

دليل تنفيذ و تفعيل المخططات الإقليمية

الطبعة الأولى

١٤٢٦هـ

© - وزارة الشؤون البلدية والقروية، ١٤٢٦هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

وزارة الشؤون البلدية والقروية

دليل تنفيذ ومتابعة المخططات الإقليمية. / وزارة الشؤون البلدية والقروية - الرياض، ١٤٢٦هـ.

٢٨ ص؛ ٢٢،٥ × ٢٢ سم

ردمك: ٩٩٦٠-٧١٠-٨٧-٤

١ - البلديات - السعودية - أدلة أ. العنوان

١٤٢٦/٨٨٩

ديوي ٣٥٢,٠٥٣١

رقم الإيداع: ١٤٢٦/٨٨٩

ردمك: ٩٩٦٠-٧١٠-٨٧-٤

أعد هذا الدليل ضمن مجموعة من الدلائل التخطيطية - الموضح
أسمائها في نهاية الدليل - لمساعدة القائمين على أعمال التخطيط
و التنمية بهدف توفير بيئة عمرانية مناسبة و المساهمة في رفع
مستوى أداء الكوادر الفنية في الأمانات و البلديات.

المحتويات

١	تقديم
٢	المفاهيم والمصطلحات
٣	١- مقومات تنفيذ المخططات الإقليمية
٣	١-١ الدعم السياسي والإداري لعملية تنفيذ توصيات المخططات الإقليمية
٣	١-٢ كفاءة عملية تحديث البيانات وتفعيل برامج التنفيذ
٣	١-٣ الوعي العام لدى الفرد (المواطن - المسؤول) بقضايا التنمية الإقليمية
٣	١-٤ توفير الاعتمادات المالية بشكل متوازن
٣	٢- العناصر الأساسية لتنفيذ وتفعيل المخططات الإقليمية
٣	٢-١ الإطار المؤسسي
٤	٢-٢ الخطط / التوصيات / السياسات
٤	٢-٣ التمويل
٤	٣- الإطار المؤسسي لتنفيذ المخططات الإقليمية
٤	٣-١ مكونات الإطار المؤسسي الرئيسي في عملية التنفيذ
٥	٣-٢ تحديد الجهة المسؤولة عن التنفيذ
٥	٣-٣ صلاحيات الجهة المسؤولة عن التنفيذ
٧	٤- مشاركة الأطراف وتحديد الأدوار
٧	٤-١ الدعم السياسي ودور مجالس المناطق
٧	٤-٢ الدعم الإداري والفني ودور الأمانات والبلديات
٧	٤-٣ الدعم القطاعي والمالي ودور الوزارات والإدارات الفرعية المعنية
٧	٤-٤ الدعم الأهلي (المجلس البلدي - القطاع الخاص - مؤسسات المجتمع المدني)
٨	٥- مهام الجهات المسؤولة عن التنفيذ وآليات العمل
٩	٥-١ الإجراءات الإدارية والمكتبية الفنية
١٠	٥-٢ تهيئة المؤسسات والمجتمع المدني
١٢	٥-٣ تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي
١٤	٥-٤ التفعيل والمتابعة والتقييم والمراجعة والتقويم
١٦	٥-٥ التدريب المستمر
١٧	٦- اللوائح والتشريعات المنظمة
٢٠	الملاحق
٢٨	المراجع

تقديم

نظراً لطبيعة التنمية العمرانية وما تتطلبه من منهجية تخطيطية سليمة تأخذ في اعتبارها الأبعاد العلمية والعملية والاستفادة من التجارب المختلفة للمجتمعات الإنسانية ، وانطلاقاً من دور وزارة الشؤون البلدية والقروية في توجيه وضبط التنمية العمرانية وضمان توفر الخدمات والمرافق لتحقيق بيئة عمرانية ملائمة تحقق التفاعل بين الإنسان وبيئته ، وبناء على توجيه صاحب السمو الملكي الأمير / متعب بن عبد العزيز وزير الشؤون البلدية والقروية قامت وكالة الوزارة لتخطيط المدن بإعداد مجموعة من دلائل الأعمال التخطيطية تهدف إلى نشر الوعي المعرفي بأعمال التخطيط وتساعد على تطوير الفكر التخطيطي وتحقيق البناء المؤسسي له.

وحيث قامت الوكالة بإعداد دليل إعداد وتحديث المخططات الإقليمية ، ونظراً لأهمية الربط بين التخطيط والتنفيذ ومتابعة معالجة الفجوة بينهما ، قامت الوكالة بإعداد دليل تنفيذ وتفعيل المخططات الإقليمية ، حيث يعد التخطيط الإقليمي ضرورة تخطيطية لا غنى عنها لتقليل الفجوة بين الفكر الاستراتيجي على المستوى الوطني وبين التخطيط المحلي... هذه الفجوة الناتجة عن الاختلاف بين طموحات الفكر الاستراتيجي وعموميته وبين واقعية التنفيذ وخصوصياته، ومن هنا يقوم التخطيط بدور الوسيط بين الفكر الاستراتيجي والتخطيط المحلي ، ويحقق نقطة التوازن المطلوبة لإحداث التنمية المستهدفة ، كما وأنه يمثل آليات تحقيق الاستراتيجيات الوطنية. ويحدد لكل تجمع دور لرسم المحور العمراني المطلوب كألية لتحقيق الأهداف على المستوى الاستراتيجي الوطني.

ونظراً لأن المخططات الإقليمية غالباً ما تنتهي في إطار بحثي مرجعي ، وقليلاً ما تنتهي في إطار خطة تنفيذية مجدولة زمنياً وذلك لصعوبة إيجاد الآليات الكفيلة بتحقيق هذا التحول من البحث المرجعي إلى الخطة التنفيذية المجدولة فإنه تأتي أهمية دليل تنفيذ و تفعيل المخططات الإقليمية الذي يعنى بالإجابة على السؤال: كيف يمكن تحويل النصوص المكتوبة والخرائط المرسومة والأهداف المصاغة إلى واقع ملموس على الأرض من خلال منهج واضح وعمليات متتابعة.

المفاهيم و المصطلحات

الاستراتيجية العمرانية الوطنية

تمثل الاستراتيجية العمرانية الوطنية المستوى الأول للتخطيط العمراني بالمملكة. وهي عبارة عن استراتيجية أعدتها وزارة الشؤون البلدية والقروية، تسعى إلى تحقيق التنمية العمرانية المتوازنة على المدى البعيد بين مناطق المملكة المختلفة، وتحدد الشكل الملائم لنمط الاستيطان والتوزيع المكاني للزيادة السكانية المستقبلية والأنشطة الخدمية والإنتاجية. وهي حلقة الوصل بين الخطط القطاعية في الخطة الوطنية من جانب والخطط الإقليمية من جانب آخر.

المخطط الإقليمي

يمثل المخطط الإقليمي المستوى الثاني للتخطيط العمراني بالمملكة. وهو عبارة عن التصور بعيد المدى للجهود الإنمائية بمنطقة ما وإنعكاسها على الأنشطة العمرانية بها خلال فترة زمنية، شاملاً التوزيع المتوقع لاستعمالات الأراضي الإقليمية، وهيكल السكان، وأحجام ووظائف التجمعات العمرانية والعمالة، وقطاعات التنمية الاقتصادية وتوزيع الخدمات، وشبكات البنية الأساسية والمرافق العامة الإقليمية بالمنطقة. وهو حلقة الوصل بين الاستراتيجية العمرانية الوطنية والمخططات الهيكلية.

الإستراتيجية القطاعية

عبارة عن المقترحات التي سيتم العمل بها لتنمية المدينة في القطاعات المختلفة، والتي تعكس مقترحات المخطط الهيكلي للمدينة، مثل قطاع التعليم، قطاع الصحة، قطاع الطرق، قطاع الإسكان... إلخ.

التنمية المكانية

هي أوجه التطوير والتحسين التي تطرأ على مكان ما بشكل مخطط، وتشمل العديد من القطاعات، وتتعاون في تحقيقها السلطات المحلية والمركزية على حد سواء.

السياسة التنموية

هي الطريقة التي يتم بواسطتها تنفيذ هدف معين يتعلق بعمليات التنمية.

السياسة التنفيذية

هي الطريقة التي بواسطتها يتم تنفيذ الإستراتيجية، أي تحويلها من مجرد مقترح إلى وسيلة تحقيق هذا المقترح.

البرنامج التنفيذي

عرض كتابي أو بياني يوضح الإجراءات المقترحة والسبل التي يجب اتباعها للوصول لهدف معين.

التغذية الراجعة

هي مجموعة من التأثيرات المباشرة أو غير المباشرة التي تتولد في مرحلة من مراحل التنفيذ، وتؤثر في مرحلة تسبقها في دورة العمل، وبالتالي تؤثر في الشكل النهائي (مدخلات ومخرجات) لدورة العمل.

الإطار المؤسسي

الجهة التي لها صلاحية متابعة تنفيذ المخطط الهيكلي في جميع القطاعات بطريقة تعمل على تنفيذه وفقاً لما هو مخطط له.

قواعد المعلومات

تخزين المعلومات بصورة منظمة على الحاسب الآلي.

نظم المعلومات الجغرافية

هو نظام حاسوبي لجمع وإدارة ومعالجة وتحليل البيانات ذات الطبيعة المكانية.

ورشة العمل

اجتماع يتم بين عدة جهات للخروج بنتائج يتم الاتفاق عليها بينهم.

١ - مقومات تنفيذ المخططات الإقليمية

١-١ الدعم السياسي والإداري لعملية تنفيذ توصيات المخططات الإقليمية

نظراً للتداخلات والتشابكات الكثيفة للجوانب التنموية في الخطط الإقليمية، وكثرة الجهات المعنية بقضاياها من ناحية، والتكلفة الإجمالية الباهظة (الاقتصادية والاجتماعية والإدارية) من ناحية أخرى، فإن الدعم السياسي لتنفيذ توصيات هذه المخططات يصبح الضامن الوحيد لتحقيقها. ولا نبعد كثيراً عن الواقع إذا قلنا إن نجاح العملية التخطيطية بما فيها الشق التنفيذي يظل دوماً رهن الدعم السياسي والإداري لتحقيق الأهداف والتوصيات الخاصة بها.

١-٢ كفاءة عملية تحديث البيانات و تفعيل برامج التنفيذ

تمثل كفاءة عملية تحديث البيانات و تفعيل برامج التنفيذ نقطة غاية في الأهمية والخطورة، حيث يقوم الهيكل البنائي للخطة الإقليمية على قدر هائل من المعلومات، التي تم توفيرها خلال مراحل الإعداد، والتي يرصد لها جزء كبير من ميزانية مشروع إعداد المخطط، واستغرقت وقتاً طويلاً بما يكفي لتحصيل المعلومات وتدقيقها. ولاستمرار حيوية المشروع فإنه يجب تحديث هذه البيانات من خلال آليات تلقائية، يمثل محورها جهود كل جهة اعتمد المخطط الإقليمي بياناتها عند إعداده في عملية التحديث لهذه البيانات وتطويرها، بحيث تصبح إدارة المخطط الإقليمي (الجهة القائمة على تنفيذ) على علم دائم بالتطورات الحادثة في الإقليم من خلال جهاته القطاعية المختلفة. وبذلك فقط يمكنه تقييم وقياس مدى اقتراب المخطط الإقليمي من تحقيق أهدافه، و تنفيذ توصياته، واختبار جدوى الآليات المستخدمة في عملية التفعيل. وغالباً ما تواجه هذه العملية بالعديد من الصعوبات.

١-٣ الوعي العام لدى الفرد (المواطن - المسؤول) بقضايا التنمية الإقليمية

ما زالت الرؤية الفردية للمصالح هي السمة الغالبة في مجتمعات العالم الثالث عموماً والعالم العربي بصفة خاصة، فما زالت المصلحة الذاتية هي هدف المواطن شخصياً أو المسؤول اعتبارياً، وهذه الرؤية تمثل عائقاً يحجب أفكار المصلحة العامة والتطوير المجتمعي عن ناظري المواطن والمسؤول على حد سواء، فنتشأ المقاومة لتوجهات المخطط الإقليمي حتى قبل الإطلاع على مضمونه.

١-٤ توفير الإعتمادات المالية بشكل متوازن

لا شك أن المخططات الإقليمية باتساع نطاقها المكاني وتعدد جوانبها التنموية، تتطلب اعتمادات مالية كبيرة جداً، من أجل تحويل توصياتها إلى مشروعات فعلية على الأرض، وذلك لكون هذه المخططات إنما أعدت من أجل معالجة النقص، والقصور في كل الجوانب التنموية (الخدمات - المرافق - الطرق - إلخ...) التي تكونت وتراكت عبر عقود طويلة ممتدة بالإضافة لتوفير الاحتياج المستقبلي للزيادة السكانية المتوقعة خلال سنوات تحقيق الخطة الإقليمية الموضوعة.

وغالباً ما تصطدم طموحات المخطط الإقليمي مع قلة الإعتمادات المالية المخصصة في الميزانيات المتتالية لتنفيذ المشروعات المقترحة من قبل الاستراتيجية الإقليمية، وترحيل المشروعات غير المنفذة من خطة إلى الخطة التي تليها بشكل مستمر يؤدي بعد فترة ليست طويلة (قد لا تزيد عن خطة خمسية واحدة) إلى اضطراب شديد في البرامج التنفيذية للمخطط الإقليمي، ويصبح في هذه الحالة في حاجة ماسة إلى إعادة دراسة أولوياته وإعادة هيكلة برامجه الزمنية، وذلك في حالة اعتدال أسلوب الإعتمادات المالية، أما إذا ظل الاعتماد المالي على نفس درجة القصور، فإن ذلك ينذر بفقدان جدوى المخطط الإقليمي قبل أن يصل إلى منتصف مداه الزمني، والذي غالباً ما يكون في حدود (٢٥ سنة) من تاريخ إعداده.

٢- العناصر الأساسية لتنفيذ وتفعيل المخططات الإقليمية

تنقسم عناصر تنفيذ و تفعيل المخططات الإقليمية إلى ثلاثة عناصر رئيسية كما هو موضح بالشكل (١-٢).

١-٢ الإطار المؤسسي

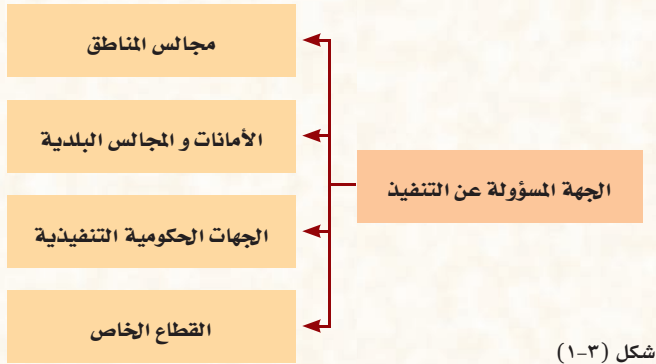
- الأمانات والبلديات.
- وزارة الشؤون البلدية والقروية.
- مجالس المناطق.
- جهة رئيسية يتم تشكيلها للاضطلاع بمهمة تنفيذ ومتابعة المخططات الإقليمية.

٢-٣ التمويل

- تمويل حكومي.
- استثمارات القطاع الخاص المحلي/الأجنبي.
- تمويل مشترك.
- مؤسسات المجتمع المدني.

٣- الإطار المؤسسي لتنفيذ المخططات الإقليمية

ينتج عن المخططات الإقليمية كم هائل من المخرجات تتناول الجوانب التنموية المحتملة، سواء على المستوى المكاني أو القطاعي ويكون ذلك على هيئة خرائط/ بيانات/ توصيات، وهذا الكم يكون في حاجة ماسة إلى جهة تتولى المسؤولية عن التنفيذ تعمل تحت مظلة جهات أعلى (على المستوى السياسي/ الإداري) حتى تكتسب القوة والشرعية اللازمة لتنفيذ مهامها كما هو موضح بالشكل (١-٣).



شكل (١-٣)

الجهة المسؤولة عن التنفيذ

٣-١ مكونات الإطار المؤسسي الرئيسي في عملية التنفيذ

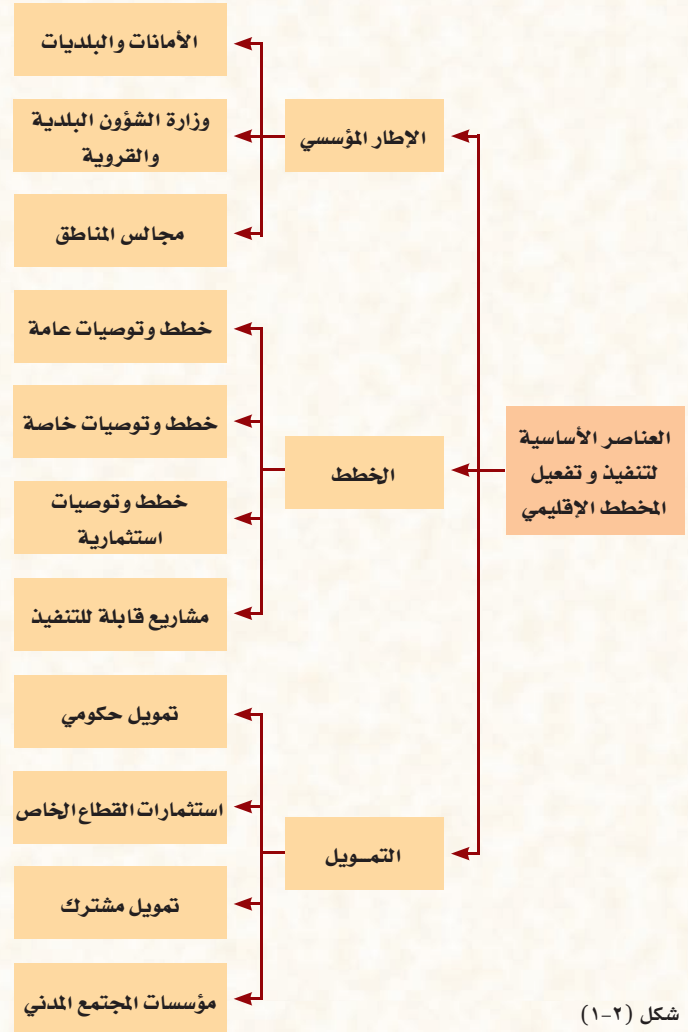
يتكون الإطار المؤسسي من ثلاث جهات تتولى المسؤولية الرئيسية لتنفيذ المخططات الإقليمية والخروج بها إلى حيز الوجود، وهذه الجهات هي:

٣-١-١ الأمانة و المجالس البلدية

وهي الجهة المحلية المسؤولة عن متابعة تنفيذ وتنسيق الأعمال وفق البيانات المحلية (على مستوى المنطقة) سواء كانت هذه الأعمال موكولة إليها أو لأي جهة أخرى.

٣-١-٢ الجهات الحكومية التنفيذية

هي الجهات الحكومية (الوزارات والإدارات الفرعية) التي تقوم بتنفيذ مشاريع وبرامج و توصيات المخطط الإقليمي كالتعليم و الصحة و المواصلات و المالية ...



شكل (١-٢)

العناصر الأساسية لتنفيذ و تفعيل المخطط الإقليمي

٢-٢ الخطط / التوصيات / السياسات

- خطط/توصيات عامة.
- خطط/توصيات خاصة (قطاعات مركزية/قطاعات محلية).
- خطط/توصيات استثمارية
- سياسات وبرامج تنفيذية
- وكل ذلك يجب أن ينتهي إلى مشروعات قابلة للتنفيذ.

٣-١-٣ القطاع الخاص

له دور كبير في المساهمة في تنفيذ توصيات و مشاريع المخطط الإقليمي لأن الجهد الحكومي منفرداً لا يحقق التنمية الشاملة بالصورة المخطط لها إقليمياً، و يساهم القطاع الخاص في التمويل و الإستثمار و التوعية في تحفيز المساهمة في عملية تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي.

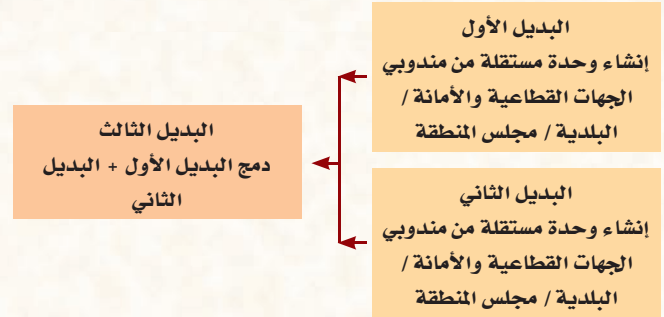
٣-١-٤ مجلس المنطقة

هو الجهة التي تتمثل فيها جميع الجهات سواء كانت حكومية أو جهات شعبية، وعن طريق مجلس المنطقة يتم اعتماد المهام المكلفة بها كل جهة وأخذ الدعم السياسي المطلوب من سمو أمير المنطقة ورئيس مجلسها. كما أن مجلس المنطقة يمثل همزة الوصل بين الجهة المسؤولة عن التنفيذ والسلطات العليا، والتي تمكن من طلب إلزام الوزارات والجهات المعنية بالتعاون التام مع الجهة المسؤولة عن تنفيذ المخطط الإقليمي.

٣-٢-٢ تحديد الجهة المسؤولة عن التنفيذ

كما سبق القول فإن إيجاد جهة مسؤولة عن التنفيذ تعتبر خطوة أساسية وقاعدية في عملية التنفيذ، حيث تعدد الجهات المعنية بالعملية التنموية وتشابك أهدافها وتوجهاتها وخطتها الجزئية، وتعتبر هذه الجهة بمثابة المنسق العام بين هذه الجهات كما تتولى متابعة الخطوات التنفيذية لكل جهة فيما يخصها كما سيتم توضيح ذلك.

وبالنسبة لتنفيذ المخططات الإقليمية فإنه يمكن الاختيار بين ثلاثة بدائل لتحديد الجهة المسؤولة عن التنفيذ كما هو موضح بالشكل (٣-٢).



شكل (٣-٢)

الجهة المسؤولة عن التنفيذ

٣-٢-١ البديل الأول

ويعتمد هذا البديل على تكوين وحدة (إدارة) داخل الأمانة أو البلدية على أن تتولى مسؤولية عملية التنفيذ، وتتكون هذه الوحدة (الإدارة) من أعضاء ذوي خبرة إدارية وفنية واسعة، وقدرة على النظر بشمولية للبرامج التنموية، على أن يكونوا متفرغين للعمل بالوحدة (الإدارة المستحدثة) ويكونوا على درجة عالية من الإلمام بعمل باقي إدارات الأمانة و البلدية العاملة في مجال التنفيذ، ويراعى أن يكون فريق العمل الإداري محدوداً في مقابل فريق العمل الفني.

٣-٢-٢ البديل الثاني

إنشاء وحدة مستقلة مكونة من مندوبين دائمين ومتفرغين للعمل بتلك الجهة، و على اتصال دائم بجهاتهم الرئيسية للرجوع إليها في بعض الاستفسارات المتعلقة بالتنفيذ إذا تطلب الأمر، وأن يكون هؤلاء الأعضاء مؤهلين فنياً وذوي خبرة واسعة. وتتكون تلك الوحدة من أعضاء من كل الجهات القطاعية المعنية باستراتيجية التنمية الإقليمية بالإضافة إلى أعضاء من الأمانة/البلدية، ووزارة الشؤون البلدية والقروية ومجلس المنطقة، وتكون هذه الجهة هي المسؤولة عن الإشراف على التنفيذ والتنسيق مع الجهات الأخرى، سواء حكومية أو غير حكومية، على أن يرأس هذه الوحدة عضو من الأمانة/ البلدية.

٣-٢-٣ البديل الثالث

دمج البديل الأول والثاني بحيث يعمل مندوبو الجهات القطاعية كضباط اتصال دائمين لدى الوحدة/ الإدارة المحدثة داخل الأمانة/ البلدية، ويفضل لو كان هناك ضباط اتصال لوزارتي التخطيط والمالية إن أمكن، وهذا البديل هو الأنسب والأفضل عملياً من حيث سرعة الأداء والاستجابة.

٣-٣ صلاحيات الجهة المسؤولة عن التنفيذ

يجب أن تخول للجهة المسؤولة عن التنفيذ بعض الصلاحيات اللازمة لإنجاز العمل وتنفيذ المهام الموكولة إليها، وبما يحقق لهذه الجهة الخصائص الواجبة لتحقيق الكفاءة للإدارات التنفيذية، وهذه الخصائص هي (المرونة- السرعة- الدقة- الفاعلية)، وتقسم هذه الصلاحيات كما هو موضح بالشكل (٣-٢) إلى أربع مجموعات كالتالي:

٣-٣-١-١ صلاحيات تنسيقية

وهي التي تخول للجهة المسؤولة عن التنفيذ الاتصال المباشر بجميع الأطراف المعنية لعملية التنفيذ، بفرض التنسيق أو توجيه أو المتابعة على أن يكون ذلك بكل وسائل الاتصال المتاحة (مخاطبات- مراسلات-...إلخ).

٣-٣-٢-٢ صلاحيات تنظيمية

وهي التي تخول للجهة المسؤولة عن التنفيذ تنظيم الاجتماعات الدورية والطارئة بمجلس المنطقة، والأمانة أو البلدية أو الاجتماعات الدورية بالمحافظين أو مدراء الجهات القطاعية العاملة بالإقليم (المنطقة) وكذلك تنظيم وعقد ورش العمل والمؤتمرات والندوات والمنتديات اللازمة لإنجاز المهام.

٣-٣-٣-٣ صلاحيات إعلامية

وهي التي تخول للجهة المسؤولة عن التنفيذ نشر البرامج الإعلامية عن عمليات التنفيذ والتوعية بموضوعات التنمية وقضاياها، والأهداف العامة والخاصة للمخطط الإقليمي موضوع التنفيذ، ويكون باستخدام كل الوسائل الإعلامية المتاحة (إذاعة- صحف- إنترنت)، وكذلك المشاركة في ورش العمل والمنتديات والمؤتمرات التي تنظمها الجهات الأخرى المعنية بقضايا التنمية، وذلك بغرض التعريف الدائم، وإعلام جميع الأطراف بطبيعة المخطط الإقليمي وأهدافه واستراتيجيته التنموية.

٣-٣-٤-٤ صلاحيات فنية

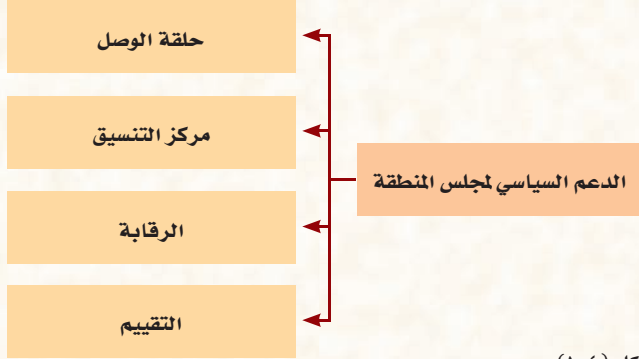
وهي التي تخول للجهة المسؤولة عن التنفيذ الاستعانة بالمكاتب الاستشارية والخبراء اللازمين لعملية تنفيذ المخططات الإقليمية بالكفاءة المطلوبة، كما تخول لها اقتراح مشروعات الدراسات التكميلية (الفرعية) الضرورية كآليات تنفيذية للمخططات الإقليمية، سواء كانت هذه المشروعات ضمن توصيات المخطط الإقليمي موضوع التنفيذ أو ظهرت الحاجة إليها خلال مسيرة العمل التنفيذي.



شكل (٣-٣)

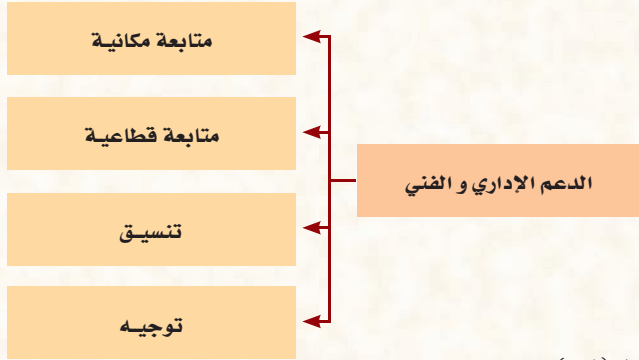
صلاحيات الجهة المسؤولة عن التنفيذ

وزارة الشؤون البلدية والقروية، وبناءً على هذه المهام فإنها تصبح الجهة المحلية المسؤولة عن متابعة تنفيذ وتسيق الأعمال وفق البيانات المحلية (على مستوى المنطقة) كما هو موضح بالشكل (٤-٢).



شكل (٤-١)

الدعم السياسي لمجلس المنطقة



شكل (٤-٢)

الدعم الإداري و الفني للأمانات و البلديات

٤-٣ الدعم القطاعي والمالي ودور الوزارات والإدارات الفرعية المعنية

تنتهي المخططات الإقليمية إلى مجموعة من الاستراتيجيات النوعية يضمنها إطار تموي شامل، وتتلخص هذه الاستراتيجيات في هيئة حزم من التوصيات لكل جهة، مع وضع برامج زمنية لتنفيذ هذه التوصيات تكون مجدولة على مستوى الخطط الخمسية للدولة، وبعد أن يتم تحويل هذه التوصيات إلى مشروعات (بمعرفة الجهة المسؤولة عن التنفيذ كما

٤-٤ مشاركة الأطراف وتحديد الأدوار

تتطلب عملية تنفيذ المخططات الإقليمية مشاركة العديد من الأطراف التي تتباين قوى تأثيرها المباشر وغير المباشر على عملية التنفيذ، ولكن بلا شك فإنه لا غنى عن دور أي من هذه الأطراف لتحقيق كفاءة العملية التنفيذية، ونظراً لصعوبة التنسيق مع كل هذه الأطراف باستخدام الأساليب التقليدية المتعارف عليها (ورش عمل - اجتماعات - اتصالات... إلخ) فإن استحداث آليات الاتصال والتنسيق المناسبة لكل طرف وتهيئته للمشاركة بفاعلية في عملية التنفيذ يعتبر من أهم مهام الجهة المسؤولة عن التنفيذ (كما سيتم توضيح ذلك) ومشاركة هذه الأطراف تمثل أضلاع المربع الداعم لعملية التنفيذ والذي يحتويها بداخله حيث يحقق الدعم بمستوياته الأربعة:

- الدعم السياسي (مجالس المناطق)
- الدعم الإداري والفني (الأمانات والبلديات).
- الدعم القطاعي والمالي (الوزارات والإدارات الفرعية المعنية).
- الدعم الأهلي (المجلس البلدي - القطاع الخاص - مؤسسات المجتمع المدني).

ولكل شكل من أشكال الدعم السابقة أطرافه التي تتولاه وتتبناه، ويمكن توضيح ذلك في الآتي:

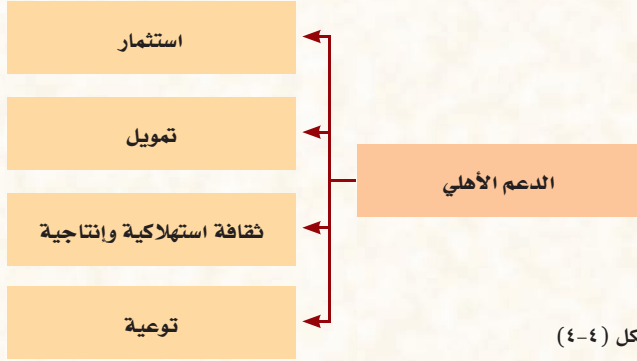
٤-١-٤ الدعم السياسي ودور مجالس المناطق

في ظل تباين المصالح للجهات القطاعية من خلال الرؤى المركزية لكل جهة، وعدم تجانس البرامج التنفيذية لكل جهة مع الجهات الأخرى، فإن دور الإرادة السياسية كما هو موضح بالشكل (٤-١) يبرز بمنتهى الوضوح كمحرك أساسي للعملية التنسيقية بين الجهات، كما يمثل قوة ضغط هائلة لتحقيق استجابة باقي الأطراف لمتطلبات الخطة الإقليمية، حيث يعتبر مجلس المنطقة هو المكان الذي يتم فيه تقييم أداء الإدارات الحكومية في العملية التنفيذية ومتابعتها بشكل دائم، واستخدام كل الأساليب الكفيلة للضغط على أي جهة يثبت حيادها عن الطريق التسموي الذي رسمه المخطط الإقليمي وخطته التنفيذية.

٤-٢-٤ الدعم الإداري والفني ودور الأمانات والبلديات

تقوم الأمانات والبلديات بالدور الرئيسي في عملية تنفيذ المخططات الإقليمية حيث تعتبر الوحدة التنسيقية الأهم بين باقي الإدارات، بالإضافة إلى اضطلاعها بحكم تكوينها النظامي وطبيعة المهام المكلفة بها من قبل

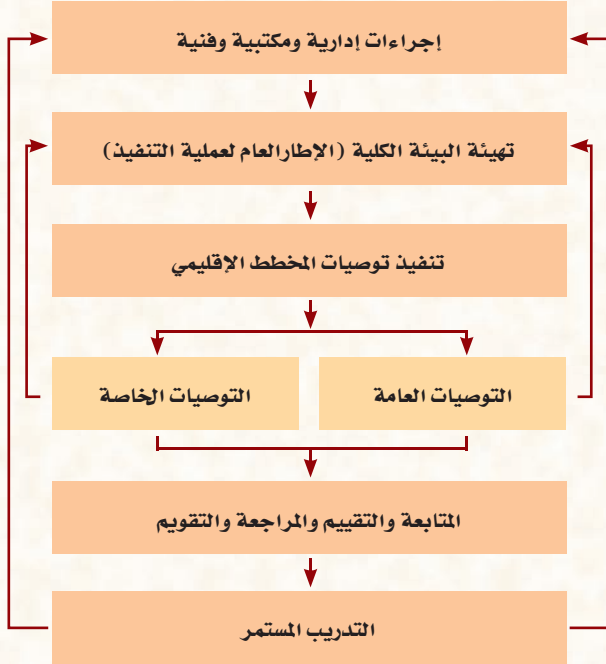
فإن لكل عنصر من عناصر القطاع الأهلي دوره الفاعل المطلوب تحفيزه للمساهمة في عملية التنفيذ.



شكل (٤-٤)
الدعم الأهلي

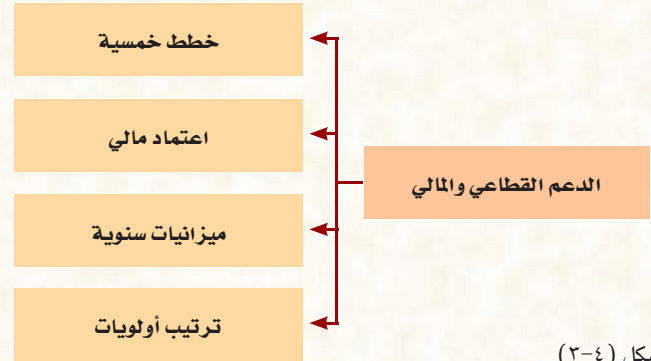
٥- مهام الجهة المسؤولة عن التنفيذ وآليات العمل

تتولى الجهة المسؤولة عن التنفيذ مجموعة من المهام ولكل من هذه المهام الآليات اللازمة لتحقيقها.



شكل (١-٥)
مهام الجهة المسؤولة عن التنفيذ

سيتم توضيح ذلك) فإنه من الضروري إقناع الوزارات المعنية بجدوى هذه المشروعات، حيث أن الخطة الخمسية يتم رفعها إلى وزارة المالية من قبل هذه الوزارات مباشرة في حالة الميزانيات السنوية و إلى وزارة التخطيط و الإقتصاد في حالة الخطة الخمسية، و عليه فإن غياب دور هذه الوزارات في عملية التنفيذ قد يجهض العملية برمتها، فلا يجب الإكتفاء بدور الأفرع على المستوى المحلي بالإقليم (المنطقة)، حيث أن تفعيل دور هذه الوزارات و حفزه يؤدي إلى دور القابلية الكافية لتزكية مشروعات المخطط الإقليمي و طرحها على وزارتي التخطيط و المالية كأولويات مطلوبة و ملحة، و تعتمد درجة حفز دور الوزارات المعنية بما فيها وزارتي التخطيط و المالية على حجم الجهود المبذولة من الجهة المسؤولة عن التنفيذ في شرح و توضيح الإستراتيجية القطاعية لكل وزارة معنية بالإضافة إلى عرض و شرح الإستراتيجية الإقليمية الشاملة للمسؤولين بوزارتي التخطيط و المالية لتوفير الإعتمادات المالية اللازمة في ضوء المتاح و اقعيا بشفافية كاملة، كما هو موضح بالشكل (٤-٣).



شكل (٣-٤)

الدعم القطاعي والمالي من الوزارات المعنية و وزارة المالية و التخطيط

٤-٤ الدعم الأهلي (المجلس البلدي - القطاع الخاص - مؤسسات المجتمع المدني)

يعد الدعم الأهلي كما هو موضح بالشكل (٤-٤) أهم شروط تحقيق أي تنمية يرجى استدامتها، بل إنه يلقي عليه العبء الأكبر في الوصول بالتنمية الشاملة إلى أهدافها، فأصبح هناك حقيقة يجب على المتعاملين مع قضايا التنمية (وعلى رأسهم الجهة المسؤولة عن التنفيذ) إدراكها وهي أن الجهد الحكومي منفرداً لا يحقق التنمية الشاملة بالصورة المخطط لها إقليمياً، حيث إن معد المخطط الإقليمي يضع في اعتباره أن جزءاً كبيراً من توصيات المخطط الإقليمي مرهونة بمساهمة القطاع الأهلي في تحقيقها، وعلى ذلك

مع الوضع في الاعتبار أن هذه الآليات تعمل بشكل تكاملي تؤدي في نهاية المطاف إلى تنفيذ المخططات الإقليمية حسب برامجها الزمنية الموضوعية بكفاءة نسبية، تعتمد على دقة وفاعلية استخدام هذه الآليات من جهة، وعلى درجة استجابة الأطراف (الشركاء) ومدى مقاومتهم المتوقعة للتغيير من جهة أخرى، وتحتاج هذه الآليات إلى التطوير حسب ظروف عملية التنفيذ.

١-٥ الإجراءات الإدارية والمكتبية والفنية

تقوم الجهة المسؤولة عن التنفيذ بالعديد من الإجراءات الإدارية والمكتبية والفنية الضرورية لعملية التنفيذ قبل البدء فيها وخلالها بشكل دائم، حيث تمثل هذه الإجراءات نقطة البدء بعملية التنفيذ بوجه عام ولجزئياتها التفصيلية بشكل خاص، مع الوضع في الاعتبار أن آليات اتخاذ هذه الإجراءات متداخلة، بمعنى أن الشق الإداري والمكتبي فيها لا يخلو من العمل الفني، وتتعرض هذه الإجراءات إلى تيارات متدفقة من عمليات التغذية الراجعة، حيث أن لكل مرحلة من مراحل التنفيذ إجراءاتها الإدارية والمكتبية والفنية التي تناسبها وتلائمها، تبعاً للتطورات الحادثة في إنجاز المهام الأربعة الأخرى للجهة المسؤولة عن التنفيذ.

١-١-٥ المكاتبات والاتصالات

تقوم الجهة المسؤولة عن التنفيذ بالعديد من المكاتبات والاتصالات بالجهات المعنية بعملية تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي (القائمون بعملية التنفيذ والمستفيدين) سواء لعمل التنسيق التحضيري اللازم أو للرد على الاستفسارات الواردة بخصوص قضايا التنمية الإقليمية وهو ما يمكن تسميته (إدارة التفاعل بين الجهة المسؤولة عن التنفيذ وباقي الأطراف).

٢-١-٥ توصيات المخطط الإقليمي

أ- التوصيات العامة

وهي التوصيات التي تهتم بتوجيه المناخ العام بالمنطقة لاستقبال المرحلة القادمة من التنمية وتنقسم إلى أربع مجموعات كالآتي:

- توصيات رسم الإطار العام للتنمية: وهي تهتم بتجهيز ودعم الإمكانيات الحالية، سواء الإدارية أو الفنية أو البشرية وإعدادها بالشكل المناسب لتكون قادرة على القيام بمهام التنمية المستقبلية بسهولة ويسر.
- توصيات تنمية الموارد البشرية: وتنتقل من مفهوم أن المواطن هو هدف التنمية العمرانية وأداتها في نفس الوقت، مما يتطلب

مع الوضع في الاعتبار أن مهام الجهة المسؤولة عن التنفيذ تمثل دائرة مغلقة، وأنها تقوم بشكل أساسي على مبدأ (التغذية الراجعة) حيث تؤثر كل مهمة في الأخرى بشكل مباشر أو غير مباشر. والمهام الأساسية للجهة المسؤولة عن التنفيذ يمكن اختزالها في المحاور الأساسية التالية، حسب ترتيبها المنطقي كما هو موضح بالشكل (١-٥)، أما عن آليات العمل للجهة المسؤولة عن التنفيذ فإن لكل مهمة من مهام الجهة المسؤولة عن التنفيذ الآليات الخاصة بها، والتي تمكن الجهة من تحقيق الكفاءة المطلوبة لعملية التنفيذ، والجدول (١-٥) يبين أهم الآليات الخاصة بكل مهمة.

جدول (١-٥)

آليات العمل للجهة المسؤولة عن تنفيذ المخطط الإقليمي

المهمة	الآليات
إجراءات إدارية ومكتبية وفنية	- مكاتبات - اتصالات - تحويل التوصيات لمشروعات - فصل الاستراتيجيات القطاعية - إنشاء قواعد البيانات الإقليمية
تهيئة المؤسسات والمجتمع المدني	- عروض مرئية - ورش عمل / ندوات / اجتماعات... إلخ - إعداد برامج إعلامية (مقالات، برامج إذاعية، انترنت... إلخ - اتصال مباشر ودائم بالوزارات والإدارات الفرعية المعنية. - تحفيز القطاع الخاص بعرض الفرص الاستثمارية عليه - التركيز على دور المحافظين ورؤساء المراكز وعقد اجتماعات دورية بالمحافظات
تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي	- إعداد الميزانية الموحدة للإدارات الحكومية العاملة بالإقليم للأعوام المالية المتتالية. - إعداد المخطط الخمسية المتتالية. - إعداد برامج العمل المجدولة زمنياً لتنفيذ التوصيات العامة. - إعداد دراسات جدوى لنماذج المشروعات الاستثمارية.
المتابعة والتقييم والمراجعة والتقييم	- تقييم حجم إنجاز الإدارات الحكومية لمشروعاتها السنوية. - مراجعة توصيات المخطط الإقليمي بشكل دوري. - إعداد التقارير الدورية للمتابعة ورفعها لمجلس المنطقة. - استخدام قواعد البيانات في المتابعة الآلية لإنجاز مشروعات الإدارات الحكومية المختلفة بالإقليم (المنطقة).
التدريب المستمر	- عقد الدورات التدريبية. - إعداد كتيبات شارحة. - القيام بزيارات لقرار الإدارات والجهات المعنية بالتنفيذ لتقديم الدعم الفني اللازم إذا دعت الضرورة لذلك.

التنمية الاقتصادية- خطة تنمية قطاع الصناعة والتعدين-
خطة تنمية قطاع الزراعة والثروة الحيوانية- خطة تنمية
القطاع السمكي- خطة التنمية السياحية- خطة شبكة الطرق
والنقل- خطة تنمية قطاع المرافق العامة- خطة الاتصالات.

٥-١-٥ إنشاء قواعد البيانات الإقليمية

تعتبر هذه المهمة من أهم مهام الجهة المسؤولة عن التنفيذ؛ لما لها
من ديناميكية في عملية الرصد والتحليل والتقييم والمتابعة، كما أنها
في حال تنفيذها بالكفاءة والدقة اللازمة فإنها تختزل جزء كبير من
مهام الجهة المسؤولة عن التنفيذ، خاصة مهام المتابعة والتنظيم وإعداد
الميزانيات السنوية والخمسية. وفي حال أن قواعد معلومات المخطط
الإقليمي قد تم إنشاؤها خلال إعداد المخطط الإقليمي، فإن متابعة
وتطوير هذه القواعد تكون مهمة الجهة المسؤولة عن التنفيذ بالتعاون
الوثيق مع مركز المعلومات بالأمانة أو البلدية.

ويجب أن تشمل قاعدة بيانات المخطط الإقليمي أربع قواعد فرعية تمثل
جميع مخرجات المخطط الإقليمي:
- قاعدة معلومات المدن والقرى.
- قاعدة معلومات الخرائط.
- قاعدة معلومات الوحدات الخدمية.
- قاعدة معلومات التوصيات والتقارير.
وهذه القواعد يجب أن يراعى في تصميمها مرونة التحديث المستمر
لتعكس الواقع المتغير

٥-٢ تهيئة المؤسسات و المجتمع المدني

وتشمل كل الأطراف المشاركة في عملية التنفيذ سواء بشكل مباشر أو غير
مباشر، والهدف النهائي لعملية تهيئة المؤسسات و المجتمع المدني هو جعل
توصيات المخطط الإقليمي وأهدافه وطموحاته ثقافة مجتمعية على جميع
المستويات والفئات، بما يحقق المناخ الملائم لتحقيق عملية التنفيذ بسلاسة
وهدوء، والتقليل قدر الإمكان من حالات الاصطدام المتوقعة سواء من
الجهات الحكومية (مؤسسات) أو من الأفراد (كمواطنين ومسؤولين ومجلس
بلدي) ولتحقيق ذلك لابد من استخدام العديد من الآليات.

بذل الجهد لتنمية قدرات أفراد المجتمع بجميع طبقاته و شرائحه
الاجتماعية.

- توصيات الإطار العام للمشاريع الاستثمارية: وتعتمد على طرح
الأفكار الاستثمارية للمشروعات المقترحة.
- توصيات حماية البيئة: وتهتم بوضع التوصيات الخاصة بالتلوث
الناجم عن النشاط الإنساني وتحقيق التنمية المستدامة بالمنطقة.

ب- التوصيات الخاصة

وهي التوصيات الخاصة بالوحدات الإدارية للمنطقة وتنقسم إلى ثلاث
مجموعات كالآتي:

- توصيات الهيكل الاقتصادي: و هي تعمل على تفعيل القوة
الاقتصادية بكل وحدة إدارية للعمل على رفع الكفاءة الاقتصادية.
- توصيات خاصة بالخدمات: وهي التوصيات الخاصة بكافة أنواع
الخدمات (التعليمية - الصحية - الدينية... إلخ).
- توصيات شبكات البنية الأساسية: وهي التوصيات الخاصة بشبكات
الطرق والمياه والصرف الصحي وشبكة الكهرباء والاتصالات.

٥-١-٣ تحويل توصيات المخطط الإقليمي لمشروعات

يفترض أن ينتهي إعداد المخططات الإقليمية بهذا الإجراء، ولكن في
حال عدم حدوث ذلك، فإن من الخطوات الأساسية التي يجب أن تقوم
بها الجهة المسؤولة عن التنفيذ هي تحويل النصوص التي تضمنتها
التوصيات الخاصة بكل استراتيجية قطاعية إلى مشروعات يمكن
طرحها للتنفيذ من قبل الجهات القطاعية المعنية، مع وضع تقديرات
أولية لتكلفة هذه المشروعات، حتى يمكن وضع تصور إجمالي حجم
التمويل اللازم سواء على المستوى السنوي أو خلال الخطط الخمسية
أو حساب التكلفة الكلية المباشرة لتنفيذ المخطط الإقليمي خلال مداه
الزمني الكامل.

٥-١-٤ فصل الخطط القطاعية

ينتهي المخطط الإقليمي إلى مجموعة من الخطط القطاعية التي تشكل
في مجموعها المخطط الإقليمية المتكاملة. وهذه الخطط كما صنفها
دليل إعداد المخططات الإقليمية وتتحصر في الآتي:
خطة التنمية العمرانية - خطة التنمية الاجتماعية - خطة

١-٢-٥ تقديم العروض المرئية عن الاستراتيجيات الإقليمية وأهدافها

تعتبر إحدى الآليات الفاعلة في التعريف بالمخطط الإقليمي وأهدافه وتتولى الجهة المسؤولة عن التنفيذ تقديم هذه العروض على مختلف الأطراف، و ألا يكون مكان تقديم العروض قاصراً على مقر الجهة المسؤولة عن التنفيذ، بل لابد من تقديم هذه العروض في مقار الجهات المركزية والوزارات المعنية، مع الوضع في الاعتبار الإعداد الجيد لهذه العروض ودعوة أكبر عدد من الشخصيات الاعتبارية المؤثرة في اتخاذ القرار لحضورها.

٢-٢-٥ عقد ورش العمل والندوات والاجتماعات

تنفيذ المخطط الإقليمي يحتاج للتعريف والدعاية والتوعية والثقافة لدى كل من المواطن العادي ورجل الأعمال ومسؤولي ومنسوبي الإدارات الحكومية والأكاديميين، وذلك لتحقيق المناخ المناسب لتنفيذه وتوليد القناعة لدى المواطنين والمجلس البلدي بأهميته، ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الأساليب منها على سبيل المثال:

- عقد الندوات التثقيفية بالمراكز والمؤسسات العلمية الحكومية وغير الحكومية لشرح أهمية التنمية وكيفية تحقيقها من خلال المخطط الإقليمي.
- المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات والاجتماعات ذات الاهتمام بدعم دور القطاع الخاص في العملية التنموية بأبعادها المختلفة، وشرح الفرص الاستثمارية المتاحة بالإقليم (المنطقة).
- عقد الاجتماعات الثنائية بين الجهة المسؤولة عن التنفيذ والجهات القطاعية المعنية كل على حده لشرح الاستراتيجية الإقليمية الخاصة بكل جهة قطاعية.
- عقد ورش العمل الخاصة ببعض القضايا النوعية التي تخدم تحقيق أهداف المخطط الإقليمي، و دعوة الأطراف المعنية لحضورها كعمل توعوي من جانب، ودعوة الخبراء والمتخصصين من داخل وخارج المملكة كعمل تأهيلي للأطراف وللجهة المسؤولة عن التنفيذ على حد سواء من جانب آخر.

٣-٢-٥ إعداد برامج إعلامية (مقالات/ برامج إذاعية / إنترنت)

تتولد الثقافة المجتمعية من استمرارية التوعية والديناميكية المنتظمة لتفعيلها وسرعة وتعاقب إيقاع ذلك، ومن هنا فإن المقالات في الصحف والاشتراك في برامج إذاعية واستخدام التقنيات الحديثة إعلامياً

كإنشاء موقع خاص بالجهة المسؤولة عن التنفيذ على الانترنت لإدارة التفاعل مع باقي الأطراف إلكترونياً، كل ذلك يعد من الأساليب الفاعلة والهامة على طريق العمل التوعوي التثقيفي اللازم لتهيئة البيئة الكلية.

٤-٢-٥ الاتصال المباشر والدائم بالوزارات والإدارات الفرعية المعنية

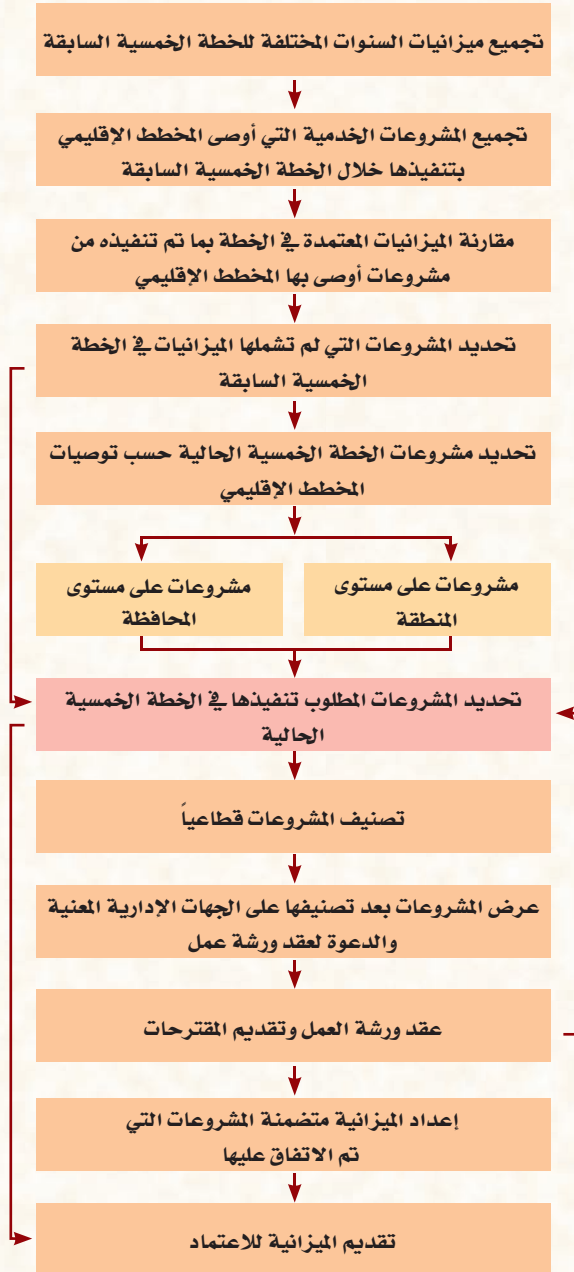
يجب على الجهة المسؤولة عن التنفيذ أن تكون على اتصال دائم ومباشر بالوزارات والإدارات الفرعية المعنية، حيث إن وجود ضباط اتصال كممثلين للجهات القطاعية ضمن التكوين النظامي للجهة المسؤولة عن التنفيذ، يجب ألا يكون حائلاً بين تحقيق الاتصال المباشر مع هذه الجهات خاصة في حالات الضرورة أو الحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة، بينما الاتصال المباشر والدائم بالوزارات فالهدف منه أن تكون الصورة المنقولة إلى هذه الوزارات عن العمل القطاعي بالإقليم عبر رؤية ثنائية تضم رؤية الجهة المسؤولة عن التنفيذ ورؤية الجهة القطاعية الفرعية، وهذا يجعل الاستراتيجية الإقليمية في دائرة اهتمام الجهات المركزية بشكل دائم، وذلك في غاية الأهمية لتنفيذ المخطط الإقليمي، كما أن فتح قناة دائمة للاتصال بين الجهة المسؤولة عن التنفيذ والجهات المركزية (الوزارات) يفيد قطعاً في التقليل من الآثار السلبية للأساليب المركزية في التنمية.

٥-٢-٥ تحفيز القطاع الخاص وعرض الفرص الاستثمارية

تحفيز القطاع الخاص وتفعيل دوره في تنفيذ المخطط الإقليمي هام للغاية خاصة في ظل النظم العالمية الحالية، والتي تتحكم فيها آليات السوق وأفكار الاقتصاد الحر، بالإضافة إلى أن سرعة تحقيق التنمية تحتاج إلى تدفقات كبيرة وسريعة لرأس المال، ولذلك فإن مشاركة القطاع الخاص في دفع عجلة التنمية الإقليمية ضرورة يمكن القول إنه لا غنى عنها.

٦-٢-٥ التركيز على دور المحافظين ورؤساء المراكز وعقد اجتماعات دورية بالمحافظات

يعتبر المحافظون ورؤساء المراكز من أهم الوسائط لتقريب مفاهيم التنمية الإقليمية للمواطن العادي خاصة في القطاع القروي، كما أن لهم دور بالغ التأثير في عملية المتابعة المكانية لتنفيذ المشروعات القطاعية، هذا بالإضافة إلى أن آراءهم بحكم رؤيتهم المرطبة في المحلية، سيكون لها جدواها في مراجعة توصيات المخطط الإقليمي حسب الاحتياجات



شكل (٥-٢)

إعداد الخطة الخمسية للمشروعات الإقليمية

المستجدة والتطورات المفاجئة. والتركيز على إشراك المحافظين ورؤساء المراكز في عملية تنفيذ المخطط الإقليمي، يحتاج إلى تعريفهم بالمخطط الإقليمي وأهدافه وخططه الزمنية واستراتيجيته الشاملة بوجه عام والعمرانية بوجه خاص، وهذا يستدعي عقد اجتماعات دورية بالمحافظات لتقديم الدعم الفني اللازم وللرد على أي تساؤلات قد تفرضا ظروف التنفيذ.

ومن الضروري لتفعيل دور المحافظين ورؤساء المراكز في عملية تنفيذ المخطط الإقليمي ومتابعتها باستمرار، أن يتم تزويد كل منهم بالمشروعات التي تخص محافظته أو مركزه مجدولة زمنياً، فيكون بذلك شريكاً فاعلاً للجهة المسؤولة عن التنفيذ في الضغط على الجهات القطاعية في تنفيذ المشروعات حسب البرامج الزمنية الموضوعة لها. كما يجب إعلامهم أولاً بأول بما تم اعتماده لهم من مشروعات أوصى بها المخطط الإقليمي حتى تزداد ثقتهم فيه وبالتالي تعاونهم معه وعدم مقاومته.

٣-٥ تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي

يتم تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي من خلال جهود الإدارات القطاعية المختلفة في تنفيذها كل فيما يخصه، وحيث أن هناك ارتباطاً بين العديد من المشروعات التابعة لجهات قطاعية مختلفة، لذا يجب التنسيق بين كافة القطاعات. على سبيل المثال، فإنه لا يجوز منطقياً إنشاء مستشفى بقرية (قطاع الصحة) قبل أن تكون هذه القرية مخدمة بطريق (قطاع الطرق والنقل) وبالتالي يجب التنسيق بين الجهتين (الصحة) و(الطرق والنقل) بحيث تبدأ الطرق والنقل بإنشاء الطريق أولاً، ثم تبدأ الصحة في إنشاء المستشفى.

ولذلك فإن تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي يتم من خلال مجموعة من الآليات المتداخلة والتي تهدف جميعها إلى:

- تقليل الفاقد في الإنفاق الحكومي على إنشاء الخدمات والمرافق والطرق.
- تعظيم العوائد من إنشاء الخدمات والمرافق والطرق.

١-٣-٥ إعداد الخطة الخمسية المتتالية

تقوم الجهة المسؤولة عن التنفيذ بجدولة المشروعات المنبثقة عن توصيات المخطط الإقليمي على مستوى الخطة الخمسية المتتالية حتى سنة الهدف كما هو موضح بالشكل (٥-٢).

و يتم إعداد هذا الجدول بالتنسيق مع الإدارات القطاعية العاملة بالإقليم لتحديد الأولويات خلال سنوات الخطة لكل جهة قطاعية، بما يضمن كفاءة التوزيع الزمني للمشروعات خلال سنوات الخطة كروية شاملة كما سبقت الإشارة.

أما الخطة الخمسية التالية للخطة الأولى فإنه يتبع في إعدادها المنهج التالي:

- تجميع المشروعات التي تم تنفيذها أو الجاري تنفيذها أو التي تم اعتمادها خلال سنوات الخطة الخمسية السابقة.
- تجميع المشروعات التي أوصى المخطط الإقليمي بتنفيذها خلال الخطة الخمسية السابقة مرتبة حسب أولوياتها وموزعة على سنوات الخطة كما تضمنها الجدول السابق.
- عمل مقارنة بين ما تم اقتراحه في الخطة الخمسية السابقة وما تم تنفيذه (أو يجري تنفيذه) أو اعتماده.
- تحديد المشروعات المتبقية التي لم تشملها الميزانيات بالخطة الخمسية السابقة وترحيلها إلى مشروعات الخطة الخمسية محل الإعداد كأولوية أولى.
- إضافة المشروعات المقترحة للخطة الخمسية محل الإعداد إلى المشروعات المرحلة من الخطة الخمسية السابقة.
- إعادة جدولة المشروعات المقترحة للخطة، الخمسية محل الإعداد وتوزيعها على سنوات الخطة، ووضعها في جدول مماثل للجدول السابق (شاملة المشروعات المرحلة من الخطة السابقة + مشروعات الخطة الجديدة).
- عرض المشروعات بعد تصنيفها على الجهات القطاعية المختلفة والدعوة لعقد ورشة عمل (يفضل أن تكون ثنائية بين كل جهة قطاعية والجهة المسؤولة عن التنفيذ) لتبادل الرأي والمشورة والخروج بمقترح خطة خمسية مناسبة، توازن بين متطلبات وتوصيات المخطط الإقليمي وبين رؤى وتوجهات الجهات القطاعية.
- عقد ورشة العمل وتحديد المشروعات المطلوبة للاعتماد، من خلال مناقشات ورش العمل بين الجهة المسؤولة عن التنفيذ والجهات القطاعية المختلفة.
- إعداد الخطة بشكلها النهائي في ضوء نتائج ورش العمل.
- رفع الخطة الخمسية المقترحة إلى الجهات المعنية (مجلس

مع وضع التفصيل السنوي للخطة الخمسية الأولى التي تلي إعداد المخطط الإقليمي مباشرة (والتي قد تكون أقل من خمس سنوات حسب المتبقي من سنوات الخطة الخمسية الجارية للدولة بعد اعتماد المخطط الإقليمي) على أن يتم تفصيل كل خطة خمسية تالية قبل موعد رفعها من قبل الإدارات القطاعية المحلية إلى وزاراتها بوقت كاف لا يقل عن ثلاثة أشهر، ويجب رفع مشروعات الخطة المقترحة إلى وزارة التخطيط والاقتصاد من خلال ورشة عمل مشتركة بين ممثلين للوزارة وفريق عمل الجهة القائمة على التنفيذ، ويكون هدفها شرح الخطة وتوضيح أهدافها وأولوياتها والمركزات الفنية التي قامت عليها عملية الإعداد، وذلك لضمان اعتماد وزارة التخطيط والاقتصاد لهذه الخطة. ويتم عمل نفس الآلية مع وزارة المالية. ويتم توزيع مشروعات الخطة الخمسية كما هو موضح بالجدول (٥-٢) كالتالي على سبيل المثال:

جدول (٥-٢)

نموذج توزيع المشروعات على سنوات الخطة الخمسية السابعة

الأولوية	اسم المشروع	تكلفة المشروع	سنوات الخطة						
			١٤٢٥	١٤٢٤	١٤٢٣	١٤٢٢	١٤٢١		
	إنشاء وحدة جديدة								
	المدنية المنورة - الخدمات الأمنية								
	مركز شرطة - مخفر - نقاط تفتيش								
	إنشاء مركز شرطة بالمدنية المنورة		-	-	-	١	-	-	-
	استبدال أربعة مراكز للشرطة تشغل مباني مستأجرة		-	١	١	١	١	١	-
	استبدال أربعة مراكز للشرطة بالنطاق القروي للمدينة المنورة تشغل مباني مستأجرة بمواقع حكومية مناسبة		-	١	١	١	١	١	-
	إنشاء ٢٢ نقطة شرطة أو مخفر بالمدنية المنورة		٣	٥	٥	٤	٥	-	-
	إنشاء ٧ نقاط للشرطة أو مخفر بكل من المندة - الملييح - الفريش - الجفر - الصويدرة - أبيار الماشي - الراغية		-	١	٢	٢	٢	-	-
	نقل نقطة التفتيش على طريق الهجرة السريع على بعد ٣٢ كم من المركز القائم وعلى بعد حوالي ٥٢ كم من المدينة المنورة		-	-	-	١	-	-	-
	نقل نقطة التفتيش على طريق المدينة المنورة/القصيم قبل تقاطع دثبر بالم ٦٤,٥ من المدينة المنورة		-	-	١	-	-	-	-

المنطقة- الوزارات المعنية وإداراتها الفرعية العاملة بالإقليم-
وزارة التخطيط والاقتصاد- وزارة المالية).

٢-٣-٥ إعداد الميزانية الموحدة للأعوام المالية المتتالية للإدارات القطاعية العاملة بالإقليم (المنطقة)

تقوم فكرة الميزانية الموحدة على وضع تصور شامل لمشاريع جميع الإدارات القطاعية العاملة بالإقليم، بحيث لا يتم إعداد مشروعات الميزانية السنوية لكل جهة على حده وذلك للأسباب التي ذكرت سابقاً. ووجود الجداول التفصيلية للخطة الخمسية على مستوى سنوات الخطة مرتبة حسب الأولويات يسهل كثيراً في عملية إعداد مشروعات كل جهة خلال الأعوام المالية المتتالية حسب الخطوات التالية:

- حصر المشروعات التي لم تعتمد في ميزانية العام المالي السابق.
- إضافة هذه المشروعات إلى المشروعات المقترحة للعام المالي الحالي (محل الإعداد) مع وضع المشروعات المرحلة من العام المالي السابق كأولوية.
- عرض ومناقشة هذه المشروعات مع الإدارات القطاعية.
- وضع التصور النهائي للمشروعات المقترحة للعام المالي الحالي في ضوء المناقشات.
- رفع هذه المشروعات إلى الجهات المختصة (الوزارات المعنية وإداراتها الفرعية بالإقليم كل بما يخصه) مع مراعاة أن يكون الإعداد لهذه المشروعات قبل موعد رفع الإدارات القطاعية لمشروعاتها إلى وزاراتها بوقت كاف.
- يتم تجميع كل المشروعات الخاصة بالجهات القطاعية مجتمعة في مجلد واحد يرفع إلى مجلس المنطقة ومنه إلى وزارة المالية.

٣-٣-٥ إعداد دراسات جدوى لنماذج من المشروعات الاستثمارية

تقوم الجهة المسؤولة عن التنفيذ بإعداد بعض دراسات الجدوى الإرشادية لنماذج من المشروعات الاستثمارية التي أوصى بها المخطط الإقليمي، لدفع عجلة التنمية بالمنطقة، وذلك لتفعيل دور القطاع الخاص ودفعه إلى تحمل نصيبه في مشروعات التنمية. ويجب مراعاة بعض المعايير عند انتقاء المشروعات التي سيتم عمل دراسة الجدوى الإرشادية لها ومنها:

- التنوع في الطبيعة التخصصية للمشاريع (سياحة- زراعة- صناعة ...) بوجه عام.

- التنوع في المشاريع داخل القطاع الواحد.
- التنوع في مستوى رأس المال اللازم للمشروع (تمويل ضخم- تمويل متوسط- تمويل قليل).
- البدء بالمشروعات التي تعتبر خصائص الإقليم (المنطقة) وإمكانياتها بالنسبة لها ذات ميزة نسبية واضحة.

ويجب عرض نتائج هذه الدراسات على القطاع الخاص في محفل ينظم له جيداً، ويكون تحت رعاية من المستوى الأعلى (سياسياً وإدارياً) وأن يكون هناك تنسيق دقيق وجيد مع الغرف التجارية الصناعية، سواء داخل أو خارج الإقليم (المنطقة) لدعوة أكبر عدد من ممثلي القطاع الخاص والمستثمرين من داخل وخارج المملكة، وتوزيع كتيبات هذه الدراسات خلال أو قبل موعد المحفل.

٤-٣-٥ إعداد برامج العمل المجدولة زمنياً لتنفيذ التوصيات العامة

تشمل توصيات المخطط الإقليمي العديد من التوصيات العامة على سبيل المثال (توصيات الحفاظ على البيئة وتنمية الموارد البشرية والتنمية المستدامة و... الخ) وهذه التوصيات لكي يتم تحقيقها يجب أن يرسم لها بعض السياسات التي تقضي إلى برامج عمل ومهام وجدول زمنية، ويقترح لذلك منهج بسيط يتلخص في الخطوات التالية:

- تقوم الجهة المسؤولة عن التنفيذ بتحديد القضايا حسب أولوياتها وتحديد الأطراف المعنية بكل قضية.
- تقوم الجهة المسؤولة عن التنفيذ باقتراح مجموعة السياسات الخاصة بكل قضية (يفضل البدء بعدد محدود من القضايا في المراحل الأولى من التنفيذ).
- دعوة الأطراف المعنية بكل قضية كل على حده لعرض القضية ومناقشة السياسات التي تم اقتراحها في ورشة عمل يتم الإعداد لها جيداً.
- الاتفاق على السياسات المقترحة من خلال ورشة العمل وصياغتها بشكل نهائي مع تحديد المدى الزمني للتنفيذ.
- اقتراح الأساليب التمويلية التي يمكن بمقتضاها تنفيذ هذه السياسات.
- ترفع هذه السياسات إلى مجلس المنطقة لمناقشتها واعتمادها.
- إلزام كل جهة بما يخصها في سياسات حل القضية المطروحة في حدود المدى الزمني المحدد لها.

- متابعة تنفيذ كل جهة للمهام المكلفة بها، من خلال الجهة المسؤولة عن التنفيذ، ورفع تقارير دورية عن ذلك لمجلس المنطقة.

٤-٥ المتابعة والتقييم والمراجعة والتقييم

هذه المهمة هي عصب عملية التنفيذ واستدامة فاعليتها وحيويتها، فعملية التنفيذ تمر بتطورات مستمرة (سلبية وإيجابية)، وهذه التطورات في حاجة إلى رصد دائم، مع عمل التغذية الراجعة اللازمة لتطوير منهج التنفيذ كمنظومة متكاملة أو بعض أجزاء هذه المنظومة، وتتم هذه العملية على عدة مستويات تبدأ بالتقييم على مستوى القطاعات المختلفة مروراً بالتقييم على مستوى المشروعات منتهياً بالتقييم على مستوى الإقليم ككل، بالإضافة إلى أن كفاءة أداء هذه المهمة تجعل متخذ القرار على المستوى الأعلى (السياسي والإداري) على علم دائم بمجريات الأمور وتطوراتها، وبالتالي الاضطلاع والتوجيه بما يجب عمله حيال هذه التطورات. ويتم إنجاز هذه المهمة من خلال بعض الآليات.

١-٤-٥ تقييم حجم إنجاز الإدارات الحكومية لمشروعاتها السنوية

تبدأ هذه العملية بعد مرور عام على إعداد الميزانية الموحدة وفي أثناء الإعداد للميزانية الموحدة للعام المالي الجديد، وهي تقوم على مقارنة ما تم إنجازه من قبل كل إدارة قطاعية لمشروعاتها، التي تم اقتراحها خلال الميزانية المقترحة للعام المالي الماضي، وتتم هذه العملية بشكل تراكمي خلال سنوات كل خطة خمسية، ويجب الوضع في الاعتبار الاحتمالات الآتية:

- أن يكون سبب عدم إنجاز المقترحات هو تقاعس الجهة القطاعية في عرض ميزانياتها وتقديم الدعم اللازم للمشروعات الإقليمية وتزكيتهما خلال العرض على الجهات المركزية ووزارة المالية.
- أن يكون السبب قلة الإعتمادات المالية أو توجيهها إلى مواضع أخرى حسب التوجهات المركزية الفوقية.
- أن يكون السبب هو أن أداء الجهة المسؤولة عن تنفيذ مشروعات المخطط الإقليمي ليس بالكفاءة المطلوبة من حيث السرعة وحجم الإستجابة.
- أن يكون السبب في عدم كفاءة إعداد الميزانية المقترحة وجود خلل في مرحلة أو أكثر من مراحل إعدادها من قبل الجهة المسؤولة عن التنفيذ.

و بناءً على ذلك فإن عملية التقييم إذا تمت بالشفافية المطلوبة فإنها تشمل ثلاث جهات:

- الجهة القطاعية (على المستوى المركزي والفرعي).
- جهة الاعتماد المالي (وزارة المالية).
- الجهة المسؤولة عن التنفيذ.

ومن خلال هذا التقييم يتم تقويم مسار عملية التنفيذ واتخاذ إجراءات جديدة وإلغاء إجراءات ثبت عدم فاعليتها في تحقيق إنجاز المشروعات بكفاءة، وعملية مقارنة حجم الإنجاز تتم باستخدام الأساليب الآتية:

الأول: هو مقارنة عدد المشروعات المطلوبة خلال الميزانية الموحدة المقترحة مع عدد المشروعات التي تم إنجازها (بالاعتماد/التنفيذ) وهو أسلوب بسيط وسهل، ولكن عليه تحفظات فنية تتلخص في الآتي:

- أن هذا الأسلوب يساوي بين المشروعات مع اختلاف أحجامها وتكلفتها والمدة الزمنية لتنفيذ كل منها، وبالتالي فإن التقييم في هذه الحالة وإن كان يعطي دلالة ومؤشراً لإنجاز المشروعات بشكل كمي إلا أنه يفتقد إلى الدقة على المستوى الكيفي.
- صعوبة أداء عملية التقييم لإنجاز المشروعات التي تدخل تحت مسميات مختلفة خلال إجراءات الاعتماد المالي وهذا يؤثر في دقة التقييم.
- صعوبة أداء عملية التقييم للمشروعات التي تعتمد خلال سنوات مالية متتالية.

الثاني: هو مقارنة التكلفة الكلية للمشروعات المقترحة خلال الميزانية الموحدة مع إجمالي مبلغ الاعتماد المالي، وهذا الأسلوب يكون أكثر جدوى في تقييم أداء وزارة المالية تجاه اعتماد مشروعات الميزانية الموحدة.

والأفضل أن يتم دمج الأسلوبين خلال عملية تقييم حجم الإنجاز واستخدامها كأدوات تحليلية في عملية التقييم النهائي.

٢-٤-٥ مراجعة توصيات المخطط الإقليمي بشكل دوري

يتمدد المدى الزمني لتنفيذ المخططات الإقليمية إلى مدى زمني قد يصل إلى ثلاثة عقود (في حالة الإلتزام بالبرامج الزمنية الموضوعية للتنفيذ) وهذه الفترة الزمنية الممتدة يحدث خلالها تطورات وتغيرات كثيرة سواء

وذلك باستخدام التقنيات المتاحة. بحيث تقوم كل إدارة بتحديث بياناتها بنفسها. على أن تتولى الجهة المسؤولة عن التنفيذ إدارة بيانات قاعدة المعلومات بالتعاون الوثيق مع مركز المعلومات والحاسب الآلي بالأمانة/ البلدية.

وعملية قيام كل جهة بتحديث بياناتها بنفسها تحتاج إلى قدر كبير من المثابرة والتدريب، والاعتماد على الإجراءات الورقية بشكل مؤقت، حتى يتم تأهيلهم للقيام بهذا العمل بكفاءة، يمكن معها الاعتماد على دقة مخرجات وتقارير قاعدة البيانات، والتي سوف يتم على أساسها تقييم أداء الإدارات والجهات القطاعية في إنجاز المشروعات الخاصة بها، وينبغي أن تصدر آلياً من قاعدة البيانات مباشرة.

كما يجب ربط متخذي القرار على المستوى الأعلى (سياسياً وإدارياً) بقاعدة البيانات مباشرة ليتمكنهم تحقيق التفعيل و المتابعة والرقابة في أي وقت.

وجدير بالذكر أن إنشاء قواعد البيانات على بيئة الانترنت يعتبر أفضل وسائل تفعيل دورها سواء على المستوى الإقليمي أو المركزي.

٥-٤-٤ إعداد التقارير الدورية للمتابعة و التفعيل و رفعها لمجلس المنطقة

باستخدام الآليات الثلاث السابقة، فإنه يمكن للجهة المسؤولة عن التنفيذ إصدار تقرير تحليلي دوري لنتائج متابعة و تفعيل إنجاز المشروعات للإدارات القطاعية المختلفة، وأداء كل جهة في تحديث بياناتها على قاعدة بيانات المخطط الإقليمي. ويجب أن يتضمن التقرير اقتراحات الجهة المسؤولة عن التنفيذ لتقويم مسار عملية التنفيذ خلال الدورة القادمة اعتماداً على نتائج المتابعة و التفعيل في الدورة السابقة، على أن يعقب رفع التقرير إلى مجلس المنطقة تقديم عرض مرئي ملخص نتائج التقرير بمجلس المنطقة للخروج بتوصيات ملزمة لجميع الأطراف خلال فترة العمل التالية.

٥-٥ التدريب المستمر

يعتبر التأهيل الفني للأطراف المشاركة في عملية التنفيذ أحد أهم عوامل نجاح العملية برمتها، ولذلك فإن التدريب المستمر لهؤلاء الأطراف وممثليهم

في الإحتياجات الطارئة للمواطنين أو الظروف السياسية و الأمنية أو التطورات التكنولوجية المتسارعة أو التحولات الاقتصادية الداخلية و الخارجية، و هذه الأمور كلها متوقعة الحدوث، و عليه يجب مراجعة توصيات المخطط الإقليمي على ثلاثة محاور:

أ- محور الحذف: و عليه يتم حذف التوصيات التي تم تنفيذها و التوصيات التي يثبت فعلياً عدم جدواها لتحولات الظروف أو للمتغيرات الطارئة أو لعدم مواكبتها لتكنولوجيا العصر.

ب- محور التعديل: و عليه يتم تعديل بعض التوصيات في ضوء المستجدات المشار إليها سابقاً، بحيث يعاد إليها فاعليتها و منطقيتها و جعلها في إطار عملي قابل للتفعيل، كما يتم تعديل أولويات بعض التوصيات حسب المستجدات.

ج- محور الإضافة: و عليه يتم إضافة توصيات جديدة تفرضها المستجدات الطارئة أو تستدعيها عملية التنفيذ ولم تتضمنها توصيات المخطط الإقليمي من الأساس.

- و تتم عملية المراجعة بشكل دوري مع ضرورة الالتزام بالآتي:

- العرض الدائم على مجلس المنطقة لأخذ الموافقة على نتائج هذه المراجعة.
- إعلام الوزارات المعنية بنتائج هذه المراجعة (بعد موافقة مجلس المنطقة عليها) أولاً بأول.
- توثيق نتائج هذه المراجعة على النسخة الأصلية للمخطط الإقليمي وقاعدة بياناته.

٥-٤-٣ استخدام قواعد بيانات المخطط الإقليمي في التفعيل و المتابعة الآلية لإنجاز مشروعات الإدارات الحكومية المختلفة بالإقليم (المنطقة)

تتسم عمليات المتابعة وخاصة في حالة تنفيذ المخططات الإقليمية بتشعبها وكثرة مدخلاتها ومخرجاتها، وهنا تبرز أهمية استخدام قواعد بيانات المخطط الإقليمي، بحيث يتم تحديث بياناتها بشكل دائم بما يمكن من استخلاص تقارير المتابعة بشكل دوري أو في أي وقت يتطلب ذلك.

ونظراً لكثرة البيانات التي يجب تحديثها بالإضافة إلى تخصصها النوعي، فإنه يجب أن تكون كل الإدارات والجهات القطاعية المشمولة في دراسات المخطط الإقليمي متصلة بقواعد بيانات المخطط الإقليمي

بعد آلية ذات فاعلية كبيرة، وبقدر نجاح عملية التدريب يكون نجاح باقي الخطوات والإجراءات الأخرى لعملية التنفيذ. وتقوم الجهة المسؤولة عن التنفيذ ببعض الخطوات اللازمة لإنجاح عملية التدريب منها ما يلي:

أ - عقد الدورات التدريبية: يتم عمل برنامج سنوي للدورات التدريبية على المهام التي تحتاج إلى دعم فني، بالإضافة إلى بعض الدورات التي قد تظهر الحاجة إليها أثناء عملية التنفيذ.

ب - إعداد كتيبات شارحة: يتم إعداد كتيبات شارحة للمهام المطلوبة من الأطراف المشاركين في عملية التنفيذ وتوزيعها خلال الدورات، أو في الوقت المناسب لتزويدهم بها بناءً على ظهور الحاجة لذلك.

ج - القيام بزيارات لمقر الإدارات والجهات المعنية بالتنفيذ، لتقديم الدعم الفني اللازم: قد تستدعي ظروف العمل ضرورة القيام بزيارات لمقر الإدارات والجهات المعنية بالتنفيذ، للتعامل مع بعض المشكلات الفنية التي قد تطرأ خلال عملية تنفيذ هذه الجهات لمهامها.

د - تحديد التخصصات الفنية المطلوبة بالجهة المسؤولة عن التنفيذ: في ضوء المهام الموكلة للجهة المسؤولة عن التنفيذ فإنه يجب توفير بعض التخصصات الفنية (مهندس تخطيط إقليمي - مهندس تخطيط حضري - مهندس طرق وبنية أساسية - مبرمج قواعد بيانات - محلل بيانات - محلل اقتصادي - محلل اجتماعي - متخصص GIS - مساح).

٦ - اللوائح والتشريعات المنظمة

ترجع أهمية اللوائح والتشريعات المتعلقة بتنفيذ وتفعيل المخططات الإقليمية في أنها تعين الجهة المختصة بتنفيذ المخطط الإقليمي (البلدية - الأمانة) في التعرف على أهم اللوائح والتشريعات التي قد تؤثر في رسم السياسات والمخططات التنموية للقطاعات المختلفة بداخل المنطقة فهي تعتبر بمثابة إحدى المحددات التي يجب أخذها الاستعانة بها عند إعداد المخطط الإقليمي للمنطقة. وتم الاستعانة بموسوعة التشريعات البلدية التي أعدتها وزارة الشؤون البلدية والقروية - وكالة تخطيط المدن في حصر أهم اللوائح والتشريعات المتعلقة بتنفيذ ومتابعة تفعيل المخططات الإقليمية والتي تتلخص في الآتي:

١ - تشكيل لجنة من الإمارة والبلدية والمسؤولين العارفين بالمنطقة لحصر الخدمات التي تحتاجها كل قرية في منطقة كل إمارة.

ورد في التعميم رقم ٣١٧ / ٥ في ٢٤/٨/١٣٩٥ هـ (ن).

٢ - تشكيل لجنة من الإمارة والبلدية تقوم بحصر القرى التي يمكن للبلدية

أن تقوم بخدمتها.

ورد في التعميم رقم ٥٢٣ في ١٦/٧/١٣٩٦ هـ (و).

٣ - التنسيق بين وزارة الشؤون البلدية والقروية والوزارات الأخرى وموافاتها بالبيانات اللازمة بهدف رسم سياسة تعميم وتمتية القرى السعودية.

ورد في التعميم رقم ٥٩٢ في ٨/٨/١٣٩٦ هـ (و).

٤ - إيقاف اعتماد المخططات الخاصة بالمدن حتى إجراء دراسات النطاق العمراني.

ورد في التعميم رقم ٦٧/٥ في ٤/٣/١٤٠٦ هـ (و).

٥ - تشكيل لجنة من الإمارة والبلدية ومن فرع وزارة الزراعة والمياه للتنسيق مع وزارة الشؤون البلدية والقروية بشأن معالجة السيول الإقليمية.

ورد في تعميم رقم ٨٤٦٩ في ١٦/٨/١٤٠٧ هـ (و).

٦ - عدم الترخيص بإقامة مشاريع الدواجن إلا بعد موافقة وزارة الزراعة.

ورد في تعميم رقم ٢/٢٩٤ / ٢/١ في ١٣٩٢/٢/١ هـ (ك).

٧ - ضم كل من وزارة البرق والبريد والهاتف ووزارة المالية والاقتصاد الوطني ووزارة الصناعة والكهرباء إلى الوزارات التي تشكل منها اللجان العامة لتنمية وتطوير القرى.

ورد في التعميم رقم ٥/٣١١٩ في ٢٧/٨/١٤٠٤ هـ (و).

٨ - تزويد مصلحة الإحصاءات العامة بوزارة المالية بخرائط ومخططات المدن.

ورد في تعميم رقم ٢٢١/وت في ١/١١/١٤٠٩ هـ (خ).

٩ - إشعار وزارة الداخلية بكافة العقود والمشاريع المزمع إقامتها في المناطق.

ورد في التعميم رقم ٢٩/٩/٢٠٧٦٨ في ٨/٣/١٣٩٨ هـ.

١٠ - عدم معارضة الإمارات للبلديات في تصرفها بالأراضي التابعة لها.

ورد في التعميم رقم ١٧٣ / ٥ في ١٦/٥/١٣٩٧ هـ.

١١ - أخذ موافقة دائرة الآثار على مشروعات التخطيط التي توجد في نطاقها آثار.

المادة رقم (١٢) من نظام الآثار الصادرة بالمرسوم الملكي رقم م/٢٦ في ٢٢/٦/١٣٩٢ هـ الذي عمم به خطاب رقم ٢/٢٧٥٢ في ٢٤/٨/١٣٩٢ هـ (ك).

١٢ - عدم إقامة كسارات في المناطق الشمالية والشمالية الغربية من المدن وعلى أن تكون بعيدة عن الامتداد العمراني ومنابع المياه والتجمعات العمرانية.

ورد في التعميم رقم ٥/٧٧ في ١١/٣/١٤٠٢ هـ.

١٣- إيقاف ومنع جميع عمليات الردم والتجريف للسواحل البحرية إلا بعد الحصول على تصريح بذلك من وزارة الزراعة والمياه.

ورد في التعميم رقم ١٦٧٢٦ / ج م في ٢٩/٥/١٤٠٨ هـ (و).

الملاحق

التعريف والمهام الرئيسية للأمانات والبلديات:

أولاً: الأمانات

الأمانة عبارة عن جهاز خدمي له شخصية اعتبارية يتبعها البلديات الفرعية والمجمعات القروية يرأسها مسؤول يسمى أمين تتولى القيام بتنفيذ المهام الموكلة إليها على ضوء ما تضمنه نظام البلديات والقرى الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٥ وتاريخ ١٣٩٧/٢/٢١هـ أو المحددة لها بقرارات اختصاصها وتتبع الأمانة وزارة الشؤون البلدية والقروية.

المهام الرئيسية للأمانات

تضمنت المادة الخامسة من نظام البلديات والقرى الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٥ وتاريخ ١٣٩٧/٢/٢١هـ المبني على قرار مجلس الوزراء رقم ١٣٠ وتاريخ ١٣٩٧/٢/٦هـ بتحديد مهام واختصاصات البلديات (ومن ضمنها أمانات المدن) حيث وردت هذه المادة على النحو التالي: "مع عدم الإخلال بما تقتضي به الأنظمة من اختصاص عام لبعض الإدارات أو المصالح تقوم البلدية بجميع الأعمال المتعلقة بتنظيم منطقتها وإصلاحها وتجميلها والمحافظة على الصحة والراحة والسلامة العامة، ولها في سبيل ذلك اتخاذ التدابير اللازمة خاصة في النواحي التالية:

- تنظيم وتسيق المدينة وفق مخطط تنظيمي بالتنسيق من الجهات المختصة.
- الترخيص بإقامة الإنشاءات والأبنية وجميع التمديدات العامة والخاصة ومراقبتها.
- المحافظة على مظهر ونظافة المدينة وإنشاء الحدائق والساحات والمنتزهات وأماكن السباحة العامة وتنظيمها وإدارتها بطريق مباشر أو غير مباشر ومراقبتها.
- وقاية الصحة العامة وردم البرك والمستنقعات ودرء أخطار السيول وإنشاء أسوار الأشجار حول المدن والقرى لحمايتها من الرمال.
- مراقبة المواد الغذائية والاستهلاكية والإشراف على تموين المواطنين بها ، ومراقبة أسعارها وأسعار الخدمات العامة .
- إنشاء المسالخ وتنظيمها .

- إنشاء الأسواق وتحديد مراكز البيع.
- الترخيص بمزاولة الحرف والمهن وفتح المحلات العامة ومراقبتها صحياً وقتياً.
- المحافظة على السلامة والراحة وهدم الأبنية الآيلة للسقوط أو الأجزاء المتداعية بالتنسيق مع الأجهزة المختصة.
- تحديد مواقف الباعة المتجولين والسيارات والعربات بالاتفاق مع الجهات المختصة.
- نزع ملكية العقارات للمنفعة العامة.
- تحديد واستيفاء رسوم وعوائد البلدية والغرامات والجزاءات التي توقع على المخالفين لأنظمتها.
- حماية الأبنية الأثرية بالتعاون مع الجهات المختصة.
- تشجيع النشاط الثقافي ، والرياضي ، والاجتماعي ، والمساهمة فيه بالتعاون مع الجهات المعنية.
- إنشاء المقابر ومغاسل الموتى ، وتسويرها وتنظيمها ودفن الموتى.
- تلافي أضرار الحيوانات السائبة والكاسرة والرفق بالحيوان.
- منع وإزالة التعدي على أملاكها الخاصة والأملاك العامة الخاضعة لها بالتنسيق مع الجهات المختصة.

ثانياً: بلديات المناطق

تعتبر بلدية المنطقة إحدى التشكيلات الإدارية التي أوجدتها وزارة الشؤون البلدية والقروية في بعض مناطق المملكة وفق ضوابط معينة وهي تعد بمثابة البلدية الأم التي يتم ربط عدد من البلديات الفرعية والمجمعات القروية بها ومنح بلدية المنطقة صلاحيات كبيرة رغبة في سرعة اتخاذ القرار وتحقيق المرونة في العمل وسرعة وكفاءة الأداء ، وتعد المرجع الإداري للجهات المرتبطة بها ولها شخصيتها الاعتبارية وميزانيتها المستقلة، وتقوم كل من بلدية المنطقة والبلديات والمجمعات القروية كل على حده بأداء مهامها للمدينة الموجودة بها والقرى والهجر التابعة لها وفق ما نصت عليه المادة الخامسة من نظام البلديات والقرى الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٥ وتاريخ ١٣٩٧/٢/١٢هـ المبني على قرار مجلس الوزراء رقم ٠٢١ وتاريخ ١٣٩٧/٢/٦هـ فالبلدية والمجمع القروي تقوم بجميع الأعمال المتعلقة بتنظيم المدن والقرى والهجر وإصلاحها وتجميلها والمحافظة على الصحة والراحة والسلامة العامة ولها في سبيل ذلك القيام بالمهام التالية كما حددت بالنظام.

المهام الرئيسية للبلديات

- تنظيم وتنسيق المدينة وفق مخطط تنظيمي بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- الترخيص بإقامة الإنشاءات والأبنية وجميع التمديدات العامة والخاصة ومراقبتها.
- المحافظة على مظهر ونظافة المدينة وإنشاء الحدائق والساحات والمنتزهات وأماكن السباحة العامة وتنظيمها وإدارتها بطريق مباشر أو غير مباشر ومراقبتها.
- وقاية الصحة العامة وردم البرك والمستنقعات ودرء أخطار السيول وإنشاء أسوار من الأشجار حول المدن والقرى لحمايتها من الرمال.
- مراقبة المواد الغذائية والاستهلاكية والإشراف على تموين المواطنين بها ، ومراقبة أسعارها وأسعار الخدمات العامة .
- إنشاء المسالخ وتنظيمها .
- إنشاء الأسواق وتحديد مراكز البيع.
- الترخيص بمزاولة الحرف والمهن وفتح المحلات العامة ومراقبتها صحياً وفنياً.
- المحافظة على السلامة والراحة وهدم الأبنية الآيلة للسقوط أو الأجزاء المتداعية بالتنسيق مع الأجهزة المختصة.
- تحديد مواقع الباعة المتجولين والسيارات والعربات بالاتفاق مع الجهات المختصة.
- نزع ملكية العقارات للمنفعة العامة.
- تحديد واستيفاء رسوم وعوائد البلدية والغرامات والجزاءات التي توقع على المخالفين لأنظمتها.
- حماية الأبنية الأثرية بالتعاون مع الجهات المختصة .
- تشجيع النشاط الثقافي، الرياضي ، الاجتماعي والمساهمة فيه بالتعاون مع الأجهزة المختصة.
- إنشاء المقابر ومغاسل الموتى وتسويرها وتنظيمها ودفن الموتى.
- منع وإزالة التعدي على أملاكها الخاصة وأملاك العامة الخاضعة لها بالتنسيق مع الجهات المختصة.

ملحق وزارة الشؤون البلدية والقروية

أنشئت وزارة الشؤون البلدية والقروية بالأمر السامي رقم (٦٣٢/١) في ٥٩٣١هـ، وتهدف إلى تحقيق تنمية وطنية شاملة في مجال الشؤون البلدية والقروية وتوفير

الخدمات البلدية بكافة مدن وقرى المملكة مع المحافظة على بيئة حضرية مناسبة وفيما يلي عرض مهام الإدارات والجهات المختلفة بالوزارة والمتعلقة بالتعاون مع الأمانات أو البلديات في مجال تنفيذ ومتابعة المخطط الهيكلي للمدينة.

المديرية العامة

عبارة عن إدارات إقليمية تعد بمثابة جهاز إشراف قريب من البلديات والمجمعات القروية في بعض مناطق المملكة التي تتناسب مع هذا التنظيم وتتولى ما تتولاه وزارة الشؤون البلدية والقروية لهذه البلديات والمجمعات القروية وتقوم بتوجيهها وحل مشاكلها بما يعطي مرونة للعمل ويضمن التعاون المستمر بين المديرية والبلديات والمجمعات القروية المرتبطة بها وإلى سرعة وكفاءة الأداء وتخفيض العبء على الوزارة بإعطاء الصلاحيات المناسبة للمديرية التي من خلالها تستطيع أن تؤدي الغرض الذي أنشأ من أجله.

المهام الرئيسية للمديرية العامة

- الإشراف الإداري الشامل ومتابعة أداء البلديات والمجمعات القروية وتمثيل الوزارة في المنطقة التي توجد بها ومتابعة برامج الوزارة وإدارة المشاريع التي لا يمكن للبلديات والمجمعات القروية إدارتها والإشراف عليها.
- منح المساندة الإدارية والفنية للبلديات والمجمعات القروية في مجال المشاريع المتعلقة بالطرق والمباني والمرافق العامة وحل كل ما يعترض تنفيذها والعمل على تأمين احتياجاتها من الآليات والأجهزة.
- إعداد المخططات الإرشادية العامة للمدن وإعداد المخططات التنظيمية للأراضي البيضاء الحكومية والخاصة واعتمادها واعتماد المخططات الهيكلية لهذه المدن والقرى والاشتراك مع اللجان المختصة لتحديد النطاق العمراني لمدينة وقرى المناطق وإصدار قرارات نزع الملكية للمصلحة العامة ومعالجة جميع المشكلات التخطيطية التي قد تنشأ والمساعدة في أعمال الرفوعات المساحية للأراضي البيضاء والمناطق السكنية وتطبيق المخططات على الطبيعة.
- مساندة البلديات والمجمعات القروية في مجال الخدمات البلدية المختلفة ومجالات صحة البيئة والمحافظة عليها والحفاظ على الصحة العامة للمواطنين وتزويد البلديات والمجمعات القروية المرتبطة بالمديرية بالأنظمة والتعليمات التي تحدد الشروط والضوابط المحددة لذلك .
- تدقيق وإنهاء إجراءات المنح الصريحة والمشروطة بمدن وقرى المناطق ومعالجة حجج الاستحكام حسب الأنظمة والتعليمات والإشراف على

الإدارة العامة لتنسيق المشروعات

- مراجعة المشروعات العمرانية في الخطط السنوية الخمسية والبرامج التنفيذية للمشروعات من حيث زمن تنفيذها.
- استعراض أعمال التنسيق مع اللجان التنفيذية في المناطق والمدن ووضع خطط وبرامج النمو في كل مدينة والمشاريع الخاصة بها ومرآحل تنفيذها ومتابعة وتقييم أعمال وحدات تنسيق المشروعات ومعالجة مشكلاتها والعمل على تطويرها.

الإدارة العامة للتخطيط العمراني

- معاونة الأمانات والبلديات في إعداد المخططات التنفيذية للمناطق والمدن.
- مراجعة المشروعات بالتنسيق مع الأجهزة الأخرى وفقاً للمخطط الهيكلي.
- الإشراف على مدى تنفيذ مقترحات المخطط الهيكلي.

الإدارة العامة للتخطيط المحلي

- القيام بأعمال سكرتارية اللجان العليا للتخطيط بمناطق المملكة ودراسة معالجة تجزئة الأراضي وتعديل استعمالاتها ودراسة التداخلات بين الأراضي والاشترك في دراسة التقسيمات التخطيطية وبرامج توزيع الخدمات والمرافق العامة بالتعاون مع الأمانات والمديريات والبلديات.
- دراسة الزوائد وتحديد النطاق العمراني للمدن ووضع ومراجعة وتطوير المعايير والمواصفات للمخططات المحلية والهيكل الأساسية والإشراف على دراسة وتطوير أعمال التصميم العمراني وتقسيمات الأراضي بالتعاون مع الإدارة المتخصصة والأمانات والبلديات.

الإدارة العامة للمساحة

- توفير الخرائط التفصيلية والطبوغرافية.
- الحصول على الخرائط المساحية بالتنسيق مع الجهات الحكومية.

الإدارة العامة للسجل العقاري

- حصر وتحديد الأراضي العائدة للدولة والمواطنين والبلديات وتوثيقها بالتعاون مع الجهات المختصة.

الإدارة العامة للأراضي والقضايا

- اقتراح ووضع الخطط والسياسات العامة للأراضي التابعة للبلديات.
- تدعيم الملكية.

أعمال بيع الأراضي وتأجيرها وبيع الزوائد التنظيمية واعتماد عقودها والإشراف على التسعيرات التي توضع لها والموافقة عليها والدفاع عن الأراضي الحكومية وتمثيل البلديات والمجمعات القروية أمام المحاكم الشرعية والجهات القضائية والتحكيمية الأخرى في القضايا التي تنشأ بينها وبين المواطنين.

- إعداد التقارير الأساسية لعمليات المخططات الإرشادية ومدن وقرى المناطق للوضع الراهن والمستقبلي التي تبني عليها عملية التخطيط الفعلية لمدن وقرى المناطق وإعداد الإحصائيات اللازمة لهذا الغرض.
- مراجعة ما يتعلق بإعداد الميزانية للبلديات والمجمعات القروية لكافة أبواب الميزانية الأربعة ومناقشتها مع المختصين بالوزارة ووزارة المالية والاقتصاد الوطني وتبليغها بعد صدورها ومتابعة تنفيذها وما يطرأ عليها من طلبات ومناقشات وخلافه خلال السنة المالية.

- القيام بجميع إجراءات المناقصات للمشاريع وإعداد العقود وخطابات التعميد بالترسية والشراء المباشر في حدود صلاحيات المديرية والقيام بأعمال البت في إجراءات الدور ودراسة عروضها لبلديات ومجمعات المنطقة فيها يفوق صلاحيات تلك البلديات والمجمعات.

الإدارة العامة للشؤون القانونية بالوزارة

- إبداء الرأي في مشروعات الأنظمة واللوائح المتعلقة بعمل الوزارة والأمانات والمديريات والبلديات.
- دعم الأمانات والمديريات والبلديات بالمعلومات والبيانات والاشترك في نظم المعلومات معهم.
- تدريب منسوبي الأمانات والمديريات والبلديات على استخدام الحاسب والتطبيقات المعمول بها.

الإدارة العامة للمتابعة

- القيام بمجالات المتابعة للوقوف على مواطن القصور في أداء الأعمال.

وكالة الوزارة لتخطيط المدن

الإدارة العامة للدراسات والأبحاث

- الإشراف على جميع البيانات الخاصة بالهيكل العمرانية.
- حفظ وتحديث المعلومات.

الإدارة العامة لتخطيط النقل والمرور

- إعداد الدارسات المختلفة في مجالات النقل والمرور في الوضع الحالي والمستقبلي.
- وضع المعايير المناسبة للمشاة.

وكالة الوزارة للتخطيط والبرامج

الإدارة العامة للتطوير الإداري

- مساعدة البلديات في تطوير هيكلها الإدارية والقوى العاملة بها والعمل على تدريب الكوادر داخليا وخارجيا.

الإدارة العامة للاستثمارات البلدية

- مساعدة الأمانة أو البلدية في تنمية إيراداتها ومتابعتهم في تنفيذ ذلك.

الإدارة العامة للتخطيط

- التنسيق بين الأمانة أو البلدية ووزارة التخطيط في تحديد خطط البلديات والمشروعات المقترحة مرتبة حسب الأولوية والأهمية وإعداد الخطة السنوية والخمسية لهم ومتابعة تنفيذها ودراسة معوقات التنفيذ ومراجعة خطة البلدية للتوفيق بينها وبين غيرها.

إدارة الإحصاء

- تزويد الأمانة أو البلدية بأية إحصاءات تقييد مجال عملهم.

وحدة نزح الملكية

- إجراء الدراسات المتعلقة بنزع الملكية والتنسيق مع الجهات المعنية في ضوء الاعتبارات المالية والتعاون مع الأمانة أو البلدية في ذلك.

وكالة الوزارة للشؤون الفنية

الإدارة العامة لصحة البيئة

- التنسيق مع الأمانة أو المديرية أو البلدية فيما يتعلق بتطوير المواصفات المتعلقة بالصحة العامة والنظافة ومراجعة المشاريع الخاصة بها.

الإدارة العامة للشؤون الهندسية

- إمداد الأمانة أو البلدية بالشروط والمواصفات والمعايير الفنية للمشاريع البلدية بالتعاون مع الأجهزة الأخرى.

الإدارة العامة للمرافق

- إعداد المواصفات الفنية لمشروعات المياه والصرف الصحي والسيول وموافاة الأمانة أو المديرية أو البلدية بها ومتابعة تنفيذها بالتعاون مع الأجهزة الأخرى.

الإدارة العامة للتشغيل والصيانة

- مساعدة البلدية في الخطط الخاصة بتشغيل وصيانة المشاريع والمرافق البلدية.

وكالة الوزارة للشؤون البلدية

- معاونة الأمانة أو البلدية في إنشاء المجالس المحلية وتعديل الأنظمة واللوائح والقرارات المتعلقة بالمجالس البلدية بما يناسب حاجة العمل.

وحدة المنح

- توزيع الأراضي البلدية على المستحقين لها وتلقي الأوامر السامية وتبليغها للأمانات أو البلديات.

ملحق مجالس المناطق

تنص المادة السابعة من نظام المناطق الصادر بالأمر الملكي رقم أ/٢٩ وتاريخ ١٤/٨/٢٠١١هـ بأن يتولى أمير كل منطقة إدارتها وفقاً للسياسة العامة للدولة.

مناطق المملكة ومقر الإمارة بكل منها

ينص الأمر الملكي الكريم رقم أ/٠٢ وتاريخ ١٤/٣/٠٣هـ على أن تكون مناطق المملكة ومقارها كالتالي:

- منطقة الرياض - مدينة الرياض.
- منطقة مكة المكرمة - مدينة مكة المكرمة.
- منطقة المدينة المنورة - مدينة المدينة المنورة.
- منطقة القصيم - مدينة بريدة.
- المنطقة الشرقية - مدينة الدمام.
- منطقة عسير - مدينة أبها.
- منطقة تبوك - مدينة تبوك.

- وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد.
- الرئاسة العامة لرعاية الشباب.
- الرئاسة العامة لتعليم البنات.
- وزارة الحج (في حالة كل من منطقتي مكة المكرمة والمدينة المنورة).
- وزارة البترول والثروة المعدنية (في حالة المنطقة الشرقية).

مهام أمير المنطقة

- تنص المادة السابعة من نظام المناطق الصادر بالأمر الملكي رقم أ/٩٢ وتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ بأن تكون مهام أمير المنطقة كما يلي:
- المحافظة على الأمن والنظام والاستقرار واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك وفقاً للأنظمة واللوائح.
- تنفيذ الأحكام القضائية بعد اكتسابها صفتها النهائية.
- كفالة حقوق الأفراد وحررياتهم وعدم اتخاذ أي إجراء يمس تلك الحريات إلا في الحدود المقررة شرعاً ونظاماً.
- العمل على تطوير المنطقة اجتماعياً واقتصادياً وعمرانياً.
- العمل على تنمية الخدمات العامة في المنطقة ورفع كفاءتها.
- إدارة المحافظات والنواحي والمراكز ومراقبة أعمال محافظي المحافظات ومديري النواحي ورؤساء المراكز والتأكد من كفاءتهم في القيام بواجباتهم.
- المحافظة على أموال الدولة وأملاتها ومنع التعدي عليها.
- الإشراف على أجهزة الحكومة وموظفيها في المنطقة للتأكد من حسن أدائهم لواجباتهم بكل أمانة وإخلاص وذلك مع مراعاة ارتباط موظفي الوزارات والمصالح المختلفة في المنطقة بمراجعهم.
- الاتصال مباشرة بالوزراء ورؤساء المصالح وبحث أمور المنطقة معهم بهدف رفع كفاءة أداء الأجهزة المرتبطة بهم مع إحاطة وزير الداخلية بذلك.
- تقديم تقارير سنوية لوزير الداخلية عن كفاءة أداء الخدمات العامة في المنطقة وغير ذلك من شؤون المنطقة وفقاً لما تحدده اللائحة التنفيذية لهذا النظام.

مهام مجلس المنطقة

- تنص المواد (٨٢-٩٢-٣٣-٤٣-٥٣-٦٣) من الأمر الملكي رقم أ/٢٩ وتاريخ ٢٧/٨/١٤١١هـ بأن يختص مجلس المنطقة بما يلي:
- تحديد احتياجات المنطقة واقتراح إدراجها في خطة التنمية للدولة.

- منطقة حائل - مدينة حائل.
 - منطقة الحدود الشمالية - مدينة عرعر.
 - منطقة جازان - مدينة نجران.
 - منطقة الباحة - مدينة الباحة.
 - منطقة الجوف - مدينة سكاكا
- وقد تم تعديل المناطق لتكون ٣١ منطقة حيث تم تعديل منطقة جازان إلى منطقتين كالتالي:

- منطقة جازان - مدينة نجران.
- منطقة نجران - مدينة نجران.

مكونات وأعضاء مجلس المنطقة

- تنص المادة السادسة عشر من نظام المناطق الصادر بالأمر الملكي رقم أ/٢٩ وتاريخ ٢٧/٨/١٤١١هـ بأن يتكون مجلس المنطقة مما يلي:
- أمير المنطقة رئيساً للمجلس.
- نائب أمير المنطقة نائباً لرئيس المجلس.
- وكيل الإمارة ومحافظي المحافظات.
- عدد من الأهالي لا يقل عن عشرة أشخاص من أهل العلم والخبرة والاختصاص يتم تعيينهم بأمر من رئيس مجلس الوزراء بناء على ترشيح أمير المنطقة وموافقة وزير الداخلية وتكون مدة عضويتهم أربع سنوات قابلة للتجديد.
- رؤساء الأجهزة الحكومية التابعة للوزارات والمصالح الحكومية في المنطقة التي يصدر بتحديداتها قرار من رئيس مجلس الوزراء بناءً على توصية من وزير الداخلية والذي صدر التوجيه الملكي رقم أ/٢٧١/٨ بتاريخ ٢٠/٣/١٤١٤هـ بأن تكون من:
- وزارة التربية والتعليم.
- وزارة الزراعة.
- وزارة المياه والكهرباء.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- وزارة النقل.
- وزارة العمل.
- وزارة الشؤون الاجتماعية.
- وزارة الصحة.
- وزارة الشؤون البلدية والقروية.

- الإشراف على تنفيذ السياسة المالية والنقدية للدولة ومراقبة تنفيذها من قبل الأجهزة المختصة.
 - إعداد الميزانية العامة للدولة ومناقشتها مع الأجهزة الحكومية ومراقبة تنفيذها.
 - ضبط الحسابات الجارية بين وزارة المالية وكافة أجهزة الدولة الأخرى.
 - القيام بدور المراقبة للمرحلة السابقة للصرف من بنود الميزانية في كافة الأجهزة الحكومية.
 - الإشراف على أعمال إيرادات الدولة والتأكد من أنها تجري وفقاً للقواعد والأنظمة الخاصة بها.
 - الإشراف على إقفال حسابات ومصروفات الحكومة السنوية.
 - الإشراف على أملاك الدولة والمحافظة عليها.
 - تمثيل الدولة في المؤسسات الاقتصادية والمالية الدولية والإقليمية، ومتابعة المعلومات المالية والاقتصادية على المستوى الدولي وإعداد الدراسات والتقارير اللازمة عنها.
 - تنفيذ قرارات الدولة فيما يتعلق بالإعانات الخارجية.
 - متابعة تنفيذ سياسة الدولة في تقديم القروض المالية للمواطنين والشركات الوطنية في مختلف المجالات الإنمائية عن طريق البنوك والصناديق التي تتبعها وهي البنك الزراعي وبنك التسليف وصندوق التنمية الصناعية وصندوق التنمية العقارية وصندوق الاستثمارات العامة.
- ويتمثل التمويل الحكومي المرتبط بتنفيذ ومتابعة المخطط الإقليمي فيما يلي:

تمويل الأمانات والبلديات

- تتألف الموارد المالية للأمانة أو المديرية أو البلدية والتي تستخدم في تنفيذ المشروعات أو المهام الموكلة لهم من الميزانية المخصصة لهم من وزارة المالية طبقاً للمخطط المختلفة لكل منهم بالإضافة إلى الموارد التالية:
- الرسوم البلدية المباشرة التي تحصلها البلدية بنفسها.
- حصة البلدية من الرسوم التي تخصصها الدولة للبلديات وتجبها لصالحها.
- ما قد يفرض من الرسوم بأنظمة خاصة لتأمين نفقات استثنائية طارئة.
- الغرامات على المخالفات البلدية.
- إيرادات أموال البلدية العقارية أو المنقولة.

- تحديد المشاريع النافعة حسب أولويتها واقتراح اعتمادها في ميزانية الدولة السنوية.
- دراسة المخططات التنظيمية لمدن وقرى المنطقة ومتابعة تنفيذها بعد اعتمادها.
- متابعة تنفيذ ما يخص المنطقة من خطة التنمية والموازنة والتنسيق في ذلك.
- لمجلس المنطقة أن يكون عند الحاجة لجائناً خاصة لدراسة أي أمر يدخل في اختصاصه وله أن يستعين بمن يراه من ذوي الخبرة والاختصاص وله أن يستدعي من يشاء لحضور اجتماعات المجلس والاشتراك في المناقشة دون أن يكون له حق التصويت.
- على رئيس مجلس المنطقة إبلاغ الوزارات والمصالح الحكومية بما يخصها من قرارات المجلس.
- على الوزارات والمصالح الحكومية أن تراعي قرارات مجلس المنطقة بالنسبة لما ورد في هذا الشأن وإذارات الوزارة أو المصلحة الحكومية عدم الأخذ بقرار مجلس المنطقة في ما ذكر فعليها أن توضح أسباب ذلك لمجلس المنطقة وإذا لم يقتنع مجلس المنطقة بملاءمة الأسباب التي أوضحتها الوزارة أو المصلحة فيرفع عن ذلك إلى وزير الداخلية للعرض عنه لرئيس مجلس الوزراء.
- تحيط كل وزارة ومصلحة لها خدمات في المنطقة مجلس المنطقة بما تقرر للمنطقة من مشاريع في الميزانية فور صدورهما كما تحيطه بما تقرر للمنطقة في خطة التنمية.
- لكل وزير ورئيس مصلحة أن يستطلع رأي مجلس المنطقة حول أي موضوع يتعلق باختصاصه في المنطقة وعلى المجلس إبداء رأيه في ذلك.

ملحق مصادر تمويل المشروعات

يعتبر التمويل من المقومات الأساسية التي تعمل على تنفيذ المخططات الإقليمية بكفاءة عالية فكلما كانت هناك مصادر لتمويل التنفيذ من قبل كل من القطاع الحكومي والقطاع الخاص طبقاً لنوعية المشاريع المنفذه كلما أعطى ذلك وعوداً جيدة لتنفيذ المخطط الإقليمي بكفاءة وينقسم تمويل المشروعات الناتجة عن المخطط الإقليمي إلى ثلاثة أنواع من التمويل كالتالي:

التمويل الحكومي

تعتبر وزارة المالية هي الجهة المسؤولة عن تمويل المشاريع الحكومية وذلك طبقاً لمهامها التي تتمثل في الآتي:

بكل جهة في المدينة وهذه الوزارات والمصالح الحكومية هي:

- وزارة التربية والتعليم.
- وزارة الزراعة.
- وزارة المياه والكهرباء.
- وزارة التجارة والصناعة.
- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- وزارة النقل.
- وزارة العمل.
- وزارة الشؤون الاجتماعية.
- وزارة الصحة.
- وزارة الشؤون البلدية والقروية.
- وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد.
- الرئاسة العامة لرعاية الشباب.
- الرئاسة العامة لتعليم البنات.
- وزارة الحج (في حالة كل من منطقتي مكة المكرمة والمدينة المنورة).
- وزارة البترول والثروة المعدنية (في حالة المنطقة الشرقية).

تمويل القطاع الخاص

تهدف خطط المملكة إلى تشجيع وتقوية دور القطاع الخاص في التنمية بأن يساهم في تمويل بعض المشروعات التنموية بالمدن عن طريق طرح تلك المشروعات للاستثمار بإعطاء المستثمرين بعض المميزات أو مشاركتهم للأجهزة البلدية في بعض المشروعات ومن أهم المجالات التي يمكن أن يساهم القطاع الخاص مع الأمانات والبلديات في مشروعاتها بما يضمن تحقيق كفاءة تشغيل المرافق الخدمية وتخفيض تكلفتها جنباً إلى جنب مع تنمية الموارد الذاتية للبلديات ما يلي:

مشروعات مرافق عامة يقوم بإنشائها وإدارتها القطاع الخاص:

- ومن أمثلة تلك المشروعات:
- إنشاء الأسواق والمراكز التجارية ومراكز البيع وإدارتها.
- إنشاء المشاريع الترفيهية مثل الحدائق العامة وأماكن السياحة.
- إقامة المراكز الثقافية والرياضية والاجتماعية.
- إقامة الجراجات متعددة الطوابق.
- إقامة وإدارة مواقف السيارات.
- القيام بعمليات النظافة والصيانة وإدارة المخلفات الصلبة في المدن.

- الوصايا والهبات.
- رسوم الأبنية والأراضي.
- رسوم النقل على الطرق.
- إيرادات الأرصفة والأسوار والشوارع.
- رسوم رخص المهن.
- رسوم الرخص الصحية.
- رسوم اللوحات والإعلانات.
- رسوم مواقف السيارات.
- رسوم رخص البناء.
- رسوم تسجيل عقود الإيجار.
- رسوم جمع النفايات.
- رسوم إمداد الخدمات الحكومية الأخرى كحفر الشوارع ومحطات الكهرباء والهاتف.
- إيرادات ناتجة عن التنظيم والتحسين.
- إيرادات النشاطات التجارية.
- إيرادات النشاطات السياحية.
- إيرادات النشاطات الصناعية.
- إيرادات أملاك البلدية.
- إيرادات النشاطات الموسمية.
- إيرادات النشاطات الزراعية كزراعة أشجار مثمرة وتنسيق الحدائق بالمنازل الخاصة.
- إيرادات المنشآت التابعة للبلدية كالحدائق والمستودعات والمباني والمحلات التجارية.
- أثمان بيع اللوازم وخاصة الحاويات وأكياس النفايات.
- فائدة تشغيل أموال البلدية في مشروعات استثمارية.
- التبرعات والهبات غير المستردة.
- عوائد تأجير معدات البلدية للقطاع الخاص.
- الموارد الأخرى التي يؤذن بها.

تمويل الوزارات والمصالح الحكومية

تتألف الموارد المالية للوزارات والمصالح الحكومية من الميزانية المخصصة لها من وزارة المالية طبقاً لخطتها السنوية والتي تستخدم في تنفيذ المشاريع الخاصة

مشروعات مشتركة بين القطاع الخاص والأجهزة البلدية

وتعتمد هذه المشروعات على مساهمة كل من البلديات والقطاع الخاص في رأس مال المشروع وعادة ما تكون مساهمة البلديات برأسمال عيني في صورة أرض

فضاء أو ميان أو رأس مال نقدي ومن أمثلة تلك المشروعات:

- إنشاء المراكز التجارية والترفيهية والمجمعات السكنية.
- إقامة الاستراحات والموتيلات.
- إقامة الحدائق والمنتزهات العامة.
- إقامة المعارض الدائمة والمستودعات الرئيسية.
- تزويد المخططات السكنية بالمرافق قبل عرضها للبيع من قبل البلدية.
- إدارة الأبنية الأثرية وتشجيع السياحة إليها.
- إنشاء المتاحف وصلالات العرض.

المراجع

- البلديات في المملكة العربية السعودية - وزارة الشؤون البلدية والقروية، وكالة الوزارة لتخطيط المدن - ١٤٢٢هـ.
- بحوث المؤتمر الثاني للبلديات والمجمعات القروية - وزارة الشؤون البلدية والقروية، المملكة العربية السعودية - ١٤٠٦هـ.
- ندوة مفهوم الاستثمارات البلدية - وزارة الشؤون البلدية والقروية، وكالة الوزارة للتخطيط والبرامج، الرياض، المملكة العربية السعودية - ١٤١٨هـ.
- تخطيط وتنمية منطقة جازان - وزارة الشؤون البلدية والقروية ، وكالة تخطيط المدن، المملكة العربية السعودية - ١٣٩٩هـ.
- مشروع دراسة المخطط الإقليمي لمنطقة المدينة المنورة ١٤٢٠هـ.
- مشروع تفعيل توصيات المخطط الإقليمي لمنطقة المدينة المنورة ١٤٢٣هـ.
- مشروع متابعة تنفيذ توصيات المخطط الإقليمي لمنطقة المدينة المنورة ١٤٢٣- ١٤٢٥هـ.
- دلائل أعمال التخطيط العمراني - إعداد وتنظيم البيانات التخطيطية - التقرير النهائي - دليل رقم (٢) الجزء الثاني - وزارة التعمير - جمهورية مصر العربية.
- موسوعة التشريعات البلدية - الجزء الخامس- المملكة العربية السعودية- وزارة الشؤون البلدية والقروية - وكالة الوزارة لتخطيط المدن.
- موقع وزارة الشؤون البلدية والقروية بالانترنت (www.momra.gov.sa).
- نظام المناطق وتعديلاته موقع على الانترنت (www.gcclawyers.com / manatiglaw2).
- ندوة مفهوم الاستثمارات البلدية - وزارة الشؤون البلدية والقروية، وكالة الوزارة للتخطيط والبرامج، الرياض، المملكة العربية السعودية - ١٤١٨هـ.
- جدة ومسيرة الإنجازات - وزارة الشؤون البلدية والقروية، أمانة مدينة جدة، المملكة العربية السعودية - ١٤١٢هـ.

دلائل الأعمال التخطيطية

- ١ - دليل المعايير التخطيطية للمناطق الترفيهية للمدن.
- ٢ - دليل إعداد و تحديث المخطط الهيكلى للقرى.
- ٣ - دليل إعداد و تحديث المخطط الهيكلى للمدن.
- ٤ - دليل اعداد وتحديث المخططات الإقليمية.
- ٥ - دليل الإستعمالات الإقليمية الخاصة.
- ٦ - دليل المحافظة على التراث العمراني.
- ٧ - دليل المصطلحات التخطيطية لنظم المعلومات الجغرافية.
- ٨ - دليل المعايير التخطيطية للخدمات.
- ٩ - دليل المعايير التخطيطية لمواقف السيارات.
- ١٠ - دليل تخطيط الأسواق الشعبية.
- ١١ - دليل تخطيط الخدمات التجارية فى المدن.
- ١٢ - دليل تخطيط النقل فى المدن السعودية.
- ١٣ - دليل تخطيط مراكز الأحياء و المجاورات السكنية.
- ١٤ - دليل تخطيط مراكز المعارض للمدن.
- ١٥ - دليل تصميم عناصر فرش الشوارع.
- ١٦ - دليل تفعيل التنمية المستدامة فى التخطيط.
- ١٧ - دليل تنفيذ المخططات الهيكلية للمدن.
- ١٨ - دليل تنفيذ ومتابعة المخططات الإقليمية.
- ١٩ - دليل الضوابط التخطيطية للمصانع الزراعية ومشاريع الإنتاج الحيواني.
- ٢٠ - دليل معالجة و تخطيط الفراغات فى المدن.