الحوكمة المحلية كمدخل لإدارة العمل التنموي المحلي: دراسة نظرية بالإشارة للحالة المصرية

د. أيمن الباجورى* / د.نهلة محمود **

مستخلص

تدور الدراسة حول الحوكمة المحلية كمدخل لإدارة العمل التنموي المحلي، وذلك بالتركيز على أبعاد العلاقة النظرية بين المفهومين، مع إشارة للحالة المصرية، ولقد انقسمت الدراسة إلى أربع نقاط أساسية: تدور النقطة الأولى حول مفهوم الحوكمة المحلية وتطوره والأسباب الدافعة إليه، أما النقطة الثانية، فتدور حول تطور مفاهيم إدارة العمل التنموي المحلي، أما النقطة الثالثة، فتتعلق بتحليل أبعاد العلاقة النظرية بين مفهومي الحوكمة المحلية والتنمية المحلية، وذلك بالتركيز على الأبعاد السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والإدارية لتلك العلاقة، وأخيراً تقوم النقطة الرابعة والأخيرة بتحليل ودراسة الحوكمة المحلية كمدخل لإدارة العمل التنموي المحلي في مصر.

ولقد توصلت الدراسة باستخدام المنهج التحليلي، ومنهج دراسة الحالة لعدة استنتاجات هامة، يمكن توضيح أهمها فيما يلي: يعد مفهوم الحوكمة المحلية من أكثر مفاهيم إدارة العمل المحلي ارتباطاً بمفهوم التنمية؛ استطاع مفهوم الحوكمة المحلية فك الصراعات والمواجهات الفكرية التي سيطرت على أدبيات التنمية عبر الفترات التاريخية المختلفة، وذلك من خلال تأكيده على دعائم ثلاثة لعمليات التنمية المحلية، والتي تجسدت في: اللامركزية، والديمقراطية، وفكر السوق؛ تقترب الحالة المصرية تشريعياً من فكر الحوكمة المحلية، وتبتعد ممارسةً عن ذلك الفكر، ولقد ترتب على الوضع السابق: سيطرة الشق الرسمي المركزي على الشق غير الرسمي لعمليات التنمية المحلية، في ظل غياب كفاءة وفعالية مؤسسات التنمية المحلية في مصر، وضحالة آليات المساءلة والمشاركة التي يتضمنها التطبيق السليم لفكر الحوكمة المحلية.

وتوصي الدراسة بالعمل على سد الفجوة بين التشريع والممارسة في الحالة المصرية كضمانة لتطبيق عناصر الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي.

كلمات مفتاحية: الحوكمة المحلية- التنمية المحلية - العمل التنموي المحلي- الحالة المصرية.

---

* مدرس بقسم الإدارة العامة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة

** مدرس بقسم الإدارة العامة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة

- **Email:** ayman_elbagory@feps.edu.eg/ Nahla@feps.edu.eg

Abstract:

The study endorses local governance as an approach for managing local development by focusing on the various dimensions of the theoretical relationship between the two concepts highlighting the Egyptian case. The paper is divided into four main sections: the first section reviews the concept of local governance, its development and the reasons behind it. The second section highlights the evolution of the concepts of managing local development activities. As for the third section, it relates to analyzing the dimensions of the theoretical relationship between the concepts of local governance and local development by focusing on the political, economic, social, and administrative dimensions of that relationship. Finally, the fourth section analyzes and studies local governance as an approach for local development activities in Egypt.

The study, using the analytical method and the case study method, reached several important conclusions, the most important of which can be clarified as follows: The concept of local governance is one of the local activities management concepts that are closely related to the development. Moreover, the concept of local governance was able to resolve the conflicts and intellectual confrontations that dominated the literature of development throughout diverse historical periods. Since it highlighted the three pillars of local development processes embodied in: decentralization, democracy, and market ideology. Egypt is legislatively close to the thought of local governance, and in practice it is away from that thought, and this situation has many consequences. Among these consequences, the control of the central formal part over the informal part of local development processes, in light of the lack of efficiency and effectiveness of local development institutions, and the shallowness of the accountability and participation mechanisms which are needed for the proper application of local governance thought.

The study recommends working to bridge the gap between legislation and practices in Egypt as a guarantee for applying the elements of local governance in managing local development activities.

Key Words: Local Governance, Local Development, Local Development Activities, Egyptian Case.

مقدمة:

مرت عمليات التنمية المحلية بسلسلة من التطورات على مستويين، المستوى الأول يعبر عن تطورات على مستوى مفاهيم إدارة العمل المحلي، من مفهوم الإدارة المحلية Local Administration، لمفهوم الحكم المحلي Local Government، لمفهوم اللامركزية Decentralization، وأخيراً إلى مفهوم الحوكمة المحلية local Governance، ولقد عكست المفاهيم الأربعة السابقة مجموعة من التأثيرات الكبرى على عملية التنمية، ولم تقتصر على مجرد تطورات مفاهيمية فحسب(رشيد، ١٩٨٤: ٣٩-٤٥; عبدالوهاب، ٢٠٠٩)

أما المستوى الثاني؛ فقد ارتبط بتطورات على صعيد مفاهيم التنمية المحلية Local Development، والتي تدرجت في بداية الأمر من مفاهيم للتنمية الريفية Rural Development، إلى مفاهيم للتنمية الريفية المتكاملة Integrated Rural Development، ثم مفاهيم للتنمية المحلية، والتنمية المحلية المستدامة Local Sustainable Development، إلى مفاهيم للتنمية الاقتصادية المحلية local Economic Development، وأخيراً مفهوم النمو الاحتوائي المحلي Local Inclusive Growth(خطاب، ٢٠١١; عبدالوهاب، ٢٠٠٣: ١٨٣).

وبالربط بين التطورات على صعيد مفاهيم إدارة العمل المحلي من جانب، ومفاهيم التنمية المحلية من جانب آخر، يتضح أن أكثر المفاهيم ارتباطاً بأحدث مفاهيم التنمية المحلية، هو مفهوم الحوكمة المحلية، والذي يتمتع بأبعاد ومساحة لدمج التفاعلات المحلية الرسمية وغير الرسمية في سياق متسع، بما يساعد على احداث نقلة تنموية على المستوى المحلي(Shah, 2006:2-6).

فالتنمية المحلية المرتبطة بمصطلح الإدارة المحلية، تقصر دور عمليات التنمية المحلية على أدواتها المركزية، والتنمية المرتبطة بمفاهيم الحكم المحلي، واللامركزية ترتبط بعمليات إعادة توزيع الثروات بين الحكومة المركزية والحكومات المحلية، مع دعم مشاركة المواطن في إطار عمليات التنمية، أما التنمية المحلية المرتبطة بمفهوم الحوكمة المحلية، هي تلك العملية التشاركية التي تتسع فيها عمليات التفاعل والتكامل بين أدوار الوحدات المحلية الممكنة والمدارة لامركزياً وبين الأدوار التفاعلية للمجتمع المدني، والقطاع الخاص، والمواطن المحلي، بما يساهم في ارساء كفاءة وفعالية عمليات التنمية، وزيادة طاقات الاستجابة لاحتياجات المواطن المحلي، مما يولد مزيداً من قبول المواطن المحلي لسلطة من يمارسون القوة على المستوى المحلي وفقاً لقواعد، وعمليات، واجراءات مقبولة، ومستندة على أسس من العدالة وحكم القانون. (Shetawy, 2004: 85-106)

ولقد استطاع مفهوم الحوكمة المحلية فك الصراعات والمواجهات الفكرية التي سيطرت على أدبيات التنمية عبر الفترات التاريخية المختلفة، وذلك من خلال تأكيده على دعائم ثلاثة لعمليات التنمية المحلية، والتي تجسدت في اللامركزية، والديمقراطية، وفكر السوق، وذلك بعد احتدام الصراع بين ثلاثة نماذج ومواجهات تنموية، تجسدت المواجهة الأولى بين النموذجين المركزي واللامركزي للتنمية المحلية، والمواجهة الثانية بين النموذجين الديمقراطي والفردي للتنمية المحلية، والمواجهة الثلاثة بين نموذج القطاع العام ونموذج السوق. والواقع أن النماذج الثلاثة السابقة لا تعبر عن نماذج منفصلة، وإنما هي نماذج متداخلة(Shetawy,2004: 85-106).

ومما سبق؛ أصبح فكر الحوكمة يتكون من ثلاث دعامات أساسية، تجسدت الداعمة الأولى في الشق السياسي، بسيطرة الأفكار الديمقراطية سواء على المستويات القومية أو المحلية، وتجسدت الدعامة الثانية في الدعامة الاقتصادية، والتي ترتبط بعملية التحول من تنمية معتمدة على القطاع العام إلى سيطرة آليات السوق، وتجسدت الدعامة الثالثة، في الدعامة الإدارية، المتمثلة في التحول من الفكر المركزي للفكر اللامركزي. ومن هنا ظهر مفهوم الحوكمة المحلية بركائزه الثلاثة كتعبير عن مفهوم بديل لإدارة عمليات التنمية المحلية يختلف عن مفاهيم الإدارة المحلية والحكم المحلي(جمعة، ٢٠٠١: ٣-١٧).

المشكلة البحثية:

ومن هنا تتجسد المشكلة البحثية للدراسة في: إلى أي مدي يرتبط مفهوم الحوكمة المحلية بالأبعاد المختلفة لعملية التنمية المحلية؟ وإلى أي مدى ارتبط التحول في إطار مفاهيم إدارة العمل المحلي نحو الحوكمة المحلية بتطورات موازية على صعيد مفاهيم التنمية المحلية؟ وإلى أي مدى تقترب أو تبتعد الحالة المصرية من الناحيتين التشريعية والواقعية من مفهوم الحوكمة المحلية كمدخل لإدارة عمليات التنمية المحلية في مصر؟

مراجعة الأدبيات:

تتعدد الدراسات التي تناولت بالتحليل لمفهوم الحوكمة المحلية، وتطبيقاته المختلفة، والقضايا المرتبطة به، ومدى ارتباطه بالتنمية على المستوى المحلي، والتي يمكن تصنيفها إلى أربعة محاور أساسية، يتعلق المحور الأول بمجموعة الدراسات التي تتناول مفاهيم الحوكمة والتنمية المحلية، بينما يدور المحور الثاني حول الدراسات التي تربط بين الحوكمة المحلية والجوانب الاقتصادية للتنمية المحلية، ومكافحة الفقر على المستوى المحلي، أما المحور الثالث فيتناول الجوانب الاجتماعية والإدارية للحوكمة المحلية، وأخيراً يتعلق المحور الرابع بالدراسات التي تناولت العلاقة بين المفهومين في إطار بعض الخبرات الدولية. وفيما يلي يمكن تناول تلك المحاور بشئ من التفصيل:

المحور الأول: الدراسات التي تناولت الأطر المفاهيمية المستخدمة في الدراسة، ولقد ركزت تلك المجموعة على مفاهيم الحوكمة المحلية، وبعض المفاهيم التنموية على المستوى المحلي، ومن أهم تلك الدراسات:

- دراسة أعدها البرنامج الانمائى للامم المتحدة (UNDP,2004)، وكذا دراسة (Boex , Devanne, 2016)، ودراسة (Kharel, 2019)، ولقد قامت الدراسات السابقة بالربط بين اللامركزية والحوكمة المحلية والتنمية الريفية والحضرية، والتأكيد على الحدود والخصائص المشتركة فيما بينهما.

- وكذا أشارت مجموعة أخرى من الدراسات لأهمية التحول إلى مفهوم الحوكمة المحلية التنموية مثل دراسة (Schonberg, Martin, 2016) ، ولقد اشارت تلك الدراسة على أن جوهر النهج البديل للتنمية هو أن العبء لا يقع على عاتق الحكومات فقط على أي مستوى، حيث يجب على كل مشارك في العملية التنموية تحمل المسؤولية عن النتائج، إذن الحوكمة المحلية التنموية هى في الواقع حكم متعدد المستويات يصف الإطار الجديد الذي ستعمل فيه الحكومة المحلية، مع القدرة على خلق سياق تنسيقي وتفاعلي بين الأطراف المشتركة في عملية التنمية المحلية.

المحور الثاني: الدراسات التي قامت بالربط بين الحوكمة المحلية والأبعاد الاقتصادية لعملية التنمية المحلية، ومن أهم تلك الدراسات:

- دراسة (Nasser, Donsimoni, 2012)، والتي أكدت على صعوبة دراسة التنمية الاقتصادية المحلية دون التحول لفكر اللامركزية والحوكمة المحلية؛ فتمنح اللامركزية المحليات المزيد من المسؤوليات وحرية العمل دون الحاجة للرجوع إلى المؤسسات المركزية. كما الحوكمة المحلية بوضع استراتيجيات تتماشى بشكل أفضل مع الاحتياجات المحلية، وذلك إذ تحد من المعارضة والفساد، وتزيد من التعاون بين الفاعلين المحليين. كما أكدت أن أفضل نموذج للحوكمة المحلية هو النموذج الذي ينطوي على تعاون وتنسيق قويين بين جميع أطراف المجتمع المحلي.

- بينما اهتمت دراسات أخرى ببعض القضايا الهامة المتعلقة بالبعد الاقتصادى للتنمية، كمكافحة الفقر مثل دراسة (Bonfiglioli, 2003)، والتي أشارت إلى الدور الذى تقوم به الحوكمة المحلية فيما يتعلق بمكافحة وتقليل الفقر من خلال إدارة برامج التنمية المحلية بكفاءة عالية اعتماداً على مبادئ الحوكمة مع التأكيد على دور المجتمع المدنى والمواطن وأهمية التنسيق والشراكة على المستوى المحلى. وكذا الشراكة والاهتمام بادارة المشاريع الانتاجية مع التأكيد على تمكين الفقراء وإبراز الترتيبات المؤسسية والقانونية على المستوى المحلي، إلى جانب زيادة الفرص لتحسين الأداء الاقتصادي، مما يؤدي لتحفيز سبل العيش الريفية المستدامة وتعزيز مشاركة الفقراء في

الحياة السياسية المحلية وصنع القرار. كما أكدت الدراسة على أهمية المزايا النسبية للسلطات المحلية المنتخبة في تصميم برامج التنمية وإدارتها والإشراف عليها ومراقبتها واتخاذ تدابير ومبادرات تهدف إلى التخفيف من حدة الفقر.

- زادت عليها فى السياق نفسه دراسة (Earle, Scott, 2010) حول أهمية المؤسسات والحوكمة القوية على عملية التنمية الاقتصادية المحلية، بما تسهم به من تأثيرات على الدخل على المدى الطويل، وأن الحوكمة السيئة تؤثر سلباً على الفقراء، فتظهر الآثار الضارة لفشل الحوكمة على أكثر قطاعات المجتمع ضعفاً.

المحور الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوكمة المحلية والأبعاد الاجتماعية والإدارية للتنمية المحلية، ومن أهم تلك الدراسات:

- دراسة (Tschudin, Trithart, 2018)، والتي أكدت أن تطبيق مفهوم الحوكمة المحلية يمكن أن يسهم في الحفاظ على السلام الإجتماعي المحلي، من خلال تقديم الخدمات وتعزيز التنمية المستدامة بشكل أكثر فعالية وكفاءة؛ وذلك من خلال إعطاء المواطنين صوتًا بطريقة تمثيلية وشاملة؛ ومن خلال رعاية الإرادة السياسية لحل الصراع والحفاظ على السلام الاجتماعي المحلي. وأكدت أيضا أن دعم الحوكمة المحلية لا ينفصل عن دعم التنمية الاجتماعية المحلية، وذلك من خلال تحسين تقديم الخدمات على المستوى المحلي والتوازن التنموي المحلي، وأن السلام لن يكون مستدامًا إذا لم ينتفع المواطن المحلي في حياته اليومية من تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية، بما يدعم جذور انتمائه المحلي.

- واهتمت دراسة(Bello, Dola, 2014)، بدراسة الأبعاد الإدارية للتنمية المحلية، وأوضحت القيود الإدارية التي قد تعترض تطبيق الحوكمة المحلية، وأكدت من خلال دراسة بعض التجارب أنه على الرغم من القيود الإدارية المرتبطة بالحوكمة المحلية، إلا أنه يمكن لمؤسسات الحوكمة المحلية أن تحقق الكثير فيما يتعلق بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وأشارت لضرورة تحسين القدرات الإدارية المحلية، إذا ما رغبت الدولة للتحول نحو الحوكمة المحلية رشيدة .

المحور الرابع: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الحوكمة والتنمية المحلية في إطار بعض الخبرات الدولية، ومن أهم تلك الدراسات:

- دراسة (Swianiewicz, 2020)، والتى ركزت حول الحوكمة المحلية فى الخبرة الأوروبية، ولقد أوضحت تلك الدراسة الاتجاهات العالمية المعاصرة المتعلقة بالحوكمة المحلية بالاستفادة من الخبرة الأوروبية، وذلك بالاجابة عن سؤالين هامين: الأول يتعلق بماهية العوامل المؤثرة على الحوكمة المحلية؟ والثانى يتعلق بـــ: كيف تساهم اللامركزية والحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية؟ ولقد توصلت

الدراسة إلى أن درجة اللامركزية ومستوى الحوكمة المحلية يرتبطان إيجابياً بمستوى التنمية، فكلما تم "إضفاء الطابع المحلى على أهداف وغايات التنمية المستدامة، كلما زاد احتمال تحقيقها، كما توصلت الدراسة أيضاً أنه مع ارتفاع معدلات النمو السكانى والتحضر فى البلدان النامية، ومع ميلها نحو تكون أكثر مركزية من نظيراتها المتقدمة، كلما قلت فرصة الدول النامية فى تحقيق التنمية المحلية، وأن إصلاح أنظمة الحكم المحلي فى البلدان النامية، يعد شرطاً أساسياً لتحقيق أهداف التنمية المحلية المستدامة.

- وتناولت دراسة أخرى حالة أمريكا اللاتينية مثل دراسة Lindert, (Verkoren, 2010) ، والتي ناقشت برامج التنمية المحلية كمبادرات "عرضية" للحكومات ذات المستوى الأدنى، والتي بالكاد كانت مدمجة في أطر السياسة الوطنية والتأكيد على أن عمليات التنمية المحلية قد أبرزت الانقسامات القائمة، الإقليمية والاجتماعية والاقتصادية. في جميع أنحاء أمريكا اللاتينية، إذ يتزايد التشرذم المكاني والاجتماعي، وتظهر الدراسات التجريبية بوضوح التنوع في عمليات التنمية اللامركزية المستمرة في أمريكا اللاتينية. والتحول من الانتقال من التنمية التي تقودها الدولة إلى التنمية التي يقودها السوق؛ والتحول النموذجي في التخطيط الإنمائي الإقليمي والمحلي.

- وهناك دراسات أخرى ركزت على حالات قطرية مثل دراسة (جاسم،٢٠١٩) تناولت ممارسة آليات الحوكمة المؤسسية لتحقيق التنمية المحلية فى المجتمع الكويتى، وأكدت على أهمية تطبيق الحوكمة المحلية فى تحقيق التنمية المحلية بأبعادها المختلفة، وذلك بالتركيز على دور المنظمات غير الحكومية المحلية في المجتمع الكويتي.

ويتضح من المراجعة السابقة للأدبيات ما يلي:

- التأكيد على أن الحوكمة المحلية الفعالة هي مفتاح التنمية الشاملة والمستدامة، وأنها ضرورية لتحسين نوعية حياة الناس في كل من المناطق الحضرية والريفية، والحد من عدم المساواة في جميع أشكاله عبر المجتمع، وتعزيز العلاقات بين المواطن والمؤسسات العامة.

- التأكيد على مناسبة مدخل الحوكمة المحلية لتحقيق التنمية المحلية بأبعادها الشاملة السياسية، والاقتصادية، والإدارية، والاجتماعية.

- التأكيد على تشابه مفهومي الحوكمة والتنمية المحلية في الأبعاد، والأساليب، وفى هذا الإطار يعزز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي البلدان على وضع أجندة لبرنامج للحوكمة المحلي والتنمية المحلية Local Governance Local Development (UNDP, LGLD) ويدعم مجموعة من الجهود في مجموعة متنوعة من السياقات (البيئات الريفية والحضرية والمستقرة والمتأثرة بالأزمات).

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحليل مفهوم الحوكمة المحلية بين المفاهيم المختلفة لإدارة العمل المحلي، وتوضيح المنطلقات الفكرية للمفهوم، والأسباب الدافعة لتطبيقه على المستوى المحلي.
- تشخيص وتحليل البعد التنموي المحلي، من خلال دراسة تطور مفاهيم التنمية المحلية عبر الفترات التاريخية المختلفة.
- الوقوف على جوانب العلاقة النظرية بين تبني مفهوم الحوكمة المحلية، والأبعاد المختلفة لعملية التنمية المحلية.
- تحليل مدى اقتراب أو ابتعاد الحالة المصرية من تطبيق مفهوم الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي.

المنهاجية: اعتمدت الدراسة على:

- المنهج التحليلي: ولقد تم استخدام هذا المنهج في تحليل مفهومي الحوكمة المحلية، والتنمية المحلية، وكذلك الأبعاد المختلفة لكل مفهوم، وكيفية تطوره، وتشخيص العلاقات بين المفهومين، وتوضيح مدى صلاحية مدخل الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي، ومدى اختلافه عن المفاهيم الأخرى المستخدمة في إدارة عمليات التنمية المحلية.
- منهج دراسة الحالة: ولقد تم التركز على هذا المنهج في دراسة وتشخيص مدى اقتراب أو ابتعاد الحالة المصرية من مفهوم الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي، وذلك بالمقارنة بين التشريع والممارسة.

تقسيم الدراسة: تنقسم الدراسة إلى أربع نقاط أساسية: الأولى: تتعلق بمفهوم الحوكمة المحلية ، والثانية: تتعلق بتطور مفاهيم العمل التنموي المحلي، والثالثة: تتناول العلاقة بين الحوكمة المحلية والأبعاد المختلفة لعملية التنمية المحلية، وأخيراً تدور الرابعة: حول الحوكمة المحلية كمدخل لإدارة العمل التنموي المحلي في مصر، وفيما يلي يمكن تناول النقاط السابقة:

أولاً: مفهوم الحوكمة المحلية:

يمكن توضيح أبعاد مفهوم الحكومة المحلية بتشخيص أربعة أبعاد، الأول يوضح تطور المفهوم بين مفاهيم إدارة العمل المحلي المختلفة، والثانية توضح التعريفات المختلفة للمفهوم، والصعوبات التي مر بها، والثالثة تدور حول المنطلقات الفكرية للمفهوم، والروافد الأساسية له، والرابعة، ترتبط بالأسباب الدافعة للتحول نحو فكر الحوكمة المحلية. وفيما يلي يمكن عرض تلك النقاط بشئ من التفصيل:

١- مفهوم الحوكمة المحلية بين مفاهيم إدارة العمل المحلي:

لقد تطورت مفاهيم إدارة العمل المحلي من مرحلة التشابك بين مفهومي الإدارة المحلية والحكم المحلي إلى مرحلة جديدة من التشابك بين مفهومي اللامركزية والحوكمة المحلية، ولقد شهدت الأدبيات خاصة العربية منها صراعاً حاداً في التمييز بين الإدارة المحلية والحكم المحلي، لم نجده في إطار الأدبيات الأجنبية، ولقد تجسد الصراع بين المفهومين في مدى التقاسم والتشارك بين الحكومتين المركزية والمحلية، فإذا اقتصر التقاسم حول الوظيفة التنفيذية كنا بصدد إدارة محلية ولسنا بصدد حكم محلي، أما إذا امتد التقاسم إلى الوظيفتين التنفيذية والتشريعية كنا بصدد نظاماً للحكم المحلي، وأخيراً إذا امتد التقاسم ليصبح على مستوى الوظائف الثلاثة التنفيذية، والتشريعية، والقضائية نكون بصدد نظاماً للحكم المحلي الكامل. ومن ثم فإن الصورتين الأولى والثانية للتقاسم المركزي المحلي تعد أكثر صلاحية للدول البسيطة، أما الصور الثالثة للتقاسم لا تتواجد إلا في إطار الدول الفيدرالية(رشيد، ١٩٨٤: ٣٩-٤٥).

واللامركزية بصفة عامة هي عملية اعادة توزيع للسلطات والمسئوليات السياسية والمالية والإدارية بين الحكومتين المركزية والمحلية، ومن ثم فإن عملية اعادة توزيع السلطات والمسئوليات السياسية، ترتبط بعملية التحول للامركزية السياسية، والأخيرة قد تكون كاملة، وهي ما تجسد الصورة الثالثة من صور الحكم المحلي الكامل، المتواجدة في الدول الفيدرالية فقط، أما إذا ما ارتبطت عملية اعادة التوزيع بالجوانب المالية والإدارية فقط إلى جانب وجود مجالس محلية مستقلة ومنتخبة وتمارس وظائف حقيقية كنا بصدد لامركزية مالية وإدارية، إلى جانب لامركزية سياسية جزئية مرتبطة بوجود مجالس محلية مستقلة.

ولقد ظهر مفهوم الحوكمة في بداية الأمر بنهاية الثمانينيات من القرن العشرين في إطار كتابات البنك الدولي عن كيفية تحقيق التنمية ومكافحة الفساد في الدول الأفريقية جنوب الصحراء، ولقد تم الربط مع بداية ظهور المفهوم بين الحوكمة والكفاءة الإدارية الحكومية والنمو الاقتصادي، ثم أخذ المفهوم أبعاداً سياسية في بداية التسعينيات من القرن العشرين، من حيث تدعيم المشاركة وتنمية المجتمع المدني، ودعم وتفعيل كل ما يجعل من الدولة ووحداتها المختلفة ممثلاً شرعياً لمواطنيها، وأخيراً تطور المفهوم بعد ذلك ليعكس جانبين هامين: يتعلق الجانب الأول بفعالية المؤسسات المتعلقة بإدارة شئون الدولة والمجتمع، ويدور الجانب الثاني حول مجموعة المفاهيم الضابطة والحاكمة لعمل تلك المؤسسات كالمساءلة، والشفافية، وغيرها(جمعة، ٢٠٠١: ١-٣).

ويختلف مفهوم الحوكمة المحلية عن مفهوم اللامركزية، وإن كانت اللامركزية تعد مرحلة من مراحل التحول نحوه، ففي حين يعد مفهوم اللامركزية عملية اعادة رسم

العلاقات الإدارية والمالية والسياسية بين الحكومة المركزية والحكومات المحلية، نجد الحوكمة المحلية اعادة رسم للعلاقة بين الفاعلين الرسميين وغير الرسميين في عمليات التنمية المحلية، ويعد مفهوم اللامركزية الاقتصادية Economic & Market Decentralization أكثر أبعاد اللامركزية قرباً من مفهوم الحوكمة المحلية، وذلك لكونه يتضمن اعطاء هامش أو مساحة أكبر للقطاع الخاص في مجال تقديم الخدمات وتنفيذ المشروعات، وذلك من خلال التخفيف من القيود والعراقيل الواقعة على عمل القطاع الخاص المحلي، ومن هنا نلاحظ أن اللامركزية الاقتصادية تعمل على اعادة رسم العلاقة بين الدولة والقطاع الخاص في مجال تقديم الخدمات للمواطنين، والحوكمة المحلية أيضاً تتضمن اعادة رسم للعلاقة بين الفاعليين الرسميين، وغير الرسميين على المستوى المحلي، ومن هنا يتضح أن الحوكمة المحلية أكثر اتساعاً من مفهوم اللامركزية الاقتصادية. ومن هذا التقارب ظهر مفهوم جديد يجمع بين اللامركزية والحوكمة، يطلق عليه لامركزية الحوكمة Decentralized Governance، كمفهوم يشير لعمليات التشارك اللامركزي بين الفاعلين الرسميين وغير الرسميين(Cheema, Rondinelli,2007;Shah, Thompson, 2004).

٢- <u>مفهوم الحوكمة المحلية وصعوباته:</u>

أ) <u>صعوبات المفهوم:</u>

لقد أثار مفهوم الحوكمة المحلية local Governance عدة اشكاليات منذ بداية ظهوره تعلقت أولى تلك الاشكاليات بتعدد ترجمات المفهوم ، ما بين الحوكمة (مجمع البحوث العربية)، وإدارة شئون الدولة والمجتمع(مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة بجامعة القاهرة)، والحاكمية (الأمم المتحدة)، والحكم الموسع (بعض الكتاب والباحثين)(أفندي، ٢٠٠١: ١٩-٩٨)، وغير ذلك من الترجمات، إلى أن استقرت الترجمة في الكتابات العربية تحت مصطلح الحوكمة كما جاء في ترجمة مجمع البحوث العربية للمفهوم(جمعة،٢٠٠١: ٣-٦).

ثم انتقل الغموض من مرحلة الغموض في الترجمة إلى مرحلة الغموض حول استخدامات المفهوم ومضمونه، ومن هنا ظهرت الاشكالية الثانية للمفهوم مرتبطة بمجالات انطباقه، حيث نجد أن المفهوم يستخدم في مجالات متعددة؛ حيث يستخدم في إطار دراسات الإدارة العامة والمحلية، تحت مصطلح الحوكمة الإدارية، والحوكمة المحلية؛ كما يستخدم في إطار دراسات العلوم السياسية تحت مصطلح الحكم الصالح أو الجيد؛ ويستخدم في إطار الدراسات الاقتصادية ودراسات الأعمال تحت مسمى حوكمة الاقتصاد وحوكمة الشركات(Claessens, (2006: 91–122)؛ كما يمتد إلى العديد من المجالات والتخصصات الأخرى كالنوع والبيئة والتنمية

وغيرها من التخصصات. والدراسة هنا تتبني استخدامات المفهوم على مستوى المحليات تحت مسمي الحوكمة المحلية. وعلى الرغم من تعدد استخدامات المفهوم، إلا أن الدراسات اتفقت حول توسعة جوانب الحكم والإدارة من الاقتصار على الجانب الرسمي، إلى اضافة العديد من الأبعاد والجوانب الأخرى المجتمعية وغير الرسمية سواء على المستوى القومي أو المحلي.

ومع التوصل إلى شبه اتفاق مفاهيمي حول جوهر الحوكمة، انتقل الخلاف حول اشكاليات تطبيق المفهوم، وإزدات صعوبة تطبيقه على المستوى المحلي منها على المستوى القومي، حيث تتضمن الحوكمة المحلية المحددات والجوانب الرسمية المحلية إلى جانب المحددات والجوانب غير الرسمية على مستوى المحليات، إلى جانب ما يتضمنه المفهوم أبعاد مؤسسية وأبعاد أخرى بالمفاهيم التي يتضمنها مفهوم الحوكمة؛ كالمساءلة، والمشاركة، والشفافية، والاستجابة، والكفاءة والفعالية، وغيرها.

ب) <u>تعدد تعريفات الحوكمة المحلية وإتساعها:</u>

بالنظر في الصعوبات السابقة حول مفهوم الحوكمة المحلية، نجد أن مفهوم الحوكمة بصفة عامة، والحوكمة المحلية بصفة خاصة، من المفاهيم شديدة الاتساع، والتعدد، حيث نجد البعض يعرف المفهوم بأنه ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشئون المجتمع وموارده، وتحقيق التطور الاقتصادي والاجتماعي ويشمل ذلك مؤسسات الدولة الدستورية من سلطات تشريعية وتنفيذية بالإضافة إلى مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص. ويتضح من التعريف السابق أنه شديد الاتساع، ويفتقر لعناصر محددة المفهوم.

ولذلك ظهرت تعريفات أخرى توضح عناصر المفهوم كتعريف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، الذي يعتبر الحوكمة ممارسة السلطة السياسية لأعمالها ضمن معايير محددة لتحقيق التنمية المستدامة، وتنمية وتطوير موارد الدولة القصيرة والطويلة الأمد بما يوفر النزاهة والمساءلة، ويحترم المصلحة العامة ويخدمها، وتتضح أهم عناصرها وفق ذلك التعريف فى: المشاركة، والمساءلة، والشفافية، والاستجابة، والكفاءة، والفعالية، والعدالة، والشمول، وحكم القانون. وترتبط هذه العناصر ببعضها البعض وجوداً وعدماً، فالكفاءة والفعالية لن تتحقق بدون الاستجابية العالية والمساءلة والشفافية، والأمر نفسه فيما يخص المشاركة الفعالة وسيادة حكم القانون، وبما يحقق العدالة والشمول (Cawley, 2016: 33-47; Vymětal, Petr, 2008: 4).

كما يعرف البنك الدولي الحوكمة بصفة عامة بأنها: الطريقة التي تمارس بها السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلاد من أجل التنمية. ويضيف البنك الدولى

البعد المحلي للحوكمة منذ عام ١٩٩٢، ويعرف الحوكمة المحلية بأنها: استخدام السلطة السياسية، وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، أو الإدارة الفعالة للشئون العامة المحلية من خلال مجموعة القواعد المقبولة كقواعد مشروعة من أجل دفع وتحسين القيم التي ينشدها الأفراد والمجموعات في المجتمع المحلي(UNDP, 2016: 3).

ويتضح من التعريفات السابقة أنها تعريفات شديد الإتساع، وتفتقر للتحديد الدقيق، كما تفتقر لآليات محددة للتطبيق، وإن كان يتميز التعريف الثاني بوضعه محددات وعناصر لقياس المفهوم، بينما لا يضع التعريف الأول تلك المحددات أو العناصر في الحسبان، ويتميز التعريف الثالث (تعريف البنك الدولى)، بأنه أضاف أول التعريفات التي تناولت البعد المحلي للحوكمة، وتناولته بالتحليل والتحديد، وإن غلب عليه أيضاً سمة الاتساع والعمومية.

ومن هنا جاء البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة(UNDP)، ليقوم بالاقتراب بصورة أكثر دقة من مفهوم الحوكمة المحلية(Local Governance)، حيث ينظر للحوكمة المحلية على اعتبارها المؤسسات والنظم والعمليات المحلية التي تقوم بتقديم الخدمات للمواطنين، والتي من خلالها يعبر المواطنون عن اهتماماتهم واحتياجاتهم ويتوسطوا في خلافاتهم ويمارسوا حقوقهم والتزاماتهم(Shah, 2006: 2). ويتضح من التعريف السابق أنه يرى أن الحوكمة المحلية تعد بديلاً عن مجمل المفاهيم السابقة لإدارة العمل المحلي، وأنها هي الإطار الأوسع لعمليات التنمية المحلية وتلبية مصالح المواطنين المحليين.

ولقد خلطت بعض التعريفات بين مفهوم الحوكمة المحلية واللامركزية، مثل تعريف المؤتمر الدولي لإدارة المدن للحوكمة المحلية(ديسمبر ١٩٩٦)، والذي تضمن مجموعة من العناصر، التي يمكن اجمالها فيما يلي: نقل مسئولية الأنشطة العامة إلى المستويات المحلية بموجب القانون، لامركزية مالية وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي، ومشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي، وتهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

كما يتضح من تعريفات أخرى قيامها بتوسعة مفهوم الحوكمة المحلية ليشمل صياغة وتنفيذ العمل الجماعي على المستوى المحلي(Bello, Dola, 2014: 268-280)، ومن ثم تتعلق الحوكمة بالعمليات التي يتم من خلالها اتخاذ قرارات السياسة العامة وتنفيذها.

وفي هذا الإطار نجد بعض التعريفات تربط بين الحوكمة المحلية وجودة تقديم الخدمات المحلية، ومن ثم تتجه لتعريف مفهوم "الحوكمة الرشيدة" على المستويات

المحلية بجودة وفعالية وكفاءة الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة، وجودة السياسة العامة المحلية وإجراءات اتخاذ القرار من حيث شموليتها وشفافيتها ومساءلتها، والطريقة التي تمارس بها السلطة على المستوى المحلي(Wilde, A. et al, 2009: 5-12).

وأخيراً نجد البعض الأخر يربط بين مفهوم الحوكمة المحلية وتحقيق التنمية، في إطار التأكيد على أن مفهوم الحوكمة المحلية يتضمن التفاعل المستمر بين السلطات والمؤسسات والمواطنين بالصورة التي تعزز من عمليات التنمية المحلية، وتعمل على تشكيل المجتمعات المحلية الحديثة (Nguyen, Banks, Hulme, 2014:185; 2016: 221-227).

٣- المنطلقات الفكرية لفكر الحوكمة المحلية ومدى ارتباطها بمفهوم التنمية:

تدور المنطلقات الفكرية لمفهوم الحوكمة المحلية حول أربعة منطلقات فكرية أساسية، يتجسد المنطلق الفكري الأول في نظرية اللامركزية، ويتعلق المنطلق الفكري الثاني في مبدأ استقلالية الشأن المحلي، ويدور المنطلق الفكري الثالث حول مبدأ التكافؤ المالي، وأخيراً يتعلق المنطلق الفكري الرابع بدعم التنافسية بين الوحدات المحلية، وفيما يلي يمكن تناول تلك المنطلقات الفكرية:

- نظرية اللامركزية: أن لكل وحدة حكومية الصلاحية في تقديم خدماتها للمواطنين بما تمتلكه من سيطرة على تلك المنطقة جغرافياً وبما يمكنها من تحقيق الإستفادة القصوى لمواطنيها في إطار تلك المنطقة، حيث أن الحكومة المحلية هي الأقرب من فهم مشكلات وتطلعات السكان المحليين وبالتالي فهى الأجدر على تلبية مصالحهم الشخصية.وتقوم اللامركزية على أربعة أبعاد أساسية: السياسي، المالي، الإداري، الاقتصادي(Shah, 2006).

- مبدأ استقلالية الشأن المحلي: ووفقاً لهذا المبدأ فإن وظائف الضرائب والإنفاق والتشريع يجب أن يتم ممارستها من خلال المستويات المحلية الأدنى ما لم يتم الإتفاق على تولي الحكومة المركزية لهذه المهام (العلوانى، ٢٠٠٨: ٧٥-٨٠).

- مبدأ التكافؤ المالى: ويعكس فكرة التطابق بين الأفعال الحكومية من جانب ومصادر التمويل الخاصة بها على نفس المستوي الجغرافي. بمعني أخر ضرورة تمويل كل وظيفية حكومية من موارد نفس المستوى الذي تستهلك فيه" pay your own bills from your own income"(Shah, 2006).

- مبدأ التنافسية بين الوحدات المحلية والوحدات الأخرى غير الحكومية في ضوء نموذج الـ "FOCJ" : حيث يعكس النموذج السابق في تبني فكر الحوكمة المحلية العناصر والمقومات التي تساعد على تحقيق التنمية على المستوى المحلي،

حيث يشير حرف الـ F إلى(Functional): أي أن الوحدات المحلية تؤدى وظائف معينة في نطاق منطقة جغرافية معينة، ويتم تمويل تلك الوحدات من خلال سكان تلك المنطقة. أما حرف الـO، فيشير إلى(Overlapping): أي أن تطبيق فكر الحوكمة المحلية يعمل على تداخل وتعدد في إطار الوحدات التي تتولى القيام بتقديم الخدمات على المستوى المحلي، ما بين وحدات حكومية ووحدات أخري غير حكومية. أما حرف الـ C، فيشير إلى (Competing): أي أن تطبيق فكر الحوكمة المحلية يوجد نوعاً من أنواع التنافسية بين الوحدات التي تعمل على المستوى المحلي، وعلى المواطن المحلي أن يختار من بين هذه الوحدات وفقاً لمستوى الجودة المقدمة. وأخيراً يشير حرف الـ J إلى (Jurisdictions): أى قدرة الوحدات المحلية في ظل نظام الحوكمة المحلية على فرض الضرائب على مواطنيها، ولهذه الوحدات العديد من الصلاحيات والاختصاصات التي تقوم في إطارها بمباشرة مهامها. (Shah, 2006)

٤- الأسباب الدافعة لتبني فكر الحوكمة المحلية:

تتعدد الأسباب الدافعة لتبني الحوكمة المحلية كمدخل لتطوير الأنظمة المحلية، ودعم عمليات التنمية المحلية بها، ومن أهم تلك الأسباب: تغير دور الدولة، والتوجه نحو اللامركزية، والتحولات الديمقراطية، وتحسين جودة تقديم الخدمات المحلية، وأخيراً ضغوط المنظمات الدولية، وفيما يلي يمكن الإشارة لتلك الأسباب:

- تغير دور الدولة: ظهر مفهوم الحوكمة كنتيجة لتغير دور الدولة من فاعل رئيس في التنمية وصنع السياسات العامة لتصبح مجرد الشريك الأول بين شركاء متعددين في إدارة عمليات التنمية على المستويين المركزي والمحلي، ولقد جاء هذا التغير كنتيجة منطقية لفشل الاعتماد على القطاع العام في تحقيق التنمية، والصعوبات التي واجهها التخطط المركزي كأداة للتنمية في الدول النامية، بالإضافة لزيادة نطاق وتأثير القطاع الخاص والمجتمع المدني على السياسات والإدارة العامة، ولقد أدى ما سبق لحلول مصطلح الحوكمة محل الإدارة العامة التقليدية كأداة لتحقيق التنمية المستدامة مركزياً ومحلياً(جمعة، ٢٠٠١: ٣-١٧).

- التوجه نحو اللامركزية: يعد التحول للامركزية أحد أسباب الداعمة لفكر الحوكمة المحلية ، حيث لا يتصور وجود حوكمة محلية في أى نظام في العالم بدون تحول نحو اللامركزية، كما تعد اللامركزية أحد المنطلقات الفكرية لمفهوم الحوكمة المحلية(Andrew, Goldsmith, 1998: 101-117; Wilson, 2000: 52-64).

- التحولات الديمقراطية: اعطت عمليات التحول الديمقراطي وتوسيع نطاق صنع السياسات على المستوى المحلي دفعة قوية في اتجاه تطبيق مفهوم الحوكمة المحلية في الكثير من البلدان، حيث أن تطبيق نظام للحوكمة المحلية يعمل على التوفيق بين المصالح المشروعة وبأساليب ديمقراطية وتشاركية، مما يساعد على انخفاض معدلات

الصراع بين الأطراف المحلية المشاركة في عمليات التنمية المحلية(Schoburgh, Martin, 2016: 9-10).

– تحسين تقديم السلع والخدمات من خلال التشارك: تعمل الحوكمة المحلية على تحسين تقديم الخدمات العامة المحلية، بما تتضمنه من مبادئ المشاركة، والمساءلة والشفافية، والاستجابية، والكفاءة والفعالية، والعدالة والشمول، وحكم القانون (Shah, 2006: 2; Gisselquist, 2012: 2-6).

– تزايد اهتمام المنظمات الدولية: دور المؤسسات الدولية والاقليمية فى دعم الاهتمام بقضايا الحوكمة والتنمية على المستوى المحلى، ومن أهم تلك المنظمات: اللجنة رفيعة المستوى التابعة للأمين العام للأمم المتحدة، والتي أكدت على أهمية الحوكمة المحلية كمحدد للتنمية المستدامة المحلية، وكذلك تأكيد الاتحاد الأوروبي، والاتحاد الأفريقي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومنظمة المدن المتحدة والحكومات المحلية على أن التنمية المحلية لا يمكن أن تتم بجهود حكومية فحسب، بل يجب أن تمتد لتشمل الجهود الرسمية وغير الرسمية على المستوى المحلي، وتمكين الوحدات المحلية في رسم سياساتها التنموية من خلال تبني مفهوم الحوكمة المحلية(Richey, Ponte, 2014; Lindert, Verkoren, 2010: 4-8).

ثانياً: تطور مفاهيم العمل التنموي المحلي:

لقد برز مفهوم التنمية Development كمفهوم منذ الحرب العالمية الثانية إذ استخدمت بعض المصطلحات الاخرى للاشارة للتقدم المادى فى المجتمع مثل Modernization, Industrialization وغيرهم . ولقد استخدم للدلالة على إحداث تغييرات فى المجتمع من شأنها إكسابه القدرة على التطور المستمر وتحسين نوعية الحياة. ولقد عرفت هيئة الأمم المتحدة عام ١٩٥٥ التنمية باعتبارها " العملية المرسومة لتقدم المجتمع اقتصادياً واجتماعياً اعتماداً على إشراك المجتمع المحلى ومبادأته " وكذا أنها " العمليات التى يمكن أن توحد جهود المواطنين والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فى المجتمعات المحلية والمساهمة فى تقدمها بأقصى قدر ممكن". أما ماركس فيرى أنها "عملية ثورية " ترتبط بالتحولات المختلفة فى المجتمع . فالتنمية ترتبط بالتغيرات الهيكلية وهى عملية حضارية شاملة الأبعاد (الاقتصادية – السياسية – الاجتماعية – الثقافية) تسعى لخلق أوضاع جديدة. ولقد أضافت الحقول العلمية المختلفة سواء كان علم الاقتصاد أو السياسة أو الاجتماع أبعاداً جديدة للمفهوم واستخدامه . ومن ثم تطور المفهوم من المعنى الضيق المقتصر على التنمية الاقتصادية والنمو الاقتصادى إلى معنى شامل وأوسع ليشمل الانسان نفسه

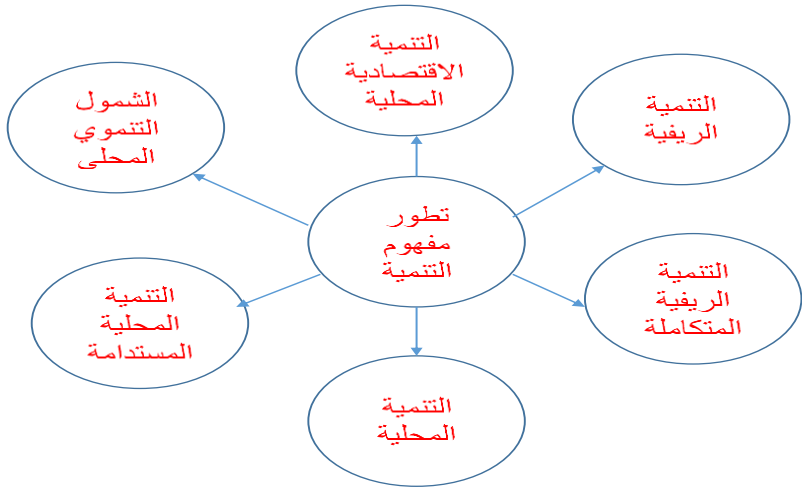
وقدراته باعتباره غاية التنمية (عارف، ٢٠٠٨: ٢-٣). ولقد مر مفهوم التنمية المحلية بمجموعة من التطورات يمكن توضيحها فيما يلي:

١- مفهوم التنمية الريفية Rural Development:

سيطر مفهوم التنمية الريفية Rural Development على أدبيات التنمية على المستوى المحلي في خمسينيات وستينيات القرن العشرين، ولقد ساعد هذا المفهوم على الاهتمام بالانتاج الزراعي، دون الاهتمام بالجوانب الأخري، كالاسكان، والصحة، والتعليم، والمياه النقية، وغيرها من الخدمات على المستوى المحلي، وتتضح مشكلة المناطق الريفية في أن ما يقرب من ٧٥% من الفقراء في العالم من الريفيين، في حين تتجاهل الحكومات المركزية تنمية تلك المناطق، بالصورة التي تتناسب مع ارتفاع معدلات الفقر بتلك المناطق(عبدالوهاب، سمير، ٢٠٠٣: ١٨٥).

ولقد ترتب على ما سبق أن ظهر مفهوم التنمية الريفية المتكاملة Integrated Rural Development، في تقارير البنك الدولي منذ عام ١٩٧٥، ليتضمن المفهوم إلى جانب الأبعاد الزراعية، الجوانب الأخري المرتبطة بقضايا التعليم، والصحة، والصناعات الريفية، ومع تركيز مفهوم التنمية الريفية المتكاملة على المناطق الريفية دون المناطق الحضرية على المستوى المحلي، مما دفع إلى ظهور مفهوم جديد للتنمية على المستوى المحلي، يطلق عليه التنمية المحلية Local Development، ليتضمن تحقيق تنمية حقيقية للمناطق الريفية والحضرية على المستوى المحلي(عبدالوهاب، سمير، ٢٠٠٣: ١٨٦).

شكل (١): تطور مفاهيم التنمية المحلية



المصدر: الباحثان

٢- مفهوم التنمية المحلية Local Development:

يمكن في هذا الإطار توضيح تعريفات التنمية المحلية من وجهة نظر بعض المنظمات الدولية، كالبنك الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومنظمة العمل الدولية، وفيما يلي يمكن توضيح تلك التعريفات:

- تعريف البنك الدولي(WB): التنمية المحلية تشكل نوعاً من أنواع المشاركة بين السلطات المحلية ومنظمات المجتمع المدني، والقطاع الخاص، والمجتمعات المحلية، بهدف بناء القدرة الاقتصادية لمنطقة محلية معينة، بهدف رفع مستواها الاقتصادي في المستقبل، وتحسين نوعية الحياه للمواطنين المحليين.
- تعريف منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية(OECD): لا يقتصر مفهوم التنمية المحلية على مجرد تقديم الخدمات المحلية التقليدية للمواطنين المحليين بمنطقة جغرافية محددة، ووفقاً لإطار زمني محدد، حيث يمتد المفهوم لحفز المشاركة بين القطاعين العام والخاص من جانب وبين الأجهزة الحكومية من ناحية أخرى.
- تعريف منظمة العمل الدولية (ILO): هى عملية المشاركة التي تتم بين القطاعين العام والخاص العاملين في منطقة معينة بهدف تصميم وتنفيذ استراتيجية تنموية موحدة، وذلك لتعظيم الاستفادة من الموارد المحلية والميزة التنافسية لهذه المنطقة، هدف توفير فرص العمل اللائق وتنشيط الاقتصاد المحلي(Coffey, Polèse, 1984: 1-12.)

٣- مفهوم التنمية المحلية المستدامة Local Sustainable Development:

هي التزام بالتعاون بين الحكومة المحلية والمواطنين وأصحاب المصالح على المستوى المحلي، لايجاد حلول مستدامة لتلبية احتياجات المواطنين الاقتصادية والاجتماعية ولرفع مستويات معيشتهم. وتستهدف عملية التنمية المحلية اقامة نوع من الشراكة المحلية بين مختلف الفاعلين المحلين بما يساعد على حسن استغلال الموارد المتاحة، واستغلال الميزة التنافسية للإقليم، بما ينعكس على جودة الخدمات المحلية ومعدلات النشاط الاقتصادى على المستوى المحلي(المغربل، ٢٠١١: ٤٥١). ويعتمد هذا المفهوم على استدامة مشاركة الفئات المجتمعية المختلفة في عمليات التنمية على المستوى المحلي، ويقصد بمفهوم التنمية المحلية المستدامة: "مدى قدرة الوحدات المحلية على تلبية احتياجات الحاضر دونما أن يهدد أو يؤثر ذلك على قدرتها على تلبية احتياجات الأجيال القادمة"(Sobol, 2008: 194-196).

٤- التنمية الاقتصادية المحلية Local Economic Development:

يقصد بالتنمية في بعدها الاقتصادي عملية احداث تغيير هيكلي للاقتصاد القومي على نحو يؤدى إلى حفز النمو الاقتصادي وزيادة مستويات التشغيل. ويقصد بالتنمية الاقتصادية المحلية عملية تغيير هيكلية للاقتصاد المحلي على نحو يحفز النمو ويزيد مستوى التشغيل على مستوى المحليات في ظل مشاركة فعالة من الأطراف المحلية المختلفة كالحكومة المحلية والمنظمات الأهلية والأفراد والقطاع الخاص المحلي. وتتركز محاور مفهوم التنمية الاقتصادية المحلية(خطاب، ٢٠١١: ١٥٤) في المحاور التالية: حفز النمو واستدامته محلياً، ارتفاع مستويات الدخول للمواطنين المحليين، ارتفاع مستويات التشغيل المحلين تحسين مستوى الخدمات العامة محلياً، المشاركة الفعالة في توجيه المسار التنموي، تحسين هيكل توزيع الدخل بين المستوى المركزي والمحلي.

متطلبات التنمية الاقتصادية المحلية (خطاب، ٢٠١١: ١٥٥): ضرورة ايمان الحكومة المركزية بأن تنمية الاقتصاد المحلي هى وسيلة للتنمية الاقتصادية الكلية، ضرورة ملائمة بيئة الاستثمار لمجالات الاستثمار المحلي، ضرورة دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة على المستوى المحلي، ضرورة جذب الاستثمار القومي والأجنبي للبيئة المحلية، دعم الاستثمار في البنية التحتية المحلية، الاستثمار في رأس المال البشري، الاستهداف التنموي للفئات الأكثر فقراً ولصناعات معينة تميز المجتمع المحلي . (Rogerson, Rogerson, 2010: 467-469)

٥- النمو الإحتوائي المحلي/ الشمول التنموي المحلي local Inclusive Growth:

ويعتبر مفهوم الشمول التنموي المحلي من أحدث المفاهيم في مجال التنمية المحلية، والذي يقوم على شمول جميع أفراد المجتمع المحلي في العملية الانتاجية وضمان مشاركتهم الفعالة، بما يضمن رفع قدراتهم الإنتاجية بالتعليم والتدريب، مع ضمان مشاركة الفئات المهمشة والقطاع غير الرسمي على المستوى المحلي. ويتطلب هذا المفهوم توافر ثلاثة أبعاد هامة: البعد الأول: المشاركة ، بمعنى أن يعمل هذا النمو على تشغيل الجزء الأكبر من القوى العاملة المحلية في أعمال منتجة، وخاصة الفئات المهمشة والمستبعدة، سواء أكانت قطاعات أم مناطق أم أفراد. أما البعد الثاني، فيتركز على العدالة التوزيعية لنتائج النمو المحلي لجميع الفئات. وأخيراً يدور البعد الثالث حول رفع انتاجية العناصر المشاركة في عملية التنمية، خاصة الفئات المهمشة من خلال

تحسين حجم الاستثمارات الموجهة للتعليم والصحة والبنية الأساسية-Gupta, Ros (Tonen, 2015: 35-41; Anand, Rahul et al, 2013: 3-16).

يتضح من العرض السابق للإطار المفاهيمي تداخل أبعاد التنمية المحلية، وترابطها، مع صعوبة ايجاد تعريف جامع مانع لمفهوم التنمية المحلية، إلا أن هناك شبه اتفاق حول كون التنمية المحلية عملية مجتمعية شاملة، ومتكاملة، وهادفة لتقدم المجتمع المحلي، تتفاعل في إطارها الأبعاد الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والإدارية، مما يستلزم تضافر الجهود والطاقات البشرية والمادية المتاحة على المستوى المحلي، في ظل توافر الأطر المؤسسية المحلية القادرة على استغلال تلك الطاقات، مع تكاملها مع الأطر المؤسسية القومية.

ثالثاً: العلاقة بين الحوكمة المحلية والأبعاد المختلفة للتنمية:

من خلال التناول السابق للمفاهيم المرتبطة بالحوكمة المحلية من جانب والتنمية المحلية من جانب آخر، يتضح أن هناك مجموعة من الأبعاد التي تربط بين المفهومين، والتي تتجسد في الأبعاد التالية: البعد السياسي، البعد الاقتصادي، البعد الإجتماعي، والبعد الإداري. وفيما يلي يمكن تناول أبعاد العلاقة بين تطبيق الحوكمة المحلية والأبعاد المختلفة للتنمية المحلية:

١- مدى مساهمة الحوكمة المحلية في البعد السياسي للتنمية:

تحتل الأهداف السياسية المرتبة الأولى التي يرمي إلى تحقيقها نظام الحوكمة المحلية، ويتحقق دور الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية السياسية فيما يلي: كون الإدارة المحلية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية، حيث أن الحوكمة المحلية تعمل على اشراك المواطنين في إدارة شئون أنفسهم بأنفسهم. كما أن الديمقراطية المحلية تبني وتدعم نسج الديمقراطية القومية. وفيما يلي يمكن إبراز دور الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية السياسية، عن طريق ابراز موقع تطبيق الحوكمة المحلية في المساهمة في الصور المختلفة للديمقراطية، وفيما يلي يمكن توضيح ذلك:

أ. الحوكمة المحلية والديمقراطية المباشرة: هل للديمقراطية المباشرة وجود على المستوى المحلي؟

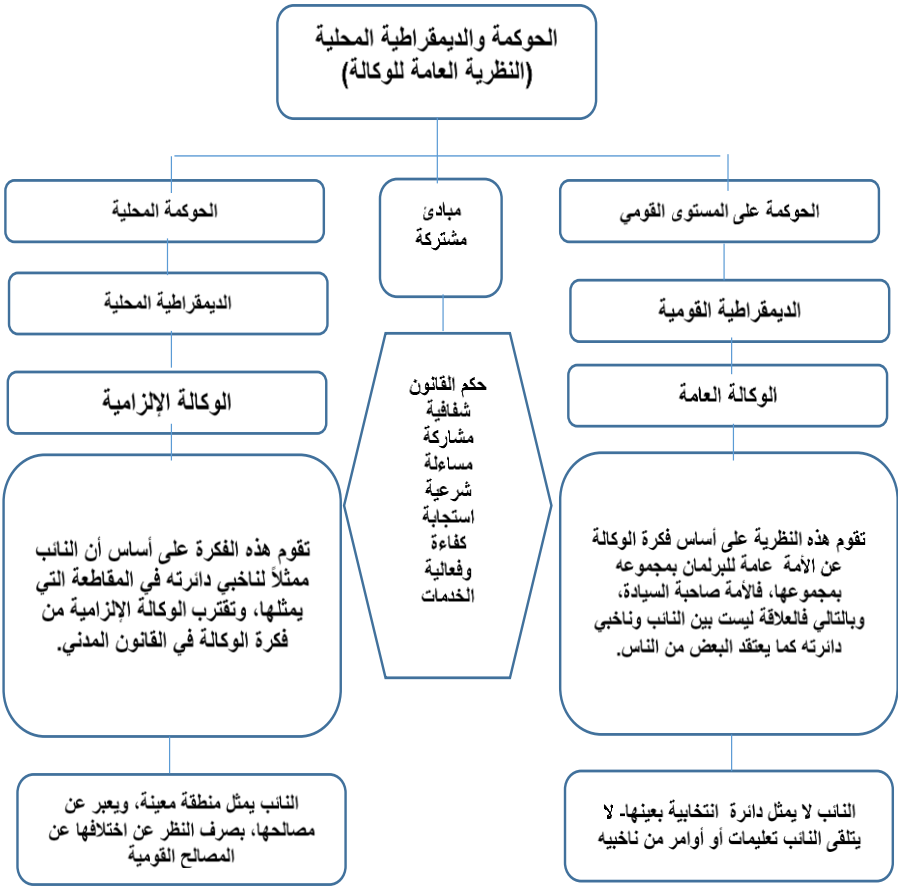
في هذه الصورة يناقش الشعب أموره ويشرع مباشرة ويقرر دون وساطة الحكومة، حيث يصبح الشعب هو الهيئة الحاكمة والمحكومة في نفس الوقت (الصاوي، سالمان،٢٠٠٧). والديمقراطية المباشرة هى أقدم صور الديمقراطية ظهوراً، ولقد عرفت في بعض دول المدينة في اليونان القديمة. ولقد اختفت الديمقراطية المباشرة تقريباً في

وقتنا الحاضر، ولا وجود لها إلا في بعض المقاطعات السويسرية (المقاطعات الجبلية النائية- الصغيرة المساحة -القليلة السكان)، وحتى في المقاطعات السويسرية لا تمت بصلة إلى الديمقراطية اليونانية القديمة، وإنما إلى التقاليد الجرمانية، وهذه المجالس تمارس طقوساً دينية واجتماعات شعبية وتعين مجلساً يقوم بوضع القوانين العادية والدستورية، والتصديق على المعاهدات، ويقرر وسائل الانفاق العام وجمع الضرائب، ويتولى أعمال الإدارة العليا في المقاطعة (الشرقاوي، ٢٠١٣: ١٥١). والديمقراطية المباشرة لا يمكن تطبيقها في الوقت الحاضر، إلا في إطار الجماعات الصغيرة العدد، ولقد كان المفكر والفيلسوف السويسري الأصل جان جاك روسو من أشد المدافعين عن الديمقراطية المباشرة. وعلى الرغم من عدم صلاحية الديمقراطية المباشرة للمجتمعات الكبيرة الحجم والعدد سواء على المستوى القومي أو المحلي، إلا أنه بفضل التقدم التكنولوجي يمكن التغلب على كثير من المعوقات والعقبات التي تعترض تطبيق الديمقراطية المباشرة في المجتمعات المعاصرة، وذلك ما دفع الكتاب المعاصرين إلى احياء آراء روسو ومناقشتها في ضوء الظروف الجديدة، وذلك عن طريق الاستفتاء واستطلاع الرأي بالأساليب التكنولوجية الحديثة (الشرقاوي، ٢٠١٣: ١٥٢)، ولذلك ظهرت صور جديدة للديمقراطية يطلق عليها الديمقراطية شبه المباشرة، التي تجمع بين بعض خصائص الديمقراطية المباشرة، وبعض سمات الديمقراطية غير المباشرة (النيابية).

ب. الديمقراطية النيابية (غير المباشرة): في إطار هذا النظام لا يقوم الشعب بممارسة السلطة بنفسه، وإنما يقتصر دوره على اختيار نواب يمارسون الحكم باسمه، وتعتبر من أكثر صور الديمقراطية شيوعاً في العالم المعاصر (الصاوي، سالمان، ٢٠٠٧:٦١). ويقتصر دور الشعب في هذا النوع من الديمقراطية على أساس انتخاب عدد من الممثلين تتكون منهم الهيئات التي تتولى بمقتضى الدستور زمام الحكم في الدولة. ففي حين تستغني الديمقراطية المباشرة عن المجالس النيابية، تقتصر الديمقراطية النيابية على مجرد اختيار نواب، وعلى ذلك فأن الشعب لا يعيش إلا فترة عابرة وهى لحظة اجراء الانتخابات(الشرقاوي، ٢٠١٣: ١٥٢). وعلى المستوى المحلي، نجد قيام الهيئات المحلية المنتخبة(فكرة تشكيل المجالس المحلية المنتخبة كنيابة عن المواطنين المحليين) بممارسة شئون الحكم المحلي تطبيقاً وامتداد للديمقراطية النيابية على المستوى المحلي، مع اختلاف في طبيعة سلطات واختصاصات المجالس النيابية على المستوى القومي، عن الهيئات المنتخبة على المستوى المحلي(بطيخ،

٢٠٠٧: ٢٣٧)، وتعد بريطانيا مهد النظام النيابي، ففيها نشأ وتطور واكتمل عبر تاريخ طويل، ومنها انتقل إلى غيرها من الدول.

شكل (٢): العلاقة بين الحوكمة المحلية والديمقراطية المحلية



المصدر: الباحثان

جـ- الحوكمة المحلية والديمقراطية المحلية: ويتضح من خلال هذا الجزء مدى مساهمة الحوكمة المحلية في ارساء مبادئ الديمقراطية المحلية، وذلك من خلال إتاحة قدرة أكبر للسلطات المحلية للمشاركة في تشكيل وإدارة مصالحها على المستوى المحلي، وتنمية الوعي السياسي لدى المواطنين، وذلك من خلال اشراك المواطنين في إدارة المصالح المحلية التي تهمهم، أو في الاشراف والرقابة على هذه المصالح،

وتدريب المواطن المحلي على كيفية اختيار ممثليهم في المجالس المحلية، وبالتالي ممارسة لحرية الديمقراطية، اللامركزية تعمل على اعداد وتأهيل المحكومين للقيام بدورهم كحاكمين (Saito, 2008: 5-10). فإذا كانت الديمقراطية تعبر عن حق المواطنين في الاشتراك في إدارة شئون الدولة والمجتمع، فإن الحوكمة المحلية هي النظام الذي يستطيع أن يقوم بذلك، كما أن اللامركزية تعتبر آلية وأداة هذا الاشتراك (عبدالعال، ٢٠١١: ١٤٧- ١٦٤).

د-مشاركة المواطنين المحليين: يعمل تطبيق الحوكمة المحلية على المساهمة في ازالة التعارض بين السلطة والحرية، وذلك بما يتيحه ذلك النظام من فرصة أكبر للمشاركة في إدارة الشئون العامة على المستوى المحلي، حيث يتيح نظام الحكم المحلي القائم على مبادئ الحوكمة للمواطنين فرصة المناقشة والتداول بحرية مع القيادات أو الأشخاص المسئولين عن اتخاذ القرارات، الأمر الذي يفسح المجال لحوار دائم ومستمر بين المحكومين والحكام، كما يعمل على إزالة الرهبة أو الخوف في التعبير عن الرأي، كما تعد الحوكمة المحلية وسيلة هامة لضمان مشاركة الفئات المهمشة، وتضمن تواجد نوعاً من التجانس والتفاعل بين مختلف طوائف المجتمع وأجناسه، مما يحقق الأمن والإستقرار السياسي داخل المجتمع(بطيخ، ٢٠٠٧: ٢٣٦-٢٣٧).

ه- المساءلة كأحد محاور الرابطة بين الحوكمة المحلية والديمقراطية، وتعتبر المساءلة احدى ضمانات التطبيق الفعال للحوكمة المحلية، فالتحول نحو الحوكمة المحلية دون مساءلة يؤدى لمزيد من الفساد على المستوى المحلي، والمساءلة الداعمة للديمقراطية المحلية لها شقين أساسيين، وهما: مساءلة المجالس المحلية المنتخبة للقيادات التنفيذية، بما لها من أدوات استجواب تلك القيادات وسحب الثقة منها. والشق الثاني يتجسد في مساءلة المواطن لأعضاء المجالس المحلية المنتخبة، كضمان لعدم تصديق أعضاء تلك المجالس على مشروعات لا تعبر عن مصالحهم. والمساءلة قد تكون رأسية كما قد تكون أفقية، والمساءلة الرأسية على المستوى المحلي تعبر عن علاقة بين مستويات، مستوى أدنى ومستوى أعلى، أما المساءلة الأفقية فهي تعبر عن مساءلة المواطن ومؤسسات المجتمع المدني للموظفين المحليين، أو أعضاء المجالس المحلية المنتخبة على حد سواء(Engstrom , 2006).

٢-مدى مساهمة الحوكمة في البعد الإداري للتنمية المحلية:

تقوم الحوكمة المحلية على دعامة إدارية إلى جانب الدعامتين السياسية والاقتصادية، وتتجسد الدعامة الإدارية في الأداة الإجرائية والتنظيمية المسئولة عن تنفيذ خطط التنمية

وتحقيق أهدافها الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، والثقافية على المستوى المحلي(Sebudubudu, 2010: 249-262).

ويسهم النظام المحلي القائم على فكر الحوكمة في تحقيق فاعلية الوظيفية الإدارية، وذلك أن النظام المحلي يقوم على تقديم الخدمات ذات الطابع المحلي عبر هيئات محلية مستقلة، وتتفرغ الحكومة المركزية بجهازها الإداري المركزي عن مباشرة تقديم الخدمات بنفسها، وأن تتولى المهمة الرقابية على الأداء المحلي. كما يعمل اسناد إدارة المصالح المحلية لأجهزة محلية متعددة على تنوع الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة تلك المصالح، بما يتلاءم وحاجات كل إقليم، والاهتمام بالنتائج أكثر من الإهتمام بالشكل الإداري المتبع في إدارة تلك المصالح، وذلك بترك سلطة اتخاذ القرار لمواطني الوحدات المحلية(بطيخ، ٢٠٠٧: ٢٤٠-٢٤١).

كما يعمل النظام المحلي القائم على فكر الحوكمة المحلية على سهولة القيام بالاصلاح الإداري، وذلك بما يتيحه النظام المحلي من تجربة نظم إدارية وتجارب تنموية حديثة على مستوى ضيق كالقرية أو المدينة مثلاً، فإذا ثبت نجاح هذه النظم أمكن تعميمها على مستوى الدولة ككل، وإن ثبت العكس، فإن العدول عنها يعد أمراً ميسوراً، إلى جانب محدودية الأضرار الناجمة عن الفشل(بطيخ، ٢٠٠٧: ٢٤٠-٢٤١).

وتتجسد أهم الاشكاليات التي تواجه تطبيق الحوكمة المحلية من الناحية الإدارية، في كيفية احداث التنسيق والتكامل بين الأطراف والفاعلين المتعددين المشتركين في عمليات التنمية المحلية (Bello, Dola, 2014). مما يستلزم الأمر خلق كيانات إدارية قوية وقادرة على تحقيق الانسجام والتنسيق بين الكيانات والوحدات التي تعمل على المستوى المحلي.

٣-مدى مساهمة الحوكمة في البعد الاقتصادي للتنمية المحلية:

تناولت العديد من الأدبيات موضوع العلاقة بين الحوكمة المحلية والتنمية الاقتصادية ومعالجة الفقر، ومن أهم تلك الدراسات (Bonfiglioli, 2003)، ودراسة (Nasser, Donsimoni, 2012)، ودراسة (Earle, Scott, 2010)، ولقد اتفقت تلك الدراسات على وجود علاقة بين ارتفاع معدلات التنمية وتطبيق مبادئ الحوكمة المحلية الرشيدة، كما ربطت بعض تلك الدراسات بين الحوكمة المحلية واللامركزية وأوضحت مدى ارتباطها بزيادة معدلات التنمية المحلية، وذلك من خلال ما تسهم به الحوكمة المحلية من تلافي ما قد تؤدى إليه المركزية من ظلم وجور حينما تعطي الأولوية لمرافق العاصمة أو لمرافق المدن الكبري على حساب المرافق المحلية، مع أن المستفيدين من

هذه الأخيرة ممولين للضرائب شأنهم شأن سكان العاصمة والمدن الكبرى، كما تعمل الحوكمة المحلية بمنطلقاتها الفكرية السابق توضيحها على تحسين عمليات الانفاق على الخدمات الأكثر ارتباطاً بالفقراء، بالإضافة لما تحققه من كفاءة تخصيص الموارد، بما تحققه من ربط السلع والخدمات بتفضيلات المواطنين وباحتياجاتهم(Mira, Hammadache, 2017:107-120; Jun, 1999: 461-467).

وبشكل عام تشير الأدبيات إلى أن البلدان التى تطبق مبادئ الحوكمة بشكل جيد، فإنها تتمتع فى الأغلب بمعدلات نمو اقتصادي أعلى مقارنة بتلك التي تطبق مبادىء الحوكمة بشكل ضعيف أو غير جاد(Poor Governance)، وذلك لأن تطبيق الحوكمة المحلية الرشيدة يعتمد بالأساس على حسن سير القواعد التنظيمية التي تحكم أنشطة الأعمال والثقة فيها وفى عدالة حكومتها، بالإضافة لما تعتمد عليه أنظمة الحوكمة المحلية من وجود إرشادات وسياسات اقتصادية محلية تتسم بالوضوح، بالإضافة إلى وجود إجراءت واضحة، وشفافة، وفعالة تعمل بموجبها الشركات، وكذا بيروقراطية حكومية كفئة تنظم العمل، فى ظل وجود سلطة قضائية مستقلة ومؤسسات حكومية فاعلة. وفي المقابل، فإن سوء حالة الإدارة (Poor Governance) يمثل حالة من عدم اليقين، فالحكم الرشيد يلعب دوراً فى تحفيز أى مبادرة إنمائية. أى الحوكمة دالة فى التنمية وأن المؤسسات الجيدة محفز لتحقيق التنمية. بل بالقول أن "الحكم الجيد هو التنمية نفسها". وأنه لا يمكن تحقيق التنمية بدون مؤسسات فعالة Chukwudi, Jarbandhan, (2016: 23-28).

٤- مدى مساهمة الحوكمة في البعد الإجتماعي للتنمية المحلية:

تلعب الحوكمة المحلية دوراً هاماً في تحقيق التنمية الاجتماعية عبر الوسائل والأساليب التالية منها : تذكية الشعور بالإنتماء إلى مجتمع محلي متميز، حيث أن نظام الحوكمة المحلية، الذي يتشكل من مجالس محلية تعمل على اشباع حاجات المواطنين المحليين، يعد بمثابة تدريبات سلوكية لهم تدفعهم لزيادة ارتباطهم بواقعهم الإقليمي، وتزيد من اقتناعهم بمردود مجهوداتهم التطوعية، ويعمل على تلافى العزلة التي تتسم بها الوحدات الكبيرة والتي تضم مجتمعات غير متجانسة، والتي يضيع فيها الأحساس بالإنتماء إليه (Al Bassam, 2013: 1-18). كما تعمل الحوكمة المحلية على تسهيل تطبيق مبدأ المشاركة الشعبية في الشئون المحلية، حيث أن المشاركة الشعبية بالأساس هي عملية احساس بضرورة المساهمة في تنمية المجتمع وتطويره، والاقتناع بضرورة البذل والعطاء، وتعميق الثقة بالإنسان وبالقيم الإنسانية، من خلال التركيز على قيم

المواطنين الذين يشكلون الأجهزة المحلية ويمنحونها أفراده التي تعبر بها عن مشاعرهم وعن رغبتهم في اشباع حاجاتهم المادية والروحية. وكذا تعميق صلات الجوار والحوار(الإسهام)، حيث تقوم الحوكمة المحلية من الناحية الاجتماعية على ركنين أساسيين، الأول، وهو الجوار، بمعني الصلة بين أعضاء المجتمع المحلي كجيران، والثاني، بمعنى الإسهام أي المشاركة في اشباع الحاجات المجتمعي، و تحقيق العدالة الاجتماعية، وذلك ليس عن طريق عدالة توزيع الأعباء المالية فحسب، وإنما أيضا عدالة بين مختلف المواطنين في الريف والحضر

(Adetoye , Omilusi, 2016:110-121; بطيخ، ٢٠٠٧: ٢٤٨-٢٤٩).

رابعاً: الحوكمة المحلية كمدخل لإدارة العمل التنموي المحلي في مصر:

يمكن هنا الإشارة للحوكمة المحلية كمدخل لإدارة العمل التنموي المحلي في مصر من خلال تتبع ثلاث نقاط مختصرة، الأولى توضح كيفية إدارة العمل التنموي المحلي من منظور الحوكمة المحلية، والثانية تشخيص واقع الحوكمة المحلية في مصر بين التشريع والممارسة، والأخيرة، اختبار عناصر الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي، وفيما يلي يمكن توضيح تلك النقاط:

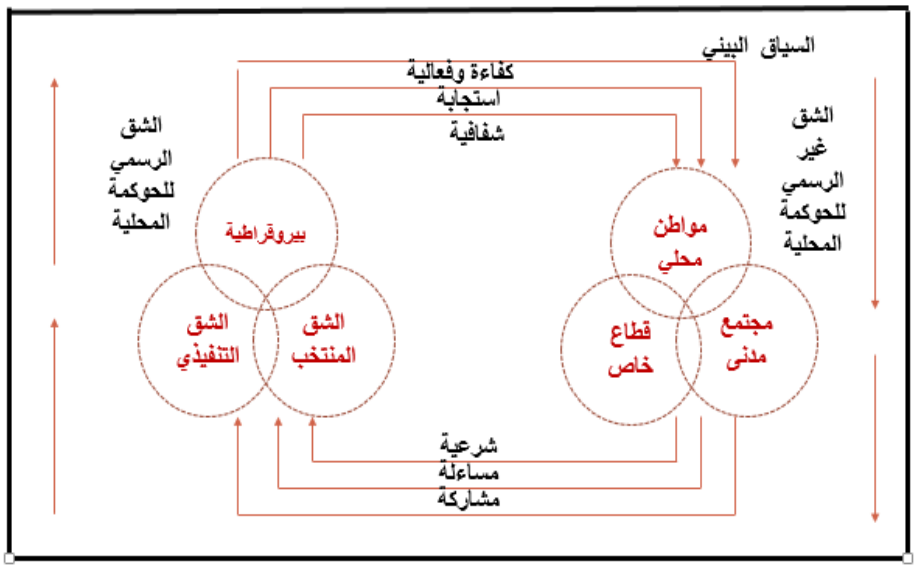
١) إدارة العمل التنموي المحلي من منظور الحوكمة المحلية: تستلزم عمليات إدارة العمل التنموي المحلي من منظور الحوكمة المحلية التفاعل بين الشقين الرسمي، وغير الرسمي. ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أ) الشق الرسمي للحوكمة المحلية: يتضمن هذا الشق جملة التفاعلات بين مؤسسات الإدارة المحلية، والتي تتجسد في المكون المنتخب، الذي يعكس المجالس المحلية المنتخبة على المستوى المحلي، والتي تلعب دوراً هاماً في إطار عمليات ترتيب الأولويات وصياغة السياسات على المستوى المحلي، ومساءلة القيادات التنفيذية المحلية. والمكون التنفيذي، الذي يعكس المجالس التنفيذية المحلية. وأفرع البيروقراطية المركزية على المستوى المحلي، والتي تتضمن وحدات الحكومة المركزية على المستوى المحلي، والتي تتبع الحكومة المركزية، وجملة التفاعلات الرسمية التي تحدث بين الشقين المحلي والمركزي. وجملة التفاعلات التي تحدث بين العناصر الثلاثة السابقة هي تفاعلات رسمية(العلواني، ٢٠٠٨).

ب) الشق غير الرسمي للحوكمة المحلية: يتضمن هذا الشق التفاعلات التي تتم بين مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص والمواطن المحلي من جانب والحكومة المحلية من جانب آخر. وبالتالي لا يمكن تصور وجود حوكمة محلية بدون وجود شق غير رسمي يلعب دوراً مشاركاً وهاماً في ترتيب وصناعة القرارات المحلية. كما لا يمكن وجود حوكمة محلية حقيقية بدون التفاعلات التي تتم بين الشقين الرسمي وغير الرسمي على المستوى المحلي.

وتتضمن الحوكمة المحلية الرشيدة جملة المخرجات الصادرة عن الشق الرسمي للحوكمة المحلية، والتي تتسم بـ: الكفاءة والفعالية، والإستجابة، والشفافية، وجملة المخرجات الصادرة عن الشق غير الرسمي للحوكمة المحلية، والتي تدعم: الشرعية، والمساءلة، والمشاركة(العلواني، ٢٠٠٨; عبد الوهاب، ٢٠٠٩: ٧٠-٧٨).

شكل (٣): إدارة العمل التنموي المحلي في ضوء مفهوم الحوكمة المحلية



المصدر: د. حسن العلوانى، اللامركزية فى الدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلى الرشيد، فى د. مصطفى كامل السيد (محرر)، الحكم الرشيد والتنمية فى مصر، (القاهرة: كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات وبحوث الدول النامية، ٢٠٠٨م)، ص ٨٣.

٢) الحوكمة المحلية بين التشريع والممارسة في مصر:

تعاني الحالة المصرية في تطبيقها لفكر الحوكمة المحلية من فجوة ثنائية بين التشريع والممارسة(الفرق بين القوانين المصاغة والكيفية التي تنفذ بها)، تتجسد الفجوة الأولى، في الفجوة بين النصوص الدستورية الحاكمة للإدارة المحلية في دستور ٢٠١٤، والقانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩، والمعمول به حالياً. أما الفجوة الثانية فتتجسد في الفجوة بين نصوص القانون الأخير، والممارسة الفعلية لتلك النصوص. حيث أكدت المواد الدستورية من (١٧٥- ١٨٣) على أهمية أن تكفل الدولة دعم التحول نحو اللامركزية الإدارية والمالية والاقتصادية، وكذلك توفير ما تحتاجه الوحدات المحلية من معاونة علمية، وفنية، وإدارية، ومالية. أما القانون المعمول به حاليا لا يوجد به أى مواد تخص الآليات التي يمكن من خلالها للدولة أن تكفل دعم اللامركزية. وبالاضافة إلى ما سبق نجد أن الدستور قد ترك للقانون -الذى لم يصدر بعد- تنظيم الأمر برمته فيما يخص الآليات والضمانات من (تنظيم لآليات التنفيذ لتمكين الوحدات الادارية وتحديد الجدول الزمنى لنقل السلطات والموازنات بحيث يكون لها موازنات مالية مستقلة، ضمان التوزيع العادل للمرافق والخدمات، وتحقيق العدالة الاجتماعية بين الوحدات وتحديد آلية اختيار المحافظين (انتخاب- تعيين)، واختصاصات المجالس المحلية وموازنتها وحساباتها الختامية). وفيما يلي يمكن توضيح مجموعة من الأمثلة التي تدلل على الفجوة بين التشريع والممارسة، والتي يمكن الاستناد عليها لتوضيح مدى اقتراب الحالة المصرية أو ابتعادها عن فكر الحوكمة المحلية:

<u>المثال الأول: يتعلق باختصاصات المجالس الشعبية المحلية:</u>

التشريع: يعطى للمجالس المحلية اختصاصات واسعة في مجالات عدة تتعلق بإقرار خطط ومشروعات وقواعد عامة والموافقة على المشروعات والاقتراض بنسب محددة وتقديم الاقتراحات بالاضافة للاشراف والرقابة على أعمال التنفيذيين(المادة ١٢ من قانون٤٣ لعام ٧٩). أما الممارسة: تفيد بأن المجالس الشعبية المحلية منزوعة الصلاحيات في الواقع فهى لا تملك سلطة إصدار قرارات ملزمة للأجهزة التنفيذية، وما تملكه في هذا الشأن هو إصدار توصيات أو تقديم اقتراحات للأجهزة التنفيذية التي تتحكم في هذه المجالس المحلية وفي قراراتها، إذ يعد المحافظ حلقة الصلة بين جميع المجالس الشعبية المحلية في كل المستويات في نطاق المحافظة وبين الأجهزة التنفيذية، ومن ثم يتحكم عمليًا في مدى تنفيذ قرارات المجالس الشعبية المحلية من عدمه(العجاتي، وآخرون، يناير ٢٠١١: ١٨).

المثال الثانى: يتعلق بآليات الرقابة الخاصة بالمجالس الشعبية المحلية:

التشريع: يقر القانون بآليات للاشراف والرقابة من قبل المجالس الشعبية على التنفيذيين وذلك حيث من حق كل أعضاء المجلس الشعبي المحلي أن يوجه للتنفيذيين على مستوى الوحدة المحلية أسئلة أو طلب إحاطة في الشئون التي تدخل في اختصاصاتهم ويجب أن يكون السؤال أو طلب الإحاطة في أمر من الأمور المحلية. أما الممارسة : لم تكن لتلك الأدوات أى فعالية تُذكر فى مواجهة التنفيذيين، إذ لا يوجد آليات للعقاب، لذا نادراً ما كانت تستخدم في بعض المحافظات، وفي البعض الأخر لم تستخدم على الإطلاق، بل والأكثر من هذا التدخل المستمر من قبل السلطة التنفيذية في حل المجالس الشعبية المنتخبة، وهذا ما يجعل المجالس المنتخبة تحت وصاية السلطة التنفيذية(أديب، مارس ٢٠١٢).

المثال الثالث: يتعلق بفعالية تقسيم الأقاليم الاقتصادية وهيئاتها:

التشريع: تنص المادة ٧ من القانون على تقسيم الجمهورية إلى أقاليم اقتصادية ولكل إقليم لجنة للتخطيط الإقليمى تختص بالتنسيق بين خطط المحافظات والنظر في التقارير الدورية لمتابعة تنفيذ الخطة، وهيئة للتخطيط الإقليمى تختص بالقيام بالبحوث والدراسات اللازمة لتحديد إمكانيات وموارد الإقليم الطبيعية والقيام بإعداد الأجهزة الفنية اللازمة للقيام بالدراسات والبحوث وأعمال التخطيط على مستوى الإقليم وترفع كل منهما تقاريرها للمجلس الأعلى للإدارة المحلية(مجلس المحافظين). أما الممارسة : تفيد بعدم فعالية فكرة الأقاليم الاقتصادية أو تلك اللجان أو الهيئات الخاصة بالتخطيط الاقليمى، إذ نادراً ما تقوم بعقد اجتماعات بسبب انشغال أعضائه بحكم مناصبهم وكذا عدم قدرتها حتى حال اجتماعها على التنسيق بين خطط المحافظات لذا تقوم الوزارات عادة بالاهتمام بالمشروعات العابرة للمحافظة كذلك فإن هيئات التخطيط الاقليمى لم تقدم دراسات تذكر حول تحديد امكانيات وموارد الأقاليم الاقتصادية المختلفة والحال نفسه بالنسبة للمجلس الأعلى للإدارة المحلية الذى نادرا ما يعقد اجتماعات تهدف للتخطيط أو المشاركة فى صنع السياسات(أديب، مارس ٢٠١٢).

المثال الرابع: يتعلق بعمل المحافظ واختصاصاته:

التشريع: أسهب في توضيح وضعية المحافظ واختصاصاته وعلاقته بالمجلس المحلي وبأفرع الوزارات المركزية، باعتباره ممثلاً للسلطة التنفيذية بالمحافظة ويشرف على تنفيذ السياسة العامة للدولة وعلى مرافق الخدمات والإنتاج في نطاق المحافظة. الممارسة: أثبتت أن سلطات المحافظ محدودة للغاية في مواجهة السلطة المركزية، إذ أن

الإدارة المحلية فى مصر أقرب "لإدارة فروع"، فالمحافظ على سبيل المثال لا يمكنه إعادة توزيع بنود الموازنة بشكل مختلف عما تمت الموافقة عليه من قبل وزارة المالية حتى لو كان هناك فائض فى إحدى المشروعات وعجز فى آخر، فإعادة التخصيص تتطلب موافقة وزارة المالية بل ومجلس النواب(Mahmoud, 2012: 65-68). كما أن هناك ازدواجية في المسئوليات بين المحافظ والوزارة، فبعض القرارات التي يأخذها الأول قد يلغيها الوزير. وكذلك أكد بعض المحافظين في أكثر من سياق أنه لا يبدو واضحاً لهم كيف يقوموا بدورهم واختصاصاتهم في نطاق المحافظة كما جاءت في القانون، وأن هناك معظم المشكلات التي تواجههم لا يستطيعون معها إلا الانتظار لتتدخل الوزارة المسئولة بما يؤدى إلى بطء الاستجابة فينتج عن ذلك عدم رضاء المواطنين وشعور القيادات المحلية بعجزها عن حل المشكلات بما يؤثر سلباً على أدائها العام(الصاوي، ١٩٩٩).

المثال الخامس: يتعلق بالانتخابات المحلية:

التشريع: يقضى بأن يكون انتخاب أعضاء المجالس الشعبية المحلية على اختلاف مستوياتها عن طريق الاقتراع العام السري المباشر. ويحق لجميع من تطبق عليهم الشروط الترشح . أما الممارسة : تفيد حسم ما يزيد عن ٥٠% من المقاعد قبل الاستحقاق الانتخابى أصلا ، فعلى سبيل فى انتخابات ٢٠٠٢ فاز ما يزيد عن ٥٢% من الاعضاء بالتزكية حيث حصد حزب الأغلبية في ذلك (الحزب الوطنى) على ما يزيد عن ٩٥% من المقاعد وتكرر السيناريو نفسه عام ٢٠٠٨، إذ حصد الحزب على ٩٧% من المقاعد معظمها بالتزكية في ظل غياب الاشراف القضائى وبدون الاعلان عن نسب المشاركة التي لم تتجاوز في أكثر السيناريوهات تفاؤلاً ٣%(العجاتي، وآخرون،٢٠١١: ١٩-٢٠).

٣) اختبار عناصر الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي في مصر:

يتضح من الإطار المفاهيمي للدراسة أن الحوكمة المحلية تتضمن جملة عناصر أو خصائص محددة، والتي تتمثل في: المشاركة، والمساءلة والشفافية، والاستجابية، والكفاءة والفعالية، والعدالة والشمول، وحكم القانون. وترتبط الخصائص السابقة ببعضها البعض وجوداً وعدماً، فالكفاءة والفعالية لن تتحقق بدون الاستجابة العالية والمساءلة والشفافية، والأمر نفسه فيما يخص المشاركة الفعالة وسيادة حكم القانون، بما يحقق في النهاية العدالة

والشمول(UNESCAP,2009). وفيما يلي يمكن اختبار تلك العناصر في الحالة المصرية:

- (مبدأ العدالة والشمول): تؤثر عدم فعالية فكرة الأقاليم الاقتصادية ولجانها وهيئاتها على المساواة فى توزيع الموارد بينها بما يؤثر على مبادئ العدالة والشمولية بين المركز والأقاليم وكذا توزيع الموارد المالية والخدمات الحكومية. وينعكس ذلك على المواطنين فى تلك الوحدات المحلية وشعورهم بدورهم وكونهم مستثنون من الفرص المتاحة لتحسين وتطوير أوضاعهم، وذلك فى ظل عدم استغلال الموارد بفعل ضعف خطط التنسيق بين تلك الاقاليم. وفى الوقت نفسه تؤثر الممارسة فيما يخص عمل المحافظين ودراياتهم باختصاصاتهم وسيطرة الحكومة التنفيذية. وفى هذا السياق فبعض المحافظين قد يمتلكون من الخبرة والنفوذ ما يجعلهم يتعاملون أكثر من غيرهم مع تلك الفجوة ومن ثم يكونون أكثر قدرة على الوفاء باحتياجات المحافظة واتخاذ القرارات فيما يخص المشاكل اليومية التى تواجه المواطنين داخل المحافظة بما يعمق الفجوة بين المحافظات ويؤثر على مبادئ العدالة والشمولية(محمود، ٢٠١٦).

- فوفقاً لتقرير التنمية البشرية لعام ٢٠١٥، والصادر عن وزارة التنمية المحلية ومعهد التخطيط القومي التابع لوزارة التخطيط أن معظم الخدمات المقدمة على المستوى المحلى من وجهة نظر معظم المواطنين ليست بالمستوى المطلوب لتحسين حياتهم، ويؤكدون أن هناك حرمان لعدد من القرى من خدمات النظافة والصرف الصحي والغاز الطبيعي والتعليم وانقطاع الكهرباء ووسائل المواصلات فى ظل ارتفاع الأسعار. وكذا أكد ٨٠% من رؤساء الوحدات المحلية أنهم غير راضين عن نصيب محافظاتهم من الاستثمارات، ويرون أنه غير عادل مقارنة بالمحافظات الأخرى، و٦٤% من المسئولين يرون أن نصيب مراكزهم غير عادل بالنسبة للمراكز الأخرى في المحافظة، و٨٨% يرون أنه توجد فجوة في الموارد بين الخطة وبين المخصصات للمراكز.ومن ثم يؤدى ذلك إلى غياب العدالة فى توزيع الاعتمادات المالية بين المحافظات إلى تأثير سلباً على مبدأى العدالة والشمولية باعتبارهم من أهم خصائص الحكم الرشيد(محمود، ٢٠١٦).

- (حكم القانون): بشكل عام، تكشف الأمثلة الخمسة السابقة عن الفجوة بين التشريع والممارسة، تضعف من تواجد أحد عناصر الحوكمة المحلية

الرشيدة، والمتجسد في حكم القانون، وذلك لتواجد نصوص تقترب من فكر الحوكمة، ولا نجد تطبيق حقيقي لتلك النصوص.

- (المشاركة): تعد المشاركة أحد المبادئ الرئيسة للحوكمة المحلية، وهذه المشاركة لا تنطوى فحسب على المشاركة المباشرة فى الانتخابات من جانب الرجال والنساء سواء بالترشح أو التصويت فى الانتخابات، ولكن أيضا فيما يخص المشاركة غير المباشرة (المواطن- القطاع الخاص- منظمات المجتمع المدنى) فى عملية صنع السياسات. وفيما يخص الانتخابات المحلية فى مصر فإن نسبة المشاركة ضعيفة جداً على المستوى المحلى تكاد تقترب من اللامشاركة كما سبق الإشارة فيما يخص المثال الخامس المتعلق بالانتخابات المحلية . وذلك إذ تحسم ما يزيد عن ٥٠% من مقاعد المجالس المحلية بالتزكية كما هو الحال فى انتخابات ٢٠٠٢ و٢٠٠٨ وكذا نسبة المشاركة من قبل المواطنين لم تتعد ٥% والحال نفسه بالنسبة للأحزاب فلم تقدم مرشحين لهذه الانتخابات ظناً منها أن النتائج محسومة سلفاً ولا توجد جدوى من مشاركتها. وبشكل عام فإن مشاركتهم مطلوبة فى عملية صنع السياسات على المستوى المحلى ، خاصة وأن الديمقراطية التمثيلية لا تعنى بالضرورة ان اهتمامات المجتمع ستؤخذ فى الاعتبار عند صنع القرار(العجاتي، يناير ٢٠١١: ١٩-٢٠).

- (الاستجابية): أساس تطبيق الحوكمة المحلية هو رضاء المواطنين وذلك لن يتحقق إلا بسرعة الاستجابة لمطالبهم للوصول إلى إجماع واسع فى المجتمع لتحقيق الافضل ومع الأمثلة السابق الإشارة إليها . وخاصة فيما يتعلق بالمثال الرابع حول اختصاصات المحافظ وعدم قدرته فى بعض الاحيان على الوفاء باحتياجات المواطنين أو مطالبهم وانتظار الاستجابة لتأتى من الحكومة المركزية بما يؤثر على على مشاركتهم فى الشئون المحلية . ويرجع البطء فى الاستجابة فى الحالة المصرية إلى المركزية الشديدة ولقد أوضح تقرير التنمية البشرية لعام ٢٠١٥ الصادر عن وزارة التنمية المحلية أن عدم تطبيق اللامركزية يفقد المحليات ٨٨% من ميزانيتها كما أشار أن موازنة الإدارة المحلية الجارية والاستثمارية لا تمثل فى المتوسط سوي ١٢% من إجمالى الموازنة العامة للدولة أي أن نحو ٨٨% من الإنفاق العام يتم توجيهه مركزيا من خلال دواوين الوزارات وهيئاتها الخدمية بعيداً عن المستوي المحلي إذ تسيطر حكومة العاصمة علي شئون وموازنات الوحدات المحلية (محمود، ٢٠١٦).

- (المساءلة) :عدم وضوح الاختصاصات والصلاحيات فيما يخص عمل المجالس الشعبية المحلية والمحافظين وعدم فعالية آليات الرقابة الخاصة بالمجالس يؤدى إلى ارتفاع معدلات الفساد فى ظل ضعف نظم المساءلة والعقاب والتى تتطلب لتفعيلها القدرة على المحاسبة والتنفيذ على حدٍ سواء. فلكي يخضع السياسيون والموظفون الحكوميون ومقدمو الخدمات للمساءلة، فلا بد من محاسبتهم على أفعالهم؛ وينبغي أيضاً أن يكون من الممكن معاقبة واضعي القرارات أو مكافآتهم على آدائهم. فلا توجد مساءلة بدون شفافية. وأن تكون لديهم الرغبة في تغيير أفعالهم والقدرة على ذلك وفقاً لها. فالمساءلة لا تكون من قبل المؤسسات الحكومية أو غير الحكومية فقط ولكنها تكون كذلك اجتماعية من جانب منظمات المجتمع المدني (محمود، ٢٠١٦) .

- (الكفاءة والفعالية): بينما يعنى الحكم الرشيد تلك العمليات والمؤسسات التى تقدم نتائج تقابل احتياجات المجتمع في ظل الاستغلال الامثل للموارد ومفهوم الكفاءة فى سياق الحكم الرشيد ترتبط بحماية البيئة والتأكيد على الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية. وتبرز المثال الثالث الخاصة بالاقاليم الاقتصادية عدم استغلال موارد المحافظات بالشكل الأمثل وعدم الوفاء من ثم بمطالب المواطنين بسبب ضعف القدرات المالية لهذه الوحدات المحلية (الصاوي، ١٩٩٩) (UNESCAP,2009:2).

خاتمة وتوصيات:

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج على المستويين النظري والعملي، يمكن توضيح أهمها فيما يلي:

- مر العمل التنموي المحلي بسلسلة من التطورات بدأت بمفهوم التنمية الريفية، وانتهت بمفهوم الشمول التنموي المحلي، ولقد ارتبطت التطورات المفاهيمية السابقة بالتطورات التي أدت لمفهوم الحوكمة المحلية.

- ارتبط التحول لفكر الحوكمة المحلية بمجموعة من الأسباب الدافعة لهذا الفكر، والتي تجسدت أهمها فيما يلي: تغير في دور الدولة، والتحول نحو اللامركزية والديمقراطية، وتحسين تقديم الخدمات للمواطنين، وتزايد ضغوط المنظمات الدولية.

- استطاع مفهوم الحوكمة المحلية فك الصراعات والمواجهات الفكرية التي سيطرت على أدبيات التنمية عبر الفترات التاريخية المختلفة، وذلك من خلال تأكيده على دعائم ثلاثة لعمليات التنمية المحلية، والتي تجسدت في: اللامركزية، والديمقراطية، وفكر السوق.

– يعد مفهوم الحوكمة المحلية أكثر المفاهيم ارتباطاً بمفهوم الشمول التنموي المحلي، وذلك بما يتمتع به المفهوم من انعكاسات ايجابية على الأبعاد السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والإدارية للعمل التنموي المحلي.

– لم ينص الدستور المصري لعام ٢٠١٤ حرفياً على تطبيق الحوكمة المحلية، وإن كان قد تضمن مبادئ تقترب من فكر الحوكمة المحلية، خاصة ما يتعلق بدعمه اللامركزية الإدارية والمالية والاقتصادية، وقد سبق أن أوضحنا في الإطار المفاهيمي أن اللامركزية الاقتصادية أقرب أبعاد اللامركزية قرباً من الحوكمة المحلية، إلى جانب دعمه لآليات المساءلة من قبل المجالس المنتخبة للمجالس التنفيذية.

– يعد التشريع عنصراً هاماً، إلا أنه ليس كافياً لتطبيق الحوكمة المحلية في مصر، حيث يستلزم الأمر مزيداً من الضمانات الأخرى المرتبطة ببناء القدرات المحلية الداعمة لفكر الحوكمة المحلية، والاصلاحات التنظيمية والهيكلية.

– أوضحت الممارسة الفعلية عن ضعف عناصر الحوكمة المحلية في الحالة المصرية، سواء على مستوى الشق الرسمي، أو الشق غير الرسمي للحوكمة، أو على مستوى جملة التفاعلات التي تحدث بين الشقين، وذلك للسيطرة الرسمية المركزية على قرارات التنمية المحلية في مصر، وضعف القطاع الخاص المحلي، ومؤسسات المجتمع المدني.

– كشفت الممارسة الفعلية عن انخفاض كفاءة وفعالية مؤسسات الإدارة المحلية، وسوء آليات الاستجابة المحلية لمطالب المواطنين المحليين، في ظل ضحالة آليات المساءلة والمشاركة المحلية، ومن ثم نلحظ ابتعاد الحالة المصرية على مستوى الممارسة الفعلية عن فكر الحوكمة المحلية، وان اقتربت تشريعياً فقط من ذلك الفكر.

التوصيات: توصي الدراسة بما يلي:

– توصي الدراسة بضرورة سد الفجوة بين التشريع والممارسة كضمانة أساسية لتطبيق عناصر الحوكمة المحلية في إدارة العمل التنموي المحلي في مصر.

– ادخال فقرات تتعلق بالحوكمة المحلية في الأطر الدستورية والقانونية في مصر كضمانة لإدارة فعالة للعمل التنموي المحلي، مع رفع قدرات القيادات المحلية لتطبيق ذلك الفكر بعناصره المختلفة.

– تشجيع الوحدات المحلية الناجحة في تطبيق فكر الحوكمة، من أجل مزيد من انتشار التطبيق لباقي الوحدات، وخلق مرصد سنوي لتقييم تلك الوحدات في ضوء مراعاه معايير وعناصر الحوكمة المحلية الرشيدة.

مراجع الدراسة

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- أديب، ناهد، (مارس ٢٠١٢). النظام المحلي في مصر الواقع الحالي، الإشكاليات ومبررات التغيير، **ورقة مقدمة لورشة عمل " نحو إطار دستوري وقانوني داعم لتطبيق اللامركزية في مصر**،مركز ماعت للسلام والتنمية وحقوق الانسان، " ٢٨-٣٠ مارس ٢٠١٢.
- أفندي، عطين حسين(٢٠٠١). دور المنظمات غير الحكومية في إدارة شئون الدولة والمجتمع، في د. سلوى شعراوي جمعة (تحرير)، **إدارة شئون الدولة والمجتمع**، جامعة القاهرة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، ٢٠٠١.
- أمين، خالد زكريا (٢٠٠٦). اللامركزية المالية كمدخل للتنمية في مصر: المتطلبات واشكاليات التطبيق، **مجلة النهضة**، المجلد السابع، العدد، ص ص ٣١- ٧٠.
- بطيخ ، رمضان(٢٠٠٧). مفهوم الإدارة المحلية ودورها في التنمية الشاملة، ورقة عمل مقدمة في **ندوة دور الحكومات المركزية في التنمية المجتمعية**، والمنعقدة في القاهرة- جمهورية مصر العربية.
- جاسم، وضحة أحمد(٢٠١٩). ممارسة آليات الحوكمة في المنظمات غير الحكومية لتحقيق التنمية المحلية في المجتمع الكويتي ، **حوليات آداب عين شمس** ، جامعة عين شمس: مجلد٤٧، ص ص، ٢٢٣-٢٦٩.
- جمعة، سلوى شعراوي(٢٠٠١). مفهوم إدارة شئون الدولة والمجتمع: إشكالية نظرية، في د. سلوى شعراوي جمعة (تحرير)، **إدارة شئون الدولة والمجتمع**، جامعة القاهرة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، ٢٠٠١.
- خطاب، عبدالله شحاته(٢٠١١). اشكالية التمويل الحكومي للتنمية الاقتصادية المحلية في مصر: الواقع والمستقبل، في د. في د. لبني عبداللطيف (محرر)، **تفعيل البعد المحلي في التنمية الاقتصادية**، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد.
- رشيد، أحمد (١٩٨٤). **الإدارة المحلية: المفاهيم العملية ونماذج تطبيقية**، القاهرة: دار المعارف.
- الشرقاوي، سعاد(٢٠١٣). **القانون الدستوري وتطور النظام السياسي المصري**، القاهرة: دار النهضة العربية.
- الصاوي، علي (١٩٩٩). مشكلات التنظيم المحلي في مصر، **سلسلة قضايا المحليات**، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة.
- الصاوي، علي ، محمد سالمان (٢٠٠٧). **مبادئ العلوم السياسية**، جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- عارف، نصر(يونيو ٢٠٠٨). في مفاهيم التنمية ومصطلحاتها، **مجلة ديوان العرب**، القاهرة.
- عبدالعال، محمد شوقي(٢٠١١). **اللامركزية والديمقراطية وحقوق الإنسان**، في د. على الدين هلال، د. سمير عبدالوهاب (محرران)، **اللامركزية وتمكين المجتمعات المحلية: خبرات دولية ومصرية**، جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، وحدة دعم اللامركزية.
- عبدالوهاب، سمير(٢٠٠٣). **الحكم المحلي في ضوء التطبيقات المعاصرة**، القاهرة: المؤلف نفسه.
- عبدالوهاب، سمير(٢٠٠٩). **اللامركزية والحكم المحلي بين النظرية والتطبيق**، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد ، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة.

- العجاتى، محمد، وآخرون(يناير ٢٠١١). المشاركة المجتمعية عبر المجالس المحلية في مصر، **منتدى البدائل العربي**.
- العلوانى، حسن (٢٠٠٨). اللامركزية فى الدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلى الرشد، فى مصطفى كامل السيد (محرر)، **الحكم الرشيد والتنمية فى مصر**، (القاهرة: كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات وبحوث الدول النامية.
- محمود، نهلة(٢٠١٦). الإدارة المحلية فى مصر أثر الفجوة بين التشريع والممارسة على مبادئ الحكم الرشيد، فى أيمن عبدالمعطى (مراجعاً)، **المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية نماذج عربية**، الجيزة، منتدى البدائل العربى للدراسات والمعهد السويدى بالإسكندرية.
- المغربل، نهال(٢٠١١). دور القطاع الخاص في دعم التنمية الاقتصادية المحلية، في د. لبني عبداللطيف (محرر)، **تفعيل البعد المحلي في التنمية الاقتصادية**، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Adetoye, Dele & Omilusi, Mike (2016). The Symmetrical Relationship between Good Governance and Development, **International Journal of Economics, Commerce and Management**, Vol. IV, Issue 3, pp 572-581.
- Al Bassam, Bassam A. (2013). The Relationship Between Governance and Economic Growth During Times of Crisis, **European Journal of Sustainable Development**, Vol. 2, N,4, pp1-18.
- Anand, Rahul et. al (2013) . Inclusive Growth: Measurement and Determinants, **IMF Working Paper No. 13/135**, pp3-16.
- Andrew, C., & Goldsmith, M. (1998). From Local Government to Local Governance: And beyond?, **International Political Science Review** , Vol. 19, N. 2, pp 101-117.
- Banks, Nicola & Hulme, David (2014). New development alternatives or business as usual with a new face? The transformative potential of new actors and alliances in development, **Third World Quarterly,** 35:1, pp181-195.
- Bello, Ashiru & Dola, Kamariah (2014). Sustainable Development and the Role of Local Governance: Experience from Malaysian Model Region, **International Journal of Humanities and Social Science,** Vol. 4 No. 1, pp 268-280.
- Boex .J, Devanne. M (2016).**Dynamic Cities? The Role of Urban Local Governments in Improving Urban Service Delivery Performance in Africa and Asia ,** Brookings Ben Edwards, Duke Center For International Development Urban Institute Massachusetts Institute of Technology Urban.

- Bonfiglioli, Angelo (2003).**Empowering the Poor: Local Governance for Poverty Reduction**, United Nations Capital Development Fund (UNCDEF) New York.
- Cawley, Mary (2016). Relationships between local governance and local government and the role of the State: evidence from the LEADER Program in Ireland**, NOROIS**, Vol. 241, pp 33-47.
- Cheema, G. Shabbir & Rondinelli, Dennis A., (2007)**From Government Decentralization to Decentralized Governance**, in G. Shabbir Cheema and Dennis A. Rondinelli (eds.), Decentralizing Governance: Emerging Concepts and Practices,Washington, D.C., Brookings Institution Press.
- Chukwudi, Ukwandu & Jarbandhan, Vain D. B (2016). "Exploring the relationship between good governance and development in Sub-Saharan Africa: lessons from South America." **African Journal of public affairs**, Vol 9.n 4, pp 20-37.
- Claessens, Stijn (2006). Corporate Governance and Development, **The World Bank Research Observer**, Vol. 21,N. 1, pp91–122.
- Coffey, W.J.& Polèse, M. (1984). The concept of local development: A stages model of endogenous regional growth, **Papers of the Regional Science Association**, Vol. 55, pp 1–12 .
- Earle, Lucy & Scott, Zoë (2010) .Assessing the Evidence of the Impact of Governance on Development Outcomes and Poverty Reduction **Issues Paper**, GSDRC Emerging Issues Research Service.
- Engstrom, Richard N. (2006). **Decentralized Government and Accountability**, USAID, Egyptian Decentralization Initiative.
- Gisselquist, Rachel M. (2012). Good Governance as a Concept, and Why This Matters for Development Policy**, Working Paper No. 2012/30**,UNU-WIDER.
- Gupta, Joyeeta & Ros-Tonen, Mirjam A.F. (2015) . Inclusive Development, In Pattberg P.H., Zelli F.(Eds), **Encyclopedia of Global Environmental Governance and Politics**, USA: Edward Elgar Publishing Limited.
- Jun, Jong S. (1999). Enhancing Local Governance and Civil Society in the New Millennium, **Administrative Theory & Praxis**, Vol. 21, N. 4, pp461-467.
- Kharel, Suman (2019) .Local Governance and Rural Development Practices in Nepal, **Nuta Journa**l, 6 (1&2), 2075, PP.84-94.
- Lindert P.& Verkoren O. (2010). Local Governance and Local Development in Latin America: Views from Above and Below. In: Lindert P., Verkoren O.

(eds) **Decentralized Development in Latin America,** GeoJournal Library, Vol 97. Springer, Dordrecht.

- Mahmoud, Nahla (٢٠١٢). The Local Chief Executives: A Comparative Study Of International Experiences Focusing On The Role Of Governors In Egypt, **MA**, American University in Cairo.
- Mira, Rachid & Hammadache, Ahmed (2017).Good Governance and Economic Growth: A Contribution to the Institutional Debate about State Failure in Middle East and North Africa, **Asian Journal of Middle Eastern and Islamic Studies**, Vol. 11, N. 3, pp 107-120.
- Nasser, Wafaa & Donsimoni , Myriam (2012). Local governance, decentralization and local economic development. Middle Eastern Finance and Economics, pp.125-135.
- Nguye, Huu Q. (2016). Relationship Between Governance and Development: Lessons of the Southeast Asian Nations, **Journal of US-China Public Administration,** Vol. 13, No. 4, pp 221-227.
- Richey, Lisa A. & Ponte, Stefano (2014). New actors and alliances in development, **Third World Quarterly**, Vol. 35, N. 1, pp1-21.
- Rogerson , Christian M. & Rogerson, Jayne M. (2010). Local economic development in Africa: Global context and research directions, **Development Southern Africa**, Vol. 27, N. 4, pp 465-480.
- Saito, Fumihiko, (2008). Decentralization and Local Governance: Introduction and Overview. In: Saito F. (eds) **Foundations for Local Governance,** Physica-Verlag HD.
- Schoburgh E.D., Martin J. (2016). From Developmental Local Government to Developmental Local Governance. In: Schoburgh E.D., Martin J., Gatchair S. (eds) Developmental Local Governance. **International Political Economy Series**. Palgrave Macmillan, London.
- Sebudubudu, David (2010). The impact of good governance on development and poverty in Africa: Botswana - A relatively successful African initiative, **African Journal of Political Science and International Relations,** Vol. 4(7), pp. 249-262.
- Shah, Anwar & Thompson, Theresa (June 2004). Implementing Decentralized Local Governance: A Treacherous Road with Potholes, Detours and Road Closures, **World Bank Policy Research Working Paper 3353**.

- Shah, Anwar (2006).The New Vision of Local Governance and the Evolving Roles of Local Governments in Shah, Anwar (ed.),**Local Governance In Developing Countries**, (The World Bank : Washington, D.C).
- Shetawy, Ahmed A., (2004).The Politics Of Physical Planning Practice: The Case Of The Industrial Areas In Tenth Of Ramadan City, Egypt, **Ph.D Thesis**, The Bartlett School Of Architecture And Planning, University Of London.
- Silva, Nunes C. (2020). Global Trends in Local Governance, In: Silva, Nunes C. (eds), **Contemporary Trends in Local Governance. Local and Urban Governance.** Springer, Cham.
- Sobol, Agnieszka (2008)."Governance barriers to local sustainable development in Poland", Management of Environmental Quality: **An International Journal**, Vol. 19 Issue: 2, pp.194-203.
- Swianiewicz, Paweł (2020). Recent and Contemporary Trends in European Studies of Local Government and Local Politics In: Silva, Nunes C. (eds) **Contemporary Trends in Local Governance: Local and Urban Governance,** Springer, Cham.
- Tschudin, Alain & Trithart, Albert (2018). **The Role of Local Governance In Sustaining Peace**, ,Issue Brief, International Peace Institute, United Nations, New York, www.ipinst.org.
- UNDP (2004). Decentralized Governance for Development: A Combined Practice Note Decentralization. **Local Governance and Urban/Rural Development**, UNDP.
- UNDP (2016).**Local Governance in Fragile and Conflict-Affected Settings: Building a Resilient Foundation for Peace and Development**, UNDP.
- UNESCAP(2009) .**What is Good Governance**?, United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific **http://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf**
- Vymětal, Petr (2008). What is Good Governance about?: The roots and the key elements of the concept**, Working Papers**, Prague, University of Economics, Faculty of International Relations Working Papers, Volume II.
- Wilde, A. et.al (2009). **A Users' Guide To Measuring Local Governance**, UNDP, Oslo Governance Centre, ⟨http://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/democratic-governance/dg-publications-for-website/a-users-guide-to-measuring-local-governance-/LG⟩ Guide.pdf.
- Wilson, Robert H. (2000). Understanding Local Governance: An International Perspective, **Revista de Administração de Empresas** , Vol.40, N.2,pp 51-63.