**جامعة القدس المفتوحة**

**عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي**

# "أثرِ تطبيقِ قواعدِ الحكمِ الرَّشيدِ في مُؤشّرات التّنمية المُستدامةِ في بلديَّاتِ الضَّفةِ الغربيَّة: محافظةِ رام الله والبيرة أنموذجاً"

# The impact of implementing good governance rules on sustainable development indicators in municipalities of the West Bank: Ramallah and AL-Bireh municipalities as a model

**إعداد الطالبة: تمارا "محمد زهدي" زيتون**

**بإشراف: الدكتور شاهر عبيد**

**قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص (الإدارة والسياسات العامة)**

**جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)**

**2021**

## أعضاء لجنة المناقشة

# "أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: بلديات محافظة رام الله والبيرة أنموذجاً"

# The impact of implementing good governance rules on sustainable development indicators in municipalities of the West Bank: Ramallah and AL-Bireh municipalities as a model


**إعداد:**

**تمارا "محمد زهدي" زيتون**

**بإشراف:**

**الدكتور شاهر عبيد**


**نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 2021/5/8**

**أعضاء لجنة المناقشة**

**الدكتور شاهر عُبيد جامعة القدس المفتوحة مشرفاً ورئيساً**

**الأستاذ الدكتور ماجد صبيح جامعة القدس المفتوحة عضواً**

**الدكتور رائد عريقات الجامعة الأمريكية عضواً**

# التفويض

أنا الموقع أدناه، تمارا محمد زهدي زيتون أُفوض/ جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الاشخاص عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

**الإهداء**

**إلى أسرتي**

**وبالأخص**

**زوجي د. محمد علي محمد حداد**

**الذي وقف معي طيلة فترة دراستي**

**وإلى كل أحبتي**

**والأهل**

**والأصدقاء**

# شكر وتقدير

الحمدلله على توفيقه، والصلاة والسلام على خير الأنام سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد، فلا يسعني، وقد انتهيت من إعداد هذه الرسالة، إلا أرد الفضل إلى أهله، فأتقدم بعظيم الشكر والعرفان إلى أُستاذي العالم الجليل الدكتور شاهر عبيد صاحب الفراسة، والنظرة الثاقبة، والقريحة الوقادة، الذي عكس بطيب أصله وكرم أخلاقه كل معاني العلم، والخلق والذوق الرفيع، فأعطاني من وقته الكثير، وسعدت بصحبته، وتشرفت بالعمل معه، وأفدت من علمه، ووسعني في أوقات راحته، فقد كان ناصحاً أميناً حريصاً على شحذ همتي بالقوة والعزيمة، فكان لنصائحه وملحوظاته السديدة المبدعة أكبر الأثر في إتمام هذا العمل، داعية الله أن يمد في عمره، ويمنحه الصحة والعافية، وأن يجعل ما بذله من جهود في خدمة الطلبة الباحثين في ميزان حسناته، فلك مني أُستاذي تحية إجلال وإكبار، وأتقدم بوافر الاحترام والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور ماجد صبيح والدكتور رائد عريقات، على ما قدموه من جهود طيبة في قراءة هذه الرسالة، وإثرائها بملاحظاتهم القيمة فجزاهم الله عني خير الجزاء.

الطالبة

تمارا زيتون

**الملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: بلديات محافظة رام الله والبيرة أنموذجاً، ومن أجل إنجاز هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، حيث مثل مجتمع الدراسة من جميع موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، والبالغ عددهم حوالي (1238)، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة لتكون ممثلة للمجتمع الدراسي بلغت (294 ) من أعضاء البلديات وموظفيها، وتم استخدام التحليل الاحصائي (spss) لاستخراج نتائج الدراسة.

وكانت أهم نتائج البحث: درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، وفيما يتعلق بمؤشرات التنمية المستدامة ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، وهناك علاقة خطية بين الدرجة الكلية لمقياس الحكم الرشيد والدرجة الكلية لمقياس التنمية المستدامة اتضح بأنها موجبة وقوية، ومن النتائج وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة في مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وخرجت الدراسة بأهم التوصيات كضرورة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية لتحقيق التنمية المستدامة بكافة أشكالها، والعمل على تعزيز قواعد الحكم الرشيد وبخاصة المشاركة المجتمعية من خلال عمل ندوات ومؤتمرات تُعنى بالممارسات والمضامين ذات العلاقة بالحكم الرشيد.

كلمات مفتاحية: **الحكم الرشيد، مؤشرات التنمية المستدامة، البلديات.**

Abstract:

This study aimed to know the effect of applying the rules of good governance on the indicators of sustainable development in the municipalities of the West Bank: the municipalities of Ramallah and Al-Bireh Governorate are a model.

In order to complete this study, a descriptive and analytical approach was used, and the questionnaire was used to collect data, where the study population was represented by all the employees and members of the municipalities of Ramallah and Al-Bireh Governorate, whose number is about (1238), and the study sample was chosen by a simple randomized method to be representative of the academic community amounting to (294) From members of the municipalities and their employees, and statistical analysis (spss) was used to extract the results of the study.

The most important results of the research were: The degree of application of the rules of good governance as a whole was of a moderate degree, and with regard to the indicators of sustainable development as a whole, it was of a medium degree, and there is a linear relationship between the total score of the good governance scale and the total degree of the sustainable development scale which turned out to be positive and strong, and from the results there is an impact To model the dimensions of good governance in the municipalities of Ramallah and Al-Bireh governorate in terms of economic, social and environmental development.

The study came out with the most important recommendations, such as the necessity of applying the rules of good governance in the municipalities of the West Bank to achieve sustainable development in all its forms, and work to strengthen the rules of good governance, especially community participation, through the conduct of seminars and conferences concerned with the practices and contents related to good governance.

Key words: Good Governance, Sustainable Development Indicators, Municipalities.

# قائمة المحتويات


| الموضوع | رقم الصفحة |
|---|---|
| الغلاف | – |
| الإجازة | أ |
| التفويض | ب |
| الإهداء | ت |
| شكر وتقدير | ث |
| الملخص | ج |
| الملخص باللغة الانجليزية | ح |
| قائمة المحتويات | خ |
| قائمة الجداول | ز |
| قائمة الأشكال | ص |
| قائمة الملاحق | ض |
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة | |
| المقدمة | 1 |
| مشكلة الدراسة | 4 |
| أهمية الدراسة | 5 |
| أهداف الدراسة | 5 |
| تساؤلات الدراسة | 6 |
| فرضيات الدراسة | 7 |
| حدود الدراسة | 8 |
| أنموذج الدراسة | 9 |
| مصطلحات الدراسة | 10 |
| الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة | |
| المقدمة | 14 |
| المبحث الأول: الحكم الرشيد | 16 |

| | |
|---|---|
| المطلب الأول: مفهوم الحكم الرشيد | 16 |
| المطلب الثاني: أهمية الحكم الرشيد | 20 |
| المطلب الثالث: مرتكزات بناء نظام الحكم الرشيد | 21 |
| المطلب الرابع: مبررات الحكم الرشيد | 21 |
| المطلب الخامس: عناصر تطبيق الحكم الرشيد | 22 |
| المطلب السادس: مستويات تطبيق الحكم الرشيد | 23 |
| المطلب السابع: أركان الحكم الرشيد | 23 |
| المطلب الثامن: مقومات تطبيق الحكم الرشيد | 24 |
| المطلب التاسع: أبعاد الحكم الرشيد | 25 |
| المطلب العاشر: مؤسسات وآليات لضمان تطبيق الحكم الرشيد | 29 |
| المطلب الحادي عشر: مؤشرات قياس الحكم الرشيد | 29 |
| المطلب الثاني عشر: بناء قدرات النظام المحلي ضمن خصائص الحكم الرشيد | 31 |
| المطلب الثالث عشر: معوقات تطبيق الحكم الرشيد | 32 |
| المبحث الثاني: التنمية المستدامة | 34 |
| المقدمة | 34 |
| المطلب الأول: التنمية | 35 |
| المطلب الثاني: خصائص التنمية | 35 |
| المطلب الثالث: أبعاد التنمية ومراحلها | 37 |
| المطلب الرابع: أنواع التنمية | 38 |
| المطلب الخامس: مقومات استمرارية عملية التنمية | 39 |
| المطلب السادس: مفهوم التنمية المستدامة | 39 |
| المطلب السابع: خصائص التنمية المستدامة | 45 |
| المطلب الثامن: أهداف التنمية المستدامة | 46 |
| المطلب التاسع: سياسات داعمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة | 48 |
| المطلب العاشر: مقومات التنمية المستدامة | 54 |
| المطلب الحادي عشر: أبعاد التنمية المستدامة | 56 |

| | |
|---|---|
| المطلب الثاني عشر: التمويل التنموي | 61 |
| المطلب الثالث عشر: معيقات التنمية المستدامة | 63 |
| المطلب الرابع عشر: علاقة الحكم الرشيد بالتنمية | 65 |
| المبحث الثالث: البلديات | 68 |
| المقدمة | 68 |
| المطلب الأول: مفهوم البلديات الفلسطينية | 69 |
| المطلب الثاني: وظائف البلديات | 70 |
| المطلب الثالث: أهمية الحكم الرشيد لدى البلديات | 70 |
| المطلب الرابع: دور البلديات في التنمية المستدامة | 71 |
| المطلب الخامس: العقبات التي تواجه البلديات الفلسطينية | 76 |
| المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعقيب عليها | 78 |
| المطلب الأول: الدراسات العربية | 78 |
| المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية | 82 |
| المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة | 85 |
| الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات | |
| المقدمة | 88 |
| منهج الدراسة | 88 |
| مجتمع الدراسة | 88 |
| عينة الدراسة | 89 |
| متغيرات الدراسة | 90 |
| أدوات الدراسة | 90 |
| خطوات الدراسة | 99 |
| الأساليب الاحصائية | 99 |
| الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها | |
| نتائج الدراسة ومناقشتها | 101 |
| الفصل الخامس: النتائج والتوصيات ومقترحات | |
| النتائج | 150 |

| | |
|---|---|
| التوصيات | 154 |
| مقترحات مستقبلية | 155 |
| المراجع والمصادر | 156 |
| المراجع العربية | 156 |
| المراجع الانجليزية | 162 |
| الملاحق | 164 |

## قائمة الجداول


| رقم الجدول | عنوان الجدول | رقم الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | مؤشرات قياس الحكم الرشيد | 30 |
| 2 | تصنيف المؤسسات حسب مؤشر الحاكمية | 31 |
| 3 | تشكيلات البلديات في وزارة الحكم المحلي | 69 |
| 4 | توزيع أفراد العينة بحسب المتغيرات | 90 |
| 5 | معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس | 91 |
| 6 | دلالة الفروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لمقياس الحكم الرشيد | 92 |
| 7 | معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا- كرونباخ | 93 |
| 8 | توزيع درجات الاستجابة لأفراد العينة على مقياس ليكرت الخماسي | 95 |
| 9 | معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس | 96 |
| 10 | دلالة الفروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لمقياس التنمية المستدامة | 96 |
| 11 | معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا- كرونباخ | 97 |
| 12 | توزيع درجات الاستجابة لأفراد العينة على مقياس ليكرت الخماسي | 99 |
| 13 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد الإفصاح والشفافية وللدرجة الكلية للبعد | 101 |
| 14 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد بعد المساءلة وللدرجة الكلية للبعد | 103 |
| 15 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد القانون وللدرجة الكلية للبعد | 105 |
| 16 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد الاستجابة وللدرجة الكلية للبعد | 107 |
| 17 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد المشاركة وللدرجة الكلية للبعد | 109 |
| 18 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد | 110 |

| | | |
|---|---|---|
| | الكفاءة الفاعلية وللدرجة الكلية للبعد | |
| 19 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التوافق وللدرجة الكلية للبعد | 112 |
| 20 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل بعد من أبعاد مقياس الحكم الرشيد وللدرجة الكلية للمقياس | 114 |
| 21 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التنمية الاجتماعية وللدرجة الكلية للبعد | 116 |
| 22 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التنمية البيئية وللدرجة الكلية للبعد | 118 |
| 23 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التنمية الاقتصادية وللدرجة الكلية للبعد | 120 |
| 24 | المتوسطات الحاسبة والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل بعد من أبعاد مقياس التنمية المستدامة وللدرجة الكلية للمقياس | 122 |
| 25 | نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين الحكم الرشيد ومؤشرات التنمية المستدامة | 124 |
| 26 | العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة (ابعاد الحكم الرشيد) | 126 |
| 27 | نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الحكم الرشيد في مستوى التنمية الاقتصادية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة | 127 |
| 28 | نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الحكم الرشيد في مستوى التنمية البيئية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة | 129 |
| 29 | نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الحكم الرشيد في مستوى التنمية الاجتماعية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة | 131 |
| 30 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحكم الرشيد بحسب متغير تصنيف البلدية | 133 |
| 31 | اختبار أقل فرق دال احصائيا للمقارنات البعدية على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد الكلية بين مستويات تصنيف البلدية | 135 |
| 32 | نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحكم الرشيد بحسب متغير عدد سنوات الخبرة | 136 |

| | | |
|---|---|---|
| 33 | اختبار أقل فرق دال احصائيا للمقارنات البعدية على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد الكلية بين مستويات عدد سنوات الخبرة | 138 |
| 34 | نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحكم الرشيد بحسب متغير المسمى الوظيفي | 139 |
| 35 | اختبار أقل فرق دال احصائيا للمقارنات البعدية على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد الكلية بين مستويات المسمى الوظيفي | 141 |
| 36 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي لاختبار مستوى دلالة الفروق في التنمية المستدامة بحسب متغير تصنيف البلدية | 143 |
| 37 | اختبار أقل فرق دال احصائيا للمقارنات البعدية على درجة مؤشرات التنمية المستدامة الكلية بين مستويات تصنيف البلدية | 144 |
| 38 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي لاختبار مستوى دلالة الفروق في التنمية المستدامة بحسب متغير عدد سنوات الخبرة | 145 |
| 39 | اختبار اقل فرق دال احصائيا للمقارنات البعدية على درجة مؤشرات التنمية المستدامة الكلية بين مستويات عدد سنوات الخبرة | 146 |
| 40 | نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي لاختبار مستوى دلالة الفروق في التنمية المستدامة بحسب متغير المسمى الوظيفي | 147 |
| 41 | اختبار أقل فرق دال احصائيا للمقارنات البعدية على درجة بعد التنمية البيئية بين مستويات المسمى الوظيفي | 148 |

**قائمة الأشكال**


| رقم الشكل | عنوان الشكل | رقم الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | أنموذج الدراسة | 9 |
| 2 | عناصر التنمية | 44 |
| 3 | تعزيز سياسيات التنمية | 49 |
| 4 | أدوات تنفيذ نموذج السياسات الداعمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة | 54 |

**قائمة الملاحق**


| رقم الملحق | عنوان الملحق | رقم الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | ملحق أسماء المحكمين | 164 |
| 2 | ملحق أداة الاستبانة | 165 |

# الفصل الأول

# الإطار العام

**المقدمة:**

أصبح نظام الحكم الرشيد من متطلبات الإدارة لدى مؤسسات الدولة كافة، إذ يُعد إحدى آليات استكمال عمليات الإصلاح الإداري، فضلاً عن أنه إحدى عوامل تطوير الأداء بما يوفره أجواء عملية مناسبة لتحقيق رؤية وأهداف المؤسسات للوصول إلى رسالتها المنشودة، ويُعتبر الحكم الرشيد صمام الأمان لريادة ومكانة الاقتصاد بشكل عام ولتحقيق تنافسية وكفاءته على المستوى المحلي وفي تدعيم قدرته في تحقيق البرامج التنموية المستدامة، وتحقيق معدلات اعلى للتنمية البشرية، حيث أن تطبيق الحكم الرشيد بطريقة سليمة يعني هدر أقل لموارد الدولة التنموية بجميع أنواعها واستغلالها بأفضل الصور وإنجاز أفضل على جميع الصُعد وتحقيق كفاءة وفاعلية أعلى ومعدلات نمو أعلى ومعدلات استثمار أكبر ومعدلات فساد أقل.(العزاوي وآخرون، 2016)

وتطبيق قواعد الحكم الرشيد لم يعد مسألة طوعية بل ضرورة لتلبية مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة في إطار البلديات، كما أنه يُعزز عملية الانسجام والعدالة الاجتماعية ويتيح المجال للإبداع والتميز وتوفير مستوى من الشرعية في المجتمع المحلي، وتحقيق مستوى من الكفاءة والتعاون لدى الأفراد والبلديات لخلق بيئة اجتماعية داعمة، ويلعب الحكم الرشيد أهمية كبيرة في عمليات إصلاح البلديات مالياً وإدارياً لتقليل معدلات الفساد والحد من الضبابية وتضييق المجال أمام فرص الفساد والممارسات غير الشفافة، حيث يصبح الجميع خاضعاً للمساءلة ورفع ثقة المواطنين في البلديات ورضاهم عن عملياتها وجودتها ومصداقيتها وكفائتها، مما يُنشط دعم البلديات بشكل أكبر وتنشيط الاستثمار الوطني سواء من المواطنين المحليين أو المغتربين ليُعزز عجلة التنمية الاقتصادية في المدن، استناداً إلى أن مفهوم الحكم الرشيد يعتمد على عناصر الشراكة بين البلديات والقطاع الحكومي والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.(الألوسي، 2019)

ونظراً لما تمثله البلديات من أهمية لخدمة المجتمع الفلسطيني والتي تُعد العين الساهرة للمواطنين في تقديم الخدمات والركيزة الأساسية لممارسة العملية الخدمية والمجتمعية والسياسية على الصعيد المحلي للمجتمعات، ومن هنا يقع على عاتق البلديات أعباء تطال كافة مجال الحياة المجتمعية، لذلك اهتمام البلديات بفكرة تطبيق قواعد الحكم الرشيد أمر ضروري اذ يعمل على تنسيق الأدوار وتكاملها ما بين الحكومة المركزية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص، من خلال ما يوفره من مميزات تتمثل في سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤوليات ورسم السياسات، ويمثل مدخلاً لتقييم الأداء سواء على مستوى الدولة أو على مستوى مؤسسات المجتمع المدني أو مؤسسات القطاع الخاص(باطويح، 2014)

تواجه البلديات في الضفة الغربية تحديات جمة في معظم أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالنواحي الاقتصادية والسياسية والبيئية، حيث أن التنمية المستدامة تعكس مدى قدرة البلديات على إدارة التنمية المحلية بأدوات إصلاحية عديدة، كقيمة مجتمعية تُمكن المواطن من المشاركة الفعالة والحقيقية في إدارة الشؤون العامة المحلية لمجتمعه لضمان تقديم الخدمات، حيث تقوم على خلق اقتصاد محلي قادر على الاستدامة، وخلق فرص عمل مناسبة للسكان المحليين، وتقديم خدمات بنوعية جيدة للمواطنين، والاستخدام الأمثل للموارد المحلية واستغلال الفرص والإمكانيات المتاحة، وبناء شراكة قوية بين المركز والمحليات وتحسين مستوى المعيشة لجميع المواطنين وخاصة الفقراء والمهمشين، وتعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة، وربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع، وتحقيق نمو اقتصادي تقني، ومدن مستدامة، واستخدام للأراضي بشكل مستدام وإيجاد طاقة نظيفة وصناعة متطورة .( مناور، 2020)

ويبرز دور البلديات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال المهام التي تقوم بها في مجال التخطيط والتوجيه والرقابة وفقا للصلاحيات الممنوحة لها من قبل الحكومة، وبالتالي تستطيع البلديات من خلال تفاعل وتدخل شركاء التنمية المحلية وقيامهم بالمشاريع الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بناء على الاستراتيجيات والخطط التنموية المعدة سلفاً لتحقيق تطلعات المجتمع المحلي في الحاضر والمستقبل، حيث تتدخل البلديات في المجال الاقتصادي من خلال الأنشطة الاقتصادية وذلك عن طريق إنشاء مشروعات استثمارية وتأسيس جمعيات تعاونية خاصة بالإنتاج والتسويق بتشجيعها من أجل تنمية زراعية وحيوانية، وتشجيع المبادرات التي تتعلق بتحسين تنمية صناعية وتطوير الصناعات التقليدية، إلى جانب القيام بفرز المشاريع التي تم إنجازها

والأعمال الواجب القيام بها في أي قطاع عمل مع تقديم اقتراحات خاصة بمواردها وتمويلها.(باطويح، 2014)

أما دور البلديات في مجال التنمية الاجتماعية تأتي بعدد من الأنشطة مثل تنمية روح الثقافة والرياضة للشباب، والعمل على تطوير قطاع الإسكان من خلال إنشاء تعاونيات عقارية وتساعد على تطوير برامج الإسكان أو المشاركة فيها، وتشجيع إنجاز المراكز والهياكل الثقافية وصيانة البنية التحتية المتواجدة في محيطها الجغرافي.

في حين أن دور البلديات في المجال التنمية البيئية يقوم على عدد من الأنشطة مثل حماية الممتلكات العامة من كافة أشكال التلوث وإشراك المجتمع المحلي في المحافظة على البيئة عن طريق حملات التوعية والأعمال التطوعية التي تقوم بها البلديات، ودراسة كل المواضيع المتعلقة بتهيئة المجتمع المحلي بمتطلبات التنمية المستدامة ولا سيما ما يخص الأراضي الزراعية والمساهمة في حماية التربة والموارد المائة واستغلالها بشكل أمثل.

في حين أن البلديات من خلال التنمية المستدامة تقوم على التعاون المشترك بين جميع البلديات في كافة محافظات الوطن وأهم أهداف التعاون في الاستفادة من الموارد الطبيعية المحلية واستغلالها من أجل تلبية حاجات السكان ويتم ذلك التعاون من خلال القيام بإنجاز مشاريع التنمية المحلية التي تتجاوز حدود الهيئة المحلية في المجال الاقتصادي وريادة الثروة المحلية والمساهمة في التوازن المالي المحلي للمجتمع المحلي بما يضمن تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ولا يكتمل تحقيقها إلا بشراكة القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني لتحقيق أهداف مجتمعية تنموية.(الشويات، 2015)

الأمر الذي بحاجة إلى تطبيق مبادئ الحكم الرشيد لتحقيق تنمية مستدامة داخل أطر البلديات ورفع قدراتها في إدارة الموارد العامة سواء المادية أو البشرية والتي يمكنها من القيام بالوظائف والصلاحيات المناطة بها على الوجه الأكمل، وأن تكون ملتزمة بكافة القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكمها والصادرة عن الجهات ذات الاختصاص، لتتخطى عمل هيئات الحكم المحلي التقليدي في نطاق الخدمات إلى مجال أوسع نحو العمل التنموي المستدام.

**مشكلة الدراسة:**

نظراً لما تمثله البلديات من أهمية لخدمة المجتمع المحلي من خلال الخدمات التي تقدمها، حيث تُعد بمثابة الركيزة الأساسية لمُمارسة العملية الخدمية والمجتمعية والسياسية على الصعيد المحلي للمجتمعات، إذ يقع على عاتقها أعباء عدة قد تطال كافة مجالات الحياة المجتمعية، وتتشعب مهامها وتتقاطع مع أطراف وشرائح مجتمعية من مستويات مختلفة بحيث تصبح محط أنظار الجميع ومُعرضة للتقييم والمسائلة مما يُحتم عليها العمل بشفافية مُطلقة في جميع المستويات: التخطيط والتوجيه الرقابة وفقاً للصلاحيات الممنوحة لها من قبل الحكومة، سعياً باتجاه تحقيق التنمية المستدامة استجابة لتطلعات الجمهور وتحسين وضعهم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

إن تحقيق التنمية المستدامة يعتمد بالأساس على البناء القاعدي للمجتمع وهي الأساس الذي تبني عليه عملية التنمية المستدامة الوطنية، حيث لا تتحقق إلا بواسطة البلديات في الدولة باعتبارها حلقة الوصل التي تُعبر عن سياسات توجهات الحكومة في ميدان التنمية المحلية، فالبلديات تُسهم إلى حد كبير في تلبية الاحتياجات المحلية للسكان وتحقيق نوع من التوازن بين المتطلبات المحلية والمتطلبات الوطنية بشكل عام.

ولا يمكن بأي حال من الأحوال، تحقيق تنمية محلية متوازنة وشاملة ومستدامة وفقاً للمفهوم الواسع للتنمية من دون تطبيق البلديات لعناصر ومتطلبات رئيسية، مثل: سيادة القانون، والمساءلة، والإفصاح والشفافية، والمشاركة، والكفاءة والفعالية، والتجاوب والتوافق والتي تُمثل أبعاداً للحكم الرشيد( ديوان الفتوى والتشريع، 2018)، حيث أن اهتمام البلديات بتطبيق قواعد الحكم الرشيد ذات أهمية لتحقيق مؤشرات التنمية المستدامة، فالمشاركة في تحمل المسؤوليات ورسم السياسات على سبيل المثال تُمثل مدخلاً لتقييم الأداء كما يؤدي تطبيق مثل هذه العناصر إلى تحقيق العدل والمساواة وإشراك المجتمع المحلي بالنواحي الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والمجتمعية كمطلباً شعبياً عصريا، وعليه اتجهت هذه الدراسة نحو التعرف إلى الأثر المُحتمل الذي يمكن أن يُحدثه تطبيق قواعد الحكم الرشيد في البلديات في مؤشرات التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، إذ يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟

**أهمية الدراسة:**

الأهمية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للدراسة فيما تستعرضه من أدبيات حول مفهومين حديثين مهمين وهما قواعد الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في مجال الإدارة العامة والإدارة المحلية على وجه الخصوص، وكشف العلاقة بينهما حيث هناك الكثير من الشواهد التي بينت قوة وأثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في تحسين وتطوير عمل الكثير من البلديات، إذ تستمد الدراسة أهميتها من أهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد في البلديات لتعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤوليات، وبالتالي تحقيق احتياجات ومتطلبات الأفراد، كما تستمد الدراسة عبر اتخاذها البلديات محوراً ميدانياً للوصول إلى نتائج البحث نظراً لما تُمثله البلديات من أهمية كبيرة في توفير الجوانب الخدمية والاجتماعية والصحية لدى المجتمع المحلي، كما سيتم من خلال هذه الدراسة بعد تناولها لهذين المفهومين وما تعلق بهما من إطار نظري ودراسات سابقة تقديم إفادة للمُهتمين والمُختصين من الباحثين والمهنيين.

الأهمية العملية: تكمن الأهمية العملية من خلال استجلاء العلاقة بين المفهومين وإظهار الأثر لقواعد الحكم الرشيد في التنمية المستدامة فيما تُقدمه الدراسة من نتائج ومعلومات وتوصيات للجهات المختصة في وزارة الحكم المحلي والبلديات للإفادة منها في تطوير الأداء آملا في دفع عجلة التنمية واستدامتها في جوانبها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

**أهداف الدراسة:**

1) التعرف إلى درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
2) التعرف إلى درجة وجود مؤشرات التنمية المستدامة في مناطق بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.

3) التعرف إلى فيما إذا كان هناك علاقة بين درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد( سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق)، ومؤشرات التنمية المستدامة في أبعادها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
4) التعرف إلى فيما إذا كان هناك أثر لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ( سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة في بُعدها الاقتصادي في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
5) التعرف إلى فيما إذا كان هناك أثر لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ( سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة في بُعدها البيئي في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
6) التعرف إلى فيما إذا كان هناك أثر لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ( سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة في بُعدها الاجتماعي في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
7) التعرف إلى فيما إذا وُجد فروق في درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً من وجهة نظر أعضائها وموظفيها تُعزى لمتغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.
8) التعرف إلى فيما إذا وُجد فروق في درجة وجود مؤشرات التنمية المستدامة في مناطق بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً من وجهة نظر أعضائها وموظفيها تُعزى لمتغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

**تساؤلات الدراسة:**

1) ما درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟
2) ما مؤشرات التنمية المستدامة في مناطق في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟
3) هل هناك علاقة بين درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ومؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟

4) هل هناك أثر لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ( سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة ( الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟
5) هل هناك فروق في درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً من وجهة نظر أعضائها وموظفيها تُعزى لمتغيرات : تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي ؟
6) هل هناك فروق في مؤشرات التنمية المستدامة في مناطق في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً من وجهة نظر أعضائها وموظفيها تُعزى لمتغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي ؟

**فرضيات الدراسة:**

1) لا توجد علاقة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) ومؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
2) لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
3) لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (البيئية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
4) لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (الاجتماعية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
5) لا توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية،

المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

6) لا توجد فروق دالة احصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05\geq\alpha$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة وجود مؤشرات التنمية المستدامة ( الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

**حدود الدراسة:**

الحدود الموضوعية: تمثلت في أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً، والتي اقتصرت على أبعاد الحكم الرشيد الآتية ( **سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق)**، وأبعاد التنمية المستدامة والمتمثلة ب" **الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية**".

الحدود البشرية: تتمثل على عينة من أعضاء وموظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة والبالغ عددها (294).

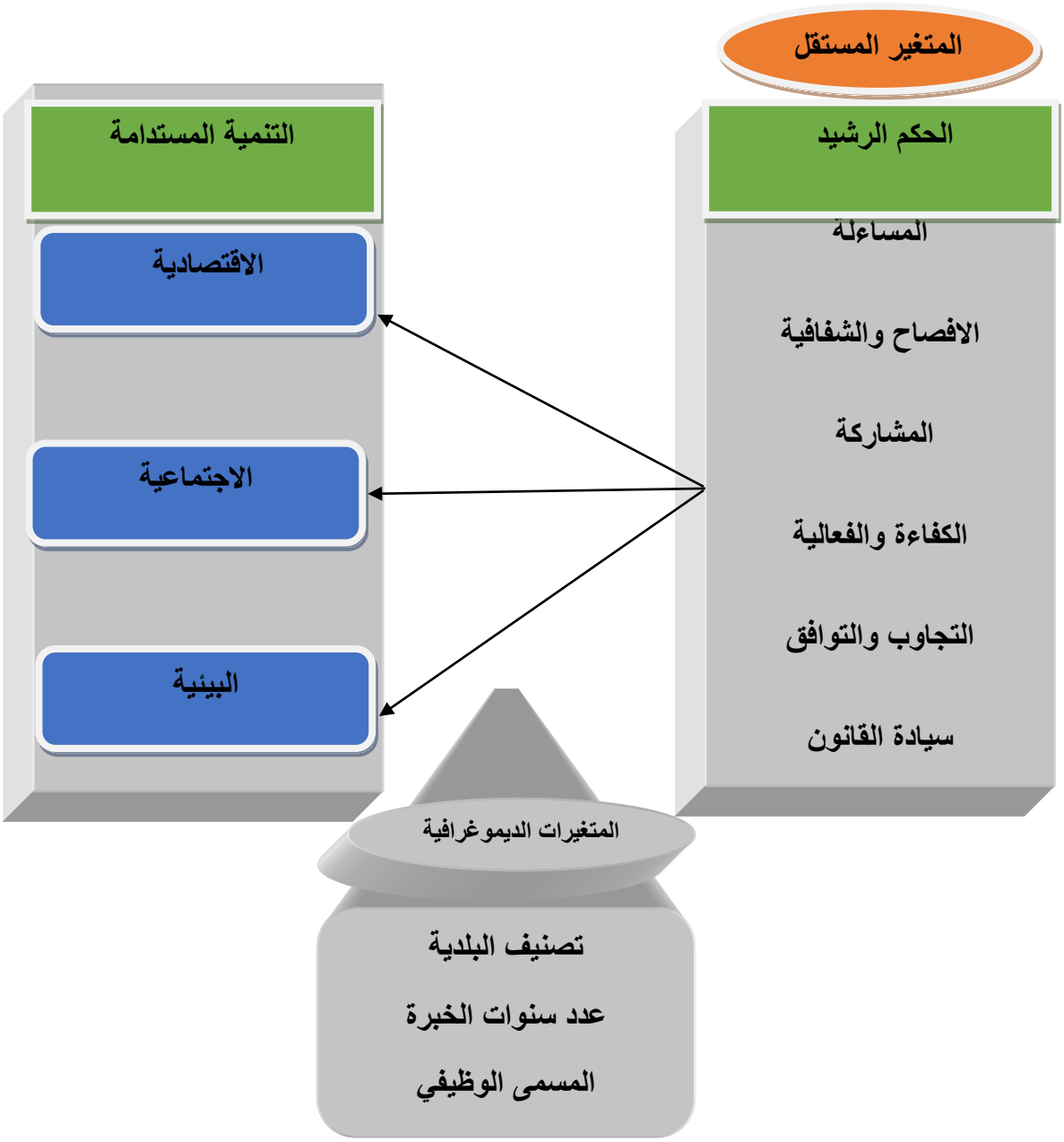
الحدود المكانية: تتمثل في الأماكن التي تشغلها بلديات محافظة رام الله والبيرة.

الحدود الزمنية: تتمثل بالفترة الزمنية لتطبيق الرسالة خلال الفصل الدراسي لعام 2020-2021.

**أُنموذج الدراسة:**

يعبر نموذج هذه الدراسة عن شكل العلاقة بين المتغيرات التي تم اعتمادها في هذه الدراسة كما هو موضح في شكل (1):

**المتغير التابع**




**المصدر: إعداد الطالبة**

**المصطلحات الإجرائية:**

**الحكم:** ما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.(نريمان وآخرون، 2015)

تُعرف الباحثة الحكم إجرائياً: أسلوب وإجراء خاص بكيفية إدارة الأعمال من خلال وضع قيود تحكم العلاقات داخل المنظمة أو المؤسسة أو الهيئة المحلية.

**الحكم الرشيد:**نظام بموجبه يتم إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات، والتي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة، وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، وكذلك اتخاذ القرارات داخل هذه المنظمات، وهو ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تمكن الأفراد والجماعات من تحقيق مصالحها (سكارنة، 2016)

تُعرف الباحثة الحكم الرشيد إجرائياً، ركيزة كافة الأدبيات والجهود التي تجعل من محاربة الفساد المدخل الأهم لإرساء البناء المؤسسي السليم وتقويته والذي يقوم بدوره على أسس حكم القانون ومحاربة الفساد وفعالية القطاع العام وقدرة المواطنين على التغيير وتعزيز التنمية بكافة المجالات.

**مبادئ الحكم الرشيد:** هي عبارة عن مجموعة من القواعد العامة التي يجب توافرها واحترامها في المؤسسات، والتي تهدف في نهاية الأمر إلى توطيد الثقة بين المتعاملين في المؤسسات. ( سايح، 2015)

تُعرف الباحثة مبادئ الحكم الرشيد إجرائياً: بأنها العمود الفقري الذي تطبقه الحكومات والمؤسسات ضمن نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيدة ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة في المنظمة أو المؤسسة داخلياً أو خارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المؤسسة وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمنظمة لصالح موظفيها وللمجتمع ككل.

**سيادة القانون:**مجموعة القواعد القانونية العامة والمجردة التي تصدرها سلطة مختصة، تُطبق على الكافة تقترن بجزاء مادي ومنظم، وهو يشير الى قضايا العادلة، وتسوية الصراعات، ومحاربة الإجرام، وإحلال السلام، والأمن وفض العنف الاجتماعي وتثبيت حقوق الإنسان. (العبودي،2014)

تُعرف الباحثة سيادة القانون إجرائياً: أطراً قانونية عادلة والتي يجري تنفيذها بحيادية، ويتطلب أيضا الحماية الكاملة لحقوق الإنسان والتنفيذ العادل للقانون ويتطلب ذلك قضاءً مستقلاً وشرطة محايدة وغير فاسدة.

**الإفصاح والشفافية:** ضمان التدفق الحر للمعلومات، بحيث تصبح المؤسسات ومعاملاتها وحساباتها متاحة بصورة مباشرة لذوي الشأن وأن يتم توفير معلومات كافية وشاملة عن أداء المؤسسات العامة والخاصة كي يمكن متابعتها ومراقبتها،وهي الوضوح داخل المؤسسة وفي العلاقة مع المواطنين (Armstrong,2018).

تُعرف الباحثة الإفصاح والشفافية إجرائياً: تعني العلنية في مناقشة الموضوعات وحرية تداول المعلومات بشأن مفردات العمل في المجال العام، وهي مبدأ يتيح الفرصة لمنظمات المجتمع المدني للدفاع عن حقوق الفقراء.

**المساءلة:**قاعدة تقتضي بمحاسبة الذي يتخذون القرارات في المنظمة، أو منفذي الأعمال عن نتائج قراراتهم وأعمالهم، أي تحمل الجهات المعنية في المنظمة تبعات الأعمال المناطة بهم (العزاوي وآخرون، 2016)

تُعرف الباحثة المساءلة اجرائياً: واجب المسؤولين الحكوميين والمؤسسات الحكومية إعطاء إجابات تفسيرات عن تصرفاتهم في العمل وتحمل مسؤولياتهم أمام المواطنين، وتبرير خياراتهم فيما يخص السياسات المنتهجة، ومدى تحقيقها لأولويات وحاجات المواطنين.

**المشاركة:**يعني مشاركة النساء والرجال، وتكون إما مشاركة مباشرة أو من خلال مؤسسات تمثيلية في عملية صنع القرار، وهذا لا يعني الإجماع، ولذا فإن المشاركة تعني بالضرورة وجود تنظيم اجتماعي/ سياسي، ويقتضي هذا بالضرورة حرية الانتظام في أطر، وحرية التعبير، وضرورة وجود مجتمع مدني منظم (محمد، رحال،2003)

تُعرف الباحثة المشاركة إجرائياً: مبدأ أساسي لحقوق الإنسان وهي متأصلة في عملية الإدماج والديمقراطية على الأصعدة المحلية والوطنية والدولية، وعملية المشاركة عامل رئيسي في نجاح أي استراتيجية للحد من الفقر، فهي تزيد من ملكية أصحاب المصلحة لعمليات التنمية ورقابتهم وتساعد على ضمان أن تستجيب المدخلات لأوضاع الناس المراد استفادتهم.

**الكفاءة والفعالية:** يعني الحكم الجيد أن نتائج العمليات والمؤسسات تتفق مع احتياجات المجتمع من خلال الاستخدام الأمثل للموارد التي في متناولها، ويغطي مفهوم الكفاءة أيضاً الاستخدام القائم على الاستدامة للموارد الطبيعية وحماية البيئة. (فرج، قاشي، 2015)

وتعرف الباحثة الكفاءة والفعالية إجرائياً: تحقيق الاستخدام الأمثل في موارد البلديات للوصول إلى التنمية المستدامة، وهو الأمر الذي يعمل على إتاحة الفرصة لكافة الأطراف للحصول على النتائج الأمثل وترسيخها نحو الاستدامة في كافة المجالات التنموية.

التجاوب والتوافق: ثمة فاعلين متعددين ورؤى متعددة في المجتمع، ويتطلب الحكم الجيد توسط المصالح في المجتمع من أجل الوصول إلى توافق واسع بشأن ما يشكل المصلحة المشتركة لكل المجتمع وكيف يمكن تحقيقها، ويتطلب أيضاً نظرة واسعة وطويلة المدى حول المطلوب من أجل التنمية المستدامة، وكيفية تحقيق أهداف هذه التنمية. (سكارنة، 2016)

تُعرف الباحثة التجاوب والتوافق إجرائياً: قدرة المؤسسات على خدمة وتلبية مصالح الجميع في فترة زمنية معقولة وبدون أي استثناء، أما التوافق فيعني العمل على التوفيق بين المصالح المختلفة للتوصل إلى توافق واسع بشكل أفضل ولمصلحة الجماعة.

**التنمية المستدامة** :عملية تبديل النمط السائد للنشاط التنموي في استغلال الموارد واستخدام التقنية النظيفة وبشكل متناسق، يحدث التوازن بين الانفجار الديموغرافي من جهة وتلبية حاجات الأجيال البشرية الحالية والمستقبلية من جهة أخرى. ( باطويح، 2014)

تُعرف الباحثة التنمية المستدامة إجرائياً: تلك التي تضمن معدل نمو يتصف بالاستدامة، من خلال الأخذ بعين الاعتبار عند تحديد معدل النمو العديد من الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية والمؤسسية والسياسية وبالشكل الذي يؤدي إلى نمو شامل.

**مؤشرات التنمية المستدامة:** مستوى قياس التقدم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال الهيئة المعدة لها، ويرجع ذلك إلى المتغيرات المأخوذة في عين الاعتبار والغرض من المؤشر حول مفهوم التنمية المستدامة في حد ذاته ". (باطويح ، 2014)

تعرف الباحثة مؤشرات التنمية المستدامة إجرائياً: هي أبعاد تشير إلى مستوى قياس التنمية المستدامة في أي دولة معينة بالأخذ بعين الاعتبار أهم الأبعاد مثل الاقتصادية والتي تُركز على التنمية الاقتصادية والطاقة والمعرفة والابتكار والبحث العلمي وتحقيق الشفافية، أما البعد الاجتماعي فهو يشمل العدالة الاجتماعية والتعليم والتدريب والثقافة، أما البعد البيئي فهو يشمل البيئة والتنمية العمرانية.

**البلديات:** هي الوحدة التي تدير كافة الأمور والخدمات المتصلة بالمواطنين وتعمل على تحسين ظروفهم المعيشية وتنمية المجتمع المحلي في منطقة جغرافية وإدارية معينة وفقاً للصلاحيات والمهام التي نص عليها قانون الهيئات المحلية الفلسطينية لسنة 1997( وزارة الحكم المحلي ، 1997).

تُعرف الباحثة البلدية إجرائياً: هي الوحدة التي تتبع وزارة الحكم المحلي وتعمل على تقديم الخدمات للمواطنين وهي تخضع للأنظمة والقوانين المعمول بها في فلسطين، ويأتي أعضاؤها بعملية الانتخابات والتي تحدث كل أربع سنوات، والبلديات تعمل ضمن مبدأ اللامركزية في العمل.

## الفصل الثاني

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### المقدمة:

يُعتبر مفهوم الحكم مفهوماً يُعبر عن ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده وتطوره الاقتصادي والاجتماعي، والحكم مفهوم أوسع من الحكومة لأنه يتضمن بالإضافة إلى عمل أجهزة الدولة

الرسمية من سلطات تنفيذية وتشريعية وقضائية وإدارة عامة عمل كل من المؤسسات غير الرسمية أو منظمات المجتمع المدني، بالإضافة إلى القطاع الخاص، ويُعبر مفهوم الحكم عن إدارة وممارسة السلطات السياسية والاقتصادية والاجتماعية على مختلف المستويات المركزية واللامركزية، أي الإقليمية والمحلية. ومفهوم الحكم بهذا المعنى ليس جديداً بل هو قديم بقدم الحضارات البشرية نفسها وهو يدل على الآليات والمؤسسات التي تشترك في صنع القرارات، أو في التأثير فيها. (كريم، 2013)

يُستخدم مفهوم الحكم الرشيد منذ عقدين من الزمن من قبل مؤسسات الأمم المتحدة لإعطاء حكم قيمي على ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون المجتمع باتجاه تطويري وتنموي وتقدمي، أي أن الحكم الرشيد هو الحكم الذي تقوم به قيادات سياسية منتخبة وكوادر إدارية ملتزمة بتطوير موارد المجتمع وتقديم للمواطنين الخدمات اللازمة وتحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم، وذلك برضاهم وعبر مشاركتهم ودعمهم.(محمد، رحال، 2003)

إن إدارة شؤون المجتمع من خلال الحكم الرشيد تتضمن ثلاثة أبعاد مترابطة، وهي: البُعد السياسي المتعلق بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها، والبُعد التقني المتعلق بعمل الإدارة العامة وكفاءتها وفاعليتها، والبُعد الاقتصادي الاجتماعي المتعلق بطبيعة بُنية المجتمع المدني ومدى حيويته واستقلاله عن الدولة من جهة، وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر ونوعية الحياة، كما علاقتها بالاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من جهة أخرى. ( كريم، 2013)

وتؤثر هذه الأبعاد الثلاث وتترابط مع بعضها البعض في إنتاج الحكم الرشيد، فلا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة وكفوءة من دون استقلال الإدارة عن نفوذ السياسيين، ولا يمكن للإدارة السياسية وحدها من دون وجود إدارة عامة فاعلة تحقيق انجازات في السياسات العامة، كما أن هيمنة الدولة على المجتمع المدني وتغييبه سيؤدي إلى غياب مكون رئيسي في التأثير في السياسات العامة ومراقبة ومحاسبة السلطة السياسية والادارية، ومن جهة ثانية لا تستقيم السياسات الاقتصادية والاجتماعية بغياب المشاركة والمحاسبة وبغياب الشفافية، ولا تؤدي إلى تحسين أوضاع المواطنين غير القادرين على تصحيح هذه السياسات، لذلك فإن الحكم الرشيد هو الذي يتضمن حكماً ديمقراطياً فعالاً يستند إلى المشاركة والمحاسبة والشفافية.( البسام، 2014)

يعتمد الحكم الرشيد على تكامل عمل الدولة ومؤسساتها والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، ويشمل القطاع الخاص كل المشاريع الخاصة غير المملوكة من الدولة في قطاعات الصناعة والزراعة والتجارة والخدمات، ويتكون المجتمع المدني الذي يقع بين الأفراد والدولة من مجموعات منظمة أو غير منظمة وأفراد

يتفاعلون اجتماعياً وسياسياً واقتصادياً وينظمون بقواعد وقوانين رسمية وغير رسمية، وهي مجموعة الجمعيات التي ينظم المجتمع نفسه حولها طوعاً، فعملية التكامل بين عمل الدولة ومؤسساتها والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني تُسهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال إيجاد الظروف السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية اللازمة لتحرير القدرات البشرية وبالتالي رفاه الإنسان من خلال القضاء على الفقر وإيجاد فرص العمل وحماية البيئة والنهوض بالمرأة.(الرشود،2020)

والحكم الرشيد ليس مطلوباً على المستوى الكلي للنظام السياسي وإنما هو مطلوب أيضاً على مستوياته المحلية باستخدام الموارد البشرية والمادية وتتعدد الاختيارات لأسلوب استخدام هذه الموارد وفي كل هذه الحالات هناك ممارسة للحكم ومن الأفضل أن يجري ذلك على نحو رشيد. (سكارنة، 2016)

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض نظري تم الاستناد في إعداده على العديد من أدبيات الفكر الإداري في مجال الإدارة العامة بصفة عامة وتطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة بصفة خاصة، ويشمل هذا الإطار على أربعة مباحث محاور أساسية، يتناول المبحث الأول أبعاد تغطي الحكم الرشيد، ويغطي المبحث الثاني مفهوم التنمية المستدامة إضافة إلى توضيح مؤشرات التنمية المستدامة، ويأتي المبحث الثالث ليوضح البلديات مفهومها ووظائفها ودورها التنموي، والمبحث الرابع ليُغطي الدراسات السابقة التي تناولت الحكم الرشيد والتنمية المستدامة.

## المبحث الأول

## الحكم الرشيد

### المطلب الأول: مفهوم الحكم الرشيد.

إن مفهوم "الحكم" ليس مفهوماً جديداً حيث جاء مفهوم الحكم الجيد ليُضفي على مفهوم الحكم بُعداً عقلانياً يحقق المستهدف من هذا الحكم بحيث يُوفر مناخاً لتنمية إنسانية بالبشر ومن أجلهم، وكان أول استخدام لهذا المصطلح في المؤسسات المالية، ثم تدريجياً دخل الاهتمام السياسي، إذ أصبح من الاهتمامات الكبرى في الخطابات السياسية خاصة في ميدان التنمية الشاملة، وذلك بعد تغيير نوعي في العلاقات الدولية مع دخول

عصر العولمة و ظهور فواعل جديدة فوق الدول كالمنظمات الدولية والشركات المتعددة الجنسيات، التي لعبت دوراً كبيراً في الانتشار الواسع لهذا المصطلح، و قد جاء استخدامه في الحقل السياسي نتيجة الفساد المتفشي في العديد من الدول على مستوى القطاعات العليا، كآلية و مفهوم جديد يضاف إلى مختلف الآليات والأطر على كافة المستويات.(العاني، 2015)

يعود مصطلح الحكم وأصوله إلى اللغة اليونانية كمفهوم للقيادة، وظهر المصطلح باللغة الفرنسية كمفهوم لفن أو طريقة الحكم، وهو المتداول في السياسة بالإضافة لمصطلح الحكم، إلا أن الترجمة الفعلية العلمية لهذا المصطلح، والتي اتُفق عليها، وهي" أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة". ( الرشيدي، الشويات، 2015)

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الحكم بأنه مجموع العلاقات ما بين إدارة المؤسسة، مجلس إدارتها، مساهميها، والجهات الأخرى التي لها اهتمام بالمؤسسة(أصحاب المصالح)، كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها. (سكارنة، 2016)

ويُعرف الحكم بأنه النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية، يرتكز على أربعة خصائص(الرشيدي، الشويات، 2015):

1. السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوزان في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشأة والشفافية عند عرض المعلومات.
2. تفعيل دور أصحاب المصلحة مثل الهيئات الإشرافية العامة والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة والأطراف الأخرى المرتبطة بالمنشأة.
3. إدارة المخاطر.
4. نظام من القواعد التي يتم من خلالها التوجيه والتحكم بالأنظمة.

أما مفهوم "الحكم" مقترناً بكلمة "الرشيد" اتفق مجموعة من الاقتصاديين والقانونيين والمحللين على الصعيد العالمي حول مفهوم الحكم الرشيد وتم تعريفه: بأنه مجموعة من القوانين والنظم والقرارات والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية والجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة (الشفافية– العدالة–الافصاح–النزاهة– المساءلة) وذلك لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة.( الرشود، 2020)

ويشير الحكم الرشيد في أدبيات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى: ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إدارة شؤون البلاد على جميع المستويات، ويتضمن الحكم الآليات والعمليات والمؤسسات المتطورة التي يُعبر المواطنون والجماعات من خلالها عن مصالحهم وحاجاتهم، ويمارسون حقوقهم وواجباتهم

القانونية، ويعتمد المفهوم على المشاركة والشفافية والمساءلة، ويؤمن أفضل استخدام للموارد، ويضمن العدالة وتطبيق القانون.(فرج، قاشي،2015)

الحكم الرشيد هو البحث عن كيفية ضمان أو تحفيز الإدارة الكفوءة في المؤسسات المساهمة لتحسين الأداء المالي، وتُعرف مؤسسة التمويل الدولية الحكم الرشد بأنه النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها، وعرفته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنه النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسة حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسات مثل الإدارة، ومجلس الإدارة، والمساهمين وذوي العلاقة ويضع الضوابط والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسة كما يضع الحكم الرشيد الأهداف اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء. ( العزاوي وآخرون، 2016)

يُعرف "الحكم الرشيد" بأنه نظام الحكم القائم على خدمة مصالح الأمة، والذي يعتبر السلطة والقيادة وظيفة في الخدمة العامة، ويتخذ منها منصة لإثبات الكفاءة والقدرة على تحقيق متطلبات الشعوب وحاجاتها، وسياستها بالعدل والمساواة، وأن يتصف بالقدرة على دمج المجتمع المتعدد في السلطة والحكم والمشاركة، وأن يتمتع باستمرار بشرعية شعبية أساسها الانتخاب الشعبي النزيه والعام ( طه،2008)

الحكم الرشيد" نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيدة ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة في المنشأة داخلياً وخارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل.( سايح، 2015)

وعرف البنك الدولي الحكم الرشيد بأنه التقاليد والمؤسسات التي من خلالها تتم ممارسة السلطة في الدول من أجل الصالح العام، وهذا التعريف يشمل( العاني، 2015):

1. عملية اختيار القائمين على السلطة و رصدهم واستبدالهم.
2. قدرة الحكومات على إدارة الموارد وتنفيذ السياسات السلمية بفاعلية.
3. احترام كل من المواطنين والدولة للمؤسسات التي تحكم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية فيما بينها.

وفقاً لتقرير التنمية الإنسانية العربية (2002) فان الحكم الرشيد "هو الحكم الذي يُعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرّياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية،

ويسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلاً كاملاً وتكون مسؤولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب".( الرشيدي، الشويات، 2015)

عرفت مؤسسة التمويل الدولية الحكم الرشيد على أنه النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها. وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الحكم الرشيد بأنه مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشرطة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين، وأنه مجموع " قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين.(باطويح، 2014)

وعرَف دليل حوكمة المؤسسات الحكومية في مملكة البحرين والذي صدر في مايو 2013 الحكم الرشيد بأنه "الممارسات التي تضمن تحقيق الاستخدام الأمثل للصلاحيات الإدارية والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة وتطبيق أفضل الممارسات والمنهجيات الموثقة التي يتم العمل بها مع الحفاظ على حقوقه ورضى المتعاونين وأصحاب المصالح.(مرواني، 2019)

المعهد العربي للتخطيط عرَف الحكم الرشيد على أنه مجموع من القوانين والنظم والقرارات والتعليمات والإجراءات والسياسات والخطط الاستراتيجية والتشغيلية والأهداف الذكية والمبادرات والبرامج والمشاريع والأنشطة التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء والخدمات الممتازة ورضى الجهات المستفيدة والتي ينبغي على مؤسسات القطاع العام الالتزام بها، بيد أنه ينتج عن الالتزام بمبادئ الحكم الرشيد الحد من الفساد ورفع مستوى قبول المواطنين للمؤسسات العامة والثقة بالمسؤولين عن طريق الالتزام الأخلاقي والسلوكي بالقوانين والنظم واللوائح والتعليمات الناظمة لعمل القطاع العام وتحقيق أهدافه.( باطويح، 2014)

الحكم الرشيد هو أداة قانونية وثقافية تقع على عاتقها مسؤولية التحكم بالعلاقات التنظيمية التي تربط بين الأطراف الأساسية في أداء المنظمة، للمساهمة في الحد من آفة الفساد والمحسوبية ومضاعفاتها.( الشواورة، 2009)

والحكم الرشيد عبارة عن إيجاد نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسية على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية. ويأخذ هذا المفهوم بالاعتبار مجمل مصالح أصحاب الشأن في المؤسسات العامة ومسؤولياتهم الاجتماعية وهم: العاملون والإدارة العليا والمساهمون ومجالس الإدارة والحكومة وكل هؤلاء يجب أن يكون لهم تأثيرهم المباشر على قرارات إيجابية في المنظمة.( الرشود، 2020)

وترى الباحثة من تلك التعاريف أن الحكم الرشيد بهذا المعنى يصبح مصطلحاً واسعاً يتجاوز بفكرة الحكم ذو الحدود الضيقة للحكومة إلى مجالات أوسع لشؤون الاقتصاد والمجتمع، سواء كانت الحكومة تعمل بصورة مباشرة أم لا، والحكم في جوهره إدارة لشؤون الدولة ضمن خصائص معينة تتمثل بالمشاركة والشفافية والمساواة وسيادة القانون والاستجابة والاهتمام بالإجماع والمساءلة والكفاءة والفاعلية، وتعد هذه الخصائص الأساسية للحكم الرشيد وترتبط بقوة لتقوية بعضها البعض، فلن يكون للمشاركة المتساوية لجميع المواطنين أي معنى إذا لم تكن هناك شفافية في عمل المؤسسات التي تهم هؤلاء المواطنين، ويطالب المسؤولون عن اتخاذ القرارات في تلك المؤسسات من يناط بهم تنفيذ تلك القرارات بأن يخضعوا للمساءلة أمامهم لضمان تنفيذ قراراتهم، والمشاركة في صنع القرار هي الخطوة الأولى للوصول للإجماع وعندما يضع صناع القرار المساواة في اعتبارهم تزيد فرص الحصول على الموافقة الجماعية، وأخيراً فعندما يعرف القادة أنهم مسئولون أمام الجماهير فغالباً ما يستجيبون لما يحلمون بتحقيقه.

ومن هذه التعريفات يمكن للبلديات ومنظمات المجتمع المدني أن تدعما الحكم الرشيد بطرق عديدة فيمكنها أن يقوما بعبء الخدمات الاجتماعية التي تقدمها الحكومة ويمكنهم أن يقوموا ببعض الجهود الرائدة لتجربة بعض الطرق الحديثة من أجل تقديم خدمات يُمكن للمؤسسات الرسمية فيما بعد أن تحتذى بها، فهم يجيدون استخدام الموارد لصالح الجماهير، ويمكنهم تدريب المواطنين على المشاركة السياسية، ومن هنا أيضا يأتي دور للقطاع الخاص في تشجيع الحكم الرشيد، حيث أن الحكم الرشيد يصب في صالح القطاع الخاص على المدى البعيد.

وأيضا ترى الباحثة من خلال هذا العرض لعدد من التعاريف للحكم الرشيد، أنه بالرغم من اختلافها غير أنها تتفق ضمنياً أن الهدف النهائي والرئيسي لتطبيق الحكم الرشيد هو تحقيق رفاهية واستقرار وأمن الأفراد المواطنين، لذلك يمكن أن نستخلص بأن الحكم الرشيد تحديداً في سياقه السياسي هو : (هو الحكم الذي تقوم به قيادات سياسية منتخبه، وإطارات إدارية ملتزمة بتطوير أفراد المجتمع برضاهم وعبر مشاركتهم في مختلف القنوات السياسية للمساهمة في تحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم، وهو نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما يشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية.

ويمكن القول بأنها عبارة عن منظومة أو شكل الحكم الذي يعزز ويدافع عن حقوق الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات الشعوب والتنوّع في خياراتهم وحرياتهم الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، و يجب أن يؤدي إلى تحقيق مصلحة الشعوب.

ويقترب الإطار العام لمفهوم الحكم الرشيد من المعنى المباشر لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية في المؤسسة إلا أن عناصر هذا المفهوم والعوامل المؤثرة فيه تكون أكثر اتساعا واتصالا ببيئة المنظمة، والبنية الاجتماعية المحيطة بها، حيث يبحث الحكم الرشيد في تنظيم عادل للعلاقة التعاقدية ما بين المؤسسة وكل من الأطراف ذوي العلاقة يستند إلى الشفافية والنزاهة، المساءلة، وينطلق من داخل المؤسسة ويوجه أعمالها لتلبية احتياجات ذوي العلاقة ويواكب توقعاتهم في التمثيل العادل لتعاملاتهم مع المنظمة بعيداً عن التأثير الشخصي لأي جهة ذات نفوذ.

**المطلب الثاني: أهمية الحكم الرشيد.**

الحكم الرشيد يُعتبر مدخلاً لإدارة المستقبل، ومن خلاله يتزايد حدة المنافسة بين الدول في تقديم أفضل الخدمات للمواطن والمستثمر المحلي والأجنبي، ومن خلال الحكم الرشيد يتم استخدام الموارد بشكل أمثل أمام ندرة الموارد ومحدوديتها، والحكم الرشيد يُساهم في الرغبة في الارتقاء بالعمليات وتقديم أفضل الخدمات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، وكما أنه يساهم في السيطرة على الفساد المالي والإداري والفني في إدارة المشاريع، وتحقيق معدلات أداء عالية في المحاور المالية وتمكين البنية التحتية القانونية والأنظمة التشريعية والتنفيذية كما يُحقق الحكم الرشيد الرخاء والديمقراطية.(الرشود، 2020)

الحكم الرشيد يسعى إلى إضعاف فكرة الدولة الحمائية وتطبيق مبدأ القيادة الإدارية خاصة في المؤسسة، ضمن شفافية أكثر تجاه المستفيدين من السياسات الإجتماعية، وهو الضمان لتوفير الشروط الملائمة للحصول على نمو هام يستفيد منه المحتاجون ويضمن التطور الإجتماعي للبلدان ذات الدخل المنخفض. (ابو نعمة،2009)

يساهم الحكم الرشيد في تعزيز رفاه الإنسان وتوسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وخاصة الأكثر فقراً وتهميشاً، ولم يعد الحكم الرشيد مجرد نظام وإجراءات تتبعه المؤسسات بل يهدف إلى الربط بين الحكم الرشيد والأداء الناجح حيث يسعى إلى: (العزاوي وآخرون،2016)

- الأداء الناجح والإنجاز الجيد للمؤسسة.
- إدارة المخاطر المختلفة ومنها مخاطر العمليات.
- تخفيف مظاهر الفساد مثل الرشوة والاختلاس والاحتيال والتخويف والابتزاز وإساءة استعمال السلطة وتضارب المصالح والمحسوبية ومحاباة الأقارب وغسيل الأموال والفساد المنظم.

وترى الباحثة أن أهمية الحكم الرشيد تكمن في تخفيض مخاطر الفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والمنظمات والحكومات والبلديات، والحكم الرشيد يرفع من أداء الإدارات بشكل عام، ويرفع من القدرة المؤسساتية للمؤسسات ناهيك عن تحقيق الشفافية والدقة والوضوح ومنع الواسطة والمحسوبية والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، والالتزام بالقانون في كافة المعاملات الإدارية والمالية.

**المطلب الثالث: مرتكزات بناء نظام حكم رشيد.**

هناك عدة مرتكزات لبناء نظام حكم رشيد يمتاز بالقوة من خلال كالتالي:

الاستمرار في مكافحة الفساد الإداري والمالي، وتفعيل النظم والقوانين والإجراءات وتطبيقها على الكل، والتركيز على المؤسساتية وقوة البناء المؤسسي، والإفصاح السليم عن المعلومات والبيانات، واستخدام التخطيط السليم والأهداف الواضحة ومؤشرات الأداء، وتفعيل وتطبيق الرقابة الداخلية والخارجية المستمرة، والتحسين المستمر والتأكيد على جودة العمليات التنظيمية، والتدريب والتأهيل والتمكين للموارد البشرية.(الرشود، 2020)

**المطلب الرابع: مبررات الحكم الرشيد.**

يُعتبر الحكم الرشيد صمام أمان لريادة ومكانة الاقتصاد بشكل عام ولتحقيق تنافسية وكفاءته على المستويين الاقليمي والدولي وفي تعميم قدرته في تحقيق البرامج التنمية المستدامة وتحقيق معدلات أعلى للتنمية البشرية، وتطبيق الحكم الرشيد يعني هدر أقل لموارد الدولة التنموية بجميع أنواعها وتحسين مستوى وكفاءة الموارد البشرية، وإنجاز أفضل على جميع الصعد وتحقيق كفاءة وفاعلية أعلى، ومعدلات نمو أعلى، ومعدلات استثمار أكبر، ومعدلات فساد أقل، ويُسهم عمليات الحكم الرشيد في تيسير واكتمال الأعمال وإصلاح مؤسسات القطاع العام، ويسهم في خلق فرص العمل للمواطنين، ويعزز الحكم الرشيد عملية الانسجام والعدالة الاجتماعية وتتيح المجال للإبداع والتميز، وتوفير مستوى من الشرعية في المجتمع وتحقيق مستوى من الكفاءة والتعاون لدى الأفراد والمؤسسات لخلق بيئة اجتماعية داعمة، ويلعب الحكم الرشيد في عمليات إصلاح مؤسسات القطاع العام مالياً وإدارياً لتقليل معدلات الانحرافات الإدارية والمالية ولرفع ثقة المستثمرين في القوائم المالية والإدارية لشركات والهيئات العامة مما ينشط الاستثمار الوطني ويجذب الاستثمارات الأجنبية والعربية ويدعم عجلة التنمية الاقتصادية، ويحسن الحكم الرشيد الكفاءة والشفافية والمحاسبة والافصاح والعدالة وإتاحة المعلومة، والحد من الضبابية وتضييق المجال أمام فرص الفساد

والممارسات غير الشفافة، وبوجود قواعد الحكم الرشيد يصبح الجميع خاضعاً للمساءلة مما يزيد الثقة بالمؤسسات العامة ويحسن من أدائها ومن ثقة المواطنين بها ورضا المستفيدين عامة عن عملياتها وجودتها ومصداقيتها وكفاءتها.( باطويح، 2014)

وترى الباحثة أن من المبررات التي تُساهم في تطبيق الحكم الرشيد الإخفاقات التي تحدث في المنظمات العامة وسوء إدارتها (الكلف مرتفعة، والخدمات متدنية، والجودة ضعيفة والتوظيف متضخم والكفاءة متدنية)، والمبرر الآخر هو الركود الاقتصادي وقنبلة المعاشات، كما أن العولمة والخصخصة تُبرر تطبيق قواعد الحكم الرشيد، وكما أن صعوبة التمويل واستحضاره يُبرر تطبيق الحكم الرشيد.

وضمان تطبيق نظام الحكم الرشيد سوف يحقق نقلة نوعية في الإدارة الحكومية ويُطور بيئة الإدارة العامة وفي المحافظات، بل وسيُعزز الرقابة الحكومية وآليات المساءلة مما يُحقق إصلاح وتطوير القطاع العام ويحقق أهداف التنمية المستدامة في الدولة المعنية.

**المطلب الخامس: عناصر تطبيق الحكم الرشيد.**

هناك العديد من العناصر يجب توفرها لتطبيق مبادئ الحكم الرشيد من بينها:

الاستراتيجية الواضحة، والنظام الموثق القانوني، والثقافة المؤسسية المناسبة، وبناء مؤسسي متين( الموارد البشرية، المهارات، الأنظمة، الهياكل التنظيمية، القيم المشتركة، نوع الإدارة الاستراتيجية). (الرشود، 2020)

**المطلب السادس: مستويات تطبيق الحكم الرشيد.**

أصبح الحكم الرشيد من أولويات صانع القرار في كافة أنحاء العالم، بكيفية إدارة الشؤون الإقتصادية والمالية على المستوى العالمي، وبكيفية إدارة الموارد الطبيعية وتوزيعها، وتنظيم المؤسسات داخل الدولة وإدارتها. ويتضمن الحكم الرشيد ثلاث مستويات(عاكوم،2006):

- الأول: الإصلاح بوصفه استراتيجية للوصول إلى السلطة، وهو يعرف بالثورة.
- الثاني: الإصلاح بوصفه عملية تطوير مجتمعي مستمرة تتعلق بتحسين الكفاءة والفعالية.
- الثالث: الإصلاح الفردي وأبعاده القيمية والأخلاقية والنفسية والمعرفية والإدراكية.

**المطلب السابع: أركان الحكم الرشيد.**

**المساواة** : حيث تستند المساواة في المجتمع إلى أن المواطنة هي القاعدة الناظمة لحياة المجتمع على الصعيدين الشعبي القطري والوحدوي القومي، وهي بذلك تؤسس لبيئة اجتماعية مستقرة، وتؤسس فكراً اجتماعياً وسياسياً مستقراً يمكن البناء عليه الكثير من فرص النجاح الاقتصادي والسياسي والثقافي، وتمنع التكلسات الإثنية والطائفية، ولا تعطيها فرصة إعاقة حركة المجتمع في مجالات التنمية والحضارة والتقدم، مما يتسبب بصقل الطاقات وإستثمار أقصى الإمكانات المتاحة، وتلغي بحالة ما يعرف بالتهميش والإقصاء، كما ترفع الكثير من الظلم الفردي والجماعي عن المجتمع والدولة، والمساواة بين الناس تلغي كل الفوارق المتعلقة باللون والجنس والأصل والعشيرة والنسب والطبقة الإجتماعية والطبقة الإقتصادية وغيرها، بل وتساوي بين الحاكم والمحكوم في المسئولية والمساءلة. ( عبد،2005)

**العـدل** : عده القدماء أساس الملك، وقديما قيل أن الحكم العادل عمره الزمان كله والحكم غير العادل مصيره محفوف بالمخاطر، وتعتبر قاعدة العدل من قواعد الدين والعقيدة الإسلامية، وهي من أساس رسالات الأنبياء، وهي كذلك الجزء القيم من التاريخ الثقافي البشري ، وتفتخر الأمم بأنها قادرة على تحقيق العدل في الحكم والقضاء، كما في إدارة المال وتوزيع الثروة، كما في تقديم الخدمات الأساسية، كما في التعليم والصحة ، كما في العلاقات الخارجية، واتخاذ المواقف بين الدول والأمم الأخرى، وهي بذلك تتعاطى مع العدل بوصفه ركناً أساسياً ودائماً لهذه الدولة ولهذا الحكم حتى يُعد حكماً رشيدا. (ابو نعمة، 2009)

**المسئولية والمساءلة:** تعد نظرية المسئولية والمساءلة من روافع حماية الحكم الرشيد لتحقيق مقاصد الحكم في رعاية شئون الناس والقيام عليها وتحقيق حاجاتهم وتنميتهم وتقدمهم، وتوفير كافة الفرص لهم جميعا للقيام بشئون حياتهم بأحسن صورة ممكنة، وبذلك يقف الحاكم في الحكم الرشيد أمام الشعب ليتحمل مسئولية الفشل كما يقف ليقطف ثمار النجاح، ويمكن لعملية الاختيار الحر للحاكم عبر صناديق الاقتراع وبشفافية مطلقة أن تحقق أساساً شرعياً لتطبيق هذه القاعدة.(طه، 2008)

**الشفافية:** والتي يفترض توفرها في سلوك الحاكم وحيثيات قراراته وإدارته لشئون البلاد، وبالتالي تحقق القدرة على الحكم على قدراته وأهليته واستمرارها من عدمه، وتساعد على إضعاف فرص انتشار الفساد وتفاقمه، وتوفر البيئة المواتية لمحاسبة الفاسدين، ومنع التغول المحتمل للمقربين من الحاكم على مصالح العباد وحقوقهم، وتخفف من حدة سطوة السلطة الأمنية للأجهزة التابعة للحاكم على الناس، ما يتيح له فرصة البناء على الحقائق من جهة، ويوفر للمواطنين القدرة على تسديد مسار الحاكم من جهة أخرى.

**القدرة على التغيير** : وهو الأساس المهم لتحقيق العدل والمساواة والحرية ، وهو الأساس الذي يجعل الحاكم في حالة بحث مستمر عن تطوير أدائه بما يرضي الشعب ويحقق مصالحه، وتجعل الجمهور في مربع القوة في التعامل مع الحاكم حال حياده عن الصواب أو عجزه عن القيام بالمهام الطبيعية لرعاية شؤون الأمة وتحقيق حاجاتها، وهو أيضا عقد إجتماعي متين بين الطرفين يمنع تحقق الاستبداد والاستفراد والهيمنة والتمسك بالحكم بالحديد والنار، ولذلك فان قدرة الشعب على تغيير الحاكم هي رافعة متينة لتحقيق الحكم الرشيد (محمد، ورحال،2003)

ويعتبر بناء الدولة ومؤسساتها السياسية المختلفة وهيكل صناعة القرار التشريعي والتنفيذ فيها وطريقة اختيار الحاكم ومساعديه، والتي يعتبر الدستور والقانون الناظم الحديث لها هي الجهة أو المؤشر على توفر مواصفات الحكم الرشيد وضمانات تحققه واستمراره وعدم انحرافه أو تراجعه، ولذلك فإن بداية الطريق لتحقيق الحكم الرشيد هي بناء الدستور والقانون الذي يحقق القواعد الثلاثة أعلاه الحرية والمساواة والعدل، ويوفر لها الروافع التي تجعلها واقعاً في البلاد كما ذكرنا آنفا ( المسئولية والمساءلة، الشفافية، القدرة على التغيير)، والتي تبدأ بطرقة اختيار الحاكم وتنتهي بطريقة تغييره.

**المطلب الثامن: مقومات تطبيق الحكم الرشيد.**

هناك متطلبات ومقومات ضرورية لاستخدام وتطبيق الحكم الرشيد ( باطويح، 2014):

تبني أساليب جديدة في الإدارة وتطوير البناء المؤسسي، وانتهاج الشفافية والمساءلة والحاسبة والافصاح، وتوفير بنية تحتية وتنمية ثروات وتطوير امكانيات المؤسسات القائمة، وتوفير الآليات المناسبة للعمل ودعم ما هو قائم لضمان المشاركة الفعالة من المواطنين، وتنمية مستوى مشاركة السكان المحليين في صناعة السياسات واتخاذ القرارات، وتمكين القوى البشرية على المستوى المحلي من إداريين وفنيين بالتدريب والتوعية وتنمية المهارات المطلوبة.

**المطلب التاسع: أبعاد الحكم الرشيد.**

أبعاد الحكم الرشيد متعددة ومتنوعة تتوزع بين معايير سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وهي تشمل ليس فقط أداء الدولة ومؤسساتها المركزية واللامركزية بل تشمل الإدارة العامة، وتختلف المعايير باختلاف الجهات فلو نظرنا إلى معايير التي يستخدمها البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لوجدنا أنها تستند إلى ما يحفز النمو الاقتصادي والانفتاح الاقتصادي، ودراسة البنك الدولي استندت إلى معيارين هما التضمينية

والمساءلة، والمعيار الأول يشمل حكم القانون والمعاملة بالمساواة والمشاركة، والمعيار الثاني يتضمن التمثيل والمشاركة والشفافية والمساءلة والمحاسبة.( الرشيدي، الشويات، 2015)

أما منظمة التعاون الاقتصادي ركزت على أربعة معايير: دولة القانون وإدارة القطاع العام والسيطرة على الفساد وخفض النفقات العسكرية، في حين أن الدراسات الصادرة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أكثر شمولا وتضمن عدة معايير: المشاركة، حكم القانون، الشفافية، حسن الاستجابة، التوافق، الفعالية، المحاسبة.

**أما أبرز أبعاد الحكم الرشيد:** المشاركة فتعني حق المرأة والرجل بالتصويت وإبداء الرأي مباشرة أو عبر المجالس التمثيلية المنتخبة ديمقراطياً بالبرامج والسياسات والقرارات، وتتطلب المشاركة توافر القوانين التي تضمن حرية تأسيس الجمعيات والأحزاب وحرية التعبير والانتخاب والحريات العامة بصفة إجمالية ضماناً لمشاركة المواطنين الفعالية ولترسيخ الشرعية السياسية، وتعني أيضاً تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات إما بطرق مباشرة من خلال مجالس محلية منتخبة تعبر عن مصالحهم، وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات، وفي إطار التنافس على الوظائف العامة يتمكن المواطنون من المشاركة في الانتخابات واختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم، ويمكن أن نعني بالمشاركة أيضاً المزيد من الثقة وقبول القرارات السياسية من جانب المواطنين الأمر الذي يعني زيادة الخيارات المحلية. ( العزاوي وآخرون، 2016)

سيادة القانون: يعني مرجعية القانون وسيادته على الجميع من دون استثناء انطلاقاً من حقوق الإنسان، وهو الإطار الذي ينظم العلاقات بين المواطنين من جهة وبينهم وبين الدولة من جهة أخرى، كما أنه ينظم العلاقات بين مؤسسات الدولة ويحترم فصل السلطات واستقلالية القضاء وتؤمن القواعد الحقوقية العدالة والمساواة بين المواطنين وهذا يتطلب وضوح القوانين وشفافيتها وانسجامها في التطبيق، ويوصف حكم القانون بعناصره الأساسية والمتمثلة في نظام عدالة نافذ نزيه، ومنصف يعبر عن تلازم الأنظمة الشرعية والقضائية الناجعة والحكومة في تطبيق القوانين بشكل عادل وبالتساوي بين جميع الأفراد، ويقصد به أيضاً وجود بنية قانونية مستقرة، ومرجعية للقانون وسيادته على الجميع دون استثناء انطلاقا من حقوق الإنسان بشكل أساسي.(فرج، قاشي، 2015)

الإفصاح والشفافية: فتعني توافر المعلومات الدقيقة في مواقيتها وإفساح المجال أمام المواطنين للاطلاع على المعلومات الضرورية والموثقة، وهو ما يساعد على اتخاذ القرارات الصالحة في مجال السياسات العامة، وتعني أيضاً مدى وضوح أسس وقواعد اتخاذ القرارات من جانب من يملكون سلطة صنع قرارات تخصيص الموارد، وتعني إتاحة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها لكافة الأطراف في المجتمع المحلي ومن شأن

ذلك توفير الفرصة للحكم على مدى فعالية الأجهزة المحلية وكذلك تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة، كما أن مساءلة الأجهزة المحلية مرهون بقدر المعلومات المتاحة حول القوانين والإجراءات ونتائج الأعمال.( باطويح، 2014)

حسن الاستجابة أو التجاوب: فتعني قدرة المؤسسات والآليات على خدمة الجميع وتلبية الجميع من دون استثناء، بمعنى أن تسعى الأجهزة المحلية إلى خدمة كافة الأطراف المعنية والاستجابة لمطالبها وخاصة الفقراء والمهمشين وترتبط الاستجابة بدرجة المساءلة التي تستند بدورها على درجة الشفافية وتوافر الثقة بين الأجهزة المحلية والمواطن المحلي، وتحاول الاستجابة بأن تكون العمليات والمؤسسات مواتية لكل الفاعلين. (ابراهيم، 2015)

التوافق: يرمز الى القدرة على التوسط والتحكيم بين المصالح المتضارب من أجل الوصول إلى إجماع واسع حول مصلحة الجميع، وإن أمكن حول المصلحة العامة والسياسات العامة، والتوافق يعني العمل على التوفيق بين المصالح المختلفة للتوصل الى توافق واسع بشكل أفضل لمصلحة جماعية، والتوافق يعني هناك ثمة فاعلية متعددين ورؤى متعددة في المجتمع ويتطلب من الحكم الرشيد توسط مختلف المصالح في المجتمع من أجل الوصول إلى توافق واسع بشان ما يشكل المصلحة المشتركة لكل المجتمع وكيف يمكن تحقيقها ويتطلب أيضا نظرة واسعة وطويلة المدى حول المطلوب من أجل تنمية مستدامة وكيفية تحقيق أهداف هذه التنمية. (الرشود، 2020)

الكفاءة والفعالية: تهدف إلى توافر القدرة على تنفيذ المشاريع بنتائج تستجيب لحاجات ولتطلعات المواطنين وعلى أساس إدارة عقلانية وراشدة للموارد، ويعبر ذلك البعد الفني لأسلوب الحكم المحلي ويعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد المحلية إلى برامج وخطط ومشاريع تُلبي احتياجات المواطنين المحليين، وتعبر عن أولوياتهم مع تحقيق نتائج أفضل وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة، ويرتبط بذلك وجود رؤية لدى القيادات المحلية بمعنى رؤية بعيدة المدى تركز على تحليل الظروف البيئية والاستفادة من الفرص والاستعداد لمواجهة التحديات وتقوم معظم الحجج والبراهين على أن اللامركزية من شأنها تحسين كفاءة تخصيص الموارد على أساس أن الأجهزة المحلية لديها معلومات أفضل عن السكان المحليين، وهو ما ينعكس في الاستجابة لمطالبهم واحتياجاتهم من السلع والخدمات، والأجهزة المحلية تشجع المنافسة بين المؤسسات المحلية المختلفة، بما يعني إعطاء الفرص للمواطن المحلي للاختيار من بينها بترك تلك التي لا تتوافق مع متطلباته سواء من حيث الجودة أو التكلفة والذهاب إلى كيان آخر أكثر ملائمة لتفضيلاته، وهو ما يتم التعبير عنه بالهروب أو التصويت بالإقدام الأمر الذي يمثل ضغطاً على الأجهزة المحلية لكي تُعطي

اهتماما أكبر لتفضيلات مواطنيها ومطالبهم وإلا سينتج عن هروبهم انخفاض عائدات الضرائب.( السرهد، 2019)

المساءلة: تتضمن وجود نظام متكامل من المحاسبة والمساءلة السياسية والإدارية للمسئولين في وظائفهم العامة ولمؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص، والقدرة على محاسبة المسؤولين عن إدارتهم للموارد العامة، وخصوصاً تطبيق مبدأ فصل الخاص عن العام وحماية المصلحة العامة من تعسف واستغلال السياسيين، وتعني أيضاً التأكيد على أن صناع القرار في الأجهزة المحلية يخضع لمساءلة المواطنين والأطراف الأخرى ذات العلاقة، ويعني ذلك أن الأجهزة المحلية تخضع لما يُعرف بالمساءلة المزدوجة وتعني" المواءمة بين المساءلة أمام الناخبين من ناحية والمساءلة أمام المستويات الحكومية الأعلى من ناحية أخرى، أي أن النظام المحلي محكوم بنوعين من العلاقات، أولهما: العلاقات الأفقية بين الأجهزة المحلية من ناحية والمواطنين ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص من ناحية أخرى، فهي تستجيب لها وتخضع لمساءلتها، وثانيهما: العلاقات الرأسية بين مستويات الحكم المختلفة، والتي تحددها الأطر القانونية والترتيبات التنظيمية للمساءلة. (النسور، 2019)

ويترتب على كون الحكومة الأكثر قرباً من الناس تعزيز المساءلة وتقليل الفساد فمن المفترض أن يكون المواطن على دراية أكبر بتصرفات الأجهزة المحلية أكثر من درايته بتصرفات الأجهزة المركزية، الأمر الذي يتيح إمكانية الرقابة عليها ومساءلتها شعبياً، وخاصة في ظل المنافسة بين الأجهزة والقطاعات المختلفة إعمالاً لقاعدة الهروب أو التصويت بالإقدام اذا ما استشعر المواطن بالفساد في الأجهزة المحلية. (السيد، 2006)

ويمكن إضافة معيار الإدارة الاقتصادية الاجتماعية – العقلانية ذات البعد الاجتماعي في مسار العملية التنموية والمساهمة في تقديم الخدمات الأساسية، ويمكن إضافة معيار التوازن "الجندري" والمقصود بتمكين النوع أي تمكين المرأة واعطاؤها حقوقها في المشاركة والعمل ومساواتها مع الرجل، ومفهوم الحكم الرشيد يتضمن دوراً على المجتمع المدني أن يؤديه في حماية البيئة، ويضمن مفهوم الحكم الرشيد دوراً كذلك على القطاع الخاص أن يؤديه وتتراوح مهامه بين تعزيز قيم العمل الجاد والمنتج وتوفير الشفافية في المعلومات والإحصاءات وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، وتمتين العلاقة مع الجامعات ومراكز الأبحاث. (السيد، 2006)

ووترى الباحثة أن البلديات والسلطات المحلية أحد أطراف الحكم الرشيد والتي عليها إشراك المواطنين من خلال اللجان الرسمية وعبر اللقاءات الدورية وعبر تأطير الجمهور المعني بمشاريع التنمية في لجان متابعة وإشراف ومراقبة لهذه المشاريع، وعليها أن تكون أكثر شفافية في نشر المعلومات وميزانياتها ومشاريعها،

وإشراك المواطنين في تحديد الحاجات وتحديد الأولويات عبر الاستفتاءات وعبر المسوحات الاحصائية، كما يقع عليها عبء العمل على إشراك الهيئات المحلية ومنظمات المجتمع المدني في المشاريع المحلية لتلافي المصالح وعدم تعارضها، ولبناء الثقة بين السلطة المحلية وهيئات المجتمع المدني.

ويتم النظر الى النظام المحلي في إطار مفهوم أسلوب الحكم الرشيد كسلسلة من التفاعلات بين الأطراف الفاعلة على المستوى المحلي، وذلك في إطار بيئة مركزية تتمثل في الأطر القانونية والسياسات العامة، فالفرص يجب إتاحتها للمواطنين للتعبير عن مطالبهم وأولوياتهم بشأن طبيعة ونوعية الخدمات المطلوبة، وتحدد الكفاءة والفعالية في كيفية قيام الأجهزة المحلية بتحويل المدخلات إلى مخرجات لتلبية الاحتياجات المطلوبة، وعلى أساس درجة الكفاءة والفعالية يكون المجتمع المحلي راغباً في تقديم موارد متزايدة والمشاركة الفعلية في صنع القرار المحلي، ومن خلال شفافية صنع القرار والممارسات الإدارية تثبت الأجهزة المحلية قدر مساءلتها أمام المجتمع المحلي الأمر الذي ينعكس على شرعية تلك الأجهزة.

ومن الضروري الإشارة إلى أنه ليس كل حُكم يمارس على المستوى المحلي يندرج في إطار النظام المحلي فالذي يحدد ما إذا كان الحكم "محليا" أم لا هو المدى الذي ينخرط فيه المواطنون المحليون في عملية الحكم، ومدى تعبيرهم عن الاحتياجات والأولويات المحلية، وبالمقابل فإنه ليست كل الحكومات المحلية تعمل لصالح السكان المحليين بل أنها قد تعمل لاستغلال هؤلاء السكان لصالح النخب المحلية.

**المطلب العاشر: مؤسسات وآليات لضمان تطبيق الحكم الرشيد.**

لضمان تطبيق نظام ومعايير وقواعد الحكم الرشيد فإنه لا بد من وجود مؤسسات تقييم مستقلة مثل:

البرلمان، وهيئة مكافحة الفساد، ائتلاف النزاهة، ديوان المحاسبة، المراقبين الماليين، ديوان الخدمة المدنية، وأجهزة متابعة الأداء الحكومي، وهذه المؤسسات يتم تقييم تطبيق الحكم الرشيد من خلال جهة رقابية عُليا تهدف إلى التحقق من وجود تقييم ونظام الحكم الرشيد المطبق بالجهات الحكومية ومدى التزامها بالمعايير الصادرة عن الجهات المختصة بالدولة. ( مرواني، 2019)

وهناك عدد من الآليات العامة لتطبيق الحكم الرشيد وهي الرقابة الداخلية: المراقب الداخلي وعمل لجان الرقابة الداخلية، وكما أن قياس الأداء المؤسسي يأتي بكيف ولماذا ليتم قياس الأداء المؤسسي ومعرفة عناصر قياس الأداء وقياس للتقييم والتقويم وتعديل الانحرافات وكم نسب تحقق الأهداف ولماذا تم الانحراف عن الهدف كلها تعتبر آليات عامة لتطبيق قواعد الحكم الرشيد، وكما أن الرقابة الخارجية والتي تُعتبر أكثر

مصداقية من الرقابة الداخلية تُحقق تطبيق الحكم الرشيد بشكل أفضل، كما أن اللجان الإدارية أيضاً آلية من آليات تطبيق الحكم الرشيد.

**المطلب الحادي عشر: مؤشرات قياس الحكم الرشيد.**

أسلوب الحكم الرشيد أصبح كعملية يشمل المؤسسات والعمليات التي تُحدد أعمال القوة وكيف يمارس المواطنون حقوقهم ويعبرون عن تفضيلاتهم وكيف تتم عملية صناعة القرارات المتعلقة بالقضايا ذات الاهتمام العام وماهية الحوافز المقدمة للأفراد، وبعد أن تم تحديد الحكم الرشيد بصورة واضحة أصبح من الممكن قياسه وفقاً للمعايير العالمية الستة المتعارف عليها انطلاقاً من الأبعاد الثلاثة التالية ( باطويح، 2014):

**البعد الأول:** متعلق بعملية اختيار وتغيير ومراقبة الحكومات، والذي يتفرع عنه مؤشرات مركبان أولهما يقيس المشاركة، وثانيهما المساءلة.

**البعد الثاني:** يتعلق بقدرة الحكومة على صياغة وإنفاذ سياسات ناجحة لإدارة الموارد المتاحة ويتفرع عنه مؤشران مركبان هما: كفاءة أداء الحكومة، والآخر فعالية السياسات.

**البعد الثالث:** يقيس درجة مؤسسية الدولة واحترام كل أطراف الحكم أي الحكومة والمواطنين، بسيادة القانون ومكافحة الفساد.

الجدول (1) مؤشرات قياس الحكم الرشيد

| البعد | المؤشر الاول | المؤشر الثاني |
|---|---|---|
| الأول: اختيار وتغيير ومراقبة الحكومات | المشاركة في صنع القرار | المساءلة عن تحقيق الأهداف الاستراتيجية |
| الثاني: قدرة الحكومة على صياغة وإنفاذ سياسات ناجحة لإدارة الموارد المتاحة | كفاءة أداء الحكومة (كفاءة أداء الوزارة | فعالية السياسات (داخل الوزارة- النظم والإجراءات والتعليمات) |
| الثالث: درجة مؤسسية الدولة واحترام كل أطراف الحكم، أي الحكومة والمواطنين | سيادة القانون( المساواة- العدل- التشارك- الافصاح عن المعلومات) | مكافحة الفساد( التعيينات والفساد الإداري والمالي محاربة الواسطة والمحسوبيات) |

**المصدر: (مناور، 2020)**

ومؤشرات الحكم وقياسه فقد طور كوفمان وكرادي وزيدا لوباتن، مؤشران لإدارة الحكم الرشيد سُمي بمؤشر الحاكمية، واعتمد على مؤشرات فرعية تعدها هيئات مخصصة وقد تم تعريف الحكم لغرض هذا المؤشر على أنه التقاليد والمؤسسات التي يتم بواسطتها ممارسة السلطة ويتكون هذا المؤشر من ثلاثة مجالات رئيسية هي( مناور، 2020):

1. مجال اختيار ومحاسبة وتغيير الحكومة: ويتكون من مؤشر التعبير والمساءلة، ومؤشر الاستقرار السياسي والعنف.
2. مجال مقدرة الحكومة: ويتكون من مؤشر كفاءة واقتدار الحكومة والعبء التنظيمي والرقابة.
3. مجال احترام المؤسسات: ويتكون من مؤشر حكم القانون والسيطرة على الفساد السياسي والإداري.

وتم إعداد هذه المؤشرات لتأخذ القيمة بين سالب 2.5 للتعبير عن أدنى درجة للتطور المؤسسي، وموجب 2.5 للتعبير عن أعلى درجة للتطور المؤسسي.

وبناءاً على هذا المؤشر، فانه يتم تصنيف المؤسسات كما في الجدول التالي:

الجدول(2) تصنيف المؤسسات حسب مؤشر الحاكمية

| حالة المؤسسات | قيمة المؤشر |
|---|---|
| متدنية للغاية | تتراوح بين سالب 2.5 و سالب1 |
| متدنية | تتراوح بين سالب1 وصفر |
| متوسطة | تتراوح بين صفر و1 |
| متقدمة | تتراوح بين 1 و2.5 |

**(مناور، 2020)**

**المطلب الثاني عشر: بناء قدرات النظام المحلي ضمن خصائص الحكم الرشيد:**

يمكن تلخيص خصائص أسلوب الحكم المحلي الرشيد في ثلاثة أبعاد (السيد، 2006):

**الأداء:** ويشير إلى مسؤولية الأجهزة المحلية عن إدارة الموارد العامة المحلية بكفاءة وفعالية وتقديم الخدمات العامة للمواطن المحلي والحفاظ على البيئة وتشجيع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

**المشاركة:** بمعنى مشاركة المواطنين كأفراد وجماعات في صنع القرار المحلي من خلال آليات من شأنها تحسين أداء الأجهزة المحلية المنتخبة.

**الشراكة:** أي الشراكة بين الأجهزة المحلية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في إنتاج وتقديم السلع والخدمات المحلية.

ويمكن النظر إلى أسلوب الحكم المحلي الرشيد كنتيجة لإصلاحات في سياسات الأجهزة المحلية وبناء قدرات النظام المحلي وبعبارة أخرى فإنه من أجل بناء نظام محلي يقوم على أسلوب الحكم الرشيد فإن سياسات واستراتيجيات وبرامج وأنشطة اللامركزية وأُطرها القانونية تتخذ مسارين هما: المسار الرأسي ويتضمن تحويل السلطات والمسؤوليات والوظائف والموارد من الحكومة المركزية إلى الأجهزة المحلية، والمسار الأُفقي ويتضمن تمكين المجتمعات المحلية لتكون قادرة على تحديد خطط وبرامج التنمية الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، وفي الوقت الذي يتطلب فيه المسار الرأسي التحول في سياسات الحكومة المركزية وقوانينها وترتيباتها الهيكلية والمؤسسية التي تسمح بالتشارك في القوة والسلطة والوظائف والموارد، فإن المسار الأُفقي يمكن تفعيله بدون ضرورة إجراء تعديلات في القوانين ذلك أن أنها تتطلب تعبئة وتنظيم المجتمعات المحلية لكي تشارك في تخطيط وتنفيذ الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية التي تهدف إلى تقوية دعم قدراتهم للمشاركة في التنمية وجني ثمارها. (السيد، 2006)

من هنا ترى الباحثة بأن عملية التنمية هي عملية بناء للقدرات وهي عملية لا يمكن ارجاؤها حتى يتم بناء القدرات المحلية، والتنمية ببساطة هي حركة متطورة إلى الأفضل من عدم القدرة إلى القدرة، وعلى ذلك من الطبيعي أن تبدأ من نقطة ضعف قدرات النظام المحلي ثم العمل في اتجاه بناء قدرات محلية قوية، ومن هنا التركيز على المجالس المحلية والموظفين المحليين والأجهزة التنفيذية يحتاج لقدرات مناسبة لصياغة سياسات فاعلة من شأنها تدعيم النظام المحلي لتحقيق تنمية بكافة المجالات.

ومن هنا هناك أطراف فاعلة في النظام المحلي فهناك الحكومة المركزية والمجتمع المدني والقطاع الخاص والهيئات المانحة الدولية، وتفاعل هذه الأطراف تعزز تقديم الخدمات للمواطنين بشكل أفضل من خلال تحسين الكفاءة عن طريق تخفيض النفقات باستخدام الموارد المحلية المتاحة وفي إطار الوظيفة الإدارية للمحليات، قد يكون أسلوب دمج البلديات كأسلوب لتخفيض النفقات، ويمكن النظر إلى المشاركة الشعبية كآلية يمكن أن تُسهم في تحسين تقديم الخدمات وفي هذا الإطار يتم تشجيع المنافسة التي من شأنها زيادة

قدرة المواطن على الاختيار من خلال البدائل المتعددة التي تقدمها جهات أخرى، مثل القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.

**المطلب الثالث عشر: معوقات الحكم الرشيد.**

هناك أربع عمليات تعيق تطبيق الحكم الرشيد وهي: عملية توزيع الموارد، عملية بلورة السياسات، عملية تطبيق البرامج، عملية توزيع الدخل، ومن أهم معوقات الحكم الرشيد العلاقة بين الحكامة والديمقراطية والفشل الكامن في سبل العمل والتنسيق في الدولة، بدون النظر إلى القطاع الخاص والمجتمع المدني وطموح الأفراد والجماعات، بالإضافة إلى ضعف التنسيق السياسية وإختفاء التكامل الاقتصادي. إضافة إلى غياب الديمقراطية ومناخها السياسي وبيئتها الفكرية، وشيوع الفساد، وعدم احترام الحريات الانسانية، وعدم تمكين المرأة وعدم اكتساب المعرفة، وتوظيفها بفعالية في بناء القدرات البشرية. (عاكوم،2006)

وفي ختام هذا المبحث ترى الباحثة أن مبادئ الحكم الرشيد عبارة عن منظومة تُعزز وتُدافع عن حقوق الإنسان، وتقوم على توسيع قدرات الشعوب والتنوع في خياراتهم وحرياتهم الإقتصادية والسياسية والإجتماعية، و يجب أن تؤدي إلى تحقيق مصلحة الشعوب.

وتطبيق هذه المبادئ تؤدي الى تعزيز قدرات المؤسسات والهيئات المحلية وتُحسن من مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين، كما أن تطبيق مبادئ الحكم الرشيد تعمل على تطوير الأداء الخدمي بما يتناسب مع المتطلبات الحالية وتعمل على خفض التكاليف والتي تساهم في وضع المال في المشروع المناسب والذي يُحقق رغبات المواطنين.

وتطبيق مبادئ الحكم الرشيد يعزز الإصلاح الإداري والذي يُحقق بناء هياكل وأنظمة قادرة على تقليص الفساد والترهل الإداري، كما أن تطبيق مبادئ الحكم الرشيد تعمل على التطوير المؤسسي والتنظيمي القائم على إدارة المجموعة المتميزة، وتعمل على إدارة الموارد البشرية الكفوءة التي من شأنها تدفع نحو العملية التنموية والخدمية وتحسين مستوى الخدمات التي تُقدم للجمهور بمستويات ذات جودة عالية وميزة ذات نوعية متقدمة.

كما أن تطبيق مبادئ الحكم الرشيد يُعزز ثقة الشعب بالهيئات المحلية ويبنى جسور العمل المرن بينها وبين الجمهور ويعمل على ترابط إجتماعي مبني على أسس الشراكة المجتمعية والمساءلة والعمل المشترك بين الجمهور والهيئات المحلية ضمن متطلباتهم واحتياجاتهم.
للوصول إلى الحكم الرشيد لا بد من إجراءات قانونية لتعزيز المساءلة الخارجية، وفصل السلطات الثلاثة وإصلاحات إدارية في كل الميادين، إضافة إلى أخلاقيات ممارسة الحكم التي تفرض الشفافية والفعالية، ومحاسبة القائمين على تدبير الشأن العام.

## المبحث الثاني

## التنمية المستدامة

المقدمة:

يحتل موضوع التنمية المستدامة مركزاً هاماً بين مواضيع التنمية في الفكر الاقتصادي والدراسات الاجتماعية والسياسات الحكومية وبرامج المنظمات الدولية والإقليمية والحركات الاجتماعية والبيئية، وذلك أنها تُعد مدخلاً يمكن من خلالها الانتقال بالمجتمع من حالة التخلف والركود إلى وضع التقدم والقوة والسير في طريق النمو والارتقاء الى ما هو أفضل، بالإضافة إلى تلبية الاحتياجات للمواطنين، والتنمية هي ارتقاء المجتمع والانتقال به من الوضع الثابت إلى وضع أعلى، وهي عملية تطور إلى الأمام وتحسين مستمر شامل أو جزئي. والتنمية عملية اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية وإدارية وبيئية، وهي مهمة للمجتمعات لتحقيق أهداف الأفراد والعيش بشكل أفضل.

خلال الفترة منذ بداية ثمانينات القرن الماضي، اندلع جدل واسع حول السياسات التنموية الملائمة، تركز هذا الجدل بداية على السياسات الاقتصادية الكلية الملائمة لتحفيز عملية النمو، ثم توسع ليشمل ما يمكن تسميته بالسياسات الاجتماعية، فمنذ نهاية الحرب العالمية الثانية حتى منتصف القرن العشرين كان مفهوم التنمية تحت مسمى " النمو الاقتصادي" وفي منتصف الستينيات إلى سبعينيات القرن العشرين كان مفهوم التنمية تحت مسمى" النمو الاقتصادي مشمولاً بالتوزيع العادل، وفي منتصف السبعينيات إلى منتصف الثمانينيات القرن العشرين أصبحت التنمية تشمل الاهتمام بجميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية، ومنذ العام 1990 إلى يومنا هذا تمثلت التنمية "بالتنمية البشرية بمعنى تحقيق مستوى حياة كريمة وصحة للسكان" ومنذ قمة

الأرض سنة 1992 أصبحت التنمية المستدامة تشمل النمو الاقتصادي والتوزيع العادل للنمو الاقتصادي، والاهتمام بجميع جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.( التمي، ذنون، 2013)

تقوم فكرة التنمية المستدامة على الحفاظ على العلاقة المتوازنة بين الأجيال، بحيث يمكن للتنمية أن تستجيب لحاجات الاجيال الحالية، من دون التضحية بحق الأجيال الجديدة في ثروات بلادها ومواردها، وفي عام 1992 حدد البنك الدولي سبعة أساسيات يمكن من خلالها للحكومات أن تقوم بتنفيذ التنمية المستدامة: تضمين العمليات البيئية في عمليات صنع القرار، وتخفيض نسبة زيادة السكان، والتمسك بشعار" فكر كونيا واعمل محليا"، والقضايا المحلية يجب مواجهتها أولا، وتخفيض التكاليف الإدارية لحماية البيئة من خلال وضع أهداف واقعية وتطبيقها، والحاجة إلى تحرك مخطط ومتوازن داخل المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيولوجية، وذلك من خلال خطط قصيرة الأجل، وطويلة الأجل كذلك، وتحتاج الحكومات دائماً إلى أن تقوم بأبحاث حول التنمية، والتأكد من أن هذه الأبحاث تصل إلى الإداريين والجماهيرية معاً، والتمسك بالشعار القديم" الوقاية أرخص من العلاج".(عبد الله، 2013)

يتمحور المعنى الشامل للتنمية الذي نقصده حول توسيع الخيارات أمام المواطن وتمتعه بالمستوى اللائق من السكن والتعليم والرعاية الصحية، واحترام حقوقه في المشاركة، ويمتد ذلك إلى مستوى الرفاه الاجتماعي وحماية البيئة والقضاء على الفقر وتمكين المرأة.

في ظل الظروف الحالية يتم النظر إلى التنمية المستدامة باعتبارها هدفاً من أجل "التطوير الحضاري"، ما يتجاوز الجانب الاقتصادي لتشمل التنمية والحريات السياسية والمدنية والعلاقة بين الحاكم والمحكوم، وأداء الإدارة الحكومية، والمؤسسات التشريعية والسياسات العامة والمؤسسات القضائية والمنظمات غير الحكومية والإعلام والتعليم، وإجمالاً المجتمع ككل.

يتمحور هذا المبحث في عدة مطالب تُوضح التنمية بشكل عام وأهدافها وخصائصها ومؤشراتها بالإضافة إلى التنمية المستدامة وأبرز أبعادها ومتطلباتها ومقومات نجاحها ودور التنمية المحلية المستدامة في تحقيق الدور التنموي بكافة أشكاله الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

**المطلب الأول: التنمية.**

ظهر مفهوم التنمية بداية في علم الاقتصاد على يد الاقتصادي "آدم سميث" في كتابه "بحوث حول طبيعة وأسباب ثروة الأمم" حيث تكلم عن النمو والتطور الاقتصادي بما يشبه التنمية، كما استخدم هذا المفهوم

للدلالة على عملية إحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين، بهدف اكتساب ذلك المجتمع القدرة على التطور الذاتي المستمر.(يمنية، حورية، 2015)

تعتبر التنمية عملية مركبة ذات علاقات متداخلة وهي أبعد عن أن تكون عملية اقتصادية بحتة، وهي عملية حضارية شاملة بكل أبعادها وتحدياتها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية، وبعث لقدرات الشعب المادية والروحية في مجتمع ما من أجل إنسان جديد يُمثل خطوة متقدمة في المسيرة البشرية، والتنمية تعني تحويل واستثمار كل الطاقة الذاتية الكامنة والموجودة فعلاً بصورة شاملة تُحقق الاستقلال للمجتمع والدولة والتحرر للفرد، بحيث تحتوي التنمية على عمليات منها زيادة حقيقية على الدخل القومي وفق خطة زمنية محددة، ورصد الإمكانيات والمصادر الطبيعية والطاقات البشرية واستخدامها واستغلالها بطريقة عقلانية وعلمية بالاستفادة من التكنولوجيا المناسبة والعمل البشري، بالإضافة إلى التوزيع العادل لمردود التنمية بصورة لا تسمح بظهور فئات طفيلية تمتص فائض الناتج القومي على حساب الآخرين. (مناور، طلافحة، 2020)

التنمية لغوياً جاءت من الفعل "نما" أي زاد ومن النماء الخير والإصلاح، ويمكن النظر إلى التنمية بأنها عكس التخلف، ويعرف العلماء التخلف هو البطء في تحقيق النمو، وتعريف التنمية يظل مرتبطاً دوماً بالخلفية العلمية والنظرية السياسية والاقتصادية التي يقتنع بها صاحب التعريف، فمثلا علماء الاقتصاد يعرفون التنمية بأنها الزيادة السريعة في مستوى الإنتاج الاقتصادي، في حين يرى علماء الإنتاج أن التنمية هي تغيير اجتماعي مخطط يستهدف تغيير السلوكيات لتكون إيجابية، أما علماء البيئة فيعرفون التنمية المحافظة على البيئة من كافة أشكال التلوث.(ابو النصر، ياسمين، 2017)

والتنمية عملية ديناميكية تتكون من سلسلة من التغيرات الهيكلية والوظيفية في المجتمع، وتحدث نتيجة للتدخل في توجيه حجم ونوعية الموارد المتاحة للمجتمع، وذلك لرفع مستوى رفاهية المجتمع عن طريق استثمار طاقات المجتمع إلى الحد الأقصى.

ومن تعريفات التنمية هي عملية مستمرة يشارك فيها أفراد المجتمع لإحداث تغيرات إيجابية تؤدي إلى زيادة وتحسين في مستوى معيشة الأفراد، والتنمية هي انبثاق ونمو كل الإمكانات والطاقات الكامنة في كيان معين وبشكل كامل وشامل ومتوازن سواء كان هذا الكيان فرداً أو جماعة أو منظمة أو مجتمعاً. (ابو النصر، ياسمين، 2017)

وترى الباحثة من خلال التعريفات السابقة أن التنمية عملية حضارية متكاملة تعني كفاءة القوى المنتجة بما ينمي الثروة القومية ويولد الفائض الاقتصادي وكما تعني توفير الخدمات الأساسية للأفراد لتوفر لهم الشروط الموضوعية للوصول إلى مستوى التطوير التكنولوجي المطلوب، والتنمية هي عبارة عن تنفيذ مخططات ذات أهداف متوسطة أو بعيدة المدى يقوم بها الإنسان للانتقال بالمجتمع والظروف الاقتصادية والإنسانية والبيئية المحيطة به إلى وضع أفضل، وهي عملية تغيير اقتصادي واجتماعي على نحو إيجابي.

**المطلب الثاني: خصائص التنمية.**

يمكن تحديد بعض الخصائص (يمنية، حورية، 2015) كالآتي:

- التنمية عملية مقصودة ومخططة.
- التنمية عملية ضرورية للتغير المنظم.
- التنمية عملية ليست جزئية بل شاملة.
- التنمية عملية ديناميكية.
- التنمية عملية مستمرة.
- التنمية عملية تنبع من الذات المجتمعي داخل كيان المجتمع نفسه.
- أهمية المشاركة الشعبية في جميع مراحل النمو.
- التنمية لا بد أن تكون مستدامة.

**المطلب الثالث: أبعاد التنمية ومراحلها.**

هناك أربعة أبعاد للتنمية وهي كالتالي ( باطويح، 2014):

**التنمية كعملية:** التنمية عملية ديناميكية لها أهداف ومكونة من مجموعة من المراحل المتداخلة، ويكون التركيز على العملية على التغيرات المتتابعة والمتتالية التي من خلالها ينتقل المجتمع من النمط البسيط إلى النمط الأكثر تعقيداً.

**التنمية كمنهج:** التنمية منهج ومسار يجب التحرك على هداه والمنهج عبارة عن مجموعة من الخطوات التي يجب الاسترشاد بها، حيث تعتبر التنمية وسيلة لتحقيق غاية.

**التنمية كبرنامج:** حيث يكون التركيز على مجموعة من الأنشطة تمثل مضمون البرنامج الذي يصبح هدفاً في حد ذاته.

**التنمية كحركة:** حيث تحمل معنى الالتزام وتكون التنمية موجهة نحو التقدم وتصبح نوعاً من التنظيم.

أما مراحل التنمية ولتحقيق أهداف التنمية لا بد من تحقيق مراحل العمل التنموي، ويمكن تحديد المراحل كالتالي (علي، 2013):

**المرحلة التمهيدية:** وتشمل هذه المرحلة الخطوات التالية:

- تحديد الأهداف.
- تحديد الحاجات.
- تحديد المشكلات.
- تحديد الموارد.

**المرحلة الثانية التخطيطية:** وتشمل الخطوات التالية:

- وضع المعايير أو المؤشرات.
- تحديد الأولويات.
- وضع الخطة.
- وضع الموازنة.

**المرحلة الثالثة التنفيذية:** تشمل الخطوات التالية:

- تنفيذ الخطة.
- الالتزام بالموازنة.

**المرحلة الرابعة التقويمية:** تشمل الخطوات التالية:

- المتابعة.
- التقييم.
- التقويم.
- التغذية العكسية.

**المطلب الرابع: أنواع التنمية.**

بصفة عامة هناك قسمين وهما: التنمية الطبيعية والتنمية البشرية، والتنمية الطبيعية هي التجديد في بعض الموارد الزراعية وغيرها من الموارد، أما التنمية البشرية فهي تنمية عقل الإنسان بالعلم والمعرفة. وهناك التنمية المتكاملة أو المندمجة وهي تلك العملية التي ينتج عنها زيادة فرص حياة بعض الناس في مجتمع دون نقصان فرص حياة البعض الآخر في نفس الوقت، ويمكن تصنيف أنواع التنمية بناء على المستوى الجغرافي الذي تهتم أو تعمل عليه، فهناك تنمية دولية وتنمية إقليمية وتنمية قومية وتنمية محلية. (باطويح، 2014)

وهناك التنمية المحلية تشير إلى النطاق الجغرافي للتنمية والذي يشمل منطقة جغرافية محددة ضمن البقعة الجغرافية الكاملة للدولة. ويمكن التمييز بين مستويين للتنمية المحلية هما المستوى المحلي الواسع والمستوى المحلي الضيق. حيث يشمل المستوى الواسع إقليماً محدداً وفقا للتقسيمات الإدارية السائدة في الدولة مثل المحافظة أو مجموعة من المحافظات. وتسمى التنمية المحلية بمفهومها الضيق فيشمل مدينة أو قرية أو تجمعات سكانية محدودة أو صغيرة نسبيا.( العواملة، 2009)

وهناك التنمية المستدامة تعتمد على تحقيق أهداف التنمية استناداً إلى مبادئ الحكم الرشيد بما يتوافق مع احتياجات المجتمع وإمكاناته الاقتصادية والاجتماعية والفكرية دون الإضرار بالبيئة والتراث الإنساني وحقوق الإنسان وحقوق الحيوان والمكتسبات الحقوقية والسياسية والإنسانية وعدم الإضرار بالمصالح وموارد الأجيال المستقبلية. ( أبو النصر، ياسمين، 2017)

**المطلب الخامس: مقومات استمرارية عملية التنمية.**

ولضمان استمرارية عملية التنمية في المجتمع يجب الاعتماد على توفير المقومات التالية( مناور، طلافحة، 2020):

- توفير الكادر الإداري الناجح الذي لديه القدرة على إدارة مشروعات التنمية بكفاءة من داخل أفراد المجتمع انفسهم.
- توفير الدعم المالي الذي يساهم في استمرارية المشروعات التنموية.
- قبول المجتمع لعملية التنمية من خلال مشاركتهم في تخطيط وتنفيذ وإدارة المشروعات التنموية واحساسهم بملكية تلك المشروعات.
- خلق علاقة جيدة مع الجهات الحكومية من خلال التأكيد على أهمية دور الجمعيات الأهلية الذي يكمل دور الجهات الحكومية في عملية التنمية.

**المطلب السادس: مفهوم التنمية المستدامة.**

يعتبر مفهوم التنمية المستدامة أهم تطور في الفكر الحديث وأبرز إضافة إلى أدبيات التنمية خلال العقود الأخيرة خاصة الجانب البيئي، وباعتبار التنمية المستدامة هي التنمية التي لا تتعارض مع البيئة، وهي التي تؤدي إلى الارتقاء بالرفاهة الاجتماعية بأكبر قدر من الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة بأقل قدر ممكن من الإضرار والإساءة إلى البيئة.

تعددت أشكال وأنواع التنمية ومن هذه الأشكال الحديثة نسبياً: التنمية المستدامة أو ما يُطلق عليها التنمية المستمرة أو التنمية المتواصلة، والتي تتصف بمجموعة من الخصائص منها: أن الإنسان فيها هو هدفها وغايتها ووسيلتها، مع تأكيد على التوزان بين البيئة بأبعادها المختلفة وحرصها على تحقيق كل من تنمية الموارد الطبيعية والبشرية بدون أي إسراف أو تبذير ووفق استراتيجية حالية ومستقبلية محددة ومخططة بشكل جماعي وتعاوني وعلمي سليم، وذلك لتلبية احتياجات الحاضر والمستقبل وعلى أساس من المشاركة المجتمعية مع الإبقاء على الخصوصية الثقافية والحضارية لكل مجتمع. (ابو النصر، ياسمين، 2017)

قبل الخوض في معرفة مفهوم التنمية المستدامة لا بد من معرفة التطور التاريخي لها( يمينة، روحية، 2015):

1968: حيث تم إنشاء نادي روما في سنة 1968 كان الهدف منه معالجة النمو الاقتصادي المفرط وتأثيراته المستقبلية.

1972: تم عقد أول مؤتمر دولي حول البيئة البشرية نظمته الأمم المتحدة في ستوكهولم حيث تم الربط بين البيئة والمشكلات الاقتصادية وتم ظهور التنمية الملائمة للبيئة ونشر نادي روما الشهير "حدود النمو" الذي شرح محدودية الموارد الطبيعية سواء المتجددة أم غير المتجددة، ومع استمرار تزايد معدلات استهلاكها واستنزافها فإنها لن تفي بالاحتياجات وهذا ما يشكل تهديدا.

1980: أصدر الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة تقريراً بعنوان الاستراتيجية العالمية للمحافظة على الطبيعة حيث تأسس فيه لأول مرة مفهوم التنمية المستدامة.

1982: أنشئت الجمعية العام للأمم المتحدة برنامج الأمم المتحدة حيث وضع هذا البرنامج تقريراً عن حالة البيئة في العالم وقد كان ذو مصداقية بالنظر إلى كونه مبنياً على وثائق علمية وبيانات احصائية أكدت الخطر المحيط بالعالم، ولفت الأنظار نحو الكميات الهائلة من الانبعاثات والنفايات الناتجة عن الأنشطة

البشرية ومدى انعكاسها على البيئة والمناخ، وفي النهاية توصل المؤتمرون إلى إعلان مشترك أكدوا فيه أن التنمية مسألتان ومتصلتان في آن واحد في قرار خاص إلى تشكيل لجنة دولية خاصة تكون مهمتها اقتراح استراتيجيات بيئية طويلة الأمد لتحقيق تنمية قابلة للاستمرار.

1987: إصدار اللجنة العالمية للبيئة والتنمية تقريراً بعنوان" مستقبلنا المشترك" حيث كان مفهوم التنمية المستدامة مفهوماً جديداً وثورياً في الفكر التنموي إذ أنه وللمرة الأولى دمج ما بين الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في تعريف واحد.

1989: تم عقد اتفاقية "بازل" الخاصة بضبط وخفض حركة النفايات الخطيرة وضرورة التخلص منها بشكل آمن وكان لها الدور الأساسي في دفع الدول للحفاظ على البيئة.

1992: تم عقد المؤتمر الثاني للأمم المتحدة للبيئة والتنمية أو ما يسمى" بقمة الأرض" " ريو ديجانيرو" بالبرازيل، حيث ظهر الاهتمام الفاعل جليا لدرجة أن بدأ الإعداد للأجندة 21 وكان الهدف منها وضع تطبيق أطراف وأهداف التنمية المستدامة على مختلف المستويات مع ضمان مشاركة الأطراف المعنية بالموضوع ووضع أولويات للتطبيق وفق درجات محددة لأهمية وأولوية المخاطر والمنافع.

1997: تم إمضاء اتفاقية التغيرات المناخية سميت" برتوكول كيوتو" التي تدعو فيها الدول الصناعية إلى تخفيض نسبة انبعاثات الغازات المسببة لظاهرة الاحتباس الحراري وكذلك فتح عملية التبادل، حقائق التكوين، ومنح شهادة تخفيض الانبعاثات بالنسبة للدول المصنعة أو اعطاء ميكانيزمات تطور بدون تلويث بالنسبة للدول النامية.

2000: تم وضع أهداف من قبل الأمم المتحدة أهداف الألفية ولكن لعدم قدرتها على تقليل الفقر وحل المشاكل الاجتماعية تم اجتماع رؤساء الدول عام 2015 لوضع أهداف التنمية المستدامة 17 هدف حيث وُضعت من قبل الأمم المتحدة وقد ذُكرت هذه الأهداف في قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة في 25 أيلول 2015.

وبعد هذا التطور التاريخي يتم تعريف مفهوم التنمية المستدامة هو تحديث لمفهوم التنمية بما يتناسب ويتلاءم مع متطلبات العصر الحاضر، أي بما يراعي الموارد الاقتصادية والبيئية المتاحة والممكن إتاحتها مستقبلاً لتحقيق التنمية. إن قضية " استدامة " التنمية احتلت مكاناً متميزاً في الجدل العام منذ النصف الثاني من ثمانينيات القرن الماضي، بعد نشر "تقرير اللجنة الدولية حول البيئة والتنمية" 1987)، وبحسب هذا "التقرير الدولي" عرفت التنمية المستدامة بأنها تلك " التنمية التي تلبي احتياجات الأجيال الحالية من دون إعاقة مقدرة

الأجيال المستقبلية في مقابلة احتياجاتها". وكما هو معروف، وبحسب بنود اختصاص اللجنة الدولية التي صاغت التعريف، كان الاهتمام مُنصباً وقتها على مجال إدارة الموارد الطبيعية والبيئية، والتنمية المستدامة لا بد لها من التركيز على " طبيعة النمو الاقتصادي ونوعيته"، بما في ذلك العناية بالبيئة، وبالاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية، وانعكاس كل ذلك بطريقة ملموسة على تمكين الناس ليعيشوا الحياة التي يرغبون فيها. (علي، 2013)

تُعد رئيسة وزراء النرويج "غرو برونتلاند" أول من استخدم مصطلح التنمية المستدامة بشكل رسمي في عام 1987 في تقريرها الذي حمل عنوان " مستقبلنا المشترك"، وعرفتها أنها:" التنمية التي تُلبي احتياجات الحاضر من دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها"( التمي، ذنون، 2013)

تبلورت اتجاهات ورؤى كثيرة حاولت أن تضع تعريفاً شاملاً وجامعاً ومفهوماً واضحاً للتنمية المستدامة، فعُرفت بأنها: عملية التنمية التي تلبي أماني الحاضر وحاجاته من دون تعريض قدرة أجيال المستقبل على تلبية حاجاتهم للخطر.( المطارنة، 2019)

التنمية الشاملة هي "تحول في البنى والأسس الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية وبالتالي في الثقافة السائدة، وهي عملية استبدال واقع بواقع آخر حيث نقطة البداية هنا في المجتمع ككل وليس الأفراد والثقافة فحسب. ( بركات، 2009) وغايات التنمية المستدامة وأهدافها هي رفع مستوى المعيشة للجميع وإعادة توزيع الثروة وإزالة الفوارق الطبقية وتحقيق الاندماج الاقتصادي بمشاركة الشعب في تقرير مصيره واستعادة قدراته الإبداعية.

والتنمية المستدامة هي التنمية التي تفي باحتياجات الحاضر دون التقليل من قدرة أجيال المستقبل على الوفاء باحتياجاتها"، والتنمية المستدامة تهدف إلى التوافق والتكامل من خلال ثلاث أنظمة هي: نظام حيوي للموارد، ونظام اقتصادي، ونظام اجتماعي، والتنمية المستدامة عملية مجتمعية يجب أن تساهم فيها كل الفئات والقطاعات والجماعات بشكل متناسق، ولا يجوز اعتمادها على فئة قليلة ومورد واحد، ومن المفيد التركيز على العناصر الأساسية التالية كمؤشرات للتنمية المستدامة من خلال اعتبار التنمية عملية وليست حالة، وبالتالي فإنها مستمرة ومتصاعدة تعبيراً عن تجدد احتياجات المجتمع وتزايدها، والتنمية عملية مجتمعية يساهم فيها كل القطاعات، وعملية واعية بمعنى أنها ليست عشوائية وكما أن التنمية عملية موجهة بموجب إرادة تنموية تعي الغايات المجتمعية وتمتلك القدرة على تحقيق الاستخدام الكفوء لموارد المجتمع، وإيجاد تحولات هيكلية في الإطار المؤسسي وبناء قاعدة وإيجاد طاقة إنتاجية ذاتية، وتحقيق تزايد منتظم وتصاعد

الأداء المجتمعي وزيادة في متوسط دخل المجتمع وتزايد في قدرات المجتمع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتقنية. (تركماني، 2009)

وجاء تعريف اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا) يعد التعريف الأشمل لمفهوم التنمية المستدامة، إذ عرفتها بأنها: "عبارة عن تعزيز التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على الموارد الطبيعية، وضمان مواصلة التنمية الاجتماعية والبيئية، والسياسية، والاقتصادية، والمؤسسية على أساس المساواة".( التمي، ذنون، 2013)

التنمية المستدامة بحسب تعريفها الوارد في تقرير بورتلاند 1987:" التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحاضر من دون التضحية أو الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها" (جهلول، 2013)، تتكون التنمية المستدامة من ثلاثة مجالات على الاقل: اقتصادية، وبيئية، واجتماعية، ومع أنه يمكن تعريف التنمية المستدامة وفقا لكل مجال من تلك المجالات منفردا، إلا أن أهمية المفهوم تكمن تحديداً في العلاقات المتداخلة بين تلك المجالات، حيث تهدف التنمية الاجتماعية المستدامة إلى التأثير في تطور الناس والمجتمعات، بطريقة تضمن من خلالها تحقيق العدالة وتحسين ظروف المعيشة والصحة، أما في التنمية البيئية المستدامة، فيكون هدفها الأساس حماية الإنسان الطبيعية والمحافظة على الموارد الطبيعية، أما محور اهتمام التنمية الاقتصادية المستدامة فيتمثل في تطوير البنى الاقتصادية فضلاً عن الإدارة الجيدة للموارد الطبيعية والاجتماعية.

تعريف محمد كامل شرقاوي(2014): التنمية المستدامة هي العملية التي تهدف إلى تحقيق الحد الأعلى من الكفاءة الاقتصادية للنشاط الإنساني ضمن حدود ما هو متاح من الموارد المتجددة وقدرة الاتساق الحيوية الطبيعية على استيعابه والحرص على احتياجات الأجيال القادمة.

تعريف ماهر ابو معاطي (2014) التنمية المستدامة هي تنمية حقيقية مستمرة ومتواصلة هدفها وغايتها الإنسان تؤكد التوازن بين البيئة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بما يُسهم في تنمية الموارد الطبيعية وتمكين وتنمية الموارد البشرية وإحداث تحولات في القاعدة الصناعية والتنمية على أساس علمي مخطط وفق استراتجية محددة لتلبية احتياجات الحاضر والمستقبل على أساس من المشاركة المجتمعية مع الإبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.

وتُركز التنمية المستدامة على الاعتماد على النفس قدر الإمكان لكسر حلقة التبعية، والتركيز على القطاعات الإنتاجية، والمشاركة من قبل المواطنين في وضع خطط التنمية وتنفيذها على أساس إنها جزء من المشاركة

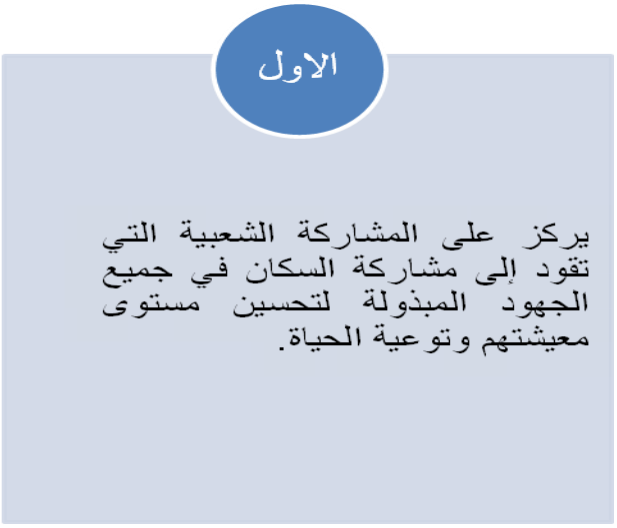
الكاملة للفرد في القرارات التي تهمه وتخص مصير وطنه، وتحقيق الاستقلال بأشكالها المختلفة السياسية والاقتصادية والثقافية والفكرية.

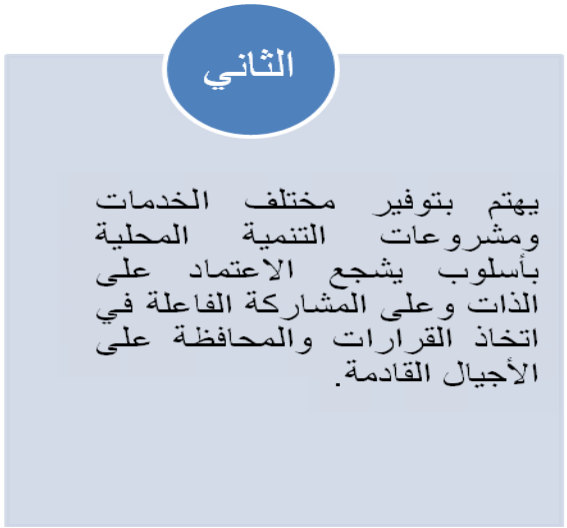
وفي إطار المفهوم العام للتنمية المستدامة يندرج مفهوم التنمية المحلية المستدامة من خلال كل الوسائل المشار إليها اعلاه، أي أن التنمية المحلية المستدامة يجب أن تُلبي احتياجات المجتمع في الوقت الحالي مع المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية للأجيال اللاحقة.( روحية، يمينة، 2015)

ولقد حظيت التنمية المحلية المستدامة باهتمام متزايد في العقود الأخيرة وعلى كافة المستويات الأكاديمية والعملية لأسباب عديدة ومترابطة لتحقيق التوازن التنموي والمجتمعي بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والبيئية، وأصبح الاهتمام بالتنمية المحلية المستدامة لأسباب فكرية وسياسية وثقافية مترابطة تتمثل بزيادة الوعي العام للناس في المجتمعات المعاصرة، وهناك أسباب اقتصادية تمثلت بالاستفادة من الموارد المحلية بأمثل الأساليب ولتعزيز المشاركة المجتمعية وتفعيل دور المواطنين وتعزيز الاستقرار والوحدة والقوة والانسجام.

وترى الباحثة أن التنمية المستدامة على أنها: عملية تغيير تتم بشكل قاعدة من الأسفل تعطي الأسبقية لحاجيات المجتمع المحلي، ويمكن بواسطتها تحقيق التعاون الفعال بين المجهود الشعبي والحكومي للارتقاء بمستوى التجمعات والوحدات المحلية اقتصادياً واجتماعياً وبيئياً وثقافياً من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة، وتقوم التنمية على عنصرين: العنصر الأول يُركز على المشاركة الشعبية التي تقود إلى مشاركة السكان في جميع الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم وتوعية الحياة، والعنصر الثاني يهتم بتوفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع الاعتماد على الذات وعلى المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات والمحافظة على حقوق الأجيال القادمة.

الشكل (2) : عنصري التنمية




**إعداد الطالبة**

**المطلب السابع: خصائص التنمية المستدامة.**

تتضمن عملية التنمية المستدامة عملية متكاملة الأبعاد والجوانب تهدف إلى تعزيز قوة المجتمع والمحافظة على بنائه المادي والمعنوي من خلال جهود فردية وجماعية واعية تساعد في الصعود المتواصل والمضطرد على درجات سلم التنمية.

في ضوء ما سبق يمكن تحديد بعض خصائص التنمية المستدامة كالتالي (باطويح، 2020):

- عملية تفاعل حركي مستمرة ومتجددة وليست حالة عرضية عابرة.
- هي عملية متكاملة ومتوازنة وغير قابلة للتجزئة.
- عملية تتطلب إرادة جماعية شعبية تسهم في التخلص من كل مواطن من التخلف والفقر والمرض.
- عملية موجهة ومعتمدة وواعية تستهدف أقاليم الدولة، وليست عشوائية أو تلقائية بل عملية إدارية مخططة.
- التنمية التي لا تجني الثمار للأجيال الحالية على حساب الأجيال القادمة.
- هي التنمية الرشيدة بدون إسراف أو سوء استخدام أو استغلال.
- هي التنمية التي تراعي البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي.
- التنمية التي تعظم المشاركة الشعبية في جميع مراحل العمل التنموي.

- التخلص من التخلف "مظهراً وسلوكاً ونتائج" تدريجياً.
- التطوير والمعاصرة الملائمة وبشكل إيجابي يتناسب مع الظروف والقيم والإمكانات المحلية.
- التركيز والاهتمام المتوازن بكافة القطاعات الإنتاجية والخدمية.
- الاعتماد على العلم والتكنولوجيا الملائمة والبحث العلمي كأدوات داعمة وسبيل للتنمية .
- الرفاه العام للمجتمع مادياً ومعنوياً وعلى كافة المستويات الفردية والجماعية والمحلية والقومية، ويتضمن الرفاه العام مجموعة كبيرة من المعايير بحيث لا يمكن حصرها في قائمة جامعة مانعة، ومن هذه المعايير مثلاً وليس حصراً للوعي والانفتاح الفكري والثقافي والاجتماعي وتحسين مستويات المعيشة والصحة والسكن والتعليم والبيئة والمشاركة السياسية والمؤسسية.

**المطلب الثامن: أهداف التنمية المستدامة.**

يتلخص الهدف العام للتنمية المستدامة بتحقيق الرفاه المتوازن والشامل للأفراد والجماعات في أي مجتمع من خلال الاستخدام الأمثل للمصادر والثروات والأساليب المتاحة وينبثق عن الهدف العام مجموعة كبيرة من الأغراض للتنمية.

التخلص من كافة أشكال الفقر والتخلف، وتحقيق الاستقرار الاقتصادي بحيث يخفف من معدلات البطالة والتضخم، وتوفير أساليب العيش الكريم بكل أبعاده، وتفعيل الطاقات الوطنية واستغلالها بشكل يحقق النفع العام، والتحرر العادل ضمن الهوية الوطنية لكل مجتمع، وتعزيز القدرات العام للمجتمع في التعامل مع البيئة المحيطة محلياً وخارجياً ومواكبة الأفضل باستمرار. (يمنية، روحية،2015)

تسعى أهداف التنمية المستدامة إلى تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي وذلك من خلال زيادة المشاريع الاقتصادية المحلية أو توسعها، وتعمل على تحفيز المواطن للمشاركة في عملية التنمية وهذا يكون بتقديم الدعم المادي والمعنوي له وإشعاره بأنه عنصر مهم وفعال في مجتمعه، وتعمل التنمية المستدامة على القضاء على الفقر والجهل والتخلف من خلال خلق فرص عمل تسهم في تخفيض معدلات البطالة وترفع القوة الشرائية للمواطنين في مختلف التجمعات السكانية، وتعمل على رفع المستوى المعيشي لسكان المجتمعات المحلية، والتنمية المحلية المستدامة تعمل على دعم الإدارة المحلية والاستفادة من اللامركزية في الحدود المتاحة والعمل على ترسيخ مبدأ التكامل بين المناطق، وزيادة التعاون والمشاركة بين السكان مما يساعد في نقلهم من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفاعلة، وتعزز التنمية المحلية المستدامة القدرات

العالية والبنية التحتية للمجتمع كالنقل والمياه والكهرباء وبناء الهياكل القاعدية وشق الطرق واستصلاح الأراضي وغيرها من المشاريع. (زهراني،2020).

يمكن تحديد مجالات التنمية المستدامة كالتالي (الامم المتحدة، 2015):

**الناس:** ضمان التمتع بموفور الصحة وتوفير المعرفة وإدماج المرأة والأطفال.

**العيش بكرامة:** والقضاء على الفقر ومكافحة غياب المساواة.

**الرخاء:** بناء اقتصادي قوي يشمل الجميع ويفضي للتحول إلى اقتصاد منتج ومتقدم.

**العدل:** العمل على إشاعة الأمن والأمان والسلام في المجتمعات وتقوية المؤسسات والجمعيات في المجتمع.

**الشراكة:** حفز التنسيق والتعاون والتضامن العالمي من أجل التنمية المستدامة.

**الكوكب:** حماية النظم الايكولوجية لصالح المجتمعات والاطفال.

وتم تحديد حسب الأمم المتحدة الأهداف التالية( الاسكوا، 2020):

- الهدف الأول: القضاء على الفقر.
- الهدف الثاني: القضاء على الجوع.
- الهدف الثالث: الصحة الجيد والرفاه.
- الهدف الرابع: التعليم الجيد.
- الهدف الخامس: المساواة بين الجنسين.
- الهدف السادس: المياه النظيفة والنظافة الصحية.
- الهدف السابع: طاقة نظيفة بأسعار معقولة.
- الهدف الثامن: العمل اللائق ونمو الاقتصاد.
- الهدف التاسع: الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية.
- الهدف العاشر: الحد من أوجه عدم المساواة.
- الهدف الحادي عشر: مدن ومجتمعات محلية مستدامة.
- الهدف الثاني عشر: الاستهلاك والإنتاج المسئولان.
- الهدف الثالث عشر: العمل المناخي.
- الهدف الرابع عشر: الحياة تحت الماء.
- الهدف الخامس عشر: الحياة في البر.
- الهدف السادس عشر: السلام والعدل والمؤسسات القوية.
- الهدف السابع عشر: عقد الشراكات لتحقيق الأهداف.

وترى الباحثة أن أهداف التنمية المستدامة تُتيح فرصة لمؤيدي السلطات المحلية للمطالبة بالإصلاحات ولزيادة الموارد وتنمية القدرات، حيث تقع على عاتقها مسؤولية تقديم الخدمات في العديد من القطاعات التي تتناولها أهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك المياه والصرف الصحي والصحة والتعليم والتخطيط وإدارة النفايات والنقل، والتي تقع على عاتق السلطات المحلية.

**المطلب التاسع: سياسات داعمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.**

التنمية المستدامة تعتبر حلقة الوصل بين الجيل الحالي والجيل القادم تتضمن استمرارية الحياة الإنسانية، وتضمن للجيل القادم العيش الكريم والتوزيع العادل للموارد داخل الدولة الواحدة، وحتى بين الدول المتعددة، وتكمن أهمية التنمية المستدامة كونها وسيلة لتقليص الفجوة بين الدول المتقدمة والنامية وتلعب دوراً كبيراً في تقليص التبعية الاقتصادية للخارج وتوزيع الإنتاج وحماية البيئة، العدالة الاجتماعية، تحسين مستوى المعيشة، ورفع مستوى التعليم، تقليص نسبة الأمية، وتوفير رؤوس الأموال، ورفع مستوى الدخل القومي، العدالة الاجتماعية.(روحية، يمينية، 2015)

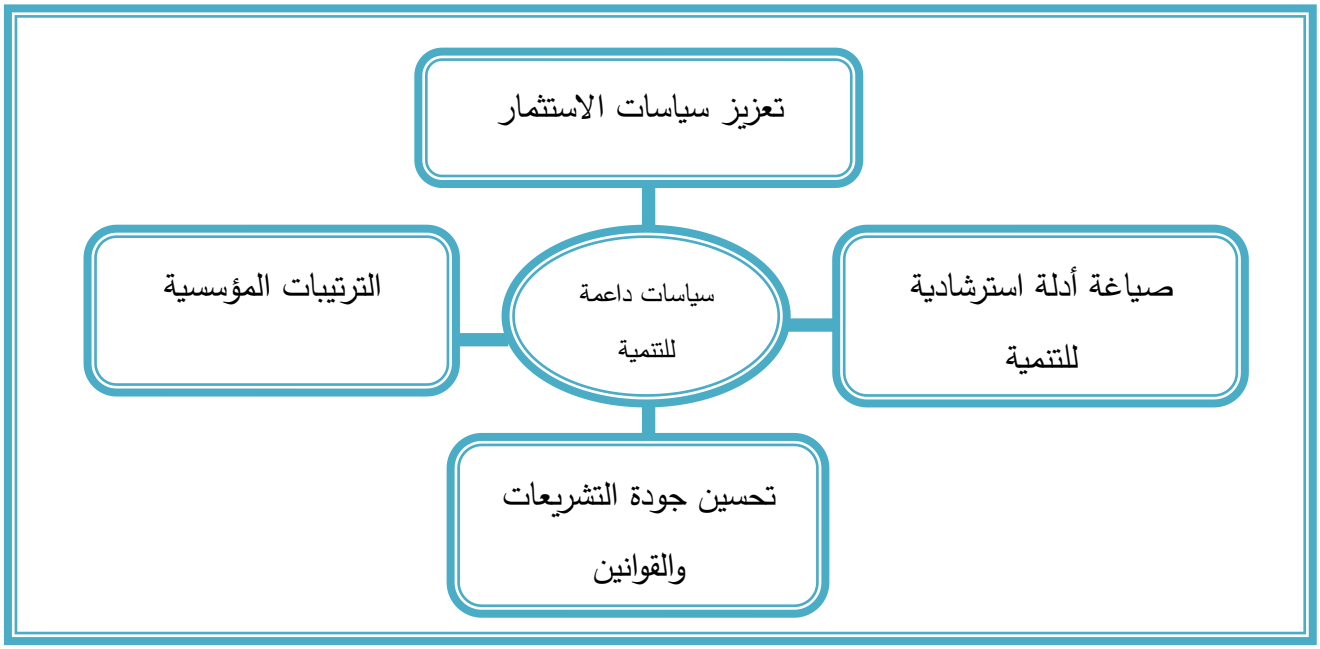
ولتقليص الفجوة وتحقيق كل هذه الأولويات لا من وضع استراتيجية مدروسة وواضحة للتمكن من ترك إرث للجيل القادم، كما أن التنمية تعتبر حلقة وصل بين الشمال والجنوب وتكامل للمصالح بينهما وسداد لدين الدول المتقدمة التي استنزفت موارد الدول المتخلفة إبان الاستعمار، ومن هذه السياسات الداعمة لأهداف التنمية (UNDP, A,2018):

- تعزيز سياسات الاستثمار الحكومي، من خلال تيسير ودعم برامج تنفيذ وتوطين أهداف التنمية المستدامة، وتوجيه المزيد من الموارد الداعمة للمؤشرات التنموية المتواضعة، وتبني مشروعات تحقيق أهداف التنمية الاجتماعية المتعلقة بالتعليم والصحة، وضمان عدالة توزيع الاستثمارات على المستوى المحلي، وضمان العدالة الاجتماعية فيما يتعلق بخدمات البنية التحتية على المستوى المحلي، وتبني مشروعات وطنية كبرى داعمة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية، ودور أكبر للقطاع الخاص من خلال تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص للعمل في إطار تكاملي لتحفيز الاستثمار الخاص في مختلف المجالات وتدعيم مفهوم المسؤولية المجتمعية للشركات.
- صياغة أدلة استرشادية لبرامج التنمية تهدف إلى تحقيق التكامل والتوازن التنموي، وتعزيز كفاءة الإنفاق الاستثماري، وتعطي قدرة أكبر على المتابعة والتقييم والرقابة.

- تطوير وتعديل وتحسين جودة التشريعات والقوانين المرتبطة بتنفيذ أجندة التنمية المستدامة وغيرها من خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية، مثل إنشاء المجالس العليا للتخطيط والتنمية، والتوجه نحو تطبيق اللامركزية الذي يُعزز التشاركية في صنع القرار، والقوانين التي تعظم كفاءة العملية التخطيطية.
- الترتيبات المؤسسية الداعمة لبرامج التنمية المستدامة، وذلك من خلال تحسين القدرات التنافسية، وتوفير البنية التحتية والخدمات عالية الجودة للأفراد، وإنشاء الوحدات الإدارية اللازمة وتعزيز كفاءة وفعالية أدائها لخدمة مسألة تنفيذ البرامج التنموية.

هذه، وتركز عملية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة بدورها على ما يمكن أن تقدمه تلك الأهداف من أطر مؤسسية لسياسات التنمية، كما تقوم على الدعم الذي تقدمه الوحدات الإدارية والمؤسسات العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتساهم أهداف التنمية المستدامة في مكافحة الفقر، وإنهاء العنف بأشكاله، وتحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع، وغيرها، ولتنفيذ أهداف التنمية المستدامة بأعلى كفاءة وفعالية هناك جملة من الأدوات التي يجب العمل على تعزيزها وتحفيزها والتي تتمثل في أدوات تتعلق بتهيئة المناخ عملية التنفيذ، وأخرى تتعلق بالترتيبات المؤسسية اللازمة لعملية التنفيذ( مناور، طلافحة، 2020).

الشكل(3): تعزيز سياسات للتنمية




المصدر( UNDP, A,2018 )

تحتاج عملية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة إلى مجموعة من الأدوات التي تعمل على تهيئة المناخ المناسب لتلك العملية من خلال التواصل المستمر ورفع الوعي، وتشخيص الوضع الراهن للتعرف على نقاط القوة والضعف الخاصة بعملية التنمية، وإعداد الاستراتيجيات والخطط، وتعزيز عمليات الرصد والتقييم وذلك على النحو الآتي (الأسكوا، 2020):

- **رفع الوعي:** تؤثر درجة الوعي ليس فقط على المواطنين بل أيضا على العاملين في الأجهزة الحكومية على مستويين المركزي والمحلي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، فمدى القدرة على استيعاب أهمية المشروعات التنموية وأثرها على الفرد والمجتمع يلعب دوراً أساسياً في عملية التنفيذ، وتحتاج عملية رفع الوعي إلى تضافر جهود الدولة والإعلام والمجتمع المدني وغيرها من الفئات المهمة التي تؤثر في المجتمع، ولا تقتصر عملية رفع الوعي على أهمية أهداف التنمية المستدامة فقط وأثرها على المجتمع ولكن أيضا على أهمية الدور الذي يلعبه أفراد المجتمع في تحقيق تلك الأهداف سواء من خلال آليات المساءلة أو المشاركة، ولذلك يُعد رفع الوعي الخطوة الأولى في عملية تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ويتمثل ذلك في التواصل مع مختلف الشرائح والفئات الاجتماعية والمستويات المحلية والمركزية لإبراز أهمية أهداف التنمية المستدامة والدور المهم الذي يمكن أن تلعبه تلك الشرائح والفئات والمستويات الإدارية في تحقيق هذه الأهداف، وتتعدد الأدوات التي يمكن استخدامها في عملية رفع مستوى الوعي فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة، ويتمثل ذلك في توعية القيادات العاملة على المستوى المحلي والمركزي وكذلك مختلف الشرائح الاجتماعية بضرورة وأهمية التنمية المستدامة من خلال عقد البرامج التدريبية وورش العمل وجلسات الاستماع والمؤتمرات واستخدام التكنولوجيا لترويج هذه الأهداف، ونظراً لأن المجتمع المدني يلعب دوراً مهماً في عملية التوعية والتواصل بين كافة أطراف المجتمع، فيعتبر تأهيل الجمعيات الأهلية ومنظمات المجتمع المدني أحد الأدوات الأساسية لرفع الوعي بأهداف التنمية المستدامة ويجب أن يتم ذلك من خلال رفع قدرات تلك الجمعيات والمنظمات والمدارس والجامعات من خلال ورش العمل باعتبارها أحد الأدوات لرفع الوعي ولكنها تساهم في بناء الأجيال تعي مفهوم الاستدامة وتدرك دورها تجاه المجتمع.( UNDP, A,2017 )
- **تشخيص الوضع القائم:** لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، لا بد من التعرف على مدى استعداد وإمكانية الوضع القائم لتبني عملية التنفيذ، ومن هنا يتطلب الأمر ضرورة القيام بدراسة تشخيصية حول الوضع القائم، والتي تتمثل في العملية التي يتم عن طريقها تحديد خط أساسي للوضع القائم من خلال بيانات كيفية وكمية، ويبرز التشخيص التحديات والفرص التي تواجه الدولة في بعض القضايا المختلفة سواء مؤسسية أو فنية أو اجتماعية أو بيئية.( United Nation,2016 )

- **إعداد الاستراتيجيات والخطط:** تعمل الاستراتيجيات والخطط على ترجمة الأعمال السياسية إلى أهداف تنموية ونتائج ملموسة، وتقدم الاستراتيجيات والخطط إطاراً عاماً للتنمية من خلال استغلال الموارد وتقديم الخدمات، كما تعمل على التنسيق بين المستويات المختلفة للحكومة، وبعد إدماج أهداف التنمية المستدامة في الخطط سواء على المستوى المحلي أو المركزي أمراً ضرورياً وحتمياً من خلال خطط التنمية الاقتصادية والبيئية، لذلك لا بد من تحفيز أصحاب المصلحة وخلق إرادة سياسية واضحة لدمج الأهداف، تشخيص الوضع الراهن يُعزز السياسات والخطط الوطنية والمحلية الخاصة بأهداف التنمية المستدامة فلم يتم إدماج الأهداف إلا بإعداد تشخيص جيد للوضع الراهن بما يتضمنه من سياسات وخطط ونقاط القوة والضعف والفرص(UNDP,2017)
- **الرصد والتقييم:** تعمل الرصد على المساعدة في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وتعزيز عملية المساءلة، بالإضافة إلى أنها تمثل أساس عملية التقييم وتهدف إلى التعرف على مقومات النجاح والتحديات التي تواجه عملية التنفيذ، أما عملية التقييم فتفتح الباب أمام تحسين الوضع الحالي والتعرف على نقاط الضعف، وتسمح برسم الخطوات المستقبلية في ضوء المعلومات الواردة منها، وبالتالي تساعد عمليات الرصد والتقييم على التأكد من أن الأهداف المنشودة يتم تحقيقها بكفاءة وفعالية، وهناك عديد من الأدوات الداعمة لعمليات الرصد والتقييم على المستويين المحلي والوطني، منها التأكد والعمل على إنشاء نظم سليمة ومتطورة لجمع البيانات وتحليلها مثل إعداد من المؤشرات التي تساعد في رصد وتقييم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة على المستويين المحلي والوطني، ولا بد من العمل كذلك على تعزيز وتقوية آليات المساءلة المجتمعية مثل تعزيز دور المجتمع المدني في الرقابة والرصد على أداء مختلف السلطات ومدى تحقيقها للأهداف التنموية المنشودة، ويتم ذلك من خلال إنشاء آليات مجتمعية أو حكومية للرصد وتعزيز المبادرات المجتمعية الخاصة بالرقابة على الأداء التنموي الحكومي.( UN–HABITAT and UNDP, 2016)

**أما أدوات تتعلق بالترتيبات المؤسسية:**

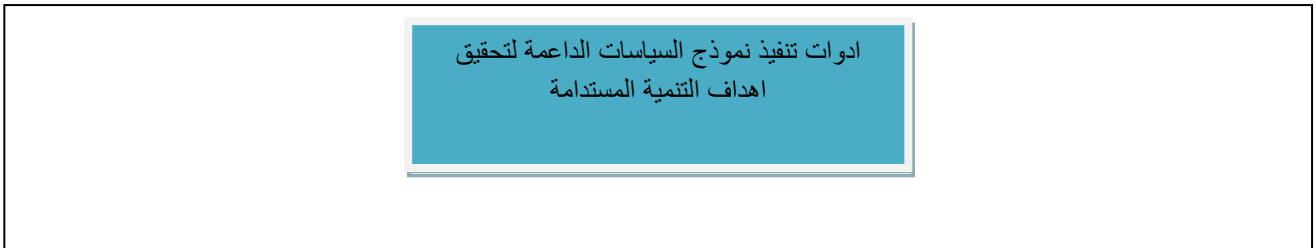
تعد الترتيبات المؤسسية الجيدة والمرنة أحد أهم الدعائم لعملية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، وذلك من خلال ضمان اللامركزية وتعدد المستويات الحكومية، وتعزيز المشاركة والمساءلة، والعمل على بناء القدرات البشرية، والمؤسسية اللازمة لدعم عملية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة وذلك من خلال الآتي( الجامعة العربية، 2018):

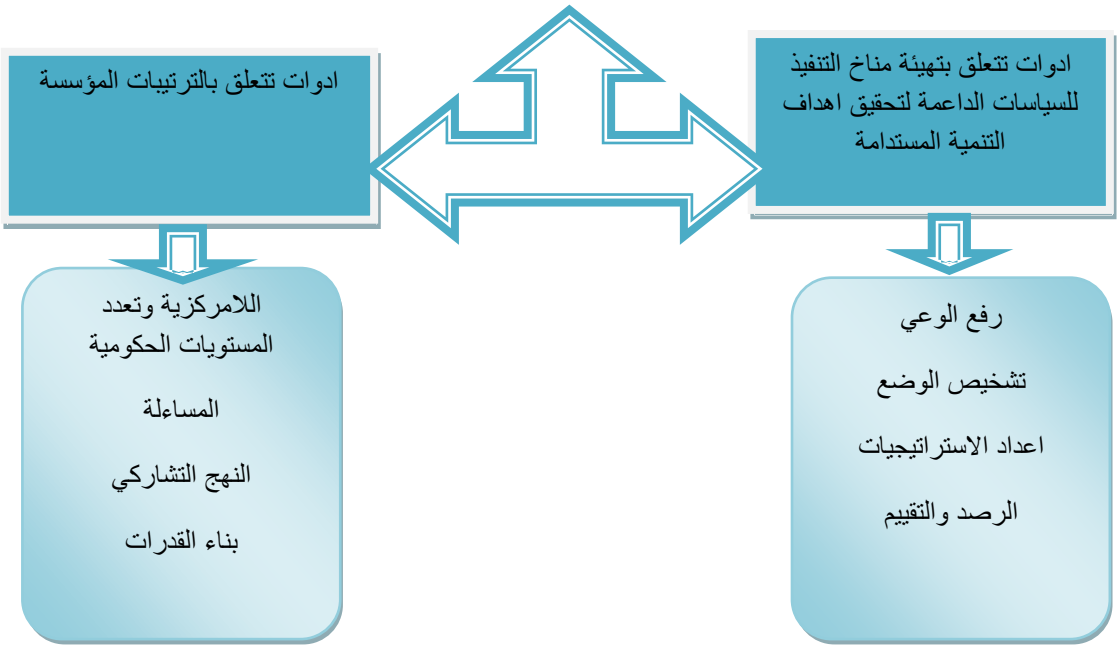
- **اللامركزية وتعدد المستويات الحكومية:** تعتمد عملية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة إلى حد كبير على تعدد مستويات الحكومة والتي يكون لها سلطات ومسؤوليات ووظائف مختلفة تخدم مؤشرات التنمية المستدامة، وتعد اللامركزية أحد الدعائم المهمة في تحسين جودة وفعالية وكفاءة الخدمات المحلية، حيث تدعم اللامركزية التخطيط المحلي وتوفير الموارد المحلية اللازمة لتنفيذ المشروعات التنموية، وتعمل على دعم المبادرات مع القطاع الخاص والقطاع الأهلي، وتعزيز التركيز على احتياجات الفئات المهمشة، وتتعدد الأدوات التي يمكن استخدامها، فيما يتعلق باللامركزية وتعدد المستويات المحلية مثلاً العمل على إعداد حوارات بين مستويات المختلفة للحكومة فيما يتعلق بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، بالإضافة إلى القيام بالتقييمات المختلفة لتحديد مدى استعداد المجتمعات المحلية لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، كما تساعد اللامركزية وتعدد المستويات الحكومية بدرجة كبيرة في تعزيز تمويل أهداف التنمية المستدامة من خلال اعتماد المستويات المحلية على المصادر المحلية للتمويل، والعمل على تعزيز تلك المصادر من خلال فرض الضرائب والرسوم المحلية، والعمل على توفير أنظمة غير تقليدية للتمويل مثل الصناديق التي تدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المستوى المحلي، فضلاً عن ذلك تفتح اللامركزية الباب أمام السلطات المحلية للاقتراض من الجهات الخارجية لتعزيز مشروعات البنية التحتية وتوفير فرص العمل بما يساعد في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة( Amin, 2018)
- **النهج التشاركي:** تعد عملية المشاركة إحدى الأدوات المهمة لتعزيز تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، والتي تتضمن وجود مشاركة من قبل الأطراف المختلفة مثل القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في وضع السياسات والخطط لتعزيز تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، وتعنى عملية المشاركة بإشراك مختلف فئات المجتمع بدرجة أو بأخرى في إعداد والإشراف على تنفيذ سياسات ومشروعات التنمية المستدامة على المستويين المحلي والوطني، وبالتالي تتيح المشاركة الفرصة لمختلف فئات المجتمع للمساهمة في القيام بدور إيجابي في مساندة وتنفيذ وتتبع سير المشروعات التنموية التي تمس المجتمع، بالإضافة إلى المساعدة في ترشيد توزيع الخدمات بين الفئات المختلفة في المجتمع، كما يعمل النهج التشاركي على تدعيم جوانب التعاون بين أطراف المجتمع والحكومة من خلال إتاحة الفرصة للممارسة الديمقراطية عن طريق اللامركزية، وتساعد المشاركة على تحسين التفاعل بين المؤسسات المحلية والوطنية بما يسمح باستجابة متكاملة لمعالجة التحديات المختلفة التي تواجهها أي منطقة من المناطق، ولتعزيز النهج التشاركي من الممكن الاعتماد على عديد من الآليات مثل التخطيط بالمشاركة، والموازنة التشاركية اللذان يعملان على ترتيب الأولويات حسب احتياجات المواطنين وتحديد المشكلات والحاجات الفعلية للمواطنين مما يحقق كفاءة الاستخدام الأمثل للموارد المحلية والوطنية. (أمين، 2019)

- **المساءلة:** يتطلب تنفيذ أهداف التنمية المستدامة وجود آليات واضحة لمساءلة لضمان محاسبة المسئولين عن النتائج، وتسمح تلك الآليات بمراقبة التطور نحو تحقيق تلك الأهداف وتحديد التحديات التي تواجه التنفيذ واقتراح إجراءات للتطوير والتغلب على التحديات المختلفة، وتتكامل المساءلة مع الشفافية في الحصول على البيانات والمعلومات والمشاركة من قبل الأطراف المختلفة في المجتمع، وتتمثل الأدوات المتعلقة بالمساءلة في نشر المعلومات والبيانات الخاصة على المستويين المحلي والمركزي من خلال المواقع الرسمية لمختلف المؤسسات والإدارات المحلية والمركزية أو قنوات الاتصال الرسمية، وتعزيز آليات المساءلة الاجتماعية، وتفعيل أدوار الجهات الرقابية ومنظمات المجتمع المدني وتوعيتها بأهداف التنمية المستدامة، وتعزيز استخدام نظم المعلومات في تقديم الخدمات المحلية والمركزية، كما يجب الوضع في الاعتبار العمل على توعية المجالس المنتخبة على المستوى المحلي بأهداف التنمية المستدامة ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وما يتطلب ذلك من تعزيز الدور الرقابي لتلك المجالس على الإدارات المحلية لمراقبة فعالية وكفاءة تنفيذ المشروعات الداعمة لتحقيق تلك الاهداف .(UNDP,2015 )
- **بناء القدرات:** تمثل القدرات البشرية والمؤسسية المحرك الأساس لعملية التنمية، وذلك فإن تنمية وبناء القدرات يسهم في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، فلن تتحقق التنمية المستدامة دون الاستيعاب الكامل لأهدافها ومقاصدها، وتحديد الآليات اللازمة لتحقيقها، الأمر الذي يتطلب بناء القدرات البشرية والمؤسسية في كافة القطاعات للوصول إلى مستويات الأداء المثلى بما يتناسب ويتواءم مع المتغيرات الحديثة على الساحة.(الاسكوا، 2019)

وتتمثل الأدوات الخاصة بتعزيز بناء القدرات في التدريب على المواد التعليمية المتاحة عبر الشبكة العنكبوتية حول أهداف التنمية المستدامة، وتدريب العاملين على المستويين المحلي والمركزي حول قضايا متخصصة تتعلق بالتنمية المستدامة، وإطلاق مبادرات للحوار بين الوحدات المحلية والمركزية للاستفادة من الخبرات المختلفة، كما يسهم بناء وتعزيز القدرات المؤسسية مثل تعزيز نظم تكنولوجيا المعلومات وتقديم الخدمات المحلية والمركزية الالكترونية، وإنشاء نظم الشكاوي في تعزيز عملية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة (UNDP,2017)

الشكل (4): أدوات تنفيذ نموذج السياسات الداعمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة






**إعداد الطالبة**

وترى الباحثة أن التنمية المستدامة بمفهومها الشامل هي عملية توسيع الخيارات وتشتمل أهم وسائل تحقيق مثل هذه التنمية على مايلي: التركيبة الهيكلية للبلديات والتسهيلات الاقتصادية والفرص الاجتماعية والأمان الحمائي" الوقائي.

**المطلب العاشر: مقومات التنمية المستدامة.**

لإرساء مفهوم التنمية المستدامة لا بد من توافر عدد من المقومات التي تشكل مرتكزات التنمية المستدامة التمي، ذنون، 2013):

- **تلبية الحاجات الإنسانية للسكان:** الوظيفة الأساسية للتنمية المستدامة، هي إعادة توجيه الموارد بما يضمن الوفاء بالاحتياجات الأساسية للمجتمع وتحسين مستوى معيشتهم، لذلك نجدها تركز كثيراً على مسألة القضاء على الفقر انطلاقاً من اقتناعها بأن عالماً يستوطنه الفقر وعدم المساواة يكون عرضة للأزمات البيئية والاجتماعية والاقتصادية، ويتطلب ذلك تأمين مستوى سكاني مستديم، أي يمكن تلبية هذه المتطلبات بيسر أكبر عندما يكون حجم السكان مستقراً على مستوى ملائم لحجم إنتاجية النظام

البيئي، كما يشترط أيضاً أن يكون هناك التزام اخلاقي بأن الفعل من أجل الأجيال القادمة، ما فعلته الأجيال السابقة من أجلنا على الأقل.

- **الإدارة البيئية السليمة:** لا يمكن تلبية احتياجات الحاضر من دون إخلال بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية حاجاتها، ما لم توجد إدارة قادرة على ضمان استمرارية الاستفادة من الموارد الطبيعية، من دون إهدار، وفي إطار القيود البيئية، ونعني بالإدارة البيئية السليمة تلك التي تساهم بتحقيق التنمية المستدامة بالاستخدام الفاعل لكل الأدوات الممكنة، ( التشريعات والقوانين البيئية، تقويم الأثر البيئي، الالتزام بمبدأ المحاسبة البيئية، قاعدة المعلومات البيئية).
- **التنمية البشرية:** يمكن القول أنه لا وجود للتنمية المستدامة من دون تنمية بشرية مستدامة، والتنمية البشرية هي عملية توسيع الخيارات المتاحة أمام المجتمع، وأهم هذه الخيارات اكتساب المعرفة، الحرية السياسية، ضمان حقوق الإنسان، وتتضمن التنمية البشرية ثلاث جوانب: الأول تشكيل القدرات البشرية مثل تحسين مستوى الصحة، والثاني هو استثمار أفراد المجتمع لقدراتهم المكتسبة، والجانب الثالث يتعلق بالمعرفة والتعليم.
- **الاقتصاد البيئي:** يُعرف الاقتصاد البيئي بأنه فرع من فروع العلوم الاقتصادية يعالج العلاقة بين المجتمعات البشرية والبيئية في إطار السياسات الاقتصادية البيئية، بهدف إدماج البيئة في الإطار الخاص بالعلوم الاقتصادية، ويُعد الاقتصاد الجهاز العصبي للتفاعلات بين البيئة والتنمية لذلك تعتمد التنمية المستدامة على مدى النجاح في الموازنة بين النظام الاقتصادي والنظام البيئي.
- **التكنولوجيا السليمة بيئياً( التكنولوجيا النظيفة):** لتحقيق التنمية المستدامة لا بد من إعادة توجيه التكنولوجيا المستخدمة ما يجعلها أكثر ملائمة للبيئة، وذات استخدام أقل للموارد والطاقة، وتولد قدراً أقل من التلوث والنفايات.
- **الاعتماد على الذات والتعاون الدولي للمشكلات البيئية العالمية:** التنمية المستدامة هي تنمية في إطار الاعتماد على الذات داخل الحدود الوطنية وفي حدود القيود التي تفرضها الموارد الطبيعية أي لا بد لكل دولة من أن تتعايش مع بيئتها وفقا للأسس المحلية، وبما يتيح المواءمة بين حاجاتها ورغباتها، والإدارة الرشيدة للموارد الطبيعية.

**المطلب الحادي عشر: أبعاد التنمية المستدامة.**

هنالك ثلاثة أبعاد رئيسية للتنمية المستدامة، مترابطة ومتداخلة في إطار تفاعل يتسم بالضبط والترشيد للموارد، تتمثل بالبعد البيئي للتنمية المستدامة، والبعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي، ومن خلال الترابط والتفاعل بين هذه الأبعاد يمكن تميز مستويين للتنمية المستدامة: الأول المستوى القوي للتنمية المستدامة ويكون عندما يقع نشاط التنمية الاقتصادية ضمن نشاط التنمية الاجتماعية الذي يقع بدوره ضمن نشاط التنمية البيئية، والثاني يمثل المستوى الضعيف للتنمية المستدامة، ويكون عندما يقع نشاط التنمية البيئية ضمن نشاط التنمية الاجتماعية الذي يقع بدوره ضمن نشاط التنمية الاقتصادية ( الاسكوا، 2020).

**تصورات أبعاد التنمية المستدامة:**

**التنمية الاقتصادية:**

يُقصد بالتنمية الاقتصادية بشكل عام إلى الإجراءات المستدامة والمنسقة التي يتخذها صناع السياسة والجماعات المشتركة، والتي تسهم في تعزيز مستوى المعيشة والصحة الاقتصادية لمنطقة معينة، أيضا تشير التنمية الاقتصادية إلى التغيرات الكمية والنوعية التي يشهدها الاقتصاد، ويمكن أن تشمل الإجراءات ومجالات عديدة، من بينها رأس المال البشري والبنية التحتية الاساسية والتنافس الإقليمي والاستدامة البيئية والشمولية الاجتماعية والصحة والأمن والقراءة والكتابة، فضلاً عن غيرها من المجالات الأخرى. (جهلول، 2013)

ويختلف مفهوم التنمية الاقتصادية عن النمو الاقتصادي، فبينهما فرق، التنمية الاقتصادية تهدف إلى مساعي التدخل في السياسات بهدف ضمان الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للأشخاص، ويشير النمو الاقتصادي إلى ظاهرة الإنتاجية في السوق والارتفاع في معدل الناتج المحلي الإجمالي وهكذا يمكن القول أن النمو الاقتصادي هو أحد جوانب عملية التنمية الاقتصادية.( باطويح، 2020)

من المؤشرات الاقتصادية التي يمكن استخدامها قي قياس مدى تقدم أو بطء التنمية، نذكر منها( باطويح، 2020):

- متوسط الدخل الفردي.
- متوسط الدخل الأسري.
- حجم قطاع الزراعة.
- حجم قطاع الصناعة.
- مدى وفرة الموارد الطبيعية.

- حجم الانتاج.
- حجم الاستهلاك.
- معدلات التصدير والاستيراد.
- حجم الدين الداخلي والخارجي.

ومن أهداف التنمية الاقتصادية (المومني، 2015):

- تحقيق نمو اقتصادي يفوق معدل النمو السكاني.
- تحقيق مزيد من الاستقرار في النشاط الاقتصادي والحيلولة دون حدوث تقلبات حادة في معدلات الأداء الاقتصادي، وذلك بإحداث تغير هيكلي في بنية قطاعات الخدمات وخاصة قطاعات الإنتاج السلعي، واكتمال البنية التحتية للخدمات.
- تعميق الارتباطات بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، وتطوير إنتاج السلع الرأسمالية بحيث تصبح الصناعة المحلية القطاع الرائد في الاقتصاد الوطني.
- تحقيق التميز بكفاءة القوى العاملة مهنياً وإدارياً بالتدريب واستيعاب المعرفة الفنية المتجددة.
- تحسين صورة تمويل الاستثمار لتحقيق درجة عالية من التمويل الذاتي للاستثمار.

تعاظمت أهمية الحكم الرشيد لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، فعلى الصعيد الاقتصادي تتنامى أهمية اتباع القواعد السليمة للحكم الرشيد للآتي (المومني، 2015):

- ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين والمالكين بإمكان تحقيق عائد مناسب من استثماراتهم مع العمل على الحفاظ على حقوقهم.
- توفير مصادر تمويل محلية أو عالمية للهيئات والمؤسسات.
- تجنب الوقوع في مشكل محاسبية ومالية وهو ما يدعم استقرار نشاط المؤسسات العاملة بالاقتصاد، والمساعدة في احداث التنمية والاستقرار الاقتصادي.

ومن هنا ترى الباحثة أن للحكم الرشيد أهمية في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تجنب الوقوع في مغبة الأزمات المالية، من خلال ترسيخ عدد من معايير الأداء، بما يدعم الأسس الاقتصادية بالأسواق، وكشف التلاعب والفساد وسوء الإدارة، مما يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في هذه الأسواق واستقرارها، وكما يساعد الحكم الرشيد في تحقيق أعلى كفاءة في استخدام الموارد، مما يجذب مصادر التمويل المحلية وعالمية لزيادة

النمو والتوسع، وهو ما يجعلها قادرة على خلق فرص عمل جديدة، والحكم الرشيد يحقق الكفاءة والتنمية الاقتصادية المطلوبة.

**التنمية الاجتماعية:**

يقصد بالتنمية الاجتماعية على أنها تنمية علاقات الإنسان المتبادلة وتحسين مستوى التعليم والثقافة والوعي والسياسة والصحة لديه وإتاحة فرص الحرية والمشاركة له وتهتم التنمية الاجتماعية من حيث الاختصاص بقطاعين هما: الحكومة ومنظمات المجتمع المدني (نريمان، الدين، 2015).

هناك ثلاث اتجاهات في التنمية الاجتماعية هي كالتالي ( باطويح، 2014):

- الاتجاه الأول: التنمية مرادفة لاصطلاح الرعاية الاجتماعية.
- الاتجاه الثاني: يعتبر التنمية مجموعة من الخدمات الاجتماعية.
- الاتجاه الثالث: يرى أن التنمية هي عمليات تغير اجتماعي تلحق بالبناء الاجتماعي ووظائفه بغرض اشباع الحاجات الاجتماعية للفرد والجماعة، بمعنى أنها عملية تغيير اجتماعي لكافة الأوضاع التقليدية من أجل إقامة بناء اجتماعي جديد.

ومن المؤشرات للتنمية الاجتماعية المستدامة، نذكر منها:

- الخدمات الاجتماعية الحكومية المتوفرة.
- الخدمات الصحية المتوفرة.
- نسبة التعليم في المجتمع.
- نسبة المواليد والوفيات.
- الوعي الثقافي.
- مدى تقبل الآخر.
- معدل المشاركة الشعبية.
- مدى توفر خدمات شغل أوقات الفراغ.
- عدد منظمات المجتمع المدني.

وأهداف التنمية الاجتماعية كالتالي( الاسكوا، 2020):

- تحقيق العدالة الاجتماعية لجميع سكان المنطقة بما يحدث إحداث توازن جغرافي في توزيع الخدمات الاجتماعية والاقتصادية.
- تطوير مشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة باستغلال مواردها المحلية وتعميرها من خلال إنشاء البنى التحتية.
- تطوير المرافق العامة ورفع كفاءتها وزيادة الوعي لدى المواطنين بأهمية الاعتناء بها والمحافظة عليها.
- توسيع الخدمات والتي ترتبط بالدور التنموي.
- العمل على جعل أجهزة الاعلام الشعبي المعبر عن المجتمع ككل.
- تحقيق أهداف الثورة الفكرية في خلق وعي ثقافي تحقيق الإبداع الحضاري.

ووترى الباحثة أن الاهتمام بالنواحي الاجتماعية يؤدي إلى تحسين صورة النظام المحلي وتزايد قبوله في المجتمع من خلال توفير الاحتياجات اللازمة للمواطنين وتحسين مستوى معيشتهم بل وتعزيز التماسك الاجتماعي وهذا الأمر بحاجة إلى حكم رشيد يحقق الأهداف والغايات، بحيث أن الحكم الرشيد يُسهم في اطمئنان المواطنين على استثماراتهم ومصالحهم من خلال تطبيق قواعد الحكم الرشيد من خلال تحقيق العدالة والنزاهة والشفافية وهذا ما يحقق التنمية المستدامة بشكل عام.

**التنمية البيئية:**

ارتبطت نظرية التنمية المستدامة بالبيئة ارتباطاً تاريخياً وجوهرياً في الوقت ذاته، حيث طُرحت التنمية المستدامة باعتبارها حلاً لتجاوز المخاطر البيئية وأن الحق في التنمية يجب أن يأخذ بالاعتبار البيئة وحاجات الأجيال الحالية والمقبلة، وصل الاهتمام العالمي بالقضية البيئية ذروته مع تبني مفهوم التنمية المستدامة وبرز الاهتمام في تأكيد منهجية التنمية الإنسانية من خلال التأكيد على عدم إلحاق الضرر بالأجيال القادمة سواء بسبب استنزاف الموارد الطبيعية وتلويث البيئة، أم بسبب الديون العامة التي تتحمل أعباءها الأجيال اللاحقة، أم بسبب عدم الاكتراث بتنمية الموارد البشرية، ما يخلق ظروفاً صعبة في المستقبل نتيجة خيارات الحاضر، فحماية البيئة جزء لا يتجزأ من عملية التنمية ولا يمكن التعامل معها بصورة منفصلة، لتحقيق الرفاهية والقضاء على الفقر مع الأخذ بعين الاعتبار التعامل مع موارد الأرض بشكل لا يؤدي إلى استنزافها وتدهورها بشكل كبير.(جهلول، 2013)

التنمية بصفة عامة، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة خاصة رهينة بما توفره البيئة من موارد طبيعية، وهكذا فإن العلاقة بين التنمية والبيئة بديهية غير أن المشكل يكمن في الإتجاه الذي يرسمه الإنسان لهذه العلاقة من أجل تحقيق طموحاته التنموية، والبيئة بحكم ما يسود داخلها من نظام وتفاعل بين مختلف

مكوناتها قادرة على امتصاص الاختلالات التي يُحدثها الإنسان ما لم تتجاوز هذه الاختلالات حداً معينا، والعلاقة بين البيئة والتنمية يجب أن تكون متبادلة من أجل الحفاظ على الأولى وضمان استمرار الثانية وذلك للتوافق بين أهداف التنمية وضرورات حماية البيئة وهذا يعني أن على الإنسان أن يعيد النظر في أنماط التنمية.

التنمية البيئية هي نوع من التنمية للبيئة التي من حول المجتمعات بهدف المحافظة وعلى مواردها الطبيعية وحمايتها من التلوث والعمل على تحقيق التوازن والتنوع والاستمرارية لها واشباع حاجات الأجيال الحالية مع عمل حساب الأجيال المستقبلية، ومن أسس التنمية البيئية الاعتماد على الذات وتحقيق تعايش متبادل بين الانسان والبيئة مفيد لكل منهما والمواءمة بين التقدم الاجتماعي والاقتصادي والإدارة الرشيدة للموارد والبيئة.

والبيئة بشكل عام تعاني من جملة من التحديات أهمها رفع مستوى التنمية البشرية، إن التنمية الاقتصادية والاجتماعية لم تبلغ بعد المستوى المطلوب التي من شأنها أن تضمن للسكان ظروف عيش لائقة تجعل من المواطنين مساهمين بكيفية فعالة في تحقيق التنمية، والتحدي الآخر هو المشكلات البيئية الكبرى مثل التغيرات المناخية وتراجع التنوع البيولوجي الذي يؤثر على التنمية بشكل عام. (جهلول، 2013)

ويساهم الوعي التكاليفي البيئي في توفير متطلبات التنمية المستدامة من خلال بُعدها بما يحدثه من تغيير في فلسفة واستراتيجية أداء المنظمة وتوجيهه نحو الإيفاء بالتزامات المنظمة بواجباتها في استدامة البيئة، وذلك من خلال تطوير فاعلية سياساتها البيئية باعتبارها الصورة التي تبين مبادئ المؤسسة المرتبطة بأدائها البيئي الشامل الذي يوفر إطاراً للعمل، ووضع أهدافها البيئية، وتعد المؤسسة هذه السياسة لتؤكد: مدى الالتزام بالتحسين المستمر والوقاية من التلوث وتوفير إطار لوضع ومراجعة الأهداف والغايات البيئية. (طاحون، 2005)

تعد السياسة البيئية أهم المتطلبات لتحقيق الفاعلية البيئية في المؤسسة، وتعبر الأخيرة عن مفهوم إداري يدفع المؤسسات الاقتصادية باستخراج المستوى الأمثل من الموارد والطاقة مع تخفيض الانبعاثات وتوصف الفاعلية البيئية بأنها أداة لربط المؤسسات الاقتصادية بالتنمية المستدامة، من خلال الاستخدام المستديم للموارد الطبيعية، وتبني السياسات الطوعية في الإدارة البيئية، وتطبيق استراتيجية الإنتاج النظيف من خلال الحفاظ على المواد الخام والطاقة وإلغاء استخدام المواد السامة وإدماج الاعتبارات الصحية والبيئية في عمليات الإنتاج كلها، وتحقيق الكفاءة من خلال الحد من النفايات ومنع التلوث وخفض كمية المخلفات وتحويل المواد الضارة إلى النافعة.

**ومن أمثلة للتنمية البيئية (العواملة، 2009):**

- المحافظة على الأراضي الزراعية.
- مكافحة التصحر.
- المحافظة على المسطحات المائية.
- العمل على زيادة المساحات الخضراء.
- زراعة الأشجار والمحافظة عليها.
- حماية الكائنات الحية.
- التحول نحو الطاقة النظيفة" الطاقة الشمسية، الرياح"
- تطبيق فكرة المدن الخضراء والذكية.
- جعل معظم الأعمال المكتبية تتم من خلال الأنظمة المعلوماتية.
- التخفيف من استهلاك الأوراق.
- تشجيع حفظ المواد المطبوعة من خلال الطباعة ذات الوجهين.
- تدوير محابر الطابعات ولمبات الأضاءة.
- تدوير المعدات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.
- تدوير الورق.
- استخدام أكياس القمامة القابلة للتحلل بيولوجيا.
- تعميم الرسائل على التوعية البيئية في الأماكن المشتركة.
- استخدام الأضواء والالكترونيات التي توفر الطاقة.
- إدخال نظام التصريف المزدوج في الحمامات.
- التشجيع على النظافة من دون استهلاك المياه من خلال توفير معقم اليدين في الأماكن المشتركة.

**المطلب الثاني عشر: التمويل التنموي.**

يمكن تصنيف مصادر التمويل التنموي في فئتين رئيستين هما (روحية، يمينة، 2015):

التمويل المحلي ويشمل كافة المصادر المتاحة في القطاعين العام والخاص داخل الاقتصاد الوطني ومن أهم المصادر المحلية مايلي:

- الأفراد من خلال الجهود المباشرة في الاستثمار ومن خلال عمليات التمويل بالأسهم والسندات والتبرعات والمدخرات.
- المؤسسات الخاصة بمختلف أنواعها ومجالات عملها وسبل مساهمتها في جهود وتمويلها من خلال الاستثمار المباشر وعمليات الاقتراض وشراء الأسهم والسندات الحكومية والمساهمة في رأس المال بعض المؤسسات المختلطة وغير ذلك من أشكال المساهمة المالية وغيرها. بالإضافة إلى ذلك وجود مؤسسات متخصصة بالتمويل التنموي والاستثماري.
- المؤسسات الحكومية بمختلف أشكالها ووظائفها تُسهم في تمويل الجهود التنموية العامة والمترابطة. حيث يوجد العديد من المؤسسات العامة المتخصصة بالتمويل التنموي بالإضافة إلى وجود بعض المؤسسات الناجحة والإنتاجية والتي توفر التمويل لغيرها بطرق عديدة منها الاستثمار المباشر والقروض والكفالة وغيرها.
- التمويل التعاوني من خلال تجمع أفراد أو مؤسسات مالية أو غيرها من أجل تقديم تمويل مشترك لأغراض تنموية محددة. مثلاً على ذلك الجمعيات التعاونية للاستهلاك أو الاسكان أو غيرها بالإضافة إلى التجمعات البنكية التي تقدم قروضاً مشتركة وكبيرة للحكومة في مجال تنموي محدد.

أما التمويل الخارجي ويشمل كافة مصادر التمويل التي تأتي من خارج الاقتصاد القومي. ومن أهم مصادر التمويل الخارجي مايلي:

- الاستثمارات الخاصة الفردية أو المؤسسية.
- المصادر الحكومية الثنائية أي بين الدولة وحكومة أخرى بشكل ثنائي مباشر وفقاً للاتفاق بينهما حول شروط التمويل المختلفة.
- المؤسسات الإقليمية للتنمية والتعاون والتمويل في المجالات المخصصة والعديدة في المناطق المختلفة في العالم، من الأمثلة ذلك الجامعة العربية ومنظماتها المتخصصة، منظمات أوروبية وإفريقية وأمريكية وآسيوية عديدة.
- المؤسسات الدولية والمتمثلة بمنظمة الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة المنبثقة عنها في كافة مجالات التعاون الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي والإداري وغيرها من المجالات التنموية الشاملة.

**المطلب الثالث عشر: معيقات التنمية المستدامة.**

تحتاج التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية إلى مناخ سياسي ملائم يقوم على الحرية والديمقراطية. والتنمية بمعناها الشامل الاقتصادي والاجتماعي والسياسي تحتاج فضلاً عن ذلك إلى العديد من المستلزمات

الأخرى مثل وجود سياسات اقتصادية مناسبة، وإعادة هيكلة الاقتصاد، وتصحيح الاختلالات في الموازين التجارية وفي موازين المدفوعات، والسيطرة على التضخم، وإجراء إصلاح إداري وتشريعي، وتشجيع الاستثمار وتأمين مصادر داخلية وخارجية للتمويل، وغير ذلك من المستلزمات التي تسمح بإدارة التنمية بشكل صحيح يحقق في المحصلة نمواً في المؤشرات الاقتصادية يفوق نمو المؤشرات الديموغرافية ويحسن بصورة ملحوظة شروط العمل والحياة.(خدام، 2013)

إلا أن هذه المستلزمات الضرورية للتنمية لا يزال يعترضها العديد من العقبات والقيود تحول دون تحقيقها بالشكل المناسب، بعضها من منشأ داخلي، وبعضها الآخر من منشأ خارجي.

**العقبات الداخلية:** هي من منشأ سياسي على الأرجح، تعود إلى طابع النظام السياسي العربي والذي ما زال رجعيا للتحول لأخذ سياسات تنموية شاملة، وهناك قيوداً أخرى تتمثل بضعف الموارد المحلية وقلة مصادر تراكمها، وتبديد المتوافر منها في ما يسمى بمشاريع الأبهة ذات الصلة بهيبة الدولة أمام مواطنيها على حساب المشاريع الصناعية والزراعية والتجارية، وتهريب الاموال إلى الخارج ونمو المديونية العامة للدولة.(النويضي،2009)

ومن المعيقات الداخلية تتعلق من جهة المشاركة في سياسات ومسلسل التنمية، أن الحق في التنمية كحق في المشاركة يصطدم بإرادة الاحتكار وما يتفرع عن ذلك من قرارات، وهناك العوامل المقاومة، وهناك المعيقات التي تتعلق بالنواحي الثقافية بعدم توفر الفكر التوعوي نحو التحول الشامل لتنمية مستدامة، وهناك المعيقات القانونية التي تقيد في بعض الأحيان الاستمرار في التنمية بشموليتها.( النويضي، 2009) ونستطيع أن نجمل القيود الداخلية كالآتي:

- غياب الرؤية الشاملة لتفاعل الأنظمة الكلية والفرعية في العمل التنموي.
- غياب الرؤية التفاعلية لأبعاد التنمية.
- غياب التركيز على المعيقات المجتمعية.
- غياب الإستراتيجية التنموية المتكاملة والتخطيط الطويل الأجل للتنمية.
- الفقر يعتبر من أهم المعيقات في التنمية المستدامة وهو أساس المعضلات الاجتماعية.
- الحروب والمنازعات وكما أن خصوصية فلسطين نتيجة الاحتلال الإسرائيلي يُعيق عملية التنمية المستدامة لتحقيق مبتغاها.
- التضخم السكاني غير الرشيد وتدهور الأحوال المعيشية وتزايد الطلب على الخدمات الصحية والاجتماعية.

- تدهور قاعدة الموارد الطبيعية واستمرار استنزافها.
- عدم توفر التقنيات الحديثة لتنفيذ برامج التنمية المستدامة وخططها.
- قلة التمويل اللازم لدعم برامج التنمية المستدامة.

اما القيود الخارجية فتعود إلى السياسات الإمبريالية تجاه الدول العربية، والتدخل المباشر في شؤونها حتى درجة الإملاء تحت ذرائع مختلفة ليس آخرها بالتأكيد ما يسمى بمحاربة الارهاب، واستنزاف ثرواتها في صراعات وحروب تشعلها بين الحين والآخر كلما أرادت تصحيح الخلل في موازين مدفوعاتها أو تحفيز اقتصادياتها على الخروج من دائرة الركود، يكفي الحروب التي كلفت الشعوب العربية إضافة إلى تكاليف الحرب المستمرة مع الكيان منذ أكثر من سبعون عاماً وعشرات المليارات من الدولارات التي تصرف سنوياً على التسلح لا لشيء سوى لأن المناخ العام الذي خلقته القوى الإمبريالية يشجع على ذلك.

كذلك فرض المؤسسات المالية الدولية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي شروطاً على الأموال التي تعطى للدول والتي لا تصرف على مشاريع التنمية وهذا جزء أساسي من الإمبريالية تجاه قضايا التنمية في المنطقة العربية ومن ضمنها فلسطين.(خدام، 2013)

فيما يتعلق بتحديات التنمية الفلسطينية تتميز قضية حقوق الإنسان الفلسطيني وعلاقتها بالتنمية الفلسطينية بخصوصية ثنائية، حيث أن الفلسطيني يعيش تحت احتلال اسرائيلي منذ سبعون عاماً، وما يمثل ذلك من انتهاكات كاملة لحقوق الإنسان وهذا الأمر يؤثر سلباً على التنمية المستدامة.

يوجد مفهومان للتنمية، الأول المفهوم التقليدي والذي يقصد منه التنمية الاقتصادية يقابله المفهوم الواسع الذي يستند إلى فكرة التنمية المستدامة ببعدها الشامل، وبسبب الشراكة الوطنية التي تربط بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المحلي تؤكد أن التنمية الشاملة في النهاية ليست خياراً بل هي ضرورة وطنية.

تركز التنمية المستدامة في مفهومها ودلالاتها النظرية على مقولات في أنماط النظم السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتهدف إلى الالتحاق الحضاري للدولة لتحقيق التنمية المستدامة فيها وبناء الدولة الوطنية القوية، والتنمية الفلسطينية تعتبر من أعقد العمليات تتطلب تضافر الجهود كافة سواء المؤسسات الرسمية والمحلية والقطاع الخاص لتحقيق التنمية المستدامة في فلسطين.( نوفل، 2009)

فيما يتعلق بالتنمية الفلسطينية لا بد من الأخذ بعين الاعتبار واقع حقوق الإنسان الفلسطيني في ظل استمرار الاحتلال الإسرائيلي وانعكاسه على المجتمع الفلسطيني لأن سياسة الحصار الذي تفرضه اسرائيل على الشعب الفلسطيني والانتهاكات اليومية ومصادرة الأراضي والاستمرار في الاستيطان وتبعية الاقتصاد

الفلسطيني للاقتصاد الاسرائيلي نتيجة التوقيع على اتفاقية باريس الاقتصادية والتي أدت الى تقييد التنمية بشموليتها في فلسطين.

وترى الباحثة أن كثيرا من الحكومات المحلية تكافح لاتخاذ اجراءات بشأن التنمية المستدامة بسبب عدد من القيود وتشمل هذه العوامل محدودية السلطة السياسية والمالية، وعدم الحصول على التمويل الكافي، وانخفاض مستويات القدرة المؤسسية، وعدم وجود تعاون وتكامل حكوميين متعدد المستويات، وعدم القدرة على اجتذاب أو إقامة شراكات قوية بين أصحاب المصلحة المتعددين، فبدون الاعتراف أولا بالتحديات التي تواجهها الحكومات المحلية في أجزاء كثيرة والتصدي لها لن يفيد في توطين أهداف التنمية المستدامة وسيفشل في بناء إدارة مستدامة، وسيُحِد من تحقيق نتائج مستدامة.

**المطلب الرابع عشر: علاقة الحكم الرشيد بالتنمية.**

ظهر مفهوم الحكم الرشيد وترافق مع تطوير مفاهيم التنمية، وتغيرت مفاهيم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي إلى التركيز على التنمية البشرية ثم التنمية البشرية المستدامة أي الانتقال من رأس المال البشري إلى رأس المال الاجتماعي وصولاً إلى التنمية المستدامة الشاملة.

واقترن هذا التطوير في مفاهيم التنمية بإدخال مفهوم الحكم الرشيد في أدبيات منظمات الأمم المتحدة، ومؤخراً البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، ويعود السبب إلى أن النمو الاقتصادي لبعض البلدان لم يترافق مع تحسين مستوى عيش أغلبية السكان بهذا المعنى فإن تحسُن الدخل القومي لا يعني تلقائياً تحسين نوعية الحياة للمواطنين، وتطور مفهوم التنمية إلى تنمية مستدامة هو عملية مترابطة يشمل كل مستويات النشاط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي والبيئي وتستند هذه العملية إلى منهاج تكاملي يقوم على العدالة في التوزيع ويعتمد على المشاركة، كما أنه يتضمن التخطيط طويل المدى، ليس فقط للموارد الاقتصادية بل كذلك السكن والبيئة والثقافة السياسية والتركيب الاجتماعي، وتم ربط مفهوم الحكم الرشيد بمفهوم التنمية المستدامة لأن الحكم الرشيد هو الرابط الضروري لتحويل النمو الاقتصادي إلى تنمية مستدامة وشاملة. (كريم، 2013)

ركزت التنمية المستدامة على مفهوم نوعية الحياة وعلى محورية الإنسان من العملية التنموية حيث كان هناك مؤشرات للتنمية المستدامة عملت على تصنيف المستوى المعيشي بناء على معايير التنمية المستدامة، والتنمية الشاملة ما هي إلا وسيلة لتحقيق العيش الكريم، وإن واجبات ومسؤوليات الحكم الرشيد أن يتأكد من تحقيق المؤشرات النوعية لتحسين نوعية الحياة للمواطنين، وهي مؤشرات تتعدى المؤشرات المادية التي تقيس

الثروة المالية إلى الاستثمار الضروري في رأس المال البشري لتحقيق تنمية مستدامة وفي نهاية الأمر استثمار بعيد المدى وضروري لتحسين نوعية الحياة لدى القسم الأعظم من المواطنين.(العواملة،2009)

إن التنمية المستدامة هي تنمية ديمقراطية تهدف إلى بناء نظام اجتماعي عادل وإلى رفع القدرات البشرية عبر زيادة المشاركة الفاعلة والفعالة للمواطنين، وعبر تمكين الفئات المهمشة وتوسيع خيارات المواطنين وامكاناتهم، وتوسيع الخيارات الإنسانية مرتبط محورياً بموضوعين مترابطين هما القدرات والفرص المتاحة والفرص تضمن الحرية بمعناها الواسع واكتساب المعرفة وتمكين الإطار المؤسسي.(روحية، يمنية، 2015)

مفهوم التنمية المستدامة يعتبر أن استدامة التنمية بالمعنى الذي يضمن عدالتها بأبعادها الثلاثة: الوطنية بين مختلف الطبقات الاجتماعية والمناطق، والعالمية فيما يخص التوزيع بين الدول الفقيرة والدول الغنية، والزمنية كبُعد ثالث فيما يخص مصالح الأجيال الحالية والأجيال اللاحقة، يتطلب مشاركة المواطنين الفاعلة في التنمية ولا تكون المشاركة فاعلة إلا إذا استندت إلى تمكين المواطنين وتمكينهم وتوسيع خياراتهم يتطلب تقوية أُطر المشاركة ومستوياتها عبر الانتخابات لمؤسسات الحكم، وعبر تفعيل دور الأحزاب السياسية وعبر ضمان حرية العمل النقابي واستقلالية منظمات المجتمع المدني وهذه صفات ومؤشرات لا يؤمنها إلا الحكم الرشيد.

أن مؤشرات التنمية المستدامة والمتمثلة بالاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتي تندرج ضمنها التمكين ويقصد به توسيع قدرات المواطنين وخياراتهم وإمكانية ممارستهم لحرية الاختيار بعيداً عن الجوع والحرمان وبالتالي إمكانية مشاركتهم الفعلية في القرارات التي تتعلق بحياتهم وتؤثر فيهم، كما أن التعاون مؤشر يتضمن الانتماء والاندماج والتضمينية كمصدر أساسي للإشباع الذاتي، حيث أن التعاون هو التفاعل الاجتماعي الضروري وتكون التنمية المستدامة معنية بهذا البعد، كما أن العدالة في التوزيع والتي تشمل الامكانات والفرص وليس الدخل فقط، والاستدامة تتضمن القدرة على تلبية حاجات الجيل الحالي من دون التأثير سلباً في حياة الأجيال القادمة اللاحقة وحقها في العيش الكريم، وكما أن الحرية والحق في اكتساب المعرفة والشفافية وتمكين المرأة بوجه خاص هي مؤشرات للتنمية المستدامة، وهذه المؤشرات النوعية لا تتحقق إلا بوجود نظام ادارة للدولة او حكم سليم يضع السياسات العامة ويطبقها في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية والبيئية. ( كريم، 2013)

ومن هنا ترى الباحثة أن التنمية المستدامة على وجه التحديد لا يمكن تحقيقها بدون حكماً راشداً فهي تعني زيادة مجالات الاختيار بالنسبة للناس فيما يتعلق بظروف حياتهم، والحكم الرشيد هو أفضل خيار أمام

الحكومات والهيئات المحلية والقطاع الخاص فهو يضمن استمرار التنمية المستدامة في ظل الشرعية والاستقرار السياسي والاجتماعي والفاعلية والأمانة والعلاقات المتوازنة بين الناس وبيئتهم الاجتماعية.

## المبحث الثالث

## البلديات

**المقدمة:**

تسعى البلديات المحلية بشكل عام ضمن صلاحياتها وحدود مناطقها إلى تقديم الخدمات للمواطنين وتوفير متطلباتهم واحتياجاتهم، حيث تُقدم الخدمات مباشرة بواسطة موظفيها ومستخدميها، أو أن تعهد بها أو ببعضها إلى متعهدين أو مقاولين كما يحق لها أن تعطي امتيازات لأشخاص أو شركات لتقوم ببعض هذه الخدمات وتوفيرها للمواطنين (اشتية، حباس،2018)

تنبع أهمية بلديات أو هيئات الحكم المحلي من الخدمات التي تقدمها بكافة أشكالها حيث تُعتبر العين الساهر لخدمة المواطنين، لما تُقدمه من مهام في البنية التحتية وكهرباء ومياه وصرف صحي وطرق وأرصفة وإنشاء شبكات وحدائق ومنتزهات ومطاعم ومحلات ومراقبة الباعة وإنشاء مواقف ومراقبة الأوزان ومراقبة الإعلانات وترميم الشوارع والزراعة ومراقبة الأبنية وتنفيذ سياسات الحكم المحلي لما له مصلحة عليا للمواطنين. (اشتية، حباس، 2018)

ناهيك عن الأدوار الأخرى التي تهم التخطيط والبناء والتنظيم حيث تقوم بدور أساسي في إعداد مخططات هيكلية تخدم الأهداف الوطنية مع مراعاة القوانين المحلية، وهذه الأمور كلها تقوم بها الهيئات المحلية سواء أكانت هيئة تقليدية أم هيئة إستطاعت إستخدام الأنظمة التكنولوجية الحديثة. (اسامة،2013) .

تعتبر البلديات من المهام التي تتصف باللامركزية الإدارية ويقصد بها تقسيم المسؤولية عن تقديم الوظائف والاختصاصات والأنشطة بين المستويات الحكومية المختلفة في العاصمة والتقسيمات المحلية، بحيث تقوم البلديات إقامة مشاريع البنية التحتية وتشغيلها وتقوم الاجهزة المحلية في القيام بالخدمات البلدية وصيانة بعض المرافق المحلية وصيانة الشوارع والطرق المحلية ومياه الشرب والصرف الصحي إلى أن أصبحت البلديات تقوم بتقديم كافة الخدمات اللازمة للمواطنين.

يتمحور هذا المبحث في معرفة مفهوم البلديات ووظائفها ودورها وأهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، إضافة إلى خلاصة الفصل.

**المطلب الأول: مفهوم البلديات الفلسطينية.**

تتناول هذه الدراسة البلديات الفلسطينية ممثلة بأعضائها وموظفيها، من هنا لا بد من التطرق لمفهوم البلديات ودورها التنموي.

البلدية أو الهيئة المحلية هي الوحدة التي تدير كافة الأمور والخدمات المتصلة بالمواطنين وتعمل على تحسين ظروفهم المعيشية وتنمية المجتمع المحلي في منطقة جغرافية وإدارية معينة وفقاً للصلاحيات والمهام التي نص عليها قانون الهيئات المحلية الفلسطينية لسنة 1997( وزارة الحكم المحلي ، 1997).

ونظام البلديات يساعد في تحسين تقديم الخدمات العامة على مستوى الإتاحة والجودة، وتعمل على تعبئة الموارد المحلية، وتربط الإيرادات المحلية بالمنافع المحلية، والتقليص من حدة الفقر، وتحقيق نمو اقتصادي على المستوى المحلي، والحد من معدلات الفساد.

وكل بلدية وهيئة محلية يتم تصنيفها وتوزيعها حيث أن آخر إحصائية صادرة عن الإدارة العامة للتشكيلات والانتخابات لعام 2020 في وزارة الحكم المحلي تظهر في الجدول(3) الآتي:

| المحافظة | مجلس بلدي | | | | مجلس قروي | المجموع | مخيم | اخرى | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | أ | ب | ج | المجموع | | | | | |
| جنين | 1 | 4 | 10 | 15 | 55 | 70 | 1 | | |
| طوباس | 1 | 1 | 1 | 3 | 9 | 12 | 1 | | |
| طولكرم | 1 | 1 | 9 | 11 | 19 | 30 | 2 | | |
| نابلس | 1 | 1 | 9 | 11 | 46 | 57 | 4 | | |
| قلقيلية | 1 | 0 | 4 | 5 | 21 | 26 | 0 | | |
| سلفيت | 1 | 0 | 8 | 9 | 9 | 18 | | | |
| رام الله والبيرة | 2 | 5 | 13 | 20 | 51 | 71 | 4 | 3 | 3 قرى مهجرة هي بيت نوبا، يالو، عمواس |
| اريحا والاغوار | 1 | 0 | 2 | 3 | 5 | 8 | 2 | | |
| القدس | 0 | 2 | 16 | 18 | 11 | 29 | 1 | 1 | امانة القدس |
| بيت لحم | 1 | 2 | 9 | 12 | 24 | 36 | 3 | | |
| الخليل | 1 | 13 | 8 | 22 | 31 | 35 | 2 | | |
| شمال غزة | 1 | 2 | 1 | 4 | 0 | 4 | 1 | | يوجد مخيم جباليا ولكنه يعد ضمن بلدية جباليا |
| غزة | 1 | 0 | 3 | 4 | 0 | 4 | 1 | | يوجد مخيم الشاطئ ولكنه يعد ضمن بلدية غزة |
| دير البلح | 1 | 4 | 2 | 7 | 0 | 7 | 4 | | يوجد 4 مخيمات ضمن البلديات المجاورة |
| خانيونس | 1 | 3 | 3 | 7 | 0 | 7 | 1 | | يوجد مخيم خانيونس ولكنه يعد ضمن بلدية خانيونس |
| رفح | 1 | 0 | 2 | 3 | 0 | 3 | 1 | | يوجد مخيم رفح ولكنه يعد ضمن بلدية رفح |
| المجموع | 16 | 38 | 100 | 154 | 281 | 435 | 28 | 4 | |

التشكيلات والانتخابات لعام 2020 في وزارة الحكم المحلي المصدر(وزارة الحكم المحلي)

**المطلب الثاني: وظائف البلديات.**

تقوم البلديات بعدة وظائف أهمها، إنشاء وتمديد شبكات المياه وتزويد السكان بالمياه الصالحة للشرب، وتقوم الهيئات المحلية بتمديد شبكات الكهرباء لإنارة المدن والقرى، وتعمل على شق الطرق وتعبيدها، وإنشاء شبكة مجار للصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار، وتقوم على تمديد شبكات وخطوط الاتصالات، وتعمل على تخصيص الأراضي اللازمة لإقامة الحدائق والمنتزهات، وإنشاء المناطق الصناعية والمجمعات الحرفية، وهناك الخدمات الأخرى التي تقوم بها مثل النظافة وجمع الفضلات، وتعمل على مراقبة اللحوم والخضار

والفاكهة، ومراقبة المساكن والمطاعم والمحلات التجارية، ومراقبة الأوزان والمكاييل، وإنشاء المقابر، ولها دور في التخطيط والبناء والتنظيم، وترخيص ومراقبة الأبنية، وهندسة المرور. (اشتية، حباس، 2018)

تقوم البلديات بدور ريادي في البناء والتطوير والاعمار، فهي تساهم مساهمة فاعلة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويعتمد ذلك على تركيبتها السكانية وموقعها الجغرافي والمناخي وكذلك تاريخا، الأمر الذي يمنح بعض البلديات ميزة تنافسية على البلديات الاخرى.

يظهر دور البلديات في المجالات التالية: تأهيل البنى التحتية الأساسية التي تعتبر من أهم الأسس الرئيسية التي يرتكز عليها النشاط الاقتصادي والاجتماعي، فتطوير قطاعات المياه والطرق والطاقة وتحسين نوع الخدمات التي تقدمها يؤثر على نوعين حياة السكان وعلى قدرة القطاعات الاقتصادية المختلفة في التطور والبناء وكذلك جذب الاستثمارات، وكما أن البلديات تعمل في مجال إقامة مناطق صناعية ومجمعات حرفية وهي مشاريع حيوية لخدمة المجتمع المحلي والتنمية وتطوير الاقتصاد الوطني، حيث يمكن للبلديات تخصيص أو شراء قطع أرض لإقامة المناطق الصناعية وفق لاحتياجات السكان، والمجال التي تقوم به البلديات هو تنمية الموارد البشرية المستدامة فالإنسان محور العملية التنموية وهو هدف التنمية المحلية وغايتها.( حباس، اشتية، 2018)

**المطلب الثالث: أهمية تطبيق مبادئ الحكم الرشيد لدى البلديات.**

إن تطبيق مبادئ الحكم الرشيد ضرورة للبلديات وبالتحديد إذا تكاملت المبادئ والمتمثلة بالمساءلة والمشاركة والرقابة وتفاعلت هذه المبادئ، حيث من شأنها أن تعمل على زيادة الثقة في العمل المؤسسي وتمكين المجتمع المدني وتقديم الخدمات بطريقة فعالة وبالتالي تحقيق الحكم الرشيد.

ومن المهم أن تسخر البلديات إمكانياتها لصالح المواطنين دون محاباة والإبتعاد عن المحسوبية والواسطة، ومن الضرورة أن تعمل الهيئات المحلية على تعزيز العمل المشترك والتعاون مع المواطنين لتحقيق الدور التنموي للهيئات المحلية، وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة يعمل على ضبط منح التراخيص اللازمة وتطبيق المعايير المتعلقة بالكثير من الجوانب الحياتية واليومية من خلال العمل على مبدأ الرقابة القانونية.

**المطلب الرابع: دور البلديات في التنمية المستدامة.**

تقوم البلديات بالعديد من الوظائف والصلاحيات ضمن حدود مناطقها لتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق احتياجات المواطنين المحلية، يحق لها ان تقدم الخدمات إما بواسطة موظفيها ومستخدميها، أو ان تعهد بها

أو ببعضها إلى متعهدين أو مقاولين كما يحق لها أن تعطي امتيازات لأشخاص أو شركات محلية لتقوم ببعض هذه الخدمات وتوفيرها للمواطنين.( اشتية، حباس، 2018)

والتنمية المحلية هي العملية التي تتم من خلالها تعاون كافة الشركاء" القطاع العام، القطاع الخاص، المنظمات غير الحكومية، مؤسسات المجتمع المدني، افراد" وذلك للعمل بشكل مشترك لمحاولة تعزيز جهود تطوير الاقتصاد المحلي للمساهمة لخلق نمو اقتصادي جيد.

التنمية هي "حصيلة تفاعلات اقتصادية واجتماعية وإدارية متداخلة ومستمرة، فهي تمثل نقلة نوعية في كافة المجالات وتعني النهوض والارتقاء بكافة القطاعات الانتاجية مع التركيز على قطاع الموارد البشرية وتنميتها وتحقيق متطلباتها، ولن تحدث تنمية اقتصادية مع وجود تخلف اجتماعي أو ثقافي أو إداري". (مناور، طلافحة، 2020)

تتحمل البلديات مسؤوليات تنموية متزايدة خصوصا مع تنامي التوجهات العامة( الاكاديمية والعملية) نحو التنمية المحلية المستدامة. حيث أنه بالرغم من الظروف الصعبة والإمكانات المحدودة لكثير من البلديات فإنها تواجه تحديات تنموية تتطلبها المرحلة التي تعيشها المجتمعات بشكل عام. أن مثل هذه الظروف بالبلديات تؤدي إلى خلق فجوة هائلة بين الطموحات والإمكانات المحلية تفوق العجز المالي المزمن الذي تتعرض له الجهود التنموية العامة. ( العواملة، 2009)

تقوم البلديات بدور ريادي في البناء والتطوير والاعمار، فهي تساهم مساهمة فاعلة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويعتمد ذلك على تركيبتها السكانية وموقعها الجغرافي والمناخي وكذلك تاريخا، الأمر الذي يمنح بعض البلديات ميزة تنافسية على البلديات الاخرى.

فالبلديات تقوم بوظائف تنموية محلية في مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية. وأهم الوظائف التنموية للبلديات( العواملة، 2009) مايلي:

- توفير الخدمات المحلية الأساسية مثل خدمات تنظيم المدن وصيانتها والطرق والمنتزهات وخدمات الثقافة والرعاية الاجتماعية ومواجهة الطوارئ وغير ذلك من نشاطات خدمية في المدن والقرى المختلفة.
- إقامة بعض المشاريع الانتاجية المحلية التي تسهم في توفير بعض الأموال اللازمة للخدمات المحلية مثل بناء المشاريع التجارية ومواقف السيارات والمسالخ والأبنية وغيرها.
- المناطق المحلية المجاورة والتنسيق الملائم للظروف المحلية مثل إقامة المجالس المشتركة للخدمات المحلية.

- المشاركة مع الجهات المركزية في وضع الخطط والبرامج التنموية وتحديد الفرص والامكانات والمشكلات المرتبطة بذلك.
- تدعيم الاستقرار الاقتصادي والسياسي والأمني في المناطق المحلية ضمن إطار السياسة العامة للدولة.
- تسعى البلديات إلى تحسين قطاع التعليم من خلال بناء المدارس وإنشاء المدارس الصناعية ومراكز التدريب المهني، والمساهمة في تعزيز النواحي الصحية من خلال الرقابة المستمرة على الأغذية ومياه الشرب.
- تسعى البلديات من خلال الموارد البشرية دفع عجلة التنمية من خلال تدريب المورد البشري ليقدم أفضل ما عنده لتطوير الخدمات التي تقدم للمواطنين، وكما أن التقدم التكنولوجي يسهم في دعم التنمية المحلية عبر إدخال قواعد جديدة نحو التحول الشامل نحو البلديات الإلكترونية لتسريع العمل وتوفير الوقت والجهد.

وتلعب البلديات دوراً هاماً في تحقيق التنمية بكافة اشكالها الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والثقافية والسياسية ومن خلال تأهيل البنى التحتية والتي تعتبر الأساس الذي يرتكز عليه النشاط الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، فعملية تطوير قطاع المياه والطرق والطاقة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين يساهم في تعزيز رضا المواطن، وتحسن من نوعية حياة المواطن، والبلديات قادرة على الحد من الزيادة في ارتفاع درجة حرارة الارض من خلال إيجاد أنماط فعالة لاستخدامات الأراضي وتحسين نظم المواصلات، والذي يؤثر إيجابياً على حل مشاكل التلوث والأزمة المرورية، وزيادة قدرة البلديات على الاستثمار. ( مرواني، 2019)

اما مؤشرات التنمية المستدامة للبلديات كالتالي: القضايا والمؤشرات الاجتماعية والتي تتمثل بالمساواة الاجتماعية حيث تعكس نوعية الحياة والمشاركة العامة والحصول على فرص الحياة، وترتبط المساواة مع درجة العدالة والشمولية في توزيع الموارد واتخاذ القرارات، وتتضمن فرص الحصول على الخدمات العامة منها الصحة والتعليم ومكافحة الفقر وتوزيع الدخل والنوع الاجتماعي.

وهناك ارتباط وثيق بين الصحة العامة والتنمية المستدامة يقصد بالصحة توفر كافة الامكانات الوقائية والعلاجية الملائمة لضمان مساويات صحية لائقة وعلى الأصعدة الفردية والجماعية والمجتمعية عموماً (العواملة، 2009). فالتنمية المحلية المستدامة توفر مستويات صحية لائقة يعني توفيراً في المصادر والنفقات كما يعني زيادة الانتاجية والاستثمار عند بقاء العوامل الاخرى ثابتة. أن العلاقة بين الصحة والتنمية متعددة الوجوه والأبعاد والتفاعلات فمنها مثلا: فالحصول على مياه شرب نظيفة وغذاء صحي ورعاية صحية

والتقليل من وفيات الاطفال وقلة الأمراض هي مؤشرات صحية اجتماعية وهذا مؤشرات أيضا التنمية المستدامة.

أما التعليم فيقصد به مجموعة العمليات والمؤسسات والأجهزة والخبرات والجهود المتعلقة بمعرفة الانسان ومهارته وقدراته في مجال علمي محدد أو أكثر من مجال. والتعليم هو مفهوم شمولي واسع يقوم على الاتصال بين الفرد وبيئته بإشكال ومصادر عديدة تؤدي إلى زيادة معرفته العامة أو التخصصية. ويشمل مفهوم التعليم كافة المراحل والمصادر المرتبطة بتراكم معرفة الإنسان في المجالات المختلفة. وهناك علاقة بين التنمية والتعليم من خلال وجود مدارس آمنة حضارية ونموذجية هي إحدى مؤشرات التنمية المستدامة في المجال الاجتماعي، وكما أن السكن والملجأ المناسب هما احتياجات التنمية المستدامة، فيما الأمن الاجتماعي وحماية حقوق المواطن من الاعتداء عليه وتحقيق السلم الأهلي إحدى مؤشرات التنمية المستدامة.

أما مؤشرات البيئة فهي الاهتمام بنوعية الهواء من خلال استصلاح الأراضي وزراعتها والتخفيف من قطع الأشجار والاهتمام بمنابع المياه والحد من تلوثها يؤدي إلى تحقيق احتياجات التنمية المستدامة، وكما تسعى التنمية إلى استغلال الموارد الطبيعية المتاحة بالاستخدام الأمثل.

أما المؤشرات الاقتصادية لها علاقة بإعطاء الفرص للجميع بشكل متساوي بمعنى توزيع الدخل بشكل يحقق الرفاه للمواطن من خلال عمل مشاريع اقتصادية واستثمارية من خلال الأموال التي تُجبى من الضرائب أو من أموال المغتربين لتحقيق اقتصاد محلي قوي، فالتنمية الاقتصادية هي تحريك وتنشيط الاقتصاد المحلي والوطني من خلال زيادة القدرة الاقتصادية مع ضرورة استخدام كافة الموارد لغايات الاستثمار استخدامها بأفضل الطرق.

وهناك القضايا التنموية المتخصصة في البلديات مثل: التكنولوجيا والتنمية، وتحول البلديات من العمل التقليدي المتمثل بالعمل الخدماتي إلى العمل التكنولوجي للوصول إلى العمل التنموي المحلي الشامل كنمط ديناميكي من التفكير والاستفادة من الموارد البشرية والمالية المتوافرة بهدف زيادة الموارد واستخدامها على نحو يعود بالنفع على جميع أفراد المجتمع مع الالتزام بضمان استدامتها للأجيال القادمة، كان لا بد من مواكبة التطور والاتجاه نحو البلديات الإلكترونية والقادرة على إيصال التنمية على نهج عملية مستمرة وليست حدثاً آنياً أو ظرفياً. ( وزارة الحكم المحلي، 2018)

أصبحت ثورة المعلومات ميدان مفتوح نحو التطور والتنمية وتسعى أغلب البلديات إلى مجابهة هذا التحول المتسارع بتبني الأعمال الالكترونية لإنجاز أهدافها الخدمية والتنموية من خلال شبكات الانترنت.

تُعرف البلدية الالكترونية بانها " نظام قائم على احداث تحول في الطريقة التي تعمل بها الهيئة المحلية ومجالس الخدمات المشتركة من خلال الاستخدام الامثل والفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين ادارة الخدمات وتوفيرها بشكل افضل للمستفيدين لتعزيز تحقيق مفاهيم الحكم الرشيد" .( وزارة الحكم المحلي، 2018)

ويبرز دور البلديات الالكترونية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال المهام التي تقوم به البلديات في مجال التخطيط والتوجيه والرقابة وفقا للصلاحيات الممنوحة لها، حيث تستطيع من خلال تفاعل وتداخل شركاء التنمية المحلية وقيامهم بالمشاريع الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بناء على الاستراتيجيات والخطط التنموية المعدة سلفا لتحقيق تطلعات المجتمع المحلي في الحاضر والمستقبل.(باطويح، 2014)

والبلديات الإلكترونية تساهم في إشراك القطاع الخاص في العملية التنموية على أساس المشاركة الفاعلة والحيوية، وأيضاً تساهم البلديات الالكترونية في إشراك مؤسسات المجتمع المدني والمواطنين في وضع الخطة الاستراتيجية للمنطقة المحلية بشكل يلائم تطلعاتهم واحتياجاتهم.

تسعى البلديات من خلال التقدم العلمي والتكنولوجي إلى تحقيق التنمية المحلية بكافة أشكالها كالتنمية الاقتصادية والتي تُعزز المناخ الاستثماري وترسيخ تنمية الاقتصاد المحلي واستغلال الموارد المحلية المتاحة بشكل صحيح لتوفير نوعية حياة أفضل لجميع فئات المجتمع المحلي وتمكين فئات الشباب والنساء وذوي الاحتياجات الخاصة.

والبلديات الإلكترونية لها دور في تحويل البلديات من العمل الخدماتي إلى العمل التنموي والمتمثلة بالتنمية الاقتصادية المحلية لتعزيز النمو الاقتصادي العادل والمستدام لمنطقة محلية بغية تحسين مستقبلها الاقتصادي ومستوى نوعية الحياة للسكان. ( وزارة الحكم المحلي، 2018)

كما أن البلديات تتطلع إلى تحقيق تنمية ثقافية من خلال المكتبات الالكترونية التي تساهم في تقديم الكتب والمجلات العلمية والأدبية بشكل ميسر للباحثين والطلاب والأكاديميين والمعنيين بالثقافة بكافة اشكالها.

والبلديات الإلكترونية تساهم في دعم النظافة وتعزيز التنمية الصحية والبيئية على مستوى يحافظ على تطوير البرامج الالكترونية والأدوات التي تساهم على حفظ صحة الأفراد من خلال متابعة المحال التجارية والأسواق المركزية .

كما أن التكنولوجيا داخل إطار البلديات يساهم في تحقيق التنمية الاجتماعية من خلال إيجاد صلة ورابط قوي بين البلديات والمواطنين وتحقيق مبدأ المشاركة المجتمعية وتحقيق رضا المواطنين على البلديات من خلال تحقيق تطلعاتهم واحتياجاتهم المحلية.

أما من الناحية الإدارية فالبلدية الالكترونية نمط متطور وجديد من الإدارة يتم من خلاله رفع مستوى الفعالية والكفاءة لتسهيل تقديم الخدمات والسير قُدما نحو العمل التنموي المستدام.

البلديات الالكترونية لها أثر فعال على التنمية، والبلدية الالكترونية نظام لتقديم العمل الإداري باستخدام تطبيقات تقنية نظم المعلومات تساهم في ربط إدارات البلدية ببعضها البعض وتقديم الخدمات للمواطنين عن بُعد.(اسامة، 2013)

وتعتبر البلديات الإلكترونية مُعزز للعملية التنموية المتعددة الأطراف والقطاعات والطبقات إذا تم ترجمة علاقتها بخطة وأهداف التنمية المحلية المستدامة على المستوى المحلي والوطني.

وكما أن البلديات تستطيع تحقيق أهدافها التنموية إلى جانب القطاع الخاص الذي يلعب دوراً في مسار التنمية المحلية والشاملة وصنع فارقاً ملحوظاً على تكوين الناتج المحلي، ومن هذا المنطلق حظي موضوع الشراكة بين القطاع الخاص والبلديات باهتمام كبير من قبل الحكومات والمراكز البحثية في مختلف أنحاء العالم بعد أن إتضح بأن عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على حشد وجمع كافة إمكانيات المجتمع من قطاع عام وقطاع خاص ومؤسسات المجتمع المدني وخاصة طاقات وموارد وخبرات كل من القطاع العام والخاص للتشارك في إدارة البلديات من خلال تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء وتشغيل المشاريع بمختلف أنواعها.(هيثم وآخرون،2020)

لذلك تسعى بعض البلديات لتبني مفاهيم حديثة تتعلق بالتشاركية في العمل تشمل كافة قطاعات المجتمع من توجيه وإدارة وتخطيط وتنظيم وتنسيق الأعمال وتطويرها وتنميتها من أجل خدمة أغراضها على أساس تشاركي تعاوني وحوكمة جيدة رشيدة ضمن مبادئ المساءلة والشفافية والمنفعة المتبادلة.( ابو غزالة، 2011)

تتسم العلاقة بين البلديات والقطاع الخاص بكونها علاقة شراكة تنموية مستدامة لا غنى فيها عن الآخر، تحمل طياتها الطبيعة التكاملية ذات ديناميكية تحمل طياتها مجالات متنوعة منها التنظيمية والتشريعية والمؤسسية والإدارية والإجرائية والتنفيذية والرقابية والاتصالية والتمويلية والإئتمانية والإستثمارية للموارد الإقتصادية بأنواعها. ( حمدونة، 2017)

البلديات تسعى للوصول للتنمية الإقتصادية والاجتماعية والبيئية بما يتوفر لديها من موارد والتي لا تفي لاحتياجات التنمية بما تتطلبه من مصادر تمويل كبيرة لأغراض الاستثمار، ومن هنا يظهر دور القطاع الخاص الفلسطيني كأحد الدعائم الرئيسية ومكملاً للدور الذي تقوم به البلديات للنهوض بالإقتصاد والتنمية بكافة مجالاتها.

يحتل القطاع الخاص دوراً محورياً في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية انطلاقاً مما يتميز به من إمكانيات وخصائص تؤهله للتأثير في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية وهذا ما يزيد من أهميته ودوره في النشاط الاقتصادي بشكل يدفع صانعي السياسة الاقتصادية إلى ضرورة التركيز على آليات تطويره وتوفير المناخ المناسب لنشاطه.

يمثل القطاع الخاص الدور الريادي الذي يرتبط بشكل وثيق بالاستثمارات الخاصة حيث أن الاتجاه نحو الاهتمام بالقطاع الخاص وتنفيذ برامج الخصخصة أدى إلى زيادة في نسبة الاستثمارات الخاصة إلى الناتج المحلي الإجمالي، وعزز التوجه للإستثمارات الخارجية الذي أدى إلى كفاية وإنتاجية استثمارات القطاع الخاص فاقت كفاية وإنتاجية إستثمارات القطاع العام والبلديات، حيث ساهم القطاع الخاص في خلق فرص عمل وتحسين ظروف العمل، ووسع النشاطات الإنتاجية ولعب دوراً في الصادرات والذي لعب دور في النمو الإقتصادي.( ابو غزالة، 2011).

**المطلب الخامس: العقبات التي تواجه البلديات الفلسطينية.**

تواجه الهيئات المحلية العديد من العقبات والمشاكل في عملها ومنها كالتالي:

**العقبات الإقتصادية:** تعتبر العقبات الاقتصادية الأشد والأكثر تأثيرا على تنمية البلديات والحد من دورها التنموي، قد دأبت السلطات المركزية التي تعاقبت على حكم فلسطين على إحكام قبضتها على الشؤون المالية للبلدية وكذلك الضغوط الاقتصادية عليها، حيث وضعت البلديات تحت حصار اقتصادي مستمر ودائم، كما أن وجود الاحتلال عاق دون التخطيط التنموي للمدن نتيجة السيطرة على الأراضي والموارد، وهناك معيقات مثل قلة الموارد المالية اللازمة لتطوير البنية التحتية الضرورية. (ميريمان،2004)

**العقبات السياسية:** المعوقات السياسية ساهمت في إعاقة تنمية البلديات، حيث أن عملية التنمية كانت استجابة للواقع السياسي الذي ألم بها، كما أن وجود الإحتلال الاسرائيلي، وأيضاً الانقسام السياسي الفلسطيني أضعف وضع البلديات( اشتية، حباس، 2018)

**العقبات الإدارية:** مثل الترهل الإداري وتعقيد الإجراءات ومشاكل القيادات الإدارية، بعض الموظفين لدى الهيئات المحلية تم توظيفهم عبر الواسطة والمحسوبية الأمر الذي يعيق تطوير البلديات، وأيضا عدم كفاءة بعض أعضاء البلديات وفوزهم نتيجة الحزبية والمال حيث أضعف من دور البلديات، وكما أن غياب الوعي والإدراك الكامل لمفهوم وعملية التنمية الإدارية وعدم وجود نظام مراقبة ومتابعة لتحقيق الأهداف المنشودة. (ميريمان،2004)

**العقبات التكنولوجية:** مثل عدم مواكبة بعض الهيئات المحلية حيثيات العصر الحديث والتكنولوجيا ولم تستفد من العولمة الإيجابية لتطوير الهيئات المحلية، وضعف الإمكانيات الفنية المطلوبة لرفع إمكانيات الهيئات المحلية.

وترى الباحثة أن هناك قيوداً أخرى وهي عدم توفر الالتزام السياسي لتفعيل الحوكمة المحلية، وضعف البيئة القانونية المساعدة على تفعيل الحوكمة، وحصر النظام المحلي فقط في الأمور الادارية والتقنية، وكما أن ضعف القدرات الإدارات المحلية، وضعف المساءلة تجاه الإدارات المحلية وعدم تمثليها يُقيد عمل البلديات، وضعف الثقة التشاركية وعدم توفر ثقافة الديمقراطية على المستوى المحلي، وكما أن ضعف الترابط العمودي بين السلطات المركزية والمحلية والافقية مع الشركاء المحليين يُقيد عمل البلديات، وضعف مؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص ومحدودية الشراكات بين القطاع العام والخاص يعتبر تحدي آخر لعمل البلديات.

خلاصة الفصل، أن التخطيط التنموي يُعد بمثابة خيار استراتيجي للبلديات لإحداث تغيرات هيكلية اقتصادية واجتماعية وتنظيمية، وذلك من خلال خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، التي تُشكل برنامج عمل منظم ومتكامل يغطي فترة زمنية محدودة تقوم البلدية به أو تتولى إجازته والموافقة عليه من أجل تعبئة الموارد بصورة رشيدة لتحقيق أهداف وطنية وهذه الخطة لا تتحقق إلا بمبادرات البلديات والخاص والعام انطلاقاً بين المزج بين التخطيط التوجيهي والتخطيط التأشيري وفقا للأهمية للبلديات والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، وهذا يتطلب مراعاة إجراء مسوحات ميدانية للأوضاع الراهنة للأنشطة الإنتاجية والخدمية للقطاع الخاص بهدف تقدير طاقته الاستيعابية بناء على بيانات ومعلومات ومؤشرات تتسم بالواقعية

لتقدير حجم الاستثمارات من القطاع الخاص لتتكامل مع البلديات وتمويل إجمالي الاستثمارات المستهدفة في الخطة.

## المبحث الرابع

### الدراسات السابقة

**المطلب الأول: الدراسات العربية**

أجرى **حرب وآخرون (2020) دراسة** جاءت بعنوان" العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة" حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ مجتمع الدراسة (3475) من العاملين في بلديات قطاع غزة، واستخدم الباحثون الاستبانة للتوصل إلى النتائج، وبلغت عينة الدراسة (345) موظف وموظفة، وكانت نتائج الدراسة أن هناك وجود علاقة طردية بين مبادئ الحوكمة( المساءلة والشفافية، اللامركزية، الأنظمة الداخلية، الرؤية الاستراتيجية) في بلديات قطاع غزة والتنمية المستدامة، وكان أبرز التوصيات تعزيز مبادئ الحوكمة وضرورة قيام البلديات بوضع آليات عملية ولوائح داخلية لتعزيز مبادئ الحكم الرشيد.

أجرى **العجولي (2020)** دراسة بعنوان " أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة" حيث هدفت إلى التأكيد على تطبيق قواعد الحكم لتعزيز التنمية الاقتصادية في المؤسسات وبالتحديد في الدول النامية، استخدم الباحث الانحدار المتعدد للوصول إلى النتائج، حيث كان هناك أثر إيجابي بين مبادئ الحكم الرشيد وبين التنمية المستدامة وبين تطوير المؤسسات من حيث الهيكلية والبنيوية، وكان هناك أثر معنوي بين أبعاد سلطة القانون والتشريع على التنمية، بينما لم يكن هناك أثر معنوي بين الاستقرار السياسي والمشاركة على التنمية نتيجة الوضع القائم في الدول العربية لوجود ضعف الوعي التشاركي والمساءلة لدى الدول النامية، وكانت توصيات الدراسة تطبيق القواعد الحوكمة بشكل فعال في المؤسسات.

وفي دراسة التي قام بها كل من **عبيد وآخرون (2020)** والتي جاءت بعنوان " قواعد الحوكمة وأثرها في مكافحة ظاهرة الفساد في مؤسسات القطاع العام في الضفة الغربية" حيث هدفت إلى معرفة مدى تطبيق قواعد الحوكمة وأثر ذلك في المؤسسات التي تطبقها كنتيجة لمحاربة كافة أشكال الفساد والترهل الإداري والمالي، وبلغت عينة الدراسة من (382) موظف وموظفة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تطبيق

لقواعد الحوكمة في مؤسسات القطاع العام بدرجة متوسطة، وكانت أهم التوصيات قيام المؤسسات بتطبيق قواعد الحوكمة في مؤسسات القطاع العام من أجل تخفيف حالات الترهل المالي والإداري وتطوير الهيكل المؤسسي نحو تطبيق القانون وتعزيز الشفافية والمساءلة لمحاربة الفساد.

وقام **الالوسي (2019)** بدراسة " الدور المعدل للحكم الرشيد في العلاقة بين إدارة التنمية المحلية والتنمية المستدامة"، هدفت الدراسة لمعرفة دور الحكم الصالح المعدل في عمل التنمية المحلية والمستدامة، واستخدم الباحث منهجاً وصفياً وتحليلياً، واستعان بالاستبانة لجمع البيانات وكانت عينة دراسته ( 472) في اليمن، استخدم التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات، ووصل الباحث لنتائج أهمها تطبيق قواعد الحكم الرشيد لتحقيق تنمية المستدامة، حيث ظهر من خلال النتائج أن هناك أثر إيجابي بين التنمية المحلية والتنمية المستدامة من خلال إدارتهما بشكل فعال، وتوصلت الدراسة إلى توصيات من بينها الإهتمام بالأبحاث العلمية ذات العلاقة، ونشر قواعد الحوكمة بين أطياف المجتمع لتحقيق بيئة موائمة للتنمية المستدامة.

وفي دراسة **ابراهيم (2018)** المعنونة" واقع تطبيق النيابة العامة في فلسطين لمعايير الحكم الرشيد " حيث ركزت على تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في النيابة العامة من وجهة نظر موظفيها وأعضائها، وبلغت عينة الدراسة (180) مفردة، وتوصل الباحث إلى نتائج الدراسة من خلال استخدامه للمنهج الوصفي التحليلي والاستبانة للوصول إلى نتائج كان من أهمها أن درجة تطبيق القواعد متوسطة في الواقع النيابي ووصلت الدراسة إلى توصيات مفادها تطبيق القواعد بشكل ممنهج ومدروس للوصول إلى الأهداف المنشودة للواقع النيابي الفلسطيني.

أما دراسة **أبو حسين ( 2017)** المعنونة" معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الفلسطينية، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف إلى معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بالوزارة الداخلية الفلسطينية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة، وبلغ عينة الدراسة (254) موظف وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج بأن تطبيق معايير الحكم الرشيد( الشفافية، المساءلة، المشاركة، سيادة القانون، الاستجابة، التوافق، فاعلية والكفاءة، المساواة والعدالة، والرؤية الاستراتيجية" بنسبة(61.23%)، وتوصلت الدراسة إلى أبرز التوصيات بضرورة تعزيز

الإدارة العليا في الوزارة لمعايير الحكم الرشيد والعمل على نشر ثقافة تطبيقها داخل الوزارة من خلال برامج تثقيفية تسهم في بناء منظومة تدعو تطبيق المعايير.

أما دراسة **البنا (2017)** والتي جاءت بعنوان "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وأثرها في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات غير الحكومية" حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال اعداد استبانة بلغت (233) موظفا وتوصلت إلى نتائج كان من أهمها وجود دلالة إحصائية بين مبادئ الحكم ومستوى الالتزام التنظيمي، وفيما يتعلق بالفروق فلا يوجد فروق ذو دلالة احصائية عُزيت لمتغيرات ديمغرافية حول ترسيخ قواعد الحكم الرشيد، وتوصلت الدراسة لتوصيات أبرزها دعم الإدارة للموظفين من خلال تدريبهم وتعزيز قدراتهم وتعزيز انتمائهم لدى المؤسسات.

وفي دراسة **الأقرع (2017)** المعنونة " أثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية" والتي هدفت إلى دور تطبيق الحوكمة على تنمية الكادر البشري في البلديات، استطاع الباحث الوصول لنتائج دراسته على عينة بلغت( 36) مفردة من خلال أداة الاستبانة وكان أهم النتائج وجود أثر معنوي بين قواعد الحوكمة وبين تدريب المورد البشري في البلديات، وتوصلت الدراسة لتوصيات تم إرسالها للحكم المحلي لأخذها بعين الاعتبار كتعزيز الرقابة على البلديات وترسيخ الوعي بين الموظفين بأهمية مبادئ الحوكمة لحماية البلديات ومقدراتها.

أما دراسة **الكردي (2016)** جاءت بعنوان "دور تطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية لتحقيق التنمية المستدامة"،تمحور هدف دراسته حول تعزيز قواعد الحوكمة الرشيدة في القضاء لتحقيق تنمية مستدامة، حيث بلغت عينة دراسته ( 255) مستخدماً منهجاً وصفياً تحليلياً واستبانة كأداة رئيسية بالإضافة إلى أداة المقابلة للوصول إلى نتائج أهمها ظهور ضعفاً في ترسيخ قواعد الحكومة داخل السلطة القضائية الأمر الذي أدى إلى تقديم توصية بعمل دراسات تعزز تطبيق قواعد الحكومة.

في حين جاءت دراسة **قويدر(2016)** بعنوان " دور الرقابة المالية والإدارية في تحقيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية"، وكانت عينة دراسته ( 117) موظفا، واعتمد الباحث منهجاً وصفياً تحليلياً بالإضافة إلى الاستبانة لجمع المعلومات والوصول لنتائج أبرزها أن للرقابة المالية والإدارية لها دوراً عالياً في تعزيز مبادئ الحكم الرشيد، واستطاعت الدراسة الوصول إلى توصيات من أهمها تفعيل اجراءات دورية مستمرة فيما يتعلق بالبعد الرقابي بشقيه المالي والإداري لتحقيق شفافية عالية داخل أُطر الوزارات.

أما دراسة **العصار(2015)** هدفت إلى تقييم الواقع المحلي للبلديات وقدرتها على التنمية الشاملة، ومن خلال استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدامه الاستبانة لجمع البيانات على عينة بلغت (123) مفردة، وصلت الدراسة لنتائج بأن هناك معيقات لتحقيق التنمية الشاملة في البلديات لضعف الواقع الإداري والتنظيمي، وتوصلت الدراسة لتوصيات أهمها دمج البلديات وخلق هيئات محلية قوية قادرة على تحقيق التنمية المستدامة.

وقام **وحشية (2015)** بدراسة جاءت بعنوان " الحكم الراشد في الجزائر ودوره في تحقيق التنمية المحلية: دراسة حالة بلدية البويرة"، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومثل مجتمع الدراسة في جمهورية الجزائر" بلدية البويرة"، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات على عينة (86) مفردة، توصلت الدراسة لنتائج هامة أن مبادئ الشفافية والمشاركة استطاعت تطوير البلديات من خلال قيادة المسؤولين في البلديات الفعالة ومن خلال الإدارة الجيدة الكفؤة، وتوصلت لتوصيات أهمها تبني نظام اللامركزية في العمل الإداري المحلي مع تطوير أساليب تطبيق الحكم الرشيد في البلديات.

وقام **المشهراوي( 2014)** بدراسة جاءت بعنوان " مستوى تطبيق معايير الحكم الرشيد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة"، كان هدفها معرفة درجة ترسيخ قواعد الحكم في وزارات السلطة الفلسطينية، استطاع الباحث من خلال عينته الدراسة البالغة ( 376 ) الوصول لنتائج من خلال تحليل إحصائي ومنهجاً وصفياً، كان أبرز النتائج تطبيق متوسط لقواعد الحكم في الوزارات، وتوصلت لتوصيات أهمها تعزيز الشفافية والمشاركة واتباع الإصلاح والتطوير في الوزارات من خلال إدارات تؤمن بإصلاح الهيكلية التنظيمية والإدارية.

**وأجرى حنا (2014)** دراسة بعنوان" دور المشاركة المجتمعية في تعزيز الحكم الصالح كما يدركها المواطنون الفلسطينيون في محافظة بيت لحم"، استخدمت الباحثة استبانة لتحقيق هدف الدراسة وبلغت عينة الدراسة (ثلاثمئة وثلاث وثمانون) وقامت الباحثة بتحليل البيانات إحصائياً للوصول إلى أهم النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين المشاركة المجتمعية وتعزيز الحكم الرشيد وهذا الأمر رجع إلى إدراك المواطنين حول ذلك، وجاءت أهم التوصيات رفع الوعي المجتمعي حول دور المشاركة المجتمعية في تعزيز أدواراً تهدف إلى ترسيخ حُكماً صالحاً رشيدا.

وأجرى **العجلوني( 2013)** دراسة بعنوان" أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول العربية"، استخدم الباحث الانحدار المتعدد للوصول إلى النتائج ومعرفة أثر الحكم الرشيد على التنمية المستدامة، وكان أهم النتائج أن التنمية الاقتصادية والمستدامة ترتبط إيجابياً بمدى تطوير المؤسسات ومدى

حوكمتها في الدول العربية، لذا كانت أهم توصيات الدراسة تعزيز الحوكمة في المؤسسات سواء الحكومية أو الخاصة من خلال تشكيل أنظمة رقابية متخصصة.

وأشار **مطير (2013)** في دراسته المعنونة "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية" واستطاع من خلال إجابات عينة الدراسة البالغة ( ثلاثمئة وستة وسبعون) والمتمثلة بالمدراء والوكلاء ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب الوصول إلى نتائج أهمها أن واقع تطبيق قواعد الحكم الرشيد بلغ نسبة ستة وسبعون بالمئة في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، الأمر الذي توصلت الدراسة إلى توصيات كان من أهمها بناء منظومة تعزز النزاهة والشفافية على كافة المستويات.

وقام **الحلو (2012)** بدراسة بعنوان "دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة"، استطاع الباحث التعرف من خلال دراسته على واقع تطبيق الحكم الرشيد في تحقيق التنمية في أكثر من مئة منظمة غير حكومية، حيث استخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (مئة وخمسة وأربعون)، ووصلت الدراسة إلى أهم النتائج بأن نسبة تطبيق مبادئ الحكم الرشيد وصلت إلى سبعة وسبعون بالمئة في المنظمات غير الحكومية، وأشارت الدراسة إلى أهم التوصيات وهي ضرورة تدريب العاملين على تعزيز قواعد الحوكمة ورفع الوعي في تحقيق المشاركة بين القطاع العام والخاص.

أجرى **(عبد القادر، 2012)** دراسة جاءت بعنوان " الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية"، تعرفت الدراسة إلى كيفية استخدام أسس الحكم الرشيد في الإدارة المحلية، باستخدام الاستبانة والتحليل الإحصائي للوصول إلى النتائج أبرزها أن التنمية المحلية تتحقق من قبل إيمان المسئولين في تطبيق إدارة محلية من خلال إشراك المجتمع المحلي والقطاع الخاص، وأوصت الدراسة إلى تحقيق تعاون بين مؤسسات المجتمع المدني والإدارة المحلية لتحقيق التنمية المحلية بشراكة المواطنين ضمن برامج تُعزز التعاون والحوار المجتمعي.

**المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية**

**جاءت دراسة( Mira and Hammadaache ,2017)**حيث هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مقومات الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في ( منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واهتمت الدراسة على المصادر الثانوية لجمع البيانات وتقارير المؤسسات الدولية، بالإضافة إلى التقارير الرسمية الصادرة عن المؤسسات المتنوعة والدراسات المنشورة حول إطاري الحوكمة والتنمية المستدامة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في وجود علاقة كبيرة بين الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي، إلا أنه حجم هذه العلاقة يختلف وفقا للبلدان المستهدفة، إذ تتلاقى مناطق آسيا وأمريكا اللاتينية في أن أهم أبعاد الحوكمة المؤثرة في النمو الاقتصادي يتمثل بمبدأ الصوت والمساءلة،وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قواعد المساءلة والشفافية في إطار عمل الدول والمشاركة الديمقراطية للأفراد لإحداث النمو الاقتصادي وفقا للتوجهات الحقيقية التي يراها النخب من أفراد تلك المجتمعات.

وجاءت دراسة **(Stojanovic and Ateljevic and Stevic ,2016)**حيث هدفت إلى اختبار الروابط بين المفهوم الغامض بحكم الرشيد، والأبعاد المتغايرة للتنمية المستدامة، كما هدفت الدراسة إلى تحليل آثار الحوكمة الجيدة على مؤشرات التنمية المستدامة، وعلى وجه التحديد التنمية الاجتماعية والاقتصادية، على مستوى فئات مختلفة من البلدان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على التقارير الصادرة عن الأمم المتحدة التي تحتوي على المؤشرات المتنوعة للدول المختلفة، وتم الاعتماد على تقنية الانحدار المتعدد لتحديد تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة، وتم إجراء الدراسة على (مئتين وخمسة عشر) دولة متنوعة من دول العالم المصنفة وفقاً للأمم المتحدة، توصلت الدراسة لنتائج أهمها وهي وجود أثر معنوي بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة، وأوصت الدراسة بتحقيق الحكم الرشيد في الدول مستهدفة اساليب حديثة تحقق التنمية الشاملة.

وأشارت دراسة **(Nguyen,2016)**حيث هدفت الدراسة إلى إظهار طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في الدول مع الأخذ بعين الاعتبار دول جنوب شرق آسيا كحالة دراسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على التقارير الرسمية الصادرة عن المؤسسات المختلفة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت بأن الأنظمة الاستبدادية في دول جنوب شرق آسيا قد ساهمت في إرساء عملية النمو الاقتصادي لهذه الدول وذلك على عكس الغربية التي اعتمدت على مبدأ المشاركة الديمقراطية كأساس للتنمية.

أما دراسة( **Onyekachi, 2013**)هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين استراتيجيات الحكم الرشيد، والتنمية المستدامة في الدول الإفريقية، باستخدام دولة نيجيريا كدراسة حالة معبرة عن تلك الدول، وهدفت إلى إبراز مفاهيم الحكم الرشيد المرتبطة بالحداثة تمثلت بالشفافية والنزاهة وسيادة القانون،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المصادر الثانوية في مقارنة الدراسات والكتابات التي أُجريت حول الحوكمة والتنمية المستدامة ومؤشراتها في نيجيريا، وخلصت إلى نتائج أهمها تمثلت في ضعف مؤشرات التنمية المستدامة والحكم الرشيد في الدول الإفريقية بشكل عام، ووجود مستوى متوسط لإقرار آليات الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في نيجيريا على وجه الخصوص، وأشارت النتائج أن محاور التنمية المستدامة التي ركزت عليها في نيجيريا وهي النظم الإيكولوجية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية وحماية المصادر البيئية وهذا الأمر بحاجة لتعزيز أبعاد الحكم الرشيد، وأوصت الدراسة بضرورة مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية وسيادة القانون في دول إفريقيا، وأوصت بضرورة قيام الحكومات بالإصلاحات الاقتصادية والسياسية من أجل تعزيز الحياة العامة داخل هذه الدول.

وجاءت **دراسة(Kardos,2012)**هدفت إلى تحديد تأثير الحوكمة على استراتيجيات التنمية المستدامة في دول الاتحاد الأوروبي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المصادر الثانوية من خلال أسلوب المسح المكتبي، وتمثلت مجتمع الدراسة (27) دولة أما العينة كانت تسع دول، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها هناك وجود آليات استراتيجية تعمل بشكل جيد في ما يتعلق بالحكم الرشيد داخل الاتحاد الأوروبي، وتمتلك مخططاً استراتيجياً لتحقيق التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة لتوصيات عمل مؤتمرات متخصصة حول تأثير الحكم الرشيد على استراتيجيات التنمية المستدامة.

أما دراسة **(Huque,2011)** هدفت إلى معرفة دور الحكم الرشيد في تعزيز الديمقراطية في بنغلادش، حيث اعتمدت الدراسة على المعلومات والبيانات من خلال زيارة مؤسساتها، واستخدم الباحث الاستبانة على عينة بلغت ( مئتين واثنان وأربعون) حيث وصلت لنتائج أهمها تعزيز آليات الشفافية في المؤسسات لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال مشاركة المجتمع المحلي والأحزاب، وكان من أهم التوصيات تعزيز قواعد الحوكمة في المؤسسات بشكل شامل سواء في القطاع العام والخاص وعمل انتخابات دورية ضمن أسس ديمقراطية.

**أما دراسة (Normaletle, 2010 )**جاءت بعنوان" أثر الشفافية والإيجابية على الثقة بالرؤساء وفاعليتهم"، من أجل الوصول لأهداف الدراسة في أمريكا كان عدد العينة ( مئة وسبعون ) مفردة حيث استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات، وكانت أهم النتائج بأن ثقة المسؤول بالمرؤوسين يُعزز صنع القرار وهذا الأمر

يُحقق الشفافية والإيجابية، وكان أهم التوصيات تعزيز التعامل المرن بين المدير والمرؤوسين لتحقيق أكثر نجاح في العمل.

**أما دراسة (Uddin, 2010)** أشارت إلى أثر تعزيز قواعد الحكم الرشيد على التنمية في منطقة بنغلادش، وكانت عينة الدراسة البالغة (ثلاثمئة وواحد وعشرون) مفردة واستخدم الباحث أداة الاستبانة للوصول إلى النتائج أهمها أن هناك ضعفاً في تطبيق قواعد الحوكمة في مؤسسات بنغلادش، وأما أهم التوصيات ضرورة تطبيق معايير الحكم الرشيد في جميع جوانب الحياة في بنغلادش وبذل المزيد من الجهود لفرض معايير الحكم الرشيد على كل الأصعدة مع الحاجة لثورة نفسية لتعزيز الحكم الرشيد.

**المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة**

**الفرع الأول: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة**

كانت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة متعددة حيث ساعدت الباحثة في آلية صياغة الإطار النظري، وتحديد مشكلة الدراسة، واستفادت الباحثة في تصميم مقاييسها وتحديد عينة المجتمع واختيار وتصميم أداة الدراسة (الاستبانة)، ومعرفة قواعد الحكم الرشيد وما هي أبرز مؤشرات التنمية المستدامة بالتحديد في الواقع المحلي.

**الفرع الثاني: أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية**

الدراسة الحالية تتشابه مع معظم الدراسات السابقة في أنها استخدمت الأسلوب الوصفي التحليلي لمنهج الدراسة واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وأغلب الدراسات السابقة ركزت على موضوع تطبيق مبادئ الحكم الرشيد ضمن معايير محددة مثل الشفافية ودور المسائلة الاجتماعية ودور المشاركة المجتمعية والرقابة ليتفق مع الدراسة الحالية التي تضمنت معايير الحكم الرشيد من ضمنها الشفافية والمشاركة المجتمعية، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم توصية لتطبيق مبادئ الحكم الرشيد في البلديات وهذا يتشابه مع بعض الدراسات السابقة، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة العجلوني (2020) في أهمية تطبيق الحكم الرشيد بهدف التصويب المالي والإداري ولما له أثر إيجابي على التنمية الشاملة، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة( الألوسي، 2019) بوجود أُسس لتطبيق الحكم الرشيد، فيما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة (الأقرع،2019) بأنها تم تطبيقها على البلديات، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (العصا، 2015) باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة في جمع البيانات.

**الفرع الثالث: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية**

اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة العجلوني (2020) في أهمية تطبيق الحكم الرشيد على مؤشرات التنمية المستدامة بشموليتها في البلديات، لكن دراسة العجلوني (2020) اهتمت فقط بالبُعد الاقتصادي في الدول العربية، واختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (عبيد وآخرون، 2020) بأن الدراسة الحالية تم تطبيقها على بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً، بينما دراسة (عبيد وآخرون) تم تطبيقها على مؤسسات القطاع العام في السلطة الفلسطينية، واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (البنا،2017) بأن دراسة إبراهيم طبقت قواعد الحكم الرشيد وأثره على العاملين، أما الدراسة الحالية تم تطبيقها على بلديات محافظة رام الله والبيرة، واختلفت الدراسة الحالية عن دراسة ( الأقرع، 2017) بأنها تم تطبيق قواعد الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئة المحلية، أما الدراسة الحالية فإنه سيتم تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة، واختلفت الدراسة الحالية عن دراسة( قويدر، 2016) بأن دراسة قويدر اهتمت ببُعد أُحادي وهو دور الرقابة المالية والإدارية في تطبيق معايير الحكم الرشيد، لكن الدراسة الحالية سيتم تطبيق مبادئ الحكم الرشيد بشموليتها، واختلفت الدراسة الحالية عن دراسة ( وحشية ،2015) بأن دراسة وحشية تم تطبيقها في الجزائر على بلدية البويرة أما الدراسة الحالية تم تطبيقها على بلديات رام الله والبيرة، واختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (حنا، 2014) بأنها ركزت على بُعد واحد من أبعاد الحكم الرشيد وهو دور المشاركة المجتمعية في تعزيز الحكم الصالح كما يدركها المواطنون الفلسطينيون في محافظة بيت لحم، لكن الدراسة الحالية اهتمت بشمولية أبعاد الحكم الرشيد،واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة الأجنبية بأنها ركزت على أبعاد أُحادية لمبادئ الحكم الرشيد ولكن الدراسة الحالية اشتملت بموضوع الحكم الرشيد بأكثر توسع وشمولية.

**الفرع الرابع: الفجوة العلمية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية**

- أغلب الدراسات السابقة ركزت على تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المؤسسات الرسمية وغير الرسمية دون التطرق لبلديات الضفة الغربية وأثر ذلك على التنمية المستدامة.
- أغلب الدراسات السابقة ركزت على معيار واحد أو معيارين للحكم الرشيد ولم تُركز على كافة معايير أو مبادئ الحكم الرشيد.
- تم ربط في الدراسات السابقة بين مبادئ الحكم الرشيد بالأداء الإداري أو الإصلاح والتنمية الاقتصادية ولا توجد في الدراسات السابقة ربط مبادئ الحكم الرشيد في التنمية المستدامة بشكل شامل في بلديات الضفة الغربية.

- الدراسات السابقة ربطت مبادئ الحكم الرشيد مع البلديات دون الربط بشكل مباشر بين مبادئ الحكم الرشيد وهيئات الحكم المحلي ومؤشرات التنمية المستدامة.

ونظراً لوجود الفجوة العلمية على ضوء ما سبق عرضه، تظهر الحاجة الماسة إلى إجراء المزيد من الأبحاث التي تتناول موضوع أثر تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في البلديات في مؤشرات التنمية المستدامة: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً، مثل هذه الدراسة، ما يجعل منها إضافة نوعية في هذا المضمار، وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من النواحي الآتية:

- تميزت الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تُعد الأولى محلياً وعربياً وإقليمياً، والتي تناولت موضوع في غاية الأهمية حول أثر تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة في مؤشرات التنمية المستدامة، حيث أن الباحثة لم تجد بحثاً أو دراسة تناولت الموضوع ذاته.
- ما يميز الدراسة الحالية إنها حديثة في مجال أثر تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً.
- منحت الدراسة الحالية أهمية وقيمة كبيرة تتوافق مع دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في الوقت الحاضر وهذا يتقاطع مع الاهتمام المحلي والإقليمي والدولي بهذا الموضوع بالتحديد في البلديات.
- أغلب الدراسات السابقة ركزت على أثر تطبيق مبادئ الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية لكن الدراسة الحالية ستركز على التنمية المستدامة بمؤشراتها ( الاقتصادية والاجتماعية والبيئية).
- ستكون هذه الدراسة إضافة بحثية ونوعية للبلديات في الضفة الغربية ودورها في تطبيق مبادئ الحكم الرشيد لتحقيق مؤشرات التنمية المستدامة.
- ستُركز الدراسة الحالية على موضوع التنمية المستدامة في فلسطين ودور البلديات في تحقيقها.
- تناولت الدراسات السابقة من حيث تطبيق مبادئ الحكم الرشيد على المؤسسات الرسمية وغير الرسمية ولكن الدراسة الحالية تناولت موضوع مبادئ الحكم الرشيد في البلديات وربط تطبيقها في مؤشرات التنمية المستدامة، حيث تأتي هذه الدراسة في البيئة الفلسطينية وبشكل خاص البلديات.

# الفصل الثالث

## الطريقة والإجراءات

**المقدمة:**

يتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث سيتم توضيح منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، ووصف أدوات الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، وإجراءات الدراسة ومتغيراتها، والمعالجة الإحصائية للبيانات.

**منهج الدراسة:**

وظفت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تصنيف البيانات التي جمعت من أفراد العينة، ومن ثم تحليلها باستخدام الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة، ومناقشتها وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة.

**مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، والبالغ عددهم حوالي (1238)، وذلك خلال العام (2021).( وزارة الحكم المحلي)

كان عدد بلديات محافظة رام الله والبيرة عددها 20، والمصنفة (أ) عددها اثنان وهما بلديتي رام الله والبيرة وعدد أعضاؤها لكل بلدية 15 عضو، أما بلديات المصنفة (ب) عددها (5) وعدد أعضاؤها 13 عضو، أما بلديات المصنفة (ج) عددها (13) وعدد أعضاؤها 11 عضو.

البلديات المصنفة (أ) بلديتي رام الله والبيرة.

بلديات المصنفة (ب) وهي كالتالي: بني زيد الغربية، بتونيا، بيرزيت، دير دبوان، سلواد.

البلديات المصنفة (ج) كالتالي: الطيبة، المزرعة الشرقية، المزرعة القبلية، بيت عور التحتا، بيت لقيا، ترمسعيا، روابي، سنجل، سردا ابو قش، عبوين، عطارة، كوبر، نعلين.

**عينة الدراسة:**

تكونت عينة الدراسة من (294) موظف وموظفة من موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، أي بما نسبته (23.7%) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة حيث تم ترقيم الموظفين من (1) الى (1238) وتم الادخال الى الحاسب الالي وسحب عينة عشوائية بسيطة منهم وقامت الباحثة بتوصيل الاستبانة لكل الأفراد الذين وقع عليهم الاختيار العشوائي ، وتم حساب العينة من خلال الإعتماد على الأسس الإحصائية في اختيار العينات، حسب معادلة ستيفين ثامبسون

$$n = \frac{N \times P(1-P)}{[[(N-1) \times (d^2 \div z^2)] + P(1-P)]}$$

حيث :

N حجم المجتمع

Z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (1.96) = (1.96)

D نسبة الخطأ وتساوي .05

P نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (.5)

n = 1238 * 0.50 (1 – 0.50) / [1238 – 1 * {(0.05) $^2$ / (1.96) $^2$] + 0.50 (1 – 0.50)]

= 1238 * 0.50 * 0.50 / [1237 * (0.0025 / 3.841)] + 0.50 * 0.50]

= 1238 *0.25 / [1237 * 0.00065] + 0.25]

= 309.5 / .804+ 0.25

= 309.5 / 1.054 = 294

وفيما يلي جدول يوضح توزيع أفراد العينة بحسب المتغيرات: تصنيف البلدية، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

**الجدول (4):توزيع أفراد العينة بحسب متغير تصنيف البلدية، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي**

| المتغير | مستويات المتغير | العدد | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| تصنيف البلدية | بلدية (أ) | 89 | %30.3 |
| | بلدية (ب) | 84 | %28.6 |
| | بلدية (ج) | 121 | %41.2 |
| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات | 127 | %43.2 |
| | من 5 الى أقل من 10 سنوات | 82 | %27.9 |
| | أكثر من 10 سنوات | 85 | %28.9 |
| المسمى الوظيفي | موظف | 109 | %37.1 |
| | رئيس شعبة | 27 | %9.2 |
| | رئيس قسم | 47 | %16.0 |
| | مدير دائرة | 30 | %10.2 |
| | عضو مجلس | 81 | %27.6 |

**متغيرات الدراسة:**

المتغيرات المستقلة: تمثلت بدرجة تطبيق الحكم الرشيد وأبعادها (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق).

المتغيرات التابعة: تمثلت بمؤشرات التنمية المستدامة بأبعادها ( الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية).

**أدوات الدراسة:**

بهدف جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وظفت الباحثة (مقياسين) وأداة واحدة وهي الاستبانة، والمقياسين هما: مقياس الحكم الرشيد، ومقياس التنمية المستدامة، وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة في هذا المجال.

**أولا) مقياس الحكم الرشيد:**

قامت الباحثة بإعداد مقياس الحكم الرشيد بهدف قياس درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد لدى موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، وذلك من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة لاسيما دراسة (الألوسي،2019)، ودراسة (ابراهيم، 2018)، ودراسة (الاقرع، 2017) ودراسة (مطير ،2013)، حيث تكون المقياس في صورته الأولية من (52) فقرة، موزعة على (7) أبعاد.

**- صدق مقياس:**

**أ- الصدق الظاهري للمحتوى (استطلاع رأي الخبراء):**

قامت الباحثة بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء (محكمين) في مجال الادارة من حملة الدكتوراه والبالغ عددهم (10) وذلك للاسترشاد بآرائهم، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى ملائمة المحاور الأساسية للمقياس، ومدى وضوح عبارات المقياس، وملائمتها لقياس ما وضعت لأجله، مع كتابة ملاحظاتهم وتعديلاتهم المقترحة، حيث تم تعديل وحذف وإضافة بعض الفقرات وبناء عليه أصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من 48 فقرة موزعة على 7 أبعاد.

**ب- صدق الاتساق الداخلي:**

لحساب صدق الاتساق الداخلي للمقياس قامت الباحثة بإيجاد التجانس الداخلي للمقياس عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، والجدول الآتي يوضح نتيجة ذلك:

**جدول (5): معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس**

| الفقرة | معامل الارتباط | الفقرة | معامل الارتباط | الفقرة | معامل الارتباط | الفقرة | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | .698** | 13 | .861** | 25 | .787** | 37 | .833** |
| 2 | .777** | 14 | .850** | 26 | .812** | 38 | .816** |
| 3 | .777** | 15 | .856** | 27 | .850** | 39 | .848** |
| 4 | .596** | 16 | .866** | 28 | .838** | 40 | .704** |
| 5 | .827** | 17 | .872** | 29 | .861** | 41 | .804** |
| 6 | .809** | 18 | .860** | 30 | .726** | 42 | .866** |
| 7 | .654** | 19 | .879** | 31 | .874** | 43 | .835** |
| 8 | .873** | 20 | .843** | 32 | .849** | 44 | .851** |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 9 | .859** | 21 | .868** | 33 | .824** | 45 | .869** |
| 10 | .871** | 22 | .884** | 34 | .818** | 46 | .803** |
| 11 | .877** | 23 | .898** | 35 | .733** | 47 | .893** |
| 12 | .840** | 24 | .822** | 36 | .718** | 48 | .808** |

يوضح الجدول (5) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات مقياس الحكم الرشيد والدرجة الكلية للمقياس تراوحت ما بين (596.و898.) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (05.) مما يشير إلى تمتع المقياس بصدق الاتساق الداخلي.

**ج- صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):**

لقد تم أيضا التأكد من صدق مقياس الحكم الرشيد باستخدام الصدق التمييزي للفروق بين المجموعات بطريقة المقارنة الطرفية ما بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى، وذلك عن طريق تطبيق المقياس على عينة الدراسة وقوامها (294) موظف وموظفة من موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، وتم حساب دلالة الفروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لإجابات أفراد العينة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

**جدول (6): دلالة الفروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لمقياس الحكم الرشيد**

| البعد | الربيع الأدنى | | الربيع الأعلى | | قيمة ت |
|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | |
| الافصاح والشفافية | 1.74 | .400 | 4.58 | .303 | -50.147 |
| المساءلة | 1.68 | .455 | 4.61 | .350 | -45.450 |
| سيادة القانون | 1.71 | .459 | 4.79 | .249 | -52.305 |
| الاستجابة | 1.80 | .475 | 4.49 | .376 | -39.534 |
| المشاركة | 1.83 | .495 | 4.45 | .399 | -36.603 |
| الكفاءة والفاعلية | 1.91 | .449 | 4.41 | .389 | -37.430 |
| التوافق | 1.85 | .461 | 4.50 | .410 | -38.131 |
| الحكم الرشيد | 1.87 | .426 | 4.43 | .324 | -42.551 |

يتضح من الجدول (6) وجود فروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لمقياس الحكم الرشيد، ولكل بعد من ابعاده وذلك لصالح الربيع الأعلى، وهذا يعني أن المقياس قادر على التمييز بين المجموعات المختلفة حسب تعبيرهم عن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد.

**ثبات المقياس:**

لحساب ثبات مقياس الحكم الرشيد قامت الباحثة باستخدام معادلة ألفا–كرونباخ أولاً، ومعادلة سبيرمان براون ثانياً، وفيما يلي نتائج ذلك.

**أولاً) طريقة ألفا كرونباخ**

تعتمد معادلة ألفا–كرونباخ على تباينات أسئلة الاختبار، وتشترط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل بعد على انفراد وللأبعاد مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول (7): معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا–كرونباخ**

| الأبعاد | عدد البنود | قيمة معامل ألفا |
|---|---|---|
| الافصاح والشفافية | 7 | 0.926 |
| المساءلة | 6 | 0.960 |
| سيادة القانون | 7 | 0.971 |
| الاستجابة | 7 | 0.955 |
| المشاركة | 7 | 0.949 |
| الكفاءة والفاعلية | 7 | 0.939 |
| التوافق | 7 | 0.966 |
| **الحكم الرشيد (الدرجة الكلية)** | **48** | **0.990** |

يتضح من الجدول (7) أن قيم معاملات ألفا لأبعاد مقياس الحكم الرشيد المتمثلة ببعد الافصاح والشفافية، وبعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد المشاركة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق كانت على التوالي (0.926 ، 0.960 ، 0.971 ، 0.955 ، 0.949 ،0.939 ، 0.966)، كما بلغ معامل ألفا للمقياس (0.990)، وجميع هذه القيم أكبر من (0.70) مما يشير الى قبولها والاطمئنان لها بحسب ما أورده ترافاكول (Travakol, 2011).

**ثانياً) طريقة معادلة سبيرمان براون (التجزئة النصفية)**

اختبر الثبات للمقياس أيضاً باستخدام طريقة التجزئة النصفية، إذ استخدم معامل ألفا–كرونباخ لحساب معامل الثبات للفقرات الفردية، فكان يساوي (0.982)، ثم كان معامل ألفا–كرونباخ للفقرات الزوجية (0.981)، وبعد ذلك حسب معامل الارتباط بينهما فكان يساوي (r=0.914)، ثم استخدام معادلة سبيرمان براون:

$$\text{معامل الثبات (Reliability Coefficient)} = \frac{2r}{1+r}$$

حيث r هو معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية. وقد بلغ معامل الثبات الكلي (95.3%)،وهي قيمة مقبولة لأغراض الدراسة، وتعطي دلالة على أن المقياس يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

**بعد كل ما سبق من اجراءات استقر مقياس الحكم الرشيد على النحو الآتي:**

القسم الأول: تكون من خطاب لأفراد العينة.

القسم الثاني: المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بأفراد العينة، والتي شملت متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

القسم الثالث: مقياس الحكم الرشيد، الذي تكون في صورته النهائية من (48) فقرة، موزعة على (7) أبعاد هي:

أولاً) بعد الافصاح والشفافية، واشتمل على (7) فقرة هي: (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6 ، 7).

ثانياً) بعد المساءلة، واشتمل على (6) فقرة هي: (8 ، 9 ، 10 ، 11 ، 12 ، 13).

ثالثاً) بعد سيادة القانون، واشتمل على (7) فقرة هي: (14 ، 15 ، 16 ، 17 ، 18 ، 19 ، 20).

رابعاً) بعد الاستجابة، واشتمل على (7) فقرة هي: (21 ، 22 ، 23 ، 34 ، 25 ، 26 ، 27).

خامساً) بعد المشاركة،واشتمل على (7) فقرة هي: (28 ، 29 ، 30 ، 31 ، 32 ، 33 ، 34).

سادساً) بعد الكفاءة والفاعلية، واشتمل على (7) فقرة هي: (35 ، 36 ، 37 ، 38 ، 39 ، 40 ، 41).

سابعاً) بعد التوافق، واشتمل على (7) فقرة هي: (42 ، 43 ، 44 ، 45 ، 46 ، 47 ، 48).

حيث صيغت جميع هذه الفقرات صياغة ايجابية كمؤشرات على الحالة الإيجابية لتطبيق قواعد الحكم الرشيد، وطلب من المستجيبين (أفراد العينة) الإجابة عليها وفقاً لسلم ليكرت الخماسي: موافق جداً (5)، موافق (4)، محايد (3)، معارض (2)، معارض بشدة (1)؛ بمعنى أنه كلما زادت درجات المقياس كان ذلك

مؤشراً على توافر الحكم الرشيد والعكس صحيح، ولتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس استخدم المعيار النسبي الآتي:

(الحد الاقصى للاستجابة – الحد الادنى) ÷ عدد الدرجات

= (5-1) ÷ 5 = 4÷5 = 0.80

وعليه يصبح تقدير توزيع درجات الاستجابة لأفراد العينة على مقياس ليكرت الخماسي حسب ما يتضمنه الجدول الآتي:

**جدول (8): توزيع درجات الاستجابة لأفراد العينة على مقياس ليكرت الخماسي**

| الدرجة | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً |
|---|---|---|---|---|---|
| مدى الدرجة | 5-4.21 | 4.20-3.41 | 3.40-2.61 | 2.60-1.81 | 1.80-1 |

**2. مقياس التنمية المستدامة:**

قامت الباحثة بإعداد مقياس التنمية المستدامة بهدف قياس درجة مؤشرات التنمية المستدامة لدى موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، وذلك من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة لاسيما دراسة ( الالوسي،2019)، ودراسة ( الكردي،2016)، دراسة (العصار،2015)، دراسة (وحشية ،2015) ودراسة (العجلوني، 2013)، ودراسة (الحلو، 2012)، حيث تكون المقياس في صورته الأولية من (30) فقرة، موزعة على (3) ابعاد.

**صدق مقياس:**

**أ- الصدق الظاهري للمحتوى (استطلاع رأي الخبراء):**

قامت الباحثة بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء (المحكمين) في مجال الادارة من حملة الدكتوراه والبالغ عددهم (10) وذلك للاسترشاد بآرائهم، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى ملائمة المحاور الأساسية للمقياس، ومدى وضوح عبارات المقياس، وملائمتها لقياس ما وضعت لأجله، مع كتابة ملاحظاتهم وتعديلاتهم المقترحة. أبدى المحكمون ملاحظاتهم وتعديلاتهم المقترحة، وأخذت جميعاً في الاعتبار، وبناء عليه تم حذف وإضافة بعض الفقرات وتكون المقياس في صورته النهائية من( 24 ) فقرة موزعة على (3) ابعاد.

ب- **صدق الاتساق الداخلي:**

لحساب صدق الاتساق الداخلي للمقياس قامت الباحثة بإيجاد التجانس الداخلي للمقياس عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، والجدول الآتي يوضح نتيجة ذلك:

**جدول (9): معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس**

| الفقرة | معامل الارتباط | الفقرة | معامل الارتباط | الفقرة | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | .858** | 9 | .887** | 17 | .894** |
| 2 | .851** | 10 | .893** | 18 | .884** |
| 3 | .870** | 11 | .852** | 19 | .887** |
| 4 | .761** | 12 | .869** | 20 | .828** |
| 5 | .865** | 13 | .813** | 21 | .776** |
| 6 | .891** | 14 | .838** | 22 | .856** |
| 7 | .906** | 15 | .875** | 23 | .591** |
| 8 | .881** | 16 | .895** | 24 | .724** |

يوضح الجدول (9) أن معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات مقياس التنمية المستدامة والدرجة الكلية للمقياس تراوحت ما بين (591.و906.) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، مما يشير إلى تمتع المقياس بالصدق الداخلي.

**ج- صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):**

لقد تم أيضا التأكد من صدق مقياس التنمية المستدامة باستخدام الصدق التمييزي للفروق بين المجموعات بطريقة المقارنة الطرفية ما بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى، وذلك عن طريق تطبيق المقياس على عينة الدراسة وقوامها (294) موظف وموظفة من موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، وتم حساب دلالة الفروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لإجابات افراد العينة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

**جدول (10): دلالة الفروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لمقياس التنمية المستدامة**

| المقياس | الربيع الأدنى | | الربيع الأعلى | | قيمة ت |
|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | |
| التنمية الاجتماعية | 1.72 | .415 | 4.59 | .315 | -48.874 |
| التنمية البيئية | 1.76 | .459 | 4.49 | .413 | -39.325 |
| التنمية الاقتصادية | 1.84 | .485 | 4.39 | .455 | -34.068 |
| التنمية المستدامة | 1.84 | .458 | 4.42 | .385 | -38.290 |

يتضح من الجدول (10) وجود فروق بين الربيع الأعلى والربيع الأدنى لإجابات أفراد العينة من الموظفين على مقياس التنمية المستدامة، وذلك لصالح الربيع الأعلى، وهذا يعني أن المقياس قادر على التمييز بين المجموعات المختلفة حسب تعبيرهم عن درجة مؤشرات التنمية المستدامة.

**ثبات المقياس:**

لحساب ثبات المقياس قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا-كرونباخ أولاً، ومعادلة سبيرمان براون ثانياً، وفيما يلي نتائج ذلك.

**أولاً) طريقة ألفا كرونباخ**

تعتمد معادلة ألفا-كرونباخ على تباينات أسئلة الاختبار، وتشترط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، لذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل بعد من أبعاد مقياس التنمية المستدامة انفراد وللأبعاد مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول (11): معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا-كرونباخ**

| البعد | عدد البنود | قيمة معامل ألفا |
|---|---|---|
| التنمية الاجتماعية | 8 | 0.968 |
| التنمية البيئية | 8 | 0.966 |
| التنمية الاقتصادية | 8 | 0.944 |
| **التنمية المستدامة** | **24** | **0.982** |

يتضح من الجدول (11) أن قيم معاملات ألفا لأبعاد مقياس التنمية المستدامة المتمثلة ببعد التنمية الاجتماعية، وبعد التنمية البيئية، وبعد التنمية الاقتصادية كانت على التوالي (0.968 ، 0.966 ، 0.944)، كما بلغ معامل ألفا للمقياس ككل (0.982)، وجميع هذه القيم أكبر من (0.70) مما يشير الى قبولها والاطمئنان لها بحسب ما أورده ترافاكول (Travakol, 2011).

**ثانياً) طريقة معادلة سبيرمان براون (التجزئة النصفية)**

اختبر الثبات أيضا للمقياس باستخدام طريقة التجزئة النصفية لفقرات الاختبار، إذ استخدم معامل ألفا–كرونباخ لحساب معامل الثبات للفقرات الفردية، فكان يساوي (0.975) ثم كان معامل الفا–كرونباخ للفقرات الزوجية (0.964)، وبعد ذلك حسب معامل الارتباط بينهما فكان يساوي (r=0.895)، ثم تم استخدام معادلة سبيرمان براون:

$$\text{معامل الثبات (Reliability Coefficient)} = \frac{2r}{1+r}$$

حيث r هو معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية، وقد بلغ معامل الثبات الكلي (94.3%)،وهي قيمة مقبولة لأغراض الدراسة، وتعطي دلالة على أن المقياس يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

**بعد كل ما سبق من اجراءات استقر مقياس التنمية المستدامة على النحو الآتي:**

القسم الأول: تكون من خطاب لأفراد العينة.

القسم الثاني: المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بأفراد العينة، والتي شملت متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

القسم الثالث: مقياس التنمية المستدامة، الذي تكون في صورته النهائية من (24) فقرة، موزعة على (3) أبعاد هي:

أولاً) بعد التنمية الاجتماعية، واشتمل على (8) فقرة هي: (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6 ، 7 ، 8).

ثانياً) بعد التنمية البيئية، واشتمل على (8) فقرة هي: (9 ، 10 ، 11 ، 12 ، 13 ، 14 ، 15 ، 16).

ثالثاً) بعد التنمية الاقتصادية، واشتمل على (8) فقرة هي: (17 ، 18 ، 19 ، 20 ، 21 ، 22، 23 ، 24).

حيث صيغت جميع هذه الفقرات صياغة ايجابية كمؤشرات على الحالة الايجابية للتنمية المستدامة، وطلب من المستجيبين (أفراد العينة) الاجابة عليها وفقاً لسلم ليكرت الخماسي: موافق جداً (5)، موافق (4)، محايد (3)، معارض (2)، معارض بشدة (1)؛ بمعنى أنه كلما زادت درجات المقياس كان ذلك مؤشراً على وجود

التنمية المستدامة والعكس صحيح، ولتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس استخدم المعيار النسبي الآتي:

(الحد الاقصى للاستجابة – الحد الادنى) ÷ عدد الدرجات

= (5-1) ÷ 5 = 4÷5 = 0.80

وعليه يصبح تقدير توزيع درجات الاستجابة لأفراد العينة على مقياس ليكرت الخماسي حسب ما يتضمنه الجدول الآتي:

**جدول (12): توزيع درجات الاستجابة لأفراد العينة على مقياس ليكرت الخماسي**

| الدرجة | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جداً |
|---|---|---|---|---|---|
| مدى الدرجة | 5-4.21 | 4.20-3.41 | 3.40-2.61 | 2.60-1.81 | 1.80-1 |

**خطوات الدراسة:**

اعتمدت الباحثة في اعداد الدراسة على مجموعة من الاجراءات التطبيقية التي تم تنفيذها من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ويمكن عرضها وفق الخطوات التالية:

1. قامت الباحثة بالاطلاع على الأدب النظري والدراسات والبحوث والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة.
2. تحديد مجتمع الدراسة، واختيار العينة الفعلية للدراسة.
3. تصميم مقاييس الدراسة وهي: مقياس الحكم الرشيد، ومقياس التنمية المستدامة، والتأكد من صدقها وثباتها.
4. تطبيق مقاييس الدراسة على العينة والبدء بإجراء المعالجات الاحصائية المطلوبة عبر برنامج spss الاحصائي.
5. عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة.
6. استخلاص التوصيات من نتائج الدراجة واقتراح بعض الدراسات التي يمكن اجراؤها مستقبلاً.

**الأساليب الاحصائية:**

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها احصائياً من خلال برنامج الرزم الاحصائية (spss)، حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية وهي:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية.
2. حساب صدق مقاييس الدراسة بطريقتين هما:

- صدق الاتساق الداخلي.
- صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي).

3. حساب ثبات مقاييس الدراسة بطريقتين هما:
   - طريقة ألفا كرونباخ.
   - طريقة معادلة سبيرمان براون (التجزئة النصفية).
4. تم اجراء مجموعة من الاختبارات الاحصائية لفحص فرضيات الدراسة وهي:
   - اختبار معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation).
   -اختبار معامل تضخم التباين ("VIF" Variance Inflation Factor).
   - اختبار التباين المسموح به (Tolerance)، للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity).
   - اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis).
   - اختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-ANOVA).
   - اختبار أقل فرق دال احصائياً (LSD).

## الفصل الرابع

## نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفقاً لمقاييس الدراسة المستخدمة، حيث سيتم الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وفيما يلي عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

**أولا) النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة**

**نتائج السؤال الأول وهو:ما درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟**

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول، حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي، لكل فقرة من فقرات مقياس الحكم الرشيد، ولكل بعد من أبعاده وللدرجة الكلية للمقياس، وذلك بحسب استجابات أفراد العينة من موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، ومن ثم رتبت تنازلياً بحسب درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد، وجاءت النتائج كالآتي:

**أ- بعد الافصاح والشفافية:**

**جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد الافصاح والشفافية وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 1 | يستطيعُ أيُّ مواطنٍ حضور جلساتِ المجلسِ البلديّ؛ لأنّها مفتوحة. | 3.35 | 1.260 | %67 | متوسطة |
| 5 | 2 | في البلديّةِ نظامٌ مُدوَّنٌ ينظِّمُ الإعفاءاتِ وإجراءاتِ تحصيل الأموالِ منَ المُواطنينَ وِفْقَ معاييرَ مُحدّدةٍ. | 3.34 | 1.286 | %66.8 | متوسطة |
| 2 | 3 | يلتزمُ رئيسُ المجلسِ وأعضاؤُه بتقديمِ إقرار الذِّمَّةِ الماليّة دورياً. | 3.34 | 1.370 | %66.8 | متوسطة |
| 1 | 4 | تنشرُ البلديّة موازنتَها السنويّة، سواءً عبرَ موقعِ البلديَّةِ الإلكتروني أو الصحف الرَّسمية. | 3.30 | 1.454 | %66 | متوسطة |
| 6 | 5 | يتوافرُ للبلديّةِ مَوقعٌ الكترونيٌّ فيه المعلوماتُ اللازمةُ للمُواطن. | 3.29 | 1.413 | %65.8 | متوسطة |
| 3 | 6 | تشاركُ الجهاتُ المَعنيةُ الرّسميّةُ مثل ( وزارةِ الحُكمِ | 3.25 | 1.364 | %65 | متوسطة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | المَحليّ، وهيئاتٍ رقابيّةٍ، وأفرادٍ منَ المجتمعِ، ومُقدمي العطاءِ) في فتحِ العطاءات. | | | | |
| 7 | 7 | تُنشَرُ قراراتُ المجلسِ البلديّ على الموقعِ الالكترونيّ للبلديّة. | 3.05 | 1.352 | %61 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد الافصاح والشفافية** | | | **3.28** | **1.129** | **%65.6** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (13) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد الافصاح والشفافية كانت الفقرة التي تنص على "يستطيعُ أيُّ مواطنٍ حضور جلساتِ المجلسِ البلديّ؛ لأنّها مفتوحة" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.35)، وبوزن نسبي (67%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "في البلديّةِ نظامٌ مُدوَّنٌ ينظِّمُ الإعفاءاتِ وإجراءاتِ تحصيل الأموالِ منَ المُواطنينَ وِفْقَ معاييرَ مُحدّدةٍ" وذلك متوسط حسابي قدره (3.34)، وبوزن نسبي (66.8%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد الافصاح والشفافية كانت الفقرة التي تنص على "تُنشَرُ قراراتُ المجلسِ البلديّ على الموقعِ الالكترونيّ للبلديّة" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.05)، وبوزن نسبي (61%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة،سبقتها الفقرة التي تنص على "تشاركُ الجهاتُ المَعنيةُ الرّسميّةُ مثل (وزارةِ الحُكمِ المَحليّ، وهيئاتٍ رقابيّةٍ، وأفرادٍ منَ المجتمعِ، ومُقدمي العطاءِ) في فتحِ العطاءات"وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.25)، وبوزن نسبي (65%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بعد الافصاح والشفافية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.28)، وانحراف معياري قدره (1.129)، وبوزن نسبي (65.6%).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن معظم البلديات لديها صفحة الكترونية لكن لا تنشر بشكل دوري التقارير المالية والإدارية على صفحاتها، هذا الأمر يجعل المواطنين لا يعرفون تماماً ما يحصل من نشاطات وأعمال للبلديات، وأيضاً كثيراً من البلديات لا تكترث بإبراز وتوضيح أعمالها وأنشطتها للجمهور، وكثيراً من أعضاء البلديات لا يبدون اهتماماً بأهمية نشر المعلومات للمواطن، وبعض الأعضاء يعتبرون أن المواطن ليس له حق الاطلاع على أنشطة البلديات وكأنها سر من أسرار عمل البلدية، وبالرغم من وجود جزء من الشفافية والإفصاح في عمل البلديات إلا أنه لا يوجد نص قانوني يُلزم البلديات القيام بعقد ندوات وجلسات عامة وإظهار بيانات مكتوبة أو أية اجراءات تُبين وتُوضح وتكشف فيه وبشكل دوري عن أعمالها وأنشطتها وأن هذه الشفافية الموجودة بدرجة متوسطة إنما هي التزام أخلاقي من أعضاء ورؤساء البلديات اكتسبوها من خبراتهم واهتمام البلديات بعملهم وسلوكياتهم، هذه الدراسة اتفقت مع دراسة (مطير،2013) حيث كانت نسبة تطبيق بُعد الافصاح والشفافية بدرجة متوسطة بوزن نسبي 67.41%، واتفقت معها في توصية ضرورة

تبني نشر معايير الحكم الرشيد لتصبح نهجاً مؤسسياً يُسهم في بناء منظومة قيمية تدعو تطبيق هذه المعايير وفي مقدمته الافصاح والشفافية، واتفقت مع دراسة (قويدر،2016) بأن بُعد الافصاح والشفافية كان بدرجة متوسطة بوزن نسبي 66.1%، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة(Normal etle, 2010) حيث كانت درجة الافصاح والشفافية عالية بسبب ثقة المسئولين بالمرؤوسين الذي عزز صنع القرار من خلال تحقيق بعد الافصاح والشفافية.

**ب- بعد المساءلة**

**جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد المساءلة وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 12 | 1 | تستجيبُ البلديَّةُ على شكاوى المواطنين. | 3.39 | 1.319 | %67.8 | متوسطة |
| 13 | 2 | يُشكِّلُ المجلسُ البلديُّ لجانَ تحقيقٍ للتأكُّدِ من حقيقةِ المُخالفات | 3.39 | 1.300 | %67.8 | متوسطة |
| 14 | 3 | تهدفُ النَّشاطاتُ التَّدريبيَّةُ- التي تعقدُها البلديَّةُ لموظفيها- إلى تعميمِ ثقافةِ المُساءلةِ، وبيانِ متطلّباتِها ومنافعِها. | 3.34 | 1.253 | %66.8 | متوسطة |
| 11 | 4 | تُفعِّلُ البلديّةُ نظامَ الشكاوى المكتوبِ والمُعلنِ عنه، للموظفينَ كافَّة. | 3.31 | 1.274 | %66.2 | متوسطة |
| 8 | 5 | تعتمدُ البلديَّةُ سياساتٍ مُحاسبيَّةٍ فاعلةٍ تُؤسِّسُ لمساءلةٍ ناجحةٍ. | 3.29 | 1.301 | %65.8 | متوسطة |
| 9 | 6 | تطلعُ البلديَّةُ- بشكلٍ دوريٍّ- المواطنينَ وهيئاتٍ ولجانٍ رقابيَّةٍ خارجيَّةٍ على عملِها وتقاريرها. | 3.27 | 1.282 | %65.4 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد المساءلة** | | | **3.32** | **1.176** | **%66.4** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (14) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد المساءلة كانت الفقرة التي تنص على "تستجيبُ البلديَّةُ على شكاوى المواطنين" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.39)، وبوزن نسبي (67.8%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "يُشكِّلُ المجلسُ البلديُّ لجانَ تحقيقٍ للتأكُّدِ من حقيقةِ المُخالفات" وذلك متوسط حسابي قدره (3.39)، وبوزن نسبي (67.8%)، وبدرجة تقدير

متوسطة، كما ويتضح أن أقل تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد المساءلة كانت الفقرة التي تنص على "تطلعُ البلديَّةُ– بشكلٍ دوريّ– المواطنينَ وهيئاتٍ ولجانٍ رقابيَّةٍ خارجيَّةٍ على عملِها وتقاريرها" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.27)، وبوزن نسبي (65.4%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "تعتمدُ البلديَّةُ سياساتٍ مُحاسبيَّةٍ فاعلةٍ تُؤسِّسُ لمساءلةٍ ناجحةٍ" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.29)، وبوزن نسبي (65.8%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بعد المساءلة ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.32)، وانحراف معياري قدره (1.176)، وبوزن نسبي (66.4%).

تعزو الباحثة هذه النتيجة بأنه لا يوجد في نظام الهيئات المحلية ما يوضح بشكل دقيق مهام وصلاحيات وإجراءات كل وظيفة، وبالتالي لا يمكن تحديد ومعرفة ما اذا قام الموظف بالمهام الموكلة إليه بالشكل اللازم، أو وقع في مخالفة ما، إذ يقوم الموظفون وأعضاء البلديات أحيانا بمهام ارتجالية وآراء شخصية لأنها تفتقر لسند وقاعدة قانونية، وقانون الهيئات المحلية لا يضمن حماية لشخص معين أبلغ عن مخالفة معينة وهذا إجراء أساسي لتطبيق بُعد المساءلة لعدم وجود حماية لمكتشفي الأخطاء مما يجعلهم يلتزمون الصمت خوفاً على مناصبهم وحياتهم أحيانا.

من الواضح من النتيجة أن بعض من البلديات لا تتبع اجراءات ونظام شكاوى ومحاسبة معينة، ولا تعقد جلسات مفتوحة مع المواطنين لمحاسبة اشخاص ارتكبوا مخالفات معينة أو الاستماع إلى شكاوى المواطنين والتقصير في عمل البلديات وأنشطتها لوقف الفاسدين عند حدهم ومحاسبتهم وذلك باعتقادي عدم وجود قانون يلزم البلديات المحلية بتخصيص جلسات كهذه للكشف والتعرف الى التجاوزات ومظاهر الفساد في البلديات.

أيضا أغلب شكاوى المواطنين تكون بشكل شفوي ولا يتم معالجتها لأنه لا يوجد اجراءات واضحة لمعالجة أي مشكلة والرد عليها ضمن جدول زمني واجراءات عملية محددة لذلك فانه كثير من الشكاوى لا تحل، وتبقى قائمة لعدة سنوات وقد يتناوب عليها عدة دورات من المجلس، وإن حلت بعض المشاكل فقد تحل بشكل جزئي لاعتبارات شخصية حسب مركز المشتكى وموقعه، وكما أن بعض البلديات لا تولي اهتماماً باللجان والهيئات الرقابية الخارجية والمؤسسات التي تهتم بشؤون البلديات وعملها والسبب في رأي الباحثة إما خوفاً من اكتشاف الفساد والأخطاء في البلديات وإما عدم وجود علاقة بين هذه المؤسسات والبلديات وعدم القدرة على التنسيق مع مثل هذه المؤسسات، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة ( مطير ، 2013) حيث كانت درجة المساءلة بشكل متوسط حيث بلغ الوزن النسبي لها 60.41% واتفقت مع التوصية التي تشير إلى ضرورة خلق ثقافة تنظيمية تُعزز تطبيق معايير الحكم الرشيد في المجتمع، واتفقت مع دراسة( ابراهيم، 2018) بأن بُعد المساءلة كان بدرجة متوسطة واختلفت هذه الدراسة بأنها تم تطبيقها على البلديات اما دراسة(ابراهيم،

2018) كان تطبيقها على النيابة العامة، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة( قويدر، 2016) بأن بعد المساءلة جاء بدرجة متوسطة بوزن نسبي (66.1%)، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة(قويدر، 2016) بإنه تم تطبيق الدراسة على الوزارات الفلسطينية، بينما هذه الدراسة تم تطبيقها على البلديات.

**ج- بعد سيادة القانون**

**جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد سيادة القانون وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 21 | 1 | يَحقُّ لعضوِ المجلسِ البلديّ التبليغَ عنْ أيّ مخالفةٍ يرتكبُها عضوٌ آخرُ في المجلسِ. | 3.47 | 1.282 | %69.4 | مرتفعة |
| 20 | 2 | يَحقُّ للموظفِ الإبلاغَ عنْ أيّ مخالفةٍ وِفْقَ الإجراءاتِ المَعمولِ بها في البلدية. | 3.46 | 1.323 | %69.2 | مرتفعة |
| 19 | 3 | تُطبِّقُ البلديَّةُ الأنظمةَ والقوانينَ الصّادرةَ منَ الحُكمِ المّحليّ. | 3.43 | 1.367 | %68.6 | مرتفعة |
| 18 | 4 | يُحقّقُ بشكلٍ عادلٍ معَ الموظفِ دونَ الإضرارِ بحقِّهِ الوظيفيّ. | 3.39 | 1.285 | %67.8 | متوسطة |
| 17 | 5 | يُدركُ الموظَّفونَ بوضوحٍ القواعدَ المَطلوبَ الالتزامُ بها، وعواقب مخالفتها. | 3.38 | 1.321 | %67.6 | متوسطة |
| 16 | 6 | يَحكمُ عملَ البلديّة قوانينُ واضحةٌ للجميعِ دونَ استثناءٍ. | 3.36 | 1.327 | %67.2 | متوسطة |
| 15 | 7 | تعملُ البلديّةُ بإجراءاتٍ قانونيَّةٍ لمُحاسبةِ المُخالفين دونَ استثناء. | 3.34 | 1.365 | %66.8 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد سيادة القانون** | | | **3.40** | **1.221** | **%68** | **مرتفعة** |

يتضح من الجدول (15) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد سيادة القانون كانت الفقرة التي تنص على "يَحقُّ لعضوِ المجلسِ البلديّ التبليغَ عنْ أيّ مخالفةٍ يرتكبُها عضوٌ آخرُ في المجلسِ" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.47)، وبوزن نسبي (69.4%)، حيث حصلت على درجة تقدير مرتفعة، تلتها الفقرة التي تنص على "يَحقُّ للموظفِ الإبلاغَ عنْ أيّ مخالفةٍ وِفْقَ الإجراءاتِ المَعمولِ بها في البلدية" وذلك متوسط حسابي قدره (3.46)، وبوزن نسبي (69.2%)، وبدرجة تقدير مرتفعة، كما ويتضح أن أقل تطبيق لقواعد الحكم الرشيد

لبعد سيادة القانون كانت الفقرة التي تنص على "تعملُ البلديّةُ بإجراءاتٍ قانونيَّةٍ لمُحاسبةِ المُخالفين دونَ استثناء" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.34)، وبوزن نسبي (66.8%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "يَحكمُ عملَ البلديّة قوانينُ واضحةٌ للجميعِ دونَ استثناءٍ" بمتوسط حسابي قدره (3.36)، وبوزن نسبي (67.2%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بعد سيادة القانون ككل فقد كانت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي قدره (3.40)، وانحراف معياري قدره (1.221)، وبوزن نسبي (68%).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود أنظمة وقوانين مكتوبة، وأن البلديات المتمثلة بأعضاء وموظفيها يتقيدون قدر الإمكان بهذه الأنظمة والقوانين المنصوص عليها من قبل الجهات المختصة بعمل الهيئات المحلية، ويأتي هذا الالتزام الخوف من المحاسبة من قبل الجهات المسئولة وتجنباً من وقوعهم تحت طائلة المسؤولية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن أعضاء مجالس البلديات يعتبرون أنفسهم محط أنظار أبناء منطقة هيئاتهم مما يفرض عليهم قدر المستطاع الابتعاد عن الوساطة والمحسوبية في التعامل مع أبناء هيئاتهم، لذلك أغلب الأعضاء يبلغون عن أخطاء قد تُرتكب داخل البلديات خوفاً من وقوعهم ضمنياً ضمن هذا الخطأ خوفاً من الحرج وتشويه السمعة، والتزام الموظفين والأعضاء بالقانون تفادياً من ذهابهم إلى هيئة الفساد التي أصبحت تلازم البلديات من حيث متابعة الملفات التي تخرج عن النصوص القانونية الأمر الذي يجعل موظفي واعضاء البلديات يلتزمون بالقانون لمعرفتهم بشكل كامل بقانون البلديات وأيضا لاستمرار عمل البلديات بشكل سليم.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة ( المشهراوي، 2014) بأن بعد سيادة القانون كان بدرجة مرتفقة وهذا ما اتفق مع هذه الدراسة الحالية، واتفقت هذه الدراسة مع توصية دراسة (حنا، 2014) والتي تشير إلى العمل على تعزيز مبادئ الحكم الرشيد من ضمنها بعد سيادة القانون من خلال عمل ندوات ومؤتمرات تعنى بالممارسات والمضامين ذات العلاقة بالحكم الرشيد عموماً وسيادة القانون بشكل خاص، واختلفت مع دراسة( مطير ، 2013) التي كانت درجة بعد سيادة القانون بدرجة متوسطة بوزن نسبي 64.71%، بينما هذه الدراسة كانت الوزن النسبي لبعد سيادة القانون (68%) بدرجة مرتفعة، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (قويدر، 2016) حيث كان بعد سيادة القانون بوزن نسبي 66.1% بدرجة متوسطة، أما هذه الدراسة كان بعد سيادة القانون أخذ الوزن النسبي (68%) بدرجة مرتفعة.

**د- بعد الاستجابة**

**جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد الاستجابة وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 28 | 1 | تنجزُ البلديّةُ طلباتِ المواطنين إنجازًا سريعا. | 3.35 | 1.161 | %67 | متوسطة |
| 24 | 2 | تعملُ البلديَّةُ مشاريعَ تتفِقُ وحاجاتِ المُواطن. | 3.32 | 1.296 | %66.4 | متوسطة |
| 22 | 3 | تؤدّي البلديَّةُ خدماتِها وِفْقَ احتياجاتِ المواطنين. | 3.32 | 1.263 | %66.4 | متوسطة |
| 23 | 4 | تضعُ البلديّةُ كلَّ الإجراءاتِ الّلازمةَ لتلبيةِ احتياجاتِ الموظفين. | 3.31 | 1.281 | %66.2 | متوسطة |
| 26 | 5 | يقدِّم المواطنُ تغذيةً راجعةً وتقييمًا حولَ الخدماتِ التي توفِّرُها البلدية. | 3.26 | 1.194 | %65.2 | متوسطة |
| 27 | 6 | تعقدُ البلديَّةُ اجتماعاتٍ دوريةً للاستماعِ إلى همومِ المواطنينَ واحتياجاتهم. | 3.25 | 1.215 | %65 | متوسطة |
| 25 | 7 | تقومُ البلديّةُ باستطلاعِ آراءِ المُوظفينَ ومشاركتِهم في اتِّخاذِ القرارات. | 3.23 | 1.188 | %64.6 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد الاستجابة** | | | **3.29** | **1.090** | **%65.8** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (16) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد الاستجابة كانت الفقرة التي تنص على "تنجزُ البلديّةُ طلباتِ المواطنين إنجازًا سريعاً" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.35)، وبوزن نسبي (67%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "تعملُ البلديَّةُ مشاريعَ تتفِقُ وحاجاتِ المُواطن" وذلك متوسط حسابي قدره (3.32)، وبوزن نسبي (66.4%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد الاستجابة كانت الفقرة التي تنص على "تقومُ البلديّةُ باستطلاعِ آراءِ المُوظفينَ ومشاركتِهم في اتِّخاذِ القرارات" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.23)، وبوزن نسبي (64.6%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "تعقدُ البلديَّةُ اجتماعاتٍ دوريةً للاستماعِ إلى همومِ المواطنينَ واحتياجاتهم" بمتوسط حسابي قدره (3.25)، وبوزن نسبي (65%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بعد الاستجابة ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.29)، وانحراف معياري قدره (1.090)، وبوزن نسبي (65.8%).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن بعض البلديات لا تقوم بتلبية رغبات المواطنين لعدة أسباب: ان المؤسسات والجهات المانحة التي تقدم المنح تشترط في بعض الأحيان تنفيذ مشاريع معينة لا تتلاءم مع مقترحات ورغبات المواطنين، بعض المانحين تشترط في كيفية صرفها، كما أن انخفاض دخل البلديات من تجميع للضرائب وغيرها من الرسوم يؤدي إلى انخفاض في تنفيذ المشاريع وتطلعات المواطنين، الأمر الذي يجعل المواطن غير راض تماماً عن عمل البلديات، فالضائقة المالية للبلديات يعمل على عدم قدرتها على استجابتها بشكل سريع لرغبات المواطنين، كما أن البلديات نتيجة انشغال الموظفين بمشاكل ومهام البلديات يجعل الموظف لا يستطيع سماع هموم المواطنين واحتياجاتهم بشكل دوري، كما أن اعضاء البلديات ينشغلون بمهام أخرى يجعل من الأمر عدم الاستجابة الفورية لرغبات المواطنين وحل مشاكل المواطن للارتقاء بمستوى حياة سكان المنطقة.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة ( الالوسي، 2019) حث كان بعد الاستجابة بدرجة متوسطة، وكما اتفقت مع دراسة ( ابراهيم، 2018) في التوصية المشار اليها تطبيق بعد الاستجابة لتحقيق الهدف المنشود في المؤسسات بشكل عام.

اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (مطير، 2013) حيث كانت درجة بعد الاستجابة بوزن نسبي (71.77%) بدرجة مرتفعة بينما الدراسة الحالية كان بعد الاستجابة اخذ الدرجة المتوسطة بوزن نسبي (65.8%)، واختلفت هذه الدراسة مع دراسة( الحلو، 2012) حيث بلغت درجة بعد الاستجابة بوزن نسبي (77.77%) بينما الدراسة الحالية كان بعد الاستجابة اخذ الدرجة المتوسطة بوزن نسبي (65.8%).

**هـ- بعد المشاركة**

**جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد المشاركة وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط | الانحراف | الوزن | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | الحسابي | المعياري | النسبي % | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 32 | 1 | تؤخذُ آراءُ أعضاءِ المجلسِ البلديّ وتُدرسُ بجدية. | 3.33 | 1.213 | %66.6 | متوسطة |
| 33 | 2 | يشاركُ الموظفونَ في وضعِ الخطةِ الإستراتيجيَّةِ للبلديّة. | 3.32 | 1.293 | %66.4 | متوسطة |
| 31 | 3 | تشاركُ لجانُ الأحياءِ جلساتِ المجلسِ البلديّ،وتؤخّذ آراؤُهم ومقترحاتهم. | 3.30 | 1.118 | %66 | متوسطة |
| 29 | 4 | يشاركُ المواطنونَ في رسمِ الخطة الإستراتيجيَّةِ للبلديَّة. | 3.30 | 1.296 | %66 | متوسطة |
| 35 | 5 | تستطلعُ البلديّةُ آراءَ المواطنينَ مدى رضاهم عنِ الخدماتِ المقدمة لهم، عبرَ مواقعِ التَّواصلِ الاجتماعيّ. | 3.29 | 1.192 | %65.8 | متوسطة |
| 34 | 6 | تدعو البلديّةُ المجتمعَ المحليَّ دعوةً دوريّةً؛ من أجلِ الاستماع إلى آرائهم. | 3.27 | 1.147 | %65.4 | متوسطة |
| 30 | 7 | يناقشُ الجمهورُ المجلسَ البلديَّ أبرزَ المشاريعِ التي تنفّذُها البلدية. | 3.24 | 1.239 | %64.8 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد المشاركة** | | | **3.29** | **1.064** | **%65.8** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (17) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد المشاركة كانت الفقرة التي تنص على "تؤخذُ آراءُ أعضاءِ المجلسِ البلديّ وتُدرسُ بجدية" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.33)، وبوزن نسبي (66.6%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "يشاركُ الموظفونَ في وضعِ الخطةِ الاستراتيجية للبلديّة" وذلك متوسط حسابي قدره (3.32)، وبوزن نسبي (66.4%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد المشاركة كانت الفقرة التي تنص على "يناقشُ الجمهورُ المجلسَ البلديَّ أبرزَ المشاريعِ التي تنفّذُها البلدية" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.24)، وبوزن نسبي (64.8%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "تدعو البلديّةُ المجتمعَ المحليَّ دعوةً دوريّةً؛ من أجلِ الاستماع إلى آرائهم" بمتوسط حسابي قدره (3.27)، وبوزن نسبي (65.4%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بعد المشاركة ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.29)، وانحراف معياري قدره (1.064)، وبوزن نسبي (65.8%).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى ان أعضاء ورؤساء البلديات ليسوا ملزمين بعرض المشاريع على السكان إلا في الحالة التي يشترطها الجهات الممولة والمانحة تشترط اتخاذ آراء المواطنين لمعرفة حاجاتهم، كما أن البلديات نادراً ما تقوم بتشكيل لجان شعبية داخل الأحياء ودعوتهم لحضور جلسات المجلس ومشاورتهم، أو مشاورة اشخاص يمكن وصفهم وجهاء وكبار سن ومثقفون ومتعلمون من أفراد المجتمع، وإن وجد هكذا فتوجه دعوات في بعض الاحيان وغالباً ما يكون في مناسبات معينة وقليلة في محاولة للتملص من عبء اتخاذ القرار وتحميله للمواطنين، وأيضاً عند دعوة اعضاء المجلس المواطنين لمشاركتهم في وضع الخطة الاستراتيجية نجد أن عدد الذين يلبون نداء وضع الخطة الاستراتيجية قليل لا يناسب حجم وضع الخطة التي تلاءم احتياجات وتطلعات مواطني المدينة، والسبب الآخر هو افتقار بعض البلديات لوجود خطط تسعى لدمج المجتمع المحلي في آليات المشاركة المجتمعية، وهناك قلة في مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات مع المجلس المحلي، اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة( الالوسي، 2019) في ذات النتيجة، واختلفت مع دراسة (المشهراوي، 2014) بأنه تم تطبيق قواعد الحكم الرشيد في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة بينما الدراسة الحالية تم تطبيقها على بلديات محافظة رام الله والبيرة.

**و- بعد الكفاءة والفاعلية**

**جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد الكفاءة والفاعلية وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 41 | 1 | يقيمُ المجلسُ البلديُّ توأمةً معَ بلدياتٍ محليّةٍ | 3.32 | 1.263 | %66.4 | متوسطة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | وإقليميّةٍ ودوليّة. | | | | |
| 38 | 2 | يتمتَّعُ المجلسُ البلديُّ بالكفاءة والفاعلية في تقديمِ خدماتٍ للجمهور. | 3.24 | 1.120 | %64.8 | متوسطة |
| 37 | 3 | يُدرَّبُ الموظفونَ تدريبًا دوريّا. | 3.24 | 1.117 | %64.8 | متوسطة |
| 40 | 4 | يُحسنُ الأعضاءُ والموظفونَ إقامةَ علاقاتِ شراكةٍ، وتبادلِ المعلوماتِ معَ مؤسساتِ المجتمعِ المَدني. | 3.22 | 1.190 | %64.4 | متوسطة |
| 42 | 5 | تمتلكُ البلديّةُ معدّاتٍ وأجهزةٍ لتنفيذِ مهامِّها تنفيذًا كفؤًا. | 3.22 | 1.281 | %64.4 | متوسطة |
| 39 | 6 | يمتلكُ المجلسُ البلديُّ خبرةً واسعةً في التَّعامُلِ مع الجمهور. | 3.22 | 1.157 | %64.4 | متوسطة |
| 36 | 7 | يُنتخبُ أعضاءٌ ذو كفاءةٍ وفاعلية. | 3.15 | 1.176 | %63 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد الكفاءة والفاعلية** | | | **3.23** | **1.017** | **%64.6** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (18) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد الكفاءة والفاعلية كانت الفقرة التي تنص على "يقيمُ المجلسُ البلديُّ توأمةً معَ بلدياتٍ محليّةٍ وإقليميّةٍ ودوليّة" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.32)، وبوزن نسبي (66.4%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "يتمتَّعُ المجلسُ البلديُّ بالكفاءة والفاعلية في تقديمِ خدماتٍ للجمهور" وذلك متوسط حسابي قدره (3.24)، وبوزن نسبي (64.8%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد الكفاءة والفاعلية كانت الفقرة التي تنص على "يُنتخبُ أعضاءٌ ذو كفاءةٍ وفاعلية" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.15)، وبوزن نسبي (63%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "يمتلكُ المجلسُ البلديُّ خبرةً واسعةً في التَّعامُلِ مع الجمهور" بمتوسط حسابي قدره (3.22)، وبوزن نسبي (64.4%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بعد الكفاءة والفاعلية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.23)، وانحراف معياري قدره (1.017)، وبوزن نسبي (64.6%).

تعزو الباحثة النتيجة إلى أغلب اعضاء المجالس البلدية تأتي بسبب منظور فصائلي أو عشائري أو عائلي وليس من منظور العلم والكفاءة فلذلك ليس جميع البلديات هم أصحاب كفاءات وقدرات، الأمر الذي ينعكس

على كفاءة البلديات وفعاليتها وعلى ادائها المهني، والبلديات ليس جميعها تسعى لمحاولة عمل توأمة مع غير من البلديات خارج البلاد، البعض منها استطاع ايجاد توأمة بينها وبين البلدية وبين البلديات الاقليمية والعالمية ساعدها على تبادل الخبرات والمعلومات وتنفيذ مشاريع ميدانية وأنشطة اجتماعية، بالإضافة إلى حصولها على معدات وأجهزة فنية ساهمت في توفير بعض الخدمات للمواطنين، الأمر الذي زاد من كفاءة البلديات التي استطاعت ايجاد توأمة تتناسب مع البلدية المحلية.

وهناك إشكالية أخرى أن المهارات والخبرات التي يكتسبها أعضاء ورؤساء البلديات من الدورات وورشات العمل الممنوحة لهم لا تأخذ صفة الاستمرارية والاستدامة، وكما أن التعامل مع الجمهور بحاجة لخبرة وتدريب مستمر حتى يؤهل الموظف أو عضو المجلس للتعامل بشكل سلس مع المواطنين دون مشاكل قد تحدث مستقبلا.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة ( ابراهيم، 2018) حيث درجة بعد الكفاءة والفاعلية كانت متوسطة، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (عبيد وآخرون،2020 ) حيث كان بعد الكفاءة والفاعلية بدرجة متوسطة، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة( المشهراوي،2014) بذات التوصية وهي استقطاب الكفاءات والمهارات الضرورية لتنفيذ ومتابعة برامج التطوير والإصلاح.

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة ( مطير، 2013) حيث ان درجة بعد الكفاءة والفاعلية كان بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (68.86%) بينما الدراسة الحالية كانت درجة بعد الكفاءة والفاعلية متوسطة بوزن نسبي (64.6%).

**ي- بعد التوافق**

**جدول (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التوافق وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 47 | 1 | تتوافقُ البلديَّةُ معَ آراءِ القطاعِ الخاصِّ والمُستثمرين. | 3.32 | 1.160 | %66.4 | متوسطة |
| 46 | 2 | يسعَى المجلسُ البلديُّ على توفيقِ الآراءِمعَ | 3.32 | 1.177 | %66.4 | متوسطة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | المُواطنين. | | | | |
| 49 | 3 | يعقدُ المجلسُ البلديُّ اجتماعاتٍ دوريَّةً معَ الموظفينَ؛ للتَّوافقِ على تقديمِ خدمةٍ ذاتِ جودةٍ عاليةٍ للمُواطنين. | 3.30 | 1.195 | %66 | متوسطة |
| 45 | 4 | يحرصُ المجلسُ البلديُّ على وجودِ بيئةِ عملٍ ملائمةٍ تسودُه العلاقاتُ الجيدةُ والاحترامُ بينَ المُوظفين. | 3.29 | 1.181 | %65.8 | متوسطة |
| 48 | 5 | تعتمدُ البلديَّةُ على أسلوبِ الحوارِ البنَّاءِ لحلِّ المَشاكل. | 3.28 | 1.185 | %65.6 | متوسطة |
| 43 | 6 | تؤدّي البلديّة دورَها وِفْقَ خطّةٍ إستراتيجيَّةٍ متكاملةٍ يتوافقُ عليها المُواطنون. | 3.26 | 1.191 | %65.2 | متوسطة |
| 44 | 7 | يُقرِّبُ المجلسُ البلديُّ وجهاتِ النَّظرِ بينَ الموظفين. | 3.23 | 1.187 | %64.6 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد التوافق** | | | **3.29** | **1.077** | **%65.8** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (19) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد التوافق كانت الفقرة التي تنص على "تتوافقُ البلديَّةُ معَ آراءِ القطاعِ الخاصِّ والمُستثمرين" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.32)، وبوزن نسبي (66.4%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "يسعَى المجلسُ البلديُّ على توفيقِ الآراءِ معَ المُواطنين" وذلك متوسط حسابي قدره (3.32)، وبوزن نسبي (66.4%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل تطبيق لقواعد الحكم الرشيد لبعد التوافق كانت الفقرة التي تنص على "يُقرِّبُ المجلسُ البلديُّ وجهاتِ النَّظرِ بينَ الموظفين" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.23)، وبوزن نسبي (64.6%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "تؤدّي البلديّة دورَها وِفْقَ خطّةٍ إستراتيجيَّةٍ متكاملةٍ يتوافقُ عليها المُواطنون" بمتوسط حسابي قدره (3.26)، وبوزن نسبي (65.2%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بعد التوافق ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.29)، وانحراف معياري قدره (1.077)، وبوزن نسبي (65.8%).

تعزو الباحثة النتيجة إلى أن البلدية تتوافق مع آراء المواطنين ليس بشكل دائم بل حسب الوضع المالي للبلدية وحسب طبيعة التطلعات التي يرغب المواطنين بتنفيذها، وغالباً المجلس البلدي يعمل على تعزيز التوافق بين المواطنين ضمن رؤية مشتركة تستطيع البلدية تحقيقها ضمن الامكانيات المادية والبشرية، كما أن الموظفين ينشغلون لمهام البلديات دون استذكار أهمية الأخذ بآراء المواطنين في عمل البلديات والمشاريع التي يرغب بها المواطنين ضمن توافق بين البلدية والمواطنين، ولا يوجد في البلديات رؤية توافقية بينها وبين الموظفين لحل الاشكاليات الوظيفية بشكل ودي إلا بعد الطلب من نقابة العاملين لحل مشاكل الموظفين الأمر الذي ينعكس على توافق البلدية والموظف لذلك تكون بدرجة متوسطة.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة ( عبيد وآخرون، 2020) بأن بعد التوافق جاء بدرجة متوسطة، وكما الدراسة الحالية اتفقت مع دراسة ( وحشية ، 2015) بالنتيجة وهي تتطلب الإدارة الجيدة لموارد البلديات بإرساء مبادئ وأسس الحكم الرشيد خاصة التوافق وتعزيز أطر المشاركة للفاعلين في المجتمع، وأن التسيير الجيد للجماعات المحلية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال نظام سياسي اجتماعي وخدمي توافقي يكفل احترام الحقوق والحريات الأساسية للأفراد، وإن الإدارة المحلية تتطلب مشاركة الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص وأخذ آراء المواطنين.

اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة ( وحشية، 2015) بإنه تم تطبيقها على بلدية في الجزائر في حين الدراسة الحالية تم تطبيقها على بلديات محافظة رام الله والبيرة، واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة ( مطير، 2013) حيث كان بعد التوافق بدرجة مرتفعة بوزن نسبي( 68.73%) بينما الدراسة الحالية كانت الدرجة متوسطة بوزن نسبي( 65.8%).

**ف- كل بعد من أبعاد مقياس الحكم الرشيد وللدرجة الكلية للمقياس**

**جدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل بعد من أبعاد مقياس الحكم الرشيد وللدرجة الكلية للمقياس**

| الرقم | المجال | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | الافصاح والشفافية | 3.28 | 1.129 | %65.6 | متوسطة |
| 2 | المساءلة | 3.32 | 1.176 | %66.4 | متوسطة |
| 3 | سيادة القانون | 3.40 | 1.221 | %68 | مرتفعة |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | الاستجابة | 3.29 | 1.090 | %65.8 | متوسطة |
| 5 | المشاركة | 3.29 | 1.064 | %65.8 | متوسطة |
| 6 | الكفاءة والفاعلية | 3.23 | 1.017 | %64.6 | متوسطة |
| 7 | التوافق | 3.29 | 1.077 | %65.8 | متوسطة |
| **الحكم الرشيد** | | **3.30** | **1.030** | **%66** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (20) أن أعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية من وجهة نظر موظفيها كان في بعد سيادة القانون بمتوسط حسابي قدره (3.40)، وبوزن نسبي (68%)، وبدرجة تقدير مرتفعة، تلاه بعد المساءلة بمتوسط حسابي قدره (3.32)، وبوزن نسبي (66.4%)، وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد المشاركة بمتوسط حسابي قدره (3.29)، وبوزن نسبي (65.8%)،وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد الاستجابة بمتوسط حسابي (3.29)، وبوزن نسبي (65.8%)، وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد التوافق بمتوسط حسابي (3.29)، وبوزن نسبي (65.8%)، وبدرجة تقدير متوسطة، ثم بعد الافصاح والشفافية بمتوسط حسابي (3.28)، وبوزن نسبي (65.6%)،وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد الكفاءة والفاعلية بمتوسط حسابي (3.23)، وبوزن نسبي (64.6%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.30)، وانحراف معياري (1.030)، وبوزن نسبي (66%).

تعزو الباحثة النتيجة إلى أنه ما زال ثقافة تطبيق قواعد الحكم الرشيد بين رئيس وأعضاء المجلس وأيضاً الموظفين بحاجة لتعزيزها بالشكل الذي يُساهم في تعزيز قدرتهم على اتخاذ القرار بطريقة صحيحة والذي من شأنه أن ينعكس على الجمهور من خلال نوعية الخدمات المقدمة، وكما أنه ما زال وضع آليات عملية ولوائح متعلقة بتطبيق قواعد الحكم الرشيد غير متأصلة في ذهن الأعضاء والموظفين بالشكل اللازم لتطبيقها بمنظور شمولي، وبالتحديد أن الجانب التدريبي حول تطبيق قواعد الحكم الرشيد لم يصل مرحلة النضج لضمان نجاح تطبيق قواعد الحكم الرشيد بدرجة مرتفعة وهذا الأمر الذي بحاجة إلى مشاركة الجمهور والتي ما زالت بحاجة إلى تعزيزها بشكل يُمكنهم في رسم سياسات وخطط البلديات.

وترى الباحثة أن البلديات تعمل في ظل سياسية صعبة وبيئة عامة ليست صحية بالشكل المطلق وهذه الظروف والبيئة والثقافة السائدة الحالية ليست أرضية ملائمة لتطبيق قواعد الحكم الرشيد بشكل مطلق، الأمر الذي بحاجة لقوانين وأنظمة تنظم حياة المواطنين وعمل البلديات بالإضافة إلى القيام بإجراءات لمحاربة

الفساد وهذا بدوره ينعكس على عملية الإصلاح في البلديات، فالحصول على نتيجة متوسطة عند قياس مؤشرات الحكم الرشيد في البلديات يعطي انطباع أن هناك توجه قائم من قبل القيادات والشخصيات المعنية ومؤسسات الوطن إلى بناء أرضية ومنظومة ترسخ الحكم الرشيد.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة ( عبيد وآخرون، 2020) والتي جاءت تطبيق قواعد الحوكمة بدرجة متوسطة ولكن اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة( عبيد واخرون، 2020) بأنه تم تطبيقها على مؤسسات القطاع العام بينما الدراسة الحالية تم تطبيقها على البلديات، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة ( مطير، 2013) حيث بلغ الوزن النسبي لتطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة حوالي ( 67.84%) بدرجة متوسطة وهذا اتفق مع الدراسة الحالية بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.30)، وانحراف معياري (1.030)، وبوزن نسبي (66%).

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة( الكردي، 2016) حيث ظهرت نتائج تطبيق قواعد الحكم الرشيد بدرجة ضعيفة بوزن نسبي(50%) بينما الدراسة الحالية كانت بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.30)، وانحراف معياري (1.030)، وبوزن نسبي (66%).

**نتائج السؤال الثاني وهو:ما مؤشرات التنمية المستدامة في مناطق بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟**

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني، حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي، لكل فقرة من فقرات أبعاد التنمية المستدامة، ولكل بعد من أبعاده وللدرجة الكلية للمقياس، وذلك بحسب استجابات افراد العينة من موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، ومن ثم رتبت تنازلياً بحسب مؤشرات التنمية المستدامة، كما الآتي:

**أ- بعد التنمية الاجتماعية:**

**جدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التنمية الاجتماعية وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 | 1 | تدعمُ البلديّةُ تمكينَ النِّساءِ،والأطفال وذوي الاحتياجاتِ الخاصّة. | 3.38 | 1.349 | %67.6 | متوسطة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 2 | تهتمُّ البلديّةُ بتزويدِ المواطنين بمياهِ شربٍ صالحةٍ. | 3.34 | 1.151 | %66.8 | متوسطة |
| 8 | 3 | تسهمُ البلديَّةُ في تقديمِ الخدماتِ التّعليميّة، كبناءِ المدارسِ، وتحديثها، وتطور مكتباتها ومختبراتها. | 3.33 | 1.413 | %66.6 | متوسطة |
| 7 | 4 | تهتمُّ البلديّةُ بالثقافةِ، والتُّراثِ، والأنشطةِ الرّياضيّةِ وتعزيزِ السّياحة. | 3.30 | 1.355 | %66 | متوسطة |
| 3 | 5 | تهتمُّ البلديَّةُ بالصّحةِ العامّة في مناطقِ نفوذِها. | 3.29 | 1.234 | %65.8 | متوسطة |
| 1 | 6 | تحدِّدُ البلديَّةُ البرامجَ الاجتماعيّةَ في مناطقِ نفوذِها. | 3.28 | 1.190 | %65.6 | متوسطة |
| 2 | 7 | تمكّنُ البلديَّةُ المجتمعَ المحليَّ منْ تحديدِ الاحتياجاتِ الاجتماعيّة. | 3.26 | 1.157 | %65.2 | متوسطة |
| 5 | 8 | تهتمُّ البلديّةُ بتوفيرِ البنيةِ التّحتيّةِ للأحياءِ الأكثرِ احتياجًا. | 3.26 | 1.234 | %65.2 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد التنمية الاجتماعية** | | | **3.31** | **1.144** | **%66.2** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (21) أن أعلى مؤشرات التنمية المستدامة لبعد التنمية الاجتماعية كانت الفقرة التي تنص على "تدعمُ البلديّةُ تمكينَ النِّساءِ،والأطفال وذوي الاحتياجاتِ الخاصّة" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.38)، وبوزن نسبي (67.6%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "تهتمُّ البلديّةُ بتزويدِ المواطنين بمياهِ شربٍ صالحةٍ" وذلك متوسط حسابي قدره (3.34)، وبوزن نسبي (66.8%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل مؤشرات التنمية المستدامة لبعد التنمية الاجتماعية كانت الفقرة التي تنص على "تهتمُّ البلديّةُ بتوفيرِ البنيةِ التّحتيّةِ للأحياءِ الأكثرِ احتياجًا" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.26)، وبوزن نسبي (65.2%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "تمكّنُ البلديَّةُ المجتمعَ المحليَّ منْ تحديدِ الاحتياجاتِ الاجتماعيّة" بمتوسط حسابي قدره (3.26)، وبوزن نسبي (65.2%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بالتنمية المستدامة في بعد التنمية الاجتماعية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.31)، وانحراف معياري قدره (1.144)، وبوزن نسبي (66.2%).

تعزو الباحثة النتيجة إلى أن البلديات تعمل على برامج اجتماعية وثقافية لكن ليس بالقدر المطلوب الذي يُحقق تنمية اجتماعية حقيقية بالمستوى المطلوب، فهناك قلة في المشاريع التنموية التي تخص المرأة

والطفولة وإذا وجدت تكون غير فاعلة بالمستوى المطلوب، هناك توجهات لتحقيق تطلعات ذوي الاحتياجات الخاصة من الشوارع والأرصفة الخاصة بهم لكن هناك اشكالية بان عمل ذلك بحاجة إلى ميزانية ضخمة وعدم قدرة المواطن على دفع الضرائب أو دفعها بشكل دوري حيث يؤدي إلى أن الرسوم التي تدفع للبلديات تكون قليلة، الأمر الذي يؤثر على الميزانية وينعكس ذلك على الاهتمام بالبرامج التنموية الاجتماعية.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة( Uddin, 2010) بأن درجة تطبيق بعد التنمية الاجتماعية كان بدرجة متوسطة وهذا يتفق مع الدراسة الحالية الذي يتعلق بالتنمية المستدامة في بعد التنمية الاجتماعية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.31)، وانحراف معياري قدره (1.144)، وبوزن نسبي (66.2%).

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة ( المدهون، 2017) حيث هدفت إلى التعرف على معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية، بينما الدراسة الحالية هدفت إلى التعرف أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أنموذجا.

اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة ( الحلو، 2012) بأن بعد التنمية الاجتماعية كان بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (70.77%) بينما الدراسة الحالية كان بعد التنمية الاجتماعية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.31)، وانحراف معياري قدره (1.144)، وبوزن نسبي (66.2%).

**ب- بعد التنمية البيئية**

**جدول (22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التنمية البيئية وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 9 | 1 | تحرصُ البلديَّةُ على الاستخدامِ الأمثلِ للأراضي والبيئة الزراعيّةِ في مناطق نفوذها. | 3.31 | 1.290 | %66.2 | متوسطة |
| 10 | 2 | تعملُ البلديّةُ على زيادةِ المساحاتِ الخضراءِ والحدائقِ العامَّة. | 3.23 | 1.203 | %64.6 | متوسطة |
| 14 | 3 | تعملُ البلديّةُ على الاستفادةِ منْ تطبيقِ فكرةِ المدنِ الخضراءِ والذَّكية. | 3.22 | 1.169 | %64.4 | متوسطة |
| 11 | 4 | تعملُ البلديّةُ على الاستغلالِ الأمثل للموارد الطبيعية. | 3.22 | 1.158 | %64.4 | متوسطة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 16 | 5 | تعملُ البلديّةُ على التثقيفِ الصحيّ، والتوعية البيئيّة. | 3.21 | 1.265 | %64.2 | متوسطة |
| 10 | 6 | تعملُ البلديّةُ على إعداد خطةٍ لإدارةِ النفايات بأشكالها كافة. | 3.20 | 1.253 | %64 | متوسطة |
| 15 | 7 | تحافظُ البلديّةُ على البيئةِ المحيطةِ من خلالِ أتمتةِ معظمِ الأعمال المكتبية،وتقليص الأعمال الورقية. | 3.19 | 1.259 | %63.8 | متوسطة |
| 13 | 8 | تعملُ البلديَّةُ على استغلالِ الطاقةِ المُتجدَّدة. | 3.18 | 1.175 | %63.6 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد التنمية البيئية** | | | **3.22** | **1.098** | **%64.4** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (22) أن أعلى مؤشرات التنمية المستدامة لبعد التنمية البيئية كانت الفقرة التي تنص على "تحرصُ البلديَّةُ على الاستخدامِ الأمثلِ للأراضي والبيئة الزراعيّةِ في مناطق نفوذها" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.31)، وبوزن نسبي (66.2%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "تعملُ البلديّةُ على زيادةِ المساحاتِ الخضراءِ والحدائقِ العامَّة" وذلك متوسط حسابي قدره (3.23)، وبوزن نسبي (64.6%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل مؤشرات التنمية المستدامة لبعد التنمية البيئية كانت الفقرة التي تنص على "تعملُ البلديَّةُ على استغلالِ الطاقةِ المُتجدَّدة" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.18)، وبوزن نسبي (63.6%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "تحافظُ البلديّةُ على البيئةِ المحيطةِ من خلالِ أتمتةِ معظمِ الأعمال المكتبية، وتقليص الأعمال الورقية" بمتوسط حسابي قدره (3.19)، وبوزن نسبي (63.8%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بالتنمية المستدامة في بعد التنمية البيئية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.22)، وانحراف معياري قدره (1.098)، وبوزن نسبي (64.4%).

تعزو الباحثة النتيجة هذه إلى أن البلديات ما زالت تسعى على الحد من الآثار الضارة للأنشطة الانتاجية على البيئة والاستهلاك الرشيد للموارد غير المتجددة وما زالت تسعى إلى تطوير استعمال مصادر الطاقة المتجددة وإعادة تدوير المخلفات لكن غياب المال وغياب الأدوات اللازمة من أجهزة متطورة تسعى للتدوير والاستخدام الأمثل للموارد يؤدي الى مثل تلك النتيجة بدرجة متوسطة، ما زال هناك عدم القدرة على استغلال جميع الأراضي بالتحديد في مناطق "سي" والتي قريبة من المستوطنات الأمر الذي يجعل تلك الاراضي غير مستغلة بشكل حقيقي لأسباب سياسية، كما ان زيادة المساحات الخضراء بحاجة إلى أموال ضخمة لتطويرها والعمل على إيجاد حدائق خضراء مناسبة للمواطنين والاطفال، فهناك حدائق لكن ليست بالمستوى المطلوب،

وحتى الآن ما زالت البلديات تستخدم الورق بشكل مستمر الأمر الذي يؤدي إلى عدم الوصول إلى تنمية بيئية شاملة تحقق التنمية المستدامة.

اتفقت هذه الدراسة الحالية مع دراسة (Stojanovic and Ateljevic and Stevic ,2016) حيث أشارت إلى أن التنمية البيئية كانت بدرجة متوسطة كما الدراسة الحالية، بينما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (Nguyen,2016) حيث هدفت الدراسة إلى إظهار طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة في الدول مع الأخذ بعين الاعتبار دول جنوب شرق آسيا كحالة دراسية، بينما الدراسة الحالية كانت مطبقة على البلديات.

**ج- بعد التنمية الاقتصادية**

**جدول (23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد التنمية الاقتصادية وللدرجة الكلية للبعد مرتبة ترتيباً تنازلياً**

| الرقم | الترتيب | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 21 | 1 | تقومُ البلديةُ بتعزيز إقامةِ المصانعِ ،والمجمّعاتِ الحرفيةِ، وتعزيزِ التجارة. | 3.27 | 1.135 | %65.4 | متوسطة |
| 22 | 2 | تعزّزُ البلديّةُ الشَّراكةَ بينها وبينَ القطاع الخاصّ ومؤسساتِ المجتمعِ المَدني. | 3.23 | 1.177 | %64.6 | متوسطة |
| 19 | 3 | تهتمُّ البلديّةُ بتنويعِ مصادرِ التَّمويلِ لمشاريعها. | 3.22 | 1.235 | %64.4 | متوسطة |
| 17 | 4 | تسعى البلديّاتُ للاستثمارِ الأمثلِ للموارد. | 3.21 | 1.230 | %64.2 | متوسطة |
| 20 | 5 | تسعى البلديّةُ إلى الاعتماد على التمويل الذّاتي للمشاريعِ التنموية. | 3.20 | 1.198 | %64 | متوسطة |
| 18 | 6 | تُعِدُّ البلديّةُ موازنةً تقديريّةً خاصّة بالتنميةِ المُستدامة. | 3.19 | 1.207 | %63.8 | متوسطة |
| 24 | 7 | يسعى المجلسُ البلديُّ إلى تشجيعِ الاستثمارِ المحليّ، | 3.08 | 1.323 | %61.6 | متوسطة |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | وتسهيلِ إجراءاتِ المستثمرينَ الإدارية والتأسيسية. | | | | |
| 23 | 8 | تُجبي البلديّة الأموال جباية إلكترونيةً بشكل شاملٍ من المواطنين. | 3.04 | 1.194 | %60.8 | متوسطة |
| **الدرجة الكلية لبعد التنمية الاقتصادية** | | | **3.17** | **1.029** | **%63.4** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (23) أن أعلى مؤشرات التنمية المستدامة لبعد التنمية الاقتصادية كانت الفقرة التي تنص على "تقومُ البلديةُ بتعزيز إقامةِ المصانعِ ،والمجمّعاتِ الحرفيةِ، وتعزيزِ التجارة" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.27)، وبوزن نسبي (65.4%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، تلتها الفقرة التي تنص على "تعزّزُ البلديّةُ الشَّراكةَ بينها وبينَ القطاع الخاصّ ومؤسساتِ المجتمعِ المَدني" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.23)، وبوزن نسبي (64.6%)، وبدرجة تقدير متوسطة، كما ويتضح أن أقل مؤشرات التنمية المستدامة لبعد التنمية الاقتصادية كانت الفقرة التي تنص على "تُجبي البلديّة الأموال جباية إلكترونيةً بشكل شاملٍ من المواطنين" وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.04)، وبوزن نسبي (60.8%)، حيث حصلت على درجة تقدير متوسطة، سبقتها الفقرة التي تنص على "يسعى المجلسُ البلديُّ إلى تشجيعِ الاستثمارِ المحليّ، وتسهيلِ إجراءاتِ المستثمرينَ الإدارية والتأسيسية" بمتوسط حسابي قدره (3.08)، وبوزن نسبي (61.6%)، وبدرجة تقدير متوسطة.

أما فيما يتعلق بالتنمية المستدامة في بعد التنمية الاقتصادية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.17)، وانحراف معياري قدره (1.029)، وبوزن نسبي (63.4%).

تعزو الباحثة النتيجة هذه إلى أن البلديات لم تلبي بالقدر العالي من جميع حاجيات المواطنين الأساسية والتي تُحسن رفاهيته ومستوى معيشته، وما زالت رؤية البلديات بسيطة لم تتطور إلى مستوى عالٍ بأن تقوم ببناء المصانع لعدم توفر المال اللازم، ومازالت فكرة الشراكة بين قطاع الخدمات القطاع الخاص مقتصرة بقطاعات معينة مثل " بريكو" لكن لم تتطور الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المجني بالمستوى الذي يعمل على نهضة التنمية الاقتصادية بشكل تنموي ومستدام، وما زالت الجباية تُجبى بشكل تقليدي الأمر الذي يؤثر على التنمية الاقتصادية الشاملة، صحيح أن البلديات تسعى إلى مد العون لتشجيع الاستثمار لكن ما زال المستثمر المغترب يشعر بنوع من الخوف نتيجة الأوضاع السياسية الفلسطينية والأوضاع الاقتصادية الصعبة الأمر الذي يُضعف عمل البلديات في تشجيع الاستثمار، وما زالت البلديات

لا تستطيع وضع رؤية شاملة لتشجيع الاستثمار للمواطن من خلال الاعفاءات والحزم الاستثمارية التي تشجع المواطن نحو الاستثمار وتحقيق التنمية الاقتصادية.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (العجولي، 2020) أن التنمية الاقتصادية كانت بدرجة متوسطة، وهذا ما اتفقت اليه الدراسة الحالية بأن بعد التنمية الاقتصادية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.17)، وانحراف معياري قدره (1.029)، وبوزن نسبي (63.4%)، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Onyekachi, 2013) بان تطبيق بعد التنمية الاقتصادية بدرجة متوسطة كما الدراسة الحالية، واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة ( Mira and Hammadaache ,2017)حيث هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مقومات الحكم الرشيد والنمو الاقتصادي في ( منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا)، بينما الدراسة الحالية هدفت التعرف إلى أثر تطبيق قواعد الحكم الرشيد في مؤشرات التنمية المستدامة في بلدية الضفة الغربية.

**د- كل بعد من أبعاد مقياس التنمية المستدامة وللدرجة الكلية للمقياس**

**جدول (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل بعد من أبعاد مقياس التنمية المستدامة وللدرجة الكلية للمقياس**

| الرقم | البعد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | التنمية الاجتماعية | 3.31 | 1.144 | %66.2 | متوسطة |
| 2 | التنمية البيئية | 3.22 | 1.098 | %64.4 | متوسطة |
| 3 | التنمية الاقتصادية | 3.17 | 1.029 | %63.4 | متوسطة |
| **التنمية المستدامة** | | **3.23** | **1.040** | **%64.6** | **متوسطة** |

يتضح من الجدول (24) أن أعلى مؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية من وجهة نظر موظفيها كان في بعد التنمية الاجتماعية بمتوسط حسابي قدره (3.31)، وبوزن نسبي (66.2%)، وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد التنمية البيئية بمتوسط حسابي قدره (3.22)، وبوزن نسبي (64.4%)، وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد التنمية الاقتصادية بمتوسط حسابي قدره (3.17)، وبوزن نسبي (63.4%).

أما فيما يتعلق بمؤشرات التنمية المستدامة ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (1.040)، وبوزن نسبي (64.6%).

تعزو الباحثة النتيجة إلى أن التنمية المستدامة تعني نمطاً من التنمية لا تفرط في استثمار مصادر الثروات الطبيعي التي ترتكز عليها هذه التنمية، وأي تنمية تعمل على تجديد الموارد والثروات وإعادة التصنيع لكن في الواقع الفلسطيني هناك إشكالية أن الموارد يسيطر عليها الاحتلال في بعض الأماكن التي تشغلها البلديات الامر الذي يعرقل التنمية بشكل مستدام، كما أن التنمية المستدامة تتضمن اعتماد عنصراً جوهرياً في القوانين الحالية التي بحاجة لتغيير في تنظيم مشاريع الاستثمارات، ناهيك أن هناك نقصاً في الإجراءات لتأمين سبل الحصول على مياه الشرب بشكل لائق للمواطنين، وما زال هناك البطالة وعدم توفر فرص العمل التي قد لا توفرها البلديات لعدم توفر الميزانية المناسبة، وحتى أن عملية جلب الأموال من قبل البلديات من المانحين لا تستطيع القيام بذلك بسبب ان المال لا يأتي إلا بقرار من وزير الحكم المحلي أو مصادقة الحكومة الأمر الذي يعرقل التنمية في البلديات، وما زال هناك نقصاً في جذب الطاقات لتعزيز التنمية الاجتماعية ضمن المشاركة المجتمعية لدى البلديات، وما زالت الثقافة السائدة بعدم الاهتمام من قبل المواطن في تعزيز التنمية البيئية لدى المدينة من خلال استغلال ارضه بما هو مفيد والعمل على استصلاح الأرض لمن يملك الارض، وكما تمويل التنمية هي قضية مجتمعية بحاجة إلى تشجيع من قبل البلديات لجذب أموال المواطنين المغتربين لإحداث تنمية اقتصادية حقيقة.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Kardos,2012) والتي جاءت ان مؤشرات التنمية المستدامة ككل بدرجة كانت متوسطة كما الدراسة الحالية التي جاءت مؤشرات التنمية المستدامة ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (1.040)، وبوزن نسبي (64.6%).

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Mira and Hammadaache ,201 7) مع التوصية بان إحداث النمو الاقتصادي يأتي وفقا للتوجهات الحقيقية التي يراها النخب من أفراد تلك المجتمعات وهذا ما يتفق مع الدراسة الحالية، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة(Onyekachi, 2013) بأن نتيجة مؤشرات التنمية المستدامة جاءت بدرجة متوسطة كما الدراسة الحالية وايضا اتفقت بذات النتيجة.

اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (Nguyen,2016) بأن مؤشرات التنمية المستدامة كانت بدرجة مرتفعة بينما الدراسة الحالية جاءت النتيجة فيما يتعلق بمؤشرات التنمية المستدامة ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (1.040)، وبوزن نسبي (64.6%).

**ثانيا) نتائج فحص فرضيات الدراسة**

**الفرضية الأولى:"لا توجد علاقة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) ومؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) في بلديات الضفة الغربية: رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة فقد تم اجراء اختبار الارتباط بيرسون (Pearson) لفحص وجود علاقة ارتباطيه بين درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) ومؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية)، وفيما يلي توضيح ذلك.

**جدول (25): نتائج اختبار الارتباط بيرسون بين الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) ومؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية)**

| الحكم الرشيد / التنمية المستدامة | | التنمية الاجتماعية | التنمية البيئية | التنمية الاقتصادية | التنمية المستدامة |
|---|---|---|---|---|---|
| الافصاح والشفافية | قيمة بيرسون | .795** | .759** | .737** | .801** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| المساءلة | قيمة بيرسون | .844** | .817** | .779** | .854** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| سيادة القانون | قيمة بيرسون | .840** | .821** | .770** | .851** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| الاستجابة | قيمة بيرسون | .852** | .846** | .819** | .880** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| المشاركة | قيمة بيرسون | .843** | .829** | .787** | .860** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| الكفاءة والفاعلية | قيمة بيرسون | .843** | .847** | .824** | .879** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| التوافق | قيمة بيرسون | .859** | .846** | .821** | .883** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| الحكم الرشيد | قيمة بيرسون | .904** | .886** | .851** | .924** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |

يتضح من الجدول (25) وجود علاقة خطية بين الدرجة الكلية لمقياس الحكم الرشيد والدرجة الكلية لمقياس التنمية المستدامة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (.924)، وبمستوى دلالة قدرها (.000)، وهذه القيمة أصغر من (0.05)، وبالنظر الى قيمة معامل الارتباط بين المقياسين يتضح بأنها موجبة وقوية، بمعنى أنه كلما زادت درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في البلديات زادت مؤشرات التنمية المستدامة من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة.

كما يشير الجدول (25) الى وجود علاقة بين الدرجة الكلية لمقياس الحكم الرشيد وكل بعد من أبعاد التنمية المستدامة المتمثلة ببعد التنمية الاجتماعية، وبعد التنمية البيئية، وبعد التنمية الاقتصادية، حيث بلغت قيم معامل الارتباط بينها على التوالي (.904 ، .886 ، .851)، وبمستوى دلالة قدرها (.000)، وهذه القيمة أصغر من (0.05)،كما يبين وجود علاقة بين الدرجة الكلية لمقياس التنمية المستدامة وكل بعد من أبعاد الحكم الرشيد المتمثلة ببعد الافصاح والشفافية، وبعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد المشاركة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق، حيث بلغت قيم معامل الارتباط بينها على التوالي (.801 ، .854 ، .851 ، .880 ، .860 ، .879 ، .883)، وبمستوى دلالة قدرها (.000)، وهذه القيمة أصغر من (0.05)،ويتضح أيضاً أن هذه العلاقة موجبة وقوية، لان قيم معامل الارتباط تراوحت ما بين (.737 ، .924)، بمعنى أنه كلما زادت درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد زادت مؤشرات التنمية المستدامة من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة.

تعزو الباحثة النتيجة هذه إلى أن قواعد الحكم الرشيد نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيدة ومؤشرات وجود أساليب رقابية تمنع أي من البلديات داخلياً وخارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطة البلدية بحيث يكون هناك التزاماً من قبل الأعضاء والموظفين بقواعد الحكم الرشيد الذي يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح الأطراف بطريقة عادلة ليُحقق التنمية المستدامة لصالح البلدية ولصالح المجتمع ككل، كما أن قواعد الحكم الرشيد هو مجموعة من القوانين والنظم والقرارات واجراءات هدفها تحقيق الجودة في الأداء ينعكس على التنمية، لأن قواعد الحكم الرشيد يتجاوز فكرة الحكم ذو الحدود الضيقة

للحكومة إلى مجالات أوسع لشؤون الاقتصاد والمجتمع، والحكم في جوهره إدارة شؤون البلديات ضمن خصائص معينة تتمثل بالمشاركة والشفافية والمساواة وسيادة القانون والاستجابة والمساءلة والكفاءة والفاعلية، وتطبيق تلك القواعد في البلديات يمكنها أن يقوموا بعبء الخدمات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية من خلال تطبيق قواعد الحكم الرشيد ليخفض مخاطر الفساد المالي والإداري التي تواجهها البلديات ليزيد الوضوح في العمل وزيادة ثقة المواطنين وتعزيز رفاه المجتمع من خلال تلبية احتياجات المجتمع المدني وتحقيق فرص تنموية اقتصادية واجتماعية وبيئية.

اتفقت هذه النتيجة في الدراسة الحالية مع دراسة (الالوسي، 2019) بالنتيجة ذاتها وهي أن تبني قواعد الحكم الرشيد يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة وأوضحت وجود أثر معنوي موجب بين قواعد الحكم الرشيد والتنمية المستدامة، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ( **Nguyen,2016**) بوجود العلاقة الموجبة بين الحكم الرشد ومؤشرات التنمية المستدامة، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة( **Onyekachi, 2013**) بوجود العلاقة القوية بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد والتنمية المستدامة، واتفقت الدراسة الحالية بدراسة( الكردي، 2016) بذات النتيجة بوجود علاقة موجبة وقوية بين قواعد الحكم الرشيد والتنمية المستدامة، واختلفت نتيجة الدراسة الحالية بدراسة (الكردي، 2016) بان الدراسة الحالية تم تطبيقها على البلديات اما دراسة( الكردي، 2016) تم تطبيقها على السلطة القضائية، واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة ( وحشية، 2015) بان قواعد الحكم الرشيد اقتصر على بعدين وهما الشفافية والمسائلة وأثرها على التنمية المستدامة.

وبعد إثبات وجود العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة تم فحص مدى ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار المتعدد؛ وذلك من خلال اختبار معامل تضخم التباين ("VIF" Variance Inflation Factor)، واختبار التباين المسموح به (Tolerance)، للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وفيما يلي توضيح لذلك:

**جدول (26): العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الحكم الرشيد)**

| المتغيرات | Colinearity Statistics<br>العلاقة الخطية بين المتغيرات | |
|---|---|---|
| | Tolerance–الاحتمال | VIF |
| الافصاح والشفافية | .237 | 4.215 |
| المساءلة | .109 | 9.149 |
| سيادة القانون | .139 | 7.214 |

| | | |
|---|---|---|
| الاستجابة | .116 | 8.627 |
| المشاركة | .134 | 7.447 |
| الكفاءة والفاعلية | .171 | 5.858 |
| التوافق | .127 | 7.859 |

يتضح من الجدول (26) أن جميع قيم اختبار معامل التضخم (VIF) للمتغيرات المستقلة، تقل عن (10)، وأن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) أعلى من (0.05) مما يدل على عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وامكانية اجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد.

**الفرضية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة فقد تم اجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد ( Multiple RegressionAnalysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

**جدول (27): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لأثر أبعاد الحكم الرشيد في مستوى التنمية الاقتصادية من وجهة نظر وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة**

| المتغيرات | β Coefficients | | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized المعاملات غير النمطية (B) | Standardized المعاملات النمطية (Beta) | | |
| (Constant) | .270 | ------ | 2.532 | 0.012 |
| الافصاح والشفافية | .150 | .164 | 2.683 | 0.008 |
| المساءلة | -.012 | -.014 | -.157 | 0.876 |
| سيادة القانون | .055 | .065 | .810 | 0.419 |
| الاستجابة | .217 | .229 | 2.621 | 0.009 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| المشاركة | -.058 | -.060 | -.734 | 0.464 |
| الكفاءة والفاعلية | .336 | .332 | 4.609 | 0.000 |
| التوافق | .200 | .209 | 2.506 | 0.013 |
| قيمة R | .864 | | | |
| قيمة R-square | .746 | | | |
| Adjusted R-square | .740 | | | |
| قيمة F المحسوبة | 120.126 | | | |
| مستوى دلالة اختبار F | .000 | | | |

يتضح من الجدول (27) وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة في مستوى التنمية الاقتصادية، اذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة للاختبار ككل (120.126)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (.000)، وبلغ معامل التحديد (.746) مما يشير الى أن نموذج أبعاد الحكم الرشيد يفسر ما نسبته (74.6%) من مستوى التغير في التنمية الاقتصادية من وجهة نظر موظفي بلديات وأعضاء محافظة رام الله والبيرة، تعزو الباحثة النتيجة إلى أن تطبيق قواعد الحكم الرشيد هي صمام أمان لريادة الاقتصاد بشكل عام وتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة، حيث أن تطبيق قواعد الحكم الرشيد يعني هدر اقل لموارد البلديات التنموية بجميع أنواعها وتحسين مستوى كفاءة أداء البلدية لينعكس بشكل مباشر على المشاريع والبرامج التنموية بوجود معدلات نمو أعلى ومعدلات استثمار أكبر ومعدلات فساد أقل ويُسهم قواعد الحكم الرشيد في خلق فرص العمل للمواطنين، ويلعب تطبيق قواعد الحكم الرشيد عمليات إصلاح النواحي الإدارية والمالية مما ينشط الاستثمار الوطني ويجذب الاستثمارات الدولية والإقليمية ويدعم عجلة التنمية الاقتصادية، وتعمل قواعد الحكم الرشيد على ضمان قدر ملائم من تجنب الوقوع في مشاكل محاسبية ومالية الأمر الذي يدعم استقرار النشاط الاقتصادي للبلديات والذي يعمل على تحسين متوسط الدخل الفردي ومتوسط الدخل الاسري الأمر الذي يحقق مزيداً من الاستقرار في النشاط الاقتصادي.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة ( العجولي، 2020) بوجود علاقة موجبة بين أثر قواعد الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (العجلوني، 2013) أن معدل النمو الإقتصادي مرتبط إيجابياً بمستوى تطوير المؤسسات والحاكمية، بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة( العجلوني،2013) بانه ليس لمؤشرات المشاركة والمسائلة أثر على مؤشرات التنمية المستدامة الاقتصادية، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة( **Mira and Hammadaache ,2017**) بانه هناك

علاقة كبيرة بين الحكم الرشيد والنمو الإقتصادي، لكن اختفلت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة( **Mira and Hammadaache ,2017)** بان العلاقة بين الحكم الرشيد بالتنمية الإقتصادية تمثل بجزء من ابعاد الحكم الرشيد الممثلة بالمساءلة والشفافية والمشاركة والرقابة والمحاسبة، وهذا ما اختلفت به الدراسة الحالية التي كانت ممثلة بجميع أبعاد الحكم الرشيد السبعة وعلاقتها القوية مع مؤشرات التنمية الاقتصادية المستدامة.

أما على مستوى كل بعد من الابعاد الفرعية للنموذج يبين الجدول وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد الافصاح والشفافية، وبعد الاستجابة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق من أبعاد الحكم الرشيد، اذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.008 ، 009.، 0.000 ، 0.013)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، مما يشير الى وجود أثر لهذه الأبعاد في مستوى التنمية الاقتصادية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظتي رام الله والبيرة، في حين تبين عدم وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد المشاركة، في مستوى التنمية الاقتصادية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لهذه الابعاد على التوالي (0.876 ، 0.419 ، 0.464).

**الفرضية الثالثة: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05\geq\alpha$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (البيئية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة فقد تم اجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد ( Multiple RegressionAnalysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

**جدول (28): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لأثر أبعاد الحكم الرشيد في مستوى التنمية البيئية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة**

| المتغيرات | β Coefficients | | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized المعاملات غيرالنمطية (B) | Standardized المعاملات النمطية (Beta) | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| (Constant) | .035 | --------- | .347 | 0.729 |
| الافصاح والشفافية | .113 | .116 | 2.122 | 0.035 |
| المساءلة | -.010 | -.011 | -.136 | 0.892 |
| سيادة القانون | .164 | .183 | 2.558 | 0.011 |
| الاستجابة | .162 | .161 | 2.063 | 0.040 |
| المشاركة | .043 | .042 | .579 | 0.563 |
| الكفاءة والفاعلية | .329 | .305 | 4.739 | 0.000 |
| التوافق | .168 | .165 | 2.214 | 0.028 |
| قيمة R | .893 | | | |
| قيمة R-square | .798 | | | |
| Adjusted R-square | .793 | | | |
| قيمة F المحسوبة | 161.255 | | | |
| مستوى دلالة اختبار F | .000 | | | |

يتضح من الجدول (28) وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظتي رام الله والبيرة في مستوى التنمية البيئية، اذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة للاختبار ككل (161.255)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (.000)، وبلغ معامل التحديد (.798) مما يشير الى أن نموذج أبعاد الحكم الرشيد يفسر ما نسبته (79.8%) من مستوى التغير في التنمية البيئية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، تعزو الباحثة النتيجة إلى أن تطبيق قواعد الحكم الرشيد يؤدي إلى الحفاظ على الموارد الطبيعية وحمايتها من الضياع، فتطبيق قواعد الحكم الرشيد يعمل على تحقيق التوزان والتنوع ضمن المواءمة الرشيدة للموارد والبيئة، وتطبيق قواعد الحكم الرشيد تعمل على تطبيق استراتيجية الإنتاج النظيف من خلال الحفاظ على المواد الخام والطاقة والغاء استخدام المواد السامة وإدماج الاعتبارات الصحية والبيئية في عمليات الإنتاج وتحقيق الكفاءة من خلال الحد الأدنى من النفايات ومنع التلوث وخفض كمية المخلفات وتحويل المواد الضارة الى النافعة، والعمل على زيادة المساحات الخضراء وإدخال أنظمة جديدة حديثة تسعى لتوفير الطاقة واستغلال الطاقة النظيفة وهذا لا يحدث إلا بتطبيق قواعد الحكم الرشيد.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة( **Uddin, 2010**) التي أشارت إلى العلاقة الموجبة بين قواعد الحكم الرشيد والتنمية المستدامة البيئية، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (**Kardos.2012**) لوجود العلاقة

القوية بين الحكم الرشيد ومؤشرات التنمية المستدامة البيئية، واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة( **Kardos.2012**) حيث هدفت إلى تحديد تأثير الحوكمة على استراتيجيات التنمية المستدامة البيئية في دول الاتحاد الأوروبي، بينما الدراسة الحالية هدفت إلى بحث الأثر بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد ومؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية، واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة ( **Onyekachi 2013**) هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين استراتيجيات الحكم الرشيد، والتنمية المستدامة في الدول الإفريقية بينما الدراسة الحالية هدفت إلى بحث الأثر بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد ومؤشرات التنمية المستدامة في بلديات الضفة الغربية.

أما على مستوى كل بعد من الابعاد الفرعية للنموذج يبين الجدول وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد الافصاح والشفافية، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق من أبعاد الحكم الرشيد، اذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.035 ، 0.011 ، 0.040 ، 0.000 ، 0.028)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، مما يشر الى وجود أثر لهذه الابعاد في مستوى التنمية البيئية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، في حين تبين عدم وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعدي المساءلة والمشاركة في مستوى التنمية البيئية من وجهة نظر موظفي بلديات وأعضاء محافظة رام الله والبيرة، حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لهذين البعدين على التوالي (0.892 ، 0.563).

**الفرضية الرابعة: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05\geq\alpha$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (الاجتماعية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة فقد تم اجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد ( Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

**جدول (29): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لأثر أبعاد الحكم الرشيد في مستوى التنمية الاجتماعية من وجهة نظر موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة**

| المتغيرات | β Coefficients | قيمة T | مستوى |
|---|---|---|---|

| | Unstandardized المعاملات غيرالنمطية (B) | Standardized المعاملات النمطية (Beta) | المحسوبة | دلالة T |
|---|---|---|---|---|
| (Constant) | -.050 | ---------- | -.502 | 0.616 |
| الافصاح والشفافية | .200 | .197 | 3.858 | 0.000 |
| المساءلة | .055 | .057 | .755 | 0.451 |
| سيادة القانون | .173 | .184 | 2.760 | 0.006 |
| الاستجابة | .054 | .051 | .698 | 0.486 |
| المشاركة | .043 | .040 | .584 | 0.560 |
| الكفاءة والفاعلية | .226 | .201 | 3.335 | 0.001 |
| التوافق | .269 | .253 | 3.635 | 0.000 |
| قيمة R | .907 | | | |
| قيمة R-square | .823 | | | |
| Adjusted R-square | .819 | | | |
| قيمة F المحسوبة | 190.121 | | | |
| مستوى دلالة اختبار F | .000 | | | |

يتضح من الجدول (29) وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظتي رام الله والبيرة في التنمية الاجتماعية، اذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة للاختبار ككل (190.121)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (.000)، وبلغ معامل التحديد (.823) مما يشير الى أن نموذج أبعاد الحكم الرشيد يفسر ما نسبته (82.3%) من مستوى التغير في التنمية الاجتماعية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، تعزو الباحثة النتيجة إلى أن تطبيق قواعد الحكم الرشيد يساهم في تنمية علاقات الإنسان المتبادلة وتحسين مستوى التعليم والثقافة والوعي والصحة كون تطبيق قواعد الحكم الرشيد مرادف تماماً مع مفاهيم التنمية ومصطلحات الرعاية الاجتماعية تلبي احتياجات الفرد والجماعة ، كما أن تطبيق قواعد الحكم الرشيد تساهم على توفير الخدمات الاجتماعية والخدمات الصحية ورفع نسبة التعليم في المجتمع ورفع معدل المشاركة المجتمعية نتيجة ثقة الجمهور والمواطنين بالبلديات نتيجة معرفتهم بان قواعد الحكم الرشيد مطبقة فعلياً وهناك عدالة اجتماعية نتيجة تطبيق القواعد التي تحدث توازن جغرافي في توزيع الخدمات الأمر الذي

يحسن صورة النظام المحلي وتزايد قبوله في المجتمع من خلال توفير الاحتياجات اللازمة للمواطنين وتحسين مستوى معيشتهم وتعزيز التماسك الاجتماعي من خلال تطبيق قواعد الحكم الرشيد من خلال تحقيق العدالة والنزاهة والشفافية وهذا ما يحقق التنمية المستدامة الاجتماعية.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة **(عبد القادر،2012)** بأن هناك علاقة موجبة بين تطبيق قواعد الحكم الرشيد ومؤشرات التنمية المستدامة الاجتماعية واتفقت بذات التوصية المتمثلة بتحقيق تعاون بين مؤسسات المجتمع المدني والبلديات لتحقيق التنمية المستدامة الاجتماعية بشراكة المواطنين ضمن برامج تُعزز التعاون والحوار المجتمعي، واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة( **Stojanovic and Ateljevic and Stevic ,2016)** بأنها هدفت إلى اختبار الروابط بين المفهوم الغامض بحكم الرشيد، والأبعاد المتغايرة للتنمية المستدامة الاجتماعية في الدول متنوعة من دول العالم المصنفة وفقاً للأمم المتحدة، بينما الدراسة الحالية كانت مطبقة على بلديات الضفة الغربية كمحافظة رام الله والبيرة انموذجا.

أما على مستوى كل بعد من الابعاد الفرعية للنموذج يبين الجدول (28) وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد الافصاح والشفافية، وبعد سيادة القانون، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق من أبعاد الحكم الرشيد، اذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.000 ، 0.006 ، 0.001 ، 0.000)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، مما يشر الى وجود أثر لهذه الابعاد في التنمية الاجتماعية من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، في حين تبين عدم وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد المساءلة وبعد الاستجابة وبعد المشاركة في مستوى التنمية الاجتماعية من وجهة نظر موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لهذه الابعاد على التوالي (0.451 ، 0.486 ، 0.560).

**الفرضية الخامسة: "لا توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05\geq\alpha$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي."**

لفحص هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة،

الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) وذلك حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، وجاءت النتائج كالآتي:

**أ- تصنيف البلدية**

**جدول (30): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحكم الرشيد بحسب متغير تصنيف البلدية**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | قيمة الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الافصاح والشفافية | بين المجموعات | 25.226 | 2 | 12.613 | 10.533 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 348.455 | 291 | 1.197 | | |
| المساءلة | بين المجموعات | 26.184 | 2 | 13.092 | 10.043 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 379.347 | 291 | 1.304 | | |
| سيادة القانون | بين المجموعات | 21.471 | 2 | 10.736 | 7.521 | 0.001 |
| | داخل المجموعات | 415.389 | 291 | 1.427 | | |
| الاستجابة | بين المجموعات | 21.318 | 2 | 10.659 | 9.487 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 326.963 | 291 | 1.124 | | |
| المشاركة | بين المجموعات | 21.989 | 2 | 10.995 | 10.334 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 309.589 | 291 | 1.064 | | |
| الكفاءة والفاعلية | بين المجموعات | 11.301 | 2 | 5.650 | 5.635 | 0.004 |
| | داخل المجموعات | 291.802 | 291 | 1.003 | | |
| التوافق | بين المجموعات | 12.694 | 2 | 6.347 | 5.641 | 0.004 |
| | داخل المجموعات | 327.388 | 291 | 1.125 | | |
| الحكم الرشيد | بين المجموعات | 19.162 | 2 | 9.581 | 9.559 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 291.653 | 291 | 1.002 | | |

يتضح من الجدول (30) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات الحكم الرشيد لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير تصنيف البلدية، وذلك على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية)، وكل بعد من أبعاده المتمثلة ببعد الافصاح والشفافية، وبعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد المشاركة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.000 ، 0.000 ، 0.000، 0.001 ، 0.000 ، 0.000 ، 0.004 ، 0.004)، وهذه القيم أصغر من (0.50)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، أي أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف تصنيف البلدية.

وللتعرف على مواطن الفروق على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات تصنيف البلدية، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (31): اختبار أقل فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات تصنيف البلدية**

| تصنيف البلدية | بلدية (أ) المتوسط (2.97) | بلدية (ب) المتوسط (3.64) | بلدية (ج) المتوسط (3.30) |
|---|---|---|---|
| بلدية (أ) المتوسط (2.97) | -------- | -.66581* | -.33150* |
| بلدية (ب) المتوسط (3.64) | | -------- | .33431* |
| بلدية (ج) المتوسط (3.30) | | | -------- |

يشير الجدول (31) الى أن الفروق بين اجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات تصنيف البلدية، كانت بين البلديات من فئة تصنيف (أ) والبلديات من تصنيف (ب) وذلك لصالح موظفي البلديات من تصنيف (ب)، حيث بلغ متوسط اجابات موظفي البلديات في محافظة رام الله والبيرة من التصنيف أ (2.97)، مقابل متوسط (3.64) لموظفي البلديات من التصنيف (ب).

كما يبين الجدول (31) وجود فروق دالة بين اجابات الموظفين من البلديات تصنيف (ب) في جهة، والبلديات من التصنيف (أ) و (ج) في جهة أخرى، وذلك لصالح موظفي البلديات من التصنيف (ب)، حيث

بلغ متوسط اجابات موظفي البلديات في محافظتي رام الله والبيرة من التصنيف (ب) هو (3.64)، مقابل متوسط قدره(2.97 ، 3.30) لإجاباتهم من تصنيف بلدية (أ) و (ج) على التوالي.

تعزو الباحثة النتيجة هذه إلى أن البلديات المصنفة (ب) هي بلديات بعدد موظفين قليل قد يصل عدد الموظفين إلى 20 موظفاً هذا يعني أن الاموال التي تتدفق إلى البلديات من رسوم وضرائب تذهب ليس لرواتب الموظفين بل تذهب إلى المشاريع التنموية، وأيضا بلديات المصنفة (ب) يأتيها أموال من المنح أكثر من بلديات المصنفة (ج) بالرغم أن عدد موظفي (ب) و(ج) متقاربين لكن المنح مختلفة، وأيضا كان هناك اختلاف بين درجة الفروق بين البلديات المصنفة (ا) و(ج) حيث ان بلديات المصنفة(ا) هناك عدد كبير من الموظفين قد يصعب تطبيق قواعد الحكم الرشيد نظراً لكبر البلديات المصنفة(ا) والدوائر أكثر والشعب اكثر الأمر الذي يشتت الجهود في مشاكل الموظفين الإدارية والمالية دون متابعة أهمية تطبيق قواعد الحكم الرشيد، لذلك درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف تصنيف البلدية.

**ب- عدد سنوات الخبرة**

**جدول (32): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحكم الرشيد بحسب متغير عدد سنوات الخبرة**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة(ف) | قيمة الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الافصاح والشفافية | بين المجموعات | 6.213 | 2 | 3.107 | 2.460 | 0.087 |
| | داخل المجموعات | 367.467 | 291 | 1.263 | | |
| المساءلة | بين المجموعات | 17.984 | 2 | 8.992 | 6.752 | 0.001 |
| | داخل المجموعات | 387.547 | 291 | 1.332 | | |
| سيادة القانون | بين المجموعات | 27.581 | 2 | 13.791 | 9.805 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 409.279 | 291 | 1.406 | | |
| الاستجابة | بين المجموعات | 12.873 | 2 | 6.437 | 5.585 | 0.004 |
| | داخل المجموعات | 335.408 | 291 | 1.153 | | |
| المشاركة | بين المجموعات | 11.998 | 2 | 5.999 | 5.462 | 0.005 |
| | داخل المجموعات | 319.581 | 291 | 1.098 | | |
| الكفاءة والفاعلية | بين المجموعات | 11.056 | 2 | 5.528 | 5.508 | 0.004 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | داخل المجموعات | 292.046 | 291 | 1.004 | | |
| التوافق | بين المجموعات | 14.560 | 2 | 7.280 | 6.508 | 0.002 |
| | داخل المجموعات | 325.522 | 291 | 1.119 | | |
| الحكم الرشيد | بين المجموعات | 13.818 | 2 | 6.909 | 6.769 | 0.001 |
| | داخل المجموعات | 296.996 | 291 | 1.021 | | |

يتضح من الجدول (32) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات الحكم الرشيد لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك على بعد الافصاح والشفافية، اذ بلغ مستوى الدلالة له (0.087)،وهذه القيمة أكبر من (0.50)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية لهذا البعد، أي أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد لا تختلف لدى موظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة وذلك على بعد الافصاح والشفافية.

تعزى الباحثة النتيجة هذه إلى أن تطبيق بعد الافصاح والشفافية لدى موظفي وأعضاء البلديات لا يختلف مهما اختلف عدد سنوات الخبرة، كون بُعد الشفافية يعتبر بعداً إنسانياً وأخلاقياً هذا من جهة من جهة اخرى يعتبر الكثير من الموظفين والأعضاء يسعوا الى تقديم المعلومات والبيانات للمواطنين بكل شفافية مهما اختلف عدد سنوات الخبرة، فموضوع والافصاح والشفافية ليس مرتبطا بعدد سنوات الخبرة، واتفقت مع دراسة (حنا، 2014) بذات النتيجة، واختلفت مع دراسة( وحشية، 2015) حيث أن بعد الشفافية اختلف باختلاف عدد سنوات الخبرة.

في حين اتضح وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، بين متوسطات الحكم الرشيد لدى موظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية)، وكل من بعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد المشاركة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.001 ، 0.001 ، 0.000، 0.004 ، 0.005 ، 0.004 ، 0.002)، وهذه القيم أصغر من (0.50)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، أي أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد تختلف لدى موظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة.

تعزى الباحثة النتيجة إلى أن تطبيق قواعد الحكم الرشيد بالأبعاد التالية" بعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد المشاركة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق يتأثروا باختلاف عدد سنوات الخبرة، حيث هناك اختلاف في مدى تطبيق المعايير هذه من وجهة نظر اعضاء وموظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة على اختلاف عدد سنوات الخبرة فيها، فمثلاً بُعد المساءلة يختلف من الذي عدد سنوات اقل من خمس

سنوات بحيث تكون خبرته اقل بعملية معرفة القوانين والإجراءات اللازمة فكلما زادت الخبرة اصبح البعد ذو نتيجة ايجابية اكثر، وأيضاً بُعد سيادة القانون فالخبرة العالية تساهم في معرفة ادق التفاصيل في القوانين الامر الذي يؤثر على تطبيق قواعد الحكم الرشيد من خلال بعد القانون، بينما بعد الاستجابة فكلما زاد عدد سنوات الخبرة كان بعد الاستجابة لدى الموظف لطلبات الجمهور بشكل اكبر نظرا للمعرفة للمعلومات والبيانات بشكل اوضح، فيما كذلك بعد المشاركة الذي يتأثر بعدد سنوات الخبرة فكلما زادت أصبح بُعد المشاركة أفضل وأكثر تعاوناً مع المواطنين، فيما بُعد الكفاءة والفاعلية فكلما كان عدد سنوات الخبرة أكثر كان التفاعل وكفاءة الموظف أو العضو اكثر كان العمل المنتج أكثر تفاعلاً وأكثر كفاءة، وأما بُعد التوافق أيضا كلما زاد عدد سنوات الخبرة زاد التوافق بين المواطن والموظف من جهة وبين المواطن وعضو المجلس البلدي بشكل أفضل، ومن هنا فان هذه الأبعاد تختلف باختلاف عدد سنوات الخبرة من وجهة نظر الأعضاء والموظفين، وهذا اتفقت هذه الدراسة مع دراسة **وحشية (2015)** بذات النتيجة، واتفقت مع دراسة **المشهراوي( 2014)** بذات النتيجة، فيما اختلفت مع دراسة **( Normaletle, 2010)** كونها أخذت متغيراً مختلفاً في الدراسة.

وللتعرف على مواطن الفروق على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات عدد سنوات الخبرة، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (33): اختبار أقل فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات عدد سنوات الخبرة**

| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات المتوسط (3.51) | من 5 الى أقل من 10 سنوات المتوسط (3.31) | أكثر من 10 سنوات المتوسط (2.99) |
|---|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات المتوسط (3.51) | -------- | .20101 | .52086* |
| من 5 الى أقل من 10 سنوات المتوسط (3.31) | | -------- | .31985* |
| أكثر من 10 سنوات المتوسط (2.99) | | | -------- |

يشير الجدول (33) الى أن الفروق بين اجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين اجابات الموظفين من مستويات عدد سنوات الخبرة، كانت بين الموظفين من لديهم عدد سنوات أقل من 5 سنوات، ومن 5 الى أقل من 10 سنوات في جهة، وإجابات الموظفين من فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات في جهة أخرى، وذلك لصالح الموظفين من فئتي الخبرة أقل من 5سنوات، ومن 5 الى أقل من 10 سنوات، حيث بلغ متوسط اجابات موظفي واعضاء البلديات في محافظة رام الله والبيرة لهاتين الفئتين على التوالي (3.51 ، 3.31)، مقابل متوسط قدره (2.99) للموظفين من فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات.
تعزى الباحثة النتيجة إلى أن فئتي والتي أقل من 5 سنوات وفئة من 5 الى 10 سنوات، تسعيان الى تطبيق قواعد الحكم الرشيد دون أن يكون هناك فارقاً واضحا كمثل الفئتين والتي أقل من 5 سنوات وفئة من 5 الى 10 سنوات من حيث المعرفة وتجدد الافكار، والعلم الذي يحمله الموظف او عضو المجلس فكلما كان هناك خبرة أكثر فإن تطبيق المعايير تكون أكثر فاعلية.

**ج- المسمى الوظيفي**

**جدول (34): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحكم الرشيد بحسب متغير المسمى الوظيفي**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة(ف) | قيمة الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الافصاح والشفافية | بين المجموعات | 11.934 | 4 | 2.983 | 2.383 | 0.052 |
| | داخل المجموعات | 361.747 | 289 | 1.252 | | |
| المساءلة | بين المجموعات | 24.375 | 4 | 6.094 | 4.620 | 0.001 |
| | داخل المجموعات | 381.157 | 289 | 1.319 | | |
| سيادة القانون | بين المجموعات | 30.898 | 4 | 7.725 | 5.499 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 405.962 | 289 | 1.405 | | |
| الاستجابة | بين المجموعات | 15.934 | 4 | 3.984 | 3.464 | 0.009 |
| | داخل المجموعات | 332.347 | 289 | 1.150 | | |
| المشاركة | بين المجموعات | 2.447 | 4 | 2.447 | 2.198 | 0.069 |
| | داخل المجموعات | 1.113 | 289 | 1.113 | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الكفاءة والفاعلية | بين المجموعات | 13.913 | 4 | 3.478 | 3.476 | 0.009 |
| | داخل المجموعات | 289.189 | 289 | 1.001 | | |
| التوافق | بين المجموعات | 11.792 | 4 | 2.948 | 2.595 | 0.037 |
| | داخل المجموعات | 328.289 | 289 | 1.136 | | |
| الحكم الرشيد | بين المجموعات | 15.398 | 4 | 3.850 | 3.766 | 0.005 |
| | داخل المجموعات | 295.416 | 289 | 1.022 | | |

يتضح من الجدول (34) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات الحكم الرشيد لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك على بعد المشاركة، اذ بلغ مستوى الدلالة له (0.069)، وهذه القيمة أكبر من (0.05)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية لهذا البعد، أي أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد لا تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي وذلك على بعد المشاركة.

تعزى الباحثة النتيجة إلى أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد لا تختلف لدى موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف وذلك على بعد المشاركة، كون المسمى الوظيفي لا يؤثر مهما كان الوصف سواء عضو المجلس البلدي او المدير او رئيس الشعبة او رئيس القسم فهذه المسميات فقط القاب للوصف الوظيفي وهذا الوصف له مهام وصلاحيات، وهذه المهام والصلاحيات لا تؤثر على تطبيق الحكم الرشيد على بعد المشاركة، فبعد المشاركة هو يأتي ببعد جماعي انساني يأخذ منحى العمل غير الرسمي اكثر من العمل الرسمي ومهام الوصف الوظيفي ، فقد يكون موظف يستطيع ان يشارك هموم المواطنين بشكل اكبر من مهام عضو المجلس فلا يوجد رابط بين تطبيق الحكم الرشيد على بعد المشاركة باختلاف المسمى الوظيفي، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (حنا، 2014) بذات النتيجة.

أما لبعد الافصاح والشفافية تبين أنه 0.052، وهو أكبر من ($\alpha \leq 0.05$) ، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية لهذا البعد، أي أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد لا تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي وذلك على بعد الافصاح والشفافية.

في حين اتضح وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات الحكم الرشيد لدى موظفي بلديات واعضاء محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية)، وكل من بعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.005 ، 0.001، 0.000 ،

0.009 ، 0.009 ، 0.037)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، أي أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد تختلف لدى موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي.

تعزى الباحثة النتيجة إلى أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد بأبعادها المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق، تختلف باختلاف المسمى الوظيفي، بعد المساءلة يختلف باختلاف المسمى الوظيفي للموظف حسب مهام الموظف فكل موظف له صلاحيات خاصة به وبعد المساءلة يأتي من منظور تلك المهام وكيف يعمل هذا الموظف ويتم مساءلته حسب وصفه الوظيفي، أما بعد سيادة القانون فهذا من مسؤولية محامي البلدية فهو يمتلك مهاماً تختص بتنفيذ سيادة القانون وان يقوم بمهامه نحو تحقيق عمل البلدية نحو تطبيق سيادة القانون من خلال إعطاء المشورات القانونية الصحيحة، اما بعد الاستجابة ايضا يختلف باختلاف المسمى الوظيفي فكل دائرة في البلديات لها مهامها وهذه المهام تؤثر على استجابة الموظف أو عضو البلدية حسب طبيعة المطلوب من تنفيذ المهمة واستجابته لتلك المهمة، اما بعد الكفاءة والفاعلية فهو يختلف أيضاً باختلاف المسمى الوظيفي فكل دائرة لها مديرها ورؤساء وموظفين ورؤساء شعب وهؤلاء الموظفين تختلف كفاءتهم باختلاف الوصف الوظيفي، فمثلا عامل الصحة قد تكون فاعليته اكثر من فاعلية موظف الدائرة الثقافية، اما بعد التوافق ايضا يختلف باختلاف الوصف الوظيفي للموظفين حيث ان بعد التوافق له علاقة بصلاحية الموظف قد يكون الموظف لا يمتلك مهاما تؤدي الى توافقه لراي معين او عمل ما.

وللتعرف على مواطن الفروق على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات المسمى الوظيفي، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (35): اختبار أقل فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية على درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات المسمى الوظيفي**

| المسمى الوظيفي | موظف المتوسط (3.33) | رئيس شعبة المتوسط (3.18) | رئيس قسم المتوسط (2.95) | مدير دائرة المتوسط (3.05) | عضو مجلس المتوسط (3.60) |
|---|---|---|---|---|---|
| موظف المتوسط (3.33) | --- | .15339 | .38283* | .28078 | -.26714 |
| رئيس شعبة المتوسط (3.18) | | --- | .22945 | .12739 | -.42052 |
| رئيس قسم المتوسط (2.95) | | | --- | -.10205 | -.64997* |
| مدير دائرة المتوسط (3.05) | | | | --- | -.54792* |
| عضو مجلس المتوسط (3.60) | | | | | --- |

يشير الجدول (35) الى أن الفروق بين اجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الدرجة الكلية) بين مستويات المسمى الوظيفي، كانت بين الموظفين العاديين ورؤساء الاقسام وذلك لصالح الموظفين حيث بلغ متوسط اجاباتهم (3.33)، مقابل متوسط (2.95) لرؤساء الاقسام.

كما يشير الجدول (35) الى وجود فروق بين الموظفين من فئتي رئيس قسم ومدير دائرة في جهة وأعضاء المجلس البلدي في جهة أخرى، وذلك لصالح اعضاء المجلس البلدي، حيث بلغ متوسط اجابات رؤساء الاقسام، ومديري الدوائر على التوالي (2.95، 3.05)، مقابل متوسط قدره (3.60) لأعضاء المجلس البلدي، تعزى الباحثة النتيجة إلى أن أعضاء المجلس البلدي تختلف مهامهم عن مهام الموظفين ورؤساء الاقسام ومديري الدوائر كون عضو المجلس البلدي له مهام مختلفة كلياً عن مهام الموظفين فهو يضع سياسات والموظفين يقومون بتنفيذها حسب مهامهم الوظيفية، الأمر الذي ينعكس على تطبيق قواعد الحكم الرشيد حيث يختلف باختلاف المسمى الوظيفي.

**الفرضية السادسة: "لا توجد فروق دالة احصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة وجود مؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي."**

لفحص هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة وجود مؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) وذلك حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، وجاءت النتائج كالآتي:

**أ- تصنيف البلدية**

**جدول (36): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في التنمية المستدامة بحسب متغير تصنيف البلدية**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة(ف) | قيمة الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التنمية الاجتماعية | بين المجموعات | 38.187 | 2 | 19.093 | 16.094 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 345.227 | 291 | 1.186 | | |
| التنمية البيئية | بين المجموعات | 12.317 | 2 | 6.159 | 5.261 | 0.006 |
| | داخل المجموعات | 340.641 | 291 | 1.171 | | |
| التنمية الاقتصادية | بين المجموعات | 13.299 | 2 | 6.649 | 6.511 | 0.002 |
| | داخل المجموعات | 297.162 | 291 | 1.021 | | |
| التنمية المستدامة | بين المجموعات | 19.133 | 2 | 9.566 | 9.344 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 297.920 | 291 | 1.024 | | |

يتضح من الجدول (36) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات اجابات موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة على متغير التنمية المستدامة تعزى لمتغير تصنيف البلدية، وذلك على درجة مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية)، وكل بعد من أبعادها المتمثلة ببعد التنمية الاجتماعية، والتنمية البيئية، والتنمية الاقتصادية، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي

(0.000 ، 0.000 ، 0.006 ، 0.002)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، أي أن درجة مؤشرات التنمية المستدامة تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف تصنيف البلدية.

تعزى الباحثة النتيجة إلى أن درجة مؤشرات التنمية المستدامة من وجهة نظر الموظفين وأعضاء المجالس البلدية تختلف باختلاف تصنيف البلديات والمصنفة(أ) و(ب) و(ج)، حيث أن كل بلدية لديها تصنيف حسب عدد السكان ومساحة المدينة والتخطيط العمراني ومدى استخدام الموارد بشكل فعال والرؤية الاستراتيجية للبلديات وكفاءة البلدية ومدى قدرتها على تقديم الخدمات بشكل يرضي المواطنين وكل تصنيف له امتياز مالي محدد من وزارة الحكم المحلي أو صندوق اقرض البلديات، الأمر الذي يؤثر على درجة مؤشرات التنمية المستدامة وهذا كان من وجهة نظر موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة، ولم تجد الباحثة دراسة تتفق او تختلف معها بذات النتيجة وهذا ما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في هذا المنظور.

وللتعرف على مواطن الفروق على درجة مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية) بين مستويات تصنيف البلدية، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (37): اختبار أقل فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية على درجة مؤشرات التنمية المستدامة(الدرجة الكلية) بين مستويات تصنيف البلدية**

| تصنيف البلدية | بلدية (أ) المتوسط (3.01) | بلدية (ب) المتوسط (3.62) | بلدية (ج) المتوسط (3.12) |
|---|---|---|---|
| بلدية (أ) المتوسط (3.01) | -------- | -.62049* | -.11407 |
| بلدية (ب) المتوسط (3.62) | | -------- | .50642* |
| بلدية (ج) المتوسط (3.12) | | | -------- |

يشير الجدول (37) الى أن الفروق بين اجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توافر مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية) بين الموظفين بحسب مستويات تصنيف البلدية، كانت بين موظفي البلديات من

التصنيف (ب) في جهة، وكل من الموظفين من البلديات ذات التصنيف (أ) و (ج) في جهة أخرى، وذلك لصالح اجابات موظفي البلديات من التصنيف (ب) حيث بلغ متوسط اجاباتهم (3.62)، مقابل متوسط اجابات للموظفين من البلديات ذات التصنيف (أ) و (ج) على التوالي (3.01 ، 3.12).

تعزى الباحثة النتيجة إلى أن بلديات المصنفة(ب) كان لها قدرة تنموية أكثر ففيها عدد الموظفين قليل قد يصل إلى 20 موظف والمنح التي تأيتهم يستخدمونها في التطوير والإعمار وعمل المشاريع الحيوية والتنموية واستخدام الأموال والضرائب والرسوم في شق الطرق دون صرفها على الموظفين، بعكس البلديات المصنفة (أ) فعدد الموظفين كبير جدا يتعدى 350 موظف هذا الأمر يكلف ويرهق كاهل ميزانية البلدية ومبالغ طائلة، الأمر الذي يؤثر على قدرة البلدية على تقديم المشاريع التنمية ويؤثر بشكل سلبي على التنمية المستدامة بشكل شامل، بالرغم أن منح البلديات المصنفة(أ) يأتيها اموال إلا أنها تصرف على رواتب الموظفين، أما البلديات المصنفة(ج) عدد الموظفين قليل قد يصل إلى 7 موظفين لا يكلف ميزانية باهظة للبلدية لكن رسوم وأموال ومنح تلك البلديات المصنفة(ج) قليلة مقارنة للبلديات المصنفة (أ) او (ب).

**ب- عدد سنوات الخبرة**

**جدول (38): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في التنمية المستدامة بحسب متغير عدد سنوات الخبرة**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة(ف) | قيمة الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التنمية الاجتماعية | بين المجموعات | 5.177 | 2 | 2.588 | 1.991 | 0.138 |
| | داخل المجموعات | 378.237 | 291 | 1.300 | | |
| التنمية البيئية | بين المجموعات | 12.552 | 2 | 6.276 | 5.365 | 0.005 |
| | داخل المجموعات | 340.406 | 291 | 1.170 | | |
| التنمية الاقتصادية | بين المجموعات | 7.348 | 2 | 3.674 | 3.527 | 0.031 |
| | داخل المجموعات | 303.113 | 291 | 1.042 | | |
| التنمية المستدامة | بين المجموعات | 7.939 | 2 | 3.969 | 3.737 | 0.025 |
| | داخل المجموعات | 309.114 | 291 | 1.062 | | |

يتضح من الجدول (38) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات التنمية المستدامة لدى موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك على بعد التنمية الاجتماعية، اذ بلغ مستوى الدلالة له (0.138)، وهذه القيمة أكبر من (0.05)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية لهذا البعد، أي أن درجة مؤشرات التنمية المستدامة لا تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة وذلك على بعد التنمية الاجتماعية.

تعزي الباحثة النتيجة إلى أن البلديات وقدرتها على التنمية الاجتماعية من خلال معرفة الاحتياجات وعمل مشاريع تنموية تخص المراة والطفولة وتحسين المدينة من خلال المشاريع وتعزيز الحياة الاجتماعية والانسانية والمعيشية وتطويرها في العمل البلدي وتحقيق مزيد من التقدم الاجتماعي هذا الأمر غير مرتبط بعدد سنوات الخبرة لدى الموظف، فمسؤولية الموظف او عضو المجلس مهما كانت خبرته العمل بشكل جدي في التنمية الاجتماعية حتى لو عمل لمدة عام.

في حين اتضح وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، بين متوسطات التنمية المستدامة لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وذلك على درجة مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية)، وكل من بعدي التنمية البيئية، والتنمية الاقتصادية، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.025 ، 0.005 ، 0.031)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، أي أن درجة مؤشرات التنمية المستدامة تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة.

تُعزي الباحثة النتيجة إلى أن بعدي التنمية البيئية والاقتصادية تتطلب خبرة واسعة من الموظفين وحتى أعضاء المجلس البلدية كون الناحية الاقتصادية بحاجة لمعلومات طائلة في كيفية استثمار الموارد الاقتصادية أو البيئية لتحقيق التنمية الاقتصادية والبيئية، وعمل خطط لدعم التنمية الاقتصادية والبيئية بحاجة لعمل دراسات علمية، الأمر بحاجة لخبرة في تحقيق الهدف الاقتصادي والبيئي ومأسسة أعمال البلديات وصولا الى تحسين النمو الاقتصادي والاستثماري وزيادة التشغيل على المستوى المحلي بحاجة لمهارات تُصقل بالتدريب والتعليم وكلما زادت عدد سنوات الخبرة كانت النتيجة أفضل. ولم تجد الباحثة دراسة تتفق او تختلف معها بذات النتيجة وهذا ما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في هذا المنظور.

وللتعرف على مواطن الفروق على درجة مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية) بين مستويات عدد سنوات الخبرة، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (39): اختبار أقل فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية على درجة المؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية) بين مستويات عدد سنوات الخبرة**

| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات المتوسط (3.36) | من 5 الى أقل من 10 سنوات المتوسط (3.30) | أكثر من 10 سنوات المتوسط (2.98) |
|---|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات المتوسط (3.36) | -------- | .05462 | .38048* |
| من 5 الى أقل من 10 سنوات المتوسط (3.30) | | -------- | .32587* |
| أكثر من 10 سنوات المتوسط (2.98) | | | -------- |

يشير الجدول (39) الى أن الفروق بين اجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية) بين مستويات متغير عدد سنوات الخبرة، كانت بين الموظفين من فئة الخبرة أقل من 5 سنوات، ومن 5 الى أقل من 10 سنوات في جهة، وبين اجابات الموظفين من فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات في جهة أخرى، وذلك لصالح الموظفين من فئتي الخبرة أقل من 5 سنوات ومن 5 الى أقل من 10 سنوات، حيث بلغ متوسط اجابات موظفي البلديات في محافظتي رام الله والبيرة لهاتين الفئتين على التوالي (3.36 ، 3.30)، مقابل متوسط قدره (2.98) للموظفين من فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات.

**ج- المسمى الوظيفي**

**جدول (40): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (Oneway-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في التنمية المستدامة بحسب متغير المسمى الوظيفي**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة(ف) | قيمة الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التنمية الاجتماعية | بين المجموعات | 8.325 | 4 | 2.081 | 1.604 | 0.173 |
| | داخل المجموعات | 375.089 | 289 | 1.298 | | |
| التنمية البيئية | بين المجموعات | 13.277 | 4 | 3.319 | 2.824 | 0.025 |
| | داخل المجموعات | 339.681 | 289 | 1.175 | | |
| التنمية الاقتصادية | بين المجموعات | 6.950 | 4 | 1.738 | 1.655 | 0.161 |
| | داخل المجموعات | 303.510 | 289 | 1.050 | | |
| التنمية المستدامة | بين المجموعات | 9.142 | 4 | 2.286 | 2.145 | 0.075 |
| | داخل المجموعات | 307.911 | 289 | 1.065 | | |

يتضح من الجدول (40) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات اجابات موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة على متغير التنمية المستدامة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك على درجة مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية)، وكل من بعدي التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية، اذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (0.075 ، 0.173 ، 0.161)، وهذه القيمة أكبر من (0.05)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية لهذه الابعاد، أي أن مؤشرات التنمية المستدامة لا تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي وذلك على مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية)، وكل من بعدي التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية.

تعزى الباحثة النتيجة إلى أن مؤشرات التنمية المستدامة "الكلية" وبعدي التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية لا تختلف من وجهة نظر موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي حيث ان الموظف بغض النظر عن مسماه يستطيع العمل بالمشاريع التنمية الشاملة بالتحديد الاقتصادية والاجتماعية واعطاء افكار تساهم في التطوير والتعديل .

في حين يوضح الجدول (39) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، بين متوسطات اجابات موظفي وأعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة على متغير التنمية المستدامة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك على بعد التنمية البيئية، إذ بلغ مستوى الدلالة (0.025)، وهذه القيم أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، أي أن مؤشرات التنمية المستدامة تختلف لدى موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي وذلك على بعد التنمية البيئية.

تعزى الباحثة النتيجة هذه الى ان مسمى موظف البلدية او عضو البلدية يؤثر على بعد التنمية البيئية حيث ان اكثر من يهتم بالتنمية البيئية هو قسم دائرة الصحة وقسم الزراعة والبستنة وقسم تجميل المدينة واللجنة

الصحية المنبثقة من المجلس البلدي، في حين باقي الموظفين لهم صلاحيات اخرى تختلف عن العمل البيئي.

وللتعرف على مواطن الفروق على بعد التنمية البيئية بين مستويات المسمى الوظيفي، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (41): اختبار أقل فرق دال احصائياً (LSD) للمقارنات البعدية على بعد التنمية البيئية بين مستويات المسمى الوظيفي**

| المسمى الوظيفي | موظف المتوسط (3.26) | رئيس شعبة المتوسط (3.02) | رئيس قسم المتوسط (2.93) | مدير دائرة المتوسط (2.96) | عضو مجلس المتوسط (3.50) |
|---|---|---|---|---|---|
| موظف المتوسط (3.26) | | .23717 | .32681 | .30199 | -.23505 |
| رئيس شعبة المتوسط (3.02) | | | .08964 | .06481 | -.47222 |
| رئيس قسم المتوسط (2.93) | | | | -.02482 | -.56186* |
| مدير دائرة المتوسط (2.96) | | | | | -.53704* |
| عضو مجلس المتوسط (3.50) | | | | | |

يشير الجدول (41) الى أن الفروق بين اجابات أفراد العينة فيما يتعلق ببعد التنمية البيئية بين مستويات المسمى الوظيفي كانت بين رؤساء الاقسام ومديري الدوائر في جهة، وبين أعضاء المجلس البلدي في جهة أخرى، وذلك لصالح أعضاء المجالس البلدية، حيث بلغ متوسط اجابات رؤساء الاقسام ومديري الدوائر على التوالي (2.93 ، 2.96)، مقابل متوسط قدره (3.50) لأعضاء المجالس البلدية.

# الفصل الخامس

## النتائج والتوصيات

**النتائج:**

يتناول هذا الفصل عرض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

**كانت نتائج السؤال الأول وهو:ما درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟**

أظهرت النتيجة فيما يتعلق درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بُعد الإفصاح والشفافية ككل قد كانت بدرجة متوسطة، وفيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بُعد المساءلة ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، أما درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بُعد سيادة القانون ككل فقد كانت بدرجة مرتفعة، أما درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بُعد الاستجابة ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، وفيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بُعد المشاركة ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، أما درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بُعد الكفاءة والفاعلية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، وفيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في بُعد التوافق ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، وأعلى تطبيق لقواعد الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر موظفيها وأعضائها كان في بُعد سيادة القانون وبدرجة تقدير مرتفعة، تلاه بعد المساءلة وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد المشاركة بدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد الاستجابة وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد التوافق وبدرجة تقدير متوسطة، ثم بعد الافصاح والشفافية وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد الكفاءة والفاعلية وبدرجة تقدير متوسطة، وفيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة.

**أما نتائج السؤال الثاني وهو:ما مؤشرات التنمية المستدامة في مناطق بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً؟**

أظهرت النتائج أن التنمية المستدامة في بُعد التنمية الاجتماعية ككل قد كانت بدرجة متوسطة، أما فيما يتعلق بالتنمية المستدامة في بُعد التنمية البيئية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، أما فيما يتعلق بالتنمية المستدامة في بعد التنمية الاقتصادية ككل فقد كانت بدرجة متوسطة، وان أعلى مؤشرات التنمية المستدامة

في بلديات محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر موظفيها وأعضائها كان في بُعد التنمية الاجتماعية وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد التنمية البيئية وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه بعد التنمية الاقتصادية بدرجة تقدير متوسطة، أما فيما يتعلق بمؤشرات التنمية المستدامة ككل (الدرجة الكلية) فقد كانت بدرجة متوسطة.

**وكانت نتيجة الفرضية الأولى والمتمثلة ب :"لا توجد علاقة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) ومؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) في بلديات الضفة الغربية: رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

أظهرت النتائج أن هناك علاقة خطية بين الدرجة الكلية لمقياس الحكم الرشيد والدرجة الكلية لمقياس التنمية المستدامة، حيث اتضح بأنها موجبة وقوية، بمعنى أنه كلما زادت درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد في البلديات زادت مؤشرات التنمية المستدامة من وجهة نظر موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة.
وهناك وجود علاقة بين الدرجة الكلية لمقياس الحكم الرشيد وكل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة المتمثلة ببعد التنمية الاجتماعية، وبعد التنمية البيئية، وبعد التنمية الاقتصادية، وهناك وجود علاقة بين الدرجة الكلية لمقياس التنمية المستدامة وكل بعد من أبعاد الحكم الرشيد المتمثلة ببعد الافصاح والشفافية، وبعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد المشاركة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق، واتضح أيضاً أن هذه العلاقة موجبة وقوية، بمعنى أنه كلما زادت درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد زادت مؤشرات التنمية المستدامة من وجهة نظر موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة.

**فيما كانت نتائج الفرضية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

أظهرت النتائج أن هناك وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة في مستوى التنمية الاقتصادية، أما على مستوى كل بعد من الابعاد الفرعية للنموذج فهناك وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لكل من بعد الافصاح والشفافية، وبعد الاستجابة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق من أبعاد الحكم الرشيد، مما يشير الى وجود أثر لهذه الأبعاد في مستوى التنمية الاقتصادية من وجهة

نظر موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة، في حين تبين عدم وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد المساءلة، وبعد سيادة القانون، وبعد المشاركة، في مستوى التنمية الاقتصادية من وجهة نظر موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة.

**فيما كانت نتائج الفرضية الثالثة: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05\geq\alpha$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (البيئية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

أظهرت النتائج أن هناك وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظة رام الله والبيرة في مستوى التنمية البيئية، أما على مستوى كل بعد من الابعاد الفرعية للنموذج هناك وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد الافصاح والشفافية، وبعد سيادة القانون، وبعد الاستجابة، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق من أبعاد الحكم الرشيد، مما يشر إلى وجود أثر لهذه الأبعاد في مستوى التنمية البيئية من وجهة نظر موظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة، في حين تبين عدم وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعدي المساءلة والمشاركة في مستوى التنمية البيئية من وجهة نظر موظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة.

**فيما كانت نتائج الفرضية الرابعة: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05\geq\alpha$) لدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في مؤشرات التنمية المستدامة (الاجتماعية) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً."**

أظهرت النتائج أن هناك وجود أثر لنموذج أبعاد الحكم الرشيد في بلديات محافظتي رام الله والبيرة في التنمية الاجتماعية، أما على مستوى كل بعد من الابعاد الفرعية للنموذج كان هناك وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد الافصاح والشفافية، وبعد سيادة القانون، وبعد الكفاءة والفاعلية، وبعد التوافق من أبعاد الحكم الرشيد، مما يشر الى وجود أثر لهذه الابعاد في التنمية الاجتماعية من وجهة نظر موظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة، في حين تبين عدم وجود أثر دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) لكل من بعد المساءلة وبعد الاستجابة وبعد المشاركة في مستوى التنمية الاجتماعية من وجهة نظر موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة.

**فيما كانت نتائج الفرضية الخامسة: "لا توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (سيادة القانون، المساءلة، الإفصاح والشفافية، المشاركة، والكفاءة والفعالية، التجاوب، التوافق) في بلديات الضفة الغربية: محافظة رام الله والبيرة أُنموذجاً حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي."**

أظهرت النتائج أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف تصنيف البلدية، وأن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد لا تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة وذلك على بعد الافصاح والشفافية.

وأن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الكلية) تختلف لدى موظفي بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة، وايضا أن درجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد لا تختلف لدى موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي وذلك على بُعدي المشاركة والافصاح والشفافية، ودرجة تطبيق قواعد الحكم الرشيد (الكلية) تختلف لدى موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي.

**فيما كانت نتائج الفرضية السادسة: "لا توجد فروق دالة احصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة وجود مؤشرات التنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) حسب متغيرات: تصنيف البلدية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي."**

كانت النتائج أن درجة مؤشرات التنمية المستدامة تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف تصنيف البلدية، ودرجة مؤشرات التنمية المستدامة لا تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة وذلك على بعد التنمية الاجتماعية، كما أن درجة مؤشرات التنمية المستدامة (الكلية) تختلف لدى موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة باختلاف عدد سنوات الخبرة.

ومن النتائج أن مؤشرات التنمية المستدامة لا تختلف لدى موظفي واعضاء بلديات محافظة رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي وذلك على مؤشرات التنمية المستدامة (الدرجة الكلية)، وكل من بعدي التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية، فيما كانت مؤشرات التنمية المستدامة تختلف لدى موظفي بلديات محافظتي رام الله والبيرة باختلاف المسمى الوظيفي وذلك على بعد التنمية البيئية.

**التوصيات:**

1. بذل المزيد من الجهد والمُتابعة من قبل البلديات للمستجدات المتعلقة بتطبيق قواعد الحكم الرشيد.
2. نشر ثقافة الحكم الرشيد بين أعضاء المجلس البلدي والموظفين مما يُسهم في تعزيز فعالية الأداء لدى البلديات والذي يعكس بشكل مباشر على التنمية المستدامة.
3. تعزيز مبدأ الشفافية من خلال تحسين الجانب الكمي والنوعي للبيانات والمعلومات عبر الموقع الإلكتروني الخاص للبلديات.
4. تفعيل الأنظمة الالكترونية ليسهل على المواطنين معرفة القوانين والأنظمة وإنجاز المعاملات بشكل الكتروني.
5. إشراك أفراد المجتمع المحلي في قرارات البلديات وأنشطتها وفعالياتها، حيث يمثل إشراك المواطنين شرطاً أساسيا يهدف إلى تقاسم رؤية مشتركة وبناء الثقة ويشجع على بناء شبكات اجتماعية نشطة على مستوى البلديات، وهذا المبدأ ضامن لتطبيق أحد أهم مبادئ الحكم الرشيد وصياغة استراتيجية من القاعدة إلى الأعلى تضمن الاستجابة للاحتياجات المحلية.
6. إصدار نشرات مكتوبة ومسموعة للجمهور تعزز لديهم معرفة حقوق كل من المواطن والمجلس البلدي وواجباتهما.
7. يجب على البلديات توفير ظروف ملائمة لتطبيق مبدأ الرقابة من قبل اللجان والمنظمات الداخلية والخارجية، والعمل على خلق طرق وأساليب للتواصل مع الجهات المختصة باستمرار.
8. على وزارة الحكم المحلي تنظيم ورش عمل لأعضاء البلديات، وإيفادهم في دورات لدراسة قانون البلديات الفلسطينية والإلمام به.
9. ينبغي على البلديات الإهتمام بجمهورها أكثر مما هو عليه، والعمل على تشجيع مشاركتهم، والإستجابة لشكواهم والرد عليها، وتدوين نظام شكاوي في جميع البلديات لتطبيق مبدأ المساءلة ومحاسبة الفاسدين.
10. على البلديات العمل على تشكيل لجان مساندة في الأحياء ودعوتها لحضور إجتماعات البلديات والأخذ بآرائهم عند اتخاذ أي قرار أو تنفيذ المشاريع.
11. ينبغي على البلديات تطوير العلاقة مع الهيئات واللجان الرقابية المحلية والخارجية، وتنظيم الإجتماعات الدورية للسكان، والحرص على تقديم تقارير دورية عن أنشطتها وميزانيتها، والإستماع للمقترحات وتطوير أساليب الكشف عن الأخطاء ومعالجتها.
12. ضرورة تعزيز ثقافة الحكم الرشيد وإشراك المجتمع المحلي بالندوات الذي من شأنه يزيد من نسبة المُفهمين لثقافة الحكم الرشيد في المجتمع الفلسطيني.

13. الشراكة بين قطاع الخدمات والقطاع الخاص حيث يُعزز مؤشرات التنمية المستدامة ويزيد من المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص من خلال مشاريع مشتركة على سبيل المثال في الاضطلاع بأعمال البلدية من جمع وإعادة تدوير النفايات وصولاً إلى المشاريع البنيوية.
14. يتعين على البلديات النظر إلى الموارد الذاتية المحلية كموارد غير مستغلة بالشكل الأمثل خاصة فيما يخص الموارد البشرية، من خلال صياغة سياسات التي من شأنها تعبئة هذه الموارد والبشرية والمادية لزيادة القدرة المحلية للبلديات وزيادة القدرة التنموية من خلال المشاريع واستقطاب رؤوس الأموال المحليين والمغتربين.
15. لضمان الاستدامة في البلديات ضرورة إدخال البعد البيئي والاقتصادي والاجتماعي في الخطط والسياسات وكذلك في الثقافة الإدارية للبلديات.
16. ضرورة وجود دليل إجراءات لتوثيق عمل البلديات في الجوانب المالية والإدارية الأمر الذي يعكس الشفافية.
17. ضرورة استحداث لجان ودوائر للتأكد من تطبيق قواعد الحكم الرشيد.

**المقترحات المستقبلية:**

1. توصي الباحثة بإجراء دراسات اكثر شمولية حول الموضوع تبحث بشكل تفصيلي المتغيرات والمؤثرات في البيئة الفلسطينية التي تؤثر على التوجه نحو الأخذ بقواعد الحكم الرشيد والتركيز عليه.
2. عملت دراسات مستقبلية تأخذ بعين الاعتبار مؤشرات التنمية المستدامة باشكالها (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية) بإيجاد آليات واستراتيجيات تطبق تلك المؤشرات على البلديات من خلال تهيئتها وقدرتها على تطبيق قواعد الحكم الرشيد بشكل يحقق الهدف المنشود منها.

**المراجع:**


- أبو النصر، مدحت، محمد، ياسمين، (2017)، "التنمية المستدامة: مفهومها–أبعادها– مؤشراتها"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر
- أبو غزالة، طلال، (2011)، "دور القطاع الخاص في مسار التنمية المستدامة وترشيد الحكم في الأقطار العربية، الطبعة الأولى، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، لبنان.

- اشتية، محمد، حباس، أسامة، (2018)، "البلديات وهيئات الحكم المحلي في فلسطين"، الطبعة الثانية، بكدار، البيرة، فلسطين.
- الأقرع، نور، (2017)، " أثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية"، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث،5(1)64-80، فلسطين.
- الامم المتحدة،( 2015).
- أمين، خالد، (2019)، " التنمية الشاملة المتوازنة وتوطين أهداف التنمية المستدامة في الدول العربية، ورش عمل "تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في العالم العربي"، المعهد العربي للتخطيط بالتعاون مع البنك الدولي، 23-24 يونيو، القاهرة.
- باطويح، محمد، (2014)، اللامركزية وإدارة المحليات: تجارب عربية ودولية، سلسلة جسر التنمية، العدد 119، يونيو المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
- تركماني، عبد الله، (2009)، " التنمية المستدامة والأمن الإنساني في العالم العربي"، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- جامعة الدول العربية (2018)، الإطار الاسترشادي العربي لدعم تنفيذ خطة التنمية المستدامة 2030، ادارة التنمية المستدامة والتعاون الدولي، القاهرة.
- جبريل محمد / عمر رحال، ( 2003)، " مدخل الى مفهوم الحكم الصالح في فلسطين" مركز رام الله لدراسات حقوق الانسان ، فلسطين.
- جهلول، عمار، (2013)، " المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في تحقيق التنمية المستدامة :دراسة في الأطر القانونية المقارنة"، الطبعة الأولى، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، لبنان.
- خدام، منذر، (2013)، " تمويل التنمية بالاستدانة"، الطبعة الأولى، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، لبنان.
- ديوان الفتوى والتشريع، (2018).
- ذنون، اسراء، التمي، خالد، (2013)، "أهمية الوعي التكاليفي البيئي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة"، الطبعة الأولى، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، لبنان.
- الرشود، عوني، (2020)،" تطبيقات الحوكمة والإصلاح المؤسسي في القطاع الحكومي"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
- الزهراني، عبد الوهاب، (2020)، قراءة في تقرير التنمية المستدامة 2020-تاثير كوفيد 19 على اهداف التنمية المستدامة، جسور التنمية، الرياض.

- سايح، حمزة، (2015)، " الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر ضمن البنوك الاسلامية"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السكارنة، بلال، (2016)،" أخلاقيات العمل"، الطبعة السادسة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- الشويات، محمود، (2015)،" الحاكمية والفساد الإداري والمالي"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
- الشويات، محمود، الرشيدي، أحمد،(2015)، " حاكمية المصرفية الإسلامية ودورها في دعم الهندسة المالية الإسلامية"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- طاحونة، زكريا،(2005)،" إدارة البيئة: نحو الإنتاج الأنظف"، جمعية المكتب العربي للبحوث والبيئة، القاهرة، مصر.
- عاكوم، فريد ابراهيم،( 2006) " إدارة الحكم والعولمة"، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الإمارات .
- العاني، قتيبة، (2015)، " حاكمية البنك المركزي في تطبيق المعايير الدولية للرقابة التحويطية"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبد الله، ثناء، (2013)، " حول النمو الاقتصادي وسياسات التنمية في الوطن العربي"، الطبعة الاولى، المركز العربي للابحاث ودراسة السياسات، بيروت، لبنان.
- عبد مولاه، وليد، (2019)، أهداف التنمية المستدامة في الدول العربية: اشكاليات التخطيط والتمويل والبيانات، ورشة عمل "تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في العالم العربي"، المعهد العربي للتخطيط بالتعاون مع البنك الدولي ، القاهرة.
- العبودي، عثمان، (2014)، "أخلاقيات الوظيفة العامة: دراسة مقارنة في الإطار الفلسفي لأخلاقيات الوظيفة العامة وسلوكياتها"، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان.
- العجلوني، محمود، (2013)، " أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول العربية"، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- العجولي، محمد، (2020)، " أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة"، مجلة عمران ، عمان، الأردن.
- العزاوي، محمد، العاني، معاوية، خميس، عبد السلام،( 2016) ، "أخلاقيات الإدارة" ، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- علي، علي، (2013)، " ملاحظات استكشافية على النمو المستدام والتنمية في الدول العربية"، الطبعة الأولى، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، لبنان.
- العواملة، نائل، (2009)، "إدارة التنمية: الأسس، النظريات، التطبيقات العملية"، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- فرج، شعبان، قاشي، خالد، (2015)، " الحاكمية والحد من الفساد للتخفيف من الفقر: حالة الجزائر، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- قانون الهيئات المحلية الفلسطيني رقم (1) 1997.
- كريم، حسن، (2013)، "مفهوم الحكم الصالح"، الطبعة الأولى، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا –الاسكوا (2019)، إطار رصد النفقات الاجتماعية الدول العربية أداة لدعم الميزانية وإصلاح السياسة المالية، بيروت.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا –الاسكوا (2019)، رصد أهداف التنمية المستدامة في البلدان العربية المتأثرة بالنزاعات تحليل البيانات الجزئية من المسوح الاسرية، بيروت.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا –الاسكوا (2020)، دليل بناء القدرات لتطوير سياسات الحماية الاجتماعية القائمة على المشاركة، بيروت. منتدى الرئيسية للمنتدى السياسي الرفيع المستوى المعني بالتنمية المستدامة، – تمكين الناس وضمان الشمول والمساواة في المنطقة العربية، المنعقد في الفترة 9–10 ابريل.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا –الاسكوا(2020)، التقرير العربي للتنمية المستدامة، بيروت.
- محمد، حسين، (2015)، " أثر آليات حوكمة الشركات العائلية على الفساد المالي والإداري في الخليج العربي"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
- مرواني، عبد الله، ( 2019)، " تطور منهجية التخطيط التنموي ومؤسساته : تجارب محلية وإقليمية مختارة"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
- المشهراوي، أحمد، (2014)، " مستوى تطبيق معايير الحكم الرشيد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة "، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد السابع، فلسطين.
- مطير، سمير، (2013)، " واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة ، فلسطين.

- المناعة، اسامة، (2013)،" الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- مناور، فيصل، (2020)، "التحولات المجتمعية الرئيسية لإحداث التنمية المستدامة"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
- المومني، محمد، (2015)،" الفساد الاقتصادي من منظور الاقتصاد الاسلامي"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
- ميريمان، ريما،(2004)، "الهيئات المحلية عملها ودورها التنموي في فلسطين" مؤسسة بوابة التنمية الفلسطينية، فلسطين.
- نريمان، دريس، الدين، غضبان،(2015)، "أهمية المبادئ الاسلامية للحوكمة في تطوير العمل المصرفي الاسلامي"، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- نوفل، أحمد، (2009)، " تحديات التنمية الفلسطينية"، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- النويضي، عبد العزيز، (2009)، : الحق في التنمية كحق من حقوق الإنسان والشعوب"، الطبعة الأولى، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- هيثم، الزعبي، سيف، جميل، نبيل، قسيس، (2020)" إطار سياساتي قانوني للشراكة بين القطاعين العام والخاص على مستوى الهيئات المحلية"، معهد أبحاث السياسات الإقتصادية الفلسطيني، رام الله، فلسطين.
- وزارة الحكم المحلي (2018)، "الإطار الاستراتيجي للتحول الى بلديات الكترونية 2019-2023"، البيرة، فلسطين.


**رسائل ماجستير ودكتوراه:**


- إبراهيم، محمد، (2018)، " واقع تطبيق النيابة العامة في فلسطين لمعايير الحكم الرشيد" ، رسالة ماجستير ، جامعة الأقصى، غزة.
- ابو حسين، مصطفى، (2017)، " معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

- الألوسي، نعمان، (2019)، " الدور المعدل للحكم الرشيد في العلاقة بين إدارة التنمية المحلية والتنمية المستدامة"، رسالة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، صنعاء ، اليمن.
- البنا، علاء، (2017)، " واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وأثرها في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات غير الحكومية"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- بو نعمة، عادل، ( 2009)، " "مدى تطبيق المجالس المحلية في محافظة أريحا للشفافية والمساءلة وانعكاس ذلك على التنمية الاقتصادية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- الحلو/ فتحي، (2012)، " دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- حمدونة، محمد، ( 2017)، "العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الإقتصاد الفلسطيني، رسالة ماجستير ، جامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين.
- حنا، مجد، (2014)، " دور المشاركة المجتمعية في تعزيز الحكم الصالح كما يدركها المواطنون الفلسطينيون في محافظة بيت لحم"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس ، فلسطين.
- طه، ايمن، (2008)، " المؤشرات المفاهيمية والعملية للحكم الصالح في الهيئات المحلية الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
- عبد القادر، حسين، (2012)، " الحكم الرشيد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، الجزائر.
- العصار، محمد، (2015)،" البلديات والتنمية المحلية المستدامة في قطاع غزة : الواقع والمعيقات"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة ، فلسطين.
- قويدر، ابراهيم، (2016)، "دور الرقابة المالية والإدارية في تحقيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة ، فلسطين.
- الكردي، حاتم، (2016)، " دور تطبيق الحكم الرشيد في السلطة القضائية لتحقيق التنمية المستدامة"، رسالة ماجستير، جامعة الاقصى وبرنامج الدراسات العليا المشترك بين اكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- يمينة، عمروس، حورية، بليزيدية، ( 2015)،"التنمية المحلية المستدامة: دراسة حالة بلدية سكيكدة"، رسالة ماجستير، جامعة قالمة، الجزائر.


**المجلات والدوريات:**

- ابراهيم، هيا، (2015)، " الحوكمة كآلية للاصلاح المؤسسي ورفع مستوى الأداء في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية"، مستقبل التربية العربية، المجلد (22)، العدد( 96)، السعودية.
- باطويح، محمد، (2014)، اللامركزية وإدارة المحليات: تجارب عربية ودولية، سلسلة جسر التنمية، العدد 119، يونيو المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
- البسام، بسام، (2014)، "الحوكمة الرشيدة: دراسة حالة العربية السعودية"، مجلة البحوث الاقتصادية العربية، العددان 67-68، السعودية.
- حرب، حسام، حرب، رزق، أبو الخير، إيهاب، (2020)، " العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة"، مجلة الإسراء، العدد (4)، غزة، فلسطين.
- السرهد، زكريا، (2019)،" مؤشرات التنمية المستدامة في المسؤولية الاجتماعية للشركات الفلسطينية"، معهد السياسات العامة، المجلد(11)، العدد (46)، رام الله ، فلسطين.
- الشواورة، فيصل، (2009)، " قواعد الحوكمة والقيم دورها في مكافحة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الثاني.
- عُبيد، شاهر، ربايعة، سائد، الأطرش، عصام ،(2020)، "قواعد الحوكمة وأثرها في مكافحة ظاهرة الفساد في مؤسسات القطاع العام في الضفة الغربية"، مجلة جامعة فلسطين للبحوث والدراسات، جامعة فلسطين، فلسطين.
- المطارنة، علاء، (2019)، " أثر الافصاح عن مؤشرات الاستدامة في الأداء المالي لشركات التعدين: الصناعات الاستراتيجية المساهمة العامة الاردني"، مجلة جامعة القدس المفتوحة، مجلد(11)، رام الله ، فلسطين.
- المناور، فيصل، الطلافحة، حسين، (2020)، "تداعيات ازمة كوفيد 19 على تحقيق أهداف التنمية المستدامة : حالة الدول العربية"، المعهد العربي للتخطيط ، المجلد (22)، العدد(3)، الكويت.
- النسور، بلال،(2019)، " مقترح تطبيق تبعاد حوكمة الشركات المناصير: دراسة تطبيقية تحليلية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة، المجلد (4)، العدد (12)، رام الله، فلسطين.


**المراجع الأجنبية:**

- Amin, K. Z. (2018). Fiscal Decentralization as an Approach to Finance and Archieve SDGs in Africa. A Research Paper Presented to the UNECA's High Level Policy Dialogue on Development Planning in Africa.
- Armstrong, M. (2018). How to be an even better manager: A complete AZ of proven techniques and essential skills. Kogan Page Publishers.
- Huque, A. S. (2011). Accountability and governance: strengthening extra-bureaucratic mechanisms in Bangladesh. International Journal of Productivity and Performance Management.
- ISACA(2012). COBIT 5 Frame work expose
- Kardos, M. (2012). The reflection of good governance in sustainable development strategies. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 58, 1166-1173.
- Levy, P. S., & Lemeshow, S. (2012). Sampling of populations: methods and applications. John Wiley & Sons.
- Mira, R., & Hammadache, A. (2017). Relationship between good governance and economic growth: A contribution to the institutional debate about state failure in developing countries.
- Nguyen, H. Q. (2016). Relationship Between Governance and Development: Lessons of the Southeast Asian Nations. Journal of US-China Public Administration, 13(4), 221-227.
- Norman, S. M., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2010). The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness. The Leadership Quarterly, 21(3), 350-364.
- Onyekachi, O. D. (2013). Good governance A catalyst to sustainable development. Afro Asian Journal of Social Sciences, 4(4), 1-10.
- Stojanović, I., Ateljević, J., & Stević, R. S. (2016). Good governance as a tool of sustainable development. European Journal of Sustainable Development, 5(4), 558-558.
- Travakol, M. (2011). Making sense of Cronbach's alpha, International Journal of Medication, Vol. 2, P. 35-55.
- UN-HABITAT and United Nations Development programmer (UNDP),(2017). Global Taskforce of local and Regional Government, Toolbox for localizing the Sustainable Development goals.

- UN-HABITAT and United Nations Development Programmers (UNDP),(2016).Global Taskforce of local and Regional Government ,Roadmap for localizing the SDGs: Implementation and Monitoring at the Sub national Level .
- United Nations Development Programmer (UNDP),(2015). Oslo Governance Center ,A Users Guide to Measuring Local Governance .
- United Nations Development programmer (UNDP),(2017). Rapid Intenerated Assessment to facilitate Mainstreaming SDGs into National and local Plans.
- United Nations Development Programmer (UNDP),(2018). What does it mean to leave no one Behind ?A UNDP discussion paper and framework for Implementation ,July.
- United Nations Development Programmer (UNDP),(2018).Financing the 2030 Agenda :An Introductory Guidebook for UNDP Country Offices , United Nations Development Program (UNDP),`New York .
- Zhang, S., le Fever, H. T., & le Zhang S, F. H. (2013). An Examination of the Practicability of COBIT Framework and the Proposal of a COBIT-BSC Model. Journal of Economics, Business and Management, 1(4), 391-395.


**الملاحق:**

الملحق(1): قائمة اسماء المحكمين لأداة الدراسة( الاستبانة).

| الاسم | الجامعة |
|---|---|
| د. نداء محمود فرهود | جامعة بيرزيت |
| د. سلامة سالم | جامعة القدس المفتوحة |

| | |
|---|---|
| د.ياسر شاهين | جامعة فلسطين الاهلية |
| د.نايف جراد | معهد الامن القومي |
| د.موسى خالدي | جامعة بيرزيت |
| د. ايهاب القبج | جامعة الخضوري التقنية |
| د.عبد الفتاح سعيد السرطاوي | جامعة الخضوري التقنية |
| د. ايمن سوارحة | الجامعة الاسلامية غزة |
| د. زاهر عطوة | الكلية العصرية |
| د. سام الفقه | جامعة النجاح |

الملحق(2): أداة الدراسة (الاستبانة)

حضرة العضو ، حضرة الموظف/ ة والمحترم/ ة:

تقومُ الباحثة بدراسةٍ بحثيّةٍ مُعنونةٍ بـ"**أثرِ تطبيقِ قواعدِ الحكمِ الرَّشيدِ في مُؤشّرات التّنمية المُستدامةِ في بلديَّاتِ الضَّفةِ الغربيَّة، محافظةِ رام الله والبيرة أُنموذجاً**"، وذلك استكمالاً لمتطلَّبات الحصول على درجةِ الماجستير في الإدارةِ والسِّياساتِ العامَّة من جامعةِ القدسِ المُفتوحة.وتهدفُ الدِّراسةُ إلى معرفةِ درجةِ تطبيقِ قواعدِ الحكمِ الرَّشيد في بلديّات الضَّفة الغربيّة، ودرجةِ وجودِ مؤشّراتِ التَّنميةِ المُستدامةِ في مناطقِ بلديَّاتِ

الضَّفة الغربيّة، ثُمَّ الكشفِ عن وجودِ علاقةٍ ثنائيّة تفاعليّة بينَ درجةِ تطبيقِ قواعدِ الحكمِ الرَّشيدِ الآتيةِ:(سيادةِ القانون، المُساءلةِ، الإفصاحِ والشَّفافيَّةِ، والمُشاركة، والكفاءةِ والفعَّاليَّة، والتَّجاوُب، والتَّوافُق)، ومُؤشِّراتِ التَّنميةِ المُستدامة في أبعادِها الاقتصاديَّةِ والبيئيَّةِ والاجتماعيَّةِ في بلديَّاتِ الضَّفة الغربيَّة.

لذا، يُرجى التَّكرُّمُ- من حضرتكم- الإجابةَ عنْ تساؤلاتِ هذه الاستبانةِ بالدِّقة المعهودة بكم؛ من أجلَ التَّعرُّفِ إلى آرائكم القيّمة، ودارسةِ مقترحاتكم الثَّريَّةِ إزاءَ تطبيقِ قواعدِ الحُكمِ الرَّشيدِ في البلديَّاتِ الفِلسطينيَّةِ، وتطويرِ أدائها، ورفع شأنِها، والإفادة منها في عمل بحثٍ علميّ ممنهجٍ يخدمُ إدارات مؤسساتِ الحكمِ المحليّ.

علماً بأنَّ بياناتكم ومعلوماتكم التي سوف تضيفونها إلى الدراسةَ لن تُستخدم إلا لأغراضِ البحثِ العلميّ فقط، وسيُحافظُ على سريّتِها منَ النَّشرِ أوِ العَبَثِ، وستزوِّدُكم الباحثةُ بأهمِّ نتائجها وتوصياتها إذا رغبتُم في ذلك.

**شاكرين لسعادتكم حسن تعاونكم،،،**

**الباحثة:**

**تمارا زيتون (0598519610)**

**القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:**

يُرجى التَّكرُّمُ بالإجابةِ عن الأسئلةِ الآتيةِ، وذلكَ بوضعِ إشارة (X) في المكانِ المُناسب.

1. تصنيف البلدية:

بلديّة( أ ) ☐ بلديّة (ب)☐ بلديّة(ج) ☐

2. عدد سنوات الخبرة:

أ- أقل من 5 سنوات☐ ب- من5 إلى أقلّ من 10 سنوات☐ ج- أكثر من 10 سنوات☐

3. المُسمَّى الوظيفيّ:

أ- موظف ☐ ب- رئيس شعبة☐ ج- رئيس قسم ☐ د- مدير دائرة☐ ذ- عضو مجلس☐

4. يُرجى تحديد دائرتك ( ).

**القسم الثاني: المُحتوى.**

يُرجى وضعُ إشارةِ (X) في الخانةِ التي تعتقدُ بأنَّها تمثّلُ قناعتك وإجابتك.

**الجزء الأول: الحكم الرشيد.**

| الرقم | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **البعد الأول:الإفصاح والشفافية** | | | | | | |
| **1** | **تنشرُ البلديّة موازنتَها السنويّة، سواءً عبرَ موقعِ البلديَّةِ الإلكتروني أو الصُّحف الرَّسمية.** | | | | | |
| **2** | **يلتزمُ رئيسُ المجلسِ وأعضاؤُه بتقديمِ إقرار الذِّمَّةِ الماليّة دورياً.** | | | | | |
| **3** | **تشاركُ الجهاتُ المَعنيةُ الرّسميّةُ مثل ( وزارةِ الحُكمِ المَحليّ، وهيئاتٍ رقابيّةٍ، وأفرادٍ منَ المجتمعِ، ومُقدمي العطاءِ) في فتحِ العطاءات.** | | | | | |
| **4** | **يستطيعُ أيُّ مواطنٍ حضور جلساتِ المجلسِ البلديّ؛ لأنّها مفتوحة.** | | | | | |
| **5** | **في البلديّةِ نظامٌ مُدوَّنٌ ينظِّمُ الإعفاءاتِ وإجراءاتِ تحصيل الأموالِ منَ المُواطنينَ وِفْقَ معاييرَ مُحدّدةٍ.** | | | | | |
| **6** | **يتوافرُ للبلديّةِ مَوقعٌ الكترونيٌّ فيه المعلوماتُ اللازمةُ للمُواطن.** | | | | | |
| **7** | **تُنشَرُ قراراتُ المجلسِ البلديّ على الموقعِ الالكترونيّ للبلديّة.** | | | | | |
| **البعد الثاني: المساءلة** | | | | | | |
| **8** | **تعتمدُ البلديَّةُ سياساتٍ مُحاسبيَّةٍ فاعلةٍ تُؤسِّسُ لمساءلةٍ ناجحةٍ.** | | | | | |
| **9** | **تطلعُ البلديَّةُ – بشكلٍ دوريٍّ- المواطنينَ وهيئاتٍ ولجانٍ رقابيَّةٍ خارجيَّةٍ على عملِها وتقاريرها.** | | | | | |
| **10** | **تُفعِّلُ البلديّةُ نظامَ الشكاوى المكتوبِ والمُعلنِ عنه،** | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | للموظفينَ كافَّة. | | | | | |
| 11 | تستجيبُ البلديَّةُ على شكاوى المواطنين. | | | | | |
| 12 | يُشكّلُ المجلسُ البلديُّ لجانَ تحقيقٍ للتأكُّدِ من حقيقةِ المُخالفات | | | | | |
| 13 | تهدفُ النَّشاطاتُ التَّدريبيَّةُ- التي تعقدُها البلديَّةُ لموظفيها- إلى تعميمِ ثقافةِ المُساءلةِ، وبيانِ متطلّباتِها ومنافعِها. | | | | | |
| البعد الثالث: سيادة القانون | | | | | | |
| 14 | تعملُ البلديّةُ بإجراءاتٍ قانونيَّةٍ لمُحاسبةِ المُخالفين دونَ استثناء. | | | | | |
| 15 | يَحكمُ عملَ البلديّة قوانينُ واضحةٌ للجميعِ دونَ استثناءٍ. | | | | | |
| 16 | يُدركُ الموظَّفونَ بوضوحٍ القواعدَ المَطلوبَ الالتزامُ بها، وعواقبَ مخالفتها. | | | | | |
| 17 | يُحقّقُ بشكلٍ عادلٍ معَ الموظفِ دونَ الإضرارِ بحقِّهِ الوظيفيّ. | | | | | |
| 18 | تُطبّقُ البلديَّةُ الأنظمةَ والقوانينَ الصّادرةَ منَ الحُكمِ المَحليّ. | | | | | |
| 19 | يَحقُّ للموظفِ الإبلاغَ عنْ أيّ مخالفةٍ وِفْقَ الإجراءاتِ المَعمولِ بها في البلدية. | | | | | |
| 20 | يَحقُّ لعضوِ المجلسِ البلديّ التبليغَ عنْ أيّ مخالفةٍ يرتكبُها عضوٌ آخرُ في المجلسِ. | | | | | |
| البعد الرابع: الاستجابة | | | | | | |
| 21 | تؤدّي البلديَّةُ خدماتِها وِفْقَ احتياجاتِ المواطنين. | | | | | |
| 22 | تضعُ البلديّةُ كلَّ الإجراءاتِ الّلازمةَ لتلبيةِ احتياجاتِ الموظفين. | | | | | |
| 23 | تعملُ البلديَّةُ مشاريعَ تتفِقُ وحاجاتِ المُواطن. | | | | | |
| 24 | تقومُ البلديّةُ باستطلاعِ آراءِ المُوظفينَ ومشاركتِهم في اتِّخاذِ القرارات. | | | | | |
| 25 | يقدّم المواطنُ تغذيةً راجعةً وتقييمًا حولَ الخدماتِ التي توفّرُها البلدية. | | | | | |
| 26 | تعقدُ البلديَّةُ اجتماعاتٍ دوريةً للاستماعِ إلى همومِ المواطنينَ واحتياجاتهم. | | | | | |
| 27 | تنجزُ البلديّةُ طلباتِ المواطنين إنجازًا سريعا. | | | | | |
| البعد الخامس: المشاركة | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 28 | يشاركُ المواطنونَ في رسمِ الخطة الإستراتيجيَّةِ للبلديَّة. | | | | | |
| 29 | يناقشُ الجمهورُ المجلسَ البلديَّ أبرزَ المشاريعِ التي تنفّذُها البلدية. | | | | | |
| 30 | تشاركُ لجانُ الأحياءِ جلساتِ المجلسِ البلديّ،وتؤخّذ آراؤُهم ومقترحاتهم. | | | | | |
| 31 | تؤخذُ آراءُ أعضاءِ المجلسِ البلديّ وتُدرسُ بجدية. | | | | | |
| 32 | يشاركُ الموظفونَ في وضعِ الخطةِ الإستراتيجيَّةِ للبلديّة. | | | | | |
| 33 | تدعو البلديّةُ المجتمعَ المحليَّ دعوةً دوريّةً؛ من أجلِ الاستماع إلى آرائهم. | | | | | |
| 34 | تستطلعُ البلديّةُ آراءَ المواطنينَ مدى رضاهم عنِ الخدماتِ المقدمة لهم، عبرَ مواقعِ التَّواصلِ الاجتماعيّ. | | | | | |
| البعد السادس: الكفاءة والفاعلية | | | | | | |
| 35 | يُنتخبُ أعضاءٌ ذو كفاءةٍ وفاعلية. | | | | | |
| 36 | يُدرَّبُ الموظفونَ تدريبًا دوريًا. | | | | | |
| 37 | يتمتَّعُ المجلسُ البلديُّ بالكفاءة والفاعلية في تقديمِ خدماتٍ للجمهور. | | | | | |
| 38 | يمتلكُ المجلسُ البلديُّ خبرةً واسعةً في التَّعامُلِ مع الجمهور. | | | | | |
| 39 | يُحسنُ الأعضاءُ والموظفونَ إقامةَ علاقاتِ شراكةٍ، وتبادلِ المعلوماتِ معَ مؤسساتِ المجتمعِ المَدني. | | | | | |
| 40 | يقيمُ المجلسُ البلديُّ توأمةً معَ بلدياتٍ محليّةٍ وإقليميّةٍ ودوليّة. | | | | | |
| 41 | تمتلكُ البلديّةُ معدّاتٍ وأجهزةٍ لتنفيذِ مهامّها تنفيذًا كفؤًا. | | | | | |
| البعد السابع: التوافق | | | | | | |
| 42 | تؤدّي البلديّة دورَها وِفْقَ خطّةٍ إستراتيجيَّةٍ متكاملةٍ يتوافقُ عليها المُواطنون. | | | | | |
| 43 | يُقرّبُ المجلسُ البلديُّ وجهاتِ النَّظرِ بينَ الموظفين. | | | | | |
| 44 | يحرصُ المجلسُ البلديُّ على وجودِ بيئةِ عملٍ ملائمةٍ تسودُه العلاقاتُ الجيدةُ والاحترامُ بينَ المُوظفين. | | | | | |
| 45 | يسعَى المجلسُ البلديُّ على توفيقِ الآراءِ معَ المُواطنين. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 46 | تتوافقُ البلديَّةُ معَ آراءِ القطاعِ الخاصّ والمُستثمرين. | | | | | |
| 47 | تعتمدُ البلديَّةُ على أسلوبِ الحوارِ البنَّاءِ لحلِّ المَشاكل. | | | | | |
| 48 | يعقدُ المجلسُ البلديُّ اجتماعاتٍ دوريَّةً معَ الموظفينَ؛ للتَّوافقِ على تقديمِ خدمةٍ ذاتِ جودةٍ عاليةٍ للمُواطنين. | | | | | |

## الجزء الثاني: التنمية المستدامة.

| الرقم | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المؤشر الأول : التنمية الاجتماعية | | | | | | |
| 1 | تحدِّدُ البلديَّةُ البرامجَ الاجتماعيّةَ في مناطقِ نفوذِها. | | | | | |
| 2 | تمكِّنُ البلديَّةُ المجتمعَ المحليَّ منْ تحديدِ الاحتياجاتِ الاجتماعيّة. | | | | | |
| 3 | تهتمُّ البلديَّةُ بالصّحةِ العامّة في مناطقِ نفوذِها. | | | | | |
| 4 | تهتمُّ البلديّةُ بتزويدِ المواطنين بمياهِ شربٍ صالحةٍ. | | | | | |
| 5 | تهتمُّ البلديّةُ بتوفيرِ البنيةِ التّحتيّةِ للأحياءِ الأكثرِ احتياجًا. | | | | | |
| 6 | تدعمُ البلديّةُ تمكينَ النِّساءِ،والأطفال وذوي الاحتياجاتِ الخاصّة. | | | | | |
| 7 | تهتمُّ البلديّةُ بالثقافةِ، والتُّراثِ، والأنشطةِ الرّياضيّةِ وتعزيزِ السّياحة. | | | | | |
| 8 | تسهمُ البلديَّةُ في تقديمِ الخدماتِ التّعليميّة، كبناءِ المدارسِ، وتحديثِها، وتطورِ مكتباتِها ومختبراتِها. | | | | | |
| المؤشر الثاني: التنمية البيئية | | | | | | |
| 9 | تحرصُ البلديَّةُ على الاستخدامِ الأمثلِ للأراضي والبيئة الزراعيّةِ في مناطق نفوذها. | | | | | |
| 10 | تعملُ البلديّةُ على إعداد خطةٍ لإدارةِ النفايات بأشكالها كافة. | | | | | |
| 11 | تعملُ البلديّةُ على الاستغلالِ الأمثل للموارد الطبيعية. | | | | | |
| 12 | تعملُ البلديّةُ على زيادةِ المساحاتِ الخضراءِ والحدائقِ العامّة. | | | | | |
| 13 | تعملُ البلديَّةُ على استغلالِ الطاقةِ المُتجدِّدة. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 14 | تعملُ البلديّةُ على الاستفادةِ منْ تطبيقِ فكرةِ المدنِ الخضراءِ والذَّكية. | | | | | |
| 15 | تحافظُ البلديّةُ على البيئةِ المحيطةِ من خلالِ أتمتةِ معظمِ الأعمال المكتبية،وتقليص الأعمال الورقية. | | | | | |
| 16 | تعملُ البلديّةُ على التثقيفِ الصحيّ، والتوعية البيئيّة . | | | | | |
| المؤشر الثالث: التنمية الاقتصادية | | | | | | |
| 17 | تسعى البلديّاتُ للاستثمارِ الأمثلِ للموارد. | | | | | |
| 18 | تُعِدُّ البلديّةُ موازنةً تقديريّةً خاصّة بالتنميةِ المُستدامة. | | | | | |
| 19 | تهتمُّ البلديّةُ بتنويعِ مصادرِ التَّمويلِ لمشاريعها. | | | | | |
| 20 | تسعى البلديّةُ إلى الاعتماد على التمويل الذّاتي للمشاريعِ التنموية. | | | | | |
| 21 | تقومُ البلديةُ بتعزيز إقامةِ المصانعِ ،والمجمّعاتِ الحرفيةِ، وتعزيزِ التجارة . | | | | | |
| 22 | تعزّزُ البلديّةُ الشَّراكةَ بينها وبينَ القطاع الخاصّ ومؤسساتِ المجتمعِ المَدني. | | | | | |
| 23 | تُجبي البلديّة الأموال جباية إلكترونيةً بشكل شاملٍ من المواطنين. | | | | | |
| 24 | يسعى المجلسُ البلديُّ إلى تشجيعِ الاستثمارِ المحليّ، وتسهيلِ إجراءاتِ المستثمرينَ الإدارية والتأسيسية. | | | | | |

- **عزيزي العضو والموظف/ ـة**

**إذا كان لديك مقترح إضافيٌّ وددتَ طرحَه في هذه الاستبانة، يُرجى كتابتُه في الفراغ الآتي:**

.....

**شاكرين لكم حسن تعاونكم**