جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

واقع وآفاق الحوكمة على التنمية المحلية

"بالتطبيق على محافظة القاهرة"

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في التخطيط والتنمية

إعداد

منى حميده علي عثمان

إشراف

أ.د. فريد أحمد عبد العال

أستاذ التنمية الاقليمية

(مركز التنمية الاقليمية– معهد التخطيط القومي)

القاهرة

٢٠٢٣

جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

الدراسات العليا

واقع وآفاق الحوكمة على التنمية المحلية

"بالتطبيق علي محافظة القاهرة"

The reality and prospects for applying governance to local development

"Applying to Cairo Governorate"

لجنة المناقشة والحكم

أ.د. فريد أحمد عبد العال (محكماً ورئيساً ومشرفاً) أستاذ التنمية الاقليمية (مركز التنمية الاقليمية– معهد التخطيط القومي)	التوقيع ( )
أ.م .د. أمل زكريا عامر (محكماً) مدير مركز التنمية الإقليمية بمعهد التخطيط القومي	التوقيع ( )
د. عصام جلال حسن شعت (محكماً) أمين عام الاداره المحلية	التوقيع ( )

بسم الله الرحمن الرحيم

"وَمِنَ النّاسِ مَن يُعْجِبُكَ قَوْلُهُ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَيُشْهِدُ اللهَ عَلَى مَا فِي قَلْبِهِ وَهُوَ أَلَدُّ الْخِصَامِ (٢٠٤) وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللّهُ لاَ يُحِبُّ الفَسَادَ "(205) - سورة البقرة

صدق الله العظيم

إهداء إلى

أمي الغالية... وروح أبي الطاهرة ...وحب أخواتي

وكرم معلمي

شكر وتقدير

الحمد الله المنان، مدبر الليالي والأيام، قدر الأمور فأجراها على أحسن نظام، ما شاء الله كان وما لم يشأ لم يكن، أما بعد، أدين بالفضل لكل من قدم لي يد العون من بداية رحلة الماجستير، وكذلك ا.د. فريد عبد العال مشرف الرئيسي علي هذا العمل، د.امل زكريا خير عون وسند، وكافة اساتذة معهد التخطيط القومي الكرام، شكر خاص د.عصام شعت الذي بذل الجهد لتحكيم الرسالة، وإهداء إلي الأمل الأخير قبل آن يصبح فرصة ضائعة، وأخيراً، اللهم إني أحتسب هذا العمل عندك، فجعله اللهم لي في ميزان حسناتي، واجعله شاهداً لي لا علي، وارفعني اللهم به درجاتي، وحط عني به خطيئاتي، أشهد أن لا اله إلا الله وأن محمد رسول الله كلمة عليها نحيا وعليها نموت.

مني عثمان

المستخلص

عنوان الرسالة	**واقع وآفاق الحوكمة على التنمية المحلية– بالتطبيق على محافظة القاهرة**
اعداد الطالب	**منى حميده علي عثمان**
المشرف العلمى	**أ.د. فريد أحمد عبد العال**
الدرجة العلمية	**ماجستير التخطيط والتنمية**
المركز/ الجامعة	**معهد التخطيط القومى**
المدينة/ السنة	**القاهرة ٢٠٢٣**

استهدفت الدراسة الحالية إمداد متخذي القرار باطار أولى عام لأدلة استرشادية لحوكمة التنمية المحلية، النظر الي جهود الدولة فى التنمية المحلية بمحافظة القاهرة، تحديد وتحليل توجهات وآليات ومحاور حوكمة النظام المؤسسي والتنمية المحلية في مصر ، وذلك للوقوف على أهم التحديات التى تواجه تطبيق الحوكمة في محافظة القاهرة، في محاولة لصياغة رؤي استرشادية لحوكمة التنمية المحلية.

أجابت الدراسة على التساؤلات الخاصة بواقع وافاق حوكمة التنمية المحلية، من خلال الأبعاد المختلفة لعملية التنمية المحلية، ووصولا إلى تحديد المعوقات والمتطلبات التشريعية والتنفيذية اللازمة لدعم الحوكمة المحلية في محافظة القاهرة.

توصلت الدراسة إلي عدة نتائج منها: أهمية تطبيق مدخل الحوكمة المحلية، بإعتبارها مفتاح للتنمية المحلية المستدامة، وأن ممارسة السلطة والمسؤلية يجب أن يتم فى إطار من القواعد والإجراءات التى تسهم فى صنع قرارات رشيدة، والمتعلقة بالعمل المدعم بالعدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية، وتعزز الثقة والمصداقية بين كافة الفاعلين فى المجتمع، وضرورة الاسراع فى جهود حوكمة منظومة التنمية المحلية بمحافظة القاهرة.

قدمت الدراسة عدة مقترحات منها: ضرورة تفعيل التشريعات واللوائح التي تحكم عمل المحليات في مصر وفقا لنهج الحوكمة، مع أهمية وجود دلائل إرشادية لحوكمة التنمية المحلية داخل منظومة الخدمات العامة؛ لتحسين انظمة وآليات الرقابة، تتضمن إطر للافصاح عن المخالفات الادارية، إطر لمشاركة المواطن في ادارة المال العام، والعمل على التوجه العام للمواطنين مشاركتهم فى اتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية

الحوكمة– التنمية المحلية– الحكومة المستجيبة– التدقيق الاجتماعى– تقرير المواطن

ملخص الرسالة

مقدمة

تأتى هذه الدراسة بوصفها إحدى القضايا البحثية محل الاهتمام، والتى تستجيب للجهود المبذولة لحوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع، ومن بينها الجهود المبذولة لتنمية المحليات، انطلاقاً من **الهدف السادس** لرؤية مصر ٢٠٣٠، التى تضع الحوكمة والالتزام بالقوانين والقواعد والإجراءات في ظل سيادة القانون وإطار مؤسسي ضرورة لتحقيق الشفافية والمساءلة ومحاربة الفساد؛ وقد استهدفت الدراسة تحديد وتحليل توجهات وآليات ومحاور حوكمة النظام المؤسسي والتنمية المحلية في مصر، وتقييم دور الحوكمة كامدخل للتنمية المحلية على صعيد محافظة القاهرة، وذلك للوقوف على أهم التحديات التى تواجه تطبيق الحوكمة في محافظة القاهرة، في محاولة صياغة رؤي استرشادية لحوكمة التنمية المحلية.

أجابت هذه الدراسة على التساؤلات الخاصة بمدى مساهمة الحوكمة في تحقيق التنمية المحلية، من خلال الأبعاد المختلفة لعملية التنمية المحلية، ووصولا إلى تحديد المعوقات والمتطلبات التشريعية والتنفيذية اللازمة لدعم الحوكمة المحلية في محافظة القاهرة.

توصلت الدراسة إلي عدة نتائج منها: أهمية تطبيق مدخل الحوكمة المحلية، بإعتبارها مفتاح للتنمية المحلية المستدامة، وأن ممارسة السلطة والمسؤلية يجب أن يتم فى إطار من القواعد والإجراءات التى تسهم فى صنع قرارات رشيدة، والمتعلقة بالعمل المدعم بالعدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية، وتعزز الثقة والمصداقية بين كافة الفاعلين فى المجتمع، بيئة العمل للمنظومة الانتاجية متوقفة علي العدالة الاجتماعية والاقتصادية للموظف، وهناك فجوة بين مهام الادارة المحلية المبنية علي قانون الادارة المحلية والممارسات الفعلية، لابد من تهيئة المناخ العام لدعم مركز الحكم واستقرار الدولة، وتطوير وتنسيق إرجاء المحافظة المختلفة.

أهداف الدراسة

يتمثل الغرض الرئيس لهذه الدراسة في إمداد متخذي القرار باطار أولى عام لأدلة استرشادية لحوكمة التنمية المحلية، لتحقيق التنمية المحلية فى مصر؛ تتكامل مع خطط الدولة القطاعية، من أجل تحسين جودة الحياة، بالإضافة إلى تقييم الجهود المبذولة لحوكمة منظومة التنمية المحلية (بالتطبيق على محافظة القاهرة)، وبما يتوافق مع رؤية مصر للتنمية المستدامة بحلول عام ٢٠٣٠، حيث تم صياغة هذا الهدف الرئيس اعتمادا على الآتى:

- دراسة الاطار العام للحوكمة مع بيان أهميتها بالنسبة للتنمية المحلية

- تقييم آليات الحوكمة التي تعمل علي تطوير العمل بالمحليات، وذلك من خلال الاطلاع على بعض التجارب الدولية، ودراسة واقع التنمية المحلية فى مصر.
- مناقشة العلاقة بين الحوكمة وإدارة التنمية للمحلية بمحافظة القاهرة، مع بيان أهمية تطبيق منهج الحوكمة كمدخل التنمية المحلية.
- إعداد مقترح لادلة استرشادية لحوكمة التنمية المحلية.

طرق جمع وتحليل البيانات

- تعتمد منهجية البحث على استخدام المنهج الوصفى؛ لتحليل مفهومي الحوكمة المحلية، والتنمية المحلية، وكذلك الأبعاد المختلفة لكل مفهوم، وكيفية تطوره، وتشخيص العلاقات بين المفهومين، وتوضيح مدى صلاحية مدخل الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي، ومدى اختلافه عن المفاهيم الأخرى المستخدمة في إدارة عمليات التنمية المحلية.
- تم استخدام منهج دراسة الحالة لدراسة وتشخيص مدى اقتراب أو ابتعاد الحالة المصرية من مفهوم الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي، وذلك بالمقارنة بين التشريع والممارسة.
- كما تم إستخدام منهج تحليل المضمون لتحليل نتائج المقابلات الشخصية المتعمقة؛ مع بعض القيادات التشريعية والتنفيذية، المعنية بادارة التنمية المحلية فى مصر، بهدف:
  - تحليل المحتوى يؤدى إلى التعرف على رؤى واستيعاب القيادات التنفيذية وجهات التشريع لدور الحوكمة فى توازن التنمية المحلية، وذلك فى إطار تطور مفاهيم العمل التنموي.
  - استخدام هذا التحليل يساعد فى تحديد العوامل المؤثرة على علاقة الحوكمة بالأبعاد المختلفة للتنمية المحلية، وبيان دورها فى إدارة التنمية المحلية في مصر بعامة ومحافظة القاهرة بخاصة.
  - تحديد آفاق تطبيق نهج الحوكمة، وبيان مدي ملائمة الحوكمة كا مدخل للتنمية المحلية التنمية المحلية بمحافظة القاهرة.
- تستخدم الدراسة بيانات ومؤشرات رقمية متنوعة وفقاً لطبيعة الأهداف متعددة المصادر، تتضمن: بيانات لتقارير الدولية، التى تم الاعتماد عليها فى استخلاص الدروس المستفادة، ومن بينها: مؤشر سيادة القانون The World Justice Project, Rule of Law Index، مؤشر التنافسية العالمية World Economic Forum ,Global Competitiveness Index، مؤشر الديمقراطية The Economist Intelligence Unit, Democracy Index، مؤشر مدركات الفساد Transparency International, Corruption Perceptions Index، بالاضافة إلى التقارير الصادرة عن وزارة التنمية المحلية، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، وزارة العدل، وغيره.
- تم تقسيم الدراسة إلى أربع فصول أساسية مسبوقة بمقدمة ومتبوعة بخاتمة تتناول أهم الاستنتجات والاستخلاصات: اما الفصل الأول منها الإطار النظري للحوكمة والتنمية المحلية، والقى الفصل الثانى

الضوء على بعض التجارب الدولية في مجال الحوكمة لاستخلاص الدروس المستفادة منها، باعتبارها مدخلاً للفصل الثالث الذى يتناول توجهات وآليات حوكمة التنمية المحلية في مصر، وجاء الفصل الرابع والأخير ليلقى الضوء على الحوكمة كمدخل للتنمية المحلية – بالتطبيق علي محافظة القاهرة، وهو مبنى على المقابلات المتعمقة مع بعض الجهات التنفيذية والتشريعية، لبيان رؤيتهم فيما يتعلق بنهج الحوكمة وتوجهاتها.

أهم النتائج والاستخلاصات

أولاً– أكدت النتائج الخاصة بالاطار النظري للحوكمة والتنمية المحلية علي مايلى:

- وجود مشكلة فى تطبيقية الحوكمة، والذى لايزال محل جدل، مما يصعب في وضع تصور شامل للخصائص العامة، التي يمكن تطبيقها بين المجتمعات المحلية في جوانبها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقواعد التنظيمية، التي تسهم في إعلاء سيادة القانون ومكافحة الفساد وإقامة تنمية حقيقية، وبالتالي تنمية حقيقية علي مستوي الدولة والمجتمع المحلي.
- تعدد الأطر الخاصة بالحوكمة بين دول العالم المختلفة والمنظمات الدولية، ومن ثم يأخذ المفهوم اتجاها يتماشى مع سياسات الشعوب في إدارة شئون الدولة والمجتمع، وفي سياق أخر يجمع مفهوم الحوكمة بين رقابة الدولة ورقابة المجتمع المدني.
- هناك غموض وعدم دراية بكل مستوي تطبيق الحوكمة، ونتج عنها تسلسل منهجي فى المفهوم بحيث أصبح لكل منهج بيئة تطبيقية مختلفة(حوكمة المؤسسات، حوكمة المحليات، الحكم الرشيد).
- لا يمكن حصر أدوات الحوكمة داخل إطار موحد، لكن للحوكمة استراتيجية متشابكة، باعتبارها مجموعة من الأدوات والفاعلين التي تمس كافه المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.
- ضرورة البحث عن الإطار الفكرى المناسب للتنمية المحلية، ووصولاً إلى تحديد الاطار المفاهيمى الخاص بحوكمة التنمية المحلية، وتحديد محدداتها، أهدافها، أدواتها ومعايير القياس الخاص بها.
- يوجد تشابه بين مفهومي الحوكمة والتنمية المحلية في الأبعاد، والأساليب، وأن مدخل الحوكمة المحلية هي مفتاح التنمية المحلية إستدامها، وأنها ضرورية لتحسين جودة حياة السكان، فهى تؤدى إلى حل المشاكل التى تواجه المحليات، وتلبية احتياجات الأفراد حسب مواقعهم، وتعمل على تقليل الفوارق الناتجة عن عدم عدالة توزيع ثمار التنمية سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية.

ثانياً– أكدت النتائج الخاصة بالممارسات الدولية علي مايلى:

- أهمية ايجاد إطر مؤسسية حاكمة ومنظمة لكل التنظيمات والتشريعات والسياسات والهياكل التنظيمية والأدلة والإجراءات والضوابط التي تحكم العمل في كافة المؤسسات، تساعد على تحقيق مستهدفاتها من خلال آليات عمل مهنية وأخلاقية، تعتمد على النزاهة والشفافية وتخضع لآليات المتابعة والرقابة والتقييم، مع توفير أدوات المساءلة.

■ أهمية تفعيل الإطر الدستورية فى تبني مفهوم الحوكمة في التنمية بشكل صريح، بما يحفظ حقوق العاملين ويعطي المستهلك الحق في السوق التنافسية، ويلتزم النظام الاقتصادي اجتماعياً بضمان تكافؤ الفرص والتوزيع العادل لعوائد التنمية، وتقليل الفوارق بين الدخول والالتزام بحد أدنى للأجور والمعاشات يضمن الحياة الكريمة، وبحد أقصى فى أجهزة الدولة لكل من يعمل بأجر.

■ أهمية وجود الدوائر السياسية المبنية علي التعددية الحزبية وتفويض السلطات، فعندما تتلاشي هذه الدوائر تنعدم ثقة المواطنين فى الدولة، مما يتطلب اقامة نظام تشاركي توافقى فعال، يتوافق مع انفاذ القانون، من خلال قضاء مستقل ورقابة مجتمعية، بيئة عمل عادلة لتادية الخدمات العامة، وانفاذ القانون للتصدي للفساد بكافة صوره، بالاضافة إلى حماية المجتمع المدني وحرية الرأى مكفولة بموجب القانون، وبالممارسات الفعلية على أرض الواقع.

<u>ثالثاً</u>– أكدت النتائج الخاصة بتوجهات وآليات حوكمة التنمية المحلية في مصر علي مايلى:

■ الحوكمة المحلية تعاني من فجوة ثنائية بين التشريع والممارسة، تتمثل فى وجود فجوة بين النصوص الدستورية الحاكمة للإدارة المحلية في دستور ٢٠١٤، والقانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩، والمعمول به حالياً، والفجوة الأخرى بين نصوص القانون المعمول به حالياً، الفعلية.

■ وجود تأثير نسبى لبعض عناصر الحوكمة على استراتيجيات التنمية المستدامة وفقا للتوجهات والآليات التى انتهجتها مصر فى حوكمة التنمية، مما يتطلب التوازن والترابط فى تطبيق القواعد الحاكمة للحوكمة، وفى إطار من المشاركة، والمساءلة والشفافية، والاستجابة، والكفاءة والفعالية، والعدالة والشمول، وحكم القانون، يؤدى إلى توازن التنمية المحلية في مصر.

■ قامت مصر بالتصديق على بعض الاتفاقيات والقوانين الداعمة لنهج الحوكمة، ومن بينها اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، قوانين: تنظيم ممارسة العمل الأهلي، تنظيم التعاقدات التي تبرمها الجهات العامة، والقوانين الداعمة لبيئة الأعمال، مثل قانون الاستثمار وقانون التراخيص الصناعية وقانون الإفلاس والخروج من السوق، بالإضافة إلى مجموعة أخرى من القوانين المنتظر الانتهاء منها خلال الفترة القادمة.

■ تم عمل بعض الاصلاحات المؤسسية، لاستدامة التطوير المؤسسي، من بينها: التوجه نحو حوكمة الخدمات والمشتريات العامة، انشاء جهاز حماية المنافسة، جهاز منع الممارسات الاحتكارية، جهاز حماية المستهلك، إطلاق بوابة خدمات المحليات.

■ الانتهاء من إعداد منظومة شاملة لربط وتكامل قواعد البيانات القومية، لتوجيه الدولة نحو تنفيذ مشروعي البنية المعلومات والتحول الرقمي، وذلك بالتعاون بين هيئة الرقابة الإدارية، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وزارة الإنتاج الحربي، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، وخبراء متخصصين من القطاع الخاص .

■ تتجه مصر لاقامة مسار مختلف لادارة السياسة المالية، من خلال: التطوير الضريبي، وتحسين ادارة الدين العام، وفاعلية التدقيق والتخطيط المالي، وغيرها من الاجراءات التي تساهم فى حوكمة الادارة المالية،

وإنشاء منظومة الضرائب الموحدة الجديدة، وتعزيز إجراءات الحوكمة بالمنافذ الجمركية بالتعاون مع الجهات المعنية، بما يسهم في حماية الأمن القومى المصري.

■ اتخاذ بعض الاجراءات لتحديث الهياكل التنظيمية الادارية والتنظيمية للدولة المتوافقة مع نهج الحوكمة، وذلك بصدور قرار رئيس الوزراء رقم ١١٤٦ لسنة ٢٠١٨، والذى تضمن استحداث التقسيمات التنظيمية التالية داخل الجهاز الادارى للدولة: التخطيط الاستراتيجى والسياسات، التقييم والمتابعة، المراجعة الداخلية، الموارد البشرية، الدعم التشريعى، نظم المعلومات والتحول الرقمى، بهدف تلبية متطلبات الاصلاح الإداري المتعلقة بمراجعة أطر وشئون تنظيم الجهاز الإداري للدولة وتطويرها، بما يتناسب مع متطلبات المرحلة الراهنة، أخذاً في الاعتبار تنفيذ الاستراتيجية المصرية للتنمية المستدامة ٢٠٣٠ بوصفها خارطة المستقبل.

■ اطلاق مصر للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد خلال الفترة (٢٠١٤– ٢٠١٨) يمثل دعماً لنهج الحوكمة، حيث أكدت الاستراتيجية على ترسيخ مبادئ المحاسبية والمسائلة دون أى مجاملة أو تمييز، وعبرت فى أهدافها وإجراءاتها التنفيذية وأعلنت حق المواطن فى التعرف على النتائج والجهود المبذولة فى تنفيذها ومتابعتها.

رابعاً– أكدت النتائج الخاصة بالحوكمة كمدخل للتنمية المحلية؛ بالتطبيق علي محافظة القاهرة علي الآتى:

وجود فجوة بين التشريع والتنفيذ، خاصة فيما يتعلق بمهام أحياء محافظة القاهرة، خاصة فيما يتعلق بالرقابة وتوزيع الصلاحيات والمسئوليات، والمحاسبة، الشفافية، حرية التعبير، آلية اتخاذ القرار، وفجوة بين القانون والممارسات المنفذة على أرض الواقع.

■ تحتاج محافظة القاهرة إلي الحوكمة فى ادارة سياستها من المحاسبة، المشاركة فى صناعة السياسات العامة، وذلك لتنوع انشطتها الاقتصادية، واختلاف انماطها الاجتماعية، والسياسية والاهمية التي تحتفي بها، من كونها هي عاصمة لحكم مصر.

■ دور الأحياء لازال محدوداً ناتجاً عن تفعيل الصلاحيات المنصوصه عليها قانونياً، ونحن بحاجة لتاصيل أداة لدعم المشاركة المجتمعية عن طريق إعادة انتخاب المجالس المحلية، و وجود الجلسات الحالية (جلسات المشاركة) لا تمثل المجالس المحلية فى اركان صلاحياتها القانونية والدستورية.

■ نحن فى حاجة إلى المزيد من العدالة فى منظومة العمل، فى عدة جوانب منها إعادة هيكلة الاجور، ونظم الترقيات، ارتفاع مستوي الحراك الوظيفي، ونحتاج إلي تأصيل مفهوم العدالة المؤسسية، التي من خلالها نقلل الاضطرابات لتكون بيئة عمل متزنة ومنتجة.

■ الانتخاب هو سياق أساسي لمنظومة المجتمع المحلي، ولكن الدور ليس مقتصر علي توعية المواطنين فى تولي من يصلح للقيادة، ولكن يحتاج إلي تنظيمات متخصصة، واطر قانونية حاكمة لضمان الولاء للدولة، مثل الاحزاب ومنظمات المجتمع المدني الجامعات والمدارس والمنابر والكنائس.

■ لابد من إجراء اصلاحات جذرية فى ملف الفصل بين السلطات، مستندة إلي نص دستوري، وكذلك العمل على إلغاء بند المستشارين فى كافة الجهات الحكومية؛ لانهم يمثلون عبء علي الموزانة العامة

للدولة، وتواجدهم بالشكل الحالى يؤدى إلى زياده فى النفقات، وتداخل بين النظام القضائي والعمل التنفيذي، وكل هذا يشكل خلل اجتماعي وخلل وظيفي، ويعرقل كافة سبل التنمية.

مقترحات الدراسة

تتبني الدراسة الحالية مجموعة المقترحات التالية:

- ضرورة اجراء تعديلات فى الممارسات التي تحكم عمل المحليات في مصر وفقا لنهج الحوكمة، بحيث يتم تفعيل الدور الرقابي للمجالس الشعبية المحلية وتوسيع اختصاصاتها، والعمل على تحقيق التوازن في السلطات بين المجالس المنتخبة والمجالس التنفيذية، مع إعطاء المجلس الشعبي المحلي حق استجواب المجلس التنفيذي بضوابط واضحة ومحددة لضمان الممارسة السليمة لحق الاستجواب ، هذا إلى جانب قواعد العدالة الاجتماعية في توزيع الأجور وفرص الترقي على أساس الكفاءة.
- أهمية اجراء تعديلات اللوائح والنظم المعمول بها داخل قانون الخدمة المدنية، مع مراعاة استحداث فصل خاص بنظام خدمة مدنية مستقل بالمحليات، يراعى تلافي ازدواج تبعية الموظف، بحيث يكون ولاؤه بالكامل للسلطة المحلية، والعمل على إصلاح هياكل الأجور والرواتب لمكافحة الفساد، والمرونة في نظام الحوافز لجذب الكفاءات للعمل بالوحدات المحلية.
- العمل علي وضوح المبادئ الحاكمة داخل منظومة الخدمات بالاضافة الي تحسين معدل انظمة الرقابة
- العمل علي توفير الدوائر السياسية التي تدعم الثقة للمواطنين وإقامة العملية الانتخابية التعددية والحرية الحزابية السياسية وتفويض السلطات المحلية، الربط بين الأنظمة الحزبية والنقابات
- مراعاة احداث تعديل تشريعى فيما يتعلق بقانون التخطيط الجديد، كى يتوافق مع المبادئ الدستورية للامركزية، حيث يوجد توجه للسيطرة علي الموارد المحلية فى القانون، وهو يتعارض مع توجهات المجتمع المحلي، ويزيد من فجوات تعارض المصالح، ولا يوجد للمراكز.
- مراعاة بناء قدرات الموظفين المحليين وتدريبهم، والأخذ بسياسة التدوير الوظيفي خاصة في الجهات التي تعاني من ارتفاع معدلات الفساد، كلما كان ذلك ممكناً، وضرورة وضع مواثيق أخلاقية وسلوكية لمعالجة المشاكل واتخاذ القرارات الفعالة.
- عمل إطر عمل لحوكمة التنمية المحلية (دلائل ارشادية لسيادة القانون، المشاركة المجتمعية، المساءلة ومكافحة الفساد.

الرسائل الموجهة لمتخذ القرار في ضوء نتائج الدراسة

- الحق فى الخصوصية عن طريق التوازن بين انفاذ القانون مع اقرار الشفافية مع الحفاظ علي خصوصية المواطنين
- انفاذ القانون بحيادية وموضوعية ليسود علي الجميع ومنفذ دون انحياز او تميز، وموضوعية التنفيذ الذي تمنع جنوح الاحداث او تهميش بعضها لتضليل الحقائق مع الحفاظ علي (مبداء الضرورة –مبداء التناسب–مبداء المسالة)
- حفظ النظام العام عن طريق الامتثال بالاطار القانوني لضمان المورونة واستخدام المبادئ الاسترشادية فى الادارة السياسة العامة
- المورنة التنظيمية للدولة التي تحقيق الاستجابة لمتطلبات الاداء المرتفع، بتوازي مع تقليل الاجراءات الشكلية
- التكامل المحلي وهدم جدران المصالح المكتسبة عن طريق التعاون المشترك (التحالف الاستراتجية)، مع الوضع فى الحسبان عدم التجرا علي الاحتياجات الاساسية للمواطن
- الممارسة الحرة التي تعزز المنافسة عن طريق الحد من الهيمنة الاقتصادية و النظم الاحتكارية التي تتحكم في محاولات التحرر، وتنتجة عن طريقة التفضيل او التمييز الذي يؤدي الي تشوه اقتصاد السوق
- تعظيم اثر المشاركة المجتمعية للمنشات، وزيادة الإندماج المجتمعي بحيث تؤدي مشاركة المستفيدين لاستدامة التنمية
- التوازن بين الدوافع السياسية و الشواغل الاقتصادية التي تحفاظ علي النطاق الديمقراطي للمواطن
- عدالة معلوماتية من خلال تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة تتسم بالشفافية بأن تضع سلسلة واسعة لقنوات الاتصال بين أصحاب المصلحة والمسئولين
- ضرورة انشاء إدارة معنية بالعاصمة، لها إطر ومنهجيات عمل وقيادة موحدة تعمل وفقا لنهج الحوكمة، خاضعة للمسائلة .

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
مقدمة البحث	١-٩
الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة والتنمية المحلية	١٠-٤٢
١/١ تمهيد	١١
٢/١ الإطار الفكري للحوكمة	١٣
٣/١ الإطار الفكري للتنمية المحلية	٣١
الفصل الثاني: الممارسات الدولية والإقليمية في مجال الحوكمة	٤٣-٦٨
١/٢ تمهيد	٤٤
٢/٢ أسباب اختيار التجارب الدولية والإقليمية	٤٤
٣/٢ بعض تجارب الدول في نهج الحوكمة	٤٧
٤/٢ الدروس المستفادة من الاطلاع على الخبرات الدولية في نهج الحوكمة:	٦٦
الفصل الثالث: توجهات وآليات حوكمة التنمية المحلية في مصر	٦٩-٩٣
١/٣ تمهيد	٧٠
٢/٣ التوجهات التشريعية وآليات الحوكمة والتنمية المحلية في مصر	٧١
٣/٣ أهمية الحوكمة للمحليات في ضوء استراتيجية 2030	٧٥
٤/٣ ركائز الحوكمة المؤسسية في مصر بين الأطر التشريعية والمؤسسية	٧٨
٥/٣ حوكمة المنظومة المؤسسية	٨٠
٦/٣ الحوكمة المحلية بين التشريع والممارسة	٩١
٧/٣ دور الحوكمة في توازن التنمية المحلية في مصر	٩٢
الفصل الرابع: الحوكمة كمدخل للتنمية المحلية"بالتطبيق علي محافظة القاهرة"	٩٤-١٢٤
١/٤ تمهيد	٩٥
٢/٤ الحوكمة كمدخل لتوازن التنمية المحلية بمحافظة القاهرة	٩٦
٣/٤ الحوكمة كمدخل لإدارة التنمية المحلية في مصر– بالتطبيق على محافظة القاهرة	١٠٤
٤/٤ حوكمة التنمية المحلية بين الواقع والتحديات	١١٦
٥/٤ آفاق حوكمة التنصمية المحلية	١٢٠
أهم النتائج والاستخلاصات	١٢٥- ١٣١
المراجع	١٣٢- ١٣٧
الملاحق	١٣٨-١٤١