الاتحادات البلدية كعنصر تمكين للتنمية الاقتصادية المحلية

اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والاوسط

UNDP

UN HABITAT
FOR A BETTER URBAN FUTURE

المكتب التقني للبلديات اللبنانية
BUREAU TECHNIQUE DES VILLES LIBANAISES

UNITED CITIES AND LOCAL GOVERNMENTS
CITÉS ET GOUVERNEMENTS LOCAUX UNIS
CIUDADES Y GOBIERNOS LOCALES UNIDOS
منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة

الجمهورية اللبنانية
وزارة الداخلية والبلديات

بتمويل من الاتحاد الأوروبي

الاتحادات البلدية كعنصر تمكين للتنمية الاقتصادية المحلية

اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والاوسط

يشكّل هذا المشروع أحد مكونات مشروع تمكين البلديات وتعزيز قدرتها على الصمود (مشروع التمكين البلدي)، وهو مبادرة مشتركة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية بتمويل من الاتحاد الأوروبي من خلال صندوقه الائتماني الإقليمي الذي تم حشده في معرض الاستجابة للأزمة السورية، الصندوق الائتماني الأوروبي "مدد". إن الشريك المنفذ لهذا المشروع هو جمعية المدن المتحدة في لبنان (UCL).

تقرير التقييم

الطبعة الأولى

31 تشرين الأول 2022

جدول المحتويات

الأشكال 06

الجداول 07

جدول المختصرات 08

فريق المشروع والخبراء 11

خلفية 12

الأساس المنطقي وراء عمل التنمية الاقتصادية المحلية (LED) مع اتحادات البلديات 14

الغرض من تقييمات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) 16

الشراكة القائمة بين برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (من خلال مشروع التمكين البلدي) وجمعية المدن المتحدة في لبنان (UCL) من أجل تنفيذ مرحلة تقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) 18

موجز تنفيذي 19

I. الخلفية والهدف 19

II. الإطار المفاهيمي 19

III. المنهجية 20

IV. النتائج الرئيسية 21

V. توصيات السياسات على المستوى العام 27

مقدمة 29

1. الإطار المفاهيمي 30

2. المنهجية 33

3. التخطيط الإقليمي كناقل رئيسي للتنمية الاقتصادية المحلية 46

3.1 التخطيط والتنمية الإقليميين في لبنان 47

3.1.1 المؤسسات الوطنية الرئيسية المسؤولة 48

3.1.2 الأدوات التنظيمية 48

3.1.3 التخطيط المكاني الاستراتيجي واستراتيجيات التنمية المحلية 50

3.1.4 مبادئ وتوجيهات الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية 50

3.1.5 التحديات الإقليمية الحرجة على المستوى الوطني التي تعيق التنمية الاقتصادية المحلية 52

3.2 التخطيط والتنمية الإقليميان في المتن 54

3.2.1 أطر التخطيط الإقليمي الحالية وغيرها من الدراسات الرئيسية 55

3.2.2 تحديات التخطيط الإقليمي الحرجة وتأثيرها على التنمية الاقتصادية المحلية 56

3.3 الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بالسياسات 62

4. الرأس المال البشري 64

4.1 الخصائص الاجتماعية والاقتصادية 65
4.2 الوصول إلى الرعاية الصحية وجودتها 69
4.3 التغذية 71
4.4 التعليم 73
4.5 ديناميكيات العمل 74
4.6 الوصول إلى البنية التحتية 76
4.7 السكن 78
4.8 الهجرة 79
4.9 الخلاصة وتوصيات السياسات 80

5. تحليل السوق: سوق مرهقة في منطقة اتحاد بلديات المتن 81

5.1 الاقتصاد المحلي في المتن: الخصائص الرئيسية 83
5.2 تشخيص النمو الموضعي 84
5.3 التأثير "الفعلي" للأزمة المالية اللبنانية على السوق المحلي 88
5.3.1 زيادات كبيرة في التكلفة وانخفاض ملحوظ في المبيعات 88
5.3.2 ضعف نمو العمالة كسمة بارزة للأزمة 90
5.4 ما بعد سياسة التسريح: استراتيجيات البقاء الرئيسية للشركات المحلية 92
5.5 تقييم القطاع الخاص للحوكمة المحلية وآثار السياسات 95
5.5.1 التفاعلات مع الحكومة 95
5.5.2 أولويات الحكومة المحلية وتقديم الخدمات 96
5.6 الآفاق المستقبلية 99
5.7 الاستنتاج وتوصيات السياسة 100

6. الحوكمة والتنمية 104

6.1 نظام الحوكمة متعددة المستويات 108
6.1.1 المستوى الوطني 108
6.1.2 المستوى المحلي 110
6.1.3 المستوى الدولي 113
6.2 اتحاد حوكمة التنمية الاقتصادية المحلية (LED) للمتن الشمالي الساحلي والأوسط 114
6.2.1 هيكل الحوكمة في اتحاد البلديات 115
6.2.2 الحوكمة الإقليمية لاتحاد البلديات 118
6.3 التوصيات 121
6.3.1 التنمية الاقتصادية المجتمعية 122
6.3.2 مبادرات ريادة الأعمال وتطوير المشاريع 123
6.3.3 تنمية المحليات 123
6.3.4 توصيات السياسة لبيئة صديقة للتنمية الاقتصادية المحلية 126

7. الخلاصة والتوصيات المتعلقة بالسياسات 128

I. النتائج الرئيسية 128
II. توصيات السياسات على المستوى العام 134

الملاحق 136

الملحق 1.1: موضوعات المسح التفصيلية 136
الملحق 1.2: قيود البحث الرئيسية (المسوحات على مستوى الشركات ورأس المال البشري) 142
الملحق 1.3: نتائج الاجتماعات مع الجهات الفاعلة المحلية 144
الملحق 1.4: الإيرادات والمصروفات في بلديات مختارة في المتن 145
الملحق 1.5: بروتوكول جلسات النقاش في مجموعات التركيز (المرحلة 1 والمرحلة 2) 147
الملحق 1.6: خلفية عن الحكم في لبنان 157

قائمة المراجع 162

الأشكال

الشكل 1: إطار تشخيص النمو 30
الشكل 2: إطار تشخيص النمو المصغّر 31
الشكل 3: التكوين القطاعي للشركات في منطقة المتن 39
الشكل 4: البلديات في اتحاد بلديات المتن التي انخفضت أراضيها الزراعية بنسبة تزيد عن 15 في المائة بين عامي 2003 و2017 59
الشكل 5: استعمال الأراضي/الغطاء الأرضي في المتن الشمالي الساحلي والأوسط عام 2003 59
الشكل 6: استعمال الأراضي/الغطاء الأرضي في المتن الشمالي الساحلي والأوسط عام 2017 60
الشكل 7: المساحة الزراعية والطبيعية في المتن الشمالي الساحلي والأوسط عام 2003 60
الشكل 8: المساحة الزراعية والطبيعية في المتن الشمالي الساحلي والأوسط عام 2017 61
الشكل 9: دخل الأسرة في المتن في 2019 و2021 بالدولار الأمريكي، مع الأخذ في الاعتبار سعر الصرف الرسمي لعام 2019 (1,500) ومتوسط سعر الصرف في السوق الموازية عام 2021 (20,000) 66
الشكل 10: الوضع المالي المقدّر ذاتيًا للأسر في عامي 2019 و2021 67
الشكل 11: استقرار الدخل في عامي 2019 و2021 68
الشكل 12: مدخرات الأسرة في عامي 2019 و2021 68
الشكل 13: جودة الرعاية الصحية التي تتلقاها الأسر في عامي 2019 و2021 70
الشكل 14: جودة الرعاية الصحية التي تحصل عليها الأسر المعيشية بحسب الدخل 71
الشكل 15: التغيرات في العادات الغذائية منذ بداية الأزمة 71
الشكل 16: التغييرات في العادات الغذائية عبر فئات الدخل 72
الشكل 17: ملاءمة الاستهلاك الغذائي الذي تتلقاه الأسر المعيشية بحسب فئات الدخل 72
الشكل 18: مستويات تعليم أرباب الأسر الذين شملهم المسح بحسب الجنس 73
الشكل 19: التحديات الرئيسية التي تمت مواجهتها في ما يتعلق بالتعليم 74
الشكل 20: مشاركة القوى العاملة بين أرباب الأسر في اتحاد بلديات المتن 75
الشكل 21: تغيّر الراتب بحسب نوع العقد بين الموظفين (أرباب الأسر) 75
الشكل 22: الاستعداد للعمل أكثر 76
الشكل 23: الخدمات التي يجب تحسينها بشكل عاجل 77
الشكل 24: الخدمات التي يجب تحسينها بشكل عاجل من قبل البلدية 77
الشكل 25: معايير السكن بحسب دخل الأسرة 78
الشكل 26: خطط الهجرة بحسب العمر 79
الشكل 27: قيود السوق الملزمة 85
الشكل 28: أهم عقبات السوق بحسب القطاع 85
الشكل 29: رأس المال البشري كعائق أمام الأعمال 87
الشكل 30: نسبة الشركات بحسب زيادة التكلفة بين عامي 2019 و2020 88

الشكل 31: التغييرات في تكوين التكلفة خلال الأزمة 89
الشكل 32: نسبة الشركات التي شهدت انخفاضًا كبيرًا في المبيعات (> 10%) مع مرور الوقت 90
الشكل 33: تأثير عبء تكاليف الشركات على نمو العمالة 91
الشكل 34: استراتيجيات بقاء الشركات 93
الشكل 35: استراتيجيات البقاء بحسب معدل حجم المبيعات 94
الشكل 36: سوء الإدارة كعقبة 95
الشكل 37: ضعف تقديم الخدمات المحلية في المتن 97
الشكل 38: احتياجات الشركات المحلية 97
الشكل 39: مكونات بيئة حوكمة تنمية الاقتصادية المحلية (LED) متعددة المستويات 107
الشكل 40: علاقة هيكل/الأبعاد المؤسسية والإقليمية لحوكمة التنمية الاقتصادية المحلية (LED) 115
الشكل 41: هيكل/مؤسسة الحوكمة 115
الشكل 42: مستويات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) 121
الشكل 43: خريطة أصحاب المصلحة الرئيسيين في المتن 125

الجداول

الجدول 1: اسم وموقع وعدد أعضاء البلدية في كل اتحاد بلديات 13
الجدول 2: منهجية التقييم 34
الجدول 3: النهج المفاهيمي المتبع للمسح على مستوى الشركات 37
الجدول 4: عدد الأسر المعيشية المشمولة بالمسح بحسب السجل العقاري في اتحاد بلديات المتن 41
الجدول 5: تم جمع توزيع المعلومات عن الأفراد بحسب نوع الجنس 42
الجدول 6: مناقشات مجموعات التركيز في منطقة اتحاد بلديات المتن 44
الجدول 7: مساحات ونسب استعمال/الغطاء الأرضي في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط في عام 2003 و 2017 58
الجدول 8: القيود الملزمة بحسب القطاع 86
الجدول 9: دعم القطاع الخاص بحسب الكيان 92
الجدول 10: رسم خرائط تفصيلي للاحتياجات الأولوية 98
الجدول 11: التدابير المصممة بحسب القطاع 102

جدول المختصرات

AFD	الوكالة الفرنسية للتنمية
AFSDS	استراتيجية التنمية المستدامة لمدن اتحاد بلديات الفيحاء (AFSDS)
ANMI	تجمع صناعيي المتن الشمالي
AOC	اتفاقية تعاون
AVITEM	وكالة المدن والأقاليم المتوسطية المستدامة (AVITEM)
BAU	جامعة بيروت العربية (BAU)
BDL	مصرف لبنان المركزي
BIAT	جمعية حاضنات الأعمال في طرابلس (BIAT)
BTVL	المكتب التقني للبلديات اللبنانية (BTVL)
CAS	إدارة الإحصاء المركزي
CBO	منظمة مجتمعية
CCIAT	غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس وشمال لبنان (CCIAT)
CDR	مجلس الإنماء والإعمار
CEO	رئيس تنفيذي
CHUD	مشروع حماية الإرث الثقافي والتنمية المدينية
COA	قطع الحساب
COM	مجلس الوزراء
COVID	مرض فيروس كورونا
CRDP	المركز التربوي للبحوث والإنماء (CRDP)
CSO	منظمات المجتمع المدني
DGA	المديرية العامة للآثار (DGA)
DGLAC	المديرية العامة للإدارات والمجالس المحلية
DGUP	المديرية العامة للتنظيم المدني
DRI	المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية (DRI)
ECOSOC	المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة (ECOSOC)
EDL	شركة كهرباء لبنان
EIA	تقييم الأثر البيئي
ESC	المجلس الاقتصادي والاجتماعي
ESCWA	لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)
ESFD	صندوق الإنماء الاقتصادي والاجتماعي (EFSD)

EU	الاتحاد الأوروبي
FGD	جلسات نقاش في مجموعات تركيز
GDF	إطار تشخيص النمو
GDP	الناتج المحلي الإجمالي
GIS	نظام المعلومات الجغرافية
HCUP	المجلس الاعلى للتنظيم المدني
IDAL	المؤسسة العامة لتشجيع الاستثمارات في لبنان (إيدال)
ILO	منظمة العمل الدولية
IMF	الصندوق البلدي المستقل
INGO	منظمة دولية غير حكومية
IO	منظمة دولية
IRC	لجنة الإنقاذ الدولية
IRI	معهد البحوث الصناعية (IRI)
IUL	الجامعة الإسلامية في لبنان (IUL)
KII	مقابلة مع المخبرين الرئيسيين
LBP	ليرة لبنانية
LCPS	المركز اللبناني للدراسات (LCPS)
LCRP	خطة لبنان للاستجابة للأزمة
LED	التنمية الاقتصادية المحلية (LED)
LEDA	وكالة التنمية الاقتصادية المحلية (LEDA)
LFHLCS	مسح القوى العاملة والاحوال المعيشية للأسر في لبنان (LFHLCS)
LINORD	مشروع تطوير الساحل الشمالي (لينور)
LIU	الجامعة اللبنانية الدولية (LIU)
MDI	مؤشر الحرمان المتعدد
MERP	مشروع تمكين البلديات وتعزيز قدرتها على الصمود (مشروع التمكين البلدي)
MoE	وزارة البيئة
MoET	وزارة الاقتصاد والتجارة
MOEW	وزارة الطاقة والمياه
MoI	وزارة الداخلية
MoIM	وزارة الداخلية والبلديات
MoL	وزارة العمل
MoPWT	وزارة الأشغال العامة والنقل
MoSA	وزارة الشؤون الاجتماعية
MSPG	مجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين
N/A	غير متوفر
NGO	منظمة غير حكومية
NPMPLT	الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية
NPTP	البرنامج الوطني لدعم الأسر الأكثر فقرًا (NPTP)
NSSF	الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

O&M	التشغيل والصيانة
OEA	نقابة المهندسين
OECD	منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
PCH	المؤسسة العامة للإسكان
PPP	شراكة بين القطاعين العام والخاص
PNA	التقييم التشاركي للاحتياجات
RTOs	المكاتب الفنية الإقليمية
SDC	مركز التنمية الاجتماعية
SDPs	خطة التنمية المستدامة
SLAT	فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية
SSRDP	الخطة الاستراتيجية للتنمية الإقليمية المستدامة لقضاء صور
SWM	إدارة النفايات الصلبة
SWOT	نقاط القوة ومواطن الضعف والفرص والمخاطر
TBD	سيتم تحديده لاحقًا
TEDO	مرصد طرابلس للبيئة والتنمية
UCF	اتحاد بلديات الفيحاء
UCL	جمعية المدن المتحدة في لبنان (UCF)
UN	الأمم المتحدة
UNDP	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
UN-Habitat	برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية
UNHCR	مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين
UoM	اتحاد البلديات
UoTM	اتحاد بلديات قضاء صور
US	الولايات المتحدة
USJ	جامعة القديس يوسف
WB	البنك الدولي
WHO	منظمة الصحة العالمية
WWT	معالجة مياه الصرف

فريق المشروع والخبراء

أعضاء الفريق (بالترتيب الأبجدي)	المنصب
أرمين بليان	أخصائي حل النزاعات وبناء السلام
بشير عضيمي	مدير مشروع
كارول أبي غانم	أخصائية تنمية قدرات
كريستيل طعمة	مسؤولة مشروع
إليان خوري	مساعدة مدير المشروع
جورجيا داغر	محللة بيانات
هدى عضيمي	مراقبة ومنسقة مالية
حسين شعيتو	باحث
ليا غانم	موظفة مالية وإدارية
ليون تلفيزيان	خبير حوكمة
ميساء التنير	مسؤولة مشاريع
منى خشن	أخصائية تخطيط حضري
منير محملات	أخصائي إدارة المالية العامة
محمد دياب	أخصائي نظم المعلومات الجغرافية
ندى مورا	أخصائية في شؤون القطاع الخاص
نسرين ملاعب	رئيسة المحاسبين
سامي عطاالله	قائد الفريق وخبير اقتصادي أول
سامي منقارة	أخصائي الشؤون القانونية والمالية العامة
سامي زغيب	باحث
زينة حلو	أخصائية تنمية قدرات

خلفية

لامس تأثير الأزمة السورية على لبنان مستوى غير مسبوق في تاريخ حالات الطوارئ المعقّدة الناجمة عن النزوح. في نيسان/أبريل 2012، كان هناك اثنان وثلاثون ألفًا وثمانمائة (32,800) نازح سوري مسجل أو في انتظار التسجيل لدى مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين في لبنان. أما بحلول كانون الأول/ديسمبر 2021، قدّرت الحكومة اللبنانية أن البلاد كانت تستضيف ما يقدر بنحو مليون ونصف (1,5) مليون نازح، أي ربع إجمالي عدد السكان اللبنانيين.[1]

تتعرض الخدمات والموارد في لبنان لضغط هائل جرّاء أزمة النازحين ولا سيما على المستوى اللامركزي. وتواجه البلديات تحديات على صعيد توفير السكن الملائم وضمان جودة الخدمات العامة وخلق فرص عمل لكل من المجتمعات المضيفة والسكان النازحين/اللاجئين. فضلاً عن ذلك، تعاني المناطق التي تستضيف أكبر تجمع للنازحين من سوريا، والتي تشمل كل المدن الكبرى في لبنان وضواحيها، باستمرار من انعدام الأمن المتزايد ومستويات أعلى من التوترات وزيادة التعرض للعنف مقارنةً بالمناطق الأخرى في لبنان.[2]

وقد أدّت الأزمة الاقتصادية والسياسية والصحية الحالية إلى تفاقم الوضع الموصوف أعلاه. في الواقع، يواجه لبنان اليوم واحدة من أخطر الانكماشات الاقتصادية منذ نهاية الحرب الأهلية في أوائل التسعينيات.

بحسب تقديرات البنك الدولي، فإن إجمالي الناتج المحلي الحقيقي في عام 2021 قد شهد تراجعًا بنسبة 10,5 بالمائة، على خلفية انكماش سجّل 21,4 بالمائة بالمائة في عام 2020. في الواقع، انخفض الناتج المحلي الإجمالي في لبنان من حوالي 52 مليار دولار أمريكي في عام 2019 إلى ما يقدر بنحو 21,8 مليار دولار أمريكي في عام 2021، أي ما يمثل انكماشًا بنسبة 58,1 بالمائة: وهو الأعلى بين مائة وثلاثة وتسعين (193) دولة. في موازاة ذلك، تشير التقديرات إلى أن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بالدولار الأمريكي قد انخفض بنحو 42,6 بالمائة من حيث قيمة الدولارفي الفترة 2017-2021 [3] ومن المتوقع أن يصل الدين العام إلى 183,0بالمائة من الناتج المحلي الإجمالي.[4] ووجد أحدث تقييم للبطالة أجرته منظمة العمل الدولية واستهدف الفئات المحرومة في لبنان أن نسبة البطالة قد وصلت إلى 33 بالمائة.[5] وفقًا للجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، كان أكثر من ثلاثة أرباع اللبنانيين في عام 2021 يعيشون في فقر متعدد الأبعاد (82,0 بالمائة)، أي ما يشكّل زيادةً من 42,0 بالمائة بالمائة في عام 2019، كما أن 34 بالمائة من السكان يعانون من الفقر المدقع متعدد الأبعاد.[6] وسط حالة عدم اليقين الاقتصادي والأزمة التي طال أمدها، تتفاقم التحديات أكثر فأكثر بالنسبة للعديد من النازحين واللاجئين والمواطنين اللبنانيين الذين يواجهون فقرًا طويل الأمد. ويرى اللبنانيون والنازحون على حد سواء أن هذه التفاوتات الطويلة الأمد تتعمق. وعلى هذا النحو، التنافس على فرص العمل المتضائلة والموارد والخدمات المحدودة لا تزال تشكّل عوامل توتر على المستوى المحلي.

في 11 آذار/مارس 2020، صنّفت منظمة الصحة العالمية مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19) بأنه جائحةً عالمية، وقامت الحكومة اللبنانية في 15 آذار/مارس من العام نفسه بإصدار قرار بشأن

[1] الحكومة اللبنانية والأمم المتحدة، خطة الاستجابة للأزمة في لبنان 2017-2019 (تحديث عام 2019)، بيروت، https://www.unhcr.org/lb/wp-content/uploads/sites/16/2019/04/LCRP-EN-2019.pdf)، تم الاطلاع عليه في كانون الأول/ديسمبر 2019.

[2] تحدد خريطة الـ 251 نقطة ضعف المحليات الأكثر ضعفاً في لبنان. وتستضيف 87 بالمائة من النازحين من سوريا و67 بالمائة من اللبنانيين المحرومين. خطة الاستجابة للأزمة في لبنان 2017-2019 (تحديث عام 2019).

[3] مرصد الاقتصاد اللبناني، البنك الدولي، خريف 2021.

[4] مرصد الاقتصاد اللبناني، ربيع 2021، البنك الدولي.

[5] تقييم الطابع غير الرسمي والضعف بين الفئات المحرومة في لبنان، التقرير الفني لمنظمة العمل الدولية، حزيران/يونيو 2021.

[6] الفقر متعدد الأبعاد في لبنان 2019-2021، موجز سياسات لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) رقم 2/2021.

التعبئة العامة. تم تأكيد أول حالة إصابة بكوفيد-19 في لبنان في 21 فبراير/شباط 2020. كما في 7 آذار/مارس 2022، تجاوز العدد الإجمالي للحالات في لبنان عتبة المليون، ووصل إلى مليون وتسعة وسبعون ألفًا وثلاثمائة وخمسة وسبعون (1،079،375) حالة تراكمية من كوفيد-19، وتم الإبلاغ عن عشرة آلاف ومائة وواحد وستون (10,161) حالة وفاة.[7] وقد أدّى هذا الوضع المعقد إلى وضع ضغوطًا إضافيةً على السلطات المحلية لضمان جودة الخدمات وخلق فرص مدرة للدخل لمجتمعاتها.

يُعد "مشروع تمكين البلديات وتعزيز قدرتها على الصمود" (مشروع التمكين البلدي) مبادرةً مشتركةً بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. يتم تنفيذ المشروع بالشراكة مع وزارة الداخلية والبلديات وبتمويل من الاتحاد الأوروبي من خلال الصندوق الائتماني الإقليمي للاتحاد الأوروبي استجابة للأزمة السورية، "صندوق مدد".

يهدف المشروع إلى تعزيز قدرة الصمود طويلة الأجل للسلطات المحلية في لبنان وكذلك المجتمعات المضيفة واللاجئين والنازحين المتأثرين بالأزمة السورية. لتحقيق ذلك، يتبع المشروع نهجًا ثلاثي المحاور: يهدف مشروع التمكين البلدي إلى "1. تعزيز العمليات والإجراءات والممارسات لتمكين اتحادات البلديات والبلديات من تقديم خدمات فعّالة وكفؤة تتسم بالشفافية وخاضعة للمساءلة؛ و2. زيادة قدرات اتحادات البلديات والبلديات لتسهيل التنمية الاقتصادية المحلية (LED) وتقديم الخدمات الأساسية التي تلبي احتياجات كل من السكان المضيفين واللاجئين؛ و3. دعم المجتمعات للمشاركة في العمليات والإجراءات البلدية لضمان استجابة اتحادات البلديات والبلديات لاحتياجاتها."

تتضمن المناطق الجغرافية التي يغطيها المشروع اتحاد بلديات الفيحاء واتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط واتحاد بلديات قضاء صور بإجمالي اثنين وتسعين (92) بلدية شريكة.

الجدول 1 اسم وموقع وعدد أعضاء البلدية في كل اتحاد بلديات

القضاء	عدد البلديات في القضاء	اتحاد البلديات المستهدف	عدد البلديات في اتحاد البلديات
طرابلس	أربع (4)	اتحاد بلديات الفيحاء	أربع (4)
المتن[8]	أربعة وخمسين (54)	اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط	ثلاثة وثلاثين (33)
صور	اثنين وستين (62)	اتحاد بلديات قضاء صور	خمسة وخمسين (55)

في إطار مكونه الثاني، "تمكين البلديات واتحادات البلديات لتسهيل التنمية الاقتصادية المحلية (LED) وتقديم الخدمات الأساسية التي تلبي احتياجات كل من السكان المضيفين واللاجئين والنازحين"، يعمل مشروع التمكين البلدي منذ عام 2019 مع اتحادات البلديات الثلاث (3) المذكورة أعلاه والبلديات الأعضاء فيها لتحديد الخدمات الأساسية ومشاريع التنمية الاقتصادية (LED) التي تلبّي الاحتياجات الفورية للمجتمعات المضيفة والنازحين واللاجئين في سياق أزمة عميقة. وقد تم اختيار هذه المشاريع مع مراعاة إلى أقصى حد ممكن أهداف التنمية الاقتصادية طويلة الامد للاتحادات والبلديات الأعضاء فيها على النحو المحدد في المخططات الإستراتيجية على مستوى الاتحاد (في حال وجودها) ووثائق التخطيط البلدية (في حال توفرها) وقرارات الاتحادات/البلديات (في حال تم اتخاذها بالفعل)، أو بعد الاستشارات المحلية في حالة عدم توفر هذه الوثائق.

[7] الموجز اليومي لمنظمة الصحة العالمية بشأن كوفيد-19 في لبنان تاريخ 7 آذار/مارس 2022.

[8] لأغراض التبسيط، سنشير إلى اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط باسم "اتحاد بلديات المتن" في كل أجزاء التقرير. ستتم الإشارة أيضًا إلى القضاء بـ "المتن".

لقد سلطّت هذه التجربة الضوء على الحاجة إلى تدخل من شأنه أن يدعم ثلاث (3) قادة اتحادات بلديات مستهدفين في جهود التنمية الاقتصادية المحلية داخل مناطق الاتحاد الخاصة بكل منها. وسيكون هناك حاجة إلى حشد هذه القيادة حول عملية تنمية اقتصادية محلية (LED) من شأنها أن تتيح لها في نهاية المطاف إجراء عملية بناء سياسات نشطة للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) بناءً على معرفة قوية بأنظمة الحوكمة الوطنية والمحلية والقيود والإمكانات الحضرية والإقليمية والهياكل الاقتصادية والسوقية القائمة ورأس المال البشري والاجتماعي المتاح.

إن اكتساب مثل هذه المعرفة الشاملة بالتنمية الاقتصادية المحلية (LED) من خلال تنفيذ تقييم التنمية الاقتصادية المحلية الخاصة بكل اتحاد يُعد شرطًا مسبقًا أساسيًا لتمكين اتحادات البلديات من تصور دور متسق كعامل تمكين للتنمية الاقتصادية المحلية. ويمكن أن يشمل مثل هذا الدور في المستقبل التخطيط الاستباقي للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) وعقد الشراكات من أجل التنمية الاقتصادية المحلية (LED) وإضفاء الطابع المؤسسي على ممارسات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) ضمن هياكل وقدرات الاتحاد وإشراك الجهات المانحة المحتملة وتعبئة الموارد من بين أمور أخرى. وسيتم تعزيز قدرة اتحادات البلديات لتنفذ، وبشكل مستقل، التدخلات المحلية المستدامة التي توفر فرص العمل وسبل العيش إلى حد كبير.

الأساس المنطقي وراء عمل التنمية الاقتصادية المحلية (LED) مع اتحادات البلديات

من المتوقع أن تلعب البلديات، وفقًا للتشريعات البلدية[9] دورًا رئيسيًا في تعزيز التنمية المحلية. يمنحها القانون صلاحيات المشاركة في أنواع مختلفة من مشاريع التنمية بما في ذلك المشاريع الكبيرة. ويسمح القانون أيضًا بمشاريع التنمية الاقتصادية كإنشاء أو إدارة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة الأسواق والمباني لأغراض تجارية والنقل العام كما يسمح للبلديات بالمشاركة في التنمية الاجتماعية من خلال إنشاء المدارس والمستشفيات ومراكز الرعاية الأولية والإسكان العام. بموجب القانون نفسه، يمكن للبلديات أيضًا تعزيز مشاريع التنمية الشبابية والثقافية مثل إنشاء وإدارة المكتبات العامة ،المتاحف والمؤسسات الرياضية والثقافية والفنية. ويمكن للبلديات أيضًا المساهمة أو المساعدة في تنفيذ مشاريع أخرى على النحو المنصوص عليه في القانون.

من ناحية التخطيط، تتولى البلديات مسؤولية تنفيذ التصاميم المتصلة بالبلديات بما في ذلك "الخطة الشاملة" التي ينبغي تنفيذها بالتعاون مع المديرية العامة للتنظيم المدني من أجل تخطيط استعمال الأراضي. كما ينص القانون على أنه ينبغي على اتحادات البلديات أن تتولى وضع المخططات وإعداد الدراسات الفنية والاستشارات من خلال وحداتها الهندسية.[10] بالإضافة الى

[9] المادة 50 من المرسوم التشريعي رقم 118 تاريخ 30 حزيران/يونيو 1977.

[10] المادة 122 من المرسوم التشريعي رقم 1977/118.

ذلك، يحدد القانون بوضوح أن مجالس الاتحادات هي أصحاب المصلحة المسؤولة عن المصادقة على خطط التنمية التي تم إعدادها.[11] وتماشيًا مع هذه المسؤوليات، قامت العديد من البلديات والاتحادات، بما في ذلك اتحاد بلديات الفيحاء واتحاد بلديات قضاء صور، بوضع خطط للتنمية المستدامة مثل خطة استراتيجية التنمية المستدامة لمدن اتحاد بلديات الفيحاء لعام 2020 التي نشرت في عام 2011 [12] (AFSDS 2020) وخطة التنمية الإقليمية المستدامة الاستراتيجية (SSRDP) لاتحاد بلديات قضاء صور في عام 2015. كذلك، وضعت البلديات الكبرى في المتن الشمالي مثل بلدية برج حمود وثائق مهمة يمكن أن تخدم التخطيط القائم على المنطقة مثل دراسة المنطقة الصناعية في عام 2010 [13] والتي سبقتها نبذة مختصرة عن مدينة برج حمود في عام 2009. [14] تعمل بلدية برج حمود حاليًا أيضًا على إعداد خطة استراتيجية لمدة عشر سنوات للفترة 2021-2031 بدعم من وكالة المدن والأقاليم المتوسطية المستدامة (AVITEM).

في ظل غياب اللامركزية المتمحورة حول المقاطعات الإدارية المعروفة باسم "الأقضية" أو المجالس الفعّالة على مستوى "المحافظات" لتوجيه عملية التخطيط والتنمية الاقتصادية، توفّر الاتحادات وخطط التنمية المستدامة الخاصة بها منافذ دخول مؤسسية وتخطيطية استراتيجية لتدخلات الخدمات الأساسية/التنمية الاقتصادية المحلية المخطط لها من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في اتحادات البلديات الثلاث (3) المستهدفة وتحرص على توافقها مع الأولويات الوطنية والمحلية.

ولهذا السبب، توفر خطط التنمية المستدامة إطارًا للسياسات التي ينبغي بموجبها إجراء تقييمات التنمية الاقتصادية المحلية لتوسيع وتحديث الركيزة الاقتصادية أو القسم الخاص من خطط التنمية المستدامة. غير أن المخططات لا تتضمن تحليلاً متعمقاً لهيكل الحوكمة الذي يدعم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) والاستثمار من قبل القطاع الخاص. كما أنها تستبعد أي تحليل لهيكل القطاع الخاص المحلي ونقاط قوته وضعفه والفرص المتاحة له والتحديات والتي من شأنها أن تمكّن من التخطيط الاستراتيجي للتنمية الاقتصادية المحلية وتحديد الأولويات بشكل منهجي واختيار المشاريع التي يمكن أن يدعمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومفوضية الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية أو غيرهما من الشركاء الإنمائيين.

إذا تم تحديدها من الناحية الاستراتيجية، يمكن لمثل هذه المشاريع أن تجمع بين الاتحادات والقطاع الخاص المحلي والمجتمعات، بما في ذلك اللاجئين والنازحين والمجتمعات المضيفة، لتوليد فرص عمل ودخل مستدامة وإيرادات إضافية من الإيجارات (في حال تم استخدام الأصول البلدية) وعلى المدى الطويل، إيرادات بلدية إضافية إلى صناديق البلديات.

[11] المادة 126 من المرسوم التشريعي رقم 1977/118.

[12] أجرت منظمة الفيحاء لنقل المعرفة استعراضًا للخطة في عام 2015.

[13] يُرجى الرجوع إلى: https://www.bourjham-moud.gov.lb/sites/default/files/public/BHI0910RE-PORT.pdf

[14] يُرجى الرجوع إلى: https://www.bourjham-moud.gov.lb/sites/default/files/public/SBH-RE-PORT-F-shrinked.pdf

الغرض من تقييمات التنمية الاقتصادية المحلية (LED)

يتمثل الهدف الرئيسي لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في دعم اتحادات البلديات والبلديات الأعضاء فيها لوضع مفهوم متعمق واكتساب معرفة متينة لإمكاناتها واحتياجاتها من حيث التنمية الاقتصادية المحلية في السياق الحالي للأزمة الاقتصادية الكلية والمالية والنقدية والضريبية التي تفاقمت بسبب الصدمة الخارجية الناجمة عن جائحة كوفيد-19. ويتم ذلك من خلال تحليل متعمق لهياكلها الاقتصادية المحلية ومرونة أنظمة الحوكمة في حوار وشراكة وثيقين مع القطاع الخاص والمجتمعات المحلية بما في ذلك المجتمعات المضيفة والنازحين واللاجئين.

إن عملية اكتساب المعرفة والفهم حول التنمية الاقتصادية المحلية (LED)، التي تأخذ في الاعتبار السياق الحالي للأزمة المتعددة النواقل، من الشروط الأساسية لتتمكن اتحادات البلديات والبلديات الأعضاء فيها من المشاركة بنشاط في التخطيط للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) التي تستجيب للظروف الناجمة عن الأزمة المتعددة العوامل، وتنفيذ استراتيجيات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) بشكل فعّال من خلال تحديد أولويات المشاريع التي تتناسب مع السياق المتطور للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) واختيارها وتنفيذها وتطوير ثقافة التنمية الاقتصادية المحلية (LED) تدريجياً داخل المؤسسات المحلية وأيضًا الإقليمية والوطنية منها.

يشكّل تنفيذ تقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في اتحادات البلديات الثلاث (3) الخطوة الأولى من النهج الاستراتيجي لمشروع التمكين البلدي الذي يهدف الى المباشرة في **عملية تنمية اقتصادية محلية (LED)** شاملة على أربعة (4) مراحل وتطويرها وتنفيذها مع اتحادات البلديات والبلديات الأعضاء فيها والقطاع الخاص والمجتمعات بما في ذلك اللاجئين والنازحين والمجتمعات المضيفة لكل منطقة مستهدفة على النحو التالي:

- تنفيذ تقييمات التنمية الاقتصادية المحلية الشاملة والتشاركية والتي تعكس أثر الأزمة المتعددة الأوجه على الهياكل الاقتصادية المحلية وأنظمة الحوكمة والمؤسسات المختصة المرتبطة بها.
- تصميم خرائط طرق للتنمية الاقتصادية المحلية قائمة على تقييمات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) وخطط التنمية المستدامة الحالية كلما كانت متاحة.
- يرتكز تنفيذ خرائط الطرق الموضوعة للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) من خلال تحديد أولويات واختيار المشاريع ذات النطاقات المختلفة في كل اتحاد على التخطيط القائم على المناطق. ويجب أن تعمل هذه المشاريع على خلق فرص عمل محلية ونمو مستدام من خلال مضاعف[15] إيجابي للاقتصاد المحلي، والحد من آثار الأزمات الحالية المتعددة الأوجه والتعويض عنها واستيفاء معايير التنمية المستدامة من خلال الإسهام في الحد من الفقر وتعزيز مراعاة الاعتبارات الجنسانية والاستدامة البيئية والإندماج الاجتماعي تجاه المجتمعات المضيفة والنازحين واللاجئين.

[15] يشير المضاعف إلى عامل اقتصادي يؤدي، عند تطبيقه، إلى تضخيم تأثير بعض النتائج الأخرى. على سبيل المثال، المضاعف الاقتصادي 2 يعني أن كل دولار أمريكي واحد (1) يتم استثماره سيؤثر بشكل إيجابي على الاقتصاد المحلي بمقدار 2 دولار أمريكي.

- التخطيط للتقييم الاقتصادي والاجتماعي لمشروع (مشاريع) محدد (ة) للتنمية الاقتصادية المحلية وتخطيط تطويرها التجاري وتنفيذها وتشغيلها وصيانتها (التشغيل والصيانة) في كل اتحاد مع إمكانية تقديم الدعم التقني والتمويل المشترك من شركاء التنمية المشاركين في التنمية الاقتصادية المحلية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن إطلاق عملية التنمية الاقتصادية المحلية (LED) مع الاتحادات (في هذه الحالة الاتحادات الثلاث (3) للفيحاء والمتن الشمالي الساحلي والأوسط وقضاء صور) يوفّر فرص المشاركة مع أصحاب المصلحة المعنيين بالتنمية الاقتصادية المحلية (LED) على المستوى الوطني. وتشمل الوكالات التنظيمية/الرقابية المركزية مثل وزارة الداخلية والبلديات ووزارة الاقتصاد والتجارة والمديرية العامة للتنظيم المدني والوكالات والبرامج الوطنية التي تقدم حوافز مثل المؤسسة العامة لتشجيع الاستثمارات في لبنان (إيدال) أو المجالس التي يمكنها توفير منابر للحوار و/أو المساعدة التقنية مثل المجلس الاقتصادي والاجتماعي والمجلس الأعلى للخصخصة والشراكة (HCPP). وينبغي استهدافها لإدراجها في جهود الدعوة في مجال السياسات لتسليط الضوء على إمكانات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) على المستوى المحلي واستكشاف كيف يمكنها دعم جهود تنفيذ التنمية الاقتصادية المحلية بمزيد من الفعالية.

الشراكة القائمة بين برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (من خلال مشروع التمكين البلدي) وجمعيّة المدن المتحدة في لبنان (UCL) من أجل تنفيذ مرحلة تقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED)

في 24 شباط/فبراير 2021، وقّع كل من برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي اتفاقية تعاون مع جمعية المدن المتحدة في لبنان (UCL). ولهذه الغاية، جنّدت جمعية المدن المتحدة في لبنان (UCL) خبرةً كبيرةً ومتعددة التخصصات في التنمية الاقتصادية المحلية والتخطيط المدني والحوكمة المحلية لتصميم عملية تشاركية متعددة مع جهات فاعلة من أجل تقديم ثلاث (3) تقييمات للتنمية الاقتصادية المحلية (واحدة (1) لكل اتحاد شريك) على أن تشكل الأساس الذي سيستند إليه التخطيط للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) في مرحلة لاحقة. علاوةً على ذلك، طلبت اتفاقية التعاون إطلاق عملية حوار بشأن السياسات من خلال صياغة ورقة الدعوة في مجال السياسات وإنشاء منصة ذات صلة لمناقشتها والتداول بشأنها على المستوى الوطني.

عملت جمعية المدن المتحدة في لبنان (UCL) وفريق الخبراء التابع لها بشكل وثيق مع البلديات واتحادات البلديات في المناطق الجغرافية الثلاث (3) المستهدفة لتحديد كيفية تعزيز الأنظمة والمؤسسات التي تنظم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) على المستويين المحلي والوطني لتقديم نتائج أفضل فيما يتعلق بالتنمية الاقتصادية المحلية (LED). وأشركت أيضاً جمعية المدن المتحدة في لبنان (UCL) القطاع الخاص المحلي والمجتمعات المحلية ومنظمات المجتمع المدني لتحديد القطاعات الاقتصادية و/أو مجالات التدخلات التي تتيح فرصاً كبيرة لإقامة شراكات في مجال التنمية الاقتصادية المحلية (LED).

موجز تنفيذي

يعرض هذا التقرير نتائج تقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) لاتحاد بلديات المتن[16] في إطار مشروع التمكين البلدي. في ما يلي موجز للهدف الرئيسي والإطار المفاهيمي للتقييم ومنهجيته والتوصيات الرئيسية المتعلقة بالسياسات.

ا. الخلفية والهدف

في إطار مشروع التمكين البلدي، كلّف كل من برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (UN-Habitat) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) جمعية المدن المتحدة في لبنان بتصميم مشروع بحث تشاركي بالاستناد الى مختلف أصحاب المصلحة. من شأن هذا البحث أن يوفّر ثلاث (3) تقييمات للتنمية الاقتصادية المحلية لاتحادات بلديات الفيحاء والمتن وقضاء صور.

الغاية الإجمالية من تقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) هي دعم اتحادات البلديات وأعضاء البلديات لإنشاء قاعدة معرفية متينة حول أنظمة الحوكمة الوطنية والمحلية والقيود والإمكانات الحضرية والإقليمية والهياكل الاقتصادية والسوقية الحالية ورأس المال البشري المتاح.

اا. الإطار المفاهيمي

ينبثق التحليل الوارد في هذا التقرير من إدراك مفاهيمي للتنمية الاقتصادية المحلية. واستند ذلك إلى نسخة مصغرة من إطار النمو التشخيصي الذي اعتمده هوسمان ورودريك وفيلاسكو (Hausmann, Rodrik, and Velasco)(2005).

سمح الإطار الأولي للفريق بتقييم مدى ضعف الجغرافيا أو المنطقة، والبنية التحتية غير الموثوقة وضعف تراكم رأس المال البشري وإخفاقات الحكومة والسوق التي قيدت جميعها نمو التنمية الاقتصادية المحلية. إلا أنه تم تعديله بحيث يخدم تقييمنا للتنمية الاقتصادية المحلية. إذا اعتبرنا ان على اتحاد البلديات ان يلعب الدور الريادي في التنمية الاقتصادية المحلية، فإن العديد من القيود المحتملة ليست ضمن اختصاصها. ولهذا السبب، قمنا بتعديل الإطار بطريقة يمكن للسلطات المحلية من خلالها معالجة القيود والتحديات التنموية. ويهدف إطار العمل المصغر إلى تفسير ضعف التنمية الاقتصادية المحلية (LED) من خلال عدستين (2) رئيسيتين: العوائد الاجتماعية المنخفضة وانخفاض قابلية التخصيص.

[16] لأغراض التبسيط، سنشير إلى اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط باسم "اتحاد بلديات المتن" في كل أجزاء التقرير. ستتم الإشارة أيضًا إلى القضاء بـ "المتن".

يُعزى انخفاض العوائد الاجتماعية إلى قيدين رئيسيين. أولاً، سوء التخطيط الإقليمي، الذي يحدد سوء التفاعل بين الأراضي المحلية والمشهد الاقتصادي والاجتماعي، مما يؤدي إلى سوء إدارة الأصول المادية. ثانيًا، الرأس المال البشري المتدني، الناتج عن ضعف نظام الرعاية الصحية والتعليم والخدمات العامة، والذي يؤدي إلى اختلالات في سوق العمل، متمثلة في انخفاض مستوى المهارات والبطالة والعمالة الناقصة.

من ناحية أخرى، فإن انخفاض قابلية التخصيص هو نتيجة قيدين (2) رئيسيين. أولاً، تؤدي الحوكمة غير المناسبة، الناجمة عن ضعف قدرة السلطات المحلية والعيوب في هياكل السياسات والهياكل التنظيمية الوطنية، إلى آثار اقتصادية واجتماعية سلبية كبيرة، حيث تتم المساومة على وظائف أساسية مثل التخطيط وإدارة الموارد والتنسيق وتقديم الخدمات العامة. ثانياً، يؤدي تقييد السوق، الناجم عن النقص في المنتجات الأولية الأساسية وتقييد الوصول إلى التسهيلات الائتمانية والتمويلية وانخفاض المنافسة، إلى ضعف الإنتاج وانخفاض الطلب الإجمالي المحلي وانخفاض فرص العمل.

III. المنهجية

تحليلنا يعتمد على طرق مختلطة ونهج تشاركي امتد على ثلاث (3) مراحل. تهدف المرحلة 1 إلى تحديد والتحقق من خلال البحوث التشاركية من المشاكل والتحديات الرئيسية التي تواجه المنطقة عن طريق المراجعات المكتبية ومجموعات التركيز والمقابلات مع المخبرين الرئيسيين والمشاورات مع أصحاب المصلحة. بناء على ذلك، تُقيّم المرحلة 2 هذه التحديات بشكل كمي من خلال المسوحات على مستوى رأس المال والشركات وبشكل نوعي أيضًا من خلال المقابلات مع المخبرين الرئيسيين. وتهدف المرحلة 3 إلى التحقق من صحة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عقد الاجتماعات مع المسؤولين المحليين وورش العمل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين ومجموعات التركيز وتقييم الأراضي.

المرحلة 1	المرحلة 2	المرحلة 3
توجيه أدوات التقييم	**التقييم الميداني**	**التحقق من صحة التقييم**
ورشة عمل واحدة (1) لمجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين مع أصحاب المصلحة المحليين المشاركين في التنمية الاقتصادية المحلية (LED). ورشة عمل واحدة (1) لفريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية مع المسؤولين المحليين.	مسح لرأس المال البشري (600 أسرة). مسح على مستوى الشركات (مائة وست عشرون (126) شركة). أُجريت أربعة وثلاثون (34) مقابلة مع مخبرين رئيسيين في المجموع (منها ثلاثة عشر (13) مقابلة مع جهات فاعلة وطنية و"دون وطنية" وتسع (9) مقابلات مع منظمات دولية غير حكومية ومنظمات دولية ومنظمات غير حكومية محلية واثنتا عشرة مقابلة (12 مقابلة) مع جهات فاعلة محلية في اتحادات البلديات قيد الدراسة (خمس (5) مقابلات أُجريت بدقة على مستوى اتحاد بلديات المتن).	ورشة عمل واحدة (1) لمجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين مع أصحاب المصلحة المحليين المشاركين في التنمية الاقتصادية المحلية (LED) من أجل التحقق من صحة التقييم. ورشة عمل واحدة (1) لفريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية مع المسؤولين المحليين للتحقق من صحة التقييم.

المرحلة 1	المرحلة 2	المرحلة 3
توجيه أدوات التقييم	التقييم الميداني	التحقق من صحة التقييم
بحث مراجعة مكتبية استنادًا إلى الأدبيات والأدلة المتوفرة عبر الإنترنت. خمس (5) جلسات نقاش مجموعات تركيز. أربع (4) مقابلات مع مخبرين رئيسيين.		خمس (5) جلسات نقاش في مجموعات تركيز. تقرير التقييم النهائي. ورقة السياسات. مقابلة واحدة (1) مع المخبرين الرئيسيين حول تقييم الأراضي (عضو واحد (1) من موظفي البلدية). استبيان حول تقييم الأراضي لعينة من البلديات الأعضاء (ثلاثة (3) مستجيبين).

IV. النتائج الرئيسية

يكشف تحليلنا عن واقع مرير للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) حيث وجدنا عناصر مقيدة رئيسية في كل من المكونات الأربعة (4). يؤكد تشخيص التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والاوسط على عائدات اجتماعية منخفضة للغاية بسبب عملية التخطيط الإقليمي المعطلة بالإضافة إلى ضعف رأس المال البشري وتدهوره الذي تفاقم بسبب الصدمات الخارجية الرئيسية على المستوى الوطني. بالإضافة الى ذلك، يكشف التشخيص عن انخفاض قابلية التخصيص حيث يبدو أن نظم الحوكمة تعاني من ضعف القدرة والتجزؤ، في حين أن قيود السوق، التي ازدادت إلى حد كبير بسبب الصدمات الاقتصادية الوطنية، تعمل على إضعاف القطاع الخاص المحلي.

وعلى وجه التحديد، نحدد القيود التالية لكل مكون من المكونات الأربعة (4) التي تم تحليلها:

قيود التخطيط الإقليمي

1. سوء التخطيط الإقليمي الناتج عن التجزؤ المؤسسي على الصعيد الوطني والإطار القديم للتخطيط الحضري والإقليمي (أو الافتقار إليه) والجوانب الاقتصادية والسياسية لأنظمة استعمال الأراضي التي تخدم المصالح الخاصة بدلاً من الصالح العام.
2. هناك غياب حاد للتخطيط الشامل لاستعمال الأراضي على الصعيد الوطني و"دون الوطني" والمحلي لتوجيه المشاريع الإنمائية وحماية المواقع الطبيعية الهامة والتصدي للتلوث، ولا سيما التلوث البحري.
3. يؤدي الافتقار إلى خطط التنمية الإقليمية الموحدة على الصعيدين المحلي و الاقليمي إلى تجزئة المناظر الطبيعية وإلى تغييرات جذرية في الغطاء الأرضي/استعمال الأراضي.
4. أدى التوسع المديني السريع وغير الموجه خلال العقدين (2) الماضيين إلى انخفاض كبير في الزراعة والمناطق الطبيعية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط والقضاء بشكل عام.

5. الأراضي العامة والمشاع والمناظر الطبيعية الإنتاجية والثقافية في المنطقة والتي تشكل ركيزةً رئيسيةً للاقتصاد المحلي - بما في ذلك المواقع المعترف بها في الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية كمواقع طبيعية ذات أهمية وطنية (على سبيل المثال، منطقة نهر بيروت والواجهة البحرية والمنطقة الريفية ذات إمكانات سياحية والموقع الأثري دير القلعة في بيت مري) - مهددة بسبب التمدن المتزايد والتنمية التضاربية والتجاوزات غير القانونية.

6. يواجه اتحاد البلديات وبلديات المنطقة تحديات تتمثل في الاستفادة من الأراضي المملوكة للدولة والبلديات لإنجاز مشاريع إنمائية محلية حيوية (مثل البنية التحتية والخدمات العامة والمساكن بأسعار مقبولة والأسواق المفتوحة والحدائق البلدية) التي يمكن أن تعزز إمكانية العيش في المناطق الحضرية والريفية وتحفز أنشطة القطاع الخاص الاقتصادية.

قيود رأس المال البشري

تستند النتائج أدناه في معظمها إلى مسح لرأس المال البشري أُجري مع ستمائة (600) أسرة في المنطقة.

1. تردي رأس المال البشري بسبب سوء إدارة قطاع الرعاية الصحية والتعليم على المستوى الوطني وعدم وجود أنظمة حماية اجتماعية قوية لمعالجة الثغرات.

2. ارتفع معدل البطالة بشكل طفيف منذ عام 2019، من 3 بالمائة إلى 5 بالمائة في عام 2021.

3. تعزى البطالة في المقام الأول إلى نقص الوظائف المتاحة، مما يدل على ضعف خلق فرص العمل المحلية

4. في حين أن معدل البطالة متشابه بين الجنسين، فإن مشاركة القوى العاملة من النساء (76 بالمائة) أقل من الرجال المعيلين للأسر (96 بالمائة).

5. انخفض الدخل بشكل حاد وأصبح متقلبًا بشكل متزايد، مما قد يعيق الاستثمارات المستقبلية في التعليم والرعاية الصحية. الربع فقط لديه دخل مستقر، مقارنةً بالثلث في عام 2019.

6. انخفضت جودة الرعاية الصحية وإمكانية الوصول إليها من قبل الأسر منذ عام 2019، ويمكن أن يُعزى ذلك في الغالب إلى النقص في الأدوية والصعوبات المالية التي تواجهها الأسر المعيشية.

7. هناك ارتفاع كبير في سوء التغذية، حيث اضطرت غالبية الأسر المعيشية إلى المساومة على احتياجاتها الغذائية من أجل التعامل مع الوضع المالي المتدهور، وغيرت الأسر المعيشية ذات الدخل المنخفض عاداتها الغذائية بمعدلات أعلى بكثير.

8. هجرة الأدمغة واضحة تمامًا في منطقة اتحاد بلديات المتن، مقارنةً بالمناطق الأخرى، ولا سيما بين الشباب. والأكثر من ذلك، يبدو أن الأرقام/المعدلات متساوية بين الجنسين. كما أن نسبة الذين يخططون للهجرة أعلى لدى الموظفين.

9. إن أولئك الذين يستأجرون منازلهم معرضون بشكل متزايد لخطر انعدام الإستقرار وتردي ظروف السكن. تعاني الأسر ذات الدخل المنخفض من ظروف سكن أسوأ نسبيًا، مقارنةً بالأسر ذات الدخل المرتفع.

10. تعتبر غالبية الأسر المعيشية في اتحاد المتن أن نوعية البنية التحتية والخدمات العامة متوسطة في معظمها، إن لم تكن سيئة. والخدمة التي تحتل المرتبة الأسوأ هي توفير الكهرباء. أما الخدمات الأخرى التي تحتل مرتبة منخفضة هي جودة المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية وتوفير المياه وإدارة النفايات الصلبة وخدمات التعليم والنقل العام.

قيود السوق

تستند النتائج أدناه في غالبيتها إلى مسح على مستوى الشركات أُجري على مائة وست وعشرين (126) شركة في المنطقة.

1. إن استجابة الاقتصاد الكلي للأزمة المالية، تعيق الائتمان وتقلل بشكل كبير من الإنتاج الإجمالي، في ظل تكاليف الأعمال التجارية.
2. إن إنشاء الأعمال التجارية ضعيف في اتحاد بلديات المتن. تأسست أحدث الشركات قبل عامين (2) في عام 2019 (أي قبل الأزمة).
3. لا يستطيع اتحاد البلديات والبلديات في منطقة الإتحاد الاستفادة بشكل جيد من الأراضي المملوكة من البلديات في مشاريع تنمية محلية حيوية، كالأسواق المفتوحة التي يمكن أن تحفز الأنشطة الاقتصادية للقطاع الخاص.
4. من بين الشركات المشمولة في العيّنة، سجّلت نسبة توظيف الإناث في عيّنة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط انخفضًا منذ عام 2019. وانخفضت من 18 بالمئة في 2019 إلى ما يقارب 16 بالمئة في 2021.
5. تعرضت الشركات في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط لقيود شديدة بسبب التقلبات الشديدة في الليرة وارتفاع أسعار المشتريات وتقييد الوصول إلى التسهيلات الائتمانية والمواد الخام المدعومة. وقد كان هذا التأثير حادًا بالنسبة للشركات في جميع المجالات والقطاعات باستثناء البيع بالجملة/التجارة.
6. يكشف تحليلنا للميزانيات العمومية عن عدد الشركات التي اضطرت إلى تسريح ما يصل إلى 50 بالمائة من موظفيها للحد من خسائرها وسط ارتفاع التكاليف وتقلص المبيعات. وكان هذا الأثر أكثر وضوحًا في الشركات التي شهدت زيادات كبيرة في التكاليف خلال النصف الأول من الأزمة.
7. وبالمثل، انخفضت الإيرادات المتأتية من المبيعات انخفاضًا كبيرًا خلال فترة الأزمة. شهدت 78 بالمائة من الشركات في العيّنة انخفاضًا بنسبة 10 بالمائة في المبيعات خلال فترات 2019-2020 أو 2020-2021. نفترض أن ذلك يعود الى ضعف الطلب. كانت هذه الآثار أكثر وضوحًا في قطاعات الجملة والعقارات والصناعات التحويلية.
8. في مواجهة التضخم وانخفاض الطلب، اضطرت بعض الشركات السياحية إلى تقليل خدماتها/منتجاتها أو تسريح العمال. كان على أحد المنتجعات السياحية التي تحدثنا معها تقليل عدد العربات المتعددة الأغراض (ATVs) بسبب الأزمة للتمكن من الاستمرار في العمل.
9. يبدو أن الشركات مقيدة بشدة بسبب ضعف البنية التحتية المحلية مثل الكهرباء وشبكات مياه الصرف الصحي والطرق. كما تعرضت بعضها للقيود جراء سوء الخدمات الصحية في المنطقة.
10. انتعاش الأعمال في منطقة اتحاد البلديات ضعيف. إن الشركات الباقية متشائمة بشأن آفاق نموها في المستقبل على الرغم من استمرارها حتى الآن في ظل غياب شبكات تجارية أو تمويل أو دعم (بما في ذلك من الحكومة المحلية). أقل من 30 بالمائة من الشركات تقيّم آفاق نموها على مدى السنوات الثلاث (3) القادمة على أنها جيدة. علاوةً على ذلك، ترى 36 بالمائة من جميع الشركات أن احتمالية إغلاقها خلال الأشهر الستة (6) المقبلة مرتفعة، مما يشير إلى محدودية السيولة، بما في ذلك الشركات التي تعتقد أن لديها آفاق نمو جيدة على المدى الطويل.
11. هناك خطر كبير في حدوث انتعاش لا يشمل تخفيض البطالة لأن الشركات ضمن اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط تعمل دون طاقتها الكاملة وبالتالي يمكنها توسيع الناتج من دون زيادة العمالة. حتى في السيناريو الافتراضي حيث حصلت الشركات على منحة كبيرة وقررت أفضل السبل لاستخدامها، اختارت أقلية فقط من الشركات توظيف المزيد من العمال (25 بالمائة).

12. إن العلاقة بين السلطات المحلية والقطاع الخاص ضعيفة. يطغى الضعف على تفاعل القطاع الخاص في منطقة اتحاد المتن مع مختلف مستويات حكومتهم. إن "التفاعل" الرئيسي هو متعلق بالمعاملات: دفع الضرائب. ولا يوجد تعاون يذكر لا بل معدوم في البنية التحتية أو مشاريع التنمية.

قيود الحوكمة

1. ضعف أداء السلطات المحلية بسبب التوزيع المتشتت وغير القابل للتنبؤ وغير المتكافئ لعائدات الصندوق البلدي المستقل.
2. إن التعرض الكبير لإجراءات اتحاد البلديات (مثل التوظيف) إلى البيروقراطية على المستويين الوطني والإقليمي يضر باستقلاليتها وقدرتها على التخطيط.
3. يعاني اتحاد البلديات من ضعف القدرة الإدارية والمالية التي تعوق الاستخدام الأمثل للموارد القائمة أو الحصول على موارد جديدة.
4. يؤثر ضعف جهود التحصيل وعدم القدرة على التنبؤ بأقساط الصندوق البلدي المستقل والمساهمات البلدية على الموازنة العمومية لاتحاد البلديات.
5. لدى الاتحاد أدوات لتوجيه التنمية الاقتصادية المحلية (LED) (مثل المكتب الفني الإقليمي القائم في برج حمود ووحدة التنمية الاجتماعية في جديدة المتن). مع ذلك، ينبغي تمكين هذه الأدوات من خلال الخبرة.
6. لا بد من إعادة النظر في التنمية الاقتصادية المحلية (LED) كإجراء يتم من خلاله إنشاء شراكات بين الحكومات المحلية والمجموعات المجتمعية والمدنية والقطاع الخاص لإدارة الموارد المتاحة بهدف خلق فرص العمل وتحفيز اقتصاد المنطقة من خلال استخدام إمكانات الموارد البشرية والمؤسسية والمادية الطبيعية للمنطقة.

بالنظر بعمق أكبر إلى القيود، يمكننا تحديد القيود الملزمة والتي نحددها على أنها قيود تؤثر على اثنين (2) أو أكثر من المكونات الأربعة (4) التي تم تسليط الضوء عليها في الإطار. نسلط الضوء على هذه القيود الملزمة أدناه:

1. يُنظر إلى الحوكمة على أنها أكثر القيود إلزامًا في المنطقة، وبالتالي تؤثر سلبًا على التنمية الاقتصادية المحلية (LED) ككل. مع ذلك، فإن فهم مفهوم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط محدود مما يؤدي إلى فشل التخطيط وضعف تنفيذ المخططات الاستراتيجية الحالية:
   - يقتصر فهم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) على تطوير البنية التحتية والمرافق الصغيرة ويفتقر إلى نهج متكامل وشامل يجمع بين الجوانب الإقليمية والاقتصادية/التجارية والاجتماعية.

2. انخفاض التفاعل والشراكة بين اتحاد البلديات وأصحاب المصلحة المحليين:
   - يشير القطاع الخاص والمجتمع المحلي الى تفاعل منخفض أو معدوم مع اتحاد البلديات، مما يضر بقدرة الأخير على إيجاد حلول ذات صلة بالأولويات الاقتصادية والاجتماعية الناشئة.

3. يخفق نظام حوكمة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط في دمج القطاع الخاص المحلي بشكل صحيح في رؤيته التنموية الشاملة بسبب:

- غياب التعاون مع الشركات (من جميع الأحجام والصناعات) فيما يتعلق بمشاريع التنمية أو البنية التحتية.
- تسعى الشركات التجارية إلى الحصول على الدعم من البلديات للترويج لمنتجاتها/خدماتها وكذلك لتوسيع قاعدتها الاستهلاكية. وكثيرًا ما تجد البلديات نفسها عاجزة عن القيام بوظيفة "خاصة بالسوق" (مثل تنظيم الأسواق العامة المفتوحة لتحفيز الاستثمار الخاص) كما أكده أيضًا المسؤولون المحليون في المنطقة.
- لم تتمكن البلديات واتحادات البلديات من تنفيذ البنية التحتية المناسبة، مثل الكهرباء والطرق، التي يمكن أن تسهل ممارسة الأعمال التجارية في المنطقة.

4. الافتقار إلى التخطيط الشامل والوضوح بشأن الهوية الاقتصادية للمنطقة في المستقبل في ضوء الأزمات المتزايدة وتغير الأولويات:

- النمو غير متوازن والرؤية غير الواضحة للهوية المستقبلية للمنطقة وكيفية تطوير ركائزها الاقتصادية الرئيسية.
- تشكل السياسة والحوكمة الإقليمية والأمن والتوتر الاجتماعي المتزايد عوائق أمام التنمية الاقتصادية الفعالة.
- يؤدي تدهور الحالة الاقتصادية في لبنان وعدم كفاءة الاستثمارات في البنية التحتية والخدمات العامة إلى تردي البيئة المبنية على نطاق واسع وتزايد الفقر وعدم المساواة والطابع الغير الرسمي.

5. تراكم رأس المال البشري الضعيف في مواجهة صدمات السوق، والذي يتجلى بفقدان الدخل والبطالة ونقص المهارات وتدهور الصحة:

- ان الفقدان الذي تعاني منه الوظائف يتمركز في الغالب في قطاع الخدمات، تليه الزراعة والصناعة.
- يطالب البعض بخدمات صحية أفضل في المنطقة بين الشركات المشمولة في العيّنة. وينطبق هذا بشكل خاص على الشركات العاملة في قطاعي التصنيع والزراعة.
- لا تنظر الأعمال التجارية إلى المهارات التعليمية للعمال كشرط أساسي أو ضروري للتوظيف. ويشير ذلك الى احتمال أكبر لحدوث نقص في المهارات بعد الأزمة، وهو أمر مقلق بالنظر إلى أن قطاع التعليم في المتن كان قادرًا على الصمود إلى حد كبير في الماضي.

6. أدّت صدمة السوق الحالية إلى التخلي عن الممتلكات والزراعة الجانبية وزيادة الخصخصة:

- وسط تقلب الليرة وارتفاع أسعار المشتريات، يزداد خطر التخلي عن الممتلكات وزيادة الفجوة في الإيجارات.
- ان الخصخصة المحتملة للأصول العامة اللبنانية بما في ذلك الأراضي) للتعويض عن الخسائر المالية للمصارف قد تؤدي الى اختفاء الأراضي المنتجة في نهاية المطاف).
- إن منطقة المتن شديدة التحضر، ويكمن المحور الرئيسي للنشاط في القطاعين التجاري والصناعي، ولكن هناك إمكانية لاستعادة النشاط الزراعي اليوم.

7. إن مستقبل القوى العاملة مهدد بسبب انخفاض جودة الرعاية الصحية وتوفيرها وانعدام الأمن الغذائي.

- في حين أن تغطية الرعاية الصحية في الاتحاد أعلى من تلك الموجودة في المناطق الأخرى، فإن أقل من نصف أرباب الأسر الذين شملهم المسح، أو أطفالهم، لديهم تأمين صحي

(46 بالمائة من أرباب الأسر و49 بالمائة من الأطفال و42 بالمائة من البالغين التخرين في الأسر المعيشية).

- يسلط تحليل الانحدار الضوء على العوامل التي أثرت بشكل كبير على انخفاض جودة الرعاية الصحية التي تتلقاها الأسر المعيشية. على الرغم من أن الدخل ليس عاملاً مهمًا، إلا أن أولئك الذين يعانون من مرض أكثر عرضةً لانخفاض جودة الرعاية الصحية مقارنةً بجودة الرعاية الصحية التي كانوا يتلقونها في عام 2019.
- أجبرت سوء الإدارة والقدرة المحدودة ونقص المعدات في المستشفيات الحكومية، السكان - أولئك الذين يستطيعون تحمل تكاليفه - على طلب العلاج في مرافق القطاع الخاص.
- إن انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية في تصاعد. وفي حين تقيّم غالبية الأسر المعيشية استهلاكها الغذائي على أنه ملائم (على عكس منطقتي اتحاد بلديات قضاء صور والفيحاء)، فإن النسبة الأعلى من الفئات ذات الدخل الأدنى تعتبره أقل من ملائم (42 بالمائة)، في حين أن النسبة من الفئة ذات الدخل الأعلى تعتبره أكثر من ملائم (26 بالمائة). إن العلاقة بين الدخل واعتبار الاستهلاك الغذائي أقل من ملائم هي بالغة الأهمية.

8. تناقص عدد العمال مع سعي الشباب للهجرة بحثًا عن فرص عمل في الخارج:

- تعاني منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط من هجرة أدمغة خطيرة، لا سيما بين الشباب. ويعود السبب الرئيسي الى إيجاد فرص عمل. كما أن الأفراد العاملين أكثر عرضةً للتخطيط للهجرة، مما يعني أن هناك مخاوف بشأن خسارة المهارات في البلاد.
- تحرّك شبكة التواصل الاجتماعية مسألة الهجرة.

9. في حين أن مستوى التعليم كان جيدًا قبل الأزمة في المتن مقارنةً بالمناطق الأخرى، إلا أن النتائج التعليمية أصبحت أسوأ بشكل ملحوظ بين عامي 2019 و2021. وأدّى تراجع نوعية التعليم والعائد السلبي الواضح على التعليم إلى انخفاض تراكم رأس المال البشري. غير أن هذا التأثير السلبي يبدو جليًا أكثر في منطقتي اتحاد بلديات قضاء صور والفيحاء.

- تشمل المخاوف الشائعة التي تساور الأسر ارتفاع الأقساط الدراسية وتغيب المعلمين والإضرابات وتراجع جودة التدريس والافتقار إلى العدد الكافي للمعلمين .
- أفادت 69 بالمائة من الأسر المعيشية أن التحدي الرئيسي الذي واجهته أثناء تعليم الأطفال هو ارتفاع الأقساط الدراسية. تبع ذلك تغيب المعلمين أو الإضرابات المتكررة (37 بالمائة) وتراجع جودة التدريس (14 بالمائة). بشكل عام، أبلغت 61 بالمائة من الأسر عن أنها تواجه تحديات تتعلق بالتدريس (التغيب وتراجع جودة التدريس والافتقار إلى عدد كاف من المعلمين).
- الافتقار إلى المعلومات عن المهارات المطلوبة في السوق، مما يؤدي إلى عدم التوافق بين المهارات المطلوبة والمهارات المقدمة.

10. إن انعدام الأمن السكني آخذ في التزايد، وإن كان بمعدل أقل من معدل انعدام الأمن في منطقتي إتحاد قضاء صور والفيحاء، مما يؤدي إلى زيادة أوجه الضعف:

- جودة السكن الرديئة والافتقار إلى المساكن الميسورة التكلفة، وزيادة عدم قدرة المستأجرين (بما في ذلك المساكن التجارية) على دفع إيجارهم.
- إن معايير السكن أفضل نسبيًا بين أولئك الذين يمتلكون منازلهم الخاصة (20 بالمائة يعتبرونها أكثر من ملائمة)، ولكنها أسوأ بكثير بين أولئك الذين يستأجرون منازلهم (24 بالمائة يعتبرونها أقل من ملائمة).

- تميل معايير السكن أيضًا إلى أن تكون أقل ملاءمة في البلديات الضعيفة، حيث تكون نسبة الأسر التي تستأجر منازلها أعلى أيضًا من النسبة في البلديات غير الضعيفة (38 بالمائة تستأجر منازلها مقارنةً بـ 23 بالمائة).

11. إن الاتحاد غير قادر على تقديم الخدمات العامة، مما يؤدي إلى الحرمان:

- إن الكهرباء والصحة وشبكات مياه الصرف الصحي وصيانة الطرق وإنارة الشوارع سيئة بشكل خاص.

٧. توصيات السياسات العامة على المستوى العام

يكشف التقييم بوضوح أن الموارد على الصعيد الوطني، ولا سيما الإخفاقات الكبرى في الحوكمة والصدمة الاقتصادية الحادة، قد لعبت دورًا رئيسيًا في تقليل إمكانات التنمية وقدرات الأراضي اللبنانية. غير أن التقرير يشير أيضًا إلى أن هامش التحسين الذي يمكن أن يقوده اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط واسع على المستوى المحلي ويجب استغلاله بشكل صحيح من خلال جهد التنمية الاقتصادية المحلية (LED) الموجه نحو تحقيق نتائج أفضل للمجتمع المقيم والسوق. نحدد في ما يلي، توصيات إرشادية رئيسية على المستوى العام والتي يمكن أن توجّه التدخلات على المستوى المحلي على المدى القصير. نحن لا نقوم بتصنيف هذه التوصيات بحسب الموضوع حيث أن توصيات السياسات العامة على المستوى العام تهدف إلى الكشف عن علاقة واضحة بين مختلف المواضيع الفرعية، وهي التخطيط الإقليمي ورأس المال البشري وظروف السوق والحوكمة. يتم اقتراح ثمانية (8) تدابير للسياسات العامة في المرحلة القادمة:

- بالنظر إلى الحوكمة باعتبارها القيد الملزم الرئيسي للمنطقة، يجب توسيع إطار مفهوم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) داخل جهاز حوكمة اتحاد البلديات مع ترسيخ التفاعل بين الأسواق والمجتمع والحوكمة والأراضي وفهمه بشكل جيد. يجب أن تكتسب أهمية تدخلات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) مكانة بارزة في جدول أعمال السلطة المحلية، مع تخصيص مناسب للموارد نحو وحدة مخصصة يمكنها توجيه هذه التدخلات. علاوةً على ذلك، يجب على اتحاد البلديات مراجعة موارده المالية (الإيرادات والنفقات) بشكل أفضل لضمان استخدام الأموال المتاحة بشكل صحيح (أي عن طريق الرقابة الداخلية). وأخيراً، يمكن للمكاتب التقنية ووحدات التنمية المحلية على مستوى اتحاد البلديات أن تعزز القدرة الإنمائية للاتحاد، إذا اقترنت بالخبرة اللازمة.
- ينبغي أن يؤدي اتحاد البلديات دور "ريادي" فعّال لتأمين خدمات عامة أفضل على الصعيد المحلي. يمكن لنهج موجه نحو المهمة و جامع بين أصحاب المصلحة من القطاعين العام والخاص لتحقيق نتائج أفضل من خلال نموذج أعمال مستدام لقضايا الكهرباء ومياه الصرف الصحي والطرقات والنقل. ويمكن للأفكار الجديدة والإبداعية، باستخدام المنتجات الأولية القابلة للتجديد والمستدامة، والتي يتم بالفعل تنفيذ بعض أمثلتها على المستوى المحلي في لبنان، أن تقطع شوطًا طويلاً في الحفاظ على الاقتصاد المحلي ورأس المال البشري.
- بما أنه يبدو ولأول مرة منذ سنوات أن الخدمات الاجتماعية، ولا سيما الصحة والتعليم، تعاني انخفاضًا كبيرًا في اتحاد بلديات المتن، يجب على المسؤولين أن يقودوا جهودًا للتعاون مع المجتمع المدني المحلي فضلاً عن المنظمات الدولية لتأمين تمويل أفضل لمرافق الصحة العامة والتعليم، ولزيادة قدرة موظفيهم. وهذا تدخل عاجل يؤدي الى تجنّب كارثة اجتماعية على المدى القصير والطويل. من خلال دعم المرافق الصحية والتعليمية، وستتمتع الأعمال التجارية والجهات الفاعلة في السوق أيضًا بمستوى أعلى من الإنتاجية.

- ينبغي على اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط التدخل الفوري لمعالجة الاتجاه الخطير المتمثل في المساومة على الاحتياجات الغذائية التي تقوم بها العائلات لمواجهة انهيار الدخل الذي تعاني منه معظم الاسرفي المنطقة. وينبغي على الاتحاد أن يعمل، بالتعاون مع البلديات الأعضاء، على تقديم المعونة الغذائية مباشرةً أو بالتعاون مع المنظمات الخيريَة المحلية لضمان تلبية الاحتياجات الغذائية للسكان الذين يعانون من تراجع دخلهم.
- على اتحاد البلديات أن يعطي الأولوية للاستثمارات في مجال الاسصلاح الزراعي ودعم صغار المزارعين. إن التخلي عن الأراضي عامل رئيسي وراء تدهور حالة الأراضي وخسارة الصحة والإنتاجية. ويكتسب هذا النوع من الاستثمارات أهميةً أكبر بشكل خاص في سياق أزمة الغذاء التي تلوح في الأفق في لبنان. مع ذلك، يجب أن يقود اتحاد البلديات عملية تصميم الدراسات والخطط المفضّلة التي يمكن أن توجّه بشكل أفضل موقع الاستثمارات الزراعية.
- يجب على اتحاد البلديات أن يعمل، بالتعاون مع الجهات المانحة والوكالات الدولية، على تسهيل خروج القطاع الخاص من الأزمة. في حين أن معدل حركة المبيعات كان مشجعًا للغاية في المنطقة، يبدو أن العديد من الشركات تعاني من نقص في السيولة اليوم. للحفاظ على الأعمال التجارية والحفاظ على مستوى مرضي من الإنتاج، ثمة حاجة لتدخل عاجل. ويمكن أن يلعب اتحاد البلديات دورًا غير مباشر من خلال العمل كمنصة تربط الجهات الفاعلة في القطاع الخاص بفئة من المستثمرين والمنظمات الدولية. من شأن ذلك أن يزيد من الطاقة الإنتاجية للشركات وهامش التوظيف والوصول إلى الأسواق المحلية والخارجية. هذه هي الطريقة الأساسية التي يمكن من خلالها لاتحاد البلديات المساعدة في توليد تدفقات دخل جديدة في المنطقة بالإضافة إلى إعادة إنشاء الدورات الاقتصادية المحلية الضرورية للتنمية الاقتصادية المحلية المناسبة في مرحلة ما بعد الأزمة.على الرغم من أن الشركات لم تُصنَف على أنها حاجة رئيسية، إلا أن حركة المرور على الطرق تؤثر بشكل مباشر على الاستهلاك مما يؤثر بعد ذلك على نتائج الأعمال التجارية. لذلك، يجب على اتحاد البلديات تحسين تنظيم حركة المرور لضمان الأعمال التجارية القوية من خلال العمل عن كثب مع الحكومة المركزية (وزارة الأشغال العامة والنقل) وشرطة البلدية. وقد يكون هذا مهمًا بشكل خاص لشركات الزراعة والتصنيع والخدمات. ويجب أن يبذل الاتحاد جهودًا مماثلة عندما يتعلق الأمر بتوليد الكهرباء والدعم الصحي وإنشاء شبكات أفضل لمياه الصرف الصحي.
- بالإضافة الى ذلك، يجب على اتحاد البلديات إجراء تقييمات منتظمة لاحتياجات الشركات والمجتمعات المحلية من حيث البنية التحتية للاسترشاد بها في التخطيط الأنسب للمشاريع والذي يمكن أن ينجم عنه تأثير إيجابي مباشر في المنطقة.

مقدمة

للأزمات المالية والاقتصادية والاجتماعية والصحية المتداخلة تأثير هائل على لبنان، إذ إنها تهدد بشدة النسيج الاقتصادي والاجتماعي للبلد. إنها ثمرة ثلاث (3) صدمات إجمالية رئيسية حدثت منذ أواخر عام 2019: انهيار القطاع المالي المحلي ووباء كوفيد-19 والانفجار المدمر لمرفأ بيروت في 4 آب/أغسطس 2020. قبل هذه الأحداث، كان لبنان بالفعل تحت ضغوط هائلة حيث شهد وصول أكثر من مليون (1) نازح سوري - ما يعادل تقريبًا ربع سكان البلاد - مما أدّى إلى تفاقم البنية التحتية السيئة بالفعل والظروف الاقتصادية الهشة.[17]

كانت لهذه الأزمات المتعددة الجوانب آثار جسيمة على رفاه سكان لبنان وقطاعه الخاص. تضاعف معدل الفقر المتعدد الأبعاد في لبنان تقريبًا من 42 بالمائة في عام 2019 إلى 82 بالمائة في عام 2021.[18,19] في الواقع، تضاعف معدل الفقر في عام 2020، حيث لامس نسبة الـ 55 بالمائة بعد أن كانت 28 بالمائة في عام 2019، بينما تضاعف الفقر المدقع ثلاث (3) مرات من 8 بالمائة إلى 23 بالمائة خلال نفس الفترة. بالإضافة إلى ذلك، تسبب انفجار المرفأ أيضًا في خسائر فادحة تُقدر بنحو 7 إلى 10 مليارات دولار كأضرار مادية واقتصادية.[20] كذلك، يكافح القطاع الخاص الضعيف في البلاد من أجل البقاء وسط تدهور ظروف العمل، ما يؤدي إلى ارتفاع معدلات البطالة.

إن أحد المحركات الرئيسية للنمو، أو الاستقرار الاقتصادي النسبي في أوقات الأزمات، هو قدرة الحكومات المحلية على ضمان التنمية المستدامة والعادلة لمجتمعاتها. تحقيقًا لهذه الغاية، يتم إجراء تقييم لاتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط يدمج العوامل الرئيسية التي ترسم تطوره والتي تشمل التخطيط الإقليمي ونشاط السوق ورأس المال البشري والاجتماعي والحوكمة. مع مراعاة تأثير الصدمات التي حدثت على المستوى الوطني، يلجأ الفريق إلى طرق متعددة للتقييم بما في ذلك مقابلات المخبرين الرئيسيين مع الجهات الفاعلة الوطنية والمحلية ومقابلات مجموعات التركيز مع شرائح من السكان والمسوحات مع المقيمين والشركات. وعمل الفريق، طوال العملية وبشكل منتظم، على استشارة رؤساء اتحادات البلديات ورؤساء البلديات والمسؤولين المحليين وكذلك أصحاب المصلحة الرئيسيين الذين يمثلون القطاعات المختلفة في المنطقة.

في ضوء الأزمة غير المسبوقة التي يشهدها البلد، يوفّر هذا التقرير تقييمًا متكاملاً ومحدثًا لاتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط يشمل أربعة (4) عوامل رئيسية: التخطيط الإقليمي ورأس المال البشري والاجتماعي ونشاط السوق والحوكمة. ويسمح لنا هذا النهج بالتحقيق في نقاط الضعف والعقبات الرئيسية التي تعترض سبيل التنمية المحلية وتحديدها، والتي يمكن أن تمهد الطريق نحو تحقيق نتيجة مستدامة ومنصفة.

يتم تنظيم هذا التقرير على النحو التالي: يعرض القسم 1 الإطار المفاهيمي المستخدم لتحديد نقاط الضعف والعقبات التي تعترض التنمية الاقتصادية المحلية، ويسلط القسم 2 الضوء على مختلف الأدوات المنهجية التي استُخدمت طوال المشروع، وتتعمق الأقسام 3 و4 و5 في كل من العوامل الرئيسية التي تؤثر على التنمية الاقتصادية المحلية، وهي التخطيط الإقليمي ورأس المال البشري والاجتماعي ونشاط السوق، على التوالي. وفي القسم 6، يبحث التقرير في حوكمة التنمية المحلية. وإذ يقر الفريق بأن العديد من العقبات عبر هذه العوامل الأربعة (4) تتأثر بالسياسات والجهات الفاعلة الوطنية، حاول تسليط الضوء على التحديات التي يمكن أن يتصدى لها اتحاد البلديات في ضوء ولايته ومسؤولياته القانونية.

[17] مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين. 2020. "نظرة شاملة على لبنان" (Lebanon Overview) https://bit.ly/33D89CC

[18] مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين. 2020. "تحذيرات لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا): أكثر من نصف سكان لبنان محاصرين في براثن الفقر." https://www.unescwa.org/news/lebanon-population-trapped-poverty.

[19] مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين. 2021. "تحذيرات لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا): ثلاثة أرباع سكان لبنان يغرقون في الفقر." https://www.unescwa.org/news/escwa-warns-three-quarters-lebanon%E2%80%99s-residents-plunge-poverty.

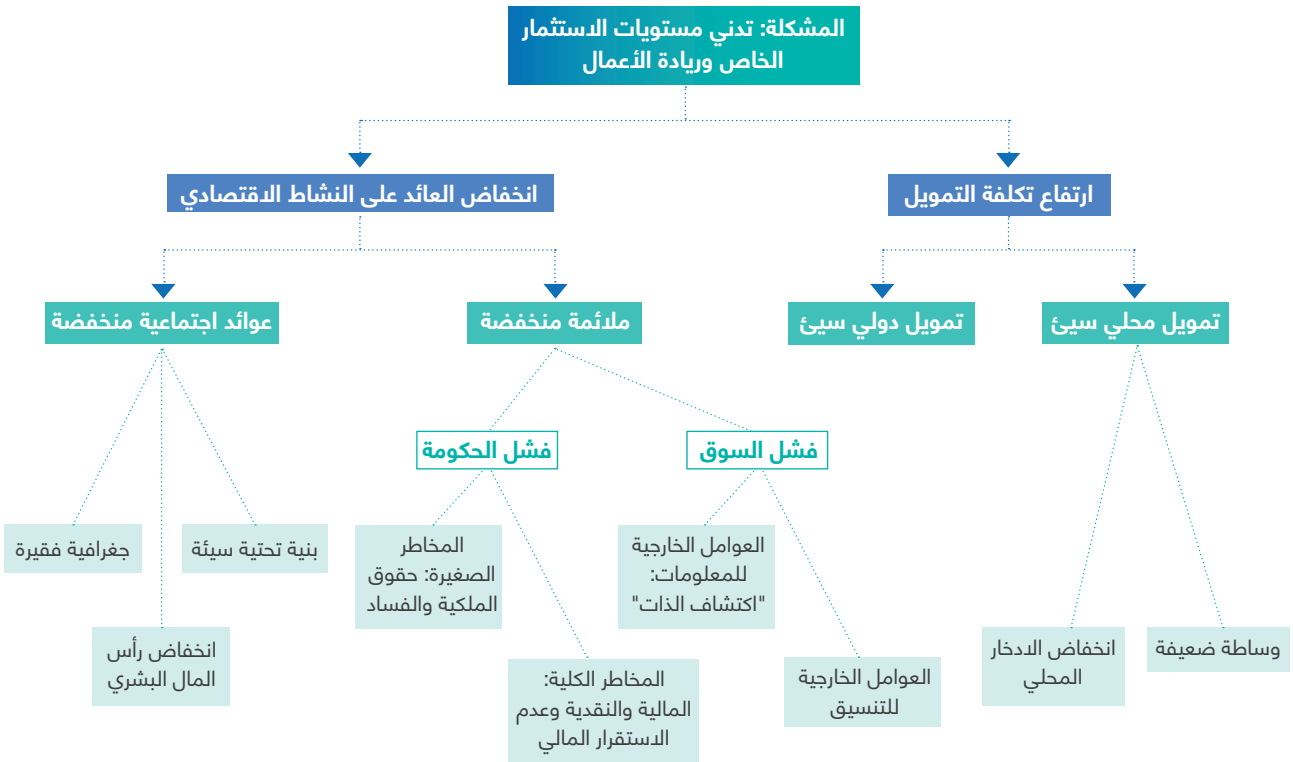
[20] الاتحاد الأوروبي والأمم المتحدة والبنك الدولي. آب/أغسطس 2020. "التقييم السريع للأضرار والاحتياجات في بيروت." https://documents1.worldbank.org/curated/en/650091598854pdf/Bei-/062180rut-Rapid-Damage-and-Needs-Assessment.pdf.

01 الإطار المفاهيمي

لتقييم القيود الحالية التي تعيق النمو على المستويين المحلي والوطني، اعتمد الفريق إطار تشخيص النمو لهوسمان ورودريك وفيلاسكو (Hausmann, Rodrick, and Velasko) (2005) . يعتبر هذا الإطار أن النمو المنخفض يرجع إلى حد كبير إلى انخفاض الاستثمار وريادة الأعمال والتي تتأثر بدورها بعاملين (2) آخرين: انخفاض العائد للنشاط الاقتصادي و/ أو ارتفاع تكلفة التمويل. يتأثر العامل الأول نتيجةً لذلك بانخفاض العائدات الاجتماعية مثل جغرافياً فقيرة أو انخفاض رأس المال البشري أو البنية التحتية السيئة أو انخفاض قابلية التخصيص الذي قد يكون ناتجًا من إخفاقات الحكومة مثل المخاطر الجزئية أو المخاطر الكلية أو إخفاقات السوق مثل المعلومات أو العوامل الخارجية للتنسيق. كما يمكن أن يتأثر النمو بارتفاع تكلفة التمويل الذي قد يكون ناتجًا عن التمويل الدولي السيئ أو التمويل المحلي السيئ بسبب مستويات الادخار الضعيفة أو الوساطة السيئة من قبل المصارف. من خلال تحديد الآليات المختلفة التي يتأثر النمو من خلالها بقصد تحديد القيود الأكثر إلزامًا أمام النمو، يوفّر هذا الإطار رؤى حول كيفية تحديد الاولويات الاصلاحية التي تؤدي إلى النمو.

على وجه التحديد و انطلاقا من هذا الإطار البحثي، تمكّن الفريق من تقييم إلى أي مدى يمكن أن تؤدي الجغرافية النائية أو الفقيرة بالموارد أو المنطقة والبنى التحتية غير الموثوقة وضعف تراكم رأس المال البشري وإخفاقات الحكومة والسوق إلى تقييد التنمية الاقتصادية المحلية أو النمو.

الشكل 1 إطار تشخيص النمو



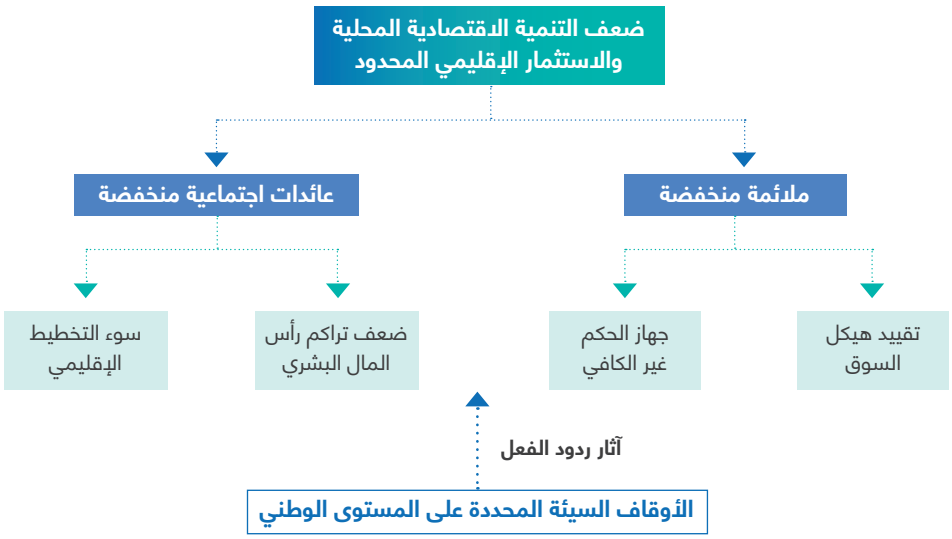
يتم استخدام مخطط شجري باتباع نهج من الأسفل إلى الأعلى. على سبيل المثال، إن عدم قدرة القطاع الخاص على تخصيص أي عائدات اجتماعية مجمّعة متاحة (بعبارة أخرى، استيعاب الفائض على مستوى المجتمع) يمكن تفسيرها من خلال البحث في نسبة الاستثمار في المدخلات مثل رأس المال البشري والبنية التحتية. بدلاً من ذلك، يمكن أن يكون التخصيص المنخفض ناجمًا عن قيود مثل إخفاق الحكومة - ضعف سيادة القانون وارتفاع ضرائب الشركات بما فيه الكفاية و/أو سياسة التجارة المناهضة للتصدير - أو إخفاق السوق. بخلاف ذلك، قد تكون قرارات الاستثمار، وبالتالي آفاق النمو، مقيدة بسبب المخاطر الصغيرة مثل الفساد والافتقار إلى المنافسة الذي تحركه هياكل السوق الاحتكارية. أخيرًا، ننظر أيضًا في مسألة الوصول إلى التمويل، والتي ترتبط بأسعار فائدة المدينين وحجم التحويلات من الخارج، مثل تدفقات رأس المال الأجنبي.

في حين أن هذا التشخيص مفيد بشكل خاص على المستوى الوطني في تحديد القيود الملزمة التي تعيق النمو، فقد تم تعديله بحيث يخدم تقييم التنمية الاقتصادية المحلية الخاص بنا بالطريقة التالية: أولاً، بالنظر إلى أن اتحاد البلديات هو الوكالة التي يجب أن تتولى الدور القيادي، فإن العديد من القيود الملزمة المحتملة هي خارج اختصاصه. بالتالي، قمنا بتنقيح الإطار بطريقة يمكن للسلطات المحلية من خلالها معالجة القيود. كان لا بد من مواءمة مسؤوليات اتحاد البلديات مع القيود. ولهذه الغاية، لم يتناول الإطار بشكل صريح التمويل على غرار إطار تشخيص النمو لأنه سياسة وطنية ليس للسلطات المحلية دور فيها.

ثانيًا، بينما سلّط إطار تشخيص النمو الضوء على أهمية الجغرافيا في التأثير على النمو، فقد اخترنا توسيع مفهوم الجغرافيا ليشمل التخطيط الإقليمي الذي يمكن أن يضمن نموًا مستدامًا ومنصفًا. ثالثًا، على الرغم من أن إطار تشخيص النمو يؤكد على أهمية إخفاق الحكومة، فقد اخترنا التركيز على حوكمة السلطات المحلية لتضمين قدراتها الإدارية والمالية فضلاً عن قدرتها التعاونية على العمل مع الحكومة الوطنية والمجتمعات المحلية. رابعًا، وفي حين أن إطار تشخيص النمو يركّز على النمو، فإن اهتمامنا هو التنمية الاقتصادية المحلية التي هي أكثر تأثرًا بالإنصاف.

لهذه الغاية، وضع الفريق إطارًا تشخيصيًا أكثر تزامنًا مع السلطات المحلية وولايتها لإطلاق التنمية الاقتصادية المحلية وتنفيذها.

الشكل 2 **إطار تشخيص النمو المصغّر**



يتمحور الإطار المصغّر المبين في الشكل 2 حول ضعف التنمية الاقتصادية المحلية والاستثمارات الإقليمية المحدودة. يرى هذا الإطار، المستوحى من إطار تشخيص النمو، أن التنمية المحلية السيئة تدل على قيدين رئيسيين، (1) العوائد الاجتماعية المنخفضة و(2) انخفاض قابلية التخصيص.

(1) نفترض أن هذه العائدات الاجتماعية المنخفضة هي النتيجة المباشرة لـ (1) سوء التخطيط الإقليمي و(2) ضعف تراكم رأس المال البشري.

(i) إن التخطيط الإقليمي هو المعوق الجغرافي الرئيسي الذي يؤدي إلى العائدات اجتماعية منخفضة على المستوى المحلي. وبما أن التخطيط الإقليمي يندرج ضمن الاختصاص المباشر للسلطات المحلية، فإنه يحدد طرقًا لتحسين استخدام الجغرافيا والخصائص الإقليمية للمنطقة وعلاقتها بالمشهد الاقتصادي والاجتماعي. عندما لا يتم تحسين هذا الاستخدام، عادةً بسبب سوء الإدارة، يؤدي سوء التخطيط إلى آثار سلبية على الاقتصاد المحلي والمجتمع وسوء إدارة الأراضي واستعمال الأراضي وزيادة التهديدات البيئية وانخفاض الأماكن العامة ونقص التخصص الاقتصادي، وما إلى ذلك. ويتأثر التخطيط الإقليمي بالموارد على المستوى الوطني، لا سيما على مستوى الأطر السياسية والتنظيمية القائمة للتخطيط ويعاني بشكل كبير نتيجةً لفشلها.

(ii) يُعتبر رأس المال البشري مساهماً رئيسياً في التنمية الاقتصادية، حيث يؤدي تراكمه إلى زيادة مستويات المهارة والإنتاجية لدى السكان المقيمين، مما يؤدي إلى نتيجة إيجابية مباشرة على المخرجات الاقتصادية. يتم تحديد رأس المالي البشري من خلال الرعاية الصحية والتعليم والوصول إلى الخدمات العامة والبنى التحتية الحيوية، والتي تتأثر كلها بشكل مباشر أو غير مباشر بالسلطات المحلية. عندما يتم إضعاف هذين العاملين (2) المحددين، لا سيما بسبب إخفاقات الحكومة، فإنهما يؤديان إلى آثار فورية وممتدة على الاقتصاد المحلي لأنهما يؤثران على قدرة السكان المحليين على العمل على المدى المباشر ويؤديان إلى تدهور مجموعة المهارات والمعرفة على المدى الطويل. فضلاً عن ذلك، قد يتغير تفاعل رأس المال البشري مع السوق بشكل عميق بسبب إخفاقات السوق (الوطنية أو المحلية)، مما يؤدي إلى تردي ديناميكيات العمل ونتائج فرص العمل، واستطرادًا، انخفاض الطلب الإجمالي على المستوى المحلي.

(2) فضلاً عن ذلك، نفترض أن انخفاض قابلية التخصيص هو نتيجة (1) نظم الحوكمة الغيرالملائمة و(2) هيكل السوق المقيّد.

(i) إن أنظمة الحوكمة هي مكونات أساسية للتنمية الاقتصادية الفعّالة، على المستويين الوطني والمحلي، ولإخفاقها آثار سلبية كبيرة على التنمية المحلية. في حين أن اتحادات البلديات تتحمل مسؤولية التنمية الاقتصادية في مجالات ضمن اختصاصها، فإن الحكومة الوطنية توفّر بيئة السياسات الكلية والهيكل التنظيمي لعملها. لهذا الغرض، تؤدّي أوجه الضعف في قدرة السلطات المحلية والعيوب في السياسة الوطنية والهياكل التنظيمية، إلى آثار اقتصادية واجتماعية سلبية كبيرة، حيث تتم المساومة على وظائف أساسية مثل التخطيط وإدارة الموارد والتنسيق وتوفير الخدمات العامة. فضلاً عن ذلك، يتعلق أداء اتحادات البلديات أيضًا برأس المال البشري والعلاقات الجيدة بين اتحاد البلديات والمجتمعات المحلية المقيمة والسلطات المحلية، حيث تؤدي الانهيارات وتفكك العلاقات إلى مشاكل كبيرة وثغرات في جهود التنمية الاقتصادية المبذولة.

(ii) إن قيود السوق مثل نقص المنتجات الأساسية والوصول المقيّد إلى التسهيلات الائتمانية والتمويلية وانخفاض المنافسة، من بين أمور أخرى، لديها تأثير كبير على الأداء الاقتصادي

للقطاعات المحلية. وتؤدي هذه القيود المتعلقة بشكل مباشر أو غير مباشر باختصاص اتحادات البلديات إلى إنتاج ضعيف وانخفاض الطلب الإجمالي المحلي وفرص العمل. وتتأثر ظروف السوق بشكل عميق بالموارد على المستوى الوطني، ولا سيما البنى التحتية الأساسية والسياسات المالية/الاقتصادية (وأي صدمات ناتجة). اضافة الى ذلك ان الحوكمة على المستوى المحلي والتخطيط وجودة رأس المال البشري، تؤثر كلها على النتائج الاقتصادية.

وفي حين أن هذا الإطار يمنح الوكالة للجهات الفاعلة المحلية، وفي هذه الحالة اتحاد البلديات، فمن المهم تسليط الضوء على أن السياسات والعوامل المحلية تؤثر على كل المكونات الأربعة (4). وبالتالي، سيدرس الفريق العوامل الوطنية ويدمجها في التحليل.

02 المنهجية

يهدف هذا القسم إلى عرض المنهجية المستخدمة في كل أجزاء المشروع. استخدم الفريق العديد من الأدوات للاستفادة من الإطار المفاهيمي واكتسب رؤى رئيسية حول العقبات والتحديات التي تعترض اتحاد بلديات المتن، وأولوياته. بشكل عام، لجأ الفريق إلى المقابلات مع المخبرين الرئيسيين ومجموعات التركيز والمسوحات من أجل تقييم التحديات النوعية والكمية في المنطقة. بالإضافة إلى هذه الأدوات البحثية، استشار الفريق بشكل منتظم وأبلغ المسؤولين المنتخبين محليًا وأصحاب المصلحة الرئيسيين عن مراحل مختلفة من المشروع بهدف استكشاف النتائج الرئيسية وتحديدها والتحقق من صحتها. وبهذه الطريقة، تكون العملية التشاركية راسخة في نتيجة التنمية المحلية.

تتألف المنهجية من ثلاث (3) مراحل. تهدف المرحلة 1 إلى تحديد والتحقق من خلال البحوث التشاركية من المشاكل والتحديات الرئيسية التي تواجه المنطقة عن طريق المراجعة المكتبية ومجموعات التركيز والمقابلات مع المخبرين الرئيسيين والتشاور مع أصحاب المصلحة. بناء على ذلك، تقيّم المرحلة 2 هذه التحديات بشكل كمي من خلال مسوحات لرأس المال وعلى مستوى الشركات وبشكل نوعي أيضًا من خلال المقابلات مع المخبرين الرئيسيين. وتهدف المرحلة 3 إلى التحقق من صحة النتائج من خلال الاجتماعات مع المسؤولين المحليين وورش العمل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين ومجموعات التركيز.

الجدول 2 منهجية التقييم

المرحلة 1	المرحلة 2	المرحلة 3
توجيه أدوات التقييم	**التقييم الميداني**	**التحقق من صحة التقييم**
ورشة عمل واحدة (1) لمجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين مع أصحاب المصلحة المحليين المشاركين في التنمية الاقتصادية المحلية (LED). ورشة عمل واحدة (1) لفريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية مع المسؤولين المحليين.	مسح لرأس المال البشري (ستمائة (600) أسرة). مسح على مستوى الشركات (مائة وست عشرون (126) شركة). أُجريت أربعة وثلاثون (34) مقابلة مع مخبرين رئيسيين في المجموع (منها ثلاثة عشر (13) مقابلة مع جهات فاعلة وطنية و"دون وطنية" وتسع (9) مقابلات مع منظمات دولية غير حكومية ومنظمات دولية ومنظمات غير حكومية محلية واثنتا عشرة مقابلة (12 مقابلة) مع جهات فاعلة محلية في اتحادات البلديات قيد الدراسة (خمس (5) مقابلات أُجريت بدقة على مستوى اتحاد بلديات المتن).	ورشة عمل واحدة (1) لمجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين مع أصحاب المصلحة المحليين المشاركين في التنمية الاقتصادية المحلية (LED) من أجل التحقق من صحة التقييم. ورشة عمل واحدة (1) لفريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية مع المسؤولين المحليين للتحقق من صحة التقييم.
بحث مراجعة مكتبية استنادًا إلى الأدبيات والأدلة المتوفرة عبر الإنترنت. خمس (5) جلسات نقاش في مجموعات تركيز. أربع (4) مقابلات مع مخبرين رئيسيين.		خمس (5) جلسات نقاش في مجموعات تركيز. تقرير التقييم النهائي. ورقة السياسات. مقابلة واحدة (1) مع المخبرين الرئيسيين حول تقييم الأراضي (عضو واحد (1) من موظفي البلدية). استبيان حول تقييم الأراضي لعيّنة من البلديات الأعضاء (ثلاثة (3) مستجيبين).

المرحلة 1: توجيه أدوات التقييم

إن الهدف الإجمالي للمرحلة الأولى هو الاستكشاف والتحقق من العوامل الأولية التي تعيق التنمية المحلية وذلك بالاستناد إلى حد كبير إلى المراجعات المكتبية والمشاورات مع المسؤولين المنتخبين محليًا وأصحاب المصلحة الرئيسيين ومجموعات التركيز والمقابلات مع المخبرين الرئيسيين.

لهذه الغاية، أجرى الفريق مراجعة مكتبية وفّرت تقييمًا أوليًا للعوامل المحددة للتنمية الاقتصادية المحلية، ولا سيما هيكل الحوكمة والتخطيط الإقليمي والبنى التحتية وديناميكيات القطاع الخاص ورأس المالي البشري (عرض اليد العاملة) في اتحاد البلديات. استندت هذه المراجعة إلى الأدبيات

والبيانات المتاحة على كل من المستويين الوطني والإقليمي. في حين أن الدراسة تركّز على المستوى الأخير، فقد سلّم الفريق بالحاجة إلى تقييم العوامل الوطنية وتأثيرها على النتائج الإقليمية والمحلية. تضمنت الأدبيات أكثر من خمسة وعشرين (25) تقريرًا يشمل ما يلي:

- مراجعة قانونية للقوانين البلدية والمالية والحوكمة المحلية.
- بيانات حكومية من وزارات مختلفة (مثل الصحة، المالية) وإدارة الإحصاء المركزي (مسح القوى العاملة والأحوال المعيشية للأسر في لبنان)، مجلس الإنماء والإعمار (بما في ذلك المشاريع في إطار المؤتمر الاقتصادي للتنمية عبر الإصلاحات ومع الشركات (سيدر)،[21] الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية.
- تمويل الحكومة المحلية بما في ذلك الموازنات قطوعات الحسابات على مدى عدة سنوات.
- تقارير ودراسات المنظمات الدولية بما في ذلك الأمم المتحدة والبنك الدولي ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الصحة العالمية، والمنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية (DRI)، وغيرها.
- مسوحات البنك الدولي للمؤسسات (2013-2019).

بمجرد الانتهاء من مراجعة الأدبيات، قدّم الفريق النتائج الأولية أولاً إلى أصحاب المصلحة المحليين والمسؤولين المحليين والجهات الفاعلة بما يُعرف باسم فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية في 23 تموز/يوليو 2021. ويتمثل هدفه الرئيسي في إشراك المسؤولين المحليين رسميًا في عملية التنمية الاقتصادية المحلية وتزويدهم بالنتائج الأولية وتحديد أي ثغرات. إلى جانب فريق الأمم المتحدة والخبراء الذين قادوا عملية المناقشة، حضر الاجتماع ثلاثة عشر (13) من القادة المحليين من اتحاد البلديات.

استكمالاً لاجتماع فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية، تبنى الفريق نهجًا تشاركيًا وحوارًا شاملاً مع المجتمع المحلي أيضًا. ولهذه الغاية، عُقد اجتماع لمجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين في 11 آب/أغسطس 2021، بهدف إشراك المجتمع المحلي وتعريفه بعملية التنمية الاقتصادية المحلة وتقديم النتائج الأولية للتقييم وتحديد الثغرات. إلى جانب فريق الأمم المتحدة والخبراء، حضر ورشة العمل ما مجموعه أحد عشر (11) مشاركًا: ثمانية (8) أعضاء يمثلون القطاع الخاص والقطاع التربوي/الاجتماعي والجمعيات المهنية والمنظمات غير الحكومية بالإضافة إلى واحد (1) من المسؤولين المحليين المنتخبين واثنين (2) من موظفي البلدية.

بناءً على المراجعة المكتبية والمناقشات التي جرت في اجتماعات فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية ومجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين، شرع الفريق في بحث نوعي للحصول على رؤية أفضل للتحديات والعقبات التي تعترض المنطقة. تحقيقًا لهذه الغاية، أجرى الفريق أربع (4) مقابلات مع المخبرين الرئيسيين مع الخبراء وموظفي البلدية حول القضايا المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والظروف الاجتماعية والاقتصادية والحوكمة البلدية. وتم إجراء المقابلات مع المخبرين، التي عُقدت في أيلول/سبتمبر 2021، مع المخبرين التاليين:

- أنطوان جبارة (نائب رئيس اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط ورئيس بلدية جديدة المتن).
- تشارلز مولر (رئيس تجمع صناعيي المتن الشمالي).
- جورج كريكوريان (عضو مجلس بلدية برج حمود).
- حبيب دبس (مهندس معماري ومخطط مدني).

بالإضافة إلى ذلك، أجرى الفريق خمس (5) جلسات نقاش في مجموعات تركيز بين أيلول/سبتمبر وتشرين الأول/أكتوبر 2021 للتحقق من صحة النتائج وتحديد الثغرات مع الجهات الفاعلة الأخرى. والهدف من جلسات النقاش في مجموعات التركيز هو فهم تحديات وفرص التنمية الاقتصادية

[21] إن المؤتمر الاقتصادي للتنمية عبر الإصلاحات ومع الشركات (سيدر) هو مؤتمر اقتصادي دولي استضافته فرنسا في باريس عام 2018 لتعبئة المجتمع الدولي لدعم تنمية لبنان وعملية الإصلاح.

المحلية في اتحاد بلديات المتن. ركّزنا على ثلاثة (3) مجالات موضوعية، وهي الحوكمة والسوق ورأس المال البشري والاجتماعي. يوفّر الملحق 1.5 بروتوكول جلسات النقاش في مجموعات التركيز.

عُقدت جلسات النقاش في مجموعات التركيز مع الفئات التالية للجهات الفاعلة:

- أصحاب الشركات التجارية العاملة (ثلاثة (3) مشاركين من الرجال، واثنتان (2) من النساء، ولم يكن أي منهم غير لبناني).
- الشركات التجارية غير الرسمية التي ما زالت تعمل (ثلاثة (3) مشاركين من الرجال وواحدة (1) من النساء، ولم يكن أي منهم غير لبناني).
- رواد الأعمال الجدد (خمسة (5) مشاركين من الرجال، ولم يكن أي منهم غير لبناني).
- الشركات التجارية مغلقة (أربعة (4) مشاركين من الرجال وواحدة (1) من النساء، ولم يكن أي منهم غير لبناني).
- الشباب العاطلين عن العمل (أربعة (4) مشاركين من الرجال وثلاث (3) من النساء، ولم يكن أي منهم غير لبناني).

ضمت مناقشات مجموعات التركيز ستة وعشرين (26) مشاركًا، سبعة (7) منهم من النساء.

المرحلة 2: التقييم الميداني

في حين أن المرحلة الأولى كانت تهدف إلى إجراء تحديد أولي للعقبات والتحديات التي تواجهها المنطقة، سعت المرحلة الثانية من المشروع إلى إجراء تقييم كمي ونوعي لهذه القيود والغوص في أسبابها وآثارها. تحقيقًا لهذه الغاية، أجرى الفريق مسحين (2) للأسر والشركات وأجرى سلسلة من المقابلات مع المخبرين الرئيسيين.

تم إجراء **المسح على مستوى الشركات** على مائة وسبعة وعشرين (127) شركة في المنطقة لقياس تأثير الأزمة على القطاع الخاص. وتم تنظيم الاستبيان على النحو التالي:

1. تنميط الشركات.
2. تغيرات الميزانية العمومية خلال فترة الأزمة مع التركيز على النفقات والمبيعات.
3. آليات الدعم التي تم وضعها لتسهيل العمليات التجارية.
4. آليات المواجهة.
5. قنوات التمويل.
6. آفاق الأعمال المستقبلية.
7. القيود الملزمة.
8. التفاعل مع الحكومة المحلية وتصور دور الاتحاد/البلدية.

يسلّط الملحق 1.1 الضوء على المواضيع المفصلة التي تمت معالجتها في المسح. من خلال هذا الاستبيان، هدفنا إلى:

أ) دراسة تأثير الأزمات المتعددة في لبنان على الاقتصاد الإقليمي من خلال اتباع نهج للقيود الملزمة ونهج للميزانية العمومية.

ب) تحديد القيود الرئيسية التي قيدت مساهمة القطاع الخاص في التنمية.

ت) تحديد استراتيجيات المواجهة التي تتبناها الشركات والمؤسسات المختلفة.

ث) تحديد الأولويات الرئيسية أو الاحتياجات التنموية المحددة من قبل مختلف الشركات/المؤسسات؛ 9

ج) دراسة مدى التعاون والتشاور مع أصحاب المصلحة المحليين الرئيسيين.

يستند هيكل المسح والتحليل أعلاه إلى الأدبيات الاقتصادية والأدلة التجريبية. ويوضح الجدول 3 الأسباب الكامنة وراء استخدام تحليلات القيود الملزمة والميزانية العمومية في إطار تقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) هذا.

الجدول 3 **النهج المفاهيمي المتبع للمسح على مستوى الشركات**

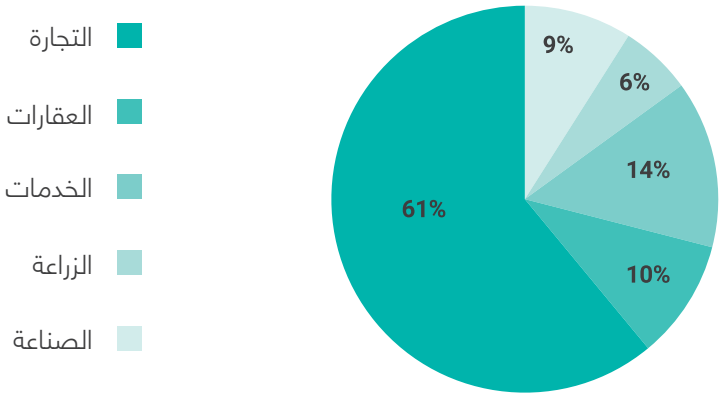
النهج	الغاية	الدليل الأدبي
تحليل القيود الملزمة	• لقد طلبنا من الشركات التجارية تقييم مدى تقييد عقبة عمل معينة قدرتها على ممارسة الأعمال من 1 إلى 4 (تشير 4 إلى "قيود كبيرة"). • إن هذا النهج يجسّد بدقة تصور الشركات للاقتصاد المحلي وظروف السوق الجارية. كما يسمح لنا بقياس العقبات غير السوقية مثل الحوكمة أو البنية التحتية أو حتى البيئة/استعمال الأراضي. • في كثير من الأحيان، يتم اختبار القيود "الملزمة" تجريبياً. ويسمح هذا الاختبار للباحث بفحص تأثير عقبة عمل معينة على نمو التوظيف أو نمو المبيعات باستخدام نماذج الانحدار الثنائية أو الترتيبية. سيتم تصنيف القيود التي لها تأثيرات كبيرة وهائلة على التوظيف أو نمو المبيعات على أنها ملزمة. مع ذلك، وبسبب قيود حجم العينة (انظر الملحق 1.2)، اعتمدنا على نهج وصفي أكثر. • قمنا ببناء عامل متغير يُشار إليه بعبارة "عقبة رئيسية" تكون قيمته "1" إذا تم تصنيف عقبة عمل معينة بـ 3 ("عقبة متوسطة") أو 4 ("عقبة كبيرة"). تم تصنيف عقبة العمل على أنها ملزمة إذا تم تصنيفها على أنها "رئيسية" من قبل ما لا يقل عن خمس الشركات في العينة.	• إن نقطة البداية هي إطار عمل تشخيص النمو الخاص برودريك (Rodrik) و آخرين (2005) والذي يوصي باستخدام المسوحات على مستوى الشركات مع عينة تمثيلية، جنبًا إلى جنب مع بيانات الاقتصاد الكلي الإجمالية. وتم استكمال ذلك بأدبيات عن التنمية الاقتصادية الحضرية والتنمية الاقتصادية المحلية التي تصعّر إطار تشخيص النمو المذكور وتجعله محليًا مثل بات، ج. (Bhatt J.) (2021). • تشمل الأدبيات الاقتصادية والعمل التجريبي ما يلي: (1) تحليل تحليل القيود الملزمة للاقتصاد المصري من قبل إندرز، ك. (Enders, K.) (2007). (2) الحالة البوليفية من قبل كالفو، س. (Calvo, S.) (2006). (3) تحليل القيود الملزمة لمنغوليا من قبل ايانكوفيشينا (Ianchovichina) وغوبتو (Gooptu) (2007). (4) تحليل القيود الملزمة عبر البلدان بناءً على بيانات مسح البنك الدولي للمؤسسات (WBES) لمجموعة من البلدان النامية بين عامي 2006 و2010 لدينه (Dinh) ومافريديس (Mavridis) ونجوين (Nguyen) (2010).

النهج	الغاية	الدليل الأدبي
تحليل الميزانية العمومية	• باستخدام هذا النهج، أجرينا تحليلاً تجريبيًا لفهم كيف أثرت الأزمة على نمو التوظيف في الشركات بين عامي 2019 و2021. للقيام بذلك، قمنا بالتحقيق في التباين في ثلاثة (3) عوامل متغيرة رئيسية عبر الوقت: **1) التكاليف الإجمالية** **2) حجم المبيعات** **3) الإنتاج** • إن أهمية هذا النهج هي ذات شقين: أولاً، يمكننا تحديد التأثير الدقيق للزيادات في التكلفة أو حجم المبيعات السلبي على خلق فرص عمل داخل الاقتصاد المحلي، والتحكم في حجم الشركة والقطاع. ثانيًا، يساعد في التحقق من صحة الكثير من النتائج التي تم التوصل إليها باستخدام نهج القيود الملزمة (المتعلق بعقبات العمل الخاصة بالسوق). على سبيل المثال، يمكننا تحديد المدى الذي أدّت فيه أسعار المداخيل المرتفعة أو محدودية المواد الخام المدعومة التي تقييّد متوسط الشركة في المنطقة. ,يمكن القيام بذلك عن طريق قياس تأثير زيادة التكاليف أو صدمات الإنتاج على التوظيف. • نحن قادرون أيضًا على اختبار استراتيجيات بقاء الشركات خلال فترة الأزمة مثل الإغلاق الطوعي وسياسة العمل عن بُعد وخفض الرواتب وما إلى ذلك. والأكثر من ذلك، يمكننا دراسة كيف أحدثت هذه السياسات تغييرات بحسب القطاع الاقتصادي، كل ذلك مع مراعاة تغييرات الميزانية العمومية. • أخيرًا، يتناول هذا النهج أيضًا مسألة "الوصول إلى التمويل" الموصوفة في إطارنا المفاهيمي. نحن نقوم بدراسة آفاق نمو الشركات أو احتمالية الإغلاق، التي تشكّل بدائل جيدة لسيولة الشركات أثناء الأزمة.	• ويعتمد جزء كبير من هذا القسم على بيانات مسح البنك الدولي للمؤسسات خاصةً فيما يتعلق بنمو التوظيف ونمو المبيعات وتغيرات التكلفة. • إن تحليلنا لشروط التسهيلات الائتمانية وآفاق النمو المستقبلية مستوحى من الأدبيات التجريبية مثل تلك التي أعدّها هارفي (Harvey) وآخرون (2010). لقد اتبعنا أيضًا الأدبيات الاقتصادية التي اعتمدت عليها نماذجنا التجريبية. وتشمل بعضها: 1) المسح على مستوى الشركات في إسبانيا مع التركيز على سياقات جائحة كوفيد-19/الأزمة الاقتصادية لفرناندیز-سيريزو (Fernández-Cerezo) وغونزاليس (González) وإيزكويردو (Izquierdo) ومورال بينيتو (Moral-Benito) (2021) . 2) مسوحات البنك الدولي لكوفيد-19 على مستوى الشركات. 3) المسح على مستوى الشركات مع التركيز على إفريقيا، مع تحديد آليات المواجهة وشروط التسهيلات الائتمانية لآغا (Aga) ومامير (Maemir) (2021) . 4) مسوحات البنك الدولي للمؤسسات في لبنان (2013-2019). 5) غيره.

لقد استخدمنا طريقة النسبة إلى الحجم لأخذ العينات. استنادًا إلى عدد الشركات في المنطقة (وفقًا لتعداد إدارة الإحصاء المركزي للمساكن والمنشآت في عام 2004)، قمنا بتقسيم الشركات بحسب القطاع. بعد ذلك، حددنا عدد الشركات التي ستتم مقابلتها على أساس حجم القطاع. غير أنه ظهرت اختلافات طفيفة حيث كان هيكل العينة متوقفًا على استجابة المؤسسات.[22]

كانت غالبية الشركات في العينة (61 بالمائة) في قطاع التجارة (جملة وتجزئة). وكانت نسبة 10 بالمائة أخرى في قطاع الخدمات و14بالمائة في قطاع العقارات و9بالمائة في قطاع التصنيع وأقل من 6 بالمائة في قطاع الزراعة (الشكل 3).[23]

الشكل 3 **التكوين القطاعي للشركات في منطقة المتن**



إن أكثر من 65 بالمائة من الشركات في المتن كانت توظف خمسة (5) عاملين أو أقل (بدوام كامل). وبلغ متوسط حجم الشركة في المتن عام 2019 (ما قبل الأزمة) اثني عشر (12) عاملاً وحجم الشركة المتوسطة ثلاثة (3) عاملين.[24] علاوةً على ذلك، 55 بالمائة من الشركات كان عمرها خمسة عشر (15) عامًا أو أكثر.[25]

استخدم الفريق الإحصائيات الوصفية والاستنتاجية لقياس تأثير عوامل بيئة الأعمال المختلفة (مثل تغييرات الميزانية العمومية أو الوصول إلى التسهيلات الائتمانية أو رأس المال البشري أو البنية التحتية السيئة، من بين أمور أخرى) على أداء الشركات من خلال التركيز على نمو التوظيف، وهو مؤشر رئيسي للتنمية الاقتصادية المحلية. وسمح التحليل بتحديد القيود عبر مختلف خصائص الشركات مثل عمر الشركة وحجمها وقطاع عملها.

تم إجراء **مسح لرأس المال البشري** على ستمائة (600) أسرة في المنطقة لقياس تأثير الأزمة على الأسر المعيشية والمجتمعات.[26] على وجه الخصوص، سلّط الضوء على ما يلي:

1. ديناميكيات التوظيف والعمل.
2. التعليم والمهارات.
3. حالة الخدمات الصحية والوصول إليها.
4. احتياجات السكن.
5. البنية التحتية والوصول إلى الخدمات العامة.
6. الدخل والإنفاق والظروف الاجتماعية والاقتصادية.

[22] فلنأخذ قطاع الزراعة كمثال. تم تنظيم عملية أخذ العينات على النحو التالي: تم تقسيم عدد الشركات في قطاع الزراعة على إجمالي عدد الشركات في المنطقة، مما أسفر عن نسبة مئوية معينة. باستخدام صيغة مضاعفة (النسبة المئوية × حجم العينة البالغ 126)، قمنا باحتساب عدد الشركات التي سيتم اختيارها في قطاع الزراعة في العينة.

[23] في حين أن وزن شركات التصنيع الصناعي في العينة يبدو أقل من وزن السكان فيها، فإن مسوحات أخرى مثل مسح البنك الدولي للمؤسسات (WBES) تعمد إلى زيادة وزن قطاع التصنيع (أكثر من نصف الشركات التي شملها المسح في الجولات الأخيرة) وأيضًا عينة من أكبر الشركات التي يعمل فيها خمسة (5) موظفين أو أكثر.

[24] نستخدم مقياسًا وسيطًا هنا لضمان عدم انحراف الأرقام عن القيم المتطرفة.

[25] هذا يشير إلى سنة التأسيس.

[26] يتم عرض تفاصيل توزيع العينات لكل مسح في أقسام لاحقة.

7. رأس المال الاجتماعي.
8. التفاعل مع الحكومة المحلية والتصورات تجاه اتحاد البلديات.

يسلط الملحق 1.1 الضوء على المواضيع الرئيسية في الاستبيان. يهدف المسح الى تحليل التغيرات في ظل الظروف الاجتماعية والاقتصادية وحالة رأس المال البشري منذ بداية الأزمة الاقتصادية. وتؤثر هذه التغييرات بشكل مباشر على عرض العمالة، وبالتالي يمكن أن تعيق التنمية الاقتصادية المحلية. ويسمح لنا تحليلنا بتحديد التدخلات الرئيسية التي يمكن أن يقوم بها الاتحاد من أجل الحفاظ على قوته العاملة أو دعمها أو بنائها.

استند تصميم هذا المسح وتحليله على الأدبيات الحالية ومسوحات الأسر المعيشية من البلدان النامية. وكانت الأدلة الرئيسية لتحليلنا لبيانات المسح كانت من إنتاج البنك الدولي[27] والأمم المتحدة.[28] وتشمل المسوحات التي ألهمت الاستبيان مسوحات الأسر المعيشية الرسمية التي أجرتها الحكومة في ملاوي وجنوب إفريقيا،[29] بالإضافة إلى مسح على مستوى البلديات تم إجراؤه في أستراليا، حيث ان هذا الاستبيان الذي تمت ملاءمته او تعديله ليتلائم مع منطقة معينة وفّر عوامل متغيرة إضافية ذات صلة بدراسة التنمية الاقتصادية المحلية.[30]

تم إجراء المسح على ستمائة (600) أسرة معيشية لبنانية عبر واحد وثلاثين (31) بلدية. بلغ العدد الإجمالي للأفراد ألف وثمانمائة وواحد وستين (1861) فردًا، 87 بالمائة منهم من الأسر التي يعيلها رجال و13 بالمائة من الأسر التي تعيلها إناث. وتتراوح أعمار معظم أرباب الأسر المعيشية بين ثلاثين (30) وسبعين (70) عامًا.

قامت شركة Statistics Lebanon، التي تم تكليفها بتنفيذ المسح، بتطبيق طريقة التقسيم الطبقي على الأسر المعيشية وفقًا لمدى ضعف المنطقة العقارية، باستخدام وثيقة التنسيق المشترك بين وكالات الأمم المتحدة "أكثر المناطق ضعفًا في لبنان" كمرجع. يتم تحديد المحلات الأكثر ضعفًا في الغالب من خلال مؤشر الحرمان المتعدد (MDI)، وهو مؤشر مركب يعتمد على الحرمان من الوصول إلى الرعاية الصحية ومستويات الدخل والوصول إلى خدمات التعليم والوصول إلى خدمات المياه والصرف الصحي وظروف السكن.[31] وتم استخدام هذا التقسيم الطبقي لضمان جمع المعلومات عن المناطق المحرومة وغير المحرومة بطريقة تمثيلية. علاوةً على ذلك، يتيح لنا هذا التقسيم الطبقي إبراز ما إذا كانت الأولويات والاحتياجات تختلف بشكل كبير عبر المناطق المختلفة في ضوء الأزمة.

تم اختيار عدد الأسر المعيشية من كل منطقة عقارية على أساس توزيع السكان في اتحاد بلديات المتن. كانت المناطق العقارية التي لديها أكبر/أصغر عدد من السكان ممثلة بنسبة أعلى/أقل في العيّنة. يوضح الجدول التالي عدد الأسر المعيشية التي شملها المسح بحسب المنطقة العقارية في الاتحاد.

[27] ديتون، أ. (A, Deaton.)، 2018. "تحليل مسوحات الأسر المعيشية: نهج اقتصاد قياسي جزئي لسياسة التنمية." مجموعة البنك الدولي.

[28] إدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية. 2005. "مسوحات عينات الأسر المعيشية في البلدان النامية والتي تمر بمرحلة انتقالية."

[29] تشمل: المسح المتكامل للأسر المعيشية في ملاوي من مكتب الإحصاء الوطني لحكومة ملاوي؛ المسح العام للأسر المعيشية من إدارة الإحصاء في جمهورية جنوب إفريقيا.

[30] مسح الأسر المعيشية في مدينة ويتلسي.

[31] التنسيق بين الوكالات. 2015. "المحليات الأكثر ضعفًا في لبنان."

الجدول 4 عدد الأسر المعيشية المشمولة بالمسح بحسب المنطقة العقارية في اتحاد بلديات المتن

المنطقة	ضعيفة	غير ضعيفة
عيرون		10
عين سعادة		9
الفنار	20	
انطلياس		16
بعبدات		10
بيت الشعار		10
بيت شباب		10
بحرصاف		10
بياقوت		20
بكفيا		10
برج حمود	100	
برمانا		10
بصاليم		10
قرنة شهوان		10
ضهر الصوان		10
ضبية - عوكر		8
الدكوانة	38	
جل الديب		20
جديدة المتن		20
منصورية		20
مار شعيا		10
مار موسى - الدوار		10
مزرعة يشوع		9
نابيه		10
النقاش		20
رابية		10
رومية		9
سد البوشرية	91	
سن الفيل	40	
زلقا	20	
المجموع	**309**	**291**

تمت الإجابة على الاستبيان من قبل أرباب الأسر، الذين تم طرح أسئلة مختلفة عليهم حول جميع أفراد الأسرة - على الرغم من أن هذه الأسئلة كانت مختلفة وأن معظم المعلومات التي تم جمعها كانت في القسم المخصص لأرباب الأسر. كان متوسط حجم الأسرة 3.1 فرد. وكانت أحد القيود الكبيرة في العيّنة الافتقار إلى تمثيل الجنسيّات، حيث أن كل الأسر المعيشية المختارة كانت لبنانية.

الجدول 5 تم جمع توزيع المعلومات عن الأفراد بحسب نوع الجنس

		الرجال	النساء
أرباب الأسر المعيشية	العدد	520	80
	النسبة المئوية	87%	13%
بالغون آخرون في الأسرة المعيشية	العدد	90	525
	النسبة المئوية	15%	85%
الأطفال	العدد	347	299
	النسبة المئوية	54%	46%
المجموع	**العدد**	**957**	**904**
	النسبة المئوية	**51%**	**49%**

ركّز استبيان المسح على العوامل المحددة لرأس المال البشري، بالإضافة إلى الخدمات العامة في منطقة المستجيبين. كانت الأقسام المختلفة للاستبيان هي التالية:

1. التوظيف.
2. التعليم والمهارات.
3. الصحة.
4. السكن.
5. الغذاء.
6. الوضع الاجتماعي الاقتصادي والدخل.
7. الصدمات واستراتيجيات التأقلم.
8. جودة الخدمات العامة والاجتماعية وتوفيرها.

قام فريق العمل بعد ذلك باستكمال تحليل المسح بأربعة وثلاثون (34) مقابلة مع مخبرين رئيسيين في المجموع (منها ثلاثة عشر (13) مقابلة مع جهات فاعلة وطنية و"دون وطنية" وتسع (9) مقابلات مع منظمات غير حكومية دولية ومنظمات دولية ومنظمات غير حكومية محلية واثنتا عشرة مقابلة (12 مقابلة) مع جهات فاعلة محلية في اتحادات البلديات قيد الدراسة. على وجه الخصوص، أُجريت خمس مقابلات مع المخبرين الرئيسيين في منطقة اتحاد بلديات المتن. وكانت هذه المقابلات مفيدة أيضًا في تقييم هيكل الحوكمة على الصعيد دون الوطني والوطني.

لهذه الغاية، شملت المقابلات مع المخبرين الرئيسيين مواضيع متعلقة بالتخطيط الإقليمي والعوامل الاجتماعية الاقتصادية على كلٍ من المستويات الإقليمية والمحلية. يتم إبراز تلك التي تم عقدها بشكل دقيق على مستوى اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط (بالخط العريض) في القائمة أدناه.

1. نينات فاضل، رئيسة في وحدة المديرية العامة للتنظيم المدني.
2. سامي فغالي، رئيس إدارة تنظيم استعمال الأراضي في مجلس الإنماء والإعمار.

3. إبراهيم شحرور، رئيس إدارة التخطيط والبرمجة في مجلس الإنماء والإعمار.
4. يوسف نداف، رئيس قسم المراقبة البيئية في وزارة البيئة.
5. فاتن أبو حسن، المديرة العامة للمديرية العامة للإدارات والمجالس المحلية في وزارة الداخلية والبلديات.
6. عبدالله أحمد، المدير العام لوزارة الشؤون الاجتماعية.
7. سوزي حويك، منسقة خطة الاستجابة للأزمة في لبنان في وزارة الطاقة والمياه.
8. روني لحود، المدير العام للمؤسسة العامة للإسكان.
9. بترا عبيد، رئيسة دائرة الشباب والهيئات المحلية في وزارة السياحة.
10. داني جدعون، المدير العام لوزارة الصناعة.
11. شارل عربيد، رئيس المجلس الاقتصادي والاجتماعي.
12. أميرة مراد، مديرة برامج المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المؤسسة العامة لتشجيع الاستثمارات في لبنان (إيدال).
13. ريان دندش، منسقة السياسة الاقتصادية في وزارة الاقتصاد والتجارة.
14. داود رعد، رئيس قسم الري والمشروعات الريفية في وزارة الزراعة والتعاونيات.
15. فواز حميدي، رئيس جمعية حاضنات الأعمال في طرابلس (BIAT).
16. حسن الضناوي، رئيس المنطقة الاقتصادية الخاصة في طرابلس.
17. طارق عسيران، نائب مدير برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية.
18. فاتن عضاضة، مسؤولة التنسيق لمشاريع التنمية المحلية في الوكالة الفرنسية للتنمية (AFD).
19. سارة سنوح، مستشارة الشراكة الإقليمية في لجنة الإنقاذ الدولية (IRC).
20. أندريه سليمان، الممثل القطري في منظمة المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية (DRI).
21. ناتاشا مارشاليان سعادة، رئيسة تطوير المشاريع في مؤسسة رينه معوض (RMF).
22. بشير عضيمي، رئيس جمعية المدن المتحدة في لبنان (UCL).
23. سامي منقارة، الرئيس السابق لجامعة المدينة طرابلس ورئيس بلدية طرابلس السابق.
24. إيمان الرافعي، قائمقام (رئيسة القضاء) زغرتا. مسؤولة عن بلدية الميناء.
25. عامر حداد، رئيس القسم الهندسي في بلدية الميناء.
26. خالد حنوف، عضو المجلس البلدي في بلدية البداوي.
27. إيلي حلو، مدير مشروع تطوير النقل الحضري في مجلس الإنماء والإعمار.
28. مارلين حداد، قائمقام قضاء المتن.
29. أنطوان جبارة، نائب رئيس اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط ورئيس بلدية جديدة المتن.
30. أربين مانجاسريان، المديرة السابقة للمكتب التقني لبلدية برج حمود.
31. محمد مكاوي، محافظ جبل لبنان.
32. علي عز الدين، رئيس بلدية العباسية في قضاء صور.
33. حسن حمزة، مدير موقع صور الأثري.
34. عباس خليل عواضة، رئيس بلدية الناقورة في قضاء صور.

من بين المقابلات مع المخبرين الرئيسيين والبالغ عددها أربعة وثلاثين (34)، تم إجراء ثلاثة عشر (13) مقابلة مع جهات فاعلة وطنية و"دون وطنية" وتسع (9) مقابلات مع منظمات غير حكومية دولية ومنظمات دولية ومنظمات غير حكومية محلية واثنتا عشرة مقابلة (12 مقابلة) مع جهات فاعلة محلية في اتحادات البلديات قيد الدراسة (خمس (5) مقابلات أُجريت بدقة على مستوى اتحاد بلديات المتن).

المرحلة 3: التحقق من صحة التقييم

تهدف المرحلة 3 إلى التحقق من صحة نتائج التقييمات استنادًا إلى العمل البحثي والمشاورات التي أُجريت في المرحلتين 1 و2. تحقيقًا لهذه الغاية، شرع الفريق في مسارين. استنادًا إلى نتائج المسوحات والمقابلات مع المخبرين (2) الرئيسيين، أجرى الفريق جلسات نقاش في مجموعات تركيز مع شرائح من السكان التي لم يتم تمثيلها في المسح أو دعا المشاركين لمناقشة تحديات معيّنة. يحدد الجدول 6 اللمحات المختصرة وخصائص المشاركين في جلسات نقاش في مجموعات التركيز. من بين ثلاثة وعشرين (23) مشاركًا، كان هناك ستة (6) من النساء. لم يكن أي منهم غير لبناني. ويوفّر الجدول 1.5 بروتوكول جلسة النقاش في مجموعة التركيز.

الجدول 6 مناقشات مجموعات التركيز في منطقة اتحاد بلديات المتن

الحدث	التاريخ	النبذة المختصرة	عدد الحاضرين	عدد الرجال	عدد النساء	عدد النازحين السوريين	عدد اللاجئين الفلسطينيين
1	18 شباط/ فبراير 2022	الصناعيون داخل المنطقة الصناعية	3	2	1	0	0
2	17 شباط/ فبراير 2022	الصناعيون خارج المنطقة الصناعية	5	5	0	0	0
3	16 شباط/ فبراير 2022	المستأجرون (تجاري وصناعي وسكني)	4	4	0	0	0
4	18 شباط/ فبراير 2022	قطاع التراث الثقافي والسياحة	6	5	1	0	0
5	16 شباط/ فبراير 2022	القطاع التعليمي (المدارس)	5	1	4	0	0
المجموع			**23**	**17**	**6**	**0**	**0**

يهدف المسار الثاني إلى تقديم النتائج لكل من فريق عمل مجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين وفريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية. في 15 شباط/فبراير 2022، قدّم الفريق النتائج إلى المجتمع المحلي (مجموعات شراكة أصحاب المصلحة المتعددين) بهدف إبلاغهم وكذلك الحصول على مدخلاتهم. حضر الاجتماع ثلاثة وعشرون (23) مشاركًا.

بعد ورشة عمل مجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين، قدّم الفريق النتائج إلى المسؤولين المحليين في ورشة عمل فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية. وحضر الاجتماع الذي عُقد في 21 شباط/فبراير 2022 ثلاثة وأربعون (43) مشاركًا.

نظّم الفريق أيضًا ورشة عمل مع خبراء أوروبيين لمشاركة ومناقشة النماذج البديلة للتنمية الاقتصادية المحلية. وحضر الاجتماع، الذي عقد في 24 شباط/فبراير 2022، خمسة وأربعون (45) مشاركًا.

في كلتا ورشتي العمل، قام الفريق أيضًا بالتشاور مع المشاركين حول التغييرات السياسية الرئيسية التي يمكن أن تسهّل وتشجع التنمية المحلية. تحقيقًا لهذه الغاية، قام الفريق بوضع ورقة سياسات سيتم توجيهها إلى الإدارات العامة المركزية ذات الصلة، وهي وزارة الداخلية والبلديات والمديرية العامة للإدارات والمجالس المحلية، وتتضمن مجموعة من التوصيات الاستراتيجية فيما يتعلق بدور هذه الجهات في دعم تخطيط التنمية الاستراتيجية على المستوى المحلي.

بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء استبيان لتقييم الأراضي لعيّنة من البلديات الأعضاء (فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية) (استجابت ثلاث (3) بلديات في اتحاد بلديات المتن) لاكتساب فهم أوسع للتخطيط الإقليمي في المنطقة والقيود الرئيسية فيها. وعُقدت مقابلة إضافية واحدة (1) من مقابلات المخبرين الرئيسيين في آذار/مارس 2022 مع أحد موظفي البلدية على مستوى اتحاد بلديات المتن.

في ضوء كل ما سبق، يقدّم الفريق الآن النتائج التفصيلية للتقييم وفقًا لعوامل التحليل الرئيسية المعروضة في مخطط الشجرة أعلاه (الشكل 2)، بدءًا من التخطيط الإقليمي.

03

التخطيط الإقليمي كناقل رئيسي للتنمية الاقتصادية المحلية

03 التخطيط الإقليمي كناقل رئيسي للتنمية الاقتصادية المحلية

يعاني التخطيط الإقليمي في لبنان من عيوب خطيرة تعيق التنمية الاقتصادية المحلية. لقد تطورت العديد من المناطق من دون توجيه. إن معظم رؤى التنمية الإقليمية، إن وجدت، تتمحور حول مشاريع مشهدية مميزة تميل في كثير من الأحيان إلى تجاهل الأنشطة الاقتصادية والممارسات الاجتماعية القائمة. واليوم، تؤدي الأزمات المتعددة في لبنان 'إلى تحويل اهتمام السلطات المحلية نحو الاستجابة الفورية للاحتياجات الناشئة. وفي الوقت نفسه، أصبحت الجهات الفاعلة في البلديات واعية بشكل عام للحاجة إلى استراتيجيات تنمية إقليمية متوسطة الأجل يمكن أن توجّه الاستثمارات الاقتصادية في مناطقها بطرق متوازنة ومستدامة. ويبدو أن السعي إلى استجابة مزدوجة (أي الاستجابة الفورية والاستراتيجية) يمثل تحديًا خاصًا في منطقة المتن نظرًا لارتفاع الكثافة السكانية فيها والتحضّر السريع وغير الموجّه والصناعات الملوّثة والازدحام المروري ومواقع طمر النفايات المتزايدة، التي ألحقت جميعها خسائر فادحة بالطبيعة والبيئة.

وبما أنه لا يمكن فصل عقبات التخطيط الإقليمي على الصعيد المحلي عن سياقها المؤسسي والتنظيمي الوطني، يقدّم الجزء الأول من هذا القسم لمحةً عامةً عن ديناميكيات التنظيم الإقليمي القائمة في لبنان. ويركّز الجزء الثاني منه على حالة التخطيط والتنمية الإقليميين في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط وآثار رؤى واستراتيجيات التنظيم القائمة (أو الافتقار إليها) على التنمية الاقتصادية المحلية. ويعرض الجزء الأخير الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية التي يجب على الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والدولية المعنية مراعاتها في الحوارات المتعلقة بالسياسات بشأن التنمية الاقتصادية المحلية وتمكين البلديات وقدرتها على الصمود.

3.1 التخطيط والتنمية الإقليميين في لبنان

استنادًا إلى استعراض الأدبيات، يقدّم هذا القسم الفرعي معلومات أساسية موجزة عن المؤسسات الرئيسية المسؤولة عن التنظيم الإقليمي في لبنان والأدوات التنظيمية القائمة ونهج التخطيط المكاني الاستراتيجي ومبادئ وتوجيهات الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية - وهي مرجع رئيسي لاستهلال التخطيط الإقليمي في لبنان. بعد ذلك، يقدّم توليفًا للتحديات الإقليمية الخطرة على الصعيد الوطني والتي تعوق التنمية الاقتصادية المحلية. وبالإضافة إلى التقارير والمنشورات ذات الصلة، يسترشد هذا التوليف بنتائج مقابلات المخبرين الرئيسيين مع الجهات الفاعلة الوطنية والمحلية وورش عمل فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية ومجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين في اتحادات البلديات الثلاث (3) التي بدأت فيها عملية التنمية الاقتصادية المحلية (LED) (الفيحاء وصور والمتن الشمالي الساحلي والأوسط).

3.1.1 المؤسسات الوطنية الرئيسية المسؤولة

في حين أن التخطيط المدني والإقليمي يلعب دورًا رئيسيًا في توجيه الاستثمارات، إلا أنه ضئيلاً إلى حد كبير في لبنان. وتشارك عدة وزارات وإدارات عامة في عملية التخطيط مع صلاحيات متداخلة ولا توجد مظلة واضحة لتنسيق وتوحيد جهودها. يلعب مجلس الإنماء والإعمار دورًا مركزيًا في تنسيق مشاريع البنية التحتية الكبرى وتحديد السياسة المدنية على الصعيد الوطني.[32] بخلاف ذلك، فإن المديرية العامة للتنظيم المدني هي الكيان الرئيسي الرسمي المسؤول عن التنظيم المدني وتنظيم استعمال الأراضي في لبنان.

وفقًا للمرسوم 10490 لعام 1997، تشمل مسؤوليات المديرية العامة للتنظيم المدني ما يلي: 1) وضع تصاميم وأنظمة توجيهية للقرى والمدن اللبنانية بالتعاون مع البلديات؛ و2) توفير الدراسات اللازمة لشبكات الطرق التي ستنفذها وزارة الأشغال العامة والنقل و/أو مجلس الإنماء والإعمار؛ و3) رصد تنفيذ المخططات المحلية بالتعاون مع مختلف الحكومات؛ و4) دعم البلديات في دراسات المشاريع والإشراف على تخطيط وتنفيذ هذه المشاريع. لدى المديرية العامة للتنظيم المدني مكاتب ووحدات تقنية إقليمية في الأقضية والمحافظات. وتكون هذه المكاتب مكلّفة بمساعدة البلديات المحلية ضمن نطاقها الإداري في المسائل القانونية والتنظيمية والتقنية.

بيد أن دور الإدارة المركزية للمديرية العامة للتنظيم المدني يقتصر، من الناحية العملية، على المسائل التقنية، كما يقتصر دور مكاتبها ووحداتها التقنية الإقليمية على مراجعة تراخيص ووثائق البناء قبل أن توافق عليها البلديات المحلية المعنية رسميًا.[33] بدلاً من ذلك، فإن المجلس الأعلى للتنظيم المدني (HCUP) برئاسة مدير المديرية العامة للتخطيط المدني،[34] هو "السلطة التي لديها هامش استنسابي في اتخاذ القرارات في ما يتعلق بالعديد من جوانب التخطيط المكاني في لبنان، [بما في ذلك] الخطط الرئيسية ومشاريع البنية التحتية الكبيرة."[35]

3.1.2 الأدوات التنظيمية

تكشف التشريعات المتعلقة بالتخطيط المدني والإقليمي عن بعض الالتباس وعدم الوضوح بشأن المسؤوليات المؤسسية.[36] كما هو معروف بين ممارسي التخطيط المدني، فإن قانون التنظيم المدني اللبناني (المرسوم الاشتراعي 69 لعام 1983)، وهو الأداة القانونية الرئيسية المتعلقة بالتخطيط المدني والإقليمي في لبنان، تشوبه ثغرات وتناقضات تسهم في خلق الارتباك المؤسسي والخمول.[37] حدّد هذا القانون ثلاثة (3) نطاقات مختلفة للتخطيط: الخطة الشاملة لترتيب الأراضي و التصاميم والأنظمة التوجيهية، والتصاميم والأنظمة التوجيهية التفصيلية.

على الرغم من أن القانون لا يتناول بالتفصيل الخطة الشاملة لترتيب الاراضي، فمن المفهوم عمومًا أن الخطة التي نُشرت في عام 2005 وأقرت في عام 2009 بموجب مرسوم صادر عن مجلس الوزراء (المرسوم 2366) تتوافق مع هذا المستوى من التخطيط وتدعمه. بيد أن إصدار هذه الخطة الوطنية لم يعقبه مرسوم تنفيذي يوضح المسؤوليات المؤسسية.[38] وهذا يفسّر سبب عدم اتساق المديرية العامة للتنظيم المدني في تنفيذها - لا سيما أن هذه الخطة تم وضعها تحت إشراف مجلس الإنماء والإعمار بدلاً من المديرية العامة للتنظيم المدني - وسبب تجاهل العديد من البلديات لتوصياتها و/أو عدم علمها بوجودها.[39]

[32] أُلغيت وزارة التصميم في عام 1977 وحل محلها مجلس الإنماء والإعمار الذي أُنشئ بموجب المرسوم رقم 5 تاريخ 31 كانون الثاني/يناير 1977. أعطى هذا المرسوم مجلس الإنماء والإعمار صلاحيات مرنة للغاية للتنظيم والتنفيذ (برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، 2013)، وسمح له باكتساب "دور مركزي في تحديد السياسة الحضرية في لبنان" خلال فترة إعادة الإعمار بعد الحرب (برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، 2018: 24).

[33] برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. 2018. "برنامج السياسات الوطنية الحضرية في لبنان: تقرير تشخيصي."

[34] وفقًا للمادة 2 من قانون التنظيم المدني (المرسوم الإشتراعي رقم 69 تاريخ 22 أيلول/سبتمبر 1983)، فإن المجلس الأعلى للتنظيم المدني هو الجهاز المختص في شؤون التنظيم المدني والقروي ويتولى، بصورة خاصة إبداء رأيه في المواضيع التالية: تصاميم تصنيف المناطق واستملاك المناطق والمشاريع التنموية الكبيرة وإنشاء الشركات العقارية ومشاريع تعديل التشريع العائد لتنظيم المدن والقرى ولقانون البناء. تترأس المديرية العامة للتنظيم المدني المجلس الأعلى للتنظيم المدني الذي يضم مديرين عامين لوزارات مختارة (الداخلية والبلديات والإسكان والنقل والأشغال العامة والعدل والبيئة) وممثلين عن عدة مؤسسات (مثل مجلس الإنماء والإعمار) وأخصائيين في التنظيم المدني.

[35] برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. 2018. "برنامج السياسات الوطنية الحضرية في لبنان: تقرير تشخيصي."

[36] برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. 2013. إصلاح نظام التخطيط المدني في لبنان: نتائج البحث/ التقييم."

[37] برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. 2013. إصلاح نظام التخطيط المدني في لبنان: نتائج البحث/ التقييم."

[38] برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. 2013. إصلاح نظام التخطيط المدني في لبنان: نتائج البحث/ التقييم."

[39] بناءً على مقابلة أُجريت مع المخبرين الرئيسيين في 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2021 مع نينات فاضل (رئيسة قسم في المديرية العامة للتنظيم المدني)، تأخذ المديرية العامة للتنظيم المدني توصيات هذه الخطة الوطنية في الاعتبار وقد حاولت تقليل مساحات البناء المسموح بها في مناطق جغرافية معينة لكنها واجهت رفض من قبل البلديات - بالإشارة إلى أن "التنمية الاقتصادية المحلية في العقلية اللبنانية مرتبطة بعوامل استغلال الأرض، والتي غالبًا ما تحدد سعر الأرض".

على العكس من ذلك، فإن التصاميم والأنظمة التوجيهية والتصاميم والأنظمة التوجيهية التفصيلية هي وثائق ملزمة قانونًا للسلطات العامة. من حيث المبدأ، تحدد التصاميم والأنظمة التوجيهية وتوجّه تنظيم استعمال الأراضي والتوسع المدني المباشر بطرق تكفل المصلحة العامة واحترام الخصائص الطبيعية والثقافية القائمة في منطقة معينة. ووفقًا للتصاميم والأنظمة التوجيهية القائمة، تحدد التصاميم والأنظمة التفصيلية أنظمة استعمال الأراضي وتقسيم المناطق في منطقة معينة وعلى مستوى العقارات/قطع الأرض . ويمكن أيضًا أن يحل التصميم التوجيهي التفصيلي مكان التصميم التوجيهي إذا لم يكن هذا التصميم متوفرًا. من الناحية العملية، تنحصر وظيفة التصميمات والأنظمة التوجيهية في تحديد مناطق البناء المسموح بها والتصاميم والأنظمة التفصيلية في الاعتبارات المادية والجمالية. وتتجاهل هذه التصاميم القضايا المتعلقة بالتنمية الاقتصادية المحلية مما يؤدي الى تجزئة الأراضي وتفاقم الانقسامات الاجتماعية وعدم الاستدامة البيئية. كما أن العديد من التصاميم والأنظمة قديمة ولكنها لا تزال سارية المفعول وتُعتبر ملزمة قانونًا.

تظهر البيانات المتاحة (منذ عام 2018) أن 15 بالمائة فقط من الأراضي الوطنية منظمة. يمكن تصنيف الوضع القانوني للمناطق المنظمة إلى أربع فئات: 1) المناطق ذات خطة شاملة مقررة بمرسوم. و2) المناطق ذات خطة جزئية مقررة بمرسوم؛ و3) العقارات أو مجموعة العقارات ضمن منطقة معينة مخططة أو غير مخططة ذات مرسوم استثنائي يسمح لها بتجاوز الحد الأقصى المسموح به لنسب البناء في تلك المنطقة؛ و4) المناطق غير المخططة التي أصدر المجلس الأعلى للتنظيم المدني (HCUP) قرار تخطيط لها. ينطبق قانون البناء على جميع المناطق غير المخططة.[40] الا ان لهذا القانون آثار سلبية كبيرة لأنه يسمح بالبناء (بنسب معينة) على أي قطعة أرض ذات ملكية خاصة في المناطق غير المنظمة دون أي اعتبار لموقعها وخصائصها الطبيعية والجغرافية والاستعمال الحالي للأرض والغطاء الأرضي.

قبل عام 2005، كانت نسب الاستثمار السطحي والإجمالي المسموح بها، وفقًا لقانون البناء اللبناني، 40 بالمائة بالمائة و80 بالمائة تباعًا من مساحة قطعة الأرض. في عام 2005، أصدرت المديرية العامة للتنظيم المدني قراراً (القرار 11/2005) يقضي بتخفيض نسبة الاستثمار السطحي القصوى في أي مكان في المناطق غير المنظمة إلى 25 بالمائة من مساحة العقار والاستثمار الإجمالي إلى 50 بالمائة. في عام 2019، أصدر المجلس الأعلى للتنظيم المدني قرارًا آخرًا (القرار 22/2019) يقسم المناطق غير المنظمة الى مناطق مختلفة تتوافق مع تصنيفات الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية وحدّد الحد الأقصى المسموح به لنسب البناء وارتفاع البناء لكل منها. بالنسبة للمناطق المدنية الغير منظمة، فقد حافظ على نفس نسب الاستثمار المسموح بها وفقًا للقرار 11/2005. مع ذلك، تم تقليل البناء المسموح به في المناطق الطبيعية إلى الحد الأدنى ولا سيما قمم الجبال وممر الأرز.[41] وهذا لا يعني أنه يتم احترام النسب المحددة دائمًا. ويمكن أن تكون هذه النسب أعلى إذا منح المجلس الأعلى للتخطيط المدني موافقة استثنائية بناءً على صلاحياته التقديرية.

كذلك، ساهمت ممارسات بناء الطرق وضم الأراضي الخاصة والتقسيم الفرعي التي يعترف بها قانون التنظيم المدني اللبناني بشكل كبير في تكاثر البناء، وجاء ذلك في أغلبه على حساب الأراضي الزراعية.[42] كان للتعميمات المختلفة (الصادرة عن وزارة الداخلية والبلديات) التي تسمح بالبناء على قطع الأراضي التي لا تستوفي متطلبات قانون البناء اللبناني والتي تعفي أصحابها من متطلبات تراخيص البناء، تأثيرًا سلبيًا أكبر على البيئة المادية والمناظر الطبيعية.[43] يشترط قانون حماية البيئة اللبناني (المادة 21-23 من القانون 444 لعام 2002) إجراء تقييم للأثر البيئي لأي مشروع (سواء كان مخططًا من قبل جهات فاعلة في القطاع الخاص أو العام) يشمل أشغال بناء أو بنية تحتية أو ضم أراضي أو استخراج للموارد الطبيعية. غير أنه كثيرًا ما يتم التغاضي عن هذا الشرط أو تنفيذه بطريقة متحيزة لمصلحة أصحاب المشاريع.[44]

[40] ستوديو أشغال عامة. 2018. "المديرية العامة للتنظيم المدني: ممارسة لا معنى لها بين التصميم التوجيهي الوطني والتصاميم التوجيهية العامة والاستثناءات والقرارات"، جدول الأعمال القانوني.

[41] وزارة البيئة ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2020. تقرير حالة البيئة (SOER Report). واقع البيئة في لبنان والتطلعات المستقبلية: تحويل الأزمات إلى فرص. الفصل السابع (التحضّر العشوائي).

[42] بناءً على مقابلة مخبرين رئيسيين مع نينات فاضل (رئيسة قسم في المديرية العامة للتنظيم المدني (في 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2021.

[43] وزارة البيئة ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2020. تقرير حالة البيئة (SOER Report). واقع البيئة في لبنان والتطلعات المستقبلية: تحويل الأزمات إلى فرص. الفصل السابع (التحضّر العشوائي).

[44] لمزيد من المعلومات والأمثلة، راجع مقالة بقلم نرمين سباعي (7 أكتوبر/ تشرين الأول 2014)، المفكرة القانونية: نرمين سباعي، قانون حماية البيئة في لبنان: تشريع رمزي يتخبط بين المصالح السياسية وضعف الإدارة.

3.1.3 التخطيط المكاني الاستراتيجي واستراتيجيات التنمية المحلية

تم إدراج التخطيط الاستراتيجي في لبنان من قبل المنظمات الدولية في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين لسد الفجوة في نظام التخطيط الحالي.[45] تتبع جميع المخططات الاستراتيجية منهجيةً تشاركيةً وهي متشابهة تمامًا في نطاقها ومراحلها - عادةً ما تكون هناك مرحلة تشخيص تليها مرحلة وضع الرؤية والاستراتيجية التي تشمل مجموعة من البرامج والمشاريع قصيرة ومتوسطة إلى طويلة الأجل. وعادةً ما تكون اتحادات البلديات النظراء الرئيسيين للمنظمات الدولية في إعداد المخططات الإقليمية أو استراتيجيات التنمية المحلية التي تشمل أكثر من بلدية واحدة. وهذه هي الحالة على سبيل المثال بالنسبة لاستراتيجيات التنمية في الفيحاء وقضاء صور.

تكثّف استخدام أدوات وأساليب التخطيط الاستراتيجي بعد الأزمة السورية، حيث أطلقت عدة منظمات دولية تقييمات تشاركية سريعة – مثل ملفات الأحياء لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) - تركّز على المناطق الأكثر ضعفاً أو الجيوب الحضرية.[46] وتهدف هذه التقييمات، في جوهرها، إلى دعم الجهات الفاعلة المحلية في وضع استراتيجيات إنمائية شاملة لعدة قطاعات على المدى القصير إلى المتوسط، تستهدف تحسين الظروف المعيشية في المناطق المستهدفة. وهي تشكّل أيضًا وثائق أساسية لفهم الأماكن التي يتركز فيها الفقر والديناميكيات الاجتماعية والاقتصادية والمكانية في بعض المناطق الحضرية والريفية الأكثر ضعفًا.

على الرغم من أن المادة 126 من قانون البلديات تنص على أن مجلس اتحاد البلديات مسؤول عن البت في الخطة الإنمائية (شكل من أشكال الخطة الاستراتيجية) ضمن نطاق الاتحاد واختصاصه وإقرارها، إلا أن هذه المخططات لا تُعتبر جزءًا من إطار التخطيط المكاني الرسمي في لبنان لأن مجلس الوزراء لم يقرها رسميًا.[47] ولذلك، فإن المخططات الاستراتيجية القائمة واستراتيجيات التنمية المحلية ليست وثائق ملزمة قانونًا. وهذا يفسّر عدم الالتزام بتنفيذها حتى وإن كانت مؤيدة من مجلس الإنماء والإعمار ووزارة الداخلية والبلديات.[48]

3.1.4 مبادئ وتوجيهات الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية

على الرغم من محاولات التخطيط السابقة التي اعتبرت لبنان كيانًا متماسكًا، برزت الحاجة إلى الاستجابة للنمو غير المتوازن للأراضي الوطنية بعد الحرب الأهلية كأولوية رئيسية. تمت صياغة الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية مع ثلاثة (3) أهداف تم أخذها في الاعتبار: 1) تعزيز وحدة الأرض. 2) تحقيق الإنماء المتوازن والعادلة لجميع المناطق. 3) ترشيد استخدام موارد الدولة المحدودة. وبناءً على ذلك، وضعت الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية ثمانية (8) مبادئ توجيهية لتحقيق هذه الأهداف الشاملة:

- هيكلة المنطقة حول المراكز الحضرية الرئيسية.
- إشراك جميع المناطق في عملية التنمية الاقتصادية الوطنية.
- توزيع المرافق العامة الرئيسية بطريقة فعّالة ومتكاملة.
- توحيد الأراضي بشبكة نقل فعّالة ومتطورة.
- ضمان تنمية حضرية ذات نوعية جيدة، مع احترام خصائص كل منطقة.
- تسليط الضوء على الثروة الطبيعية للبلاد والاستفادة منها.
- الاستفادة من الموارد المائية بطريقة مستدامة.
- حلّ أزمة المقالع ومياه الصرف والنفايات الصلبة بطريقة فعّالة.

[45] درويش، ر. 2018. التخطيط المكاني الاستراتيجي في لبنان: "وصفة" دولية. حالة اتحاد البلديات. البحوث والسياسات المكانية الأوروبية، المجلد 25، العدد 2.

[46] يمكن الاطلاع على ملفات الأحياء هذه عبر هذا الرابط: https://lebanonportal.unhabitat.org.

[47] بناءً على مناقشات مع العديد من الممارسين في مجال التنظيم المدني.

[48] على الرغم من أن البلديات هي كيانات مستقلة، إلا أن موافقتها على التصاميم الاستراتيجية لا تجعل هذه المخططات ملزمة قانونًا. علاوةً على ذلك، إذا كان التصميم الاستراتيجي يتعارض مع التصميم التوجيهي لبلدية معينة، فإن التصميم الأخير هو الذي يرجّح. وتُصدر التصاميم والأنظمة التوجيهية بمرسوم يوافق عليه مجلس الوزراء بناءً على اقتراح وزير وزارة الأشغال العامة والنقل. ولا ينطبق ذلك على المخططات الاستراتيجية، حتى عندما يتم وضعها على مستوى اتحاد البلديات.

ولضمان نظام اقتصادي متكامل وتكامل بين مختلف المناطق الجغرافية في لبنان، حدّدت الخطة خمسة (5) مجموعات حضرية رئيسية:

- المنطقة الحضرية الوسطى (بيروت وجبل لبنان).
- المدن الواقعة على مداخل هذه المنطقة الحضرية الوسطى: جبيل وصيدا.
- المدينة الكبيرة في الشمال: طرابلس.
- مدن التوازن الكبرى (مراكز النمو): زحلة وشتورة والنبطية.
- المدن التراثية الكبيرة: بعلبك وصور وصيدا.

من أجل تحقيق القدرة التنافسية الاقتصادية العالمية، أعطت الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية كل من هذه المجموعات دورًا أو رسالة محددة في الاقتصاد الوطني مع الارتكاز على مزاياها النسبية الجغرافية والأصول الطبيعية والثقافية القائمة. ومن الجدير بالذكر أنه في حين أن المدن هي محركات النمو الاقتصادي، فقد شدّدت على الحاجة إلى نظام تخطيط متماسك يدعم التنمية والترابط بين المجموعات الحضرية والمناطق الريفية. بالتالي، فقد أوصت بتطوير مراكز خدمية وصناعية قوية في جميع المجموعات الحضرية والعمل بالتوازي على تسخير الإمكانات الاقتصادية للمناطق الريفية.

بالإضافة إلى ذلك، شدّدت الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية على الحاجة إلى حماية المناظر الطبيعية والثقافية في لبنان من الامتداد العمراني، بالنظر إلى إمكاناتها السياحية وأهميتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ودعت إلى إنشاء " شبكة خضراء وزرقاء" بين المناطق ذات أهمية طبيعية من قمم الجبال نزولاً إلى الساحل. وشدّدت في الوقت نفسه على ضرورة ترشيد استخدام الموارد المائية وإيجاد حلول فعالة للمشاكل التي تهدد الموارد الطبيعية وتشكّل تهديدات خطيرة على صحة الإنسان، مثل المقالع ومياه الصرف الصحي والنفايات الصلبة.

على الرغم من افتقار الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية إلى آليات تنفيذ واضحة، وعلى الرغم من حاجتها إلى تحديث، إلا أنها تشكل اليوم وثيقة مرجعية تتعلق بالتنظيم والتنمية على الصعيدين الإقليمي والعمراني في لبنان. وينبغي، من حيث المبدأ، أن تتخطى توصياتها وإرشاداتها جميع المخططات الحضرية والإقليمية القائمة الأخرى وأن تعمل كإطار لتوجيه التصاميم والأنظمة التوجيهية على المستويين "دون الوطني" والمحلي في المستقبل.[49] بالإضافة إلى الأسباب المذكورة آنفًا في هذا التقرير، وضع الواقع السياسي والمؤسسي قيودًا جديةً على تنفيذها. على وجه الخصوص، فإن فكرة إعطاء كل تجمع حضري دوراً معيناً في الاقتصاد الوطني كانت موضع تساؤل في ظل واقع الصراع والانقسامات الطائفية والقضايا الأمنية والتغيرات المادية والديموغرافية في لبنان.[50]

بالتالي، لا يزال يتم إصدار التصاميم والأنظمة التوجيهية المحلية التي لا تمتثل للمبادئ التوجيهية للخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية من قبل المديرية العامة للتنظيم المدني والمجلس الأعلى للتنظيم المدني .كما لا يزال النمو العمراني الذي لا يخضع للرقابة والذي يستغل ويستخرج الثروات الطبيعية للبلاد من دون محاسبة (على سبيل المثال، أعمال المقالع غير القانونية وإزالة الغابات) منتشرا بشكل يتعارض مع توصيات الخطة الشاملة لترتيب الاراضي تفسّر عمليات صنع القرارات المسيسة واستقطاب وتجزئة المسؤوليات المؤسسية والأنظمة الحضرية المتساهلة التي تعكس النظام الاقتصادي اللبناني الذي يصفه دستور البلاد بأنه "حر"[51] والذي تم انتقاده باعتباره اقتصاد عدم تدخل،[52] عدم الاتساق في نظام التنظيم المدني والتخطيط الإقليمي. وبشكل أكثر تحديدًا، فإن الحصة المتزايدة لقطاع العقارات في الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة 2009-2019 (و التي كانت نتيجة لمجموعة من القرارات الاقتصادية والنقدية والمالية والضريبية) جعلت تطبيق الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية أمرًا صعبًا للغاية لأسباب سياسية واقتصادية على حد سواء.

[49] تنص المادة 4 من قانون التنظيم المدني اللبناني (المرسوم الاشتراعي - قانون رقم 69 الصادر في 22 أيلول/ سبتمبر 1983) على أنه ينبغي وضع التصاميم والأنظمة التوجيهية المحلية" في إطار تصميم توجيهي وطني لاستعمال الأراضي". وبالنظر إلى ذلك، يشير التقرير النهائي (2005) للخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية إلى أن توصيات الخطة، "كما أقرها مجلس الوزراء، ستُفرض، من بين أمور أخرى، على التصاميم والأنظمة التوجيهية للتنظيم المدني المحلي التي سيتم وضعها أو مراجعتها بعد ذلك"، الصفحة السابعة.

[50] برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. 2018. "برنامج السياسات الوطنية الحضرية في لبنان: تقرير تشخيصي."

[51] تنص مقدمة دستور 23 أيار 1926 وتعديلاته على أن "النظام الاقتصادي حر يكفل المبادرة الفردية والملكية الخاصة".

[52] راجع على سبيل المثال، الاقتصاد السياسي في لبنان 1948-2002، حدود الاقتصاد الحر توفيق ك. كسبار، بريل (Brill)(2003).

3.1.5 التحديات الإقليمية الحرجة على المستوى الوطني التي تعيق التنمية الاقتصادية المحلية

للتخطيط الإقليمي الرديء في لبنان تأثيرٌ ضارًا على الاقتصاد اللبناني. تتوسع العديد من المناطق دون مخططات توجيهية لتوجيه توسعها وحماية مناظرها الطبيعية والثقافية من التحضر الفوضوي والمضاربة العقارية والاستغلال التجاري. لا تزال الأنشطة الاقتصادية الرئيسية في البلاد وفرص العمل المتضائلة تتركز في منطقة بيروت[53] الكبرى والتجمعات الحضرية الساحلية الأخرى، مثل طرابلس وجبيل وصيدا وصور،[54] التي تنمو بسرعة وفوضوية على حساب المناطق الريفية والنائية وخاصة الأراضي الزراعية وبدون تصاميم توجّه توسعها.[55]

تجدر الإشارة إلى أن حوالي 30 بالمائة من الأراضي اللبنانية لم تخضع للمسح والترسيم حتى الآن من قبل المديرية العامة للشؤون العقارية، التابعة لوزارة المالية. تطرح هذه القضية تحديًا آخرًا أمام التخطيط الإقليمي الفعّال.[56] عدم ترسيم حدود الأراضي المملوكة من قبل الدولة في مثل هذه المناطق شجّع التجاوزات والانتهاكات التي أدّت إلى اختفاء الكثير من التراث الطبيعي للبلاد - وهو ركيزة رئيسية للتنمية الاقتصادية المحلية نظرًا للوظائف المستدامة التي يمكن أن يخلقها في السياحة البيئية والغابات والحراجة الزراعية.

أدّت الأزمة السورية إلى تفاقم التحديات القائمة وفرضت ضغوطًا إضافية على البنية التحتية ونظام الخدمات العامة المتدهورين اساسا، كما وكشفت العجز في السكن اللائق والميسور التكلفة. ويزداد الامر تعقيدا نتيجة أزمة لبنان المالية والاقتصادية الحالية. هذا لا يشكك في النموذج الاقتصادي اللبناني فحسب، بل أيضًا في أنماط النمو العمراني والإقليمي الحالية في البلاد وصلاحية الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية لتوجيه التنمية الاقتصادية والإقليمية المستقبلية بمزيد من الاستدامة والإنصاف.

ثمة **نقص على الصعيد الوطني في تصاميم التنمية الإقليمية الاستراتيجية** التي تركّز على التنمية المستدامة. وحيث وجدت هذه الإستراتيجيات، فقدت التصاميم القائمة جزئيًا أهميتها المباشرة في ضوء الأزمات الناشئة في لبنان والأولويات الإنمائية المتغيرة (مثل الإستراتيجيات الانمائية لصور والفيحاء). وفي الوقت نفسه، هناك غياب حاد للتخطيط الشامل لاستعمال الأراضي على الصعيد الوطني و"دون الوطني" والمحلي لتوجيه المشاريع الإنمائية وحماية المواقع الطبيعية الهامة والتصدي للتلوث، ولا سيما التلوث البحري. وجرّاء أنظمة تقسيم المناطق الحالية، أصبحت قيمة الأرض مقتصرة على حدود إمكانية التشييد عليها. وكثيرًا ما تُحدد استعمالات الأراضي ونسب التشييد المسموح بها وفقًا لمصلحة ملاك الأراضي الأقوياء و"الكارتل العقاري" الذي يؤثّر على القرارات المتعلقة بتصنيفات استعمال الأراضي ونسب التشييد عليها.[57]

في الوقت نفسه، أدّى **الجمع بين الاتجاهات النيوليبرالية وسوء إدارة الأراضي وتنظيمها** إلى انتهاكات كبيرة للأراضي العامة والمجتمعية، والتي انتهى الأمر بالعديد منها في أيدي القطاع الخاص. إن المناظر الطبيعية في جميع أنحاء لبنان - بما في ذلك المواقع التي تعترف بها الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية كمواقع طبيعية ذات أهمية وطنية - معرضة للخطر بسبب التعديات الناتجة عن التحضر والتطوير الذي ينطوي على المضاربة وسوء إدارة الأراضي. ومن المفارقات أنه بينما تختفي الأراضي العامة والمشاعة، تواجه السلطات البلدية تحديات خطيرة في إيجاد الأراضي للمشاريع الحيوية ذات المنفعة العامة التي يمكن أن تحفّز التنمية الاقتصادية المحلية.

وتشمل المشاكل الحاسمة المتصلة بالتخطيط الإقليمي ما يلي:

- **التوسع العمراني السريع** على حساب استعمالات الأراضي الأخرى ودون مراعاة الاهتمامات الاجتماعية والبيئية. هناك استعمالات غير متوافقة للأراضي في كل مكان تقريبًا في لبنان، مع وجود العديد من الصناعات الملوثة داخل المناطق السكنية والمناطق ذات إمكانات سياحية.

[53] ليس لمنطقة بيروت الكبرى تعريف ثابت للحدود. ويُستخدم المصطلح بالإشارة إلى مدينة بيروت وأجزاء من جبل لبنان. وفقًا لتعريف الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية، فهي المنطقة الجغرافية الممتدة بين ضبيه وخلده، دون ارتفاع 400 متر.

[54] تم تأكيد ذلك بالفعل من خلال مسح الإدارة المركزية للإحصاء لمنظمة العمل الدولية عام 2019.

[55] على سبيل المثال، راجع: غالب فاعور، وإريك فيرديل (Éric Verdeil) ووليد باخوس. (2019). المناطق الريفية والطبيعية تحت الضغط، في أطلس لبنان: التحديات الجديدة، إريك فيرديل (Éric Verdeil) وغالب فاعور ومعين حمزة (eds). المعهد الفرنسي للشرق الأدنى (IFPO) والمركز الوطني للبحث العملي (CNRS).

[56] فيرديل، إ (E, Verdeil)، غ. فاعور، محمد حمزة. 2016. أطلس لبنان. مطابع المعهد الفرنسي للشرق الأدنى (IFPO)، المركز الوطني للبحث العملي (CNRS).

[57] هذه حقيقة معروفة في لبنان أكّد عليها العديد من المخبرين الرئيسيين الذين تمت مقابلتهم لأغراض هذه الدراسة.

- **التحديات الرئيسية المتصلة بالتنقل الحضري** بسبب تركز الأنشطة الاقتصادية في المدن الرئيسية، ولا سيما منطقة بيروت الكبرى والافتقار إلى نظم فعّالة للنقل العام. إلى جانب مشاكل السير والتنقل، فإن الاعتماد على السيارات الخاصة يساهم في تلوث الهواء والتدهور البيئي.
- **تزايد الفقر المتركز والقطاع غير الرسمي** بشكل رئيسي في ضوء التدفق الهائل للسوريين النازحين إلى لبنان بعد عام 2011 والقيود المفروضة على قدرة الحكومات المحلية على مواجهة الوضع الناشئ والطاغي.
- **إهمال التراث الثقافي والمناظر الطبيعية** وعدم صيانتها وحمايتها من التدهور والتلوث والاستخراج وسوء الاستخدام والانتهاك، مما يقوض آفاق التنمية الاقتصادية المستقبلية في قطاعي السياحة الإيكولوجية والثقافية.
- **تدهور الأراضي والإضرار بالصحة والإنتاجية** بسبب التخلي عن الأراضي والتحولات العشوائية في استعمالها وفقدان الغطاء النباتي وتجزؤ الأراضي الى قطع صغيرة وسوء إدارة الأراضي وما ينتج عنها كلها من آثار جسيمة على قطاع الزراعة والأمن الغذائي الوطني.
- **توسّع الفجوة الاجتماعية وزيادة التفاوتات الاجتماعية والاقتصادية ونقاط الضعف** بسبب الافتقار إلى رؤية توجيهية و/أو هيمنة رؤى التنمية العمرانية الواسعة النطاق التي تميل إلى تجاهل الأنشطة الاقتصادية والممارسات الاجتماعية القائمة والقضاء عليها، والتي كثيرًا ما تكون مرتبطة بالاستطباق والاستبعاد الاجتماعي.

تؤدّي الأزمات التي يشهدها لبنان حاليًا إلى تفاقم التحديات القائمة في مجال ترتيب الاراضي والتخطيط الإقليمي. وتشمل المخاوف الرئيسية ما يلي:[58]

- **المزيد من التعديات على الأراضي العامة والمشاع** بسبب تصاعد معدلات الفقر والهجرة العكسية من المدن إلى المناطق الريفية وزيادة الطلب على الأراضي للسكن والزراعة. إن الافتقار إلى رؤية مشتركة بشأن كيفية استعمال الأراضي العامة والمشاع من أجل المصلحة العامة وبالطرق التي لها آثار إيجابية على الاقتصاد المحلي، يؤدّي الى تفاقم المخاطر. ولن تؤدّي السيناريوهات الحالية التي تعتمد على خصخصة الأصول العامة في لبنان (بما في ذلك الأراضي) للتعويض عن الخسائر المالية للمصارف فقط إلى اختفاء هذه الأراضي في نهاية المطاف بل ستؤثر أيضًا على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة، مما يعرض التنمية المستدامة للخطر.
- **يشكّل فقدان الغطاء الأرضي والتحولات غير الملائمة في استعمال الأراضي** تحديات خطيرة للتنمية المستدامة. يخسر لبنان سنويًا ثلاثة كيلومترات مربعة من الأراضي الزراعية الشحيحة بسبب الزحف العمراني العشوائي.[59] وتخلق الضغوط المالية الحالية التي تعاني منها العديد من العائلات مخاطر إضافية للتنوع البيولوجي، مما يتسبب في أضرار اقتصادية وبيئية هائلة - على سبيل المثال بسبب قطع الأشجار القديمة لأغراض التدفئة والتخلي عن الأراضي والاستغلال المفرط للموارد الطبيعية وزيادة تلوث المياه والقاء النفايات غير المشروع. كما أن ازدياد حرائق الغابات (سواء كانت طبيعية أو متعمدة أو ناجمة عن أعمال الإهمال) تزيد من تهديد رأس المال الطبيعي والثقافي للعديد من البلدات والقرى.
- **تهديد محتمل بفعل النزوح والتخلي عن الممتلكات العقارية** نظرا الى تقلب العملة المحلية (الليرة) وارتفاع تكلفة المدخلات، وهما عاملان رئيسيان وراء إغلاق العديد من الأعمال التجارية وهجرة أعداد كبيرة من العمال وأسرهم.[60] ومن الطبيعي أن المشكلة أكثر حدةً في المدن حيث يؤدي فقدان الوظائف وتكاليف الإيجار أيضًا إلى عودة العديد من الأسر الضعيفة إلى بلداتها أو قراها الأصلية. لذلك، من المرجح ان تؤدّي الأزمة الاقتصادية إلى التخلي عن الممتلكات العقارية وتدهورها، و بالتالي إلى توسيع "فجوة الإيجار" بين القيمة الفعلية والمحتملة للأرض. ويمكن أن ينجم عن ذلك تغييرات ديموغرافية طويلة الأمد وانقسامات اجتماعية واقتصادية راسخة حيث سيهرع المستثمرون والجماعات الأكثر ثراءً إلى شراء العقارات المهجورة بأسعار منخفضة من أولئك الذين هم في أمس الحاجة إلى السيولة.

[58] يستند هذا التقرير التوليفي إلى النتائج التي توصلت إليها مقابلات المخبرين الرئيسيين مع الجهات الفاعلة الوطنية والمحلية وورش عمل فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية ومجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين في اتحادات البلديات الثلاث (3) التي تم خلالها إطلاق التنمية الاقتصادية المحلية (LED) (الفيحاء وقضاء صور والمتن الشمالي الساحلي والأوسط).

[59] البنك الدولي. 2018. "برنامج الاستثمار البلدي في لبنان." وثيقة معلومات المشروع/ صحيفة بيانات الإجراءات الوقائية المتكاملة."

[60] بناءً على نتائج جلسات النقاش في مجموعات التركيز والمسوحات على مستوى الشركات ومسوحات رأس المال البشري.

بالإضافة إلى المسائل المذكورة أعلاه، هناك مجموعة من **التحديات الكبيرة التي تعوق تنفيذ المشاريع الحيوية للتنمية المحلية.** يشكّل التمويل عقبةً رئيسيةً لكن ليس الوحيدة. إذ يمكن أيضًا أن تشكل حيازة الأراضي عقبةً رئيسيةً وسببًا، في حال عدم توافرها، يمنع البلديات من الاستحصال على الأموال من المنظمات المانحة. إن الأراضي ضرورية لمعظم مشاريع التنمية الإقليمية المحلية، ولا سيما مشاريع البنية التحتية والمرافق العامة (مثل الطاقة الشمسية ومنشآت التخلص من النفايات الصلبة ومعالجة مياه الصرف الصحي)؛ غير أن حيازتها كثيراً ما تمثل تحدياً كبيرًا لاتحادات البلديات والبلديات التي لا تملك أو لا تتوفّر لديها أراضٍ (مناسبة). **تشمل العوامل المعوقة الرئيسية التي يمكن أن تسبب تأخيرات و/أو توقفات في المشروع ما يلي:**

- **تكلفة** الأرض (في حالة الاستملاك من مالك خاص).
- **ملكية الأراضي والنزاعات الحدودية** لا سيما في المناطق التي لم يجر مسحها وتحديدها بعد، بالنظر الى تشابك حقوق الملكية في هذه المناطق.
- **الإجراءات الإدارية البيروقراطية والمطولة** (لا سيما عندما يكون لدى المالك الغائب أجزاء من الأرض المقترحة للمشروع وفي الحالات التي تنطوي على استعمال الأراضي المملوكة للدولة من قبل البلديات). يمكن أن تكون الإجراءات الإدارية معقّدة وطويلة بوجه خاص في المناطق التي لم يتم مسحها. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تكون التأخيرات غير الضرورية في المشروع ناجمة عن عدم قدرة وزارة البيئة على مراجعة تقييم الأثر البيئي للمشاريع المقترحة في الوقت المناسب.[61]
- يمكن أن تؤدي **المتطلبات الفنية** المتعلقة بحجم الأرض وفترة الإيجار إلى تأخير المشاريع وإيقافها إذا لم تستوف الأراضي المتاحة المتطلبات. على سبيل المثال، وفقًا لمتطلبات وزارة الطاقة والمياه، يجب أن يكون الحد الأدنى لمساحة الأرض لمشاريع الطاقة الشمسية البلدية عشرة آلاف متر مربع (10,000م^2). بدورها، تشترط مؤسسات التمويل أن تكون الأرض مملوكة بالكامل من قبل البلدية، ومخصصة رسميًا من قبل مجلس الوزراء للاستخدام البلدي بناءً على اقتراح تقدمه الوزارات المعنية (إذا كانت الأرض ملكية خاصة للجمهورية اللبنانية)، أو أن تكون تحت تصرفها لمدة عشرين عامًا (20) على الأقل بموجب عقد إيجار طويل الأجل للأرض (الأراضي) الموهوبة لسبب خيري والمعروفة أيضًا بأرض "الوقف" (عادةً من خلال مؤسسة دينية). إن الاتحادات والبلديات التي لا تستوفي و/أو لا يمكنها استيفاء هذه الشروط تكون في وضع غير موات.
- تلعب **السياسة** دورًا رئيسيًا في القرارات المتعلقة بموقع بعض المشاريع لا سيما مطامر النفايات الصلبة، حيث تساهم النفايات الصلبة وعمليات جمعها وإدارتها في تعميق الانقسامات الإقليمية والسياسية والطائفية داخل المجتمع اللبناني.[62]

3.2 التخطيط والتنمية الإقليميان في المتن

يبحث هذا القسم الفرعي في التحديات المعيّنة المتصلة بالتخطيط الإقليمي التي تعترض التنمية الاقتصادية المحلية في اتحاد بلديات المتن. يقدّم أولاً لمحةً عامةً عن الأطر القائمة وغيرها من الدراسات الرئيسية التي توجّه تنمية المنطقة. ويتناول ثانيًا بالتفصيل التحديات التي تواجهها المنطقة على صعيد التخطيط الإقليمي استنادًا إلى المقابلات مع المخبرين الرئيسيين وورش العمل لفريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية ومجموعة شراكة أصحاب المصلحة المتعددين في المتن وخرائط المقارنة لاستعمال الأراضي/الغطاء النباتي باستخدام نظام المعلومات الجغرافية[63] والاجتماعات الهاتفية مع بعض الجهات الفاعلة في البلديات و/أو ردودها على استبيان قصير طُرح عليها بغرض تحسين فهم التحديات التي تواجهها في استعمال الأراضي البلدية والأراضي المملوكة للدولة في مشاريع التنمية المحلية.[64]

[61] وفقًا لوزارة البيئة، فإن هذا التأخير ناتج عن نقص الموظفين وحاجة وزارة البيئة إلى ضمان أن تكون عملية تقييم الأثر البيئي تشاركية. ويمكن أن تكون وزارة البيئة صارمة بشكل خاص عندما يقع المشروع المقترح على أرض للدولة من النوع الأميري (على وجه التحديد الأراضي المزروعة التي تم منحها للمستأجر المزارع). وفي مثل هذه الحالات، تطلب وزارة البيئة سند الملكية لضمان موافقة جميع الأشخاص الذين لهم حق في الأرض على المشروع (استناداً إلى مقابلة مخبرين رئيسيين مع رئيس الإدارة في وزارة البيئة) يوسف نداف في 22 كانون الأول/ديسمبر 2021. مع ذلك، تشك جهات فاعلة معنية أخرى في أن وزارة البيئة تؤخّر بعض المشاريع لأسباب سياسية.

[62] استنادًا إلى مناقشات فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية والمقابلات مع المخبرين الرئيسيين في اتحادات البلديات الثلاث (3) التي يغطيها تقييم تقرير التنمية الاقتصادية المحلية (LED).

[63] أتاح مجلس الإنماء والإعمار خريطتين (2) للفريق. وقد أعدّ الخريطة الأولى (تاريخ 2004) دار الهندسة (الشاعر وشركاه) ومعهد الإدارة والعمران في منطقة إيل دو فرانس (IAURF) في سياق الخطة الشاملة لترتيب الأراضي اللبنانية استنادًا إلى صور من الأقمار الصناعية التّقطت في عام 1998 وتم تحديثها من خلال المسوحات الميدانية وشرها في عام 2004. وأعدّ المركز الوطني للبحث العلمي (CNRS) الخريطة الثانية (تاريخ 2017) في سياق إعداد خريطة الغطاء الأرضي في لبنان استنادًا إلى صور من الأقمار الصناعية التّقطت في عام 201 وتم تحديثها من خلال المسوحات الميدانية ونشرها في عام 2017.

[64] تم إصدار الاستبيان لجميع البلديات التي شاركت في ورش عمل فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية. استجابت ثلاث (3) بلديات فقط في المتن.

3.2.1 أطر التخطيط الإقليمي الحالية وغيرها من الدراسات الرئيسية

أ. الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية

يقع اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط في "المنطقة المدينية المركزية" في لبنان. إنها المنطقة ذات الكثافة السكانية الأعلى، لأنها المركز الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي الرئيسي في البلاد. توصي الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية بتقليل الوزن النسبي لهذه المنطقة لصالح التجمعات الكبرى الأخرى لكنها تدرك أن المناطق المحيطة ببيروت ستستمر في لعب دور أساسي على المستوى الوطني.[65] ومن هنا، تقترح هذه الخطة الوطنية إعادة تنظيم الوظائف الحالية لهذه المناطق لتحسين القدرة التنافسية الاقتصادية للبنان.

بالنسبة للبلدات الأقطاب في منطقة المتن القريبة من بيروت، تتصور الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية إمكانية إنشاء مراكز مكاتب وخدمات من المستوى الثالث في مواقع استراتيجية (على سبيل المثال، في المنطقة الصناعية في نهر الموت). في الوقت نفسه، توصي بإعادة توزيع الأنشطة الصناعية، دون تحديد من أين إلى أين، من أجل "تقليل الأضرار والمخاطر الناجمة عن بعض الصناعات المنشأة في قلب الأحياء المأهولة أو في محيطها المباشر." وتعتبر الخطة إعادة التنظيم هذه "فرصة لتحديث القطاع الصناعي من خلال إنشاء مناطق أنشطة جديدة وحديثة." بالإضافة إلى ذلك، تدعو إلى تبني سياسة إسكان تدعم تحويل المناطق الصناعية القديمة إلى أحياء سكنية تستهدف الأسر الشابة.

لتنويع عروض العمل ومصادر الدخل، تتصور الخطة أيضًا إمكانية تطوير أنشطة جديدة في بعض البلدات الأقطاب في المتن الواقعة بعيدًا عن بيروت، "مثل المدينة الصناعية (الذوق) أو الخدمة في قطاعات التعليم [و] الصحة." بشكل عام، تؤكّد الخطة على السياحة باعتبارها الأساس الاقتصادي الرئيسي للمناطق الجبلية في منطقة المتن، وتوصي على وجه التحديد بتعزيز السياحة والأنشطة المتعلقة بالترفيه في برمانا وبكفيا.[66] وبالنسبة للمناطق الريفية الأقل اكتظاظًا بالسكان، توصي الخطة بوضع سياسات محددة تدعم تطوير الأنشطة على مدار السنة، لتجنب تحويل هذه المناطق إلى "مدن سكنية" فقط.[67]

إن إيجاد حلول لقطاع النقل هو قضية رئيسية أخرى تربطها الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية بالتنمية الاقتصادية للمنطقة العمرانية الوسطى. وإذ تسلّم بأن الازدحام المروري يمكن أن يعوق الأنشطة الاقتصادية إلى حد كبير، توصي باستكشاف "حلول مبتكرة وحديثة [...]، ولا سيما من خلال إعادة تنظيم نظام النقل العام الذي عفا عليه الزمن".

ب. مشاريع ودراسات رئيسية أخرى

إن برج حمود هي من المناطق المدروسة جيدًا نسبيًا في قضاء المتن. تقدّم النبذة التعريفية عن المدينة التي تم إعدادها بناءً على طلب بلدية برج حمود ودراسة تستهدف منطقتها الصناعية بعض المقترحات والتوصيات فيما يتعلق بالصورة المستقبلية للمنطقة وعلاقتها بالواجهة البحرية.[68] وتؤكّد الدراستان على أن أرض برج حمود المستصلحة من البحر هي جزء من المجال البحري العام وتتصور تحويلها إلى منطقة صناعية بيئية تجمع بين الصناعات غير الملوثة والمكاتب والتجارة والتي يمكن أن تشكّل منطقة "كثيفة العمالة" للمناطق المحيطة.[69] لا يزال مستقبل المنطقة غامضًا مع العلم أن مشروع تطوير الساحل الشمالي (لينور) المستقبلي، والذي تم تعليقه لسنوات عديدة ولكن لم يتم إلغاؤه، يتصور الواجهة البحرية لشمال المتن الساحلي كمنطقة فاخرة متعددة الاستخدامات على طراز سوليدير وواجهة ضبية البحرية.

[65] وبالتحديد، توصي الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية بتقليل الوزن النسبي للمنطقة العمرانية الوسطى من كونها موطنًا لـ 40 بالمائة من السكان إلى 35 بالمائة، في ظل التأثير المزدوج لـ 1) انخفاض معدل النمو، و2) تعزيز التجمعات العمرانية الرئيسية الأخرى في لبنان.

[66] كلتا البلديتان أعضاء في اتحاد المتن.

[67] "البلدات السكنية" هي مناطق لا يوجد فيها الكثير للقيام به غير النوم. عادةً ما يتنقل السكان إلى مناطق أخرى للعمل والتسوق والترفيه وغيرها من الأنشطة.

[68] هارمنديان، د. (D, Harmandayan.) (2009). "نبذة مختصرة عن مدينة برج حمود." التعاون الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادئ، هارمنديان، د. (D, Harmandayan.) (2010). "بلدية برج حمود، دراسة تنظيم المنطقة الصناعية في برج حمود: المرحلة الأولى التحقيقات (أيار)" التعاون الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادئ.

[69] المرجع نفسه.

3.2.2 تحديات التخطيط الإقليمي الحرجة وتأثيرها على التنمية الاقتصادية المحلية

أ. الافتقار إلى دراسات شاملة ورؤية موحّدة للتنمية

على غرار باقي الأقضية في لبنان، ينمو قضاء المتن بدون رؤية إرشادية واستراتيجية واضحة للتنمية الإقليمية. لا تزال إمكانات الأصول الإقليمية لتعزيز الاقتصاد المحلي غير مستغلة ولا تزال توصيات الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية لتطوير المنطقة غير قابلة للتطبيق. إن الرؤية الحالية الوحيدة للمنطقة هي تلك المقترحة لإعادة تطوير الواجهة البحرية للمتن الساحلي (مشروع تطوير الساحل الشمالي (لينور)). بدأ هذا المشروع في منتصف التسعينيات، وهو واحد من أكبر المشاريع في لبنان. يمتد بين نهر بيروت ونهر أنطلياس ويتضمن إعادة تأهيل مكبّي برج حمود وجديدة المتن للنفايات الصلبة. ويشمل برنامج إعادة التأهيل ثلاثة (3) أجزاء:[70]

- جزء مستخدم مختلط (سكني وترفيهي وتجاري) بمساحة 1,101,137 م^2.
- حقل صهاريج ومنطقة تجارية (بما في ذلك المناطق التجارية والمكتبية وكذلك الصناعات الخفيفة) بمساحة 564,000 م^2.
- محطات لمعالجة مياه الصرف الصحي وحديقة/منطقة للصناعات الخفيفة بمساحة 729.430 م^2.

على الرغم من تقديمه كمقترح بيئي، فقد تعرّض مشروع تطوير الساحل الشمالي (لينور) لانتقادات من قبل المجتمعات المحلية والمجتمع المدني حرّكتها المصالح المالية الخاصة لمطوري الأراضي بدلاً من محاولة حقيقية لتنشيط الواجهة البحرية كأصل عام بطبيعته. وكانت السياسة وراء المشروع موضوعًا للجدال أيضًا. فقد صوّره بعض المعلقين على أنه "النسخة المسيحية" من مشروع سوليدير، والذي له أيضًا "نسخة شيعية"، أي مشروع "إليسار" في الضاحية الجنوبية لبيروت.[71]

بعد فترة طويلة من الركود، كانت هناك محاولة أخيرة لتنشيط مشروع تطوير الساحل الشمالي (لينور).[72] مع ذلك، لا توجد معلومات متاحة للعموم حول الاقتراح الجديد. إن رؤية التخطيط العمراني لأجزاء أخرى من المتن ليست أقل غموضاً. وهذا ينطبق على سبيل المثال على منطقة نهر بيروت، والتي - على الرغم من كونها موضوعًا للكثير من الدراسات من قبل طلاب التخطيط والتصميم الحضري وتصميم المناظر الطبيعية - ليس لديها استراتيجية إعادة تأهيل وتطوير معتمدة رسميًا.

من ناحية أخرى، ليس لدى كل بلديات اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط خطط رئيسية لتوجيه نموها المستقبلي. وعندما تكون مثل هذه المخططات متوفرة، فإنها لا تكون شاملة وتحتاج إلى تحديث في الغالب.[73] أدّى الغياب العام لإرشادات التخطيط المدني و الإقليمي إلى التوسع الحضري الفوضوي وانتشار الصناعات داخل المناطق السكنية، مع آثار سلبية خطيرة على نوعية الحياة داخل هذه المناطق.[74] تُعتبر جديدة المتن أحد أكثر البلديات تأثرًا. لديها أربع (4) مناطق صناعية. وعلى الرغم من أن جميعها مرخصة، فقد توسّعت بشكل فوضوي في غياب رؤية موجّهة.[75] في الوقت نفسه، أدّى الافتقار إلى التخطيط الإقليمي الشامل إلى نمو غير متوازن لمختلف قطاعات الاقتصاد. ازدهرت الأنشطة الصناعية على طول المنطقة الساحلية وفي الجزء الأوسط من اتحاد البلديات بينما لم يتم تسخير إمكانات السياحة الثقافية والبيئية للمنطقة بشكل كامل.

إن إهمال التراث الثقافي للمنطقة ومناظرها الطبيعية يهدد هويتها الفريدة ويهدد الاستثمارات المحتملة في السياحة الثقافية والطبيعة. على سبيل المثال، تتمتع دير القلعة في بيت مري بنفس الحماية القانونية التي تتمتع بها آثار بعلبك الأثرية. فكلاهما محميان بموجب المرسوم رقم 343 تاريخ 28 آذار/مارس 1942 (المعدّل بالمرسوم رقم 836 الصادر في كانون الثاني/يناير 1950) المنبثق عن القانون تاريخ 8 تموز/يوليو 1939 بشأن حماية المناظر والمواقع الطبيعية. في حين أن بعلبك هي وجهة سياحية رئيسية وواحدة من أكثر المعالم شهرة في لبنان، فإن دير القلعة لا تزال بعيدةً عن الخريطة السياحية.

[70] الجامعة اللبنانية الأمريكية، الشبكة الدولية للبحث والعمل الحضري. https://www.inura.org/v2/wp-content/uploads/2014/01/INU-RA11_Beirut.pdf

[71] انظر مقال بقلم منى خشن (9/12/2020)، المفكرة القانونية: أي مستقبل ينتظر الكرنتينا بعد انفجار مرفأ بيروت؟ (2/3) "لينور" و"قدموس".

[72] كان مشروع تطوير الساحل الشمالي (لينور) من بين المشاريع التي اقترحها لبنان في عام 2019 خلال المؤتمر الاقتصادي للتنمية عبر الإصلاحات مع الشركات (سيدر).

[73] بناءً على المناقشات مع العديد من المقابلات مع المخبرين الرئيسيين.

[74] وفقًا لمقابلة المخبرين الرئيسيين التي أُجريت مع حبيب دبس (مهندس معماري) في 17 أيلول/سبتمبر 2021، تختلط المناطق الصناعية والسكنية عندما لا يتم تحديد منطقة فصل حول المنطقة الصناعية. هذا هو الحال مع معظم المناطق، مع استثناءات قليلة، مثل مزرعة يشوع التي لديها منطقة فصل.

[75] بناءً على إحدى مقابلات المخبرين الرئيسيين مع أنطوان جبارة (نائب رئيس إتحاد بلديات المتن و رئيس بلدية جديدة المتن) في 2 كانون الأول/ديسمبر 2021.

ب. زيادة الكثافة الحضرية ونمو الفقر المركّز والقطاع غير الرسمي

شهدت منطقة المتن تغيرًا، وتحديداً منطقة اتحاد بلديات المتن، بشكل ملحوظ في الخمسة عشر (15) سنة الماضية - الفترة التي أعقبت صياغة الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية -من حيث عدد السكان ومساحة البناء والكثافة. وقد حفّز هذا النمو فرص العمل المتاحة وأدى الى انخفاض أسعار العقارات والإيجارات مقارنةً ببيروت. بالإضافة إلى نزوح اللبنانيين من المناطق الريفية إلى المدن أصبحت المنطقة موطنًا للعديد من النازحين السوريين بعد اندلاع الحرب في سوريا في عام 2011. وتأثرّت بلدية برج حمود بشكل خاص بوصول النازحين السوريين إلى لبنان. وتُعد النبعة واحدة أكثر أحياءها تأثراً، وهي منطقة متعددة الاستخدامات فقيرة ومهملة تتميز بموقعها الاستراتيجي بالقرب من شرق بيروت. ينحدر سكان النبعة الحاليون من خلفيات مختلفة ومنهم لبنانيون وفلسطينيون وسوريون وعمال مهاجرون. وتكافح بلدية برج حمود "للتدخل في الحي بسبب تضارب المصالح مع مزودي الخدمات الخاصة (المياه، الكهرباء، تلفزيون الكابل، الإنترنت)."[76] في عام 2017، وجد برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية أن أنشطتها الاقتصادية تهيمن عليها مؤسسات صغيرة (غير رسمية)، 47 بالمائة منها جديدة و20 بالمائة مُنشأة مستقرة و33 بالمائة عريقة وثابتة.[77]

لا توجد إحصاءات حديثة حول كيف تأثّر حي النبعة والأحياء الضعيفة الأخرى في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط بالأزمات الحالية المتفاقمة في لبنان. مع ذلك، فإن العديد من التحديات التي تعاني منها النبعة وبقية برج حمود اليوم تتجلّى في أجزاء أخرى من اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط وأماكن أخرى في لبنان. وتشمل هذه:[78]

- تردي البنية التحتية والخدمات العامة؛
- ظروف معيشية سيئة للغاية وبيئة معيشية مزدحمة وغير صحية، وانعدام أمن حيازة المساكن حيث يتحكم سماسرة السكن في الإيجارات من دون أي رقابة؛
- ارتفاع معدلات البطالة والتسرب من المدرسة؛
- التوتر الاجتماعي والتمييز مع تهديد للسلامة؛ و
- تكافح الأعمال الصغيرة (المحلات التجارية وورش العمل).

أدّت هذه التحديات إلى تحول في الأولويات التنموية لاتحاد بلديات المتن. يتمثّل الشاغل الرئيسي لرؤساء البلديات وأعضاء المجالس البلدية اليوم في المنطقة في كيفية الاستجابة للطلب المتزايد على الخدمات العامة الأساسية نظرًا لتضاؤل قدراتهم المالية والتقنية والبشرية.[79]

ت. فقدان الغطاء النباتي وعدم ملاءمة التحولات في استعمال الأراضي

أدّى التوسّع العمراني السريع وغير الموجّه إلى انخفاض كبير في الزراعة والمناطق الطبيعية في المتن في السنوات الأخيرة. تُظهر الخرائط المقارنة لاستعمال الأراضي/الغطاء النباتي لعامي 2003 و2017 زيادةً كبيرةً في المساحة المبنية على حساب استعمالات الأراضي الأخرى بين عامي 2003 و2017 (المدن الساحلية، ولكن أيضًا في بعض المناطق الجبلية التي يوجد فيها قطاع سياحي مثل الغابة وقرنة شهوان وعين عار وبيت الككو وحبوس). من المؤكد أن أنظمة تخطيط استعمال الأراضي الضعيفة وسوء إدارة الأراضي والغابات ومكبات النفايات الصلبة غير القانونية لها آثار اقتصادية وبيئية سلبية هائلة. على سبيل المثال، ألحقت حرائق التي اندلعت في الغابات في صيف 2021 ضررًا كبيرًا بالغابات حول دير القلعة في بيت مري (المتن) - معلم ثقافي رئيسي في لبنان يتمتع بإمكانيات ثقافية وسياحية بيئية عالية.

يُعتبر استخراج الموارد الطبيعية مشكلةً رئيسيةً في **الساحل الشمالي ووسط المتن.** في حين أن الدراسات التي يمكن الوصول إليها والتقارير المنشورة غير متوفرة، تظهر صور Google Earth وBing أن الزحف العمراني والاستثمارات العقارية وأنشطة المقالع والكسارات قد غيّرت بشكل كبير المناظر

[76] برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية. 2017. نبذة عن حي النبعة: برج حمود، لبنان (آذار/مارس). https://reliefweb.int/report/lebanon/nabaa-neighbourhood-profile-strategy-bourj-hammoud-lebanon-march-2017.

[77] المرجع نفسه.

[78] المرجع نفسه.

[79] بناءً على ورش عمل تقييم فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية في المتن في 23 تموز/يوليو 2021 و21 شباط/فبراير 2022.

الطبيعية في الضواحي والمناطق الريفية في المتن. وكان لهذا آثار سلبية كبيرة على الموارد الطبيعية والبيئية التي تُعد المصدر الرئيسي للثراء في المنطقة.[80] وتتركز المقالع والكسارات في بعض المناطق، مثل بلدة أبو ميزان بالقرب من بكفيا. إن حوالي ثلاثة أرباع هذه المقالع غير مرخصة.[81] يمكن أن تؤدّي القرارات القانونية الفوضوية التي "تقونن" البناء غير القانوني و/أو تسمح ببناء أعلى في المناطق غير المخططة وبعض المناطق المخططة، من دون المرور بعملية الترخيص العادية ومن دون دفع رسوم ترخيص البناء، إلى تأثيرات أكثر دراماتيكية على المناظر الطبيعية والأراضي المنتجة.

إن منطقة المتن الساحلي هي إحدى أكثر المناطق ازدحامًا وإشكاليةً في لبنان اليوم.[82] وهي تشهد تمددا عمرانيا جديدًا كونها محورًا رئيسيًا للأنشطة في القطاعين التجاري والصناعي. وبينما اختفت الزراعة تمامًا من السهل الساحلي، هناك الكثير من الإمكانات للزراعة وتنمية السياحة البيئية والزراعية في الأجزاء العليا من المتن. إن أزمة لبنان تجعل بعض البلديات والسكان المحليين أكثر وعيًا بإمكانيات هذه القطاعات، لكنهم بحاجة إلى الدعم للانخراط في مشاريع إنتاجية. على سبيل المثال، بدأ عامل موسمي محلي في قطاع السياحة مشروعًا مبنيًا على مفهوم "من المزرعة إلى المائدة". عانى المشروع من انقطاع التيار الكهربائي مما عطّل نظام الري.[83] وإدراكًا منها للتحديات التي تواجه صغار المزارعين، ترى بلدية مار موسى الدوار أنه من الضروري إعطاء الأولوية للاستثمارات في قطاع الزراعة، ودعم صغار المزارعين للبقاء والعمل في أراضيهم ومناطقهم وتقوية حظائر المزارعين والاعتراف أن الأجزاء المختلفة من المتن لديها هويات مختلفة وهي بحاجة إلى أنواع مختلفة من المبادرات.[84]

الجدول 7 مساحات ونسب استعمال/الغطاء الأرضي في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط في عام 2003 و2017

استعمال الأراضي/ الغطاء الأرضي	2003		2017	
	م²	النسبة المئوية	م²	النسبة المئوية
الزراعة	10,482,140	9.2	5,705,533	5.0
أراضي مشجرة	53,724,995	47.1	52,342,581	45.9
المراعي	2,797,940	2.5	2,238,600	2.0
المساحات المبنية والاصطناعية	45,014,103	39.5	50,859,348	44.6
أخرى	1,997,498	1.8	2,870,615	2.5
المساحة الكلية	**114,016,677**	**100**	**114,016,677**	**100**

[80] تُظهر خريطة أنتجها المهندس المعماري أنطوان عطاالله في عام 2018 باستخدام صور Bing الموقع الفعلي للمقالع عبر الأراضي اللبنانية مقابل موقعها المحدد وفقًا للخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية.

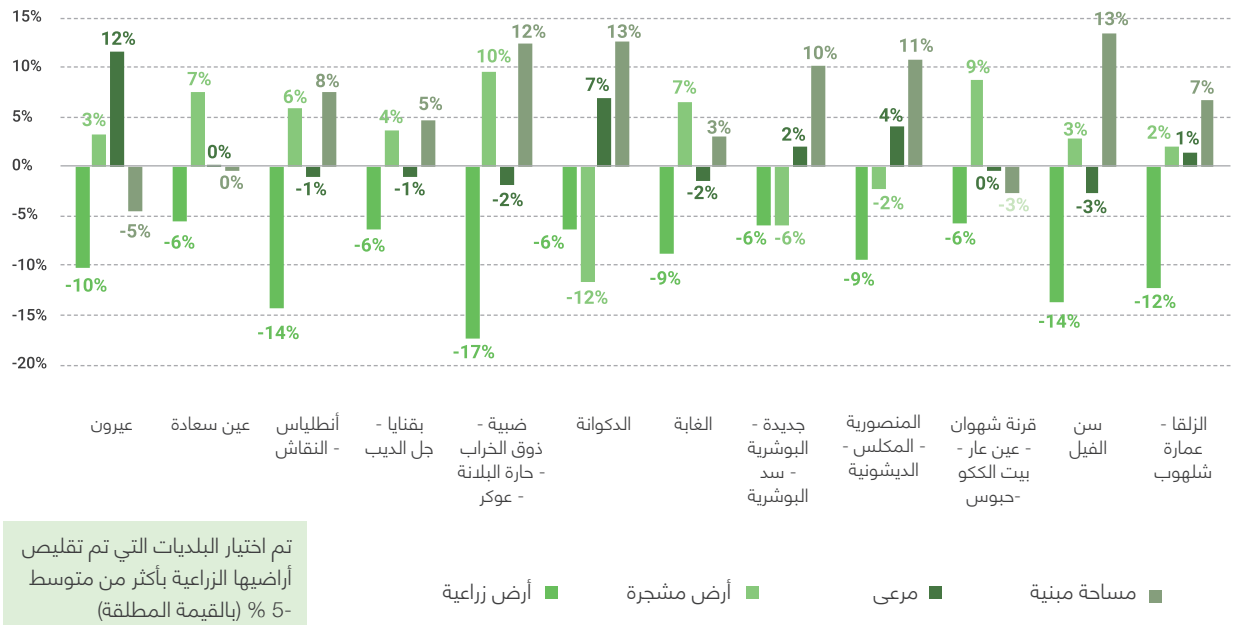
[81] بناءً على إحدى مقابلات المخبرين الرئيسيين مع أنطوان جبارة (نائب رئيس اتحاد بلديات المتن ورئيس بلدية جديدة المتن) في 2 كانون الأول/ديسمبر 2021.

[82] بناءً على مقابلة مخبرين رئيسيين مع إيلي الحلو (مجلس الإنماء والإعمار) في 30 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[83] جلسة نقاش في مجموعة التركيز مع العاملين في قطاع السياحة في المتن (خمسة (5) رجال وامرأة واحدة (1)) في 18 شباط/فبراير 2022.

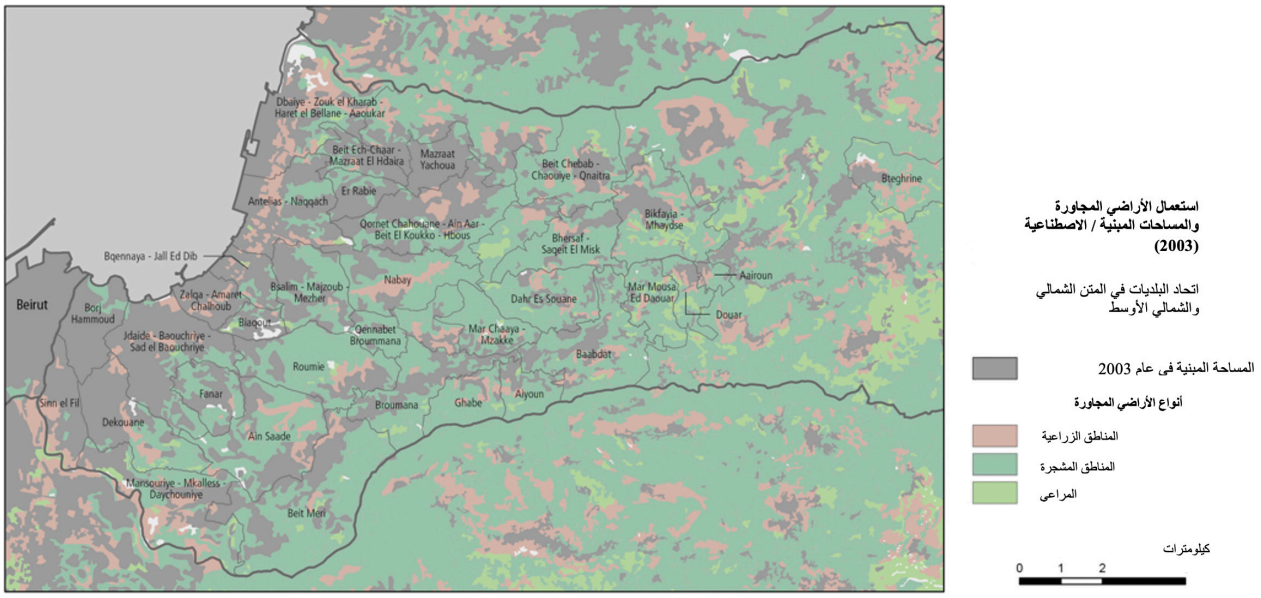
[84] بحسب حبيب شيبان (رئيس بلدية مار موسى الدوار) خلال ورشة عمل فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية في المتن في 21 شباط/فبراير 2022.

الشكل 4 البلديات في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط التي انخفضت أراضيها الزراعية بنسبة تزيد عن 15 بالمائة بين عامي 2003 و2017

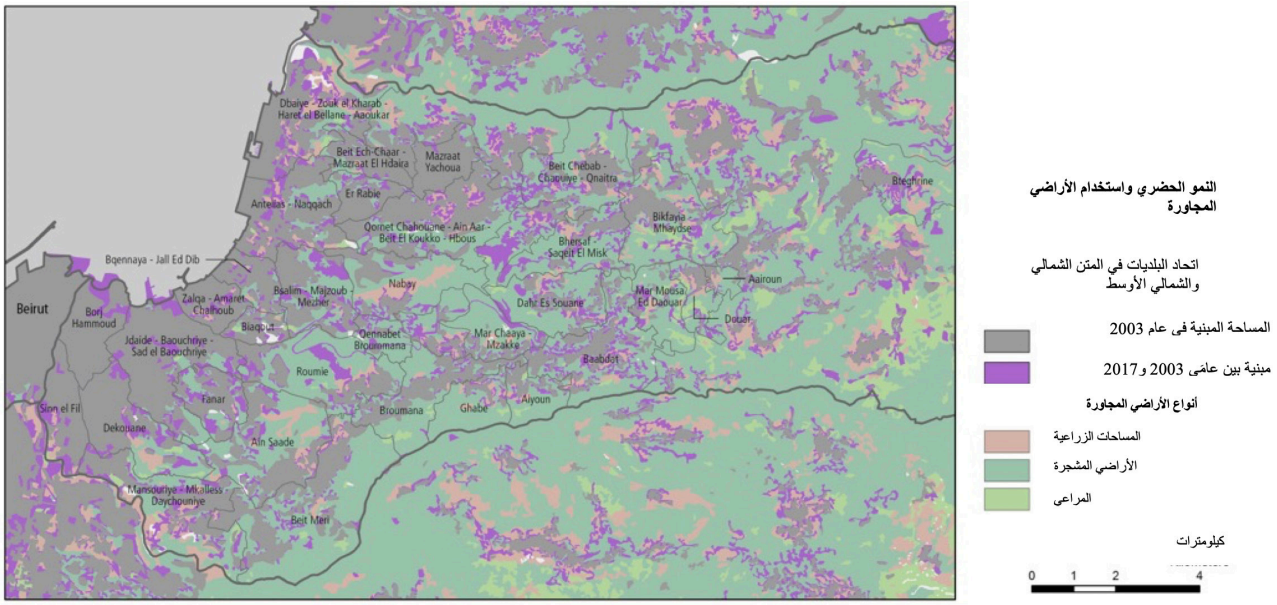


تم اختيار البلديات التي تم تقليص أراضيها الزراعية بأكثر من متوسط -5 % (بالقيمة المطلقة)

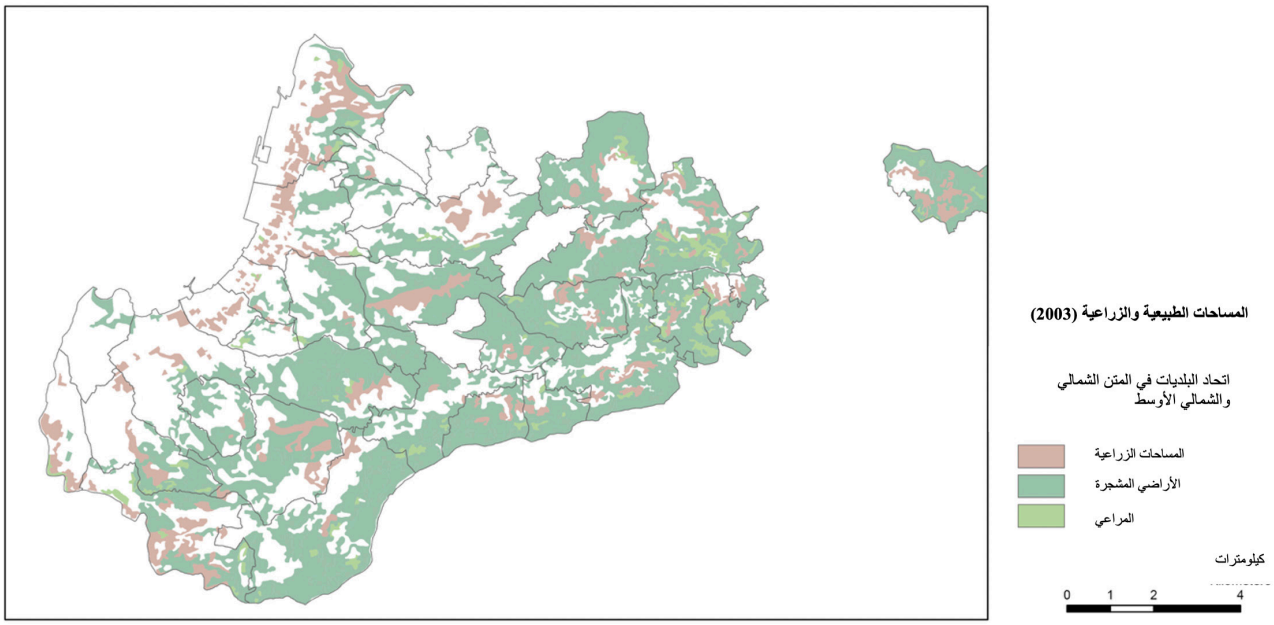
الشكل 5 استعمال الأراضي/الغطاء الأرضي في المتن الشمالي الساحلي والأوسط عام 2003



الشكل 6 استعمال الأراضي/الغطاء الأرضي في المتن الشمالي الساحلي والأوسط عام 2017



الشكل 7 المساحة الزراعية والطبيعية في المتن الشمالي الساحلي و الأوسط عام 2003



الشكل 8 المساحة الزراعية والطبيعية في المتن الشمالي الساحلي و الأوسط عام 2017

ث. التحدي المتمثل في حماية الأراضي العامة من التلوث والتعدي والخصخصة

أدّى افتقار لبنان إلى استراتيجية شاملة لإدارة النفايات الصلبة إلى توسيع مكبات النفايات الموجودة في برج حمود وجديدة المتن، فضلاً عن إلقاء النفايات وحرقها بشكل غير قانوني في العديد من البلدات. بالإضافة إلى التكاليف على صحة الإنسان، تتسبب أزمة النفايات الصلبة في تكبد تكاليف بيئية ضخمة. يعج كامل ساحل المتن، من نهر بيروت إلى نهر الكلب، بالنفايات.[85] يُعتقد أن نهر الموت، على سبيل المثال، قد "اكتسب" اسمه بسبب ارتفاع مستوى التلوث فيه. لم يتعرض مجرى النهر للانتهاكات في عدة مواقع فحسب، بل تم تحويله أيضًا إلى قناة صرف صحي وقمامة للمجازر والمصانع المحيطة.[86]

كما تم تسجيل تعديات واحتلال غير قانوني للملك العام البحري في المنطقة،[87] حيث كانت غالبية المخالفين منشآت صناعية. في جزئه الساحلي، نما مكب برج حمود بشكل كبير فأصبح يشكّل خطرًا بيئيًا كبيرًا. غيّر موقع مكب النفايات هذا الواجهة البحرية لبرج حمود بالكامل وأثّر بشكل خطير على ميناء الصيادين وسبل عيشهم. وتم وضع المنطقة الصناعية القريبة من برج حمود "تحت الدراسة" في عام 2007 نظرًا لتدهور الظروف المعيشية فيها واستعمالات الأراضي غير المتوافقة (الصناعية بالقرب من المناطق المكتظة بالسكان) والموقع الاستراتيجي الساحلي والقرب من سوليدير.[88] ويُعتقد أيضًا أن وضع المنطقة قيد الدراسة في ذلك الوقت كان يهدف إلى وضع أسس مشروع لينور المتصور، والذي من شأنه أن يغيّر علاقة المتن بالبحر. إن هذا المشروع المتوقف منذ فترة طويلة هو واحد من العديد من حالات خصخصة الملك العام البحري في لبنان. ومن المرجح أن يؤدّي تنفيذه إلى مزيد من التفاوتات الاجتماعية والاستبعاد.

ج. المعوقات المرتبطة بحيازة الأرض والتي تعوق تنفيذ المشاريع الحيوية للتنمية الاقتصادية المحلية

تُعتبر إدارة الكهرباء والنفايات الصلبة من الأولويات القصوى لبلديات المتن. بدأت بلدية نابيه مشروع للطاقة الشمسية على أراضي البلدية وتخطط لإنتاج الطاقة وضمان إنارة الشوارع ليلاً وطاقة مركز مجتمعي محلي متعدد الاستخدامات[89] على المدى القصير. كما توجد مبادرات ناجحة أخرى صغيرة الحجم في المنطقة.[90] على سبيل المثال، قامت بلدية بكفيا ببناء مصنع لإعادة تدوير النفايات

[85] هذان النهران (2) هما على التوالي الحدود الجنوبية والشمالية للقضاء.

[86] https://al-akhbar.com/Archive_Research/151393.

[87] بناءً على الردود على الاستبيان الصادر.

[88] انظر مقال منى خشن (9 كانون الأول/ديسمبر 2020)، المفكرة القانونية: أي مستقبل ينتظر الكرنتينا بعد انفجار مرفأ بيروت؟ (2/3) "لينور" و"قدموس".

[89] سيرحب المركز المجتمعي ويقدم خدمات الأعمال والمكتبات لأصحاب المشاريع والطلاب وأعضاء المجتمع الآخرين الذين يتطلعون إلى ترقية مهاراتهم وتلقي التدريبات.

[90] خلال ورشة عمل فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية في المتن في 23 تموز/يوليو 2021.

الصلبة، وهو يعمل بشكل جيد، ونجح المهندس البيئي والصناعي/رائد الأعمال زياد أبي شاكر في بناء مصنع للسماد العضوي.[91]

في حين أن مثل هذه المشاريع يمكن تكرارها في بلديات أخرى، فإن عدم توفّر الأراضي غالبًا ما يمثّل عقبةً كبيرةً للعديد من البلديات في اتحاد بلديات المتن. وحتى في حالة توفر التمويل، فإن مسألة حيازة الأرض قد تؤخّر المشاريع الحيوية أو توقفها. على سبيل المثال، من المحتمل أن يتوفّر التمويل (من خلال سويسرا) لإنشاء مصنع للنفايات الصلبة في اتحاد بلديات المتن. ومع ذلك، المشروع متوقف لان الأرض غير متوفرة.

ويُعد تنفيذ التدخلات على نطاق واسع أكثر صعوبة في ضوء سياسات الأراضي. كما ذكرنا سابقًا، تشكّل النفايات الصلبة تحديًا كبيرًا أمام تطوير الساحل الشمالي للمتن وبشكل رئيسي لبلديتي برج حمود وجديدة المتن (حيث يقع مكب النفايات الحالي). تقرر في عام 2016 أن يظل مكب النفايات حتى عام 2020. لم يتم العثور على موقع بديل خلال هذه السنوات الأربع (4)، لأن لا أحد في منطقة أخرى سيقبل بها ولأنه كان من الصعب تصديرها. كان الحل الوحيد هو الطمر في البحر. وكان هناك اقتراح لمشروع استصلاح الأراضي يتكون من ثلث (1/3) نفايات صلبة وثلثي (2/3) ركام. ويمتد المشروع من مكب برج حمود/جديدة المتن إلى انطلياس. ومن المفترض أنه يساهم في مشروع لينور، الذي أعاقته العديد من العوامل.

3.3 الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بالسياسات

تناول هذا الجزء من التقرير دور التخطيط الإقليمي في التنمية الاقتصادية المحلية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط. وشدّد على وجود أصول ثقافية وطبيعية مهمة (على سبيل المثال، مناطق الغابات والمناطق الطبيعية والمواقع الأثرية) في الاتحاد والتي يمكن أن تساعد في تنشيط الاقتصاد المحلي على المدى القصير والمتوسط إلى الطويل. إلا أن التحقيق في هذا الأمر يظهر أن هذه الأصول تعاني من الإهمال وانعدام الحماية وسوء الإدارة. ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى أن نظام ترتيب الاراضي والتخطيط المدني والإقليمي الحالي لا يدعم مستثمري الأراضي ولا يوجههم إلى موقع وأنواع الاستثمارات المطلوبة. والنتيجة هي تحد مزدوج للتنمية الاقتصادية المحلية (LED):

- إن الأراضي العامة والمشاع في المنطقة والمناظر الطبيعية الإنتاجية والثقافية التي تشكّل ركيزةً رئيسيةً للاقتصاد المحلي - بما في ذلك المواقع المُعترف بها من قبل الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية كمواقع طبيعية رئيسية ذات أهمية وطنية - مهددة بسبب التعدي الناتج عن التحضر والتنمية التضاربية والتجاوزات غير القانونية.
- يواجه اتحاد البلديات وبلديات المنطقة تحديات تعيق امكانية الاستفادة من أراضي الدولة والبلديات لإنجاز مشاريع إنمائية محلية حيوية (مثل البنية التحتية والخدمات العامة والمساكن بأسعار مقبولة والأسواق المفتوحة والحدائق البلدية) والتي من شأنها تعزيز سبل العيش في المناطق الحضرية والريفية وتحفيز أنشطة القطاع الخاص الاقتصادية.

أبرز هذا القسم أيضًا أن العديد من التحديات على صعيد التخطيط الإقليمي التي تواجه اتحاد البلديات هي تحديات على المستوى الوطني ناتجة عن التجزئة المؤسسية وإطار التخطيط المدني والإقليمي القديم (أو الافتقار إليه) وعن الجوانب الاقتصادية والسياسية لأنظمة استعمال الأراضي التي غالبا ما تفضل المصالح الخاصة عن الصالح العام. ويشكّل هذا الواقع تحديًا خطيرًا للتنمية المستدامة

[91] خلال ورشة عمل مجموعة أصحاب المصلحة المتعددين في المتن في 11 آب/أغسطس 2021.

على المستويين الوطني والمحلي. وتفاقم الأزمة الاقتصادية والمالية الحالية في لبنان الوضع. ومن الجدير بالذكر أن الارتفاع الحاد في أسعار الغذاء والوقود وارتفاع مستويات الفقر والبطالة وعدم ملاءمة البنية التحتية وعدم كفاية الخدمات العامة تتطلب نهجًا متكاملاً وشاملاً للتنظيم الإقليمي يربط بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

إن الإدارات والمجالس المحلية في كل مكان في لبنان مضطرة اليوم إلى إعادة التفكير في التخطيط والتنمية الإقليميين على مسارين (2)، المباشر والاستراتيجي. هذان المساران (2) مترابطان - يتم تعريف التنمية المستدامة على أنها "تلبي احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم."[92] بناءً على هذا الفهم، سيكون **من المهم من منظور التخطيط والتنمية الإقليميين إعطاء الأولوية للإدارة المستدامة للأراضي** في الحوارات بشأن السياسات العامة للربط بين التنمية الاقتصادية المحلية وتمكين البلديات وتعزيز قدرتها على الصمود، مع التركيز بشكل خاص على الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية وحقوق ملكية الأراضي للفئات الضعيفة والالتزام العالمي بـ "ضمان عدم ترك أي أحد خلف الركب".[93]

في هذا الصدد، وبالنظر إلى اقتراحات مختلف الأشخاص الذين تمت استشارتهم في تقييم التنمية الاقتصادية المحلية (LED)، فإن التوصيات العامة الرئيسية للعمل على المدى القصير هي التالية:

- **الاستثمار في الاستصلاح الزراعي ودعم صغار المزارعين حتى لا يتركوا أراضيهم.** إن التخلي عن الأراضي عامل رئيسي وراء تدهور الأراضي وخسارة صحتها وإنتاجيتها. هذا التحدي العالمي والوطني الرئيسي يتطلب "نقلة نوعية في الإشراف على الأراضي: من" التدهور - التخلي - الهجرة "إلى" الحماية - الاستدامة - الاستعادة ".[94] ويكتسب هذا النوع من الاستثمارات أهميةً أكبر بشكل خاص في سياق أزمة الغذاء التي تلوح في الأفق في لبنان.
- **الاستثمار في البرامج التعليمية العملية الموجّهة نحو إعادة ربط الناس بالأرض.** تُعتبر الأرض في لبنان على أنها سلعة بشكل عام. يجب أن يتغير هذا المفهوم لأن للأرض قيمة ثقافية واجتماعية يمكن أن تعزز قيمتها الاقتصادية وتساعد على توفير فرص دخل جديدة للفئات الضعيفة (بما في ذلك النساء والنازحين).
- **تقييم إمكانات التنمية للأراضي العامة والمشاع** بناءً على المسوحات الاجتماعية والاقتصادية التفصيلية ودراسات ملاءمة الأراضي والخطط البيئية الموجّهة نحو حماية المناظر الطبيعية والمواقع ذات القيمة مع احترام الحقوق القائمة على هذه الأراضي ودعم البلديات للوصول إلى الأراضي التي يمكن استعمالها لمشاريع تخدم الصالح العام.
- **حماية المناظر الطبيعية والثقافية الهامة والأراضي الزراعية** بموجب القوانين والأنظمة التي ترفض تصنيفها أو إعادة تصنيفها لاستعمالات أخرى.[95] وهذا يستلزم تصنيف "استعمال الأراضي" للأراضي المنتجة الواقعة في المناطق غير المخططة كأراضي ذات استعمال "زراعي". وينطوي هذا أيضًا على استكشاف الأشكال الجماعية لإدارة الأراضي (على سبيل المثال، مفهوم الحمى[96] ودور التعاونيات الزراعية وصناديق الأراضي) وتعزيز التعاون المتعدد المستويات.

[92] تم تقديم التعريف في عام 1987 من قبل لجنة بروندتلاند التابعة للأمم المتحدة.

[93] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2018. ماذا يعني عدم ترك أي شخص خلف الركب؟ ورقة مناقشة وإطار عمل لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

[94] اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر (UNCCD). مساهمات في خطة التنمية المستدامة لعام 2030، ورقة مقدّمة من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر، 28 شباط/فبراير 2017. https:// sustainabledevelopment.un.org/content/documents/13708UNCCD.pdf.

[95] كما ذكرنا سابقاً في هذا التقرير، فإن حوالي 85 بالمائة من الأراضي اللبنانية غير مخططة، أي ليس بها تصنيفات لاستعمال الأراضي.

[96] الحمى (تعني اللغة العربية "المناطق الطبيعية المحمية") هي نظام مشاع لحيازة الموارد تتم ممارسته منذ قرون في العديد من البلدان العربية، بما في ذلك لبنان. ويُعتقد أن هذا النظام التقليدي هو "أحد أكثر المؤسسات نجاحًا في دمج الحفاظ على الطبيعة مع رفاهية الإنسان". لمزيد من المعلومات، راجع: الاتحاد الدولي للحفاظ على الطبيعة والموارد الطبيعية - جمعية حماية الطبيعة والموارد الطبيعية. 2007. الحمى، أسلوب حياة.

04

الرأس المال البشري

04 الرأس المال البشري

إن العامل الثاني في إطارنا المفاهيمي الذي يمكن أن يؤدي إلى انخفاض العائد الاجتماعي هو انخفاض رأس المال البشري. في حين أنه من المعروف أن لبنان يتمتع برأس مال بشري مرتفع نسبيًا، إلا أن بداية الأزمة المالية أثّرت على جودته. ويتمثّل الهدف من هذا القسم في تحديد التغييرات في تراكم رأس المال البشري وعوامله المحددة في العام الماضي (2021) باستخدام بيانات المسح التي تم جمعها حديثًا.

يُعد رأس المال البشري مساهماً رئيسياً في التنمية الاقتصادية، حيث يؤدي تراكمه إلى زيادة مستويات المهارة والإنتاجية لدى السكان المقيمين، مما يؤدّي إلى نتيجة إيجابية مباشرة على المخرجات الاقتصادية. في سياق الوضع الاقتصادي المتدهور في لبنان، من الضروري تحليل العوامل المحددة لرأس المال البشري، ولا سيما التعليم والصحة. في الواقع، فإن الانخفاض في معايير الصحة والتغذية له آثار سلبية فورية على قدرة الأفراد على المشاركة بنشاط في المجال الاقتصادي، في حين أن انخفاض الوصول إلى التعليم يلعب دورًا رئيسيًا في إضعاف مجموعة المهارات والمعرفة التي يمكن أن ترسم التنمية الاقتصادية المحلية على المدى الطويل.

يعتمد القسم على البيانات التي تم جمعها من خلال مسح تمثيلي للأسر المعيشية مع ستمائة (600) أسرة في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط. تم تقسيم العينة بحسب البلدية وكانت السمة الرئيسية هشاشة المنطقة. وبناءً عليه، تم اختيار مائتين وواحد وتسعين (291) أسرة معيشية في بلديات غير هشة، في حين تم اختيار ثلاثمائة (309) في البلديات الهشة.

القسم منظّم على النحو التالي: أولاً، نقدم الخصائص الاجتماعية والاقتصادية لاتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط والتغيرات منذ بداية الأزمة. ثانيًا، نقوم بتحليل العوامل المحددة الرئيسية لرأس المال البشري، وهي الرعاية الصحية والتغذية السليمة والتعليم. ثم نستكشف التفاعل بين السكان العاملين والاقتصاد المحلي من خلال التحقيق في ديناميكيات العمل ونتائج التوظيف. رابعًا، ننظر إلى إمكانية الوصول إلى الخدمات العامة والإسكان وجودتها في المنطقة. أخيرًا، نلاحظ الاتجاهات الناشئة في الهجرة، والتي تلعب دورًا مهمًا في رسم رأس المال البشري على المدى القصير والطويل.

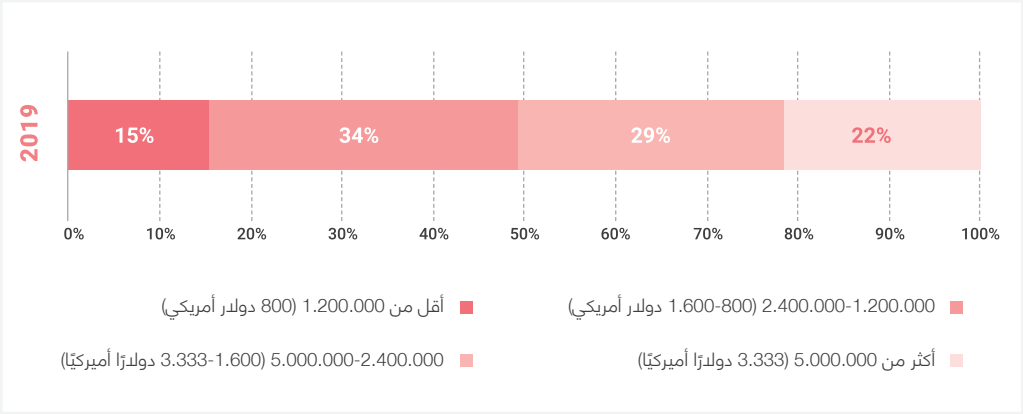
4.1 الخصائص الاجتماعية والاقتصادية

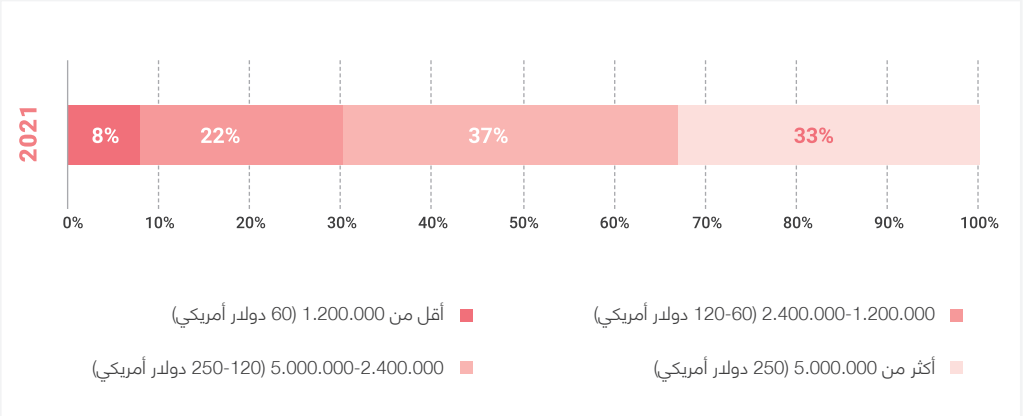
تحدّد الخصائص الاجتماعية والاقتصادية، التي تشمل الدخل والوضع المالي، الوصول إلى الرعاية الصحية والتعليم، وبالتالي تثري تنمية رأس المال البشري. في هذا القسم، نسلّط الضوء على التغييرات الأخيرة في الخصائص الاجتماعية والاقتصادية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط منذ بداية الأزمة. وأبرزت النتائج الوضع المتردي.

تظهر نتائج المسح أن معظم الأسر (93 بالمائة) تكسب أجرها بالليرة اللبنانية وبالتالي لم تتمكن من الحفاظ على نفس مستويات المعيشة. وبينما زاد متوسط الدخل بالليرة اللبنانية، فإن الزيادة أبعد ما تكون عن كونها متناسبة مع انخفاض قيمة العملة المحلية. قبل الأزمة، كان وضع معظم الأسر أفضل بالفعل مما هو عليه في المناطق الأخرى، حيث كانت الغالبية العظمى تكسب أكثر بكثير من الحد الأدنى للأجور. في عام 2019، كان 51 بالمائة من الأسر المعيشية تكسب أكثر من 1,600 دولار شهريًا (إجمالي دخل الأسرة كما أفاد المستجيبون)، أي ما يعادل أكثر من 2,400,000 ليرة لبنانية بسعر الصرف الرسمي البالغ 1.500 ليرة لبنانية للدولار. مع ذلك، فإن ما يقرب من 70 بالمائة يكسبون اليوم أقل من 5,000,000 ليرة لبنانية، والتي، باستخدام متوسط سعر صرف الليرة اللبنانية مقابل الدولار الأمريكي البالغ 20،000 في السوق الموازية، يصل إلى أقل من 250 دولارًا (الشكل 9).[97]

يسلّط التحليل الانحداري الضوء على العوامل التي تؤثّر بشكل كبير على دخل الأسرة. أولاً، من خلال التحكم في مستويات التعليم والتوظيف، فإن الأسر المعيشية التي ترأسها نساء لديها، في المتوسط، دخل أقل. ترتبط المستويات الأعلى من التعليم ارتباطًا إيجابيًا بالدخل، والتي يمكن أن تكون مرتبطة بوظائف ذات مردود أعلى. علاوةً على ذلك، في حين أن الإصابة بالمرض لا تؤثّر بشكل كبير على دخل الفرد، فعندما يعيق مرض الأفراد قدرتهم على العمل، يصبح دخلهم أقل بشكل عام.

الشكل 9 دخل الأسرة في المتن في 2019 و2021 بالدولار الأمريكي، مع الأخذ في الاعتبار سعر الصرف الرسمي لعام 2019 (1,500) ومتوسط سعر الصرف في السوق الموازية عام 2021 (20,000)



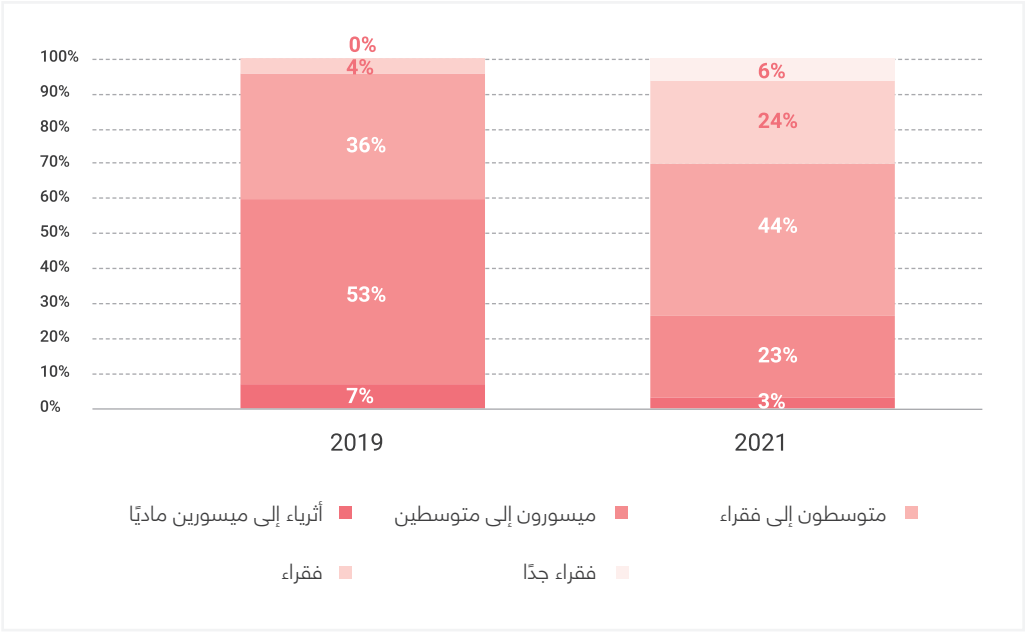


[97] بافتراض سعر صرف بقيمة 1,500 في عام 2019 و20،000 في عام 2021. نقدّم هنا تقريرًا عن دخل الأسر التي أبلغت عن أن دخلها بالليرة اللبنانية. أبلغت ثمانية وعشرون (28) أسرة معيشية عن دخلها بالدولار الأمريكي: 29بالمائةيكسبون أقل من 433 دولارًا، 18بالمائة يكسبون ما بين 800-433 دولار و21 بالمائة يكسبون ما بين 800 إلى 1،600 دولار و21 بالمائة يكسبون ما بين 1،600 إلى 3,333 دولارًا و11 بالمائة يكسبون أكثر من 3،333 دولارًا. أبلغت اثنتا عشرة (12) أسرة عن دخلها باللولار (الدولار المصرفي): يكسب 42 بالمائة أقل من 433 دولارًا و25 بالمائة يكسبون ما بين 800-433 دولارًا و25 بالمائة يكسبون ما بين 800 و1,600 دولار و8 بالمائة يكسبون ما بين 1,600 إلى 3,333 دولارًا.

تمشيًا مع النتائج المذكورة أعلاه، تعتبر الأسر نفسها أنها تقترب أكثر من الفقر، حيث أصبحت الأوضاع المالية المقدّرة ذاتيًا أسوأ بكثير. بالإضافة إلى الدخل، يوفّر الوضع المالي المقدّر ذاتيًا مقياسًا لما إذا كانت الأسر قادرة على تغطية احتياجاتها. في عام 2019، اعتبر 40 بالمائة من أرباب الأسر أن أسرهم متوسطة إلى شديدة الفقر، بينما ارتفعت هذه النسبة اليوم إلى 74 بالمائة؛ واعتبر 60 بالمائة أن أسرهم ثرية أو ميسورة الحال في عام 2019، مقارنةً بنسبة 27 بلمائة فقط اليوم. بشكل عام، يرى 61 بالمائة من الأسر أن وضعها المالي قد ساء (بينما تعتقد نسبة 39 بالمائة أنه متشابه و0.1 بالمائة فقط أنه قد تحسن) (الشكل 10).

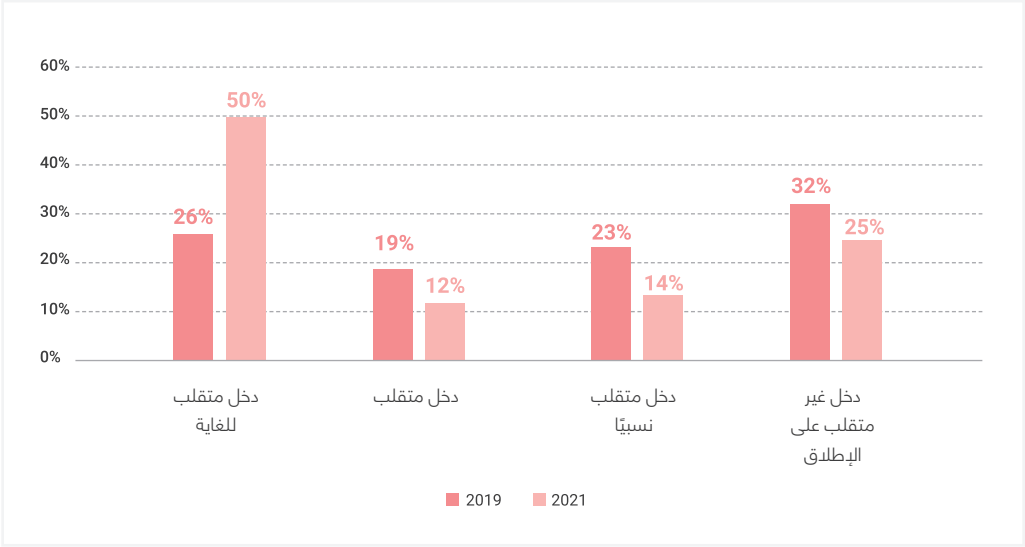
بشكل عام، من المرجح بشكل ملحوظ أن تكون الأسر ذات الدخل المنخفض قد تعرضت لانخفاض في الرفاه المالي المقدّر ذاتيًا. ويؤثّر المرض سلبًا على الوضع المالي المقدّر ذاتيًا، والذي قد يكون مرتبطًا بضرورة تغطية النفقات الطبية الإضافية أو انخفاض القدرة على العمل. علاوةً على ذلك، يرتبط انخفاض مستويات التعليم بانخفاض الوضع المالي المقدّر ذاتيًا، وربما يرجع ذلك إلى انخفاض الرواتب، على الرغم من أن التوظيف ليس ذا دلالة إحصائية.

الشكل 10 **الوضع المالي المقدّر ذاتيًا للأسر في عامي 2019 و2021**



تسلّط المؤشرات الإضافية للوضع الاجتماعي والاقتصادي الضوء على انعدام الأمن في الدخل، حيث أصبح من الصعب التنبؤ بالدخل - 62 بالمائة من الأسر تعتبر أن دخلها شديد التقلب أو متقلب، مقارنةً بـ 45 بالمائة في عام 2019. الربع فقط لديه دخل مستقر، مقارنةً بالثلث في عام 2019 (الشكل 11).

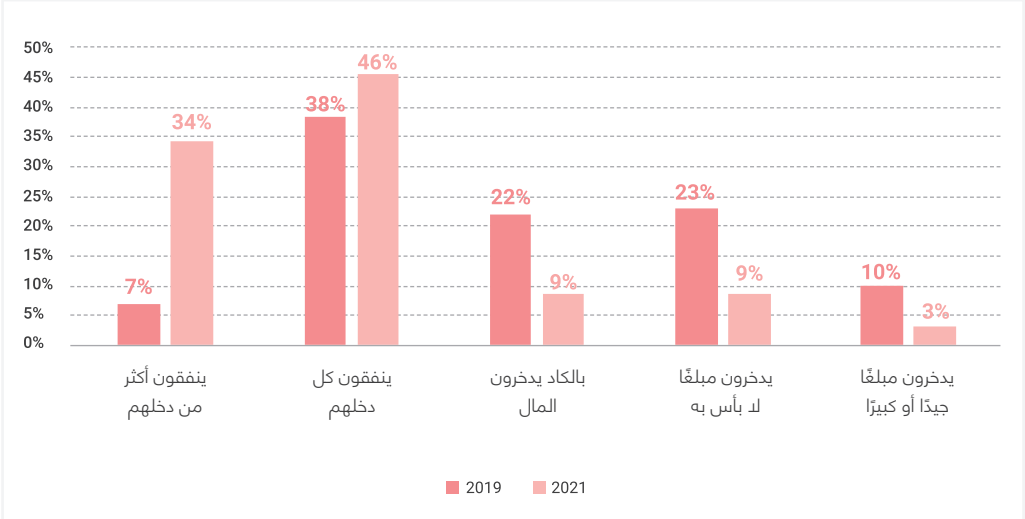
الشكل 11 استقرار الدخل في عامي 2019 و2021



وفقًا لذلك، تمتلك الأسر مدخرات أقل بكثير من السابق: تنفق ثلث الأسر أكثر من دخلها (34 بالمائة، مقارنةً بـ 7 بالمائة في عام 2019) وتنفق الغالبية تقريبًا كل دخلها (46 بالمائة، مقارنةً بـ 38 بالمائة في عام 2019)، في حين أن 20 بالمائة من الأسرة قادرة على ادخار مبلغ معين، إن وجد (أقل من 55 بالمائة في عام 2019). تستطيع الأسر ذات الدخل المرتفع ادخار مبلغ معين، ولكن حتى الغالبية منها تنفق كل دخلها أو غالبيته (الشكل 12).

قد تؤدّي عدم القدرة على ادخار بعض الدخل، جنبًا إلى جنب مع القيود المصرفية الحالية التي تمنع الوصول إلى أي مدخرات قد تكون لدى الأسر في الماضي، إلى انخفاض الاستثمارات في الصحة أو التعليم أو التغذية أو الإسكان، مما يشكّل تهديدًا لرفاهية المجتمع على المدى القصير والطويل.

الشكل 12 مدخرات الأسرة في عامي 2019 و2021



يمكن أن يعود انخفاض الظروف الاجتماعية والاقتصادية للأسر في اتحاد المتن جزئياً إلى انخفاض قيمة الأجور والرواتب الحقيقية. في الواقع، إن الرواتب هي بالأساس بالليرة اللبنانية (94 بالمائة من أرباب الأسر يتقاضون كامل رواتبهم بالليرة اللبنانية) مع وجود عدد قليل فقط من أرباب الأسر الذين يكسبون بالدولار الأمريكي (1 بالمائة).[98] وفي حين زادت رواتب غالبية الموظفين (55 بالمائة من أرباب الأسر)، فإن هذه الزيادة كانت بعيدةً كل البعد عن التناسب مع انخفاض قيمة العملة المحلية - بمتوسط زيادة إضافية بنسبة 10 بالمائة بالنسبة لمعظم الموظفين.

من حيث القوة الشرائية، فإن 43 بالمائة ممن حصلوا على زيادة في الراتب يعتبرون أن رواتبهم أقل، من حيث ما يمكنه تغطيته (مقارنةً بـ 93 بالمائة من أولئك الذين تم تخفيض راتبهم)، بينما يعتبر 35 بالمائة من أولئك الذين حصلوا على زيادة في راتبهم أن قدرتهم الشرائية قد زادت أيضًا. وهذا يعني أنه في حين أن أولئك الذين حصلوا على زيادة في راتبهم هم أكثر قدرة نسبيًا على تغطية نفقاتهم، إلا أن النسبة الأعلى لا تزال تعتبر أن قدرتها الشرائية قد انخفضت.

4.2 الوصول إلى الرعاية الصحية وجودتها

يقدّم القسم التالي نظرةً عامةً على الوصول إلى الرعاية الصحية وجودتها في اتحاد بلديات المتن. في حين أن تغطية الرعاية الصحية في الاتحاد أعلى من تلك الموجودة في المناطق الأخرى، فإن أقل من نصف أرباب الأسر الذين شملهم المسح، أو أطفالهم، لديهم تأمين صحي (46 بالمائة من أرباب الأسر و49 بالمائة من الأطفال و42 بالمائة من البالغين الآخرين في الأسر المعيشية).

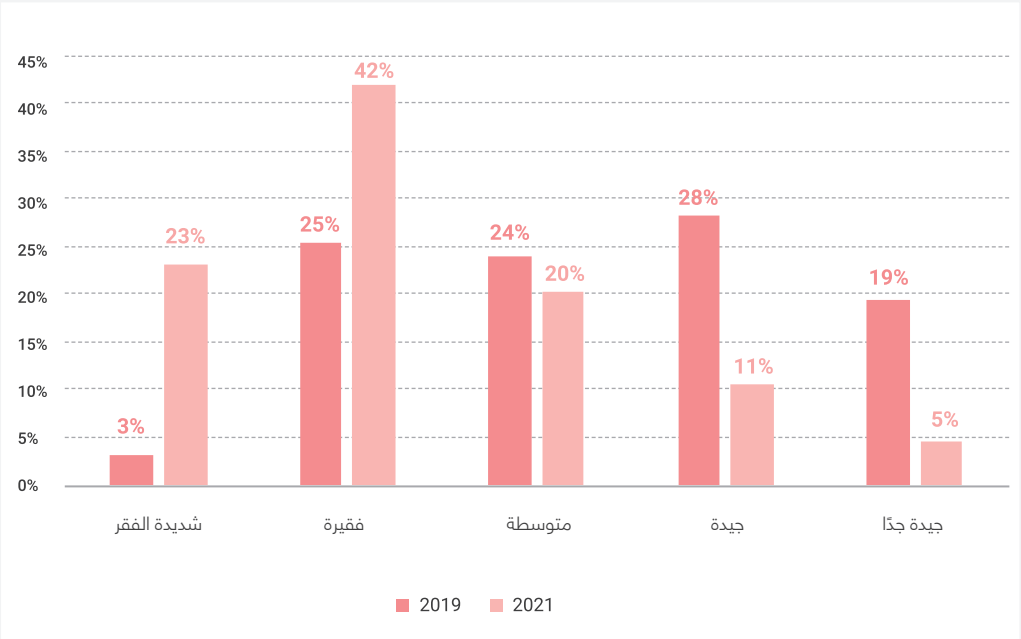
إن التغطية أكثر شيوعًا بين المتقاعدين (75 بالمائة)، وجميعهم تقريبًا يتمتعون بتغطية ممولة من الدولة. وهي أقل بكثير بين العاطلين عن العمل (7 بالمائة) وأرباب الأسر غير النشطين (21 بالمائة)، وقريبة من متوسط المستجيبين العاملين (48 بالمائة). يتمتع معظم أرباب الأسر بتأمين صحي خاص ممول ذاتيًا (42 بالمائة)، يليه تأمين خاص ممول من صاحب العمل (27 بالمائة) والتغطية الممولة من الدولة (26 بالمائة).

أصبحت الرعاية الصحية التي تحصل الأسر المعيشية عليها الآن أقل بكثير مما كان عليه في عام 2019، حيث زادت نسبة أولئك الذين يعتبرونها سيئة أو سيئة للغاية بأكثر من الضعف (من 29 بالمائة في عام 2019 إلى 65 بالمائة اليوم). ويعود السبب الرئيسي لهذا الانخفاض إلى نقص الأدوية (54 بالمائة) - التي أصبحت مشكلة وطنية - تليها الصعوبات المالية (35 بالمائة) التي تواجهها الأسر. مع ذلك، فإن معظم أرباب الأسر الذين يعانون من مرض أو إعاقة (22 بالمائة من أرباب الأسر) يتلقون العلاج الذي يحتاجون إليه (69 بالمائة)، على الرغم من أن أولئك الذين يحتاجون إلى علاج إضافي يعزون هذا في الغالب إلى عدم توفره في السوق (56 بالمائة) وكونه مكلف للغاية (44 بالمائة).

يسلّط تحليل الانحدار الضوء على العوامل التي أثّرت بشكل كبير على الانخفاض في وصول الأسر إلى الرعاية الصحية. على الرغم من أن الدخل ليس عاملاً مهمًا، فمن المرجح أن يكون الأشخاص المصابون بمرض قد عانوا من انخفاض في وصولهم إلى الرعاية الصحية مقارنةً بعام 2019. وقد يكون هذا الأمر مرتبطًا بنقص الأدوية، الذي يمنع الأفراد من الوصول إلى الرعاية التي يحتاجون إليها.

[98] يمثّل الموظفون (بدوام كامل وجزئي) 41 بالمائة من أرباب الأسر في العينة.

الشكل 13 جودة الرعاية الصحية التي تتلقاها الأسر في عامي 2019 و2021



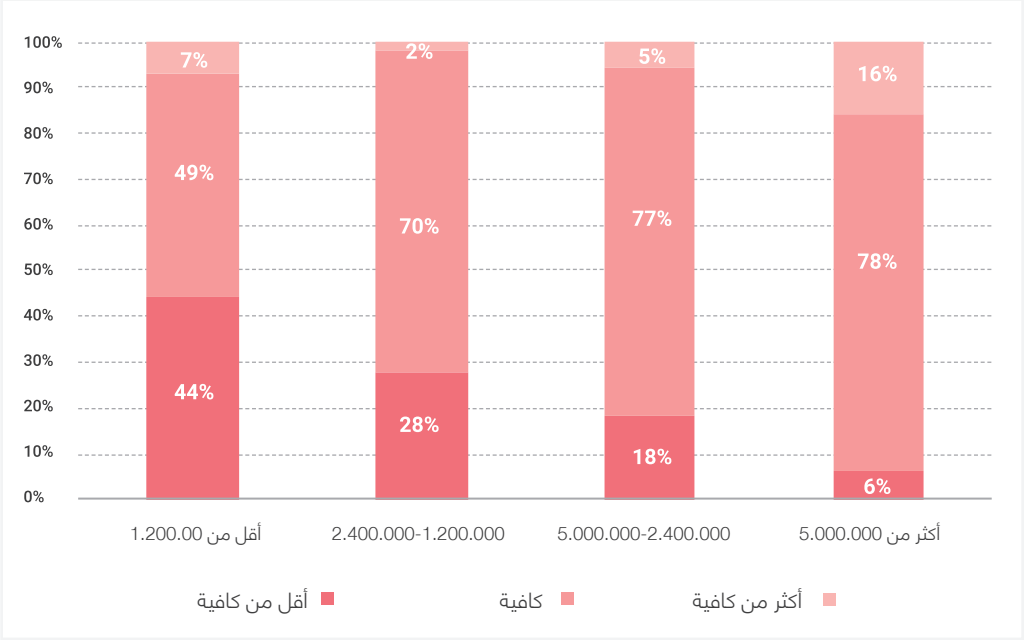
بالإضافة إلى ذلك، ينخفض أيضًا وصول الأطفال إلى الرعاية الصحية، وهناك علاقة بين دخل الأسرة وقدرة الأطفال على استشارة المتخصصين في الرعاية الصحية. في العام الماضي، أفاد 33 بالمائة من أرباب الأسر أن عدد المرات التي زار فيها أطفالهم أخصائي رعاية صحية (بما في ذلك الطبيب أو الممرضة) لم يكن كافياً، بالنظر إلى احتياجات الرعاية الصحية للطفل. إن المعدل أعلى بكثير بين الأسر ذات الدخل المنخفض: أفاد 46 بالمائة من الأسر ذات الدخل الأدنى (أقل من 2,400.000 ليرة لبنانية شهريًا) أن الزيارات الطبية لأطفالهم لم تكن كافية، مقارنةً بنسبة 25 بالمائة فقط من الأسر ذات الدخل الأعلى (أكثر من 5.000.000 ليرة لبنانية شهريًا).

بشكل عام، على الرغم من انخفاض وصول الأسر إلى الرعاية الصحية، يعتبر غالبية أرباب الأسر أن جودة الرعاية الصحية التي تتلقاها أسرهم ملائمة. مع ذلك، فإن الأسر ذات الدخل الأعلى تعتبرها أفضل مقارنةً مع ذوي الدخل المنخفض. في الواقع، يرى أكثر من ثلث الأسر ذات الدخل الأدنى أن جودة الرعاية الصحية التي تتلقاها أقل من ملائمة (الشكل 14). كما تنفق الأسر ذات الدخل المنخفض أقل نسبيًا من دخلها على الرعاية الصحية مما كانت تنفق في عام 2019. [99]

يُعتبر الدخل عاملاً ذا دلالة إحصائية عند التحكم في العوامل الأخرى من خلال تحليل الانحدار متعدد المتغيرات، حيث أن الأسر ذات الدخل المنخفض هم في الواقع أقل احتمالية لاعتبار معايير الرعاية الصحية الخاصة بها على أنها ملائمة. إن أولئك الذين يعانون من مرض أو إعاقة هم أيضًا أكثر عرضةً لمعايير الرعاية الصحية غير الملائمة. وتشمل العوامل المهمة الأخرى النفقات الطبية والعادات الغذائية: من المرجح أن تتلقى الأسر المعيشية التي خفضت نفقاتها الطبية وغيّرت عاداتها الغذائية منذ بداية الأزمة رعاية صحية أقل من ملائمة.

[99] تنفق معظم الأسر (75 بالمائة) على النفقات الطبية نفس المبلغ الذي كانت تنفقه في عام 2019. وترتفع هذه النسبة أكثر بكثير بين الأسر ذات الدخل الأعلى (أولئك الذين يكسبون أكثر من 5,000،000 شهريًا) مقارنةً بالأسر ذات الدخل الأدنى (أولئك الذين يكسبون أقل من 1،200،000 شهريًا). من ناحية أخرى، فإن 20 بالمائة من الأسر ذات الدخل المنخفض تنفق أقل من دخلها على النفقات الطبية، مقارنةً بـ 3 بالمائة من الأسر ذات الدخل الأعلى، و18بالمائة تنفق أكثر، مقارنةً بـ 10 بالمائة من الأسر ذات الدخل المرتفع.

الشكل 14 جودة الرعاية الصحية التي تحصل عليها الأسر المعيشية بحسب الدخل

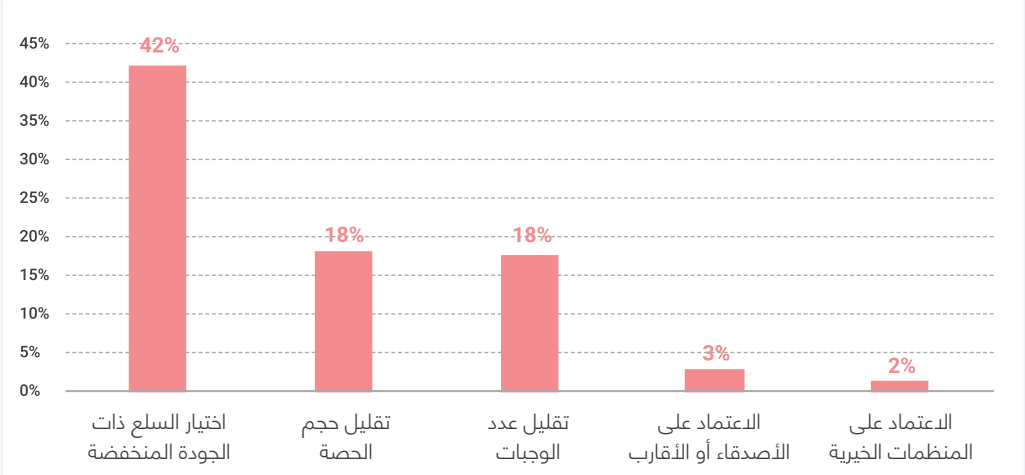


4.3 التغذية

من أجل التمتع بصحة جيدة، يحتاج الأفراد إلى تلبية احتياجاتهم الغذائية. ان النتائج أعلاه تظهر أن جودة الرعاية الصحية قد انخفضت ،والأمر الأكثر إثارة للقلق هو ارتفاع معدلات سوء التغذية.

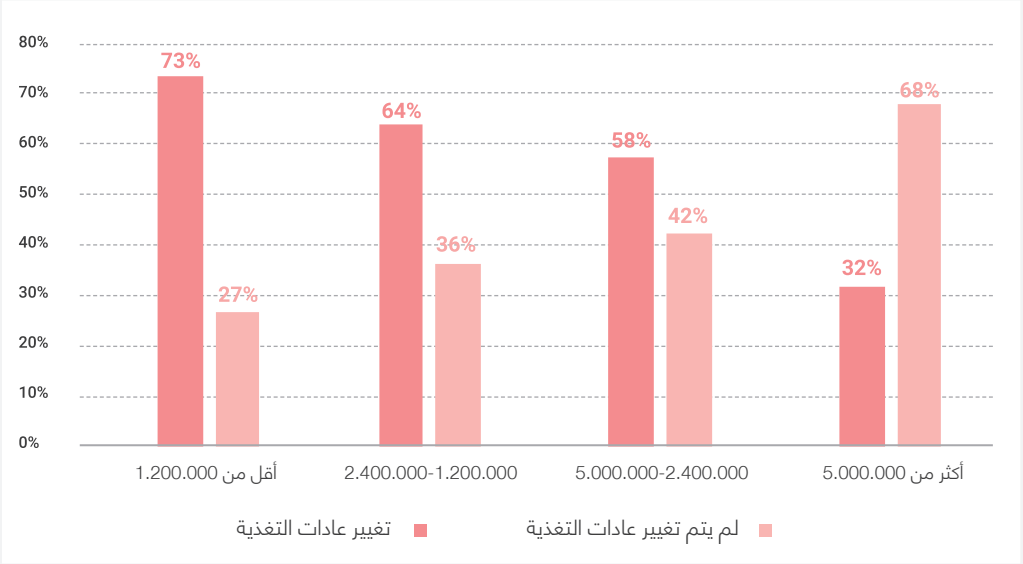
يساوم عدد أكبر من الأسر على احتياجاتهم الغذائية من أجل مواجهة الوضع المالي المتدهور، حيث اضطرت غالبية الأسر (52 بالمائة) إلى تبني استراتيجيات التكيف السلبية فيما يتعلق بالتغذية. كان التغيير الأكثر شيوعًا في العادات الغذائية هو اختيار السلع ذات الجودة المنخفضة (42 بالمائة منها)، ثم تقليل حجم الحصة وتقليل عدد الوجبات (18 بالمائة لكل منها)، الأمر الذي يشير إلى ارتفاع سوء التغذية بين سكان اتحاد المتن (الشكل 15).

الشكل 15 التغيرات في العادات الغذائية منذ بداية الأزمة



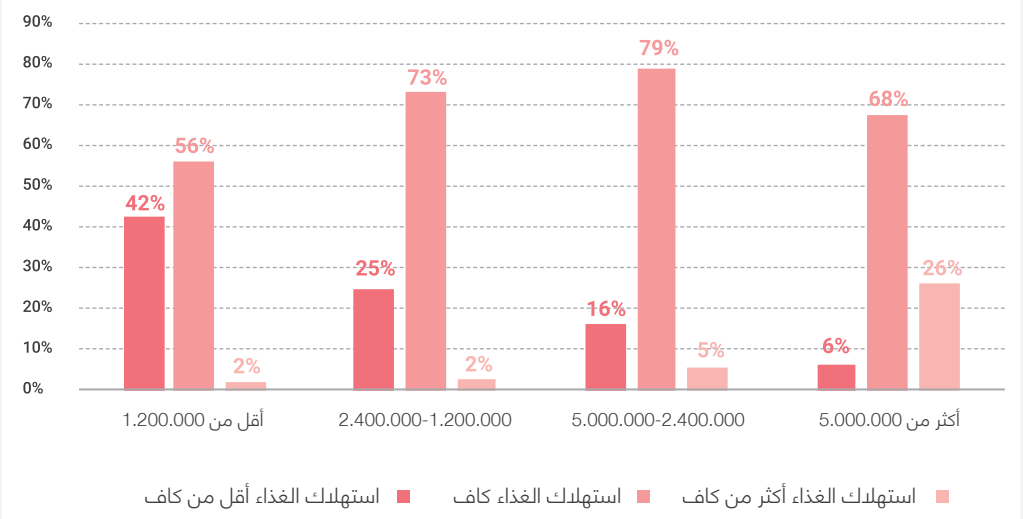
هنـاك اختلافـات واضحـة فـي الدخـل: تبنـت الأسـر ذات الدخـل المنخفـض مثـل هـذه الاسـتراتيجيات السـلبية للتكيـف علـى مسـتويات أعلـى، فـي حيـن أن غالبيـة الأسـر فـي المجموعـة ذات الدخـل الأعلـى لـم تضطـر إلـى تغييـر عاداتهـا الغذائيـة. إن هـذه العلاقـة ذات دلالـة إحصائيـة عاليـة. فيمـا يتعلـق بهـذا، فـإن الأسـر التـي شـهدت انخفاضًـا فـي وضعهـا المالـي المقـدر هـي أكثـر احتماليـة بشـكل كبيـر لتبنـي اسـتراتيجيات التكيـف السـلبية المتعلقـة بالتغذيـة (الشـكل 16).

الشكل 16 التغييرات في العادات الغذائية عبر فئات الدخل



فـي حيـن أن غالبيـة الأسـر المعيشـية تقيّـم اسـتهلاكها الغذائـي علـى أنـه ملائـم، فـإن الفئـات ذات الدخـل الأدنـى لديهـا نسـبة أعلـى بكثيـر مـن أولئـك الذيـن يـرون أنـه أقـل مـن ملائـم (42 بالمائـة)، فـي حيـن أن الفئـة ذات الدخـل الأعلـى لديهـا نسـبة أعلـى مـن أولئـك الذيـن يعتبرونـه أكثـر مـن ملائـم (26 بالمائـة). إن العلاقـة بيـن الدخـل واعتبـار الاسـتهلاك الغذائـي علـى أنـه أقـل مـن ملائـم هـي مـرة أخـرى ذات أهميـة كبيـرة. بالإضافـة إلـى ذلـك، مـن المرجـح أن يعتبـر أولئـك الذيـن تدهـور وضعهـم المالـي منـذ عـام 2019 أن اسـتهلاكهم الغذائـي أقـل مـن ملائـم. إن الإصابـة بمـرض وتبنـي تغييـرات فـي العـادات الغذائيـة لهمـا علاقـة إيجابيـة أيضًـا مـع اعتبـار الاسـتهلاك الغذائـي علـى انـه أقـل مـن ملائـم، وهـو مـا قـد يرجـع إلـى الحاجـة لزيـادة الإنفـاق علـى الرعايـة الصحيـة.

الشكل 17 ملاءمة الاستهلاك الغذائي الذي تتلقاه الأسر المعيشية بحسب فئات الدخل

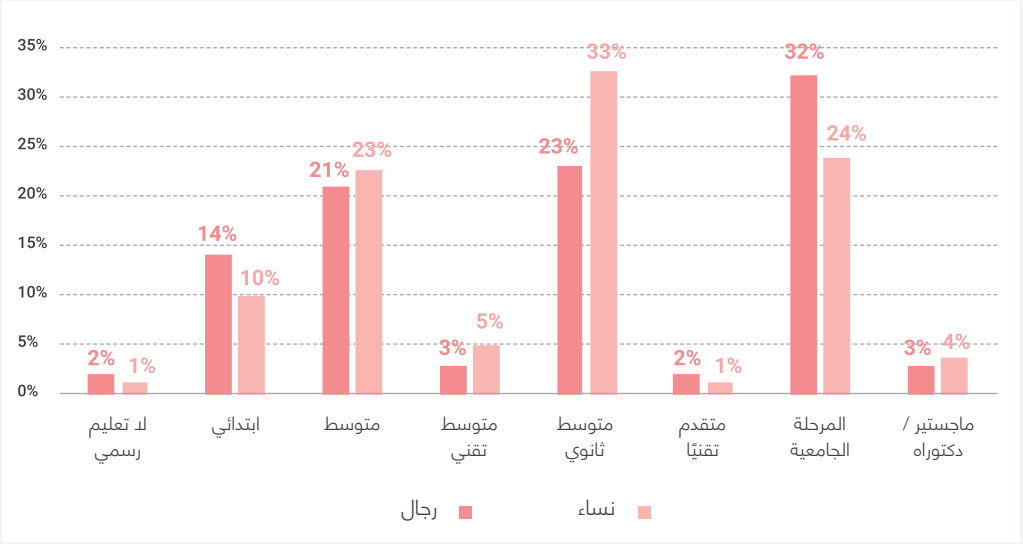


4.4 التعليم

يُعد التعليم محددًا مهمًا لرأس المال البشري، حيث يساهم في بناء القوى العاملة. تظهر نتائج المسح أن مستويات التعليم والمهارات في اتحاد المتن مرتفعة نسبياً. ثلث أرباب الأسر هم من أصحاب الشهادات الجامعية، على الرغم من أن ربعهم حاصل على شهادة ثانوية و37 بالمائة هم من ذوي التعليم المتوسط في أحسن الأحوال.

هناك بعض الاختلافات بين الجنسين. من بين أرباب الأسر، يتمتع الرجال بمستويات أعلى من التعليم، حيث يحمل 37 بالمائة منهم شهادة تدريب مهني أو شهادة جامعية، مقارنةً بـ 29 بالمائة من النساء المعيلات للأسر المعيشية. مع ذلك، من بين البالغين الآخرين في الأسرة (جميع البالغين باستثناء رب الأسرة)، تميل النساء إلى أن يكن أكثر تعليمًا، حيث تحمل 34 بالمائة منهن شهادة تدريب مهني أو شهادة جامعية، مقارنةً بـ 19 بالمائة من الرجال.

الشكل 18 مستويات تعليم أرباب الأسر الذين شملهم المسح بحسب الجنس



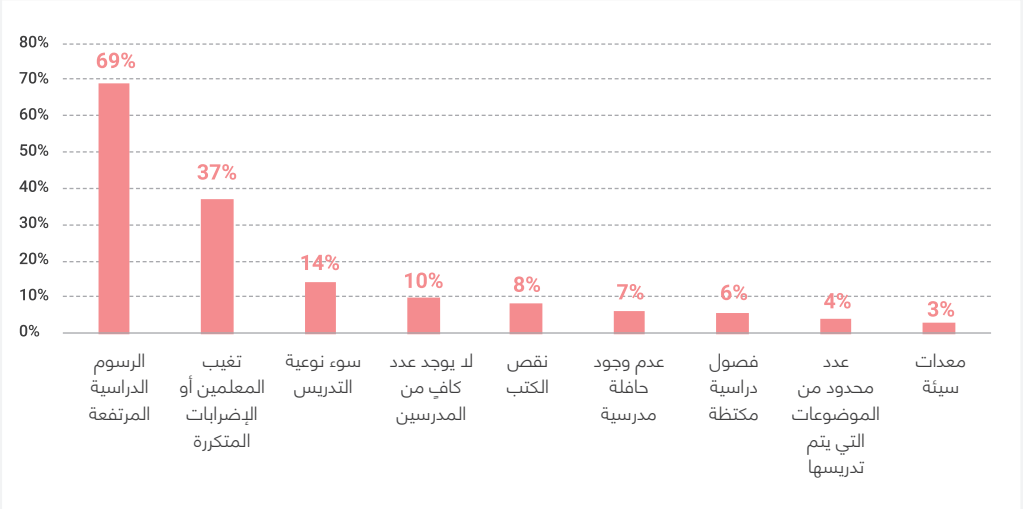
إن المهارات اللغوية عالية، حيث يستطيع 78 بالمائة التحدث بلغة واحدة على الأقل بالإضافة إلى اللغة العربية. أما مهارات الكمبيوتر والمهارات اليدوية أقل شيوعًا، حيث أن 40 بالمائة فقط لديهم القدرة على استخدام برامج الكمبيوتر الشائعة و34 بالمائة لديهم مهارة يدوية واحدة على الأقل.

إن معدلات الالتحاق بالمدارس مرتفعة بين الأطفال في اتحاد المتن، حيث يذهب جميع الأطفال تقريبًا في سن الدراسة (5-18) إلى المدرسة حاليًا (97 بالمائة). علاوةً على ذلك، فإن 66 بالمائة من أولئك الذين تتراوح أعمارهم بين 5 و29 عامًا لديهم شهادة جامعية أو دراسات عليا، ما يبرز مستويات التعليم العالية في المنطقة. هناك اختلافات عبر الجنس بين الأطفال. تتمتع النساء، في المتوسط، بمستويات أعلى من التعليم، حيث إن 76 بالمائة منهن يحملن إما شهادة مهنية أو جامعية، مقارنةً بـ 63 بالمائة من الرجال.

إن السبب الرئيسي لإيقاف التعليم الذي أشار إليه المستجيبون هو حصولهم على المستوى التعليمي المرغوب (60 بالمائة من أولئك الذين تتراوح أعمارهم بين 5 و29 عامًا والذين لا يذهبون إلى المدرسة حاليًا) أو عثورهم على عمل (15 بالمائة)، مما يدل على وجود قيود مالية محدودة على متابعة تعليم الأطفال والشباب في اتحاد المتن.

مع ذلك، على الرغم من ذلك، أفاد 69 بالمائة من الأسر أن التحدي الرئيسي الذي واجههم أثناء تعليم الأطفال هو الأقساط الدراسية المرتفعة. تبع ذلك تغيب المعلمين أو الإضرابات المتكررة (37 بالمائة) وتراجع جودة التدريس (14 بالمائة). بشكل عام، أبلغت 61 بالمائة من الأسر أنها تواجه تحديات تتعلق بالتدريس (التغيب وتراجع جودة التدريس والافتقار إلى عدد كاف من المعلمين). يشير هذا إلى أنه بالإضافة إلى ضمان الوصول إلى التعليم، ينبغي تحسين جودة التعليم: ثمة حاجة إلى توظيف معلمين مؤهلين وتوفير المزيد من التدريب لأولئك الذين يدرّسون بالفعل.

الشكل 19 **التحديات الرئيسية التي تمت مواجهتها فيما يتعلق بالتعليم**

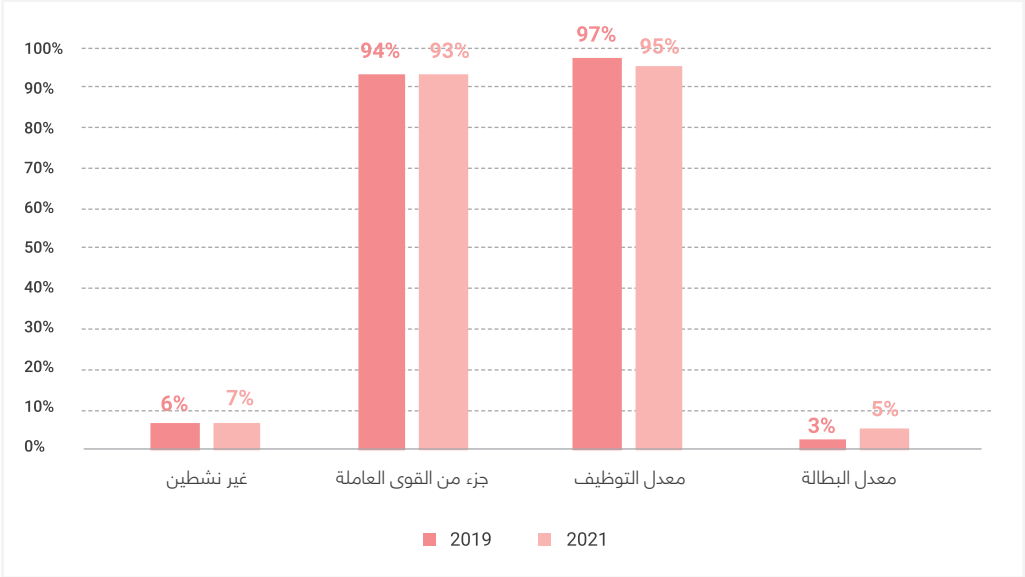


سلّطت جلسات النقاش في مجموعات التركيز التي أجراها الفريق مع المعلمين في شباط/فبراير 2022 الضوء على المزيد من المشاكل في قطاعات التعليم. وأشار المشاركون إلى أنهم كانوا يعملون لساعات أطول بسبب انخفاض عدد المعلمين. في الواقع، ان الرواتب المتدنية التي تُدفع في الغالب بالليرة اللبنانية دفعت العديد من المعلمين إلى ترك وظائفهم، في حين أن أولئك الذين ما زالوا يمارسون مهنة التدريس بالكاد يغطون نفقاتهم. لم تقدّم الحكومة أي مساعدة أو دعم للمعلمين.

4.5 ديناميكيات العمل

إن نتائج التوظيف في اتحاد المتن إيجابية. يشكّل جميع أرباب الأسر تقريبًا جزءًا من القوى العاملة. ارتفع معدل البطالة بشكل طفيف منذ عام 2019، من 3 بالمائة إلى 5 بالمائة في عام 2021، لكن لم يفقد أي من أرباب الأسر الذين كانوا يعملون في عام 2019 وظائفهم أو أصبحوا غير نشطين منذ ذلك الحين (4 بالمائة)، مع ذلك، يعزو العاطلون عن العمل هذا في الغالب إلى نقص الوظائف المتاحة (75 بالمائة). في حين أن معدل البطالة متشابه بين الجنسين، فإن مشاركة القوى العاملة من النساء (76 بالمائة) أقل من الرجال المعيلين للأسر (96 بالمائة).

الشكل 20 مشاركة القوى العاملة بين أرباب الأسر في اتحاد بلديات المتن

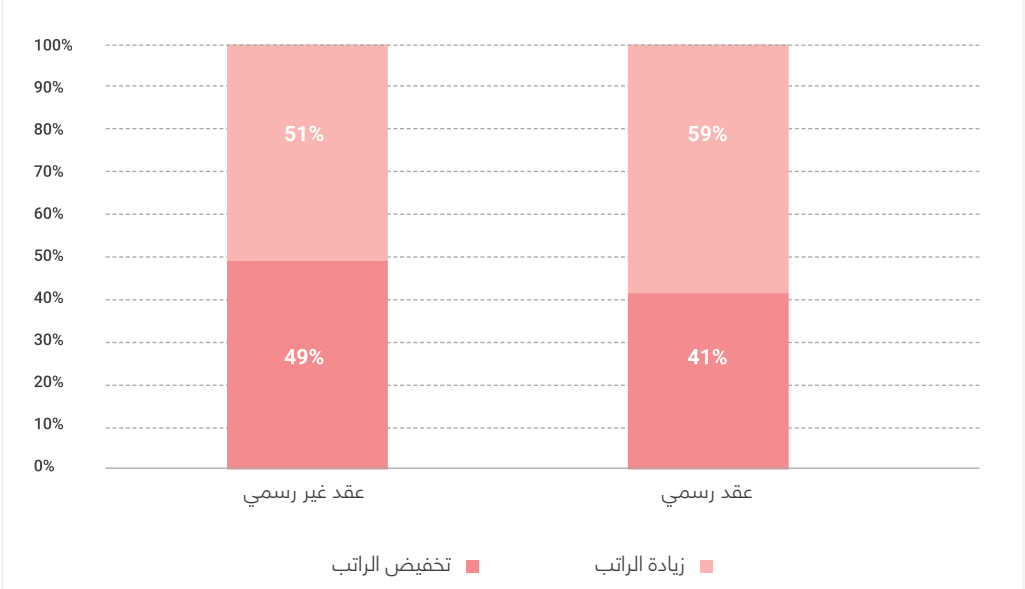


معظم أرباب الأسر يعملون لحسابهم الخاص (44 بالمائة) أو موظفين (41 بالمائة)، وقليل منهم لديهم عمل حر (13 بالمائة) ولا يوجد عمال موسميين تقريبًا (1 بالمائة)، مما يشير إلى استقرار التوظيف.

كما أن معظم الموظفين لديهم عقد رسمي (65 بالمائة)، بينما يعمل ثلثهم بموجب عقد غير رسمي (35 بالمائة).

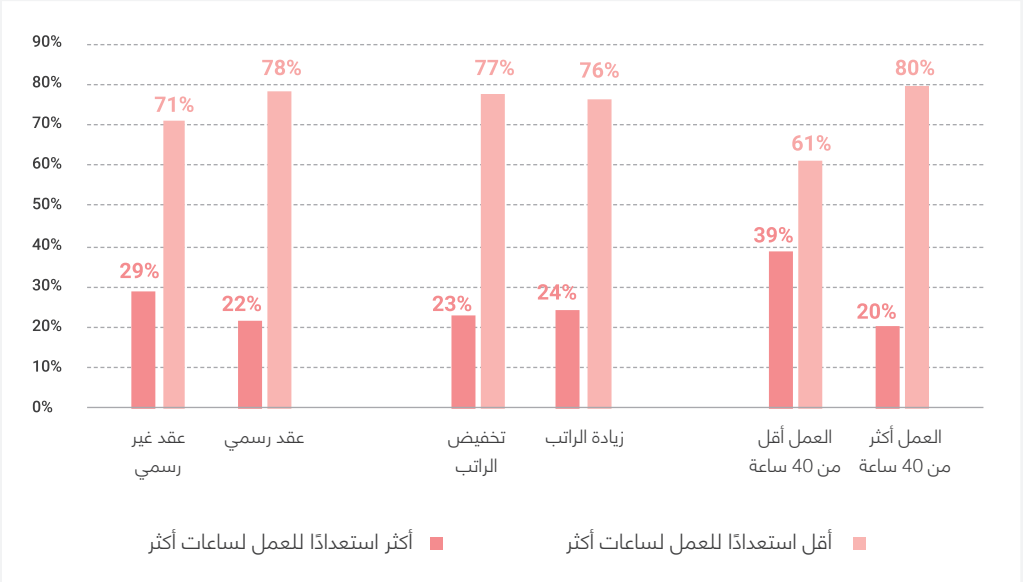
من بين أولئك الذين لديهم عقد غير رسمي (قصير الأجل، بدون مدة، أو بدون مزايا) أو رسمي (عقد طويل الأجل)، حصل الغالبية على زيادة في الراتب. مع ذلك، فإن نسبة أولئك الذين لديهم عقد رسمي حصلوا على زيادة في الراتب أعلى من نسبة أولئك الذين لديهم عقد غير رسمي (الشكل 21).

الشكل 21 تغيّر الراتب بحسب نوع العقد بين الموظفين (أرباب الأسر)



إن العمالة الناقصة منخفضة، حيث أن 75 بالمائة من المشاركين في المسح لا يرغبون في العمل لساعات أكثر؛ ومع ذلك، فإن أولئك الذين يعملون بدوام جزئي (أقل من 40 ساعة في الأسبوع) هم أكثر استعدادًا للعمل لساعات أكثر (39 بالمائة مقارنةً بـ 20 بالمائة ممن يعملون أكثر من 40 ساعة). أفاد أولئك الذين لديهم عقد غير رسمي أنهم أكثر استعدادًا للعمل بشكل أكثر شيوعًا مقارنةً بأولئك الذين لديهم عقد رسمي (29 بالمائة مقابل 22 بالمائة)، على الرغم من أن النسبة منخفضة في كلتا الحالتين (الشكل 22).

الشكل 22 الاستعداد للعمل أكثر



علاوةً على ذلك، عند التحكم في نوع العقد وتغير الراتب، من المرجح أن يكون الأفراد الأكبر سنًا أكثر استعدادًا إلى حد ما للعمل لساعات أطول. إن أولئك الذين ساء وضعهم المالي منذ عام 2019 هم أكثر استعدادًا للعمل أكثر.

4.6 الوصول إلى البنية التحتية

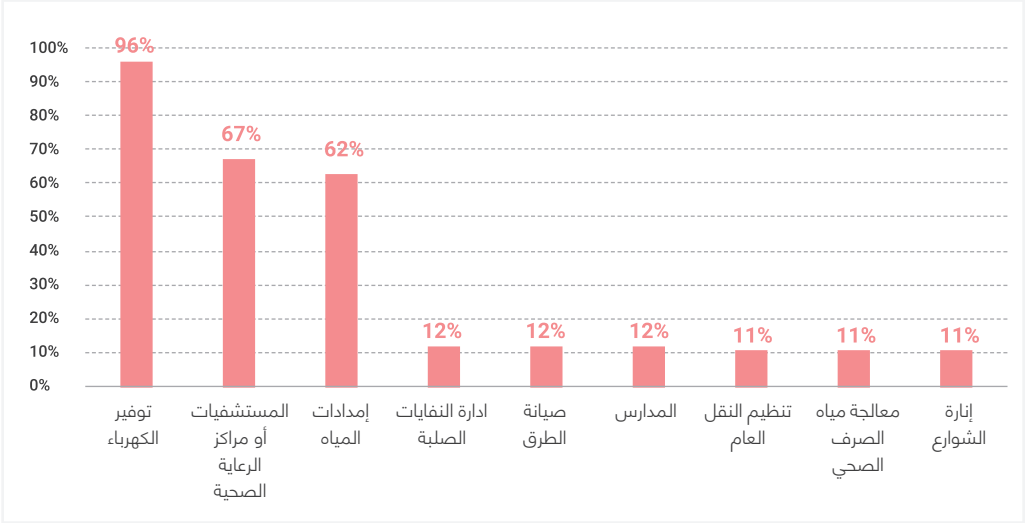
يعرض القسم التالي أولويات المستجيبين في تقديم الخدمات العامة. بما أن اتحادات البلديات يمكن أن تؤدي ودورًا في تقديم مثل هذه الخدمات العامة، يجب على اتحاد المتن تلبية احتياجات سكانه.

في اتحاد المتن، يتم تقييم جودة البنية التحتية والخدمات العامة على أنها سيئة من قبل النسبة الغالبية للأسر. تصنّف جميع الأسر المعيشية تقريبًا (79 بالمائة) توفير الكهرباء على أنه سيء أو لا يتم توفيره على الإطلاق - وهي مشكلة على المستوى الوطني. إن الخدمات الأخرى التي تحتل مرتبة منخفضة بشكل خاص هي إدارة النفايات الصلبة وتوفير المياه ومعالجة مياه الصرف الصحي وأنظمة النقل العام وصيانة الطرق وإنارة الشوارع.

عند سؤالهم عن الخدمات التي يجب تحسينها بشكل عاجل، صنّف جميع المستجيبين تقريبًا توفير الكهرباء ضمن أولوياتهم (96 بالمائة من الأسر). تبع ذلك تحسين المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية (67 بالمائة) وتوفير المياه (62 بالمائة).

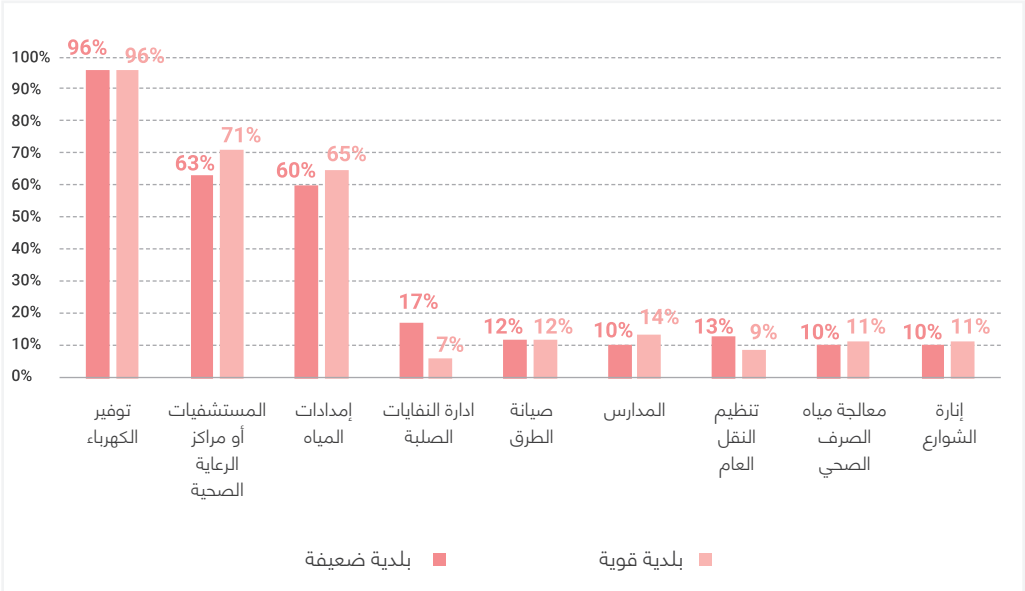
هناك اختلافات بين الجنسين. مقارنةً بالرجال، تعطي النساء الأولوية لتحسين المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية (76 بالمائة من النساء المعيلات للأسر و65 بالمائة من الرجال)، وكذلك المدارس (16 بالمائة من النساء مقابل 11 بالمائة من الرجال المعيلين لأسرهم). بعبارة أخرى، يبدو أن الخدمات الاجتماعية تكتسب أهميةً أكبر بالنسبة للنساء.

الشكل 23 الخدمات التي يجب تحسينها بشكل عاجل



في حين أن الأولويات لا تختلف باختلاف فئات الدخل، إلا أنها تختلف بحسب البلدية. بشكل عام، يمثّل توفير المياه وتحسين مرافق الرعاية الصحية والمدارس أولويةً أكبر للأشخاص في البلديات غير الضعيفة، في حين أن إدارة النفايات الصلبة وأنظمة النقل العام هي أكثر أهمية بالنسبة للأشخاص في البلديات الضعيفة (الشكل 24).

الشكل 24 الخدمات التي يجب تحسينها بشكل عاجل من قبل البلدية

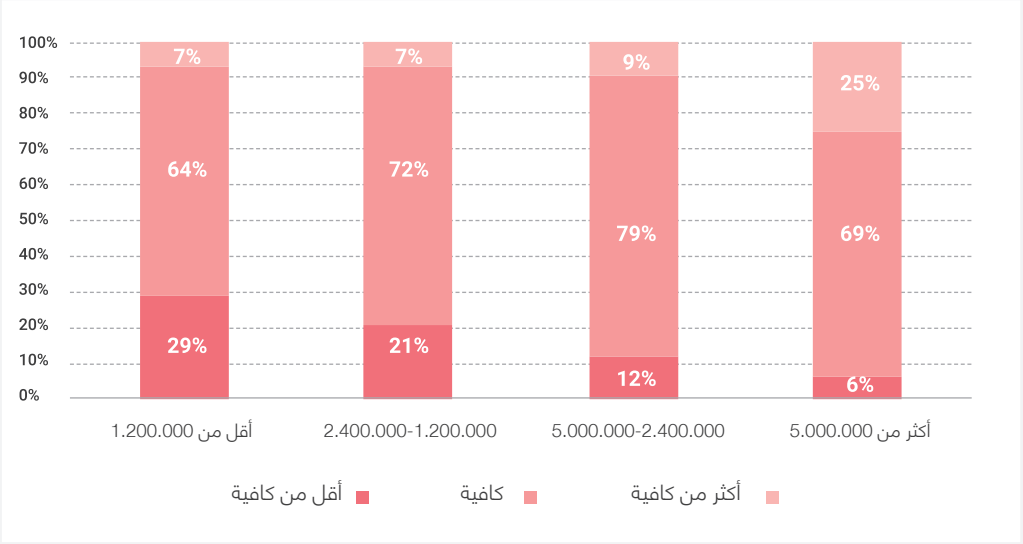


4.7 السكن

على الرغم من أن وضع سياسات السكن وتوفير المخططات المالية المتعلقة بالسكن هو من اختصاص الحكومة المركزية من خلال المؤسسة العامة للإسكان وبالتنسيق مع مصرف لبنان، فإن السكن الملائم هو حاجة أساسية ويجب على السلطات المحلية أن تسعى إلى تعزيز ظروف السكن ضمن الصلاحيات الممنوحة إليها بموجب التشريعات البلدية.

تعتبر معظم الأسر في اتحاد المتن معاييرها السكنية ملائمة (73 بالمائة)، على الرغم من أن المعايير تُعتبر أعلى بين الأسر ذات الدخل الأعلى: 25 بالمائة من الأسر ذات الدخل الأعلى تعتبر أن مساكنها أكثر من ملائمة، مقارنةً بـ 7 بالمائة من الأسر ذات الدخل الأدنى. من ناحية أخرى، 29 بالمائة من الأسر ذات الدخل الأدنى تعتبر أن معايير السكن لديها أقل من ملائمة، مقارنةً بـ 6 بالمائة من الأسر ذات الدخل الأعلى.

الشكل 25 معايير السكن بحسب دخل الأسرة



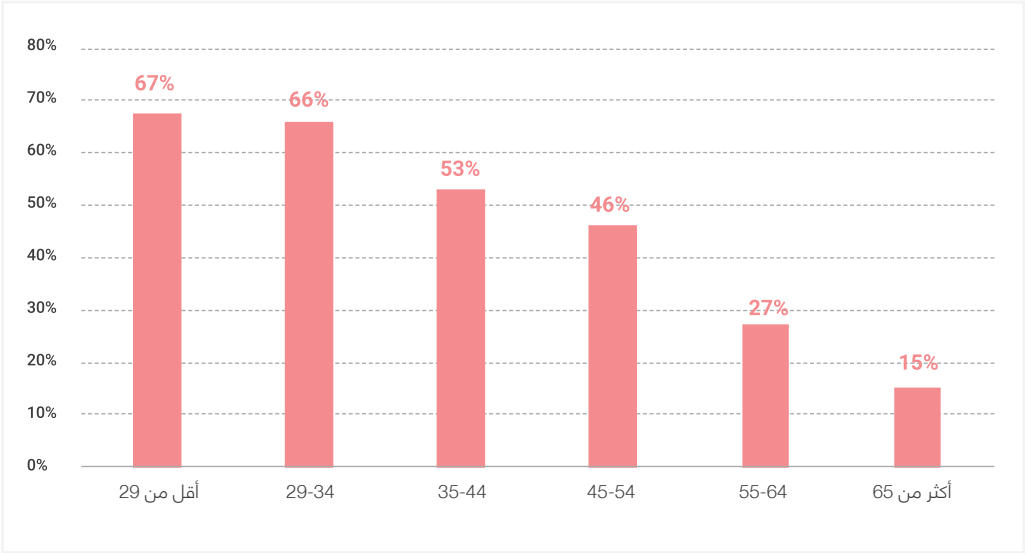
إن معايير السكن أفضل نسبيًا أيضًا بين أولئك الذين يمتلكون منازلهم (20 بالمائة يعتبرونها أكثر من ملائمة)، ولكنها أسوأ بكثير بين أولئك الذين يستأجرون منازلهم (24 بالمائة يعتبرونها أقل من ملائمة). تميل معايير السكن أيضًا إلى أن تكون أقل ملاءمة في البلديات الضعيفة، حيث تكون نسبة الأسر التي تستأجر منازلها أعلى أيضًا من النسبة في البلديات غير الضعيفة (38 بالمائة تستأجر منازلها مقارنةً بـ 23 بالمائة). علاوةً على ذلك، فإن معظم الذين يستأجرون منازلهم قد واجهوا زيادةً في الإيجار ويواجهون الآن بعض الصعوبات في دفع الإيجار، مما يعرضهم لخطر انعدام الأمن السكني. وهذا يشير إلى الحاجة إلى استهداف البلديات الضعيفة والتأكد من أن المنازل المستأجرة ضمن معايير جيدة.

4.8 الهجرة

يعاني اتحاد المتن من هجرة الأدمغة، حيث يخطط 40 بالمائة من أرباب الأسر للهجرة. والسبب الرئيسي هو البحث عن فرص عمل في الخارج (86 بالمائة ممن يخططون للهجرة). غير أنه من المفاجئ أن نسبة أولئك الذين يخططون للهجرة أعلى بين العاملين (43 بالمائة، مقابل 30 بالمائة من الأفراد العاطلين عن العمل). بالكاد توجد أي اختلافات بين الجنسين، حيث إن 43 بالمائة من النساء المعيلات لأسرهن يخططن للهجرة، مقارنةً بـ 40 بالمائة من الرجال المعيلين لأسرهم.

توجد علاقة لافتة للنظر بين العمر وخطط الهجرة - غالبية المستجيبين الذين تقل أعمارهم عن 45 عامًا اتخذوا خطوات للهجرة، في حين أن أقل من نصف أولئك الذين تزيد أعمارهم عن 45 عامًا قاموا بذلك. وتنخفض هذه النسبة بشكل خاص بين كبار السن (15 بالمائة)، مما يعكس أيضًا النوايا المنخفضة للهجرة بين الأفراد المتقاعدين (18 بالمائة).

الشكل 26 خطط الهجرة بحسب العمر



يبدو أن وجود شبكات اجتماعية في الخارج يؤثّر أيضًا بشكل إيجابي على نوايا الفرد بالهجرة. في الواقع، يخطط 67 بالمائة من أولئك الذين كان لديهم أحد أفراد الأسرة أو الأصدقاء في العام الماضي للهجرة، في حين أن 31 بالمائة من أولئك الذين لم يختبروا الهجرة في دائرتهم المقربة يخططون للهجرة.

يسلّط الانحدار متعدد المتغيرات الضوء على أن الوضع المالي للفرد أو وضعه الوظيفي لا يبدو أنه يؤثّر على النية بالهجرة. ومن خلال التحكم بهذه العوامل، يتبين أن الأفراد الأصغر سنًا هم أكثر عرضةً للتخطيط للهجرة، وأن وجود أصدقاء أو أسرة هاجروا مؤخرًا يرتبط ارتباطًا إيجابيًا أيضًا بالنية بالهجرة. يشير خطر هجرة الأدمغة إلى الحاجة الماسة إلى خلق فرص عمل، خاصة للأفراد الأصغر سنًا، الذين قد يعانون الآن أكثر من تدهور الوضع في البلاد. وسيؤدّي ارتفاع الهجرة بين الشباب إلى تقليص رأس المال البشري في لبنان، وبالتالي يشكل تهديدًا للتنمية الاقتصادية على المدى الطويل.

4.9 الخلاصة وتوصيات السياسات

تعاني المجتمعات المحلية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط من الضعف أكثر فأكثر. يتم دفع السكان إلى الفقر مع تزايد انعدام الأمن والتقلبات في الدخل ، ما يعيق قدرة السكان على الاستثمار في مستقبلهم. وبالتالي، مع انخفاض الاستثمار في رأس المال البشري، إن مستقبل وصحة القوى العاملة معرضان للخطر على المدى القصير والطويل. في حين أن بعض التداعيات الاجتماعية للأزمة الاقتصادية هي مشكلة على المستوى الوطني، يمكن للسلطات المحلية أن تلعب دورًا نشطًا في التخفيف من مخاطر تعرض المجتمع لمزيد من الفقر والحرمان.

تظهر نتائج المسح أنه يتم دفع السكان في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط إلى الفقر، حيث انخفض الدخل بشكل حاد. يتزايد عدم استقرار الدخل، حيث تجد الأسر صعوبةً متزايدةً في التنبؤ بدخلها، ما قد يؤثر سلبًا على استثماراتها المستقبلية في التعليم أو الرعاية الصحية. وبينما ارتفعت الرواتب والأجور، يتم دفع رواتب جميع الموظفين تقريبًا بالعملة المحلية ولم تزداد رواتبهم تماشياً مع انخفاض قيمة الليرة اللبنانية. وأبلغ المستجيبون عن انخفاض الوصول إلى الرعاية الصحية وانخفاض جودتها مقارنةً بعام 2019. ويمكن أن يُعزى ذلك جزئياً إلى النقص في الأدوية والصعوبات المالية التي تمنع الأفراد من التماس وتلقي الرعاية المناسبة. وتتمثل إحدى النتائج المقلقة في أن غالبية الأسر اضطرت إلى المساومة على احتياجاتها الغذائية من أجل مواجهة الوضع المالي المتردي. وهذا يخلق تهديدًا ملحًا لرفاهية المجتمع، ليس فقط على المدى القصير ولكن على المدى الطويل أيضًا. علاوةً على ذلك، فإن الأسر ذات الدخل الأدنى تساوم على احتياجاتها الغذائية بمعدلات أعلى بكثير. أخيراً، يعاني اتحاد المتن من هجرة الأدمغة خاصة بين الشباب، على الرغم من وجود هذا الاتجاه بين كل القوى العاملة.

إن الأولوية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط هو قطاع الرعاية الصحية. يبدو أن السكان يعطون الأولوية للتحسينات في مرافق الرعاية الصحية، وهو إجراء يندرج ضمن اختصاص اتحادات البلديات. لذلك يجب أن يفكّر اتحاد البلديات في الاستثمار في مرافق الرعاية الصحية، والتأكد من توفّر الأدوية في السوق بدلاً من تخزينها وتقديم المساعدة الطبية للمحتاجين. علاوةً على ذلك، في ضوء تزايد سوء التغذية الذي يشكّل تهديدًا عاجلاً وطويل الأمد للمجتمع، يمكن لاتحاد البلديات تقديم مساعدات غذائية أو التعاون مع المنظمات الخيرية ومنظمات المجتمع المدني من أجل ضمان الاحتياجات الغذائية لسكانه.

يجب على اتحاد البلديات أن يتصدر أيضًا للتحديات التي تواجه قطاع التعليم. إذ تعاني المؤسسات التعليمية من نقص في الموظفين، حيث تدفع الرواتب المنخفضة بالمعلمين إلى المغادرة، ومن تبقى مضطرون إلى العمل لساعات أطول. لم تقدّم البلديات أي دعم في هذا القطاع حتى الآن. من أجل معالجة ذلك، يمكن لاتحاد البلديات زيادة الموارد البشرية في قطاع التعليم وتنظيم الدورات التدريبية للمعلمين الحاليين والتأكد من أن المنهج يوفّر مهارات قيّمة ومتنوعة. يجب أن يدعم اتحاد البلديات المعلمين أيضًا عن طريق الضغط من أجل زيادة الرواتب أو تغطية تكاليف النقل.

علاوةً على ذلك، تشير اتجاهات الهجرة إلى تناقص رأس المال البشري في المتن، ما يشكّل تهديدًا للتنمية الاقتصادية طويل المدى. هناك حاجة لخلق فرص عمل ويمكن أن يتعاون اتحاد البلديات مع القطاع الخاص من أجل تحديد العمال الذين ثمة طلب عليهم.

أخيرًا، فإن جودة البنية التحتية وتقديم الخدمات العامة في المتن سيئة. يُعتبر توفير الكهرباء سيئًا بشكل خاص، وعلى الرغم من أن هذه مشكلة وطنية، إلا أنه يمكن لاتحاد البلديات أن يستثمر في مصادر الطاقة المتجددة كحل محلي لمشكلة على المستوى الوطني. تُعتبر إدارة النفايات الصلبة أيضًا من الاهتمامات المشتركة، التي تستدعي تشجيع ودعم مبادرات إعادة التدوير والفرز، والتي يمكن أن يروج لها الاتحاد بالشراكة مع المنظمات غير الحكومية. كذلك، فإن توفير المياه بحاجة إلى التحسين، ويجب على الاتحاد معالجة ذلك من خلال بناء شبكات مياه وصرف صحي أفضل.

05

تحليل السوق: سوق مرهَقة في منطقة اتحاد بلديات المتن

05 تحليل السوق: سوق مرهَقة في منطقة اتحاد بلديات المتن

يمكن أيضًا أن يُعزى سوء التنمية المحلية إلى انخفاض قابلية التخصيص. أي أن الجهات الفاعلة الاقتصادية المحلية لا تحصد جهودها الاستثمارية بسبب إخفاق السوق أو الحكومة. في هذا القسم، ندرس بشكل عام إخفاقات السوق والعقبات التي تواجه الشركات والتي تمنعها من (إعادة) الاستثمار في المنطقة التي تتمركز فيها.

في مواجهة انخفاض قيمة العملة والتضخم وتقييد الوصول إلى الائتمان/الائتمان االصغير في ظل الأزمة المالية في لبنان، انتهى الأمر بالعديد من الشركات المحلية بتكبد خسائر فادحة في دفاترها المالية. علاوةً على ذلك، أدى تضاؤل الاحتياطي بالعملات الأجنبية منذ بداية الأزمة إلى الحد وبشكل كبير من قدرة مصرف لبنان على دعم المواد الخام الأساسية - اي ركيزة القطاع الخاص في المنطقة - والوقود.[100]

في ضوء ما تقدم، يتناول هذا القسم ظروف السوق التي ظهرت وأثرت على التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط منذ بداية الأزمة. ولتحقيق ذلك، قمنا بتسليط الضوء على جهة فاعلة إنمائية رئيسية، وهي القطاع الخاص، وتقييم تأثير الأزمة المستمرة على أدائه ونموه. على وجه الخصوص، ندرس كيفية تأثر نمو التوظيف في الشركات - وهو محرك رئيسي للتنمية المحلية - خلال فترة الأزمة. لاستكمال هذه النتائج، يركّز البحث بعد ذلك على احتياجات القطاع الخاص التي تتراوح من تحسين الوصول إلى التسهيلات الائتمانية ودعم الأعمال التجارية وصولاً إلى البنية التحتية للطرق والكهرباء وشبكات الصرف الصحي وتنظيم السير والتعليم والخدمات الصحية.

يتم تنظيم هذا المحور على النحو التالي. يلخص الجزء 5.1 التكوين القطاعي لاقتصاد منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط وخصائصه الرئيسية.[101] يقدّم الجزء 5.2 تحليلاً للقيود الملزمة يهدف إلى قياس الاثر الذي تتركه عقبات الأعمال المختلفة، مثل ضعف السوق والحوكمة والبنية التحتية غير الملائمة وضعف تراكم رأس المال البشري، على نشاط القطاع الخاص. ويوفّر الجزء 5.3 تحليلاً للميزانية العمومية، مع التركيز على عوامل مثل مبيعات الأعمال والتكاليف والقدرة الإنتاجية لتحديد تأثير الأزمة على خلق فرص العمل والتنمية المحلية بين عامي 2019 و2021. أما الجزء 5.4 فيستكشف استراتيجيات البقاء المختلفة للشركات أثناء الأزمة مثل سياسة العمل عن بُعد أو الإغلاق الطوعي أو تغيير ساعات عمل الموظفين. ويبحث الجزء 5.5 في التفاعل بين القطاع الخاص في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط والحكومة المحلية. وينظر الجزء 5.6 في آفاق الاقتصاد المحلي على المدى الطويل في ضوء الأزمات المستمرة. ويختتم الجزء 5.7 ببعض التوصيات.

[100] قبل الأزمة، جعل مصرف لبنان وصول المنشآت التجارية إلى سلع المواد الخام بسعر مدعوم ممكنًا. مع ذلك، وسط تضاؤل العملة الأجنبية في أعقاب الأزمة المالية، تم رفع العديد من هذه الإعانات.

[101] استنادًا إلى مسح على مستوى الشركات تم إجراؤه في منطقة الفيحاء في كانون الأول/ديسمبر 2021 مع مائة وستة وعشرين (126) شركة. في ما يلي توزيع مفصل للعينة.

5.1 الاقتصاد المحلي في المتن: الخصائص الرئيسية

يُعتبر المتن منطقةً ميسورة الحال نسبيًا في البلاد. مع دخول الأزمة، كان متوسط الدخل مرتفعًا، وكانت المشاركة في القوى العاملة مرتفعة بما في ذلك مشاركة النساء، أما معدلات البطالة فكانت أقل من بقية المناطق. على سبيل المثال، كان معدل البطالة 7.1 بالمائة بالمائة في المتن مقارنةً بـ 10.4 بالمائة على الصعيد الوطني.[102] وقد ساعد هذا التمركز في المتن في حماية قطاعه الخاص لبعض الوقت فقط، في مواجهة تقلص المبيعات وارتفاع تكاليف الأعمال.

يتركز النشاط الاقتصادي في المتن في الخدمات والتجارة (الجملة والتجزئة)، تليها الصناعة (التصنيع)، ثم الزراعة إلى درجة أقل بكثير. قبل الأزمة، كان 71.2 بالمائة من الرجال و91 بالمائة من النساء يعملن في الخدمات والتجارة، و27.4 بالمائة من الرجال و8.3 بالمائة من النساء في الصناعة، و1.2 بالمائة من الرجال و0.1 بالمائة من النساء في الزراعة.[103]

تتركز الشركات الصناعية في المتن (حوالي 27 بالمائة من جميع المنشآت الصناعية في لبنان موجودة في المتن ويعمل فيها ربع إجمالي العمال).[104] مع ذلك، حتى في المتن، الذي يتمتع بأعلى كثافة سكانية في البلاد، يستحوذ القطاع غير الرسمي على حصة كبيرة من النشاط الاقتصادي (أكثر من الربع بناءً على مسح القوى العاملة والاحوال المعيشية للأسر في لبنان (LFHLCS) لإدارة الإحصاء المركزي 2018-2019) كما أن متوسط حجم الشركات صغير جدًا وفقًا للمعايير الدولية. على سبيل المثال، تنتمي معظم الشركات إلى فئة "أقل من خمسة عمال" (استنادًا إلى تعداد إدارة الإحصاء المركزي لعام 2004 للمباني والمساكن والمنشآت المذكورة في المراجعة المكتبية).

تنعكس هذه السمات الرئيسية للنشاط الاقتصادي في منطقة اتحاد بلديات المتن بشكل جيد في المسح على مستوى الشركات الذي أجراه الفريق على مائة وستة وعشرين (126) مؤسسة في منطقة بلديات اتحاد المتن في كانون الأول/ديسمبر 2021. تعمل الغالبية (61 بالمائة) في قطاع التجارة (الجملة والتجزئة). وتعمل نسبة 10 بالمائة في قطاع الخدمات و14بالمائة في قطاع العقارات و9 بالمائة في قطاع التصنيع وأقل من 6 بالمائة في قطاع الزراعة.[105]

على الرغم من تصنيف اقتصاد المنطقة على أنه قوي في السنوات الماضية، إلا أنجميع قطاعاتها الاقتصادية تأثّرت نتيجة صدمة السوق. كما ستتم مناقشته في القسم التالي، تلقت العمالة ضربةً كبيرةً في المتن، وهذا كان له اثر سلبي على التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في المنطقة.

إن أكثر من 65 بالمائة من الشركات في منطقة اتحاد بلديات المتن كانت توظف خمسة (5) عمال أو أقل (بدوام كامل). وبلغ متوسط حجم الشركة في عام 2019 (ما قبل الأزمة) اثني عشر (12) عاملاً وكان حجم الشركة الوسيط ثلاثة (3) عمال.[106] بحلول عام 2021، كانت الشركة توظف في المتوسط ثمانية (8) عمال (وكانت الشركة الوسيطة النموذجية توظف عاملين (2) فقط). تجدر الإشارة أيضًا إلى أن هذه الخصائص يتم حسابها بناءً على الشركات الباقية التي شملها المسح في كانون الأول/ديسمبر 2021. في الواقع، انخفض التوظيف أكثر عند احتساب جميع الأعمال التجارية التي أغلقت وفصلت جميع عمالها. ومن الواضح أيضًا أن الشركات الباقية قد خفضت عدد موظفيها الأساسيين، الذكور، العاملين بدوام كامل. على سبيل المثال، انخفض متوسط نسبة العمال المؤقتين بين عامي 2019 و2021 من 8.2 بالمائة إلى 5.8 بالمائة؛ وانخفض متوسط نسبة العمال غير اللبنانيين من 11.4بالمائة إلى 9 بالمائة؛ ومتوسط نسبة النساء العاملات من 18.2بالمائة إلى 16.8 بالمائة.

تؤكد الخصائص الأخرى للشركات في عينة منطقة اتحاد بلديات المتن الطبيعة الصغيرة والمنتشرة للشركات. أكثر من ربعها عبارة عن ملكية فردية وما يقرب من الربع الآخر شركات عائلية. لا تتمتع

[102] مسح القوى العاملة والاحوال المعيشية للأسر في لبنان (LFHLCS) لإدارة الإحصاء المركزي، 2018-2019.

[103] المرجع نفسه.

[104] وزارة الصناعة.

[105] في حين أن وزن شركات التصنيع الصناعي في العينة يبدو أقل من وزن السكان فيها، فإن مسوحات أخرى مثل مسح البنك الدولي للمؤسسات (WBES) تعمد إلى زيادة وزن قطاع التصنيع (أكثر من نصف الشركات التي شملها المسح في الجولات الأخيرة) وأيضًا عينة من أكبر الشركات التي يعمل فيها خمسة (5) موظفين أو أكثر.

[106] يفضل استخدام مقياس وسيط لأنه يرصد الشركة النموذجية (عند الشريحة المئوية الخمسين).

هذه الشركات بهيكل ملكية متنوع ويقتصر التحكم فيها على صانع القرار من الأفراد أو العائلات. لذلك فهي أكثر عرضةً للصدمات إذا تضررت مدخرات الفرد أو الأسرة من جراء الأزمة ولا يمكن استخدامها لسد الفجوات في التدفقات النقدية للأعمال. إن أكبر نوع للشركات في عينة منطقة اتحاد بلديات المتن هو الشراكات.[107] ترتبط هذه أيضًا بأكبر حجم للشركات (اثنان وعشرون (22) في المتوسط والشركة النموذجية لديها ثمانية (8) عمال). لا تصدر أي من الشركات في العينة تقريبًا. وتبيع أربع (4) شركات فقط من أصل مائة وستة وعشرين (126) شركة بعض منتجاتها في الأسواق الخارجية.

من بين السمات التي تبرز حقيقة أن منطقة اتحاد بلديات المتن تعاني من ركود حاد على غرار بقية المناطق، هي أنه لم يتم تأسيس أي شركة في العيّنة منذ الأزمة المالية. تأسست أحدث الشركات قبل عامين في عام 2019 (ما قبل الأزمة). هذه إحصائيات واقعية من حيث أن إنشاء الأعمال التجارية كان ضعيفًا في اقتصاد المتن، هذا إن وجد.

5.2 تشخيص النمو الموضعي

بناءً على إطار عمل تشخيص النمو الخاص برودريك (Rodrik) و آخرين والنسخة المصغرة له الذي عرض في القسم 1، يحلل الفريق الآن القيود الرئيسية التي أعاقت بشكل واضح نشاط الشركات خلال فترة الأزمة. سُئلت كل شركة في العينة عن كيفية تصنيفها لبعض العقبات (من واحد (1) إلى أربعة (4)، حيث تشير أربعة (4) إلى الأهمية). تم تقسيم هذه العقبات إلى خمس (5) فئات رئيسية: **السوق ورأس المال البشري والحوكمة والبنية التحتية ورأس المال الإقليمي (الأرض كرأسمال)**.

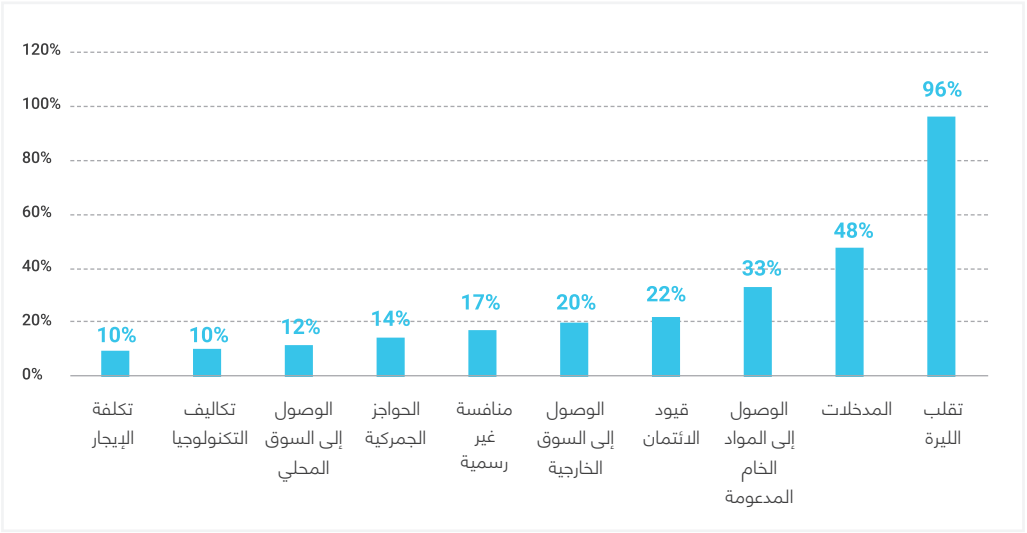
تعرّضت الشركات في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط لقيود شديدة بسبب التقلبات في الليرة اللبنانية (كما أفادت 96 بالمائة من الشركات) وارتفاع تكلفة سلع المدخلات (48 بالمائة) وضعف الوصول إلى المواد الخام المدعومة (33 بالمائة) بسبب عدم قدرة المصرف المركزي على تمويل السلع المستوردة بالقدر نفسه وتقييد الوصول إلى الائتمان (22 بالمائة) في أعقاب انهيار القطاع المصرفي. يبدو أن الشركات في العيّنة غير مقيّدة بشدة بالمنافسة غير الرسمية أو ضعف الوصول إلى الأسواق المحلية والأجنبية (الشكل 27).

تؤكد جلسات النقاش في مجموعات التركيز التي أجريناها مع الجهات الفاعلة التجارية في اتحاد بلديات المتن هذه النتائج. في مواجهة التضخم وانخفاض الطلب، اضطرت بعض الشركات السياحية إلى تقليل خدماتها/منتجاتها أو تسريح العمال. اضطر أحد المنتجعات السياحية إلى تقليل عدد المركبات الصالحة لجميع الطرق (ATVs) بعد الأزمة للاستمرار في العمل.[108]

[107] لا توجد شركات ذات مسؤولية محدودة (ش.م.م.) أو شركات مساهمة (ش.م.ل.) في العينة. إن جميع الشركات مملوكة للقطاع الخاص؛ وواحدة فقط مملوكة لأجانب. ولا توجد منظمات غير ربحية.

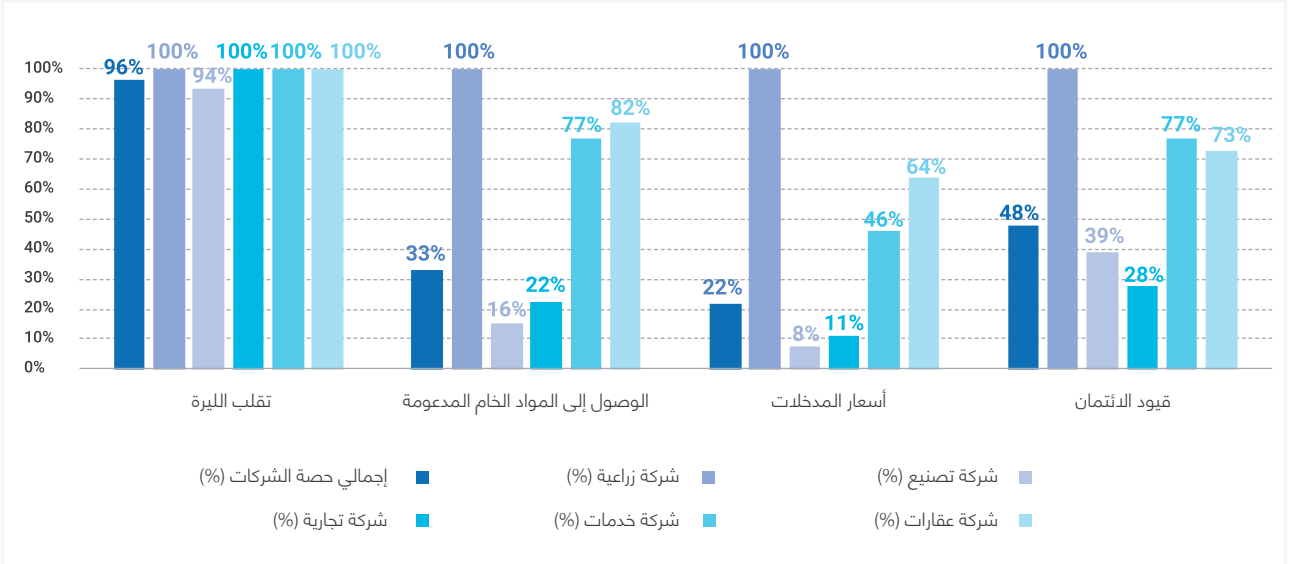
[108] تم إجراء جلسة نقاش مجموعة التركيز هذه في شباط/فبراير 2022.

الشكل 27 قيود السوق الملزمة



ملاحظة: نحدد القيد "الملزم" بأنه القيد الذي تم تصنيفه على أنه إما "متوسط" أو "كبير" من قبل 20 بالمائة على الأقل من الشركات.

الشكل 28 أهم عقبات السوق بحسب القطاع



ملاحظة: نحدد القيد "الملزم" بأنه القيد الذي تم تصنيفه على أنه إما "متوسط" أو "كبير" من قبل 20 بالمائة على الأقل من الشركات.

كان الحجم أكثر حدة نظرا إلى القيود الملزمة بحسب القطاع الاقتصادي (الشكل 28 والجدول 8). تعرّضت كل الشركات تقريبًا، بغض النظر عن القطاع، لقيود شديدة بسبب تقلب العملة المحلية (الليرة اللبنانية).

تعرّضت كل الشركات في قطاع الزراعة لقيود بسبب السلع المدخلة المكلفة. تليها شركات الخدمات (77 بالمائة من شركات الخدمات في العيّنة) وتليها شركات التصنيع (73 بالمائة) والشركات التجارية (39 بالمائة) وشركات العقارات (28 بالمائة). وبالمثل، تعرّضت كل الشركات الزراعية لقيود شديدة بسبب خطوط الائتمان/القروض الصغيرة المحدودة. تلتها شركات التصنيع (64 بالمائة) وشركات

الخدمات (46 بالمائة). وتشمل الشركات التي تعرّضت لأشد القيود بسبب محدودية الوصول إلى المواد الخام المدعومة تلك التي تعمل في الزراعة (جميع الشركات الزراعية المشمولة في العيّنة) والتصنيع (82 بالمائة) والخدمات (77 بالمائة) والعقارات (22 بالمائة).

بالتالي، من الواضح أن صدمة السوق قد أصابت الشركات العاملة في مختلف الصناعات/القطاعات بالشلل، حيث تمتص شركات التصنيع والخدمات والشركات الزراعية الكثير من آثارها السلبية. ويلخّص الجدول 8 القيود الأكثر إلزامًا بحسب القطاع الاقتصادي.

الجدول 8 القيود الملزمة بحسب القطاع

القطاع	تقلب الليرة	الحصول على المواد الخام المدعومة	قيود الائتمان	أسعار المدخلات
الزراعة	نعم	نعم	نعم	نعم
التجارة	نعم	كلا	كلا	نعم
العقارات	نعم	نعم	كلا	نعم
الخدمات	نعم	نعم	نعم	نعم
الصناعة	نعم	نعم	نعم	نعم

ملاحظة: نحدد القيد "الملزم" بأنه القيد الذي تم تصنيفه على أنه إما "متوسط" أو "كبير" من قبل 20 بالمائة بالمائة على الأقل من الشركات.

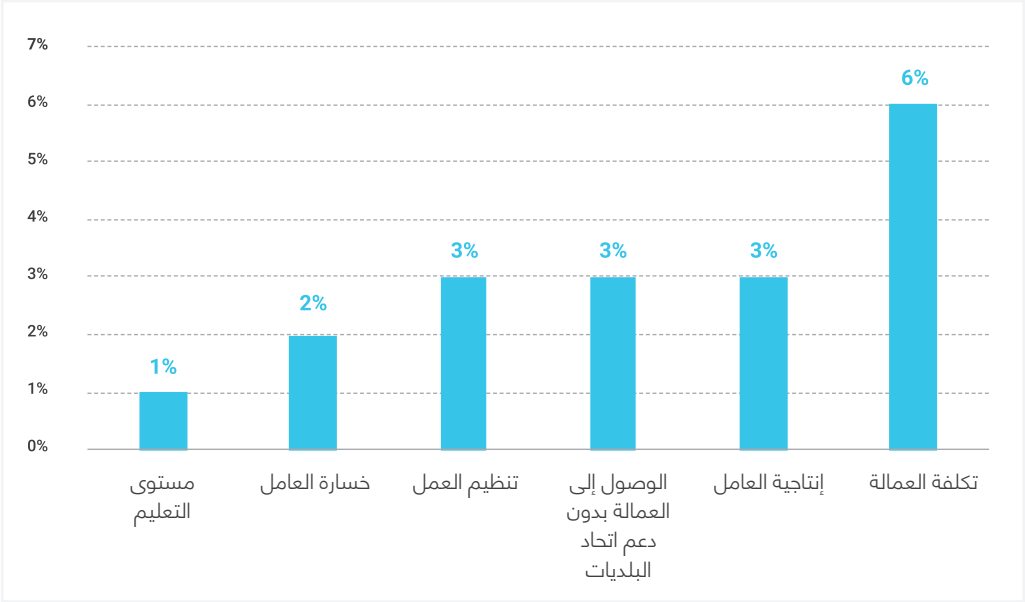
مع ذلك، وفي ضوء مثل هذه الصدمة الكبيرة في السوق، لا يبدو أن هذه الشركات مقيدّة بسبب عقبات رأس المال البشري مثل تكاليف العمالة (الشكل 29). وَجدت ثماني (8) شركات فقط أن تكلفة توظيف العمال تشكل قيدًا متوسطًا أو كبيرًا على نشاطها التجاري،[109] وهو أقل بكثير مما هو عليه في اتحادي بلديات الفيحاء وقضاء صور. وهذا اكتشاف مثير للاهتمام لأنه يشير إلى أن الشركات أقل عرضةً لتسريح العمال بسبب تكاليف العمالة.

وتظهر هذه النتيجة المتناقضة بالتالي أنه في حالة الأزمات، يصبح عبء تكاليف العمالة أقل إثارةً للقلق بالنسبة للشركات اي انه يمكن التعامل معه باستخدام سياسات مباشرة وموجّهة مثل تسريح العمال (على الرغم من أن هامش هذه السياسة صغير نوعًا ما في عينة اتحاد المتن) أو بدلاً من ذلك تخفيض الرواتب.

ومن المثير للاهتمام، أن عددًا قليلاً فقط من الشركات (3 بالمائة) ترى ضعف إنتاجية العمال على أنها عقبة رئيسية. مع ذلك، على عكس هذه النتيجة، عندما طلبنا من الشركات إعطاء أسباب تسريح العمال، ذكرت إحدى وثلاثون (31) شركة من أصل ثلاثة وخمسين (53) شركة سرّحت العمال أن ذلك يعود إلى ضعف الأداء أو نقص الإنتاجية. أرجعت بقية الشركات قرارها إلى مناخ الأعمال الحالي أو جائحة كوفيد-19.

[109] على الرغم من أن المرء قد يفترض أن الروابط الأسرية قد تكون قد أثّرت على هذه النتيجة، إلا أننا لا نجد أي ارتباط.

الشكل 29 رأس المال البشري كعائق أمام الأعمال



ملاحظة: نحدد القيد "الملزم" بأنه القيد الذي تم تصنيفه على أنه إما "متوسط" أو "كبير" من قبل 20 بالمائة على الأقل من الشركات.

من النتائج المثيرة للاهتمام هنا أنه لا توجد تقريبًا أي شركة من الشركات التي شملها المسح (3 بالمائة) تجد صعوبةً في الوصول إلى العمالة دون دعم من اتحاد البلديات. يُنظر إلى هذا على أنه عائق كونه قد يعني أن الشركات لا ترى فائدة تذكر في الاعتماد على السلطات المحلية للوصول إلى الباحثين عن العمل أو الخريجين الجدد.

يوضح تحليل القيود الملزمة الذي أجريناه أن الشركات في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط ترى تأثير صدمة السوق كصدمة شديدة للغاية اليوم، لا سيما بالمقارنة مع ما تم الإبلاغ عنه في اتحادي بلديات قضاء صور والفيحاء، على وجه الخصوص، أدّى تدهور قيمة العملة والتضخم إلى تحميل العديد من هذه الشركات أعباء التقلبات العالية في الليرة، والافتقار إلى الوصول إلى التسهيلات الائتمانية وارتفاع أسعار المدخلات ومحدودية توافر المواد الخام المدعومة. وهذا ليس بالأمر المفاجئ بالنظر إلى التركز العالي للشركات الصناعية في المنطقة. ومن المثير للاهتمام أن الشركات لا تعتبر المنافسة غير الرسمية أو الوصول المحدود إلى الأسواق المحلية والأجنبية من القيود الرئيسية. تجلّت هذه النتائج بشكل خاص للشركات العاملة في قطاعات التصنيع والخدمات والزراعة والعقارات، وبدرجة أقل في قطاع البيع بالجملة. في ظل غياب الدعم المالي المحلي/البلدي المناسب، فإن أقلية الشركات التي يمكنها تقليل قوتها العاملة تعتبر تسريح العمال قرارًا تجاريًا حتميًا اليوم. في ما يلي، نتحقق من صحة هذه النتائج من خلال قياس قيود الأعمال الحقيقية للشركات باستخدام البيانات المتعلقة بتغييرات الميزانية العمومية بين عامي 2019 و2021.

5.3 التأثير "الفعلي" للأزمة المالية اللبنانية على السوق المحلي

في هذا القسم، ندرس كيف تم تغيير هياكل تكلفة الشركات وإيراداتها استجابةً لصدمة السوق. في الوقت نفسه، نقيس تأثير التغييرات المذكورة على نمو العمالة المحلية في منطقة اتحاد بلديات المتن. ويتم استخدام هذا النهج لأنه يسمح للمخطط المحلي بتحديد حجم قيود السوق التي تمت مناقشتها في القسم السابق.

تشير بيانات المسح الخاص بنا إلى أن الميزانيات العمومية للشركات قد تأثّرت بشدة بصدمة السوق الحالية، من حيث المبيعات والتكاليف، مما ترك الأعمال التجارية في اتحاد المتن تكافح من أجل تحقيق التوازن بين الربح والخسارة.

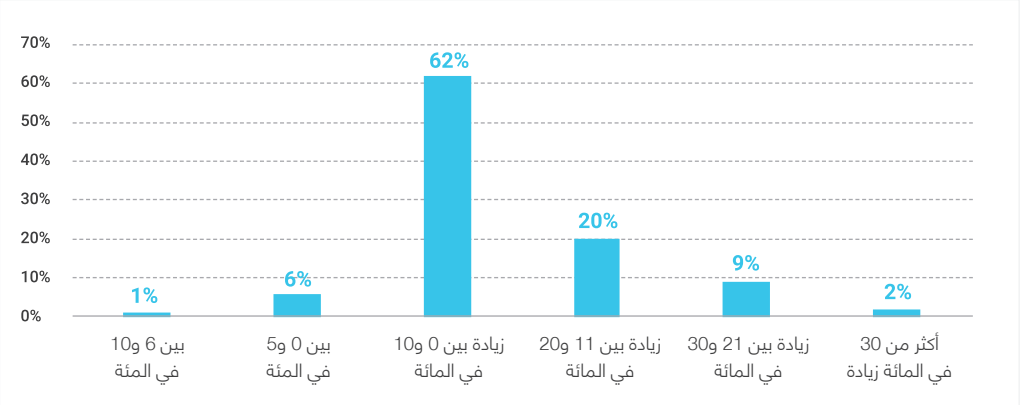
5.3.1 زيادات كبيرة في التكلفة وانخفاض ملحوظ في المبيعات

من الواضح أن الأزمة المالية الوطنية المستمرة قد غيّرت الوضع "المرن" للأعمال في منطقة اتحاد المتن. في الواقع، يُترك القطاع الخاص في المنطقة لمواجهة التكاليف الباهظة والمبيعات الضعيفة في غياب برنامج انتعاش اقتصادي وطني أو برامج مساعدة مالية محلية/بلدية.

نقوم بدراسة بيانات الميزانية العمومية من خلال فترتين زمنيتين: 2019-2020 و2020-2021. يُظهر تحليل المسح أن 81 بالمائة من الشركات في العيّنة شهدت زيادةً كبيرةً في التكاليف (تجاوزت 10 بالمائة) خلال فترات 2019-2019 أو 2020-2021.

يوضح الشكل 30 حجم التغيرات في التكلفة بعد عام واحد من الأزمة بالنسبة للشركات في العيّنة. نلحظ ان أكثر من 60 بالمائة من الشركات التي شملتها العينة شهدت زيادةً في التكاليف تتراوح بين 0 و10 بالمائة خلال هذه الفترة. بين عامي 2020 و2021، كان حجم هذه الزيادة في التكلفة أعلى بالنسبة لبعض الشركات.[110]

الشكل 30 نسبة الشركات بحسب زيادة التكلفة بين عامي 2019 و2020

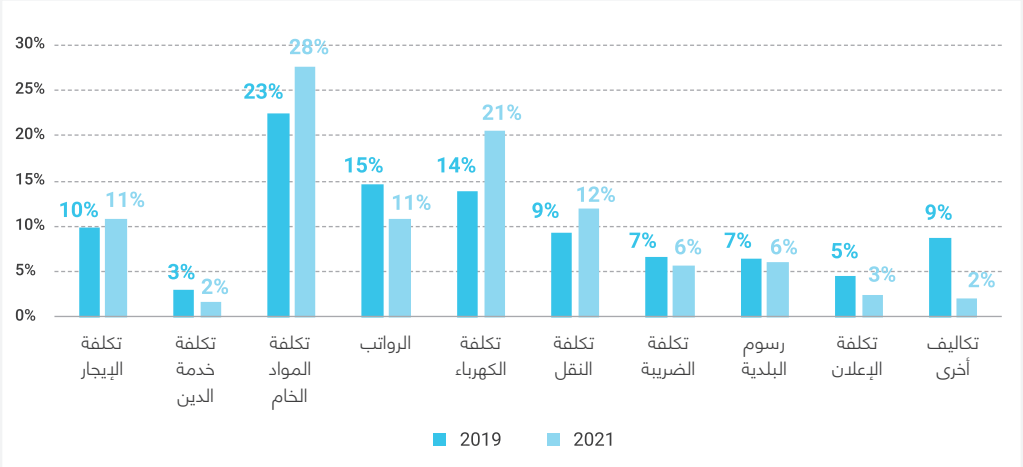


يمكن تفسير هذه الزيادة الحادة في التكاليف من خلال الانخفاض الشديد في قيمة العملة المحلية إلى جانب الضغوط التضخمية خلال السنوات الثلاث (3) الماضية. بالتالي، حدّدت هذه الظروف الاقتصادية مدى قدرة الشركات على الوصول إلى السلع المستوردة أو المواد الخام أو الخدمات الأساسية في المنطقة. يمكن أيضًا التأكيد على ذلك من خلال تحليل القيود الملزمة المفضّلة في

[110] بحلول كانون الأول/ (ديسمبر) 2021، شهد ما يقرب من نصف الشركات في العينة - بزيادة من 11 بالمائة في العام السابق - ارتفاعًا في التكاليف الإجمالية تجاوزت 21 بالمائة.

القسم السابق والذي أشار إلى أن غالبية الشركات مقيدة بتقلب الليرة اللبنانية ونقص المواد الخام، وارتفاع أسعار المدخلات. كما يمكن توقعه، تكشف البيانات المتعلقة بالتباين في نفقات الشركات (كنسبة مئوية من إجمالي التكاليف) بين عامي 2019 و2021 أن سلع المواد الخام (التغير بنسبة 5 بالمائة) والكهرباء (التغير بنسبة 8 بالمائة) وخدمات النقل (التغير بنسبة 3 بالمائة) كانت مسؤولة عن الكثير من الارتفاع المفاجئ في التكاليف (الشكل 31). إن هذه التغييرات كبيرة جدًا مقارنةً بالبيانات من اتحادي بلديات قضاء صور والفيحاء.

الشكل 31 التغييرات في تكوين التكلفة خلال الأزمة



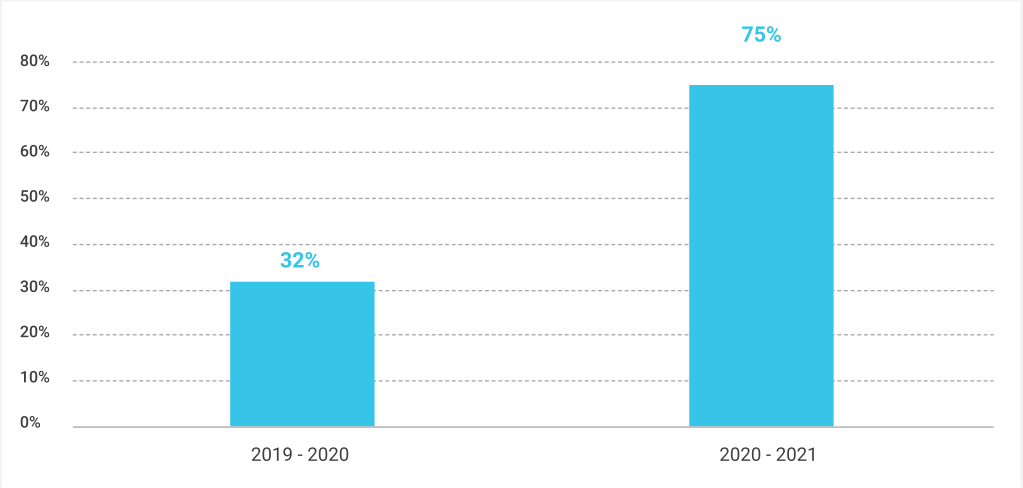
تقلص المبيعات

يُعد نمو المبيعات، الذي نوازيه بحجم المبيعات في هذا القسم، مؤشرا رئيسيًا على النمو المحلي والنشاط الاقتصادي. بشكل عام، يشير حجم المبيعات الإيجابي عادةً إلى وجود طلب محلي قوي وإنفاق استهلاكي ثابت، وكلاهما ضروريان لأي عملية تنمية اقتصادية محلية (LED). بالنظر إلى الأزمة المالية، يُعتبر هذا المؤشر أكثر أهمية لأنه يرسم صورةً واضحةً لحجم صدمة السوق.

في منطقة اتحاد المتن، كان حجم المبيعات ضعيفًا خلال فترة الأزمة. في الواقع، شهد حوالي 80 بالمائة من الشركات التي شملتها العيّنة انخفاضًا كبيرًا في المبيعات (تجاوز حدًا بنسبة 10 بالمائة) خلال فترات 2019-2020 أو 2020-2021. من بين هذه الشركات، كانت ستة وستون (66) شركة بيع بالجملة/تجارية وثلاثة عشر (13) شركة عقارية وثماني (8) شركات تصنيع وسبع (7) شركات خدمات وأربع (4) كانت تعمل في قطاع الزراعة.[111] وتجدر الإشارة إلى أنه، في المتوسط، نمت نسبة الشركات التي انخفضت مبيعاتها بأكثر من 10 بالمائة من 32 بالمائة في عام 2019 إلى 75 بالمائة بحلول كانون الأول/ديسمبر 2021 (الشكل 32).

[111] إن الأرقام متطابقة تقريبًا مع تلك الموجودة في منطقة اتحاد بلديات الفيحاء.

الشكل 32 نسبة الشركات التي شهدت انخفاضًا كبيرًا في المبيعات (> 10%) مع مرور الوقت



يعرض تحليل ميزانيتنا العمومية ثلاث (3) نتائج مهمة. أولاً، يتحقق من صحة تقييمنا للقيود الملزمة. شكّلت أسعار المواد الخام/المدخلات، إلى جانب انخفاض قيمة العملة ومحدودية الوصول إلى المواد الخام المدعومة، القيود الأكبر بالنسبة للشركات. ثانيًا، نجد أيضًا أن تكاليف النقل والكهرباء قد ارتفعت بشكل كبير في ضوء العقبات التجارية المذكورة أعلاه. ثالثًا، يسمح لنا هذا التحليل باستكمال تقييمنا السابق للقيود المتعلقة بالعرض من خلال الاستفادة، بالإضافة إلى ذلك، من صدمات الجانب المتعلق بالطلب باستخدام بيانات المبيعات. يكشف حجم مبيعات السلبي في المنطقة عن أن الشركات كانت مقيدة أيضًا بالانخفاض الإجمالي في الطلب على السلع والخدمات، وهو أمر غير شائع في منطقة مثل اتحاد المتن. وهذه نتيجة واضحة تتجلى في قطاعات الجملة والتصنيع والعقارات. في ما يلي، نقيس تأثير تغييرات الميزانية العمومية هذه - القيود - على عملية التنمية الاقتصادية في المنطقة، مع التركيز على خلق فرص العمل.

5.3.2 ضعف نمو العمالة كسمة بارزة للأزمة

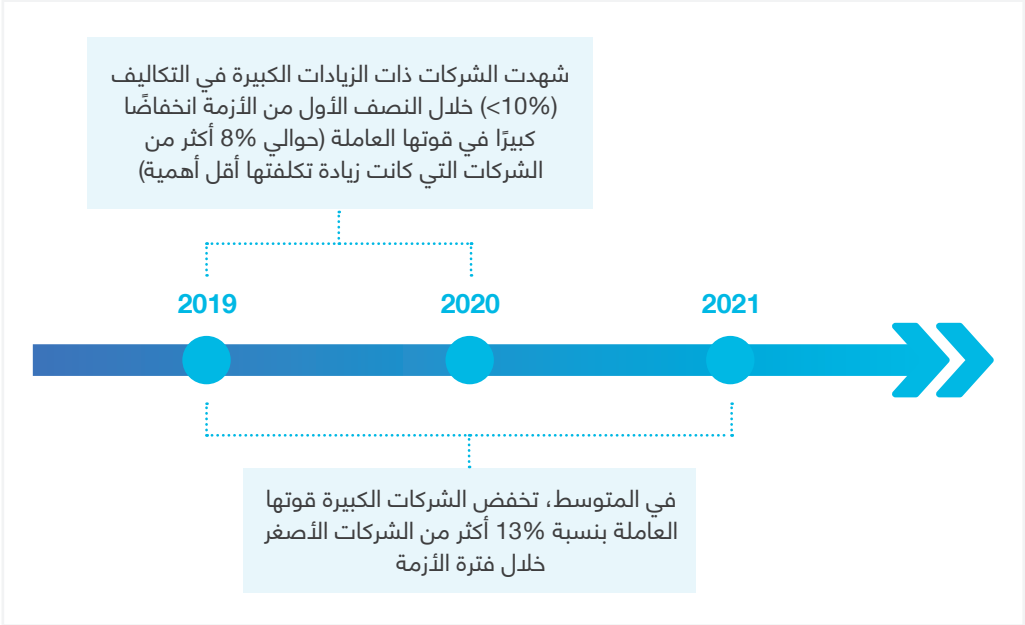
كما هو واضح الآن، حدّت الأزمة من تدفق الدخل إلى الاقتصاد المحلي الحقيقي في اتحاد المتن بطريقة غير مسبوقة. إلى جانب الصدمات المتعلقة بالطلب، دفع هذا الشركات إلى اتخاذ خيارات تجارية غير مفضلة من اجل ضمان استمراريتها، أحدها هو تسريح العمال. ومن بين الشركات الثلاث والخمسين (53) التي سرّحت العمال، قامت أربع وأربعون (44) منها بتسريح ما يمثل أكثر من 31 بالمائة من موظفيها.

في هذا القسم، يركّز تحليلنا على نمو العمالة نظرًا للدور المهم الذي تلعبه في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية الشاملة. وعلى وجه التحديد، فإن لخلق فرص العمل أثرين رئيسيين (2) في هذا السياق. أولاً، يمكّن القطاع الخاص من تلبية الطلب المحلي من خلال تقديم منتجات وخدمات متنوعة ويمكن الوصول إليها نسبيًا. ثانيًا، وفي ضوء ما سبق ذكره، فإنه يضمن أن العمال - عبر مجموعة واسعة من المهارات - يكسبون أجرًا مناسبًا يسمح لهم بإعالة أنفسهم وعائلاتهم، وبالتالي تحديد مستوى مرضٍ من الاستقرار الاجتماعي والنشاط الاقتصادي.

استنادا الى أدوات إحصائية مثل تحليل انحدار التكلفة وحجم المبيعات والحجم المؤسسي والقطاع والعمر، نحاول الإجابة على السؤال التالي: هل أدّت المبيعات الضعيفة والارتفاعات الحادة في التكلفة إلى توجيه سياسة تسريح العمال ونمو العمالة في الشركة المتوسطة بشكل جدي خلال الأزمة؟ تشير النتائج التي توصلنا إليها إلى أن زيادات التكلفة كان لها تأثير سلبي على نمو العمالة في اتحاد المتن بين عامي 2019 و2020. تساهم المبيعات السلبية، أو ضعف الطلب، بشكل متواضع فقط في هذه النتيجة.

نقوم أولاً بتسليط الضوء على الشركات التي شهدت ارتفاعًا في التكاليف (أي تجاوزت عتبة 10 بالمائة) خلال الأزمة. لتسجيل أي تباين محتمل، نحلل هذه البيانات من خلال التركيز على فترتين (2)، هما 2019-2020 و2020-2021. بين عامي 2019 و2020، خفّضت الشركة المتوسطة قوتها العاملة بنحو 8 بالمائة أكثر من الشركات التي كانت الزيادة في تكاليفها أقل أهمية. مع ذلك، فإن تأثير العمالة هذا يتقلص بالنسبة للشركات التي زادت تكاليفها بشكل كبير بين عامي 2020 و2021. وهذه مسألة مهمة لأنها توضح كيف تغيّرت استجابات الشركات للأزمة بمرور الوقت. خلال المراحل الأولى من صدمة السوق، اعتبرت الشركات تسريح العمال قرارًا تجاريًا لا مفر منه، وهو ما يفسر سبب تسريح المزيد من الأشخاص خلال النصف الأول من الأزمة (عندما فقدت الليرة اللبنانية معظم قيمتها). لم تكن هذه الآلية واضحة بين الشركات في منطقتي اتحاد بلديات الفيحاء واتحاد بلديات قضاء صور. والأكثر من ذلك، يشير تحليلنا إلى أن الشركات في قطاع التصنيع والزراعة والخدمات هي أكثر من قام بتسريح العمال، مقارنةً بالشركات في قطاع العقارات (الفئة الأساسية).

الشكل 33 **تأثير عبء تكاليف الشركات على نمو العمالة**



وجدنا أيضًا أن الشركات الكبيرة خفّضت عمالها بنسبة 13 بالمائة أكثر من الشركات الأصغر في العيّنة. وهذا يشير إلى أن الشركات الكبيرة الحجم كانت أكثر عرضةً لصدمة السوق، ربما بسبب انخفاض المدخرات المتراكمة وارتفاع تكاليف العمالة. انظر الى الرسم 33 للاطلاع على ملخص لهذه النتائج.

نظرا الى حجم الشركة وعمرها وقطاعها، نقيس أيضًا تأثير كل من عبء التكلفة وضعف حجم المبيعات على احتمالية تسريح العامل. وكما كان متوقعًا، كانت الشركات التي شهدت زيادات كبيرة في التكاليف خلال النصف الأول من الأزمة، أكثر عرضةً بنسبة 30 بالمائة تقريبًا لناحية تقليل موظفيها.[112] وبالمثل، كانت الشركات التي شهدت انخفاضًا كبيرًا في المبيعات (تجاوز 10 بالمائة) خلال نفس الفترة، أكثر عرضةً بنسبة 29 بالمائة لتسريح العمال.

ترتبط السياسات المتعلقة بالهامش الواسع في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط ارتباطًا مباشرًا بالتغييرات في وحدات العمل أو رأس المال (أي توظيف العمال أو تسريحهم). تُظهر بياناتنا أن التغييرات في الهامش المذكور لم تكن مدفوعة دائمًا بالمخاوف بشأن إنتاجية العمال في أوقات الأزمات كما يتضح أيضًا في تحليلنا للقيود الملزمة.[113] في الواقع، تشير نتائج المسح

[112] يتقلص الاحتمال إلى 4 بالمائة بحلول نهاية عام 2021.

[113] تتعلق السياسات بشأن الهامش الواسع بأي تغييرات في وحدات العمل أو رأس المال (أي توظيف العمال أو فصلهم من العمل). إن السياسات المتعلقة بالهامش الواسع لها تأثير مباشر على إنتاجية العمالة المستخدمة بالفعل.

إلى أن نسبة كبيرة من الشركات (42 بالمائة) قامت بتسريح الأشخاص بسبب الأزمة الاقتصادية أو الخصائص العمالية مثل عمر العمال.[114] علاوةً على ذلك، نجد أن حوالي 40 بالمائة من الشركات في العيّنة/في المنطقة قررت خفض رواتب عمالها بنسبة 11 بالمائة على الأقل. وهذا يشير إلى أن خسارة الدخل تطارد العمال الصامدين أيضًا، مما يزيد من عدم استقرارهم الاجتماعي بسبب تدفق الدخل المتقلب.

إن إحدى النتائج الرئيسية في هذا القسم هي أن صدمة السوق الحالية قد غيّرت شكل الأعمال في منطقة اتحاد بلديات المتن. ولمواجهة ارتفاع التكاليف وانكماش المبيعات وتقييد القدرة الإنتاجية، اضطرت الشركات المحلية إلى تسريح عدد كبير من العمال للاستمرار في أعمالها، مما قلل من عدد الوظائف المتاحة وشوه التنمية في البلد. إن ما يميّز القطاع الخاص في اتحاد المتن عن مناطق اتحاد بلديات قضاء صور واتحاد بلديات الفيحاء هو (أ) الفترة الزمنية التي حدث فيها تسريح العمال و(ب) القطاعات الأكثر تضررًا من تسريح العمال. في منطقة اتحاد بلديات المتن، قامت الشركات التي زادت تكاليفها بشكل كبير بين عامي 2019 و2020 بتسريح معظم العمال، مما يشير إلى أن الاستجابة المباشرة لصدمة السوق للعديد من الشركات المحلية تمثّلت في التقليص الفوري. بالمقارنة مع اتحاد بلديات قضاء صور ومناطق اتحاد بلديات الفيحاء، قامت الشركات في قطاعات الزراعة والتصنيع والخدمات في المتن بتسريح عدد أكبر من العمال.

وسط خسارة فادحة أصابت الوظائف والدخل المحلي، سيضطر العمال - جزء لا يتجزأ من المجتمع المحلي - إلى تقليل استهلاكهم وإنفاقهم الاجتماعي، أو حتى دفع المستحقات الضريبية، وبالتالي قمع التنمية المناسبة في المنطقة.[115] من المتوقع أن تؤدي خسارة الدخل المحلي في النهاية إلى ضعف تقديم الخدمات المحلية حيث تفقد السلطات المحلية قدرتها على الوفاء بأي التزامات إنفاق.

[114] قام ما مجموعه ثلاثة وخمسين (53) شركة بتسريح العمال بين عامي 2019 و2021.

[115] تؤكد بيانات مسح رأس المال البشري الذي أجراه الفريق في يناير/كانون الثاني 2021 هذه النتيجة. 67 بالمائة من ستمائة (600) أسر في العينة في المنطقة لم تدفع ضرائبها البلدية خلال فترة الأزمة.

5.4 ما بعد سياسة التسريح: استراتيجيات البقاء الرئيسية للشركات المحلية

سألنا الشركات عن الاستراتيجيات التي استعانت بها للاستمرار.

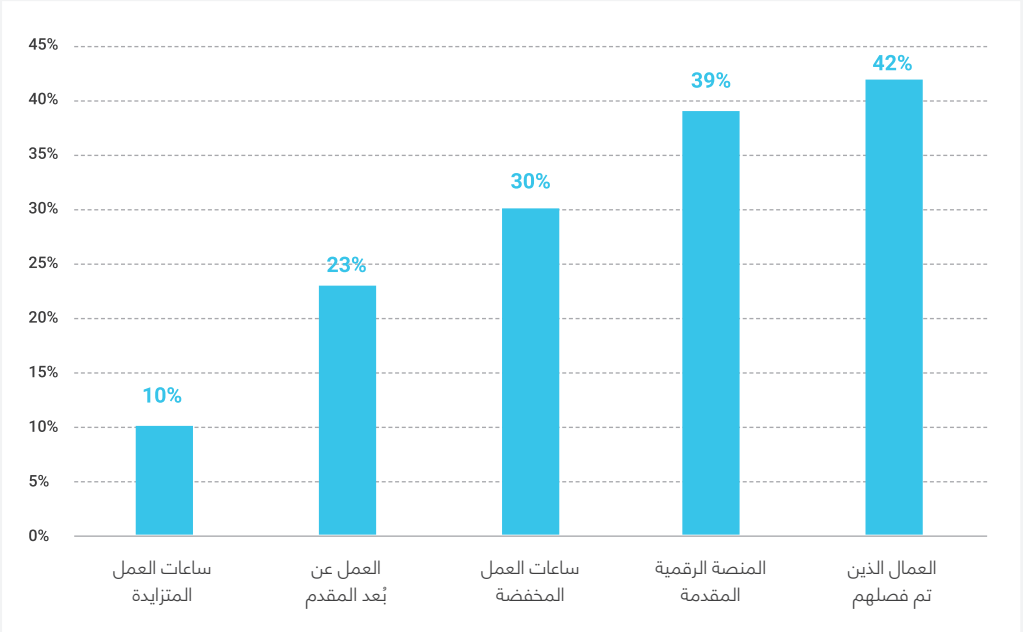
لم تبلغ أي من الشركات المئة والست والعشرون (126) عن تلقيها دعمًا ماليًا (أو غيره) لتعزيز وظائفها التجارية. انظر الى الجدول 9 الذي يعرض مختلف أنواع الدعم التي استفسرنا عنها.

الجدول 9 دعم القطاع الخاص بحسب الكيان

من الحكومات الوطنية	من اتحاد البلديات أو البلدية	من الجهات المانحة الدولية	من النقابة العمالية
الحصول على القروض	القروض الصغيرة	القروض الاستنسابية	الدعم في مجال التوظيف
التحويلات النقدية	المنح للأعمال التجارية	المنح	الحملة لتحسين نوعية الخدمات العامة
تأجيل دفع الرسوم	تأجيل دفع الرسوم	الدعم التقني	الحملة السياسية لدعم السياسات التي يمكن أن تخدم أعمالك
الإعفاء الضريبي	الإعفاء الضريبي	الدعم العيني	المساومة على الأجور لتعزيز إنتاجية العمال
الإعفاء الضريبي	الإعفاء الضريبي	أنواع أخرى من الدعم	أخرى

في الواقع، وفي ظل في غياب هذا الدعم، اعتمدت الشركات على خمس (5) سياسات رئيسية لزيادة فرص البقاء خلال فترة الأزمة. 39 بالمائة من الشركات في العيّنة في المنطقة قدّمت منصةً رقميةً (موقع إلكتروني أو صفحات وسائل التواصل الاجتماعي) لتسهيل العمليات التجارية. واعتمدت 21 بالمائة منها العمل عن بُعد من أجل خفض التكاليف. وعملت شركات أخرى ضد الهامش الواسع من خلال تغيير عدد ساعات العمل.[116] 30 بالمائة خفّضت ساعات العمل وحوالي 10 بالمائة فقط زادتها (الشكل 34).

الشكل 34 استراتيجيات بقاء الشركات



مع ذلك، فإن معظم هذه الاستراتيجيات تباينت أيضًا بحسب القطاع. تظهر البيانات أن تسريح العمال كان يتركز إلى حد كبير على قطاعي الخدمات والتصنيع. قامت 85 بالمائة من الشركات في القطاع الأخير بصرف العمال، ولم يكن هذا بارزًا في شركات الجملة (أربع وعشرون (24) فقط من أصل سبع وسبعين (77) شركة) أو شركات عقارية (ثماني (8) من أصل ثمانية عشر (18) شركات). يبدو أن الشركات الزراعية اعتمدت أيضًا على مثل هذه الاستراتيجية، حيث سرّحت خمسة (5) من أصل سبعة (7) عمال لها.

لم تطبق أي من الشركات بالإجمال سياسة العمل من المنزل. تُظهر البيانات أن شركتين فقط (2) من أصل إحدى عشرة (11) شركة صناعية وسبع (7) شركات تجارية من أصل سبع وسبعين (77) استعانت باستراتيجية البقاء هذه. مع ذلك، اعتمد عدد كبير من الشركات العقارية (اثنتا عشرة (12) من أصل ثمانية عشر (18)) العمل عن بُعد. لم تعتمد سوى ثلاث (3) شركات زراعية على مثل هذه السياسة للبقاء.

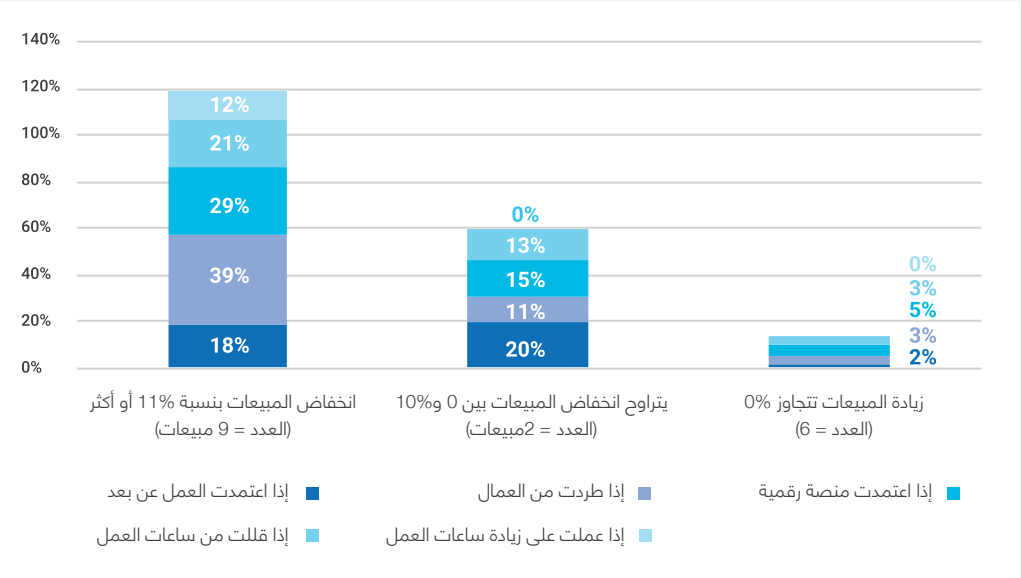
ظهر اتجاه مماثل لرقمنة العمل: قدّمت تقريبًا كل شركات الخدمات منصةً رقميةً للقيام بالأعمال التجارية. كما أدخل 45 بالمائة من شركات التصنيع و58 بالمائة من الشركات الزراعية مثل هذه المنصة. كان هذا أقل بروزًا بين شركات الجملة/التجارية (21 بالمائة). أخيرًا، لم يكن هناك أي اختلاف عبر القطاعات عندما كان الأمر يتعلق بزيادة ساعات العمل أو تقليلها.

حققنا أيضًا في كيف يمكن أن يكون قد تم اخذ هذه القرارات نسبة لحجم صدمة السوق المحلية. لتفكيك هذه العلاقة، نقوم بتصنيف البيانات الخاصة باستراتيجيات البقاء بحسب التغيير في

[116] إن السياسات المتعلقة بالهامش الواسع لها تأثير مباشر على إنتاجية العمالة المستخدمة بالفعل.

المبيعات بين عامي 2020 و2021. من الواضح أن الشركات التي كانت في وضع أفضل من حيث المبيعات كانت أقل عرضةً للاعتماد على استراتيجيات البقاء مثل صرف العمال (الشكل 35).

الشكل 35 استراتيجيات البقاء بحسب معدل حجم المبيعات



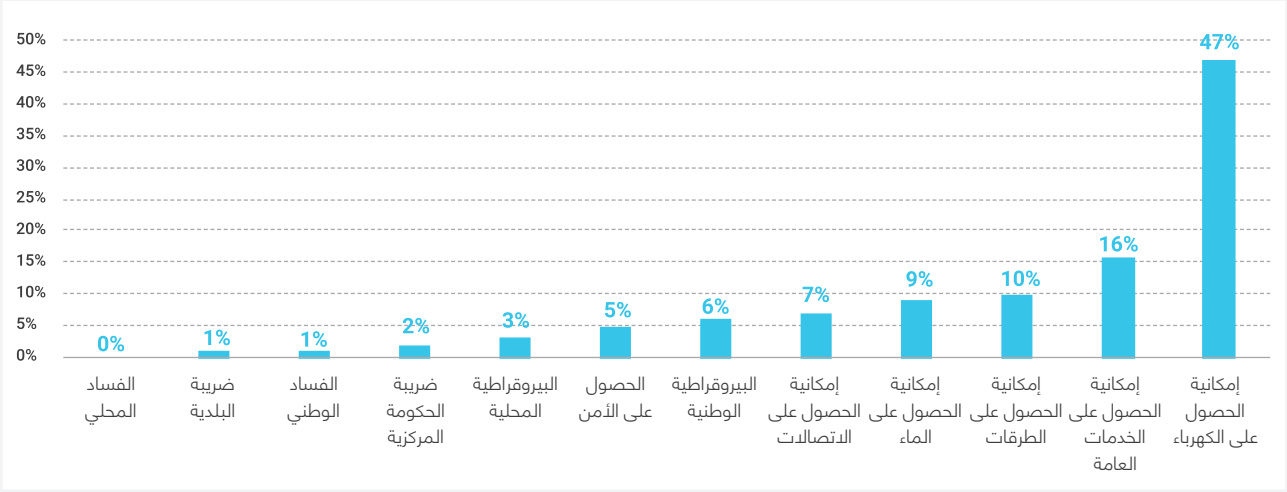
بالتالي، فإن إحدى الاستراتيجيات التي استمرت هي سياسة العمل عن بُعد. ولفهم ذلك، درسنا كيف تؤثّر خصائص الشركة وعناصر الميزانية العمومية المختلفة على احتمال إدخال مثل هذه السياسة. وجدنا أن الشركات الأكبر كانت أكثر عرضةً بنسبة 26 بالمائة لاعتماد العمل عن بُعد. ويتبين أيضًا أن الشركات في قطاعات التصنيع والتجارة والخدمات كانت الأكثر عرضةً لاعتماد العمل عن بُعد. إن نتيجة أخرى مثيرة للاهتمام هي أن هذه السياسة كانت مدفوعة في الغالب بانخفاض المبيعات/الإنتاج، ناهيك عن الزيادات في التكلفة.

أخيرًا، يبدو أن سياسة العمل عن بُعد أو العمل من المنزل كانت مدفوعة أيضًا بآفاق النمو الإيجابية. كانت الشركات، التي توقعت نموًا إيجابيًا على المدى الطويل لأعمالها، أكثر عرضةً بنسبة 15 بالمائة لإدخال العمل عن بُعد.

5.5 تقييم القطاع الخاص للحوكمة المحلية وآثار السياسات

عندما دُعيت الشركات إلى تقييم مدى تقييد سوء الحوكمة لنشاطها، اتضح أن النتائج كانت غير متوقعة (الرسم 36).

الشكل 36 سوء الإدارة كعقبة



تحدد خمسة (5) مؤشرات رئيسية مقياسنا للحوكمة المحلية. وهي تشمل إدارة الضرائب والرسوم البلدية وقدرة الشركات على دفعها ومدى البيروقراطية المحلية (بما في ذلك إعداد وثائق التسجيل وإصدار تصاريح العمل وما إلى ذلك) والحصول على الأمن والخدمات العامة مثل إدارة النفايات الصلبة والفساد على الصعيد المحلي (أي عمليات الشراء غير المنتظمة لمشاريع التنمية أو البنية التحتية). بالعودة إلى تعريفنا للقيود الملزمة،[117] يبدو أنه لا توجد أي شركة في العيّنة مقيدة بضعف الحوكمة. قد تكون هذه النتائج تغطي الواقع، حيث قد تكون إنتاجية الشركات متأثرة بالفعل بسياسة الحكومة السيئة.

لتبرير هذه النتيجة، سألنا الشركات عن تفاعلها وتعاونها مع الحكومات المحلية.

5.5.1 التفاعلات مع الحكومة

يطغى الضعف على تفاعل القطاع الخاص في منطقة اتحاد المتن مع مختلف مستويات الحكومة. التواصل مع السلطات المحلية كان بشكل اساسي متعلق بالمعاملات: دفع الضرائب والرسوم. على سبيل المثال، سدّدت حوالي 80 بالمائة من الشركات في منطقة اتحاد المتن التزاماتها الضريبية بالكامل منذ الأزمة وسدّدت 15 بالمائة ها منها التزاماتها الضريبية جزئيًا. مع ذلك، لا توجد تقريبًا تفاعلات مباشرة بين الشركات وبلديتها أو اتحاد البلديات. على سبيل المثال، لم تتفاعل 76 بالمائة من الشركات مع بلديتها ولم تتفاعل نسبة تتخطى الـ 94 بالمائة مع اتحاد البلديات في فترة الاثني عشر (12) شهرًا السابقة. حتى من بين 14 بالمائة من الشركات التي تفاعلت مرة واحدة، كان الهدف الرئيسي تسوية الضرائب وغيرها من القضايا المالية.

[117] نعرّف القيد "الملزم" بأنه قيد تم تصنيفه إما على أنه "متوسط" أو "كبير" من قبل 20 بالمائة على الأقل من الشركات.

أبلغت الشركات عن تفاعل ضئيل حول تنفيذ مشاريع البنية التحتية أو التنمية. عندما تم حثها على الإجابة على وجه التحديد إذا تمت دعوتها من قبل بلديتها أو اتحاد البلديات لمناقشة التنمية الاقتصادية المحلية، ردّت شركة واحدة (1) فقط بالإيجاب (لدعوة من بلديتها، وليس اتحاد البلديات).

يؤكد الافتقار إلى الاستثمارات في البنية التحتية على ضعف التنسيق مع السلطات المحلية. في حين تبين أن جودة البنية التحتية في قضاء المتن هي من بين الأفضل في جميع أنحاء الأقضية اللبنانية، هناك تفاوت واضح في مستوى الاستثمار عبر الأقضية وداخل المحافظات، مع حصول منطقة المتن على 44 بالمائة أقل من المتوسط الوطني (594 دولارًا للفرد).[118]

عندما طُلب منها تقييم علاقتها مع مختلف مستويات الحكومة، فإن إحدى النتائج اللافتة للنظر هي نسبة الشركات التي تشير إلى أن السؤال "لا ينطبق" عليها. وترتفع هذه النسبة كلما كان مستوى الحكومة بعيدًا عنها. على سبيل المثال، أشارت 10 بالمائة فقط من الشركات إلى أن السؤال حول علاقتها بموظفي البلدية لا ينطبق عليها. في المقابل، 21 بالمائة من الشركات قالت هذا عن علاقتها مع رئيس البلدية و32 بالمائة مع رئيس اتحاد البلديات و44 بالمائة مع المحافظ و60 بالمائة مع القائمقام. من بين تلك التي أجابت على هذه الأسئلة، كان متوسط الإجابة (والمعدل) لجميع هذه الأسئلة "متوسط" (على مقياس ضعيف أو متوسط أو جيد). تم الحصول على نتائج مماثلة للأسئلة المتعلقة بقدرة المستويات الحكومية المختلفة.

5.5.2 أولويات الحكومة المحلية وتقديم الخدمات

سُئلت الشركات عن آرائها حول أولويات الإنفاق العام المحلي.الغالبية العظمى من الشركات في اتحاد المتن (87 بالمائة) - أكثر من المناطق الأخرى - قالت إنها ستكون على استعداد لدفع ضرائب محلية أعلى مقابل الحصول على خدمات محلية أفضل. وهذه نتيجة مهمة لأنها تظهر أن هناك قاعدة ضريبية على استعدادية لتمويل البنية التحتية والخدمات العامة المحلية التي تتسم بالإدارة الجيدة. وهذا يقلل من الحاجة إلى إيجاد دعم خارجي من الجهات المانحة من مختلف الوكالات التي تعنى بالمساعدات أو تحويلات من الحكومة الوطنية. مع ذلك، فإن هذا يعتمد إلى حد كبير على قدرة الشركات على دفع الضرائب على المدى الطويل.

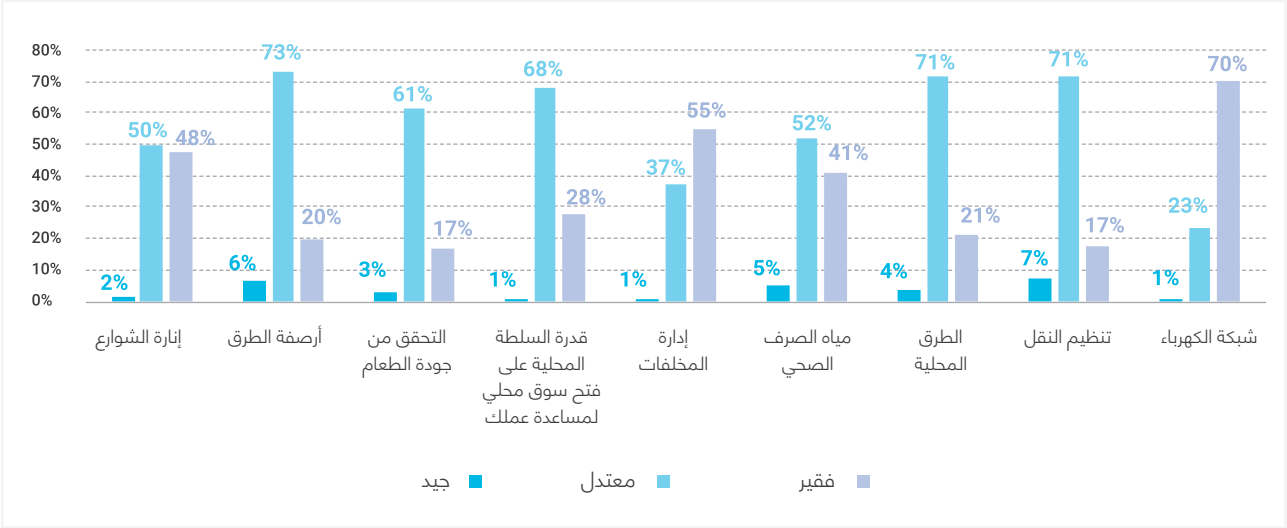
في ما يتعلق بتقييم الجودة الحالية لمختلف الخدمات العامة والبنية التحتية في المنطقة، كان متوسط الإجابات لجميع الخدمات "متوسط" باستثناء شبكة الكهرباء وإدارة النفايات الصلبة التي تم تصنيفها على أنها "سيئة" من قبل أكثر من نصف الشركات. يمكن التأكيد على هذه الأرقام من خلال حقيقة أن ما يوازي نصف الشركات وجدت أن ضعف حصولها على الكهرباء يمثل قيدًا قاسيًا على أعمالها. كما نالت إنارة الشوارع علامات سيئة من قبل ما يقارب نصف الشركات (الرسم 37). بشكل عام، يبدو أن ضعف تقديم الخدمات من قبل السلطات المحلية قد حدّ من النشاط التجاري في المتن.

إن النتيجة الأخرى المثيرة للاهتمام هي أن حوالي ثلث الشركات صنفت قدرة السلطات المحلية على بدء الأسواق المحلية/العامة لمساعدة الأعمال التجارية على أنها ضعيفة.[119]

[118] سانشيز، د. (Sanchez, D.)(2018). "استمرار التفاوتات الإقليمية في البنية التحتية في لبنان." المركز اللبناني للدراسات السياسية.

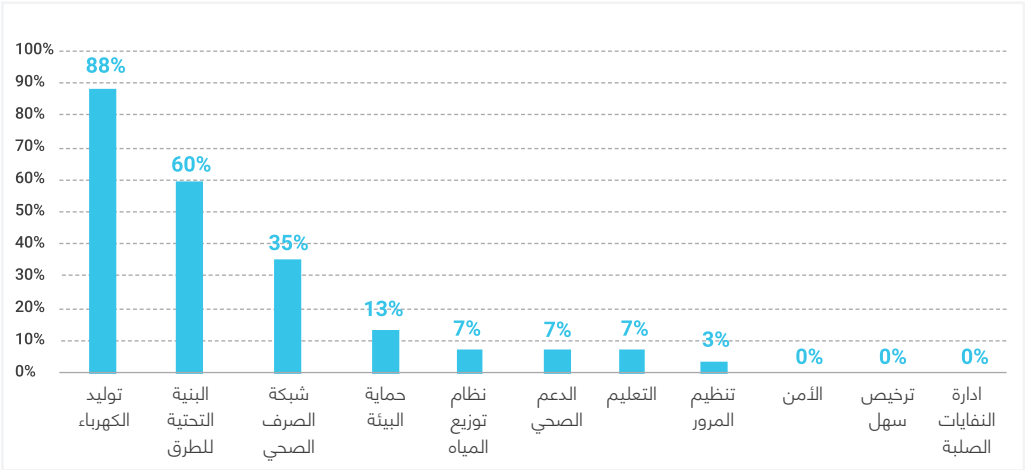
[119] وفقًا لقانون البلديات، يمكن للاتحادات على سبيل المثال، إنشاء أسواق شعبية لمساعدة الشركات على الترويج لمنتجاتها.

الشكل 37 ضعف تقديم الخدمات المحلية في المتن



تـم اختيـار توليـد الكهربـاء والبنيـة التحتيـة للطـرق كأولويتيـن رئيسـيتين (2) للحكومـة المحليـة للتركيـز عليهمـا مـن أجـل تسـهيل تقديـم الأعمـال.[120] وفـي هـذه المسـألة، تـم تقديـم قائمـة محـددة مسـبقاً للشـركات تتضمـن خيـارات البنيـة التحتيـة الممكنـة للاختيـار مـن بينهـا.[121]

الشكل 38 احتياجات الشركات المحلية



هنـاك اختلافـات كبيـرة فـي احتياجـات القطـاع الخـاص المحلـي عبـر القطاعـات الاقتصاديـة. وتبسـيطاً للأمـور، نصنّـف حاجـة محليـة معينـة كأولويـة إذا تـم اختيارهـا علـى هـذا النحـو مـن قبـل 15 بالمائـة علـى الأقـل مـن الشـركات فـي العينـة.

علـى سـبيل المثـال، صنّفـت 71 بالمائـة مـن الشـركات الزراعيـة فـي العينـة البنيـة التحتيـة للطرقـات المحسـنة وتوليـد الكهربـاء كأولويـات قصـوى لتعزيـز الأعمـال، يليهـا الدعـم الصحـي (كمـا أفـادت 29 بالمائـة بالمائـة مـن الشـركات). بالإضافـة إلـى مـا سـبق ذكـره، صنّفـت نسـبة كبيـرة مـن شـركات البيـع بالجملـة (95 بالمائـة) دعـم توليـد الكهربـاء مـن قبـل البلديـة علـى أنـه حاجـة قصـوى، تليـه البنيـة التحتيـة للطرقـات (58 بالمائـة) وشـبكات ميـاه الصـرف الصحـي المناسـبة (34 بالمائـة).

وكمـا يمكـن توقعـه، أعربـت الشـركات الصناعيـة عـن رغبتهـا الكبيـرة فـي تحسـين البنيـة التحتيـة للطرقـات (73 بالمائـة مـن الشـركات) وتوليـد الكهربـاء (91 بالمائـة). تطالـب مجموعـة صغيـرة مـن الشـركات فـي

[120] ينبغي التعامل مع النتائج الواردة في الرسم 37 بحذر لأن خيار "إدارة النفايات الصلبة"، إلى جانب بعض الخيارات الأخرى، ربما يكون قد تم إغفاله عن غير قصد.

[121] كانت الخيارات المقدمة: 1) البنية التحتية للطرقات و2) حماية البيئة و3) نظام السير و4) شبكة الصرف الصحي و5) شبكة توزيع المياه و6) توليد الكهرباء و7) الدعم الصحي و8) التعليم و9) إدارة النفايات الصلبة و10) الأمن و11) تسهيل سياسة الترخيص.

الصناعة المذكورة (18 بالمائة) بخدمات صحية أفضل، والتي يُنظر إليها على أنها ضرورة للإنتاجية.

ومن المثير للاهتمام، أنه لا يبدو أن أيًا من الشركات في العيّنة تعطي الأولوية للخدمات التعليمية. لم تطالب أي من الشركات تقريبًا، على عكس المناطق الأخرى، بسياسة بيئية وقائية كوسيلة لتعزيز أعمالها. ويرد في الجدول 10 موجز تفصيلي للاحتياجات ذات الأولوية.

الجدول 10 رسم خرائط تفصيلي للاحتياجات الأولوية

الخدمة أو الحاجة المحلية	الشركات الزراعية	الشركات الصناعية	شركات البيع بالجملة/ التجارية	الشركات العقارية	شركات الخدمات
البنية التحتية للطرقات	x	x	x	x	x
نظام السير	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى
توليد الطاقة الكهربائية	x	x	x	x	x
حماية البيئة	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	x
شبكات مياه الصرف الصحي	ليست حاجة قصوى	x	x	x	x
شبكة توزيع المياه	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	x	ليست حاجة قصوى
الدعم الصحي	x	x	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	x
دعم التعليم	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى	ليست حاجة قصوى

طلب سؤال بديل مفتوح من الشركات اقتراح أولوياتها القصوى في سيناريو افتراضي حيث تم منحها ما يعادل 500,000 دولار أمريكي وتم أيضًا منحها سلطة تنفيذ سياسة التنمية الاقتصادية المحلية. نتج عن هذا السؤال مجموعة واسعة من الأجوبة، كما هو متوقع.[122] مع ذلك، كانت أهم أولويتين (2) مشابهتين للسؤال مع الخيارات المختارة مسبقًا: تم تجميع نسبة كبيرة من الأجوبة (33 بالمائة) حول توليد الكهرباء (بما في ذلك تكرار ذكر دعم الكهرباء للمدن الصناعية) وذُكر عدد كبير من الأجوبة مصادر الطاقة الشمسية وغيرها من مصادر الطاقة المتجددة (16 بالمائة أخرى). احتلت الاقتراحات المكتوبة المتعلقة بالكهرباء معًا المرتبة الأولى بنسبة 49 بالمائة، يليها تحسين البنية التحتية للطرقات وتحديداً إنارة الطرقات (21 بالمائة في الإجمال كانت مرتبطة بالطرقات).

ما هو مثير للاهتمام في الاقتراحات المكتوبة المفتوحة هو ما يلي بعد الاقتراح الأول والثاني (2) للكهرباء والطرقات. كانت هناك عدة اقتراحات يمكن تصنيفها ضمن فئة "سياسة الدعم الصناعي". وهي تتراوح بين دعم المواد الخام ودعم السلع الوسيطة المستوردة ودعم القطاعات المنتجة

[122] ينطبق هذا التصنيف في الغالب على شركات منطقة إتحاد بلديات المتن. كان لدى الشركات في المناطق الأخرى أجوبة أقل تنوعًا على هذا السؤال.

ودعم الشركات الصغيرة والمتوسطة ودعم المشاريع الموسمية، إلخ. وتندرج حوالي 20 بالمائة من الأجوبة في المتن في هذه الفئة. بعد فئة "سياسة الدعم الصناعي"، جاء عدد من الاقتراحات التي يمكن دمجها في إطار "خلق فرص العمل والدعم المباشر للأشخاص" (على سبيل المثال: معالجة عمالة الشباب وتدريب العمال وتحسين الرواتب والتحويلات إلى الأشخاص ذوي الدخل المحدود ودعم المناطق الأكثر فقرًا). واندرج حوالي 10 بالمائة من الأجوبة في هذه الفئة. أخيراً، فإن الفئة الخامسة الأكثر شيوعاً كانت إدارة النفايات الصلبة، بما في ذلك الإشارة المتكررة إلى مبادرات إعادة التدوير. بلغ إجمالي ذكر أي شيء متعلق بإدارة النفايات الصلبة 7 بالمائة.[123]

5.6 الآفاق المستقبلية

من بين أحد التحديات المشتركة للقطاع الخاص في اتحاد المتن، كيفية استعادة النمو والحفاظ عليه في السنوات المقبلة للتعويض عن السنوات الضائعة. اتسمت السنتين الأخيرتين (2) منذ بداية الأزمة بتدمير الأعمال التجارية والوظائف مع القليل من فرص العمل أو انعدامها. كانت الشركات في منطقة اتحاد بلديات المتن-أكثر عرضةً من المناطق الأخرى-لتسريح العمال. كما تمت مناقشته سابقًا، اتخذت أكثر من 40 بالمائة من الشركات هذا القرار المؤلم وعند اتخاذ هذا القرار، كانت التخفيضات في قوتها العاملة كبيرة وليست تجميلية. وتراوح متوسط عدد العمال المفصولين بين 30 و50 بالمائة. كذلك، وكما تم التأكيد عليه في الجزء السابق، تم صرف عدد كبير من العمال لأسباب لا علاقة لها بالإنتاجية الفردية والسلوك الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، كان هناك تخفيضات كبيرة في ساعات العمل والرواتب والاستحقاقات.

وهناك خطر كبير من حصول انتعاشمن دون معالجة للبطالة. نظرًا إلى أن الشركات تعمل أقل من طاقتها الكاملة بكثير، حتى لو تعافت منطقة اتحاد المتن ببطء، يمكنها توسيع الإنتاج دون زيادة العمالة. كلما طالت مدة الركود، واستمرت الشركات في العمل دون طاقتها، لن يكون لديها حافز يذكر لتوظيف العمال وخلق فرص العمل. وهذا يؤدّي الى البطالة المستمرة والعمالة الناقصة، وخروج العمال المحبطين في نهاية المطاف من القوى العاملة ما يشكّل تمامًا تدهور في المهارات. إن الخطر أكبر بالنسبة مجموعة الشباب الحالية، التي لم تتح لها الفرصة لاكتساب الخبرة والمهارات الوظيفية. إنهم يخاطرون بتكبد الخسارة الأكبر عندما تعود الوظائف ذات الأجور الجيدة مع التقديمات الصحية وغيرها إلى الاقتصاد.[124]

تتمثل إحدى النتائج الرئيسية من هذا القسم في أن إعادة العمال إلى وظائف ذات رواتب جيدة وضمان خلق فرص عمل محلية لن يكون نتيجةً مباشرةً لتعافي الشركات. وهذا يستدعي تدخلاً سياسيًا تتم مناقشته بمزيد من التفصيل في القسم التالي المتعلق بالحوكمة.

إن الحقيقة على الأرض في اتحاد المتن هي أن الشركات الباقية متشائمة بشأن آفاق نموها المستقبلية. هذا على الرغم من بقائها واستمرارها حتى الآن (وإن كان ذلك مع تناقص كبير في عدد العمال) في مواجهة: 1) الزيادات الحادة في تكاليف التشغيل وانخفاض المبيعات؛ و2) كونها صغيرة ومتباينة ومعزولة (وليست جزءاً من تكتلات أكبر لأنها في الغالب شركات فردية وعائلية)؛ و3) عدم تلقيها لأي دعم خارجي منذ الأزمة من مختلف المصادر الممكنة بما في ذلك الحكومة والبلديات والاتحادات العمالية؛ و4) عدم تلقيها لأي تمويل في شكل ائتمان مصرفي رسمي أو قروض.[125] تقيّم أقل من 30 بالمائة من الشركات في اتحاد المتن آفاق نموها على مدى السنوات الثلاث (3) القادمة على أنها جيدة (حيث يتم تعريف "جيد" على أنه أكثر من أو يساوي خمسة (5) على مقياس واحد (1) إلى عشرة (10)، حيث يعني واحد (1) ضعيف جدًا وعشرة (10) جيد جدًا). في الواقع، يقترب تقييم نمو الشركة المتوسطة والوسيطة من ثلاثة (3).

[123] تجدر تجدر الإشارة إلى أن أجوبة قطاع التصنيع كانت مماثلة في النسب لمجمل مائة وستة وعشرين (126) شركة في منطقة اتحاد المتن، حيث أشار 55 بالمائة من الشركات الصناعية على سبيل المثال إلى الخدمات المتعلقة بالكهرباء. مع ذلك، ذكر قطاع الزراعة سياسة الدعم الصناعي بشكل متكرر (57 بالمائة).

[124] على سبيل المثال، حتى في اتحاد المتن حيث نسبة الشركات التي كانت تقدّم تأمين صحي قبل الأزمة كانت الأعلى في المناطق الثلاث (3)، لا يزال هناك الكثير من العمال وأسرهم المعرضين لنفقات الطوارئ النثرية الكبيرة: من بين الـ 51 بالمائة من الشركات التي كانت تقدّم التأمين الصحي قبل الأزمة، فقط 80 بالمائة لا تزال تقدّم التأمين. وبالمثل، انخفض عدد العمال في اتحاد المتن المسجلين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي إلى 45 بالمائة بحلول عام 2021 من 49 بالمائة في عام 2019.

[125] من المفاجئ كل الشركات المائة والست والعشرين (126) في منطقة المتن ردت بالنفي على تلقيها أي تمويل منذ الأزمة أو أي دعم من الحكومة الوطنية أو المحلية ومصادر أخرى مثل النقابات التجارية والوكالات الدولية.

والمشكلة الأكبر هي أن أكثر من 36 بالمائة من الشركات تعتبر أن احتمال إغلاقها خلال الأشهر الستة (6) القادمة مرتفع "حيث تم تعريف "مرتفع" على أنه أكثر من أو يساوي خمسة (5) على مقياس واحد (1) إلى عشرة (10)، حيث يعني واحد (1) غير محتمل جدًا وعشرة (10) محتمل جدًا). تجدر الإشارة إلى أن هذه الشركات الضعيفة (على المدى القصير) لا ترتبط ارتباطًا وثيقًا بتلك التي لديها تقييمات نمو ضعيف (المدى الطويل). إن الارتباط ضعيف بين المؤشرين (2) في اتحاد المتن وليس له دلالة إحصائية.[126] وهذا يعني أن هناك العديد من الشركات التي تتمتع بفرص نمو وفرص تجارية جيدة على مدى الثلاث (3) سنوات الأطول والتي قد لا تستمر على المدى القصير. ومن المحتمل أن يكون هذا بسبب مشاكل السيولة والتدفق النقدي التي يمكن أن تؤثر على أي شركة حتى لو كانت مردودها المتوقع على المدى الطويل جيدًا. ولا توجد آليات دعم مطبقة للحفاظ على استمرارها لأنها منتشرة ومعزولة مع عدم وجود شبكات أعمال أو شبكات حكومية يمكن الاعتماد عليها.

تأتي المزيد من الأدلة المتسقة مع التدمير المفرط للأعمال وفقدان الوظائف من الأجوبة على سؤال افتراضي حول أفضل السبل لإنفاق الشركات لمبلغ 100,000 دولار إذا حصلت على مثل هذه المنحة. أُعطيت الشركات خيارات مختلفة يمكن تجميعها على النحو التالي: 1) خيار التوسع (بزيادة الإنتاج أو توظيف المزيد من العمال)؛ و2) خيار التنويع والابتكار (بتنويع الإنتاج أو بفتح فروع جديدة أو بالاستثمار في التكنولوجيا)؛ و3) خيار إغلاق أعمالها واستثمار الأموال الإضافية في أماكن أخرى في فرص يُفترض أنها ذات عائد أعلى. حقيقة أن 18 بالمائة فقط من الشركات في اتحاد المتن اختارت الاستثمار في مكان آخر بينما اختار أكثر من 80 بالمائة إما توسيع أعمالها أو تنويعها يعني أن الشركات ترى أن لديها آفاق أعمال جيدة ولكنها مقيدة ماليًا وعرضةً للإغلاق الناجم عن السيولة.

لذلك من المشجع أنه إذا حصلت الشركات على شكل من أشكال الدعم المالي، فإنها تتوقع التعافي والتوسع (اختارت الغالبية العظمى التوسع بنسبة 58 بالمائة) أو التنويع والابتكار (24 بالمائة). لكن النتيجة الرئيسية هي أنه عند سؤالها عن كيفية التوسع، اختارت أقلية فقط توظيف المزيد من العمال (25 بالمائة). حتى عند إعطائها ثلاثة (3) خيارات إنفاق عليا لتخصيص الأموال، اختارت 38 بالمائة فقط القيام بذلك من خلال توظيف المزيد من العمال. هذه نتيجة رئيسية تشير إلى أن 1) الشركات تعمل بأقل بكثير من طاقتها ويمكنها توسيع إنتاج السلع والخدمات المطلوبة دون خلق وظائف جديدة. الانتعاش سيكون انتعاش من دون خفض البطالة. وبالتالي 2) إذا أراد آخذي القرار ووكالات المساعدات الدولية أن يروا خلق فرص عمل محلية، فلا يمكنهم الاعتماد على التعافي الغير مباشر للأعمال التجارية، بل عليهم بدلاً من ذلك لعب دور أكثر نشاطًا في مساعدة هذه العملية. يناقش القسم التالي الشكل والصيغة الواجب اتخاذهما للمساعدة الفعالة.

5.7 الاستنتاج وتوصيات السياسة

باختصار، فإن صدمة السوق التي أصابت الشركات في منطقة اتحاد المتن جاءت على شكل مبيعات ضعيفة وارتفاعات متقلبة في التكاليف وتسريح للعمال خاصةً خلال النصف الأول من الأزمة (بين عامي 2019 و2020). ومن المتوقع أن تستمر مثل هذه الآثار على الأرجح في مواجهة الانتعاش الاقتصادي المتقطع والبطيء. وستؤدي الخسارة الناتجة في الدخل المحلي بدورها إلى تقييد النشاط الاقتصادي والاستهلاك، وبالتالي إعاقة التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في المنطقة. أخيرًا، يشير تحليلنا إلى أن ظروف السوق هذه قد تفاقمت بسبب ضعف البنية التحتية والخدمات العامة والغياب التام للائتمان/الائتمان الصغير (microcredit) في القطاع الخاص وضعف علاقة الشركات مع السلطات المحلية.

يشير تحليلنا إلى أن الشركات في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط كانت

[126] مُعامِل الارتباط هو -0,13.

مقيدة كثيرًا بسبب التقلبات المرتفعة في الليرة اللبنانية وأسعار المدخلات المكلفة ومحدودية الوصول إلى المواد الخام المدعومة وتقييد الوصول إلى الائتمان. كان هذا التأثير أكثر حدةً بالنسبة للشركات في قطاعات التصنيع والخدمات والزراعة، والتي يعتمد عملها إلى حد كبير على توافر سلع المدخلات بأسعار معقولة.

ثانيًا، وجدنا أن 42 بالمائة من جميع الشركات اضطرت إلى تسريح العمال للحدا من خسائرها وسط ارتفاع التكاليف وانخفاض المبيعات.[127] ويوضح تحليلنا أيضًا أن ما يميّز الشركات في منطقة اتحاد المتن عن تلك الموجودة في اتحادي بلديات قضاء صور والفيحاء هو الفترة التي حدثت فيها معظم عمليات التسريح. في المتوسط، كانت الشركات التي شهدت تكاليف أعلى ومبيعات أقل خلال النصف الأول من الأزمة أكثر عرضةً لتسريح العمال. كان هذا التأثير أكثر وضوحًا في قطاعات التصنيع والزراعة والخدمات. ونتيجةً لذلك، نفترض أن هذا قد حدّ بشكل كبير من الدخل المحلي والنشاط الاقتصادي خلال السنوات الثلاث (3) الماضية.

ثالثًا، لا تزال أقلية من الشركات متفائلة بشأن نموها على المدى الطويل، ما يعني أنه لا يزال هناك بعض الإمكانات للتدخلات المحلية لعكس الوضع الحالي. ومن المثير للاهتمام أن هذه النتيجة كانت منطبقة على الشركات في قطاعات التصنيع والبيع بالجملة والعقارات والزراعة. لا يبدو أن أيًا من شركات الخدمات في العيّنة متفائلة بشأن نموها المستقبلي. مع ذلك، فإن 37 بالمائة من جميع الشركات ترى أن احتمال إغلاقها خلال الأشهر الستة (6) المقبلة مرتفع، ما يشير إلى محدودية السيولة والتدفق النقدي.[128]

رابعًا، يبدو أن الشركات مقيّدة بشدة بسبب ضعف البنية التحتية المحلية مثل الكهرباء والطرق والصحة وشبكات مياه الصرف الصحي مع تباين ضئيل حسب القطاع الاقتصادي. وتشير هذه النتيجة إلى أن البنية التحتية الضعيفة للمنطقة قد شوّهت النشاط الاقتصادي في الواقع.

خامسًا، نجد أن التنسيق ضعيف للغاية بين القطاع الخاص في المنطقة والسلطات المحلية في ما يتعلق بمشاريع التنمية والبنية التحتية، والتي نعتقد أنها قد تمنع أي مساعي مناسبة للتنمية الاقتصادية المحلية (LED).

أخيرًا، نتوقع أن الاقتصاد المحلي قد يخضع لانتعاش لا يشمل تخفيض البطالة،[129] حيث تسعى الشركات إلى زيادة الإنتاج ولكنها تمتنع عن التوظيف. في الواقع، تشير بيانات المسح إلى أن أقلية صغيرة من الشركات ستعطي الأولوية للتوظيف إذا حصلت على أموال إضافية. وبالتالي، لا يمكن للسلطات المحلية والجهات المانحة الدولية الاعتماد على التعافي التجاري السلبي، بل ينبغي عليها بدلاً من ذلك الاضطلاع بدور أكثر فاعلية في مساعدة هذه العملية.

تبرز رغبة واضحة من جانب القطاع الخاص في وجود وتوفر خدمات عامة محلية أفضل، ولا سيما تحسين البنية التحتية للطرقات وتوليد الكهرباء وشبكات مياه الصرف الصحي لمساعدة المنشآت التجارية في كل المجالات على العمل والإنتاج، فضلاً عن تحسين الخدمات الصحية. يجب أن تقود السلطات المحلية السياسات المصممة حسب القطاع لتحسين عمل المنشآت التجارية في منطقة اتحاد المتن ومساهمتها في التنمية الاقتصادية المحلية (LED). فعلى سبيل المثال، إلى جانب تحسين الطرقات والحصول على الكهرباء، تتمحور احتياجات شركات الصناعة حول تحسين الخدمات الصحية الضرورية لصحة العمال وتراكم مهاراتهم، وبالتالي زيادة الانتاجية. فضلت شركات البيع بالجملة والتجزئة مشاريع مماثلة. في الجدول 11، نستعرض مختلف التدابير التي ينبغي النظر فيها لتعزيز المنشآت التجارية في مختلف القطاعات الاقتصادية.[130]

[127] إن معدل التسريح أعلى بكثير مما هو عليه في منطقتي صور واتحاد بلديات الفيحاء.

[128] يبدو الإغلاق على المدى القصير أكثر احتمالاً لجميع شركات الزراعة تقريبًا، وجزء كبير من شركات البيع بالجملة والتصنيع.

[129] إن الاقتصاد الذي يمر بمرحلة تعافي من دون تخفيض البطالة قد يتعافى من الركود من دون خفض معدل البطالة.

[130] لا يبدو أن تنظيم السير، على الرغم من أهميته، يمثّل أولوية خدمات قصوى للشركات في المنطقة. وهذا يعني أن الشركات في في منطقة اتحاد بلديات المتن لا تعتبر سوء تنظيم السير تحديًا كبيرًا، على الرغم من أنه مذكور من قبل المقيمين والشركات في مناطق أخرى.

الجدول 11 التدابير المصممة بحسب القطاع

أولوية الخدمات	القطاع				
	الزراعة	الصناعة	العقارات	الخدمات	الجملة
البنية التحتية للطرقات	تحسين الطرقات الداخلية لتسهيل نقل المواد والمنتجات الزراعية.	تحسين الطرقات الداخلية لتحسين وصول المستهلكين إلى المدن وتسهيل نقل البضائع بين المصانع وما إلى ذلك.	تحسين الطرقات الداخلية لتحسين وصول المستهلكين إلى المدن وتسهيل نقل مواد البناء والعمال وما إلى ذلك.	تحسين الطرقات الداخلية لتحسين وصول المستهلكين إلى المدن وتسهيل نقل البضائع بين وحدات العمل وما إلى ذلك.	تحسين الطرقات الداخلية لتحسين وصول المستهلكين إلى المدن وتسهيل نقل البضائع بين وحدات العمل وما إلى ذلك.
نظام السير	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.
توليد الطاقة الكهربائية	توفير الطاقة البديلة لزيادة العمل الإنتاجي ومواسم المحاصيل الغنية، مع مراعاة إمكانات التصدير الكبيرة.	الطاقة البديلة. دعم الوقود. ربط الشركات الصناعية بالمستثمرين لدعم تمويل هذه الحاجة.	الطاقة البديلة. دعم الوقود. ربط الشركات العقارية بالمستثمرين لدعم تمويل هذه الحاجة.	الطاقة البديلة. دعم الوقود. ربط شركات الخدمات بالمستثمرين لدعم تمويل هذه الحاجة.	الطاقة البديلة. دعم الوقود. ربط المنشآت التجارية بالمستثمرين لدعم تمويل هذه الحاجة.
حماية البيئة	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	مبادرات إعادة التدوير وتحسين أساليب معالجة النفايات. مراقبة إساءة استخدام الموارد البيئية.	ليست حاجة قصوى.
شبكة مياه الصرف الصحي	ليست حاجة قصوى.	رسم خريطة لشبكات مياه الصرف الصحي الرئيسية وتمويل المصانع لدعم هذا العمل.	رسم خريطة لشبكات مياه الصرف الصحي الرئيسية وتمويل المصانع لدعم هذا العمل.	رسم خريطة لشبكات مياه الصرف الصحي الرئيسية وتمويل المصانع لدعم هذا العمل.	رسم خريطة لشبكات مياه الصرف الصحي الرئيسية وتمويل المصانع لدعم هذا العمل
شبكة توزيع المياه	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	تعزيز قنوات توزيع المياه.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.
الدعم الصحي	إنشاء مراكز طبية محلية لدعم المزارعين والمعرضين للأزمات الصحية.	إنشاء مراكز طبية محلية لدعم العمال والمعرضين للأزمات الصحية.	إنشاء مراكز طبية محلية لدعم موظفي الشركات العقارية.	إنشاء مراكز طبية محلية لدعم موظفي شركات الخدمات.	ليست حاجة قصوى.
دعم التعليم	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.	ليست حاجة قصوى.

ثمة دروس مهمة يجب استخلاصها من سياسة التنمية المحلية الناجحة كما تم تطبيقها في فرنسا بناءً على المناقشة مع وكالات التخطيط الفرنسية للتنمية الاقتصادية المحلية (LED). ومن أهمها أنه ليس من اختصاص وكالة التخطيط المحلية أن تحل محل القطاع الخاص وتوفّر فرص عمل مباشرةً للعاطلين عن العمل ومعالجة العمالة الناقصة. وليس الهدف اتباع وكالات التخطيط المحلية نهج "عدم التدخل في الاقتصاد" السلبي او التوقع أن الاعتماد المطلق على قوى السوق سوف يؤدي إلى نتيجة أمثلية من حيث النشاط الاقتصادي المحلي وخلق فرص العمل. إن الدرس الرئيسي هو أن الواقع المحلي يتم تحسينه عندما تعمل وكالات التخطيط كجهات ميسرة تجمع بين القطاع الخاص وأصحاب المشاريع مع فئة من المستثمرين. وتضطلع وكالة التخطيط المحلية بدور فعّال في مرحلة الإطلاق، على سبيل المثال، من خلال توفير "حاضنات"(incubator) للشركات الجديدة أو من خلال دعم وكالات التسويق والترويج لجذب رأس المال الاستثماري إلى المنطقة.

يكتسب هذا الأمر أهمية بشكل خاص في حالة لبنان حيث الشركات صغيرة ،موزعة ومنفصلة عن سلطات التخطيط المحلية ومنفصلة عن مصادر التمويل لتحقيق النمو وخلق فرص العمل. في الوقت نفسه، هناك فئة من الجهات المانحة والمغتربين التي يمكن اجتذابها لتمويل مشاريع الاستثمار المحلية.

06

الحوكمة والتنمية

06 الحوكمة والتنمية

يمكن أيضًا أن تكون التنمية المحلية الضعيفة ثمرة انخفاض قابلية التخصيص الذي لا يكمن مصدره بالضرورة في إخفاق السوق ولكن في إخفاق الحوكمة. وهذا يعني أن الاستثمارات المحلية، في مجال معين، تعرقلها عوامل ناشئة عن طبيعة ونوعية التفاعلات بين الجهات الفاعلة الاجتماعية وبين الجهات الفاعلة الاجتماعية والدولة. وهي، بعبارة أخرى، تعتمد في سياقها على الآليات والعمليات والمؤسسات التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات الجماعية وتنفيذها وكيفية سعي المواطنين والجماعات والمجتمعات لتحقيق الرؤى الخاصة بهم والتعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية والوفاء بالتزاماتهم والتوسط في خلافاتهم.

وبالتالي، فإن تحديد أوجه القصور أو نقاط الضعف لدى هذه الجهات الفاعلة وأصحاب المصلحة والهيئات والمؤسسات المختلفة التي تحكم مجالاً معينًا هو ما تشير إليه الحوكمة في إطار التشخيص المفاهيمي.

بناءً على ذلك، يمكن تعريف الحوكمة بأنها "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع" -- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.[131]

من هذا المنظور، فإن نهج الحوكمة المتعددة في نظرية العلوم السياسية والإدارة العامة هو الأنسب ليشكّل إطاراً تحليلياً لعلاقات هذه المستويات الحكومية المختلفة مع الأنواع المختلفة من الجهات الفاعلة. وهو يشدد على تعقيد عملية وضع السياسات وتنفيذها والمسؤوليات فيما بين مختلف الجهات الفاعلة الحكومية والمجتمعية في أنشطتها المتعلقة بالمؤسسات "فوق الوطنية" والوطنية و"دون الوطنية" والمحلية لتنسيق الخدمات من خلال عدة مجالات وظيفية. كما أنه يصف الطريقة التي يتم من خلالها توزيع السلطة عموديًا بين العديد من المستويات الحكومية، بما في ذلك جوانبها المؤسسية والمالية وأفقيًا عبر العديد من المنظمات شبه الحكومية والبلدية والجهات الفاعلة للمنظمات غير الحكومية.

تعبّر الحوكمة متعددة المستويات عن فكرة أن هناك العديد من الهياكل التفاعلية في العمل.

وفقًا لروميو (Romeo, 2002)، تعتمد ممارسات الحوكمة المحلية الجيدة على الإطار القانوني والتنظيمي الذي يرعى مسؤوليات سلطات القطاع العام السياسية والإدارية ومواردها ودور ومكانة جمعيات ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص. بالإضافة إلى تعزيز قدرة الحكومات المحلية على ثلاثة (3) أبعاد: الأداء والشراكة والمشاركة.

وبالتالي، فإن الحوكمة المحلية الجيدة تؤثّر على تحسين توفير الخدمات والتنمية الاقتصادية المحلية؛ وهذه الأخيرة هي محور اهتمامنا في إطار تقريرنا حول حوكمة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط للتنمية الاقتصادية المحلية (LED).

يمكن أن تتخذ مبادرات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) أشكالاً عديدةً وهي تعتمد على السياق. ويمكننا التمييز بين ثلاث (3) فئات رئيسية من مبادرات التنمية الاقتصادية المحلية:

131 https://www.parlicentre.org/about-us/area-expertise/governance

- تشير المجموعة الأولى إلى الإجراءات التي يمكن وصفها على نطاق واسع بأنها تنمية اقتصادية قائمة على المجتمع/سبل العيش/الأحياء ويمكن تطبيقها على كل من البيئات الريفية والحضرية.
- وتشير الفئة الثانية إلى تنمية الأعمال التجارية/المؤسسات/الشركات.
- أما الفئة الثالثة فتشير إلى التنمية على المستويات الإقليمية/المحليات/البلدات.

بيد أن التنمية الاقتصادية المجتمعية تنطبق على كل المحليات والمناطق من أي نوع كانت، في حين أن مبادرات تنمية الأعمال التجارية/المشاريع تكتسب أكبر أهمية في المحليات والمناطق التي لها قاعدة اقتصادية أو تصديرية. فضلاً عن ذلك، فإن قضايا سياسات تنمية المحليات/البلدات تكتسب أكبر أهمية في المناطق الأكثر تحضرًا (على الرغم من أنها تنطبق من حيث المبدأ أيضًا على جميع الأنواع).

وبناءً على ما تقدم، يستند تقييم حوكمة التنمية الاقتصادية الإقليمية المحلية لاتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط إلى تحليل العلاقات الديناميكية والتفاعلات بين مجموعتين (2) من الأنظمة المترابطة:

← المجموعة الأولى هي نظام حوكمة متعدد المستويات على المستوى المحلي والوطني والدولي.

← تتناول المجموعة الثانية أبعاد الحوكمة لنظام الحوكمة المحلي الجيد على مستوى الاتحاد من حيث الأداء والمشاركة والشراكات وأثرها على التنمية الاقتصادية المحلية ومستوياتها الثلاثة (3) التي حددناها أعلاه على أنها (1) التنمية الاقتصادية المجتمعية، و(2) تنمية المشاريع والأعمال التجارية والشركات و(3) التنمية الإقليمية وتنمية المحليات والبلدات.

إن تحديد نقاط القوة والضعف في النظامين المترابطين (2) بالإضافة إلى الخيارات المحتملة (حيثما ينطبق ذلك) لتعزيزهما أمر أساسي من أجل "إدراج" التنمية الاقتصادية المحلية تدريجيًا ضمن هياكل الحوكمة المحلية في لبنان ولا سيما هياكل اتحاد البلديات على مستوى البلديات.

لذلك، سيبدأ جزء "الحوكمة والتنمية" من التقرير بتحليل نظام الحوكمة متعددة المستويات في لبنان الذي تندمج فيه هياكل الحوكمة المحلية، ولا سيما اتحاد البلديات (يرجى الاطلاع على القسم 6-1-1: نظام الحوكمة متعددة المستويات). سيغطي ذلك النموذج السياسي الحالي للديمقراطية التوافقية وأثرها على المؤسسات العامة فضلاً عن النظام الاقتصادي السائد. وسيعقب ذلك عرض للهياكل اللامركزية إداريًا وماليًا وآليات الرقابة الإدارية التي تشرف على الهياكل المحلية والقيود الفعلية التي تواجهها السلطات المحلية.

سنقوم بعد ذلك بتقييم هياكل الحوكمة في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط التي تكمن وراء أي دور حالي و/أو محتمل للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) بشكل متعمق (يرجى الاطلاع على القسم 6-2: حوكمة التنمية الاقتصادية المحلية في اتحاد بلديات المتن). سيغطي ذلك نطاقين مختلفين (2) لحوكمة اتحاد البلديات باستخدام نفس الأبعاد الثلاثة (3) لنظام الحوكمة المحلية المبينة أعلاه وفقًا لأدبيات الحوكمة والإدارة العامة ذات الصلة: الأداء والمشاركة والشراكة.

سيبدأ محور تحليلنا لحوكمة التنمية الاقتصادية المحلية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط بتركيز "مؤسساتي " وسيتم استكماله بتركيز "إقليمي".

يغطي التركيز "المؤسسي" مختلف الأدوار[132] والممارسات[133]، فضلاً عن الهيكل التنظيمي ومختلف أشكال المعرفة والقدرات والأدوات، والموارد التقنية المتاحة للاتحاد لتحقيق مهمته وأهدافه (يرجى الاطلاع على القسم الفرعي 6-2-1: هيكل إدارة الاتحاد).

[132] على النحو المنصوص عليه في التشريعات اللبنانية وكما هو مفهوم بشكل عام من قبل الجهات الفاعلة والممارسين في مجال الحوكمة المحلية. وهذا يشمل الأدوار الإدارية والمالية والتخطيطية وتقديم الخدمات الأساسية من بين أمور أخرى.

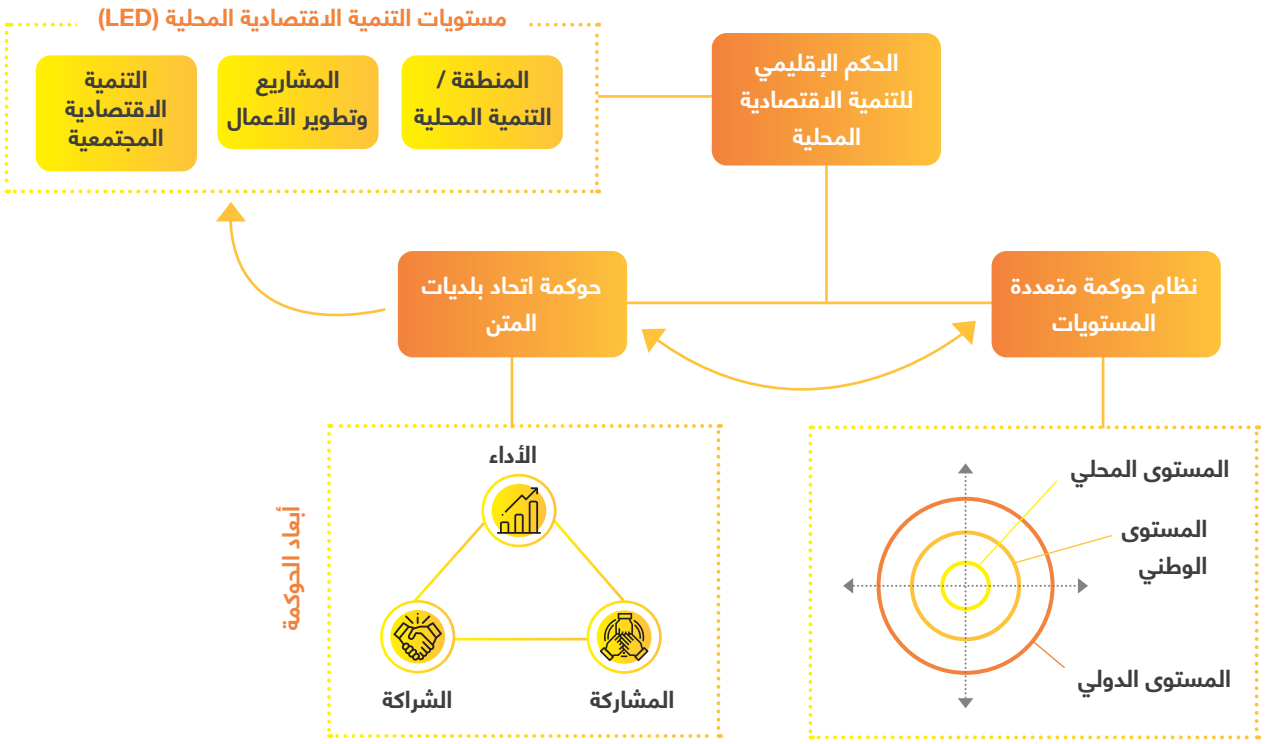
[133] على سبيل المثال، المشاركة المنتظمة للجماعات المحلية، وبناء الشراكة مع القطاع الخاص، إلخ.

سيعمل المحور الثاني على توسيع نطاق التركيز ويتناول إدارة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط وقيودها وتحدياتها داخل السياق الجغرافي للمنطقة وديناميكياتها الإقليمية. كما سيتناول التركيز "الإقليمي"، من بين المواضيع الرئيسية مثل التنسيق والتماسك الداخليين في الاتحاد والمخاطر الطبيعية وتهديدات الكوارث والحفاظ على التراث المبني والطبيعي وحمايته والزحف العشوائي للمدن وما يقيده، فضلاً عن القدرة الحالية على معالجة هذه الأهداف والثغرات في القدرات (يُرجى الاطلاع على القسم الفرعي 6-2-2: الحوكمة الإقليمية للاتحاد).

← سيختتم مكوّن "الحوكمة والتنمية" بقسم أخير مخصص لتحديد ملامح وضع عملية السياسات الاستباقية للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) على مستوى الاتحاد والمتطلبات الوطنية لتحسين عملية وضع السياسات إلى أقصى حد ممكن.

يصوّر الرسم 39 المكونات المختلفة التي ستجري مناقشتها وتحليلها كأساس للتوصيات المتعلقة بالسياسات.

الشكل 39 مكونات بيئة حوكمة تنمية الاقتصادية المحلية (LED) متعددة المستويات



6.1 نظام الحوكمة متعدد المستويات

6.1.1 المستوى الوطني

استنادًا إلى استعراضنا للقوانين الرئيسية والهيكل الإداري، يبدو أن الدولة اللبنانية بحاجة إلى العديد من الإصلاحات؛ ولكن لا شيء يلمّح إلى الأزمة المستمرة التي يعيشها لبنان منذ عقود والتي بلغت ذروتها في السنوات الماضية لتصل إلى حالة من شبه الانهيار. قد لا يكون لبنان دولة علمانية ويمكن تعزيز اللامركزية فيه؛ بيد أن لديه قوانين ومراسيم حديثة تغطي مجموعةً متنوعةً واسعةً من القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تعتمد القيم والمعايير المعترف بها دوليًا. بالتالي، ينبغي البحث عن تفسير لهذا الوضع في مكان آخر.

والواقع هو أن الدولة اللبنانية منذ إنشائها تواجه تحديين (2) هيكليين لا يزالان يطاردانها:

- التعامل مع التنوع الاجتماعي والثقافي عندما يتزايد استقطاب الهويّة في البلد والمنطقة والعالم.
- التعامل اقتصاديًّا مع مجموعة سكانية متزايدة من السكان المؤهلين وذوي التعليم العالي الذين يسعون إلى مستويات معيشية عالية في بلد ذي موارد محدودة ووضع جيوسياسي معقد.

لقد حاول لبنان تاريخيًا الإجابة على هذه الأسئلة. ويبدو أن القوى السياسية المهيمنة قد وجّهت موقف الدولة اللبنانية فيما يتعلق بهذه الأسئلة في اتجاه إجابتين (2): 1) نظام ديمقراطي توافقي، 2) نهج تنمية اقتصادية ليبرالي ثم نيو ليبرالي.

إن هذه الإجابات لها آثار بليغة. والواقع أنها تعيد تحديد آليات صنع القرار وسياسات المؤسسات العامة وإجراءات الدولة اللبنانية بشكل عميق. تعمل الشبكات غير الرسمية السياسية والاقتصادية والمالية والطائفية داخل المؤسسات العامة وخارجها على هامش نص القانون، وفي هذه المنطقة الرمادية - غير المُعترف بها رسميًا ولكنها مركزية للأنظمة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية - يتم اتخاذ معظم القرارات.

أ. الديمقراطية التوافقية

إن الديمقراطية التوافقية، أو كما يُطلق عليها أحيانًا ديمقراطية الإجماع، هي شكل من أشكال الديمقراطية غير الشمولية والتي يعتقد العلماء النظريون بأنها أكثر أشكال الحكومة استقرارًا في المجتمعات المجزأة. وتتمثل سمتها المركزية في أن النخب السياسية التي تمثّل المجتمعات المختلفة تتجنب عمليات ديمقراطية الأغلبية في معظم المؤسسات العامة بما في ذلك اتحاد البلديات من خلال الاعتماد على الإجماع والتسوية لمواجهة الصراع السياسي.

تعكس حالة لبنان هذا الوضع. يُنظر الى الديموقراطية التوافقية، كما تُسمى عادةً في لبنان، على نطاق واسع بين العلماء وحتى بين بعض الفئات المجتمعية باعتبارها معيبة ومصدر لمعظم الأزمات.

ب. آثار الديمقراطية التوافقية والجماعانية على المؤسسات العامة

نحدّد في ما يلي خمس (5) طرق تؤثر من خلالها الديمقراطية التوافقية والطائفية على عمل المؤسسات العامة واتحاد المتن بشكل مباشر أو غير مباشر:

1. **الشبكات الجماعانية داخل المؤسسات العامة.** مع الترسيخ المتزايد للديمقراطية التوافقية وتحديداً تقاسم السلطة للفئات الطائفية داخل المؤسسات العامة، يتم تحديد الوصول إلى

الخدمة العامة حتى في الرتب الدنيا من الحكومة بشكل متزايد على أساس الانتماء الجماعاني. يعني هذا الانتماء أن الشبكات الطائفية موجودة داخل معظم المؤسسات. وتدعم هذه الشبكات أعضاءها وغالبًا ما تحاول حمايتهم من أي قرارات تأديبية أو حتى الرقابة من قبل رؤسائهم. ان هذا يؤدي إلى حالات يمكن أن تصبح فيها الإجراءات التأديبية قضايا "قمع للجماعات" ويتحدى الموظفون رؤساءهم علنًا، وانهيارًا عامًا لعملية صنع القرار المؤسسي والعمليات التشغيلية.

2. **لا يتم اختيار الموظفين بناءً على جدارتهم.** بما أن الانتماء الطائفي ، وليس الكفاءة، هو القاعدة الأولى للتوظيف في معظم المؤسسات العامة، فإن جودة وإنتاجية هذه المؤسسات تتأثر كثيرًا.

3. **الزبائنية**. غالبًا ما يُترجم وجود شبكات طائفية داخل المؤسسات العامة إلى محسوبية من قبل الموظفين للمواطنين المنتسبين إلى جماعاتهم. هذا ما يُسمى غالبًا بـ "الواسطة". بل إنه من الشائع بين النواب والوزراء وجود شخص في مكتبهم يتابع داخل المؤسسات العامة طلبات زبائنهم السياسيين. عادةً ما يتم ذلك من خلال الاستفادة من هذه الشبكات الطائفية وتأمين خدمات متبادلة.

4. **التأثيرات على برامج ومشاريع المؤسسات العامة.** هناك نوعان (2) من الآثار المباشرة للديمقراطية التوافقية والطائفية على البرامج العامة. يرتبط الأثر الأول بفكرة "المساواة" في الوصول إلى خدمات الدولة إذ كانت دائمًا في صميم برامج الأحزاب المجتمعية، حيث تقدّم جماعاتها على أنها مهمشة أو لا تستفيد من المؤسسات العامة مثل غيرها. وقد أصبحت هذه المسألة حساسةً للغاية بعد الحرب الأهلية التي تنص عليها تعديلات دستور عام 1989 في مقدمتها "التنمية المتوازنة" كهدف ينبغي إدراجه في جميع سياسات الدولة. يُترجم كل ذلك إلى استنساخ الخدمات والمرافق العامة في المناطق التي تهيمن فيها الفئات الطائفية المختلفة - على الرغم من أن هذا ليس له أسباب موضوعية. أما الأثر الثاني فهو أكثر هيكلية، حيث يتم ربط الفئات الطائفية والتحكم بالفعل في عملية صنع القرار داخل المؤسسات المركزية (مثل مجلس الإنماء والإعمار ومجلس الجنوب وصندوق المهجرين وأجهزة أمن الدولة، وحتى الوزارات). ويُترجم ذلك إلى علاقات صعبة بين مختلف المؤسسات العامة وتفكك عملي لفكرة المصلحة العامة في صميم هذه المؤسسات. مع زيادة عدم استقرار الحكومات وهشاشتها، فإن العديد من هذه المؤسسات كانت تضع استراتيجياتها الخاصة من دون تنسيق وتكامل حقيقيين مع الآخرين. وهذا يؤدّي إلى زيادة التفكك داخل الدولة.

5. **التأثيرات على السلطات المحلية.** إن الطائفية قوية على مستوى المؤسسات المحلية. ويعود ذلك الى حقيقة وجود تجانس طائفي في العديد من المناطق في لبنان – وقد ساهمت الحرب الأهلية بشكل كبير في ذلك. في العقد الماضي، أصبحت الأحزاب الطائفية الكبيرة أكثر اهتمامًا بالسيطرة على السلطات المحلية. في الواقع، أصبحت السلطات المحلية بخدماتها ومواردها المتزايدة أكثر حضوراً في حياة المواطنين اليومية. وأكثر، فهي تمثّل فرص العمل وكذلك الأشغال العامة وعقود المشتريات. والأهم من ذلك، تسمح لها صلاحياتها بالسيطرة الوثيقة على أراضيهم. اليوم، نظرًا لأن معظم السلطات المحلية تفتقر إلى الموارد، فإنها تعتمد بشكل متزايد على الأحزاب الطائفية الكبيرة والشبكات التابعة لها للاستفادة من موارد المؤسسات المركزية والاستحصال على الدعم لبلداتها وقراها. وفي البلدات والقرى التي توجد فيها جماعات محلية متعددة، توجد اتفاقيات غير رسمية لممثلي مختلف الجماعات المحلية لتقاسم التمثيل في المجلس البلدي ورئاسة البلدية ومجلس الاتحاد ورئاسة مجلس الاتحاد. وقد تخلق انتهاكات تلك الاتفاقيات توترات وفي بعض الحالات، أدّت التوترات إلى ضغوط من أجل انسحاب البلدية.

ت. الاقتصاد النيوليبرالي

منذ تأسيس الجمهورية اللبنانية، هناك تداخل قوي بين النخب الاقتصادية والسياسية. في الواقع، يمكن القول أن النظام السياسي اللبناني يقوم على تفاهم بين النخبة السياسية المكونة من قادة الشبكات الطائفية الذين غالبًا ما يكونون أنفسهم أعضاء في النخبة الاقتصادية ومنخرطين في أنشطتها الأكثر ربحًا. ويستند هذا الفهم إلى سلسلة من المبادئ التي يمكن تصويرها على النحو التالي:

أ. المشاريع الحرة والملكية الخاصة كقيم مركزية يجب ضمانها وحمايتها.

ب. استثمار الدولة في مشاريع البنية التحتية الكبيرة والمنشآت المملوكة للدولة وذات الصلة بالمرافق.

ت. الأهمية الاستراتيجية للقطاع المصرفي الذي يُعتبر "ركيزة الاقتصاد اللبناني" وقانون السرية المصرفية.

ث. أهمية إقامة علاقات قوية مع دول الغرب والخليج كونها تمثّل الشركاء الرئيسيين للنخبة الاقتصادية اللبنانية ومصادر تحويلات المغتربين والسياح.

وكفلت هذه المبادئ، من ناحية، تدفقًا مستمرًا للعملة الصعبة الواردة، ومن ناحية أخرى، ضمنت إيرادات الريع لأولئك الذين يمكنهم الاستفادة من الأسواق المربحة للمشاريع والمشتريات الحكومية - وبعد الحرب الأهلية –الدين العام، وإقتصاد الريع العقاري . يقع تقسيم الأسواق الأخيرة بين الشبكات السياسية الطائفية المختلفة في صميم الديناميكية السياسية في البلاد. وبالتالي، فإن عدم الاستقرار على المستوى الإقليمي الجيوسياسي له آثار مزعزعة للاستقرار على الاقتصاد والنظام السياسي اللبناني.

6.1.2 المستوى المحلي

أ. الهياكل اللامركزية

لدى البلد شكل معيّن من اللامركزية في قانون البلديات لعام 1977. يعترف القانون بالبلديات واتحادات البلديات كإدارات ومجالس محلية على التوالي لأراضيها، لكنه لا يتحدث رسميًا عن اللامركزية. تتمتع هذه الإدارات والمجالس المحلية بالاستقلالية الإدارية والمالية، ضمن الهوامش المحددة في القانون.

ب. البلديات

يتم تحديد النطاق البلدي ضمن قرار وزارة الداخلية والبلديات بإنشائها وعادةً ما تشمل قرية أو بلدة أو مجموعة من القرى. يمكن أيضًا إنشاؤها عن طريق فصلها عن بلدية أكبر سابقة أو عن طريق دمج بلديات أصغر سابقة.

تتمتع البلدية بالاختصاص على كل ما يمكن اعتباره ذي مصلحة عامة في أراضيها. يحدد القانون، على سبيل المثال، تخطيط استخدام الأراضي وتوفير المرافق (المدارس ودور الحضانة والمستشفيات والعيادات والمتاحف والمكتبات والأماكن الترفيهية والحدائق ودور السينما

الإطار 1: الرقابة الإدارية كما يمارسها وزير الداخلية والبلديات:

- القروض.
- تسمية الشوارع والساحات والابنية العامة واقامة النصب التذكارية والتماثيل.
- انشاء الوحدات البلدية وتنظيمها وتحديد ملاكها واختصاصاتها وسلسلة رتب ورواتب موظفيها.
- تعويضات رئيس ونائب رئيس البلدية.
- اسقاط الاملاك البلدية العامة الى املاك بلدية خاصة, وتعتبر املاكا بلدية عامة الطرقات والفضلات الواقعة ضمن نطاق البلدية باستثناء الطرق الدولية.
- دفتر الشروط العام لصفقات اللوازم والاشغال والخدمات.
- دفتر الشروط العام لبيع املاك البلدية.
- الزام المستفيدين من مشروع انشائي انجزت دراسته المساهمة في التكاليف.
- التنازل عن بعض العائدات البلدية الاتية والمستقبلية للمقرض او للدولة. إنشاء اتحادات تتألف من العديد من المجالس البلدية بغية القيام بالمهام المشتركة للصالح العام:
  1) تعويضات رئيس ونائب رئيس البلدية،
  2) نقل الممتلكات البلدية العامة إلى ممتلكات بلدية خاصة،
  3) تكليف المستفيدين من مشروع بناء أُجريت الدراسة بشأنه، بالمساهمة في رسوم المشروع المذكور،
  4) تخصيص بعض العائدات البلدية الحالية والمستقبلية للجهة المانحة أو الدولة.

الإطار 2: الرقابة الإدارية كما يمارسها القائمقام والمحافظ:

على القائمقام أن يصدق:

- الموازنة البلدية ونقل وفتح الاعتمادات.
- الحسابات القطعية.
- تحديد معدلات الرسوم البلدية ضمن الحدود المنصوص عنها بقانون الرسوم البلدية.
- شراء العقارات او بيعها التي لا تزيد قيمتها عن مائة مليون ليرة ودفاتر الشروط الخاصة العائدة لها.
- عقود الايجارات عندما تزيد بدلاتها السنوية عن عشرين مليون ليرة في البلديات الخاضعة لرقابة ديوان المحاسبة المسبقة وعن عشرة ملايين ليرة في البلديات الاخرى. ولا تتعدى في الحالتين اربعين مليون ليرة.
- اسعاف المعاقين ومساعدة النوادي والجمعيات وسائر النشاطات الثقافية والاجتماعية والرياضية والصحية وامثالها عندما تزيد القيمة الاجمالية للمساعدات في السنة عن عشرة ملايين ليرة.
- اجازة صفقات اللوازم والاشغال عندما تزيد قيمتها عن ثلاثين مليون ليرة ولا تتجاوز الثمانين مليون ليرة وتصديق دفاتر الشروط الخاصة العائدة لها.
- اجازة الاشغال بالامانة وشراء اللوازم بالفاتورة عندما تتجاوز كلفتها عشرين مليون ليرة ولا تزيد عن خمسين مليون ليرة.
- تسوية الخلافات والمصالحات مع مراعاة احكام المادة 66 من هذا المرسوم الاشتراعي.
- قبول او رفض الهبات والاموال الموصى بها المرتبطة باعباء.

يتعين على المحافظ المصادقة على:

- اجازة صفقات اللوازم والاشغال والخدمات عندما تزيد قيمتها عن ثمانين مليون ليرة, وتصديق دفاتر الشروط الخاصة العائدة لها.
- اجازة الاشغال بالامانة وشراء اللوازم بالفاتورة عندما تتجاوز قيمتها خمسين مليون ليرة.
- شراء العقارات او بيعها التي تزيد قيمتها عن مائة مليون ليرة ودفاتر الشروط الخاصة العائدة لها.
- تخصيص ملك بلدي لمصلحة ما, بعد ان يكون مخصصا لمصلحة عامة.
- عقود الايجار التي تزيد بدلاتها السنوية عن اربعين مليون ليرة.
- انشاء الاسواق واماكن السباق والمتاحف والمستشفيات والمساكن الشعبية ومصارف النفايات وامثالها.

والملاعب الرياضية والمسابح العامة والسكن الاجتماعي والأسواق والمخازن المبردة ومساحات تشميس الحبوب) والبنى التحتية (النقل العام والمياه ومياه الصرف الصحي والنفايات الصلبة) والدعم والمساهمة المالية للمدارس والنوادي والجمعيات والأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية والسكان الفقراء وذوي الاحتياجات الخاصة.

ينقسم الجهاز البلدي إلى سلطتين (2): السلطات التقريرية (المجلس البلدي المنتخب) وسلطة تنفيذية (رئيس البلدية). يمكن للمجلس البلدي أن ينشئ لجاناً لمساعدته في دراسة قضايا معينة وتقديم توصيات. ويمكن اختيار أعضاء هذه اللجان من خارج المجلس البلدي ولكن تتم تسميتهم من قبل المجلس نفسه. يصر قانون البلديات والتشريعات البلدية الأخرى ذات الصلة على إنشاء أربع (4) لجان محددة هي لجنة المناقصات واستدراج العقود ولجنة الشراء ولجنة استلام اللوازم والاشغال والخدمات التي تم شراؤها ولجنة تخمين القيمة التأجيرية. وللمشاركة في إدارة البلدية وتنفيذ المشاريع والخدمات، يقوم موظفو البلديات بمساعدة الرئيس.

يتعين على كل بلدية أن تضع قواعدها الداخلية الخاصة للإجراءات وانظمة الموظفين ورواتبهم. يمكنها إنشاء أقسام إدارية وشرطة بلدية ودفاع مدني ووحدات إسعاف. ويحدد قانون البلديات سبعة أنواع (7) من الدخل للبلديات: الرسوم التي يتم تحصيلها مباشرة من قبل البلديات والرسوم التي يتم تحصيلها من قبل الدولة والمؤسسات العامة نيابةً عن البلديات وتوزيعها مباشرةً على

كل بلدية، والرسوم التي يتم تحصيلها من قبل الدولة نيابةً عن كل البلديات والدخل المتأتي من حاصلات أملاك البلدية، بما في ذلك كامل إيرادات المشاعات الخاصة به والغرامات والهبات/الوصايا والقروض/المساعدات المالية. يتم تحديد مبالغ الرسوم بموجب القانون ضمن حدود قصوى ودنيا لكل رسم.[134] ولا يُسمح للبلديات بفرض رسوم جديدة على الخدمات التي تقدمها. في الوقت الحالي، يمثّل رسمان (2) 85 بالمائة من دخل الرسوم الستة والثلاثين (36) التي يمكن أن تفرضها البلديات: رسوم القيمة التأجيرية على العقارات المشغولة ورسوم إعطاء رخص البناء.[135]

تواجه البلديات نوعان (2) من الرقابة الإدارية من قبل المؤسسات العامة: الرقابة المسبقة والرقابة المؤخرة . وتجري عمليات الرقابة والتدقيق هذه فيما يتعلق بالقرارات البلدية من قبل القائمقام والمحافظ ووزير الداخلية والبلديات، وفيما يتعلق ببعض البلديات، ديوان المحاسبة ومجلس الخدمة المدنية والمراقب العام الملحق بوزارة الداخلية والبلديات. تخضع جميع البلديات للرقابة المسبقة للقائمقام والمحافظ ووزير الداخلية والبلديات (انظر الإطار 1 والإطار 2). تخضع إحدى وأربعون بلدية (41) لديوان المحاسبة، الذي يتمتع بالرقابة المالية على البلديات الأكبر حجمًا سواء فيما يتعلق بالمراقبة المسبقة أو المؤخرة. ويعيّن لثماني وخمسون (58) بلدية مراقبين عامين من وزارة الداخلية والبلديات، يمارسون الرقابة على الموازنات والعقود والإيرادات والعمليات والمعاملات المالية البلدية. لا تخضع سوى عشر (10) بلديات (في المدن وسط المحافظات وكذلك بلديتي الميناء وبرج حمود) لمجلس الخدمة المدنية الذي يشرف على جميع القرارات البلدية المتعلقة بالموظفين والتنظيم الإداري والرواتب.

ت. القيود التي تواجه قدرات الحوكمة على الصعيد المحلي

تحدد الإمكانيات المؤسسية (الموارد البشرية والمالية والأصول المادية والأساسية) للاتحادات البلدية قدرتها على تقديم الخدمات العامة بفعالية وتحقيق الأهداف الإنمائية بطريقة منهجية وعلى نحو مسؤول.

- ان اتحادات البلديات هي مجالس محلية أُنشأت بموجب مراسيم وتضم ممثلين عن عدة بلديات أعضاء. تتمثل مهمة الاتحاد في مساعدة البلديات في ولاياتها وتطوير المشاريع التي قد تخدمها كلها. على غرار البلديات، للاتحادات مجالسها وسلطاتها التنفيذية. ويشكّل ممثلو البلديات الأعضاء مجلس الاتحاد. كما هو الحال مع البلديات، يمكن للمجلس تشكيل لجان متخصصة. وينتخب رئيسًا للاتحاد يكون مسؤولاً عن إدارة الاتحاد. يجب أن يكون لهذه الإدارة بموجب القانون ثلاث (3) أقسام على الأقل: القسم المالي وقسم الصحة والهندسة وقسم الشرطة. تأتي إيرادات الاتحاد أساساً من مساهمات البلديات الأعضاء التي تعادل 10 بالمائة من الواردات الفعلية للبلديات الأعضاء كما هي محددة في جدول الحساب القطعي للسنة الماضية والتي تخدم العديد من البلديات الأعضاء وحصتها من الصندوق البلدي المستقل وعائدات المشاعات الداخلة في اختصاص مجلس الاتحاد والهبات/الوصايا والمساعدات/القروض المالية. يخضع الاتحاد لنفس قواعد الرقابة والإشراف وإعداد التقارير المالية المتعلقة بالبلديات.
- يتم تفصيل عمل الصندوق البلدي المستقل الذي تم إنشاؤه بموجب قانون البلديات بموجب مرسوم محدد.[136] يحتفظ الصندوق البلدي المستقل بالرسوم المستحقة للبلديات والاتحادات التي تجمعها المؤسسات المركزية ثم يعيد توزيع الرسوم سنويًا عليها بموجب مرسوم يستند إلى الآليات المحددة. يجب أن تحصل الاتحادات على نسبة مئوية من الصندوق البلدي المستقل لا تتجاوز 25 بالمائة والباقي يذهب إلى البلديات. عمليًا، كانت هذه النسبة في العقود الماضية تتراوح بين 10 بالمائة و12 بالمائة. يتم توزيع 60 بالمائة من رسوم الاتحادات هذه مباشرةً على أساس عدد السكان المسجلين في كل اتحاد، ويتم توزيع 40 بالمائة على الاتحادات بناءً على عدد البلديات الأعضاء لمشاريع التنمية والدراسات ذات الصلة. بالنسبة للبلديات، وفقًا للمراسيم التنظيمية، يتم توزيع 70 بالمائة مباشرة بناءً على عدد سكانها المسجلين وحاصل البلديات الفعلي لرسومها المباشرة في السنتين (2) السابقتين، ويتم إعادة توزيع 30 بالمائة لمشاريع التنمية. مع ذلك، وقبل التوزيع الفعلي، يتم الاحتفاظ بنسبة 5 بالمائة من حصة البلديات

[134] يحدد القانون 60/1988 بشأن الرسوم و العلاوات البلدية الرسوم البلدية ويضع حدودها الدنيا و القصوى عند الاقتضاء (يتم تحديد معدلات رسوم معينة مثل الرسوم على القيمة التأجيرية على أساس القيمة). يتم تحديد معدلات الرسوم سنويًا بقرار من المجلس البلدي في نطاق كل منها.

[135] المنظمة المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية (DRI) والمركز اللبناني للدراسات السياسية (LCPS) (2020) . إعادة هيكلة الحوكمة على الصعيد "دون الوطني" في لبنان.

[136] المرسوم رقم 1917 تاريخ 6 نيسان/أبريل 1979.

للدفاع المدني بموجب المرسوم التشريعي المنشئ لها، و10 بالمائة أخرى يتم تخصيصها للبلديات التي يقل عدد سكانها المسجلين عن أربعة آلاف (4,000) نسمة لمشاريع التنمية وفق أحدث المراسيم الخاصة بتخصيص أموال الصندوق البلدي المستقل. يتم تقسيم المبلغ المتبقي حاليًا وفقًا للصيغة التالية 78 بالمائة بناءً على عدد السكان المسجلين و22 بالمائة بناءً على دخل العامين السابقين. يختلف وزن الصندوق البلدي المستقل في الشؤون المالية للبلديات اختلافًا كبيرًا، في حين أنه لا يزال محدودًا بالنسبة لعدد من البلديات الأكبر والأغنى، فهو دخل مركزي للبلديات الأصغر والأفقر فضلاً عن البلديات الأكبر في المناطق الهامشية في لبنان.

- فتح قانون البلديات الباب أمام ديناميكية التنمية المحلية التي تنمو بثبات منذ عام 1998 – أي عام أول انتخابات بلدية بعد الحرب الأهلية. يشارك العديد من البلديات والاتحادات في مجموعة واسعة من المشاريع مع شركاء محليين ودوليين لتنمية قراهم وبلداتهم. مع ذلك، هناك تفاوت واسع للغاية بين البلديات وبين الاتحادات مما يجعل الحديث عنها بشكل عام أمرًا مشكوكًا فيه. في الواقع تختلف البلديات البالغ عددها ألف ومائة وثلاث عشرة (1,113) بلدية من حيث المساحة والسكان والأنشطة الاقتصادية، ولكن الأهم من ذلك أيضًا من حيث الموازنات والموارد البشرية. لدى بعض البلديات موارد كبيرة ومئات الموظفين بينما البعض الآخر مفلس عمليًا وبدون موظفين. يمكن قول الشيء نفسه بالنسبة للاتحادات البالغ عددها حوالي خمسين (50) اتحاداً. ويرجع ذلك، إلى حد كبير، إلى عدم وجود معايير وأهداف واضحة لإنشاء البلديات والاتحادات في القانون وكيف كان وزراء الداخلية والبلديات المتعاقبون يدعمون إنشاء البلديات والاتحادات الجديدة. علاوةً على ذلك، فإن التحويلات من الصندوق البلدي المستقل التي تشكّل جزءًا مهمًا من الإيرادات البلدية متقلبة للغاية. في العقود الماضية، لم تحترم الحكومات المواعيد النهائية المنصوص عليها في القانون لتحويل أموال الصندوق البلدي المستقل إلى البلديات وأجرت خصومات منها بشكل تعسفي. ناهيك عن معايير التوزيع التي اعتمدها الصندوق البلدي المستقل. إن التركيز على السكان المسجلين غير مناسب لأنه لا يسمح بالتقاط الواقع الحقيقي الديموغرافي: عادةً ما يبقى الأشخاص الذين يعيشون في المدن الكبيرة وضواحيها مسجلين في قراهم الأصلية ويصوتون هناك. بالنسبة للصندوق البلدي المستقل، فإن ذلك يعاقب هذه المدن الكبيرة بينما يفيد القرى الصغيرة.

6.1.3 المستوى الدولي

إن العلاقات بين المنظمات الدولية والمؤسسات العامة في لبنان عميقة الجذور ومتنوعة.[137] ومع ذلك، تواجه هذه العلاقات تحديات كبيرة. وبعض هذه التحديات هي ذات طابع استراتيجي والبعض الآخر على المستويات العملية.

يُعتقد أن المنظمات الدولية ذات كفاءة بشكل عام، ولديها خبرة قوية مستمدة من التجارب العالمية وتعيين موظفين ماهرين والمشاركة في عمليات التعلم في العديد من المنتديات الدولية. ومعظمها متقدمة في توجهاتها التي تدفع باتجاه إجراء إصلاحات من أجل احترام حقوق الإنسان وتحسين الحوكمة والتنمية المستدامة. ويمكنها مخاطبة الجهات المانحة بطريقة ناجحة والاستحصال على الأموال. لقد وضعت المنظمات الدولية آليات تشغيلية من شأنها أن تضمن التنفيذ الملائم للمشاريع والخدمات بالإضافة إلى ضمان جودة هذه المشاريع والخدمات.

مع ذلك، هناك دائمًا سؤال يتعلق بحيادها السياسي أو الثقافي.[138] ويلعب هؤلاء "الوسطاء الجدد" دورًا معقدًا في مشاريع التنمية، وغالبًا ما يتمتعون بالسلطة ولكن بدون شرعية، ويمكنهم تسهيل الاتصال والعمل بين المستويات كافة.[139] بالإضافة إلى ذلك، تتيح الجهات الفاعلة الخارجية فرصًا لإقامة تحالفات رأسية جديدة يمكن فيها تفضيل بعض الخطابات التي تفتقر إلى المصداقية الوطنية أو المحلية من جراء بسبب تضخيمها دوليًا.

[137] تأتي المنظمات غير الحكومية الدولية في الغالب لملء الفراغ الذي خلّفه عجز الدولة اللبنانية عن الاستجابة للأزمات الكبيرة والكاسحة. ويعود وجودها في لبنان إلى بداية الأزمة السورية أو إلى أعقاب حرب تموز/يوليو 2006، حيث نشط البعض منها في لبنان منذ الحرب الأهلية (1975-1990). تطور التفاعل بين المؤسسات العامة اللبنانية والمنظمات الدولية في سياق تجديد العمل البلدي اعتبارًا من عام 1998. وشملت هذه الأنشطة تقديم الدعم التقني والمالي بشأن قضايا التنمية الإقليمية (التخطيط وتقديم الخدمات العامة وحماية البيئة والتنمية الاقتصادية المحلية وما إلى ذلك).

[138] عبد الله أحمد، المدير العام لوزارة الشؤون الاجتماعية، 6 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[139] طارق عسيران، مدير برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، 2 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

يمكن أن يكون التركيز الحالي على الجمع بين مساعدات المنح القائمة على المشاريع و"بناء القدرات" شكلاً قيمًا من أشكال نقل السياسات.[140] مع ذلك، فإن أسباب نجاحات أو إخفاقات المنظمات الدولية في دفع الحكومات نحو التغيير والإصلاح لا تزال محل خلاف في الأدبيات ، وتشير معظمها إلى ثقل الخصائص السياسية والاجتماعية والاقتصادية المحلية في المجتمعات المضيفة.[141]

بعبارة أخرى، في حين أنه من المهم إيلاء الاهتمام للطرق التي يتم بموجبها تصوّر وتنفيذ استراتيجيات وروايات وممارسات المنظمات الدولية وتنفيذها، فمن الأهم أن يكون هناك فهم جيد للنظام المؤسسي والنظام السياسي والاقتصاد السياسي للبلد المضيف لكي تكون مشاركة الحكومات مناسبة وذات صلة.[142]

6.2 اتحاد حوكمة التنمية الاقتصادية المحلية (LED) للمتن الشمالي الساحلي والأوسط

تأسس اتحاد المتن في 7 يناير/كانون الثاني 1979، بموجب المرسوم رقم 2395. المركز الاداري للاتحاد هو مدينة جديدة المتن. وهو يتألف من ثلاث وثلاثين (33) بلدية:[143] وهي بلديات عيرون وانطلياس - نقاش وبعبدات وبيت الشعار - مزرعة الحضيرة وبيت شباب - شاوية القنيطرة وبيت مري وبكفيا - المحيدثة وبرج حمود وبرمانا وبصاليم - مجذوب - مزهر وبياقوت وبتغرين (انضمت إلى الاتحاد عام 1998) وضهر الصوان وضبية - ذوق الخراب - مار يوسف - عوكر و الدكوانة - دير مار روكز - ضهر الحصين والدوار والغابة-المسقى والعيون والفنار وجل الديب - بقنايا وجديدة المتن - البوشرية - سد البوشرية والمنصورية - مكلس - الديشونية ومار شعيا - المزكة ومار موسى - الدوار ومزرعة يشوع ،ونابيه، وقنابة - برمانا و قرنة شهوان - عين عار - بيت الككو، - حبوس والرابية ورومية وساقية المسك - بحرصاف وسن الفيل والزلقا - عمارة شلهوب.

تم إنشاء اتحادات البلديات لقيادة المشاريع والبرامج والاستثمارات الجماعية الرائدة التي تلبي احتياجات التنمية والتخطيط في أراضيها. مع ذلك، يجب عليها الاهتمام بكل ذلك، في حين أن 1 - جميعها تخضع لأطر الحوكمة المتعددة المستويات التي تم تحليلها في الأقسام السابقة و2 - تعتمد على الموارد نفسها، غير الكافية إلى حدٍ كبير، والتي كانت متوفرة لديها قبل الوضع الاقتصادي الحالي المزري في البلاد ومواجهة الجمود في الحكومة المركزية مع العقبات البيروقراطية والأنظمة التي عفا عليها الزمن ونقص الدعم المؤسسي من قبل الوزارات التنفيذية.

بالتالي، في هذا السياق، فإن تقييم حوكمة التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في الاتحاد يعني من ناحية تقييم هيكل حوكمة الاتحاد، ومن ناحية أخرى، الجوانب الإقليمية للحوكمة المحلية.

استنادًا إلى المقابلات والدراسات الاستقصائية ومناقشات مجموعات التركيز التي أُجريت كجزء من هذا التقييم، يجب مراجعة التنمية الاقتصادية المحلية (LED) كعملية يتم فيها إنشاء شراكات بين الحكومات المحلية والمجموعات المجتمعية والمدنية والقطاع الخاص لإدارة الموارد الحالية لخلق فرص عمل وتحفيز اقتصاد منطقة محددة جيدًا باستخدام إمكانات الموارد الطبيعية البشرية والمؤسساتية والمادية والمساحية. وتهدف حوكمة مساهمات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) إلى تعبئة الجهات الفاعلة والمنظمات والموارد وتطوير مؤسسات وأنظمة محلية جديدة من خلال الحوار والإجراءات الاستراتيجية.

يوضح الشكل 40 العلاقة بين هيكل وأبعاد حوكمة التنمية الاقتصادية المحلية (LED).

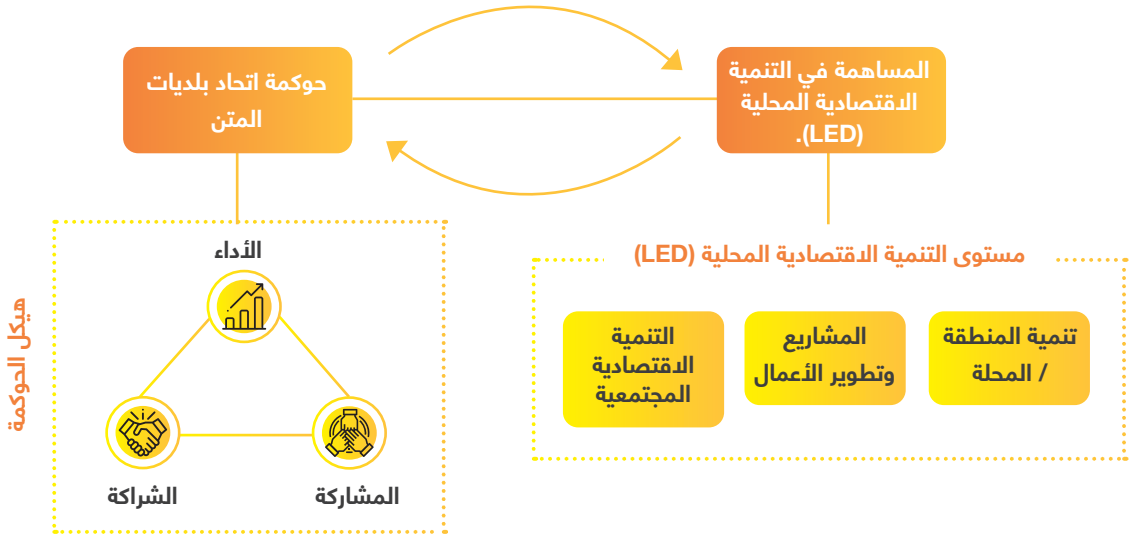
[140] ناتاشا مارشاليان سعادة، رئيسة برنامج تعزيز سبل العيش المستدامة لمؤسسة رينه معوض (RMF PSL)، مؤسسة رينه معوض، كانون الأول/ديسمبر 2021.

[141] طارق عسيران، مدير برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، 2 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[142] سارة سنوح، مستشارة الشراكة الإقليمية في لجنة الإنقاذ الدولية (IRC)، 10 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[143] تتبع كتابة أسماء البلديات بالحروف اللاتينية ممارسات بلدية فعلية وليست القاعدة المعيارية للترجمة الصوتية من العربية إلى الإنجليزية.

الشكل 40 علاقة هيكل/الأبعاد المؤسسية والإقليمية لحوكمة التنمية الاقتصادية المحلية (LED)



6.2.1 هيكل الحوكمة في اتحاد البلديات

أبعاد الحوكمة

إن الحوكمة الرشيدة على المستوى المحلي كما حددها روميو[144] (Romeo) هي نظام مؤسسي لإدارة الشؤون العامة المحلية يتميز بثلاثة (3) أبعاد حرجة مترابطة:

1. **أداء** السلطات المحلية في إدارة الموارد العامة والاضطلاع بمسؤولياتها لتقديم الخدمات الاقتصادية والاجتماعية وحماية البيئة وإدارة الموارد الطبيعية وتعزيز التنمية الاقتصادية؛
2. **مشاركة** المواطنين المنظمين والأفراد في عملية صنع القرارات المحلية في القطاع العام من خلال آليات تكمّل وتعزز عمل مؤسسات التمثيل الديمقراطي بدلاً من آليات نحل محلها أو تتعارض معها؛ و
3. **الشراكة** (إقامة الشبكات أو التعاون) بين السلطات المحلية ومنظمات المجتمع المدني ووحدات القطاع الخاص لتوفير وإنتاج السلع والخدمات الجماعية المحلية.

الشكل 41 هيكل/مؤسسة الحوكمة

[144] روميو، ل. (Romeo, L.) (2002). نهج الحوكمة المحلية لإعادة الإدماج الاجتماعي والإنعاش الاقتصادي في البلدان الخارجة من الصراع: نحو تعريف وأساس منطقي، ورقة مناقشة، معهد الإدارة العامة (IPA) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك.

في ما يلي وصف تحليلي لكل بُعد في الشكل 41 والكيانات المرتبطة به والعلاقات داخل هيكل حوكمة الاتحاد.

من خلال بُعد الأداء، سننظر في الموارد المالية والقدرات الإدارية المحددة على أنها الهيكل التنظيمي فيما يتعلق بوظائفها (مثل الخدمات الأساسية والتخطيط وما إلى ذلك) وأدواتها ومواردها ووعيها البيئي ومعرفتها الإقليمية. سنقوم بعد ذلك بتحليل مشاركة المجتمعات والأعمال التجارية والمؤسسات والوصول إلى المعلومات من منظور المشاركة. أخيرًا، سنقوم بتقييم بُعد الشراكة من خلال النظر في التعاون مع الحكومة المركزية والمنظمات الدولية.

1. الأداء

1.1 الموارد المالية

- **الإيرادات**

  لم يشارك الاتحاد هذه البيانات على النحو المطلوب.

- **النفقات**

  لم يشارك الاتحاد هذه البيانات على النحو المطلوب.

1.2 التماسك الداخلي

تكمن المشكلة الرئيسية التي تواجه الاتحاد في ما يتعلق بتماسكه الداخلي في الفجوات الاجتماعية والاقتصادية والانتماءات السياسية المختلفة التي تؤدّي إلى عدم التعاون بين البلديات الأعضاء.[145]

إن وجود الانتماءات السياسية المختلفة للبلديات الأعضاء وداخلها، بالإضافة إلى مختلف المناطق الجغرافية والجهات الفاعلة والأطر والمعايير داخل الاتحاد، يؤثّر على عملية صنع القرارات والتماسك الداخلي للاتحاد.[146] لذلك، فإن الاتحاد ليس مؤهلاً بما فيه الكفاية لمواجهة تحديات وتوقعات البلدات والمدن التي تواجه مشاكل متعددة المستويات مع التحول الاجتماعي السريع والاقتصاد غير المستقر والبيئة المهددة والوضع السياسي المتقلب.

1.3 القدرات الإدارية

وفقًا لقانون البلديات، تتكون الاتحادات من هيئة لصنع السياسات، ممثلة بمجلس الاتحاد، وهيئة تنفيذية، ممثلة بإدارة الاتحاد. بموجب القانون، تتكون الهيئة التنفيذية من أقسام الشؤون المالية والإدارية والهندسة والصحية والشرطة بالإضافة إلى مدير رئيسي يُعرف باسم "المدير العام" يعمل كحلقة وصل بين فرع صنع السياسات والفرع التنفيذي. كلا الفرعين يرأسهما رئيس المجلس. علاوةً على ذلك، يفرض القانون على الاتحادات أيضًا أن يكون لديها مخططات تنظيمية تحدد العلاقات بين هذه الأقسام المختلفة وتوفّر خطوطًا واضحة للإبلاغ.

مع ذلك، يفتقر الاتحاد إلى مثل هذا المخطط،[147] ما يكشف عن عدم وجود الهيكل البيروقراطي اللازم لعمله والذي بدونه لا يمكنه تحقيق الأهداف التنموية بطريقة منهجية وخاضعة للمساءلة.

1.4 الأدوات والموارد الفنية

- **أدوات التخطيط.**

  i. يفتقر الاتحاد إلى وجود مكتب فني إقليمي[148] أو خطط استراتيجية.

  ii. ويفتقر الاتحاد إلى وجود نظام معلومات جغرافية أو أنظمة بيانات. مع ذلك، فإن خرائط

[145] أنطوان جبارة، نائب رئيس اتحاد بلديات المتن ورئيس بلدية جديدة المتن، 9 تموز/يوليو 2021.

[146] المرجع نفسه.

[147] أندريه سليمان، الممثل القطري في المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية (DRI).

[148] إن المكتب الفني الإقليمي هو جزء من استراتيجية/نهج تنفيذ مشاريع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية على المستوى الإقليمي ويعمل في إطار ولاية الاتحاد ويضم خبراء محليين وأشخاص فنيين.

نظام المعلومات الجغرافية متوفرة على مستوى البلديات مثل جديدة المتن وبرج حمود، بالإضافة إلى مكتب فني إقليمي في البلدية الأخيرة.

1.5 الوعي البيئي

i. **إدارة النفايات الصلبة.** تُعتبر إدارة النفايات الصلبة أحد أهم مكونات الوعي البيئي والشغل الشاغل في الاتحاد. إنها تشكّل موضوع العديد من المبادرات على مستويات متعددة: على نطاق الاتحاد، بشكل رئيسي من قبل بلديتي بيت مري وبكفيا، وبلديتي جديدة المتن وبرج حمود على المستوى الوطني، على الرغم من أنه مستقل عن إطار الاتحاد.

ii. **الواجهة البحرية.** إن الواجهة البحرية في برج حمود ومنطقة جديدة المتن بعيدة كل البعد عن البلديات المجاورة وهي موطن للأنشطة الصناعية وتخزين الوقود الخطير.[149]

1.6 المعرفة الإقليمية

لا يتم تقييم العديد من الأصول الطبيعية والثقافية المحتملة داخل الاتحاد، مثل نهر بيروت وموقع التراث التاريخي في دير القلعة في بيت مري. يمكن أن تكون الواجهة البحرية ومرفأ الصيد في برج حمود نقطة انطلاق للعب دور مختلف كمولدين للاندماج الاجتماعي والأنشطة الاقتصادية في أي مخطط للتنمية المحلية. علاوةً على ذلك، فإن إهمال الواجهة البحرية ينعكس في مختلف المشاريع المنفصلة والمجزأة بجوار مكبات النفايات.[150]

1.7 الاهتمام بالخدمات الأساسية

لا توجد خطة واضحة على مستوى الاتحاد للتعامل مع إدارة النفايات الصلبة. مع ذلك، فإن بلديتي برج حمود وجديدة المتن، اللتين تشعران بالقلق إزاء مكبات النفايات، تحاولان لعب دور في إيجاد حلول لإدارة النفايات الصلبة على المستويين المحلي والوطني بالتنسيق مع الاتحاد.[151] في الواقع، يُعتبر مكب برج حمود أحد مكبات النفايات الأربع (4) التي تخدم أكبر مناطق محافظتي بيروت وجبل لبنان.[152] مع ذلك، توجد مبادرات محلية، خاصةً في بيت مري وبكفيا.

2. المشاركة

2.1 مشاركة المواطنين

إن مشاركة المواطنين ومشاركة البيانات هما على مستوى البلدية وليس على مستوى الاتحاد. عقدت بلدية برج حمود سلسلة من اللقاءات مع أصحاب المحلات والسكان من أجل التجديد الحضري لحي مرعش.[153]

2.2 مشاركة الأعمال التجارية

وفقًا للدراسة الاستقصائية حول الأعمال التجارية في الاتحاد، ظهر أن تأثير قادة الأعمال التجارية محدود لأنهم لا يرون أنفسهم جزءًا من التنمية الاقتصادية المحلية (LED).

2.3 مشاركة المؤسسات

بناءً على روح المرسوم التشريعي رقم 116 تاريخ 12 تموز/يونيو 1959 والمهام المتضمنة،[154] يمكن أن يشارك القائمقام في التنمية الاقتصادية المحلية (LED) ويضمن التنمية المتساوية، حيث يمكنه/يمكنها تقديم المشورة للسلطات المحلية والاتحاد بشأن المشروع الذي يجب تنفيذه وأين. علاوةً على ذلك، يمكنه/يمكنها التنسيق مع العديد من البلديات للمساعدة في تحديد احتياجاتها وقوتها.[155]

[149] أربين مانجاسريان، الرئيسة السابقة لمكتب التخطيط الفني والعمراني في بلدية برج حمود ومدير منظمة Badguèr غير الحكومية، 1 كانون الأول/ديسمبر 2021.

[150] المرجع نفسه.

[151] أنطوان جبارة، نائب رئيس اتحاد بلديات المتن ورئيس بلدية جديدة المتن، 9 تموز/يوليو 2021.

[152] المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية (DRI)، (2019). إدارة النفايات الصلبة في لبنان: دروس للامركزية.

[153] جورج كريكوريان، نائب رئيس بلدية برج حمود 17 كانون الأول/ديسمبر 2021.

[154] انظر الملحق 1.6 - الهياكل اللامركزية.

[155] إيمان الرافعي، قائمقام قضاء زغرتا 14 كانون الأول/ديسمبر 2021.

2.4 الوصول إلى المعلومات

تشارك بعض البلديات مثل برج حمود بياناتها عبر الإنترنت (من خلال المواقع الإلكترونية أو وسائل التواصل الاجتماعي)، لكن ليس الاتحاد.

3. الشراكة

3.1 إقامة الشبكات مع المنظمات/المؤسسات المحلية والوطنية

وفقًا للمقابلات التي أُجريت بشكل أساسي مع المنظمات غير الحكومية الدولية والقائمقام والمحافظ والدراسات الاستقصائية، يواجه الاتحاد ثلاثة (3) تحديات رئيسية في ما يتعلق بالشراكة: 1- قلة الشبكات والتعاون مع مختلف الجهات المسؤولة عن قطاعات التنمية الاقتصادية المحلية ورجال الأعمال والجهات الفاعلة الاقتصادية في المنطقة، و2- ضعف علاقة الاتحاد بالمؤسسات العامة والوزارات القطاعية والسلطات غير المركزة، و3- الدور والسياسات المحددة بشكل واضح للمنظمات الدولية في الوضع الراهن وعلاقتها بالاتحاد.

تستند العلاقة مع الاتحاد والجهات الفاعلة الخاصة في الغالب على العلاقات الشخصية أو على علاقة قائمة على المشروع، خاصةً لتصاريح البناء أو التطوير العقاري. مع ذلك، تقوم البلديات في الاتحاد بتمويل المشاريع الخيرية بالشراكة مع الجمعيات المحلية.[156]

6.2.2 الحوكمة الإقليمية لاتحاد البلديات

في ما يلي نظرة عامة سريعة على الحوكمة الإقليمية في الاتحاد والتي تهدف إلى تسليط الضوء على التحديات التي قد تمنع اتحاد البلديات من لعب دور التنمية الاقتصادية المحلية (LED) الفعّال الذي سيتم استكشافه في القسم التالي.

تمتلك جغرافيا الاتحاد الأصول اللازمة للتنمية المحلية من حيث رأس المال الإقليمي والبشري. مع ذلك، لكي يكون نظام الحوكمة فعّالاً، يحتاج الاتحاد إلى معالجة مجموعة من المشاكل تتراوح من القدرات على المستوى الإداري إلى التحديات الهامة والمعقدة على المستويات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. وفقًا للمقابلات والأدبيات واجتماعات فريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية، تعاني الحوكمة الإقليمية للاتحاد عبر الأبعاد الثلاثة (3) (الأداء والمشاركة والشراكات) بشكل أساسي من المشاكل التالية:

1. يعاني الأداء على نطاق الاتحاد من المشاكل الرئيسية التالية:

أ) الافتقار إلى التماسك الداخلي للاتحاد. تم تكوين الاتحاد في الأصل من قبل البلديات الأعضاء التي تشترك في الانتماء السياسي نفسه لخدمة الأهداف الانتخابية المحلية والوطنية بشكل أساسي وتمكين الحزبيين. مع ذلك، فقد أثّرت التغييرات في المشهد السياسي والاقتصادي والاجتماعي في الآونة الأخيرة وأفسحت المجال للاستقطاب السياسي والانقسام داخل الاتحاد على طول الخطوط الحزبية.[157]

ب) القيود التنظيمية. على الرغم من البيئة التمكينية النسبية للمصالح والأهداف المحلية التي تخدم المصلحة الذاتية، يواجه الاتحاد العديد من التحديات التي تمنعه في كثير من الأحيان من أداء واجباته بفعالية وتؤثر في قدراته على تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة.[158] بالإضافة إلى ذلك، فإن الوظائف المتداخلة بين الإدارة المركزية والمجالس البلدية، وبين البلديات واتحادات

[156] أنطوان جبارة، نائب رئيس اتحاد بلديات المتن ورئيس بلدية جديدة المتن، 9 تموز/ يوليو 2021.

[157] أنطوان جبارة، نائب رئيس اتحاد بلديات المتن ورئيس بلدية جديدة المتن، 9 تموز/ يوليو 2021.

[158] المرجع نفسه.

البلديات، والافتقار إلى القدرة الإدارية الملائمة في العديد من البلديات من ناحية، والرقابة القوية للحكومة المركزية، من ناحية أخرى، تقوض بشكل كبير من قدرة الاتحاد على التصرف. على سبيل المثال، تحتاج حوالي ثلاثة أرباع (3/4) القرارات البلدية إلى موافقة مسبقة من الهيئات الحكومية ذات الصلة أو الوحدات الإدارية غير المركزية - أي القائمقام والمحافظ ووزارة الداخلية والبلديات[159] - ما يؤدّي إلى العقبات والتأخيرات. إن القيود الإدارية الإضافية، مثل الحظر على توظيف موظفي البلدية والافتقار إلى الوسائل المالية لتوظيف موظفين جدد، تؤدّي إلى نقص الموظفين الذي يؤثر أيضًا على تقديم الخدمة على مستوى البلدية. بالتالي، اعتماد الاتحاد إلى حد كبير على الحكومة المركزية ومنظمات المجتمع المدني والمشاريع الممولة من الخارج لتقديم الخدمات الفنية للمساعدات ومشاريع التنمية الاقتصادية المحلية[160](LED).

ت) الزحف العمراني. يُعتبر قطاع العقارات والبناء هو الرافعة المهيمنة للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) في الاتحاد. في غياب رؤية أوسع للتنمية الإقليمية على مستوى الاتحاد، فإن دور الاتحاد يتمثّل بشكل أساسي في خدمة التوسع الحضري وتأمين تصاريح البناء، مع إغفال عواقبها اللاحقة من حيث المضاربة على الأراضي والزحف العمراني والتدهور البيئي والعوامل الخارجية السلبية.[161]

ث) التنمية الإقليمية المتكاملة. في غياب سلطة حوكمة في الاتحاد، وضعت كل بلدية مخططها الخاص لتجديد نسيجها الحضري ودعم أنشطتها الاقتصادية ضمن حدودها الإدارية؛ من دون التنسيق والتعاون بالضرورة مع البلديات المجاورة لها. وبالتالي، كانت النتيجة فرص فاشلة للشراكات المستدامة والتكامل المكاني الأوسع (بين الجماعات المحلية) والتنوع والتآزر في أراضي الاتحاد وتطوير الجاذبية الجماعية للاتحاد على المستويات الإقليمية والوطنية وحتى الدولية.

ج) إهمال القطاع الصناعي والحرفي. إن النتيجة المربحة وصورة الأنشطة التجارية والمراكز وجاذبيتها قد تهمشت وألقت بظلالها على قطاع إنتاجي كامل في العديد من مناطق الاتحاد. وقد انعكس هذا في حقيقة أن أيًا من البلديات الأعضاء في الاتحاد يسعى للتخفيف من مشكلة الاحتياجات والتلوث الناتجة عن أنشطة هذا القطاع.[162]

ح) التنوع الإقليمي والثقافي. يُعد الاتحاد موطنًا للتنوع الاجتماعي والعرقي والديني والإقليمي والثقافي ويستضيف العمال المهاجرين بالإضافة إلى تنوع كبير من الجنسيات (الصوماليون والإثيوبيون والفلبينيون والسريلانكيون والسوريون والعراقيون، إلخ) بشكل رئيسي في مناطق الدورة وبرج حمود.[163] من نواح كثيرة، يخلّف هذا التعقيد الاجتماعي تداعياته على استخدامات الشوارع وهويتها ضمن نفس الشبكة حيث نجحت هذه المجموعات الاجتماعية المتنوعة في فتح المطاعم العرقية أو محلات البقالة والملابس الصغيرة. ظهر مستوى آخر من التعقيد في نموذج هوية مساحة برج حمود مع وصول آلاف اللاجئين السوريين.[164] مع ذلك، يحتاج هذا التنوع إلى اهتمام دقيق ووثيق من السلطات المحلية، من حيث الشمول والتكامل المنسجمين في الأماكن العامة حيث تكون هذه الهويات العديدة في عملية بناء مستمرة، من خلال النزاعات اليومية والمفاوضات حول هذه الأماكن. وغالبًا ما تتم هذه المفاوضات من خلال الاتفاقات المتبادلة ولكن في بعض الأحيان، الاشتباكات والعنف.[165]

خ) القيود المالية. إن القدرة المالية للاتحاد في تحقيق الاستقرار المالي هي حجر العثرة الرئيسي، حيث تحدّ من قدرته على تنفيذ المشاريع التنموية وتوظيف العمال الأكفاء وتطوير هيكلهم التنظيمي . بالكاد تغطي عائدات الاتحاد نفقاته الأساسية، مثل الرواتب وتكاليف التشغيل وأعمال البنية التحتية الروتينية، مما يحدّ من قدرته على تقديم الخدمات العامة والاستثمار في المشاريع الكبيرة. علاوةً على ذلك، لا يحق للاتحاد فرض أي رسوم أو ضرائب أو تحصيلها أو الحصول على القروض. ترد المصادر الرئيسية لإيرادات الاتحاد بالتفصيل في المادتين 133 و134 من قانون البلديات لعام 1977. وهي محددة بنسبة 10بالمائة من إيرادات كل عضو بلدي ونسبة إضافية من موازنة البلديات التي تستفيد من مشروع مشترك والمنح والقروض، والأهم من ذلك حصة من الصندوق البلدي المستقل. مع ذلك، فإن هذا الأخير يعاني من عدم القدرة على التنبؤ بالمبلغ المحوّال والتأخير في الصرف وكذلك الافتقار إلى الشفافية.[167]

[159] كما تم ذكره سابقًا، فإن الرقابة المسبقة التي يمارسها القائمقام والمحافظ ووزير الداخلية والبلديات هي من منظور قانوني دقيق "مصادقة" وليست "موافقة".

[160] أنطوان جبارة، نائب رئيس اتحاد المتن ورئيس بلدية جديدة المتن، 9 يوليو/تموز 2021.

[161] أربين مانجاسريان، الرئيسة السابقة لمكتب التخطيط الفني والعمراني في بلدية برج حمود ومدير منظمة Badguèr غير الحكومية، 1 كانون الأول/ديسمبر 2021.

[162] المرجع نفسه.

[163] المرجع نفسه.

[164] المرجع نفسه.

[165] المرجع نفسه.

[166] أنطوان جبارة، نائب رئيس اتحاد بلديات المتن ورئيس بلدية جديدة المتن، 9 تموز/يوليو 2021.

[167] المرجع نفسه.

د) **توفير الخدمات العامة.**

- **ادارة النفايات الصلبة.** تشكّل إدارة النفايات الصلبة أكبر تهديد وخطر بيئي في الاتحاد، حيث تشكّل برج حمود وجديدة المتن مكبين لنفايات منطقة المتن. على هذا النحو، فإن الاتحاد هو مكان لمصالح متعددة الطبقات وتدخلات متعددة المستويات للعديد من الجهات المتنافسة العامة والخاصة؛ ساحة للبحث عن مبادرات وحلول محلية ووطنية مستدامة. في هذا السياق، أخذ محافظ جبل لبنان[168] زمام المبادرة للقاء بلديات الاتحاد ومستشاريها الفنيين فيما يتعلق بمرفق لإدارة النفايات الصلبة من حيث محطات فرز النفايات ومعالجتها. سيتم بناء هذا المرفق على أرض تابعة لوزارة الصناعة في بلدة رومية، دون أن يتحمل الاتحاد أي تكلفة. جاءت المبادرة في عام 2019 من خلال نهج تشاركي وكانت المرة الأولى التي تجتمع فيها بلديات الاتحاد مرة أخرى منذ آخر مرة في عام 2015. لكن تم إيقاف المشروع، إذ لم توافق بلدية رومية على أن يكون المرفق ضمن حدودها الإدارية، وتوقفت المناقشات مع اندلاع أزمة 2019.[169]
- **النقل العام والتنقل.** إن الاتحاد مكتظ بالسكان؛ وتشكّل حركة المرور والتنقل الاهتمامات الرئيسية. في هذا الصدد، تعتبر قائمقام جبل لبنان أن من واجبها،[170] بصفتها جهة فاعلة مؤسسية، أن تشارك في التنمية المحلية وتساعد على إيجاد الحلول، وأكثر من ذلك لأنها كانت تشهد على قلة المبادرات من جانب البلديات والاتحاد على هذه الجبهة. وكانت قادرة مع الخبراء على وضع مشروع لمركز النقل في الدورة للحافلات وسيارات الأجرة مع موقع محدد. مع ذلك، لم يحصل المشروع على موافقات الجهات المعنية. والاتحاد ووكلاء تشغيل النقل.[171]

2. تعاني المشاركة على نطاق الاتحاد من النقاط الرئيسية التالية:

مشاركة المواطنين. أدّى النزوح الداخلي للسكان خلال الحرب الأهلية في الثمانينيات وما تلاها من حروب وتدفق اللاجئين إلى تغيير جذري في التشكل الإقليمي لبعض البلدات والقرى في الاتحاد. فقد شهدت بعض القرى الواقعة على طول طريق بكفيا الرئيسي، على سبيل المثال، زيادةً في عدد سكانها وتركيبها الديموغرافي من بضع مئات إلى عدة آلاف أخرى. مع ذلك، وفقًا لقانون الانتخابات البلدية،[172] فإنها غير ممثلة في المجالس البلدية، وبالتالي ليست من المستفيدين الأساسيين من القرارات البلدية فيما يتعلق بالمرافق الحضرية.[173] بالإضافة إلى ذلك، فقد أدّى هذا إلى تشوه كبير في تصور البلديات من حيث الازدهار المحلي والتنمية الاقتصادية المحلية (LED) الذي يُنظر إليه فقط من منظور تطوير الأراضي والمضاربة، حيث تتم خدمة مالكي أراضي المدن والقرى إلى حد كبير من خلال تنظيم استخدام الأراضي وتقسيم المناطق بما يخدم مصلحتهم.

3. تعاني الشراكة على نطاق الاتحاد من المشاكل الرئيسية التالية:

الشراكة بين القطاعين العام والخاص. يتمتع الاتحاد بقاعدة اقتصادية واجتماعية متينة من حيث الصناعات الصغيرة والحرف والمراكز التجارية النابضة بالحياة والمجمعات التجارية. بالإضافة إلى ذلك، يُعد الاتحاد موطنًا لمختلف التركيبات السكانية الاجتماعية ورأس مال بشري ذي تأهيل علمي وتدريب جيد نسبيًا يدعمه قطاع تعليمي وعلمي قوي. غير أن كل قطاع يعمل بمعزل عن الآخر ويلبي احتياجاته الخاصة ويسعى لتحقيق أهدافه الخاصة مع القليل من التنسيق أو التعاون لتبادل الخبرات والحلول التعليمية من أجل الصالح الجماعي المشترك. وبالتالي، تضيع الفرص لتوطيد هذه القاعدة من خلال الشراكات بين الاتحاد والجهات الفاعلة الخاصة من أجل تنافس إقليمي أفضل من حيث العمالة الماهرة وخلق فرص العمل.[174]

[168] محمد مكاوي، محافظ جبل لبنان، 30 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[169] محمد مكاوي، محافظ جبل لبنان، 30 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[170] مارلين حداد، قائمقام قضاء المتن، 28 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[171] المرجع نفسه.

[172] الأفراد مقيدون من حيث التصويت والترشح في مناطق بلدتهم الأصلية.

[173] تشارلز مولر (Charles Muller)، رئيس تجمع صناعيي المتن، 1 كانون الأول/ديسمبر 2021.

[174] أربين مانجاسريان، الرئيسة السابق لمكتب التخطيط الفني والعمراني في بلدية برج حمود ومدير منظمة Badguèr غير الحكومية، 1 كانون الأول/ديسمبر 2021.

6.3 التوصيات

بالنظر إلى شبه الغياب الحالي لسياسات و/أو ممارسات و/أو مبادرات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) ضمن هياكل الحوكمة في الاتحاد، سيقدّم هذا القسم من الناحية المفاهيمية والعملية ما قد يترتب على دور التنمية الاقتصادية المحلية (LED) الفعّال في اتحاد بلديات المتن.

سيعرّف هذا القسم عن المستويات الثلاثة (3) من التنمية الاقتصادية المحلية (LED) على النحو المحدد في أدبيات التنمية الاقتصادية ويقترح تحت كل منها مجموعة من الإجراءات المتماسكة والمتكاملة والهادفة للاتحاد للنظر فيها كجزء من أي جهود مستقبلية لدمج التنمية الاقتصادية المحلية بشكل منهجي في مهمتها والوظائف المرتبطة بها.

وسيُختتم بسلسلة من التوصيات بشأن السياسات والإصلاحات اللازمة لتحفيز بيئة صديقة للتنمية الاقتصادية المحلية في لبنان. وستكون هذه الأخيرة ذات صلة خاصة بوزارة الداخلية والبلديات نظرًا لمهمة الإشراف والرقابة الإدارية على السلطات المحلية، ولكن أيضًا دورها الأساسي في دعم السلطات التشريعية في وضع إطار قانوني يفضي إلى التنمية المحلية المستدامة.

يلعب الاتحاد دورًا مهمًا في خلق الازدهار من حيث الإجراءات التي تهدف إلى تعزيز: -1 أصول المجتمع و-2 بيئة الأعمال و-3 الأصول البشرية. مع ذلك، يجب أن يدرك أنه ليس وحده في موقع القيادة. يعتمد الكثير على المنتجين المحليين وجمعياتهم والمنظمات المجتمعية ووكالات الدعم (بما في ذلك المنظمات غير الحكومية). أخيرًا، تتعلق التنمية الاقتصادية المحلية بأدوار جديدة للقطاع العام. وهذا لا ينطبق فقط على الحكومة المركزية ولكن أيضًا على السلطات المحلية. يجب على السلطات المحلية توفير المزيج الصحيح من السلع العامة المحلية وثانيًا تسهيل أو تمكين هذه الجهات الفاعلة والمجتمعات والمؤسسات والعمال والمنظمات غير الحكومية الأخرى من تقديم مساهمتها الأكثر إنتاجية.

الشكل 42 مستويات التنمية الاقتصادية المحلية (LED)

وفقًا لهيلمسينج[175] (Helmsing)، في ما يلي المستويات الثلاثة (3) المترابطة لمبادرات التنمية الاقتصادية المحلية (انظر الشكل 44).

1. يشير المستوى الأول إلى الإجراءات التي يمكن وصفها على نطاق واسع بأنها تنمية اقتصادية مجتمعية. يمكن تطبيق التنمية الاقتصادية المجتمعية على كل من المناطق الريفية والحضرية، على الرغم من أن العديد من الخصائص ستكون مختلفة بالضرورة. والجوهر هو تسهيل تنويع الأسر المعيشية للنشاط الاقتصادي باعتباره الوسيلة الرئيسية لتحسين سبل العيش والحد من الفقر والضعف. ويندرج نشاط المشاريع الصغرى القائمة على البقاء ضمن التنمية الاقتصادية المجتمعية.

[175] هيلمسينج، أ.ه.ج. (Helmsing, A.H.J.) (2003). "التنمية الاقتصادية المحلية. أجيال جديدة من الجهات الفاعلة والسياسات والأدوات في: الإدارة العامة والتنمية، 23، 1، 1-16.

2. تشير المجموعة الثانية إلى ريادة الأعمال وتطوير المشاريع. وتتكون هذه الفئة الواسعة من المبادرات التي تستهدف وتشرك (مجموعة/مجموعات) من المنشآت بشكل مباشر في (سلاسل) إعدادات خاصة بمنتج معين. إن وجهة هذه المنتجات هي لجميع الأغراض العملية في أي مكان، في أجزاء أخرى من نفس البلد أو في الخارج.
3. يشير المستوى الثالث إلى التنمية المحلية والتي تتعلق بالتخطيط والإدارة الشاملين لإدارة التنمية الاقتصادية والمادية لمنطقة ما.

6.3.1 التنمية الاقتصادية المجتمعية

للتنمية الاقتصادية المجتمعية عدد من الأهداف العامة: 1) تحفيز الحس بالانتماء للمجتمع؛ و 2) تعزيز المساعدة الذاتية والتمكين؛ و 3) المساهمة في خلق العمالة (الذاتية)؛ و 4) تحسين ظروف المعيشة والعمل في المستوطنات؛ و 5) إنشاء الخدمات العامة والمجتمعية.

ما يلي ليس أكثر من قائمة عامة من الممارسات والخبرات التي أثبتت أن لها صلة بالتنمية الاقتصادية المجتمعية وفقًا للمقابلات والأدبيات.

- **إنشاء وحدة التنمية المحلية في الاتحاد.** ستستند هذه الوحدة إلى المعرفة والخبرات المجزأة الحالية المنتشرة في البلديات[176] وستكون بمثابة مرصد إقليمي يجمع البيانات والمؤشرات الإقليمية والاجتماعية والاقتصادية ويقترح خططًا لمساعدة الاتحاد على اتخاذ أفضل القرارات المستنيرة فيما يتعلق بسياساته وإجراءاته.
- **إنشاء شبكات أمان محلية.** تتمثل إحدى الخصائص الرئيسية للضعف الاجتماعي في عدم القدرة على تحمل الصدمات الاقتصادية من أي نوع. يُعد إنشاء شبكات أمان محلية والحد من انعدام الأمن أمرًا أساسيًا لتهيئة ظروف أفضل للتنمية الاقتصادية المحلية. ثمة حاجة إلى مزيد من التقييم للاحتياجات التشاركية لتحديد الإجراءات والاستراتيجيات بشكل أفضل في هذه المرحلة، ومن الأمثلة على ذلك مراكز الرعاية النهارية التي تديرها مجموعات نسائية ويدعمها الاتحاد كأساس لشبكات الدعم المتبادل المحلية على مستوى الأحياء.
- **تطبيق اللامركزية في تقديم الخدمات الأساسية:** ستكون هناك حاجة إلى نهج عملي في إعادة الهيكلة أو تطبيق اللامركزية في تقديم الخدمات الأساسية، مثل تشجيع الاتحادات والبلديات على المشاركة في إنتاج وتوزيع الطاقة المتجددة أو إدارة النفايات الصلبة لسد الفجوات في النظام الرسمي (والمنهار)؛ والتي (سواء على أساس تجاري أو على أساس غير هادف للربح) يمكن إدخالها في مجال المشاريع المجتمعية. إن مثال نابيه واضح للغاية في هذا السياق، حيث يخطط رئيس البلدية لتوليد الطاقة عن طريق الطاقة الشمسية على أرض تابعة للبلدية بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية.
- **إعادة التفكير في الخيارات التي يوفّرها قانون البلديات واستخدامها:** يمكن للبلديات استخدام بعض "الالتفافات" عندما يتعلق الأمر بقانون البلديات، حيث أنه مرن من أجل زيادة الإيرادات وضمان الاستدامة.[177] تعتمد الحلول على إرادة رؤساء البلديات. يجب على البلديات التفكير خارج الصندوق؛ إن المصالح السياسية والخاصة هي العقبات وليس القانون. علاوةً على ذلك، يسمح القانون للسلطات المحلية بدفع أكثر من 10 بالمائة للاتحاد من أجل تنفيذ مشروع ستستفيد منه (المادة 133).[178] مع ذلك، فإن المساهمات من حيث الحصة، تحتاج إلى موافقة وزير الداخلية والبلديات. فضلاً عن ذلك، يمكن أن يكون قانون البلديات بمثابة نقطة انطلاق للبلديات لتكون جزءًا من صفقات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. على سبيل المثال، تسمح المادتان 49 و 50 من قانون البلديات للبلديات بإنشاء سوق واستخدام الإيرادات لمشاريع تنموية أخرى. يمكنها حتى استخدام أراضي "مشاع" للمشاريع العامة. بالإضافة إلى ذلك، تسمح المادة 51 للبلديات بإدارة المشاريع بنفسها، مثل المهرجانات على سبيل المثال.[179]

[176] المكتب التقني الإقليمي الموجود في برج حمود ووحدة التنمية الاجتماعية في جديدة المتن.

[177] على سبيل المثال، في الشمال، تجمع البلدية رسوم خدمة ركن السيارات بدلاً من رسوم الدخول للوصول إلى محمية طبيعية.

[178] فاتن أبو حسن، المديرة العامة للإدارات والمجالس المحلية في وزارة الداخلية والبلديات، 1 كانون الأول/ديسمبر 2021.

[179] سامي منقارة، رئيس بلدية طرابلس الأسبق والرئيس السابق لجامعة المدينة طرابلس، 19 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

- **تحفيز الاقتصاد المجتمعي:** تعمل الأسر المعيشية في الاقتصاد المحلي بثلاث (3) طرق: كمستهلكين وكأصحاب مشاريع صغيرة وكعاملين. تشكّل برامج المشاريع الصغيرة جوهر التنمية الاقتصادية المجتمعية. ويمكن أن تتكون هذه البرامج من ثلاثة (3) مكونات أو أكثر، أي توفير الائتمان والتدريب والمساعدة الفنية والتسويق. ويمكن للاتحاد أن يحشد التأييد لمثل هذه البرامج من خلال الشراكة مع المنظمات غير الحكومية المحلية للتدريب والمساعدة التقنية ومع جمعيات الائتمان الصغير التي تحدد وتساعد السكان الأكثر هشاشة وضعفًا.

6.3.2 مبادرات ريادة الأعمال وتطوير المشاريع

يتمثل جوهر برنامج التنمية الاقتصادية المحلية في توسيع أو إعادة هيكلة أو إنشاء القاعدة الاقتصادية للمنطقة. تتعايش الأنواع الثلاثة (3) بدرجات متفاوتة داخل الاتحاد. يمكن أن تتطور المبادرات التي سيضعها المنتجون المحليون في إنشاء برنامج حضانة للمشاريع؛ وتلعب الحاضنات دورًا مهمًا في تطوير المشاريع، حيث أنها تقدّم خدمات إستراتيجية تساعد الشركات الناشئة على التعامل مع تعقيدات الأسواق الحالية والجديدة.

يمكن أن يركّز نوع آخر من البرامج على التعلم الجماعي لاكتساب كفاءات ومهارات جديدة. يسعى الشكل الأكثر تقدمًا من هذا البرنامج إلى توليد التعلم الجماعي الذي يعتمد على التفاعل بين المنشآت ومعاهد البحث والتدريب ومنظمات خدمات تطوير الأعمال الأخرى والسلطات المحلية. يمكن لمنطقة التكتل الصناعي في مزرعة يشوع أن تكون شريك الاتحاد في هذا الشأن. أعرب ش. مولر (C. Muller)، أحد أصحاب الشركات في التكتل وعضو رسمي في تجمع صناعيي في المتن، عن استعداده للمساهمة في هذا الجهد.[180]

6.3.3 تنمية المحليات

تتوافق تنمية المحليات مع الإدارة الإقليمية المحلية بأكملها. بعبارة أخرى، إدارة والتدخل في البنية التحتية المادية المبنية ورأس المال الاقتصادي والاجتماعي للمحلة بطريقة تولّد التنمية المتوازنة لجميع استخدامات الأراضي وحل النزاعات على استخدام الأراضي والتقليل من الآثار السلبية (الازدحام، والتلوث) وتعظيم العوامل الخارجية الإيجابية (اقتصادات التكتل). يمكن للاتحاد أن يعقد شراكات مع أصحاب المصلحة المحليين لإدارة مناطقهم بشكل أفضل والمساهمة في تعزيز "نوعية الحياة" المحلية والقدرة التنافسية للأنشطة الاقتصادية المحلية.

ستشمل "الإدارة الإقليمية" عدة مكونات:

- **ضوابط التخطيط والتطوير المادي.** ينتشر سوق الأراضي الحضرية مع كل أنواع التشوهات وكذلك أنواع الملكية المختلفة والحقوق العامة والخاصة على حد سواء. وهذا يتطلب تنظيم وتدخلات حكومية. يمكن أن يشكّل تقسيم المناطق وأنظمة الأراضي والبناء الأخرى أداةً مهمةً إذا تم تنفيذها بمرونة وبتوجه تنموي. يجب تبسيط اللوائح وفهمها والاتفاق عليها من قبل جميع الأطراف. وبالتالي، يجب على الاتحاد والسلطات المحلية الأعضاء الالتزام بهذه اللوائح. غالبًا ما يؤدّي الافتقار إلى الشفافية إلى جعل هذا المجال مربحًا بحثًا عن الريع والفساد.
- **التخطيط والتصميم الحضري:** يمكن تحسين الأداء الاقتصادي إذا تم تحديث المراكز التجارية والأسواق من خلال تحسين الشوارع والمباني التجارية. تشمل "التجديدات الحضرية" الإجراءات الموجّهة نحو تحسين المناطق المركزية في البلدات والمدن وجعلها أكثر جاذبية وأمانًا للمجتمعات المحلية والمستثمرين المحتملين. تشارك المدن الساحلية التابعة للاتحاد، مثل جديدة المتن والزلقا وبرج حمود، بشكل كبير في هذا النوع من العمل ليس فقط لخدمة السكان المحليين ولكن منطقة بيروت الأوسع. وهذا الاتجاه يحتاج إلى إشراك ليس فقط

[180] السيد تشارلز مولر، رئيس في تجمع صناعيي المتن، 1 كانون الأول/ديسمبر 2021.

الشوارع التجارية ولكن أيضًا الأحياء الأخرى.

- **البنية التحتية والخدمات الأساسية:** إن الخدمات الأساسية التي يجب توفيرها هي المياه والصرف الصحي والكهرباء وإنارة الشوارع وطرق الوصول والأرصفة. والمجالات الرئيسية الأخرى هي الطرق والري ومجاري المياه. تختلف الاحتياجات المحلية اختلافًا كبيرًا حسب المنطقة، وبالتالي فإن الدور الأقوى للحكومة المحلية في تخطيطها أمر بالغ الأهمية للاستجابة بشكل أفضل للاحتياجات المحلية. أخيرًا وليس آخرًا، يمكن للاتحاد أن يشارك في مجموعة من الأساليب المؤسسية لتقديم البنية التحتية والخدمات الأساسية، بدءًا من الشراكات العامة البحتة والخاصة البحتة إلى الشراكات بين القطاعين العام والخاص والمؤسسات المجتمعية وجميع أنواع الأشكال الهجينة وبالتالي زيادة قدرة الحكومات المحلية على توفير البنية التحتية. يمكن تنفيذ مثل هذه الأساليب والشراكات الجديدة، وبالتحديد مع المنظمات الدولية التي تمهّد الطريق لممارسات جديدة للصالح العام للمجتمع مثل إجراءات برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في برج حمود لإدارة النفايات الصلبة وطلب رئيس بلدية نابيه من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للمساعدة وتمويل توليد الطاقة الشمسية للقرية خلال اجتماع لفريق العمل الخاص لتقييم التنمية الاقتصادية المحلية.
- **الرأس المال الاجتماعي والاقتصادي:** من أهم التحديات التي تعترض التنمية المحلية إنشاء وتوسيع رأس المال الاقتصادي والاجتماعي. وهذا يشير إلى المؤسسات العامة وغير الهادفة للربح والخاصة في مجالات التعليم والتدريب والبحث والتكنولوجيا والمعلومات والاتصالات ورأس المال الاجتماعي التي تخدم المحلة بشكل شامل وكذلك المؤسسات المخصصة لأعمالها التجارية أو مؤسساتها أو صناعاتها المحلية. يتمتع الاتحاد برأس مال يمكن استخدامه للمساهمة إذا تم إشراكه بشكل صحيح.

إن الشكل 34 هو رسم خرائط لأصحاب المصلحة من المراجعات المكتبية والمصادر الثانوية. ويقع معظمهم داخل أراضي الاتحاد ولكن بعضهم يخدم مناطق أكبر.

الشكل 43 خريطة أصحاب المصلحة الرئيسيين في المتن

التعليم	منظمة المجتمع المدني	التمويل	صناعة التجارة	الحوكمة
• الجامعة اللبنانية (العلوم والإنسانيات والقانون والعلوم السياسية والصحافة) • صندوق الإنماء الاقتصادي والاجتماعي (EFSD) • المركز التربوي للبحوث والإنماء (CRDP) • معهد البحوث الصناعية (IRI) • ALBA - جامعة البلمند • الجامعة اللبنانية الدولية • الجامعة العربية المفتوحة • الجامعة الأمريكية في لبنان • الجامعة الأمريكية للثقافة والتعليم • جامعة الكفاءات • المدارس العامة • مدارس خاصة	• ممثلون عن شركات المقاولات والعقارات • ممثلون عن مجال الفنادق والمنتجعات والمطاعم • ممثلون عن قطاع النقل • ممثلون عن المستشفيات والقطاع الصحي • Think Positive • جمعية بيوند • جمعية عامل • جمعية مار منصور دي بول - لبنان • Act for Youth Development and People's Rights • جمعية Arcenciel • كاريتاس لبنان • مركز التنمية والديمقراطية والحوكمة • الجمعية اللبنانية للتنمية والاتصال • المعهد اللبناني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية • جمعية براود ليبانون • مؤسسة رينه معوض • المركز اللبناني للمعلومات العامة • الجمعية اللبنانية للتنمية التربوية والاجتماعية	• البنك اللبناني الفرنسي (BLF) • بنك لبنان والمهجر • بنك البحر المتوسط • بنك عودة • بنك بيبلوس • التعاونية اللبنانية للتنمية	• غرفة التجارة والصناعة والزراعة في بيروت وجبل لبنان • تجمع شمال المتن للصناعات • تجمع الصناعيين في الزلقا وعمارة شلهوب • جمعيات تجار الدكوانة • إتحاد تجار بكفيا الكبرى • لجنة تجار المنصورية • لجنة تجار برج حمود • جمعية تجار الزلقا وعمارة شلهوب • جمعية الصناعيين والتجار في المكلس وجوارها	• اتحاد بلديات المتن • بلديات المتن • القائمقاميه • دائرة وزارة الإقتصاد والتجارة • دائرة المالية • مراكز التنمية الاجتماعية (بكفيا، بعبدات، بعبدات) • الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي • مصرف لبنان • مؤسسة مياه بيروت وجبل لبنان • هيئة تنمية الاستثمار في لبنان (إيدال) • دائرة العقارات • قسم الطبوغرافيا • دائرة وزارة الصحة • دائرة الزراعة • مجلس الإنماء والإعمار • شركة كهرباء لبنان

مع ذلك، وفقًا للدراسة الاستقصائية حول الأعمال التجارية فيما يتعلق بعلاقاتها مع الاتحاد، فقد تبين ما يلي:

- تعتقد الشركات أن التنمية الاقتصادية المحلية (LED) قائمة بشكل أساسي على تحسين معالجة مياه الصرف الكهرباء والبنية التحتية للطرق.
- تعتقد العديد من الشركات أن الاتحاد يمكن أن يلعب دورًا رئيسيًا في توفير الكهرباء وتحسين البنية التحتية للطرق.
- كما تعتقد أن الاتحاد والبلديات لديها قدرة متوسطة على التعامل مع التنمية الاقتصادية المحلية (LED).
- إن تأثير الشركات التجارية محدود حيث نادرًا ما تتم دعوتها لمناقشة مشاريع التنمية الاقتصادية المحلية (LED). مع ذلك، فإن أكثر من 80 بالمائة منها على استعداد لدفع ضرائب لتحسين التنمية الاقتصادية المحلية (LED).

- **بناء القدرات.** بحسب القائمقام،[181] فإن العديد من أعضاء المجلس البلدي ليسوا على دراية جيدة بواجباتهم وصلاحياتهم. وبالتالي، ثمة حاجة لتزويد الاتحاد بالمساعدة والخبرة الضروريتين لتخطيط وتطوير حلولها الخاصة. ولكي ينجح بناء القدرات هذا، يجب على الاتحاد أيضًا تحسين أنظمته الداخلية ودمج تكنولوجيا المعلومات والحاسوب بالإضافة إلى نظام المعلومات الجغرافية[182] في عمله وتهيئة الأسس لضمان قدر أكبر من الشفافية.

6.3.4 توصيات السياسة لبيئة صديقة للتنمية الاقتصادية المحلية (LED)

من المهم التأكيد هنا على أن التنمية الاقتصادية المحلية (LED) لا تشير فقط إلى المؤسسات المحلية ولكن أيضًا إلى القطاع اللامركزي والوكالات والمؤسسات الوطنية. قد تؤدّي مشاركة أصحاب المصلحة الرئيسيين إلى ظهور أشكال جديدة من الحوكمة الاقتصادية المحلية متعددة المستويات. يمكن للجهات المانحة والوكالات الدولية أيضًا أن تلعب دورًا تيسيريًا ولكن نادرًا ما يكون حاسمًا. مع ذلك، فإن التحدي الأكثر إلحاحًا في هذه اللحظة هو إعادة بناء مؤسسات الدولة من القاعدة الشعبية إلى الأعلى. لكي تصبح البلاد دولة ديمقراطية تعددية ذات اقتصاد سوق نابض بالحياة، فإنها بحاجة إلى إعادة بناء مؤسسات الحوكمة المحلية. تُعتبر اللامركزية وإصلاحات السلطات المحلية من التحديات الرئيسية في هذا السياق.

وفقًا لذلك، وبالإضافة إلى تحليل وتوصيات الحوكمة المحلية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط على كل مستوى من مستويات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) (ريادة الأعمال وتطوير المشاريع، والتنمية الاقتصادية المجتمعية، والتنمية المحلية)، فيما يلي آثار السياسة الرئيسية التي يجب أخذها في الاعتبار أيضًا:

- لا تتوافق البنية والوظائف الإدارية-الإقليمية الحالية المنبثقة عن التشريعات ذات الصلة في لبنان مع احتياجات النمو الاقتصادي والتنمية على المستوى المحلي.
- بسبب الروابط المؤسساتية المفقودة (الرسمية وغير الرسمية) وعدم الاستقرار السياسي وانخفاض مستوى التعاون، فإن جميع الآثار التنموية السلبية المعترف بها نظريًا مثل الآثار الارتدادية[183] واستنزاف العمالة الماهرة أو الفارق الزمني في تحقيق النتائج ظاهرة في كل أنحاء لبنان.
- شكّلت البلديات واتحادات البلديات مكانًا ينشط فيه الوجهاء المحليون. فهم لديهم شرعيتهم السياسية المبنية على علاقات قوية مع العشائر العائلية المحلية الشركات التجارية المحلية، وما إلى ذلك. وتربطهم علاقة غامضة مع الأحزاب الطائفية الكبيرة: فهم يدافعون عن استقلاليتهم بينما يحاولون بناء علاقة عمل مع هذه الأحزاب. لكن تجدر الإشارة إلى أنه في العقد الماضي، أصبحت الأحزاب الطائفية الكبيرة أكثر اهتمامًا بالسيطرة على السلطات المحلية. في الواقع، أصبحت السلطات المحلية بخدماتها ومواردها المتزايدة أكثر حضوراً في حياة المواطنين اليومية. وأكثر، فهي تمثّل فرص العمل وكذلك الأشغال العامة وعقود المشتريات. والأهم من ذلك، أن صلاحياتها تسمح لها بالسيطرة عن كثب على أراضيهم (راجع 6.1.1.ب).
- أخيرًا، هناك شبكات اقتصادية. في الواقع، بما أن الثقة تلعب دورًا رئيسيًا في تطوير العلاقات الاقتصادية، تميل التفاعلات الاجتماعية الذاتية إلى تطوير الشراكة الاقتصادية والتكامل والمعاملة التفضيلية بين الأشخاص من نفس المجتمع. ويتجلى ذلك عندما يتنافس أشخاص من مجتمعات مختلفة للسيطرة على نفس الأسواق.

من الواضح أن هناك حاجة لإعادة التفكير وإعادة صياغة قوانين السلطات المحلية في لبنان. وقد أثار ذلك اهتمام العديد من ممثلي المجلس الذين اقترحوا مشاريع قوانين من أجل "اللامركزية الموسعة". في الواقع، إن تطوير اللامركزية هو هدف تم تحديده في الدستور اللبناني منذ تعديلات عام 1989. يركّز أكثر مشاريع القوانين تأثيراً على إنشاء مستوى جديد من السلطة اللامركزية يتم

[181] مارلين حداد، قائمقام قضاء المتن، 28 تشرين الثاني/نوفمبر 2021.

[182] ستكون تصاريح البناء إحدى الركائز الأساسية لنظام المعلومات الجغرافية الذي يوجّه التحضر وتخطيط استخدام الأراضي في الاتحاد.

[183] وصف ميردال (Myrdal) (1957) انتقال الثروة من المناطق الفقيرة إلى المنطقة الغنية الوسطية على أنها التأثير الارتدادي. وهذا يحدث بسبب المرافق والفرص الأفضل التي توفّرها المنطقة المتنامية.

انتخابها مباشرة من قبل السكان المسجلين (مع نسبة صغيرة تُعطى للمواطنين اللبنانيين غير المسجلين) لممثلين في مجلس جديد على مستوى المنطقة. يلغي هذا القانون اتحادات البلديات ويحدّد ستة وعشرين (26) مجلسًا للأقضية الست والعشرين (26). وهو يعطي المجلس صلاحيات وموارد مهمة ليتمكن من تنظيم إدارات كبيرة تؤثر على التنمية. وقام بمراجعة العديد من القضايا التي انتقدها قانون البلديات الحالي خاصةً فيما يتعلق بالضوابط الإدارية المرهقة المسبقة ونقص الموارد. ومع ذلك، يمكن انتقاد هذا القانون المقترح على ثلاثة (3) مستويات على الأقل.

- **أولاً**، نادراً ما يكون القضاء وحدات متجانسة من حيث الممكنات التنموية. تجد العديد من الأقضية (مثل معظم أقضية جبل لبنان) نفسها مفصولة بين حقيقتين: ديناميكية حضرية على الساحل والتلال المنخفضة ووضع ريفي في الجبال المرتفعة. وتتشارك مدن ساحلية مثل أنطلياس و الغبيري وخلدة وجونية في نقاط أكثر مما هو الحال مع القرى الجبلية في كسروان والمتن وبعبدا و عاليه. من ناحية أخرى، ستجد التجمعات السكانية مثل طرابلس نفسها منعزلة في أكثر من قضاء.
- **ثانيًا**، العديد من حدود الأقضية عبارة عن أنهار. ويؤدي هذا إلى وضع يتم فيه تقسيم الأنهار ومستجمعات المياه التي تشكّل عادةً وحدات بيئية أساسية بين سلطات مختلفة تعتبرها خارجيةً لها ولا يمكنها منحها الاهتمام اللازم والحماية والتنمية الملائمة، مع ما يترتب على ذلك من عواقب بيئية خطيرة.
- **ثالثًا**، من المحتمل جدًا أن تهيمن الأحزاب الطائفية الكبيرة على مجلس القضاء سياسيًا، ما يؤدّي إلى تهميش الوجهاء المحليين الذين كانوا في العقدين الماضيين (2) في قلب الحياة البلدية. إن الأحزاب المجتمعية هي الأكثر نفوذاً على مستوى الدوائر. من الواضح أن اللامركزية هي أمر يجب على لبنان الانخراط فيه بشكل أكثر ثباتًا، ومع ذلك، لا يزال هناك الكثير من الجهد الذي يتعين بذله لتوضيح الطريق إلى الأمام.

07 الخلاصة والتوصيات المتعلقة بالسياسات

ا. النتائج الرئيسية

يكشف تحليلنا عن واقع مرير للتنمية الاقتصادية المحلية (LED) حيث وجدنا عناصر مقيدة رئيسية في كل من المكونات الأربعة (4). يؤكد تشخيص التنمية الاقتصادية المحلية (LED) الضعيفة في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط على عوائد اجتماعية منخفضة للغاية بسبب عملية التخطيط الإقليمي المعطلة بالإضافة إلى ضعف رأس المال البشري وتدهوره الذي تفاقم بسبب الصدمات الخارجية الرئيسية على المستوى الوطني. بالإضافة الى ذلك، يكشف التشخيص عن انخفاض قابلية التخصيص حيث يبدو أن نظم الحوكمة تعاني من ضعف القدرة والتجزؤ، في حين أن قيود السوق، التي ازدادت إلى حد كبير بسبب الصدمات الاقتصادية الوطنية، تعمل على إضعاف القطاع الخاص المحلي.

وعلى وجه التحديد، نحدد القيود التالية لكل مكون من المكونات الأربعة (4) التي تم تحليلها:

قيود التخطيط الإقليمي

1. سوء التخطيط الإقليمي الناتج عن التجزؤ المؤسسي على الصعيد الوطني والإطار القديم للتخطيط الحضري والإقليمي (أو الافتقار إليه) والجوانب الاقتصادية والسياسية لأنظمة استعمال الأراضي التي تخدم المصالح الخاصة بدلاً من الصالح العام.
2. هناك غياب حاد للتخطيط الشامل لاستعمال الأراضي على الصعيد الوطني و"دون الوطني" والمحلي لتوجيه المشاريع الإنمائية وحماية المواقع الطبيعية الهامة والتصدي للتلوث، ولا سيما التلوث البحري.
3. يؤدي الافتقار إلى خطط التنمية الإقليمية الموحدة على الصعيدين المحلي و"دون الوطني" إلى تجزئة المناظر الطبيعية وإلى تغييرات جذرية في الغطاء الأرضي/استعمال الأراضي.
4. أدى التوسع الحضري السريع وغير الموجه في العقدين الماضيين إلى انخفاض كبير في الزراعة والمناطق الطبيعية في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط والقضاء بشكل عام.
5. الأراضي العامة والمشاع والمناظر الطبيعية الإنتاجية والثقافية في المنطقة والتي تشكل ركيزةً رئيسيةً للاقتصاد المحلي - بما في ذلك المواقع المعترف بها في الخطة الشاملة لترتيب الاراضي اللبنانية كمواقع طبيعية ذات أهمية وطنية (على سبيل المثال، منطقة نهر بيروت والواجهة البحرية والمنطقة الريفية ذات إمكانات سياحية والموقع الأثري دير القلعة في بيت مري) - مهددة بسبب التحضر الزاحف والتنمية التضاربية والتجاوزات غير القانونية.
6. يواجه اتحاد البلديات وبلديات المنطقة تحديات تتمثل في الاستفادة من الأراضي المملوكة للدولة والبلديات لإنجاز مشاريع إنمائية محلية حيوية (مثل البنية التحتية والخدمات العامة

والمساكن بأسعار مقبولة والأسواق المفتوحة والحدائق البلدية) التي يمكن أن تعزز إمكانية العيش في المناطق الحضرية والريفية وتحفز أنشطة القطاع الخاص الاقتصادية.

قيود رأس المال البشري

تستند النتائج أدناه في معظمها إلى مسح لرأس المال البشري أُجري مع ستمائة (600) أسرة في المنطقة.

1. تردي رأس المال البشري بسبب سوء إدارة قطاع الرعاية الصحية والتعليم على المستوى الوطني وعدم وجود أنظمة حماية اجتماعية قوية لمعالجة الثغرات.
2. ارتفع معدل البطالة بشكل طفيف منذ عام 2019، من 3 بالمائة إلى 5 بالمائة في عام 2021. ويعزو معظم العاطلين عن العمل ذلك إلى عدم توفر الوظائف مما يشير إلى ضعف في خلق فرص العمل على الصعيد المحلي.
3. في حين أن معدل البطالة متشابه بين الجنسين، فإن مشاركة القوى العاملة من النساء (76 بالمائة) أقل من الرجال المعيلين للأسر (96 بالمائة).
4. انخفض الدخل بشكل حاد وأصبح متقلبًا بشكل متزايد، مما قد يعيق الاستثمارات المستقبلية في التعليم والرعاية الصحية. الربع فقط لديه دخل مستقر، مقارنةً بالثلث في عام 2019.
5. انخفضت جودة الرعاية الصحية وإمكانية الوصول إليها من قبل الأسر منذ عام 2019، ويمكن أن يُعزى ذلك في الغالب إلى النقص في الأدوية والصعوبات المالية التي تواجهها الأسر المعيشية.
6. هناك ارتفاع كبير في سوء التغذية، حيث اضطرت غالبية الأسر المعيشية إلى المساومة على احتياجاتها الغذائية من أجل التعامل مع الوضع المالي المتدهور، وغيرت الأسر المعيشية ذات الدخل المنخفض عاداتها الغذائية بمعدلات أعلى بكثير.
7. هجرة الأدمغة واضحة تمامًا في منطقة اتحاد بلديات المتن، مقارنةً بالمناطق الأخرى، ولا سيما بين الشباب. والأكثر من ذلك، يبدو أن الأرقام/المعدلات متساوية بين الجنسين. كما أن نسبة الذين يخططون للهجرة أعلى لدى الموظفين.
8. إن أولئك الذين يستأجرون منازلهم معرضون بشكل متزايد لخطر انعدام الإستقرار وتردي ظروف السكن. تعاني الأسر ذات الدخل المنخفض من ظروف سكن أسوأ نسبيًا، مقارنةً بالأسر ذات الدخل المرتفع.
9. تعتبر غالبية الأسر المعيشية في المتن أن نوعية البنية التحتية والخدمات العامة متوسطة في معظمها، إن لم تكن سيئة. والخدمة التي تحتل المرتبة الأسوأ هي توفير الكهرباء. أما الخدمات الأخرى التي تحتل مرتبة منخفضة هي جودة المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية وتوفير المياه وإدارة النفايات الصلبة وخدمات التعليم والنقل العام.

قيود السوق

تستند النتائج أدناه في غالبيتها إلى مسح على مستوى الشركات أُجري على مائة وست وعشرين (126) شركة في المنطقة.

1. إن استجابة الاقتصاد الكلي المتقطعة وغير الملائمة لشدة للأزمة المالية، تعيق الائتمان وتقلل بشكل كبير من الإنتاج الإجمالي، في ظل تكاليف الأعمال التجارية.

2. إن إنشاء الأعمال التجارية ضعيف في اتحاد بلديات المتن. تأسست أحدث الشركات قبل عامين (2) في عام 2019 (أي قبل الأزمة).

3. لا يستطيع اتحاد البلديات والبلديات في المنطقة الاستفادة بشكل جيد من الأراضي المملوكة للبلديات لمشاريع التنمية المحلية الحيوية، التي تشمل الأسواق المفتوحة والتي يمكن أن تحفز الأنشطة الاقتصادية للقطاع الخاص.

4. من بين الشركات المشمولة في العينة، سجّلت نسبة توظيف الإناث في عينة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط انخفضًا منذ عام 2019. وانخفضت من 18 بالمئة في 2019 إلى ما يقارب 16 بالمئة في 2021.

5. تعرضت الشركات في منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط لقيود شديدة بسبب التقلبات الشديدة في الليرة وارتفاع أسعار المشتريات وتقييد الوصول إلى التسهيلات الائتمانية والمواد الخام المدعومة. وقد كان هذا التأثير حادًا بالنسبة للشركات في جميع المجالات والقطاعات باستثناء البيع بالجملة/التجارة.

6. يكشف تحليلنا للميزانيات العمومية عن عدد الشركات التي اضطرت إلى تسريح ما يصل إلى 50 بالمائة من موظفيها للحد من خسائرها وسط ارتفاع التكاليف وتقلص المبيعات. وكان هذا الأثر أكثر وضوحًا في الشركات التي شهدت زيادات كبيرة في التكاليف خلال النصف الأول من الأزمة.

7. وبالمثل، انخفضت الإيرادات المتأتية من المبيعات انخفاضًا كبيرًا خلال فترة الأزمة. شهدت 78 بالمائة من الشركات في العينة انخفاضًا بنسبة 10بالمائة في المبيعات خلال فترات 2019-2020 أو 2020-2021. نفترض أن ذلك يعود الى ضعف الطلب. وكانت هذه الآثار أكثر وضوحًا في قطاعات الجملة والعقارات والصناعات التحويلية.

8. في مواجهة التضخم وانخفاض الطلب، اضطرت بعض الشركات السياحية إلى تقليل خدماتها/منتجاتها أو تسريح العمال. كان على أحد المنتجعات السياحية التي تحدثنا معها تقليل عدد العربات المتعددة الأغراض (ATVs) بسبب الأزمة للتمكن من الاستمرار في العمل.

9. يبدو أن الشركات مقيدة بشدة بسبب ضعف البنية التحتية المحلية مثل الكهرباء وشبكات مياه الصرف الصحي والطرق. كما تعرضت بعضها للقيود جراء سوء الخدمات الصحية في المنطقة.

10. انتعاش الأعمال في منطقة اتخاد البلديات ضعيف. إن الشركات الباقية متشائمة بشأن آفاق نموها في المستقبل على الرغم من استمرارها حتى الآن بغياب شبكات تجارية أو تمويل أو دعم (بما في ذلك من الحكومة المحلية). أقل من 30 بالمائة من الشركات تقيّم آفاق نموها على مدى السنوات الثلاث (3) القادمة على أنها جيدة. علاوةً على ذلك، ترى 36 بالمائة من جميع الشركات أن احتمالية إغلاقها خلال الأشهر الستة (6) المقبلة مرتفعة، مما يشير إلى محدودية السيولة، بما في ذلك الشركات التي تعتقد أن لديها آفاق نمو جيدة على المدى الطويل.

11. هناك خطر كبير في حدوث انتعاش لا يشمل تخفيض البطالة لأن الشركات في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط تعمل دون طاقتها الكاملة وبالتالي يمكنها توسيع الناتج من دون زيادة العمالة. حتى في السيناريو الافتراضي حيث حصلت الشركات على منحة كبيرة وقررت أفضل السبل لاستخدامها، اختارت أقلية فقط من الشركات توظيف المزيد من العمال (25 بالمائة).

12. إن العلاقة بين السلطات المحلية والقطاع الخاص معيبة. يطغى الضعف على تفاعل القطاع الخاص في المتن مع مختلف مستويات حكومتهم. إن "التفاعل" الرئيسي هو متعلق بالمعاملات: دفع الضرائب. ولا يوجد تعاون يذكر لا بل معدوم في البنية التحتية أو مشاريع التنمية.

قيود الحوكمة

1. ضعف أداء السلطات المحلية بسبب التوزيع المتشتت وغير القابل للتوقع وغير المتكافئ للصندوق البلدي المستقل.
2. إن التعرض الكبير لإجراءات اتحاد البلديات (مثل التوظيف) إلى البيروقراطية على المستويين الوطني والإقليمي يضر باستقلاليتها وقدرتها على التخطيط.
3. يعاني اتحاد البلديات من ضعف القدرة الإدارية والمالية التي تعوق الاستخدام الأمثل للموارد القائمة أو الحصول على موارد جديدة.
4. يؤثر ضعف جهود التحصيل وعدم القدرة على التنبؤ بأقساط الصندوق البلدي المستقل ومساهمات عضوية البلدية على الموازنة العمومية لاتحاد البلديات.
5. لدى الاتحاد أدوات لتوجيه التنمية الاقتصادية المحلية (LED) (مثل المكتب الفني الإقليمي القائم في برج حمود ووحدة التنمية الاجتماعية في جديدة المتن). مع ذلك، ينبغي تمكين هذه الأدوات من خلال الخبرة.
6. لا بد من إعادة النظر في التنمية الاقتصادية المحلية (LED) كإجراء يتم من خلاله إنشاء شراكات بين الحكومات المحلية والمجموعات المجتمعية والمدنية والقطاع الخاص لإدارة الموارد المتاحة بهدف خلق فرص العمل وتحفيز اقتصاد منطقة محددة باستخدام إمكانات الموارد البشرية والمؤسسية والمادية الطبيعية للمنطقة

بالنظر بعمق أكبر إلى القيود، يمكننا تحديد القيود الملزمة والتي نحددها على أنها قيود تؤثر على اثنين (2) أو أكثر من المكونات الأربعة (4) التي تم تسليط الضوء عليها في الإطار. نسلط الضوء على هذه القيود الملزمة أدناه:

1. يُنظر إلى الحوكمة على أنها أكثر القيود إلزامًا في المنطقة، وبالتالي تؤثر سلبًا على التنمية الاقتصادية المحلية (LED) ككل. مع ذلك، فإن فهم مفهوم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) في اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط محدود مما يؤدّي إلى فشل التخطيط وضعف تنفيذ المخططات الاستراتيجية الحالية:
   - يقتصر فهم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) على تطوير البنية التحتية والمرافق الصغيرة ويفتقر إلى نهج متكامل وشامل يجمع بين الجوانب الإقليمية والاقتصادية/التجارية والاجتماعية.
2. انخفاض التفاعل والشراكة بين اتحاد البلديات وأصحاب المصلحة المحليين:
   - يشير القطاع الخاص والمجتمع المحلي الى تفاعل منخفض أو معدوم مع اتحاد البلديات، مما يضر بقدرة هذا الأخير على إيجاد حلول ذات صلة للأولويات الاقتصادية والاجتماعية الناشئة.
3. يخفق نظام حوكمة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط في دمج القطاع الخاص المحلي بشكل صحيح في رؤيته التنموية الشاملة بسبب:
   - غياب التعاون مع الشركات (من جميع الأحجام والصناعات) في ما يتعلق بمشاريع التنمية أو البنية التحتية.
   - تسعى الأعمال التجارية إلى الحصول على الدعم من البلديات للترويج لمنتجاتها/خدماتها وكذلك لتوسيع قاعدتها الاستهلاكية. وكثيرًا ما تجد البلديات نفسها عاجزة عن القيام بدور "خاص بالسوق" (مثل تنظيم الأسواق العامة المفتوحة لتحفيز الاستثمار الخاص) كما أكده أيضًا المسؤولون المحليون في المنطقة.

- لـم تتمكـن البلديـات والنقابـات البلديـة مـن تنفيـذ البنيـة التحتيـة المناسـبة، مثـل الكهربـاء والطـرق، التـي يمكـن أن تسـهل ممارسـة الأعمـال التجاريـة فـي المنطقـة.

4. الافتقار إلى التخطيط الشامل والوضوح بشأن الهوية الاقتصادية للمنطقة في المستقبل في ضوء الأزمات المتزايدة وتغير الأولويات:

- النمو غير متوازن والرؤية غير الواضحة للهوية المستقبلية للمنطقة وكيفية تطوير ركائزها الاقتصادية الرئيسية.
- تشكّل السياسة والحوكمة الإقليمية والأمن والتوتر الاجتماعي المتزايد عوائق أمام التنمية الاقتصادية الفعالة.
- يـؤدي تدهـور الحالـة الاقتصاديـة فـي لبنـان وعـدم كفـاءة الاسـتثمارات فـي البنيـة التحتيـة والخدمـات العامـة إلـى تـردي البيئـة المبنيـة علـى نطـاق واسـع وتزايـد الفقـر وعـدم المسـاواة والطابـع غيـر الرسـمي.

5. تراكم رأس المال البشري الضعيف في مواجهة صدمات السوق، والذي يتجلى بفقدان الدخل والبطالة ونقص المهارات وتدهور الصحة:

- معظم التدمير الجوهري الذي تعاني منه الوظائف يتمركز في الغالب في قطاع الخدمات، تليه الزراعة والصناعة.
- يطالب البعض بخدمات صحية أفضل في المنطقة بين الشركات المشمولة في العينة. وينطبق هذا بشكل خاص على الشركات العاملة في قطاعي التصنيع والزراعة.
- لا تنظر الأعمال التجارية إلى المهارات التعليمية للعمال كشرط أساسي أو ضروري للتوظيف. ويشير ذلك الى احتمال أكبر لحدوث نقص في المهارات بعد الأزمة، وهو أمر مقلق بالنظر إلى أن قطاع التعليم في المتن كان قادرًا على الصمود إلى حد كبير في الماضي.

6. أدّت صدمة السوق الحالية إلى التخلي عن الممتلكات والزراعة الجانبية والخصخصة:

- وسط تقلب الليرة وارتفاع أسعار المشتريات، يزداد خطر التخلي عن الممتلكات وزيادة الفجوة في الإيجارات.
- لن تؤدي الخصخصة المحتملة للأصول العامة اللبنانية (بما في ذلك الأراضي) للتعويض عن الخسائر المالية للمصارف إلى اختفاء الأراضي المنتجة في نهاية المطاف فحسب.
- إن منطقة المتن شديدة التحضر، ويكمن المحور الرئيسي للنشاط في القطاعين التجاري والصناعي، ولكن هناك إمكانية لاستعادة النشاط الزراعي اليوم.

7. إن مستقبل القوى العاملة مهدد بسبب انخفاض جودة الرعاية الصحية وتوفيرها وانعدام الأمن الغذائي.

- في حين أن تغطية الرعاية الصحية في الاتحاد أعلى من تلك الموجودة في المناطق الأخرى، فإن أقل من نصف أرباب الأسر الذين شملهم المسح، أو أطفالهم، لديهم تأمين صحي (46 بالمائة من أرباب الأسر و49 بالمائة من الأطفال و42 بالمائة من البالغين الآخرين في الأسر المعيشية).
- يسلط تحليل الانحدار الضوء على العوامل التي أثّرت بشكل كبير على انخفاض جودة الرعاية الصحية التي تتلقاها الأسر المعيشية. على الرغم من أن الدخل ليس عاملاً مهمًا، إلا أن أولئك الذين يعانون من مرض هم أكثر عرضةً لانخفاض جودة الرعاية الصحية مقارنةً بجودة الرعاية الصحية التي كانوا يتلقونها في عام 2019.
- أجبرت سوء الإدارة والقدرة المحدودة ونقص المعدات في المستشفيات الحكومية، السكان - أولئك الذين يستطيعون تحمل تكاليفه - على طلب العلاج في مرافق القطاع الخاص.

- إن انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية في تصاعد. وفي حين تقيّم غالية الأسر المعيشية استهلاكها الغذائي على أنه ملائم (على عكس منطقتي صور والفيحاء)، فإن النسبة الأعلى من الفئات ذات الدخل الأدنى تعتبره أقل من ملائم (42 بالمائة)، في حين أن النسبة من الفئة ذات الدخل الأعلى تعتبره أكثر من ملائم (26 بالمائة). إن العلاقة بين الدخل واعتبار الاستهلاك الغذائي أقل من ملائم هي بالغة الأهمية.

8. تناقص عدد العمال مع سعي الشباب للهجرة بحثًا عن فرص عمل في الخارج:

- تعاني منطقة اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط من هجرة أدمغة خطيرة، لا سيما بين الشباب. ويعود السبب الرئيسي الى إيجاد فرص عمل. كما أن الأفراد العاملين أكثر عرضةً للتخطيط للهجرة، مما يعني أن هناك مخاوف بشأن خسارة المهارات في البلاد.
- تحرّك شبكة التواصل الاجتماعي مسألة الهجرة.

9. في حين أن مستوى التعليم كان جيدًا قبل الأزمة في المتن مقارنةً بالمناطق الأخرى، إلا أن النتائج التعليمية أصبحت أسوأ بشكل ملحوظ بين عامي 2019 و2021. وأدّى تراجع نوعية التعليم والعائد السلبي الواضح على التعليم إلى انخفاض تراكم رأس المال البشري. غير أن هذا التأثير السلبي يبدو جليًا أكثر في منطقتي اتحاد بلديات صور والفيحاء.

- تشمل المخاوف الشائعة التي تساور الأسر ارتفاع الأقساط الدراسية وتغيب المعلمين والإضرابات وتراجع جودة التدريس والافتقار إلى العدد الكافي للمعلمين الكافي.
- أفادت 69 بالمائة من الأسر المعيشية أن التحدي الرئيسي الذي واجهته أثناء تعليم الأطفال هو ارتفاع الأقساط الدراسية. تبع ذلك تغيب المعلمين أو الإضرابات المتكررة (37 بالمائة) وتراجع جودة التدريس (14 بالمائة). بشكل عام، أبلغت 61 بالمائة من الأسر عن أنها تواجه تحديات تتعلق بالتدريس (التغيب وتراجع جودة التدريس والافتقار إلى عدد كاف من المعلمين).
- الافتقار إلى المعلومات عن المهارات المطلوبة في السوق، مما يؤدي إلى عدم التوافق بين المهارات المطلوبة والمهارات المقدمة.

10. إن انعدام الأمن السكني آخذ في التزايد، وإن كان بمعدل أقل من معدل انعدام الأمن في منطقتي صور والفيحاء، مما يؤدي إلى زيادة أوجه الضعف:

- جودة السكن الرديئة والافتقار إلى المساكن الميسورة التكلفة، وزيادة عدم قدرة المستأجرين (بما في ذلك المساكن التجارية) على دفع إيجارهم.
- إن معايير السكن أفضل نسبيًا بين أولئك الذين يمتلكون منازلهم الخاصة (20 بالمائة يعتبرونها أكثر من ملائمة)، ولكنها أسوأ بكثير بين أولئك الذين يستأجرون منازلهم (24 بالمائة يعتبرونها أقل من ملائمة).
- تميل معايير السكن أيضًا إلى أن تكون أقل ملاءمة في البلديات الضعيفة، حيث تكون نسبة الأسر التي تستأجر منازلها أعلى أيضًا من النسبة في البلديات غير الضعيفة (38 بالمائة تستأجر منازلها مقارنةً بـ 23 بالمائة).

11. إن الاتحاد غير قادر على تقديم الخدمات العامة، مما يؤدي إلى الحرمان:

- إن الكهرباء والصحة وشبكات مياه الصرف الصحي وصيانة الطرق وإنارة الشوارع سيئة بشكل خاص.

١١. توصيات السياسات على المستوى العام

يكشف التقييم بوضوح أن الموارد على الصعيد الوطني، ولا سيما الإخفاقات الكبرى في الحوكمة والصدمة الاقتصادية الحادة، قد لعبت دورًا رئيسيًا في تقليل إمكانات التنمية وقدرات الأراضي اللبنانية. غير أن التقرير يشير أيضًا إلى أن هامش التحسين الذي يمكن أن يقوده اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط واسع ويجب استغلاله بشكل صحيح من خلال جهد التنمية الاقتصادية المحلية (LED) الموجه نحو تحقيق نتائج أفضل للمجتمع المقيم والسوق. نحدد فيما يلي، توصيات إرشادية رئيسية على المستوى العام بشأن السياسات والتي يمكن أن توجّه التدخلات على المستوى المحلي على المدى القصير. نحن لا نقوم بتصنيف هذه التوصيات بحسب الموضوع حيث أن توصيات السياسات على المستوى العام تهدف إلى الكشف عن علاقة واضحة بين مختلف المواضيع الفرعية، وهي التخطيط الإقليمي ورأس المال البشري وظروف السوق والحوكمة. يتم اقتراح ثمانية (8) تدابير سياسات في المرحلة القادمة:

- بالنظر إلى الحوكمة باعتبارها القيد الملزم الرئيسي للمنطقة، يجب توسيع إطار مفهوم التنمية الاقتصادية المحلية (LED) داخل جهاز حوكمة اتحاد البلديات مع ترسيخ التفاعل بين الأسواق والمجتمع والحوكمة والأراضي وفهمه بشكل جيد. يجب أن تكتسب أهمية تدخلات التنمية الاقتصادية المحلية (LED) مكانةً بارزةً في جدول أعمال السلطة المحلية، مع تخصيص مناسب للموارد نحو وحدة مخصصة يمكنها توجيه هذه التدخلات. علاوةً على ذلك، يجب على اتحاد البلديات مراجعة موارده المالية (الإيرادات والنفقات) بشكل أفضل لضمان استخدام الأموال المتاحة بشكل صحيح (أي عن طريق الرقابة الداخلية). وأخيراً، يمكن للمكاتب التقنية ووحدات التنمية المحلية على مستوى اتحاد البلديات أن تعزز القدرة الإنمائية للاتحاد، إذا اقترنت بالخبرة اللازمة.
- ينبغي أن يضطلع اتحاد البلديات بدور "ريادي" فعّال لتأمين خدمات عامة أفضل على الصعيد المحلي. يمكن للنهج الموجّه نحو المهمة الذي يجمع بين أصحاب المصلحة من القطاعين العام والخاص تحقيق نتائج أفضل من خلال نموذج أعمال مستدام لقضايا الكهرباء ومياه الصرف الصحي والطرقات والنقل. ويمكن للأفكار الجديدة والإبداعية، باستخدام المنتجات الأولية القابلة للتجديد والمستدامة، والتي يتم بالفعل تنفيذ بعض أمثلتها على المستوى المحلي في لبنان، أن تقطع شوطًا طويلاً في الحفاظ على الاقتصاد المحلي ورأس المال البشري.
- بما أنه يبدو ولأول مرة منذ سنوات أن الخدمات الاجتماعية، ولا سيما الصحة والتعليم، تعاني انخفاضًا كبيرًا في اتحاد بلديات المتن، يجب على المسؤولين أن يقودوا جهودًا للتعاون مع المجتمع المدني المحلي فضلاً عن المنظمات الدولية لتأمين تمويل أفضل لمرافق الصحة العامة والتعليم، ولزيادة قدرة موظفيهم. وهذا تدخل عاجل يمكن أن يتجنب كارثة اجتماعية على المدى القصير والطويل. من خلال دعم المرافق الصحية والتعليمية، ستتمتع الأعمال التجارية والجهات الفاعلة في السوق أيضًا بمستوى أعلى من الإنتاجية.
- ينبغي على اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي والأوسط القيام بتدخل فوري لمعالجة الاتجاه الخطير المتمثل في المساومة على الاحتياجات الغذائية لمواجهة انهيار الدخل الذي تعاني منه معظم العائلات في المنطقة. وينبغي على الاتحاد أن يعمل، بالتعاون مع البلديات الأعضاء، على تقديم المعونة الغذائية مباشرةً أو بالتعاون مع المنظمات الخيرية المحلية لضمان الاحتياجات الغذائية للسكان الذين يكافحون.
- على اتحاد البلديات أن يعطي الأولوية للاستثمارات في مجال الاستصلاح الزراعي ودعم صغار المزارعين. إن التخلي عن الأراضي عامل رئيسي وراء تدهور الأراضي وخسارة الصحة والإنتاجية. ويصبح هذا النوع من الاستثمار أكثر أهمية بشكل خاص في سياق أزمة الغذاء التي تلوح في الأفق في لبنان. مع ذلك، يجب أن يقود اتحاد البلديات عملية تصميم الدراسات والخطط المفضّلة التي يمكن أن توجّه بشكل أفضل موقع الاستثمارات الزراعية.

- يجب على اتحاد البلديات أن يعمل، بالتعاون مع الجهات المانحة والوكالات الدولية، على تسهيل خروج القطاع الخاص من الأزمة. في حين أن حجم المبيعات كان مشجعًا للغاية في المنطقة، يبدو أن العديد من الشركات تعاني من نقص في السيولة اليوم. للحفاظ على الأعمال التجارية والحفاظ على مستوى مرضي من الإنتاج، ثمة حاجة لتدخل عاجل. ويمكن أن يلعب اتحاد البلديات دورًا غير مباشر من خلال العمل كمنصة تربط الجهات الفاعلة في القطاع الخاص بفئة من المستثمرين والمنظمات الدولية. من شأن ذلك أن يزيد من الطاقة الإنتاجية للشركات وهامش التوظيف والوصول إلى الأسواق المحلية والخارجية. هذه هي الطريقة الأساسية التي يمكن من خلالها لاتحاد البلديات المساعدة في توليد تدفقات دخل جديدة في المنطقة بالإضافة إلى إعادة إنشاء الدورات الاقتصادية المحلية الضرورية للتنمية الاقتصادية المحلية المناسبة في بيئة ما بعد الأزمة.
- يجب على اتحاد البلديات تحسين تنظيم حركة المرور لضمان الأعمال التجارية القوية من خلال العمل عن كثب مع الحكومة المركزية (وزارة الأشغال العامة والنقل) وشرطة البلدية. وقد يكون هذا مهمًا بشكل خاص لشركات الزراعة والتصنيع والخدمات. ويجب أن يبذل الاتحاد جهودًا مماثلة عندما يتعلق الأمر بتوليد الكهرباء والدعم الصحي وإنشاء شبكات أفضل لمياه الصرف الصحي.
- بالإضافة الى ذلك، يجب على اتحاد البلديات إجراء تقييمات منتظمة لاحتياجات الشركات والمجتمعات المحلية من حيث البنية التحتية للاسترشاد بها في التخطيط الأنسب للمشاريع والذي يمكن أن ينجم عنه تأثير إيجابي مباشر في المنطقة.

الملاحق

الملحق 1.1
موضوعات المسح التفصيلية

يوجد أدناه وصف تفصيلي لاستبيان المسح على مستوى الشركات.

خصائص المؤسسات

أ. العمر.

ب. القطاع.

ت. الموقع.

ث. الحجم (عدد الموظفين).

ج. الطابع الرسمي للموظفين.

ح. ملف تعريف الموظف.

خ. حالة الملكية.

د. تصنيف استخدامات الأراضي.

ذ. نوع العمل (تصدير أو سوق محلي).

تأثير الأزمات المتعددة في لبنان: الصدمة الخارجية الأولية التي تستدعي الاهتمام

1. تأثيرات خاصة بالعمالة.
2. التأثيرات الخاصة بالتجارة (إمكانات التجارة المحلية في حالة الشركة المصدرة).
3. التغييرات في هيكل التكلفة والتباين في بنود الإنفاق/الميزانية.
4. التغيير في المنافسة (على سبيل المثال مع العمالة الأجنبية، مع الشركات المحلية الرسمية، مع الشركات المحلية غير الرسمية).
5. التغيير في نوع الإنتاج.
6. التغيير في حجم الإنتاج.
7. التغيير في الوصول إلى السلع الأولية.

تحديد المعوقات الرئيسية

1. الوصول إلى التمويل (مع التركيز على الائتمان الصغير أو قنوات الائتمان البديلة).
2. الوصول إلى البنية التحتية وتكلفتها (حسب القطاع).
3. العمليات البيروقراطية التي تعيق الأعمال التجارية.
4. الموارد البشرية (الموارد البشرية الموجودة، الوظائف الشاغرة، الرواتب/الأجور).

آليات المواجهة لـ

1. ضعف البنية التحتية.
2. زيادة التكاليف.
3. قلة الوصول إلى الائتمان أو إمكانية الوصول إليه.
4. ضعف المبيعات.

الأولويات الرئيسية

1. الأولويات الرئيسية لزيادة الإنتاج.

التعاون والمشاورات

1. مدى التعاون مع الهيئات العامة.

فيما يلي وصف تفصيلي لاستبيان مسح رأس المال البشري.

النبذة المختصرة

يسأل هذا القسم عن الخصائص الرئيسية للأسرة، مثل:

- حجم الأسرة والجنس وعمر أفرادها.
- الحالة الصحية لجميع الأعضاء (أي ظروف صحية أو إعاقات، بما في ذلك الصحة العقلية).
- مستوى تعليم أفراد الأسرة.
- عدد العاملين أو العاطلين عن العمل أو غير النشطين في الأسرة.
- الدخل ومصادر الدخل.

التوظيف

1. الوضع الوظيفي ونوع العمل:

أ. عدد الأفراد العاملين أو العاطلين عن العمل أو غير النشطين في الأسرة قبل الأزمة وبعدها.

ب. قطاع التوظيف (سابقاً إذا كان عاطلاً عن العمل).

ت. المنصب ونوع العقد (رسمي أو غير رسمي).

ث. مكان الإقامة والبعد عن العمل ووسائل التنقل قبل الأزمة وبعدها.

2. التغييرات منذ الأزمة:

أ. التغييرات في العقد (الراتب، عدد الساعات).

ب. زيادة العمالة غير المنظمة.

ت. تصاعد الهجرة.

3. الطلب على العمالة:

أ. المنافسة المتصورة مع العمال الآخرين (بما في ذلك السكان غير اللبنانيين أو العمال ذوي المهارات المنخفضة).

ب. التصورات حول التطابق (عدم التطابق) بين الوظائف المتاحة ومؤهلات المستجيبين وتوقعاتهم (مثل المنصب والراتب).

ت. انتشار القطاع غير الرسمي والعمالة غير الشرعية.

التعليم والمهارات

1. نوع التعليم:

أ. مستوى تعليم أفراد الأسرة (وأرباب الأسرة).

ب. التعليم الحكومي/الخاص لجميع أفراد الأسرة. إذا كان حكوميًا، حدّد ما إذا كان هناك تحول من الخاص إلى الحكومي منذ الأزمة.

2. الحصول على التعليم:

أ. توفر المدارس ومراكز التدريب المهني والجامعات القريبة.

ب. الإنفاق على التعليم بالنسبة إلى إجمالي النفقات السنوية قبل الأزمة وبعدها.

ت. التحديات الرئيسية في متابعة التعليم منذ الأزمة: زيادة الأقساط الدراسية والكتب المدرسية والمواد؛ وإغلاق المدارس والإنترنت والكهرباء غير الموثوقين (أو غير المتاحين)؛ وعدم توفر أجهزة تكنولوجية أو المسؤوليات الإضافية والدعم المطلوب من الوالدين.

3. العوائد المتصورة من التعليم:

أ. القيمة المتصورة لمتابعة التعليم الرسمي مقابل البحث عن عمل.

ب. التطابق المتصور (عدم التطابق) بين التعليم المكتمل والطلب على العمل: هل تتوفر بعض المهارات من دون طلب، أم أن هناك طلبًا على مهارات معينة ولكن لا يوجد عرض؟

الصحة

1. الحالة الصحية والحصول على الرعاية الصحية:

أ. الحالة الصحية لجميع أفراد الأسرة (الظروف الصحية أو الإعاقات، بما في ذلك الصحة العقلية).

ب. توافر ونوع التأمين الصحي والرعاية التي يغطيها التأمين (مثل فحوصات الدم والاستشارات والأدوية والدخول إلى المستشفى، إلخ. إذا كان هناك أي تغييرات منذ الأزمة، حدّد).

ت. توافر وإمكانية الوصول إلى مرافق الرعاية الصحية القريبة (العامة والخاصة).

2. ما بعد الأزمة:

أ. النفقات النثرية على الرعاية الصحية قبل الأزمة وبعدها.

ب. التغير في السلوك منذ الأزمة: طلب الرعاية (أو الرعاية المتخصصة) بشكل أقل؛ وقف الدواء (حدد نوع الدواء والعلاج).

ت. مقدم الرعاية الصحية الرئيسي قبل وبعد الأزمة (أطباء خاصون، منظمات غير حكومية).

السكن والمحلة

1. خصائص المسكن:

أ. مكان الإقامة.

ب. حالة المسكن.

ت. الحجم (عدد الغرف).

ث. نوع المسكن (شقة، مسكن مشترك مع أشخاص آخرين، أخرى. حدّد).

ج. حيازة المسكن (ملكية، وقف، إيجار طويل الأمد، إيجار قصير الأمد، عقد غير رسمي مع المالك، بدون عقد).

ح. تغيرات في السكن منذ الأزمة. إذا كانت الإجابة بنعم، يُرجى التحديد: زيادة الإيجارات، الإخلاء من قبل المالك، أقرب إلى وظيفة جديدة.

2. الوصول إلى البنية التحتية والخدمات العامة:

أ. الاتصال بشبكات البنية التحتية والخدمات العامة (حدّد أيضًا ما إذا كانت رسمية أو غير رسمية).

ب. الوصول إلى المساحات المفتوحة.

ت. المواصلات العامة في الحي.

ث. المزود والتزويد اليومي للكهرباء قبل الأزمة وبعدها، وتكلفة الكهرباء.

ج. توريد ونوعية المياه قبل الأزمة وبعدها.

ح. أي أعمال هي من المنزل؟ إذا كانت الإجابة بنعم، يُرجى التحديد.

الدخل والنفقات والظروف الاجتماعية والاقتصادية

1. الدخل:

أ. إجمالي الدخل الشهري/السنوي.

ب. مصادر الدخل (جميع المصادر) والمصدر الرئيسي وما إذا تغيرت منذ الأزمة.

ت. التغيير في الدخل منذ الأزمة (على سبيل المثال، انخفاض الأجور/الرواتب؛ انخفاض/زيادة التحويلات؛ انخفاض القوة الشرائية بسبب قيود السحب النقدي).

ث. ما إذا كان الدخل يغطي النفقات (إلى أي مدى).

2. الإنفاق:

أ. النفقات الرئيسية قبل وبعد الأزمة.

ب. القدرة على تغطية النفقات قبل وبعد الأزمة.

ت. التغييرات في تكوين الإنفاق منذ الأزمة.

ث. التخفيضات الرئيسية في الإنفاق منذ الأزمة (الغذاء، السكن، استشارة الطبيب، المدرسة، النفقات غير الضرورية مثل الملابس، إلخ).

ج. الضرائب البلدية.

رأس المال الاجتماعي

1. الشبكات الاجتماعية:

أ. الاعتماد على الأسرة المباشرة أو الممتدة (المساعدة المباشرة أو التحويلات).

ب. الاعتماد على المنظمات غير الحكومية المحلية أو الدولية لتغطية الاحتياجات الأساسية (حدد).

ت. شبكات أخرى (حدّد: الجيران أو الأصدقاء أو البلدية أو الجهة الفاعلة السياسية أو المؤسسات الدينية أو غيرها).

2. آليات المواجهة:

أ. طلب الرعاية الطبية بشكل أقل.

ب. تفويت الوجبات.

ت. التسرب من المدارس أو الانتقال من المدارس الخاصة إلى المدارس الحكومية.

ث. استهلاك أقل للكهرباء.

ج. غيره.

دور الحكومة المحلية

في هذا القسم، سيتم إبلاغ المشاركين عما يُسمح للحكومة المحلية القيام به بموجب القانون، ثم سيتم سؤالهم عن احتياجاتهم وأولوياتهم حول ما يجب أن تفعله الحكومة المحلية وتحديد أولوياتها.

1. التعليم:

أ. الدور المتصور للحكومة المحلية في تحسين الحصول على التعليم: بناء المدارس الحكومية وتغطية الرسوم الدراسية وتقديم المزيد من الدورات التدريبية، أو غير ذلك.

2. الرعاية الصحية:

أ. الدور المتصور لاتحاد البلديات والبلديات في تحسين الحصول على الرعاية الصحية.

ب. بناء مرافق الرعاية الصحية وتوظيف العاملين في مجال الرعاية الصحية.

ت. تقديم الدعم للنفقات الشخصية.

ث. تأمين الدواء.

3. احتياجات البنية التحتية والخدمات العامة:

أ. تنظيم رسوم الاشتراك في المولدات.

ب. تحسين إدارة النفايات الصلبة ومياه الصرف الصحي.

ت. تحسين نوعية المياه وكمياتها (للشرب والري والاحتياجات الصناعية).

ث. توفير مساكن ميسرة وتنظيم أسعار الإيجارات والحماية من الإخلاء.

ج. السلامة العامة وإدارة المخاطر (الأمن/الشرطة والإنارة الليلية وخدمات مكافحة الحرائق والوقاية من الفيضانات).

ح. توفير الأماكن العامة والترفيهية والمرافق الرياضية العامة (الساحات العامة والحدائق العامة والشواطئ العامة والملاعب الرياضية).

خ. توفير المرافق والأنشطة الثقافية (المكتبات والمراكز الثقافية والمهرجانات والاحتفالات التذكارية).

تصورات تجاه اتحاد البلديات

1. المساعدة العاجلة والاستجابة للأزمة:

أ. المساعدة الأكثر إلحاحًا المطلوبة من الحكومة المحلية لمعالجة الفقر وزيادة النفقات (مساعدات نقدية، طعام، دواء، إسكان).

ب. التقييم العام لاستجابة الحكومة المحلية للأزمة.

2. الثقة في اتحاد البلديات كبديل للحكومة المركزية:

أ. الثقة في قدرة الحكومة المركزية على الاستجابة للأزمة.

ب. دعم اللامركزية لتلبية الاحتياجات المحلية.

الملحق 1.2
قيود البحث الرئيسية
(المسوحات على مستوى الشركات ورأس المال البشري)

أ. المسح على مستوى الشركات: ملاحظة حول تحليل القيود الملزمة وقضايا أخذ العينات

1. يتمثل أحد الأهداف الرئيسية للمسح في إجراء تحليل للقيود الملزمة لتحديد عقبات العمل الرئيسية التي تواجه الشركات في منطقة اتحاد البلديات.

احتوى استبيان المسح على سؤالين (2) حول هذه القيود. الأول حث الشركات على تصنيف عقبات الأعمال المختلفة من "1" إلى أربعة "4" (أربعة "4" تمثل عقبة كبيرة). طلب السؤال الثاني من الشركات ترتيب أول خمس (5) عقبات لديها. لتحديد الأخير، قمنا ببناء عامل متغير يُسمى "العائق الأكبر" والذي تكون له قيمة "1" إذا تم تصنيف عقبة معينة بين هؤلاء الخمسة (5).

مع ذلك، عند إلقاء نظرة عن كثب على البيانات التي تقوم عليها كل من هذين السؤالين، لم نجد أي ميزة في إجراء التحليل باستخدام البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام السؤال الثاني. لذلك أنشأنا عاملاً متغيرًا يُسمى "العقبة الرئيسية" والذي يتوافق مع الشركات التي اختارت التصنيف ثلاثة "3" أو أربعة "4" لكل عقبة لأنه يحدد بشكل أفضل شدة القيد.

السبب الرئيسي وراء اختيارنا لسؤال الاستبيان الأول عند تقديم نتائجنا هو منهجي. نظرًا لوجود قائمة طويلة من العقبات التي يجب الاطلاع عليها، فقد يكون من الصعب على المستجيبين تذكر كل عقبة ومن ثم ترتيبها وفقًا لذلك. لذلك، قد تؤدي مثل هذه الاستراتيجية إلى تحيز للأدنى للتأثير الحقيقي أو شدة التأثير. لذلك، أخذنا البيانات التي تضمن أن التأثير يتم استيعابه بشكل جيد.

على أي حال، كانت النتائج راسخة في الغالب بغض النظر عن العامل المتغير الذي تم استخدامه.

2. كما هو مذكور في القسم 5 (تحليل السوق)، تطابق عيناتنا أرقام مسح القوى العاملة والاحوال المعيشية للأسر في لبنان (LFHLCS) لإدارة الإحصاء المركزي. إن حجم العينة لكل منطقة كافٍ ولكن يمكن زيادته للحصول على نتائج إحصائية أكثر أهمية. نظرًا لأننا أجرينا التحليل حسب المنطقة، فإن هذا يترك مساحةً أصغر للتنوع. في بعض الأحيان، أدّى ذلك إلى نتائج غير ذات دلالة إحصائية حتى لو كانت ذات أهمية اقتصادية. عندما أجرينا انحدارًا مجمّعًا يشمل كل الشركات الثلاثمائة والتسع والسبعين (379) (التي تغطي جميع اتحاد البلديات (3)) - بافتراض أن الأهمية الاقتصادية للعامل المتغير التوضيحي لا تختلف كثيرًا حسب المنطقة - كانت معظم النتائج ذات دلالات احصائية. عند دراسة تأثير عقبات الأعمال المختلفة (أي العامل المتغير المطلوب) على **نمو العمالة** لكل منطقة، لم يكن هناك أي اختلاف. على سبيل المثال، عندما تحدّد جميع الشركات تقريبًا التقلبات في الليرة اللبنانية كعقبة رئيسية، فإن هذا يستبعد نموذج الاختلاف الضروري لتحديد التأثير السببي. وبالتالي، فقد اعتمدنا على نهج أكثر وصفيًا لإجراء تحليل القيد الملزم كما هو موضح في هذا التقرير.

3. تم استبعاد الأعمال التجارية غير الرسمية من العينة، ولكن تم تسجيل تأثيرها باستخدام تحليل القيد الملزم. طُلب من الشركات المسجلة تقييم مدى تأثير السمة غير الرسمية على أعمالها).
4. كان حجم الشركات المستهدفة في العينة أكثر ميلاً نحو الشركات الصغيرة الحجم.
5. ولم يسأل المسح عن ديون القطاع الخاص أو إيصالات الائتمان. استند هذا إلى مخاوف بشأن عدم الرد كما نصحت به شركة الإحصاء المستخدمة. ولمعالجة ذلك، سألنا الشركات عن مصادر تمويلها في أوقات الأزمات (باستثناء القطاع المصرفي) وتوقعات أعمالها قصيرة الأجل (كبديل لنقص السيولة).
6. تم تعريف الفساد الوطني والمحلي في المسح على أنه "عمليات شراء غير منتظمة". مع ذلك، لا تزال هناك بعض المخاوف بشأن كيفية تفسير الشركات لذلك. سؤال للبحث في المستقبل: ما هي القنوات المحددة التي يؤثّر من خلالها فساد النمط اللبناني على القطاع الخاص؟ كيف يفسرون هذين العائقين (2)؟ هل يمكنهم تقديم أمثلة ملموسة؟

ب. مسح رأس المال البشري: ملاحظة حول أخذ العينات والقيود الأخرى

1. **حجم العينة** كافٍ ولكن يمكن زيادته لتحسين التباين والتغطية.
2. **تمثيل الجنسين** محدود لأن معظم أرباب الأسر هم من الرجال في المناطق المختارة. يمكن معالجة ذلك من خلال النظر إلى نوع جنس أفراد الأسرة الآخرين.

الملحق 1.3
نتائج الاجتماعات مع الجهات الفاعلة المحلية

- مشكلتان رئيسيتان تواجهان المنطقة المحلية هما البطالة ونقص الدعم الحكومي. علاوةً على ذلك، أدّى التضخم إلى خسائر فادحة لكل من الشركات والسلطات المحلية.
- الشركات المحلية مثقلة بالديون.
- البلديات مديونة. وفقًا للمسؤولين، يجب أن يكون التركيز الأساسي على سد الفجوات المالية.
- فواتير الاستشفاء مرتفعة للغاية بالنسبة للسكان العاديين.
- إن وجود قاعدة بيانات محلية محدثة سيمنح البلديات الأسبقية لمعالجة التنمية المحلية.
- يجب أن يهدف المسؤولون إلى تحقيق التنمية المحلية التي تتماشى مع ما اقترحه السيد حسين شعيتو (دعم السوق).
- يجب أن تكون الأموال التي تتلقاها السلطات المحلية مشروطة بتنفيذ بعض المشاريع.
- أصبح المزارعون غير قادرين الآن عن نقل بضائعهم للعمل لأنه مكلف جدًا وينطبق الأمر نفسه على العمل في قطاع الاستشفاء.
- اللامركزية الإدارية ضرورة ويجب تحقيقها لتحرير المحلات من سيطرة الحكومة المركزية والبيروقراطية.
- يشكّل التلوث مشكلةً كبيرةً ينبغي معالجتها في المتن.
- سيساعد إنشاء معمل جديد لإعادة التدوير على خلق فرص العمل وتوليد الدخل المحلي.

الملحق 1.4
الإيرادات والمصروفات في بلديات مختارة في المتن

1. الإيرادات

اتحاد البلديات	البلدية	السنة	الإيرادات المتوقعة	الإيرادات الفعلية	النسبة	الرسوم المباشرة				الرسوم غير المباشرة		إيرادات أخرى
						المجموع	رسوم الإيجار	معالجة مياه الصرف الصحي	ترخيص البناء/ الإنشاء	باستثناء الصندوق البلدي المستقل	الصندوق البلدي المستقل	
المتن الشمالي والساحلي	البيلاني	2017		27.005		7.050	0.767	1.047	1.025	1.854	-	18.101
		2018	25.5	21.825	0.86	12.986	0.796	0.976	0.359	0.281	2.469	6.089
		2019	18.5	14.962	0.81	4.159	0.811	0.654	0.441	0.204	1.998	8.601
	نابيه	2016		3.189		0.901	0.157	0.057	0.283	0.366	0.341	1.581
		2017		3.742		0.842	0.277	0.099	0.299	0.154	-	2.746
		2018	2.517	4.073	1.62	0.694	0.259	0.900	0.236	-	0.188	3.191
		2019	2.517	4.391	1.74	0.496	0.242	0.083	0.084	0.006	0.190	3.699
		2020	2.517	4.581	1.82	0.472	0.212	0.075	0.097	-	0.192	3.917
	رومية	2017		4.992		1.326	0.162	0.207	0.195	0.150	-	3.516
		2018	6.084	5.604	0.92	1.344	0.186	0.184	0.146	0.024	0.309	3.927
		2019	6.431	6.319	0.98	1.396	0.147	0.196	0.010	0.009	0.300	4.614
	ساقية المسك بحرصاف	2017		1.709		0.456	0.128	0.069	0.087	0.186	-	1.067
		2018	2	1.364	0.68	0.471	0.146	0.070	0.052	0.029	0.214	0.650
		2019	2	1.241	0.62	0.848	0.205	0.076	0.025	0.011	0.145	0.237
	بكفيا/ المحيدثة	2016		0.6		0.274	0.069	0.024	0.052	0.113	0.203	0.010
		2017		1.309		0.815	0.264	0.105	0.097	0.464	-	0.030
		2018	1.501	1.524	1.02	0.967	0.261	0.108	0.316	0.069	0.420	0.068
		2019	1.4	1.199	0.86	0.695	0.256	0.109	0.070	0.025	0.356	0.123
		2020x	1.15	1.06	0.92	0.598	0.256	0.116	0.007	0.233	0.194	0.035
	برج حمود	2016		17.072		6.006	1.028	0.974	0.375	5.280	5.680	0.106
		2020	40.668	10.166	0.25	3.674	0.690	0.679	-	1.621	1.376	3.495
	سن الفيل	2016		9.052		6.938	1.078	1.229	0.104	0.258	1.839	0.017
		2017		13.121		9.463	1.383	1.546	0.696	3.648	-	0.010
		2018	18.664	18.527	0.99	11.339	1.243	1.433	2.893	3.476	3.512	0.200
		2020	19.119	11.376	0.60	8.485	1.369	1.487	0.240	0.932	1.800	0.159
	الفنار	2017		2.602		2.218	0.155	0.338	0.386	0.379	-	0.005

2. النفقات

اتحاد البلديات	البلدية	السنة	نفقات البلدية	المصروفات المتكررة					النفقات الرأسمالية
				المجموع	إدارية	المعدات والصيانة والتنظيف العام	الخدمات والمنح	نفقات متنوعة	
المتن الشمالي والساحلي	البيلاني	2017	20.926	11.822	0.967	9.677	0.818	0.360	9.104
		2018							
		2019	2.528	2.523	1.301	0.351	0.609	0.262	0.005
	نابيه	2016	0.457	0.428	0.124	0.256	0.020	0.028	0.029
		2017	0.560	0.546	0.259	0.202	0.020	0.065	0.014
		2018	0.444	0.439	0.202	0.194	0.021	0.022	0.005
		2019	0.489	0.429	0.145	0.243	0.003	0.038	0.060
		2020	0.638	0.521	0.207	0.238	0.019	0.057	0.117
	رومية	2017	1.260	0.848	0.165	0.584	0.024	0.075	0.412
		2018	0.986	0.837	0.149	0.574	0.046	0.068	0.149
		2019	1.399	1.046	0.276	0.607	0.065	0.098	0.353
	ساقية المسك بحرصاف	2017	1.114	0.860	0.121	0.633	0.022	0.084	0.254
		2018	1.134	0.916	0.140	0.671	0.014	0.091	0.218
		2019	0.592	0.561	0.140	0.362	0.009	0.050	0.031
	بكفيا/ المحيدثة	2016	0.732	0.367	0.040	0.029	0.016	0.013	0.267
		2017	1.467	0.686	0.070	0.327	0.024	0.032	0.328
		2018	1.892	0.838	0.124	0.255	0.029	0.020	0.626
		2019	1.249	0.720	0.098	0.162	0.022	0.004	0.243
		2020x	0.960	0.686	0.084	0.066	0.024	0.001	0.099
	برج حمود	2016	15.270	0.463	0.955	5.376	1.275	2.568	4.633
		2020	10.908	0.403	0.745	7.312	0.064	0.469	1.915
	سن الفيل	2016	10.138	0.087	0.598	4.965	0.416	1.568	2.504
		2017	10.262	3.772	0.750	1.068	0.378	1.385	2.909
		2018	14.685	3.798	0.625	1.182	0.356	0.928	7.796
		2020	7.171	0.077	0.808	1.720	0.295	1.272	2.999
	الفنار	2017	2.753	0.130	0.177	0.828	0.647	0.117	0.854

الملحق 1.5
بروتوكول جلسات النقاش في مجموعات التركيز (المرحلة 1 والمرحلة 2)

فيما يلي بروتوكول جلسات النقاش في مجموعات التركيز التي تم إجراؤها في المرحلة 1. ستكون بعض الأسئلة شائعة عبر مجموعات مختلفة.

أ. بروتوكول للأنشطة التجارية التي لا تزال تعمل

في هذه المناقشة، نهدف إلى فهم تحديات وفرص التنمية الاقتصادية المحلية في ثلاث (3) مناطق في جميع أنحاء لبنان: اتحاد بلديات المتن الشمالي الساحلي و الأوسط، اتحاد بلديات الفيحاء واتحاد بلديات قضاء صور. سنركز على ثلاثة (3) مجالات موضوعية على النحو التالي: الحوكمة والسوق ورأس المال البشري والاجتماعي.

سؤال تمهيدي

1. بعد مرور عامين (2) تقريبًا على الأزمة، ماذا يمكنك أن تخبرني عن مناخ الأعمال في {المنطقة}؟

الحوكمة

2. عند التفكير في عملك والبيئة القانونية/المحلية، ما هي العوائق أو العقبات الرئيسية التي تعترض؟ استفسر أكثر إذا لم يتم ذكرها:

أ. الحصول على الخدمات العامة الأساسية (الكهرباء والنقل والمياه والتلوث وجمع النفايات، إلخ).

ب. البيروقراطية مثل العقبات التي قد يواجهها أصحاب الأعمال للحصول على رخصة العمل والأوراق ذات الصلة.

ت. التكاليف المرتبطة غير المتعلقة مباشرةً بالإنتاج (الإجراءات الحكومية - المحلية أو المركزية - الضرائب، المسائل القانونية، الرسوم، إلخ.) وغيرها من التكاليف الضمنية/غير القانونية التي تثقل كاهل الشركات.

ث. الأمن: على المستويين الوطني والمحلي.

ج. التنقل وقنوات تقديم الخدمة/المنتج.

ح. ما هي آليات المواجهة التي توصلت إليها لمواجهة مختلف جوانب الأزمة؟ خاصةً:

i. الحصول على الكهرباء.

ii. الحصول على الوقود والمسائل المتعلقة بالنقل.

iii. التقلبات في سعر الصرف.

iv. زيادة رسوم الإيجار (في حالة الإيجار).

v. استراتيجيات خفض التكاليف (بما في ذلك حماية العمالة والاستثمار الإيجابي في رأس المال البشري).

خ. ما هي خطط أو آليات المواجهة التي وضعتها مع الشركات و/أو النقابات العمالية الأخرى؟ لماذا / لماذا لا؟

السوق

3. كيف أثّرت الأزمة الحالية على عملك من حيث العرض والطلب وأنماط الاستهلاك وهياكل الإدارة الداخلية والوصول إلى العمالة الخبيرة؟ (التوظيف أو إزالة أو ابتكارالاقسام أو خطوط العمل، المستهلكون الجدد مقابل المستهلكين القدامى).

4. أخبرني المزيد عن الوصول إلى التمويل لعملك التجاري: هل يعتمد عملك على الائتمان الصغير أو قنوات الائتمان البديلة من أجل البقاء وماذا يمكنك أن تخبرني عن الوصول إلى هذه المخططات ومصدرها بعد الأزمة؟

5. ماذا يمكنك أن تخبرنا عن تقلبات اتجاهات عملك التجاري في العامين الماضيين نتيجةً للأزمة؟

- اتجاهات الاستيراد/التصدير نتيجة الأزمة.
- المنافسة مع الأعمال التجارية المحلية الأخرى الرسمية وغير الرسمية.
- المنافسة مع الشركات المصدرة.
- زيادة القطاع غير الرسمي ضمن نفس الخط.

6. في العامين الماضيين (2)، هل غامر عملك في أسواق جديدة؟ كيف كان هذا ممكنًا؟ ما هو الدور الذي لعبته السلطات المحلية أو الوطنية في هذا؟

رأس المال البشري والاجتماعي

7. هل يمكنك أن تعطينا نبذة مختصرة عن موظفيك من حيث الحجم والملف الشخصي وساعات العمل والرواتب؟

8. كيف تغير هذا في الفترة التي أعقبت الأزمة؟ (تغييرات في الراتب أو ساعات العمل وعدد والملف التعريفي للموظفين الذين تم تسريحهم وعدد والملف التعريفي للموظفين الذين استقالوا من أجل الهجرة، وما إلى ذلك).

   أ. هل شارك الموظفين الذين تم تسريحهم في إجراءات شكاوى عمالية؟ يُرجى إخبارنا المزيد عن هذا.

   ب. إلى أي مدى ستكون على استعداد للمشاركة في خطة لاستعادة التوظيف بعد الأزمة لاستهداف أولئك الذين أصبحوا عاطلين عن العمل أو عاطلين عن العمل جزئيًا؟

9. ما هي التدابير التي تم اتخاذها في أعقاب الوباء من حيث بقاء الأعمال التجارية والاحتياطات الصحية للموظفين؟

10. ما نوع مخططات الحماية الاجتماعية التي استثمر فيها عملك التجاري قبل الإغلاق؟ لماذا / لماذا لا؟

أسئلة اختتامية

11. ماذا فعلت البلدية وغيرها من الهياكل الحكومية المحلية للتخفيف من تأثير الأزمة على الأعمال التجارية المحلية؟ ما رأيك في هذه التدابير؟

    أ. إذا لم يتم اتخاذ أي إجراء فلماذا هذا برأيك؟

    ب. ما الذي كان يمكن فعله بدلاً من ذلك؟

12. باختصار، كيف تمكنت من الحفاظ على استمرارية عملك التجاري في حين أن العديد من الأعمال التجارية الأخرى أُجبرت على الإغلاق؟ ما هي العناصر الثلاثة (3) للنجاح؟ (تحقق حول الدعم الحكومي أو الأموال الداخلية أو تأثيرات الشبكة أو العمليات التجارية).

ب. الأعمال التجارية التي لا تزال تعمل

اسئلة تمهيدية

1. بعد مرور عامين (2) تقريبًا على الأزمة، ماذا يمكنك أن تخبرني عن مناخ الأعمال في {المنطقة}؟
2. استنادًا إلى الوضع الحالي، هل كان العمل التجاري غير الرسمي من المحاسن أو المساوئ؟ لماذا؟ يُرجى الشرح.

الحوكمة

3. عند التفكير في عملك والبيئة القانونية/المحلية، ما هي العوائق أو العقبات الرئيسية التي تعترض؟ استفسر أكثر إذا لم يتم ذكرها:
   - **أ.** الحصول على الخدمات العامة الأساسية (الكهرباء والنقل والمياه والتلوث وجمع النفايات، إلخ).
   - **ب.** الأمن: على المستويين الوطني والمحلي.
   - **ت.** التنقل وقنوات تقديم الخدمة/المنتج.
   - **ث.** ما هي آليات المواجهة التي توصلت إليها لمواجهة مختلف جوانب الأزمة؟ خاصةً:
     - i. الحصول على الكهرباء.
     - ii. الحصول على الوقود والمسائل المتعلقة بالنقل.
     - iii. التقلبات في سعر الصرف.
     - iv. زيادة رسوم الإيجار (في حالة الإيجار).
     - v. القضايا القانونية - إخطارات الإخلاء - بما في ذلك دفع أي نوع من الضرائب (مثل رسوم البلدية).
     - vi. استراتيجيات خفض التكاليف (بما في ذلك حماية العمالة والاستثمار الإيجابي في رأس المال البشري).
   - **ج.** ما هي خطط أو آليات المواجهة التي وضعتها مع الشركات الأخرى (الرسمية و/أو غير الرسمية و/أو النقابات العمالية؟ لماذا / لماذا لا؟

السوق

4. كيف أثّرت الأزمة الحالية على عملك من حيث العرض والطلب وأنماط الاستهلاك وهياكل الإدارة الداخلية والوصول إلى العمالة الخبيرة؟ (التوظيف أو إزالة أو ابتكار الاقسام أو خطوط العمل، المستهلكون الجدد مقابل المستهلكين القدامى).
5. أخبرني المزيد عن الوصول إلى التمويل لعملك التجاري: هل يعتمد عملك على الائتمان الصغير أو قنوات الائتمان البديلة من أجل البقاء وماذا يمكنك أن تخبرني عن الوصول إلى هذه المخططات ومصدرها بعد الأزمة؟
6. ماذا يمكنك أن تخبرني عن تقلبات اتجاهات عملك في العامين (2) الماضيين، نتيجة للأزمة؟
   - المنافسة مع الشركات المحلية الأخرى، الرسمية وغير الرسمية.
   - زيادة القطاع غير الرسمي ضمن نفس الخط.
7. في العامين الماضيين (2)، هل غامر عملك في أسواق جديدة؟ كيف كان هذا ممكنًا؟ ما هو الدور الذي لعبته السلطات المحلية أو الوطنية في هذا؟

رأس المال البشري والاجتماعي

8. هل يمكنك أن تعطينا نبذة مختصرة عن موظفيك من حيث الحجم والملف الشخصي وساعات العمل والرواتب؟
   - **أ.** كيف تغير هذا في الفترة التي أعقبت الأزمة؟ (المراجعات المتعلقة بالراتب أو ساعات العمل، وعدد وملف تعريف الموظفين المسرحين، وعدد وملف تعريف الموظفين الذين استقالوا من أجل الهجرة، وما إلى ذلك).
   - **ب.** هل تقدّم الموظفون الذين تم تسريحهم بإجراءات شكاوى عمالية؟ يُرجى إخبارنا المزيد عن هذا.
   - **ت.** إلى أي مدى ستكون على استعداد للمشاركة في خطة لاستعادة التوظيف بعد الأزمة لاستهداف أولئك الذين أصبحوا عاطلين عن العمل أو عاطلين عن العمل جزئيًا؟
9. ما هي التدابير التي تم اتخاذها في أعقاب الوباء من حيث بقاء الأعمال التجارية والاحتياطات الصحية للموظفين؟
10. ما نوع مخططات الحماية الاجتماعية التي استثمر فيها عملك التجاري قبل الإغلاق؟ لماذا / لماذا لا؟

أسئلة اختتامية

11. ماذا فعلت البلدية وغيرها من الهياكل الحكومية المحلية للتخفيف من تأثير الأزمة على الأعمال التجارية المحلية؟ ما رأيك في هذه التدابير؟
    - **أ.** إذا لم يتم اتخاذ أي إجراء فلماذا هذا برأيك؟
    - **ب.** ما الذي كان يمكن فعله بدلاً من ذلك؟
12. باختصار، كيف تمكنت من الحفاظ على استمرارية عملك التجاري في حين أن العديد من الأعمال التجارية الأخرى أُجبرت على الإغلاق؟ ما هي العناصر الثلاثة (3) للنجاح؟ (استفسر أكثر عن الدعم الحكومي أو الأموال الداخلية أو تأثيرات الشبكة أو العمليات التجارية).

ت. الأعمال التجارية الجديدة

اسئلة تمهيدية

1. كنشاط تجاري ناشئ في وسط أزمة، ما الذي يمكنك إخبارنا به عن مناخ الأعمال بشكل عام وكيف كان ظهورك ممكنًا؟
2. ماذا كنت تفعل قبل تشرين الثاني/نوفمبر 2019؟ هل تعتبر أن الأزمة خلقت فرصة لعملك؟ لماذا؟ كيف؟

الحوكمة

3. عند التفكير في عملك والبيئة القانونية/المحلية، ما هي العوائق أو العقبات الرئيسية التي تعترض؟ استفسر أكثر إذا لم يتم ذكرها:
   - **أ.** الحصول على الخدمات العامة الأساسية (الكهرباء والنقل والمياه والتلوث وجمع النفايات، إلخ).
   - **ب.** الأمن: على المستويين الوطني والمحلي.
   - **ت.** التنقل وقنوات تقديم الخدمة/المنتج.
   - **ث.** تغيرت أشياء كثيرة منذ تشرين الثاني/نوفمبر 2019؛ ما هي آليات المواجهة التي توصلت إليها للتصدي لمختلف جوانب الأزمة؟ خاصةً:

i. الحصول على الكهرباء.

ii. الحصول على الوقود والمسائل المتعلقة بالنقل.

iii. التقلبات في سعر الصرف.

iv. زيادة رسوم الإيجار (في حالة الإيجار).

v. المسائل القانونية بما في ذلك الضرائب (مثل رسوم البلدية).

vi. استراتيجيات خفض التكاليف (بما في ذلك حماية العمالة والاستثمار الإيجابي في رأس المال البشري).

ج. ما هي خطط أو آليات المواجهة التي وضعتها مع الشركات الأخرى (الرسمية و/أو غير الرسمية) و/أو النقابات العمالية؟ لماذا / لماذا لا؟

4. ما نوع التعاون أو الشبكات التي يشارك فيها عملك التجاري؟ كيف يدعم هذا عملك التجاري؟

السوق

5. كيف أثّرت الأزمة الحالية على عملك من حيث العرض والطلب وأنماط الاستهلاك وهياكل الإدارة الداخلية والوصول إلى العمالة الخبيرة؟ (التوظيف أو إزالة أو ابتكار الاقسام أو خطوط العمل، المستهلكون الجدد مقابل المستهلكين القدامى).

6. أخبرني المزيد عن الوصول إلى التمويل لعملك التجاري: هل يعتمد عملك على الائتمان الصغير أو قنوات الائتمان البديلة من أجل البقاء وماذا يمكنك أن تخبرني عن الوصول إلى هذه المخططات ومصدرها بعد الأزمة؟

7. ماذا يمكنك أن تخبرني عن التقلبات في اتجاهات عملك التجاري في العامين الماضيين نتيجة للأزمة؟

- المنافسة مع الشركات المحلية الأخرى، الرسمية وغير الرسمية.
- زيادة القطاع غير الرسمي ضمن نفس الخط.

8. منذ نشأته، هل غامر عملك في أسواق جديدة؟ كيف كان هذا ممكنًا؟ ما هو الدور الذي لعبته السلطات المحلية أو الوطنية في هذا؟

رأس المال البشري والاجتماعي

9. هل يمكنك أن تعطينا نبذة مختصرة عن موظفيك من حيث الحجم والملف الشخصي وساعات العمل والرواتب؟

أ. كيف تغير هذا طوال الأزمة؟ (تغييرات في الراتب أو ساعات العمل وعدد والملف التعريفي للموظفين الذين تم تسريحهم وعدد والملف التعريفي للموظفين الذين استقالوا من أجل الهجرة، وما إلى ذلك.)

ب. هل تقدّم الموظفون الذين تم تسريحهم بإجراءات شكاوى عمالية؟ يُرجى إخبارنا المزيد عن هذا.

ت. إلى أي مدى ستكون على استعداد للمشاركة في خطة لاستعادة التوظيف بعد الأزمة لاستهداف أولئك الذين أصبحوا عاطلين عن العمل أو عاطلين عن العمل جزئيًا؟

10. ما هي التدابير التي تم اتخاذها في أعقاب الوباء من حيث بقاء الأعمال التجارية والاحتياطات الصحية للموظفين؟

11. ما نوع مخططات الحماية الاجتماعية التي استثمر فيها عملك التجاري قبل الإغلاق؟ لماذا / لماذا لا؟

أسئلة اختتامية

12. ماذا فعلت البلدية وغيرها من الهياكل الحكومية المحلية للتخفيف من تأثير الأزمة على الأعمال التجارية المحلية؟ ما رأيك في هذه التدابير؟

أ. إذا لم يتم اتخاذ أي إجراء فلماذا هذا برأيك؟

ب. ما الذي كان يمكن فعله بدلاً من ذلك؟

13. باختصار، كيف تمكنت من فتح مشروع جديد في خضم أزمة اقتصادية حادة، في حين أن العديد من الشركات الأخرى أُجبرت على الإغلاق؟ ما هي العناصر الثلاثة (3) للنجاح؟ (استفسر عن الدعم الحكومي أو الأموال الداخلية أو تأثيرات الشبكة أو العمليات التجارية).

ث. الشركات المغلقة

اسئلة تمهيدية

1. بعد مرور عامين تقريبًا على الأزمة، ماذا يمكنك أن تخبرني عن مناخ الأعمال في {المنطقة}؟

2. متى اتخذت قرار إغلاق عملك التجاري وما هي الدوافع الرئيسية لهذا القرار؟

الحوكمة

3. عند التفكير في عملك والبيئة القانونية/المحلية، ما هي العوائق أو العقبات الرئيسية التي اعترضتك؟ استفسر أكثر إذا لم يتم ذكرها:

أ. الحصول على الخدمات العامة الأساسية (الكهرباء والنقل والمياه والتلوث وجمع النفايات، إلخ).

ب. الأمن: على المستويين الوطني والمحلي.

ت. التنقل وقنوات تقديم الخدمة/المنتج.

4. ما هي آليات المواجهة التي حاولت التوصل إليها للتصدي لمختلف جوانب الأزمة؟ خاصةً:

i. الحصول على الكهرباء.

ii. الحصول على الوقود والمسائل المتعلقة بالنقل.

iii. التقلبات في سعر الصرف.

iv. زيادة رسوم الإيجار (في حالة الإيجار) وتوافر المعدات.

v. القضايا القانونية - إخطارات الإخلاء - بما في ذلك دفع أي نوع من الضرائب (مثل رسوم البلدية).

vi. استراتيجيات خفض التكاليف (بما في ذلك حماية العمالة والاستثمار الإيجابي في رأس المال البشري).

ث. هل حاولت ارتجال أي خطط أو آليات للمواجهة مع الأعمال التجارية الأخرى (الرسمية و/أو غير الرسمية) و/أو النقابات العمالية؟ لماذا / لماذا لا؟

السوق

5. قبل الإغلاق، كيف أثّرت الأزمة على عملك من حيث العرض والطلب وأنماط الاستهلاك وهياكل الإدارة الداخلية والوصول إلى العمالة الخبيرة؟ (توظيف أو إزالة أو ابتكار الاقسام أو خطوط العمل، المستهلكون الجدد مقابل المستهلكين القدامى).

6. أخبرني المزيد عن الوصول إلى التمويل لعملك التجاري: هل اعتمد عملك على الائتمان

الصغير أو قنوات الائتمان البديلة من أجل البقاء وماذا يمكنك أن تخبرني عن الوصول إلى هذه المخططات ومصدرها؟ كيف أثّر هذا على بقاء عملك التجاري؟

7. ماذا يمكنك أن تخبرني عن التقلبات في اتجاهات عملك التجاري في العامين الماضيين، قبل أن تقرر إغلاق عملك التجاري؟ استفسر أكثر:
   - المنافسة مع الشركات المحلية الأخرى، الرسمية وغير الرسمية.
   - زيادة القطاع غير الرسمي ضمن نفس الخط.
8. في العامين الماضيين، هل حاول عملك التجاري الدخول في أسواق جديدة؟ ماذا حدث نتيجةً لذلك؟ ما هو الدور الذي لعبته السلطات المحلية أو الوطنية في هذا؟

رأس المال البشري والاجتماعي

9. هل يمكنك أن تعطينا نبذة مختصرة عن موظفيك من حيث الحجم والملف الشخصي وساعات العمل والرواتب؟
   أ. كيف تغير هذا في الفترة التي أعقبت الأزمة وسبقت الإغلاق؟ (تغييرات في الراتب أو ساعات العمل وعدد والملف التعريفي للموظفين المسرحين وعدد والملف التعريفي للموظفين الذين استقالوا من أجل الهجرة، وما إلى ذلك).
   ب. هل تقدّم الموظفون الذين تم تسريحهم بإجراءات شكاوى عمالية؟ يُرجى إخبارنا المزيد عن هذا.
10. ما هي التدابير التي تم اتخاذها في أعقاب الوباء من حيث بقاء الأعمال التجارية والاحتياطات الصحية للموظفين؟
11. ما نوع مخططات الحماية الاجتماعية التي استثمر فيها عملك التجاري قبل الإغلاق؟ لماذا / لماذا لا؟

أسئلة اختتامية

12. ماذا فعلت البلدية وغيرها من الهياكل الحكومية المحلية للتخفيف من تأثير الأزمة على الأعمال التجارية المحلية؟ ما رأيك في هذه التدابير؟
    أ. إذا لم يتم اتخاذ أي إجراء فلماذا هذا برأيك؟
    ب. ما الذي كان يمكن فعله لتجنب إغلاق شركات مثل شركتك؟
13. برأيك، كيف تمكنت الأعمال التجارية الأخرى من الاستمرار في العمل في حين أُجبرت العديد من الأعمال التجارية الأخرى، بما في ذلك عملك التجاري، على الإغلاق؟
14. ما هي العناصر الثلاثة (3) التي كان من الممكن أن تغير مسار الأشياء؟ (استفسر عن الدعم الحكومي أو الأموال الداخلية أو تأثيرات الشبكة أو العمليات التجارية).

ج. الأفراد العاطلون عن العمل

1. متى كنت تعمل لآخر مرة؟ لماذا/كيف غادرت؟
2. في حال تم تسريحك، هل قمت بتقديم شكاوى عمالية رسمية أو غير رسمية؟ لماذا / لماذا لا؟
   أ. هل حاولت البلدية أو السلطة المحلية مساعدتك بأي طريقة منذ أن أصبحت عاطلاً عن العمل؟ كيف هذا؟

3. بالتفكير في مهاراتك وملفك الشخصي العام، ما هو برأيك السبب الرئيسي لكونك عاطلاً عن العمل؟ (ضعف التعليم، إغلاق الأعمال التجارية، الأزمة الاقتصادية، المنافسة مع العمال المهاجرين، إلخ.)
4. أثناء العمل، هل شعرت في أي وقت أن هناك بعض المهارات التي تحتاجها والتي كان من الممكن أن تغير مسار الأشياء؟
   أ. ما هي هذه المهارات؟
   ب. لماذا في رأيك لم يكن لديك هذه المهارات؟
   ت. كيف ترغب في اكتساب مهارات إضافية ومن يمكنه لعب هذا الدور؟
5. هل تعرف أي مبادرات تهدف إلى ربط الباحثين عن عمل بالأعمال المناسبة؟
   أ. هل حاولت الاتصال بصاحب عمل من خلالها؟ ماذا حدث؟
   ب. عادةً، ما هي الآليات أو الشبكات التي تستخدمها للعثور على وظيفة؟ كيف يمكن أن تصبح أفضل؟
6. ما هو دور السلطات المحلية في معالجة البطالة؟
   أ. ما هو دور البلديات في رعاية الشباب المستضعف؟
7. هل تشارك حاليًا في أي شكل من أشكال العمل غير الرسمي؟
8. ما هي الحملات أو المبادرات التي تشارك فيها لجهات الفاعلة المحلية (البلديات، المنظمات غير الحكومية) حاليًا لاستهداف الشباب والشباب المستضعف على وجه التحديد؟
9. هل هناك أي شيء آخر تود مشاركته معنا بشأن هذه القضايا؟

في ما يلي بروتوكول جلسات النقاش في مجموعات التركيز التي تم إجراؤها في المرحلة 2.

النبذة المختصرة	الموضوع (المواضيع)
النساء والرجال في قطاع التبغ.	**1.** التغيير في ديناميكيات العمل (الطابع الرسمي إلى غير رسمي، أدوار بدوام كامل إلى دوام جزئي). **2.** تغيير في ظروف العمل والرواتب بعد الأزمة. **3.** التحديات الرئيسية التي تواجه المزارعين وآلياتهم لمواجهتها (بسبب ارتفاع التكاليف على سبيل المثال). **4.** تقييم الدعم البلدي لهؤلاء العمال.
أصحاب الحقوق الرسمية والعرفية في الأراضي في المناطق المصنفة كمحميات طبيعية (بما في ذلك السكان والمزارعين والرعاة).	**1.** تقييم ما إذا كان تصنيف منطقة معينة كمحمية طبيعية يؤثر على حيازتها. **2.** تقييم تحديات محددة. **3.** تقييم استخدامات الأراضي وتصور دور البلدية ووزارة البيئة ووزارة الزراعة والتعاونيات. **4.** تقييم احتياجاتها لحماية المواقع الطبيعية الهامة وحقوق حيازة الأراضي الخاصة بها.
المستأجرون (ايجار تجاري وصناعي وسكني).	**1.** نحن بحاجة إلى فهم مستوى أمن الحيازة الذي يتمتع به المستأجرون الحاليون. هل زاد صاحب الأرض الإيجار أو أعطاهم إشعارًا بالإخلاء أو هددهم أو وتوقف عن تزويدهم بخدمات معينة، وما إلى ذلك؟ **2.** ما هي استراتيجيات المواجهة والخطط المستقبلية الخاصة بهم، على سبيل المثال؟ هل يخططون للمغادرة إلى منطقة أخرى؟ أين؟ ما هو التحدي الذي ينطوي عليه الانتقال إلى موقع جديد؟ كيف سيؤثر هذا على أعمالهم؟ **3.** ما الذي يحتاجون إليه للبقاء في نفس الموقع أو في مكان قريب من مكان عملهم/إقامتهم الأصلي؟

النبذة المختصرة	الموضوع (المواضيع)
قطاع التراث الثقافي والسياحة (المنظمات غير الحكومية المحلية والسلطات المحلية وممثلو الأنشطة التجارية والزراعية والمقيمون في المناطق القديمة أو التراثية أو بالقرب منها وأنشطة الترميم. تشمل هذه المجموعات أيضًا العاملين في تطوير الموارد المحلية وممثلي المرافق الثقافية والعاملين في خدمات الضيافة.	**1.** أهمية التخطيط والمشاركة المجتمعية في الحفاظ على التراث وتنميته السياحية. **نقاط مناقشة:** كيفية بدء أو دعم أو تنفيذ عمليات تشمل وتمكّن أصحاب المصلحة المحليين، - السلطات المحلية والسكان المحليين والمؤسسات الخاصة. قضايا وإمكانيات وتحديات وامتيازات وقيود السلطات المحلية والشبكات. **2.** لا يُعد التراث عاملاً من عوامل التنمية الاقتصادية فحسب، بل يمثل أيضًا محركًا للاقتصاد المحلي الجديد: الصناعات الإبداعية والمبتكرة التي لها تأثيرات مهمة مباشرة وغير مباشرة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية. **نقاط مناقشة:** نمو القطاع والسبل أو الاتجاهات المحلية الجديدة في أوقات ما بعد الأزمة (أمثلة: إعادة التدوير وإعادة الاستخدام وترميم التراث في البيئة المبنية والتجديد الحضري، وتعزيز المؤسسات الثقافية الصغيرة والمتوسطة الحجم وتنمية الموارد المحلية (الزراعة، الطعام، الأعمال الحرفية، إلخ...). قضايا وإمكانيات وتحديات وامتيازات وقيود السلطات المحلية والشبكات. دور السلطات المحلية.
قطاع الرعاية الصحية.	**1.** فهم سبب ظهور ضعف الصحة كعائق رئيسي للأسر والشركات. **2.** تأثير الأزمة على توفير الرعاية الصحية. **3.** التغيير الملحوظ في الطلب على الرعاية الصحية. **4.** دور السلطات المحلية.

الملحق 1.6
خلفية عن الحكم في لبنان

إن لبنان هو جمهورية دستورية برلمانية ومجلس النواب (البرلمان) هو ممثل الشعب. ويُنظر الدستور إلى الأخير على أنه مصدر السلطة والسيادة ويمارس هذه السلطات من خلال المؤسسات الدستورية: التشريعية والتنفيذية والقضائية.

مجلس النواب

السلطة التشريعية هي في يد مجلس النواب. وفقًا للمادة 24 من الدستور، توزع المقاعد النيابية بين أعضاء الطوائف المختلفة.

رئيس الجمهورية

السلطة التنفيذية منوطة بمجلس الوزراء. يضم مجلس الوزراء، الذي يرأسه رئيس الوزراء، الوزراء المسؤولين عن الوزارات المختلفة بالإضافة إلى وزراء الدولة الآخرين الذين تم تكليفهم بمهام خاصة.

رئيس الوزراء

يتحدث رئيس/ة الوزراء، بصفته/ها رئيسًا/رئيستاً لمجلس الوزراء، باسمه ويمثله أمام مجلس النواب وهو/هي مسؤول/مسؤولة عن السياسة العامة لمجلس وزرائه/ها. لذلك، يكون/تكون لرئيس/ة الوزراء إلى جانب الوزارات، اثنتان وعشرون (22) دائرة مختلفة تتبع مباشرةً لمكتبه/ها. تشمل هذه الدوائر:

- إدارات التحكم: ديوان المحاسبة والتفتيش المركزي والمجلس الأعلى للتأديب ومجلس الخدمة المدنية.
- المجالس والهيئات القضائية العليا للطوائف المسلمة.[184]
- مجموعة كبيرة ومتنوعة من المديريات العامة والمجالس والمؤسسات المستقلة التي تغطي مجموعةً متنوعةً من القضايا، من البحث وتطوير المعرفة والأرشفة (مثل المجلس الوطني للبحث العلمي وإدارة الإحصاء المركزي والمعهد الوطني للإدارة العامة والمحفوظات الوطنية، إلخ.) إلى التنمية الاقتصادية الاستراتيجية (المؤسسة العامة لتشجيع الاستثمارات في لبنان (إيدال) والمجلس الأعلى للخصخصة والشراكة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي وهيئة أسواق المستهلكين، إلخ) والتنمية الحضرية والإقليمية (مجلس الإنماء والإعمار ومشروع أليسار (المكلف بتطوير الضاحية الجنوبية لبيروت) ومجلس الجنوب (المكلف بإعادة إعمار جنوب لبنان وتنميته) وصندوق المهجرين (بشكل أساسي لتعويض وعودة النازحين اللبنانيين في الحرب الأهلية)، إلخ.)، والاستجابة للأزمات وأمن الدولة (المجلس الأعلى للدفاع والمديرية العامة لأمن الدولة والهيئة العليا للإغاثة)، إلخ.

بالإضافة إلى هذه الدوائر، يتولى مكتب رئيس الوزراء اليوم مباشرةً العديد من البرامج الاستراتيجية:

1. البرامج المتعلقة بالسلامة والأمن: الهيئة اللبنانية لسلامة الغذاء، وحدة إدارة المخاطر، منصة تنسيق جهود الإغاثة وإعادة الإعمار فيما يتعلق بانفجار مرفأ بيروت، مبادرة الحد من مخاطر المواد البيولوجية والكيميائية والنووية.

[184] إنها تذكر بإدارة الدولة العثمانية عندما كان للجماعات المسيحية واليهودية هياكلها المجتمعية غير الحكومية ومحاكمها بينما تم دمج تلك الخاصة بالمسلمين في نظام الدولة.

2. البرامج المتعلقة بالتنمية: الاستراتيجية الوطنية لبرنامج التنمية المستدامة، البرنامج الوطني للأسر الأشد فقرًا، وحدة الاستراتيجية الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
3. البرنامج المتعلق بتنسيق برامج التعاون مع الاتحاد الأوروبي؛ و
4. البرنامج المتعلق بالعلاقات الفلسطينية اللبنانية.

هذا الجهاز الضخم الذي يحشد مئات الموظفين والموازنات الكبيرة يمنح رئيس الوزراء في لبنان مساحةً كبيرةً للمناورة والاستقلالية عن مجلس الوزراء - الصلاحية المخولة للسلطة التنفيذية الدستورية في لبنان.

الوزارات

تغطي الوزارات، التي يتقلب عددها حسب السياقات السياسية، المجالات القطاعية الرئيسية للتنمية وتأكيد السيادة. يتم إنشاؤها جميعًا من خلال القوانين وآليات عملها المنشأة من خلال المراسيم. لكل منها منظمة منفصلة خاصة بها. ومع ذلك، تتشارك جميعها في هياكل متشابهة:

1. الوزير/ة هو/هي رئيس/ة الوزارة. لديه/لها سلطة على موظفيها. مع ذلك، فإن منصبه/منصبها مؤقت ويرتبط بعمر الحكومة التي يكون/تكون عضو فيها. ومن ثم فإن منصبه/منصبها سياسي بشكل أساسي.
2. يقوم مكتب الوزير/ة بمساعدة الوزير إدارياً في مهامه/مهامها. عادةً، يعاون الوزراء أيضًا مستشاروهم السياسيون والفنيون الذين ليسوا موظفين في الوزارة ولكنهم يدعمون الوزير/ة من خلال متابعة المشاريع المختلفة أو تقديم المشورة الفنية أو السياسية أو القانونية أو العمل كجهة تنسيق غير رسمية مع المؤسسات والجهات الفاعلة الأخرى.
3. عادةً ما تكون المؤسسات والمجالس التابعة مؤسسات مستقلة تخضع، مع ذلك، لوصاية الوزراء المعنيين. تقوم هذه المؤسسات بتطوير إدارتها وسياساتها وموازناتها المستقلة ولديها آليات صنع القرار الخاصة بها المحددة في قوانين ومراسيم منفصلة. مع ذلك، فهي تخضع لرقابة الوزير ومجلس الوزراء وتحتاج إلى موافقتهم على قرارات معينة، مما يحد من استقلاليتها العملية.
4. تحت إشراف الوزير/ة ومع الخضوع له/لها مباشرةً، يمكن أن يكون لها مديرية عامة متخصصة واحدة أو أكثر. يرأس/ترأس مدير/ة عام/ة كل من هذه المديريات. يتم تعيينه/ها من قبل مجلس الوزراء ويتم اختياره/ها من بين موظفي الدولة من الفئة الأولى.[185] إذا كان هناك أكثر من مديرية عامة في الوزارة، فسيتم إنشاء مديرية للإدارة المشتركة وتكون تابعة مباشرةً إلى الوزير. تتولى هذه المديرية جميع مسائل الموارد البشرية والمشتريات والمحاسبة والمساعدة القانونية المتعلقة بالوزارة. في حالة وجود مديرية عامة واحدة، يتم دمج هذه المهام في إدارة تابعة للمدير العام.
5. يوجد تحت المديرية العامة - في التسلسل الهرمي التنازلي - مديريات ودوائر ووحدات وأقسام. بينما يتم إنشاء الوزارات بموجب القانون، يتم إنشاء هيكل الوزارة بموجب مرسوم محدد من مجلس الوزراء يهدف إلى تنظيم الوزارة، ويمكن إصدار مراسيم إضافية للسماح بإنشاء مكونات جديدة في التسلسل الهرمي الأصلي للوزارة.

تقع مسؤولية المتابعة المباشرة لإدارة الوزارة على عاتق المديرين العامين. في حين أن بعض الوزراء قد يكونون مهتمين بمتابعة إدارة وزاراتهم، فإنهم عادةً ما يتركون الأمر للمديرين العامين ويركزون على السياسات والمشاريع الخاصة والإصلاحات التي يرغبون في دعمها.

[185] في نظام موظفي الخدمة المدنية اللبنانية، هناك خمس (5) فئات رئيسية، الأولى هي التي تسمح بالوصول لتبوء أعلى المناصب.

الهياكل اللامركزية

في ظل هذا الهيكل المؤسسي المركزي للدولة اللبنانية، المتمركز بشكل أساسي في تكتل العاصمة، هناك مؤسسات تابعة وغير مركزية تمثلها على المستوى المحلي. وقد تم إنشاء هذه المؤسسات غير المركزية للسماح بتواصل أوثق و"أكثر مرونةً" بين مركز الدولة والسكان في مختلف مناطق البلاد. علاوةً على ذلك، في تعديلات عام 1989، تم إدخال مقدمة للدستور، تنص المادة "ز" فيه على أن **"الانماء المتوازن للمناطق ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً ركن أساسي من أركان وحدة الدولة واستقرار النظام"**. ومن ثم اكتسبت هذه المؤسسات غير المركزية أهميةً كأدوات للوصول إلى هذا الإنماء المتوازن.

ويتم تحديدها عادةً في فئتين: العمودية والأفقية:

- المؤسسات غير المركزية من الفئة العمودية على المستوى المحلي هي المسؤولة عن تطبيق سياسة الوزارة ومشاريعها في المناطق. يمكن أن تكون فروع محلية للوزارة مثل المكاتب التعليمية الإقليمية أو المنافذ المحلية التي تقدم خدمات متخصصة مثل مراكز الصحة الأولية أو مراكز التنمية الاجتماعية. وتتلقى جميعها الأوامر من الوزارة التي تشرف عليها. ومع ذلك، يجب التمييز بين هذه المؤسسات غير المركزية التابعة والمؤسسات العامة المحلية المستقلة الأخرى مثل مؤسسات المياه الإقليمية. قد تكون الأخيرة إقليمية ولكنها تتمتع بالاستقلالية من حيث صنع القرار والميزانيات. تخضع "لوصاية" الوزير وليس السلطة التنفيذية للوزارة.
- المؤسسات الأفقية غير المركزية. إلى جانب اللامركزية التابعة للوزارة، أقامت الدولة اللبنانية لامركزية أفقية بتقسيم الأراضي الوطنية إلى عدد من المحافظات والأقضية والمحليات وإنشاء مؤسسات لامركزية خاصة لتنسيق الجهود الوزارية على المستوى الإقليمي وربط المؤسسات المركزية بالمؤسسات اللامركزية المنتخبة.

تنقسم الأراضي اللبنانية إلى تسع (٩) محافظات (المحافظة).[186] يتم تعيين محافظ على رأس كل محافظة مع تكريس مؤسسات وموظفين لمساعدته.

- يتم اختيار المحافظ من موظفي الخدمة المدنية من الفئة الأولى. إن رتبته/ها تضعه/ها على رأس جميع الموظفين التابعين للوزارة في المحافظة. يشرف/تشرف على جميع الإدارات وهو/هي مسؤول/ة إداريًا عن جميع الموظفين الوزاريين في محافظته/ها. تمر جميع الاتصالات بين المؤسسات الوزارية المحلية والمؤسسات المركزية بمكتبه/ها.
- وهو/هي مكلف/ة بضمان حسن سير عمل المؤسسات العامة في منطقته/منطقتها، ومراقبة الوضع في منطقته/منطقتها على المستوى السياسي والاقتصادي وإبقاء السلطات المركزية على اطلاع، وعلى نطاق أوسع يكون/تكون مسؤولاً/مسؤولةً عن الحفاظ على السلم العام وحماية الحريات الفردية والممتلكات الخاصة. يجب عليه/ها تسليم تقرير كل ثلاثة (3) أشهر عن حالة منطقته/ها إلى الإدارات العامة المركزية.
- هو/هي مسؤول عن قوى الأمن الداخلي، وقد يستخدمها/تستخدمها في أي مهمة تقع ضمن اختصاصه/ها.
- يجب استشارته/ها لإنشاء أو إلغاء أي مدرسة حكومية. كما أنه/أنها يساعد/تساعد وزارة التربية والتعليم العالي في العثور على المبنى (المباني) والمعدات (المعدات) اللازمة للتدريس في منطقته/ها.
- ويمكنه/يمكنها اتخاذ جميع الخطوات اللازمة حتى يتم احترام متطلبات الصحة العامة. كما أنه يضمن/تضمن إمكانية دخول المرضى المحتاجين إلى المستشفى في المستشفيات الحكومية. بدلاً من ذلك، يمكنه/يمكنها التعاقد مع مستشفيات خاصة لهذا الهدف.
- وهو/هي يعطي/تعطي تصاريح فتح جميع المنافذ التجارية من الفئة 1 و2.

[186] هذه المحافظات هي بيروت وشمال لبنان وجبل لبنان وجنوب لبنان والبقاع وبعلبك الهرمل والنبطية وعكار وكسروان - جبيل. تم إنشاء المحافظات الأربع الأخيرة في العقدين الأخيرين (2) وكانت إدارتها أقل تطوراً من الخمسة (5) الأولى الموجودة منذ تأسيس لبنان الكبير في عام 1920.

- ويناقش/تناقش مع مجلس المحافظة المشاريع المقترحة من قبل البلديات واتحادات البلديات ليتم تمويلها من الجزء المخصص للمشاريع الإنمائية من الصندوق البلدي المستقل، ويوصي/توصي بالأولويات لوزارة الداخلية والبلديات.
- له/لها الحق في أن يناقش/تناقش مع المدعي العام الإقليمي جميع القضايا المتعلقة بمحافظته/ها، وخاصة تلك المتعلقة بالأمن العام. كما يجب عليه/عليها دعم النظام القضائي في منطقته/ها ضمن حدود اختصاصاته/ها.
- كما أنه/ها مسؤول/ة عن جميع القضايا التي قد تطرح ولا توجد سلطات مختصة لها في الدولة اللبنانية. عادةً ما يشارك المحافظون في هذا المدخل في الاستجابة للأزمات.
- يرأس/ترأس مجلس المحافظة الذي يضم أيضًا القائمقام على رأس المديريات ورئيس الإدارة المالية الإقليمية التابعة لوزارة المالية وممثلين مدنيين عن كل منطقة يختارهما/تختارهما المحافظ ويرشحهما/ترشحهما لأربعة (4) سنوات من قبل مجلس الوزراء. يحضر ممثلو الإدارات الوزارية المحلية عندما تكون إداراتهم معنية بالمناقشات.[187]
- يبدي مجلس المحافظة رأيه في الوضع في المنطقة وتطور تنفيذ المشاريع، كما يصوت على ميزانيات المشاريع الإنمائية في القرى التي لا توجد فيها بلديات.
- إن الوحدات الوزارية المحلية التابعة للمحافظين هي: الدرك والشرطة القضائية ومكتب السجل العدلي وقوى الأمن العام ودائرة المساعدة التقنية البلدية ومكتب الإحصاء وسجلات الأحوال الشخصية ودائرة المالية وأمانة السجل العقاري ودائرة المساحة ومصلحة الزراعة والمصلحة البيطرية ودائرة تنفيذ البرامج الاجتماعية ودائرة تنفيذ البرامج الصحية ومراقبة الصحة العامة ودائرة الطرق ودائرة المباني ودائرة المياه والكهرباء ودائرة المركبات ودائرة مراقبة المدارس الخاصة. كما أن دائرة المقاييس والموازين ودائرة حماية المستهلك ودائرة مراقبة الصاغة ودائرة السياحة ودائرة الهاتف ودائرة البريد والتلغراف تتبع للمحافظ. وتجدر الإشارة إلى أن هذه الوحدات قد تتغير بموجب مراسيم.

على مستوى القضاء، وتحت إشراف المحافظ ورقابته/رقابتها، يرأس/ترأس القائمقام الإدارة اللامركزية.

- يتولى/تتولى القائمقام مسؤوليات المجالس البلدية في القرى والبلدات حيث تستقيل المجالس البلدية أو يتم حلها.
- يتمتع/تتمتع القائمقام بسلطة منح تصاريح البناء في المناطق التي لا توجد فيها بلديات.
- ويقوم/تقوم بالاشتراك مع طبيب القضاء في وزارة الصحة العامة، بوضع خطة العمل الشهرية المتعلقة بالقضايا الصحية في المنطقة. كما أنه/ها يضمن/تضمن التنسيق بين الخدمات الصحية الوزارية والبلدية.
- كانت صلاحياته/صلاحياتها تمتد لتشمل المجالات المتعلقة بالقضايا البيئية مثل منح تصاريح المقالع واستغلال مناطق الغابات وكذلك تعيين حراس الغابات. غير أنه تم نقل هذه الصلاحيات بموجب قوانين ومراسيم لاحقة إلى الإدارات الوزارية المركزية مثل وزارة الصناعة والمعادن ووزارة البيئة.
- فيما يتعلق بالشؤون الاجتماعية، فقد منح المرسوم رقم 116 لسنة 1959 القائمقام مسؤولية توقيع شهادات العمل ومسؤولية تأمين المأوى للأيتام وكبار السن والمتسولين. مع ذلك، ليس من الواضح ما إذا كانت المسؤولية الأخيرة قد تم نقلها في التشريعات اللاحقة إلى وزارة الشؤون الاجتماعية أو ما إذا كان القائمقام قد توقف/توقفت ببساطة عن المشاركة فيها.

[187] بحسب محافظ جبل لبنان، ينعقد المجلس كل ثلاثة (3) أشهر.

النظام القضائي

القضاء في لبنان هو سلطة كفلت المادة 20 من دستور لبنان استقلالها. يقوم هذا النظام على مجموعة من القوانين والمحاكم.

1. القوانين في لبنان يصوت عليها مجلس النواب ويصدرها رئيس الجمهورية وتنشر في الجريدة الرسمية. تاريخيًا، وفي ظل الإمبراطورية العثمانية، كانت الشريعة الإسلامية وفقًا للمذهب الحنفي المصدر الرئيسي للقانون والإجراءات القانونية. أثناء حكم فرنسا ولبنان المستقل لاحقًا، تم تبني نظام القانون المدني. اليوم، القوانين مستوحاة من القانون المدني والشريعة الإسلامية والإعلانات والاتفاقيات الدولية.

2. القوانين الرئيسية التي تحدد عمل المحاكم اللبنانية هي قانون الموجبات والعقود وقانون أصول المحاكمات المدنية وقانون أصول المحاكمات الجزائية وقانون العقوبات وقانون التجارة. مع ذلك، فإن المحاكم الأخرى المستقلة عن نظام المحاكم القضائية الرئيسي مكلفة بالنظر في قضايا معينة. هذا هو الحال بالنسبة لـ:

   أ. المحاكم الدينية، للطوائف الدينية المختلفة المعترف بها الثمانية عشر (18)، مكلفة بالحكم في الأمور المتعلقة بقانون الأحوال الشخصية والأسرة. إن قوانينها وأحكامها مستوحاة من التقاليد الدينية وعلم اللاهوت. حتى الآن، لا يوجد زواج مدني معترف به في لبنان. الأشخاص الذين يتزوجون زواجًا مدنيًا في الخارج لهم أحوالهم الشخصية وقضاياهم الأسرية التي يحكم فيها قضاة مدنيون، على أساس قوانين البلد الذي تزوجوا فيه.

   ب. المحاكم العسكرية حيث القضاة والمدعون هم ضباط عسكريون. وتبت هذه المحاكم في القضايا التي تتعلق بالعناصر العسكريين أو استخدام الأسلحة والذخائر العسكرية أو القضايا المتعلقة بالأمن القومي أو التي تُرتكب في منشأة عسكرية. هناك اعتمادات خاصة مطلوبة للمحامين الذين يريدون المثول أمام هذه المحاكم.

   ت. المحاكم الإدارية التي تبت في المسائل المتعلقة بإساءة استخدام الموارد العامة أو القضايا التي تنطوي على إجراءات مباشرة لمؤسسات الدولة أو عواقبها. ويجوز الطعن في قرارات هذه المحاكم أمام مجلس شورى الدولة. يمكن اللجوء إلى المؤسسة الأخيرة من قبل مؤسسات الدولة عند صياغة القرارات والمراسيم.

   ث. تشمل المحاكم الخاصة الأخرى أيضًا مجلس القضاء الأعلى الذي يتحمل مسؤولية الفصل في القضايا المحددة من قبل مجلس الوزراء باعتبارها جرائم جسيمة. ويحكم المجلس الدستوري في دستورية القوانين والمراسيم الصادرة عن مؤسسات الدولة اللبنانية. يتولى مجلس العمل التحكيمي نزاعات قانون العمل.

   ج. يتحدث دستور لبنان (المادة 80) عن مجلس أعلى لمحاكمة الرؤساء والوزراء. ومع ذلك، لم يتم تشكيل هذه المحكمة بشكل رسمي.

   ح. إلى جانب هذه المحاكم، هناك مساحات أخرى للتحكيم في النزاعات مثل تلك المتوفرة للعقود التجارية من قبل نقابات المحامين.

3. ومع ذلك، فإن معظم التقاضي يمر عبر الهيكل الأساسي للنظام القضائي في لبنان، ويتكون من محاكم من ثلاث (3) مستويات: الدرجة الأولى ومحاكم الاستئناف والتمييز. في النظام القضائي اللبناني لا يوجد محلفون، والأحكام تصدر من قضاة. لكل محكمة إما قاض واحد - خاصة على مستوى الدرجة الأولى - أو رئيس واحد وقاضيين مساعدين.

ويرأس مجلس القضاء الأعلى النظام القضائي اللبناني. بخلاف النظر في قضايا جرائم الدولة الجسيمة، يتولى هذا المجلس مسؤولية التعيينات والنقل والمسائل التأديبية. مع ذلك، يجب أن يتم الاتفاق على قراراته وتعييناته أولاً من قبل وزير العدل قبل إصدارها بمرسوم من مجلس الوزراء حتى تكون نافذة المفعول. وهذا يثير تساؤلات حول استقلال السلطة القضائية في مواجهة السلطة التنفيذية. أما تعيين القضاة فيتم عبر قناة محددة: معهد الدراسات القضائية. المعهد له إدارته الخاصة التي تعتمد على مجلس القضاء الأعلى.

قائمة المراجع

أغا، ج. (Aga, G.) وميمير، ه. (Maemir, H.) (2021). **كوفيد-19 والشركات الأفريقية: التأثير واستراتيجيات المواجهة.** مسوحات البنك الدولي للمؤسسات.
https://www.enterprisesurveys.org/content/dam/enterprisesurveys/documents/research-1/COVID-19-and-African-Firms-Impact-and-Coping-Strategies.pdf

كايرني، ب. (Cairney, P.) وهيكيلا، ت. (Heikkila, T.) وود، إم. (Wood, M.) (2019). **صنع السياسة في عالم معقد. (عناصر في السياسة العامة).** كامبريدج: مطبعة جامعة كامبريدج، الولايات المتحدة، ص 1-86.
https://paulcairney.files.wordpress.com/2019/02/cairney-heikkila-wood-2019-making-policy-in-a-complex-world.pdf

كالفو، س. (Calvo, S.) (2006). **تطبيق نهج تشخيص النمو: حالة بوليفيا**،البنك الدولي، ص 1-31.
https://www.researchgate.net/publication/303484778_Applying_the_Growth_Diagnostic_Approach_the_Case_of_Bolivia

إدارة الإحصاء المركزي (2018). **مسح القوى العاملة والأحوال المعيشة للأسر في لبنان 2018-2019.** إدارة الإحصاء المركزي، لبنان.
http://www.cas.gov.lb/images/Publications/Labour_Force_District_Statistics/TRIPOLI%20FINAL.PDF

معهد الاستشارات والبحوث، حبيب دبس، إيكوديت (Ecodit) ويوريف (2015) (laurif). **وضع خطة تنمية إقليمية مستدامة استراتيجية (SSRDP) لقضاء صور.** معهد الاستشارات والبحوث، لبنان.
http://www.databank.com.lb/docs/Strategic%20Plan%20of%20Sustainable%20Development%20in%20Tyr%20Caza-CDR%202015.pdf

درويش، ر. (Darwich, R.) (2018). **التخطيط المكاني الاستراتيجي في لبنان: "وصفة" دولية.** حالة اتحاد البلديات. البحوث والسياسات المكانية الأوروبية، 25(2)، 23-40.

ديتون، أ. (Deaton, A.) (2018). **تحليل المسوح الأسرية: نهج الاقتصاد الجزئي لسياسة التنمية.** مجموعة البنك الدولي. قسم التنمية الحضرية، واشنطن العاصمة، البنك الدولي، الصفحات 1-91.

ديتون، أ. (Deaton, A.) (1997). **تحليل المسوح الأسرية: نهج اقتصادي قياسي لسياسة التنمية.** منشورات البنك الدولي.

دينه (Dinh)، هينه، تي. (Hinh, T.)، مافريديس (Mavridis)، ديميتريس، أ. (Dimitris, A.) نجوين (Nguyen)، هوا، ب. (Hoa, B.) (2010). **القيود الملزمة على نمو الشركات في البلدان النامية.** ورقة عمل خاصة ببحوث السياسات؛ رقم. WPS 5485، البنك الدولي.
https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/3966

إندرز، ك. (Enders, K.) (2007). **مصر - البحث عن القيود الملزمة على النمو**، صندوق النقد الدولي (صندوق النقد الدولي)، الصفحات 1-37.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=973987

لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) لبنان (2021). **تحذيرات لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا): ثلاثة أرباع سكان لبنان يغرقون في الفقر**، لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا)، لبنان.
https://www.unescwa.org/news/escwa-warns-three-quarters-lebanon%E2%80%99s-residents-plunge-poverty

فواز، م. (Fawaz, M.) (2017) . تعميم 352: **الحق في البناء أم عدمه؟** المركز اللبناني للدراسات السياسية، لبنان.
https://www.lcps-lebanon.org/articles/details/1907/circular-352-the-right-to-build-or-lack-thereof.

فرناندیز سیریزو، أ. (Fernández Cerezo, A.)، غونزاليس، ب. (González, B.)، إزكويردو، م. (Izquierdo, M.)، مورال-بينيتو، إي. (Moral-Benito, E.) (2021) . **الأثر الاقتصادي لكوفيد-19 على الشركات الإسبانية وفقًا لمسح بنك اسبانيا لنشاط الأعمال.** بنك اسبانيا، المادة 21/04.
https://ssrn.com/abstract=3793478

هارفي (Harvey) وآخرون. (2010). **الآثار الحقيقية للقيود المالية: دليل من أزمة مالية.** مجلة الاقتصاد المالي، ص.470-487.
https://www.researchgate.net/publication/222650609_The_Real_Effects_of_Financial_Constraints_Evidence_From_a_Financial_Crisis

هوسمان، ر. (Hausmann, R.)، رودريك، د. (Rodrik, D.)، فيلاسكو، أ. (Velasco, A.)(2005). **تشخيص النمو.** كلية جون ف. كينيدي للحكم، جامعة هارفارد، ماساتشوستس، الصفحات 1-35.
https://drodrik.scholar.harvard.edu/files/dani-rodrik/files/growth-diagnostics.pdf

هوغي، ل. (Hooghe, L.) وماركس، ج. (Marks, G.) (2003) . **كشف الدولة المركزية ولكن كيف؟ أنواع الحوكمة متعددة المستويات.** سلسلة IHS للعلوم السياسية: 2003، رقم 87.
https://unstats.un.org/unsd/hhsurveys/pdf/household_surveys.pdf

إيانشوفيتشينا، إي (Ianchovichina, E.) وجوبتو، س. (Gooptu, S.)(2007). **تشخيصات النمو لاقتصاد تحول غني بالموارد: حالة منغوليا.** ورقة عمل خاصة ببحوث السياسات؛ رقم 4396، البنك الدولي، واشنطن العاصمة.
https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/7520

الجريدة الرسمية اللبنانية (1977). **المرسوم التشريعي 118، المادة 126، 1977**، لبنان.

الجريدة الرسمية اللبنانية (1977). **المرسوم التشريعي 118، المادة 50، 1977**، لبنان.

الجريدة الرسمية اللبنانية (1977). **المرسوم التشريعي 118، المادة 112، 1977**، لبنان.

وزارة التربية والتعليم العالي؛ المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين؛ اليونيسف؛ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2020). **حالة البيئة في لبنان وآفاق المستقبل: تحويل الأزمات إلى فرص**، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، لبنان.

ستوديو أشغال عامة (2018). **المديرية العامة للتنظيم المدني: الممارسة التعسفية بين الخطة الرئيسية الوطنية والخطط الرئيسية العامة والاستثناءات والقرارات.** ستوديو أشغال عامة، لبنان. https://english.legal-agenda.com/the-general-directorate-of-urban-planning-arbitrary-practice-between-the-national-master-plan-general-master-plans-exceptions-and-decisions/

روميو، ل. (Romeo, L.) (2002) . **نهج الحوكمة المحلية لإعادة الإدماج الاجتماعي والإنعاش الاقتصادي في البلدان الخارجة من الصراع: نحو تعريف وأساس منطقي.** معهد الإدارة العامة (IPA) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك.

سانشيز، د. (Sanchez, D.)(2018). **استمرار عدم المساواة الإقليمية في البنية التحتية للبنان."** المركز اللبناني للدراسات السياسية.
https://www.lcps-lebanon.org/articles/details/2182/perpetuating-regional-inequalities-in-lebanon%E2%80%99s-infrastructure-the-role-of-public-investment

شيلر، م. (Shiller, M.) (2018) . الحوكمة المحلية لإدماج المهاجرين في أوروبا: أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا ونموذج مفاهيمي للبحث المستقبلي. **كتيب روتليدج لإدارة الهجرة والتنوع في المدن**، 204-215.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2018). **ماذا يعني عدم ترك أي شخص خلف الركب؟ ورقة مناقشة وإطار عمل لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي**، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، لبنان، ص 1-5.
https://olc.worldbank.org/system/files/1-5%20Pages%20from%20Discussion_Paper_LNOB_EN_lres-2.pdf

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (2018). **البرنامج الوطني للسياسات الحضرية في لبنان: تقرير التشخيص**، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، لبنان، ص 1-76.
https://unhabitat.org/sites/default/files/documents/2019-07/nup-report_design.pdf

UNCCD (اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر) (2017). **مساهمات في خطة التنمية المستدامة لعام 2030، مذكرة مقدمة من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر**، اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر، لبنان، الصفحات 1-6.
https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/13708UNCCD.pdf

فيرديل، إ. (Verdeil, E.)، فاعور، ج. (Faour, G.)، وحمزة، م. (Hamzeh, M.) (2016) . **أطلس لبنان.** مطابع المعهد الفرنسي للشرق الأدنى (IFPO)، المركز الوطني للبحث العملي (CNRS) لبنان.
https://www.ifporient.org/978-2-35159-053-9/

البنك الدولي (2018). **برنامج الاستثمار البلدي في لبنان.** وثيقة معلومات المشروع/صحيفة بيانات الإجراءات الوقائية المتكاملة، البنك الدولي، لبنان، ص 1-19.

البنك الدولي (2020). **التقييم السريع للأضرار والاحتياجات في بيروت.** البنك الدولي، لبنان. https://documents1.worldbank.org/curated/en/650091598854062180/Beirut-Rapid-Damage-and-Needs-Assessment.pdf

البنك الدولي (2020). لبنان **مسح المؤسسات 2019-2020.** البنك الدولي، لبنان. https://microdata.worldbank.org/index.php/catalog/3750

البنك الدولي (2021) **مرصد الاقتصاد اللبناني، لبنان يغرق (إلى المراكز الثلاثة الأولى).** الممارسة العالمية للاقتصاد الكلي والتجارة والاستثمار في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الصفحات 1-94.
https://www.worldbank.org/en/country/lebanon/publication/lebanon-economic-monitor-spring-2021-lebanon-sinking-to-the-top-3

البنك الدولي (2021). **مرصد الاقتصاد اللبناني الإنكار الكبير.** الممارسة العالمية للاقتصاد الكلي والتجارة والاستثمار في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الصفحات 1-64.
https://www.worldbank.org/en/country/lebanon/publication/lebanon-economic-monitor-fall-2021-the-great-denial

زُر مواقعنا:

www.lb.undp.org
www.unhabitat.org/lebanon
eeas.europa.eu/delegations/lebanon_en
ec.europa.eu/trustfund-syria-region/index_en