



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية الحقوق و العلوم السياسية  
قسم العلوم السياسية



ملخص عام لمذكرة الماجستير الموسومة بـ :

# الإنتاجات البحثية لتطهير الإدارة المحلية في الوطن العربي (دراسة مقارنة لنماذج مختارة)

تخصص : إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية

تحت إشراف الأستاذ :

II الدكتور: بوحنية قوي

إعداد الطالب :

❖ بن حدة باديس

لجنة المناقشة :

اللقب و الاسم	الدرجة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
د . مجدوب عبد المؤمن	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	رئيساً
د . بوحنية قوي	أستاذ محاضر (أ)	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	مُشرفاً و مُقرراً
د . حاروش نور الدين	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الجزائر	عضواً مُناقشاً
د . غربي محمد	أستاذ محاضر (أ)	جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف	عضواً مُناقشاً

السنة الجامعية : 2011/2010

# ملخص الدراسة

**عنوان الدراسة :** الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي - دراسة مقارنة لنماذج مختارة - (الجزائر، الأردن، السعودية).

**اسم الباحث :** بن حدة باديس .

**الدرجة العلمية :** الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية .

**اسم سعادة المشرف على الدراسة :** الدكتور / بوحنية قوي .

**أهداف الدراسة :** تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على إشكالية البحث المتعلقة بتحقيق مجموعة من الأهداف ، من أهمها الوقوف على واقع الإدارة المحلية في نماذج الدول العربية المختارة ، من خلال دراسة وتحليل تشريعات نظم الإدارة المحلية لها ، كما تهدف الدراسة أيضاً إلى طرح بعض الاتجاهات الحديثة و المعاصرة في نظم الإدارة المحلية و سبل تطويرها و تحديثها و إصلاحها.

**مناهج الدراسة :** المنهج الوصفي التحليلي كونه يُساعد في التعرف على نظام الإدارة المحلية بشكل واضح ؛ منهج دراسة الحالة حيث قام الباحث بدراسة كل دولة من بين الدول العربية المختارة كنموذج على حدى ؛ المنهج المقارن وذلك لرصد أوجه التشابه و الاختلاف في نظم الإدارة المحلية بدول الدراسة ؛ المنهج التاريخي من خلال سرد المراحل التاريخية لتطور و نشأة الإدارة المحلية في نماذج الدول العربية المدروسة .

**عينات الدراسة :** - الجمهورية الجزائرية ، كنموذج عن بلدان المغرب العربي و شمال إفريقيا . - المملكة العربية السعودية ، كنموذج عن بلدان الخليج و دول شبه الجزيرة العربية . - المملكة الأردنية الهاشمية ، كنموذج عن بلدان الشام العربي .

**أهم نتائج الدراسة :** هناك إتفاق عام لدى الباحثين و الممارسين في الدول العربية المبحوثة على أن هناك إخفاقات في تطبيق نظم الإدارة المحلية ، حيث لم تتمكن الحكومات المركزية من تعزيز النهج اللامركزي بما يُمكن من إحداث أهداف التنمية الاقتصادية و الإجتماعية على المستوى المحلي ، فلم تُمنح الوحدات المحلية السلطات و الصلاحيات التي تُمكنها من إعداد خطط و برامج التنمية المختلفة ، و لم تتمكن قانوناً من الإشراف على الكثير من المشاريع المركزية ، مما يؤدي إلى سوء التنفيذ و تضارب الأولويات ، و عدم تناغمها مع الإحتياجات المحلية للمواطنين ، رافق ذلك عدم توفير قدرات و إمكانيات تُمكن تلك المحليات من إنجاز و تحقيق أهدافها .

**أهم التوصيات :** في ضوء تحليل واقع البناء التنظيمي للإدارة المحلية بالدول العربية المدروسة ، و طبيعة العلاقة بين الوحدات المحلية و الحكومة المركزية من جهة و العلاقات بين الوحدات المحلية ببعضها البعض من جهة أخرى ، و مستويات الإدارة المحلية و أساليب تشكيل المجالس المحلية و التمويل المحلي للوحدات المحلية و إبراز إختصاصاتها ؛ فإن الباحث حاول تقديم نموذج متكامل للبنية التنظيمية للإدارة المحلية في دول الوطن العربي المدروسة ، من خلال طرح تصورات و رؤى مُستقبلية لتطوير الإدارة المحلية، بما يُحقق التوازن بين دور الحكومة المركزية في تأكيد وحدة الدولة السياسية و الإدارية و ضمان تنفيذ السياسة العامة بكفاءة ، و إتاحة القدر الكافي من المرونة و حرية إتخاذ القرارات للوحدات المحلية .

كذلك ، ضرورة تبني الحكومات المركزية للدول المبحوثة للإستراتيجيات و الإتجاهات الحديثة لتطوير و تحديث الإدارة المحلية من خلال إعادة هيكلة وحدات الإدارة المحلية و مستوياتها و أدوارها و وظائفها بما يُلائم تطلعات المواطنين ، و دعم الموارد المحلية الذاتية و التأكيد على أهمية تقييم الأداء المؤسسي للوحدات المحلية و التوجه نحو تطبيق نظام الحكومة المحلية الإلكترونية ، و كذلك وجوب تطبيق المشاركة المجتمعية و الشراكة مع القطاع الخاص ، و الإهتمام بالموارد البشرية على المستوى المحلي و فتح المجال لتحقيق سبل التعاون فيما بين الإدارات المحلية سواءً إقليمياً أو دولياً أو محلياً .

# Study Abstract

**Title Of study :** Recent Trends For The Development Of Local Governance In the Arab World: a Comparative Study Of Selected Models ( Algeria , Jordan , Saudi Arabia ) .

**Name Of Researcher :** BENHADDA Badis

**Name Of Supervisor Of Study :** Dr | BOUHANIA GOUI

**Objectives Of Study :** This study seeks to achieve a set of goals, the most important of which is to Prove the reality of the local administration in the models of the Arab countries selected, through study and analysis of legislation, local governance, and also study aims to put some of the trends of modern and contemporary in local governance and the ways of developing and modernization and repair the local administration.

**Methodology Of Study :** Descriptive analytical method because it helps to identify the systems of local administration clearly ; The Case Study Method where the researcher has studied each of the Arab countries selected as a model separately ; and the comparative Method in order to monitor the similarities and differences of local governance in the countries of the study ; the historical method of through the narrative of the historical stages of the evolution and the emergence of local administration in the studied models of the Arab countries .

**Study Samples :** Republic of Algeria, as a model for countries of the Arab Maghreb and North Africa. - Saudi Arabia, as a model for the Gulf countries and the countries of the Arabian Peninsula. - Hashemite Kingdom of Jordan, as a model for the Arab countries of the Levant Arab Countries .

**Most Important Results Of Study :** There is general agreement among researchers and practitioners in the Arab countries examined, that there are failures in the application of local governance, where it cannot strengthen the central governments of the decentralized approach, so as to make the goals of economic and social development at the local level, did not give the units of local authorities and the powers to enable them to prepare plans and different development programs, and it cannot legally oversee the many central projects, leading to poor implementation and conflicting priorities, and it didn't in sync with local needs of citizens, accompanied by a failure to provide the capabilities and potential of enabling those localities to accomplish and achieve their goals.

**Most Important Recommendations :** In light of the analysis of the reality of the organizational structure of local governance in Arab countries studied, and the nature of the relationship between local and central government on the one hand and the relations between the local units to each other on the other hand, levels of local administration and methods of formation of local councils and local funding for local units and to highlight competence; the researcher tried to provide an integrated model of the organizational structure of local governance in the countries of the Arab world studied, by introducing concepts and visions of the future for the development of local administration, to achieve a balance between the role of the central government to assert the unity of the country's political, administrative and ensure the implementation of public policy efficiently, and provide sufficient flexibility and freedom of decision-making to local units.

Also, the necessity of adopting the central governments of the countries examined, the strategies and trends for the development and modernization of local administration through the restructuring of local administrative units and levels and their roles and functions to suit the aspirations of the citizens, and support of local resources and self-emphasize the importance of evaluating the institutional performance of local units and orientation towards the application of local e-government system, as well as the applicability of community participation and partnership with the private sector, and attention to human resources at the local level and open the way to achieve cooperation among local administrations, whether regionally or internationally or locally.

# Résumé de l'étude

**Titre de l'étude :** Les Nouvelles Tendances Pour le Développement de l'Administration Locale dans Le Monde Arabe : Une étude Comparative Des Modèles Choisis ( Algérie , Jordanie , Arabie Saoudite ) .

**Nom du Chercheur :** BENHADDA BADIS

**Nom du Superviseur de l'étude :** Dr I BOUHANIA GOUI

**Objectifs de l'étude :** Cette étude vise à atteindre un ensemble d'objectifs, le plus important de ce qui résiste à la réalité de l'administration locale dans les modèles des pays arabes sélectionnés, à travers l'étude et l'analyse de la législation, la gouvernance locale, et aussi l'étude vise également à mettre un peu de l'évolution des façons modernes et contemporaines de la gouvernance locale et du développement et à la modernisation et la réparation de l'Administration Locale .

**Méthodologie de l'étude :** La Méthode Descriptives et analytique car elle aide à identifier le système d'administration locale clairement ; Méthode de étude de Cas pour étudier le cas où le chercheur a étudié chacun des pays arabes choisi comme modèle séparément ; La Méthode comparative afin de surveiller les similitudes et les différences de la gouvernance locale dans les pays de l'étude , la méthode historique à travers d'expliquer le récit des étapes historiques de l'évolution et l'émergence de l'administration locale dans les modèles des pays arabes étudiés.

**Échantillons d'étude :** - République Algérienne , comme un modèle pour les pays du Maghreb Arabe et d'Afrique du Nord. - L'Arabie saoudite, comme un modèle pour les pays du Golfe et les pays de la péninsule arabique. - Royaume Hachémite de Jordanie, comme un modèle pour les pays arabes du Levant Arabe .

**Les Résultats les Plus Importants de l'étude :** Il ya un accord général parmi les chercheurs et les praticiens dans les pays arabes étudiés, qu'il ya des défaillances dans l'application de la gouvernance locale, où elle ne peuvent pas renforcer le gouvernement central de l'approche décentralisée, afin de rendre les objectifs de développement économique et social au niveau local, car elle ne donne pas les unités des autorités locales et des pouvoirs pour leur permettre de préparer les différents plans et programmes de développement, et elle ne peuvent pas légalement de superviser les nombreux projets de la Gouvernement centrale, conduisant à la mise en œuvre pauvres et des priorités conflictuelles, et non en phase avec les besoins locaux des citoyens, accompagnés par un défaut de fournir les capacités et le potentiel de permettre à ceux localités accomplir et atteindre leurs objectifs.

**Les Recommandations les Plus Importantes de l'étude :** À la lumière de l'analyse de la réalité de la structure organisationnelle de la gouvernance locale dans les pays arabes étudiés, et la nature de la relation entre le gouvernement local et central d'une part et les relations entre les unités locales de l'autre, d'autre part, les niveaux de l'administration locale et des méthodes de formation des conseils locaux et le financement local des unités locales et de mettre en évidence compétence; le chercheur a tenté de fournir un modèle intégré de la structure organisationnelle de la gouvernance locale dans les pays du monde arabe a étudié, en introduisant les concepts et visions de l'avenir pour le développement de l'administration locale, pour atteindre un équilibre entre le rôle du gouvernement central pour affirmer l'unité de la politique et administratives du pays, et d'assurer la mise en œuvre de la politique publique efficace, et fournir suffisamment de souplesse et de liberté de décision aux unités locales.

En outre, la nécessité d'adopter les gouvernements centraux des pays examinés, les stratégies et les tendances pour le développement et la modernisation de l'administration locale à travers la restructuration des unités administratives locales et les niveaux et de leurs rôles et fonctions pour répondre aux aspirations des citoyens, et le soutien des ressources locales et d'auto-souligner l'importance de l'évaluation des performances institutionnelles des unités locales et l'orientation vers l'application de la e-administration territoriale du système, ainsi que l'applicabilité de la participation communautaire et le partenariat avec le secteur privé, et l'attention aux ressources humaines au niveau local et ouvrir la voie à une coopération entre les administrations locales, que ce soit au niveau régional ou international ou même local.

### مُقدمة

شهدت بداية القرن العشرين اتساعاً كبيراً في نطاق العمل الحكومي ، فشمّل نشاط الدولة قطاعات و ميادين في الصناعة و التجارة و الزراعة و غيرها كانت مهامها مقصورة في السابق على القطاع الخاص ، فأخذت هذه الظاهرة تسود كثيراً من مجتمعات العالم على اختلاف إيديولوجياتها باعتبارها تدخلاً إيجابياً غايته توفير الخدمات الضرورية للسكان ، أو تنظيم النشاط الاقتصادي و توجيهه ، أو تحقيق العدالة الاجتماعية . فتحوّلت مهمّة الدولة من مفهوم الحراسة و ضمان الأمن ، والعدل ، إلى دولة تحقيق الرفاه . و أصبحت الدُول المعاصرة تُعاني من أمرين هُما زيادة العبء على كواهل حُكومات تلك الدُول في تقديم الخدمات العامة التي يحتاجها المواطنون ، و زيادة رغبات الناس في مُشاركة الحُكومات في إدارة تلك الخدمات . فكان لزاماً على الدُول أن تأخذ بنظام "الإدارة المحلية" لتحتاز تلك العقبات و ذلك بإعطاء الإدارات المحلية مسؤولية تقديم بعض الخدمات للجمهور باستقلال نسبي عن السلطة المركزية ، و مُشاركة الجمهور عن طريق مُمثلهم في المجالس المحلية سواء في وضع السياسات المحلية المتعلقة بتقديم تلك الخدمات ، و في الإشراف على تنفيذها .

كما أثبتت التجارب عبر التاريخ أن مُمارسة الديمقراطية و مُشاركة الشعوب في إتخاذ القرارات له الأثرُ الفعّال في التنمية الاقتصادية و زيادة الإنتاجية لهذه الشعوب ، وعليه فقد تم تقسيم صلاحيات تقديم الخدمات بين الحُكومة المركزية و السُلطات المحلية نتيجةً لهذه التجارب ، حيث ثبّت أنه كلما كان مصدر تقديم الخدمات أقرب إلى السكان كانت النتائج أفضل لإشباع رغبات الأفراد ، وفي الإقتصاديات الحديثة ، لعبت السُلطات المحلية دوراً مركزياً في التنمية الاقتصادية و التطور الاقتصادي و تحقيق الرفاهية .

وقد شهدت دُول العالم مُتغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية جعلتها تتبنى منهجاً لا مركزياً في إدارة شؤون الدولة والمجتمع ، فلم تُعد المشروعات و البرامج المركزية قادرة على النجاح في ظلّ التغيرات الدراماتيكية غير المسبوقة في النظامين الحكومي والاقتصادي ، فقد تعززت حركة الديمقراطية السياسية ، و ساد مفهوم و مُمارسة التوجه نحو خيار السوق الحر ، لمواجهة المشكلات الاقتصادية، مع ما حمله هذا التوجه من كل مظاهر الخصخصة ، و تنازل الحكومات عن كثير من وظائفها التقليدية لصالح المؤسسات اللامركزية والقطاع الخاص .

## المُلخَص

و تُعد المركزية و اللامركزية من أساليب التنظيم الإداري المعمول به في أكثر الدول النامية على حدٍ سواء ، و لقد شهد نظام الإدارة المحلية منذ مطلع القرن العشرين خدمات كبيرة و مُهمّة بسبب التغيّرات و التطورات العالمية التي بدأت تتسارع مُعدلاتها منذ مطلع القرن المذكور ، و كانت في مقدمة هذه التحولات : الانفجار السكاني ، الثورة الحضرية ، الثورة التكنولوجية ...

وقد أظهرت الدول العربية - بنسب متفاوتة - إهتمامًا مُتزايدًا بتبني اللامركزية وتقوية قُدرات نُظم الإدارة المحلية ، و مُحاولَة تعزيز تضافر الجهود الشعبية والرسمية ، لِتحقيق أهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية . ولكن على الرغم من ذلك ، فإن نُظم الإدارة المحلية في هذه الدول لا تزال تُواجه مُشكلات وصُعوبات في بنائها التنظيمي ، وأساليب وأنماط تشكيل مجالسها المحلية ، إضافةً إلى محدودية قُدرات الوحدات المحلية التمويلية ، وشدة و مُغالاة الرقابة المركزية على أعمالها وأشخاصها وقراراتها و تفشي ظواهر الفساد الإداري و سوء تسيير الموارد المتاحة و غياب الشفافية .

في حين أن الإدارة المحلية خيرُ تطبيق لما يُسمى مبدأ الديمقراطية في الإدارة ، على إعتبار أنه التعبير عن نظام مُتحرر من الناحيتين السياسية و الإدارية ، كما و أنه نظام يضمن الحُرّيات و يتفق مع المبدأ الديمقراطي الذي يستلزم مشاركة المواطنين أو ممثلهم في معالجة أمورهم و حل مشاكلهم ، إضافة إلى أن وجود المجالس المحلية المنتخبة التي تعمل على تنظيم حياة المواطنين على نحو يُحقق لهم أكبر قسط من الرفاهية الإقتصادية و التقدم الإجتماعي و السياسي .

### أهمية الموضوع

تنطلق أهمية هذه الدراسة العلمية و العملية منها ، من الدور المُتعاظم الذي تلعبه الوحدات المحلية على جميع الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وأهمية الإطلاع على نُظم الإدارة المحلية في دُول العالم العربي ، كما تعكسها التشريعات النافذة ، كذلك للتعرف على المشكلات والصعوبات و العوائق التي تُواجه المسار التنموي بها و سُبُل تجاوزها وآفاق تطويرها ، وصولاً إلى نموذج (تصّور) مثالي و واقعي لنظم الإدارة المحلية في البلدان العربية محلّ الدراسة حيث يأخذ بعين الإعتبار العوامل البيئية الحاكمة وظروفها و إمكاناتها وقُدراتها المُتاحة .

كما تُعدّ هذه الدراسة في غاية الأهمية من الناحية الزمانية والمكانية ، وتتجلى أهميتها فيما يلي:

يلي:



## المُلخَص

- إبراز الدور المتزايد الذي تلعبه الوحدات المحلية على جميع الأصعدة السياسية والإقتصادية والإجتماعية والإدارية، وكذلك أهمية الإستكشاف على نُظم الإدارة المحلية في الدول العربية المختارة ، مثلما تعكسها التشريعات محلّ التطبيق .
- تحديد العوامل المؤثرة في تطوير اللامركزية الإدارية في الدول العربية المختارة و ذلك في ظل نُظُمها الإدارية المحلية في الوقت الحالي .
- التعرف على المشكلات والصعوبات التي تواجه اللامركزية الإدارية من الدول العربية محلّ الدراسة (الجزائر، الأردن ، السعودية) ، ومن ثمّ وضع بدائل واقعية لتذليل مُشكلات اللامركزية في هذه الدول ، و إعطاء المكانة التي تستحقها الإدارة المحلية فيها .
- محاولة الوصول إلى اقتراح و تصور موحد لنُظم اللامركزية الإدارية في الدول العربية المدروسة مع الأخذ بعين الإعتبار العوامل البيئية التي تحكمها وظروفها وإمكاناتها وقدراتها المتاحة .
- محاولة فهم نقاط التوافق و الإختلاف في نُظم الإدارة المحلية في دول الدراسة .

## مَجَالُ الدِرَاسَةِ

تُختارُ الدولة أسلوبها في التنظيم الإداري بما يتلاءم مع ظروفها الإجتماعية و الإقتصادية والسياسية ؛ فتلجأ الدولة في بداية نشأتها إلى تبني أسلوب التنظيم المركزي ، هذا التنظيم الذي ساعد كثيراً من الدول على ضمان وحدة إقليمها، وتطبيق القانون والقضاء على النزاعات الانفصالية التي تكثر عادةً في بداية نشأة الدولة .

ويبدو أن دُول العالم الثالث عامةً و الدول العربية خاصةً ، طبقت النظام المركزي في الستينيات والسبعينيات ، ولم يُعد بإمكانها الإستمرار في تطبيقه بصُورته المطلقة، حيث فشلت خطط وبرامج وطنية كثيرة اعتمدت على هذا المنهج . حيث تسارعت خُطى التحول المؤسسي خلال العقدين الماضيين ، وشهدت فترة الثمانينيات والتسعينيات تغيّرات دراماتيكية غير عادية في النظامين الحُكومي والإقتصادي . فقد تعززت حركة الديمقراطية السياسية ، تلك الحركة التي تُنادي بزيادة إستقلال السلطة التشريعية ، وترسيخ المسؤولية الحكومية وسُرعة إستجابتها للإحتياجات الأمتزيدة للمواطنين . كما ساد مفهوم وممارسة التوجه نحو خيار السوق الحر، لمواجهة المشكلات الإقتصادية، مع ما حمله هذا التوجه من مظاهر الخصخصة، وتنازل الحُكومات عن كثير من وظائفها التقليدية لصالح القطاع الخاص .

## المُلخَص

وشهدت تلك الفترة إهتماماً مُتزايداً و مُتسارعاً في تبني اللامركزية وتقوية فُدرات نُظم الإدارة المحلية، وتعزيز المساءلة والشفافية والمشاركة الشعبية . كُُلُّ هذه التغييرات التي ولَدَتْ فِكراً و ممارسةً في أحضان الدول المتقدمة بدأت تُشكِّلُ عاملاً ضاعطاً على الدُول النامية و بلدان الوطن العربي على وجه الخصوص، حيث أصبح تبني تلك المفاهيم حالة من حالات الإندماج والتكْيُف مع التوجُّهات العالمية واشتراطاتها .

لذا فيمكن تحديد مجال دراسة موضوع " الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي -دراسة مُقارنة لنماذج مُختارة - " ، بوضع الحدود التالية :

### الحدود الموضوعية :

إقتصرت هذه الدراسة على معرفة المفهوم العام للإدارة المحلية و مُقوماتها ، و إبراز أهم الاتجاهات الحديثة و المعاصرة الخاصة بتطويرها كإطار نظري ؛ ثم عرض واقع تطبيق نُظم الإدارة المحلية في الوطن العربي بإختيار ثلاث دول كنماذج من بين البلدان العربية حتى تُلائم الإمتداد الواسع للوطن العربي نظراً لكبير مساحته التي تُقدر بأكثر من 14 مليون كلم<sup>2</sup> و تعداد سُكانه الذي يفوق الـ350 مليون نسمة ، و كذا إشماله لـ 22 دولة عربية من المحيط إلى الخليج .

و وقع الإختيار على كلٍ من الجزائر و الأردن و السعودية ، حيث تُعتبر الجزائر نموذج عن دُول المغرب العربي و الدُول العربية الواقعة في شمال إفريقيا ؛ و المملكة الأردنية نموذج من بلدان الشام العربي الواقعة في قارة آسيا ، و المملكة العربية السعودية كإحدى دُول شبه الجزيرة العربية و دُول الخليج العربي .

### الحدود المكانية :

المجال المكاني للدراسة يتجلى بطبيعة الحال في الوطن العربي من المحيط إلى الخليج كجانب إقليمي للدراسة . حيث إقتصرت تطبيق الدراسة على نماذج مُختارة من دُول العالم العربي و هي كُُلُّ من الجزائر و الأردن و السعودية ؛ و كذلك الجانب الدُولي و ذلك لدراسة المساعي الدولية لتحقيق الحوكمة المحلية و جهود الأمم المتحدة ببرنامجها الإنمائي ، و باقي المؤسسات و المنظمات و هياكل المجتمع الدولي التي لها علاقة بالموضوع محل الدراسة .



### الحدود الزمانية :

يُمكن تحديد المجال الزماني للدراسة مُنذ تبني مُعظم الدُول العربية النامية لنظام اللامركزية بشقيه اللامركزية السياسية و اللامركزية الإدارية ، و ذلك تقريباً في سنوات الثمانينات بعد بداية إختيار المعسكر الشيوعي الإشتراكي و تفشي الديمقراطية و الرأسمالية الإقتصادية و حتى الزمن الحاضر . و لتحديد أدق ، يُمكن القول أن دراسة نُظم الإدارة المحلية في عَيّنات الدُول العربية المبحوثة يبدأ من تاريخ إستقلالها و بداية ظهور و عمل نظام الإدارة المحلية بها .

### مُشكلة الدراسة

تُحاول هذه الدراسة الكشف عن خصائص البُنى التنظيمية لأنظمة الإدارة المحلية في الدول الثلاث المختارة من بين بُلدان الوطن العربي ، وبيان المشكلات والصعوبات التي تُواجهها وإستشراف آفاق تطوير تلك النُظم ، من خلال تقديم نموذج (تصوّر) يُمكن هذه الدول من مُحاكاته والبناء عليه، للوصول إلى أنظمة إدارة محلية مُعاصرة وقادرة على مُواكبة المُتغيرات التي تعصف بهته الدول.

### الإشكالية:

تبرز إشكالية هذه الدراسة في طرح التساؤل المركزي التالي : " إلى أي مدى يُمكن تُساهم الإتجاهات الحديثة المُختصة بتسيير الإدارات المحلية في تطوير نُظم الإدارة المحلية في نماذج الدُول العربية المختارة (الجزائر، الأردن، السعودية) ؟

### التساؤلات الفرعية :

لوصول إلى الهدف المطلوب من محاور الدراسة ألا و هو إستراتيجيات تطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي من خلال مُعالجة واقع الإدارة المحلية بالدول العربية محلّ الدراسة ، سيتم طرح مجموعة من الأسئلة و القضايا ، و التي سيتم الإجابة عنها و من ثم الوصول إلى إستنتاجات و وضع رؤى مُستقبلية لتطوير الإدارة المحلية في الدول العربية المبحوثة ، و تُطرح هذه الأسئلة كما يلي :

1- ما هي المفاهيم المُعاصرة للإدارة المحلية ومُقوماتها، وفلسفتها وأهدافها ؟

2 - كيف يُمكن إصلاح الإدارة المحلية ؟ و ما هي أهم الإتجاهات الحديثة لتطويرها ؟

3 - أين تكمن أهم سمات وخصائص البناء التنظيمي للإدارة المحلية في الدول العربية محلّ الدراسة (الجزائر، الأردن، السعودية) ؟ وما هي أنماط وأساليب تشكيل المجالس المحلية ؟ وكذلك، كيف هي أنماط العلاقات بينها وبين الحكومة المركزية ؟

## المُلخَص

- 4 - ما هي الأساليب التي إتبعتها نماذج الدراسة في مجال تقسيم السلطات و الاختصاصات بين الحكومة المركزية و السلطات المحلية ؟ و ما هو تَوَجُّه حُكومات الدول العربية محلّ الدراسة بالنسبة للهيئات المحلية ؟ و ما هي أحدث الإجراءات التي قامت بها في سبيل تطوير نُظُم الإدارة المحلية بها ؟
- 5 - فيما تتمثل نقاط التقارب والتباين في نُظُم الإدارة المحلية في الدُول العربية المبحوثة ؟ و فيما تكمن ديناميات تطوير نُظُم الإدارة المحلية داخل الدُول المدروسة ؟
- 6 - كيف يُمكن تقييم مدى نجاح أو فشل المخططات الإستراتيجية الموضوعة لتطوير و عصنة أنظمة الإدارة المحلية في كل من الجزائر و الأردن و السعودية ؟ و تجسيد التصورات المستقبلية لإستشراف نُظُم الإدارة المحلية في الدُول محلّ الدراسة في ظلّ الجهود و المساعي الدولية لتحقيق مبادئ الحوكمة المحلية و الحُكم الراشد بالمنطقة العربية ؟

### الفرضيات :

- للإجابة على الإشكالية المطروحة ، تقوم الدراسة على طرح عدّة فرضيات ، مفادها :
- إن مفاهيم المركزية و اللامركزية الإدارية و سياسات إتخاذ القرار هي المحددات الرئيسية لمعرفة طبيعة نظام الإدارة المحلية ومُفَوِّماتها، و السبيل الوحيد لإبراز آليات قيام نظام الإدارة المحلية وفلسفتها وأهدافها .
- إنّ مواكبة التطور و التغيُّر العلمي و التكنولوجي و زيادة أعباء الإدارات المحلية في توفير المستلزمات و الحاجيات الأساسية للمواطن المحلي تستوجب إدخال الإتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية المتمثلة في تبني تقنيات الحكومة المحلية الإلكترونية و التحوّل نحو الشراكة مع القطاع الخاص و مُنظمات المجتمع المدني في إطار تجسيد الشراكة و المشاركة المجتمعية ، و كذلك تطبيق نموذج قياس و تقييم الأداء المؤسسي للوحدات المحلية للوصول إلى النتائج المرجوة و تحقيق التنمية المحلية .
- يُمكن إعتبار سمات وخصائص البناء التنظيمي للإدارة المحلية في الدول العربية المبحوثة تتشابه (إلى حدّ مُتوسط) بالنظر إلى التقارب (النسبي) الجغرافي و التاريخي و الحضاري و الديني و اللغوي لدول الوطن العربي .
- إن أنماط و أساليب تشكيل المجالس المحلية في مُختلف الإدارات المحلية لنماذج الدراسة تختلف بالنظر إلى إختلاف طبيعة أنظمة الحُكم و الإتجاهات السياسية السائدة بكل دولة من نماذج الدراسة ، كذلك يبرز الإختلاف بين أنماط العلاقات بينها وبين الحكومة المركزية لكل وحدة مستقلة منها .

## المُلخَص

- إن نقاط التقارب والتباين في أنظمة الإدارة المحلية في نماذج الدراسة من دُول الوطن العربي تتلخص في كون مُعظم البلدان العربية تعاني من تخلف و تدهور في نظم الإدارة المحلية مُقارنةً بالبلدان المتقدمة و الدُول الغربية المتطورة في هذا المجال .
- بالرغم من تفاوت درجات التنمية فيما بين الدول العربية في مجال الإدارة المحلية، إلا أنها تبقى متأخرة نوعاً ما مقارنة بسابقاتها من الدول الغربية المتقدمة .
- إن الإتجاهات الحديثة و المعاصرة لتطوير الإدارة المحلية هي المخرج الوحيد للدول العربية محل الدراسة في الوصول نحو تحقيق التنمية الإدارية و عصنة نُظم الإدارة المحلية .
- إن مواكبة التقدم الحاصل في مجال الإدارة و الحكم المحلي يُعتبر أحد الآليات التي تُساعد على تحقيق المساءلة ، والاستفادة من التقدم الإلكتروني والشراكة مع القطاع الخاص و تحقيق مبادئ الحوكمة المحلية و ترشيد الحكم .

### الأهداف المرجوة من دراسة الموضوع

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ، من خلال أهمية الموضوع الذي تعاجله والمتعلق بكيفية تطوير الإدارة المحلية عن طريق إتباع الاتجاهات الحديثة في ذلك، ودورها في تقديم الخدمات العامة والتنمية الشاملة والتطور الديمقراطي، إذ تعد الوحدات المحلية النواة الرئيسية في التنمية المحلية والتنمية الشاملة، وهذا بحكم قربها من المواطن، وقد وضعت أساساً بهدف تسير شؤون المواطنين وتحسين مستوى وضعيتهم الاجتماعية والاقتصادية والصحية والبيئية، كما تؤدي كذلك وظيفة التنشئة الوطنية والمدنية وحتى السياسية، فهي تمثل أقرب إدارة للدولة من المواطن والشريك الأوثق مع السلطة المركزية لتنفيذ السياسات العامة.

حيث تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تحديد الإطار القانوني والسياسي للإدارة المحلية ومؤسساتها في الوطن العربي، وتطورها وتأثيرها بمعطيات البيئة الداخلية والدولية.
2. تحليل السلوك الإداري وطبيعة العلاقات بين السلطة المركزية واللامركزية، من حيث الرقابة الإدارية والمالية (علاقة عمودية)، وبين المواطنين وتنظيمات المجتمع المدني والقطاع الخاص.
3. إبراز التحديات والعراقيل التي تواجه المجالس المنتخبة في أداء مهامها .

4. التقدم بتوصيات واقتراحات لتفعيل دور الوحدات المحلية في عملية بناء وتنمية ديمقراطية المجتمع، من خلال دراسة وتحليل تشريعات نُظِم الإدارة المحلية لعدد من دول الوطن العربي كنماذج مختارة ، والتي تستجيب للمغزى العام لعنوان الدراسة .

### أسباب اختيار الموضوع

بجانب الدوافع الأكاديمية لنيل الدرجة العلمية ، هنالك دوافع ذاتية و أخرى فكرية دفعت الباحث لدراسة موضوع : " الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي - دراسة مقارنة لنماذج مُختارة - " و إختيار هذا الموضوع ليكون عنواناً لرسالة التخرج ، حيث يُمكن الإشارة إلى بعض هذه الأسباب و الدوافع و تقسيمها ، كما يلي :

#### الأسباب الموضوعية :

- الرغبة في البحث و الكتابة عن موضوع يُخصّ التنظيمات السياسية و الإدارية يُفيد الباحث والقارئ ؛ ففي الوقت الراهن الذي اختلفت فيه كُل المعطيات السياسية و الإدارية على المستويين المحلي و الدولي ، بسبب التطور التكنولوجي و المعرفي الحاصل في العالم ، وزيادة الأعباء على الحكومات و تعدد مسؤولياتها . هذا ما أدى بالباحث إلى إنتقاء هذا الموضوع للوقوف عند واقع الإدارة المحلية في نماذج مُختارة من الوطن العربي و سُبل تطويرها .

- وقد إرتأى الباحث أنه من واجبه في ظلّ الإهتمام العالمي باللامركزية والإدارة المحلية و أهمية المشاركة والديمقراطية ؛ أن يُبادر إلى بلورة هذه الدراسة عن نُظِم الإدارة المحلية في البلدان العربية المُختارة والاتجاهات المعاصرة لتطويرها . ويأتي هذا الإهتمام تنويجاً لأنشطة الدراسة في مقياس "إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية" للسنة الأولى ماجستير بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة التي بدأت في السنة النظرية في شكل بحوث علمية و ورشات عمل في موضوعات الإدارة المحلية و الحكم المحلي .

ويأتي هذا الإصدار لسدّ النقص في المكتبات الجزائرية و العربية في ميدان الإدارة المحلية و الحكم المحلي في دول العالم الثالث و الوطن العربي على حدٍ سواء كونه يُعالج ثلاث نماذج مُختارة من دول الوطن العربي (الجزائر ، الأردن و السعودية) ، خاصةً أن ما هو متوافر في هذا المجال إما أنه عبارة عن دراسات تاريخية أو دراسات قانونية بحتة . ولذلك فإن هذه الدراسة البحثية توفر للطلاب و الباحثين - إضافة إلى الإطار النظري الذي يتبادل مفاهيم ومُقومات وفلسفة الإدارة المحلية - دراسة تحليلية مُقارنة لنظِم الإدارة المحلية لعينة ممثلة للدول العربية محل الدراسة ، فضلاً عن عرض أهم الاتجاهات المعاصرة لتطوير مُستوى أداء الوحدات المحلية مثل الحكومة المحلية الإلكترونية ، وتقييم الأداء المؤسسي

## المُلخَص

والشراكة مع القطاع الخاص و مؤسسات المجتمع المدني . كما تطرح هذه الدراسة أهم الجهود و المساعي الدولية لتطبيقات الحوكمة المحلية بالدول العربية و رؤية مستقبلية للبناء التنظيمي للإدارة المحلية في الوطن العربي ، رُوعي فيه تباين الظروف البيئية (السياسية والاقتصادية والاجتماعية) للدول العربية السائرة في طريق النمو .

- لقد جاء اختيار هذا الموضوع نظراً لكونه يجمع بين اختصاصين ( العلاقات الدولية ؛ و التنظيمات السياسية و الإدارية ) ، حيث يعالج من جهة دور المنظمات و الهيئات الدولية في سبل تحقيق الحوكمة المحلية و الحكم الرشيد ، و من جهة أخرى يدرس أهم الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية و إمكانية تطبيقها في الوطن العربي بعد عرض التنظيم الإداري و السياسي السائد بها.

### الأسباب الذاتية :

- رغبة الباحث في تحصيل مهارات البحث العلمي و تأليف الكتب و كتابة المقالات و صياغة الأبحاث العلمية في مجال السياسة ، الإدارة المحلية ، العلاقات الدولية .

- بالنظر إلى اختصاص الدراسة في ما بعد التدرج (الماجستير) "إدارة الجماعات المحلية والإقليمية"، أراد الباحث أن يكون في سياق الاختصاص حتى يسهل التحكم في سرد المعلومات و الأفكار بما يُلائم البحث .

- إعجاب الباحث بهذا الموضوع و بالنماذج المختارة كونها تتوافق مع السياق العام للدراسة ؛ حيث جاء اختيار الوطن الجزائر كنموذج للدراسة باعتبارها موطن الباحث و النموذج الأقرب للدراسة ، أمّا الأردن فتم اختيارها على أساس كونها نموذج من دُول الوطن العربي الواقعة في بلاد الشام و كذلك لمستوى تطور الإدارة المحلية بها مُقارنةً بمثيلاتها إقليمياً ؛ و فيما يخص المملكة العربية السعودية فوقع الاختيار عليها كنموذج من دُول شبه الجزيرة العربية نظراً للجهود و المساعي الحكومية لتطوير و تحديث الإدارة المحلية بها و إستراتيجيات التنمية المحلية .

### المناهج المُتَّبَعَة فِي الدِرَاسَة

من حيث المناهج العلمية التي تتبناها هذه الدراسة ، فهي : المنهج الوصفي التحليلي ، و قد أُخذت المعلومات من المصادر المكتبية من خلال مُطالعة الكتب و الدوريات و المراجع و رسائل الماجستير و أطروحات الدكتوراه ذات العلاقة بالموضوع ، بالإضافة إلى الدراسات المتعلقة بالحكم المحلي المركزية و اللامركزية في الإدارة المحلية . كذلك أُخذت المعلومات من المصادر الرسمية و غير الرسمية و التي تشمل الدراسات و التقارير و النشرات الصادرة عن المؤسسات و الدوائر الحكومية

## المُلخَص

ذات الصلة مثل وزارات الداخلية و التخطيط و الشؤون البلدية و المجالس المحلية ، بالإضافة إلى أوراق العمل الصادرة عن مراكز الأبحاث ، المؤسسات الأهلية ، الجامعات ، المنظمات الأهلية المعنية مثل المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، و برنامج إدارة الحُكم في الدُول العربية POGAR ، و برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNPD ، و البنك الدولي ؛ و غيرها ..

أما سبب إختيار المنهج الوصفي التحليلي فيكمن في أنه يُساعد في التعرف على نظام الإدارة المحلية بشكل واضح ، كما يُمكننا من رصد نقاط القوة و الضعف في نظام الإدارة المحلية بالدُول العربية المدروسة ، و مُحاوله وضع إستراتيجيات و مقترحات واضحة و واقعية ، تضمن تطوير الهيئات المحلية في نماذج دُول الوطن العربي محل الدراسة .

و من أجل الحُصول على نتائج واقعية و واضحة ؛ و وضع توصيات لتطوير الهيئات المحلية ، تم الإعتماد على المنهج المُقارن للحصول على نتائج أدق و أميز و تحليل واقعي لنتائج الدراسة ، حيث حرص الباحث في هذه الدراسة على إقرانه ، و ذلك من خلال الإستعانة بأسلوب التحليل المُقارن بين نماذج الدُول العربية الثلاث المبحوثة بالإعتماد على تقنياته في عرض كلٍ من أوجه الشبه و الإختلاف للحالات المدروسة .

و للوصول إلى السمات و الخصائص العامة التي تتميز بها أنظمة الإدارة المحلية في دول الدراسة، إستخدم الباحث منهج دراسة الحالة حيث أنه قام بدراسة كل دولة من بين الدول العربية المختارة كنموذج للدراسة على حدى ، و عددها ثلاث نماذج تمثل مُختلف الأقطار و البلدان العربية و التي رأى الباحث أنها تصلح لتكون نماذج تستحق الدراسة . وقد حرص الباحث على إتباع منهجية مُحددة لتحليل أنظمة الإدارة المحلية للدول المبحوثة، من خلال تحليل و مناقشة عدد من المتغيرات عند إستعراض كل حالة ، و ذلك إعتماداً على الإقتراب الوظيفي و الإقتراب النسقي لتبيان كل من أنماط و أساليب تشكيل المجالس المحلية و العلاقات بين الحكومة المركزية و الحُكومات المحلية و إختصاصات الوحدات المحلية لكل نموذج من نماذج الدراسة .

وقد تكونت عينة الدراسة من ثلاث دول عربية ، مثّلت مُعظم أقاليم الوطن العربي، وهي:

- الجمهورية الجزائرية ، كنموذج عن بُلدان المغرب العربي و شمال إفريقيا .
- المملكة العربية السعودية ، كنموذج عن بُلدان الخليج و دُول شبه الجزيرة العربية .
- المملكة الأردنية الهاشمية ، كنموذج عن بُلدان الشام العربي .

## المُلخَص

و قد إعتمد الباحث كذلك على المنهج التاريخي ، حيث تمثل ذلك في عرض نشأة و تطور الإدارة المحلية في الدول العربية المبحوثة ، و إبراز المراحل التاريخية التي مرّ بها نظام الإدارة المحلية في كلٍ من الجزائر و الأردن و السعودية من خلال الإعتتماد على أسلوب السرد التاريخي لمراحل تطور الإدارة المحلية بهذه الدول محلّ الدراسة ؛ حيث يُساعد المنهج التاريخي المعتمد في التّعرف على التقسيمات الإدارية و كذا أنظمة الإدارة المحلية القديمة التي كانت سائدة بها للتقرب أكثر نحو معرفة و فهم نُظُم الإدارة المحلية بهته الدول ، و مدى تأثير الخلفيات التاريخية عليها .

### خُطّة الدِرَاسَة

نظراً لكون مجال دراسة الموضوع واسع بالنظر لكِبَر مساحة الوطن العربي و تعدد الدول به من جهة، وكذا عدم إمكانية دراسة جميع هته الدول بالدراسة بالنظر للقواعد الأكاديمية و المنهجية التي تحكم البحث من جهة أخرى ، فقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول ؛ لمعالجة موضوعاتها على النحو التالي :

- **الفصل الأول :** الإدارة المحلية و الإتجاهات الحديثة لتطويرها ، حيث تم تكريس الفصل الأول لضبط تصور واضح بخصوص المفاهيم المطروحة في أدبيات الإدارة المحلية و اللامركزية و كذا أهم الإتجاهات الحديثة لتطويرها ، مع ربط كلّ عنصر نظري من عناصر الدراسة بواقع الحال في الوطن العربي؛ فالمبحث الأول يُناقش الإدارة المحلية كمدخل مفاهيمي بحيث سيتم في المطلب الأول الرجوع إلى تاريخ نشأة الإدارة المحلية ، ومن ثم تحديد مفهوم واضح للإدارة المحلية في المطلب الثاني، وذلك من خلال التعرض إلى التعاريف والخصائص والمكونات التي تندرج تحت هذا المفهوم كالمركزية و اللامركزية ، وفي مطلب أخير تم التعرض إلى أهمية التمييز بين الإدارة المحلية و الحُكم المحلي و أهم الإتجاهات المُفسرة لذلك . أمّا المبحث الثاني تم التعرض فيه عبر مطالبه الأربعة إلى فلسفة الإدارة المحلية و أهدافها و آليات عملها و كذا العوامل البيئية المؤثرة في نُظُم الإدارة المحلية و آليات تسيير المجالس المحلية و عملها ، و الرقابة المركزية عليها . أما المبحث الثالث و الأخير لهذا الفصل فقد تم تخصيصه لضبط المفاهيم و الإتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية ، فالمطلب الأول يعالج كيفية إصلاح الإدارة المحلية، ويساعد ذلك في وضع تنميّط لأنواع ومظاهر وتكوينات هذه الإصلاحات في المطالب المتبقية من المبحث ، حيث أن المطلب الثاني يشرح معنى الحكومة المحلية الإلكترونية و مراحل تطبيقها ، و المطلب



## المُلخَص

الثالث حول قياس و تقييم الأداء المؤسسي في وحدات الإدارة المحلية ، و الرابع حول ديناميات الإدارة المحلية في ظل التحول إلى القطاع الخاص .

- **الفصل الثاني :** الإدارة المحلية و الحكم المحلي في الوطن العربي (دراسة مُقارنة لنماذج مُختارة) ، ويتناول وصفاً تحليلياً لنظام الإدارة المحلية في ثلاث نماذج مُختارة من دُول الوطن العربي (الجزائر، الأردن و السعودية) حتى تكون الدراسة شاملة لجميع مناطق الوطن العربي بدراسة نموذج عن كل منطقة ، و يتجلى ذلك في ثلاث مباحث ، فالمبحث الأول يختص بدراسة الإدارة المحلية بالجمهورية الجزائرية كنموذج عن بلدان المغرب العربي و دُول شمال إفريقيا و كذلك باعتبارها الدولة الأصلية للباحث ، و يندرج تحت هذا المبحث أربعة مطالب يدرس الأول منها تاريخ الإدارة المحلية الجزائرية و مراحلها ، و الثاني يُحلّل المستويات و التشكيلات الإدارية في الجزائر، و الثالث حول آليات عمل المجالس المحلية في الجزائر؛ أمّا المطلب الرابع فيختص بدراسة أهمّ الإتجاهات الحديثة لتطوير و إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية مُثثلة في مشروع القانون الجديد المتعلق بالبلدية . و بخصوص المبحث الثاني الذي يدرس الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية كنموذج عن دُول بلاد الشام العربي ، فيشمل هو الآخر أربع مطالب تدرس نشأة و تطور نظام الإدارة المحلية في الأردن ، و التقسيمات و التشكيلات الإدارية في الأردن و كذا كيفية تمويل المجالس البلدية و مدة و شروط عضويتها ؛ أمّا المطلب الرابع فيدرس الإتجاهات الحديثة المُعتمدة لإصلاح و تطوير الإدارة المحلية بالأردن على ضوء برنامج الحكومة المحلية الإلكترونية في الأردن . و فيما يخص المبحث الثالث الذي يدرس الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية كنموذج عن بُلدان الخليج العربي و دول شبه الجزيرة العربية ، فهو يتضمن أربع مطالب كسابقه ، الأول حول نشأة و تطور نظام الإدارة المحلية في السعودية ، و الثاني حول المستويات و المجالس و الإختصاصات المحلية ، و الثالث حول الرقابة المركزية و الموارد المحلية في السعودية، أمّا المطلب الرابع يدرس أهمّ الإتجاهات الحديثة لإصلاح و تطوير الإدارة المحلية في السعودية ممثلة في إستراتيجيات التنمية المحلية في السعودية و تجربة مدينة الرياض كنموذج عن واقع التنمية المحلية في المملكة العربية السعودية .

- **الفصل الثالث :** تحليل مُقارن و إستشراق لنُظم الإدارة المحلية في الوطن العربي ، خلاله طرح الباحث ثلاثة مباحث؛ فالمبحث الأول لتبيان نتائج الدراسة المقارنة المعروضة في الفصل الثاني،

## المُلخَص

حيث يُحلل هذا المبحث أوجه الشبه و الاختلاف في نُظم الإدارة المحلية في دُول الدراسة و ذلك في أربع مطالب ، فالأول يبرز التباين في المستويات المحلية و التشكيلات الإدارية بالدُول المدروسة، و الثاني و الثالث حول المجالس المحلية و إختصاصاتها، و المطلب الرابع حول الموارد المالية و علاقات الوحدات المحلية؛ أما المبحث الثاني الذي جاء كجُهد فردي للباحث طرح فيه رؤية مُستقبلية و تصورات لُنظم الإدارة المحلية في النماذج المختارة و ذلك بتطبيق أهم الإتجاهات الحديثة المساهمة في تطوير و تحديث الإدارة المحلية التي سبق للباحث و أن شرحها في المبحث الثالث من الفصل الأول للدراسة ، و جاء هذا المبحث في شكل مُقترحات و توصيات وذلك في أربع مطالب ، فالمطلب الأول حول سُبُل تطوير و تحديث الإدارة المحلية على مستوى المجالس و الإختصاصات المحلية ، و الثاني حول التأكيد على أهمية تقييم الأداء المؤسسي للوحدات المحلية ، و الثالث حول تبني مفهوم الحكومة المحلية الإلكترونية ، أما الرابع فيؤكد على أهمية الشراكة مع القطاع الخاص . و فيما يخص المبحث الثالث و الأخير فجاء ليُكرس الجهود الدولية لتطبيقات الحوكمة المحلية بالوطن العربي ، حيث أراد الباحث من هذا المبحث تقديم نظرة عامة حول دور و مساهمات المنظمات الدولية و الإقليمية في سبيل تطوير و تنمية الإدارة المحلية و إرساء معالم الحوكمة المحلية و مبادئ الحُكم الراشد خاصةً في الوطن العربي كونه مجال الدراسة ، و جاء هذا المبحث مُمثلاً في أربع مطالب ، فالأول منها يختص بتعريفات و مفاهيم الحوكمة المحلية و الحُكم الراشد ، أما الثاني يُحلل مدى أهمية التعاون بين الإدارات المحلية على المستويات الوطنية و الإقليمية و العربية مع دراسة الحال في دُول الوطن العربي و نماذج الدراسة ، كما أن المطلب الثالث يُبين مساعي و جهود المنظمات الدولية في إرساء مبادئ الحوكمة المحلية و ذلك على مُستوى دُول الوطن العربي و نماذج الدراسة ، أما المطلب الرابع الذي يدرس أحد أهم الآليات الحديثة في مجال التطوير الإداري على مُستوى الوطن العربي ألا وهو برنامج إدارة الحُكم في الدُول العربية ، مُبرزاً فيه الإجماع الدُولي و الإدراك العربي حول أهمية الحُكم الراشد و الحوكمة المحلية ، و أهداف البرنامج و محاور عمله و إستراتيجيته في سبيل تطوير الإدارة المحلية بالوطن العربي .

### الْخاتمة

تُعتبر دراسة أنظمة الإدارة المحلية في الوطن العربي و سُبل تطويرها من أهم الدراسات الحديثة التي تُساهم في خلق التنمية و التطوير الإداري بالدول العربية، حيث نُلاحظ أن هناك إتفاق عام لدى غالبية الأكاديميين و الباحثين والمُمارسين في الدُول العربية المدروسة على أن هناك إخفاقات في تطبيق الإدارة المحلية، حيث لم تتمكن الحكومات المركزية من تعزيز النهج اللامركزي بما يُمكن من إحداث أهداف التنمية الإقتصادية والإجتماعية على المستوى المحلي . فلم تُمنح الوحدات المحلية السلطات والصلاحيات التي تُمكنها من إعداد خُطط وبرامج التنمية المختلفة ، ولم تتمكن قانوناً من الإشراف على كثير من المشاريع المركزية، مما يؤدي إلى سُوء التنفيذ وتضارب الأولويات، وعدم تناغمها مع الإحتياجات المحلية للمواطنين، رافق ذلك عدم توفير قدرات وإمكانات تمكن تلك المحليات من إنجاز وتحقيق أهدافها .

حيث أنه وفي ضوء تحليلنا لواقع البناء التنظيمي للإدارة المحلية في نماذج الدُول العربية المدروسة (الجزائر، الأردن و السعودية ) ، و في محاولة للإجابة على الإشكالية المطروحة في مُقدمة الدراسة و التساؤلات الفرعية التي تبعتها؛ و إبراز الباحث لطبيعة العلاقة بين الوحدات المحلية والحكومة المركزية من جهة؛ والعلاقات بين الوحدات المحلية ببعضها البعض من جهة أخرى، و كذا مُستويات الإدارة المحلية وأساليب تشكيل المجالس المحلية والتمويل المحلي للوحدات المحلية واختصاصات تلك الوحدات؛ نجد أن هناك نُقص و ضُعف بالأداء بنسب مُتفاوتة وذلك مُقارنة بمثيلاتها في الدُول المتقدمة و ذلك يرجع إلى عدة عوامل مُتعددة و مُختلفة سياسية و إدارية و إقتصادية ، هذه العوامل أثرت سلباً على مسار عملية التنمية المحلية و التطوير الإداري بالوطن العربي.

### أهم نتائج الدراسة

هناك إتفاق عام لدى الباحثين و الممارسين في الدُول العربية المبحوثة على أن هناك إخفاقات في تطبيق نُظم الإدارة المحلية ، حيث لم تتمكن الحكومات المركزية من تعزيز النهج اللامركزي بما يُمكن من إحداث أهداف التنمية الإقتصادية و الإجتماعية على المستوى المحلي ، فلم تُمنح الوحدات المحلية السلطات و الصلاحيات التي تُمكنها من إعداد خُطط و برامج التنمية المُختلفة ، و لم تتمكن قانوناً من الإشراف على الكثير من المشاريع المركزية ، مما يؤدي إلى سُوء التنفيذ و تضارب الأولويات ، و عدم تناغمها مع الإحتياجات المحلية للمواطنين ، رافق ذلك عدم توفير قُدرات و إمكانات تُمكن تلك المحليات من إنجاز و تحقيق أهدافها .

### أهم التوصيات

في ضوء تحليل واقع البناء التنظيمي للإدارة المحلية بالدول العربية المدروسة ، و طبيعة العلاقة بين الوحدات المحلية و الحكومة المركزية من جهة و العلاقات بين الوحدات المحلية ببعضها البعض من جهة أخرى ، و مستويات الإدارة المحلية و أساليب تشكيل المجالس المحلية و التمويل المحلي للوحدات المحلية و إبراز اختصاصاتها ؛ فإن الباحث حاول تقديم نموذج متكامل للبنية التنظيمية للإدارة المحلية في دول الوطن العربي المدروسة ، من خلال طرح تصورات و رؤى مستقبلية لتطوير الإدارة المحلية، بما يُحقق التوازن بين دور الحكومة المركزية في تأكيد وحدة الدولة السياسية و الإدارية و ضمان تنفيذ السياسة العامة بكفاءة ، و إتاحة القدر الكافي من المرونة و حرّية إتخاذ القرارات للوحدات المحلية .

كذلك ، ضرورة تبني الحكومات المركزية للدول المبحوثة للإستراتيجيات و الإتجاهات الحديثة لتطوير و تحديث الإدارة المحلية من خلال إعادة هيكلة وحدات الإدارة المحلية و مستوياتها و أدوارها و وظائفها بما يُلائم تطلعات المواطنين ، و دعم الموارد المحلية الذاتية و التأكيد على أهمية تقييم الأداء المؤسسي للوحدات المحلية و التوجه نحو تطبيق نظام الحكومة المحلية الإلكترونية ، و كذلك وجوب تطبيق المشاركة المجتمعية و الشراكة مع القطاع الخاص ، و الإهتمام بالموارد البشرية على المستوى المحلي و فتح المجال لتحقيق سُبُل التعاون فيما بين الإدارات المحلية سواءً إقليمياً أو دُولياً أو محلياً .