

## مدخل مقترح لإصلاح نظام الإرشاد الزراعي في العراق

حسين خضير الطائي

### الملخص

هدف البحث الى تقديم مدخل لعملية إصلاح نظام الإرشاد الزراعي في العراق، وذلك من خلال استعراض ودراسة خبرات وتجارب عالمية سابقة في مجال الإصلاح وخصائص نظام الإرشاد ومشكلاته وخصائص الفلاحين في البلد. وقد خلص البحث إلى إن عملية إصلاح نظام الإرشاد هي مهمة وطنية وضرورية، تستلزم تطبيق مدخل إصلاح متكامل يشتمل على عدد من الاستراتيجيات المناسبة لتحسين أداء وفاعلية وجودة الخدمة الإرشادية في مواجهة التحديات الكبيرة التي يواجهها القطاع الزراعي في البلد وفي تحقيق الأهداف المركزية والبعيدة لوزارة الزراعة. وقد تحددت الاستراتيجيات بما يأتي: تطبيق اللامركزية، تحديث منهج العمل، تعزيز الشراكة، تطوير الإدارة والقدرات، المتابعة والتقويم والتحسين المستمر.

### المقدمة

ما تزال الإنتاج الزراعي وتحسين دخول الفلاحين والمحافظة على الموارد الطبيعية واستدامتها وتحقيق الامن الغذائي وتقليل الفقر الريفي في مقدمة التحديات التي تواجه العالم في الألفية الثالثة، وتمثل ضغوطاً وتحديات كبيرة على الحكومات لاسيما في البلدان النامية والوزارات والمنظمات والنظم التنموية والخدمية الوطنية ذات العلاقة. ويعد تطوير أداء تلك الوزارات والمنظمات والنظم، وتحسين جودة البرامج والخدمات المقدمة للفلاحين وخصوصاً فقراهم في مقدمة المتطلبات الاساس اللازمة لتحقيق تلك الاهداف الكبيرة. ويأتي الارشاد الزراعي من بين تلك النظم الذي يمكن تلخيص اهميته بأنه توجد علاقة طردية بين مستوى تطور الزراعة في اي بلد ومستوى تطور نظامه الإرشادي. اذ بين قمر (12) في الدول المتقدمة زراعياً كالولايات المتحدة الأمريكية وكندا وأستراليا والدنمارك تمتلك خدمات ارشادية فاعلة وقوية، لذلك شهدت الزراعة على النطاق العالمي حركة اصلاح واسعة ومتزايدة لنظمها الارشادية الوطنية لاسيما بعد النصف الاول من ثمانينيات القرن الماضي بهدف تحسين أداء تلك النظم وتحسين خدماتها وتأثيرها وفعاليتها. وعليه فان التصدي لتحديات القطاع الزراعي في العراق في هذه المرحلة وفي مقدمتها زيادة الإنتاجية والإنتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني وتحسين نوعيته واستدامة ذلك (22)، وتحسين دخول الفلاحين ومربي الثروة الحيوانية وحماية الثروات والموارد الطبيعية الزراعية وتنميتها واستدامتها والحفاظ على البيئة، وتحقيق الأمن الغذائي واستدامته وخصوصاً من المحاصيل والمنتجات الحيوانية الأساس تفرض وجوب اصلاح نظام الارشاد الزراعي الذي يوصف بأنه تقليدي، ويأتي ذلك في اطار عملية الإصلاح المؤسسي الشامل التي تتطلبها عملية النهوض الشاملة بالزراعة العراقية(3). يستخلص من خبرات وتجارب العالم في اصلاح نظم الارشاد الزراعي الوطنية تعدد وتنوع مداخل وإستراتيجيات الاصلاح، واختلاف النتائج المتحققة. وعليه فان اختيار او تطوير المدخل المناسب للاصلاح يمثل واحداً من التحديات التي تواجه صناعات السياسة ومتخذي القرار في القطاع الزراعي في البلد. وعليه هدف البحث الى تقديم عرض موجز لمداخل اصلاح نظم الارشاد الزراعي في العالم، ومن ثم بلورة مدخل مناسب لاصلاح نظام الارشاد في البلد يراعي الظروف المحلية، وتحديد المتطلبات الاساس لتطبيقه.

## منهجية البحث

جرت عملية صياغة مدخل الاصلاح في ضوء دراسة وتحليل مداخل وإستراتيجيات الاصلاح المطبقة على المستوى العالمي، والتطورات التي شهدتها الارشاد الزراعي في مناهجه، وواقع نظام الارشاد الزراعي في البلد، وخصائص الزراعة والفلاحين فيه.

### المحور الاول- تحديد مدخل الاصلاح المقترح

#### 1- مداخل وإستراتيجيات اصلاح نظم الارشاد الزراعي المطبقة في العالم

يستخلص من الخبرات والتجارب العالمية في مجال اصلاح نظم الارشاد الوطنية تعدد وتنوع المداخل او الإستراتيجيات التي طبقت في تلك العملية، حتى صارت تلك المداخل والإستراتيجيات موضوعاً للتصنيف العلمي ومنها ما يأتي:

أ- صنفها ريفيرا (23) تحت عنوانين هما:

أولاً: اصلاحات سوق **market reforms** تشتمل على اربع إستراتيجيات، هي:

- إستراتيجية تنقيح نظام الإرشاد العام، وتقليص حجمه مع شئ من استرداد التكاليف كما في كندا، الولايات المتحدة الامريكية.
- إستراتيجية التعددية والشراكة كما في شيلي، استونيا، هنكاري، فنزويلا، كوريا الجنوبية.
- إستراتيجية استرداد التكاليف، كما في بلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، المكسيك.
- الخصخصة الكلية، كما في هولندا، نيوزلندا، انكلترا وويلز.

ثانياً: اصلاحات غير سوقية **non-market reforms** تشتمل على استراتيجيتين هما:

- اللامركزية الى المستويات الحكومية الادنى، كما في كولومبيا، اندونيسيا، الفلبين، اوغندا.
- نقل (تفويض) المسؤولية الى منظمات فلاحية كما في بوليفيا او منظمات أخرى.

ب- قدم ريفيرا وقمر (22) تصنيفاً آخر لمداخل اصلاح نظم الارشاد الزراعي، إذ جرى تصنيفها الى خمس فئات اصلاح، هي:

أولاً: تغيير الهيكلية السياسية: لا تتمركز السلطة او الصلاحيات وتوزعها على المستويات الادنى كما في ايران، واوتخويل السلطة الى المستويات المحلية كما في بوليفيا، كولومبيا.

ثانياً: التغيير نحو الخصخصة الجزئية.

ثالثاً: الفلاحون يدفعون مباشرة لمقدمي الخدمة الارشادية لهم.

رابعاً: الخصخصة الكلية: جعل الخدمة الارشادية تجارية او تحويلها الى القطاع الخاص كلياً.

خامساً: تطبيق استراتيجيات عدة في اصلاح نظامها الارشادي (تحويل، خصخصة جزئية).

ج- ذكر المعهد الدولي لبحوث الثروة الحيوانية (ILRI) بأنه توجد خمسة مداخل يجري التركيز عليها في جعل

الارشاد أكثر فاعلية وكفاءة واستدامة من بينها: تمكين الفلاحين، اللامركزية، شراكة القطاع الخاص، الترابط فيما

بين الريفيين (19).

د- ذكر تصنيف آخر في احد الادبيات الصادرة عن البنك الدولي، بان مداخل اصلاح الارشاد تصنف في ثلاث

فئات مداخل، كل منها يشتمل على عدد من المداخل، هي:

أولاً- مدخل اصلاح الهيكل الاداري. تقع تحته المداخل التالية:

- اللامركزية، تعزيز التعددية، خصخصة.

ثانياً: مدخل القدرات والادارة. تقع تحته المداخل التالية:

• الادارة العامة الجديدة، عملية اعادة هندسة الاعمال.

ثالثاً: مدخل اصلاح طرائق الارشاد. يشتمل على:

• مدارس الفلاحين الحقلية. (World Bank, 2012, 184-186).

2- بعض المؤشرات المستخلصة من الخبرات العالمية في اصلاح نظم الارشاد الزراعي، وهي:

أ- ان اصلاح نظام الارشاد الزراعي هي عملية في تغيير مستمر، وان اتجاهاتها في تزايد نحو اللامركزية والخصخصة وبمداخل وبدرجات مختلفة (21). شكل 1.

لا مركزية	خصخصة جزئية	خصخصة كلية
( خدمة عامة )	( شراكة قطاع عام وقطاع خاص )	( خدمة تجارية )

شكل 1: الاتجاهات الرئيسة لعمليات اصلاح نظم الإرشاد الزراعي الوطنية.

ب- لا يوجد مدخل او استراتيجية معينة تصلح او تُعد الانسب في اصلاح نظم الارشاد في الظروف والأوقات جميعها حتى وان ثبت نجاحها في بعض البلدان (24).

ج- يمكن ان تتنوع الإستراتيجيات التي يطبقها البلد في عملية اصلاح نظامه الإرشادي (22).

د- ينبغي أن يكون الإصلاح ملائماً ومُكيِّفاً للظرف المحلية (24). لذلك فان ظروف وخصائص الزراعة والفلاحين في العراق الذين معظمهم فقراء بسبب تدني الانتاجية الزراعية، وخصائص نظام الارشاد الزراعي في البلد وهو ارشاد حكومي ومحدودية نطاق (غياب) الارشاد الخاص:

أولاً: تُعد غير مُشجعة على التوجه نحو تطبيق بعض المداخل او الإستراتيجيات ولاسيما فيما يأتي:

- مدخل الخصخصة عن طريق تحويل الخدمة الارشادية الحكومية الى خدمة تجارية او تحويلها الى القطاع الخاص (خصخصة الارشاد كلياً).

- إستراتيجية المشاركة في تكاليف الخدمة الارشادية.

ثانياً: تُعد أكثر تشجيعاً على التوجه نحو مداخل وإستراتيجيات اللامركزية وتشجيع الشراكة، فضلاً عن بعض الأستراتيجيات الخاصة بتطوير الادارة والقدرات.

### 3- المدخل المقترح لاصلاح نظام الارشاد الزراعي في العراق

في ضوء واقع نظام الارشاد الزراعي في العراق الذي يتلخص في انه وعلى مدى عقود من الزمن يواجه ضعف ومشكلات في معظم مدخلاته وعملياته و ضعف مستوى جودة الخدمة الارشادية المقدمة للفلاحين والنساء الريفيات، فان تحسين جودة الخدمة الارشادية في العراق تكون عن طريق ما يأتي:

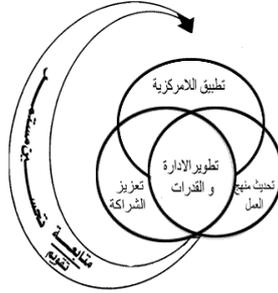
أ- تستلزم تبني منهج او مدخل اصلاح يركز على اصلاح المكونات الاساس للنظام وذلك عن طريق تطبيق عدد من الستراتيجيات التي يركز كل منها على معالجة مشكلة اساس في النظام، وتتحدد تلك الإستراتيجيات بما يأتي :

• تطبيق اللامركزية.

• تحديث منهج العمل.

• تعزيز الشراكة.

- تطوير الادارة والقدرات
- المتابعة والتقييم والتحسين المستمر ( شكل 2).



شكل 2: إستراتيجيات مدخل اصلاح نظام الارشاد الزراعي في العراق.

- ب- ان مدخل الاصلاح المقترح لا يعني بالضرورة وجوب تنفيذ جميع الأستراتيجيات كافة في وقت واحد، كذلك لا يعني وجوب التتابع الزمني في عملية تنفيذها وفق تسلسلها في المدخل.
- ج- ان اصلاح نظام الارشاد الزراعي في العراق هي مهمة وطنية تدعمها الحكومة وتقودها وزارة الزراعة، وتشارك بمسئوليتها المؤسسات الاطراف ذات العلاقة جميعها عن طريق اتخاذ الاجراءات اللازمة والمناسبة كل حسب مجال مسؤوليته بهدف جعل نظام الارشاد في البلد فاعلاً وذو جدوى (جودة) عالية ومتزايدة ومستدامة للفلاحين وبقية افراد المجتمع الريفي في مجال تطوير نشاطاتهم ونتاجيتهم ونتاجهم الزراعي مع المحافظة على الموارد الطبيعية وصيانتها، وتحسين دخولهم بما يسهم في تحسين حياتهم الريفية، وتحقيق الاهداف الإستراتيجية التي تنشدها وزارة الزراعة.

## المحور الثاني. إستراتيجيات مدخل اصلاح نظام الارشاد الزراعي في العراق ومتطلبات تطبيقها

### استراتيجية 1 / اللامركزية

أ- اللامركزية تعني نمطاً من توزيع السلطات والمسؤوليات بين المركز والفروع (5)، وعدم تركزها في المركز. إذ بين Rivera (23) وغالباً ما ينظر اليها على انها نقل سلطة الارشاد الى المستويات الادنى، وذلك بهدف جعل الخدمة الارشادية اكثر ملائمة ومرونة وتكيفاً لحاجات المستهدفين (19)، وضمان نجاح العمل الارشادي (10). وعلى الرغم من ان حركة اصلاح نظم الارشاد الزراعي الوطنية من خلال تطبيق اللامركزية بدأت منذ العقد الاخير في القرن الماضي (23)، فان التحديات المهمة والاكثر صعوبة التي تواجه انظمة الارشاد الزراعي الحكومية حتى الان هي الحاجة الى لامركزية تخطيط برامجها وبعض وظائفها الادارية ونقل مسؤوليتها الى المستويات المحلية.

ب- ان الخبرات العالمية في مجال لامركزية الارشاد يستخلص منها:

أولاً- تعدد اشكال ومستويات تطبيق اللامركزية:

1- فقد ذكر Rivera (21) ان الاديات تصف اربعة بدائل ترتيبات مؤسسية للامركزية الارشاد، هي:

- اللاتمركز de-concentration تحويل وظائف ادارية وفنية محددة كالتخطيط من المستوى الوطني الى المستويات الادنى في التنظيم الارشادي كما حصل في ترينادا وغانا.

- التفويض **delegation** تفويض وكالات حكومية شبه مستقلة مسؤولية تقديم او تنسيق الخدمة الإرشادية على أساس إقليمي او مناطقي.
  - التحويل **devolution**. نقل مسؤولية التخطيط، الادارة، والشراكة في التمويل الى الحكومات المحلية التي تمارس صلاحياتها بحدود توجيهات السياسة الوطنية، كما حصل في الصين والفلبين وفنزويلا.
  - نقل نشاطات ارشادية محددة الى المنظمات غير الحكومية او القطاع الخاص.
- 2- جاء في احد الايديات الصادرة عن معهد بحوث الثروة الحيوانية الدولي **ILRI** ان اصلاح نظم الارشاد الزراعي عن طريق تطبيق اللامركزية يشتمل على ثلاث إستراتيجيات واسعة متداخلة، هي:
- لامركزية عبء التكاليف عن طريق اعادة تصميم النظام المالي.
  - لامركزية مسؤولية الادارة المركزية للارشاد من خلال اصلاح هيكله، وذلك عن طريق:
    - . نقل (تحويل) مسؤولية المركز الى التنظيمات المحلية مع تحسين الاستجابة والمحاسبة .
    - . إستراتيجيات اللامركزية، التفويض، التحويل.
    - . إستراتيجية تقاسم الصلاحيات بين التنظيمات الحكومية وجمعيات الفلاحين.
  - لامركزية ادارة البرامج وذلك عن طريق مشاركة الفلاحين في اتخاذ القرارات وصولاً الى مسؤوليتهم عن تلك البرامج (19) .
- ثانياً- لا يوجد شكل (ترتيب مؤسسي) واحد يمكن ان يكون مناسباً ويصلح للتطبيق في كل المناطق والظروف والأوقات حتى وان نجح تطبيقه في بعض المواقع.
- ثالثاً- ان نقل بعض المسؤوليات الادارية وتحديداً التخطيط من الادارة المركزية للارشاد الى التنظيمات المحلية لاسيما الموجودة في الميدان فضلاً عن بعض الوظائف التقنية يمكن ان يُعد مناسباً كمرحلة اولى في عملية اللامركزية. وهي استراتيجية طبقت في عدد من البلدان في تسعينيات القرن الماضي وسميت باللامركزية غير المتكاملة (21).
- ج- في ضوء الظروف المحلية ومنها مستويات التنظيم الارشادي في البلد، يُقترح الترتيب المؤسسي التالي لعملية لامركزية الارشاد الزراعي في العراق في المرحلة الحالية:
- أولاً- تحويل التنظيم الارشادي في الشعبة الزراعية وبضمنه المزرعة الارشادية ان وجدت صلاحية تخطيط النشاط الارشادي الخاص بمنطقة عمل الشعبة (لامركزية غير متكاملة). وتحديد اعداد خطة عمل ارشادي سنوية وبمشاركة الفلاحين (الريفيين) مبنية على اساس الحاجات والمشكلات الاساس لهم في كل مقاطعة او قطاع ضمن منطقة عمل الشعبة الزراعية وفي ظل ظروف وخصائص النظم الزراعية المستهدفة فيها، فضلاً عن تنفيذ تلك الخطة بعد اقرارها.
- ثانياً- تحويل التنظيم الارشادي في المحافظة (قسم الارشاد والمركز الارشادي) صلاحية مراجعة خطط العمل الارشادي للشعب الزراعية فياً وتنسيقها وتجميعها او اعدادها بصيغة برنامج عمل ارشادي سنوي للمحافظة.
- ثالثاً- تحويل مديرية زراعة المحافظة صلاحية اقرار برنامج العمل الارشادي للمحافظة (اقرار خطط العمل الارشادي للشعب الزراعية)، ورصد التخصيصات المالية اللازمة لتنفيذه.
- رابعاً- تكون المصادقة على برامج العمل الارشادي السنوية للمحافظات ومتابعة تنفيذها وتقييم نتائجها من بين صلاحيات الهأة العامة للارشاد والتعاون الزراعي.
- د- متطلبات تنفيذ لامركزية نظام الارشاد الزراعي في العراق.

ذكر Rivera (20) انه ومن خلال ورشة العمل الدولية التي عنوانها الارشاد والتنمية الريفية ونظمها البنك الدولي عام 2002 تحددت مجموعة عناصر أساس ومهمة في نجاح عملية لامركزية نظم الارشاد الزراعي الوطنية، تتلخص فيما يأتي:

أولاً- اعداد اطار عمل قانوني وهيكله صلاحيات تحدد مستويات لامركزية الارشاد وارتباطاتها مع بعضها، فضلاً عن اصدار التشريعات والاطر التنظيمية التي:

- تصف عمل ومهام التنظيمات الارشادية في مختلف المستويات.
- تحديد حدود السلطة(الصلاحيات) والمسؤولية للمستويات جميعها.
- آلية تنسيق فاعلة بين مختلف المستويات التنظيمية.

ثانياً - مشاركة المستهدفين. يوجد اجماع على ان مشاركة المستهدفين تُعد عنصراً جوهرياً في لامركزية الارشاد الزراعي) ومن المهم ان تكون مشاركة واسعة وفاعلة في تخطيط البرامج الارشادية وتنفيذها ومتابعة تقويمها ومحاسبة التنظيمات الارشادية عن ادائها).

ثالثاً- تطوير القدرات الادارية. اللامركزية تتطلب توفر القدرات الادارية الكافية(اللازمة) في المستويات التنظيمية المحلية لكي تتمكن تلك المستويات من القيام بمسؤولياتها.

رابعاً- تحسين القدرات التقنية (الفنية): ان تطوير المعارف والمهارات التقنية للعاملين في التنظيمات الارشادية، وتبني اسلوب الارشاد الموجه للمستفيد، ترابط(تواصل) فاعل مع البحث العلمي، تدريب وظيفي مناسب، عدد كافي من المرشدين والاختصاصيين الموضوعيين في المستويات المحلية هي عناصر اساس لتحسين القدرات التقنية للارشاد.

خامساً-تمويل المستوى التنفيذي. فالتحويل الكافي لوحدة الارشاد المحلية لتنفيذ برامجها وخطط عملها ونشاطاتها يُعد عنصراً أساساً لنجاح عملية لامركزية الارشاد.

سادساً- المحاسبة: وجود نظام شفافية ومحاسبة يُعد عنصراً أساساً لتحسين الانجاز.

أ- الادوار المهام الرئيسة المقترحة للهيئة العامة للإرشاد الزراعي(المنظمة المركزية للارشاد) في ظل لامركزية الارشاد الزراعي في البلد، وهي:

أولاً- رسم(صياغة) إستراتيجية وسياسة الارشاد الزراعي في البلد تلائم متطلبات تحقيق اهداف كل مرحلة وتوفر اطاراً مناسباً في تطوير جودة الخدمة الارشادية.

ثانياً- المصادقة على برامج الارشاد في المحافظات.

ثالثاً- الاشراف على العمل الارشادي ومتابعة تنفيذ برامج وخطط العمل الارشادي في المحافظات والشعب الزراعية.

رابعاً- تقويم اداء التنظيمات الارشادية، ونتائج البرامج وخطط العمل الارشادي في المحافظات.

خامساً- الاستمرار بتمويل الميزانية التشغيلية للمراكز والمزارع الارشادية.

سادساً- تقديم الدعم الاداري والفني والتقني للتنظيمات الارشادية المحلية.

سابعاً- تدريب الادارات الارشادية في المحافظات والاقضية(داخل وخارج العراق) فضلاً عن التدريب التخصصي في المواضيع الحديثة للعاملين في تلك التنظيمات.

ثامناً- التنسيق مع الجامعات والمراكز البحثية والاجهزة التنموية والخدمية في تنفيذ مهامها.

## إستراتيجية 2/ تحديث منهج(اسلوب) الارشاد

أ- يُعد المنهج جوهر نظام الارشاد الزراعي، وهو نمط العمل في النظام، ويجسد فلسفته، ويمثل الدليل لمجالاته (19). وفي ضوء المنهج يتحدد الاساس الذي تقوم عليه عملية التعليم والتعلم الارشادي ومستوى مشاركة وعمل

(اعمال) كل من الاطراف ذات العلاقة (الفلاحين او المستهدفين، المرشدين، الخ). وان تأثير وفاعلية وجودة نظام الارشاد الزراعي الى حد كبير في منهج(مناهج) العمل الذي يعتمد. وقد ذكر Axinn ان نجاح البرامج الارشادية يرتبط بمدى ملائمة المنهج الذي يعتمد في تحقيق اهدافها (10).

وقد شهد ميدان الارشاد الزراعي على المستوى العالمي ومنذ سبعينيات القرن الماضي تطوير وتطبيق مناهج عمل بديلة عن المنهج التقليدي الذي كان سائداً وواجه انتقادات عديدة لاسيما ضعف تأثيره وفاعليته وضعف مشاركة المستهدفين (19، 24). وقد اسهم انتشار تلك المناهج البديلة في تحسين اداء وفاعلية نظم الارشاد في بعض البلدان فضلاً عن انحسار نطاق تطبيق المنهج التقليدي (18). وعلى الرغم من ذلك، فان المنهج التقليدي مازال هو السائد في العمل الارشادي في العراق ومنذ بدايته في مطلع الخمسينيات، وهو يعد احد الاسباب الرئيسة في ضعف نظام الارشاد الزراعي في البلد (3). لذلك فان تحسين جودة الخدمة الارشادية في البلد يفرض وجوب مغادرة المنهج التقليدي، وتطبيق واحداً او اكثر من مناهج الارشاد الحديثة الملائمة والتي اثبتت جدواها في كثير من البلدان.

ب- ان من بين ما يُستخلص من خبرات وتجارب العالم في مجال تحديث مناهجها الارشادية الاتي:

أولاً- ان مناهج الارشاد الحديثة اختلفت في سرعة وسعة نطاق انتشارها ونتائجها، ولا يوجد منهج ارشاد معين يمكن ان يصلح للتطبيق في جميع الظروف والاقوات (12)، بل انه حتى في البلد الواحد يمكن ان تكون نتائج المنهج متفاوتة. فعلى سبيل الذكر لا الحصر ان منهج التدريب والزيارة V&T الذي حقق انتشاراً واسعاً في سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي مقارنة بالمناهج الاخرى انذاك (قمر، 2005)، فان نتائجه كانت افضل في المناطق المروية مقارنة بنتائجه في المناطق الديمة في الهند (18).

ثانياً- ازدياد التوجه نحو المناهج التشاركية التي تقوم على اشراك المجتمعات المحلية في تحقيق اهدافهم التنموية والوصول الى حلول مشكلاتهم (19).

ثالثاً- ان منهج مدارس الفلاحين الحقلية الذي جرى تطبيقه في اندونيسيا نهاية ثمانينيات القرن الماضي في حقول الرز في بعض المناطق بدعم مشترك من الحكومة الاندونوسية والوكالة الامريكية للتنمية الدولية، ودعم فني من منظمة الغذاء والزراعة الدولية (16)، يوصف بانه منهج شهد انتشاراً واسعاً وسريعاً في مناطق واسعة من العالم. اسيا وافريقيا وامريكا اللاتينية واوربا وامريكا، وتنوعت كثيراً مجالات استخدامه وذلك بسبب خصائصه وما حققه من نتائج مهمة وسريعة، ويطبق (حالياً) في اكثر من 87 دولة، ومن بينها دول عربية كثيرة، منها مصر، المغرب، الجزائر، سوريا، السودان، لبنان (16). وان من بين خصائص المنهج المذكور، ما يأتي:

1- انه يقوم على مدخل مبتكر يتسم بالمشاركة والتعلم بالاكتشاف الذي ثبت فعاليته، ويكون التعليم والتعلم في الحقل وبالتجربة والممارسة، وقيام الفلاحين بالتجريب للممارسات والتوصيات والتقانات في حقولهم وجمع البيانات وعرض النتائج ومناقشتها مع زملائهم.

2- تطوير عمل المرشد الزراعي ليصبح ميسراً ومساعداً بدلاً من معلم تقليدي.

3- تطوير عمل الخبراء والاختصاصيين الموضوعيين ليصبح تقديم الدعم الفني بدلاً من القاء المحاضرات (منظمة الاغذية والزراعة للامم المتحدة، 2000).

ج- تؤكد التحديات التي تواجه الارشاد الزراعي في العراق الحاجة الى تطبيق منهج مدارس الفلاحين الحقلية كمنهج ملائم في تحسين جودة خدمته؛ وذلك للأسباب التالية :

أولاً- الخصائص التي يتصف بها المنهج، وما حققه من نتائج، وسرعة وسعة انتشاره.

ثانياً- تؤكد منظمة الغذاء والزراعة الدولية اهمية هذا المنهج الارشادي واولويته وملائمته وافضلته في تطبيق النموذج الجديد في الزراعة على النطاق العالمي " أنموذج التثقيف المستدام للانتاج المحصولي " في حقول صغار الفلاحين، وتدعم تطبيقه (منظمة الاغذية والزراعة للامم المتحدة ، 2011).

ثالثاً- شرع العراق حديثاً (في عام 2012) بتنفيذ عدد محدود جداً من مدارس الفلاحين الحقلية في بعض المناطق. -يمكن أن يكون تطبيق منهج مدارس الفلاحين الحقلية في العراق في مجال تحسين زراعة واحد من المحاصيل الإستراتيجية، وتكوين مجموعة من مدارس في بعض المناطق، وتوسيع نطاقها في عموم الريف خلال السنوات الثلاث(او الخمس) اللاحقة. ولتحقيق ذلك، فان من المهم مراعاة الاتي:

1- التنسيق مع بعض المنظمات والوكالات التنموية الزراعية، ومنها FAO ، USAID لتقديم الدعم في مجال تطبيق المنهج المذكور.

2-دراسة تجارب بعض الدول التي تتشابه ظروفها الى حد ما مع ظروف الزراعة العراقية وحققت نتائج مهمة ومتقدمة وسريعة من خلال تطبيق مدارس الفلاحين الحقلية، والتنسيق معها والاستفادة من خبراتها ولاسيما في مجال التدريب.

### أستراتيجية 3/ تعزيز الشراكة وتطويرها

أ- بهدف تسريع وتائر التنمية الزراعية وتحسين الخدمات المقدمة للفلاحين وتجاوز المشكلات الناجمة عن تواضع او ضعف اداء القطاع الحكومي، فقد شهد القطاع الزراعي على المستوى العالمي في العقود الثلاثة الماضية تزايد وتوسيع نطاق شراكة القطاع غير الحكومي(شركات زراعية، منظمات فلاحية، استشارين، موردي المدخلات... الخ) في التنمية الزراعية وتحقيق نتائج كبيرة وايجابية في كثير من بلدان العالم، وغدت شراكة القطاعين الحكومي وغير الحكومي منهجاً واسعاً تؤكد وجوب تعزيزه وتطويره كثير من المنظمات التنموية الدولية ومنها منظمة الفاو والبنك الدولي ومنظمة التنمية الزراعية العربية. فضلاً عن ذلك ان خطتي التنمية الوطنية للسنوات 2010-2014 و 2013-2017 اكدتا على اهمية تلك الشراكة في التنمية الوطنية وبقطاعاتها جميعها ووجوب تعزيزها وتطويرها (15). لذلك فان تحسين اداء وجودة الخدمة الارشادية في العراق لاسيما في مجال نشر التقانات الزراعية الملائمة وتوسيع نطاق انتشارها وتحقيق النتائج المنشودة منها واستدامتها ولاسيما في حقول الفلاحين اصحاب الحيازات الصغيرة الذين يمثلون الغالبية يتطلب تعزيز وتطوير واستدامة شراكة القطاع غير الحكومي وفي مقدمتها الشركات الزراعية الخاصة التي يوجد عدد مهم منها في البلد ويقوم بعضها بادوار متعددة ومنوعة وحققت نتائج مهمة في تلك العملية. فقد جاء في دراسة جاسم(جاسم، 2014) ان الشركات الزراعية غير الحكومية كان لها عمل كبير في الانتشار الواسع لنظام الزراعة في البيوت البلاستيكية في محافظة كربلاء المقدسة للسنوات 2006 - 2010 وان تلك الشركات قامت بأعمال عديدة ومنوعة - ارشاد، توفير البيوت البلاستيكية وملحقاتها وتجهيز الفلاحين بها وتركيبها ونصب منظومات الري والمتابعة ، وتوصي بضرورة تعزيز عمل تلك الشركات في عملية نشر التقانات الزراعية في البلد. وجاء في دراسة الحلفي (2) ان الشركات الزراعية غير الحكومية تُعد عاملاً مهماً في مجال نشر التقانات الزراعية وتوفير مستلزماتها وتطوير زراعة محصول البطاطا في منطقتي اليوسفية والرضوانية/محافظة بغداد، وان مستوى رضا الفلاحين عن اعمال تلك الشركات في مجال خدمتهم عالية.

ب- ان تطوير شراكة واسعة وفاعلة للمنظمات غير الحكومية مع القطاع العام في تحسين جودة الخدمة الارشادية المقدمة للفلاحين يتطلب مراعاة عدد من الامور، منها:

أولاً- توسيع قاعدة المنظمات والشركات الزراعية غير الحكومية في القطاع الزراعي ولاسيما التي تُعني بنشاطات خدمة الفلاحين ونشاطهم الزراعي في المجالين النباتي والحيواني وبنفقاتهم جميعها وذلك عن طريق تشجيع الاستثمار وتأسيس

تلك المنظمات وتقديم الدعم والتسهيلات اللازمة. فعلى سبيل المثال يوجد في الهندوراس أكثر من 70 منظمة أهلية تقدم خدماتها الى عشرات الآلاف الفلاحين معظمهم يقطنون مناطق نائية (12).

ثانياً- استمرارية العمل بالهتج التشاركي بين القطاعين الحكومي وغير الحكومي في مجال خدمة الفلاحين ومنها الخدمة الارشادية.

ثالثاً- التنسيق الفاعل بين الشركاء من خلال رؤية واضحة للأدوار والنشاطات واساليب العمل في اطار الحاجات والمشكلات الاساسية للفلاحين في كل منطقة وخطط العمل لوزارة الزراعة ومديرياتها ودوائرها.

رابعاً- توسيع قاعدة وشراكة المنظمات والشركات الزراعية غير الحكومية في تنفيذ البرامج والمشاريع التنموية الزراعية وخصوصاً تلك التي تقوم على نشر التقانات الزراعية.

خامساً- تطوير اعمال المنظمات والشركات غير الحكومية.

سادساً- تأكيد التكامل في اداء الخدمة الارشادية.

سابعاً- اعتماد او تطوير آلية في مجال حصول الفلاحين على الخدمات الارشادية من المنظمات غير الحكومية.

ثامناً- إعداد قاعدة بيانات تفصيلية عن المنظمات غير الحكومية ولاسيما اهدافها وأعمالها ونشاطاتها والية العمل، وتحديثها.

تاسعاً- متابعة فاعلة من دائرة الارشاد او الدوائر الزراعية المتخصصة للشركات وادوارها ونشاطاتها، واعتماد نتائج المتابعة في تطوير الشراكة والاداء.

عاشراً- ضرورة شراكة كليات الزراعة والطب البيطري والمراكز البحثية الزراعية وان كانت مؤسسات حكومية في في تقديم الخدمة الارشادية وتحسين جودتها ولاسيما أنه وانه توجد كلية زراعة في كل محافظة وكليات طب بيطري في معظم المحافظات في البلد.

## إستراتيجية 4/ تطوير الادارة والقدرات

### تطوير الادارة

أ- اصبحت الادارة مفتاحاً للنجاح والتقدم (4). وان النجاح الذي تحققه المنظمات يُعزى الى وجود ادارات متميزة منفهمة لطبيعة عملها وللبيئة الخارجية التي تعمل في نطاقها(4). وان المنظمات الناجحة هي التي تحرص على مواكبة التطورات في الفكر الاداري وتطبيقاتها ونتائجها والاستفادة منها في تحسين ادارة المنظمة وتحسين ادارة برامجها وخدماتها او منتجاتها وصولاً الى تحقيق رضا المستهدفين واستدامته. ويُعد مدخل ادارة الجودة الشاملة من المداخل الادارية المعاصرة وثبت نجاحه في تحسين الاداء والانتاجية والانتاج وتحسين نوعيته، وتقليل تكاليفه وتوسيع قاعدة المستفيدين(الزبائن)، وتحقيق اهداف العديد من المنظمات(8)، ويشهد تطبيقاً واسعاً في المنظمات الانتاجية والخدمية الحكومية والخاصة؛ وذلك لأهمية المبادئ التي تقوم عليها الجودة الشاملة وفي مقدمتها رضا المستهدف، التحسين المستمر، المشاركة والتكامل (1)، اذ يشير هذا المفهوم الى استغلال التنظيم للجهود والموارد كافة للوصول الى مستوى عالي من جودة الاداء وخدمة المستهلك ليس بما يحقق الرضا فحسب بل بتقديم أكثر مما يحقق تحسناً مستمراً في نوعية المنتجات (4). ويُعد الارشاد الزراعي ميداناً مناسباً في تطبيق الجودة الشاملة بهدف تحسين خدماته وفي مجالاتها كافة وتحقيق رضا الفلاحين او الريفيين ومنظماتهم لان مبادئ الارشاد الزراعي تتسجم كلياً مع مبادئ الجودة الشاملة التي تركز على تلبية حاجات المستهدفين وتحقيق رضاهم من خلال تحقيق الخصائص او المعايير المناسبة في عناصر الخدمة او المنتج المقدم لهم.

ب- لا تتحقق الجودة بالصدفة او بعملية عابرة، وانما هي نتيجة لارادة، وعزيمة قوية وعمل دؤوب، وهي مسار واسع، وكفاءة عالية في التطبيق الصحيح (11)، وهي عملية مستمرة مخططة ومنظمة، تتطلب توفير مستلزماتها الاساس، ومنها:

اولاً- نشر ثقافة الجودة الشاملة واهميتها والحاجة اليها في القطاع الزراعي بشكل عام ونظامه الارشادي على وجه التحديد. فالجودة الشاملة ينبغي ان تكون جزءاً من ثقافة المنظمة (8). فتغيير ثقافة المنظمة للجودة الشاملة يُعد احد الاسباب والحقائق الاساس التي مكنت الكثير من المنظمات تطبيق ادارة الجودة بنجاح. ثانياً- حسن اختيار القيادات الادارية. ثالثاً- تطوير القدرات الادارية والتنفيذية. رابعاً- اعتماد معايير او مؤشرات موضوعية وملائمة وواقعية. خامساً- شراكة فاعلة للأطراف جميعها ذات العلاقة. سادساً- متابعة وتقويم وتحسين مستمر.

تطوير القدرات يُعد العاملون في جهاز الارشاد الزراعي و بفتاتهم جميعها الوظيفية ومستوياتهم الادارية والتنظيمية كافة اهم مدخلات نظام الارشاد، وهم الاداة التي بواسطتها يُنفذ النظام عملياته وبرامجه ونشاطاته وصولاً الى تحقيق الاهداف المنشودة في كل مرحلة. وان النتائج(اوالمخرجات) التي يحققها النظام او وحداته في كل منطقة ولكل فئه من فئات المجتمع الريفي والمنتجين الزراعيين تتأثر في خصائص العاملين في النظام (او وحداته) ومستوى ادائهم لمهامهم. لذلك فان التحديات الكبيرة التي تواجه القطاع الزراعي بشكل عام والتحديات التي يواجهها نظام الارشاد تفرض وجوب تطوير مدخلاته البشرية كماً ونوعاً وبما يتناسب مع متطلبات المواجهة الفاعلة لتلك التحديات. ان تطوير القدرات البشرية للنظام الارشادي هي عملية هادفة ومخططة ومنظمة ومستمرة وتشاركية، تستلزم تحليل واقع القدرات البشرية وادائهم، وتحديد الحاجة من الملاكات الوظيفية، وحاجاتهم المعرفية والمهارية، واعداد البرامج اللازمة لتلبيتها، وهي مسؤولية تُعنى بها الادارة العليا للنظام الارشادي بالتنسيق مع متخذي القرار في وزارتي الزراعة والمالية، فضلاً عن التنسيق مع الجامعات والمراكز البحثية المنظمات التنموية الاقليمية والدولية ومشاركتها في اعداد وتنفيذ البرامج التطويرية. وهي عملية تتوزع على محورين متكاملين كمي نوعي.

المحور الكمي ويركز على:

- 1- إعداد قاعدة بيانات وافية عن العاملين في الارشاد سواء أكانت على مستوى المناطق أم النظام ككل، وضرورة التحديث المستمر لها، واعتمادها في القرارات الخاصة بتطوير القدرات البشرية.
  - 2-تحديد الحاجة من الملاكات الارشادية الادارية والاشرفية والتنفيذية(الذكوروالاناث) في مختلف مستويات التنظيم الارشادي ووحداته، وذلك في ضوء معايير موضوعية تأخذ بنظر الاعتبار نطاق الاشراف، إعداد الفلاحين او النساء الريفيات وطبيعة النشاطات الزراعية الاساس في كل منطقة..الخ.
  - 3-توفير العدد المناسب من الملاكات الارشادية.
  - 4-إعداد توصيف وظيفي للعاملين في الارشاد ادارات ومنفذين وينسجم مع التطور او التحديث في مفهوم واهداف الارشاد الزراعي ومهام العاملين فيه، وتأكيد تطبيقه في اشغال الوظائف الارشادية.
- المحور النوعي، ويركز على:

- 1- تحديد الحاجات التدريبية للعاملين ادارة ومنفذين كل حسب مسؤولياته ومهامه، وإعداد وتنفيذ البرامج التطويرية الملائمة في تلبيتها لاسيما في مجالات تنفيذ الاصلاحات المنشودة في النظام الارشادي، وتحسين مستوى جودة الخدمة الارشادية في كل منطقة زراعية او ريفية.
- 2-تقويم مستمر لاداء العاملين (مديرين ومنفذين) في ضوء معايير او مؤشرات موضوعية مبنية في ضوء المهام والمسؤوليات، والاستفادة من نتائج(مخرجات) التقويم كمدخلات في عملية تطوير القدرات.

### 3-تقويم مستمر لبرامج التطوير وفي ضوء معايير موضوعية.

#### إستراتيجية 5/ المتابعة والتقويم والتحسين المستمر

أ-تعد المتابعة والتقويم جزءاً حيوياً في نظام الارشاد الزراعي، وفي تصميم المشاريع او البرامج وتنفيذهما، وتحقيق الادارة الجيدة لهما. وان مخرجات نظام المتابعة والتقويم تعد المدخلات الرئيسة في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالنظام الارشادي وخطته وبرامجه ومشاريعه ونشاطاته وعملياته واداء العاملين وتحسين جودة الخدمة الارشادية وتحقيق رضا المستهدفين، إذ ان نظام المتابعة والتقويم هو اداة ادارية رئيسة لخدمة صناعات السياسة ومتخذي القرار في النظام الارشادي. فالمتابعة عملية تركز على تنفيذ النشاطات والبرامج والخطط بهدف التحقق من مطابقة التنفيذ مع المخطط، وكشف الانحرافات والمشكلات ومعالجتها اولاً بأول. اما التقويم فهو عملية مستمرة وشاملة تهدف الى التحقق من الملائمة والجدوى والفاعلية والكفاءة والجودة والعدالة، وخدمة القرارات ذات الصلة بالتطوير. فيما يخص التحسين المستمر فهو احد المقومات الاساس للجودة الشاملة (8)، وهو العملية التي بواسطتها تتحقق اهداف عمليات المتابعة والتقويم عملياً وذلك بوضع نتائجها موضع التطبيق العملي وذلك بتحسين جودة الخدمة الارشادية وتحقيق رضا المستهدفين واستدامته. لذلك فان تحسين جودة الخدمة الارشادية يستلزم وجود نظام فاعل للمتابعة والتقويم والتحسين المستمر.

ب-يتطلب بناء نظام متابعة وتقويم فاعل في نظام نشر الإرشاد الزراعي في العراق، اتخاذ مجموعة من الإجراءات، يأتي في مقدمتها التالي:

تنظيم عمليتي المتابعة والتقويم. ويتلخص فيما يأتي:

أولاً- تأسيس وحدات متابعة وتقويم، وتحديد ارتباطها ومهامها والعاملين فيها ومؤهلاتهم وواجباتهم. ومن المهم أن يكون التنظيم بأكثر من مستوى. ويُقترح تأليف وحدة متابعة في كل من المستوى المركزي ومستوى المحافظة والمستوى التنفيذي، وكما يأتي:

- المستوى المركزي(وزارة الزراعة او الهيئة العامة للإرشاد الزراعي). يُقترح أن يكون التنظيم بمستوى قسم أو مديرية.
  - مستوى المحافظة(مديرية الزراعة او أي تشكيل آخر في المحافظة). يُقترح أن يكون التنظيم بمستوى قسم أو شعبة.
  - المستوى التنفيذي(الشعبة الزراعية او البرنامج الإرشادي). يُقترح أن يكون التنظيم بمستوى وحدة أو لجنة في المشروع أو البرنامج. ويفضل ارتباط وحدة المتابعة والتقويم بالرئيس المباشر في المستوى التنظيمي الذي توجد فيه.
- ثانياً-وضع او اعتماد نموذج أو دليل عمل في مجال إدارة المتابعة والتقويم( تخطيطاً وتنظيماً وتنفيذاً) بالاستفادة من نماذج وأدلة العمل التي أعدتها المنظمات والوكالات الدولية(منظمة الـ FAO أو البنك الدولي، ..الخ) والباحثين داخل البلد.

ثالثاً-تدريب ( تاهيل) مناسب للعاملين في وحدات المتابعة والتقويم .

رابعاً-تطبيق الأسلوب الموضوعي( خطة، مؤشرات أو معايير مناسبة، طرائق ووسائل مناسبة في جمع البيانات، أدلة أو بيانات مناسبة، تقارير، ..الخ) في إجراء المتابعة والتقويم.

خامساً-التأكيد على استمرارية وشمولية التقويم لكل عناصر النظام ونشاطاته ونتائجه وردود أفعال الفلاحين او المستهدفين بشأن الخدمة.

سادساً- تأكيد مبدأ التحسين المستمر، وذلك بوضع نتائج المتابعة والتقويم في خدمة القرارات ذات الصلة بتطوير النظام وعناصره ونشاطاته وبرامجه ونتائجه وتحقيق رضا الفلاحين (المستهدفين)، إذ إن تحقيق رضا المستفيد(المستهلك) هو احد اهم المؤشرات الأساس التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة(8).

سابعاً-تأكيد مبدئي الشفافية والمحاسبة.

ثامناً-ضرورة إشراك الفلاحين(المستهدفين) ومنظماتهم في عمليات المتابعة والتقييم.

تاسعاً-نشر ثقافة الجودة الشاملة في القطاع الزراعي بشكل عام وفي نظام الإرشاد الزراعي على نحو الخصوص.

التوصيات

1-نعتقد أهمية قيام وزارة الزراعة بتنظيم ورشة عمل وطنية لإصلاح نظام الإرشاد الزراعي في البلد.

2- الاستفادة من مدخل الإصلاح الذي تمخض عن هذه الدراسة او تبنيه في عملية الإصلاح المذكورة.

## المصادر

- 1- الحداد، عواطف ابراهيم (2009). ادارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر. عمان.
- 2- الحلفي، ضياء عبد الحسين ناصر (2014). انتشار بعض التقانات الحديثة في زراعة محصول البطاطا في منطقتي اليوسفية والرضوانية- محافظة بغداد، رسالة دبلوم عالي/ارشاد زراعي تخصصي، كلية الزراعة، جامعة بغداد.
- 3- الطائي، حسين خضير (2008).تحسين فاعلية نظام نشر التقنيات الزراعية في العراق، مجلة حوار الفكر.
- 4- العامري صالح مهدي محسن؛ طاهر محسن منصور الغالي (2011). الادارة والاعمال. ط3. دار وائل للنشر، عمان.
- 5- القريوتي، محمد قاسم (2006). مقدمة في الادارة العامة، ط1، مكتب الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.
- 6- جاسم، صابرين جبار (2014). دور الشركات الزراعية غير الحكومية في عملية نشر نظام الزراعة في البيوت البلاستيكية في محافظة كربلاء المقدسة، رسالة ماجستير في الارشاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة بغداد.
- 7- جيمس ايفان، جيمس دين (2009). الجودة الشاملة، الادارة والتنظيم والاستراتيجية، تعريب سرور علي ابراهيم، دار المريخ، الرياض، السعودية.
- 8- حمود، خضير كاظم (2010). ادارة الجودة وخدمة العملاء. ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- 9- حمود، خضير كاظم (2009). ادارة الجودة الشاملة، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- 10- سوانسن، بيرتون (1997).تحسين الارشاد الزراعي . دليل مرجعي. منظمة الاغذية والزراعة للامم المتحدة، روما، ايطاليا.
- 11- عطية، محسن علي (2008). الجودة الشاملة والمنهج. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 12- قمر،م. كلیم (2005). تحديث انظمة الارشاد الزراعي الوطنية، دليل عملي لواقعي السياسات في البلدان النامية، منظمة الأغذية والزراعة للامم المتحدة، روما.
- 13- منظمة الاغذية والزراعة للامم المتحدة (2000).مدارس الفلاحين الحقلية، الادارة المتكاملة للتربة وتغذية النبات، روما.
- 14- منظمة الاغذية والزراعة للامم المتحدة (2011). الحفظ والتوسع، دليل صانع السياسات بشأن التثقيف المستدام للانتاج المحصولي لدى المالكين الصغار، روما.

- 15- وزارة التخطيط (2009). خطة التنمية الوطنية 2010، 2014، الجزء الاول وثيقة الخطة، بغداد، العراق.
- 16- Arnoud, B. and D. Duves (2008). The Farmer Field School Approach – History, Global Assessment and Success Stories, IFAD.
- 17- Burton, E. Swanson and R. Rajalahti (2010). Strengthening Agricultural Extension and Advisory Systems. World Bank, Washington.
- 18- FAO (2010). Mobilizing the Potential of Rural and Agricultural Extension, Rome.
- 19- International Livestock Research Institute (ILRI) (2008). Concepts and Practices in Agricultural Extension in Developing Countries: A Source Book. IPMS Ethiopia Org.
- 20- Rivera, W. (2004). Volume 1. Decentralized Systems .Extension Reform for Rural Development. The World Bank, Washington.D.C.
- 21- Rivera, W. and G. Alex (2004a). Volume 5. National Strategy and Reform Process. Extension Reform for Rural Development. The World Bank. Washington, D.C.
- 22- Rivera, W. and M. Kalim (2003). Agriculture Extension, Rural Development and The Food Security Challenge, FAO, Rome.
- 23- Rivera, W. (2001). Agricultural and Rural Extension Worldwide. FAO, Rome.
- 24- The World Bank (2012). Agricultural Innovation Systems, an Investment Source Book, Washington, D.C.

## **SUGUSTED APPROACH FOR REFORMING AGRICULTURAL EXTENSION SYSTEM IN IRAQ**

**H. K. Al-Taïy**

### **ABSTRACT**

This study aims at submitting an approach for reforming agricultural extension in Iraq by reviewing and studying previous world experiences in the field of extension, the characteristics and problems of extension system, and, the characteristics of farmers in Iraq. The study concludes that reforming extension system is an important national task necessitating application of integrated reforming approach consisting of various strategies to improve the performance, effectiveness and the quality of extension service in face of the huge challenges facing by agricultural sector and achieve the main and long term goals of the ministry of agriculture. The strategies are: application of decentralization, modernization of work methodology, participation enhancement, development of abilities, and the following up and continuous improvement.