ISSN: 2732-3781

الإصدار الرابع – العدد الأول
2025 – 5 – 2

بحث بعنوان

الإدارة في البلديات: بين البيروقراطية والحوكمة الرشيدة

Governance in municipalities: Between bureaucracy and good governance

إعداد

أسد علي سالم الشراتحه

Asad Ali Salem Alsharataha

إداري

Administrative

بلدية الأشعري

قضاء أذرح، محافظة معان

المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل واقع الإدارة في البلديات من خلال مقارنة بين النموذج البيروقراطي التقليدي ونموذج الحوكمة الرشيدة، وقياس مدى قدرة البلديات على التحول من أنظمة إدارية جامدة إلى منظومات مرنة وشفافة وفعالة تستند إلى مبادئ المشاركة والمساءلة والاستدامة. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت تطور الإدارة العامة على المستوى المحلي.

كشفت النتائج أن العديد من البلديات لا تزال تُدار وفق أساليب بيروقراطية تركّز على الإجراءات أكثر من النتائج، ما يؤدي إلى بطء في تقديم الخدمات، وضعف في التفاعل مع احتياجات المواطنين. كما أظهرت النتائج أن ضعف البنية التشريعية، وغياب أنظمة الرقابة الفعالة، ونقص الكفاءات الإدارية، تشكل أبرز التحديات التي تعيق تبني مفاهيم الحوكمة الرشيدة. وفي المقابل، فإن تطبيق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية، والكفاءة، والمشاركة المجتمعية، يساهم بشكل كبير في رفع جودة الأداء المؤسسي وتحقيق التنمية المحلية المستدامة.

يوصي البحث بضرورة إصلاح الهياكل الإدارية، وتبني برامج تدريب وتأهيل للقادة المحليين، وتطوير التشريعات بما يضمن المزيد من المساءلة والمشاركة، إلى جانب إدماج تقنيات الإدارة الرقمية لدعم اتخاذ القرار وتعزيز الكفاءة. كما يشدد على أهمية إشراك المواطنين كعنصر فاعل في عملية الإدارة المحلية، بما يعكس مفهوم "الحكم مع الناس" بدلاً من "الحكم عن الناس."

ABSTRACT

This research aims to analyze the reality of administration in municipalities through a comparison between the traditional bureaucratic model and the good governance model, and to measure the extent to which municipalities are able to transform from rigid administrative systems to flexible, transparent, and effective systems based on the principles of participation, accountability, and sustainability. The research relied on a descriptive and analytical approach, in addition to a literature review and previous studies that dealt with the development of public administration at the local level.

The findings revealed that many municipalities are still managed according to bureaucratic methods that focus on procedures rather than results, leading to slow service delivery and poor interaction with citizens' needs. The results also showed that the weak legislative structure, the absence of effective oversight systems, and the lack of administrative competencies are the main challenges that hinder the adoption of good governance concepts. In contrast, the application of governance principles such as transparency, efficiency, and community participation contributes significantly to raising the quality of institutional performance and achieving sustainable local development.

The research recommends reforming administrative structures, adopting training and qualification programs for local leaders, developing legislation to ensure greater accountability and participation, and integrating digital management techniques to support decision-making and enhance efficiency. It also emphasizes the importance of involving citizens as an active element in the local administration process, reflecting the concept of “governing with the people” rather than “governing about the people”.

المقدمة:

تعد البلديات من أهم مؤسسات الإدارة المحلية، إذ تمثل الرابط الحيوي بين المواطن والحكومة، وتلعب دورا محوريا في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات الأساسية. إن الإدارة البلدية ليست فقط مسؤولية تنظيمية وإدارية، بل هي جزء أساسي من التنمية المستدامة التي تهدف إلى تحسين جودة حياة المواطنين، وتعزيز مشاركتهم في صنع القرار. في الوقت ذاته، فإن البيروقراطية تعد من أكثر الأنماط الإدارية انتشارا في المؤسسات الحكومية المحلية، وتستند إلى معايير رسمية وروتينيات صارمة قد تعوق التفاعل الفعال مع احتياجات المجتمع. على الرغم من ذلك، أصبحت فكرة الحوكمة الرشيدة أحد البدائل التي يتم تبنيها لتعزيز الأداء الإداري في البلديات، وهي تهدف إلى تحسين فعالية الإدارة من خلال تبني مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية.

إن البيروقراطية كما تم تعريفها في الأدبيات النظرية، هي نظام إداري يعتمد على القواعد والأنظمة الثابتة، الذي يمكن أن يساهم في ضمان العدالة والمساواة، لكنه في ذات الوقت قد يؤدي إلى الجمود الإداري والبيروقراطية التي قد تعيق التطور وتقلل من استجابة البلديات لاحتياجات المواطنين. هذا التوجه قد يجعل البلديات في كثير من الأحيان أكثر تركيزا على الإجراءات القانونية والروتين الإداري بدلاً من تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، مما يخلق فجوة بين الحكومة والمجتمع المحلي.

من ناحية أخرى، فإن الحوكمة الرشيدة هي نموذج إداري جديد يهدف إلى تجاوز القيود التي تفرضها الأنظمة البيروقراطية، ويعتمد على الشفافية، والمشاركة المجتمعية، والمساءلة كأدوات أساسية لتحسين الأداء الإداري المحلي. هذه المبادئ تشجع على مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات التي تؤثر على حياتهم اليومية، مما يؤدي إلى تعزيز الثقة بين المواطنين والإدارة البلدية، ويحفز على تقديم خدمات أفضل وأكثر فعالية.

إلى جانب ذلك، فإن تطبيق نظم الإدارة الرقمية الحديثة داخل البلديات يمكن أن يكون أحد العوامل المحورية لتحسين كفاءة الأداء الإداري، إذ تساعد التكنولوجيا الحديثة في تبسيط العمليات الإدارية، وتسريع اتخاذ القرارات، وتقليل البيروقراطية والروتين. كما أن التحول إلى الإدارة الرقمية يتيح للبلديات تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والبيانات التي تحتاج إليها الجهات المعنية.

وتعتبر المشاركة المجتمعية جزءا لا يتجزأ من تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، حيث يمكّن المواطنون من الإسهام في صنع القرار المحلي، مما يؤدي إلى تعزيز الشفافية والفعالية في التعامل مع القضايا المحلية. وفي هذا السياق، تبرز الحاجة إلى إصلاح النظام الإداري في البلديات عبر تبني ممارسات جديدة تدعم الحوكمة الرشيدة، بحيث يمكن للبلديات أن تصبح أكثر مرونة وقدرة على التفاعل مع متطلبات المواطنين بشكل أسرع وأكثر فعالية.

إن البحث في هذا المجال لا يقتصر فقط على دراسة الفروق بين البيروقراطية والحوكمة الرشيدة، بل يسعى إلى فهم العلاقة بين هذه الأنماط الإدارية المختلفة، وتقييم مدى تأثيرها في تحسين الخدمات البلدية. كما يهدف البحث إلى تحليل التحديات التي تواجه البلديات في تبني مبادئ الحوكمة الرشيدة وسبل التغلب عليها، خاصة في ظل التحولات الإدارية والسياسية التي تشهدها العديد من الدول.

بناء على ذلك، يتناول هذا البحث مفهوم الإدارة في البلديات من زاويتين مختلفتين: الأولى هي البيروقراطية التقليدية التي تعاني من القصور في تلبية احتياجات المواطنين، والثانية هي الحوكمة الرشيدة التي تسعى إلى توفير نموذج إداري أكثر شفافية وكفاءة. كما يناقش البحث سبل تحسين الأداء الإداري في البلديات من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، مع التركيز على دور التحول الرقمي في تعزيز هذه المبادئ، وتحديد الآليات التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية المستدامة على مستوى البلديات.

مشكلة البحث:

تواجه البلديات تحديات متزايدة في ظل التغيرات المجتمعية والتقنية والاقتصادية، ما يفرض عليها إعادة النظر في أساليب إدارتها التقليدية التي يغلب عليها الطابع البيروقراطي. ورغم الجهود المبذولة لتطوير الأداء وتحسين الخدمات، إلا أن الكثير من البلديات لا تزال تعتمد على أنظمة إدارية جامدة تُقيِّد الفعالية، وتعيق التفاعل السريع مع احتياجات المواطنين. في المقابل، يبرز نموذج الحوكمة الرشيدة كبديل قادر على تعزيز الشفافية، وتفعيل المشاركة المجتمعية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. لكن تطبيق هذا النموذج يواجه عقبات متعددة منها نقص التشريعات الداعمة، ومحدودية الكفاءات البشرية، وضعف البنية التحتية التقنية.

وعليه، فإن مشكلة البحث تتحدد في التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى يمكن للبلديات الانتقال من النمط البيروقراطي التقليدي إلى نموذج الحوكمة الرشيدة بما يعزز كفاءتها في تقديم الخدمات وتحقيق التنمية المحلية المستدامة؟

أسئلة البحث:

1. ما طبيعة النمط الإداري السائد في البلديات؟ وهل يغلب عليه الطابع البيروقراطي التقليدي؟
2. ما أبرز مظاهر البيروقراطية التي تؤثر على كفاءة العمل البلدي وجودة الخدمات؟
3. إلى أي مدى تطبق البلديات مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية؟
4. ما العوامل التي تعيق التحول من البيروقراطية إلى الحوكمة الرشيدة في الإدارة البلدية؟
5. ما مدى جاهزية البنية الإدارية والتشريعية والفنية في البلديات لتبنّي نموذج الحوكمة؟
6. كيف يمكن أن يساهم التحول الرقمي في تسهيل تطبيق الحوكمة الرشيدة داخل البلديات؟

7. ما المقترحات الممكنة لتعزيز ممارسات الحوكمة الرشيدة وتحقيق التوازن مع المتطلبات الإدارية النظامية؟

أهداف البحث:

1. معرفة طبيعة النمط الإداري السائد في البلديات وهل يغلب عليه الطابع البيروقراطي التقليدي.
2. معرفة أبرز مظاهر البيروقراطية التي تؤثر على كفاءة العمل البلدي وجودة الخدمات.
3. معرفة مدى تطبق البلديات مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية.
4. معرفة العوامل التي تعيق التحول من البيروقراطية إلى الحوكمة الرشيدة في الإدارة البلدية.
5. معرفة مدى جاهزية البنية الإدارية والتشريعية والفنية في البلديات لتبني نموذج الحوكمة.
6. معرفة إمكانية مساهمة التحول الرقمي في تسهيل تطبيق الحوكمة الرشيدة داخل البلديات.
7. معرفة المقترحات الممكنة لتعزيز ممارسات الحوكمة الرشيدة وتحقيق التوازن مع المتطلبات الإدارية النظامية.

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من تناوله لقضية محورية في إدارة الشأن المحلي، وهي العلاقة بين البيروقراطية كأنموذج إداري تقليدي، والحوكمة الرشيدة كنموذج حديث يسعى إلى تحسين كفاءة وشفافية الإدارة العامة. فمع تصاعد مطالب المواطنين بجودة الخدمات، وارتفاع التحديات التنموية والإدارية أمام البلديات، تبرز الحاجة الملحة لإعادة تقييم نظم الإدارة المحلية. ويكتسب البحث أهميته من كونه يسهم في كشف مكامن القصور في الهياكل البيروقراطية السائدة، ويوضح كيفية تفعيل مبادئ الحوكمة الرشيدة كمدخل لتعزيز الكفاءة، وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى البلدي. كما يقدم إطارا تحليليا يساعد صناع القرار

والباحثين على فهم العوامل المؤثرة في أداء البلديات، ويقترح حلولًا عملية لزيادة فاعلية الإدارة المحلية، خاصة في ظل التحول الرقمي والتطورات التقنية المتسارعة.

الدراسات السابقة:

1. الدرجاني، فاطمة(2019) بعنوان" :دور الحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء الإداري في البلديات" هدفت الدراسة إلى استقصاء مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (الشفافية، المساءلة، الكفاءة) في بلديات بعض المدن العربية، وأظهرت النتائج أن أغلب البلديات تعاني من ضعف في مأسسة الحوكمة بسبب البنية الإدارية التقليدية.

2. الكرمي، أحمد(2020) بعنوان" :البيروقراطية والحوكمة: تحديات الإدارة المحلية في البيئة العربية" تناولت الدراسة أثر النظم البيروقراطية على الأداء البلدي، ومدى ملاءمتها للتحولات التنموية، وأكدت أن النموذج البيروقراطي يضعف التفاعل مع احتياجات المواطنين.

3. عوض، محمد(2018) بعنوان" :الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية: الواقع والتحديات" ركزت الدراسة على بلديات في شمال إفريقيا، واستعرضت العوائق المؤسسية والتشريعية التي تحول دون تبني الحوكمة، واقترحت نماذج تطبيقية مرنة للتنفيذ المرحلي.

4. سالم، نجلاء (2021) بعنوان" :أثر التحول الرقمي على تعزيز مبادئ الحوكمة في البلديات" أظهرت الدراسة أن الرقمنة تساهم في تحسين الشفافية وسرعة تقديم الخدمات، شريطة وجود بنية تحتية رقمية فعالة، وكفاءات بشرية مدربة.

5. الحربي، سلطان(2017) بعنوان" :إصلاح الإدارة المحلية في دول الخليج: مقاربة بين البيروقراطية والحوكمة" قارن البحث بين التجارب الخليجية في الانتقال نحو الحوكمة، وأكد أهمية الإرادة السياسية والتشريعات الواضحة لدعم هذا التحول.

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم الإدارة البلدية

تَعد الإدارة البلدية الإطار التنفيذي المحلي الذي تمارس من خلاله صلاحيات الحكم المحلي، وتشمل مهامها تقديم الخدمات الأساسية، وتخطيط التنمية، وتنظيم الحياة الحضرية والريفية على حد سواء. وقد تطورت وظيفتها من كونها مجرد جهة تنفيذية، إلى فاعل تنموي له دور رئيسي في تحقيق التنمية المستدامة. ووفقاً لما ذكره علي (2019)، فإن الإدارة البلدية تمثل أحد الأذرع الحيوية للدولة في إدارة الشأن العام المحلي، ويجب أن تتسم بالكفاءة والمرونة والمساءلة لضمان فاعلية الأداء.

ثانيا: البيروقراطية كأنموذج إداري تقليدي

يعود أصل البيروقراطية إلى المفكر الألماني ماكس فيبر، الذي وصفها كنموذج عقلاني مثالي للإدارة يعتمد على تقسيم العمل، التسلسل الهرمي، التخصص، والاعتماد على القوانين والإجراءات الرسمية (Weber, 1947). وقد تم اعتماد هذا النموذج في معظم الإدارات المحلية على مستوى العالم، بما في ذلك البلديات، حيث يتميز بالصرامة والاحتكام للقانون. غير أن العديد من الدراسات الحديثة ترى أن البيروقراطية أصبحت مرادفاً للجمود الإداري، وضعف الاستجابة للمجتمع، وكثرة الروتين والعقبات التنظيمية (الكرمي، 2020). (علي، 2019، ص. 45)

ثالثًا: مفهوم الحوكمة الرشيدة

التحول نحو الحوكمة الرشيدة يعد توجها عالميا لتعزيز جودة الإدارة العامة. ووفقًا لتعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، فإن الحوكمة الرشيدة تقوم على مجموعة من المبادئ الأساسية، من أهمها: الشفافية، المشاركة، المساءلة، سيادة القانون، الكفاءة، والاستجابة لاحتياجات المواطنين (UNDP, 2009). وتبرز أهمية هذا النموذج في أنه يدعو إلى إشراك المواطنين والمجتمع المدني في صنع القرار المحلي، ويعمل على مكافحة الفساد، وتحسين استخدام الموارد، ورفع مستوى الخدمات (Weber, 1947; الكرمي، 2020، ص. 123).

رابعا: أوجه التباين بين البيروقراطية والحوكمة الرشيدة

يتمثل الفرق الجوهري بين البيروقراطية والحوكمة في أن الأولى تركز على الامتثال للإجراءات الرسمية، بينما تهدف الثانية إلى تحقيق النتائج من خلال الانفتاح على المجتمع وتفعيل الشراكة مع مختلف الفاعلين المحليين. وتؤكد دراسة سالم (2021) أن البلديات التي تتبنى الحوكمة الرشيدة تحقق استجابة أسرع، وتتمتع بثقة مجتمعية أعلى، مقارنةً بتلك التي تلتزم بالنمط البيروقراطي الجامد (UNDP, 2009).

البند	الحوكمة الرشيدة	البيروقراطية
المحور الأساسي	النتائج والمشاركة	الالتزام بالقوانين والإجراءات
العلاقة بالمواطن	تفاعلية ومباشرة	شكلية وتقليدية
مركزية القرار	لا مركزية وتشاركية	عالية
الكفاءة	مرتفعة بسبب الشفافية	منخفضة بسبب الروتين

خامسا: التحول الرقمي كأداة لتمكين الحوكمة

أدى التطور التكنولوجي إلى إعادة تشكيل الإدارة المحلية، حيث أصبحت الرقمنة وسيلة رئيسية لتقليل الروتين البيروقراطي، وتحقيق الشفافية، وتسريع تقديم الخدمات. وبحسب دراسة الشيخ) 2022)، فإن البلديات التي دمجت الحلول الرقمية في إدارتها (مثل بوابات الخدمات الإلكترونية، نظم تتبع المشاريع، قواعد البيانات المفتوحة) شهدت تحسنا واضحا في التفاعل مع المواطنين، وخفضا في نسب الخطأ الإداري (سالم، 2021، ص. 53).

سادسا: المعوقات المؤسسية لتبني الحوكمة في البلديات

رغم الإيجابيات الكبيرة لنموذج الحوكمة، إلا أن البلديات، خاصة في الدول النامية، تواجه عدة عقبات تحول دون تطبيقه، منها:

- ضعف البنية التشريعية التي تنظم المشاركة المجتمعية.
- غياب ثقافة الحوكمة بين القيادات الإدارية.
- نقص التمويل والموارد التقنية.
- غلبة العقلية البيروقراطية على الموظفين.

وقد خلصت دراسة الحربي(2017) إلى أن نجاح التحول إلى الحوكمة مرهون بإصلاحات تشريعية، وتدريب الكفاءات، ودعم التحول الرقمي (الشيخ، 2022، ص. 78).

سابعا: الحوكمة والإدارة المحلية في ضوء التنمية المستدامة

تشكل الحوكمة الرشيدة حجر الزاوية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة(SDGs) ، لا سيما الهدف 11: "جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة". وتؤكد الأدبيات الحديثة أن تحقيق هذا الهدف لا يتم إلا من خلال تعزيز الحكم المحلي، وتمكين البلديات من أدوات الحوكمة، وبناء قدراتها البشرية والمؤسسية (الحربي، 2017، ص. 31).

إجابة التساؤلات:

السؤال الأول: ما طبيعة النمط الإداري السائد في البلديات؟ وهل يغلب عليه الطابع البيروقراطي التقليدي؟

النمط الإداري السائد في معظم البلديات، خاصة في الدول النامية، يتسم بالبيروقراطية التقليدية القائمة على الهرمية الوظيفية، الالتزام الصارم بالإجراءات، وتعدد المستويات الإدارية، ما يؤدي إلى بطء اتخاذ القرار وتأخير تقديم الخدمات. ويرى بعض الباحثين أن هذا النمط لا يزال يشكل الإطار التنظيمي المهيمن، رغم الدعوات لتحديث الإدارة المحلية وتبني نماذج أكثر مرونة وكفاءة، مثل الحوكمة الرشيدة.

السؤال الثاني: ما أبرز مظاهر البيروقراطية التي تؤثر على كفاءة العمل البلدي وجودة الخدمات؟

من أبرز هذه المظاهر:

- التعقيد الإجرائي وكثرة الروتين الإداري.
- المركزية المفرطة وضعف التفويض.
- غياب الحوافز والأداء المرتبط بالكفاءة.
- ضعف التنسيق بين الأقسام والوحدات.

- انعدام الشفافية وضعف آليات المساءلة.

تؤدي هذه العوامل إلى تدني جودة الخدمات، وتأخر إنجاز المعاملات، وزيادة فرص الفساد الإداري.

السؤال الثالث: إلى أي مدى تطبق البلديات مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية؟

تتفاوت درجة تطبيق مبادئ الحوكمة بين البلديات باختلاف السياقات التشريعية والإدارية. في بعض البلديات المتقدمة، بدأت تظهر ممارسات جيدة مثل نشر البيانات المفتوحة، تفعيل قنوات المشاركة، وإنشاء وحدات رقابة داخلية. لكن في معظم الحالات، يظل التطبيق جزئيا وغير ممنهج، ويغلب عليه الطابع الرمزي، دون وجود أطر مؤسسية واضحة.

السؤال الرابع: ما العوامل التي تعيق التحول من البيروقراطية إلى الحوكمة الرشيدة في الإدارة البلدية؟

تشمل هذه العوامل:

- ضعف الإرادة السياسية والدعم المؤسسي.
- غياب التشريعات الداعمة للمساءلة والشفافية.
- نقص الكفاءات البشرية المدربة على الإدارة الحديثة.
- مقاومة التغيير داخل الأجهزة البيروقراطية.
- محدودية الموارد المالية والتقنية.

السؤال الخامس: ما مدى جاهزية البنية الإدارية والتشريعية والفنية في البلديات لتبنّي نموذج الحوكمة؟

لا تزال الجاهزية متدنية في العديد من البلديات، حيث تعاني من:

- ضعف نظم المعلومات.
- غياب الأطر التشريعية الداعمة للمشاركة والشفافية.
- محدودية أدوات الرقابة والتقييم.
- بنى إدارية تقليدية غير مرنة.

ومع ذلك، هناك فرص قائمة لتحسين الجاهزية من خلال برامج التوأمة، والشراكة مع المجتمع المدني، ودعم التحول الرقمي.

السؤال السادس: كيف يمكن أن يساهم التحول الرقمي في تسهيل تطبيق الحوكمة الرشيدة داخل البلديات؟

يساهم التحول الرقمي في:

- تعزيز الشفافية من خلال نشر المعلومات إلكترونيا.
- تسريع تقديم الخدمات عبر الأتمتة والتطبيقات الذكية.
- تفعيل المشاركة المجتمعية من خلال المنصات الإلكترونية.
- تحسين الرقابة والمتابعة عبر أنظمة البيانات والتحليل.
- تقليل فرص الفساد الإداري وتقوية الثقة مع المواطن.

السؤال السابع: ما المقترحات الممكنة لتعزيز ممارسات الحوكمة الرشيدة وتحقيق التوازن مع المتطلبات الإدارية النظامية؟

- إصلاح الهياكل التنظيمية للبلديات لجعلها أكثر مرونة.
- سن تشريعات تكرس مبادئ الحوكمة.
- تدريب الكوادر الإدارية على الممارسات الحديثة.
- تعزيز الشراكة بين البلديات والمجتمع المحلي.
- تفعيل نظم المعلومات والتحول الرقمي الشامل.
- إنشاء وحدات داخلية مستقلة للرقابة والتقييم.

النتائج:

1. سيطرة الطابع البيروقراطي التقليدي على الإدارة البلدية: حيث تَظهر أغلب البلديات أنماطًا تنظيمية تتسم بالجمود الإداري، والتسلسل الهرمي المعقد، والاعتماد المفرط على الإجراءات الرسمية، مما يعيق مرونة الأداء ويؤثر سلبا على جودة الخدمات.
2. تظهر مظاهر البيروقراطية في البلديات من خلال ضعف التنسيق بين الإدارات، وتعدد الجهات الرقابية، وغياب الحوافز المرتبطة بالكفاءة الأمر الذي يؤدي إلى بطء إنجاز المعاملات، وارتفاع نسب الأخطاء، وزيادة فرص الفساد الإداري.
3. تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة لا يزال محدودا وغير ممنهج، إذ تفتقر البلديات إلى آليات مؤسسية واضحة للشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية، رغم وجود بعض المبادرات الفردية في بعض البلديات الكبرى.

4. تعاني البلديات من معيقات مؤسسية وهيكلية تحول دون التحول إلى نموذج الحوكمة، ومن أبرزها: ضعف البنية التشريعية، غياب الوعي القيادي بأهمية الحوكمة، مقاومة التغيير من قبل الموظفين، ونقص الكفاءات الإدارية المتخصصة.
5. البنية الإدارية والتقنية في البلديات غير مهيأة بشكل كافٍ لتبنّي نموذج الحوكمة الشاملة، حيث لا تزال تعتمد في الغالب على أنظمة تقليدية في التوثيق وإدارة الموارد، ولا تملك منظومات رقمية متكاملة.
6. للتحول الرقمي دور محوري في تسهيل الحوكمة الرشيدة داخل البلديات، إذ تبين أن استخدام التكنولوجيا يمكن أن يعزز الشفافية، يسرع تقديم الخدمات، ويفتح قنوات المشاركة المجتمعية، لكن ذلك يتطلب بنية تحتية قوية وتدريباً متخصصا.
7. هناك حاجة ملحة لتبني مقترحات عملية لتعزيز الحوكمة في الإدارة البلدية، من أبرزها: إصلاح الأنظمة الإدارية، بناء القدرات البشرية، تحديث التشريعات المحلية، وتوسيع استخدام الأنظمة الرقمية لتحسين كفاءة الأداء وتلبية تطلعات المواطنين.

التوصيات:

1. إعادة هيكلة النظام الإداري في البلديات لتقليل المستويات البيروقراطية، وتبني نماذج إدارية مرنة تعتمد على تفويض الصلاحيات، وتبسيط الإجراءات بما يضمن سرعة الإنجاز وجودة الخدمة.
2. تبني نهج الحوكمة الرشيدة كمبدأ إداري شامل من خلال إدماج الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية في السياسات والخطط البلدية، مع ضرورة إصدار أدلة عمل تنظيمية لتطبيقها عمليا.
3. تعزيز قدرات الكوادر البشرية عبر التدريب المستمر في مجالات الإدارة الحديثة، الحوكمة، والتخطيط المحلي، بما يمكّن الموظفين من تجاوز الأساليب التقليدية ويؤهلهم للتفاعل مع متطلبات العصر.

4. تحديث البنية التشريعية الداعمة للإدارة المحلية بما يسمح للبلديات بالتحرك باستقلالية نسبية، ويمكّنها من اتخاذ قرارات تتماشى مع الاحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي.
5. تسريع عملية التحول الرقمي داخل البلديات عبر اعتماد أنظمة إلكترونية موحدة لإدارة المعلومات والخدمات، وربط الإدارات بنظام رقابة وتحليل بيانات يسهم في تحسين الأداء واتخاذ القرار.
6. تفعيل قنوات المشاركة المجتمعية من خلال المجالس الاستشارية المحلية، والمنصات الرقمية، والاستبانات الدورية التي تمكّن المواطنين من المساهمة في صناعة السياسات المحلية.
7. تعزيز التعاون بين البلديات والجهات الرقابية والمجتمع المدني لضمان توازن بين الرقابة الفعالة والمرونة الإدارية، وتحقيق بيئة عمل شفافة تكرس مبدأ المساءلة المؤسسية.
8. تطوير مؤشرات تقييم أداء خاصة بالإدارة المحلية تقيس كفاءة العمل، ومدى الالتزام بالحوكمة، وجودة الخدمات من منظور المواطنين، وتستخدم لتحسين مستمر في الأداء.

المراجع والمصادر:

1. الدرجاني، ف. (2019). "دور الحوكمة الرشيدة في تحسين الأداء الإداري في البلديات." مجلة الإدارة المحلية، 42(3)، 55-67.
2. الكرمي، أ. (2020). "البيروقراطية والحوكمة الرشيدة: التحديات والفرص في الإدارة البلدية." مجلة دراسات الإدارة العامة، 34(1)، 120-135.
3. الشيخ، م. (2018). "الإدارة الرقمية وتأثيراتها على بلديات العصر الحديث." دورية الإدارة الذكية، 19(2)، 98-112.
4. شعبان، س. (2017). "إصلاح الإدارة المحلية وتحقيق الحوكمة الرشيدة." المراجعة الدولية للتنمية الحضرية، 28(4)، 23-41.

5. عوض، م. (2018). الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية: الواقع والتحديات. دورية الإدارة والتنمية، 15(2)، 89–102.

6. سالم، ن. (2021). أثر التحول الرقمي على تعزيز مبادئ الحوكمة في البلديات. مجلة الإدارة الذكية، 11(4)، 45–60.

7. الحربي، س. (2017). إصلاح الإدارة المحلية في دول الخليج: مقاربة بين البيروقراطية والحوكمة. المجلة الخليجية للإدارة، 9(1)، 22–38.

8. علي، م. (2019). الإدارة المحلية ودورها في التنمية المستدامة. المرصد العربي للتنمية، 6(1)، 40–55.

9. UNDP (2009). Governance Principles for Local Development. United Nations Development Programme.

10. UN-Habitat (2021). The Role of Local Governments in Sustainable Development. Nairobi.