

## تقييم التحول إلى اللامركزية في ليبيا الأسباب، والنتائج، والتحديات

### Assessing the decentralization transition in Libya causes, consequences and challenges

د. محمود محمد الطويل

قسم الإدارة الصحية، كلية التقنية الطبية مصراتة

[attaweil@yahoo.com](mailto:attaweil@yahoo.com)

#### المخلص

أصبح التحول من المركزية إلى اللامركزية، في إدارة الشأن العام، مطلباً حثيثاً من مطالب الديمقراطية في حياة الشعوب، وهو كذلك مهم لتعزيز كفاءة وفاعلية الإدارة العامة في ليبيا. وعلى الرغم من الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية كزيادة الشفافية ودقة المساءلة لمن يتولى الشأن العام على الصعيد المحلي، فإن هذه العملية لا تتم بسهولة ويسر. تهدف هذه الدراسة إلى تقييم عملية التحول إلى اللامركزية في ليبيا، من خلال قياس آراء عينة مكونة من (250) فرداً ممن يشغلون مناصب إدارية وعضوية مجالس بلدية في القطاع العام، في الدولة الليبية، في الثلاثة مناطق الرئيسية: الغرب والجنوب والشرق. تمت عملية التقييم في ثلاثة محاور رئيسية هي: الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية، والنتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية، والتحديات التي تواجهها عملية التحول إلى اللامركزية. تم التحقق من صدق وثبات أداة القياس، وأسفرت الدراسة عن نتائج معنوية إحصائية هي: وجود أسباب تدعو إلى التحول إلى اللامركزية، ووجود نتائج إيجابية متوقعة من عملية التحول إلى اللامركزية، ووجود تحديات تواجه عملية التحول إلى الإدارة اللامركزية. إنتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها القيام بالدراسات الاقتصادية والاجتماعية التي تتعلق بالشأن المحلي، توزيع الموارد بكفاءة، إذا ما أوكلت مسؤولية الانفاق العام إلى المستوى الحكومي المحلي، تذليل الصعوبات التي تواجه جمع الضرائب والرسوم، ووضع آليات واضحة وشفافة للحصول على الدعم من الحكومة المركزية.

#### Abstract

The transition to decentralization in the management of Public Affairs has become an urgent demand of democracy in the lives of people. It is, also, important to enhance the efficiency and effectiveness of Public Administration in Libya. Despite the reasons that call for decentralization, such as increasing transparency and accuracy of accountability for those who take care of Public Affairs at the local level, this process is not done easily and conveniently. This study aims to assess the process of decentralization in Libya by seeking opinions of a sample of (250) individuals who hold administrative positions and memberships of municipal councils in the public sector in three main regions: the West, the South and the East. The evaluation process was carried out in three main areas: the reasons for decentralization, the expected results of decentralized administration, and the challenges faced by the decentralization process in Libya. The validity and reliability of the questionnaire were verified. Statistically significant results were valid reasons for decentralization in Libya, expected positive outcomes from the decentralization process, and the existence of challenges facing the decentralization process. The most important recommendations were to carry out economic and social studies related to local affairs, distribute resources efficiently if responsibility for public spending is entrusted to the local government level, overcome the difficulties facing the collection of taxes and fees, and develop clear and transparent mechanisms to obtain support from the central government.

استلمت الورقة بتاريخ  
2024/08/24، وقبلت  
بتاريخ 2024/09/04،  
ونشرت بتاريخ  
2024/10/19

#### الكلمات المفتاحية:

ليبيا، الإدارة المحلية،  
الحكومة المركزية،  
اللامركزية: أسبابها،  
نتائجها وتحدياتها.

#### Key words:

Libya, Local  
Administration,  
Central  
Government,  
Decentralization:  
reasons, results  
and challenges.

## مقدمة

تعددت معاني اللامركزية في الحكم بحسب التجارب والتطبيقات التي مرت بها الدول التي تحولت إلى النظام اللامركزي في إدارة شؤون الدولة. ومن أبرز المساهمين في تطوير مفهوم اللامركزية الأمم المتحدة، وبرنامجها الإنمائي ( UNDP ) والعديد من الباحثين والمفكرين. وتعرف أدبيات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي اللامركزية على أنها " ..... اللامركزية، أو لامركزية الحكم، تشير إلى إعادة هيكلة أو إعادة تنظيم السلطة بحيث ينشأ نظام من المسؤولية المشتركة بين مستويات الحكومات المركزية والإقليمية والمحلية طبقاً لمبدأ التبعية، وبالتالي تزداد سلطة وقدرة المستويات دون الوطنية" (September, U. N. D. P. 1997, p:4)

أما البنك الدولي يرى أن اللامركزية تستلزم انتقال السلطات السياسية، والمالية، والإدارية، إلى وحدات حكومية ما دون الوطنية. إن الحكومة لا تتحول إلى لا مركزية إذا لم يكن في الدولة حكومات منتخبة، ومستقلة دون المستوى الوطني، وتكون قادرة على اتخاذ قرارات ملزمة في بعض مجالات السياسات على الأقل. وعليه فإن اللامركزية قد تشمل إيجاد مثل هذه الحكومات، أو ربما تكون عبارة عن توسعة موارد ومسؤوليات حكومات إقليمية موجودة أصلاً (Yusuf, 1999). تبرز مشكلة هذه الدراسة من خلال عملية التحول إلى اللامركزية، والتي لها أسبابها، ونتائجها، وتتطوي على مكونات وعناصر ومراحل، تواجهها بعض التحديات التي لا يكاد يخلو منها أي مجتمع يخوض غمار هذه التجربة. تتمثل شواهد مشكلة الدراسة في في البطء الذي تمر به هذه العملية وشكوى نوي الشأن (مواطنون عاديون ومسؤولون في مواقع قيادية) من تأخر إجراءاتها وتأثر مصالحهم سلباً بإجراءات الحكومة المركزية. إن عملية التحول إلى اللامركزية لا تحدث فقط بسن التشريعات واللوائح، وإنما بالإضافة إلى ذلك تقتضي التخطيط والتدبير والمتابعة والتصحيح والحوار، حتى لا تصاب العملية بالفشل في أولى مراحلها. تحتوي هذه الدراسة على استعراض أدبيات مفهوم وابعاد اللامركزية، والأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية، والنتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية، وأخيراً التحديات التي تواجهها عملية التحول إلى اللامركزية في ليبيا. وتهدف الدراسة إلى: أولاً: معرفة الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية، وثانياً: رصد النتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية، وثالثاً: الكشف عن التحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية من وجهة نظر المسؤولين المحليين.

ولأجل تحقيق الأهداف سألنا الباحث في الذكر فإن الباحث يطرح التساؤلات العلمية التالية: السؤال الأول: ما هي الأسباب الجوهرية التي تدعو إلى التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا؟ السؤال الثاني: ما هي النتائج المتوقعة من التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا؟ السؤال الثالث: ماهي التحديات التي تواجه عملية التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا؟ تأتي أهمية هذه الدراسة في إطار التحول من المركزية إلى اللامركزية في إدارة الشأن العام، الذي أصبح مطلباً حثيثاً من مطالب الديمقراطية في حياة الشعوب. وهو كذلك مهم لتعزيز كفاءة وفاعلية الإدارة العامة في ليبيا، والتي تمت إدارتها منذ أكثر من أربعة عقود بنظام مركزي، يراه البعض، قاصراً عن تلبية حاجة المواطن في الوصول إلى حقوقه في التعليم، والصحة، والخدمات الاجتماعية، ولم تفلح محاولة التغيير التي مضى عليها أكثر من عشر سنوات في التخلص من هذا الإرث المركزي بعد.

تحتوي هذه الدراسة على مراجعة أدبيات التحول إلى اللامركزية، وطرح الطريقة العملية للإجابة على التساؤلات السابقة، والنتائج التي تم التوصل إليها، من خلال أداة القياس (الاستبانة)، وأخيراً مناقشتها في ضوء المفاهيم النظرية والدراسات السابقة، التي تم عرضها، وتختتم الدراسة بأهم التوصيات الأكاديمية والعملية التي يرى الباحث ضرورة الأخذ بها، عند تناول هذا الموضوع علمياً وعملياً.

## مفهوم وأبعاد اللامركزية:

من خلال البحث في أدبيات موضوع اللامركزية يتبين أن العديد من العلماء والمفكرين قد تناولوا هذا الموضوع من عدة زوايا، وبالتالي تعددت مفاهيم اللامركزية، ونتج عن ذلك أساليب مختلفة لتطبيق فكرة اللامركزية. ومن محاولات الباحثين لتجنب الخلط في مفهوم اللامركزية، نجد أن بعضهم يستخدمون مصطلحات مثل: الحكومة متعددة المستويات، والحكم اللامركزي، ومراكز متعددة للحكومة، والحكومة المنتشرة (Schneider, 2003).

على الرغم من تعدد المصطلحات التي تعبر عن شكل من أشكال اللامركزية، إلا أنها تجمع على نقل السلطة والموارد بعيداً عن الحكومة المركزية. وينظر إلى اللامركزية على أنها عملية تحول ذات تدرج، ووسيلة لخلق حكومة تستجيب لمطالب المواطنين، وتعزز مشاركتهم في صناعة القرارات المحلية. وفي هذا الصدد، يشير تقرير الأمم المتحدة عن السياسات والممارسات العالمية في الحكم المحلي إلى أن التحول إلى اللامركزية يحفز البحث عن التجديد في السياسات، والبرامج، وذلك لأنه، أولاً: أسلوب متجدد للحكم، وثانياً: لأن الحكومة المحلية يطلب منها الاضطلاع بمسؤوليات جديدة واسعة، لكي توفر الخدمات للجميع. بالطبع هذا يتطلب تخطيطاً أفضل، ووضع موازنات، وتقنيات إدارية، وتبني أدوات جديدة، وتطوير الموارد البشرية لتشغيل البرامج اللامركزية (Governance, 1996). ويقسم (White, 2011) عملية التحول إلى اللامركزية إلى ثلاثة عمليات مختلفة، لكنها مرتبطة ببعضها، ولكل منها مفهومها الخاص بها وهي:

المفهوم الأول: الانتشار، وهي العملية التي تقوم من خلالها الحكومة المركزية بتوزيع المسؤولية عن خدمات معينة على مكاتب وفروع جغرافية بدون نقل للسلطة، مثل صلاحيات إصدار التراخيص، والوثائق الرسمية. ويعتبر هذا ليس تحولا نحو اللامركزية، وإنما هو فقط فتح فروع محلية.

**المفهوم الثاني: التفويض،** ويشير إلى الحالة التي تقوم فيها الحكومة المركزية بنقل الصلاحيات لاتخاذ القرارات، وإدارة الوظائف العامة للحكومة المحلية. في مثل هذه الحالة لا تكون الحكومة المحلية تحت سيطرة الحكومة المركزية، ولكن تكون مسؤولة أمامها. وفي مثل هذه الحالة تحتفظ الحكومة المركزية بحق الموافقة على إنشاء المشاريع، واعتمادها ضمن موازنة عامة، يتم إقرارها على المستوى الوطني.

**المفهوم الثالث: الانتقال،** يحدث الانتقال عندما تنتقل السلطات والصلاحيات لاتخاذ القرارات، والتمويل، والإدارة إلى وحدات شبه مستقلة في الحكومة المحلية، وقد تتبنى الحكومة المحلية صلاحيات إصدار بعض التشريعات ذات الطابع المحلي، وتصميم السياسات، ووضع الاستراتيجيات. ويعد هذا أقصى درجات التحول إلى اللامركزية. وتعد عملية التحول إلى اللامركزية ذات أبعاد ثلاثة: مالية، وسياسية، وإدارية. فالتحول إلى اللامركزية مالياً يعني أن تصبح الحكومة المحلية مسؤولة عن جمع الضرائب، والقيام بالإنفاق، وإدارة الموازنات، وتوليد الدخل، وتقديم حسابها للحكومة المركزية. أما التحول السياسي فيعني أن المسؤولين في الحكومات الإقليمية، أو المحلية، يتم انتخابهم، وهي أيضاً المدى الذي تذهب إليه المؤسسات السياسية في تتبع اهتمامات المواطنين، وجمعها، وتحويلها إلى سياسات. وتعني اللامركزية الإدارية بالطرق التي تستخدمها المؤسسات السياسية في تحويل السياسات إلى مخرجات موزعة من خلال أوامر تنظيمية ومالية. ومثال هذا توفير خدمات الصحة والتعليم من خلال إدارات محلية، أو منح الحكومات المحلية مسؤوليات عن البنية التحتية المادية، والاجتماعية (White, 2011).

يتضح لنا، مما سبق، أن التحول إلى اللامركزية ظاهرة مركبة، ذات خليط من العلاقات والعمليات والوظائف الإدارية والمالية والسياسية، تستوجب استخدام منهجاً شاملاً عند تصميم برامج وسياسات التحول، والتفكير جلياً في أسباب الانتقال من المركزية إلى اللامركزية.

#### الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية:

التبرير المنطقي للامركزية هو: " .. لو أن حكومة ما قامت بعملها بالقرب من الناس الذين تخدمهم فإن الناس سوف يستفيدون أكثر، وبالتالي سوف يكونون أشد رغبة في قبول سلطة تلك الحكومة" (White, 2011, p:1). كذلك يرى البعض أن الذين يعملون في الحكومات المركزية ليس لديهم المعرفة الشاملة بأوضاع السكان المحليين، لكي يقدموا خدمات حكومية جيدة، لأن هذه المعرفة تكون موزعة بين ملايين البشر الذين يشكلون المجتمع، ولا يمكن إرسالها إلى لجنة التخطيط المركزية (Kendall, 1991). ولعل الأسباب التي تدعو إلى منح سلطات أكثر للحكومات المحلية، هي كفاءة والتزام الحكومات المحلية، وتحسين التنمية المحلية، وتعزيز الديمقراطية، وحماية الحريات، والقدرة على حماية حقوق وقيم الأقليات وفقاً لما جاء في دراسة (Kälin, 1999)، وسوف نتناول هذه الأسباب بالتفصيل.

**أولاً: إدارة كفؤة ومسؤولة:** تفسر كفاءة الإدارة المحلية إقتصادياً، بقدرة هذه الإدارة على المواعمة بين تقديم الخدمات وحاجات السكان المحليين (Balaguer-Coll, et al 2019)، وتفسر الكفاءة سياسياً بمدى ميول الإدارة المحلية إلى الشفافية والقبول بالمساءلة، وزيادة عوامل المشاركة السياسية، والذي ينعكس كليا بشكل غير مباشر على الكفاءة الإدارية (Rodríguez-Pose and Bwire 2004; Putnam 1994). ويذكر تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لسنة 1993 (Long, 1993)، ثلاثة أسباب ترجح قدرة الحكومات المحلية على الأداء الأفضل وهي:

1- الحكومة المحلية لديها القدرة على سرعة الوصول والاستجابة للحاجات المحلية، وهي أكثر دراية بالشأن المحلي من السلطات المركزية، التي قد تكون بعيدة عن الحقائق في المستوى المحلي، وتنقصها المعلومات الضرورية لتخطيط المشاريع والبرامج.

2- العلاقة الوطيدة بين المواطنين وحكومتهم المحلية تشجع على المساءلة، حيث أن اتخاذ القرارات عن قرب من المواطنين يعد أداة فعالة في منع الحكومة المحلية من إساءة استعمال السلطة. ويعود ذلك لأمرين أولهما صعوبة إخفاء الفساد، بين من هم في السلطة عندما يعرف المواطنون مسؤوليهم، وثانيهما من السهل أن تحاسب المسؤولين المحليين على أفعالهم، عوضاً عن مساءلة السياسيين في المستويات العليا للحكومة.

3- توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، وارتفاع درجة المساءلة سوف يقود إلى استخدام أفضل للموارد. الموارد الحكومية يمكن توزيعها بكفاءة إذا كانت المسؤولية عن كل نوع من أنواع الانفاق العام أوكلت إلى المستوى الحكومي الذي يمثل عن قرب المستفيدين من ذلك الانفاق.

كما يضيف (Kendall, 1991) سبباً رابعاً، يرجح قدرة الحكومات المحلية على الأداء الأفضل، وهو أن التحول إلى اللامركزية يساعد على خفض التكاليف. وفي هذا السياق يشير تقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية لسنة 1993 إلى أن المشاريع التي قام بتنفيذها السكان المحليون في نيبال كانت أقل تكلفة من تلك المشاريع التي نفذتها الحكومة المركزية. ويعلل ذلك بأنه عندما يشعر المواطنون بأن المال الذي ينفق هو مالهم فإنهم يقتصدون في الإنفاق، ويستخدمون الموارد بكفاءة أكثر.

أما الإدارة المسؤولة فهي التي تتصف بالحكومة المسؤولة، والتي تتحدد من خلال أربعة عناصر: أولاً: تعريف مصالح المواطنين وجماعات المواطنين، ثانياً: تجميع، أو تراكم هذه المصالح عبر تقنيات محددة، سواء كانت الانتخابات، أو اللوبي، أو وسائل التواصل الاجتماعي، ثالثاً: ترجمة هذه المصالح في الإجراءات الحكومية، وأخيراً وجود وسيلة للمواطنين لتقييم جودة الإجراءات الحكومية. اللامركزية لديها إمكانية التأثير على كل هذه العناصر من خلال التركيز على

المؤسسات: أي من خلال استخدام القواعد الرسمية في تنظيم الانتخابات، واختيار القيادة، والفيدرالية المالية، وما إلى ذلك من وسائل التأثير على المسألة السياسية (Wibbles, 2019).

**ثانياً : تنمية إقتصادية محلية أفضل:** يمكن تعريف التنمية الاقتصادية المحلية على أنها عملية تحول في الاقتصاد المحلي والمجتمع، موجهة لتجاوز الصعوبات والتحديات القائمة. فهي تسعى إلى تحسين ظروف حياة السكان المحليين، من خلال الإجراءات المنسقة بين مختلف الفاعلين المحليين، والاجتماعيين، والقطاع العام والقطاع الخاص، نحو الاستخدام الفعال والمستدام للموارد الداخلية الموجودة (HELMSSING, 2001). وعلى هذا الأساس يساهم رأس المال الاجتماعي وروابط التعاون مع الوكلاء الخارجيين للحصول على الموارد البشرية، والنقدية، والتقنية في استراتيجية التنمية المحلية (Pike, 2023). ويعد الوصول إلى تنمية إقتصادية محلية أفضل، احد الدوافع للتحول إلى النظام اللامركزي في كثير من الدول، ولعل السبب في ذلك يعود إلى:

1- اللامركزية تزيح العوائق القانونية والمؤسسية للتطوير الذاتي، وتشجع على الحلول المبتكرة للمشاكل المحلية، وبالتالي فإن تمكين الحكومات المحلية يسمح بظهور حلول عديدة للمشاكل العامة (Kälin, 1999).

2- الموارد المحلية اللازمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية يمكن تحريكها بسهولة إذا ما تم إقرار وتنفيذ المشاريع على المستوى المحلي. كما أن أشراك الناس في تصميم برامج التنمية ومشاركة الحكومة المحلية، يعزز من الشعور بالملكية والمسؤولية عن المشروع (Fleiner-Gerster, 2019).

**ثالثاً: الديمقراطية وحماية الحريات:** الديمقراطية ليست حق المشاركة في الانتخابات العامة فقط، وإنما تشمل، أيضاً، القدرة على التأثير على القرارات التي تمس حياة الفرد مباشرة، والقدرة على العيش في حرية. كما أن حرية الوصول في النظام اللامركزي تتيح للفرد العادي التواصل مع حكومته المحلية أكثر مما تتيحه الحكومة المركزية، وبالتالي فإن الديمقراطية تكتسب بعداً محلياً في النظام اللامركزي (Higuchi, 2019). كذلك تبني اللامركزية الشعور بالمجتمع، وتسمح بالمشاركة الفعالة في الحكم الذاتي، وفي كثير من الدول استقلال الوحدات المحلية يصمم على أساس منح هذه الوحدات حق تقرير المصير، وحقوق الأقليات، وحقوق أعضاءها ضد الانتهاك من قبل الأكثرية. علاوة على ذلك، فإن اللامركزية تسمح بالمشاركة السياسية، وهذا يعزز الاستقرار السياسي. فعلى سبيل المثال، لو أخرجت الحكومة الحالية من السلطة من قبل حزب منافس، فإن حزب الحكومة السابقة ربما لازال يسيطر على بعض الحكومات المحلية، وهذا يعزز فكرة تقاسم السلطة، والذي بدوره يعزز الاستقرار السياسي (Paddison, et al 2002).

**رابعاً: حماية الأقليات:** من الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية حماية حقوق الأقليات. ويعزى ذلك إلى أن ضمان الاستقلالية المحلية يوفر آلية للتغلب على المشاكل ذات الطابع العرقي، أي التي تختص بمجموعة معينة في المجتمع دون غيرها. وبالتالي فإن ذلك يقلل من مشاكل الهوية ضمن البيئة السياسية للمجتمع ككل. في سويسرا، على سبيل المثال، دعم النظام الفيدرالي بقاء لغة الأقلية والعادات والتقاليد المحلية، وبذلك تعد اللامركزية أحد أسباب التنوع الثقافي، والاقتصادي، والسياسي في سويسرا (Kälin, 1999). يتضح مما سبق أن هناك أسباباً جوهرية تدعو إلى التحول إلى اللامركزية ولذا فإن الباحث يضع الفرضية التالية للإجابة على التساؤل العلمي الأول وهي: **الفرضية الأولى: توجد أسباب معنوية إحصائية تدعو إلى التحول إلى اللامركزية في ليبيا.**

#### النتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية

سبق وأن أكدنا أن التحول إلى اللامركزية هدفه الأساسي هو إنتاج أفضل حكومة من حيث الكفاءة والفاعلية. وعادة ما تطرح اللامركزية لحل مشكلة ما كانت سبباً في عدم رضا المواطنين عن النظام المركزي. ففي ليبيا، على سبيل المثال، يورد تقرير " **المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية** "، توقعاً للامركزية مفاده أن " .... ليبيا عانت لفترة طويلة من الأنظمة السياسية المركزية إلى حد بعيد. بالتالي، يعتقد العديد من المواطنين ... أن اللامركزية من شأنها أن تقدم فرصة القيام بإصلاح هذا الإرث. لذا فإن العديد من التوقعات تنصب على نظام اللامركزية الجديد: تحسين البنى التحتية، وتقديم الخدمات المحلية، ووضع حد للتهميش والتمييز، وتوزيع الثروات بمساواة أكبر، والحوول دون عودة الديكتاتورية" (White, 2011: 3).

كذلك يتوقع من التحول إلى اللامركزية حدوث التنمية المستدامة، التي تركز على تقليل الآثار السلبية للفقر، حيث يفترض أن الجهود التي تبذلها الحكومة المحلية في هذا السياق، نظراً لقربها من المواطنين، تصب في اتجاه توزيع أفضل للمنتجات والخدمات. (White, 2011). وبمراجعة أدبيات التحول إلى اللامركزية، نجد أن هناك مجموعة من النتائج التي إذا ما تحققت تعد مقياساً للتحول الإيجابي إلى اللامركزية وفقاً لدراستي (Azfar, et al 2001; Bockenforde, et al 2013)، ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

1- الحد من تضخم حجم القطاع العام. 2- الحد من الفساد. 3- سرعة الاستجابة لحاجات المواطنين. 4- الحد من النزاع وحماية حقوق الأقليات. 5- دفع الوحدات الحكومية على المنافسة فيما بينها لتقديم خدمات عامة أفضل. 6- تخفيف العبء الذي يقع على الحكومة المركزية في توفير الخدمات. 7- تحد من التدخلات بين المستويات الحكومية. 8- ترتبط بالنمو الاقتصادي والاستثمارات الخارجية المباشرة.

يتضح، مما سبق، أن نتائج التحول إلى اللامركزية سألفة الذكر قد يتحقق بعضها دون الآخر، ولعل هذا يعود لتعدد المتغيرات المرتبطة بالتحول إلى اللامركزية. فمثلاً تشير بعض الدراسات إلى أن الفساد عادة يكون أقل في اللامركزية

المالية، خصوصا في الدول التي قوانينها من أصول شعبية، عوضاً عن الدول التي قوانينها من أصول مدنية، حيث أن القانون المدني يركز على التشريعات الفيدرالية ويحد من التشريعات المحلية (Grindle, 2009).

ويناقش (Grindle, 2009) مشكلة عدم التجانس في نتائج التحول إلى اللامركزية ويختبر في ذلك أربع افتراضات توضح أسباب اختلاف الحكومات المحلية في استجابتها للفرص الجديدة، وهذه الافتراضات هي:

**أولاً: التنافس السياسي:** الديمقراطية والتنافس بين الأحزاب السياسية للفوز بمنصب المحافظ، أو الفوز في الانتخابات المحلية، يزيد من الضغط على شاغلي هذه الوظائف لكي يحسنوا أدائهم ويتقنونه. فإذا كانت الانتخابات المحلية تنافسية وأحزاب المعارضة لديها الفرصة للوصول إلى السلطة، فإن شاغلي الوظائف يتحفزون لإثبات جدارتهم في إدارة الشؤون المحلية، وسوف يبحثون عن طرق جديدة لمعالجة المشاكل المهمة. أما إذا كانت الضغوط السياسية المتعصبة، هي العامل المحفز للأداء الحكومي الأفضل، فإنه من المتوقع أن تجد السياسيين في البيئات الأقل تنافساً يعتمدون على الطرق التقليدية لتحريك الدعم مثل القبيلة، أو النخبة، أو الوعود بالوظائف، بدلاً من بحثهم عن طرق تحسين الأداء الحكومي المحلي.

**ثانياً: قدرات رجال الدولة:** يمكن أن ينسب الفارق في نتائج التحول إلى اللامركزية بين المناطق إلى نشاط القائمين على السلطات المحلية، فعلى قدر استطاعتهم على توليد الأفكار، وتكوين التحالفات، وصناعة الخيارات الاستراتيجية في تنفيذ السياسات العامة، بغض النظر عن المعارضة السياسية، أو سلبية العامة، أو حدود وقدرات المنطقة. وبالتالي فإن الإدارة اللامركزية تحتاج إلى قيادات تتمتع بمهارات إدارية، تستطيع طرح الحلول التنظيمية للمشاكل التي يواجهها المجتمع المحلي.

**ثالثاً: تجديد القطاع العام:** إن الاختلاف في أداء الحكومات المحلية يعود أيضاً، إلى تجديد القطاع العام. فتحفيز المدير العام، وإعادة هيكلة مؤسسات القطاع العام، وتقليص حجم الحكومات، والخصخصة لبعض الخدمات، أو تأجيرها، والتدريب، وإدخال التقنية لبناء كفاءات جديدة، كل هذا من شأنه أن يعكس إيجاباً على أداء الحكومة المحلية.

**رابعاً: نشاط المجتمع المدني:** كذلك يعود الاختلاف في أداء الحكومات المحلية إلى مدى نشاط المجتمع المدني في المشاركة والمطالبة بمساءلة الحكومة المحلية. حيث وجد أن الجماعات الاجتماعية تفرض ضغوطاً على القطاع العام لتقديم خدمات أفضل، أو فتح باب المشاركة في عمليات وضع السياسات. هذه الجماعات لا تطلب فقط خدمات جيدة، وإنما تقدم نماذج عملية لتحسين الأداء، من خلال المشاركة في صناعة القرارات، وتنفيذ النشاطات. كذلك تقوم بدور رقابي فعال على أداء المسؤولين المنتخبين ومكافاتهم، أو مقاطعتهم وقت الانتخابات. وبالتالي فإن المجتمعات المحلية التي تقل فيها مؤسسات المجتمع المدني من المحتمل أن ينخفض فيها مستوى جودة الخدمات والإبداع في نشاطاتها، أو مدى استجابتها للحاجات المحلية.

خلاصة القول في هذا الجانب، أن التحول إلى اللامركزية ليس عملية خطية، ولا ينتج عنها بالضرورة نتائج متشابهة. فهي قد تعني تحول نحو تحسين الأداء الحكومي والديمقراطية، وقد تؤدي إلى سوء أحوال السكان المحليين. وبالتالي لا بد من قياس هذه النتائج كمياً وطرح الفرضية التالية للإجابة عن تساؤل الدراسة الثاني. **الفرضية الثانية: توجد نتائج إيجابية معنوية إحصائية متوقعة من التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا.**

**التحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية:**

على الرغم من أن مسألة التحول إلى اللامركزية أمر محسوم لدى كثير من الدول، إلا أن أداء الحكومة اللامركزية يتعثر حتى عند أبسط القضايا، ومرد ذلك إلى أن التطبيق العملي للإدارة اللامركزية يتأثر في كثير من الأحيان بالعوامل الاقتصادية، والسياسية والقانونية، والتقاليد. سوف نتناول في هذا الجزء من الدراسة التحديات التي عادة يواجهها التحول إلى اللامركزية بشكل عام وذلك من خلال الأدبيات المنشورة، ومحاولة إسقاط ذلك على الحالة الليبية عند مناقشة النتائج. ورد في العديد من الدراسات التي تناولت قضية التحول إلى اللامركزية من حيث التحديات والصعوبات التي واجهت هذه العملية في عديد الدول التي مرت بهذه التجربة، وهنا ملخص لبعض هذه التحديات:

**أولاً: نقص الموارد:** مشكلة شائعة عند كثير من الحكومات المحلية، خصوصاً، التي تعتمد اعتماداً كبيراً على الضرائب والرسوم. فعلى الرغم من أن الحكومة المحلية قد يكون لها صلاحية فرض ضرائب ورسوم محلية، إلا أن جمع هذه الضرائب والرسوم ليس بالأمر السهل، وإن جمعت فهي لا تكفي. أما الوصول إلى الدعم من الحكومة المركزية قد يكون محدوداً وصعباً ومقيداً في نفس الوقت. طبعاً المشكلة أقل حدة إذا ما توفرت خامات وصناعات محلية، يمكن أن تلبى حاجة الإنفاق الحكومي المحلي (Litvack, et al 1998).

ويعد التحول إلى اللامركزية في شكله المالي جوهر وأساس اللامركزية، لأن اللامركزية المالية تؤثر تأثيراً مباشراً على توفير السلع والخدمات، وعلى الفساد، وعلى النمو الاقتصادي، وعلى القدرات والسلطات المحلية. وبالتالي فإن اختيار الطريقة المناسبة للتمويل المحلي، (التركيبة المناسبة من ضرائب ورسوم استهلاك ومنح من الحكومة المركزية)، عادة ما يكون أمراً صعباً بسبب ندرة البيانات عن التمويل المحلي، وصعوبة الوصول إليها. ويرى Litvack وآخرون، أن بيانات التمويل المحلي غير متوفرة لأن جمع تلك البيانات لا يقع ضمن أولويات الدول، وجمعها يعد صعباً، وأن التركيبة المحلية تعد معقدة ومتباينة، وبالتالي تقصي التدفقات المالية ليس بالأمر السهل (Litvack, et al 1998).

أيضاً، من المشاكل التي تنسب للموارد، نقص الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً جيداً. نظراً للسياسة المركزية المتبعة في ليبيا على مر الأربعة عقود الماضية وغياب المشاريع التي تعمل على توطين العنصر البشري الليبي قريبا من مكان سكنه، فإن ذلك أدى إلى تكتل الموارد البشرية الجيدة حول مركز صناعة القرار (العاصمة). أما سوء المعاملة

والتجديد لفترات طويلة وانخفاض المرتبات فكانت سبباً في هجرة العقول الليبية خارج موطنها، بحثاً عن الأمان والعيش الكريم. ويرى بوميريز أن "إفراغ ليبيا من الكفاءات البشرية سيؤدي حتماً إلى تولي من هم أقل كفاءة وقدرة، على إدارة مؤسسات الدولة، وهو ما سيؤدي بالضرورة لتدني مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، خصوصاً في قطاعات مهمة كالصحة والتعليم، مما سيدخل البلاد حلقة مفرغة من هدر الميزانيات" (بوميريز، 2022).

**ثانياً: محدودية الصلاحيات أو ازدواجها:** يعد نقص الصلاحيات عائقاً رئيسياً أمام الحكومة المحلية، إذا أرادت الاستجابة لتوقعات السكان المحليين. وقد يزداد الأمر سوءاً إذا ما كانت السلطة المركزية تتقاسم الصلاحيات مع السلطة المحلية بحيث تتدخل السلطة المركزية عندما تعجز السلطة المحلية عن التدخل. هذا قد يؤدي إلى حدود غير واضحة للسلطة مما ينتج عنه مشكلات لا تجد حلاً عند كلا المستويين، ويترتب عليها فقدان الثقة في الحكومتين المركزية والمحلية (Kälin, 1999).

**ثالثاً: غياب السلطة المنتخبة محلياً:** يتم تعيين السلطة المحلية من قبل السلطة المركزية في بعض نماذج اللامركزية، وبالتالي فإن السكان المحليون قد يعتبرون الحكومة المحلية مجرد عميل للسلطة المركزية، وليست ممثلاً شرعياً لمصالحهم. على الرغم من أن المادة (11) من القانون 59 لسنة 2012 فقرة (ب) تنص على انتخاب المحافظ، وهذا بالطبع يعزز مبدأ السلطة المنتخبة محلياً، إلا أن الفقرة (ي) من المادة (12) جعلت من اختصاصات المحافظ التعليمات الصادرة إليه من مجلس الوزراء أو الوزير. هذا، بالطبع، ينتقص من ولاء المحافظ لناخبيه المحليين، ويجعله عرضة لمساءلة السلطة المركزية في حالة عدم الأخذ بتعليماتها. وهنا يقع على المحافظ تحدياً كبيراً للتوفيق بين مطالب ناخبيه وبين إملات السلطة المركزية.

**رابعاً: الرقابة الزائدة عن الحد:** تعد الرقابة السابقة للصرف أمر حتمياً في كثير من الدول، فلا تستطيع الحكومة المحلية صرف مبالغ معينة دون اعتمادها من المستوى التنظيمي الأعلى (إقليمي، أو مركزي). هذا الاعتماد قد يتأخر أحياناً، وقد تتطلب العملية فرض شروط تعجيزية لقبول مقترحات الصرف. كذلك في بعض الدول فإن إجراءات التخطيط معقدة جداً، وبطئتها بحيث لا تدع الفرصة للسلطات المحلية بوضع أولوياتها، بل تجعلها تسير ببطء في تنفيذ مشاريعها، وتقتل روح المبادرة لديها (Kälin, 1999).

**خامساً: نقص الشفافية والمحاسبة وانتشار الفساد:** يعد الفساد في المستوى المحلي من المشكلات التي تواجهها بعض الدول، ويحدث غالباً عندما لا تتوفر الشفافية والمحاسبة. ويعود السبب في ذلك إلى صعوبة إثبات الفساد عندما تكون الحسابات المحلية غير مكشوفة للمواطنين، أو عندما لا توجد تشريعات واضحة تنظم صلاحيات وواجبات كل طرف من أطراف الحكومة المحلية.

ومن الطبيعي أن يؤدي التحول إلى اللامركزية إلى تعدد المسؤولين مالياً عن الإنفاق، وبالتالي، فإن التحدي هنا لمكافحة الفساد يتمثل في إيجاد آليات محاسبة ومساءلة لامركزية تستطيع مراجعة وتدقيق عمليات الصرف، وإظهار مدى مطابقتها للسياسات المالية التي ينظمها القانون المالي للدولة. كذلك من المفترض أن يؤدي التحول إلى اللامركزية إلى زيادة مساءلة المجتمع المدني للمنتخبين، وهذا يتطلب توفر قدر عال من اللامركزية المالية حتى يمكن مساءلة المنتخبين عن الأساليب التي تم استخدامها في صرف الأموال، وما مدى تلبيتها لمشاريعهم وطموحاتهم. ولأجل اختبار هذه التحديات من الناحية الكمية سأطرح الفرضية التالية: **الفرضية الثالثة: توجد تحديات معنوية إحصائياً تواجه عملية التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا.**

#### منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم قياس متغيراتها كميّاً باستخدام أداة القياس (الاستبانة)، التي احتوت على سبع وعشرين سؤالاً تقيس عملية التحول إلى اللامركزية، المتمثلة في ثلاثة محاور هي: الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية (الأسئلة من 1 إلى 10)، و النتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية (الأسئلة من 11 إلى 18)، و التحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية (الأسئلة من 19 إلى 27). وقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي بحيث تمثل (1) أدنى درجة موافقة، و(5) أعلى درجة موافقة.

وقد تم استنباط أسئلة المحور الأول "الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية" من دراسة الكاتب Walter (1993). أما أسئلة محور "النتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية"، فقد بنيت على المراجعة الأدبية التي قامت بها Stacy (2009). أما أسئلة المحور الثالث "التحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية"، فقد صيغت من خلال رؤى الباحثين في الدراسات التي تناولت قضية التحول إلى اللامركزية، من خلال سرد التحديات والصعوبات التي واجهت هذه العملية، في عديد الدول التي مرت بهذه التجربة (Kälin, 1999, Litvack, et al 1998).

تم جمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (250) فرداً ممن يشغلون مناصب إدارية وعضوية مجالس بلدية في القطاع العام في الدولة الليبية في الثلاثة مناطق الرئيسية: الغرب والجنوب والشرق. لم يتمكن الباحث من حصر عدد أفراد مجتمع الدراسة واعتمد على طريقة الحد الأدنى لـ (Hair, et al 2019: 133)، في حساب حجم العينة (درجات تشبع العوامل من 0.4 إلى 0.7 تتطلب عينة قدرها 200 مفردة على الأقل). ونظراً لصعوبة التواصل الشخصي مع مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام النموذج الإلكتروني المصمم على محرك البحث جوجل (Google Drive) لتوزيع أداة القياس،

من خلال التواصل مع مواقع وصفحات المجالس البلدية والوزارات وإرسال رابط الاستبانة إلكترونياً، ثم تنزيل البيانات وتحليلها.

تم حساب الصدق العامي لمقاييس الأسباب والنتائج والتحديات، من خلال إجراء التحليل العامي الاستكشافي على فقرات المقاييس وفق طريقة المكونات الأساسية، مع التدوير المائل باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V. 25. الهدف من استخدام التحليل العامي الاستكشافي هو اختبار صحة توزيع العناصر (الأسئلة) إلى محاورها الرئيسية، بحيث تحقق درجة تشبع أعلى من أو تساوي 0.500. تم قياس معامل الثبات باستخدام مقياس كرونباخ ألفا، للتحقق من أنه تجاوز 0.700 لكل محور من محاور الدراسة. وأخيراً تم التحقق من إثبات فرضيات الدراسة، من خلال مقارنة المتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الدراسة وعناصره، بالمتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي (القيمة الاختبارية=3) عند مستوى الدلالة  $p \leq 0.05$ .

#### نتائج الدراسة

تنقسم نتائج الدراسة إلى جزئين، بحيث يحتوي الجزء الأول على إظهار صدق وثبات مقاييس عملية التحول إلى اللامركزية، والجزء الثاني يظهر مستويات عملية التحول إلى اللامركزية، ومقارنتها بالمتوسط الحسابي لكل مقياس، كذلك سيتم التطرق لمناقشة هذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة، والآثار المترتبة عليها، وحدودها.

#### صدق وثبات مقاييس عملية التحول إلى اللامركزية

تم التأكد من صدق مقاييس عملية التحول إلى اللامركزية وفقاً للقياسات: صدق الاتساق الداخلي و الصدق العامي للمقاييس، وتم التحقق من ثبات مقاييس التحول إلى اللامركزية من خلال اختبار كرونباخ ألفا.

#### صدق الاتساق الداخلي

من أجل تحديد مدى اتساق كل فقرة من فقرات المقاييس مع البعد الذي تنتمي إليه، فقد تم حساب الاتساق الداخلي لكل مقياس، والذي يعد مؤشراً على الصدق البنائي للمقياس، من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد المقياس والدرجة الكلية للبعد نفسه، وبناء عليه فقد تم الاحتفاظ بالعبارات التي تميزت بارتباط موجب يفوق 0.500 عند مستوى الدلالة الإحصائية  $p \leq 0.05$ . وتشير النتائج المبينة في الجدول (1) أدناه، إلى صدق الاتساق الداخلي لمقاييس الأسباب، والنتائج المتوقعة، والتحديات، وكذلك للمقياس الكلي.

جدول 1 قيم الارتباط بين فقرات مقاييس عملية التحول إلى اللامركزية

تسلسل الفقرات	فقرات المقياس	بعد الأسباب	بعد النتائج المتوقعة	بعد التحديات	المقياس الكامل
1	الإدارة اللامركزية أكثر دراية بالشأن المحلي	.671			.653
2	اتخاذ القرارات عن قرب من المواطنين يعد أداة فعالة في منع الحكومة المحلية من إساءة استعمال السلطة	.815			.765
3	يمكن توزيع الموارد بكفاءة إذا أوكلت مسؤولية الانفاق العام إلى المستوى الحكومي الذي يمثل المستفيدين من ذلك الانفاق.	.765			.742
4	التحول إلى اللامركزية يساعد على خفض التكاليف	.740			.756
5	اللامركزية تزيح العوائق القانونية والمؤسسية للتطوير الذاتي.	.741			.724
6	الموارد المحلية اللازمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية يمكن تحريكها بسهولة إذا ما تم إقرار وتنفيذ المشاريع على المستوى المحلي.	.732			.713
7	حرية الوصول في النظام اللامركزي تتيح للفرد العادي التواصل مع حكومته المحلية أكثر مما تتيحه الحكومة المركزية.	.724			.691
8	تسمح اللامركزية بالمشاركة الفعالة في الحكم الذاتي.	.735			.756
9	اللامركزية تسمح بالمشاركة السياسية، وهذا يعزز الاستقرار السياسي.	.747			.764
10	يوفر النظام اللامركزي آلية للتغلب على المشاكل ذات الطابع العرقي، أي التي تختص بمجموعة معينة في المجتمع دون غيرها.	.728			.738

11	الإدارة اللامركزية تحد من تضخم حجم القطاع العام	.593	.559
12	الإدارة اللامركزية تحد من الفساد	.783	.716
13	الإدارة اللامركزية لديها سرعة الاستجابة لحاجات المواطنين	.792	.770
14	الإدارة اللامركزية تحمي حقوق الأقليات	.700	.695
15	الإدارة اللامركزية تجبر الوحدات الحكومية على المنافسة فيما بينها لتقديم خدمات عامة أفضل	.727	.714
16	الإدارة اللامركزية تخفف العبء الذي يقع على الحكومة المركزية في توفير الخدمات	.758	.759
17	الإدارة اللامركزية تدعو إلى عدم الاستقرار، خصوصاً إذا كان المتوقع من الحكومة المحلية أن تستجيب لحاجات مجتمع غير متجانس ثقافياً أو عرقياً.	.737	.770
18	الإدارة اللامركزية غير كفؤة بسبب تعدد التدخلات بين المستويات الحكومية.	.746	.720
19	الحكومة المحلية تواجه صعوبة جمع الضرائب والرسوم	.705	.723
20	الوصول إلى الدعم من الحكومة المركزية قد يكون محدوداً.	.726	.748
22	نقص الموارد البشرية المؤهلة والمدرّبة تدريباً جيداً.	.761	.768
23	يعد نقص الصلاحيات عائقاً رئيسياً أمام الحكومة المحلية إذا أرادت الاستجابة لتوقعات السكان المحليين	.734	.742
24	اختصاصات السلطة المنتخبة محلياً محدودة بحكم القانون وتخضع لتعليمات وزير الحكم المحلي أو مجلس الوزراء	.676	.641
26	صعوبة إثبات الفساد	.774	.732
27	نقص الشفافية والمحاسبة وانتشار الفساد بسبب غياب التشريعات الواضحة التي تنظم صلاحيات وواجبات كل طرف من أطراف الحكومة المحلية	.812	.765

ملاحظة: مستوى الدلالة الإحصائية  $p \leq 0.05$  لجميع معاملات الارتباط

#### الصدق العاملي للمقاييس:

تم حساب الصدق العاملي لمقاييس عملية التحول إلى اللامركزية، من خلال إجراء التحليل العاملي الاستكشافي على فقرات المقاييس، وفق طريقة المكونات الأساسية مع التدوير المائل. تم التحقق من شروط التحليل العاملي الاستكشافي التالية:

**حجم العينة:** تم التأكد من كفاية حجم العينة للتحليل العاملي، حيث أظهر اختبار كيزر-مايير-أولكن (-Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ما قيمته 0.932 وتعتبر العينة كافية للتحليل العاملي إذا ما تجاوز هذا الاختبار 0.5 وفقاً لـ (Hair, et al, 2019).

**التحقق من توفر مصفوفة الارتباطات على الخصائص التي تجعلها قابلة للتحليل العاملي:**

أظهرت مصفوفة الارتباطات بين العناصر ارتباطات تتراوح بين 0.249 و0.727 بين أغلب العناصر، كما أظهر اختبار بارتليت لتجانس العينة (Bartlett) ما قيمته:  $\chi^2 = 5567.985$ , df: 325,  $p < 0.001$ ، حيث يعد دالاً إحصائياً على معاملات ارتباط في المصفوفة (Hair, et al, 2019).

وقد أسفرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي على أن الفقرتان رقم 21 (اختيار الطريقة المناسبة للتمويل المحلي عادة ما يكون أمراً صعباً بسبب ندرة البيانات عن التمويل المحلي، أو صعوبة الوصول إليها) ورقم 25 (الرقابة الزائدة عن الحد تتطلب فرض شروط تعجيزية لقبول مقترحات الصرف)، تحمل الأولى تشبعا مزدوجاً لأكثر من عامل، والثانية تنتمي لغير العامل المخصصة له، مما يدعو للتخلص منهما كلياً وإعادة التحليل من جديد. وبالتالي فإن نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمقاييس عملية التحول إلى اللامركزية أسفرت عن ثلاثة عوامل كامنة وهي: الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية، والنتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية، والتحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية. وكانت نتائج التباين وفقاً للجدول 2: الأسباب (10 عناصر)، لها تبايناً مشتركاً قدره 56.407%، والنتائج المتوقعة (8



عناصر)، لها تبايناً مشتركاً قدره 5.195%، والتحديات (7 عناصر)، لها تبايناً مشتركاً قدره 4.214%، وقد كان مجموع التباين الكلي لمقاييس عملية التحول إلى اللامركزية (25 عنصراً)، لها تبايناً مشتركاً قدره 65.815%، أي أن المقاييس قادرة على تفسير عملية التحول إلى اللامركزية حسب هذه النسبة. بناء على هذه النتائج فإن خلاصة التحليل العملي الاستكشافي لمقاييس عملية التحول إلى اللامركزية تؤكد الصدق العملي لهذه المقاييس.

جدول (2) نتائج التحميل العملي الاستكشافي لمقاييس عملية التحول إلى اللامركزية وفق طريقة المكونات الأساسية والتدوير المائل للفقرات

الفقرات	فقرات المقياس	بعد الأسباب	بعد النتائج المتوقعة	بعد التحديات
7	حرية الوصول في النظام اللامركزي تتيح للفرد العادي التواصل مع حكومته المحلية أكثر مما تتيحه الحكومة المركزية.	865.		-162.
2	اتخاذ القرارات عن قرب من المواطنين يعد أداة فعالة في منع الحكومة المحلية من إساءة استعمال السلطة	848.	162.	-146.
3	يمكن توزيع الموارد بكفاءة إذا أوكلت مسؤولية الانفاق العام إلى المستوى الحكومي الذي يمثل المستفيدين من ذلك الانفاق.	771.		
1	الإدارة اللامركزية أكثر دراية بالشأن المحلي	736.		
6	الموارد المحلية اللازمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية يمكن تحريكها بسهولة إذا ما تم إقرار وتنفيذ المشاريع على المستوى المحلي.	723.	115.	
5	اللامركزية تزيح العوائق القانونية والمؤسسية للتطوير الذاتي.	657.	245.	
10	يوفر النظام اللامركزي آلية للتغلب على المشاكل ذات الطابع العرقي، أي التي تختص بمجموعة معينة في المجتمع دون غيرها.	613.	111.	119.
9	اللامركزية تسمح بالمشاركة السياسية، وهذا يعزز الاستقرار السياسي.	580.		249.
4	التحول إلى اللامركزية يساعد على خفض التكاليف	573.		189.
8	تسمح اللامركزية بالمشاركة الفعالة في الحكم الذاتي.	502.	220.	144.
11	الإدارة اللامركزية تحد من تضخم حجم القطاع العام	180.	862.	-366.
12	الإدارة اللامركزية تحد من الفساد	-196.	832.	227.
18	الإدارة اللامركزية غير كفؤة بسبب تعدد التدخلات بين المستويات الحكومية.	129.	711.	
15	الإدارة اللامركزية تجبر الوحدات الحكومية على المنافسة فيما بينها لتقديم خدمات عامة أفضل		668.	178.
13	الإدارة اللامركزية لديها سرعة الاستجابة لحاجات المواطنين	155.	629.	120.
14	الإدارة اللامركزية تحمي حقوق الأقليات	103.	602.	119.
16	الإدارة اللامركزية تخفف العبء الذي يقع على الحكومة المركزية في توفير الخدمات		570.	298.
17	الإدارة اللامركزية تدعو إلى عدم الاستقرار، خصوصاً إذا كان المتوقع من الحكومة المحلية أن تستجيب لحاجات مجتمع غير متجانس ثقافياً أو عرقياً.	361.	463.	
24	اختصاصات السلطة المنتخبة محلياً محدودة بحكم القانون، وتخضع لتعليمات وزير الحكم المحلي، أو مجلس الوزراء	-394.	307.	869.
27	نقص الشفافية والمحاسبة وانتشار الفساد بسبب غياب التشريعات الواضحة التي تنظم صلاحيات وواجبات كل طرف من أطراف الحكومة المحلية	128.	834.	
26	صعوبة إثبات الفساد	324.	-306.	825.
23	يعد نقص الصلاحيات عائقاً رئيسياً أمام الحكومة المحلية إذا أرادت الاستجابة لتوقعات السكان المحليين	179.	609.	
22	نقص الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً جيداً.	282.	608.	
19	الحكومة المحلية تواجه صعوبة جمع الضرائب والرسوم	172.	161.	511.
20	الوصول إلى الدعم من الحكومة المركزية قد يكون محدوداً.	216.	189.	465.
	الجذور الكامنة غير المدورة	14.102	1.299	1.053
	تفسير التباين	56.407	5.195	4.214
	تفسير التباين الكلي		65.815	

## قياس الثبات

تم حساب معامل كرونباخ ألفا لكل من الأبعاد الثلاثة، والمقياس الكلي لعملية التحول إلى اللامركزية، وقد أسفرت النتائج عن القيم التالية: الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية = 0.935، والنتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية = 0.917، والتحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية = 0.916، والمقياس الكلي = 0.967، مما يعني أن مقياس عملية التحول إلى اللامركزية تتمتع بمستوى مرتفع من الثبات، وبالتالي يمكن استخدامها في قياس المتغيرات سلفة الذكر.

## اختبار فرضيات الدراسة

يعرض الجدول (3) مقارنة المتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الدراسة وعناصره بالمتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي (القيمة الاختبارية=3). حيث كان المتوسط الحسابي للأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية في ليبيا مساوياً 4.01 بإنحراف معياري قدره (0.585)، وكانت نتيجة اختبار t للعينات الواحدة دالة إحصائياً،  $t(249) = 27.405$ ,  $p < 0.001$ . كذلك فإن جميع اختبارات العينة الواحدة لعناصر هذا البعد تعد دالة إحصائياً عند نفس المستوى من المعنوية. تؤيد هذه النتائج الفرضية الأولى للدراسة: **توجد أسباب معنوية إحصائية تدعو إلى التحول إلى اللامركزية في ليبيا.**

أما المتوسط الحسابي للنتائج المتوقعة من التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا، فقد كان مساوياً 4.01، بإنحراف معياري قدره (0.593)، وكانت نتيجة اختبار t للعينات الواحدة دالة إحصائياً،  $t(249) = 26.995$ ,  $p < 0.001$ . كذلك فإن جميع اختبارات العينة الواحدة لعناصر هذا البعد تعد دالة إحصائياً، عند نفس المستوى من المعنوية. تؤيد هذه النتائج الفرضية الثانية للدراسة: **توجد نتائج إيجابية معنوية إحصائية متوقعة من التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا.**

وأخيراً فإن المتوسط الحسابي للتحديات التي تواجه عملية التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا، قد كان مساوياً 4.04، بإنحراف معياري قدره (0.600)، وكانت نتيجة اختبار t للعينات الواحدة دالة إحصائياً،  $t(249) = 27.440$ ,  $p < 0.001$ . كذلك فإن جميع اختبارات العينة الواحدة لعناصر هذا البعد تعد دالة إحصائياً، عند نفس المستوى من المعنوية. تؤيد هذه النتائج الفرضية الثالثة للدراسة: **توجد تحديات معنوية إحصائية تواجه عملية التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا.**

جدول (3) مقارنة المتوسط الحسابي لكل بعد وعناصره بالمتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي (القيمة الاختبارية=3)

تسلسل الفقرات	متغيرات الدراسة وعناصرها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاءة t***
	أسباب التحول إلى اللامركزية في ليبيا	4.01	.585	27.405
1	الإدارة اللامركزية أكثر دراية بالشأن المحلي	4.05	.635	26.205
2	اتخاذ القرارات عن قرب من المواطنين يعد أداة فعالة في منع الحكومة المحلية من إساءة استعمال السلطة	4.01	.744	21.410
3	يمكن توزيع الموارد بكفاءة إذا أوكلت مسؤولية الإنفاق العام إلى المستوى الحكومي الذي يمثل المستفيدين من ذلك الإنفاق.	4.09	.708	24.380
4	التحول إلى اللامركزية يساعد على خفض التكاليف	3.99	.744	21.070
5	اللامركزية تزيح العوائق القانونية والمؤسسية للتطوير الذاتي.	4.01	.755	21.106
6	الموارد المحلية اللازمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية يمكن تحريكها بسهولة إذا ما تم إقرار وتنفيذ المشاريع على المستوى المحلي.	4.05	.737	22.469
7	حرية الوصول في النظام اللامركزي تتيح للفرد العادي التواصل مع حكومته المحلية أكثر مما تتيحه الحكومة المركزية.	3.97	.765	20.006
8	تسمح اللامركزية بالمشاركة الفعالة في الحكم الذاتي.	3.98	.747	20.746
9	اللامركزية تسمح بالمشاركة السياسية، وهذا يعزز الاستقرار السياسي.	4.00	.776	20.372
10	يوفر النظام اللامركزي آلية للتغلب على المشاكل ذات الطابع العرقي، أي التي تختص بمجموعة معينة في المجتمع دون غيرها.	4.00	.752	20.928
	النتائج المتوقعة من الإدارة اللامركزية	4.01	.593	26.995
11	الإدارة اللامركزية تحد من تضخم حجم القطاع العام	3.88	.865	16.082
12	الإدارة اللامركزية تحد من الفساد	4.02	.706	22.770
13	الإدارة اللامركزية لديها سرعة الاستجابة لحاجات المواطنين	4.03	.754	21.627
14	الإدارة اللامركزية تحمي حقوق الأقليات	4.08	.718	23.780

23.144	.700	4.02	الإدارة اللامركزية تجبر الوحدات الحكومية على المنافسة فيما بينها لتقديم خدمات عامة أفضل	15
22.956	.700	4.02	الإدارة اللامركزية تخفف العبء الذي يقع على الحكومة المركزية في توفير الخدمات	16
21.519	.767	4.04	الإدارة اللامركزية تدعو إلى عدم الاستقرار، خصوصاً إذا كان المتوقع من الحكومة المحلية أن تستجيب لحاجات مجتمع غير متجانس ثقافياً أو عرقياً.	17
21.410	.744	4.01	الإدارة اللامركزية غير كفؤة بسبب تعدد التدخلات بين المستويات الحكومية.	18
27.440	.600	4.04	<b>التحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية</b>	
23.928	.687	4.04	الحكومة المحلية تواجه صعوبة جمع الضرائب والرسوم	19
21.833	.759	4.05	الوصول إلى الدعم من الحكومة المركزية قد يكون محدوداً.	20
21.207	.728	3.98	نقص الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً جيداً.	22
22.217	.760	4.07	يعد نقص الصلاحيات عائقاً رئيسياً أمام الحكومة المحلية إذا أرادت الاستجابة لتوقعات السكان المحليين	23
24.133	.694	4.06	اختصاصات السلطة المنتخبة محلياً محدودة بحكم القانون وتخضع لتعليمات وزير الحكم المحلي أو مجلس الوزراء	24
23.230	.732	4.08	صعوبة إثبات الفساد	26
20.448	.789	4.02	نقص الشفافية والمحاسبة وانتشار الفساد بسبب غياب التشريعات الواضحة التي تنظم صلاحيات وواجبات كل طرف من أطراف الحكومة المحلية	27

\*\*\*: مستوى الدلالة الإحصائية  $p \leq 0.001$  لجميع قيم الإحصاء t لاختبارات العينة الواحدة

#### المناقشة والتوصيات

أسفرت هذه الدراسة عن ثلاثة نتائج رئيسية هي: وجود أسباب تدعو إلى التحول إلى اللامركزية في ليبيا ووجود نتائج إيجابية متوقعة من التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا ووجود تحديات تواجه عملية التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا. وبالتالي فإن هذه الدراسة تكون قد حققت الأهداف المشار إليها سابقاً. سوف أقوم بمناقشة هذه النتائج الثلاثة في ضوء الدراسات والبحوث السابقة التي حول التحول إلى اللامركزية.

أولاً بشكل عام، على مستوى محاور الدراسة، هناك اتفاق بين هذه الدراسة ودراسة الكاتب **Walter Kalin, 1999** (Decentralization-Why and How) ، والمدعمة بتقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية لسنة 1993، فيما يخص "الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية". كذلك فإن النتائج الإيجابية المتوقعة من التحول إلى الإدارة اللامركزية في ليبيا جاءت متوافقة مع المراجعة الأدبية التي قامت بها **Stacy White, 2011** (Government Decentralization in the 21<sup>st</sup>. Century)، والتي يتفق معها **(Grindle, M. S. (2009))**. أما "التحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية"، والتي صيغت من خلال رؤى الباحثين في الدراسات التي تناولت قضية التحول إلى اللامركزية، من خلال سرد التحديات والصعوبات التي واجهت هذه العملية، في عديد الدول التي مرت بهذه التجربة من دراسة **(Kalin,1999, Litvack, et al 1998)** قد توافقت معها في سبعة بنود من أصل تسعة بنود، وهذا يعد جيداً إذا ما أخذنا بعين الاعتبار أن هذه الدراسات السابقة قد تمت في بيئات تختلف في ثقافتها عن البيئة الليبية.

ثانياً، بشكل خاص على مستوى مفردات المحاور، فإن من الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية والتي برزت في هذه الدراسة: دراية الإدارة اللامركزية بالشأن المحلي أكثر من الحكومة المركزية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **(Balaguer-Coll, et al 2010)**، عند تفسير كفاءة الإدارة المحلية إقتصادياً بقدرتها على المواءمة بين تقديم الخدمات وحاجات السكان المحليين، كذلك ميول الإدارة المحلية إلى الشفافية والقبول بالمساءلة وزيادة عوامل المشاركة السياسية، والذي ينعكس كلياً بشكل غير مباشر على الكفاءة الإدارية.

كذلك فإن من الأسباب البارزة، التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية: المشاركة السياسية والتي تعزز الاستقرار السياسي. وهنا نجد صدق هذه الدعوة في جدل الفيدرالية في ليبيا... بين اللامركزية السياسية واللامركزية الإدارية، حيث يرى **(الحراثي، 2013)**، أن هناك جدلاً دائراً حول فكرة الفيدرالية، لازال ينقصه التأصيل المعرفي للفكرة المطلوب تبنيها في ليبيا. وأن هذه المطالبة يمكن أن تتم من خلال تبني اللامركزية الإدارية والحوكمة المحلية. ويرى، أيضاً، أن غياب التنظيم الإداري المحلي في ليبيا قد أدى إلى جملة من الإخفاقات في تحقيق مصالح المواطنين اليومية، وشكل أزمة للإدارة المحلية.

ويقترح الحراشي الأخذ ببعض اساليب المنظومة الفيدرالية، دون المساس بالمرجعية السياسية للدولة، ودون المساس بالوحدة أو الشراكة في الوطن والحقوق، أو وحدة القوانين والقضاء، ووحدة التمثيل الخارجي، وإبرام المعاهدات وشن الحرب. أما باقي الأمور الإدارية ذات المصلحة الحيوية تترك شؤونها للمنطقة وسلطتها المحلية. وبالتالي يتطلع الكاتب إلى قيام نظام شبه فيدرالي في ليبيا بحيث يكون لكل منطقة إدارية تنفيذية، ميزانيتها والإيرادات السيادية في نطاق حدودها الإدارية، وإيراداتها، وما تخصصه السلطة المركزية من أموال تشكل ميزانية السلطة المحلية.

أما ما يخص النتائج المتوقعة من التحول إلى اللامركزية فإن أبرز النتائج، التي تتفق مع أدبيات اللامركزية السابقة: سرعة الاستجابة لحاجات المواطنين والمنافسة فيما بين الإدارات المحلية لتقديم خدمات عامة أفضل، و تخفيف العبء الذي يقع على الحكومة المركزية في توفير الخدمات. هذه النتائج تتفق مع تقرير " المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية" والتي ترى أن معاناة ليبيا لفترة طويلة من الأنظمة السياسية المركزية، إلى حد بعيد، جعل العديد من المواطنين يؤمنون بأن اللامركزية من شأنها أن تقدم فرصة القيام بإصلاح هذا الإرث، ولذا فإن العديد من التوقعات تنصب على نظام اللامركزية الجديد، من حيث تحسين البنى التحتية، وتقديم الخدمات المحلية، ووضع حد للتهميش والتمييز، وتوزيع الثروات بمساواة أكبر، والحوول دون عودة الديكتاتورية" (White, 2011: 3).

كذلك هذه التوقعات الإيجابية، سالف الذكر، تتفق مع رؤية (قدورة، 2013)، أن ازدحام بعض المدن هو بسبب تمركز القرار والعمل والمال فيها، وهذا يمثل تحدياً خطيراً على مستقبل ليبيا، يمكن التقليل منه بالتوزيع العادل للثروة، ولا مركزية القرار، وفتح فرص العمل المحلية. ويرى (قدورة، 2013)، العودة إلى نظام المحافظات العشر والذي يجب أن يرافقه تمتع كل محافظة بالاستقلال الإداري والمالي، وأن يكون لكل محافظة مجلسها المنتخب من سكانها، وله اختصاص انتخاب المحافظ وإقرار الميزانية والحسابات الختامية وإصدار التشريعات المحلية، وحق الاستفادة من جزء من الثروة الطبيعية في المحافظة.

ولا تخلو التوقعات من التحول إلى اللامركزية من بعض السلبيات فقد عززت هذه الدراسة توقع عدم الاستقرار في حالة مواجهة الإدارة المحلية حاجات مجتمع غير متجانس ثقافياً أو عرقياً. كذلك نقص كفاءة الإدارة اللامركزية بسبب تعدد التدخلات بين المستويات الحكومية.

وأخير فإن التحول إلى اللامركزية يواجه تحديات، يجب أن لا تغيب عن الباحث في هذا الشأن، ولعل أبرزها في هذه الدراسة هي: محدودية الوصول إلى الدعم من الحكومة المركزية وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Litvack, et al 1998)، الذين يقررون بأن الوصول إلى الدعم من الحكومة المركزية قد يكون محدوداً، وصعباً، ومقيداً في نفس الوقت. ويرون أن هذه المشكلة قد تكون أقل حدة إذا ما توفرت خامات وصناعات محلية، يمكن أن تلبى حاجة الإنفاق الحكومي المحلي. ومحلياً فإن القانون رقم 59 لسنة 2012 قد خصص نسباً من الضرائب والرسوم تعود للمحافظات في المادة (49)، الخاصة بالموارد المالية للمحافظات. إلا أن القانون لم يوضح النسبة التي سوف تحصل عليها كل محافظة من دعم الحكومة المركزية، والتي تدير المورد الرئيسي للدولة وهو النفط وترك ذلك دون تخصيص. وعلى الرغم من أن المادة (27) من القانون فقرة (5)، تنص على صلاحية المجلس البلدي في استثمار الموارد الذاتية للبلدية وتنميتها وتطويرها، إلا أنها لم توضح مدى استقلالية هذا الاستثمار عن مخصصات الموازنة العامة للدولة، هل هو جزء منها؟ كما جرت العادة في السنوات السابقة، أم مستقلاً عنها حتى يشجع على تنمية حقيقية للموارد الذاتية.

كذلك يعد نقص الصلاحيات لدى الحكومة المحلية، إذا أرادت الاستجابة لتوقعات السكان المحليين، من أبرز التحديات التي تواجه التحول إلى اللامركزية في هذه الدراسة، وهذا يمكن مناقشته ضمن السياق القانوني الليبي، فقد نصت المادة (5) من القانون رقم (59 لسنة 2012)، على الاستقلالية المالية للمحافظات والبلديات، وهذا يعد تحولاً إلى اللامركزية المالية على مستوى البلدية، إلا أن الفقرة (ج) من المادة (12) من نفس القانون جعلت اعتماد ميزانية المحافظة ضمن اعتماد ميزانية وزارة الحكم المحلي من قبل مجلس الوزراء. وهنا نلاحظ تناقضاً بين الاستقلالية المالية للمحافظة من جهة، وبين تضمينها مع مخصصات وزارة الحكم المحلي من جهة أخرى. الاستقلالية المالية تتطلب ميزانية مستقلة، ومعتمدة من جهة تشريعية، وليس جزء من ميزانية جهة تنفيذية.

أيضاً الفقرة (و) من المادة (12) تنص على أن مجلس المحافظة لا يلد له من الحصول على موافقة " جهات التخطيط المختصة" للقيام بالمشروعات داخل المحافظة، ولم توضح هذه المادة مستوى جهة التخطيط هل هو على مستوى الإقليم؟ أو على مستوى الدولة؟

لقد خولت الفقرة (ب) من المادة (17) من نفس القانون المحافظ "..... أن يفوض بعض اختصاصاته إلى أي من أعضاء مجلس المحافظة أو رؤساء الهيئات أو المصالح العاملة في نطاق المحافظة حسب الاختصاصات" (قانون رقم 59 لسنة 2012 ص:890). هنا نجد تركيزاً على التفويض للصلاحيات، ويقصد بها هنا الصلاحيات الواردة في المادة رقم (15) من القانون، وبالطبع يقع ضمن التفويض، أيضاً، تفويض الاختصاصات، فهي من باب أولى. ولكن إذا نظرنا إلى الاختصاصات في المادة (14) نجد أن بعضها يمكن أسناده أصلاً إلى وكلاء المحافظات ضمن اختصاصاتهم، حتى نضمن تحولاً سلساً إلى اللامركزية داخل المحافظة نفسها.

كذلك فإن المادة (22) من نفس القانون أسندت صلاحية تنظيم البلديات، أي تقسيمها إلى محلات، إلى وزير الحكم المحلي، وأيضاً الفقرة (هـ) من المادة (23)، فيما يخص إنشاء أو دمج أو إلغاء المحلات، في نطاق المحافظة، أو تغيير

أسمائها، وتبليغها إلى الوزير لاعتمادها أو رفضها. هنا نجد تكريس لسلطة النظام المركزي حتى آخر وحدة تنظيمية صغرى (المحلة) في هيكل الدولة.

ويأتي تحدي صعوبة إثبات الفساد من أبرز تحديات التحول إلى اللامركزية في هذه الدراسة، ولعل هذا انعكاس لما جاء في قانون الإدارة المحلية رقم (59) لسنة 2012، حيث نجد أن المادة (7) قد وضعت شروطاً في من يتم اختياره لعضوية المجالس، تنص في مجملها على اختيار ذوي الفضيلة والأمانة. وكذلك المادة (12)، جعلت من ضمن اختصاصات المجالس انتخاب واستجواب، وطلب عزل كل من الرئيس وأعضاء اللجان، إلا أن هذا غير كاف لأن الرقابة المالية وفقاً للمادة (64) هي فقط من حق أجهزة الدولة، ولا يوجد ما يسمح لمؤسسات المجتمع المدني بالاطلاع على الحسابات الختامية، أو إلزام السلطات المحلية بنشر حساباتها علناً.

### التوصيات

أختتم هذا الجزء من الدراسة، بجملة من التوصيات، التي أرى أنها تعزز فهم وتطبيق عملية التحول إلى اللامركزية في دولة ليبيا. فمن الناحية الأكاديمية مهدت هذه الدراسة الطريق لاستخدام مقياس علمي، تم التحقق من صدقه، وثباته، وبالتالي نوصي بتكرار استخدامه في قياس هذه الظاهرة في الدراسات القادمة التي يراد لها تقييم عملية التحول إلى اللامركزية، من حيث الأسباب والنتائج والتحديات. أما من الناحية العملية، فإن الباحث يقدم مجموعة من التوصيات ارتبطت بأهم النتائج التي توصل إليها:

- 1- القيام بالدراسات الاقتصادية والاجتماعية التي تتعلق بالشأن المحلي للوقوف على حاجات المجتمع المحلي والتخطيط لتلبيتها.
  - 2- توزيع الموارد بكفاءة، إذا ما أوكلت مسؤولية الانفاق العام إلى المستوى الحكومي المحلي، حيث أنه يمثل المستفيدين من ذلك الانفاق.
  - 3- تذليل الصعوبات التي تواجه عملية جمع الضرائب والرسوم، من خلال الاستخدام الأمثل لتقنيات الحكومة الالكترونية.
  - 4- وضع آليات واضحة وشفافة للحصول على الدعم من الحكومة المركزية.
  - 5- إعداد الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تأهيلاً وتدريباً جيداً، تستطيع التعامل مع التغيير المطلوب لهذه العملية.
  - 6- تقنين صلاحيات الحكومة المحلية دستورياً لكي تستطيع الاستجابة لتوقعات السكان المحليين.
  - 7- فصل اختصاصات السلطة المنتخبة محلياً عن صلاحيات وزير الحكم المحلي أو مجلس الوزراء.
- ختاماً فإن ما توصلت إليه هذه الدراسة، يحتم على القائمين على عملية التحول إلى اللامركزية، سواء سياسيين، أو إداريين، أو اقتصاديين في الحكومة المركزية، أو الحكومات المحلية، الانتباه جيداً إلى التحديات التي تواجههم وأخذها في الحسبان عند اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعملية التحول إلى اللامركزية.

### خلاصة:

إن عملية التحول إلى اللامركزية لا تحدث فقط بسن التشريعات واللوائح، وإنما بالإضافة إلى ذلك، تقتضي التخطيط والتدبير، والمتابعة والتصحيح، والحوار، حتى لا تصاب العملية بالفشل في أولى مراحلها. قدمت هذه الدراسة مراجعة أدبية لموضوع التحول إلى اللامركزية من حيث الأسباب والنتائج والتحديات، وتم تقييم عملية التحول هذه، في الدولة الليبية، من خلال طرح استبانة القياس على عينة من ذوي المناصب القيادية في الشأن المحلي. تبين أن التحول إلى اللامركزية ظاهرة مركبة ذات خليط من العلاقات والعمليات والوظائف الإدارية والمالية والسياسية، تستوجب استخدام منهجاً شاملاً عند تصميم برامج وسياسات التحول، والتفكير جلياً في أسباب الانتقال من المركزية إلى اللامركزية.

إن الأسباب التي تدعو إلى التحول إلى اللامركزية، تتمثل في الوصول إلى إدارة كفؤة ومسؤولة، والوصول إلى تنمية محلية أفضل، وتحقيق الديمقراطية، وحماية الحريات والأقليات. ومن شروط التحول الناجح إلى اللامركزية ضمانة وجود الحكومة المحلية، وتوفير الموارد، والاستقلالية، والمساءلة، والشفافية، وتوفير الإرادة السياسية، والمشاركة.

إن نتائج الإدارة المركزية تختلف باختلاف التنافس السياسي، واختلاف قدرات رجال الدولة، واختلاف نشاط المجتمع المدني. أما التحديات التي تواجه عملية التحول إلى اللامركزية، فتتمثل في نقص الموارد، ومحدودية الصلاحيات، أو ازدواجها، وغياب السلطة المنتخبة محلياً، والرقابة الزائدة عن الحد، ونقص الشفافية والمحاسبة، وانتشار الفساد، والتعصب القبلي، وتمركز السكان في مدن معينة بسبب المال والأعمال والسلطة.

### المراجع العربية:

- الحراثي، ميلاد 2012، جدل الفيدرالية في ليبيا... بين اللامركزية السياسية واللامركزية الإدارية، [www.eanlibya.com](http://www.eanlibya.com) تمت الزيارة في 2024/07/23.
- بومريز، فوزي، 2022، صحيفة الشرق الأوسط 17 شوال 1443 هـ - 19 مايو 2022 م رقم العدد [ 15878 ] <https://aawsat.com/home/article/3653136>
- قانون رقم (59) لسنة 2012 بشأن نظام الإدارة المحلية، الجريدة الرسمية، ليبيا، العدد (15) السنة الأولى، <http://www.log.gov.ly/downloads/add0015.pdf> تمت الزيارة في 2024/07/23.
- قدورة، عبد القادر عبدالله، 2013، اللامركزية الإدارية الموسعة وسيلة لتحقيق العدالة وبناء الديمقراطية، <https://www.facebook.com/abdelkader.kadura/posts>، تمت الزيارة في 2024/07/23.

### المراجع الأجنبية:

- Azfar, O., Kahkonen, S., & Meagher, P. (2001). Conditions for effective decentralized governance: A synthesis of research findings.
- Balaguer-Coll, M. T., Brun-Martos, M. I., Márquez-Ramos, L., & Prior, D. (2019). Local government efficiency: determinants and spatial interdependence. *Applied Economics*, 51(14), 1478-1494.
- Bockenforde, M., Elbabour, M. M., & Megerisi, T. (2013). Decentralisation in Libya.
- Fleiner-Gerster, T. (2019). Problèmes de la souveraineté intérieure et extérieure. In p.67 'Federalism and Decentralization (pp. 63-75). Routledge.
- Governance, L. (1996). Report of the United Nations Global Forum on Innovative Policies and Practices in Local Governance. Gothenburg, Sweden, 23-27.
- Grindle, M. S. (2009). Going local. In *Going Local*. Princeton University Press.
- Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson, William C. Black, and Rolph E. Anderson. (2019). *Multivariate Data Analysis*, 8th. Ed.
- Helmsing, B. (2001). Externalities, learning and governance: new perspectives on local economic development. *Development and change*, 32(2), 277-308.
- Higuchi, Y. (2019). The decision to decentralize. In *Federalism and Decentralization* (pp. 23-36). Routledge. (pp. 23-36). Routledge.
- Kälin, W. (1999). Decentralization—Why and how. *Decentralization and development*, 46-69.
- Kendall, F. (1991). *The heart of the nation: Regional and community government in the new South Africa*. Amagi Books.
- Litvack, J. I., Ahmad, J., & Bird, R. M. (1998). *Rethinking decentralization in developing countries*. World Bank Publications.
- Long, F. (1993). *Human Development Report 1993*, p.75
- Paddison, R., Philo, C., Routledge, P., & Sharp, J. (2002). *Entanglements of power: geographies of domination/resistance*. Routledge.
- Pike, A. (2023). *Financialization and local statecraft*. Oxford University Press.
- Putnam, R. D. (1994). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*.
- Rodríguez-Pose, A., & Bwire, A. (2004). The economic (in) efficiency of devolution. *Environment and Planning a*, 36(11), 1907-1928.
- Schneider, A. (2003). Decentralization: Conceptualization and measurement. *Studies in comparative international development*, 38(3), 32-56.
- September, U. N. D. P. (1997). *Decentralized governance program: Strengthening capacity for people-centered development*. Management Development and Governance Division, Bureau for Development Policy.
- White, S. (2011). *Government decentralization in the 21st century*. Washington DC: CSIS.
- Wibbels, E. (2019). The social underpinnings of decentralized governance. *Decentralized Governance and Accountability: Academic Research and the Future of Donor Programming*, 14.
- Yusuf, S. (Ed.). (1999). *Entering the 21st Century: World Development Report, 1999/2000* (Vol. 22). World Bank Publications.