دَوْرُ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ فِي تَحْقِيقِ أَبْعَادِ اَلتَّنمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي ضَوْءِ رُؤْيَةِ مِصْرَ ٢٠٣٠.
"دِرَاسَةٌ سُوسْيُولُوجِيَّةٌ عَلَى عَيِّنَةٍ مِنَ اَلْعَامِلِينَ بِالْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ بِمُحَافَظَةِ اَلشَّرْقِيَّة"

إعـــداد

د/ باسم عيد أحمد شحاتة عيد

مدرس بقسم العلوم التأسيسية (تخصص علم الاجتماع)

بالمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالشرقية

Email: basem.eid1979@gmail.com

DOI: 10.21608/aakj.2025.370853.2009

تاريخ الاستلام: ٢٤ / ٣/ ٢٠٢٥م

تاريخ القبول: ٦ / ٤ /٢٠٢٥م

مُلَخَّصٌ:

يَهْدِفُ الْبَحْثُ إلى التعرف على آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية، وتحديد واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية، وتحديد العلاقة بين تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، وإبراز المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة؛ وذلك لتقديم تصور مقترح لتفعيل الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، وَقَدْ اعْتَمَدَ الْبَحْثُ عَلَى مَنْهَجِ الْوَصْفِيِّ التَّحْلِيلِيِّ، مستخدمًا الاستبيان الذي طبق على عينة قوامها (٢٨٥) موظفًا من العاملين بمجالس المحلية بمحافظة الشرقية.

وَقَدْ تَوَصَّلَتْ نَتَائِجُ الْبَحْثِ إلى أن الهيكل التنظيمي والإداري الفعال في المجالس المحلية يُعد أهم أبعاد المؤسسية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: التخطيط الاستراتيجي للتنمية المستدامة، التطور المؤسسي وبناء قدرات، إشراك المجتمع المحلي في صنع القرار، تعزيز الشفافية والمساءلة، وأخيرًا، دعم الابتكار في المشروعات التنموية؛ وهذا يؤكد أن وجود هيكل إداري منظم يساعد في تحسين فاعلية العمل داخل المجالس المحلية، ويعزز من القدرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الْكَلِمَاتُ الِافْتِتَاحِيَّةُ: الحوكمة، الإدارة المحلية، التنمية المستدامة.

The Role of Local Governance in Achieving the Dimensions of Sustainable Development in Light of Egypt's Vision 2030. "A Sociological Study on a Sample of Local Council Employees in Sharqia Governorate"

Abstract:

The research aims to identify the mechanisms for implementing local governance in Sharkia Governorate, determine the reality of achieving the dimensions of sustainable development in local councils in Sharkia Governorate, determine the relationship between implementing local governance and achieving the dimensions of sustainable development, and highlight the obstacles facing the implementation of local governance and achieving the dimensions of sustainable development. This is to provide a future vision for activating local governance in achieving the dimensions of sustainable development in light of Egypt's Vision 2030. The research relied on the descriptive analytical approach, using a questionnaire that was applied to a sample of (285) employees working in local councils in Sharkia Governorate.

The research results concluded that an effective organizational and administrative structure in local councils is the most important institutional dimension of sustainable development within local councils, followed, in order, by: strategic planning for sustainable development, institutional development and capacity building, engaging the local community in decision-making, enhancing transparency and accountability, and finally, supporting innovation in development projects. This confirms that an organized administrative structure helps improve the effectiveness of work within local councils and enhances the ability to achieve sustainable development goals.

Keywords: Governance, Local Administration, Sustainable Development.

مُقَدِّمَةٌ:

تَعُدُّ الْحَوْكَمَةُ ضرورة لرشاده القيادات في إعداد السياسات التنموية، وتوفير مناخ الخصوصيات المحلية يعتمد على آليات الحوكمة، والحوكمة المحلية هي ممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية المستدامة، ومن أجل النهوض بنظام الإدارة المحلية في مصر، ولتحقيق التنمية المحلية المستدامة، لابد من الانسجام بين ما يصدر من القوانين، وبين مقتضيات التطور الذي يستوجب مشاركة جميع الأطراف في خدمة المجتمع.

(United Nations Development Program, 1997: 3).

وتهدف الحوكمة المحلية إلى تقديم الخدمات للمواطنين المحليين، وتوفير المعلومات للمواطنين المحليين، تمكين المواطنين من الممارسة الديمقراطية، وزيادة كفاءة الوحدات المحلية، وتحقيق الاتصال الفعال (عبد الوهاب، ٢٠١٥: ١٠٢-١٠٤).

وَتُعَدُّ الْحَوْكَمَةُ الْمَحَلِّيَّةُ أكثر فعالية من خلال تطبيق مجموعة من القواعد المقبولة والمشروعة بُغْيَةَ دفع وتحسين معدلات التنمية المحلية التي ينشدها الأفراد والمجموعات بالمجتمع المحلي، وهي الحكم الذي يعزز ويدعم رفاه الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم حرياتهم الاقتصادية والاجتماعية، وتمكين تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلًا كاملًا، وتكون مسئولة أمامه بضمان مصالح أفراده (عثماني، ٢٠١٠: ٣٤)، وتعميق الحس الأخلاقي اللازم والضروري في المؤسسات الحكومية من خلال مجموعة من القواعد والمبادئ التي تخدم قيم وأخلاق الممارسة والسلوكيات التي تقوم بها الإدارة لمنع حدوث الفساد مع المحافظة على المصالح العامة، وتحقيق العدالة والمساواة (الخضيري، ٢٠١٢: ٥٣). ولذا **فَقَدْ أَشَارَتْ الْعَدِيدُ مِنْ الدِّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ** إلى أهمية الحوكمة في الضبط والرقابة وتحسين أداء كافة المنظمات التنموية، حيث أشارت دراسة(Trithart ,2018) إلى أن تطبيق الحوكمة يؤدي لحفظ الأمن الاجتماعي على المستوى المحلي، لأنها تنظم تخطيط الخدمات المقدمة وتدعم مؤشرات التنمية

المستدامة، وخاصة تحقيق الشفافية وتطبيق الشرعية والقانون، ودعم المشاركة في الخطط وإعطائهم حرية التصويت، وأكدت الدراسة وجود علاقة بين الحوكمة والتنمية على المستوى المحلي والتحسن في جودة الخدمات المقدمة بالمنظمات للأفراد، كما تزيد من معدلات المشاركة ودعم المجتمع لها.

كما حدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي **(UNDP) مُؤَشِّرَات وَمَبَادِئ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ** تتمثل في المشاركةParticipation، والتي تضمن الحق لجميع أفراد المجتمع بالمشاركة في صنع واتخاذ القرار، وضمان حرية الرأي والتعبير، والمشاركة في العملية السياسية والمجتمعية في التنمية الاقتصادية وتنفيذ استراتيجياتها؛ وكذلك الشفافية Transparency من خلال تداول المعلومات في المجتمع والتخلي عن الغموض؛ والمساءلة Accountability من خلال التقييم والمحاسبة عبر تفعيل دور المؤسسات السياسية والرقابية، وتعزيز النزاهة في الأداء وتطبيق الخطط التنموية؛ والتمكين Empowerment من خلال توسيع قدرات الأفراد ومساعدتهم على التطوير والتنمية، ومكافحة الفسادCorruption، من خلال القضاء على سوء استخدام الموقع الوظيفي من أجل تحقيق مكاسب خاصة، وسيادة القانون Rule of law، وذلك لتوجيه الأفراد نحو حوكمة بيئة العمل السياسية والاقتصادية والخدمية، وضمان مستوى عالٍ من الأمن والسلامة العامة في المجتمع، وتوجه الإجماع Consensus Orientation حيث تتوسط الحوكمة المصالح المختلفة للوصول إلى توافق واسع للآراء بشأن ما يحقق مصلحة الجميع بأفضل ما يكون، والفعالية والكفاءة Effectiveness and Efficiency، تنتج العمليات والمؤسسات نتائج تلبي الاحتياجات مع الاستخدام الأفضل للموارد سواء البشرية، المالية والطبيعية، والعدالة والمساواة Justice and Equality، من خلال توفير الفرص للجميع دون أي تمييز، وتوفير الرفاه للجميع، واللامركزية: وتعني الفصل بين السلطات، ومنح السلطات المحلية سلطة اتخاذ القرارات، الرؤية الاستراتيجية Strategic Vision من خلال تحديد بمفهوم التنمية

بالشراكة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص من خلال خطط بعيدة المدى لتطوير المجتمعي من جهة وأفراده من جهة أخرى والعمل على التنمية البشرية (الكرخي،٢٠١٧: ١٨-٢٢).

كما يتطلب تحقيق الحوكمة المحلية لاستخدام السلطة السياسية، وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية توافر مجموعة من العناصر تتمثل في: المشاركة الشعبية الفاعلة، والعدل الاجتماعي لتحسين أوضاع الفئات المحرومة من أجل ضمان إشباع حاجاتهم الأساسية وضمان أمنهم المجتمعي، والحرص في التعامل مع الموارد واستخدامها بالشكل الذي يساعد على رفع المستويات المعيشية والرفاه للمواطنين، وحماية البيئة وإعادة إحيائها وتجديها من خلال تحقيق الاستدامة بالاعتماد على الذات، وسعي المؤسسات المحلية والقائمين عليها في خدمة الوطن والمواطنين، وتمكين المواطنين من التعامل مع الحكومة الإلكترونية، وتبسيط الهياكل التنظيمية وتعزيز المشاركة واحترام القانون والمساءلة والشفافية كلها أسس مهمة للتنمية والحكم الراشد المحلي (عبد الوهاب،٢٠٠٦: ٢٤-٢٦). وتكتمل الرشادة الاقتصادية والاجتماعية بالعدالة التوزيعية ورفع المستوى المعيشي للمواطنين ومحاربة الفقر وتحسين نوعية الحياة وحماية حقوق الإنسان، والإدارة العادلة للموارد المالية والبشرية، وتطبيق اللامركزية، وترشيد الإدارة العامة بكفاءة وفعالية، وتجسيد الشفافية بتوفر المعلومات الدقيقة في وقتها مما يساعد في اتخاذ القرارات الصالحة، وتحسين الأداء، وفاعلية وكفاءة في قدرة الإدارة المحلية على خدمة الجميع دون استثناء، وتنفيذ المشاريع لتلبية احتياجات المواطنين على أساس إدارة عقلانية وكفاءة لتحقيق التنمية واستغلال الموارد العامة (عبد النور،٢٠١٠: ٥٤).

كما يواجه دعائم نظام الحوكمة المحلية، مجموعة من الصعوبات والتحديات التي تعوق تسيير أعمال الجماعات المحلية تتمثل في غياب المخطط الهيكلي العام، وانتهاج السياسات العامة واضحة المعالم ومتكاملة الأطراف الإدارة المحلية، وزيادة

نسبة البطالة المقنعة من خلال تضخم حجم العمالة في الوحدات المحلية، وانخفاض أدائها مما يسبب في تعقيد الإجراءات الإدارية، وعدم المساواة، وتكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية والوساطة، ومقاومة ثقافة التغيير نحو الأفضل، وضعف الرقابة والصرامة الإدارية، وانتشار الفساد الإداري على المستوى المحلي، وعدم الشفافية في إظهار والاعتراف بالمشاكل الحاصلة أمام الرأي العام، وانتشار المظاهر السلبية في المؤسسات الإدارية المحلية، وغياب الرقابة الفعالة في الإدارة المحلية، وتبعية الجماعات المحلية للهيئات المركزية (بوعزة، ٢٠٢٣: ٦٣٨-٦٣٩).

وفي ظل الاهتمام المتنامي نحو دعم تطبيق الحوكمة على مستوى المجتمعات المحلية، هناك بعض المعايير اللازمة لنجاح تطبيق الحوكمة بمؤسسات التنمية المحلية تتمثل في وجود بيان بالتشريعات والقوانين واللوائح لتحديد أفضل الأساليب لممارسة السلطة للإدارة، والمشاركة لغير المديرين التنفيذيين في صنع القرارات، وتوجيه مسار العمل، وتحديد مجالات النشاط، لأهميته كأداة جيدة للتوجيه والرقابة وحسن الإشراف، لتحقيق المزيد من الشفافية، ووجود لجان متخصصة رئيسية لتداول الأعمال التي تحتاج إلى دراسة تفصيلية، ومدى ملاءمة التكنولوجيا المستخدمة والتسويق والتمويل والموارد البشرية، ومدى وضوح درجة الإفصاح عن الأجور كالمرتبات والمكافآت لكبار المديرين والمسئولين والعاملين، ومدى وجود تقسيم واضح للعمل والأدوار بين مجالس الإدارة والمسئولين التنفيذيين، نظرًا لما يحققه من فاعلية في تحديد الرؤية الاستراتيجية ورسم السياسات والتكتيكات التنفيذية ومدى توافقه مع متطلبات العمل.
(السعدني، ٢٠٠٦: ١٥٢-١٥٣).

كما وضعت الدولة المصرية "رؤية مصر ٢٠٣٠" تماشيًا مع أهداف التنمية المستدامة، تضمن نوعية الحياة، والسلام، والأمن، والعدالة والاندماج، والمعرفة، والابتكار، والحوكمة، وتتولى العديد من الوزارات المعنية المتبنية للاستراتيجية الوطنية مهمة ترسيخ أهداف التنمية المستدامة؛ لذلك يجب تبني الإدارة المحلية لمبادئ الحوكمة

الرشيدة الذي من شأنها أن تقوي من مساهمة المجتمع وأطرافه الفاعلة للقيام بدور فعال في عملية الرقابة والمساءلة والشفافية، وكفاءة المؤسسات الحكومية وتقديم خدمات مميزة مرتفعة الجودة باستخدام الأساليب التكنولوجية، لتصبح وسيلة لتحقيق التنمية المستدامة (فوزي،٢٠١٩: ١١).

فَالْحَوْكَمَةُ الْمَحَلِّيَّةُ تُعَدُّ الرَّكِيزَةَ الْأَسَاسِيَّةَ لِتَحْقِيقِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ، وذلك من خلال ممارسة السلطات والصلاحيات السياسية والاقتصادية والإدارية على المستويات كافة، وتحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي لأفراد المجتمع، والقضاء علي الفساد المالي الإداري، وخلق فرص عمل كثيرة، ويساعد أصحاب الدخل المحدود من الوصول إلى جميع الخدمات العامة بسهولة؛ وَقَدْ أَثْبَتَتْ الدِّرَاسَاتُ أن الحوكمة ضرورة ملحة وأساسية لتحقيق التنمية المستدامة بمختلف أبعادها من خلال إدارة الحكم لنظام ديمقراطي يوفر فرصة المشاركة لجميع فئات المجتمع، والمساواة وعدم التمييز بين طبقات المجتمع المختلفة، وسيادة القانون وتطبيقه على الجميع وتعزيز استقلالية القضاء، والاعتماد على مبدأ اللامركزية في إدارة محافظات الدول.

(محمد، ٢٠١٣: ٦٣-٦٤).

وَتَجْدُرُ الْإِشَارَةُ إلى إن آليات الحوكمة المحلية لها أثر كبير على مختلف جوانب التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئة، وَمِنْ خِلَالِ الْبُعْدِ الِاجْتِمَاعِيِّ، تسمح الحوكمة بالحد من الفقر والبطالة وتحقيق التوزيع العادل للدخل من خلال التخفيض في تكلفة الخدمات الاجتماعية الأساسية كالصحة والتعليم والسكن، وسيادة القانون، مما يساعد على تعزيز المساواة بين جميع أفراد المجتمع، وَيَتَمَثَّلُ دَوْرُ الْحَوْكَمَةِ فِي الْبُعْدِ الِاقْتِصَادِيِّ في الاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد الاقتصادية، مما يساهم في رفع الكفاءة والفعالية الاقتصادية في تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة من خلال تعزيز نظام المساءلة والرقابة المحلية، وتفعيل الاستثمارات المحلية والأجنبية، واستثمار الموارد المتاحة في مشاريع تخدم جوانب التنمية المستدامة؛ كَمَا تَسْمَحُ

الْحَوْكَمَةُ بِتَحْقِيقِ الْبُعْدِ الْبِيئِيِّ مِنْ خِلَالِ الاستغلال لرشيد للموارد الطبيعية، ومنع الاستغلال غير القانوني، والمحافظة على الاستدامة البيئية، كَمَا أَنَّ مَبَادِئَ الْحَوْكَمَةِ لَهَا دَوْرٌ فِي تَحْقِيقِ الْبُعْدِ السِّيَاسِيِّ، وذلك من خلال تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة للمؤسسات والمسئولين في الحكومة، وترسيخ مبادئ الديمقراطية وفض النزاعات وتحقيق الاستقرار السياسي (العلجة، ٢٠٢١: ١٠٦). كَمَا بَيَّنَتْ دِرَاسَةُ أَمَانِي الْجَوْهَرِيِّ، مدى مساهمة وحدات الإدارة المحلية في تحقيق أهدافها التنموية من خلال تعزيز الثقة بين ملتقى الخدمة والمؤسسة مقدمة الخدمة، ورفع مستوى الوعي لدي السكان بحقوقهم وتحفزهم على المشاركة والمطالبة باحتياجاتهم، وتقليل فرص الفساد على المستوى المحلي، وتحمل المسئولين والسكان لمسئولياتهم تجاه المجتمع.

(جوهري، ٢٠١٠، ١٠٢).

أَوْلاً: إِشْكَالِيَّةُ الْبَحْثِ:

تَتَمَثَّلُ أَهَمِّيَّةُ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ في تحقيق الانضباط المالي والإداري للمؤسسة، وخلق بيئة تتوافر فيها الشفافية، وإيجاد بيئة رقابية فاعلة، وتعزيز المساءلة، واستغلال مواردها بكفاءة وفاعلية، ودعم القدرة التنافسية، والكشف عن جوانب الضعف الإداري ومعالجتها، وتحقيق جودة القيادة والإدارة، والوصول إلى مخرجات إيجابية من خلال رفع مستوى الأداء، والمشاركة وفي اتخاذ القرارات، وتعزيز الثقة بين جميع الأطراف في المؤسسة.

حيث تحتل الإدارة المحلية مركزًا مهمًا في نظام الحكم الداخلي، وهي أساس التنمية المستدامة، حيث تقوم بدور فعال في تحقيق التنمية المحلية والإقليمية الشاملة النابعة من حقائق الواقع الفعلي، وتحديد الاحتياجات وترتيب الأولويات، كما يراها المستفيدون من التنمية، وهي القاعدة التي تنطلق منها علاقات المحليات بمراكز صنع القرار الأعلى باعتبارها قريبة من المواطن ونابعة من بيئته المحلية، ومع حتميات التغيير المتسارعة وجب على الدولة القيام بإحداث تطوير بناء وفعال من أجل إصلاح

الإدارة المحلية وترشيدها عن طريق تفعيل مبادئ وآليات الحوكمة وفقًا للتطورات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وَبِنَاءً عَلَى مَا سَبَقَ؛ تَتَّضِحُ مُشْكِلَةُ الدِّرَاسَةِ مِنْ خِلَالِ الْإِجَابَةِ عَنْ التَّسَاؤُلِ الرَّئِيسِ لِلدِّرَاسَةِ:

- **إِلَى أَيِّ مَدًى تُسَاهِمُ الْحَوْكَمَةُ الْمَحَلِّيَّةُ فِي تَحْقِيقِ أَبْعَادِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ؟**
- **للإجابة عن التساؤل الرئيس لابد من الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:**

١- ما آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية؟

٢- ما واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية؟

٣- ما العلاقة بين تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة؟

٤- ما المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة؟

٥- ما التصور المقترح لتفعيل الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟

ثانيًا: أَهَمِّيَّةُ الْبَحْثِ:

١- الْأَهَمِّيَّةُ النَّظَرِيَّةُ:

- تُعَدُّ الْحَوْكَمَةُ أهم المداخل الإدارية التي عقدت عليها الآمال في تحقيق التغير الإيجابي المطلوب في منظمات التنمية المختلفة بشكل ينعكس على أداء العاملين من خلال تطبيق مجموعة من الآليات كمبادئ موجهة لأساليب العمل بما يسهم في تحقيق الأهداف التنموية التي أنشت من أجلها هذه المؤسسات.
- المساهمة في توضيح مؤشرات للحوكمة يمكن من خلالها تحقيق الإدارة الرشيدة تساعد أجهزة الإدارة المحلية في ضوء المتغيرات والأحداث المعاصرة لتحقيق التنمية المستدامة.

- تأكيد مؤشرات الحوكمة وجود ارتباط بين الحوكمة والتنمية المستدامة، تتمثل في: السيطرة على الفساد، وفعالية الحكومية، والاستقرار السياسي، وجودة التشريعات وتطبيقها، وسيادة القانون، والمشاركة والمساءلة، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ورسم السياسات، وأيضًا قدرة المواطنين على محاسبة المسئولين، وما له تأثير لعمليات التنمية المستدامة بشكل كبير.
- إبراز المشكلة التي تواجه الإدارة المحلية في تحقيق الاستدامة، نظرًا لمحدودية الموارد، والخلل في أنظمة الحوكمة ومؤشرات الشفافية، وسعي البلدان لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وأبعادها، باعتبار الحوكمة ركنًا أساسيًا من ركائزها التي تُسهم في خلق قيمة إضافية للاقتصاد الوطني.

٢- الْأَهَمِّيَّةُ التَّطْبِيقِيَّةُ:

- يُسْهِمُ الْبَحْثُ في صياغة سياسات محلية تعزز من استخدام الموارد بشكل مستدام، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وتحسين كفاءة الإدارات المحلية من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، ومشاركة المواطنين في صنع القرار على المستوى المحلي، مما يزيد من شرعية القرارات ونجاحها.
- لفت انتباه المسئولين وأصحاب القرار في وزارة التنمية المحلية بالآثار الإيجابية لممارسة الحوكمة في الإدارات المحلية لتحقيق التنمية المستدامة.
- تقديم نتائج وتوصيات البحث لوزارة التنمية المحلية، وللعديد من المؤسسات المحلية التابعة لها، وتوضيح دورها في الإسهام بالعملية التنموية، وذلك من أجل تعزيز المهارات والقدرات للازمة لتطبيق الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة.

ثالثا: أَهْدَافُ الْبَحْثِ:

يَتَمَثَّلُ الْهَدَفُ الرَّئِيسُ لِلدِّرَاسَةِ في دور آليات الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، وسوف يتم تحقيق الهدف الرئيس

للدراسة من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

١- التعرف على آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية.

٢- تحديد واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية.

٣- تحديد العلاقة بين تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

٤- إبراز المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

٥- تقديم تصور مقترح لتفعيل الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

رَابِعًا: مَفَاهِيمُ الْبَحْثِ:

سَوْفَ يَعْرِضُ الْبَاحِثُ كُلًّا مِنْ: مفهوم الحوكمة، والحوكمة المحلية، والإدارة المحلية، والتنمية المستدامة، وذلك على النحو الآتي:

(١) مَفْهُومُ الْحَوْكَمَةِ Governance:

على الرغم من استخدام مفهوم الحوكمة إلا أنه ليس هناك اتفاق بين الباحثين العرب على ترجمة المصطلح: الحكم الجيد، إدارة الحكم، الحاكمية، الحاكمة، الحكمانية، الإدارة المجتمعية، الحوكمة، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، أسلوب ممارسة سلطة الإدارة، الإدارة في المجتمع وممارسة السلطة؛ وبدأ ظهور مفهوم الحوكمة في القرن الثالث عشر، كمصطلح مرادف للحكومة، إلا أنه لم يستخدم بشكل واضح إلا بعد الحرب العالمية الثانية، كما أن كلمة الحاكمية أصلها إنجليزي فهو مصطلح قديم، أعيد استخدامه من قبل البنك الدولي في منتصف الثمانينات، حيث أصبح من الاهتمامات الكبرى في الخطابات السياسية، وحيث أصبح من الاهتمامات الكبرى في الخطابات السياسية، وخاصة في معاجم تحاليل التنمية، ويمكن شرحه بأنه "طريقة تسيير سياسة أعمال وشؤون الدولة (السيد،٢٠٠٦: ٥).

وَفِي اَلنَّاحِيَةِ اَللُّغَوِيَّةِ، فإن كلمة حاكمية مأخوذة من مادة (ح ك م) أصل واحد هو المنع، أي منعه من الفساد والظلم، وكلمة حاكمية على وزن فاعلية وهي مصدر صناعيّ من حاكم، منصب الحاكم أو وظيفته أو لقبة الوظيفي.

(ابن زكريا،١٩٧٩: ٩١).

وَمِنْ النَّاحِيَةِ الِاصْطِلَاحِيَّةِ، يرى البنك الدولي "الحوكمة" بأنها الطريقة التي تُمارَس بها السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية اللازمة للتنمية المستدامة، قدرة الحكومات على تصميم وصياغة وتنفيذ السياسات العامة وأداء الوظائف (World Bank, 1994: xiv). وَعَرَّفَ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (الحوكمة) بأنها ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة الشئون الدولة على كافة المستويات، من خلال الآليات والعمليات والمؤسسات التي تتيح للمواطنين والجماعات تحقيق مصالحهم، وممارسة حقوقهم القانونية وتلبية التزاماتهم وتسوية خلافاتهم (United Nation Development Program,1997: 3).

ورصد تقرير التنمية الإنسانية العربية لمفهوم الحوكمة بأنها الحكم الذي يعزز ويدعم رفاه الإنسان، وتوسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، والسعي إلى تمثيل الشعب تمثيلًا كاملًا، وتكون مسؤولة أمامه لضمان صالح جميع أفراد الشعب (بوستة،٢٠٢٢: ٧٢١). وترى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن الحوكمة هي استخدام السلطة السياسية وممارسة السيطرة في المجتمع فيما يتعلق بإدارة موارده من أجل التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ويشمل دور السلطات العامة في تهيئة البيئة التي يعمل فيها الفاعلون الاقتصاديون، وفي تحديد توزيع المنافع فضلاً عن طبيعة العلاقة بين الحاكم والمحكوم (OECD,1995: 14). بينما يرى معهد طوكيو للتكنولوجيا أن الحوكمة هي مجموعة متشابكة من القيم والاتجاهات والعمليات والمؤسسات من خلالها يستطيع المجتمع إدارة عملية التنمية وحل الصراعات سواء بالطرق الرسمية أو غير الرسمية، يستهدف الدولة والمجتمع المدني على مختلف المستويات المحلية والقومية والإقليمية والدولية.(Weiss, 2000:11)

ويشير الحكم الرشيد إلى مجموعة من الخصائص النوعية المتعلقة بعمليات وضع القواعد وأسسها المؤسسية، وهو يجسد قيمًا مثل: تعزيز المشاركة والشفافية والمساءلة والوصول العام إلى المعلومات، كما يساعد في مكافحة الفساد وتأمين حقوق الإنسان الأساسية وسيادة القانون (UNU-IAS, 2015: 5). وعرفها البعض بأنها إيلاء الاهتمام للتوزيع العادل للموارد والوصول إلى صنع القرار؛ تعزيز احتياجات الناس والمجموعات، والتركيز على الهياكل المؤسسية التي من خلالها تتمكن المجموعات والأفراد من التأثير على عملية صنع القرار العام، والتأثير على الإجراءات الحكومية (Brodowicz, 2024: 6). وَعُرِّفَتْ الْحَوْكَمَةُ على أنها الإجراءات التي تتحكم التي تتحكم بالمنشأة، لتضمن تحقيق المساواة بين أصحاب المصالح، لحل المشاكل التي من الممكن حدوثها، لحماية حقوق المساهمين، وتفضيل المعايير المحاسبية على كافة المستويات المحلية والدولية وتحقيق العدالة الاقتصادية وتقليل المخاطر (Addink, 2019: 6).

وَعُرِّفَتْ أيضًا بأنها أسلوب وطريقة للحكم والقيادة والأنشطة التي يقوم بها أي مجلس إدارة ولجنة مراجعة لضمان نزاهة عملية إعداد التقارير المالية (سويلم،٢٠١٠: ١١). ويُنظر إلى "الحوكمة" على أنها حاسمة لتحقيق التنمية المستدامة بشكل عام، وهي البعد الرابع للتنمية المستدامة" (إلى جانب الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، يمكن ربط الاهتمام المتزايد بـ "الحوكمة" بالجهود المبذولة لفهم أنماط التفاعل المتغيرة بين الدولة والمجتمع (Monkelbaan, 2019: 13).

وَتُعْرَّفُ الْحَوْكَمَةُ تَعْرِيفًا إِجْرَائِيًّا بأنها نظام الحكم الذي يضمن مشاركة فعالة للفواعل الرسمية وغير الرسمية في عملية صنع القرار، تنتج عنها سياسة عامة سليمة، وتنفيذ السياسات العامة بشكل شفاف، وتعزيز المؤسسات الديمقراطية وتشجيعها، وتحقيق التسامح في المجتمع ككل، وهي تعبر عن الشراكة بين الإدارة الجيدة للدولة وانضباط المجتمع من خلال تكريس الديمقراطية وشرعية النظام السياسي، وقيام

الحوكمة على المساءلة والشفافية والمشاركة بواسطة المؤسسات للوصول إلى هدف يتمثل في القضاء على الفقر والحرمان بمختلف مستوياته وأنواعه، وتحقيق التنمية البشرية المستدامة، وتحقيق مستوى عالٍ من الرفاهة.

(٢) مَفْهُومُ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ Local Governance:

تُمَثِّلُ الحوكمة المحلية امتدادًا لمفهوم الحكم الراشد، أو الحوكمة الجيدة، والذي ظهر في سياق تصاعد الدعوات نحو إعادة اختراع الحكومة بمفهومها الإداري، من أجل تمكينها من تأدية وظائفها بكفاءة أعلى، وفي ظل التطورات الحاصلة في شتى المجالات، كما أن انتهاء احتكار الدولة لدورها كفاعل رئيسي ووحيد في صنع وتنفيذ السياسات العامة، نتيجة لتدخل فاعلين آخرين، أهمهم القطاع الخاص الذي أصبحت شراكته فاعله إلى جانب الدولة على مختلف المستويات الوطنية؛ وهذا يتفق مع تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي **الحوكمة المحلية** بأنها مجموع العمليات التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات ورسم السياسات العامة وتطبيقها، وهي نتيجة التفاعلات والعلاقات الشبكية بين مختلف الفواعل الاجتماعيين التي تنطوي على المساومات التي من خلالها يتقرر من يقدم الخدمات المحلية والزمن والطريقة التي يتم بها تسيير الشؤون المحلية، وعليه فالحوكمة المحلية تتعلق بكيفية التخطيط وإدارة الخدمات وتنظيمها في إطار النظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية (Nahem, 2025: 1).

وَعُرِّفَتْ "الْحَوْكَمَةُ الْمَحَلِّيَّةُ Local Gouvernance" بأنها استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية (عبد الوهاب، ٢٠٠٧: ١٣). كما تُعْرَّفُ أيضًا على أنها تمكين أفراد المجتمع المحلي من ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية والمالية لإدارة شؤون الوحدة المحلية للمجتمع المحلي على جميع المستويات (الطوخي، ٢٠١٧: ٥)؛ وَعُرِّفَتْ الحوكمة المحلية بأنها تتألف من الأنظمة والعمليات والثقافات والقيم، التي يتم

من خلالها توجيه هيئات الحكومة المحلية، والتحكم فيها والتي من خلالها تكون مسؤولة أمام مجتمعاتها، وتتعامل معها، وتقودها حيثما كان ذلك مناسبًا.

.(Whiteoak, et al, 2007: 3)

وَعُرِّفَتْ الْحَوْكَمَةُ الْمَحَلِّيَّةُ بأنها الحفاظ على الحريات والحقوق الأساسية للسكان المحللين عبر توفير البيئة المناسبة للمشاركة الديمقراطية والحوار المدني، وتسيير السوق المحلية، وتحقيق التنمية المحلية المستدامة من أجل زيادة رفاهية السكان (العلوني، ٢٠٠٦: ٧٩-٨٠)؛ وَعُرِفَتْ بِأَنَّهَا عَمَلِيَّةٌ صنع القرار في الشؤون العامة المحلية بدرجات متفاوتة، تخضع للتدقيق والإشراف على المواطنين، تتسم بالشفافية والمشاركة، فالحكومات المحلية هي البعد الواحد في الحكم المحلي.

(يحياوي، ٢٠١٧: ٣٧٧).

وَتُعْرَّفُ الْحَوْكَمَةُ الْمَحَلِّيَّةُ إجرائيًا بأنها رؤية جديدة للتغيير بمشاركة عديد الفواعل المحلية من خلال إنشاء هيكل متكامل وفعال، يضمن الشفافية والإفصاح، والمشاركة والمساءلة، والعدالة، والنزاهة، تكافؤ الفرص، بهدف تحقيق برامج التنمية المحلية، ورفع كفاءتها وفاعليتها وإحكام الرقابة على أنشطتها، من خلال المسألة المجتمعية الفعالة، ومشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي، وتحقيق مستوى متقدم من الرفاه الاجتماعي، وصولًا إلى تنمية مستدامة في كافة المجالات.

(٣) مَفْهُومُ الْإِدَارَةِ الْمَحَلِّيَّةِ Local Administration:

ويشير "الحكم المحلي"، كما حدده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، إلى المؤسسات والأنظمة والعمليات دون الوطنية التي تقدم الخدمات للمواطنين والتي من خلالها، يعبر المواطنون عن مصالحهم واحتياجاتهم، ويتوسطون في خلافاتهم، ويمارسون حقوقهم والتزاماتهم (UNDP, 2016: 3)؛ ويتم تنفيذ الحكم المحلي من خلال مجموعة معقدة من العلاقات السياسية بين العديد من الجهات الفاعلة المختلفة –

الرسمية وغير الرسمية، والوطنية والمحلية – والتي تترابط مع بعضها البعض بطرق متنوعة، يمكن أن تشمل هذه الجهات الفاعلة، على سبيل المثال، مزيجًا من الحكومات البلدية، والزعماء التقليديين، والمنظمات المجتمعية، والمؤسسات الدينية.
(Joshi & Schultze, 2014: 5).

كما ترى "الأمم المتحدة" أن الإدارة المحلية نظام من نظم الإدارة العامة، وهي وسيلة إدارية لمعاونة الحكومة المركزية على أداء رسالتها بصورة أكثر فاعلية وكفاءة، لتحث على نقل بعض الاختصاصات والصلاحيات من الحكومة المركزية إلى المحليات لمواجهة مسئولياتها في إطار توزيع الأدوار الوظيفية وتقسيم العمل بين المستويين المركزي والمحلي (قطب، ٢٠٠٣: ٥٦). فالإدارة المحلية تستمد قوتها وشرعيتها من المجتمع، فيقتصر دور الحكومة المركزية على حماية الحقوق العامة بهدف تحقيق التوازن بين مصالح الجهات المختلفة، فمن هنا الإدارة المحلية هي لامركزية ذات طابع إداري تهدف إلى تنظيم العلاقة بين مركز الدولة وفروعه المحلية المنتشرة في محافظاتها (رشيد، ١٩٩٩: ٢٣).

فالإدارة المحلية هي المحافظة والمركز أو المدينة والأحياء والوحدات المحلية القروية (العياشي، ٢٠١٤: ١٦٨)؛ حيث عُرِّفَتْ أيضًا الإدارة المحلية بأنها شكل من أشكال التنظيم الإداري الذي ينطوي على توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المنتخبة المستقلة التي تمارس الصلاحيات الموكلة إليها تحت إشراف الحكومة المركزية، ويهدف النظام الإداري المحلي إلى تحقيق عدة أهداف أهمها: المشاركة في إدارة المناطق المحلية، وتقدم أفضل الخدمات للمواطنين، وتحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي والثقافي (حامد، ٢٠٢٤: ٩٩).

كما يرى البعض أن الإدارة المحلية جزءٌ لا يتجزأ عن الدولة، أي أنها تابعة لها بالرغم من كونها صورة من صور اللامركزية الإدارية، وتُعد أسلوب من أساليب التنظيم

الإداري، والذي يعني توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطات المركزية في الدولة والهيئات الإدارية المنتخبة التي تمارس مهامها تحت رقابة هذه السلطات على المستوى المحلي (بن عثمان،٢٠١١: ١٦٨). وَعُرِّفَتْ أيضًا بأنها جزء من النظام العام للدولة منحتها الحكومة المركزية الشخصية والمعنوية من أجل تلبية احتياجات مجتمعها المحلي ممثلة بهيئة منتخبة، تقوم تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية (الطعامنة، ٢٠٠٣: ٧). وَعُرِّفَتْ الإدارة المحلية بأنها تنظيم قانوني يتولى بموجبه المشرع دستوريًا كان أو ماديًا، ويتمثل في توزيع الاختصاصات الإدارية بين الإدارة المركزية، ومختلف الهيئات المحلية المنتخبة مع خضوع هذه الهيئات وأعمالها للرقابة سواء كانت إدارية أو سياسية أم قضائية (المعاني، ٢٠١٠: ٨٨).

وَتُعْرَفُ اَلْإِدَارَةُ اَلْمَحَلِّيَّةُ تَعْرِيفًا إِجْرَائِيًّا بأنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري يتمثل في توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المنتجة والمستقلة، تمارس مجموعة من الاختصاصات تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية.

(٤) مَفْهُومُ اَلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ Sustainable Development:

إن كلمة "مستدامة" وفقًا لقاموس ويبستر Webster's لها جذورها في الكلمة اللاتينية "Sustinere"، والتي تعني القدرة على الصمود(Webster,1985: 1189)؛ وَيُعْرِّفُ قاموس أكسفورد Oxford التنمية" بأنها "النمو التدريجي أو أن يصبح أكبر أو أكثر تقدمًا أو أقوى"؛ وكلمة "مستدامة" تنطوي على استخدام المنتجات الطبيعية والطاقة بطريقة لا تضر بالبيئة (Oxford University, 2011: 1505).

وقد ظهر مصطلح التنمية المستدامة لأول مرة على مستوى العالم في ثمانينيات القرن العشرين استجابة للوعي المتزايد بالحاجة إلى تحقيق التوازن بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية والإدارة البيئية، حيث عرفت اللجنة العالمية للتنمية المستدامة (WCED) في تقريرها "مستقبلنا المشترك"، والمعروف أيضًا باسم تقرير برونتلاند،

وُصفت التنمية المستدامة بأنها تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم الخاصة في المستقبل (Agbedahin, 2019, 670). وَعَرَّفَ البنك الدولي التنمية المستدامة بأنها العملية التي تهتم بتحقيق التكافؤ المتواصل الذي يضمن إتاحة الفرص التنموية الحالية للأجيال القادمة، وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل عبر الزمن؛ كما عرفها أيضًا التنمية المستدامة بأنها إجراء خفض عميق ومتواصل في استهلاك الدول من الطاقة والموارد الطبيعية مع إحداث تحولات جذرية في الأنماط الحياتية السائدة، كما عرفت أيضًا بأنها توظيف الموارد من أجل رفع المستوى المعيشي للسكان الأكثر فقرًا (محارب،٢٠١١: ١٦٧).

وَعُرِّفَتْ التنمية المستدامة بأنها النشاط الذي يرتقي بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر مع الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة، وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة، والتنمية المستدامة تختلف عن التنمية في كونها أكثر تعقيدًا وتداخلًا فيما هو اقتصادي واجتماعي وبيئي (بوعزيز، قادري، ٢٠١٨: ٣٤). كما عُرِّفَتْ التنمية المستدامة بأنها تزويد الفرد بالخبرات والمعارف والاتجاهات الضرورية، وتعويده على عادات مفيدة، ولها علاقة بالمحافظة على الموارد، وخصوصًا غير المتجددة (الطويل، ٢٠١٠: ٥٢).

وَعَرَّفَ البعض التنمية المستدامة بأنها استراتيجية لتنمية المجتمع، والعمل على ربط بين الموارد المحلية والبيئة الخارجية، وتنمية المجتمع من خلال موارده الذاتية والمواهب الفردية والعلاقات الاجتماعية مع مراعاة مبدأ الاستمرارية والعدالة بين أفراد المجتمع الحالي والمستقبلي من خلال الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات البيئية التي تحافظ على حق الأجيال المستقبلية (ناجي،٢٠١٦: ١٢٥). كما عُرِّفَتْ بأنها العملية التي تقوم على تلبية احتياجات الجيل الحالي دون التقليل من قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم، وعملية شاملة تتصل بعوامل متعددة لتحسين نوعية الحياة لكل فرد في المجتمع في المجتمع عن طريق الارتقاء بمستوى وكفاءة الأداء والحث على

التعاون والمشاركة، وتحسين وضع الفئات المحرومة في المجتمع، الحفاظ على الموارد الطبيعية، تنمية الموارد المحلية وإنعاش الاقتصاد (دوجلاس، ٢٠٠٢: ٨٨).

وَعُرِّفَتْ اَلتَّنْمِيَةُ اَلْمُسْتَدَامَةُ تعريفًا إجرائيًا بأنها عملية مستمرة تلبي احتياجات المواطنين الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، تقوم على مبدأ العدالة والشفافية والمساواة، وإرشاد استخدام الموارد الطبيعية، والمحافظة على حقوق الأجيال المستقبلية، واتخاذ تغييرات هيكلية في الإطار المجتمعي، بتقنيات تكنولوجية حديثة تمثلها أنظمة المدن المستدامة بدون إحداث ضرر بالبيئة والمحافظة على حقوق الإنسان في الحاضر والمستقبل، والتمكين لآليات التغيير وضمان استمراره.

خَامِسًا: الدِّرَاسَاتُ وَالْبُحُوثُ السَّابِقَةُ:

الْمِحْوَرُ الْأَوَّلُ: الدِّرَاسَاتُ الْعَرَبِيَّةُ:

(١) دراسة (الكرشمي، ٢٠٢٤):

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة في المنظمات الدولية العاملة في اليمن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمه الاستبيان الذي طبق على عينة قوامها (٣٣٧) من العاملين في المنظمات الدولية العاملة في اليمن، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة، ووجود تأثير لأبعاد المساءلة، الكفاءة والفاعلية، الرؤية الاستراتيجية في تحقق التنمية المستدامة، لم يؤثر في الإفصاح والشفافية، العدل والمساواة في تحقق التنمية المستدامة.

(٢) دراسة (رحموني & زنيزن، ٢٠٢٤):

تهدف الدراسة إلى محاولة استكشاف أهم أوجه القصور التي تشوب منظومة الحوكمة المحلية في الجزائر من منظور مدى تفعيل مبدأ التشاركية ضمن السياسات

التنموية المحلية المنتهجة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه من أهم عوامل فشل البرامج التنموية المحلية المطبقة المساعي الإصلاحية المختلفة تكمن في عدم إحداث تحول حقيقي نحو تفعيل مبدأ التشاركية في التسيير المحلي نتيجة ضعف أطر الحوكمة المحلية.

(٣) دراسة (بومدين & عماد، ٢٠٢٣):

تهدف الدراسة إلى محاولة الوقوف على مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية في تحسين تسيير ميزانية الجماعات الإقليمية في الجزائر بصفة عامة وبولاية برج بوعريريج، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمه الاستبيان الذي طبق على عينة قوامها(١٧٩) مفردة من ممثلي الدولة بولاية برج بوعريريج، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه طردية ذات دلالة معنوية بين الحوكمة المحلية بأبعادها المشاركة، والشفافية، والمساءلة، سيادة القانون، وحقوق الإنسان، والرؤية الاستراتيجية وتسيير ميزانية الجماعات الإقليمية.

(٤) دراسة (زيد، ٢٠٢٣):

تهدف الدراسة إلى تحديد العلاقة بين آليات الحوكمة وتحقيق متطلبات الاستقامة التنظيمية بأجهزة التخطيط المحلي، وقد اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، والمسح الاجتماعي، مستخدمه الاستبيان الذي طبق على عينة قوامها (١٧٤) مفردة من العاملين بمركز ساحل سليم بمحافظة أسيوط، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى عدم صحة الفرض المؤداة أن من المتوقع أن يكون مستوى آليات الحوكمة بأجهزة التخطيط المحلي (منخفض) وذلك من خلال آليات المعرفة بالحوكمة والشفافية والمساءلة والتمكين، والإفصاح، والفعالية والكفاءة والشرعية، وحكم القانون والاستجابة، ورضا السكان، والمشاركة والديمقراطية، والرؤية الاستراتيجية.

(٥) دراسة (الشخانبة، ٢٠٢٢):

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبيان الذي طبق على عينة قوامها(١٢٠) مفردة من المديرين شاغلي الوظائف الإدارية في وزارة الزراعة الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود آليات للحوكمة وغياب إجراءات الرقابة والمساءلة والإفصاح، كما تبين أن التقدم التكنولوجي والمسئوليات البيئية والاجتماعية لها علاقة إيجابية بأهداف التنمية المستدامة.

الْمِحْوَرُ الثَّانِي: الدِّرَاسَاتُ الْأَجْنَبِيَّةُ:

(١) دراسة (Nguyen, et al, 2024):

تستكشف الدراسة العلاقة بين حوكمة الشركات والتنمية المستدامة، مع التركيز على الشركات المملوكة للدولة في فيتنام، وقد اعتمدت الدراسة على نهج اتخاذ القرار متعدد المعايير (MCDM) لتقييم وتعزيز أطر حوكمة الشركات لهذه الكيانات، مستخدمةً دراسة حالة التي أجريت داخل صناعة الطاقة الكهربائية الفيتنامية، وقد أوضحت نتائج الدراسة فعالية النهج المقترح في تقييم أداء حوكمة الشركات، مما يوفر رؤى قيمة لصناع السياسات وقادة الشركات وأصحاب المصلحة المشاركين في تشكيل مشهد حوكمة الشركات المملوكة للدولة في فيتنام، من خلال مواءمة حوكمة الشركات مع مبادئ التنمية المستدامة.

(٢) دراسة (Mejía, et al, 2024):

استهدفت الدراسة تحليل تأثير حوكمة الشركات وسياسات التخطيط على تحديد أولويات أهداف التنمية المستدامة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، مستخدمه الاستبيان على عينة قوامها(٣١٢) مفردة في شركات تعمل في أحد عشر

قطاعًا اقتصاديًا في البرازيل والمكسيك والأرجنتين، وقد خلصت نتائج أن حوكمة الشركات وسياسات التخطيط لها تأثير إيجابي على تحديد أولويات أهداف التنمية المستدامة.

(٣) دراسة (Hao et al,2022):

تستهدف الدراسة تقديم تحليلًا للتحديات التي تواجه دمج المشاركة العامة في الحكم وتأثيرها على التنمية المستدامة، اعتمدت الدراسة علي تقنيات SEM التي شملت اختبار CFA للتحقق من صحة المتغيرات، وتحليل المسار لنمذجة الاتجاه الأساسي المتصور للسببية وسط البنيات في مقاطعة بونغوما في كينيا، وقد توصلت الدراسة إلى أن الهياكل الحكومية غير الموجودة أضعفت المشاركة العامة، مما أثر سلبًا على استدامة التنمية، وأن عوامل مثل الوعي العام والاستعداد للمشاركة في صنع القرار العام تلعب دورًا مهمًا في تحديد مدى مشاركة الناس في صنع القرار العام.

(٤) دراسة (Alhassan, 2020):

تهدف الدراسة إلى تقييم العلاقة بين الحكومة الإلكترونية والتنمية المستدامة، استكشاف كيف يمكن للحكومة الإلكترونية تعزيز التنمية المستدامة في غانا، وقد اعتمدت الدراسة علي منهج المسح الاجتماعي، مستخدمه الاستبيان الذي طبق على (٣١١) من طلاب الجامعة الأمريكية بالقاهرة، قد توصلت نتائج الدراسة إلى تعزيز الاستدامة الاجتماعية من خلال استخدام الحوكمة الإلكترونية للمساعدة في جعل تقديم الخدمات العامة والوصول إليها أمرًا مريحًا وتقليل مستوى التوتر المرتبط بالسعي إلى الحصول على الخدمات العامة.

(٥) دراسة (Dhaoui,2019):

تهدف الدراسة إلى إعطاء نظرة عامة على قضايا التنمية المستدامة، وتحديد العلاقة بين أبعاد الحكم الرشيد ومؤشرات التنمية المختارة، كما تبحث الدراسة في متطلبات الحكم الرشيد، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد توصلت نتائج الدراسة إلي أن الحوكمة ينبغي أن تلعب دوراً أقوى في أجندة أهداف التنمية المستدامة، والواقع أنه من أجل السعي إلى تحقيق الاستدامة للاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، كما أن البعد المؤسسي أمر بالغ الأهمية للحوكمة الرشيدة ويساهم فيها من خلال تشكيل بيئة مناسبة لأداء آليات التنمية المستدامة، مما يمكن الحكومة من المشاركة بشكل أكثر فعالية وكفاءة ومسؤولية في خطط التنمية.

مَوْقِفُ الدِّرَاسَةِ الرَّاهِنَةِ مِنَ الدِّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ:

فِي ضَوْءِ مَا سَبَقَ، يَتَّضِحَ مِنْ اَلدِّرَاسَةِ اَلرَّاهِنَةِ أَنَّ هُنَاكَ نِقَاطُ اِتِّفَاقٍ، وَاخْتِلَافَ وَتَبَايُنَ بَيْنِهَا وَبَيْنَ غَيْرِهَا مِنْ اَلدِّرَاسَاتِ وَالْبُحُوثِ اَلسَّابِقَةِ، وَذَلِكَ مِنْ حَيْثُ اَلْمَوْضُوعُ، وَالْهَدَفُ، وَمُجْتَمَعَ اَلْبَحْثِ، وَالْإِجْرَاءَاتُ اَلْمَنْهَجِيَّةُ اَلْمُسْتَخْدَمَةُ، وَيَبْدُو ذَلِكَ وَاضِحًا فِيمَا يَأْتِي:

- أن هناك اتفاقًا واضحًا بين الدراسة الراهنة وبعض الدراسات السابقة من حيث موضوع الدراسة (الحوكمة والتنمية المستدامة)، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ويبدو ذلك واضحًا في دراسة (Nguyen, et al, 2024)، دراسة (Mejía, et al, 2024) في اهتمامها بظاهرة الحوكمة والتنمية المستدامة، كما أن هناك اختلافًا في مجال التطبيق من حيث إجراء تلك الدراسات في مجتمعات متباينة عن المجتمع المصري من حيث الخصائص والسمات الثقافية والاجتماعية.
- ومن حيث **أهداف الدراسة** فإن هناك العديد من الدراسات التي أُولت اهتمامها بكشف العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة مثل: دراسة

(Mejía,et al, 2024)، وهناك دراسات أُولت اهتمامها أثر تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة في المنظمات، مثل دراسة (الكرشمي، ٢٠٢٤)، دراسة (بومدين & عماد، ٢٠٢٣)؛ وهناك دراسات أولت اهتمامها بدراسة للتحديات التي تواجه الحوكمة وتأثيرها على التنمية المستدامة، مثل دراسة (Hao et al, 2022)؛ في حين اهتمت الدراسة الراهنة بدراسة دور الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة من منظور شامل ومتكامل.

- تتشابه الدراسة الراهنة من حيث المنهج مع العديد من الدراسات السابقة مثل: دراسة (Mejía, et al,2024)، دراسة (رحموني & زنيزن، ٢٠٢٤)، وذلك من حيث استخدامهما المنهج الوصفي؛ بينما تختلف مع دراسة (زيد، ٢٠٢٣) لاستخدامها المنهج دراسة الحالة.
- استخدمت الدراسة الراهنة **أدوات لجمع البيانات** من عينة البحث من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها؛ فهي استمارة الاستبيان والمقابلات المتعمقة، هذا وتتفق الدراسة الراهنة مع العديد من الدراسات السابقة، مثل دراسة (بومدين & عماد، ٢٠٢٣)، دراسة (الشخانبة، ٢٠٢٢)، من حيث أدوات البحث واعتمادها على أداة الاستبيان لجمع البيانات؛ ولكن تختلف الدراسة الراهنة مع دراسات اعتمدت على نهج اتخاذ القرار متعدد المعايير (MCDM) مثل دراسة (Nguyen,etal,2024).
- تتشابه الدراسة الراهنة مع العديد من الدراسات السابقة من حيث نوع الدراسة مثل دراسة (زيد، ٢٠٢٣)، دراسة (Dhaoui, 2019) وذلك على اعتبار أن هذه الدراسات من الدراسات الوصفية.
- تتشابه الدراسة الراهنة مع الدراسات السابقة من حيثُ عينة البحث؛ حيث طبقت تلك الدراسات العاملين في الوحدات المحلية مثل دراسة (زيد، ٢٠٢٣)، بينما تختلف مع دراسة (Alhassan, 2020) في تطبيقها على الطلاب في الجامعة.

أَوْجُهُ الِاسْتِفَادَةِ مِنَ الدِّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ:

- استفادت الدراسة الراهنة من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة الحالية، وتناول متغيرات الدراسة بدقة وتحليل مشكلة الدراسة وفقًا لأهدافها.
- استفادت الدراسة الراهنة من الدراسات السابقة في صياغة أهداف الدراسة، تطبيقًا لمبدأ التراكمية العلمية من خلال البدء من حيث انتهت الدراسات السابقة.
- أفادت الدراسات السابقة الدراسة الحالية في تحديد وصياغة أبعاد ومؤشرات أداة الدراسة، والتي تتماشى وفقًا لأهداف وتساؤلات الدراسة الراهنة.
- أسهمت الدراسات السابقة في صياغة الإجراءات المنهجية للدراسة الراهنة، وتحديد مفاهيمها بدقة.
- أفادت الدراسات السابقة الدراسة الراهنة في فهم أن تطبيق الحوكمة يُعد أحد الأدوات لمنح المواطنين، والمنظمات إمكانية المساهمة بفعالية لتحقيق الأهداف، وتعزز الاتجاه للمشاركة الفعالة لتحقيق التنمية المستدامة، ومن جهة أخرى، حث العاملين على تنقيح الأساليب والممارسات القديمة، وتشيع روح الثقة بين الوحدة المحلية ومنظمات المجتمع المدني، مما يساهم بشكل فعال في تطوير ودعم وتعزيز نظام الإدارة المحلية لتحقيق أهداف التنمية المحلية، بصفة خاصة، وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠ بصفة عامة.

سَادِسًا: التَوَجُّهُ النَظَرِيُّ لِلدِّرَاسَةِ:

تُعَدُّ اَلْحَوْكَمَةُ اَلْمَحَلِّيَّةُ جُزْءًا أَسَاسِيًّا فِي تَحْقِيقِ اَلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من السياسات التي تستجيب للاحتياجات المحلية، وتدعم العدالة الاجتماعية، الاستدامة البيئية، والنمو الاقتصادي المستدام؛ من هنا نستعرض النظريات الاجتماعية التي تناولت الدور الحيوي للمؤسسات المحلية في تفعيل الاستدامة على مختلف الأصعدة، مثل نظرية الحتمية التكنولوجية، نظرية مجتمع ما بعد الصناعة، رأس المال الاجتماعي، نظرية جودة الحكومة.

نَظَرِيَّـةُ الْحَتْمِيَّـةِ التِّكْنُولُوجِيَّـةُ (Technological Determinism)، توقع "مارشال ماكلوهان Marshal Mcluhan أن التطور التكنولوجي، خاصةً في مجال الإعلام الإلكتروني، سيقرب الناس من بعضهم البعض في قرية عالمية واحدة، في هذه "القرية"، سيكون الناس قادرين على التواصل مع بعضهم البعض في جميع أنحاء العالم في الوقت الفعلي، مما يؤدي إلى تأثيرات اجتماعية وثقافية جديدة، أن التكنولوجيا لديها القدرة على إحداث التغيير الاجتماعي، ولا تُشكل مواقف وسلوك الناس فحسب، بل تؤدي إلى إحداث ثورة في طريقة تشغيل النظام الاجتماعي، وتقترح النظرية أن أداء النسيج الاجتماعي يتغير وفقًا لظهور تكنولوجيا جديدة، كما أشار إلى نمو تقنيات الاتصال الجماهيري يساعد بدورهِ على تغيير السلوك البشري والمجتمع ككل، وفقًا "لماكلوهان"، كانت التكنولوجيا بمثابة امتداد القدرات البشرية، ويعتبر أن الكتابة والورق كانت امتدادًا لفكر الإنسان، وأن الهواتف والأدوات الرقمية هي امتداد للقدرة على التواصل (Jan et al, 2021: 30-34).

نَظَرِيَّـةُ مُجْتَمَـعِ مَـا بَعْدَ اَلصِّـنَاعَةِ (Theory of a post Industrial society)، قدم دانيال بيل في كتابه الشهير "ظهور مجتمع ما بعد الصناعة" تحليلاً عميقًا حول كيفية تطور المجتمعات من المجتمعات الصناعية إلى المجتمعات ما بعد الصناعية، مشيرًا إلى التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي ترافق هذا الانتقال، يتميز المجتمع بزيادة استخدام التكنولوجيا و المعرفة في جميع جوانب الحياة، بدلاً من التركيز على الصناعة الثقيلة، وتصبح المعرفة والمعلومات من أبرز العوامل الحاسمة في الاقتصاد، وينعكس ذلك في ازدهار التكنولوجيا والابتكار، بالإضافة إلى زيادة أهمية المتخصصين في المجالات المعرفية مثل (المهندسين، العلماء، والمديرين). قد تتنبأ "دانيال بيل Daniel Bell" بظهور مجتمع ما بعد الصناعة الذي يمثل تغييرًا جذريًا في الإطار الاجتماعي للعالم الغربي، وتحديدًا الولايات المتحدة، بالتأكيد هناك أدلة كثيرة لدعم تكهناته بقدوم مجتمع المعلومات تتمثل في التحول من سلعة منتجة إلى

اقتصاد خدمي، صعود الطبقات المهنية والتقنية، وصياغة السياسات للمجتمع، وانتشار تكنولوجيا المعلومات، زيادة التوجهات المستقبلية، والأهمية المتزايدة للهياكل المنظمات الحكومية (Buaben et al, 2021: 143). ويرى أن البيروقراطية الحكومية تأخذ مكانها في اقتصادياتها المتطورة، والتي يتم ملؤها في الدول الرأسمالية من قبل من العاملين في القطاع الخاص والعام في قطاع الخدمات.(Ferkiss,1975: 95-97).

نَظَرِيَّةُ رَأْسِ الْمَالِ الِاجْتِمَاعِيِّ (Social Capital Theory)، يري "روبرت بوتنام" Robert D. Putnam أن التدهور في رأس المال الاجتماعي الأمريكي (مثل انحسار الأنشطة المجتمعية وتقلص المشاركة في المنظمات المحلية) قد أثر سلبًا على قدرة المجتمعات على التعاون وحل المشاكل المشتركة، وانخفاض المشاركة الاجتماعية يمكن أن يؤدي إلى قلة المشاركة السياسية، مما يضعف عملية صنع القرار المحلي، وهذا ينعكس على جودة الديمقراطية، كما تؤكد أن الروابط الاجتماعية الفعالة تعزز من قدرة المجتمعات على مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، عندما يكون رأس المال الاجتماعي قويًا، يتزايد عدد الأفراد الذين يشاركون في اتخاذ القرارات المحلية، هذا يساهم في ديمقراطية محلية أكثر شمولية، تستطيع بناء مؤسسات محلية فعالة، حيث تُسهم الشبكات الاجتماعية في زيادة فعالية هذه المؤسسات، المجتمعات التي تحتوي على مستويات عالية من الثقة المتبادلة بين الأفراد تميل إلى التعاون بشكل أفضل مع السلطات المحلية، مما يؤدي إلى تحسين فعالية الخدمات العامة؛ كما قدم "بوتنام" اقتراحات حول كيفية استعادة رأس المال الاجتماعي في المجتمعات الأمريكية، يشير إلى أن الاستثمار في المؤسسات المجتمعية وتوفير الفرص للمشاركة المدنية يمكن أن يعزز من التفاعل الاجتماعي والمشاركة السياسية، مما يساعد في تعزيز الحوكمة الديمقراطية (Putnam,2000,20-25).

نَظَرِيَّةُ جَوْدَةِ الْحُكُومَةِ (Governance Quality Theory)، يُعد" دانيال كوفمان Daniel" Kaufmann له إسهامات كبيرة في تطوير مؤشرات الحوكمة

وتحليل العلاقة بين جودة الحوكمة والنمو الاقتصادي، وكذلك تحليل أداء الحكومات والمؤسسات العامة حول العالم، من خلال تسلط الضوء على عدة جوانب أساسية من الحوكمة مثل الشفافية، المساءلة، الفعالية الحكومية، التحكم في الفساد، حكم القانون، كما بين أن الحوكمة الجيدة تعزز من قدرة الحكومة على تلبية احتياجات المواطنين، مما يؤدي إلى استقرار سياسي ونمو اقتصادي مستدام، وأكد أن الفساد يؤثر بشكل سلبي على الأداء الحكومي ويمثل عائقًا أمام التنمية المستدامة، واقترح "كوفمان" أن تحسين الشفافية والمساءلة، يمكن أن يساهم في تقليل مستويات الفساد وتعزيز المؤسسات السياسية، كما عكف على تطوير أدوات وطرق لتقييم الحوكمة تؤثر بشكل مباشر في تحسين الأداء الحكومي، ويرى إن جودة الحوكمة هي العامل الأساسي في تعزيز التنمية المستدامة على المدى الطويل. (Kaufmann, et al, 2006: 4012).

كما تفترض النظرية أن العدالة هامه في مجالات مجتمعية مختلفة، وترى أن أولئك الذين يمارسون السلطة العامة يحتاجون إلى معرفة الحدود الفاصلة بين المجالات الأخلاقية المختلفة، ثانياً، يحتاجون إلى معرفة المعايير المناسبة (وغير المناسبة) في مجال الدولة، وكيف تختلف هذه المعايير عن ما هو مشروع في المجالات الأخرى؛ أن ممارسة السلطة يجب أن تكون وفقًا للقوانين والسياسات التي تم سنها وأنها تنطبق بالتساوي على الجميع، كما هو منصوص عليه في مبدأي المساواة السياسية والمساواة أمام القانون (Rothstein & Teorell, 174-178: 2008).

اسْتِنْتَاجَاتٌ نَظَرِيَّةٌ:

- تُعَدُّ نظرية رأس المال الاجتماعي من النظريات المهمة في مجال دراسة الحوكمة المحلية، حيث تركز على أهمية العلاقات الاجتماعية والروابط بين الأفراد في تحسين الأداء الحكومي وتعزيز الشفافية والمشاركة المجتمعية، تبرز النظرية دور الثقة بين المواطنين والحكومة المحلية، والالتزام الجماعي في بناء مجتمع قوي

يمكنه تحسين الحوكمة، وكذلك المجتمعات ذات رأس المال الاجتماعي المرتفع تتسم بالاستقرار الاجتماعي، مما يسهل تنفيذ المشاريع التنموية وتحقيق التنمية المستدامة.

- ترى نظرية رأس المال الاجتماعي، أن التدهور في رأس المال الاجتماعي له تأثير سلبي على قدرة المجتمعات المحلية على العمل معًا بشكل فعال، مما ينعكس على ضعف الحوكمة المحلية؛ حيث أن المواطنين الذين لا يتفاعلون مع بعضهم البعض بشكل منتظم، سواء في الأنشطة الاجتماعية أو السياسية، يصبحون أقل استعدادًا للمشاركة في العملية الديمقراطية؛ كما أكدت النظرية أهمية الشبكات الاجتماعية والثقة في المجتمع لتحقيق التنمية المستدامة والرفاهية.
- ترى نظرية جودة الحكومة، أن قدرة الحكومة على استخدام الموارد المتاحة بفعالية، تتعلق هذه الكفاءة بقدرة الحكومة على تقديم الخدمات العامة الأساسية مثل الصحة والتعليم والنقل بشكل فعال، عادل لجميع فئات المجتمع دون تمييز، مما يؤدي إلى تحسين جودة الحياة في المجتمع.
- تُعَدُّ نظرية جودة الحكومة أن فاعلية الحوكمة المحلية مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالجودة العالية في الأداء الحكومي، من حيث الشفافية، الكفاءة، العدالة، والمشاركة المجتمعية، تحقيق جودة الحكومة يسهم في بناء مجتمع ديمقراطي قادر على التكيف مع التحديات الاجتماعية والاقتصادية؛ كما تعكس جودة الحكومة مزيجًا من السياسات العامة الفعّالة، ودرجة الثقة التي يحظى بها المواطنون تجاه الحكومة من خلال إظهار معلومات حول أنشطتها، ومنح المواطنين الوصول إلى هذه المعلومات.
- ترى نظرية الحتمية التكنولوجية أن التكنولوجيا هي القوة المحركة الرئيسية التي تُشكل التطور الاجتماعي والسياسي، أوضح "ماكلوهان" في مفهوم القرية العالمية، أن التكنولوجيا يمكن أن تُسهم في تعزيز الشفافية والمشاركة في الحوكمة، يمكن

لوسائل الإعلام الرقمية أن تُتيح للمواطنين فرصًا أكبر للمشاركة في صنع القرار والاطلاع على أنشطة الحكومات المحلية والوطنية.

- يرى "دانيال بيل Daniel Bell" أن المعرفة والمعلومات محركين أساسيين لتوجيه سياسات الحكومات، يتمثل التحدي في إدارة المعرفة، وتوفير التقنيات والموارد التي تُمكن الحكومات من تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- ركزت نظرية مجتمع ما بعد الصناعة على التحول من المجتمع الصناعي إلى المجتمع الذي يعتمد على المعرفة والخدمات في الاقتصاد، يتم تعزيز الدور المحلي في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمجتمع بشكل كبير، خاصة في القطاعات التي تعتمد على التكنولوجيا والخدمات، ومن خلال التقنيات الحديثة، استخدام التكنولوجيا لتقديم الخدمات العامة، وإدارة الموارد العامة بطرق أكثر فعالية وشفافية، وكذلك تكون الحكومات أكثر عرضة لرقابة المواطنين، خاصة في ظل التطورات التكنولوجي التي تتيح للمواطنين مراقبة الأنشطة الحكومية.
- في مجتمعات ما بعد صناعية، تتغير أساليب الحوكمة، يصبح المعرفة والتكنولوجيا من العوامل الحاسمة في اتخاذ القرارات السياسية والاقتصادية، تعمل الحكومات في هذه المجتمعات على تنظيم سياسات تتعلق بالابتكار والبحث العلمي.

سَابِعًا: الإِجْرَاءَاتُ المَنْهَجِيَّةُ لِلْبَحْثِ:

غايةُ البحثِ تحقيق أهدافه وتساؤلاته المتمثلة في التعرف على آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية، تحديد واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية، تحديد العلاقة بين تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، إبراز المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، لتقديم تصور مقترح لتفعيل الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، حيث يتناول هذا المحور؛ نوع البحث،

وأسلوب البحث، ومصادر البيانات، ووصف المجتمع البحث، وعينة الدراسة والطريقة التي تم بها اختيار العينة، وخصائصها، وكذلك عرض الأدوات التي استخدمت في الدراسة وإجراءاتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدمها في معالجة البيانات.

١- **نَـوْعُ الْبَحْـثِ:** يُعد هذا البحث من البحوث الوصفية التحليلية، باعتباره أنسب الأساليب العلمية في دراسة الظاهرة الاجتماعية وملائمة لطبيعة أهداف البحث الحالي وموضوعه في دور الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، معتمدًا على الطرق السوسيولوجية لوصف أبعاد الدراسة من خلال إبراز آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية، تحديد واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية، وتحديد المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، وذلك لتقديم تصور مقترح لتفعيل الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

٢- **أُسْلُوبُ الْبَحْثِ:** اعتمد البحث على الأسلوب الوصفي التحليلي، وهو أسلوب من أساليب التحليل المرتكزة على معلومات كافية ودقيقة عن الظاهرة وتفسيرها تفسيرًا كافيًا بصورة كمية أو كيفية، وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية، وبما يتناسب مع المعطيات العلمية حول الظاهرة، ويحتل الأسلوب الوصفي مكانة مهمة في بحوث ودراسات العلوم الاجتماعية؛ فهو لا يقتصر على مجرد وصف الظاهرة، وإنما يتخطى ذلك إلى البحث عن الحقائق وإيجاد العلاقات بين متغيراتها، وتفسيرها، وصولًا إلى القوانين التي تحكمها.

٣- **طُرُقُ الْبَحْثِ:** قد اعتمد البحث على طريقة المسح الاجتماعي، باعتبارها الطريقة الرئيسة، وأكثر الطرق استخدامًا في الدراسات الوصفية خاصة، لاكتشاف العلاقات الارتباطية بين المتغيرات، وتوفير الكثير من البيانات والمعلومات عن موضوع الدراسة؛ وذلك من خلال تطبيقِ استمارة الاستبيان على عينة مماثلة العاملين

والمسئولين بالمجالس المحلية بمحافظة الشرقية، بهدف جمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف البحث.

٤-**مَصَادِرُ الْبَيَانَاتِ:** انطلاقًا من أهداف البحث، وطبيعة التساؤلات العامة، فقد اعتمد الباحث على مصدرين من مصادر جمع البيانات اللازمة للإجابة عن هذه الأسئلة، فإن المصدر الملائم للحصول على البيانات في هذه الدراسة يتمثل في الآتي:

- **المصدر البشري:** ويتمثل في العاملين والمسئولين من الذكور والإناث بالمجالس والوحدات المحلية بمحافظة الشرقية.
- **المصدر الوثائقي:** ويتمثل في التقارير والسجلات والبيانات الإحصائية التي تساعد في إعطاء صورة واضحة ومتكاملة عن موضوع الدراسة، علاوة على الكتب والدراسات حول الظاهرة موضوع الدراسة.

٥-**مُجْتَمَعُ الْبَحْثِ وَأُسْلُوبُ الْمُعَايِنَةِ:** تمثل جمهور البحث من المجالس والوحدات المحلية بمحافظة الشرقية (مدينة الزقازيق، مدينة كفر صقر، مدينة ههيا، مدينة الحسينية)، إضافة إلى استكمال حجم العينة واستيفاء شروطها، وقد اعتمد البحث على العينة العشوائية في اختيار مفردات عينة البحث؛ وقد تم اختيار هذه الجهات لاحتياجها إلى آلية التوجيه ومراقبة الأداء، لتحقيق جودة سلوكيات الموارد البشرية كأولوية، وضرورة حتمية لتحمل عبء القيام بالأدوار المتوقعة في انجاز الأعمال لمواجهة المعوقات.

٦-**حَجْمُ الْعَيِنَةِ وَطَرِيقَةُ اخْتِيَارِهَا:** قد اعتمد الباحث على العينة العشوائية البسيطة من العاملين والمسئولين بالمجالس المحلية بمحافظة الشرقية في اختيار مفردات العينة؛ هي أبسط طرق المعاينة الاحتمالية حسابيًا، وأكثرها اعتمادًا على عوامل الصدفة، أي احتمال متساوي للظهور ضمن مفردات العينة التي يتم اختيارها بالاستعانة بإحدى طرق الاختيار، وتم اختيار العينة عن طريق الكروت، نظرًا لصغر حجم

المجتمع وتجانسه، حيث يتم إحضار عدد من الكروت وتسجل أرقام المفردات (بإعطاء كل مفردة رقم) وكتابته على الكارت ثم تطوى كل الكروت، ويتم سحب العينة المختارة عشوائيًا، وقد بلغ حجم العينة التي وقع عليها الاختيار لتطبيق أداة البحث (٣٠٠) من العاملين والمسئولين بمجالس المحلية محل الدراسة، تم توزيع استمارات الاستبيان للإجابة عليها، وإعادتها بعد الإجابة على أسئلتها، وبعد مراجعة استمارات الاستبيان، تم حذف (١٥) استمارة بسبب عدم اكتمال الإجابات، لتصل عدد الاستمارات الصحيحة القابلة للإدخال على الحاسوب وتحليل البيانات إلى (٢٨٥) استمارة صحيحة، وبذلكَ يكون حجمُ العينة الفعلية للبحث(٢٨٥) من إجمالي (١٢٧٥) طالبًا بنسبة (٢٢.٤%) من حجم المجتمع الأصل المتمثل في العاملين بمجالس المحلية محل الدراسة لعام ٢٠٢٥، كما اعتمد الباحث على هذه العينة لتحليل متغيرات مشكلة البحث ودراستها.

٧-**أَدَاةُ الْبَحْثِ:** قامَ الباحثُ بإعداد استمارة الاستبيان الموجة للعاملين بمجالس المحلية من الذكورِ والإناث، وذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري الحوكمة المحلية وعلاقتها بالتنمية المستدامة، والدراسات السابقة التي تناولت دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة، تم الاطلاع على الأدوات التي استخدمت في هذه الدراسات.

كما اعتمد البحث على استمارة الاستبيان في جمع البيانات الإمبيريقية باعتبارها الأداة المناسبة لمعرفة تصورات العاملين والمسئولين بمجالس المحلية حول دور الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، وقد صممت الاستبانة بطريقة تحقق أهداف البحث وتساؤلاته، حيث تكونت من المحاور الآتية:

- **المحور الأول: آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية.**
- **المحور الثاني: واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية.**
- **المحور الثالث: المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.**

حيث أعد الباحث دراسة استطلاعية لميدان البحث، بتطبيق الأداة على عينة تجريبية من (٢٠) مفردة من العاملين بالمجالس المحلية محل الدراسة، وأثناء التطبيق سجل الباحث ملاحظاته حول الفقرات وصياغة بعض الأسئلة غير المفهومة للمبحوثين، استنادًا إلى ما واجهه من صعوبات في ميدان البحث، ثم تم تعديل ما يجب تعديله في الاستبيان وصياغتها الصياغة الجاهزة للمسح الميداني لمجتمع البحث.

وأُعدت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (٢٢) سؤالاً، مقسمة على خمسة محاور، جاءت الأسئلة من (٤) متضمنة البيانات الأولية، بينما جاءت الأسئلة من (٥- ١٤) تناولت آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية، بينما جاءت الأسئلة من (١٥-٢١) لتتناول واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية، واختصت السؤال (٢٢) بعرض المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

وفضلًا عن استخدام الباحث المقابلات المتعمقة مع (١٦) من المسئولين التنفيذيين بمجالس المحلية محل الدراسة بمحافظة الشرقية، والتي صممت من أجل للحصول على بياناتٍ أكثرَ تعمقًا عن موضوع الدراسة، بطريقة تحقق أهداف البحث وتساؤلاته، حيث صممت في محاور حول آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المجالس المحلية، مدى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة من خلال المجالس المحلية.

(أ) **ثَبَاتُ أَدَاةِ جَمْعِ البَيَانَاتِ:** استخدم الباحث طريقة إعادة التطبيق، وتم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال تطبيقه على عينة البحث الاستطلاعية (١٥) مفردة، ثم إعادة تطبيقها مرة أخرى على نفس العينة بعد مرور مدة زمنية (١٥) يومًا، ثم قام بحساب معامل ألفا كرونباخ بين إجاباتهم في التطبيق الأول وإجاباتهم في التطبيق الثاني لكل بُعد من أبعاد الاستبيان، وقد بلغت قيم معاملات ألفا كرونباخ (**0.897**)، وتبين وجود ارتباط قوي بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني في أبعاد الاستبانة والمجموع الكلي للمقياس، هذا يدل على أن معاملات الارتباط ذوى قيم عالية يمكن

الوثوق والاعتماد عليها إحصائيًا، وتُعد مؤشرًا على صلاحية استخدام الاستبيان في البحث الحالي. حيث قام الباحث بحساب ثبات الاستبيان باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان والاستبيان ككل، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١) يوضح قيمة معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان.

المحاور	معاملات الثبات ألفا كرونباخ
آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية.	0.956
واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية.	0.826
المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.	0.910
الإجمالي	0.897

هذا يدل على أن معاملات الثبات ذو قيم عالية يمكن الوثوق والاعتماد عليها إحصائيًا، وتُعد مؤشرًا على صلاحية استخدام الاستبيان في البحث الحالي.

(ب) صِدْقُ الاسْتِبَانَةِ:

- **صَدْقُ الْمُحْكِمِينَ (الصِّدْقُ الظَّاهِرِيُّ):**

قد تم إعداد استمارة الاستبيان المبدئية، بما يتلاءم مع المتغيرات التي تسعى الدراسة لكشف ارتباطاتها وعلاقتها المتداخلة، وبعد الانتهاء من التصميم المبدئي للاستمارة، حيث تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من الأساتذة من ذوي الخبرة في علم الاجتماع، وبناءً على آراء المحكمين، قام الباحث بإعادة صياغة بعض المفردات، وحذف البعض الآخر، بما يتناسب مع معالجة متغيرات الدراسة، وقد أبقى الباحث على المفردات التي حصلت على نسبة اتفاق (٨٥- ١٠٠%)، حيث حذف (٤) عبارات حتى أصبح عدد عبارات استمارة الاستبيان (١٣٦) عبارة.

- **الصِّدْقُ الْبِنَائِيُّ لِلِاسْتِبَانَةِ:**

تم التحقق من الصدق البنائي للاستبيان من خلال إيجاد معاملات الارتباط

بيرسون بين الدرجة الكلية لكل محور والمجموع الكلي للاستبيان، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

جدول رقم (٢) معاملات الارتباط بيرسون بين درجات كل محور والدرجة الكلية لاستبيان.

المحاور	عدد	قيم معاملات الارتباط ومستوى الدلالة
آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية.	**80**	**0.87****
واقع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية.	**48**	**0.90****
المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.	**8**	**0.93****
الاستبيان ككل.	**136**	**0.90 ****

** دالة إحصائيًا عند مستوى 0.01، هذا يدل على أن معاملات الارتباط ذو قيم عالية يمكن الوثوق والاعتماد عليها إحصائيًا، وتُعد مؤشرًا على صلاحية استخدام الاستبيان في البحث الحالي.

(٧) المُعَالَجَةُ الإِحْصَائِيّةِ:

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (**SPSS**) باستخدام الحاسوب، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وذلك بالطرق الإحصائية الآتية:

أ- التكرارات والنسب المئوية.

ب- معامل ارتباط " بيرسون"Pearson Correlation Coefficient ".

ج- معامل ارتباط " ألفا كرونباخ "Cronbach's Alpha Coefficient" للتحقق من ثبات الاستبيان.

(٨) خَصَائِصُ عَيِّنَةِ الْبَحْثِ:

قد عرض الباحث في هذا الجزء ما يتعلق بعدد من السمات والصفات التي تساعد في تحديد مدى تمثيل العينة للواقع المحلي يتسمُ بها العاملون بالمجالس المحلية في مجتمع البحث؛ لذا عُرض خصائص العينة حتى تتوافر المعلومات الكافية عنها وهي بيانات خاصة: (النوع، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة):

جدول رقم (٣) يوضح النوع والسن والمؤهل الدراسي والخبرة لدي المبحوثين.

م	النوع	التكرارات	النسبة المئوية
١	ذكور	١٧٤	٦١.١
٢	إناث	١١١	٣٨.٩
	الإجمالي	٢٨٥	%١٠٠
م	السن	التكرارات	النسبة المئوية
١	أقل من ٣٠ سنة	٢٩	١٠.٢
٢	من ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة	٧٢	٢٥.٣
٣	من ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة	١٠٨	٣٧.٩
٤	من ٥٠ سنة فأكثر	٧٦	٢٦.٦
	الإجمالي	٢٨٥	%١٠٠
م	المؤهل الدراسي	التكرارات	النسبة المئوية
١	مؤهل متوسط	٧٠	٢٤.٦
٢	مؤهل فوق المتوسط	٨٥	٢٩.٨
٣	مؤهل عالي	٨٨	٣٠.٨
٤	ماجستير	٢٧	٩.٥
٥	دكتوراه	١٥	٥.٣
	الإجمالي	٢٨٥	%١٠٠
م	سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
١	أقل من ٥ سنوات	٣٠	١٠.٥
٢	من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	٥٥	١٩.٣
٣	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	٩٤	٣٣.٠
٤	١٥ سنة فأكثر	١٠٦	٣٧.٢
	الإجمالي	٢٨٥	%١٠٠

- يتضح من الجدول رقم (٣) أن أكبر نسبة من العاملين والمسئولين داخل المجالس والوحدات المحلية تتمثل في الذكور بنسبة (٦١.١%)، بينما نسبة (٣٨.٩%) من الإناث، وقد يرجع ذلك إلى النظرة المجتمعية التي تفضل الرجال في المناصب الإدارية والحكومية، وخاصة في المناطق الريفية، كما قد يتطلب بعض الوظائف في المجالس المحلية التنقل الميداني والعمل لساعات طويلة، مما لا يتناسب مع بعض النساء بسبب التزاماتهن الأسرية والاجتماعية، وكذلك محدودية مشاركة المرأة في الانتخابات المحلية.

- أن أكثر نسبة من العاملين والمسئولين داخل المجالس والوحدات المحلية تتراوح أعمارهم بين (٤٠ لأقل من ٥٠ سنة)، حيث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٧.٩%)، وجاءت في المرتبة الثانية من يتراوح أعمارهم من (٥٠ سنة فأكثر) بنسبة (٢٦.٦%)، يليها من تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ لأقل من ٤٠ سنة)، وجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة (٢٥.٣%)، وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة ما تتراوح أعمارهم (أقل من ٣٠ سنة) بنسبة ١٠.٢% من إجمالي أفراد عينة الدراسة. تؤكد النتائج أن الفئة العمرية بين العاملين في المجالس المحلية بمحافظة الشرقية فوق ٤٠ عامًا، قد يرجع إلى توقف التعيينات الحكومية لفترات طويلة، مما أدى إلى بقاء الموظفين لفترات أطول دون تجديد الدماء، وكذلك بعض التعيينات الحديثة قد تكون بنظام العقود المؤقتة، ولكن أعدادها تظل محدودة مقارنة بالعاملين القدامى، مع اتجاه الشباب للبحث عن فرص عمل في القطاع الخاص، ولم يحدث تجديد كبير في القوى العاملة في المجالس المحلية.

- كما تبين أن أكثر نسبة من العاملين والمسئولين داخل المجالس والوحدات المحلية حاصلين على مؤهل عالي، حيث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٠.٨%)، يليها أصحاب المؤهلات فوق المتوسط، وجاءت في المرتبة الثانية بنسبة (٢٩.٨%)، يليها أصحاب المؤهلات متوسطة، وجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة

(٢٤.٦%)، يليها الحاصلين على ماجستير، وجاءت في المرتبة الرابعة بنسبة (٩.٥%)، وأخيرًا الحاصلين على درجة الدكتوراه وبنسبة (٥.٣%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة. وقد يرجع أن أغلب العاملين في المجالس المحلية من أصحاب المؤهلات العليا، إلى الاعتماد بشكل كبير على التخطيط والإدارة والرقابة على الخدمات العامة، وهي وظائف تتطلب مؤهلات عليا في مجالات مثل الهندسة، والمحاسبة، والقانون والإدارة العامة، فضلًا عن أن كثير من الموظفين سعوا إلى لاستكمال دراستهم الجامعية للحصول على مؤهلات عليا، مما ساعدهم في الترقية لوظائف إدارية أعلى، مما أدى إلى ارتفاع نسبة الحاصلين على المؤهلات العليا بين العاملين، مع ذلك، لا يزال هناك عدد كبير من الموظفين القدامى من أصحاب المؤهلات المتوسطة وفوق المتوسطة، خاصة في الوظائف التنفيذية والخدمية مثل متابعة المشروعات والخدمات العامة.

- كما تبين أن الغالبية العظمي من المبحوثين لديهم خبرة بالعمل، حيث تتراوح سنوات الخبرة ما بين (١٥ سنة فأكثر) بنسبة (٣٧.٢%)، ويليها (١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة) بنسبة ٣٣.٠% في المرتبة الثانية، يليها من(٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات) بنسبة ١٩.٣% في المرتبة الثالثة، وأخيرًا من لديهم خبرة (أقل من ٥ سنوات) بنسبة ١٠.٥% من إجمالي أفراد عينة الدراسة. وقد يرجع أن الغالبية العظمي من العاملين في المجالس المحلية محل الدراسة من أصحاب الخبرة التي تزيد عن (١٥) عامًا إلى قلة التعيينات الجديدة خلال السنوات الماضية، لنقص الميزانية، واستمرار العاملون القدامى في مناصبهم لفترات طويلة، مما جعلهم يشكلون النسبة الأكبر من القوي العاملة، وكذلك عزوف الشباب عن العمل في المجالس المحلية بسبب تدني الرواتب أو محدودية فرص الترقية.

المِحْوَرُ الأَوَّلُ: آلِيَّات تطْبِيقِ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ فِي مُحَافَظَةِ اَلشَّرْقِيَّةِ:

يَتَطَلَّبُ تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية دمج عدد من الآليات المتكاملة التي تضمن تحسين الأداء الحكومي والمشاركة الفعالة للمواطنين في عملية اتخاذ القرارات، وتحسين جودة الحياة للمواطنين وزيادة فعاليتها في تلبية احتياجاتهم بطريقة شفافة ومنظمة، مما يُساهم في تحقيق تنمية مستدامة وشاملة لكافة المناطق؛ وفيما يلي التفاصيل حول آليات تطبيق الحوكمة المحلية في محافظة الشرقية:

يوضح جدول رقم (٤) مبادئ الحوكمة في المجالس المحلية.

ن= ٢٨٥ (أكثر من استجابة)

م	مبادئ الحوكمة في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	المساءلة.	١٧٦	٦١.٨
٢	الشفافية.	١٩٢	٦٧.٤
٣	اللامركزية.	١١٩	٤١.٨
٤	الكفاءة والفعالية.	١٤٠	٤٩.١
٥	العدالة والمساواة.	١٥٢	٥٣.٣
٦	سيادة القانون.	١٢٨	٤٤.٩
٧	الاستجابة.	١٠٤	٣٦.٥
٨	الاستدامة.	١٣٥	٤٧.٤
٩	الرؤية الاستراتيجية .	٩٨	٣٤.٤

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، مبادئ الحوكمة في المجالس المحلية، فيما يلي:

- يُعد مبدأ الشفافية أهم مبادئ الحوكمة المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٦٧.٤% من إجمالي أفراد عينة الدراسة، ويرجع ذلك أن الشفافية تُعد أساسية لضمان المواطنين الوصول إلى المعلومات التي تخص إدارة الموارد العامة، اتخاذ القرارات، وتحديد الأولويات، لبناء الثقة بين الحكومات المحلية والمجتمع، ويقلل من احتمالات

الفساد، وتوفير المعلومات للمواطنين يسمح لهم بمراقبة مدى تحقيق الحكومات المحلية لأهدافها.

- يلي ذلك على الترتيب: مبدأ المساءلة بنسبة ٦١.٨%، هذا يؤكد أن المسئولين المحليين مسئولون أمام المواطنين عن قراراتهم وأعمالهم، والالتزام بالقوانين المحلية، ومحاربة الفساد، وتحسين الأداء الحكومي من خلال مراجعة العمل الحكومي وتقديم تقارير منتظمة، ووجود آليات واضحة للمحاسبة.

- يليها العدالة والمساواة بنسبة ٥٣.٣%، وذلك لتعزيز الشمولية وتحقيق التوازن وضمان الحوكمة المحلية، بغض النظر عن خلفياتهم الاجتماعية أو الاقتصادية، يتمتعون بنفس الحقوق والفرص في الوصول إلى الخدمات العامة والمشاركة في الحياة العامة، وضمان التوزيع العادل للموارد.

- يليها الكفاءة والفعالية بنسبة ٤٩.١%، ويرجع ذلك أن الإدارات المحلية قادرة على استخدام الموارد المتاحة بشكل اقتصادي بكفاءة عالية لتحقيق أهدافها، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وضمان تقديم خدمات فعّالة تلبي احتياجات المجتمع.

- يليها الاستدامة بنسبة ٤٧.٥%، ويرجع ذلك أن الحوكمة المحلية تشجع على التخطيط بعيد المدى لضمان أن التنمية المحلية تساهم في تحسين حياة الأجيال الحالية والمستقبلية، وكذلك الحفاظ على الموارد الطبيعية، والحفاظ على البيئة مثل إعادة التدوير والطاقة المتجددة، التشجيع على المشروعات التي تدعم الاقتصاد المحلي دون التأثير الضار على البيئة.

- يليها اللامركزية بنسبة ٤١.٨%، هذا يؤكد أنه يمكن للمجالس المحلية أن تقدم خدمات تتناسب بشكل أكبر مع احتياجات المواطنين المحليين، حيث تكون أكثر

دراية بتحديات واحتياجات مجتمعها، وتحسين توزيع الموارد، مما يضمن توفير خدمات مناسبة لكل الفئات الاجتماعية، وفي جميع المناطق، وخاصة المناطق النائية، ونشر الشفافية على مستوى الإدارات المحلية، حيث يمكن للمواطنين مراقبة السياسات والقرارات المحلية بشكل أكثر فعالية.

- يليها الاستجابة السريعة بنسبة ٣٦.٥%، ويرجع ضعف مبدأ الاستجابة في حوكمة الإدارات المحلية إلى معاناة الحكومات المحلية من نقص في الموارد المالية التي تمكنها من اتخاذ إجراءات سريعة لمواجهة التحديات، والعمليات الإدارية المعقدة أو الروتين الحكومي، والافتقار إلى الكفاءات أو الخبرات اللازمة للاستجابة بشكل سريع وفعال للأزمات أو الاحتياجات الطارئة، وضعف التنسيق بين الحكومة المركزية والسلطات المحلية، قد يؤدي ذلك إلى تدهور جودة الخدمات المحلية، وفقدان الثقة في الحكومة المحلية، وزيادة التفاوت الاجتماعي.

- وأخيرًا مبدأ الرؤية الاستراتيجية في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٤.٤%، ويرجع ذلك إلى نقص الموارد البشرية والمالية، وضعف التنسيق بين المجالس المحلية والسلطات المركزية أو بين مختلف الإدارات المحلية قد يعوق وضع رؤية استراتيجية شاملة ومتسقة، وتبني سياسات أو مشروعات قصيرة المدى، مما يؤدي إلى غياب التفكير في الحلول طويلة الأمد التي تساهم في تحقيق الاستدامة.

وَتَخْتَلِفُ النَّتِيجَةُ السَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(زيد، ٢٠٢٣)** في أن مستوى آليات الحوكمة بأجهزة التخطيط المحلي (منخفض) وذلك من خلال آليات المعرفة بالحوكمة والشفافية والمساءلة والتمكين، والإفصاح، والفعالية والكفاءة والشرعية وحكمة القانون والاستجابة ورضا السكان والمشاركة والديمقراطية والرؤية الاستراتيجية .

يوضح الجدول رقم (٥) آليات تطبيق مبدأ المساءلة في المجالس المحلية.
ن= ١٧٦ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ المساءلة في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	تعزيز الرقابة الشعبية من خلال الانتخابات المحلية.	١٣٧	٧٧.٨
٢	تطبيق آليات لمتابعة تنفيذ المشاريع المحلية.	١٢٦	٧١.٦
٣	وضع آليات للمساءلة القانونية.	١٤٨	٨٤.١
٤	تفعيل آليات المراقبة المجتمعية للأداء المحلي.	٩١	٥١.٧
٥	دور الإعلام والمجتمع المدني في تعزيز المساءلة.	١١٣	٦٤.٢
٦	وضع آليات فعالة للرقابة والمحاسبة.	٦٥	٣٦.٩
٧	إرساء الشفافية في العمل المحلي.	١٥٢	٨٦.٤

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، كيفية تطبيق مبدأ المساءلة في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد إرساء الشفافية في العمل المحلي أهم آليات تطبيق مبدأ المساءلة في المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨٦.٤% من إجمالي المبحوثين، حيث يتم ذلك من خلال نشر تقارير مالية سنوية، ونشر محاضر الاجتماعات التي تعقدها المجالس المحلية، بالإضافة إلى إعلان قرارات المجالس المحلية مثل الموافقة على المشاريع، وتحديد الأولويات في خطط التنمية المحلية، ووضع كافة تفاصيل المشاريع المحلية على متناول الجميع.
- يلي ذلك على الترتيب: وضع آليات للمساءلة القانونية بنسبة ٨٤.١%، وذلك من خلال وضع قوانين للمساءلة وتحديد المسؤوليات، وتطبيق القوانين الخاصة بالشفافية والمساءلة مثل: قوانين مكافحة الفساد سارية المفعول حتى في حالات المخالفات الإدارية، والتحقيق في المخالفات، وبناء آلية مستقلة لتقديم شكاوى ضد المسئولين المحليين في حال ارتكابهم مخالفات أو تقصير في أداء مهامهم، وإساءة استخدام السلطة، وتطبيق العقوبات المناسبة لهم.

- يليها تعزيز الرقابة الشعبية من خلال الانتخابات المحلية بنسبة ٧٧.٨%، وذلك لضمان نزاهة الانتخابات المحلية، مما يضمن أن المواطنين يختارون ممثليهم بحرية تامة دون تأثير من الضغوط السياسية أو الاقتصادية، ومراجعة مستمرة للعملية الانتخابية لضمان خلوها من أي تلاعب أو فساد.

- يليها تطبيق آليات لمتابعة تنفيذ المشاريع المحلية بنسبة ٧١.٦%، وذلك من خلال إنشاء منصات متابعة المشاريع، وتتيح للمواطنين متابعة تقدم المشاريع المحلية ومراجعة البيانات الخاصة بكيفية تنفيذ المشاريع، ونشر تقارير دورية للمواطنين حول تنفيذ المشاريع المحلية والإنفاق عليها، واحتواء التقارير على معلومات حول الأهداف المنجزة، التحديات، والموارد المتاحة.

- يليها دور الإعلام والمجتمع المدني في تعزيز المساءلة بنسبة ٦٤.٢%، وذلك من خلال التعاون مع وسائل الإعلام المحلية لنشر معلومات دقيقة حول الأنشطة اليومية للمجالس المحلية ونتائج المشاريع والقرارات، عقد مؤتمرات صحفية دورية للمجالس المحلية لتوضيح الإنجازات والتحديات، وتشجيع المجتمع المدني على لعب دور رقابي، من خلال التعاون مع المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال الشفافية والمساءلة، دعم المنظمات المستقلة في عمليات المراقبة والمراجعة للمشاريع المحلية، مما يعزز من الحوكمة الرشيدة.

- يليها تفعيل آليات المراقبة المجتمعية للأداء المحلي بنسبة ٥١.٧%، وذلك من خلال إنشاء لجان مستقلة لمراقبة الأداء المحلي، مثل لجان الرقابة الداخلية أو الهيئات المستقلة التي تقوم بمراجعة كيفية تخصيص الموارد المالية والإنفاق العام، المراقبة على تنفيذ المشاريع، وتطبيق نظام تقييم دوري للمسئولين المحليين، بحيث يتم مراجعة أدائهم بناءً على معايير محددة مثل: التنفيذ الفعّال للمشاريع، وكفاءة إدارة الميزانية، واستجابة الشكاوى.

- وجاء وضع آليات فعالة للرقابة والمحاسبة في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٦.٩%، ويرجع إلى ضعف وضع آليات فعالة للرقابة والمحاسبة في المجالس المحلية إلى الافتقار إلى القوانين واللوائح الواضحة، ونقص الموارد والقدرات البشرية، وغياب مؤشرات وآليات تقييم فعالة، يكون من الصعب متابعة الأداء وتحديد المسئولين عن الفشل في تنفيذ المشاريع أو تقديم الخدمات، مما يؤدي إلى تفشي الفساد، وإهدار الموارد العامة، وضعف الخدمات العامة، وتدهور العلاقات بين المواطن والإدارة المحلية.

تَتَّفِقَ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا آليات تطبيق مبدأ المسألة في المجالس المحلية، تتمثل في إعداد تقارير الأداء والمراجعة الدورية، وإنشاء آلية فعّالة لاستقبال الشكاوى والمقترحات من المواطنين عبر منصات إلكترونية أو مكاتب محلية، مع ضمان استجابة سريعة وشفافة، استخدام البرمجيات وأنظمة إدارة المشاريع الإلكترونية لتوثيق جميع مراحل المشاريع، إنشاء لجان من المجتمع المحلي لمتابعة تنفيذ المشاريع والموافقة على استخدام الموارد العامة، وضع آليات قانونية لضمان المساءلة عند وقوع أخطاء أو سوء استخدام للموارد، تطبيق العقوبات في حالة الفساد، والاستماع لمطالب الفئات المهمشة، وتنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للمسئولين في المجالس المحلية حول أهمية المساءلة، مع التركيز على أخلاقيات العمل، وحقوق المواطنين، والالتزام بالشفافية في اتخاذ القرارات.

يوضح جدول رقم (٦) آليات تطبيق مبدأ الشفافية في المجالس المحلية.

ن=١٩٢ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ الشفافية في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	نشر المعلومات المتعلقة بالقرارات المحلية بانتظام.	١٧٦	٩١.٧
٢	استخدام التكنولوجيا لتعزيز الشفافية.	١٦٢	٨٤.٤
٣	ضمان معالجة الشكاوى والمقترحات بفاعلية.	١٤٥	٧٥.٥
٤	فتح قنوات الحوار والمشاورات العامة.	١٣٩	٧٢.٤
٥	إرساء قوانين وإطار قانوني يعزز الشفافية.	١٢٥	٦٥.١
٦	إشراك المواطنين في تقييم الأداء الحكومي.	٨٨	٤٥.٨

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ الشفافية في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد نشر المعلومات بالقرارات المحلية بانتظام أهم آليات تطبيق مبدأ الشفافية في المجالس المحلية حيث أفاد بذلك نسبة ٩١.٧% من إجمالي المبحوثين، ويتم ذلك من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالقرارات والإجراءات المحلية، مثل: الموازنات، والعقود، والمشاريع المنفذة، متاحة بشكل دوري للمواطنين، ونشر محاضر الاجتماعات، وقرارات المجالس المحلية بعد كل اجتماع، وتوضيح أسباب اتخاذ هذه القرارات، ونشر تقارير دورية حول أداء الخدمات المحلية، وكذلك تقارير تقييم المشاريع المحلية ومدى تنفيذها.
- يلي ذلك على الترتيب: استخدام التكنولوجيا لتعزيز الشفافية بنسبة ٨٤.٤%، وذلك من خلال إنشاء منصات تفاعلية على الإنترنت تتيح للمواطنين الاطلاع على القرارات المحلية، وإرسال الشكاوى، والمشاركة في الاستفتاءات، وتطوير تطبيقات للهواتف الذكية التي تقدم للمواطنين المعلومات المتعلقة بالأنشطة المحلية والموازنات.
- يليها ضمان معالجة الشكاوى والمقترحات بفاعلية بنسبة ٧٥.٥%، وذلك من خلال

إنشاء نظام فعال لاستقبال شكاوى المواطنين، وتقديم إجابات واضحة ومفصلة في الوقت المناسب حول كيفية معالجة القضايا، وإشراك المواطنين في تقييم الحلول المقترحة، وتقديم الفرصة للمواطنين للموافقة أو تقديم ملاحظات إضافية.

- يليها فتح قنوات الحوار والمشاورات العامة بنسبة ٧٢.٤%، وذلك من خلال إجراء مشاورات دورية مع المواطنين حول السياسات المحلية، عبر الاجتماعات العامة، وإشراك المواطنين في وضع السياسات، لمناقشة سياسات وخطط التنمية المحلية، مع إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم، والمساهمة في تحديد الأولويات.

- يليها إرساء قوانين وإطار قانوني يعزز الشفافية بنسبة ٦٥.١%، وذلك من خلال تطبيق وتنفيذ قوانين تضمن حق المواطنين في الوصول إلى المعلومات العامة، بما في ذلك تفاصيل تخصيص الميزانية واستخدام الموارد العامة، وفرض قوانين أو لوائح تطالب المجالس المحلية بنشر جميع الوثائق الرسمية مثل: (محاضر الاجتماعات، قرارات المجلس، تقارير التقييم) في وقت محدد بعد اتخاذ القرارات.
- وأخيرًا إشراك المواطنين في تقييم الأداء الحكومي بنسبة ٤٥.٨%، ويرجع ضعف إشراك المواطنين في تقييم الأداء الحكومي، إلى افتقار الحكومات المحلية إلى آليات أو قنوات فعالة للتفاعل مع المواطنين بشكل دوري أو منتظم، والمركزية في اتخاذ القرارات، والبيروقراطية والمعوقات الإدارية، وعدم وجود ضمانات للمساءلة، وتتدخل المصالح السياسية أو الحزبية في عملية التقييم، وعدم نشر تقارير أداء شاملة أو شفافة من قبل الحكومات المحلية، يقلل من قدرة المواطنين على معرفة كيفية أداء الحكومات المحلية بشكل دقيق.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا آليات تطبيق مبدأ الشفافية في المجالس المحلية تتمثل في توفير كافة المعلومات المتعلقة بالميزانيات، المشتريات،

المشاريع العامة، والعقود الحكومية عبر منصات إلكترونية أو مواقع ويب رسمية، عقد اجتماعات مفتوحة للمواطنين لسماع آرائهم حول القضايا المحلية، سواء كانت قضايا بيئية، تعليمية أو اجتماعية، مما يتيح الفرصة للمواطنين للتفاعل مع المسئولين، إتاحة النماذج والطلبات إلكترونيًا، استخدام التكنولوجيا لتعزيز الشفافية، تدريب الموظفين في المجالس المحلية، وتزويدهم بالمهارات اللازمة لضمان تطبيق الشفافية في تعاملاتهم اليومية، والتعاون مع منظمات المجتمع المدني لزيادة الشفافية في إدارة المشاريع والموارد، وتقديم تفاصيل مفصلة عن الميزانية المحلية، وكيفية تخصيص الأموال في مختلف المشاريع والخدمات، وتشجيع المجتمعات المحلية على مراقبة المشاريع المحلية والمشاركة في الاجتماعات العامة لضمان توافر شفافية في التنفيذ، وتنظيم ورش عمل للمسئولين المحليين حول أهمية الشفافية في تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز العلاقة مع المواطنين.

يوضح الجدول رقم (٧) آليات تطبيق مبدأ اللامركزية في المجالس المحلية.

ن= ١١٩ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ اللامركزية في المجالس المحلية	التكرارات	النسبة المئوية
١	تفويض الصلاحيات والمسؤوليات للمجالس المحلية.	٩٩	٨٣.٢
٢	بناء القدرات المؤسسية للمجالس المحلية.	٨٧	٧٣.٠
٣	تطوير أنظمة الإدارة المالية المحلية.	٨٢	٦٨.٩
٤	تحفيز الابتكار المحلي.	٧٥	٦٣.٠
٥	التعاون بين المجالس المحلية والسلطات المركزية.	٧٧	٦٤.٧
٦	دعم السياسات المحلية المستدامة.	٧٢	٦٠.٥
٧	تعزيز استقلالية المجالس المحلية في اتخاذ القرارات.	٤٩	٤١.٢
٨	تنظيم إدارة الخدمات المحلية.	٩٥	٧٩.٨

تُوَضِّحُ بَيَانَاتِ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ اللامركزية في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد تفويض الصلاحيات والمسؤوليات للمجالس المحلية أهم آليات تطبيق مبدأ اللامركزية في المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨٣.٢% من إجمالي المبحوثين، ويتم ذلك من خلال قوانين أو لوائح تضمن للمجالس المحلية صلاحيات واسعة تتعلق بتقديم الخدمات العامة، ومنح المجالس المحلية السلطة التنفيذية لتنفيذ البرامج والخطط التنموية المحلية، مما يساعد على تسريع الإجراءات وتحقيق استجابة أكثر مرونة لاحتياجات المجتمع المحلي، وتخصيص موارد مالية للمجالس المحلية مع منحهم حرية تخصيص هذه الموارد بما يتناسب مع أولوياتهم المحلية.

- يلي ذلك على الترتيب: تنظيم إدارة الخدمات المحلية بنسبة ٧٩.٨%، وذلك لسماح المجالس المحلية بتنظيم خدمات، مثل: النظافة العامة، والنقل المحلي، والإمدادات المائية، وخدمات الصحة بشكل مستقل لتلبية احتياجات السكان بشكل أكثر فعالية، وإنشاء هيئات محلية لإدارة هذه الخدمات وتقديمها بناءً على احتياجات كل منطقة.

- يليها بناء القدرات المؤسسية للمجالس المحلية بنسبة ٧٣.٠%، وذلك من خلال توفير برامج تدريبية للمسئولين في المجالس المحلية لرفع كفاءاتهم في إدارة الموارد العامة، والتخطيط الاستراتيجي، وقيادة المشاريع التنموية، وتطوير مهارات القيادة المحلية، وتوفير هيكل إداري مرن وفعال في المجالس المحلية يعزز من قدرة الأفراد على العمل بشكل متكامل مع السلطات المحلية والشركاء الآخرين.

- يليها تطوير أنظمة الإدارة المالية المحلية بنسبة ٦٨.٩%، وذلك من خلال منح المجالس المحلية القدرة على إعداد وتنفيذ الميزانية المحلية بناءً على الأولويات المحلية، وتوفير تمويلات مستدامة تتيح لهم تنفيذ الخدمات المحلية، وتشجيع المجالس المحلية على البحث عن مصادر دخل إضافية مثل فرض الضرائب المحلية أو جذب الاستثمارات المحلية لدعم الميزانية.

- يليها التعاون بين المجالس المحلية والسلطات المركزية بنسبة ٦٤.٨%، من خلال وضع آليات تنسيق بين السلطات المحلية والمركزية لضمان التنسيق بين السياسات العامة وتلبية احتياجات المجتمعات المحلية، وإنشاء لجان مشتركة للمتابعة والتقييم تضم ممثلين عن الحكومة المركزية والمحلية، وتطوير شراكات بين الحكومات المحلية والقطاع الخاص، والقطاع المدني لتحفيز النمو المحلي، وتصميم وتنفيذ برامج تنموية محلية تستجيب لاحتياجات المجتمع.

- يليها تحفيز الابتكار المحلي بنسبة ٦٣.٠%، تشجيع المجالس المحلية على تطوير استراتيجيات وخطط مبتكرة تناسب احتياجاتهم الخاصة، بما في ذلك مشاريع التنمية المحلية المستدامة، ومنح المجالس المحلية حرية تحديد أولويات المشاريع المحلية، مما يسمح لهم بالتركيز على قضايا ذات أهمية خاصة لمجتمعاتهم.

- يليها دعم السياسات المحلية المستدامة بنسبة ٦٠.٥%، وذلك من خلال تمكين المجالس المحلية من إعداد خطط تنموية محلية ترتكز على احتياجات المجتمع المحلي وتكون متوافقة مع رؤية الدولة للتنمية المستدامة، ودمج أهداف التنمية المستدامة في خطط المجالس المحلية.

- وأخيرًا تعزيز استقلالية المجالس المحلية في اتخاذ القرارات بنسبة ٤١.٣%، يرجع ضعف استقلالية المجالس المحلية في اتخاذ القرارات إلى نقص الموارد المالية، وتمتع الحكومات المركزية بسلطة واسعة على المجالس المحلية، مما يحد من قدرتها على اتخاذ قرارات مستقلة، وضعف تفاعل المواطنين والمجتمع المدني مع المجالس المحلية، ونقص الخبرات اللازمة لاتخاذ قرارات مستقلة وفعّالة؛ لتعزيز استقلالية المجالس المحلية، فيجب العمل على توفير موارد مالية مستقلة، وتفعيل الأطر القانونية التي تضمن قدرة المجالس المحلية على اتخاذ قرارات مستقلة تخدم مصالح المواطنين.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا آليات تطبيق مبدأ اللامركزية في المجلس المحلية تتمثل في تطوير الأنظمة القانونية والإدارية، وتعزيز الشفافية والمساءلة المحلية، التمويل المحلي والإدارة المالية، ومنح المجالس المحلية مسؤولية جمع الإيرادات المحلية، وتشجيع المشاركة الفعالة للمواطنين في صنع القرار المحلي، ودعم تطوير القدرات المحلية، والتعاون بين المجالس المحلية والسلطات المركزية، وإنشاء آليات لتقييم أداء المجالس المحلية بانتظام لضمان تنفيذ المشاريع والبرامج بكفاءة وفعالية، وتنظيم إدارة الخدمات المحلية، وإنشاء هيئات محلية لإدارة هذه الخدمات وتقديمها بناءً على احتياجات كل منطقة.

يوضح الجدول رقم (٨) آليات تطبيق مبدأ الكفاءة والفاعلية في المجالس المحلية.
ن= ١٤٠ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ الكفاءة والفاعلية في المجالس المحلية	التكرارات	النسبة المئوية
١	تحليل احتياجات المجتمع وتحديد الأولويات.	١٢٥	٨٩.٣
٢	وضع خطط استراتيجية واضحة.	١٣١	٩٣.٦
٣	إدارة الموارد بشكل مستدام.	١٠١	٧٢.١
٤	تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني.	٩٥	٦٧.٩
٥	تحسين العمليات الإدارية داخل المجالس المحلية.	١١٢	٨٠.٠
٦	استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء المحلي.	١١٨	٨٤.٣
٧	إجراء تقييمات دورية للأداء المحلي.	٧٣	٥٢.١
٨	تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة.	١٠٦	٧٥.٧
٩	تحسين جودة الخدمات العامة.	١٢١	٨٦.٤

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ الكفاءة والفاعلية في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد وضع خطط استراتيجية واضحة أهم آليات تطبيق مبدأ الكفاءة والفاعلية في المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٩٣.٦% من إجمالي المبحوثين، ويتم ذلك من خلال اعتماد المجالس المحلية على خطط استراتيجية قصيرة وطويلة المدى تحدد الأهداف والمشاريع ذات الأولوية بناءً على احتياجات المجتمع المحلي، وتحديد أهداف محددة وواقعية، مثل: تحسين جودة الخدمات العامة أو تطوير البنية التحتية، مع وضع آليات لقياس الأداء ومراجعة التنفيذ بشكل دوري.
- يلي ذلك على الترتيب: تحليل احتياجات المجتمع وتحديد الأولويات بنسبة ٨٩.٣%، وذلك من خلال إجراء تحليل دقيق لاحتياجات المجتمع المحلي، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تدخل عاجل، وتصنيف الأولويات بناءً على احتياجات السكان وأهميتها بالنسبة للمجتمع المحلي، وتخصيص الموارد اللازمة بشكل أكثر كفاءة.
- يليها تحسين جودة الخدمات العامة بنسبة ٨٦.٤%، من خلال تنفيذ مشروعات لتحسين البنية التحتية، مثل: الطرق، الكهرباء، المياه، والصرف الصحي، بما يساهم في رفع مستوى الحياة للمواطنين، وتأكد توفير خدمات الصحة والتعليم والإسكان بشكل فعال، بما يلبي احتياجات السكان.
- يليها استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء المحلي بنسبة٨٤.٣%، وذلك من خلال دمج التكنولوجيا في عمليات اتخاذ القرار وإدارة المشروعات المحلية، مثل استخدام الأنظمة الإلكترونية لمتابعة الأداء، وتقديم خدمات إلكترونية للمواطنين لتقليل التكاليف وتقديم الشكاوى أو التفاعل مع الخدمات وزيادة الفاعلية، واستخدام أنظمة معلومات جغرافية (GIS) لتخطيط المشاريع العمرانية أو إدارة الخدمات العامة، مثل: المياه والصرف الصحي بشكل أكثر فعالية، وتحويل الإجراءات الإدارية التقليدية إلى عمليات إلكترونية، مما يسهم في تسريع المعاملات، وتقليل التكاليف وتقديم خدمات أكثر كفاءة للمواطنين.

- يليها تحسين العمليات الإدارية داخل المجالس المحلية بنسبة ٨٠.٠%، من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية لضمان تقليل الزمن المستغرق لإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين، وتقليل البيروقراطية وتحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل المجلس المحلي، مما يعزز الكفاءة ويسرع التنفيذ.
- يليها تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة بنسبة ٧٥.٧%، وذلك لضمان التنفيذ المتسق والمتكامل للمشاريع والبرامج، وتنظيم اجتماعات دورية بين المسئولين التنفيذيين في المجالس المحلية لمراجعة الأداء وتوزيع المهام بشكل مناسب.
- يليها إدارة الموارد بشكل مستدام بنسبة ٧٢.١ %، وذلك من خلال تبني سياسات إدارة مستدامة للموارد الطبيعية والمجتمعية، مثل المياه والطاقة، مما يضمن تحقيق الأهداف التنموية بأقل تأثير بيئي، وتحسين إدارة النفايات والبنية التحتية لتقليل التكاليف الطويلة الأجل وتوفير بيئة حضرية نظيفة.
- يليها تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني بنسبة ٦٧.٩%، من خلال تعزيز التعاون مع الشركات الخاصة لتنفيذ مشاريع تنموية أو تقديم خدمات محلية، مما يساهم في زيادة الفاعلية والكفاءة في تنفيذ المشاريع، والتعاون مع المجتمع المدني لتقديم الخدمات وتعزيز الرقابة والمشاركة المجتمعية، وضمان فاعلية البرامج المحلية والوصول إلى نتائج أكثر تأثيرًا.

- وجاء إجراء تقييمات دورية للأداء المحلي في المرتبة الأخيرة بنسبة ٥٢.١%، ويرجع ضعف إجراء تقييمات دورية للأداء المحلي إلى نقص الثقافة المؤسسية للتقييم، ونقص الإمكانيات المالية والموارد، وعدم وضوح معايير التقييم، والقيود السياسية والإدارية، وغياب الشفافية في تقديم النتائج، وضعف التنسيق بين الإدارات المحلية والسلطات المركزية، وعدم وجود تقنيات وأدوات تقييم فعّالة، ومقاومة التغيير داخل المجالس المحلية لإجراء التقييمات الدورية خوفًا من تلقي انتقادات أو كشف أوجه قصور في الأداء.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا أن آليات تطبيق مبدأ الكفاءة والفاعلية في الإدارة المحلية تتمثل في تبني سياسات إدارة مستدامة للموارد الطبيعية والمجتمعية، والتطوير المستمر للأداء، وإشراك المجتمع المحلي في مراقبة وتقييم الأداء المحلي، وتشجيع أعضاء المجلس المحلي على تقديم حلول مبتكرة لتحسين مستوى الخدمات المقدمة، وتبني الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات، مثل: الحكومة الذكية أو الخدمات الذاتية، وتنفيذ عملية التقييم المستمر لفعالية البرامج والمشاريع، من خلال تطبيق هذه الأساليب، يمكن تحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية في إدارة المجالس المحلية.

يوضح الجدول رقم (٩) آليات تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في المجالس المحلية.

ن= ١٥٢ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	ضمان تكافؤ الفرص في الوصول إلى الخدمات.	١٢٩	٨٤.٩
٢	تعزيز حقوق المرأة والفئات المهمشة.	٨٣	٥٤.٦
٣	وضع التشريعات والسياسات الداعمة للعدالة والمساواة.	١١٥	٧٥.٧
٤	تشجيع الحوار الاجتماعي.	٧٢	٤٧.٤
٥	إشراك جميع المواطنين في صنع القرار.	١٠٤	٦٨.٤
٦	التعامل مع القضايا البيئية بشكل عادل.	٧٦	٥٠.٠
٨	مراجعة وتقييم السياسات والبرامج المحلية.	٥٩	٣٨.٨
٩	ضمان المساواة في فرص العمل والتوظيف.	٩٢	٦٠.٥
١٠	محاربة الفساد والتمييز.	٧١	٤٧.٧

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد ضمان تكافؤ الفرص في الوصول إلى الخدمات أهم آليات تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في المجالس المحلية، حيث أفاد ذلك نسبة ٨٤.٩% من إجمالي المبحوثين، وذلك من خلال تخصيص الموارد بشكل عادل بين جميع المناطق والأحياء ضمن نطاق المجلس المحلي، وتخصيص برامج وخدمات موجهة إلى الفئات الضعيفة، مثل: ذوي الاحتياجات الخاصة، كبار السن، الأطفال، والنساء في المناطق المهمشة.

- يلي ذلك على الترتيب: وضع التشريعات والسياسات الداعمة للعدالة والمساواة بنسبة ٧٥.٧%، وذلك من خلال المراجعة المستمرة للسياسات المحلية لضمان عدم وجود أي تمييز ضد فئة معينة من المجتمع، وتشجيع التنوع والشمولية في المجالس المحلية عبر ضمان تمثيل جميع الفئات الاجتماعية في المراكز القيادية والمناصب الحكومية.

- إشراك جميع المواطنين في صنع القرار بنسبة ٦٨.٤%، وذلك من خلال إشراك كافة فئات المجتمع في عملية صنع القرار عبر تنظيم استشارات وورش عمل منتظمة تتيح لجميع المواطنين التعبير عن آرائهم واحتياجاتهم، وإعداد آليات للمشاركة المجتمعية التي تضمن تمثيل مختلف الفئات الاجتماعية، مثل: الفقراء، الشباب، والنساء، في مجالس الإدارة المحلية وصنع السياسات.

- ضمان المساواة في فرص العمل والتوظيف بنسبة ٦٠.٥%، وذلك من خلال التوظيف على أساس الكفاءة مع ضمان تمثيل عادل لجميع الفئات الاجتماعية في الوظائف الحكومية المحلية، بغض النظر عن خلفياتهم الاجتماعية، وتوفير فرص تدريب وتطوير للمواطنين في المجتمعات المحلية، مع التركيز على الفئات المحرومة لتأهيلهم وتزويدهم بالمهارات اللازمة للحصول على فرص عمل.

- يليها تعزيز حقوق المرأة والفئات المهمشة بنسبة ٥٤.٦%، وذلك من خلال ضمان تمثيل عادل للمرأة في المجالس المحلية، وتوفير برامج تهدف إلى تعزيز مشاركتها الفعّالة في صنع القرار، وتوفير خدمات مخصصة تضمن حقوق ذوي الإعاقة وتكفل لهم الوصول إلى جميع الخدمات العامة والبنية التحتية، مع مراعاة احتياجاتهم الخاصة.
- يليها التعامل مع القضايا البيئية بشكل عادل بنسبة ٥٠.٠%، وذلك من خلال مراعاة العدالة البيئية في اتخاذ القرارات التي تؤثر على البيئة المحلية، بحيث لا يتم تحميل المناطق الأقل تطورًا العبء الأكبر من المشكلات البيئية، مثل: التلوث أو تغير المناخ، وإعادة توزيع الموارد البيئية بشكل يضمن استفادة الجميع من البيئة الطبيعية والخدمات البيئية بشكل عادل.
- يليها محاربة الفساد والتمييز بنسبة ٤٧.٧%، من خلال إرساء أنظمة لمكافحة الفساد على المستوى المحلي لضمان أن توزيع الخدمات والموارد يتم بشكل عادل، تفعيل آليات الشكاوى التي تسمح للمواطنين بالإبلاغ عن أي حالات تمييز أو فساد داخل المجالس المحلية أو المؤسسات الحكومية.
- يليها تشجيع الحوار الاجتماعي بنسبة ٤٧.٤%، وذلك من خلال تشجيع الحوار بين مختلف الفئات الاجتماعية في المجتمع المحلي من خلال تنظيم اجتماعات منتظمة بين المجلس المحلي والمواطنين لضمان فهم القضايا الاجتماعية، ومناقشة الحلول الممكن، ومحاربة الفساد والتمييز، وتفعيل آليات الشكاوى التي تسمح للمواطنين بالإبلاغ عن أي حالات تمييز أو فساد داخل المجالس المحلية أو المؤسسات الحكومية.

- وجاء مراجعة وتقييم السياسات والبرامج المحلية بانتظام في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٨.٨%، ويرجع ذلك إلى ضعف مراجعة وتقييم السياسات والبرامج المحلية إلى نقص الموارد المالية والبشرية، وضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص التواصل بين الإدارات، ونقص في وضوح الأهداف والمخرجات، ومقاومة التغيير من داخل الإدارة المحلية، وتقليل مستوى المشاركة المجتمعية، لضمان أنها تحقق العدالة والمساواة في تطبيق القوانين والخدمات، وإنشاء آليات للرقابة المستقلة لضمان أن السياسات لا تنحاز إلى فئة معينة أو منطقة معينة على حساب أخرى.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا أن آليات تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في الإدارة المحلية تتمثل في التوزيع العادل للموارد المالية على المشاريع والخدمات المحلية بما يتناسب مع احتياجات كل منطقة أو فئة اجتماعية، وضمان المساواة في التوظيف والفرص المهنية، وتوفير التدريب المجتمعي للمواطنين على كيفية المشاركة في اتخاذ القرارات المحلية، والتفاعل مع المجالس المحلية، تقديم الدعم للمشاريع التنموية في المناطق الفقيرة، ومراقبة توافر الخدمات الأساسية، مثل: الرعاية الصحية، التعليم، والمواصلات لضمان أن جميع المواطنين، بما في ذلك الفئات المهمشة، وتحسين حياة المواطنين من خلال توفير فرص متساوية، وتوزيع عادل للموارد، مما يعزز التماسك الاجتماعي والاستقرار.

يوضح الجدول رقم (١٠) آليات تطبيق مبدأ سيادة القانون في المجالس المحلية.

ن=١٢٨ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ سيادة القانون في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	تعزيز إطار التشريعات المحلية.	١٠٩	٨٥.٢
٢	تعزيز استقلال القضاء المحلي.	٩٢	٧١.٩
٣	تعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات.	٧٦	٥٩.٤
٤	مراجعة الشكاوى وتقديم الحلول.	٦٩	٥٣.٩
٥	إنشاء برامج توعية قانونية للمواطنين حول حقوقهم وواجباتهم.	٥٨	٤٥.٣
٦	تعزيز آليات رقابة فعالة على أداء المجالس المحلية.	٦٤	٥٠.٠
٧	مراجعة دورية للقوانين والأنظمة المحلية.	٨٣	٦٤.٨
٨	تحقيق الشفافية في العقوبات.	٦٠	٤٦.٩
٩	إتاحة حق التقاضي للمواطنين.	٥٧	٤٤.٥

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ سيادة القانون في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد تعزيز إطار التشريعات المحلية أهم آليات تطبيق مبدأ سيادة القانون في المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨٥.٢% من إجمالي المبحوثين، ويجب أن تكون هناك تشريعات واضحة وصارمة تنظم عمل المجالس المحلية، ويجب أن تتماشى هذه التشريعات مع الدستور الوطني، وتؤكد ضرورة اتباع القوانين في جميع الأنشطة المحلية، والعمل على تحديث وتطوير القوانين المحلية بشكل دوري لتواكب التغيرات والتحديات الحديثة.
- يلي ذلك على الترتيب: تعزيز استقلال القضاء المحلي بنسبة ٧١.٩%، وذلك من خلال وجود هيئات قضائية مستقلة ضمن الإطار المحلي قادرة على تقديم العدالة في النزاعات المحلية المتعلقة بالقوانين والسياسات المحلية، تفعيل محاكم إدارية للنظر في القضايا المتعلقة بالإدارات المحلية، وضمان أن القضاء يعمل بكفاءة في الرقابة على تصرفات المسئولين المحليين.

- يليها مراجعة دورية للقوانين والأنظمة المحلية بنسبة ٦٤.٨%، وذلك لضمان التزام المجالس المحلية بالقوانين السارية، هذه المراجعات ضرورية لتكييف القوانين مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، ووضع آلية لتكييف السياسات المحلية مع التغييرات في التشريعات الوطنية أو الدولية ذات الصلة، بما يضمن التوافق مع سيادة القانون.
- يليها تعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات بنسبة ٥٩.٤%، وذلك من إعلان المجالس المحلية عن قراراتها في شكل رسمي وواضح، مع توضيح الأسس القانونية التي تم بناء القرارات عليها، تمكين المواطنين من الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالقرارات والمشاريع المحلية لضمان شفافية الإجراءات واتساقها مع القوانين.
- يليها مراجعة الشكاوى وتقديم الحلول بنسبة ٥٣.٩%، وذلك من خلال توفير آليات للشكوى والتظلم ضد أي تجاوزات أو انتهاكات قانونية من قبل المسئولين المحليين، والعمل على ضمان سرعة البت في هذه الشكاوى وحلها بسرعة وبحيادية، لضمان استمرار تطبيق سيادة القانون وتحقيق العدالة.
- يليها تعزيز آليات رقابة فعالة على أداء المجالس المحلية بنسبة ٥٠.٠%، وذلك من خلال الهيئات الرقابية، مثل: ديوان المحاسبة وهيئات مكافحة الفساد بالرقابة المستمرة على المجالس المحلية لضمان تنفيذ القوانين بشكل صحيح، توفير آليات لتأكد استخدام الموارد العامة في تحقيق المنفعة العامة، وتطبيق القانون بفعالية، وتفعيل دور المجتمع المدني والإعلام في مراقبة تطبيق القوانين.
- يليها إنشاء برامج توعية قانونية للمواطنين حول حقوقهم وواجباتهم بنسبة ٤٥.٣%، وذلك ليعزز من احترامهم للقوانين المحلية، ويساعدهم في المطالبة بحقوقهم، تدريب الموظفين، والمسئولين في المجالس المحلية على القوانين المحلية، وحقوق الإنسان، وأفضل الممارسات القانونية لضمان تطبيق سيادة القانون بشكل فعّال.

- يليها تحقيق الشفافية في العقوبات بنسبة ٤٦.٩%، وذلك لضمان أن العقوبات على المخالفات المحلية واضحة وشفافة، ويتم تطبيقها بشكل عادل ومتسق مع القانون، هذه العقوبات يجب أن تكون متناسبة مع المخالفات وتحقق العدالة.
- وجاء ضعف إتاحة حق التقاضي للمواطنين في المرتبة الأخيرة بنسبة ٤٤.٥%، هذا يؤكد ضعف إتاحة حق التقاضي للمواطنين في المجالس المحلية يمثل أحد التحديات الكبرى التي قد تواجهها الحكومات المحلية في ضمان حقوق المواطنين وتحقيق العدالة، وقد يرجع ذلك إلى الإجراءات القانونية قد تكون معقدة وتستغرق وقتًا طويلاً، مما يجعل من الصعب على المواطنين التقدم بالقضايا، وقلة الوعي بحقوق التقاضي، في بعض الأحيان، قد تؤثر القوى المحلية مثل: (الشخصيات السياسية أو الاقتصادية الكبيرة) على سير القضايا في المحاكم المحلية.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا أن آليات تطبيق مبدأ سيادة القانون في المجالس المحلية تتمثل في وضع إطار قانوني واضح وشفاف متوافق مع التشريعات الوطنية والدولية، والإشراف على تطبيق القوانين المحلية بشكل فعّال، وإنشاء برامج توعية قانونية للمواطنين حول حقوقهم وواجباتهم، وتعزيز دور المجالس الشعبية في المشاركة في مراجعة قرارات المجالس المحلية لضمان تطبيقها بشكل قانوني، وتطبيق القوانين بشكل متسق ومتساوٍ على الجميع دون تحيز، واستجابة سريعة وفعّالة لشكاوى المواطنين لضمان استمرار تطبيق سيادة القانون، وتحقيق العدالة، وهذا يمكن المجالس المحلية من العمل ضمن إطار قانوني محكم يعزز الثقة بين المواطنين والحكومة، ويحقق العدالة والمساواة في تطبيق القوانين.

يوضح الجدول رقم (١١) آليات تطبيق مبدأ الاستجابة في المجالس المحلية.
ن= ١٠٤ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ الاستجابة في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	تحسين آليات التواصل الفعّال مع المواطنين.	٩٣	٨٩.٤
٢	تقييم وتحسين الأداء بشكل دوري.	٣٤	٣٢.٧
٣	تعزيز العلاقة بين المجالس المحلية والمجتمع المدني.	٦٥	٦٢.٥
٤	مواكبة الاحتياجات المتغيرة.	٧٢	٦٩.٢
٥	تبسيط الإجراءات الإدارية.	٧٦	٧٣.١
٦	إنشاء آليات للطوارئ والاستجابة السريعة.	٨٠	٧٦.٩
٧	استخدام التكنولوجيا لتحسين الاستجابة.	٨٣	٧٩.٨
٨	تعزيز سرعة اتخاذ القرارات.	٥١	٤٩.٠
٩	سرعة الاستجابة لمشكلات المجتمع المحلي.	٨٥	٨١.٧

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ الاستجابة في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد تحسين آليات التواصل الفعّال مع المواطنين أهم آليات تطبيق مبدأ الاستجابة في المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨٩.٤% من إجمالي المبحوثين، من خلال إتاحة المجالس المحلية للمواطنين طرقًا متنوعة للتواصل معها، مثل: الخطوط الساخنة، وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن أن تتيح هذه القنوات للمواطنين تقديم شكاوى، اقتراحات، أو استفسارات بشكل سريع، آلية فعّالة لمعالجة الشكاوى والتعليقات الواردة من المواطنين، وإنشاء مراكز الاتصال المحلية في تجميع كافة الطلبات والشكاوى وتوجيهها إلى الجهة المعنية بسرعة وكفاءة.

- يلي ذلك على الترتيب: سرعة الاستجابة لمشكلات المجتمع المحلي بنسبة ٨١.٧%، من خلال تشكيل فرق استجابة سريعة تكون مكلفة بالتعامل مع المشاكل الطارئة التي قد يواجهها المجتمع المحلي، مثل: الكوارث الطبيعية، والأعطال في البنية التحتية، أو فرق الدعم في حالات الطوارئ الصحية، وتحديد آليات واضحة

لحل المشكلات، وإنشاء نظام تتبع الشكاوى يتيح للمواطنين معرفة حالة شكواهم ومدى تقدم حلها، مما يضمن الاستجابة السريعة والفعالة.

- يليها استخدام التكنولوجيا لتحسين الاستجابة بنسبة ٧٩.٨%، وذلك من خلال تطوير بوابات إلكترونية وخدمات حكومية رقمية تُمكن المواطنين من الوصول إلى المعلومات وطلب الخدمات بشكل سريع ومرن، استخدام المجالس المحلية أنظمة متقدمة لإدارة المعلومات تساعد في رصد احتياجات المواطنين بشكل فوري، يمكن لهذه الأنظمة أن تسهم في تتبع الشكاوى، طلبات الخدمات، وتحليل البيانات المتعلقة بحاجات السكان.

- يليها تبسيط الإجراءات الإدارية بنسبة ٧٣.١%، من خلال تقليص البيروقراطية، والتخلص من الإجراءات المعقدة التي قد تؤخر استجابة الإدارة لمطالب المواطنين، وتحديد وقت استجابة محدد، لكل طلب أو شكوى يجب تحديد وقت استجابة معين، بحيث يتم ضمان الالتزام بتقديم الردود في الوقت المحدد.

- يليها مواكبة الاحتياجات المتغيرة بنسبة ٦٩.٢%، وذلك من خلال رصد التغيرات في احتياجات المواطنين بشكل مستمر من خلال أبحاث ميدانية أو استبيانات لضمان أن السياسات المحلية تواكب هذه التغيرات والخدمات لتلبية هذه المحلية لتواكب التغيرات التي تطرأ على احتياجات المواطنين أو التحديات الاقتصادية والاجتماعية، والتكيف مع التغيرات المستمرة في المجتمع، مثل: التغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، أو التكنولوجية.

- يليها تعزيز العلاقة بين المجالس المحلية والمجتمع بنسبة ٦٢.٥%، من خلال العمل على بناء شراكات مع المنظمات المجتمعية والهيئات المحلية لتوسيع قاعدة الاستجابة المجتمعية وتحقيق استجابة فعالة لاحتياجات المواطنين، والتعاون مع

القطاع الخاص لتعزيز الموارد المتاحة للمجالس المحلية، وضمان دور المجالس المحلية في تمثيل جميع فئات المجتمع المحلي مثل: (الشباب، النساء، ذوي الاحتياجات الخاصة) في اتخاذ القرارات واستراتيجيات العمل.

- يليها تحسين سرعة اتخاذ القرارات بنسبة ٤٩.٠%، من خلال آليات اتخاذ قرارات سريعة ومرنة، بحيث لا تتعطل عملية اتخاذ القرارات بسبب التعقيدات البيروقراطية، ووجود آليات قانونية واضحة ومرنة للبت في القضايا الطارئة، مثل: الكوارث الطبيعية أو الحوادث المفاجئة لتلبية احتياجات المواطنين بشكل سريع وفعّال.
- جاءت تقييم وتحسين الأداء بشكل دوري في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٢.٧%، يرجع ذلك إلى غياب نظام تقييم شامل وموحد، وضعف المهارات الفنية والإدارية، قد تفتقر المجالس المحلية إلى الموارد اللازمة لإجراء تقييمات منتظمة، سواءً من حيث الكوادر المؤهلة أو الميزانية المخصصة لذلك، وتركيز المجالس المحلية بشكل أكبر على إتمام المهام اليومية والروتينية بدلاً من تخصيص الوقت والموارد للقيام بتقييمات دورية وتحليل الأداء.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا أن آليات تطبيق مبدأ الاستجابة في الإدارة المحلية، تتمثل في تحسين قنوات التواصل مع المواطنين، واستخدام أنظمة إلكترونية لتسجيل ومعالجة الشكاوى والطلبات بشكل آلي، ونشر تقارير منتظمة عن كيفية التعامل مع طلبات المواطنين وشكاواهم، والتعاون مع القطاع الخاص لتقديم حلول مبتكرة لاحتياجات المواطنين بسرعة، ووجود نظام إلكتروني موحد يربط بين جميع الإدارات المحلية لتسريع العمليات المتعلقة بالاستجابة لشكاوى أو طلبات المواطنين، ووضع خطط جاهزة للاستجابة السريعة في حالات الطوارئ مثل الكوارث الطبيعية، الحوادث الكبرى، أو الأزمات الصحية، وتقييم الأداء بشكل دوري لضمان أن عمليات الاستجابة تسير بشكل فعال.

يوضح الجدول رقم (١٢) آليات تطبيق مبدأ الاستدامة في المجالس المحلية.

ن= ١٣٥ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ الاستدامة في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	التخطيط العمراني المستدام.	٩٤	٦٩.٦
٣	تحسين البنية التحتية الخضراء.	١٠٩	٨٠.٧
٤	إدارة الموارد المائية.	٦٠	٤٤.٤
٥	تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة.	٧٥	٥٥.٦
٦	التثقيف البيئي والمشاركة المجتمعية.	٨٣	٦١.٥
٧	تقييم الأداء المستدام.	٥٣	٣٩.٣

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ الاستدامة في المجالس المحلية، فيما يلي:

- يُعد تحسين البنية التحتية الخضراء أهم آليات تطبيق مبدأ الاستدامة في المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨٠.٧% من إجمالي المبحوثين، ويرجع ذلك لدعم المشاريع التي تهتم بالحفاظ على المياه والطاقة والموارد الطبيعية من خلال تحسين الكفاءة، وتطوير إدارة النفايات الصلبة، وتحفيز المجتمع على إعادة التدوير، وإنشاء مصانع محلية تعيد تدوير المواد الخام بشكل بيئي، ويعتمد على أساليب الإنتاج المستدامة.
- يلي ذلك على الترتيب: التخطيط العمراني المستدام بنسبة ٦٩.٦%، ويرجع ذلك لتطبيق سياسات تخطيط حضري تراعي المساحات الخضراء، وتكامل البيئة مع المشاريع العمرانية الجديدة، ومنع التعدي على الأراضي الزراعية، والحد من التحول غير المخطط للأراضي الزراعية إلى مناطق سكنية أو صناعية.
- يليها التثقيف البيئي والمشاركة المجتمعية بنسبة ٦١.٥%، ويرجع ذلك إلى تنظيم ورش عمل ومؤتمرات توعوية للمواطنين في مختلف المدن، والمراكز حول أهمية الاستدامة البيئية والحفاظ على الموارد.

- يليها التنمية الاقتصادية المستدامة بنسبة ٥٥.٦%، ويرجع ذلك إلى دعم المزارعين في تبني تقنيات الزراعة المستدامة، واستخدام المحاصيل ذات الاستهلاك المائي الأقل، وتوفير برامج تمويل ميسر للمشاريع الصغيرة في القطاعات المستدامة، مثل: صناعة المنتجات البيئية، والترويج للسياحة البيئية من خلال تطوير المحميات الطبيعية والمناطق الأثرية في المحافظة.
- يليها إدارة الموارد المائية بنسبة٤٤.٤%، حيث يُعد ضعف إدارة الموارد المائية من أبرز التحديات التي تواجه العديد من المناطق، ويرجع ذلك إلى تلوث مياه النيل والمجاري المائية في المنطقة، وقلة الاستثمارات في إنشاء وصيانة الأنظمة الحديثة لإدارة المياه، مثل: محطات التحلية، وكذلك نقص الوعي بين الفلاحين حول أهمية ترشيد استهلاك المياه، واستخدام تقنيات الري الحديثة مثل الري بالتنقيط.
- أخيرًا تقييم الأداء المستدام بنسبة ٣٩.٣%، ويرجع ضعف تقييم الأداء المستدام إلى نقص جمع البيانات الدقيقة والموثوقة، وغياب مراجعة الأداء بشكل دوري، وضعف التنسيق بين الهيئات الحكومية المختلفة، مثل: مجالس البلديات ووزارة البيئة، وغيرها، وقلة الكوادر المؤهلة في مجال التخطيط البيئي والتنمية المستدامة في بعض المجالس المحلية.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا أن آليات تطبيق مبدأ الاستدامة في الإدارة المحلية، تتمثل في تطبيق سياسات تخطيط حضري تراعي المساحات الخضراء، وتطبيق سياسات تحكم التوسع العمراني، وتوجهه نحو المناطق القابلة للاستدامة، وتنفيذ مشروعات تشجير في الأماكن العامة، والحدائق، والميادين لتوفير بيئة صحية، وإنشاء مراكز لإعادة تدوير النفايات في مختلف مراكز ومدن المحافظة، وتعزيز الزراعة المستدامة، وتعزيز السياسات التي تضمن الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية، مثل: المياه والتربة، والتعاون مع القطاع الخاص لتمويل مشاريع تنموية تلتزم

بمبادئ الاستدامة، وتشجيع المواطنين والمنظمات غير الحكومية على مراقبة تطبيق السياسات المتعلقة بالاستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٣) آليات تطبيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية في المجالس المحلية.

ن= ٩٨ (أكثر من استجابة)

م	آليات تطبيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية في المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	إعداد وتطوير خطة استراتيجية شاملة.	٨٨	٨٩.٨
٣	تخصيص الموارد بشكل استراتيجي.	٧٥	٧٦.٥
٤	تعزيز القدرات المؤسسية.	٦٩	٧٠.٤
٥	تطوير ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المجالس المحلية.	٦٥	٦٦.٣
٦	استخدام التكنولوجيا في التنفيذ والمتابعة.	٦١	٦٢.٢
٧	إدارة المخاطر والتحديات المستقبلية.	٥٢	٥٣.١
٨	بناء شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية.	٣٥	٣٥.٧
٩	مراقبة وتقييم الأداء الاستراتيجي.	٣٠	٣٠.٦

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، آليات تطبيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية في المجالس المحلية، فيما يلي:

- تُعد إعداد وتطوير خطة استراتيجية شاملة أهم آليات تطبيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية في المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك، نسبة ٨٩.٨% من إجمالي المبحوثين، وذلك لتحسين جودة الحياة في المجتمع المحلي، وتحديد الأهداف التنموية على المدى القصير والطويل، وإشراك المجتمع في وضع الرؤية عبر اجتماعات مع الأطراف المعنية، وتحديد أولويات التنمية المحلية التي تخدم احتياجات المواطنين.
- يلي ذلك على الترتيب: تخصيص الموارد بشكل استراتيجي بنسبة ٧٦.٥%، من خلال تخصيص الموارد المالية، والبشرية للمشاريع الأكثر أهمية وفقًا لأولويات

الخطة الاستراتيجية، وتخصيص جزء كبير من الموارد لتطوير البنية التحتية المحلية، مثل: الطرق، وشبكات الصرف الصحي، والاتصالات، لضمان تحسين جودة الحياة.

- يليها تعزيز القدرات المؤسسية بنسبة ٧٠.٤%، تحسين مهارات الموظفين العاملين في المجالس المحلية لتلبية متطلبات تنفيذ الرؤية الاستراتيجية بشكل فعّال، والتدريب على التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع، وتوظيف الكفاءات التي تُسهم في تحسين تنفيذ السياسات والبرامج المحلية وفقًا للرؤية الاستراتيجية .

- يليها تطوير ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المجالس المحلية بنسبة ٦٦.٣%، من خلال إشراك جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك المواطنين، القطاع الخاص في عملية التخطيط وتنفيذ المشاريع الاستراتيجية، تشجيع الابتكار لدى جميع العاملين في المجالس المحلية، بهدف تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية .

- يليها استخدام التكنولوجيا في التنفيذ والمتابعة بنسبة ٦٢.٢%، من خلال استخدام البرمجيات والنظم الرقمية لتتبع المشاريع وتقدمها، وتقديم تقارير دورية عبر منصات إلكترونية، مما يتيح للمواطنين متابعة التقدم في تنفيذ المشاريع، وتبني الحوكمة الرقمية للمجالس المحلية لزيادة الكفاءة وتعزيز التواصل مع المواطنين عبر منصات إلكترونية.

- يليها إدارة المخاطر والتحديات المستقبلية بنسبة ٥٣.١%، من خلال وضع استراتيجيات للتعامل مع التحديات المستقبلية مثل التغيرات المناخية، الأزمات الاقتصادية، للتكيف مع التغييرات، وتخصيص خطط لإدارة الأزمات المحتملة، وضمان وجود آليات استجابة سريعة وفعّالة لتقليل الأضرار.

- يليها بناء شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية بنسبة ٣٥.٧%، ويرجع ضعف الشراكة إلى أن افتقار المجالس المحلية إلى الخبرة الكافية في التفاوض مع القطاع الخاص، وغياب استراتيجيات واضحة للشراكة، قد تكون المجالس المحلية تواجه ضغوطًا مالية، مما يجعل من الصعب تخصيص ميزانية كافية لإنشاء شراكات فعّالة.

- أخيرًا مراقبة وتقييم الأداء الاستراتيجي في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٠.٦%، ويرجع ضعف المراقبة إلى نقص في الموارد البشرية المتخصصة، والتركيز على التقييم النهائي بدلاً من التقييم المستمر، مما يعيق التحسين المستمر، فيجب على المجالس المحلية تعزيز الشفافية والمساءلة، وتعزيز الكوادر البشرية المتخصصة في التقييم، لإجراء تقييمات دورية ومستدامة، والمراجعة الشاملة للتأثير طويل الأجل، وذلك لتحسين المراقبة والتقييم الأداء الاستراتيجي.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا أن آليات تطبيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية في المجالس المحلية، تتمثل في إعداد خطط استراتيجية تواكب التطورات المحلية والإقليمية والدولية، تحديد مبادرات متكاملة تُسهم في تطوير البنية التحتية، الخدمات الاجتماعية والبيئية، القيام باستطلاع رأي المواطنين للتعرف على احتياجاتهم المستقبلية، وتوفير بيئة صحية وآمنة للمجتمع، ودمج التكنولوجيا في الخطط الاستراتيجية لتحسين الخدمات العامة، وتخصيص الموارد المالية بشكل استراتيجي وفقًا للأولويات الاستفادة من الشراكات مع القطاع الخاص، وتنظيم اجتماعات دورية مع الجهات المعنية لمراجعة تحديث الخطط بناءً على التغيرات المحلية.

الْمِحْوَرُ الثَّانِي: وَاقِعُ تَحْقِيقِ أَبْعَادِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ فِي الْمَجَالِسِ الْمَحَلِّيَّةِ بِمُحَافَظَةِ الشَّرْقِيَّةِ:

تُسْهِمُ المجالس المحلية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تعزيز الشفافية، وتحقيق التوازن بين احتياجات المجتمع والبيئة، وتعزيز الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية، عبر تحسين الخدمات العامة، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، يمكن للمجالس المحلية أن تُسهم في تحقيق مستقبل مستدام للمجتمع المحلي، من خلال عدة أبعاد رئيسية، يمكن توضيحها فيما يأتي:

يوضح الجدول رقم (١٤) أبعاد التنمية المستدامة التي تحققها المجالس المحلية.

ن= ٢٨٥ (أكثر من استجابة)

م	أبعاد التنمية المستدامة التي تحققها المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	اَلْبُعْدُ الاجتماعي.	١٣٢	٤٦.٣
٢	اَلْبُعْدُ الاقتصادي.	١٤٩	٥٢.٣
٣	اَلْبُعْدُ البيئي.	١١٧	٤١.١
٤	اَلْبُعْدُ التكنولوجي.	١٠٦	٣٧.٢
٥	اَلْبُعْدُ المؤسسي.	٩٣	٣٢.٦
٦	اَلْبُعْدُ السياسي.	٧٥	٢٦.٣

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، أَبْعَادَ اَلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ اَلَّتِي تُحَقِّقُهَا اَلْمَجَالِسُ اَلْمَحَلِّيَّةُ، فِيمَا يَلِي:

- يُعَدّ اَلْبُعْدُ اَلِاقْتِصَادِيُّ أهم أبعاد التنمية المستدامة التي تحققها المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٥٢.٣% من إجمالي المبحوثين، ويرجع ذلك لتحسين البنية التحتية، من خلال توفير خدمات أساسية، مثل: الطرق، المياه، الكهرباء، والصرف الصحي، ودعم الصناعات المحلية التي يمكن أن تخلق فرص عمل جديدة، وتخصيص الميزانيات بشكل فعّال لتحقيق المشاريع التي تخدم المجتمع على المدى الطويل.

- يلي ذلك على الترتيب: اَلْبُعْدُ الاجتماعي بنسبة ٤٦.٣%، ويرجع ذلك لتحسين الخدمات الاجتماعية، من خلال تحسين التعليم، والرعاية الصحية، وضمان توزيع عادل للموارد والخدمات بين جميع فئات المجتمع، سواء في المناطق الحضرية أو الريفية، وتعزيز الوعي المجتمعي والمشاركة الفعّالة في التنمية.
- يليها اَلْبُعْدُ البيئي بنسبة ٤١.١%، ويرجع ذلك لمساهمة المجالس المحلية في حماية البيئة من خلال تنفيذ سياسات تهدف إلى الحد من التلوث، الحفاظ على الموارد الطبيعية، وتحسين إدارة المخلفات، ودعم الزراعة المستدامة، وتقنيات الري الحديثة، وتطوير خطط عمرانية تراعي استدامة البيئة، ونشر الوعي بين المواطنين حول أهمية الحفاظ على البيئة.
- يليها اَلْبُعْدُ التكنولوجي بنسبة ٣٧.٢%، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا في إدارة الخدمات العامة، تعزيز الكفاءة في تقديم الخدمات الحكومية، وضمان تحسين فعالية المشاريع التنموية، وتسهيل التفاعل بين المواطنين والإدارة المحلية، مما يُسهم في تحقيق التنمية المستدامة.
- يليها اَلْبُعْدُ المؤسسي بنسبة ٣٢.٦%، وذلك من خلال تطوير قدرات المجالس المحلية على التخطيط والتنفيذ والتقييم الجيد للمشروعات، تدريب الموظفين على تطبيق ممارسات الحوكمة الرشيدة، وإدارة المشاريع المستدامة، وإشراك المواطنين في اتخاذ القرارات المحلية، التعاون مع الجهات الحكومية الأخرى، والقطاع الخاص لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- وجاء اَلْبُعْدُ السياسي في المرتبة الأخيرة بنسبة ٢٦.٣%، ويرجع ذلك إلى غياب تمثيل فئات المجتمع، وهيمنة بعض الأحزاب السياسية على المجالس المحلية، وقلة الاهتمام بالمشاركة في الانتخابات أو الأنشطة السياسية، والتداخل بين السلطات المحلية والمركزية، فيجب على المجالس المحلية تعزيز التفاعل بين المواطنين والحكومة، والتشريعات، والشفافية في اتخاذ القرارات، وتحديد الأولويات والسياسات المحلية، حتى تحقق التنمية المستدامة.

وَتَتَّفِقُ النَّتِيجَةُ السَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(Mejía, et al,2024)** فِي أن الحوكمة وسياسات التخطيط لها تأثير إيجابي على تحديد أولويات أهداف التنمية المستدامة. كَمَا تَتَّفِقُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(Alhassan, 2020)** فِي تعزيز الاستدامة الاجتماعية من خلال استخدام الحوكمة الإلكترونية للمساعدة في تقديم الخدمات العامة، وتقليل مستوى التوتر المرتبط بالسعي إلى الحصول على الخدمات العامة.

يوضح الجدول رقم (١٥) اَلْبُعْدُ الاجتماعي للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.

ن= ١٣٢ (أكثر من استجابة)

م	اَلْبُعْدُ الاجتماعي للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة.	٩٥	٧٢.٠
٢	تعزيز المشاركة المجتمعية والشراكة مع المواطنين.	٩١	٦٨.٩
٣	تحسين التعليم والتدريب المهني.	٨٨	٦٦.٧
٤	تعزيز الأمن الاجتماعي.	١٠٦	٨٠.٣
٥	تحسين الإسكان والمرافق العامة.	٧٩	٥٩.٨
٦	تعزيز الرعاية الصحية الشاملة، والخدمات الطبية.	٦٧	٥٠.٨

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، اَلْبُعْدَ الِاجْتِمَاعِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ دَاخِلَ اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، فِيمَا يَلِي:

- يُعد تعزيز الأمن الاجتماعي أهم الأبعاد الاجتماعية التنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨٠.٣% من إجمالي المبحوثين، وذلك من خلال مكافحة الفقر، وتوفير الدعم الاجتماعي للأسر الفقيرة، وإنشاء برامج تأمين اجتماعي لضمان حقوق العاملين في القطاع غير الرسمي، ودعم كبار السن وذوي الإعاقة.
- يلي ذلك على الترتيب: تعزيز العدالة الاجتماعية والمساواة بنسبة ٧٢.٠%، وذلك من خلال وضع سياسات لتمكين الفئات المهمشة من الوصول إلى الفرص الاقتصادية، والتعليمية، والصحية بشكل عادل، وتحسين الظروف المعيشية لهم،

ودعم المشروعات التنموية والاقتصادية التي تخلق فرص عمل، خاصة في القطاعات المحلية مثل الزراعة والصناعة والحرف اليدوية.

- يليها تعزيز المشاركة المجتمعية والشراكة مع المواطنين بنسبة ٦٨.٩%، من خلال عقد اجتماعات دورية مع المواطنين، حول القرارات المحلية التي تؤثر على حياتهم، وتطوير تطبيقات الكترونية لتلقي الاقتراحات والشكاوى لتسهيل مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات المحلية.
- يليها تحسين التعليم والتدريب المهني بنسبة ٦٦.٧%، وذلك من خلال تحسين جودة التعليم المحلي، وتحسين البنية التحتية للمدارس، وتوفير التدريب المستمر للمعلمين، وضمان أن الجميع لديه فرصة متساوية للحصول على التعليم، وخفض نسبة الأمية، وتطوير برامج تعليمية مهنيّة وتدريبية لطلاب المدارس الثانوية من أجل تأهيلهم لسوق العمل المحلي.
- يليها تحسين الإسكان والمرافق العامة بنسبة ٥٩.٨%، من خلال تطوير مشاريع الإسكان الاجتماعي التي توفر بيئة آمنة وصحية، وإعادة تأهيل المناطق العشوائية لتوفير بيئة ملائمة للسكن والعمل، وتوفير كافة الخدمات الأساسية، والمرافق العامة، مثل: شبكات المياه والكهرباء والطرق داخل تلك المناطق، بالإضافة إلى تحسين الخدمات العامة، مثل: الحدائق التي تحسن نوعية حياة المواطنين.
- وجاء تعزيز الرعاية الصحية الشاملة والخدمات الطبية في المرتبة الأخيرة بنسبة ٥٠.٨%، هذا يؤثر بشكل سلبي على جودة حياة المواطنين، ويرجع ذلك إلى ضعف الرعاية الصحية الشاملة إلى محدودية الموارد المالية المخصصة للصحة، مما يؤثر على تقديم خدمات صحية شاملة وفعّالة، وقلة الأطباء والممرضين، خاصة في المناطق الريفية أو النائية، ونقص المعدات الطبية الحديثة في المستشفيات والمراكز الصحية، محدودية خدمات التأمين الصحي.

تَتَّفِقُ النَّتِيجَةُ السَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ التَّحْلِيلِ الْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ الْمُقَابَلَاتِ الْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ الْمَسْئُولِينَ التَّنْفِيذِيِّينَ فِي الْمَجَالِسِ الْمَحَلِّيَّةِ، حَيْثُ أَكَّدُوا أَنَّ الْبُعْدَ الِاجْتِمَاعِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ فِي الْإِدَارَةِ الْمَحَلِّيَّةِ، يتمثل في مكافحة الفقر، دعم الفئات المهمشة، تحقيق المساواة في توزيع الموارد، تحسين وتوسيع المراكز الصحية والمستشفيات، ودعم المبادرات المجتمعية، وتوفير بيئة آمنة لجميع المواطنين، وتعزيز الوعي الاجتماعي بمخاطر الجريمة، والحفاظ على التراث الثقافي المحلي، مثل: ترميم المواقع التاريخية، وضمان تحقيق الاستدامة الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع، التي تُسهم بشكل فعّال في تحسين رفاهية المواطنين، وتحقيق التنمية المستدامة في المحافظة.

يوضح الجدول رقم (١٦) الْبُعْدُ الاقتصادي للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.

ن=١٤٩ (أكثر من استجابة)

م	الْبُعْدُ الاقتصادي للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	تحسين سوق العمل وزيادة فرص العمل.	٨٧	٥٨.٤
٢	تحقيق العدالة الاقتصادية وتقليل الفوارق.	٦٥	٤٣.٦
٣	تشجيع الاقتصاد الأخضر.	١٠٣	٦٩.١
٤	تنمية قطاع الزراعة المستدامة.	٩٨	٦٥.٨
٥	تطوير البنية التحتية الاقتصادية.	١٢٥	٨٣.٩
٦	دعم وتحفيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة.	٩٤	٦٣.١
٧	تحقيق تنوع اقتصادي محلي.	١١٤	٧٦.٥
٨	تعزيز استخدام التكنولوجيا والابتكار.	١١٩	٧٩.٩

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، فيما يلي:

- يُعد تطوير البنية التحتية الاقتصادية أهم أبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨٣.٩% من إجمالي المبحوثين، وذلك من خلال توفير بنية تحتية رقمية لتمكين المواطنين من الوصول إلى الخدمات الحكومية بسهولة، وتحسين التجارة الإلكترونية في المجتمع المحلي، مما يُسهم في تسريع التنمية الاقتصادية.

- يلي ذلك على الترتيب: تعزيز استخدام التكنولوجيا والابتكار بنسبة ٧٩.٩%، وذلك من خلال تشجيع تطبيق التكنولوجيا في القطاعات المختلفة، مثل: الزراعة، والصناعة، والتعليم، مما يُسهم في تحسين الإنتاجية، وتقديم الخدمات الحكومية عبر الإنترنت لتسهيل وصول المواطنين إليها.
- يليها تحقيق تنوع اقتصادي محلي بنسبة ٧٦.٥%، وذلك من خلال استغلال الموارد المحلية بشكل فعال، مثل: الزراعة المستدامة، واستخراج الموارد الطبيعية المتجددة، وتحسين الخدمات السياحية في المواقع ذات الأهمية التاريخية والثقافية، مما يُسهم في خلق فرص عمل جديدة، وتكون مصدرًا مهمًا للعائدات الاقتصادية.
- يليها تشجيع الاقتصاد الأخضر بنسبة ٦٩.١%، وذلك من خلال تشجيع الاستدامة البيئية في الصناعات التي تتبع ممارسات صديقة للبيئة، مثل إعادة تدوير المواد، التي تُسهم في الحفاظ على البيئة وتنمية الاقتصاد في الوقت ذاته.
- يليها تنمية قطاع الزراعة المستدامة بنسبة ٦٥.٨%، من خلال تحسين تقنيات الزراعة، وتقديم الدعم للمزارعين من خلال توفير الأسمدة، والتدريب على الزراعة الحديثة التي تُسهم في زيادة الإنتاج، ومساعدة المزارعين في تسويق منتجاتهم من خلال توفير قنوات توزيع مناسبة.
- يليها تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بنسبة ٦٣.١%، وذلك خلال تقديم برامج تدريبية، وتوجيهات في مجالات ريادة الأعمال، وتوفير تسهيلات وحوافز مالية للمشروعات الصغيرة، وتقديم قروض ميسرة أو إعفاءات ضريبية، مما يعزز من القدرة التنافسية لهذه المشاريع، ويُسهم في استدامتها.
- تحسين سوق العمل وزيادة فرص العمل بنسبة ٥٨.٤%، من خلال تقديم برامج تدريبية مهنية وفنية موجهة لسكان لتحسين مهاراتهم، وزيادة فرص توظيفهم في سوق العمل، وتعزيز استخدام العمالة المحلية في المشاريع التنموية لتقليل معدلات البطالة، وتشجيع العمل الحر من خلال توفير التدريب والدعم المادي والتسويقي.

- وجاء تحقيق العدالة الاقتصادية وتقليل الفوارق في المرتبة الأخيرة بنسبة ٤٣.٦%، هذا يؤكد ضعف تحقيق العدالة الاقتصادية قد تواجه المجالس المحلية في تعزيز التنمية المستدامة، ويرجع ذلك إلى التوزيع غير المتكافئ للموارد، نقص البرامج الاجتماعية، وعدم فعالية شبكات الأمان الاجتماعي، وغياب التنسيق الفعّال في تحقيق العدالة الاقتصادية، وبالتالي استمرار التفاوتات الاقتصادية.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حَيْثُ أَكَّدُوا أَنَّ اَلْبُعْدَ اَلِاقْتِصَادِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، يتمثل في تعزيز فرص العمل اللائق، وتمكين الفئات المهمشة، وتعزيز الابتكار وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة تشجيع الاستثمار المحلي، وتحسين بنية القطاع الزراعي، وخلق بيئة ملائمة للتوظيف، وتعزيز التقنيات الزراعية المستدامة، وتطوير القطاعات الاقتصادية المحلية، وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص، وتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والحفاظ على الموارد الطبيعية، وذلك لتحسين جودة حياة المواطنين مع ضمان استدامة التنمية الاقتصادية على المدى الطويل.

يوضح الجدول رقم (١٧) اَلْبُعْد اَلْبِيئِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.

ن=١١٧ (أكثر من استجابة)

م	اَلْبُعْد اَلْبِيئِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	التخطيط البيئي المستدام.	٤٨	٤١.٠
٢	حماية البيئة، والحد من التلوث.	٤٢	٣٥.٩
٣	التوعية البيئية للمجتمع المحلي.	١٠٩	٩٣.٢
٤	التشجير والحفاظ على البيئة الطبيعية.	٧٩	٦٧.٥
٥	إدارة الموارد المائية بشكل مستدام.	٧٣	٦٢.٤
٦	إدارة النفايات وتدويرها.	٦١	٥٢.١
٧	الزراعة المستدامة والمحافظة على الأراضي الزراعية.	٩٠	٧٦.٩

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، اَلْبُعْدَ الْبِيئِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ دَاخِلَ اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، فِيمَا يَلِي:

- تُعد التوعية البيئية للمجتمع المحلي أهم الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك ٩٣.٢% من إجمالي المبحوثين، وذلك من خلال تنفيذ حملات توعية لرفع الوعي البيئي بين المواطنين، وتشجيعهم على تبني سلوكيات صديقة للبيئة، مثل: تقليل استهلاك الطاقة، وإعادة التدوير، والحد من النفايات، وتدريب الشباب على استخدام التكنولوجيا الحديثة في حل القضايا البيئية، وتنظيم ورش عمل، برامج تطوعية، مما يعزز وعيهم البيئي ويحفزهم على المساهمة في حماية البيئة.
- يلي ذلك على الترتيب: الزراعة المستدامة والمحافظة على الأراضي الزراعية بنسبة ٧٦.٩%، وذلك من خلال تشجيع الممارسات الزراعية المستدامة وتحديد مناطق محمية للحفاظ على التنوع البيولوجي، والعمل على مشاريع لإعادة تأهيل الأراضي المتدهورة بسبب الاستخدام المفرط للمبيدات أو الزراعة غير المستدامة، والحد من التوسع العشوائي في البناء على الأراضي الزراعية.
- يليها التشجير والحفاظ على البيئة الطبيعية بنسبة ٦٧.٥%، إنشاء مساحات خضراء، وزراعة الأشجار في المناطق الحضرية والريفية، وتنظيم حملات تشجير مجتمعية، تهدف إلى تحسين نوعية الهواء وتوفير بيئة حضرية صحية.
- يليها إدارة الموارد المائية بشكل مستدام بنسبة ٦٢.٤%، من خلال تطبيق أساليب الري الحديث، مثل: الري بالرش والتنقيط، وتوفير تدريب للمزارعين على طرق الري المستدامة، وتشجيع مشروعات إعادة استخدام المياه في الأنشطة الزراعية والصناعية، وتحسين شبكات الصرف الصحي والمياه لضمان عدم تلوث الموارد المائية.

- يليها إدارة النفايات وتدويرها بنسبة ٥٢.١%، من خلال إنشاء مشاريع محلية لفرز النفايات وإعادة تدويرها، لخفض مستوى التلوث البيئي وتحقيق فوائد اقتصادية من المواد المعاد تدويره، وإنشاء محطات معالجة النفايات السائلة والنفايات الصلبة بشكل يضمن سلامة البيئة، والحد من تلوث الأراضي والمياه.
- يليها التخطيط البيئي المستدام بنسبة ٤١.٠%، وذلك من خلال تحسين التصميم العمراني بحيث يتم تقليل استهلاك الموارد الطبيعية، والحفاظ على المساحات الخضراء والمياه، وإنشاء سياسات تهدف إلى تقليل الانبعاثات الكربونية في المشاريع العمرانية والصناعية عن طريق تطبيق معايير بيئية في البناء والصناعة.
- وجاءت حماية البيئة، والحد من التلوث في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٥.٩%، ويرجع ضعف حماية البيئة والحد من التلوث في محافظة الشرقية، إلى استخدام كميات كبيرة من المبيدات الحشرية والأسمدة الكيميائية التي تؤثر سلبًا على التربة والمياه، والافتقار إلى محطات معالجة فعالة للنفايات السائلة، والتخلص من النفايات في الأماكن غير المخصصة، مما يؤدي إلى تلوث التربة والمياه، كما أن القرى في الشرقية لا تزال تفتقر إلى شبكات صرف صحي حديثة، مما يؤدي إلى تصريف المياه الملوثة في الأنهار والمصارف المائية؛ لذلك لابد من وضع أنظمة فعالة لمعالجة مياه الصرف الصحي قبل تصريفها في المجاري المائية، وكذلك تنفيذ مشروعات لتحسين نوعية المياه من خلال الحد من التلوث الصناعي والزراعي.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حَيْثُ أَكَّدُوا أَنَّ اَلْبُعْدَ اَلْبِيئِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي اَلْإِدَارَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، يتمثل في تحسين إدارة الموارد الطبيعية، وتعزيز استخدام الطاقة المتجددة، وتطوير نظم النقل المستدام، وتنفيذ برامج توعية بيئية، يمكن للمجالس المحلية في محافظة الشرقية تحقيق تنمية بيئية مستدامة، هذا سيسهم في الحفاظ على البيئة، وتحسين نوعية الحياة للمواطنين، وتوفير بيئة صحية لأجيال المستقبل.

يوضح الجدول رقم (١٨) اَلْبُعْد اَلتِّكْنُولُوجِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.

ن=١٠٦ (أكثر من استجابة)

م	اَلْبُعْد اَلتِّكْنُولُوجِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية	التكرارات	النسبة المئوية
١	استثمار التكنولوجيا في تدريب الكوادر المحلية والتوعية الرقمية.	٩٦	٩٠.٦
٢	استخدام التحول الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية.	٨٨	٨٣.٠
٣	تحقيق الشفافية والمشاركة المجتمعية عبر التقنيات الرقمية.	٧٢	٧٦.٩
٤	مراقبة البيئة وجودة الحياة باستخدام التكنولوجيا.	٦٥	٦١.٣
٥	تشجيع الابتكار والشراكات المحلية.	٧٩	٧٤.٥
٦	تعزيز السياحة الذكية.	٥٤	٥٠.٦
٧	مراجعة وتقييم مستمر للابتكارات التكنولوجية.	٣٩	٣٦.٨

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، اَلْبُعْدَ التِّكْنُولُوجِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ فِي الْمَجَالِسِ الْمَحَلِّيَّةِ، فِيمَا يَلِي:

- يُعد استثمار التكنولوجيا في تدريب الكوادر المحلية والتوعية الرقمية أهم الأبعاد التكنولوجية للتنمية المستدامة، حيث أفاد بذلك نسبة ٩٠.٦% من إجمالي المبحوثين، وذلك من خلال توفير برامج تدريب عبر الإنترنت للموظفين الحكوميين في المجالس المحلية لتعريفهم بكيفية استخدام الأنظمة التكنولوجية الحديثة وأدوات التحليل الرقمي، وتطوير برامج تعليمية عبر الإنترنت لرفع الوعي حول أهمية التنمية المستدامة وكيفية تحقيقها على المستوى المحلي.

- يلي ذلك على الترتيب: استخدام التحول الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية بنسبة ٨٣.٠%، وذلك من خلال إنشاء بوابات إلكترونية لتقديم الخدمات المحلية، مثل: طلبات التراخيص، ودفع الفواتير، وإنشاء المنصات التفاعلية لتمكين المواطنين من تقديم الشكاوى أو الاقتراحات والاطلاع على مستجدات المشروعات الحكومية.

- يليها تحقيق الشفافية والمشاركة المجتمعية عبر التقنيات الرقمية بنسبة ٧٦.٩%، وذلك من خلال نشر تقارير الموازنات المحلية، وتقارير أداء المشروعات عبر الإنترنت، لتوفير معلومات واضحة ودقيقة للمواطنين، مما يُساهم في تعزيز الشفافية، والتفاعل مع المواطنين عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والتجاوب السريع مع استفساراتهم أو شكاويهم.
- يليها تشجيع الابتكار والشراكات المحلية بنسبة ٧٤.٥%، وذلك من خلال إقامة شراكات مع شركات تكنولوجيا المعلومات، لتوفير الحلول الرقمية الملائمة لاحتياجات المجالس المحلية في المحافظة، لتطوير مشاريع تكنولوجية مبتكرة تحل المشاكل المحلية.
- يليها مراقبة البيئة وجودة الحياة باستخدام التكنولوجيا بنسبة ٦١.٣%، وذلك من خلال إنشاء محطات مراقبة رقمية في المناطق الرئيسية لمحافظة الشرقية لمراقبة مستويات التلوث، وجودة الهواء والمياه، واستخدام تقنيات، مثل: الروبوتات لفرز النفايات، مما يساعد في تحسين عملية إعادة تدويرها وتقليل التلوث.
- يليها تعزيز السياحة الذكية بنسبة ٥٠.٦%، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، لترويج السياحة المستدامة من خلال التوعية بأهمية الحفاظ على البيئة والحفاظ على التراث المحلي.
- جاء تقييم ومراجعة مستمرة للأداء التكنولوجي في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٦.٨%، ويرجع ضعف تقييم ومراجعة مستمرة للأداء التكنولوجي لافتقار المجالس المحلية إلى معايير أو مؤشرات محددة لقياس نجاح أو فشل المشاريع التكنولوجية، وعدم وجود فرق متخصصة في تقييم التكنولوجيا أو الخبرات الفنية الكافية، واعتماد المجالس المحلية على أساليب تقييم تقليدية قديمة، مما يجعل عملية المراجعة والتقييم أقل فعالية.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حَيْثُ أَكَّدُوا أَنَّ اَلْبُعْدَ اَلتِّكْنُولُوجِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي اَلْإِدَارَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، يتمثل في إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تُسهم في تحسين الأداء الحكومي، وتعزيز الشفافية والمشاركة المجتمعية، وتطوير تطبيقات مخصصة للمواطنين تمكنهم من الوصول إلى المعلومات بشكل أسرع، وتقديم الشكاوى أو الاقتراحات في الوقت الحقيقي، وتوفير برامج تعليمية عبر الإنترنت لتدريب المواطنين على استخدام الخدمات الرقمية، ورفع الوعي بالتقنيات الحديثة، تساعد المجالس المحلية في تتبع تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، مثل: القضاء على الفقر، وتعزيز التعليم الجيد، والرعاية الصحية.

وَتَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(الشخانبة، ٢٠٢٢)** في أن التقدم التكنولوجي والمسئوليات البيئية والاجتماعية لها علاقة إيجابية بأهداف التنمية المستدامة. كَمَا تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مع ما ذهبت إليه "**مارشال ماكلوهان**" في أن التكنولوجيا لديها القدرة على إحداث التغيير الاجتماعي، ونمو تقنيات الاتصال الجماهيري يساعد بدورهِ على تغيير السلوك البشري والمجتمع ككل.

يوضح الجدول رقم (١٩) اَلْبُعْد اَلْمُؤَسَّسِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.

ن=٩٣ (أكثر من استجابة)

م	اَلْبُعْد اَلْمُؤَسَّسِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	تحسين الهيكل التنظيمي والإداري الفعال في المجالس المحلية.	٧٦	٨١.٧
٢	التخطيط الاستراتيجي للتنمية المستدامة.	٦٤	٦٨.٨
٣	دعم الابتكار في المشروعات التنموية.	٣٥	٣٧.٦
٤	التطور المؤسسي وبناء قدرات.	٦٠	٦٤.٥
٥	إشراك المجتمع المحلي في صنع القرار.	٥٣	٥٧.٠
٦	تعزيز الشفافية والمساءلة.	٤٤	٤٧.٣

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، اَلْبُعْدَ اَلْمُؤَسَّسِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ دَاخِلَ اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، فِيمَا يَلِي:

- يُعد الهيكل التنظيمي والإداري الفعال في المجالس المحلية أهم أبعاد المؤسسية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٨١.٧% من إجمالي المبحوثين، وذلك من خلال وضع هيكل تنظيمي واضح للمجالس المحلية محل الدراسة، يضمن توزيع المهام والمسؤوليات بشكل فعّال لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، تعزيز نظام الحوكمة الرشيدة في المجالس المحلية عبر تطبيق معايير الشفافية والمساءلة في جميع عمليات اتخاذ القرار، وتخصيص الموارد، وتقييم المشروعات.

- يلي ذلك على الترتيب: التخطيط الاستراتيجي للتنمية المستدامة بنسبة ٦٨.٨%، وذلك من خلال وضع خطط استراتيجية مستدامة تركز على جميع المجالات الرئيسية، مثل: التعليم، الصحة، البنية التحتية، والحفاظ على البيئة، تشمل هذه الخطط أهدافًا قابلة للقياس، مع وضع ميزانيات وآليات تنفيذ واضحة.

- يليها التطور المؤسسي وبناء قدرات بنسبة ٦٤.٥%، من خلال دورات تدريبية لتطوير مهارات الموظفين في التعامل مع الأنظمة التكنولوجية الحديثة، ومتخصصة في إدارة المشاريع المستدامة، القيادة المحلية، والابتكار التكنولوجي، ويمكن تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، واستخدام أساليب إدارة مبتكرة ومتقدمة، بما في ذلك كيفية معالجة قضايا التنمية المستدامة بشكل استراتيجي.

- يليها إشراك المجتمع المحلي في صنع القرار بنسبة ٥٧.٠%، وذلك من خلال فتح قنوات تواصل فعّالة مع المجتمع المحلي، من خلال تنظيم استبيانات، وورش عمل، ومنتديات، تتيح للمواطنين إبداء آرائهم حول أولويات التنمية، وتشجيع التعاون بين المجالس المحلية والمستثمرين المحليين والقطاع الخاص لتحقيق

المشاريع التنموية، مثل: تطوير البنية التحتية وتحسين الخدمات الصحية والتعليمية.

- يليها تعزيز الشفافية والمساءلة بنسبة ٤٧.٣%، وذلك من خلال تطبيق آليات رقابية، مثل: التقارير الدورية عن سير المشاريع والتنمية المستدامة، وتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية لنشر المعلومات الحكومية، مثل: نشر البيانات المالية، وتقارير الأداء، وتحقيق التفاعل المستمر مع المواطنين، يمكن للمواطنين الوصول بسهولة إلى هذه المعلومات عبر منصات إلكترونية.

- وجاء دعم الابتكار في المشروعات التنموية في المرتبة الأخيرة بنسبة ٣٧.٦%، ويرجع ضعف دعم الابتكار في المشروعات التنموية إلى نقص التمويل المخصص للابتكار، وقلة الثقافة المؤسسية الموجهة نحو الابتكار، وضعف التعاون مع الشركات الخاصة والتكنولوجيا المحلية سببًا في عدم استفادة المجالس المحلية من ابتكارات القطاع الخاص في مجالات، مثل: الطاقة المتجددة أو التكنولوجيا الذكية، ووجود الإجراءات البيروقراطية واللوائح التنظيمية المعقدة التي تؤدي إلى إبطاء تطبيق الحلول المبتكرة أو إعاقتها تمامًا.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حَيْثُ أَكَّدُوا أَنَّ اَلْبُعْدَ اَلْمُؤَسَّسِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، ويتمثل في تحسين الهيكل الإداري، وتعزيز الشفافية، وزيادة إشراك المواطنين، وتبني التقنيات الحديثة، التحفيز على الابتكار، والتقييم المستمر والمشاركة الفعّالة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني يُسهم في تعزيز استدامة المشروعات وتلبية احتياجات المجتمع المحلي بشكل أفضل، وتوفير بيئة مناسبة للعيش وتحقيق رفاهية المواطنين، وذلك لتحقق تقدم كبير نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وَتَتَّفِقُ النَّتِيجَةُ السَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(Dhaoui,2019)** فِي أن البعد المؤسسي أمر بالغ الأهمية للحوكمة الرشيدة، ويُسهم في تشكيل بيئة مناسبة لأداء آليات التنمية المستدامة، مما يُمكن الحكومة من المشاركة بشكل أكثر فعالية وكفاءة ومسؤولية في خطط التنمية.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مع ما ذهب إليه "**دانيال بيل**" في أن ازدهار التكنولوجيا والابتكار، بالإضافة إلى زيادة أهمية المتخصصين في المجالات المعرفية، صعود الطبقات المهنية والتقنية، وصياغة السياسات للمجتمع، وانتشار تكنولوجيا المعلومات، زيادة التوجهات المستقبلية، والأهمية المتزايدة للهياكل المنظمات الحكومية.

يوضح جدول رقم (٢٠) اَلْبُعْد اَلسِّيَاسِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.

ن=٧٥ (أكثر من استجابة)

م	اَلْبُعْد اَلسِّيَاسِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية.	التكرارات	النسبة المئوية
١	التنسيق بين السياسات المحلية والسياسات الوطنية.	٦٨	٩٠.٧
٢	تعزيز دور القيادات السياسية المحلية.	٣٩	٥٢.٠
٤	تعزيز المشاركة السياسية والشعبية.	٥٠	٦٦.٧
٥	وضع التشريعات والسياسات المحلية.	٦٢	٨٢.٧
٦	دعم الحوكمة الرشيدة في المجالس المحلية.	٤٤	٥٨.٧
٧	مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية.	٥٨	٧٧.٣
٨	تشجيع التعاون بين الحكومة المركزية والمحلية.	٤٧	٦٢.٧

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، اَلْبُعْد اَلسِّيَاسِيّ للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، فيما يلي:

- يُعد التنسيق بين السياسات المحلية والسياسات الوطنية أهم الأبعاد السياسية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، حيث أفاد بذلك نسبة ٩٠.٧% من إجمالي المبحوثين، لتحقيق التنمية المستدامة في المجالس المحلية يتطلب التنسيق مع

السياسات الوطنية التي تتبنى أهداف التنمية المستدامة، مثل: تحسين جودة الحياة، وتحقيق العدالة الاجتماعية، والحفاظ على البيئة؛ وتنسيق الخطط المحلية مع استراتيجيات رؤية مصر ٢٠٣٠ والسياسات التنموية التي تروج للاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

- يلي ذلك على الترتيب: وضع التشريعات والسياسات المحلية بنسبة ٨٢.٧%، من خلال تطوير التشريعات المحلية التي تدعم التنمية المستدامة، مثل: قوانين حماية البيئة، واللوائح التي تنظم استهلاك الموارد الطبيعية، والحد من التلوث، لتحسين الأداء البيئي للمجتمع، والاعتماد على إصلاح النظام الإداري لتحقيق أفضل استخدام للموارد بطريقة مستدامة.
- يليها مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية بنسبة ٧٧.٣%، من خلال تطبيق سياسات قوية لمكافحة الفساد داخل الأجهزة الحكومية المحلية، وتعزيز الشفافية في التعاملات العامة، وإنشاء هيئات رقابية فعّالة لمراقبة الأنشطة الحكومية، وتحسين مستوى المساءلة حول كيفية تخصيص الأموال العامة واستخدامها في المشاريع التنموية.
- يليها تعزيز المشاركة السياسية والشعبية ٦٦.٧%، من خلال وجود بيئة سياسية تشجع على المشاركة الفعالة للمواطنين في اتخاذ القرارات التي ترتبط بشكل وثيق بالاحتياجات المجتمعية، وإشراك المجتمعات المحلية في عمليات التخطيط والتنفيذ للمشروعات التنموية.
- يليها تشجيع التعاون بين الحكومة المركزية والمحلية بنسبة ٦٢.٧%، من خلال شراكة قوية بين الحكومة المركزية والمجالس المحلية لتحقيق التنمية المستدامة، لتوفر الدعم المالي والسياسات العامة، لترجمة هذه السياسات إلى مشروعات ملموسة على الواقع، مثل: المشاريع المتعلقة بالطاقة المتجددة، وإدارة النفايات، وتطوير البنية التحتية الذكية.

- يليها دعم الحوكمة الرشيدة في المجالس المحلية بنسبة ٥٨.٧%، وذلك لتركيز المجالس المحلية محل الدراسة على تعزيز الحوكمة الرشيدة التي تضمن العدالة والمساواة في توزيع الموارد والخدمات بين كافة فئات المجتمع، وتخطيط استراتيجي يحدد أولويات التنمية المستدامة، مع ضمان مشاركة المجتمعات المحلية في تحديد هذه الأولويات.
- وجاءت ضعف دور القيادات السياسية المحلية في المرتبة الأخيرة بنسبة ٥٢.٠%، ويرجع ذلك إلى معاناة القيادات السياسية المحلية من محدودية السلطة مقارنة بالحكومة المركزية، والاعتماد على السياسات المركزية، والافتقار إلى الكفاءة والقدرة على اتخاذ القرار، ونقص التواصل الفعّال بين القيادات السياسية المحلية والمجتمع المحلي، قد يؤثر سلبًا على فاعلية السياسات المحلية؛ لذلك لابد من دعم الإرادة السياسية من قبل القيادات المحلية لتحقيق التنمية المستدامة.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حَيْثُ أَكَّدُوا أَنَّ اَلْبُعْدَ اَلسِّيَاسِيَّ لِلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، ويتمثل في وجود إرادة سياسية قوية، وتنسيق فعال بين السياسات المحلية والوطنية، وتعزيز الشفافية والمشاركة المجتمعية، وتطوير التشريعات الداعمة، وضمان العدالة الاجتماعية لتوفير بيئة ملائمة لتحقيق التنمية المستدامة، من خلال تطوير السياسات المحلية، وتعزيز الحوكمة الرشيدة، وتفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص، يمكن للمجالس المحلية أن تُسهم بشكل فعال في تحقيق التنمية المستدامة، وبالتالي تحسين جودة الحياة في المجتمعات المحلية.

اَلْمِحْوَرُ اَلثالِثُ: اَلْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ أَبْعَادِ اَلتَنمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي مُحَافَظَةِ اَلشَّرْقِيَّةِ:

تكمنُ العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة في محافظة الشرقية في أن مبادئ الحوكمة المحلية تعد الإطار الذي يضمن تنفيذ السياسات التنموية بشكل فعال وعادل، وشفاف؛ من خلال تطبيق هذه المبادئ، يتم تسهيل الوصول إلى الأهداف التنموية المستدامة على المستوى المحلي، وتعزيز استدامة الموارد الطبيعية والاقتصادية، وتحقيق عدالة الاجتماعية، والشراكة بين القطاعين العام والخاص، مما يُسهم في تحسين الخدمات العامة، وجودة حياة المواطنين في المحافظة على المدى الطويل.

(١) اَلْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ أَبْعَادِ اَلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ:

جدول رقم (٢١) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.	٠.٨٦٤**	٠.٠١	دالة
تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.			

تُشِيرُ بَيَانَاتُ اَلْجَدْوَلِ السَّابِقِ إِلَى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، حيث إن قيمة معامل الارتباط = ٠.٨٦٤ وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠١. هذا يعكس أن الحوكمة المحلية الفعّالة تُعد من العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة على الأصعدة الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية؛ فالإدارة المحلية الجيدة تؤدي إلى تحسين توزيع الموارد، وجودة الخدمات العامة، وتعزيز الشراكة المجتمعية، ودعم الابتكار وريادة الأعمال، وتقليل الفوارق الاجتماعية، وتحقيق التنمية البيئية، مما يُسهم في تحسين مستوى الحياة للمواطنين، وتعزيز الاستدامة في المجتمع على المدى الطويل.

وَتَتَّفِقُ النَّتِيجَةُ السَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(الكرشمي، ٢٠٢٤)** في وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة، ووجود تأثير لأبعاد المساءلة، والكفاءة والفاعلية، والرؤية الاستراتيجية في تحقق التنمية المستدامة.

وَتَتَّفِقُ النَّتِيجَةُ السَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(بومدين & عماد، ٢٠٢٣)** في وجود علاقة ارتباطيه طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المحلية بأبعادها المشاركة، والشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، وحقوق الإنسان، والرؤية الاستراتيجية وتسيير ميزانية الجماعات الإقليمية. كَمَا تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مع **نظرية جودة الحكومة** في أن جودة الحوكمة هي العامل الأساسي في تعزيز التنمية المستدامة على المدى الطويل.

(٢) الْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ الْبُعْدِ الِاجْتِمَاعِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ:

جدول رقم (٢٢) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.	٠.٩٤٣**	٠.٠١	دالة
تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.			

تُشِيرُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ إِلَى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، حيث إن قيمة معامل الارتباط = ٠.٩٤٣ وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١. هذا يعكس أن هناك فرصًا حقيقية لتعزيز الشفافية، والمساءلة، والمشاركة المجتمعية، مما يُسهم في تحقيق أهداف البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، مثل: تعزيز العدالة الاجتماعية، وتحسين مستوى المعيشة، وتقليل الفوارق الاجتماعية.

(٣) الْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ الْبُعْدِ الِاقْتِصَادِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ:

جدول رقم (٢٣) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.	٠.٨٧٩**	٠.٠١	دالة
تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.			

تُشِيرُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ إِلَى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، حيث إن قيمة معامل الارتباط = ٠.٨٧٩ وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٠١؛ هذه العلاقة تعكس أن الحوكمة الجيدة تُسهم بشكل فعّال في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية المستدامة في المجتمعات المحلية، من خلال تحسين الشفافية، المساءلة، والمشاركة المجتمعية، يتمكن المجتمع المحلي من إدارة الموارد المحلية بشكل أكثر كفاءة، وتحسين الكفاءة في المشاريع التنموية، تعزيز الابتكار وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي، وتحقيق نتائج اقتصادية مستدامة تخدم جميع فئات المجتمع، وتعزز من استقرار الاقتصاد المحلي.

(٤) الْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ الْبُعْدِ الْبِيئِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ:

جدول رقم (٢٤) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة.

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.	٠.٨٨١**	٠.٠١	دالة
تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة.			

تُشِيرُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ إِلَى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة، حيث إن قيمة معامل الارتباط = ٠.٨٨١ وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠١. تعكس هذه العلاقة أن تطبيق مبادئ الحوكمة في الإدارة المحلية له تأثير إيجابي وداعم لتحقيق الأهداف البيئية في إطار التنمية المستدامة، من خلال إدارة الموارد الطبيعية بشكل سليم، وتحقيق إدارة بيئية فعّالة، وتطبيق استراتيجيات التنمية المستدامة البيئية، تشجيع الاقتصاد الأخضر، وتوعية المجتمع حول القضايا البيئية، لتحقيق الاستدامة البيئية على المدى الطويل.

(٥) الْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ الْبُعْدِ التِّكْنُولُوجِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ:

جدول رقم (٢٥) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة.

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.	٠.٩١٥**	٠.٠١	دالة
تحقيق البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة.			

تُشِيرُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ إِلَى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة، حيث إن قيمة معامل الارتباط = ٠.٩١٥ وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١؛ هذه العلاقة تعكس أن الحوكمة المحلية الجيدة تُسهم في تحفيز الابتكار التكنولوجي، إدارة البيانات لتحسين اتخاذ القرارات، ودعم التعليم والتدريب التكنولوجي، وتعزيز الشفافية في استخدام التكنولوجيا في العديد من المجالات مثل البنية التحتية التكنولوجية، الصحة، التعليم، والطاقة، مما يُسهم في تحقيق استدامة تكنولوجية، اقتصادية، بيئية، واجتماعية.

(٦) الْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ الْبُعْدِ الْمُؤَسَّسِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ:

جدول رقم (٢٦) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد المؤسسي للتنمية المستدامة.

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.	٠.٨٧٦**	٠.٠١	دالة
تحقيق البعد المؤسسي للتنمية المستدامة.			

تُشِيرُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ إِلَى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد المؤسسي للتنمية المستدامة، حيث إن قيمة معامل الارتباط = ٠.٨٧٦ وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية ٠.٠١. تعكس هذه العلاقة أن الحوكمة الرشيدة تُسهم بشكل فعّال في تعزيز القدرات المؤسسية في إدارة المشاريع التنموية على مستوى الإدارة المحلية، وتحسين الشفافية والمساءلة في العمل المؤسسي، وتحقيق العدالة في توزيع الموارد والفرص، وتحسين الهيكل المؤسسي وقدرته على تقديم خدمات عامة وفعّالة، لضمان تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية.

(٧) الْعَلَاقَةُ بَيْنَ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ وَتَحْقِيقِ الْبُعْدِ السِّيَاسِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ:

جدول رقم (٢٧) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد السياسي للتنمية المستدامة.

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.	٠.٩٥٥**	٠.٠١	دالة
تحقيق البعد السياسي للتنمية المستدامة.			

تُشِيرُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ إِلَى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وتحقيق البعد السياسي للتنمية المستدامة، حيث إن قيمة معامل الارتباط = ٠.٩٥٥ وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١. تعكس هذه العلاقة أن الحوكمة الجيدة لها دور محوري في تعزيز المشاركة السياسية للمواطنين، وتحقيق الشفافية والمساءلة في العمليات السياسية، وتحسين الاستقرار السياسي، وتعزيز العدالة السياسية، وزيادة قدرة الحكومات المحلية على إدارة التحديات السياسية، وتحفيز المشاركة المجتمعية في السياسة، مما يؤدي إلى تنفيذ سياسات محلية أكثر فعالية تدعم التنمية المستدامة.

الْمِحْوَرُ الرَّابِعُ: الْمُعَوِّقَاتُ الَّتِي تُوَاجِهُ تَطْبِيقَ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ فِي تَحْقِيقِ أَبْعَادِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ:

تواجهُ الحوكمة المحلية العديد من المعوقات التي تعرقل تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، يشمل ذلك المشاكل المؤسسية، مثل: الافتقار إلى الكوادر المؤهلة، والتمويل المحدود، والمقاومة للتغيير، ونقص الشفافية والمساءلة، بالإضافة إلى القصور التشريعي، وتتطلب التنمية المستدامة تضافر الجهود على مختلف المستويات، بما في ذلك مستوى الحوكمة المحلية، لضمان تحسين مستوى الحياة وجودة البيئة، وفيما يلي أبرز المعوقات التي قد تواجه تطبيق الحوكمة المحلية لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة:

يوضح جدول رقم (٢٨) المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.

ن=٢٨٥ (أكثر من استجابة)

م	المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.	التكرارات	النسبة المئوية
١	ضعف البنية التحتية المؤسسية.	٢٠٥	٧١.٩
٢	البيروقراطية والروتين الإداري.	١٦٧	٥٨.٦
٣	ضعف الشفافية والمساءلة.	١٥٦	٥٤.٧
٤	ضعف المشاركة المجتمعية، وغياب الدور الفعل للقطاع الخاص	١٢٨	٤٤.٩
٥	ضعف الدعم السياسي والإرادة المحلية.	١٤٠	٤٩.١
٦	غياب التشريعات الداعمة للحوكمة.	١٨٢	٦٣.٩
٧	عدم تبني نموذج الحوكمة الإلكترونية وتوطين التكنولوجيا الحديثة.	١٧٥	٦١.٤
٨	ضعف التوعية بدور الحوكمة في محاربة الفساد.	١٠٩	٣٨.٢

تُوَضِّحُ بَيَانَاتُ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ، أَهَمُّ الْمُعَوِّقَاتِ الَّتِي تُوَاجِهُ تَطْبِيقَ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ فِي تَحْقِيقِ أَبْعَادِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ، فِيمَا يَلِي:

- يُعد ضعف البنية التحتية المؤسسية أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، حيث أفاد بذلك نسبة ٧١.٩% من

إجمالي المبحوثين، وهذا يؤكد أن بعض المجالس المحلية تفتقر إلى الكوادر البشرية المؤهلة والمهنية القادرة على تنفيذ السياسات التنموية بفعالية، يؤدي إلى ضعف في تطبيق الحوكمة بسبب قلة الكفاءات الإدارية، وكذلك القصور في نظم المعلومات الذي يُقلل من القدرة على متابعة الأداء بشكل دقيق وشفاف، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- يلي ذلك على الترتيب: غياب التشريعات الداعمة للحوكمة بنسبة ٦٣.٩%، هذا يؤكد افتقار المجالس المحلية إلى قوانين واضحة تنظم تطبيق الحوكمة، أو تحدد المسؤوليات والصلاحيات بشكل دقيق، وهذا قد يؤدي إلى غموض قانوني يعوق تطبيق الحوكمة بشكل فعال.

- يليها عدم تبني نموذج الحوكمة الإلكترونية وتوطين التكنولوجيا الحديثة بنسبة ٦١.٤%، هذا يؤكد افتقار المجالس المحلية إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المشروعات أو تقديم الخدمات للمواطنين، واتباع الطرق التقليدية في إدارة الشؤون المحلية، يضعف من القدرة على جمع البيانات، ومراقبة الأداء، وتحليل النتائج، مما يؤدي إلى صعوبة تطبيق سياسات الحوكمة التي تدعم التنمية المستدامة.

- يليها البيروقراطية والروتين الإداري بنسبة ٥٨.٦%، هذا يؤكد معاناة المجالس المحلية من البيروقراطية التي تؤثر في اتخاذ القرارات وتنفيذ المشروعات، وضعف التنسيق بين الجهات المختلفة، والإجراءات المعقدة والروتين الإداري قد يعرقل تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- يليها ضعف الشفافية والمساءلة بنسبة ٥٤.٧%، هذا يؤكد غياب الشفافية في اتخاذ القرارات، قد تكون القرارات غير واضحة للمواطنين، وكذلك غياب للرقابة المجتمعية، قد يؤدي ذلك إلى عدم مساءلة المسئولين المحليين عن أدائهم، مما يخلق بيئة من الفساد الإداري أو إساءة استخدام الموارد، يمكن أن يؤدي إلى نتائج

عكسية ويُفشل جهود التنمية المستدامة، ويقلل من قدرة المجالس المحلية على متابعة سير المشروعات التنموية وضمان استخدامها بطريقة فعالة.

- يليها ضعف الدعم السياسي والإرادة المحلية بنسبة ٤٩.١%، هذا يؤكد عدم الدعم الكافي من القيادات السياسية المحلية أو الحكومة المركزية، لتنفيذ خطط الحوكمة أو مشاريع التنمية المستدامة، مما يؤدي إلى تراجع فعالية السياسات المحلية في تنفيذ المشروعات التنموية.
- يليها ضعف المشاركة المجتمعية، وغياب الدور الفعل للقطاع الخاص بنسبة ٤٤.٩%، هذا يؤكد ضعف إشراك المواطنين في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بمشروعات التنمية، مما يؤثر على قدرة المجالس المحلية في تلبية احتياجات المجتمع المحلي، كذلك افتقار المجالس المحلية إلى الشراكات مع القطاع الخاص أو المنظمات غير الحكومية، مما يقلل من فرص تحقيق مشروعات كبيرة تؤثر بشكل إيجابي على المجتمع.
- ضعف التوعية بدور الحوكمة في محاربة الفساد في المرتبة الأخيرة ٣٨.٣%، هذا يؤكد توفير حملات توعية مستمرة تركز على أهمية الشفافية في المؤسسات العامة، وتنظيم ورش عمل وندوات توعوية موجهة للمسئولين المحليين والمواطنين حول أهمية الحوكمة والشفافية، والتوعية عبر الإنترنت من خلال الفيديوهات التوعوية التي تشرح مفهوم الحوكمة ودورها في محاربة الفساد.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَيْفِيِّ مِنْ خِلَالِ اَلْمُقَابَلَاتِ اَلْمُتَعَمِّقَةِ مَعَ اَلْمَسْئُولِينَ اَلتَّنْفِيذِيِّينَ فِي اَلْمَجَالِسِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، حيث أكدوا أن المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة تتمثل في نقص الموارد المالية، والتبعية المالية للحكومة المركزية، وغياب التشريعات الداعمة للحوكمة، ونقص التعاون مع القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية، ومقاومة التغيير أو الميل إلى إتباع

الطرق التقليدية في إدارة الشؤون المحلية، ونقص الوعي بالمشاركة السياسية، والفساد في تخصيص الموارد، وضعف آليات المساءلة، ومقاومة المجتمعات لبرامج التحول إلى أساليب الحياة المستدامة في مجالات المختلفة، وقلة الخبرة والمهارات الإدارية بين الموظفين المحليين، يمكن أن تؤثر سلبًا على القدرة على تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة.

وَتَتَّفِقُ النَّتِيجَةُ السَّابِقَةُ مَعَ نَتَائِجِ دِرَاسَةِ **(رحموني & زنيزن، ٢٠٢٤)** في أن عوامل فشل البرامج التنموية المحلية تكمن في عدم إحداث تحول حقيقي نحو تفعيل مبدأ التشاركية في التسيير المحلي نتيجة ضعف أطر الحوكمة المحلية.

تَتَّفِقُ اَلنَّتِيجَةُ اَلسَّابِقَةُ مع ما ذهب إليه "**روبرت بوتنام**" في تقلص المشاركة في المنظمات المحلية قد أثر سلبًا على قدرة المجتمعات على التعاون وحل المشاكل المشتركة، وانخفاض المشاركة الاجتماعية يمكن أن يؤدي إلى قلة المشاركة السياسية، مما يضعف عملية صنع القرار المحلي، وهذا ينعكس على جودة الديمقراطية. كما تتفق مع **نظرية جودة الحكومة** في أن الفساد يؤثر بشكل سلبي على الأداء الحكومي ويمثل عائقًا أمام التنمية المستدامة.

ثامنًا: اسْتِخْلَاصَاتُ الْبَحْثِ (النَّتَائِجُ الْعَامَّةُ لِلْبَحْثِ):

فِي ضَوْءِ مَا سَبَقَ عَرْضُهُ وَتَحْلِيلُهُ، يُمْكِنُنَا تَقْدِيمُ مَجْمُوعَةٍ مِنْ اَلنَّتَائِجِ اَلْعَامَّةِ اَلَّتِي تَمَّ اِسْتِخْلَاصُهَا مِنْ خِلَالِ اَلتَّحْلِيلِ اَلْكَمِّيِّ وَالْكَيْفِيِّ، وَذَلِكَ فِي ضَوْءِ تَسَاؤُلَاتِ اَلدِّرَاسَةِ عَلَى اَلنَّحْوِ اَلْآتِي:

(١) مَا آلِيَّاتُ تَطْبِيقِ مَبَادِئِ الْحَوْكَمَةِ فِي الْمَجَالِسِ الْمَحَلِّيَّةِ؟

- أَشَارَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ إلى أن مبدأ الشفافية يُعد أهم مبادئ الحوكمة المحلية، يلي ذلك على الترتيب: المساءلة، والعدالة والمساواة، الكفاءة والفعالية، الاستدامة، اللامركزية، الاستجابة السريعة، وأخيرًا، مبدأ الرؤية الاستراتيجية، وهذا

يؤكد أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية بشكل يتناسب مع احتياجات المجتمعات المحلية، كما أن الشفافية والمساءلة تُعدان أساسين مهمين، حيث تتيح للمواطنين فهم ومتابعة الأنشطة الحكومية والمشاريع المحلية، مما يعزز من ثقتهم بالإدارة المحلية، فالشفافية هي الأساس لبقية المبادئ، إذ تساهم في تقليل الفساد وتعزيز المشاركة الشعبية، وتساهم بقية المبادئ في تعميق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للحوكمة المحلية.

- أَظْهَرَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ أن إرساء الشفافية في العمل المحلي تُعد أهم آليات تطبيق مبدأ المساءلة في المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: وضع آليات للمساءلة القانونية، تعزيز الرقابة الشعبية من خلال الانتخابات المحلية، تطبيق آليات لمتابعة تنفيذ المشاريع المحلية، دور الإعلام والمجتمع المدني في تعزيز المساءلة، تفعيل آليات المراقبة المجتمعية للأداء المحلي، وأخيرًا، وضع آليات فعالة للرقابة والمحاسبة؛ هذا يؤكد أن الشفافية تُعد الأساس الأول لتحقيق المساءلة، من خلال نشر المعلومات المتعلقة بالأنشطة المحلية، الميزانيات، والعقود، يمكن للمواطنين والجهات الرقابية متابعة الأنشطة وضمان عدم التلاعب أو الفساد.
- أَسْفَرَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ عن أن نشر المعلومات بالقرارات المحلية بانتظام بوضوح تُعد أهم آليات تطبيق مبدأ الشفافية في المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: استخدام التكنولوجيا لتعزيز الشفافية، ضمان معالجة الشكاوى والمقترحات بفاعلية، فتح قنوات الحوار والمشاورات العامة، إرساء قوانين وإطار قانوني يعزز الشفافية، وأخيرًا إشراك المواطنين في تقييم الأداء الحكومي، وتعكس هذه الآليات التوجه نحو تطبيق الشفافية في المجالس المحلية بطرق مختلفة، بدءًا من نشر المعلومات إلى استخدام التكنولوجيا وفتح قنوات للحوار، ويتضمن ذلك توفير تفاصيل حول السياسات العامة، القرارات التنفيذية، والميزانيات بطريقة يسهل الوصول إليها وفهمها من قبل الجمهور؛ كما يُظهر أن الشفافية تحتاج إلى إطار

قانوني، آليات فعّالة لمعالجة الشكاوى، وأهمية إشراك المواطنين في تقييم الأداء الحكومي، مما يعزز من جودة الحوكمة المحلية ويزيد من ثقة المواطنين في الإدارة المحلية.

- أَوْضَحَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ أن تفويض الصلاحيات والمسؤوليات للمجالس المحلية تُعد أهم آليات تطبيق مبدأ اللامركزية في المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: تنظيم إدارة الخدمات المحلية، بناء القدرات المؤسسية للمجالس المحلية، تطوير أنظمة الإدارة المالية المحلية، التعاون بين المجالس المحلية والسلطات المركزية، تحفيز الابتكار المحلي، وأخيرًا، تعزيز استقلالية المجالس المحلية في اتخاذ القرارات، هذا يؤكد أن تفويض الصلاحيات للمجالس المحلية هو الأساس في تطبيق مبدأ اللامركزية، عندما تتمكن المجالس المحلية من اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة شؤونها وتنفيذ السياسات المحلية، فإن ذلك يعزز من استقلالها وفاعليتها في خدمة المجتمع المحلي، ولكن لتحقيق النجاح الكامل، ينبغي تعزيز التنظيم الداخلي للمجالس، تطوير قدراتها المالية والإدارية، وتحقيق التعاون مع السلطات المركزية، كما أن تحفيز الابتكار المحلي وتعزيز الاستقلالية لهما دور حاسم في تحسين فعالية وكفاءة المجالس المحلية.
- أَشَارَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ إلى أن وضع خطط استراتيجية واضحة تُعد أهم آليات تطبيق مبدأ الكفاءة والفاعلية في المجالس المحلية، يلى ذلك على الترتيب: تحليل احتياجات المجتمع وتحديد الأولويات، تحسين جودة الخدمات العامة، استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء المحلي، تحسين العمليات الإدارية داخل المجالس المحلية، تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة، إدارة الموارد بشكل مستدام، وأخيرًا إجراء تقييمات دورية للأداء المحلي؛ تعكس هذه الآليات أهمية وضع الخطط الاستراتيجية كخطوة أولى لتحقيق الكفاءة والفاعلية في المجالس المحلية، هذا يساعد في تحديد الأهداف طويلة المدى، وتحديد كيفية الوصول

إليها، هذه الخطط تُسهم في تحقيق تنمية مستدامة، وتحسين جودة الحياة للمواطنين، كما تضمن أن تكون الموارد موجهة نحو الأولويات الحقيقية، ولكن لتحقيق النجاح الكامل، يجب أن تُدمج هذه الخطط مع تحليل دقيق للاحتياجات، تحسين الخدمات، واستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، كما أن تحسين العمليات الإدارية والتعاون بين الإدارات، يعزز من فاعلية الأداء المحلي، في حين أن إدارة الموارد المستدامة، والتقييم الدوري يعكسان الاهتمام المستمر بالجودة والنتائج.

- أَسْفَرَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ أن تحسين البنية التحتية الخضراء تُعد أهم آليات تطبيق مبدأ الاستدامة في المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: التخطيط العمراني المستدام، التثقيف البيئي والمشاركة المجتمعية، التنمية الاقتصادية المستدامة، تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص، أخيرًا، تقييم الأداء المستدام؛ وتعكس هذه الآليات أهمية تحسين البنية التحتية الخضراء كأساس لتحقيق الاستدامة في المجالس المحلية، ومع ذلك، يعتمد النجاح على تطبيق مجموعة شاملة من السياسات، مثل: التخطيط العمراني المستدام، التثقيف البيئي، والتنمية الاقتصادية المستدامة، بالإضافة إلى تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص، وتقييم الأداء المستدام لضمان أن المجالس المحلية تسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهداف الاستدامة على المدى الطويل، وتحسين البيئة الطبيعية والحضرية لتلبية احتياجات المجتمع الحالي دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة.
- أَشَارَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ إلى أن إعداد وتطوير خطة استراتيجية شاملة تُعد أهم آليات تطبيق مبدأ الرؤية الاستراتيجية في المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: تخصيص الموارد بشكل استراتيجي، تعزيز القدرات المؤسسية، تطوير ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المجالس المحلية، استخدام التكنولوجيا في التنفيذ والمتابعة، إدارة المخاطر والتحديات المستقبلية، بناء شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية، وأخيرًا، مراقبة وتقييم الأداء الاستراتيجي؛

وتُظهر هذه الآليات أهمية إعداد خطة استراتيجية شاملة باعتبارها حجر الزاوية لتحقيق الرؤية الاستراتيجية في المجالس المحلية؛ هو أساس توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق الأهداف المستقبلية، يجب أن تشمل الخطة كافة الجوانب التي تتعلق بالتنمية المحلية، مثل: الاقتصاد، التعليم، الصحة، البيئة، والتخطيط العمراني، مع تحديد الأهداف طويلة المدى والإجراءات التي يجب اتخاذها لتحقيقها، مما يعزز قدرة المجالس المحلية على مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق تنمية مستدامة.

(٢) مَا وَاقِعُ تَحْقِيقِ أَبْعَادِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ فِي الْمَجَالِسِ الْمَحَلِّيَّةِ بِمُحَافَظَةِ الشَّرْقِيَّةِ؟

- أَشَارَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ إلى أن تعزيز الأمن الاجتماعي تُعد أهم الأبعاد الاجتماعية التنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: تعزيز العدالة الاجتماعية والمساواة، تعزيز المشاركة المجتمعية والشراكة مع المواطنين، تحسين التعليم والتدريب المهني، تحسين الإسكان والمرافق العامة، وأخيرًا، تعزيز الرعاية الصحية الشاملة لجميع الأفراد في المجتمع؛ وتعكس هذه الأبعاد أهمية تعزيز الأمن الاجتماعي كأحد الجوانب الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة في المجالس المحلية، لتوفير الحماية الاجتماعية للمواطنين من خلال ضمان حقوقهم الأساسية، مثل: الحماية من العنف، الحد من الفقر، وتعزيز الأمن الشخصي، كما يُعد الأمن الاجتماعي أساسًا لاستقرار المجتمعات، ويُسهم في التنمية المستدامة من خلال تعزيز رفاهية الأفراد ورفع مستوى الثقة بين المواطنين والحكومة.
- أَسْفَرَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ أن تطوير البنية التحتية الاقتصادية تُعد أهم أبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، يلى ذلك علي الترتيب: تعزيز استخدام التكنولوجيا والابتكار، تشجيع الاقتصاد الأخضر، تنمية قطاع الزراعة المستدامة، تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تحسين سوق العمل وزيادة فرص العمل، وأخيرًا تحقيق العدالة الاقتصادية وتقليل الفوارق؛ تعكس هذه

الأبعاد الاقتصادية أهمية تطوير البنية التحتية الاقتصادية كأساس لتحقيق التنمية المستدامة في المجالس المحلية، وتطبيق العدالة الاقتصادية جزءًا أساسيًا من بناء اقتصاد مستدام يعزز من رفاهية المجتمع ويقلل من الفوارق الاقتصادية.

- أَشَارَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ إلى أن التوعية البيئية للمجتمع المحلي تُعد أهم الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، يلى ذلك على الترتيب: الزراعة المستدامة والمحافظة على الأراضي الزراعية، التشجير والحفاظ على البيئة الطبيعية، إدارة الموارد المائية بشكل مستدام، إدارة النفايات وتدويرها، التخطيط البيئي المستدام، وأخيرًا، حماية البيئة، والحد من التلوث؛ وتعكس هذه الأبعاد البيئية أهمية التوعية البيئية باعتبارها الأساس الذي يقوم عليه باقي الجهود لتحقيق التنمية المستدامة في المجالس المحلية، من خلال تحسين وعي المواطنين بأهمية الحفاظ على البيئة، وتشجيعهم على تبني ممارسات أكثر استدامة حول أهمية الزراعة المستدامة، التشجير، إدارة الموارد المائية، وإدارة النفايات، تعزيز المشاركة المجتمعية في الحفاظ على البيئة، وكذلك التخطيط البيئي المستدام وحماية البيئة يتطلبان التزامًا من المجالس المحلية والمجتمع المحلي بتطبيق الممارسات البيئية الفعالة لتقليل التلوث وتحقيق التوازن البيئي.
- أَظْهَرَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ أن استثمار التكنولوجيا في تدريب الكوادر المحلية والتوعية الرقمية تُعد أهم الأبعاد التكنولوجية للتنمية المستدامة، يلي ذلك على الترتيب: استخدام التحول الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية، تحقيق الشفافية والمشاركة المجتمعية عبر التقنيات الرقمية، تشجيع الابتكار والشراكات المحلية، مراقبة البيئة وجودة الحياة باستخدام التكنولوجيا، تعزيز السياحة الذكية، وأخيرًا، تقييم ومراجعة مستمرة للأداء التكنولوجي؛ وتعكس هذه النتائج أن التكنولوجيا تُساهم في تحسين القدرات المحلية، وتعزيز وعي المجتمع بالممارسات الرقمية الحديثة، تطبيق الأنظمة الإلكترونية لإدارة الخدمات، مثل: التسجيل، الدفع، والاستعلامات،

يمكن تحسين تجربة المواطنين وتقليل البيروقراطية، هذا يعزز المساءلة، ويجعل الحكومة المحلية أكثر تفاعلًا مع المجتمع.

- أَكَّدَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ أن الهيكل التنظيمي والإداري الفعال في المجالس المحلية يُعد أهم أبعاد المؤسسية للتنمية المستدامة داخل المجالس المحلية، يلي ذلك على الترتيب: التخطيط الاستراتيجي للتنمية المستدامة، التطور المؤسسي وبناء قدرات، إشراك المجتمع المحلي في صنع القرار، تعزيز الشفافية والمساءلة، وأخيرًا، دعم الابتكار في المشروعات التنموية؛ هذا يؤكد أن وجود هيكل إداري منظم يساعد في تحسين فاعلية العمل داخل المجالس المحلية، ويعزز من القدرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

(٣) مَا الْمُعَوِّقَاتُ الَّتِي تُوَاجِهُ تَطْبِيقَ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ فِي تَحْقِيقِ أَبْعَادِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ؟

- أَوْضَحَتْ نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ الْمَيْدَانِيَّةِ أن ضعف البنية التحتية المؤسسية تُعد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، يلي ذلك على الترتيب: غياب التشريعات الداعمة للحوكمة، عدم تبني نموذج الحوكمة الإلكترونية وتوطين التكنولوجيا الحديثة، البيروقراطية والروتين الإداري، ضعف الشفافية والمساءلة، ضعف الدعم السياسي والإرادة المحلية، ضعف المشاركة المجتمعية، وغياب الدور الفعال للقطاع الخاص، وأخيرًا ضعف التوعية بدور الحوكمة في محاربة الفساد، هذا يعكس أن الهيكل المؤسسي غير الفعّال قد يؤدي إلى تقليل قدرة المجالس المحلية على تنفيذ مشاريع تنموية بكفاءة وفاعلية، لذا، يتطلب الأمر معالجة هذه المعوقات بشكل متكامل من خلال تحديث التشريعات، تعزيز الرقابة والمساءلة، وتطبيق الحوكمة الإلكترونية بشكل فعال لضمان نجاح المبادرات التنموية المحلية.

(٤) ما التَصَوُّرُ المُقْتَرَحُ لِتَفْعِيلِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ فِي تَحْقِيقِ أَبْعَادِ التَّنْمِيَةِ الْمُسْتَدَامَةِ فِي ضَوْءِ رُؤْيَةِ مِصْرَ ٢٠٣٠؟

تسعى رؤية مصر ٢٠٣٠ إلى تحقيق التنمية المستدامة في مختلف أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، المؤسسية، التكنولوجية، من خلال تعزيز الحوكمة المحلية التي تساهم بشكل كبير في تحقيق هذه الأهداف على المستوى المحلي، وتُعد الحوكمة المحلية عاملًا أساسيًا لتحقيق الإدارة الرشيدة للموارد، وضمان العدالة الاجتماعية، وتحقيق الاستدامة البيئية، ورفع كفاءة الاقتصاد المحلي، ويُعد تفعيل الحوكمة المحلية أحد العناصر الأساسية لتحقيق هذه الرؤية؛ تهدف الحوكمة المحلية إلى تحسين إدارة الموارد المحلية، تعزيز الشفافية والمساءلة، والمشاركة المجتمعية في إدارة المشروعات المحلية، وتحقيق التوازن الاجتماعي والاقتصادي بين مختلف الفئات الاجتماعية؛ وَفِي هَذَا اَلسِّيَاقِ، يمكن للمجالس المحلية لعب دور محوري في تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة في مختلف القطاعات.

وَفِي هَذَا اَلْإِطَارِ، نَعْرِضُ تَصَوُّرًا مُقْتَرَحًا لِتَفْعِيلِ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ فِي مُحَافَظَةِ اَلشَّرْقِيَّةِ لِتَحْقِيقِ أَبْعَادِ اَلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ فِي ضَوْءِ رُؤْيَةِ مِصْرَ ٢٠٣٠ مِنْ خِلَالِ اَلتَّرْكِيزِ عَلَى أَرْبَعَةِ أَبْعَادٍ رَئِيسَةِ اَلْبُعْدِ اَلْبِيئِيِّ، اَلْبُعْدُ اَلِاقْتِصَادِيُّ، اَلْبُعْدُ اَلِاجْتِمَاعِيُّ، اَلْبُعْدُ اَلْمُؤَسَّسِيُّ، فِيمَا يَلِي:

(أ) اَلْبُعْدُ اَلْبِيئِيُّ: تَعْزِيزُ الِاسْتِدَامَةِ الْبِيئِيَّةِ عَلَى الْمُسْتَوَى الْمَحَلِّيِّ:

- **الْهَدَفُ:** تحسين إدارة الموارد الطبيعية، وضمان التنمية المستدامة في مواجهة التحديات البيئية، مثل: التغير المناخي، وندرة المياه، وتلوث البيئة.

الْإِجْرَاءَاتُ الْمُقْتَرَحَةُ:

- إدخال تكنولوجيا الذكية إدارة البيئة: تفعيل التكنولوجيا الذكية، مثل: أنظمة إدارة النفايات الرقمية، وتحلية المياه، وتحسين نظم الري، مما يساهم في تقليل التلوث وتحقيق التنمية المستدامة.

- التوعية البيئية للمجتمع المحلي: تنظيم حملات توعية للمواطنين في المجتمعات المحلية حول أهمية الحفاظ على البيئة، وتقديم برامج تعليمية حول إعادة التدوير، وتوفير الطاقة، وترشيد استهلاك المياه واستخدام الطاقة المتجددة.
- تعزيز التشريعات البيئية المحلية: وضع تشريعات بيئية محلية تتماشى مع المعايير الدولية، مثل: مكافحة التلوث، وضمان الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية.
- مشروعات الطاقة النظيفة: التوسع في تنفيذ مشروعات الطاقة الشمسية والطاقة الريحية على مستوى الأحياء، والمجالس المحلية لتحسين مصادر الطاقة المستدامة، وتقليل الاعتماد على الطاقة التقليدية، وتوفير الحوافز المالية للمواطنين للاستثمار في الطاقة النظيفة.
- تعزيز التنوع البيولوجي: تطوير مشاريع محلية تهدف إلى حماية التنوع البيولوجي، مثل: زراعة الأشجار وتشجيع الزراعة المستدامة.

(ب) الْبُعْدُ الِاقْتِصَادِيُّ: تَعْزِيزُ الِاسْتِدَامَةِ الِاقْتِصَادِيَّةِ الْمَحَلِّيَّةِ:

- **الْهَدَفُ:** دعم التنمية الاقتصادية من خلال تحسين إدارة الموارد المحلية، وتحفيز الاستثمار في القطاعات الإنتاجية، وتحسين البنية التحتية الاقتصادية، بما يضمن استدامة الموارد وتعزيز فرص العمل.

الْإِجْرَاءَاتُ الْمُقْتَرَحَةُ:

- دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة: توفير قروض ميسرة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة المحلية، ودعم ريادة الأعمال من خلال مراكز ابتكار محلية، توفير دورات تدريبية للرياديين في المجالات المحلية مثل: صناعة الملابس، التصنيع الزراعي، والسياحة البيئية.
- تنمية البنية التحتية الاقتصادية: تعزيز البنية التحتية مثل: الطرق، المرافق العامة، وخدمات الإنترنت في المناطق الاقتصادية الحيوية، لتوفير بيئة مواتية للأعمال التجارية، والاستثمار المحلي.

- دعم الاستثمار في القطاع الزراعي: من خلال الاستثمار في الزراعة الذكية، والمحاصيل ذات العائد الاقتصادي العالي، مثل: الخضروات والفواكه، فضلًا عن تطوير الصناعات الزراعية المحلية.
- دعم الصناعة المحلية: تفعيل البرامج التنموية التي تدعم الصناعات المحلية، مثل: الصناعات الحرفية والزراعة المستدامة، وتشجيع الإنتاج المحلي في مختلف المجالات.
- تحقيق العدالة في توزيع الفرص الاقتصادية: ضمان فرص متكافئة لجميع المواطنين من خلال تنمية المناطق المحرومة، وتوفير فرص عمل لشرائح المجتمع المختلفة.
- دعم الاستثمارات في السياحة البيئية: من خلال استغلال المعالم الطبيعية والتاريخية في المحافظة، لتعزيز السياحة المحلية والدولية، وتنمية السياحة البيئية في المناطق الريفية.

(ج) الْبُعْدُ الِاجْتِمَاعِيُّ: تَعْزِيزُ الْعَدَالَةِ الِاجْتِمَاعِيَّةِ وَالتَّنْمِيَةِ الْبَشَرِيَّةِ:

- **الْهَدَفُ:** تعزيز العدالة الاجتماعية، والمساواة في توفير الخدمات الأساسية للمواطنين، مثل: تحسين التعليم، الرعاية الصحة، والإسكان، وكذلك تمكين الشباب والمرأة من خلال التدريب والتأهيل، وتوفير فرص العمل في المجتمع المحلي.

الْإِجْرَاءَاتُ الْمُقْتَرَحَةُ:

- تحقيق العدالة في توزيع الخدمات: من خلال مراجعة خطط توزيع الخدمات الصحية والتعليمية، لتلبية احتياجات المناطق الريفية والحضرية في المحافظة، وتخصيص ميزانيات أكبر للمناطق الأكثر احتياجًا.

- تحسين جودة التعليم المحلي: تحديث المناهج الدراسية، وتوفير دورات تدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية على أساليب التعليم الحديثة، دعم المدارس المحلية بالوسائل التكنولوجية الحديثة لضمان بيئة تعليمية أفضل.
- التوسع في برامج تدريب وتأهيل الشباب: إنشاء برامج تدريب مهني للشباب في المهارات التقنية، مثل: البرمجة، الزراعة المستدامة، والصناعات الصغيرة لتأهيلهم لسوق العمل المحلي.
- تحسين الخدمات الصحية: من خلال تطوير المستشفيات، والمراكز الصحية في القرى والأحياء الحضرية، رفع كفاءة المرافق الصحية عن طريق تدريب الأطباء والممرضين، وتوفير المعدات الطبية الحديثة، توفير الرعاية الصحية بشكل عادل لجميع المواطنين.
- تعزيز المشاركة المجتمعية: إشراك المواطنين في صنع القرار المحلي عبر منصات إلكترونية للحصول على آراء المواطنين في اتخاذ القرارات الخاصة بالمشروعات التنموية والخدمية.

(د) الْبُعْدُ الْمُؤَسَّسِيُّ: تَطْوِيرُ نُظُمِ الْحَوْكَمَةِ الْمَحَلِّيَّةِ:

- **الْهَدَفُ:** تحقيق إدارة محلية فعّالة تعتمد على الشفافية، المساءلة، واللامركزية في اتخاذ القرارات التنموية، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي في تنفيذ المشاريع الحكومية المحلية.

الْإِجْرَاءَاتُ الْمُقْتَرَحَةُ:

- إصلاح النظام الإداري المحلي: تطوير الهيكل الإداري المحلي من خلال تبسيط الإجراءات وتحسين الرقابة الداخلية في المجالس المحلية، تعزيز القدرات الإدارية للمسئولين المحليين من خلال التدريب المتواصل.

- تعزيز الشفافية والمساءلة: تفعيل آليات المراجعة والرقابة على المشروعات التنموية لضمان عدم إهدار الموارد، وتنفيذ منصات إلكترونية مفتوحة للمواطنين لتمكينهم من متابعة المشاريع المحلية، بحيث يستطيع المواطنون متابعة تنفيذ المشروعات، والتأكد من الشفافية في تخصيص الميزانيات.
- تعزيز اللامركزية في اتخاذ القرارات: من خلال تمكين مجالس المحلية من اتخاذ القرارات التنموية بناءً على احتياجات المواطنين الفعلية في مناطقهم.
- استخدام التكنولوجيا في إدارة الخدمات: تطبيق الأنظمة الرقمية لتقديم الخدمات الحكومية مثل إصدار التصاريح، جمع الرسوم، ومتابعة تنفيذ للمشاريع التنموية، مما يعزز الشفافية، ويقلل من فرص الفساد.
- إشراك المواطنين في تقييم الأداء الحكومي: تفعيل آليات تقويم الأداء بشكل دوري بالتعاون مع المواطنين والهيئات المجتمعية لضمان تقديم خدمات فعّالة ومؤثرة، ودعم اتخاذ القرارات في المشاريع التنموية.
- تعزيز الشراكة بين الحكومة والمجتمع المدني: إشراك المنظمات غير الحكومية والمحلية في وضع السياسات المحلية ومراقبة تنفيذ المشاريع التنموية.

بِنَاءً عَلَى مَا سَبَقَ، يُعَدّ تَفْعِيلُ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ فِي مُحَافَظَةِ اَلشَّرْقِيَّةِ رَكِيزَةً أَسَاسِيَّةً لِتَحْقِيقِ اَلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ بِمَا يَتَمَاشَى مَعَ رُؤْيَةِ مِصْرَ ٢٠٣٠، مِنْ خِلَالِ تَطْبِيقِ سِيَاسَاتِ اَلشَّفَافِيَّةِ، اَلْمُسَاءَلَةُ، اَلْمُشَارَكَةُ اَلْمُجْتَمَعِيَّةُ اَلْفَاعِلَةُ، وَالتِّكْنُولُوجْيَا اَلْحَدِيثَةُ فِي اَلْإِدَارَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ، وَتَحْقِيقَ اَلِاسْتِدَامَةِ اَلْبِيئِيَّةِ، اَلْعَدَالَةُ اَلِاجْتِمَاعِيَّةُ، وَالنُّمُوّ اَلِاقْتِصَادِيُّ، وَيُعَدَّ اَلتَّصَوُّرُ اَلْمُقْتَرَحُ خُطْوَةً مُهِمَّةً نَحْوَ تَحْسِينِ حَيَاةِ اَلْمُوَاطِنِينَ فِي مُحَافَظَةِ اَلشَّرْقِيَّةِ وَتَحْقِيقِ اَلتَّنْمِيَةِ اَلْمُسْتَدَامَةِ عَلَى اَلْمَدَى اَلطَّوِيلِ، وَيُمْكِنَ لِمُحَافَظَةِ اَلشَّرْقِيَّةِ أَنْ تُصْبِحَ نَمُوذَجًا حَيًّا لِلْمُحَافَظَاتِ اَلْأُخْرَى فِي تَطْبِيقِ اَلْحَوْكَمَةِ اَلْمَحَلِّيَّةِ اَلَّتِي تَدْعَمُ اَلتَّنْمِيَةُ اَلْمُسْتَدَامَةُ، وَتُلَبِّي اِحْتِيَاجَاتُ اَلْمُوَاطِنِينَ، بِمَا يُسَاهِمُ فِي بِنَاءِ مُسْتَقْبَلٍ أَفْضَلَ لِلْمُحَافَظَةِ.

مراجع البحث:

أولًا: المراجع العربية:

١- ابن زكريا، أحمد فارس(١٩٧٩)، معجم مقاييس اللغة، دار الفكر للنشر، القاهرة.

٢- بن عثمان، شويح (٢٠١١): دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية: دراسة حالة البلدية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة أبي بكر بلقايد، تامسان، الجزائر.

٣- بوستة، محمد (٢٠٢٢): دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة: حالة الجزائر، مجلة آفاق للعلوم، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد(٧)، العدد(٢).

٤- بوعزيز، زهير & قادري، عادل (٢٠١٨): الحكم الرشيد والتنمية المستدامة مع محاولة الإسقاط علي الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، الجزائر، العدد التاسع.

٥- بومدين، مشتة & عماد، بوقلاشي (٢٠٢٣): الحوكمة المحلية كآلية لتحسين تسيير ميزانية الجماعات الإقليمية في الجزائر: دراسة حالة والية برج بوعريريج، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر(٣).

٦- حامد، مصطفى محمود (٢٠٢٤): دور الحوكمة التشاركية للنظم المحلية في تعزيز مشروعات التنمية المستدامة، مجلة جامعة مصر للدراسات الإنسانية، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، المجلد (٤)، العدد(٤).

٧- الخضيري، محسن محمد (٢٠١٢): حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة.

٨- دوجلاس، وسيث (٢٠٠٢): مبادئ التنمية المستدامة، ترجمة بهاء شاهين، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة.

٩- رشيد، أحمد (١٩٩٩): الإدارة المحلية: المفاهيم العلمية ونماذج التطبيق، دار المعارف، القاهرة.

١٠- زنيزن، حليمة & رحموني، فضيلة (٢٠١٢٤): الحوكمة المحلية كمدخل النجاح المقاربة التشاركية في خدمة التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد(٩)، العدد(٢) .

١١- زيد، مدحت حفني خلف (٢٠٣): الحوكمة وتحقيق الاستقامة التنظيمية بأجهزة التخطيط المحلي، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٩٩)، المجلد (٤)، يوليو.

١٢- السعدني، مصطفى حسن بسيوني (٢٠٠٦): الشفافية والإفصاح في إطار حوكمة الشركات، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ١٩-٢٣ نوفمبر.

١٣- سويلم، محمد على (٢٠١٠): حوكمة الشركات في الأنظمة العربية، دار النهضة العربية، القاهرة.

١٤- السيد، مصطفى كامل (٢٠٠٦): الحكم الرشيد والتنمية، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، القاهرة.

١٥- الشخانبة، زيد محمود محمد (٢٠٢٢): أثر ممارسة الحوكمة علي تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية في وزارة الزراعة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة.

١٦- الطعامنة، محمد محمود (٢٠٠٣): نظم الإدارة المحلية: المفهوم والفلسفة والأهداف، الملتقي العربي الأول: النظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، سلطنة عمان، ١٨-٢٠ أغسطس .

١٧- الطوخي، سامي (٢٠١٧): اللامركزية المجتمعية: مدخل التمكين والتنمية المحلية المستدامة، أكاديمية السادات العلوم السياسية، القاهرة.

١٨- الطويل، رواء (٢٠١٠): التنمية المستدامة والأمن الاقتصادي في ظل الديمقراطية وحقوق الإنسان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.

١٩- عبد النور، ناجي (٢٠١٠): الدور التنموي للمجالس المحلية في إطار الحوكمة، مديرية النشر الجامعي، الجزائر.

٢٠- عبد الوهاب، سمير محمد (٢٠٠٦): الحكم المحلي والاتجاهات الحديثة مع دراسة حالة مصر، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة.

٢١- عبد الوهاب، سمير محمد (٢٠٠٧): الإدارة المحلية والبلدات العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

٢٢- عبد الوهاب، سمير محمد (٢٠١٥): الحكومة المحلية الإلكترونية، ورقة بحث مقدمة في المؤتمر العربي الخامس بعنوان: الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي، الشارقة، مارس.

٢٣- عبد النور، ناجي (٢٠١٦): التنمية المستدامة وإدارة البيئة بين الواقع ومقتضيات التطور، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية.

٢٤- عثماني، أمنية (٢٠١٠): الحكم الرشيد في إدارة الجماعات المحلية المستدامة، الملتقي الوطني (إشكالية الحكم الرشيد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية من ١٢-١٣ ديسمبر، ورقلة.

٢٥- العلجة، سترة (٢٠٢١): الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية وعلاقتها بالتنمية المستدامة، مجلة الحوكمة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، المجلد (٣)، العدد(١).

٢٦- العلوني، حسن (٢٠٠٦): اللامركزية في الدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلي الرشيد، في الحكم الرشيد والتنمية، المحرر: مصطفى كامل السيد، مركز دراسات وبحوث الدولة النامية، القاهرة.

٢٧- العياشي، عجلان (٢٠١٤): الحوكمة الجبائية المحلية كآلية لتحقيق التنمية الحلية المستدامة حالة ولاية مسيلة ٢٠٠٨-٢٠١١، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد(١٤) .

٢٨- فوزي، سامح (٢٠١٩): المساءلة والشفافية: إشكاليات تحديث الإدارة المصرية في عالم متغير، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، القاهرة.

٢٩- قطب، حسام (٢٠٠٣): تقييم كفاءة وفاعلية الآليات المحلية لصناعة القرار في إدارة العمران الحضري، المؤتمر العربي الإقليمي بعنوان تحسين الظروف المعيشية من خلال التنمية الحضرية المستدامة، ديسمبر.

٣٠- الكرخي، مجيد (٢٠١٧): مؤشرات الحكم الرشيد، دار المناهج للتوزيع والنشر، الأردن.

٣١- الكرشمي، حامد ضيف الله (٢٠٢٤): أثر تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية في المنظمات الدولية العاملة في اليمن، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، اليمن، مجلد (٢)، عدد(٢).

٣٢- محارب، عبد العزيز قاسم (٢٠١١): التنمية المستدامة في ظل تحديات الواقع من منظور إسلامي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية.

٣٣- محمد، سامي عبيد وآخرون (٢٠١٣): الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في ضوء خطة التنمية الوطنية"لإقليم كردستان العراق وسبل تعزيزه، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد (١٨)، العدد(٦٨).

٣٤- المعاني، أيمن عودة (٢٠١٠): الإدارة المحلية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

٣٥- يحياوي، أحمد (٢٠١٧): حتمية الانتقال من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية، مجلة معارف، الجزائر، العدد (٢٢).

ثانيًا: المراجع الأجنبية :

1- Addink, Henk (2019): Good Governance: Concept and Context, Oxford University Press, 18 June.

2- Agbedahin, Adesuwa Vanessa (2019): Sustainable development, Education for Sustainable Development, and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Emergence, efficacy, eminence, and future, Sustainable Development.

3- Alhassan, Gabriel Sadat (2020): E-governance for sustainable development in Ghana: Issues and prospects, Master's Thesis,. American University in Cairo.

4- Brodowicz, Mateusz (2024): The Role of Good Governance in Sustainable Development, Earth System Governance, Elsevier.

5- Dhaoui, Iyad (2019): Good governance for sustainable development, Munich Personal RePEc Archive, January.

6- Hao, Chen et al (2022): Enhancing Public Participation in Governance for Sustainable Development: Evidence From Bungoma County, Kenya, SAGE Open, Volume (12), Issue (1), January .

7- Joshi, Anuradha & Schultze, Markus (2014): Localising Governance: An Outlook on Research and Policy," No. (5), September.

8- Kaufmann. D, et al (2006): Governance Matters V: Governance Indicators for 1996 –2005. World Bank Policy Research Working.

9- Mejía, Diego Andr´et al (2024): The critical role of corporate governance in sustainable development goals prioritisation: based analysis for emerging economies, Heliyon, Vol(10).

10- Monkelbaan, Joachim (2019): Governance for the Sustainable Development Goals Joachim Monkelbaan Exploring an Integrative Framework of Theories, Tools, and Competencies, Sustainable Development Goals Series Partnership for the Goals, Singapore.

11- Nahem, Joa chim: AVSERS GUIDE TO Measuring local governance », see in 01 /01/2025

12- Nguyen, Thi et al (2024): Corporate Governance for Sustainable Development in Vietnam: Criteria for SOEs based on MCDM Approach, PLoS ONE, Vol(19),No(5).

13- OECD (1995): Participatory Development and Good Governance, OECD, Paris.

14- Oxford University (2011): Oxford advanced American dictionary for learners of English, Oxford University Press, Oxford, New York.

15- Robert D. Putnam (2000): Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community, Simon & Schuster.

16- Rothstein, Bo & Teorell, Jan (2008): What is Quality of Government? A Theory of Impartial Government Institutions, An International Journal of Policy, Administration, and Institutions, Blackwell Publishing, Oxford, USA, Vol (21), No (2), April.

17- Trithart. Albert & Tschuddin, Alain (2018): The Role of local governance in sustaining peace issue Briefintornational peace in statute united nations, New York, February.

18- United Nation Development Program (1997): Governance for Sustainable Human Development, UNDP Policy Document, New York, .

19- United Nations Development Programme "UNDP" (2016): Local Governance in Fragile and Conflict-Affected Settings: Building a resilient foundation for peace and development, New York.

20- UNU-IAS. (2015): Integrating the governance into the sustainable development goals, UNU-IAS Policy Brief ,No (3).

21- Webster, Merriam (1985): Webster's ninth new collegiate dictionary. Springfield.

22- Weiss, Thomas G (2000): Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges, Third World Quarterly, Vol (21), No (5).

23- Whiteoak ,John ET al (2007): Delivering Good Governance in Local Government Framework, at The heart of public Services, Tunbridge Wells, London.

24- World Bank (1994): Governance, The World Bank's Experience, The World Bank, Washington, p. xiv .