اليوم الأول

13 نوفمبر / 2016

مفاهيم التخطيط وفوائده ودورة ومقوماتة والتخطيط الاعتيادي والتخطيط الاستراتيجي

مفهوم التخطيط :

- يعرف التخطيط على أنه نشاط علمي ينطوي على تدخل إرادي من جانب هيئة مركزية قد تكون وزارة التخطيط أو المجلس الاعلى للتخطيط أو غيرها في مجريات الأمور الاقتصادية والاجتماعية، بقصد التأثير عليها ودفعها في مسار معين مرغوب فيه، لتحقيق أهداف محددة، انطلاقاً من نظرة استراتيجية شاملة.
- **والتخطيط الاقتصادي التنموي يمكن أن يرسم مسارات التنمية المستقبلية المتوقعة لتحقيق رؤية مستقبلية على المدى البعيد لتنمية اقتصاد الدولة.**

ويُعرف التخطيط كذلك **بأنه عملية تحقيق الأهداف بالأسلوب العلمي ويتطلب ذلك:** حصر الموارد البشرية والمادية والفنية والتكنولوجيه والابداعية المختلفة (التشخيص – الإمكانيات – الواقع- أين نحن الان) واستخدامها أكفا استخدام بطريقة علمية وعملية وإنسانية (السياسات – الآليات – المنهجيات – المبادرات) لسد احتياجات المؤسسة (الفجوة) أو تحقيق أهداف المنشأة أو الوزارة.

إذا فأن **التخطيط هو أسلوب علمي يتم على أساس الموارد اللازمة لعملية الإنتاج وتنظيم الموارد المالية واستخدامها بأفضل الطرق وذلك لوضع خطة شاملة لتحقيق الأهداف .**

هـذا ويُعـرف **جـورج تيـري التخطـيط بأنـه الاختيـار المـرتبط بالحقـائق ووضـع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور الأنظمة المقترحة التي تعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة.**

إذا فأن التخطيط يرتبط بالحقائق و ذلك عن طريق الاختيار و الانتقاء و كذلك وضع السياسات والإجراءات و الخطط اللازمة لتحقيق النتائج و الأهداف التي تسعى الوزارة لتحقيقها لتحقيقها .

ويُعرف بيرجيرون التخطيط على انه تلك **العملية التي تسمح بتحديد الأهداف المرجوة والوسائل الأكثر ملائمة لتحقيق هذه الأهداف, حيث يتضمن هذا التعريف أن التخطيط يمكن من تحديد الأهداف والوسائل المناسبة لتحقيقها.**

لذا فإن التخطيط يعتبر الوظيفة الإدارية الأولى والتي تعتمد عليها الوظائف الأخرى فهو التقرير سلفا لما يجب عمله لتحقيق هدف معين في المستقبل .

ويعزى تعدد مفاهيم وتعاريف التخطيط إلى أن :

1. **التخطيط أداة، الغرض منه تحقيق أهداف مجتمعية معينة**. وهذه الأهداف تختلف تبعاً لاختلاف المجتمعات وظروفها وإمكانياتها وطموحها.
2. **تطور مفهوم التخطيط بسرعة منذ نشأته الأولى في العشرينات** من القرن الماضي، وهذا التطور رافقه تغير في أسس بناء التخطيط وأساليبه وتقنياته حتى يستجيب لواقع البلدان وظروفها.

3. التخطيط **يقوم على أساس الايدولوجيات** الاقتصادية والسياسية التى تختلف من بلد إلى آخر، وتتميز بسمات فريدة ناشئة من واقع اجتماعي أو سياسي.
4. **التخطيط يتجزأ إلى خطط قطاعية مختلفة**، ويتشكل وفقاً لنوع الأنشطة في المنظمات والمؤسسات والشركات.
5. **التخطيط نشاط يقوم على جهود أفراد متعددين ومشاركين من مختلف جهات العمل**، ينتمون إلى فروع عملية وتخصصات عديدة واهتمامات ومجالات متباينة.

الفائدة من التخطيط

- يساعد التخطيط على الحصول على التأثير الأقصى من الجهد المبذول، ويُمكن من الاستعداد لكل الاحتمالات الممكن أو المتوقع حدوثها، وإدراك النتائج المرجوة.
- يساعد التخطيط على التعرف مسبقاً على متطلبات القيام بالتغييرات المطلوبة، وهل الإمكانيات المتاحة تساعد على القيام بتلك التغييرات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان نجاح التنفيذ، والتعرف على متطلبات التمويل، وإمكانيات توفيره، وعدم التعرض لنقص الموارد.

الفائدة من التخطيط

- التخطيط مهم ومفيد بسبب التغير و عدم التأكد
- التخطيط مهم ومفيد لأنه يركز الانتباه على أهداف المؤسسة
- التخطيط مهم لانه يوفر النفقات ويركز على الاستخدام الأمثل للوسائل المادية و المالية و البشرية باكفا الطرق لتحقيق أهداف الوزارة أو المنشأة.
- التخطيط مهم لأنه يؤدي إلى تخفيض التكاليف .
- التخطيط مهم لأنه أساس للرقابة أي لا يمكن الفصل بين التخطيط و الرقابة.

(أن المدير لا يمكنه مراقبة أي عمل ما لم يكن هناك برنامج أو خطة واضحة لهذا العمل مع أهداف محددة ذكية يمكن مراقبة تحقيقها).

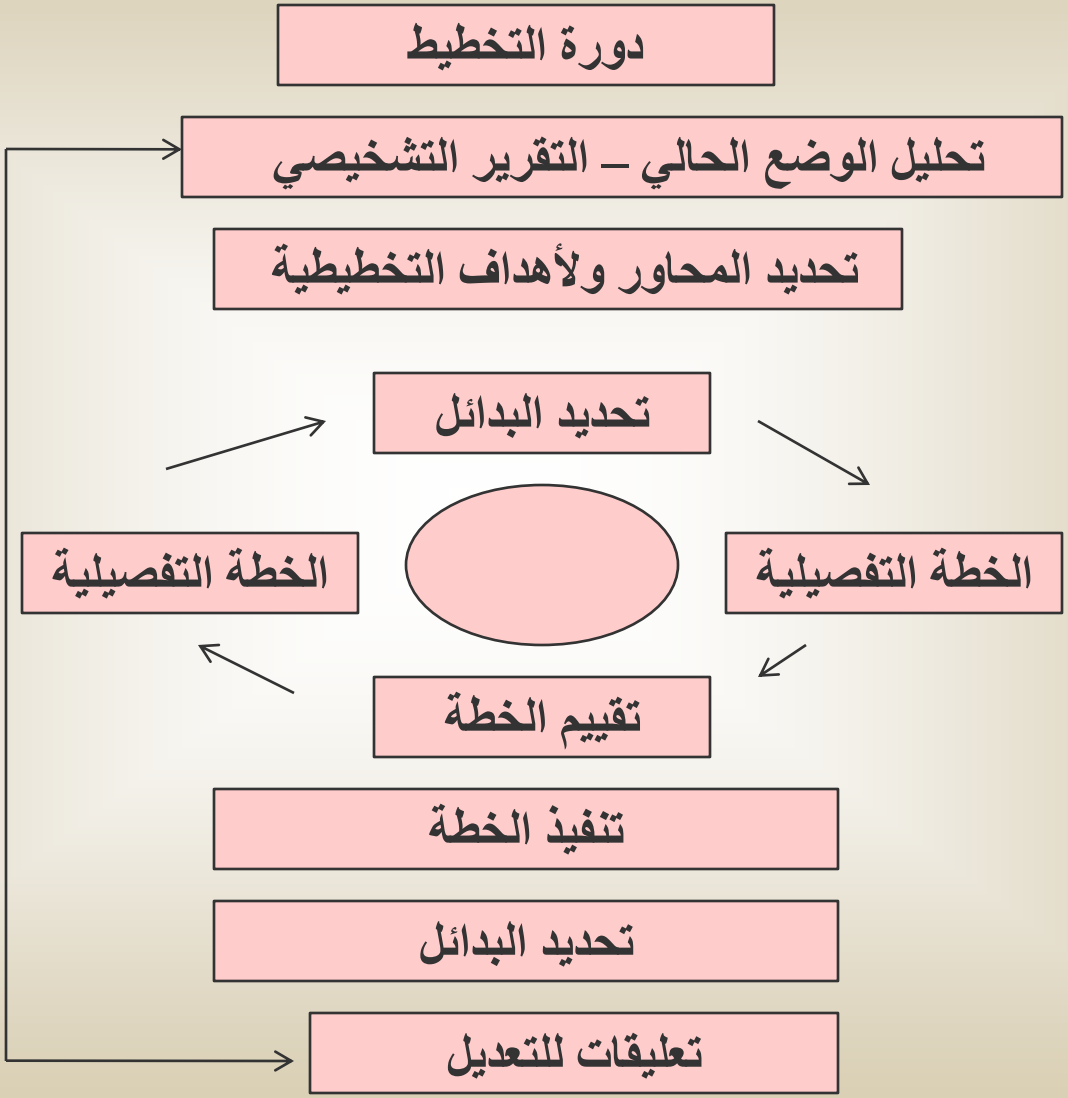
- التخطيط مهم لأنه يقلص من المخاطر: بما أن دور التخطيط يكمن في تسهيل عملية انتقال الوزارة من الحاضر إلى المستقبل لذا فان التخطيط القائم على أسس علمية يقلص مخاطر هذا الانتقال كتوجيه المجهودات نحو تحقيق الأهداف والاستغلال العقلاني للموارد.
- التخطيط مهم لأنه يحقق التعاون والعمل كفريق متكامل لجميع أجزاء الوزارة: فالتخطيط يسمح للمدير او متخذ القرار بالاطلاع على الأجزاء المختلفة في المؤسسة أو الوزارة و تحقيق التكامل بين هذه الأجزاء والعمل على التنسيق بينها.
- التخطيط مهم لأنه يقلل من الحوادث المفاجئة عن طريق التنبؤ بالمستقبل ويمكن من تجنب الأزمات التي تعترض عمل الوزارة.

- التخطيط مهم لأنه يساعد على التخلص من أسباب المعيقات التي تواجه الوزارة والتأكيد على الأهداف البعيدة.
- التخطيط مهم لأنه يساعد في عملية الاتصال: ويعمل على إيجاد القنوات الاتصالية المتعدد في كل الاتجاهات.
- التخطيط مهم لأنه يساعد في التنظيم ، أي أن كل مركز في الإدارة مسؤول عن تنفيذ الخطة ، يكون مسؤولا عن أي انحراف حتى يمكن محاسبة المسؤولين عنها.

دورة التخطيط والتغذية المرتجعة – المعلومات غير المتكاملة.

- التخطيط عبارة عن دورة متكاملة مستمرة وديناميكية ذات تغذية مرتجعة وليس عملية مباشرة (بسبب تغير الظروف – اكتشاف معلومات جديدة – تغيرات غير متوقعة – لأن التخطيط يتعامل مع المستقبل).
- لا توجد خطة كاملة لذا فأن أى خطة تنموية أو غيرها يجب أن تقيّم، ويُعاد مراجعتها أو تعديلها حسب الظروف والمستجدات ويمكن تقييم الخطة بشكل دوري لتأكد من موضوعيتها باستخدام أدوات تحليلية مناسبة.
- هذا التحليل قد يبين بأن الخطة المحددة قد تسبب نتائج غير مرغوبة، أو قد تكلف أكثر مما خطط له أو قد لا تعمل على الإطلاق.

دورة التخطيط والتغذية المرتجعة – والتعديلات على الخطة



اليوم الأول: الجلسة الثانية

13 نوفمبر/ 2016

- متطلبات العملية التخطيطية.
- مقومات العملية التخطيطية
- مبادئ التخطيط.
- شروط التخطيط الفعال.
- الخطوات اللازمة للتخطيط الفعال وتطبيقاته وموضوعاته ومستوياته.

إذا يتطلب التخطيط الاقتصادي ما يلي:

أ- عملية حصر الموارد: (موارد مادية أو بشرية). ويتم ذلك عن طريق الجهاز الإحصائي القائم لكن بشرط أن يكون الحصر سليماً لتوقف العملية التخطيطية على دقته.

ب- عملية تحديد الأهداف المطلوب تنفيذها خلال فترة معينة: والمختص في هذه العملية هي السلطة السياسية العليا في أي مجتمع، فالجهاز التخطيطي يقوم بوضع مجموعة من الأهداف البديلة، وتقوم السلطة السياسية باختيار البديل الذي يقترب بدرجة أكبر من الصورة التي تطلبها للمجتمع (الحوار بين الوزارات ووزارة التخطيط أو الهيئة المعنية بوضع الخطة).

ج- عملية تجمع موارد المجتمع (بشرية أو مادية) مما يعمل على زيادة حجم رأس المال (العيني أوالبشري رفع معدل الإضافات السنوية إليه.

د- عملية تنظيم استخدام الموارد من حيث توطينها ومزج عوامل الإنتاج بما يحقق أقصي كفاية تخطيطية ممكنة.

ونستنتج من التعريف السابق، أن العمليات الأربع التي ينطوي عليها هذا التعريف ليست بالضرورة أن تكون متتابعة زمنياً ذلك أن كل عملية منها تكون جزءاً من العملية التخطيطية ككل والتي لن تكون سليمة إلا إذا توافر لها شرط الاستمرار.

مثلاً في الوقت الذي تقوم به الدولة بتنفيذ خطة معينة، فإن الأجهزة المختصة تقوم بتجميع الموارد وتنظيم استخدامها وتغير بعض الأهداف أو تضع أهداف بديلة لها إذا أثبتت التجربة ضرورة ذلك.

وفي الوقت نفسه يقوم الجهاز الإحصائي بعملية حصر للموارد ولتطور الإنتاج ليتمكن من متابعة تنفيذ الخطة وتقييمها والتمهيد لوضع الخطة التالية.

أي أنه يوجد تداخل وتشابك بين العمليات التي ينطوي عليها التعريف.

ووفقاً للمفهوم العام، يعتبر "التخطيط" أداة للوصول إلى تحقيق أهداف وغايات محددة، ترسم ملامح رحلة البحث عن إجابات لثلاثة تساؤلات أساسية:

- **أين نحن (الواقع الحالي) – حلل الواقع الحالي**
- **أين نريد أن نذهب (المسار والاتجاه الذي نسلكه) – الآليات**
- **كيف يمكن الوصول إلى ما نريد (الخطة أو الاستراتيجية المتبعة) - النتائج المرغوبة.**

وفي هذا الإطار، يمكن الإجابة على السؤال الأساسي .. لماذا

إذاً التخطيط يساعدنا في الحصول على التأثير الأقصى من الجهد المبذول في العمليات التخطيطية، علاوة على انه يُمكننا من الاستعداد لكل الاحتمالات المستقبلية الممكن أو المتوقع حدوثها، وإدراك النتائج المرجوة. لكي نخطط للمستقبل علينا أولاً أن ننظر إلى الماضي كي نعرف من أين جئنا، وإذا لم نفعل ذلك فإننا قد نتراجع إلى الوراء، حتى وإن كنا نشعر أننا ماضون إلى الأمام.

مهاتير محمد في كتابة الإسلام والأمة الإسلامية

- بيد أنه من المهم أن نؤكد على أن التخطيط يساعد على التعرف مسبقاً على متطلبات القيام بالتغييرات المطلوبة، وما إذا كانت الإمكانيات المتاحة كافية وتساعد على القيام بتلك التغييرات، واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان نجاح التنفيذ. وكذلك فأن التخطيط يساعد على التعرف على متطلبات التمويل، وإمكانيات توفيره من المصادر المختلفة للتمويل، وعدم التعرض لنقص الموارد في تنفيذ المشروعات المختلفة/ أو تنفيذ البرامج المختلفة (التعليمية – الصحية – البنى التحتية – الاستثمارية - الخ).

- وكما قلنا فان التخطيط يقوم بداية على تحديد اهم المحاور الاستراتيجية واهم الأهداف الاستراتيجية والفرعية من خلال الحوار في الوزارة وبين الوزارة والوزارات الأخرى وأخذ أراء الجمهور والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني
- يقوم التخطيط برسم السياسات والمبادرات والطرق البديلة الممكن استخدامها لتحقيق الأهداف التنموية الاستراتيجية
- اختيار البديل الأفضل للسياسات التنموية الممكن تطبيقها لتحقيق أهداف التنمية، والتنسيق لضمان الاتساق على مستوى الأهداف ومستوى البدائل وفيما بين الأهداف والوسائل.
- ترجمة البديل المختار إلى السياسات والقرارات اللازمة لنقل المخطط المقبول من عالم التفكير إلى عالم الواقع.
- وضع المبادرات والبرامج والمشاريع للتنفيذ المُخطط.
- متابعة تنفيذ الخطط وتطويرها في ضوء نتائج المتابعة.
- يتفاعل التخطيط والسوق، كل وفق مزاياه، وبمزيج يختلف من دولة إلى أخرى، من أجل التخصيص الأفضل للموارد وتصحيح الانحرافات.

مقومات العملية التخطيطية

- تتضمن العملية التخطيطية عدداً من المقومات الأساسية، أهمها:

1. تحديد الأهداف والمحاور (الاستراتيجية والفرعية) .
2. التنبؤ بالتغيرات المستقبلية.
3. أدوات تحقيق الأهداف (السياسات والمبادرات والبرامج والمشاريع).
4. الخطوات التفصيلية لأسلوب العمل (الإجراءات).
5. الوسائل اللازمة للتنفيذ (الفرق – الموارد المادية والبشرية- الكنولوجية والمعرفة – القيادة والالتزام – الرقابة والمتابعة والتقييم والتقويم وتنفيذ التعديلات الجديدة).

1.تحديد الأهداف: أي تحديد النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل. ويجب أن يتوافر للأهداف التخطيطية درجة عالية من الوضوح والواقعية، وأن تقوم على الأسس التالية: يعبر الهدف عن حاجات العمل ويوجه إلى تحقيقها، التناسق والانسجام، ومشروعية الهدف: مدى ملائمته للقيم والمثل والتقاليد في المجتمع، وكذلك مراعاته للأنظمة واللوائح والسياسات الحكومية المعمول بها، وأن تتوافر الإمكانيات المادية والبشرية بدرجة تساعد على تحقيق الهدف

تخضع الأهداف للمقاييس التالية (SMART)

- مقياس زمني: تحديد فترة زمنية محددة لإنهاء العمل المطلوب.
- مقياس كمي: تحديد الكمية التي يراد تنفيذها خلال فترة معينة.
- مقياس نوعي: تحديد النوعية التي يجب أن يظهر عليها الأداء خلال فترة التنفيذ.

2.التنبؤ بالتغيرات المستقبلية: التوقع بالتغيرات التي قد تحدث مستقبلاً والتي قد تؤثر بأسلوب مباشر أو غير مباشر على الخطة. ويراعى في التنبؤ: أن يكون دقيقاً قدر الإمكان - وأن يكون مفيداً، أي يمكن استخدامه في حل المشكلات- وأن لا تفوق تكاليفه الفائدة الاقتصادية المرجوة منه- وأن يكون واضحاً.

3.أدوات وتحقيق الأهداف (السياسات):

وتضم مجموعة المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل، والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة عند اتخاذ القرارات والتصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف. وتعبر السياسات عن اتجاهات الإدارة في إتباع أسلوب أو أداة معينة لتحقيق الأهداف.

4.الإجراءات وأسلوب العمل: أي الخطوات والمراحل التفصيلية التي توضح أسلوب الأعمال وكيفية تنفيذها، والمسؤولية عن هذا التنفيذ، والفترة الزمنية اللازمة لإتمام الأعمال.

5.تدبير الوسائل للتنفيذ: إذ يجب أن يتضمن وضع الخطة تحديد الوسائل والإمكانيات اللازمة لتنفيذها، وتحديد الاحتياجات الفعلية والمتوافرة، والمصدر الذي سوف يستعان به في توفير تلك الاحتياجات، سواء كانت احتياجات مادية أو بشرية، إضافة إلى تحديد البرنامج الزمني للتنفيذ، وتقدير التكاليف ومصادر تمويلها.

مبادىء التخطيط

- ✓ الواقعية.
- ✓ التوازن.
- ✓ التكامل.
- ✓ المرونة.
- ✓ الشمول.
- ✓ المشاركة الفعالة.
- ✓ التسلسل والترابط الزمني.
- ✓ تحقيق الاستدامة.

الواقعية: بحيث تكون الأهداف المرجو تحقيقها نابعة وملائمة مع الواقع الفعلي للمجتمع، وتحقق احتياجاته وطموحاته.

التوازن: ويقصد به التوزيع المتوازن لاستثمارات التنمية ومشروعاتها قطاعيا ومكانيا وزمنيا، أي أن تكون الخطة مشتملة على أهداف وسياسات وبرامج التنمية لجميع قطاعات وفئات المجتمع لتوزيع عوائد التنمية بعدالة عليها (مكانيا بالتخطيط الإقليمي، وزمنيا بمعنى التنمية المستدامة).

التكامل والتناسق بين مكونات الخطة وبين سلم الأولويات الوطنية.

المرونة: فالتخطيط يُعنى بالمستقبل، ولذا فإن الخطة تبنى على أساس التنبؤ المستقبلي لكافة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، ووضعها في صورة تقديرات يراعى أن تكون أقرب ما يكون إلى التوقعات المستقبلية لهذه المتغيرات، إلا أنه قد يستجد ظروف أو أحداث غير متوقعة مثل ظهور اختراعات جديدة تغير من أساليب الانتاج جذريا أو اكتشاف موارد أخرى، أو حدوث كوارث طبيعية أو حروب/ او انخفاض أسعار النفط والمواد الأولية أو الأزمات المالية والعالمية ..... الخ، لهذا يجب أن تتجاوب الخطة بالتعديل والتطوير مع الظروف والمتغيرات المستجدة، وذلك عن طريق وضع عدد من البدائل.

الشمول: لكل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية وقطاعات الاقتصاد الوطني العام والخاص، ومجالات الانتاج والاستهلاك والتجارة الداخلية والخارجية، والموارد المالية والمادية والبشرية والطبيعية.

المشاركة الفعالة: لجميع فئات وقطاعات المجتمع (القطاع الخاص وجمعيات النفع العام والمجتمع المدني والقطاع الخاص) فكل وحدة في المجتمع هي الأقدر على تحديد احتياجاتها وإمكانياتها وألوياتها، وتصعد الخطة من أسفل إلى أعلى وفي نفس الوقت لا بد أن تكون هناك جهة عليا لديها الصورة التجميعية الكلية، ومن ثم يمكنها ترتيب الأولويات وتحديد التوجهات والسياسات العامة وتمد بها قطاعات المجتمع التي تضع خططها في ضوء هذه التوجهات.

التسلسل والترابط الزمني بين الخطط المتتالية، وذلك عن طريق متابعة وتقييم الأداء الاقتصادي والاجتماعي والذي يعتبر الأساس للخطط القادمة.

تحقيق الاستدامة بمعنى أن يكون التخطيط عملية مستمرة ومتواصلة لتحقيق الأهداف طويلة الأجل والمتوسطة والقصيرة الأجل، وأن تراعى عملية التخطيط للأجيال الحالية مع الحفاظ على حق الأجيال القادمة في ثمار التنمية.

شروط التخطيط الفعال

1. توافر الرغبة في التأثير في مجريات الأحداث وعدم ترك الأمور للقوى التلقائية. وهذا يعني أن تكون هناك قناعة بعدم تقبل الوضع المستقبلي الذي يعكس استمرارية وتيرة الوضع التاريخي والوضع الحالي، وأن هناك حاجة للتطوير والتغيير ومن ثم توجيه الأحداث والتحكم في اتجاه حركتها (من خلال التخطيط).

2. **القدرة على التأثير في مجريات الأحداث**، أي امتلاك القوة الضرورية لإصدار القرارات اللازمة لوضع أهداف الخطة موضع التنفيذ، ومتابعة إصدار القرارات اللازمة طوال فترة الخطة للسيطرة على مسارها والحيلولة دون الانحراف عن تحقيق الأهداف.

3. الشروط الفنية للتخطيط الفعال، وتشمل:

أ. قاعدة بيانات سليمة وكافية ومحدثة.

ب. جهاز فني على مستوى من الكفاءة،ويتضمن كوادر مؤهلة، وانتهاج أساليب وبرامج ملائمة للتخطيط والمتابعة، وتوفر إمكانيات مادية تتضمن الحاسبات والبرامج ونظم المعلومات والحوافز المادية.

4. **شروط أخرى مكملة، وتتضمن :**

أ. **غياب الفساد** والأنشطة الطفيلية، بحيث يمكن التعرف على المعاملات الحقيقية بمعناها الفني.

ب. **توافر ظروف مهيئة لتجاوب الجماهير** مع الخطة، وتحمسها لتنفيذها، وتحمل ما تفرضه من تضحيات، وذلك من خلال توفير وضمان العدالة الاجتماعية.

جـ. **متابعة تنفيذ الخطة بطريقة فعالة**، تتضمن مرونة الخطة وأهدافها.

اليوم الأول – الجلسة الثالثة

13 نوفمبر - 2016

الخطوات الازمة للتخطيط الفعال - تطبيقات التخطيط - موضوعات التخطيط - مستويات التخطيط

الخطوات اللازمة للتخطيط الفعال

- **المشاركة المجتمعية** في تحديد الأهداف والأساليب والنتائج المتوقعة (التشاركية الحقيقية).
- **ضمان توفير الموارد** عند بدء التنفيذ وعلى مدى فترة التنفيذ.
- **وضع أزمنة** أو مراحل للتنفيذ.
- وضع خطة **مرنة** - وضع خطة **بسيطة** - وضع خطة **مباشرة**.
- **وضع طريقة واضحة للتقييم والتقويم والمتابعة والتعديلات وتنفيذها.**

تطبيقات التخطيط

تتعدد أنواع التخطيط وتتباين أنماطه. ويمكن تصنيف الأنواع الأكثر شيوعاً فيما يلي:

1. التصنيف من حيث الأهداف.
2. التصنيف حسب درجة الشمول.
3. التخطيط حسب نوعية التدفقات.
4. التصنيف حسب الموضوعات.
5. التصنيف من حيث المستويات.
6. التصنيف من حيث المركزية.
7. التصنيف حسب المدى الزمني.

1. تصنيف التخطيط من حيث الأهداف

إذا كان التخطيط يهدف إلى:

تغييرات عميقة / هيكلية	الإصلاح التدريجي
↓	↓
تخطيط هيكلي أو بنائي	تخطيط توجيهي أو وظيفي

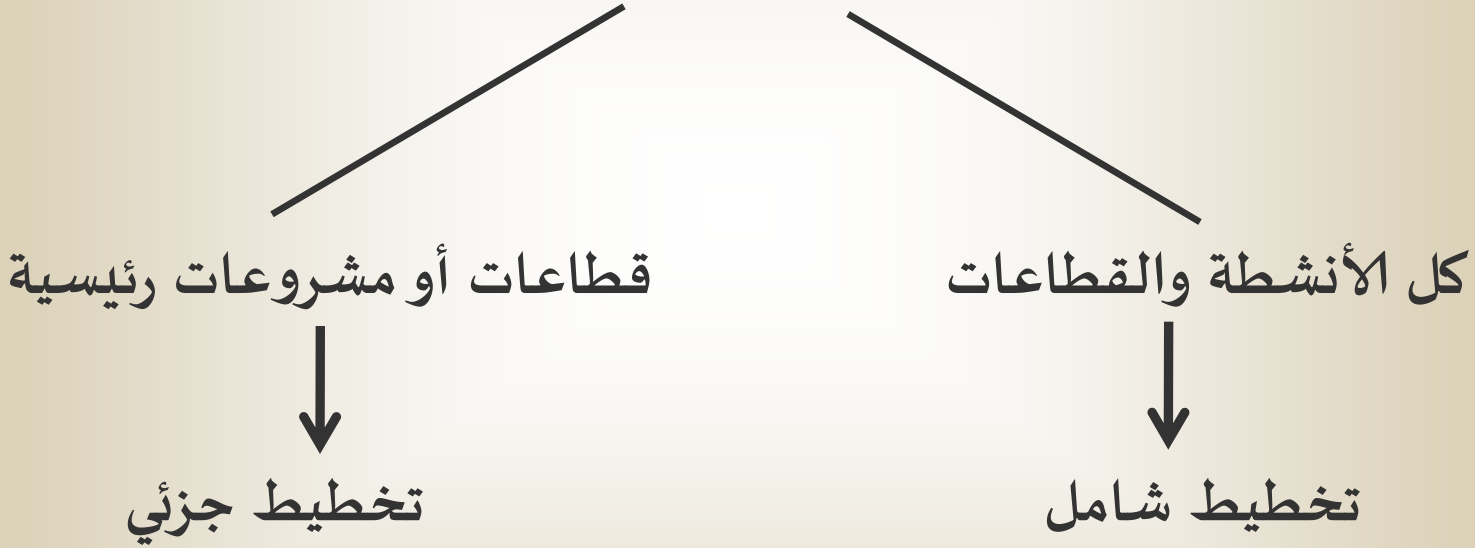
تصنيف التخطيط من حيث الأهداف: التخطيط البنائي أو الهيكلي

Structural Planning : ينطوي هذا النوع من التخطيط على اتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات والسياسات التي تهدف إلى تغييرات عميقة بعيدة المدى في التركيب الاقتصادي والاجتماعي للدولة، وإقامة هيكل جديد مغاير للسابق، بنظم جديدة يسير عليها المجتمع والدولة. هذا التخطيط تلجأ إليه الدول في بداية مسيرة التحديث والتنمية أو عندما تستدعي الظروف ذلك.

التخطيط الوظيفي أو التوجيهي Functional Planning: ينطوي هذا النوع من التخطيط على إعداد الخطط وتنفيذها ضمن الهيكل الاقتصادي والاجتماعي القائم في المجتمع، والإبقاء عليه مكتفياً بإحداث التغيير في الوظائف التي يؤديها النظام القائم آخذاً بمبدأ التطور البطيء والإصلاح التدريجي. ويتحدد دور الدولة في التخطيط الوظيفي، مثلاً، في تشجيع القطاع الخاص من خلال إزالة المعوقات أو تقديم الحوافز كي تتحقق أهداف التخطيط دون أن يتطلب ذلك تغيير السياسات أو إحداث تغييرات جذرية .

2. شمول التخطيط

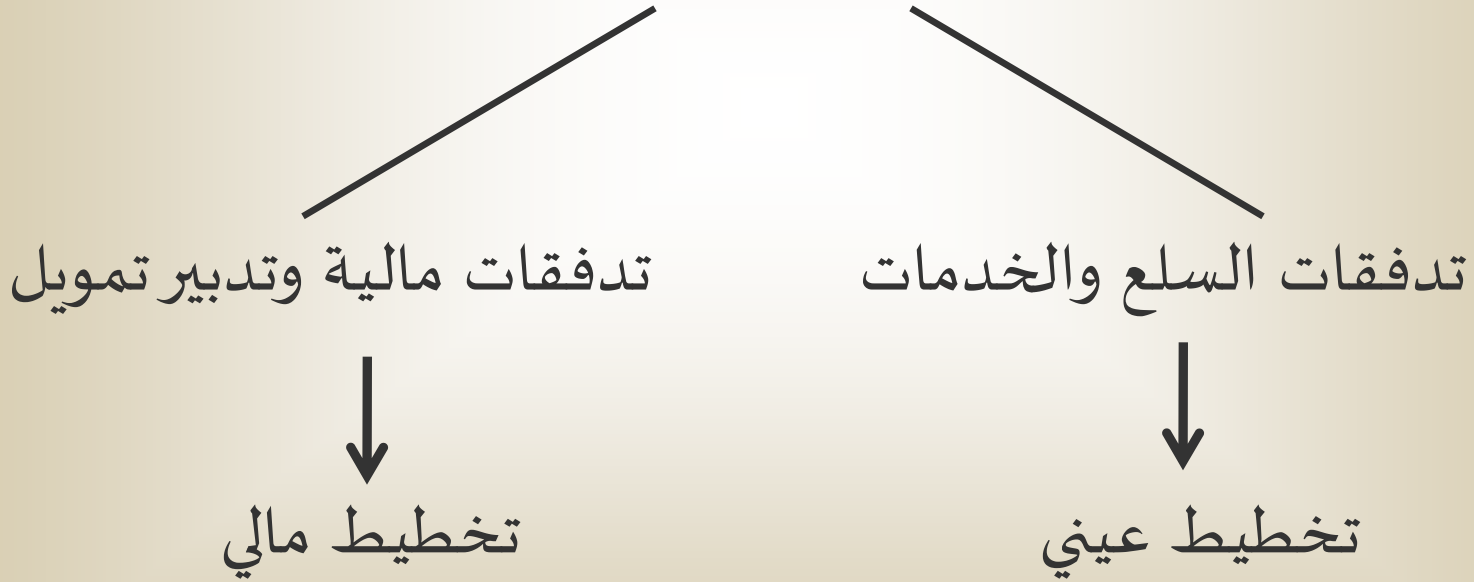
إذا كان التخطيط يشمل:



(أ) **التخطيط الشامل:** يتضمن وضع خطط تشمل كل قطاعات المجتمع وأوجه أنشطته المختلفة، مع ما يتطلبه ذلك من شمول الأهداف وتعبئة كافة الموارد والإمكانيات بحثاً عن تحقيق النمو المتوازن بين القطاعات، وتيسير اختيار البدائل وحشد الموارد واستغلالها إلى أقصى حد.

التخطيط الجزئي: يتركز على المشروعات الرئيسية أو أحد القطاعات الاقتصادية المختارة. ويهتم بتحقيق الشمول في جانب من جوانب النشاط الاقتصادي، فيغطى مثلا الجوانب المختارة لقطاع معين، متضمنا تخطيط عمليات الإنتاج والعمالة ورأس المال والإنتاجية وتنظيم القطاع والخدمات اللازمة له ومشكلاته التسويقية والتمويلية، ويهتم أيضا بالمشروعات اللازمة لتوسيع القطاع في المستقبل.

3. التخطيط من حيث نوعية التدفقات موضع التخطيط، ينقسم إلى: تخطيط عيني - وتخطيط مالي

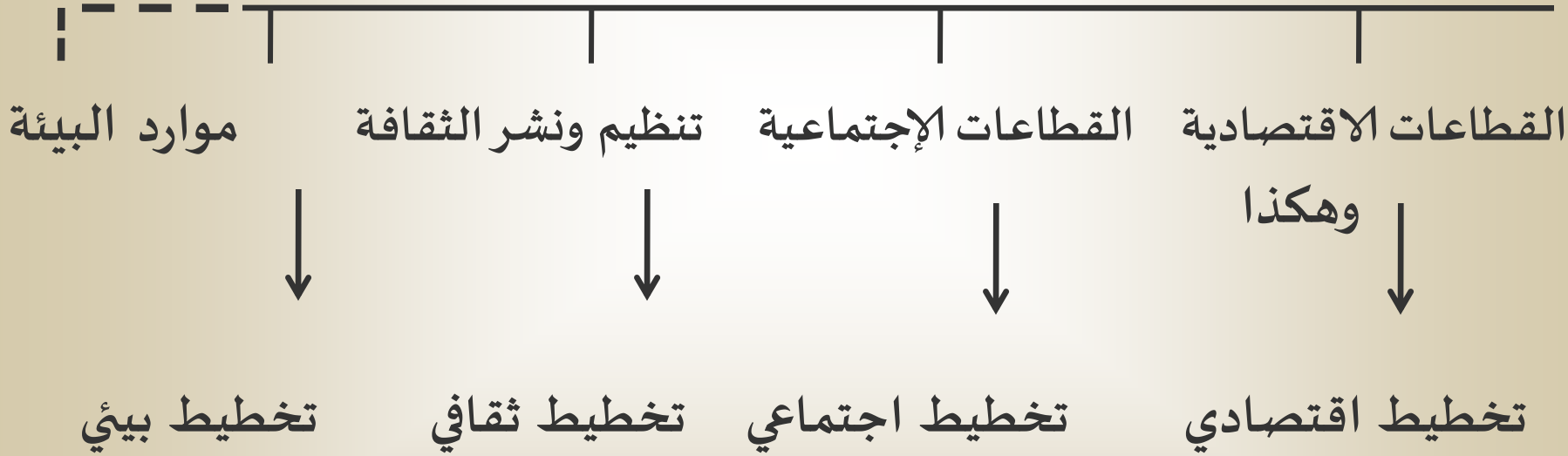


ينصب **التخطيط العيني** على تدفقات السلع والخدمات والعلاقات الفنية بين المدخلات والمخرجات في كل الأنشطة (الموازين السلعية مثلا، أو جداول المدخلات والمخرجات).

- أما **التخطيط المالي** فينصب على التدفقات المالية وتدبير التمويل اللازم لتحقيق التدفقات العينية (التمويل من الموازنة العامة للدولة، أو من الجهاز المصرفي، أو من المدخرات، التمويل بالنقد المحلي والأجنبي،..).

موضوعات التخطيط

إذا كان موضوع التخطيط هو:



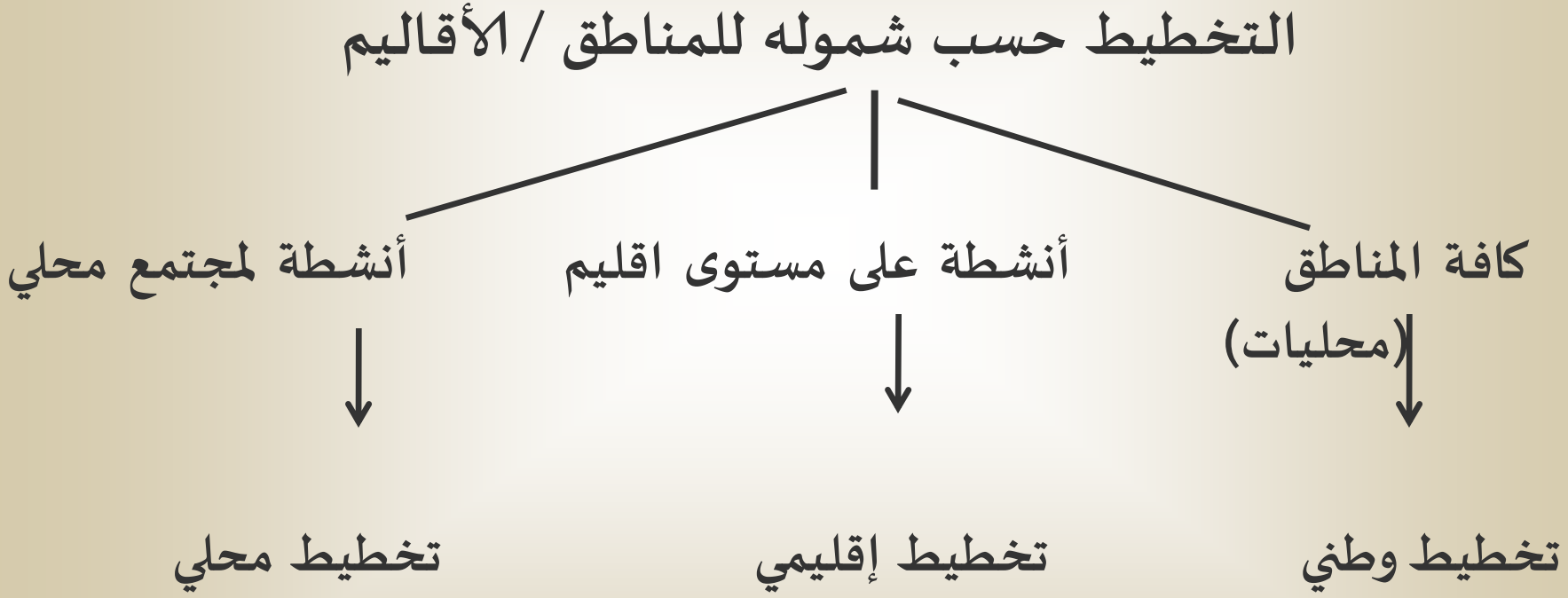
(أ) **التخطيط الاقتصادي: يتضمن** على سبيل المثال، استهداف زيادة الإنتاج السلعي في القطاعات الاقتصادية، من خلال استغلال موارد المجتمع، وتفعيل إنتاجية عناصر الإنتاج المختلفة وتوجيهها لما يؤدي إلى رفع مستوى الرفاه لكافة أفراد المجتمع.

(ب) **التخطيط الاجتماعي:** يتضمن العمل على تحقيق الأهداف الاجتماعية كالعناية بالصحة العامة ونشر الطب الوقائي والتعليم وخدمات الإسكان وغيرها من الخدمات الاجتماعية والدينية والرياضية والترويحية والسياحية.

(ج) **التخطيط الثقافي:** يهتم بتنظيم ونشر الثقافة بين أفراد المجتمع، من خلال وسائط الثقافة المعروفة، وإيجاد المؤسسات العلمية والهيئات والمراكز الثقافية وتوزيعها المناسب في المناطق المختلفة.

(د) **التخطيط الطبيعي والبيئي:** ينطوي على وضع خطة هدفها المحافظة على موارد البيئة الطبيعية وتنميتها، وكذلك اختيار المواقع المناسبة للمؤسسات الاقتصادية والإنتاجية والخدمية حتى تتناسب مع الوظائف التي تؤديها.

5. مستويات التخطيط:



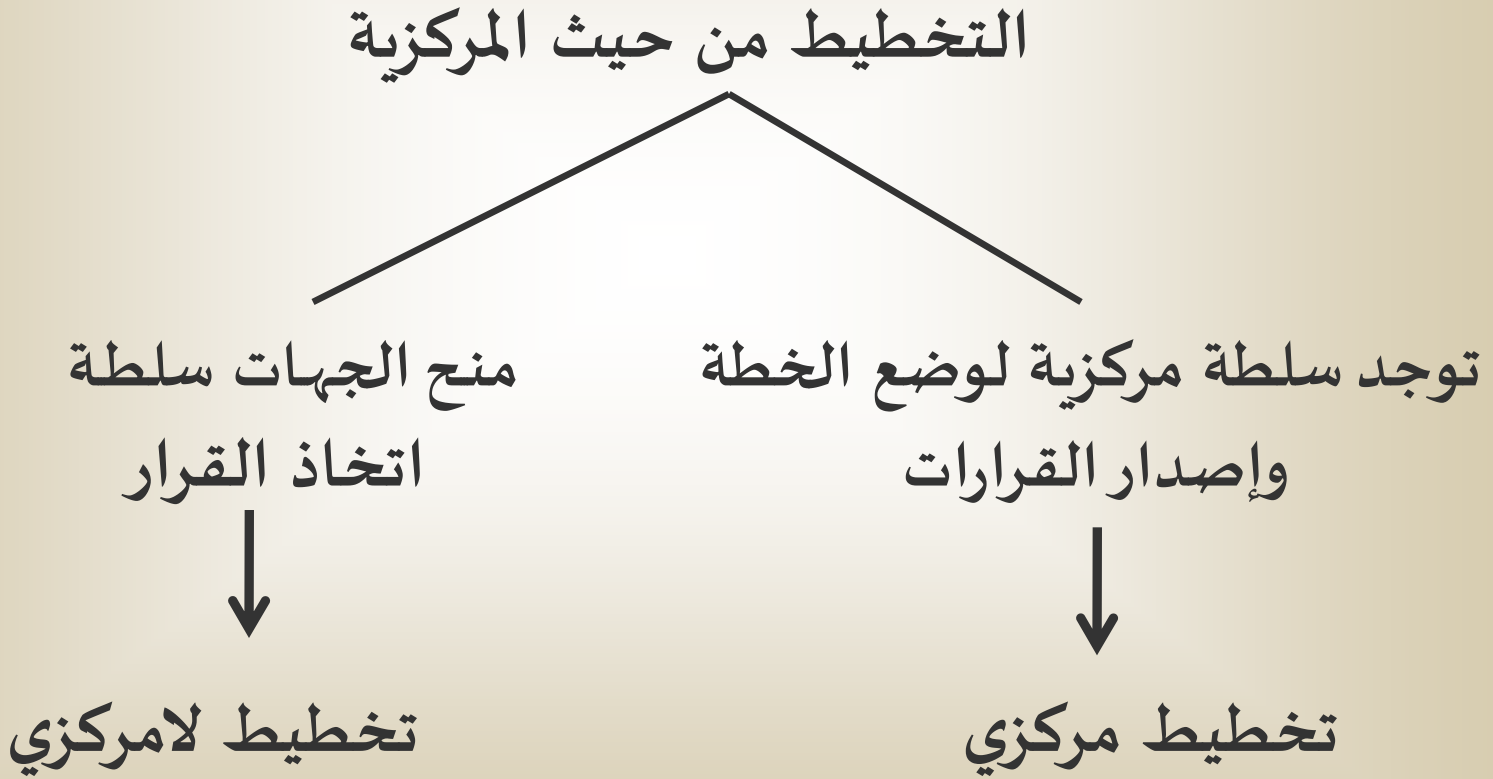
(أ) **التخطيط الوطني** National Planning: يتسع نطاق التخطيط الوطني ليشمل كافة قطاعات الاقتصاد وجميع مناطق الدولة.

(ب) **التخطيط الإقليمي** Regional Planning: وهو التخطيط المطبق على مستوى الاقليم، والاقليم هنا يمثل منطقة اقتصادية للبلاد تتميز عن غيرها من المناطق بطبيعة بنيتها الاقتصادية وبمستوى تطور قواها المنتجة وبخصائص مواردها وثرواتها.

ويهدف التخطيط الإقليمي إلى تحقيق التوازن في التنمية بين الأقاليم المختلفة للدولة، ويعتمد على تحديد أهداف التنمية إقليمياً في ظل إمكانيات كل إقليم، واحتياجاته التنموية، وذلك في إطار التوازن في تحقيق أهداف التنمية الكلية. ووضع الخطط الإقليمية لتنفيذها بهدف إيجاد نوع من التجانس بين أقاليم الدولة الواحدة في حالة وجود اختلالات في نمو بعض الأقاليم.

(ج) **التخطيط المحلي** Local Planning: يقوم على مستوى المجتمعات المحلية، والوحدات الإنتاجية، بغرض تطويرها وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد لتلبية الاحتياجات المحلية.

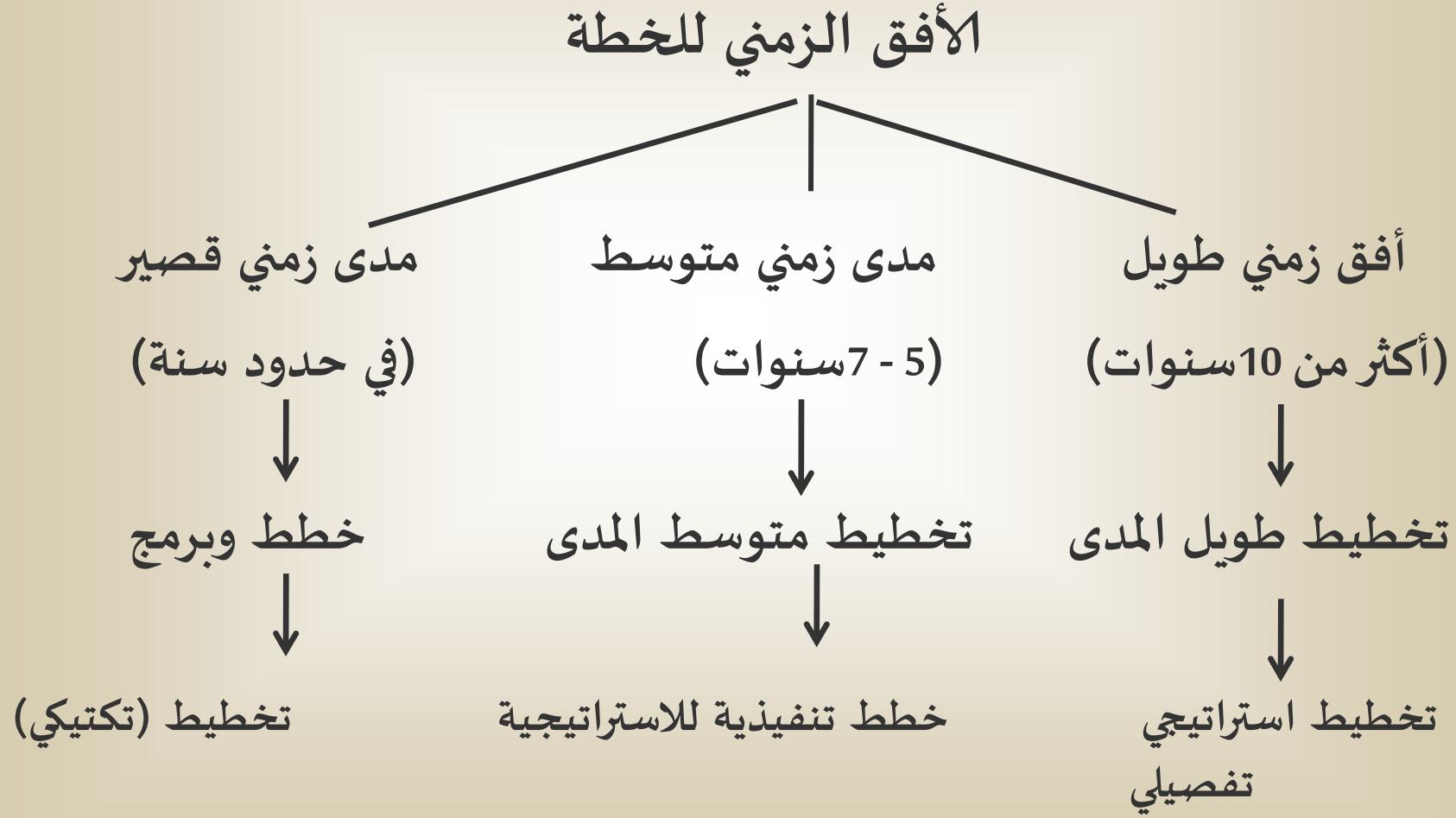
6. مركزية التخطيط



(أ) **التخطيط المركزي: يعتمد** على وجود سلطة مركزية، ممثلة غالباً في جهاز للتخطيط، تتولى وضع إطار الخطة وإصدار القرارات الأساسية.

(ب) **التخطيط اللامركزي:** يقوم التخطيط اللامركزي على منح الجهات المختلفة، الإقليمية أو حسب النشاط، أو التقسيم الإداري،...، سلطة اتخاذ القرارات، بعضها أو كلها، اللازمة لتحقيق أهداف التنمية والتطوير.

7. المدى الزمني للتخطيط:



(أ) **تخطيط طويل المدى:**

وهو التخطيط الذي يغطي آفاقاً زمنية طويلة بين عشر سنوات وعشرين سنة، ويتضمن استراتيجية التنمية البعيدة المدى التي تهتم بأحداث التبدلات والتحولات النوعية العميقة في البنية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، يكون الغرض منها تحقيق بعض الأهداف التي تحتاج إلى مدى زمني طويل للوصول إلى اكتمال تحقيقها، أو تحقيق أنماطاً تنموية معينة تتضمن تطويراً جوهرياً في علاقات الإنتاج مثلاً، ..

(ب) تخطيط متوسط المدى:

تتراوح مدته بين خمس وسبع سنوات، وتنحصر مهمته في تكييف استراتيجية التنمية بعيدة المدى مع الظروف المتغيرة، وفي تجزئة أهداف التخطيط الطويل الأجل الرئيسية إلى أهداف خمسية وسنوية محددة. وعادة يتضمن تحقيق أهداف يمكن تنفيذها في المدى المتوسط، ضمن إطار أهداف بعيدة المدى.

(ج) تخطيط قصير المدى:

عادة تكون مدته في حدود عام واحد، ويتضمن الخطة الجارية التي تنحصر مدتها بعام واحد. ويطلق عليه في بعض الأدبيات التخطيط التكتيكي، ويتضمن تفصيلات تنفيذية محددة لتحقيق أهداف التنمية، إذ تجزّأ في إطاره أهداف الخطط المتوسطة إلى مؤشرات تفصيلية للوحدات الإنتاجية. وتبعا لذلك فإن الخطط الجارية تمثل أداة لإدخال التطويرات والتعديلات اللازمة في المكونات السنوية للخطط متوسطة الأجل.