



فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات العامة: استطلاع آراء العاملين بالمجلس البلدي زليتن

أحمد سويسى ضوء بلعيد *

قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة بني وليد، بني وليد، ليبيا

Effectiveness of Local Administration in Implementing Public Policies: A Survey of the Opinions of Employees at the Zliten Municipal Council

Ahmed Swisi Daw Beleid *

Department of Public Administration, College of Economics and Political Science,
University of Bani Waleed, Bani Walid, Libya.

*Corresponding author

ahmeeddaw79@gmail.com

*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2025-06-23

تاريخ القبول: 2025-06-16

تاريخ الاستلام: 2025-04-12

المخلص

تعد الإدارة المحلية من الركائز الأساسية في تطبيق السياسات العامة وتحقيق التنمية المحلية، حيث تلعب دوراً محورياً في تنفيذ البرامج والمشاريع التي تستجيب لحاجات المجتمع المحلي. تتعرض الإدارة المحلية في العديد من المناطق، ومنها بلدية زليتن، إلى تحديات تؤثر على فعاليتها في تنفيذ السياسات العامة، مما يستدعي دراسة واقع هذه الفعالية لتحديد نقاط القوة والضعف ووضع الحلول المناسبة. تهدف الدراسة إلى تقييم فعالية الإدارة المحلية في بلدية زليتن في تنفيذ السياسات العامة من خلال تحليل عدة محاور تشمل الكفاءة التنظيمية، الموارد البشرية والمالية، المشاركة المجتمعية، والمعوقات التي تواجه تنفيذ السياسات. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتصميم استبيان تم توزيعه على العاملين في إدارات بلدية زليتن والبالغ عددهم (324) موظفاً، لجمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وخلصت الدراسة على مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت النتائج أن مستوى فعالية الإدارة المحلية في بلدية زليتن من حيث الكفاءة التنظيمية يُقِيم على أنه متوسط يميل إلى الارتفاع، بمتوسط عام (3.53)، مما يعكس وجود بنية تنظيمية مقبولة نسبياً تدعم تنفيذ السياسات. بينت النتائج أن بلدية زليتن تتمتع بمستوى مقبول ومُحسَّن في إدارة الموارد البشرية والمالية بمتوسط (3.52)، مع جهود واضحة في تدريب وتأهيل العاملين، لكن التحديات المالية ونقص الموارد تشكل عقبة أمام تنفيذ المشاريع بكفاءة كاملة. تقييم واقع تنفيذ السياسات العامة أظهر أداءً إيجابياً نسبياً بمتوسط (3.61)، حيث حققت البلدية نتائج ملموسة في تحسين الخدمات العامة، لكن ضعف آليات المتابعة والمساءلة والافتقار إلى تفعيل مفاهيم التنمية المستدامة تشكل تحديات تحتاج إلى معالجة. كما كشفت الدراسة وجود معوقات جوهرية تؤثر على فعالية الإدارة المحلية، بمتوسط مرتفع (3.74)، حيث يعد ضعف التمويل العامل الأكبر، بالإضافة إلى مشكلات تنظيمية وسياسية تعيق تنفيذ السياسات، مما يؤكد ضرورة العمل على تقليل هذه المعوقات لتحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المحلية، السياسات العامة، المجالس المحلية، البلديات.

Abstract

Local administration is considered a fundamental pillar in the implementation of public policies and the achievement of local development, playing a central role in executing programs and projects that respond to the needs of the local community. In many regions, including the Municipality of Zliten, local administration faces challenges that affect its effectiveness in implementing public policies, necessitating a study of this effectiveness to identify strengths and weaknesses and to develop appropriate solutions. This study aims to evaluate the effectiveness of local administration in the Municipality of Zliten in implementing public policies by analyzing several dimensions, including organizational efficiency, human and financial resources, community participation, and the obstacles facing policy implementation. To achieve the objectives of the study, a descriptive-analytical approach was employed, and the design of a questionnaire distributed to employees in the departments of Zliten Municipality, totaling 324 staff members, in order to collect data and analyze it using suitable statistical methods. The study concluded with several key findings, most notably that the level of effectiveness of local administration in Zliten in terms of organizational efficiency was rated as moderate tending toward high, with an overall mean of 3.53, reflecting the presence of a relatively acceptable organizational structure that supports policy implementation. The results also indicated that Zliten Municipality maintains an acceptable and improved level of management of human and financial resources, with a mean of 3.52, accompanied by clear efforts to train and qualify employees, although financial challenges and resource shortages represent obstacles to the full efficient implementation of projects. The evaluation of the reality of public policy implementation demonstrated a relatively positive performance, with a mean of 3.61, where the municipality achieved tangible results in improving public services; however, weaknesses in monitoring and accountability mechanisms and the lack of activation of sustainable development concepts constitute challenges that require attention. Furthermore, the study revealed the existence of fundamental obstacles that affect the effectiveness of local administration, with a high mean of 3.74, where insufficient funding was identified as the largest factor, alongside organizational and political problems that impede policy implementation, underscoring the necessity of addressing these obstacles to improve performance.

Keywords: Local Administration, Public Policies, Local Councils, Municipalities.

المقدمة

تُعد الإدارة المحلية ركيزة أساسية في بناء الدولة الحديثة وتعزيز مبادئ الحكم الرشيد، نظراً لقربها المباشر من المواطن وقدرتها على الاستجابة لاحتياجاته وتطلعاته على النطاق الجغرافي الأقرب. ففي ظل التوجهات العالمية نحو اللامركزية وتمكين الوحدات المحلية، أصبحت البلديات والمجالس المحلية خط الدفاع الأول في تقديم الخدمات العامة وتحقيق التنمية على المستويات القاعدية، مما يُسهم بشكل فعال في ترسيخ الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي (العاني، 2022).

إن فاعلية هذه الإدارة لا تقتصر على الكفاءة التشغيلية، بل تتجاوزها لتشمل قدرتها على ترجمة السياسات العامة للدولة إلى برامج ومشاريع ملموسة، تلامس واقع المجتمعات المحلية وتُعزز من جودة الحياة فيها (ابزيم، 2021).

يُشكل تنفيذ السياسات العامة على المستوى المحلي تحدياً معقداً يتطلب تكاملاً بين الرؤى الوطنية والاحتياجات المحلية، فضلاً عن توافر الموارد والقدرات الإدارية اللازمة؛ فالإدارة المحلية هي الجسر الذي يربط بين صنّاع القرار في المركز والمتلقين للخدمات في الأطراف، وتقع على عاتقها مسؤولية

ضمان أن السياسات الموضوعة لا تبقى حبراً على ورق، بل تُنفذ بفعالية وكفاءة (عبد العال، 2021). إلا أن هذا الدور المحوري غالباً ما يواجه عقبات متعددة، من ضعف التنسيق بين المستويات الحكومية المختلفة، إلى نقص الموارد البشرية والمالية، مروراً بالتحديات المرتبطة بالشفافية والمساءلة، وهي عوامل قد تُعيق القدرة على تحقيق الأهداف المنشودة من تلك السياسات (الجبوري، 2021).

في السياق الليبي، اكتسبت الإدارة المحلية والبلديات أهمية متزايدة بعد عام 2011، حيث برزت كأحد أهم المؤسسات القادرة على ملء الفراغ الإداري وتقديم الخدمات الأساسية في ظل التحديات التي واجهتها الدولة المركزية. وقد سعت ليبيا، في مراحل مختلفة، إلى تعزيز دور اللامركزية كسبيل لبناء الاستقرار وتفعيل المشاركة المحلية، مما وضع المجالس المحلية في صميم العملية التنموية والخدمية (الأمم المتحدة، 2021). ومع ذلك، فإن هذه المجالس والبلديات تواجه تحديات جمة تتعلق ببناء القدرات، وتوفير التمويل المستدام، وتطبيق الأطر القانونية المنظمة لعملها، فضلاً عن التحديات الأمنية والسياسية التي تُلقي بظلالها على قدرتها على أداء مهامها بفعالية كاملة (يحيوي، 2023).

من هنا، تبرز الحاجة الماسة إلى تقييم فاعلية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات العامة في هذا السياق الديناميكي. تُركز هذه الدراسة على استطلاع آراء العاملين بالمجلس البلدي زليتن؛ بهدف فهم معمق للتحديات التي تواجههم، وتقييم الأداء الحالي في ترجمة السياسات الوطنية إلى واقع ملموس على الأرض. إن رؤى هؤلاء الأعضاء، بصفتهم في قلب العملية الإدارية والتنفيذية، تُقدم منظوراً فريداً وأصيلاً حول مدى فعالية الأنظمة والإجراءات المتبعة، ونُسهم في تحديد نقاط القوة والضعف، مما يُمكن من صياغة توصيات عملية تُعزز من قدرة الإدارة المحلية الليبية على تحقيق التنمية المستدامة والاستجابة لاحتياجات مواطنيها بكفاءة أكبر.

مشكلة الدراسة وتساؤلاته

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى فعالية الإدارة المحلية في بلدية زليتن في تنفيذ السياسات العامة؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي العوامل التنظيمية التي تؤثر على فعالية تنفيذ السياسات العامة في هذه البلديات؟
2. ما هو الدور الذي تلعبه الموارد المالية والبشرية في تعزيز أو تقويض فعالية الإدارة المحلية؟
3. هل يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمعوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات؟

فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة إيجابية بين كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية وفعالية تنفيذ السياسات العامة.
2. تؤثر الموارد المالية والبشرية المتاحة للإدارة المحلية بشكل مباشر على قدرتها في تنفيذ السياسات العامة.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات

أهداف الدراسة

1. تقييم فعالية الإدارة المحلية في بلديات مصراتة، زليتن، والخمس في تنفيذ السياسات العامة.
2. تحليل العوامل المؤثرة في فعالية تنفيذ السياسات العامة على المستوى البلدي.
3. تقديم توصيات عملية لتحسين أداء الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات العامة.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا الدراسة من الحاجة الماسة إلى فهم وتقييم أداء الإدارات المحلية في ليبيا، خاصة في ظل التحديات الراهنة التي تواجه عملية التنمية المحلية. يساهم هذا الدراسة في تقديم رؤى علمية يمكن أن تساعد صناع القرار في تحسين أداء الإدارات المحلية وتعزيز قدرتها على تنفيذ السياسات العامة بفعالية.

حدود الدراسة

- الحدود المكانية: بلدية زليتن.
- الحدود الزمنية: البيانات والمعلومات المتاحة حتى نهاية عام 2024.
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات العامة.

التعريفات الإجرائية:

- **الإدارة المحلية:** تُعرّف بأنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري، يتم بموجبه توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة، تمارس مهامها تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها (البحري، 2022).
- **السياسات العامة:** تُعرّف بأنها مجموعة من القرارات والإجراءات التي تتخذها الحكومة بهدف معالجة قضايا أو تحقيق أهداف معينة تتعلق بالرفاه الاجتماعي أو الاقتصادي للمجتمع. تشمل هذه السياسات مجالات مثل التعليم، الصحة، النقل، الاقتصاد، وغيرها من المجالات الحيوية. يُعتبر تحليل السياسات العامة عملية منهجية تستند إلى مجموعة من الأسس النظرية التي تهدف إلى دراسة وتقييم السياسات التي تتبناها الحكومات لمعالجة المشكلات المجتمعية (بوريش، 2013).
- **المجالس البلدية:** تُعرّف المجالس البلدية بأنها هيئات محلية منتخبة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتُعتبر الوحدة الأساسية في التنظيم الإداري المحلي، حيث تتولى تنفيذ السياسات العامة على المستوى المحلي، وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التخطيط المحلي، وتوفير الخدمات، وتعزيز المشاركة المجتمعية (قانون 29، 2012).

المنهجية

- تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال:
- الاستبيان: تم تصميم استبيان موجه للعاملين بإدارات بلدية زليتن، يتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة لقياس آرائهم وتقييمهم لفعالية إدارتهم في تنفيذ السياسات العامة.

مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار بلدية زليتن كمجال جغرافي لتطبيق هذا البحث نظراً لعدة اعتبارات موضوعية ومنهجية، من أبرزها موقعها الجغرافي المتميز على الساحل الليبي، مما يجعلها حلقة وصل مهمة بين عدة مدن ومناطق. كما أن بلدية زليتن تُعد من أكبر البلديات من حيث عدد السكان، حيث يبلغ تعدادها السكاني ما يقارب عن 350 ألف نسمة، مما يجعلها خامس أكبر مدينة في ليبيا من حيث الكثافة السكانية. وقد شهدت زليتن خلال السنوات الأخيرة حالة من الاستقرار النسبي، الأمر الذي أسهم في تفعيل عدد من المشاريع التنموية الحيوية، كإنشاء الطرق، وتطوير البنية التحتية، والتنمية الصناعية، إلى جانب تنوع الأنشطة الاقتصادية وازدهار قطاعات متعددة مثل التجارة والصناعة والخدمات. كل هذه العوامل تجعل من بلدية زليتن نموذجاً مهماً لدراسة فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات العامة، وتُمكن من استخلاص مؤشرات يمكن تعميمها على بلديات أخرى ذات ظروف مشابهة.

بلغ مجتمع الدراسة 2097 من العاملين ببلدية زليتن وفقاً لإحصائيات إدارة شؤون الموظفين بالبلدية، ونظراً لكبر حجم المجتمع فقد استعان الباحث بجدول كيريزي ومورجان لحساب حجم العينة، حيث جاءت القيمة المقابلة للعدد (2097) هي (327) مفردة. وبالتالي اعتمد عدد الاستبيانات المفترض توزيعها هي (327) وبالتالي تمثل حجم العينة.

جدول 1. توزيع مجتمع الدراسة على إدارات البلدية.

ت	الإدارة	العدد	النسبة المئوية
1.	إدارة الإصحاح البيئي	97	29.66%
2.	إدارة التخطيط الحضري	16	4.89%
3.	إدارة الإيرادات المحلية	18	5.50%
4.	إدارة الشؤون المالية	22	6.73%
5.	إدارة الموارد البشرية	12	3.67%
6.	إدارة خدمات النظافة العامة	41	12.54%
7.	إدارة المرافق المحلية والأشغال	54	16.51%
8.	إدارة الشؤون الاقتصادية والاستثمار	21	6.42%
9.	إدارة المشروعات	32	9.79%
10.	إدارة التنمية المجتمعية	14	4.28%
	الإجمالي	327	100%

تم توزيع (330) صحيفة استبيان على إدارات بلدية زليتن الموضحة بالجدول (1)، وتم استرداد (297) استبيان، وعندها فحصها استبعدت (6) استبيانات غير قابلة لشروط التحليل، وبالتالي تم اعتماد (291) استبيان ما نسبته (88.2%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، وهي نسبة تُعتبر جيدة وفق المعايير الإحصائية التي تقبل معدلات استجابة تصل إلى (70%) كحد أدنى للدراسات الميدانية. يُشار إلى أن نسبة الاستجابة المرتفعة هذه تعزز موثوقية البيانات وتمثيلها لمجتمع الدراسة، مما يدعم مصداقية النتائج المستخلصة.

أداة الدراسة:

تكونت الاستبانة من 31 فقرة موزعة على جميع محاور الاستبانة كالتالي:

1. المتغير المستقل (فعالية الإدارة المحلية) ويتكون من 3 محاور فرعية كالتالي:

- المحور الأول: الكفاءة التنظيمية ويحتوي على 5 فقرات.

- المحور الثاني: المشاركة المجتمعية ويحتوي على 5 فقرات.

- المحور الثالث: الموارد المالية والبشرية: ويحتوي على 5 فقرات.

2. المتغير التابع (تنفيذ السياسات العامة): ويحتوي على 8 فقرات.

3. التحديات (معوقات تنفيذ السياسات العامة) ويحتوي على 8 فقرات.

ولبناء الإجابات في صحيفة الاستبيان، فقد اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي والإجابات ودلالاتها موضحة بالجدول رقم (2).

جدول 2. إجابة الدراسة ودلالاتها.

ت	المقياس	الدلالة	الوزن النسبي
1.	1.00 – 1.59	غير فعالة على الإطلاق/ غير موافق على الإطلاق	أقل من 20%
2.	1.60-2.79	غير فعالة/ غير موفق	من 20% إلى أقل من 40%
3.	2.80-3.59	محايد	من 40% إلى أقل من 60%
4.	3.60-3.19	فعالة/ موافق	من 80% إلى أقل من 90%
5.	4.20-5.00	فعالة تماماً/ موافق تماماً	من 90% إلى 100%

وقد خضعت الاستبانة إلى اختبار الثبات لقياس مدى الاتساق الداخلي لفقراتها، باستخدام معامل "ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)"، حيث جاءت قيم معاملات الثبات ضمن نطاق يتراوح بين (0.813 - 0.943)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الثبات والموثوقية في أداة القياس، ويعكس اتساقاً داخلياً جيداً بين الفقرات، وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائج الاستبانة لأغراض البحث العلمي.

المنافشة:

لتقييم فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات العامة من وجهة نظر العاملين بالمجلس البلدي زليتن، تم استخدام البرنامج الإحصائي **Statistical Package for Social Science (SPSS)** النسخة (24) لتحليل البيانات، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافة إلى استخدام بعض الاختبارات الإحصائية المناسبة مثل اختبار (ت) لتحليل الفروق واختبار بيرسون لقياس العلاقة بين كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية وفعالية تنفيذ السياسات العامة، واختبار الانحدار البسيط لاختبار تأثير معوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات.

أولاً: تقييم واقع فعالية الإدارة المحلية

1. الكفاءة التنظيمية

يشير الجدول (3) إلى نتائج تحليل محور الكفاءة التنظيمية من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء المستجيبين. وقد جاء المتوسط العام لهذا المحور (3.53) بانحراف معياري (0.617)، مما يدل على أن تقييم أفراد العينة للكفاءة التنظيمية للإدارة المحلية في بلدية زليتن يميل إلى المستوى المتوسط المائل إلى المرتفع. وقد احتلت الفقرة "توزيع المهام والمسؤوليات بين الأقسام واضح ومحدد" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.76)، مما يعكس وضوح الهيكل التنظيمي داخل البلدية. تلتها الفقرة الخاصة باستخدام التقنيات الحديثة في الإدارة بمتوسط (3.61)، مما يشير إلى توجه نسبي نحو تحديث أساليب العمل، إلا أنه لا يزال بحاجة إلى تطوير مستمر. في المقابل، جاءت أدنى التقديرات للفقرة المتعلقة بفعالية التنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى بمتوسط (3.39)، مما يسلط الضوء على أحد التحديات التي تعيق فعالية الإدارة المحلية، وهو ضعف التكامل المؤسسي بين المستويات الإدارية المختلفة. تشير هذه النتائج إلى وجود أسس تنظيمية مقبولة في الإدارة المحلية، لكنها تحتاج إلى مزيد من الجهود لتعزيز الأداء من خلال مرونة الإجراءات، وتوسيع نطاق التنسيق، وتطوير نظم القياس والمتابعة.

جدول 3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الكفاءة التنظيمية.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	توزيع المهام والمسؤوليات بين الأقسام واضح ومحدد.	3.76	0.523	1
2.	توجد معايير واضحة لقياس أداء العاملين.	3.47	0.631	3
3.	تستخدم البلدية التقنيات الحديثة في إدارة العمليات.	3.61	0.576	2
4.	تتبع البلدية إجراءات مرنة وسريعة لمعالجة المشكلات.	3.42	0.673	4
5.	تنسق الإدارة المحلية بفعالية مع الجهات الحكومية الأخرى.	3.39	0.682	5
	المتوسط العام	3.63	0.617	

2. المشاركة المجتمعية

تشير نتائج الجدول (4) إلى أن تقييم أفراد العينة لمحور المشاركة المجتمعية قد جاء بمتوسط عام بلغ (3.41) بانحراف معياري (0.633)، وهو ما يعكس مستوى متوسطاً يميل إلى الإيجابية في إدراك أفراد العينة لمدى تفعيل الإدارة المحلية لبلدية زليتن لمبدأ المشاركة المجتمعية. وقد حصلت الفقرة الخاصة بعقد

اجتماعات دورية مع ممثلي المجتمع المحلي على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.57)، مما يدل على وجود جهود واضحة من قبل البلدية لتعزيز الحوار المجتمعي، وتوفير مساحة لمشاركة الأطراف المجتمعية في بعض القضايا. يلي ذلك وجود قنوات اتصال لتلقي شكاوى ومقترحات المواطنين بمتوسط (3.41)، وهو مؤشر على محاولات لفتح قنوات تواصل مباشرة، وإن لم تكن كافية بعد لتحقيق التفاعل المطلوب. في المقابل، جاءت الفقرة "تعلن البلدية عن خططها ومشاريعها بشكل شفاف" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.32)، مما يشير إلى ضعف نسبي في شفافية الأداء البلدي، وهو ما قد يضعف ثقة المواطنين ويحد من رغبتهم في المشاركة الفاعلة. كما أن الاستجابة لمطالب المجتمع حصلت على متوسط (3.36)، وهو ما يدل على وجود جهود لتحسين الخدمة، لكنها قد لا تكون بالسرعة أو الشمول المطلوبين. بشكل عام، تكشف هذه النتائج عن وعي متزايد لدى الإدارة المحلية بأهمية المشاركة المجتمعية، إلا أن هناك حاجة لتطوير أدوات التفاعل، وتعزيز ممارسات الشفافية، وتحسين استجابة الإدارة لاحتياجات المواطنين لضمان مشاركة حقيقية ومؤثرة في رسم السياسات المحلية.

جدول 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المشاركة المجتمعية.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	تشرك البلدية المواطنين في صنع القرار المحلي.	3.37	0.633	3
2.	توجد قنوات اتصال فعالة لتلقي شكاوى ومقترحات المواطنين.	3.41	0.641	2
3.	تعقد البلدية اجتماعات دورية مع ممثلي المجتمع المحلي.	3.57	0.696	1
4.	تعلن البلدية عن خططها ومشاريعها بشكل شفاف للمواطنين.	3.32	0.671	5
5.	تستجيب البلدية بسرعة لمطالب واحتياجات المجتمع.	3.36	0.522	4
	المتوسط العام	3.41	0.633	

3. الموارد البشرية والمالية

تشير نتائج الجدول (5) إلى أن تقييم أفراد العينة لمحور الموارد البشرية والمالية جاء بمتوسط عام (3.52) وانحراف معياري (0.637)، مما يعكس انطباعاً إيجابياً نسبياً لدى المستجيبين حول كفاءة إدارة الموارد داخل البلدية، مع وجود تفاوت بين عناصر هذا المحور. وقد حصلت الفقرة "توجد برامج تدريبية لتنمية قدرات العاملين" على أعلى متوسط بلغ (4.12)، ما يشير إلى اهتمام واضح من قبل الإدارة المحلية بتأهيل كوادرها ورفع كفاءاتهم، وهو مؤشر إيجابي يعزز من فعالية الأداء المؤسسي على المدى الطويل. في المقابل، حصلت الفقرة "تتوفر الموارد المالية الكافية لتنفيذ المشاريع المحلية" على أدنى متوسط بلغ (3.12)، وهو ما يعكس إدراكاً بوجود تحديات مالية قد تعيق تنفيذ المشاريع أو تؤثر في جودة الخدمات المقدمة. أما الفقرتان المتعلقةان بإدارة الميزانية وتوجيه الموارد نحو الأولويات التنموية فقد سجلتا متوسطات معتدلة بلغت (3.37) و(3.51) على التوالي، وهو ما يشير إلى وجود جهود في هذا الجانب لكنها بحاجة إلى المزيد من الشفافية والتخطيط الاستراتيجي لضمان كفاءة الإنفاق المحلي. كما أن متوسط تقييم الخبرات والمهارات لدى العاملين في البلدية بلغ (3.46)، وهو مؤشر على توافر حد مقبول من الكفاءات، لكنه لا يغني عن الحاجة المستمرة للتطوير الوظيفي والتخصصي. بشكل عام، تعكس هذه النتائج أن بلدية زليتن تبذل جهوداً ملحوظة في مجال تنمية الموارد البشرية، إلا أن التحديات المالية تظل من أبرز المعوقات التي تحد من فعاليتها في تنفيذ السياسات العامة، ما يستدعي البحث عن حلول تمويلية مستدامة وتعزيز كفاءة الإنفاق العام.

جدول 5. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الموارد البشرية والمالية.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	تتوفر الموارد المالية الكافية لتنفيذ المشاريع المحلية.	3.12	0.673	5
2.	يُدار الميزانية المحلية بشفافية وكفاءة.	3.37	0.705	4
3.	يتمتع العاملون بالبلدية بالخبرات والمهارات المطلوبة.	3.46	0.637	3
4.	تُوجّه الموارد المالية نحو الأولويات التنموية.	3.51	0.597	2
5.	توجد برامج تدريبية لتنمية قدرات العاملين.	4.12	0.573	1
	المتوسط العام	3.52	0.637	

ثانياً: تقييم واقع تنفيذ السياسات العامة

تشير نتائج الجدول (6) إلى أن تقييم أفراد العينة لواقع تنفيذ السياسات العامة جاء بمتوسط عام (3.61) وانحراف معياري (0.607)، وهو مؤشر إيجابي نسبياً يعكس وجود درجة مقبولة من الفعالية في تنفيذ السياسات العامة من قبل بلدية زليتن، إلا أنه لا يخلو من بعض جوانب القصور التي تحتاج إلى تحسين. وقد حصلت الفقرة "تتحقق نتائج ملموسة من سياسات البلدية في مجال الخدمات" على أعلى متوسط بلغ (3.99)، مما يدل على رضا عام عن أثر السياسات المحلية في تحسين الخدمات العامة، ويُعد ذلك مؤشراً قوياً على فعالية التنفيذ في هذا الجانب. تليها الفقرة "تلتزم البلدية بالمعايير الزمنية لتنفيذ المشاريع" بمتوسط (3.95)، وهو ما يشير إلى وجود التزام نسبي بالجدول الزمني، ويعكس كفاءة في التخطيط والتنفيذ رغم التحديات الإدارية أو اللوجستية. أما الفقرات المتعلقة بمراعاة احتياجات الفئات المهمشة (3.88) وكفاءة التعامل مع المعوقات الطارئة أثناء التنفيذ (3.85) فقد جاءت في ترتيب متوسط، مما يشير إلى أن هناك وعياً وتفاعلاً مع قضايا العدالة الاجتماعية والاستجابة للتحديات، لكن هذه الجوانب قد تحتاج إلى مزيد من التعزيز المؤسسي. في المقابل، جاءت الفقرتان "تُقيم البلدية نتائج السياسات بشكل دوري" (3.38) و"توجد آليات للمساءلة عند تقصير التنفيذ" (3.13) في المراتب الأدنى، وهو ما يشير إلى ضعف نسبي في جوانب المتابعة والتقييم والمساءلة، وهي عناصر أساسية لضمان جودة تنفيذ السياسات العامة وفعاليتها على المدى الطويل. أخيراً، الفقرة "تحقق السياسات المحلية التنمية المستدامة" سجلت متوسط (3.71)، ما يشير إلى وعي نسبي بمفاهيم التنمية المستدامة، وإن كان من الضروري تعزيز دمجها بشكل منهجي في السياسات المحلية. بشكل عام، تُظهر النتائج أن بلدية زليتن تسير في اتجاه إيجابي نحو تنفيذ السياسات العامة بكفاءة، مع ضرورة التركيز أكثر على جوانب التقييم والمساءلة لتحقيق مستويات أعلى من الفعالية والاستدامة.

جدول 6. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تنفيذ السياسات العامة.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	تُنفذ البلدية السياسات العامة وفقاً للأهداف المخططة.	3.71	0.539	5
2.	تتحقق نتائج ملموسة من سياسات البلدية في مجال الخدمات.	3.99	0.514	1
3.	تلتزم البلدية بالمعايير الزمنية لتنفيذ المشاريع.	3.95	0.523	2
4.	تُراعي السياسات المحلية احتياجات الفئات المهمشة.	3.88	0.573	3
5.	تتعامل البلدية مع المعوقات الطارئة أثناء التنفيذ بكفاءة.	3.85	0.791	4
6.	تُقيم البلدية نتائج السياسات بشكل دوري.	3.38	0.637	6
7.	توجد آليات للمساءلة عند تقصير التنفيذ.	3.13	0.637	7
8.	تحقق السياسات المحلية التنمية المستدامة في المنطقة.	3.71	0.539	5
	المتوسط العام	3.61	0.607	

ثالثاً: التحديات (معوقات تنفيذ السياسات العامة)

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن التحديات (معوقات تنفيذ السياسات العامة) جاءت بتقدير عام مرتفع نسبياً، بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.603)، وهو ما يعكس إدراكاً واسعاً من قبل المشاركين لوجود معوقات حقيقية تؤثر سلباً على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات العامة في بلدية زليتن. وقد حصلت الفقرة "ضعف التمويل المخصص للمشاريع المحلية" على أعلى متوسط بلغ (4.67)، وهو ما يؤكد أن التمويل يمثل التحدي الأكبر الذي يواجه الإدارة المحلية، ويعيق تنفيذ العديد من البرامج التنموية والخدمية، ويعكس هذا النقص تحدياً مستمراً يتطلب مراجعة آليات توزيع الموارد المالية من قبل الجهات المركزية. كما برزت الفقرات "تغليب الاعتبارات السياسية على الاحتياجات التنموية" (3.82) و"عدم وضوح الأولويات والسياسات من الحكومة المركزية" (3.78) كمعوقات رئيسية، ما يشير إلى أن الارتباك في التوجهات الاستراتيجية على المستوى الوطني يؤثر على تنفيذ السياسات المحلية ويحد من فعالية التخطيط على مستوى البلديات. أما التحديات المتعلقة بنقص البيانات والمعلومات (3.68) ونقص الكوادر البشرية المؤهلة (3.66)، فقد احتلت مراتب متقدمة أيضاً، مما يعكس الحاجة إلى بنية معلوماتية قوية، وبرامج تدريب وتأهيل لتعزيز القدرات المؤسسية للبلديات. وفي المقابل، جاءت الفقرات "قلة مشاركة المجتمع المحلي في صنع القرار" (3.36) و"ضعف التنسيق بين البلديات والجهات الحكومية المركزية" (3.38) في المراتب الأخيرة، لكنها لا تزال تمثل عوائق معتبرة يجب معالجتها عبر تعزيز الحوكمة التشاركية وآليات الاتصال والتعاون بين المستويات الإدارية المختلفة. وتمثل البيروقراطية وتعقيد الإجراءات الإدارية (3.54) تحدياً متوسطاً، لكنه مؤثر، حيث يؤدي إلى تأخير التنفيذ وتراجع الكفاءة، مما يستدعي إصلاحات إجرائية وهيكلية على مستوى النظام الإداري. بشكل عام، تكشف النتائج أن التحديات التي تواجه تنفيذ السياسات العامة في بلدية زليتن هي متعددة الجوانب، تشمل عناصر تمويلية، مؤسسية، بشرية، سياسية، وتنظيمية، مما يتطلب تبني استراتيجية شاملة للإصلاح المؤسسي، وتحسين العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارة المحلية، وتعزيز قدرات البلديات على التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

جدول 7. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور معوقات تنفيذ السياسات العامة.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	ضعف التمويل المخصص للمشاريع المحلية.	4.67	0.544	4.67
2.	عدم كفاية الكوادر البشرية المؤهلة.	3.66	0.577	3.66
3.	البيروقراطية والتعقيد في الإجراءات الإدارية	3.54	0.562	3.54
4.	ضعف التنسيق بين البلديات والجهات الحكومية المركزية.	3.38	0.597	3.38
5.	قلة مشاركة المجتمع المحلي في صنع القرار.	3.36	0.673	3.36
6.	عدم وضوح الأولويات والسياسات من الحكومة المركزية	3.78	0.637	3.78
7.	تغليب الاعتبارات السياسية على الاحتياجات التنموية.	3.82	0.599	3.82
8.	عدم كفاية البيانات والمعلومات لدعم اتخاذ القرار.	3.68	0.634	3.68
	المتوسط العام	3.74	0.603	

رابعاً: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: توجد علاقة إيجابية بين كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية وفعالية تنفيذ السياسات العامة.

لاختبار الفرضية الأولى تم استخدام معامل بيرسون لقياس العلاقة بين كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية وفعالية تنفيذ السياسات العامة. والنتائج موضحة بالجدول رقم (8).

جدول 8. اختبار الفرضية الأولى.

1.000	0.826**	معامل الارتباط	الأدوات الرقمية	بيرسون
.	0.000	الاحتمال (ذو ذيلين)		
291	291	حجم العينة (N)		
0.826**	1.000	معامل الارتباط	الوعي السياسي	
0.000	.	الاحتمال (ذو ذيلين)		
291	291	حجم العينة (N)		

تشير نتائج الجدول رقم (8) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ودالة إحصائية بين كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية وفعالية تنفيذ السياسات العامة، حيث بلغ معامل بيرسون (0.826)، وهو معامل مرتفع يشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين. كما أن قيمة الاحتمال (Sig.) بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. بالتالي، يمكن قبول الفرضية الأولى التي تنص على: "وجد علاقة إيجابية بين كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية وفعالية تنفيذ السياسات العامة". ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الهيكل التنظيمي الفعال الذي يتميز بالتوزيع الواضح للمهام، والمرونة في الإجراءات، والتنسيق المؤسسي، واستخدام التكنولوجيا، يساهم بشكل مباشر في رفع كفاءة تنفيذ السياسات العامة على مستوى البلدية. فعندما يكون التنظيم الداخلي للإدارة المحلية واضحاً وفعالاً، تقل الفجوات الإدارية وتحسن الاستجابة لمتطلبات تنفيذ السياسات. كما تؤكد هذه النتيجة أهمية بناء مؤسسات محلية قوية قادرة على ترجمة السياسات إلى إجراءات ومشاريع ملموسة، وهو ما يدعم توجهات اللامركزية الإدارية كخيار استراتيجي لتعزيز التنمية المحلية وتحقيق استدامة السياسات العامة.

الفرضية الثانية: تؤثر الموارد المالية والبشرية المتاحة للإدارة المحلية بشكل مباشر على قدرتها في تنفيذ السياسات العامة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (t) للعينة الواحدة والنتائج موضحة بالجدول رقم (9).

جدول 9. اختبار الفرضية الثانية.

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار (t)	قيمة الاحتمال p-value	الدالة
تؤثر الموارد المالية والبشرية المتاحة للإدارة المحلية بشكل مباشر على قدرتها في تنفيذ السياسات العامة.	3.52	0.673	13.20	0.000	دالة

تشير نتائج اختبار الفرضية الثانية إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للموارد المالية والبشرية المتاحة للإدارة المحلية على قدرتها في تنفيذ السياسات العامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.52) وهو أعلى من

القيمة المحايدة (3) على مقياس ليكرت، مما يدل على أن أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على وجود هذا التأثير. وقد تم استخدام اختبار (t) للعينة الواحدة، وكانت قيمة $t = 13.20$ ، وهي قيمة مرتفعة، في حين كانت قيمة الاحتمال $(p\text{-value}) = 0.000$ ، وهي أقل بكثير من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني أن النتيجة دالة إحصائياً. تدل هذه النتائج على أن الموارد المالية والبشرية تشكل عاملاً محورياً في دعم الإدارة المحلية لتنفيذ السياسات العامة بكفاءة. ويُفهم من ذلك أن تعزيز الكفاءات البشرية، وتوفير التمويل الكافي، يمثلان شرطاً أساسياً لنجاح السياسات التنموية والخدمية التي تنفذها البلديات.

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لمعوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير معوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات. والنتائج موضحة بالجدول رقم (10).

جدول 10. نتائج اختبار الفرضية الرابعة.

المتغير	(r) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	F الجدولية	Df درجة الحرية	Sig. القيمة الاحتمالية	t-test اختبار الإشارة	معامل β الانحدار	القرار
معوقات تنفيذ السياسات العامة	0.693	0.480	175.42	3.89	189	0.000	-13.24	0.693	رفض الفرضية الصفرية

تُظهر نتائج اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمعوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات، أنه قد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط لقياس هذا التأثير. وقد كشفت النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) عن وجود علاقة ارتباط قوية نسبياً بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (r) نحو (0.693)، وهي قيمة تشير إلى علاقة موجبة متوسطة إلى قوية. كما بيّن معامل التحديد (R²) أن نسبة (48%) من التباين في فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات يمكن تفسيرها من خلال معوقات التنفيذ، مما يدل على أن هذه المعوقات تمثل عاملاً مؤثراً بدرجة معتبرة في تفسير أداء الإدارة المحلية.

وقد كانت القيمة المحسوبة لاختبار (F) تساوي (175.42)، وهي أعلى بكثير من القيمة الجدولية البالغة (3.89)، مما يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم يُعد دالاً إحصائياً على مستوى ثقة عالٍ، وهذا ما تعززه كذلك القيمة الاحتمالية (Sig) التي بلغت (0.000)، وهي أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدفع إلى رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية. كما أظهر اختبار (t) قيمة سالبة بلغت (-13.24)، ما يعكس وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، حيث تبين أن زيادة المعوقات يقابلها انخفاض في فعالية تنفيذ السياسات. وبلغ معامل الانحدار (β) قيمة موجبة تُقدَّر بـ (0.693)، مما يعني أن كل وحدة زيادة في مستوى المعوقات تؤدي إلى انخفاض واضح في فعالية التنفيذ، وهو ما يدعم فرضية البحث الأساسية.

بناءً على ما تقدم، يمكن القول إن نتائج التحليل تؤكد وجود تأثير حقيقي وذو دلالة إحصائية لمعوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية، وهو ما يدفع نحو تبني الفرضية البديلة، ويعزز الحاجة إلى معالجة هذه المعوقات لتحسين الأداء التنفيذي للإدارات المحلية.

النتائج

1. أظهرت نتائج تحليل محور الكفاءة التنظيمية أن مستوى فعالية الإدارة المحلية في بلدية زليتن يُقِيم على أنه متوسط يميل إلى الارتفاع، حيث بلغ المتوسط العام (3.53)، ما يعكس وجود بنية تنظيمية مقبولة نسبياً.
2. أظهرت نتائج تحليل محور المشاركة المجتمعية أن مستوى تفعيل الإدارة المحلية في بلدية زليتن لمبدأ المشاركة المجتمعية يُعد متوسطاً يميل إلى الإيجابية، بمتوسط عام بلغ (3.41). ويعكس هذا وجود جهود واضحة لتعزيز الحوار المجتمعي من خلال الاجتماعات الدورية وقنوات الشكاوى، إلا أن هذه الجهود لا تزال تعاني من ضعف في الشفافية والإفصاح عن الخطط، مما يحد من تفاعل المجتمع المحلي وثقته في الإدارة.
3. أوضحت نتائج تقييم محور الموارد البشرية والمالية أن لدى بلدية زليتن مستوى مقبول يميل إلى الإيجابية في إدارة مواردها، بمتوسط عام (3.52)، حيث تُبذل جهود ملموسة في تدريب وتأهيل العاملين، مما يعكس توجهاً جاداً نحو تطوير الكفاءات المؤسسية. إلا أن هذه الجهود تواجه تحديات حقيقية مرتبطة بنقص الموارد المالية، مما قد يحد من قدرة البلدية على تنفيذ مشاريعها بكفاءة وفعالية، إلى جانب الحاجة إلى تحسين إدارة الميزانية وتوجيه الإنفاق نحو الأولويات التنموية.
4. أظهرت نتائج تقييم واقع تنفيذ السياسات العامة في بلدية زليتن أن الأداء العام يُعد إيجابياً نسبياً، بمتوسط (3.61)، مما يعكس وجود مستوى مقبول من الكفاءة في تنفيذ السياسات، خاصة فيما يتعلق بتحقيق نتائج ملموسة في تحسين الخدمات العامة والالتزام بالجدول الزمني. ومع ذلك، فإن ضعف المتابعة والتقييم الدوري وغياب آليات المساءلة الفعالة ما زالا يمثلان ثغرتين مؤسستين تحدّان من فاعلية السياسات على المدى البعيد، كما أن دمج مفاهيم التنمية المستدامة لا يزال بحاجة إلى مزيد من الترسخ والتفعيل المنهجي.
5. تشير نتائج تقييم التحديات التي تواجه تنفيذ السياسات العامة في بلدية زليتن إلى وجود معوقات متعددة وذات تأثير كبير، بمتوسط مرتفع (3.74)، أبرزها ضعف التمويل الذي يمثل العائق الأكبر أمام تنفيذ البرامج والمشاريع المحلية، إلى جانب مشكلات تتعلق بتغليب الاعتبارات السياسية على الاحتياجات الفعلية، وعدم وضوح السياسات المركزية، ونقص الكوادر والبيانات، فضلاً عن تحديات في التنسيق والحوكمة والإجراءات البيروقراطية. وتُظهر هذه النتائج أن الإدارة المحلية تعمل في بيئة مليئة بالعقبات المؤسسية والتنظيمية التي تؤثر سلباً في فاعلية تنفيذ السياسات العامة.
6. أثبت اختبار الفرضية الأولى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ودالة إحصائية بين كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية وفعالية تنفيذ السياسات العامة في بلدية زليتن، حيث بلغ معامل الارتباط (0.826) وقيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، مما يعكس تأثيراً مباشراً للهيكل التنظيمي الواضح والمرن والمنسق على تحسين أداء الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات. وتؤكد النتيجة أن فعالية الهيكل الإداري تمثل أحد العوامل الحاسمة في نجاح السياسات العامة وتحقيق أهدافها على المستوى المحلي.
7. أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثانية وجود تأثير مباشر وذو دلالة إحصائية للموارد المالية والبشرية المتاحة للإدارة المحلية على قدرتها في تنفيذ السياسات العامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.52) وكانت قيمة $t = 13.20$ ، مع دلالة إحصائية قوية. ($p\text{-value} = 0.000$) وتشير هذه النتائج إلى أن توافر التمويل والكفاءات البشرية يمثلان عنصراً أساسياً في تمكين الإدارة المحلية من تنفيذ السياسات التنموية والخدمية بكفاءة وفعالية.
8. أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثالثة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية ومعنوي لمعوقات تنفيذ السياسات العامة على فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات. فقد بلغ معامل الارتباط (r) قيمة

0.693، مما يدل على علاقة قوية نسبياً بين المعوقات وفعالية التنفيذ. كما أوضح معامل التحديد (R^2) أن 48% من التباين في فعالية الإدارة المحلية يمكن تفسيره من خلال معوقات التنفيذ، مع دلالة إحصائية عالية) قيمة $F = 175.42$ ، و $p\text{-value} = 0.000$ وأكد اختبار (t) وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية، حيث تزداد المعوقات وتقل فعالية التنفيذ.

التوصيات:

1. تعزيز الكفاءة التنظيمية للإدارة المحلية في بلدية زليتن من خلال تطوير آليات التنسيق المؤسسي مع الجهات الحكومية المركزية والمحلية، وتحديث البنية التقنية بشكل مستمر، إلى جانب مراجعة وتبسيط الإجراءات الإدارية لتكون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات، مما يساهم في رفع مستوى الفعالية وتحقيق نتائج ملموسة في تنفيذ السياسات العامة.
2. تعزيز المشاركة المجتمعية في بلدية زليتن من خلال تحسين شفافية الإعلان عن المشاريع والخطط البلدية، وتوسيع قنوات التواصل مع المواطنين، والارتقاء بمستوى الاستجابة لمطالبهم. كما ينبغي تطوير آليات مؤسسية فعالة تضمن إشراك المجتمع في جميع مراحل صنع القرار المحلي بما يعزز من ثقة المواطنين ويعمق من مشاركتهم الفاعلة في دعم السياسات العامة.
3. تحسين كفاءة إدارة الموارد المالية في بلدية زليتن من خلال اعتماد أساليب تمويل مبتكرة ومستدامة، إلى جانب تطوير آليات التخطيط المالي التي تضمن التوظيف الأمثل للموارد المتاحة. كما يجب مواصلة الاستثمار في تطوير الكوادر البشرية وتوسيع البرامج التدريبية التخصصية، مع تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة لضمان كفاءة الإنفاق وتحقيق الأثر التنموي المنشود.
4. تعزيز أنظمة المتابعة والتقييم الدوري لنتائج السياسات العامة، وتفعيل آليات شفافة للمساءلة لضمان جودة التنفيذ واستمراريته. كما ينبغي دمج مفاهيم التنمية المستدامة في مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم، بما يضمن أن تكون السياسات المحلية أكثر شمولاً وعدالة واستجابة لاحتياجات جميع فئات المجتمع، بما في ذلك الفئات المهمشة، وبما يعزز من فاعلية الإدارة المحلية على المدى الطويل.
5. تبني خطة إصلاح مؤسسي شاملة تركز على تعزيز التمويل المحلي، وتطوير نظام معلوماتي متكامل، وبناء قدرات الموارد البشرية، وتحقيق تنسيق فعال مع الحكومة المركزية. كما ينبغي مراجعة التشريعات والإجراءات الإدارية لتقليل البيروقراطية، وتفعيل مبدأ الشفافية وتحديد الأولويات التنموية بوضوح، إلى جانب تعزيز المشاركة المجتمعية في صنع القرار، بما يضمن تنفيذ سياسات عامة أكثر كفاءة وعدالة واستدامة.
6. تعزيز كفاءة الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية في بلدية زليتن من خلال مراجعة توزيع المهام والصلاحيات، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتفعيل التنسيق الداخلي، واعتماد الأنظمة الرقمية الحديثة، بما يضمن استجابة مرنة وسريعة لمتطلبات تنفيذ السياسات العامة. كما يُوصى بدعم برامج التدريب والتطوير المؤسسي وبناء القدرات التنظيمية، لضمان استمرارية الأداء الفعال وتحقيق نتائج تنموية ملموسة تدعم استدامة العمل المحلي وتوجهات اللامركزية.
7. ضرورة العمل على تعزيز الموارد المالية والبشرية المتاحة للإدارة المحلية ببلدية زليتن من خلال زيادة مخصصات التمويل المحلي، وتطوير آليات تمويل بديلة، وتوفير برامج تدريب وتأهيل مستمرة للكوادر الإدارية والفنية، بما يرفع من جاهزية البلدية لتنفيذ السياسات العامة وتحقيق أهدافها التنموية بكفاءة واستدامة.
8. ينبغي على بلدية زليتن اتخاذ إجراءات فعالة لتقليل من معوقات تنفيذ السياسات العامة، من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية، تعزيز التنسيق بين الجهات المعنية، تحسين آليات التمويل، وتطوير قدرات الموارد البشرية. كما يوصى بتفعيل آليات المتابعة والتقييم المستمر لتحديد المعوقات مبكراً والعمل على معالجتها، مما يساهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة المحلية في تنفيذ السياسات وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

المراجع

1. إبريم، خالد أحمد محمد (2021)، دور الحوكمة في تأهيل الإدارة المحلية في ليبيا وإصلاحها. مركز اضواء للدراسات.
2. البحري، حسن مصطفى (2022)، الإدارة المحلية، دار العلم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. العاتي، رجب عمر، والجندي، محمد مصباح. (2021). تعزيز الإدارة المحلية والحكم المحلي ودورها في بناء السلم المجتمعي ليبيا أنموذجاً، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية.
4. الأمم المتحدة (2022)، دراسة تمهيدية عن الحوكمة والمؤسسات في ليبيا: الواقع والتحديات والآفاق، الجزء الثالث من دراسة أولية لمشروع الحوار الاجتماعي والاقتصادي الليبي.
5. بوريش، رياض (2013)، السياسات العامة من منظور حكومي، مجلة المتوسط للدراسات الأدبية والثقافية، المجلد [4]، العدد [1]، 142-130.
6. قانون رقم (59) لسنة 2012 بشأن نظام الإدارة المحلية، متاح عبر قاعدة بيانات التشريعات الأمنية الليبية.
7. عبد العال، أحمد إبراهيم (2021)، دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية المستدامة في ظل التحولات السياسية والتطورات الاقتصادية الراهنة، المجلة العربية للإدارة، المجلد [41]، العدد [2]، يونيو، 210-119.
8. يحياوي، عمر (2023)، تحديات الإدارة المحلية في الجزائر وآفاق الإصلاح في ضوء التجارب الدولية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد [8]، العدد [1]، 283-266.