



# دراسة تحليلية لواقع أداء المجالس البلدية والمحلية

في محافظة ديالى

مؤسسة النور الجامعة

2008

NED

بالتعاون مع

الصندوق الوطني لدعم الديمقراطية



# دراسة تحليلية لواقع أداء المجالس البلدية والمحلية في محافظة ديالى

مؤسسة النور الجامعة

لسنة 2008



## مؤسسة النور الجامعة

### رؤيتنا

بناء مجتمع مدني فاعل يساهم في إعداد وتنفيذ ومراقبة بناء الدولة المدنية الحديثة.

### رسالتنا

منظمة غير حكومية ، محلية ، مستقلة ، طوعية ، لها الصفة المعنوية في العراق تأسست في حزيران 2003 وتعمل على المستوى الوطني تهدف إلى بناء وتطوير قدرات مؤسسات المجتمع المدني في البرامج التالية :-

- أ- برامج تعزيز الحكم الرشيد .
- ب- برامج مكافحة الفساد الإداري والمالي .
- ت- برامج نشر حقوق الإنسان .
- ث- برامج تمكين المرأة .
- ج- برامج بناء وتطوير قدرات مؤسسات المجتمع المدني
- ح- برامج فن إدارة الأزمات وفض النزاعات والتعايش السلمي واستقرار المجتمعات .
- خ- برامج مراقبة الأعلام ودعم استقلاليته.
- د- برامج تنمية الموارد الاقتصادية للمواطن العراقي.

### طموحنا

نبقى نعمل لتتكامل وتكون لنا الريادة في بناء الإنسان والمجتمع المدني.

العنوان

العراق / بغداد / العرصات / مجاور السفارة السويسرية

العراق / ديالى / بعقوبة الجديدة

العراق / ديالى / الخالص / مجاور البريد

رقم التسجيل في الأمانة العامة لمجلس الوزراء / مكتب مساعدة المنظمات غير الحكومية بالرقم ( 11121 )

المراسلات

[Muassatelnor04@yahoo.com](mailto:Muassatelnor04@yahoo.com)

[Ahja70@ahoo.com](mailto:Ahja70@ahoo.com)

[www.iraqnoor.org](http://www.iraqnoor.org)

رقم الايداع في دار الكتب والوثائق العراقية / 742 لسنة 2008 .

	<p>نحن كمجلس نثمن وقد ر هذا العمل الجبار من قبل مؤسسة النور الجامعة بالجهود المبذولة من اجل دراسة واقع المجلس وصما تبين القيمة سلبا ايجابا نماضا تعتبر خطوة مهمة لواقع المجلس مستقبلا ديار الله عليكم</p>	
<p>نبارك لكم هذا الجهد المجدبة مع نتمنا لكم بالنجاح طالبه احمد بطيحا عضو مجلس محافظة ديالى</p>	<p>ابراهيم هو البصير رئيس مجلس ديالى</p>	<p>تبارك لكم هذا الجهد لقيم وتتمنى لكم من الله بالتوفيق والجهودكم الناجح لما فعله من عملكم اعجابنا برفعا سبيل لخدم المحافظة سبيلنا كما نجد رئيسه كونه من سياسات الجهد عاشرت قبله كما تقدمنا الى</p>
<p>ان للمجلس البلدية والبلدية دور كبير في ترسيخ الديمقراطية وان نوصي بتعزيز الية والى عليه التميز الديمقراطية اليوم تضع خطوة ينادى وصحة سواء تلك المجالس محمد عيسى عضو مجلس محافظة ديالى</p>	<p>نتمنى دوركم في تطوير الجارية التي بذلتموها في تأسيس المجلس المجلس وهدموا المواطنين في المشاركة ودعم هذه المجلس ونأمل في ذلك جهودكم في الوقت الراهن لتصبح سائر هذه المجلس بلوك واقعية لسيد بلديات بالحدك المعايير بشهره علمي عضو مجلس ديالى</p>	<p>نتمنى الجهود القيمة خطوة تضييق لمار عمل مجالس البلدية والبلدية محمد عيسى مدير الشؤون ديالى</p>
	<p>ديالى</p>	

## دراسة تحليلية لواقع أداء المجالس البلدية والمحلية في محافظة ديالى

مؤسسة النور الجامعة  
لسنة 2008

شكر وتقدير

يسر مؤسسة النور الجامعة إن تتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في هذا العمل ونخص بالذكر الصندوق الوطني لدعم الديمقراطية وذلك لجهوده الكبيرة ودعمه اللامحدود وملاحظاته البناءة التي أسهمت وبشكل كبير في إنجاح العمل والشكر موصول إلى كافة مؤسسات المجتمع المدني في ديالى التي ساهمت في هذا العمل بالإضافة إلى مركز مدارك لدراسة آلية الرقي الفكري لتقديم الاستشارة الطوعية والمتابعة والأشخاص الذين قاموا بملاء الاستبيان وتقديم النصح والمشورة للدراسة. وتتقدم مؤسستنا بالتحية والشكر والتقدير للطاقة الشابة الوطنية الواعدة الاستاذ محمد معنوق لاعداد هذه الدراسة.

كما تتقدم مؤسسة النور الجامعة بالشكر والتقدير إلى كل من قدم يد العون للخروج بهذه الدراسة وخصوصا :-

- 1- جميلة نجم ..... عضو مجلس محافظة ديالى
- 2- الأستاذ جعفر معن --- مدير عام تربية ديالى
- 3- منظمة الإدارة للإغاثة والتنمية
- 4- مركز إيلاف للدراسات والشؤون الاجتماعية
- 5- منظمة الأسرة السعيدة
- 6- جمعية سعد الخيرية
- 7- مركز الكوثر في الخالص

ويتقدم مجلس أمانة مؤسسة النور الجامعة والعاملين في قسم تعزيز الحكم الرشيد بالشكر والامتنان إلى السيد عبد الرحمن الجبوري والسيد احمد جسام محمد لوضعهم الفكرة الأساسية والبذرة الأولى لهذا العمل.

كلنا أمل في إن يكون هذا العمل خطوة نحو الطريق الصحيح لبناء وتعزيز الحكم الرشيد في العراق وتكون دراسة تاسيسية لتطوير هذه المجالس.

مؤسسة النور الجامعة  
قسم تعزيز الحكم الرشيد  
برنامج بناء وتطوير الحكومات المحلية

## قائمة المحتويات

الصفحة	اسم الموضوع	ت
	قائمة المحتويات	1
	ثبت الجداول	2
	ثبت الإشكال	3
	المستخلص	4
	المقدمة	5
	<b>الفصل الأول : الخلفية النظرية للدراسة</b>	6
	المبحث الأول : تعريف المجالس المحلية	7
	المبحث الثاني : أهمية المجالس المحلية	8
	المبحث الثالث : نشأة المجالس المحلية في العراق وتطورها	9
	<b>الفصل الثاني : الإطار العام للدراسة</b>	10
	المبحث الأول : منهجية الدراسة الميدانية	11
	المبحث الثاني : التعريف بموقع إجراء الدراسة	12
	<b>الفصل الثالث : عرض نتائج الدراسات الميدانية وتحليلها</b>	13
	المبحث الأول : دراسة واقع أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى من حيث (الهيكل التنظيمي، التحصيل العلمي، الانحدار الطبقي، الجنس، والعمر، المهنة )	14
	المبحث الثاني : تشخيص معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية	15
الصفحة	اسم الموضوع	

	المبحث الثالث: تشخيص العلاقة بين أعضاء المجالس وممثلي الدوائر ذات العلاقة	16
	المبحث الرابع : رضا المواطنين عن أداء المجالس المحلية	17
	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات	18
	المبحث الأول : الاستنتاجات	19
	المبحث الثاني : التوصيات	20
	ثبت المصادر	21
	ثبت الملاحق	22
	المستخلص باللغة الإنكليزية ( Abstract )	23

## ثبت الجداول

الصفحة	اسم الجدول	ت
	فقرات الاستبانة ونسبتها المئوية	7
	معامل ارتباط بيرسون لاستبانته تشخيص المجالس المحلية	8
	توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب المؤهل العلمي	9
	توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الجنس	14
	توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الفئات العمرية	10
	توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب المهن	11
	توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الانحدار الطبقي	12
	تشخيص معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية	13
	توصيف العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة	14
	تشخيص رضا المواطنين عن معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية	15

## ثبت الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	ت
	آلية انسياب معلومات الفصل الأول	1
	آلية انسياب معلومات الفصل الثاني	2
	الأنموذج الفرضي للدراسة	3
	توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس	5
	توزيع عينه الدراسة بحسب العمر	6
	توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي	7
	توزيع عينة الدراسة حسب الانحدار الطبقي	8
	توزيع عينة الدراسة بحسب المهن	9
	توزيع عينة الدراسة بحسب فئات الرواتب	10

	<b>آلية انسياب معلومات الفصل الثالث</b>	<b>11</b>
	الهيكل التنظيمي لمجلس محافظة ديالى وفروعه	<b>12</b>
	انتخاب عضو المجلس المحلي من قبل المواطنين	<b>13</b>
	تأثير أعضاء المجلس المحلي على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها	<b>14</b>
	تأثير ممثلي الدوائر ذات العلاقة على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها إلى حد كبير عند استدعائهم	<b>15</b>
	مساهم ممثلي الدوائر ذات العلاقة في زيادة فاعلية المجلس المحلي على تنفيذ مهامه وواجبات	<b>16</b>
	يسهل ممثلي الدوائر ذات العلاقة الاتصال بين المجلس المحلي ودوائرهم	<b>17</b>
	تتأثر قرارات المجلس إلى حد كبير برأي واتجاهات ورغبات رئيس المجلس	<b>18</b>
	تهتم وسائل الإعلام ( الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون) بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي.	<b>19</b>
	يتعرف المجلس المحلي على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين عن طريق الوسائل	<b>20</b>
	يركز المجلس المحلي معظم أعماله في	<b>21</b>
	المعوقات تحد من كفاءة وفاعلية أعضاء المجلس المحلي في النهوض بالمسؤوليات والواجبات الملقاة على عاتقهم	<b>22</b>
	توصيف العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة	<b>23</b>
	يتعرف المجلس على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين	<b>24</b>
	يساهم المجلس المحلي وبالتنسيق مع الدوائر ذات العلاقة في تقديم أفضل الخدمات للمواطنين	<b>25</b>
	الأسباب التي تدفعك إلى اختيار أو انتخاب عضو المجلس المحلي	<b>26</b>
	أسباب إخفاق أعضاء المجلس المحلي في أداء المهام والواجبات	<b>27</b>
	معرفة المواطنين عن دور وأسباب وجود المجلس المحلي	<b>28</b>

## المستخلص

برنامج تقوم به مؤسسة النور الجامعة يهدف إلى تشخيص واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها في محافظة ديالى، والتي تعد من المحافظات العراقية المهمة عبر مراحلها الأربعة ( التشخيص، والتوصيف، والتنفيذ، والتقييم ) .

وقد تحددت مشكلة الدراسة في عدد من التساؤلات أهمها: ما مستوى قيام المجالس المحلية في ممارسة أدوارها الإستراتيجية والتشغيلية في محافظة ديالى ؟ ما هي درجة التوافق بين ممثلي الدوائر ذات العلاقة وبين أعضاء المجالس المحلية ؟ ما هو دور الإعلام في نقل نشاطات وانجازات المجالس المحلية إلى الجمهور؟ ما هي درجة رضا المواطنين عن أداء المجالس المحلية ؟

من اجل تحقيق هدف الدراسة المذكورة أنفاً والإجابة عن تساؤلات المشكلة، طبقت الدراسة على عينة مكونة من ( أعضاء المجالس المحلية، وممثلي الدوائر ذات العلاقة ، فضلاً عن المواطنين) والذين بلغ عددهم (1530) إذ تم تحديد المذكورين في ضوء النسب السكانية لكل مركز وقضاء وناحية ومحلة.

وقد استخدمت الاستبانة احد أدوات جمع البيانات والمعلومات إلى جانب المقابلات الشخصية والمعاشية الميدانية، ودراسة الوثائق والتقارير التاريخية الخاصة بالمجالس المحلية. ولغرض تحليل البيانات والمعلومات استخدم الباحث عدد من الوسائل الإحصائية منها : النسبة المئوية، الوسط الحسابي، معاملات ارتباط بيرسون و اختبار ( t )، الانحراف المعياري. وقد قامت مؤسسة النور الجامعة بالخطوات التالية :-

- 1- الخطوة الأولى // إعداد استمارات الاستبيان.
- 2- الخطوة الثانية // عملية توزيع وجمع استمارات الاستبيان.
- 3- الخطوة الثالثة // عملية تفريغ المعلومات وإعداد المخططات البيانية للنتائج.

1- الخطوة الأولى // إعداد استمارات الاستبيان.

أ- تم إعداد استمارة الاستبيان بثلاث نماذج :-

1) الاستمارة الأولى / معد للتوزيع على أعضاء مجلس المحافظة وأعضاء المجالس البلدية والمحلية

(2) الاستمارة الثانية / معدة للتوزيع على مدرء وموظفي الدوائر الخدمية ذات الصلة بالمجالس البلدية والمحلية.

(3) الاستمارة الثالثة / معدة للتوزيع على المواطنين.

ب- عرض استمارات الاستبيان على الاختصاص الاكاديمين وبعض أعضاء مجلس المحافظة الجيدين وأعضاء المجالس البلدية والمحلية. وهم

ت	الاسم	الوظيفة	مكان العمل
1	أ.د سعد علي	علوم إدارية	ر.ق.إدارة الأعمال
2	أ.د محمد طاقة	علوم اقتصادية	عميد كلية
3	أ.د عبد الرزاق الشخلي	علوم إدارية	أستاذ جامعي
4	أ.حاتم الاعظمي	قانون	ر.ق.دولي
5	أ.حكمت الطعان	قانون	أستاذ جامعي
6	أ.حاتم الطعان	قانون	أستاذ جامعي
7	أ.حسين العجلان	علوم اقتصادية	ر.ق.المالية والمصرفية
8	أ.د علي حسون	علوم إدارية	ر.ق.الإدارة العامة
9	أ.د نسرین البيضاني	علوم إدارية	أستاذة جامعية
10	أ.د هناء الربيعي	علوم اقتصادي	معاون عميد الكلية
11	علي شايح		رئيس مجلس الحرية
12	عدي الخدران	بكالوريوس قانون	قائم مقام الخالص
13	جميلة نجم	خ إعدادية	عضو مجلس محافظة ديالى
14	أحلام عبد العباس	خ إعدادية	عضو مجلس محافظة ديالى
15	محمد مهدي السعدي	خ معهد	عضو مجلس محافظة ديالى
16	سجى قدوري	بكالوريوس	عضو مجلس محافظة ديالى
17	جعفر معن الزركوشي	بكالوريوس	مدير عام تربية ديالى
18	محمد الربيعي	بكالوريوس	رئيس المجلس البلدي في الكرادة

## الخطوة الثانية // توزيع وجمع استمارات الاستبيان

- أ- تم وضع خطة لعملية التوزيع بحيث تشمل الاقضية الخمسة والنواحي والقرى التابعة لها في محافظة ديالى وهي (بعقوبة والخالص والمقدادية وخانقين وبلدروز) وهي مرتبة حسب كبر الاقضية.
- ب- تم توزيع إعداد استمارات الاستبيان حسب كبر القضاء وعدد الدوائر الحكومية فيه وعدد سكانه.
- ت- تم توزيع أوراق الاستبيان من قبل فريق من النشطاء المدنيين العاملون في مؤسسات مختلفة لتأصير التعاون بين المنظمات ونشر أهداف المشروع بين المنظمات وكى يقوم الموزع بشرح وتوضيح ما يحتاج المستفتي تبيانه،

## 2- الخطوة الثالثة // ثبات الاستبيان :

قامت مؤسسة النور الجامعة وحسب رأي الخبراء بعملية ثبات الاستبيان اعتمدت مؤسسة النور الجامعة طريقة الاختبار وإعادة الاختيار (Tast – Retest Method)، إذ تم توزيع الاستبيان بعد أسبوعين من إجراء الاختبار الأول على عينة مكونة من (300) فرداً وبنسبة (20%) من عينة الدراسة لأصلية موزعة على مختلف مناطق محافظة ديالى، وكانت النتيجة مقبولة.

## 3- الخطوة الرابعة // فحص استمارات الاستبيان وتفرغ المعلومات

- أ- بعد جمع استمارات الاستبيان فقد تم عرضها على اختصاصيين لمعرفة مدى دقة التوزيع وهل تم التوزيع على الفئة المستهدفة أم تم أملاها من قبل شخص واحد. وكذلك دقة المعلومات وقد أكد الاختصاصيين بصحة توزيع (1371) من الاستمارات. وتم استبعاد (159) استمارة من أصل (1530) استمارة بسبب عدم ملاءمتها بصورة صحيحة.
- ب- تم تسليم الاستمارات بعد عملية الفحص والتدقيق إلى مفرغي المعلومات حسب قاعدة بيانات خصصت لذلك بدأت عملية التفرغ والانتها من التفرغ.
- ت- بعد ذلك سلمت قاعدة البيانات إلى (المكتب الاستشاري لجامعة بغداد) لغرض إعداد الجداول والرسوم البيانية الخاصة بها.

ونفذت الوسائل المذكورة على الحاسوب باستخدام برنامج ( spss ) لمعالجة بيانات

الدراسة، وقد حصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أبرزها الآتي:-

1- أن أعضاء المجالس المحلية ليسو مؤهلين من الناحية العلمية والعملية للنهوض بمهامهم وواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية. وهم بحاجة إلى المزيد من الدورات التدريبية والتطويرية المتخصصة التي تزيد من معارفهم ومهاراتهم وقابليتهم وخبراتهم ضمن مجال عملهم. فهناك نسبة (28%) من خرجي المرحلة الابتدائية، ونسبة (15.5%) من خرجي المتوسطة. وهذا يؤثر على إنجاز الأهداف والمهام المناطة بهم .

2- ضعف قناعة المدراء التنفيذيين في الدوائر ذات العلاقة بكفاءة أداء أعضاء المجالس المحلية إذ ينظرون لهم على أنهم مجرد كتبة وحملة للبريد وان عملهم لا يحتاج إلى أي مؤهل علمي أو أكاديمي وهذا ينعكس سلبا على خلق أزمة ثقة بينهم وبين أعضاء المجالس المحلي.

3- تبين من نتائج الدراسة إن هناك رضا بسيط جدا من قبل المواطنين عن وسائل الإعلام (الصحف-المجلات- الإذاعة والتلفزيون) بتعريفهم بنشاطات وإنجازات المجالس المحلية.

4- أثبتت الدراسة إن هناك ضعف كبير في الخدمات المقدمة من قبل المجلس المحلي للمواطنين، إذ جاءت المجالات الاقتصادية بالمرتبة الأولى من المجالات الأخرى (الزراعة، الصحة، الدين، الرياضة، التربية والتعليم، الخدمات العامة) وحصل المجال الأمني على أدنى تقدير، وهذا يبين الاهتمام العالي من قبل المجالس المحلية بالجانب الأمني لأنه أساس كل عمل .

5- أكدت الدراسة إن الأسباب التي تدفع المواطنين إلى اختيار أو انتخاب عضو المجلس المحلي هو التأكيد على عنصرى (النزاهة والأمانة، تأدية أفضل الخدمات) كمعيار أساسي في اختيار الأعضاء من العناصر الأخرى ( المركز الاجتماعي، الانتماء الحزبي، شهادته الدراسية، علاقاته الواسعة)، إذ جاءوا بالمرتبة الأولى، وقد حصلت (صلات القربى والنسب العشائري) على أقل تقدير.

### إما على مستوى التوصيات، فقد كان من أهمها الآتي:-

1- رفع قدرات وقابليات ومهارات أعضاء المجالس المحلية ويتم ذلك عن طريق ما يأتي:  
أ- إقامة دورات تدريبية وتطويرية في حقل الإدارة بصورة عامة وبالذات في مجال الإدارة المحلية في محافظة ديالى وبإشراف كادر أكاديمي ممارس ومتخصص .

ب- التنسيق مع الجامعات والكليات والمتخصصين من منظمات المجتمع المدني أو مع جهة خارجية متخصصة في حقل الإدارة المحلية في حالة تعذر أقامت الدورات داخل المجالس المحلية.

ج- التركيز على إشراك أعضاء المجالس المحلية بالمؤتمرات والندوات الخاصة بالإدارات المحلية داخل وخار القطر بغية تمكينهم من الحصول على اكبر قدر ممكن من المعلومات في مجال اختصاصهم.

د- إيفاد المبدعين من أعضاء المجالس المحلية إلى خارج القطر للإطلاع على أنظمة الإدارة المحلية والحكم المحلي في الدول التي سبقتنا في هذا المجال.

هـ - تشكيل لجان استشارية في المناطق لدعم المجالس البلدية والمحلية تضم هذه المجالس وجهاء ومتقفي المناطق.

أن تتولى وسائل الإعلام المختلفة من تلفزيون وإذاعة وصحف مجتمعة الاهتمام بإخبار المجالس المحلية ومقابلة المسؤولين وتوجيه الأسئلة لهم فيما يتعلق بحياة المواطنين وتعريف الناس بأنشطة المجلس.

## 2- تطوير نظام معلومات المجالس المحلية وفق الآلية الآتية :-

أ- تشكيل لجنة مشتركة من أعضاء المجالس المحلية والمتخصصين في علوم الحاسبات وبالتعاون مع الجامعات والكليات أو جهة خارجية متخصصة بأنظمة البيانات والمعلومات الإدارة المحلية تأخذ على عاتقها تصميم نظام للمعلومات سهل الاستخدام من ناحية الإدخال والمعالجة والخرن والاسترجاع لها لكل وظيفة من وظائف الإدارة المحلية .

ب- رفع مستوى القائمين على تشغيل هذه البرامج .

ج- إنشاء محطات طرفية تربط مركز الحاسبة بمجلس المحافظة وكافة المجالس المحلي التابعة له لغرض إدخال ومعالجة المعلومات الخاصة بالمواطنين والمستفيدين بصورة مباشرة

3- ضرورة أيمان أعضاء المجالس المحلية بأهمية الاستمرار بتقييم أنشطة وسياسيات المجالس المحلية سيمكنها من اكتشاف الانحرافات أو المشاكل ومعالجتها بأساليب تتضمن تحقيق الإستراتيجية العامة للمجالس المحلية. ويتم ذلك من خلال إناطة هذه العلمية إلى موظفين

متخصصين ويتمتعون بالنزاهة والإخلاص، وكذلك يفضل الاستعانة بالمتخصصين الأكاديميين في الجامعات لغرض إعداد منهجية واضحة من خلال تحديد المقاييس والأساليب العلمية في تقييم أداء المجالس المحلية. وكلما تمت عملية التقييم بأسلوب علمي تعززت الثقة وازداد التعاون بين المجالس المحلية وبين المواطنين وهذا بالتالي يؤدي إلى زيادة فاعلية المجالس المحلية في أداء أعمالها.

أصبح من الملموس اليوم وبما لا يقبل الشك، بأن الإدارة المحلية ( Local management ) والتي يرمز لها ( LM ) تمثل إحدى التطورات الديمقراطية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة وممارسة فاعلة من ممارساتها الأكثر تلاءمًا مع التغييرات المتسارعة في عالم الإدارة .

وقد تعاضمت أهميتها مع تعاظم أهمية ودور الناس بوصفهم بشر كرمهم الله على سائر المخلوقات وهم لا يمكن مساواتهم مع بقية الموارد الأخرى .

وانطلاقًا من الأهمية المذكورة أنفاً، جاءت هذه الدراسة التي تهدف إلى تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها على وفق المنهج العلمي والتحليل الميداني في محافظة ديالى، التي تعتمد نشاطاتها بالدرجة الأساس على مواردها البشرية وحسن إدارتها بما يساهم في تحقيق أهدافها وأهداف المجتمع والدولة معا .

لذا انطلقت هذه الدراسة من مشكلة أساسية مفادها ( ما هو واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها في البيئة العراقية منذ تغيير النظام في 2003/4/9 ولغاية صدور القانون الجديد للمحافظات 2008؟ من خلال التطبيق في محافظة ديالى.

وكان المسوغ وراء التصدي للمشكلة المذكورة أنفاً مجموعة من العوامل والتي

تعكس في ذات الوقت أهمية الدراسة وهي :-

1. المحدودية الكبيرة للدراسات المتعلقة بتقييم واقع أداء المجالس المحلية

وآفاق تطويرها في البيئة العراقية بحسب علم الباحث .

2. يعد موضوع تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها من

المسائل التي تشغل تفكير الإدارات المحلية المعاصرة والباحثين في

الكثير من دول العالم .

3. الكشف عن مدى فاعلية المجالس المحلية في أداء أدوارها وتنفيذ وظائفها في محافظة ديالى.

4. الجهود البحثية السابقة ولا سيما في دراسة ( سعيد غافل : 1998 ) (قبس، 2001) ومؤسسة النور الجامعة التي تخصصت بتقييم المجالس المحلية وأوصت بأجراء المزيد من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع .

وتأسيسا على ماتقدم فان نطاق دراستنا في هذا المجال سيتركز على الفصول  
الرئيسية الآتية:

أولا :- مراجعة نظرية.

ثانيا :- الإطار العام للدراسة.

ثالثا :- تحليل البيانات وتفسير النتائج.

رابعا :- الاستنتاجات والتوصيات.

## الفصل الأول

### الخلفية النظرية للدراسة

تخصص هذا الفصل في بيان الخلفية النظرية للدراسة من خلال التعريف المجالس المحلية وإدارتها

وعرض أهميتها وأخيرا نشاء المجالس المحلية في العراق وتطورها.

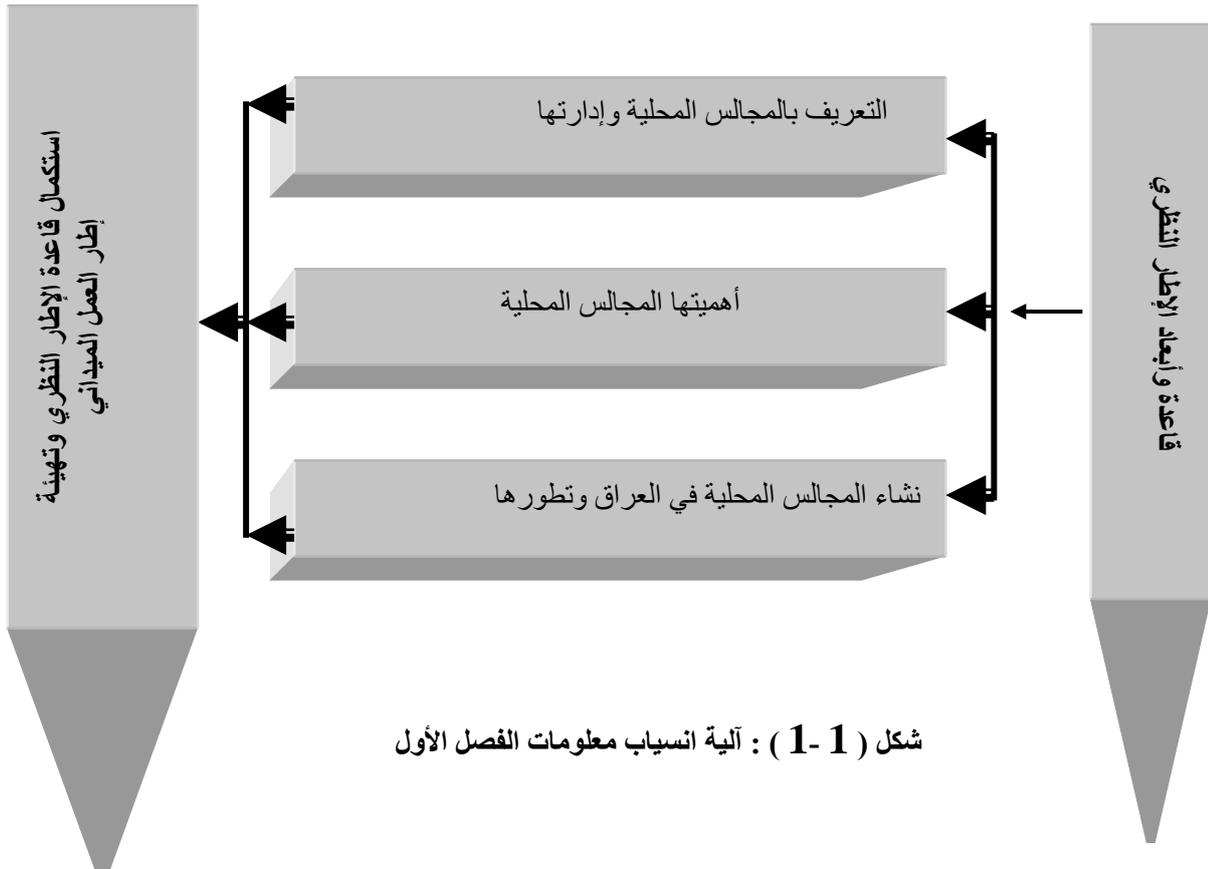
عليه، سيتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث، وكما يأتي :-

المبحث الأول : التعريف المجالس المحلية وإدارتها .

المبحث الثاني : وظائف إدارة الموارد البشرية.

المبحث الثالث : نشاء المجالس المحلية في العراق وتطورها.

ويصور الشكل (2-5) آلية انسياب معلومات هذا الفصل .



شكل (1-1) : آلية انسياب معلومات الفصل الأول

## الخلفية النظرية للدراسة

### المبحث الأول

#### تعريف المجالس المحلية :

عرف الأسود المجالس المحلية بأنها هيئات تمثيلية شعبية محلية، وتمارس في حدود الصلاحيات المخولة لها بموجب الدستور سياسة كاملة في وحداتها الإدارية. (الأسود: 1975:375)

كما إشارة لها قبس بأنها هيئات محلية منتخبة من السكان تتمتع بشخصية معنوية وموارد مالية مستقلة ومسؤولة عن إدارة شؤونهم المحلية ضمن حدود جغرافية معنية وتمارس الاختصاصات المخولة لها تحت إشراف الحكومة المركزية (قبس: 2001:6).

وعرفت المنظمة العراقية بأنها طريقة إدارية تعمل على توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة محلية لممارسة سلطاتها ووظائفها المحلية تحت رقابة الحكومة المركزية (العراقية: 06 20m 4).

وعدها مجلس محافظة بغداد بأنها مجالس استشارية تعمل على توسيع قاعدة المهام وإشراك المواطنين في المسؤولية وتمكينهم من إدارة شؤونهم ومنحهم دور الرقابة على أداء الأجهزة الحكومية. (النظام الداخلي: 2007:2).

وأورد الشبخلي بأنها انتخاب أشخاص من بين سكان الوحدة الإدارية لتمثيل هؤلاء السكان في إدارة وتنظيم الشؤون المحلية بواسطة المجلس المحلي (الشبخلي: 2008:محاضرة).

يستنتج من هذه التعاريف إن هناك ثلاث معايير أساسية تقوم عليها الإدارات المحلية، وهي الآتي:

- 1 - معيار الصفة التمثيلية للمجتمع المحلي .
- 2 - معيار الاختصاصات الأصلية بموجب القانون.
- 3 - معيار الاستقلال المالي والإداري النسبي عن الحكومة المركزية .

وفي ضوء ما تقدم من تعريفات يخلص الباحث إلى إعطاء تعريف إجرائي إلى المجالس المحلية ، وكما يأتي :

مجالس منتخبة من قبل الجمهور المحلي، مناطة بوظائف إستراتيجية وتشغيلية وتنهض بمسؤوليات اقتصادية وقانونية واجتماعية وأخلاقية، تمثلها ادوار استشارية وتنفيذية لتحقيق الاستخدام الكامل والصحيح للموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية. وذلك من خلال التناغم والتكامل بين مصالح الجمهور المحلي والحكومة المركزية.

## المبحث الثاني

### أهمية المجالس المحلية

#### 1 - أهمية سياسية :

- أ- تمثل المجالس المحلية إحدى مظاهر الديمقراطية لأنها تعبر عن إرادة المواطنين في تقرير مصيرهم واختيار الأجهزة التي تخطط لعملية البناء الاجتماعي وإدارتها بأنفسهم.
- ب- تعمل على إتاحة فرص كبيرة للمجتمع المحلي للمشاركة في صنع القرارات المحلية الخاصة بهم أكثر من الحكومة المركزية بحكم (أهل مكة أدرى بشعابها).
- ت- قد تكون التجارب والمشاريع الناجحة والمثمرة في المجتمعات المحلية، نماذج يحتذى بها ويمكن تطبيقها على أساس الدولة ككل.
- ث- تعد المجالس المحلية مدارس لتخريج أعضاء للبرلمان وقادة في المستقبل بحكم الخبرة والممارسة والتاريخ الحافل في خدمة المجتمعات المحلية.

#### 2 - أهمية وظيفية

- أ- تعمل المجالس المحلية على سرعة انجاز وتقديم الخدمات، بحكم قربها من الجمهور المحلي.
- ب- تشخيص المشاكل ومواجهتها بسرعة، وبالتالي تخفيف معانات المواطنين المحليين من خلال تبسيط الإجراءات وتقليل الروتين.
- ت- نقل حاجات ورغبات وتطلعات الجمهور المحلي إلى الحكومة المركزية، وبالعكس.
- ث- التنسيق مع المجالس المحلية الأخرى فيما يتعلق بالمشاريع المشتركة بين الوحدات المحلية.
- ج- تنمية المجتمع المحلي من خلال مد جسور المحبة والإخوة والمصالحة وتوحيد رؤيا مشتركة لتطوير المجتمع المحلي بكافة أطيافه ومذاهبه.

### 3-أهمية اجتماعية :

- أ- تعمل المجالس المحلية على زيادة المشاركة الشعبية في الحكم.
- ب- إزالة عوامل الإرهاب والخوف والقهر لدى المجتمعات المحلية خاصة في الدول النامية اتجاه حكوماتها وإداراتها العامة نتيجة السيطرة الاستعمارية السابقة.
- ت- بناء جسور قوية للتفاعل بين الدولة والمواطنين باتجاه يمكن المواطنين من إدارة شؤونهم بأنفسهم.(السلامي:2001: 8)

### 4 - أهمية اقتصادية:

تعمل المجالس المحلية على حشد وتعبئة موارد الدولة بأكثر كفاءة وفاعلية لأن المشاريع التي يتم التخطيط لها وتنفذ محليا تكون أكثر قدرة على تلبية المتطلبات المحلية، خاصة إن المجالس المحلية اقرب إلى المجتمعات المحلية.(UN:1996:80)

### المبحث الثالث

#### **نشأة المجالس المحلية في العراق وتطورها**

مرت المجالس المحلية في عراق ما بعد تشكيل الدولة الحديثة 1921 بمراحل متعددة حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن، وفي ضوء الدراسة سنقتصر على العهد الملكي وحقب الجمهوريات المتعاقبة وصولاً إلى قانون مجالس المحافظات الجديد 2008، وعلى النحو الآتي:-

#### **النظام المحلي في العهد الملكي**

بدء العهد الملكي في العراق في عام 1921 وصاحب إعلان الدولة العراقية في ظل الاحتلال البريطاني، وقد صدرت مجموعة من القوانين الخاصة بالمجالس المحلية، كان من أهمها الآتي :-

1- صدور القانون الأساسي (الدستور) سنة 1925م متضمناً الإشارة إلى إنشاء مجالس محلية وبلدية في مواده (109-112).

2- في عام 1927م صدر قانون إدارة الألوية رقم (58) معبر عن النزعة المركزية الشديدة في مراكز الألوية والاقضية وهي عبارة عن هيئات استشارية ضعيفة لأحول لها ولاقوه.

3- في عام 1931م صدر قانون جديد لإدارة البلديات الذي نص بأن البلدية عبارة عن مؤسسات محلية ذات شخصية حكيمه مكلفه بالقيام بالمصالح والخدمات المنصوص عليها في هذا القانون.(الشيخلي:2008: محاضرة)

4- في عام 1945م صدر قانون جديد لإدارة الألوية ألغى بموجبه قانون إدارة الألوية رقم (58) في عام 1927م وقد نص القانون على تأليف هيئة محلية لها شخصية معنوية تعد مسؤولة عن الإدارة وتنظيم المسائل والشؤون المحلية وسمية بمجلس اللواء العام والذي يتكون من أعضاء دائمين ومنتخبين.(غافل: 1998: 18)

5- في عام 1957م صدره قانون إدارة القرى رقم(16) ، منح فيه القرية الشخصية المعنوية، وتتكون من العمدة ومجلس القرية وان يعين العمدة من قبل الإدارة المركزي.(علاوي:1996: 51)

### النظام المحلي في العهد الجمهوري لغاية 2003/4/19

في 14 تموز 1958م انتهى الحكم الملكي وقام أول حكم جمهوري في العراق، ومن جراء ذلك تم إلغاء القانون الأساسي، وصدر الدستور الجديد للعراق في 27/تموز/1958م، وقد تضمن على مجموعة من القوانين التي تنظم عمل المجالس المحلية من أهمها الآتي:-

1- في عام 1958م اصدر قانون رقم (9) الذي جازة بحل أي مجلس بلدي إذا أصبح بقاءه مضر بالمصلحة العامة.

2- في عام 1959م اصدر قانون رقم (36) الذي نص على حل جميع مجالس الألوية المشكلة في قانون رقم (16) لسنة 1945م، واقتصار عضويتها فقط على الأعضاء الدائمين، وبالتالي أصبحت المجالس المحلية عبارة عن هيئات استشارية ممثلة للسلطة في الوحدة الإدارية وليست ممثلة من قبل جمهور الوحدة الإدارية.

3- في عام 1964م صدر قانون رقم (165) الذي نص على زيادة عدد أعضاء المجالس البلدية. (السلامي:2001: 14)

4- في عام 1969م صدر قانون رقم (159) النافذ الآن، والذي نص على إلغاء جميع المجالس المحلية السابقة والمتمثلة ب(مجلس اللواء، والمجلس البلدي، والمجلس القروي)، وتشكيل مجالس محلية في الوحدات الإدارية الثلاث (المحافظة، القضاء، الناحية) وذلك تلاؤماً مع روح العصر وقد ضم أعضاء منتخبين وأعضاء دائمين إلا إن مبدأ الانتخاب لم يطبق حتى صدور قانون مجالس الشعب المحلي رقم (25) لسنة 1995م .(غافل: 1998: 19)

5- في عام 1974م صدر قانون الحكم الذاتي رقم (33) الذي شكل أول تحول مهم في تاريخ الإدارة الأامركزية في العراق من الناحية النظرية من خلال توفير مناخ ديمقراطي يعبر عن دور المواطنين الحقيقي في إدارة شؤونهم.(صالح:1982: 168) فعلى الرغم من ذلك كان أيضا حكم محلي شكلي لا حول له ولا قوة حتى عام 1991م الذي كان منعطف حقيقي وممارسة فاعلة من قبل جمهور كردستان، كذلك يمثل المنعطف الأول نحو الديمقراطية في كردستان العراق.

6- في عام 1995م صدر قانون مجالس الشعب المحلية رقم (25) في ضوء هذا القانون بدء لأول مرة في العهد الجمهوري انتخاب أعضاء المجالس المحلية من قبل المواطنين بصورة مباشرة. (قانون 25: 1995)

## النظام المحلي في ظل التحولات السياسية والدستورية من 17 / 5 / 2008 ولغاية صدر قانون مجالس المحافظات في 2008

بعد زوال النظام السياسي السابق في العراق ، حصلت تغييرات هامة على مستوى التطور والتطوير في النظام المحلي وعلى كلا الصعيدين النظري والتطبيقي، ويمكن إجمالها بالآتي:-

1- من 17 / 5 / 2003 ولغاية 5 / نيسان / 2004 لم يصدر أي قانون ينظم عمل المجالس المحلية في العراق، بل خضع للإدارة من قبل القوات المتعددة الجنسية التي تكفلت عملية تشكيل المجالس المحلية وانتخاب أعضاء لها بصورة مؤقتة بهدف تسيير أعمال هذه المجالس.

2- في 6 / نيسان / 2004 صدر من سلطة الائتلاف المؤقتة الأمر الإداري رقم (71) ينظم عمل السلطات الحكومية المحلية، إذ يصف هذا الأمر الإداري الصلاحيات والمسؤوليات للمحافظة والبلدية والمستويات المحلية الأخرى لتطبيق مبدأ اللامركزية من خلال منح الصلاحيات المناسبة لهم لتمكينهم من تقديم أحسن الخدمات العامة للشعب العراقي وجعل الحكومة المحلية أكثر تجاوبا مع احتياجات ومطالب الجماهير، كذلك تشجيع ممارسة السلطة المحلية من قبل الموظفين المحليين في كل إقليم ومحافظة. وقد حددت مجالس المحافظات بمجموعة من الاختصاصات والصلاحيات من أهمها الآتي:-

- أ- تنظيم عمليات الإدارة في المحافظة.
- ب- المبادرة بإنشاء مشاريع على مستوى المحافظة بمفردها أو عن طريق الشراكة مع منظمات دولية أو غير حكومية وتنفيذها.
- ت- تحديد أولويات المحافظة وتعديل أي مشروع محلي محدد في خطة الموازنة السنوية للوزارة.

ث - تعديل أي مشروع محدد يرد في خطة الوزارة بتصويت ثلثي أعضاء المجلس بشرط إن لا يؤدي التعديل إلى زيادة حدود الصرف المذكور في خطط الوزارة أو يتعارض مع فاعلية تنفيذ الأهداف الوطنية المحددة.(المنظمة

العراقية:2006: 15)

ث- مراقبة وتقديم التوصية لتحسين أداء الخدمات العامة وتمثيل اهتمام الناخبين.  
ج- توصيل وتحصيل العائدات بشكل مستقل عن طريق فرض الضرائب والرسوم.

ح- مصادقة أو عدم مصادقة التعيين الذي تقوم به الوزارات للمدراء العاميين والموظفين المحليين للوزارة في المناصب العليا. اختيار المحافظين وعزلهم وانتخاب محافظ أو وكيل محافظ جديدين.

خ- التصويت على اختيار مدير الشرطة بالمحافظة أو عزله بتصويت ثلثي أعضاء المجلس. (قانون رقم 71 في: 2004)

3- في عام 2005م بين الدستور الجديد في المادة (116) إن جمهورية العراق تتكون من عاصمة وأقاليم ومحافظة لامركزية وإدارات محلية. إذ كفل الدستور العراقي نظام الإدارة اللامركزية، كما كفل تنظيم إدارة المحافظات التي لم تنتظم في إقليم من قبل المحافظات وهي مجالس محلية منتخبة. كما حدد الدستور اختصاصات وصلاحيات مجالس المحافظات ، وعلاقة المحافظات بالمركز، وعلاقة المحافظات فيما بينها، وعلاقتها بالإقليم.(المنظمة العراقية: 2006: 16)

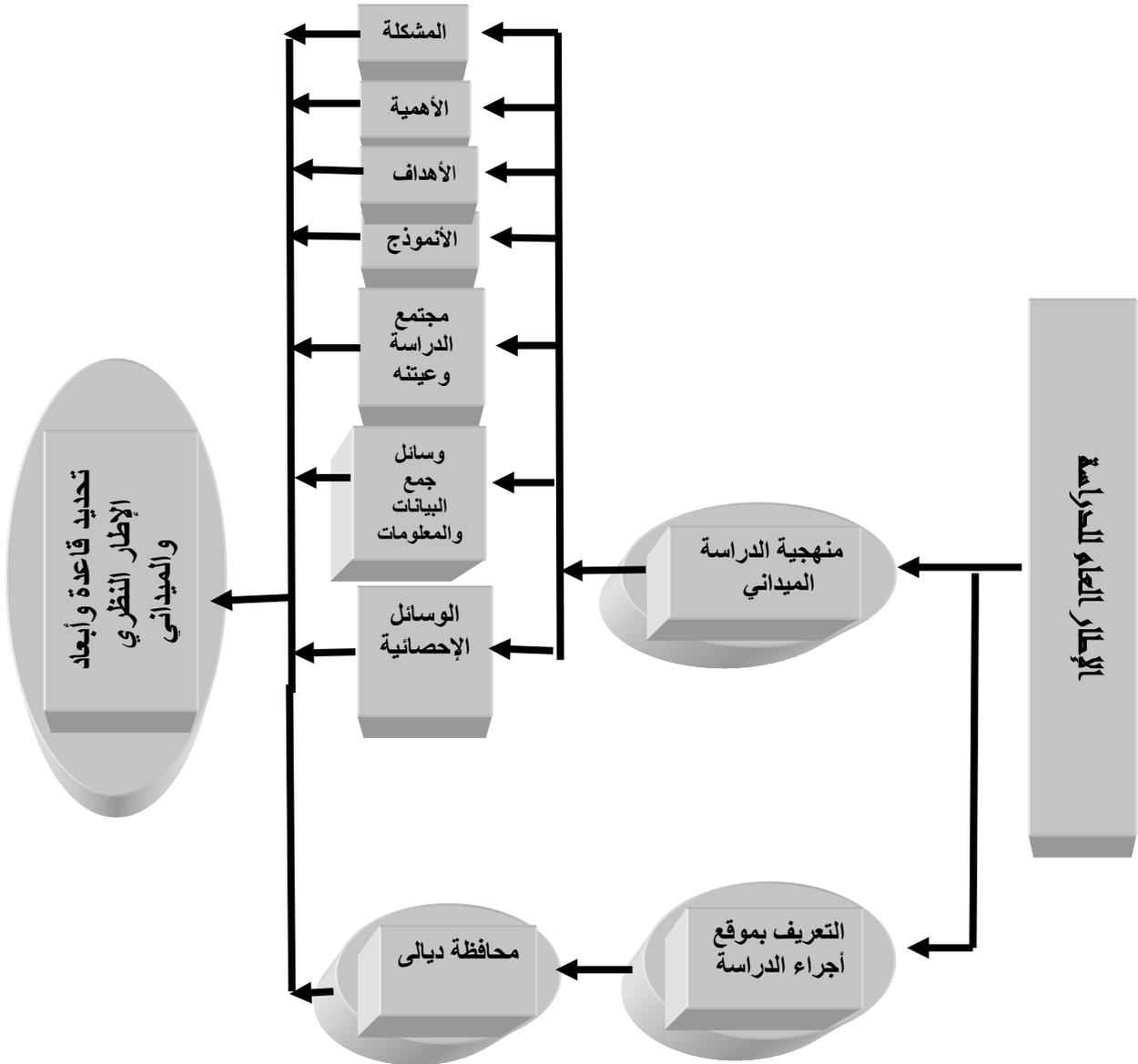
## الإطار العام للدراسة

تخصص هذا الفصل في عرض منهجية الدراسة الميدانية مع إعطاء نبذة تعريفية لموقع إجراء الدراسة عليه، سيتكون هذا الفصل من مبحثين وكما يأتي :

**المبحث الأول :** - منهجية الدراسة الميداني .

**المبحث الثاني :** - التعريف بموقع إجراء الدراسة .

وسنعمد على الشكل (1-1) كمخطط لتدفق معلومات هذا الفصل : -



شكل (2-2)

آلية انسياب معلومات الفصل

## المبحث الأول

### منهجية الدراسة الميدانية

#### أولاً / مشكلة الدراسة :

أصبح من الملموس اليوم وبما لا يقبل الشك، بأن الإدارة المحلية ( Local management ) والتي يرمز لها ( LM ) تمثل إحدى التطورات الديمقراطية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة وممارسة فاعلة من ممارساتها الأكثر تلاؤماً مع التغييرات المتسارعة في عالم الإدارة .

وقد تعاضمت أهميتها مع تعاضم أهمية ودور الناس الذين كرمهم الله على سائر المخلوقات وهم لا يمكن مساواتهم مع بقية الموارد الأخرى .

وانطلاقاً من الأهمية المذكورة آنفاً، جاءت هذه الدراسة التي تهدف إلى تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها على وفق المنهج العلمي والتحليل الميداني في محافظة ديالى، التي تعتمد نشاطاتها بالدرجة الأساس على مواردها البشرية وحسن إدارتها بما يساهم في تحقيق أهدافها وأهداف المجتمع والدولة معاً.

لذا تسعى الدراسة الحالية إلى تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها في البيئة العراقية منذ تغيير النظام في 2003/4/9 ولغاية صدور القانون الجديد للمحافظات 2008، من خلال التطبيق في محافظة ديالى. انطلاقاً من تشخيص الواقع، وتوصيف المهمة، وتنفيذ الأنشطة وتقييمها، وفي ضوء ذلك يتم تطويرها. وعليه يمكن حصر مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية :-

1. ما مستوى قيام المجالس المحلية في ممارسة أدوارها الاستراتيجية والتشغيلية

في محافظة ديالى ؟

2. كيف يتم تنفيذ أنشطة المجالس المحلية في محافظة ديالى ؟

3. ما هي الأسس والمعايير المعتمدة في اختيار أعضاء المجالس المحلية ؟

4. ما هي درجة رضا المواطنين عن أداء المجالس المحلية ؟

5. ما هي درجة التوافق بين ممثلي الدوائر ذات العلاقة وبين أعضاء المجالس المحلية ؟

6. ما هو دور الإعلام في نقل نشاطات وانجازات المجالس المحلية إلى الجمهور

### ثانيا / أهمية الدراسة :

تتلخص أهمية الدراسة الحالية بالمعطيات الآتية :-

1- تتجسد الأهمية من خلال الخلفية النظرية للدراسة ومنهجيتها التطبيقية التي تبرز وتعمق مفهوم تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها من خلال استعمال مداخل حديثة لقياس كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها على وفق أسس ومقاييس علمية ومختبرة عالميا .

2- ندرة للدراسات المتعلقة بتقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها في البيئة العراقية، سيجعل من الصعب الوقوف على حقيقة سلوك الإدارات المحلية العراقية، ودرجة إدراكها لتأثير الإدارة المذكورة في متغيرات أدارية كثيرة، مما يعني ضرورة إجراء دراسات بهذا الاتجاه .

3- الزيارات الميدانية للباحث في المحافظة المبحوثة أفصحت عن إهمال واضح لهذا الموضوع، وان المحافظة المبحوثة تعمل على وفق أساليب تقليدية وليست ديمقراطية مما يجعلها غير مدركة لآثار تخلف الإدارات المحلية فيها .

4- تعد هذه الدراسة بحسب علم الباحث أول دراسة في العراق تتناول تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها بأسلوب علمي ومختبر عالميا يختلف عما اعتمده الكثير من الباحثين السابقين في هذا المجال سواء بالمحتوى او المضمون .

5- تقديم إسهام علمي للمسؤولين يتعلق بكيفية تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها خدمة للأهداف المطلوبة هذا من ناحية ومن ناحية أخرى يتجسد

في إمكانية تقديم مدخل علمي لتقييم واقع أداء المجالس المحلية في البيئة العراقية اعتماداً على معايير واضحة يمكن قياسها .

### ثالثاً / أهداف الدراسة :

ترمي الدراسة إلى بلوغ الأهداف الآتية :-

1- تعميق الفهم بموضوع تقييم واقع أداء المجالس المحلية وأفاق تطويرها في محافظة ديالى نظرياً، وهي زيادة معرفة الإداريين والممارسين بهذا المدخل الإداري الحديث وإطلاعهم عليها من خلال استعراض بعض ما أوردته الأدبيات التي تيسرت للباحث ذات العلاقة بموضوع الدراسة .

2- ما مستوى قيام الإدارات المحلية في محافظة ديالى بمهام تشخيصها للأهمية وجودها، ووصفها لمدى قدرتها على خدمة المستفيدين من أنشطتها، وتنفيذها لوظائفها بشكل مناسب، وتقييمها لأداء تلك الوظائف وينتج من هذا ما يأتي :-  
أ- التشخيص والنهوض بمستويين الدور الإستراتيجي والتشغيلي للمجالس المحلية في محافظة ديالى .

ب- وصف أهمية المعايير الموضوعي والذاتية للمجالس المحلية في قدرتها على خدمة المواطنين من أنشطتها .

ج- مدى تنفيذ وظائف المجالس المحلية بشكل يتناسب وقدرتها على تحقيق أهدافها وأهداف المواطنين المستفيدين منها .

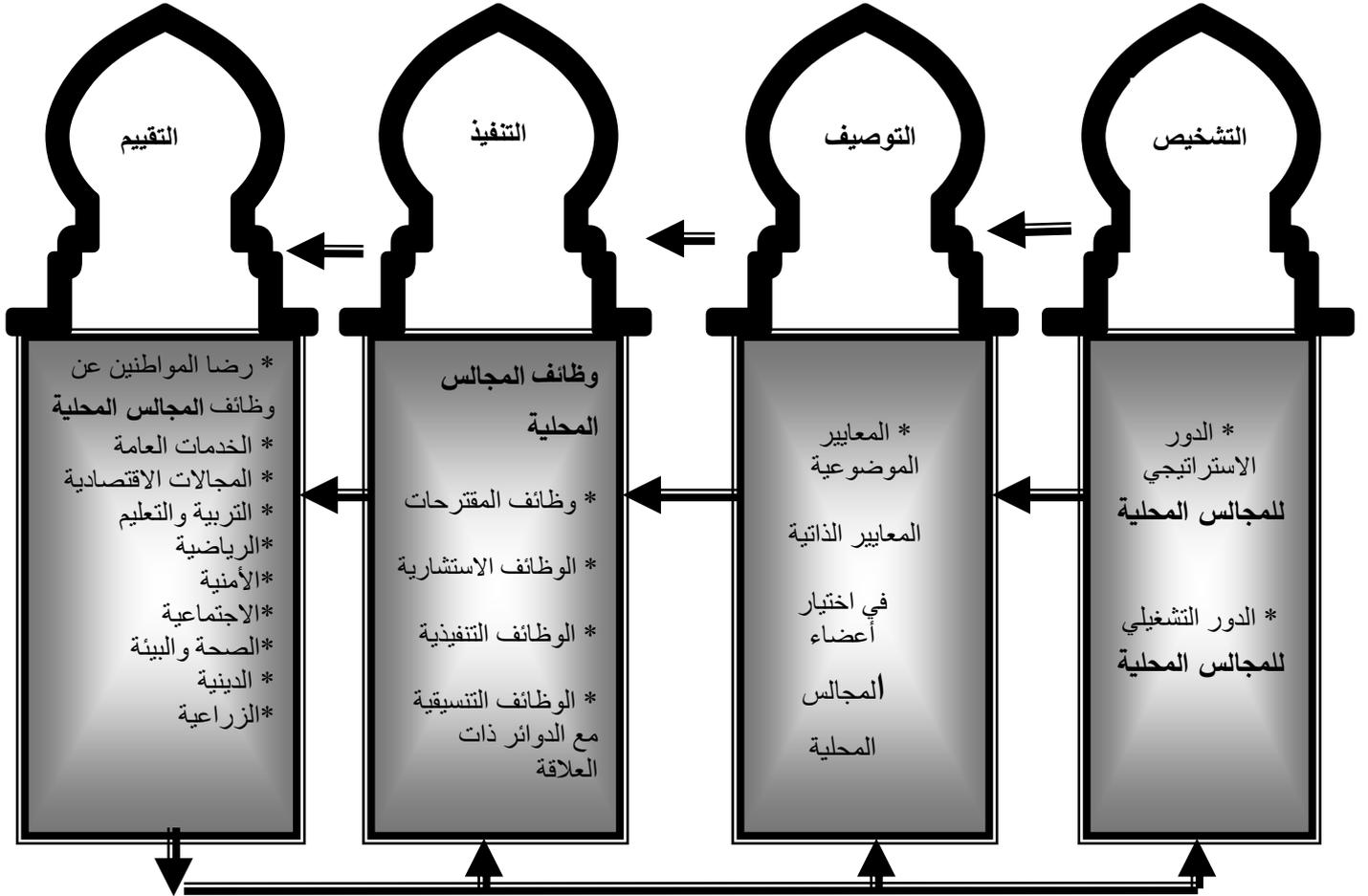
د- تقييم أداء المجالس المحلية من خلال مدى توافقها مع نوي الدوائر ذات العلاقة.

3- التعرف على مدى وجود العلاقات المهمة بين رئيس وأعضاء المجلس المحلي.

4- دراسة آفاق تطوير المجالس المحلية في محافظة ديالى، وذلك من خلال ما سيقدم الباحث من توصيات ومقترحات مهمة في إطار تنفيذ الأهداف الثلاثة .

## رابعاً / أنموذج الدراسة :

يوضح الشكل ( 1-2 ) بحسب تصور الباحث الأنموذج الفرضي للدراسة:



شكل ( 2-3 ) : الأنموذج الفرضي للدراسة

يقدم إنموذج الدراسة صورة مجسمة للفكرة المبحوثة، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراتها. وبني الأنموذج استناداً إلى طبيعة المشكلة والأهداف المتوقع تحقيقها، وكما موضح في الشكل (1-2) :

1- أهداف الأنموذج : يراعي بناء أنموذج الدراسة بشكله الحالي الأهداف الآتية:

أ- شموله لجميع متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية .

ب- إمكانية قياس اثر أي متغير من متغيرات الدراسة بشكل منفرد أو مجتمع.

ج- إمكانية حذف وتعديل أو إضافة متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية ولأغراض الدراسات المستقبلية.

2- متغيرات الأنموذج : يتكون أنموذج الدراسة من أربعة متغيرات رئيسة وهي على قسمين : المتغيرات المستقلة ( التشخيص، التوصيف، والتنفيذ ) والمتغير التابع ( التقييم)، وان كل متغير يشمل مجموعة من المتغيرات الفرعية، وعلى النحو الآتي :-  
أ- التشخيص ( الدور الاستراتيجي، الدور التشغيلي ) للمجالس المحلية.  
ب- التوصيف (المعايير الموضوعية والمعايير الذاتية ) في اختيار أعضاء المجالس المحلية.

ج - التنفيذ (وظائف المقترحات، الوظائف الأمنية، الوظائف التنفيذية، الوظائف التنسيقية مع الدوائر ذات العلاقة).

د - التقييم (مقاييس رضا المواطنين عن أداء المجالس المحلية \* الخدمات العامة المجالات الاقتصادية \* التربية والتعليم الرياضية \* الأمنية \* الاجتماعية المجالات \* الاقتصادية الصحة والبيئة \* الدينية \* الزراعية).

3- إن حركة الأنموذج تكمن بوجود تأثير مباشر لكل متغير من متغيرات المجالس المحلية في المتغير الآخر ( التشخيص في التوصيف، والتوصيف في التنفيذ، والتنفيذ في التقييم )، وبالتالي سنحصل من جراء علاقات التأثير على علاقة التأثير الكلية لكل متغير من المتغيرات الثلاثة ( التشخيص، والتوصيف، والتنفيذ ) في متغير التقييم .

#### خامساً : منهج الدراسة

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ( التحليلي )، وذلك لكونه منهجاً يساعد على التحليل الشامل والعميق للمشكلة التي هي قيد الدراسة ( المحسن:2005:22)، ولكونه المنهج الذي يمتاز بالوصف التفصيلي الدقيق للمعلومات ذات العلاقة ويصنفها تصنيفاً شاملاً ( الداهري، 2005 : 16 )، فضلاً عن سماته من حيث إمكانية الجمع بين أكثر من أسلوب بحثي في آن واحد، إذ يتمثل بالملاحظة والاستفسار والإجابة والمقابلات الشخصية التي تؤدي إلى الوصول إلى المعلومات بشكل مباشر. ( العنزي ، 2005 : 4 ) .

لذا أعتمد الباحث الخطوات الآتية في تطبيق هذا المنهج على المجالس المحلية في محافظة ديالى :

1. الإطلاع على الهيكل التنظيمي المجالس المحلية في محافظة ديالى، والتعرف على دوائرها وأقسامها الرئيسية والفرعية .
2. المعاشية الميدانية في المجالس المحلية، والإطلاع على آليات عملها وظائفها وأساليبها .
3. التعاون مع المسؤولين في المجالس المحلية في مناقشة ( الاستبيان ) وكيفية إنجازه.
4. عقد عدد من اللقاءات مع المدراء التنفيذيين والعاملين فيها، فضلاً عن أعضاء المجالس المحلية لمناقشتهم متغيرات الدراسة .
5. ملاحظة بعض التصرفات وسلوكيات العاملين في الإدارات المحلية بخصوص تطوير نظام معلومات المجالس المحلية وكيفية توثيقها.

سادساً : مجتمع الدراسة وعينته :

أ- مجتمع الدراسة :

اختيرت محافظة ديالى موقعاً لإجراء الدراسة وذلك لتعاونها مع مؤسسة النور الجامعة لتقديم البيانات والمعلومات وتسهيل مهمتها هذا من جهة، ولأهمية المحافظة ودورها في الاقتصاد الوطني من خلال منتجاتها الزراعية وموقعها الجغرافي باعتبارها بوابة التجارة مع الشرق من جهة أخرى، وقد شمل مجتمع الدراسة ( أعضاء المجالس المحلية، وممثلي الدوائر ذات العلاقة ، فضلاً عن المواطنين)، والذي بلغ عددهم (1530) تم تحديد المذكورين في ضوء النسب السكانية لكل مركز وقضاء وناحية ومحلة بعد إن قام الباحث بمقابلة هؤلاء المسؤولين وإطلاعهم على استمارات الاستبيان الثلاثة .

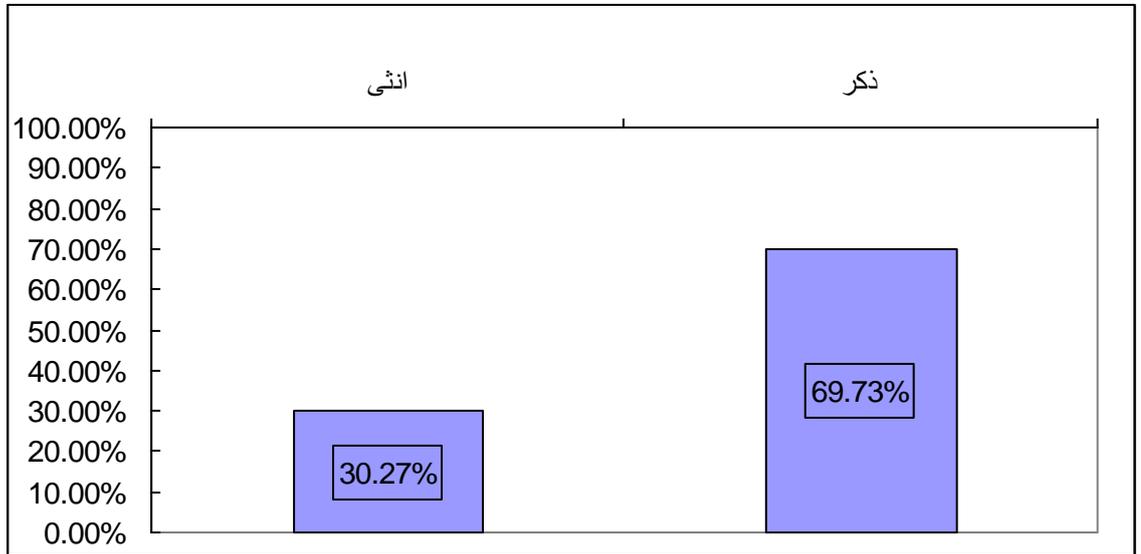
## ب- عينة الدراسة :

بالاستناد إلى تحديد مجتمع الدراسة ونظراً لاستخدام الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، قام الباحث باختيار (1530) من مجتمع الدراسة في محافظة ديالى كعينة للدراسة لمساعدة الباحث في إكمال استمارة الاستبيان مع العلم ان سكان محافظة ديالى يصل تقريبا (1,500,000) نسمة . ويقول (الكبيسي , 2005: 55 ) في هذا الصدد : يعد بعض المتخصصين إن كلما زاد حجم العينة من أفراد المجتمع كلما كانت النسبة مقبولة ومنطقية بوجه عام في العلوم الإنسانية، وقد اختار الباحث هذه العينة الكبيرة من مجتمع الدراسة، وفيما يأتي وصف عينه الدراسة بحسب الجنس، والعمر، والتحصيل العلمي، والانحدار الطبقي، المهنة، والدخل الشهري ، وكما يأتي :

### وصف عينة الدراسة :-

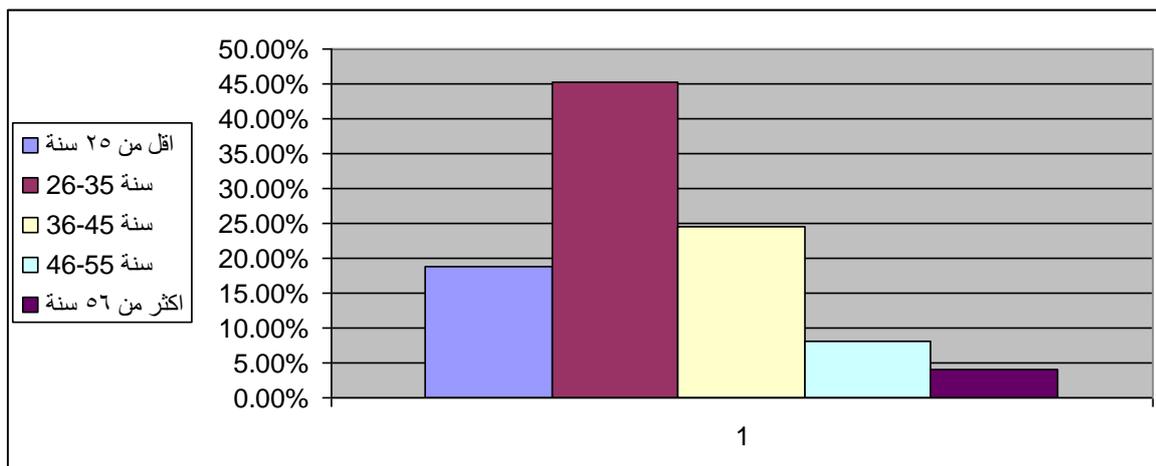
أشتمل المحور الأول من استمارة استبيان الدراسة على المعلومات الشخصية لعينة الدراسة ، وكما يأتي :

### 1- توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس : -



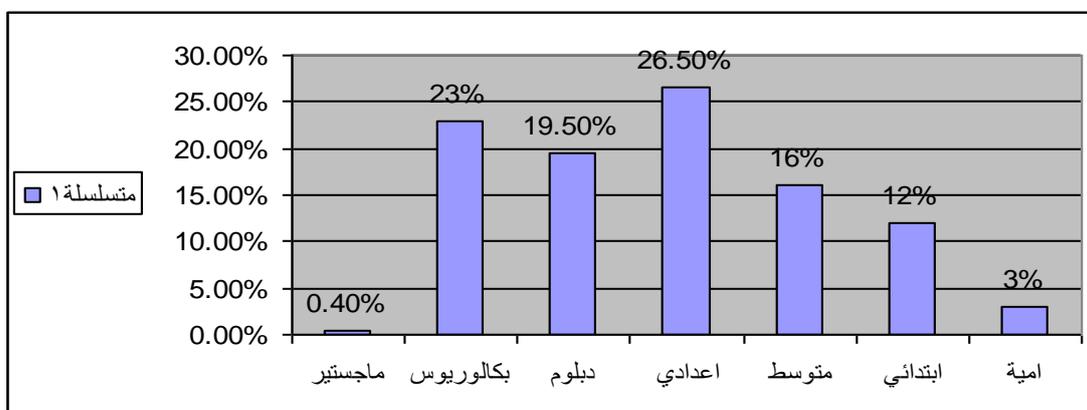
شكل (2-4): توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس

2- توزيع عينه الدراسة بحسب العمر :-



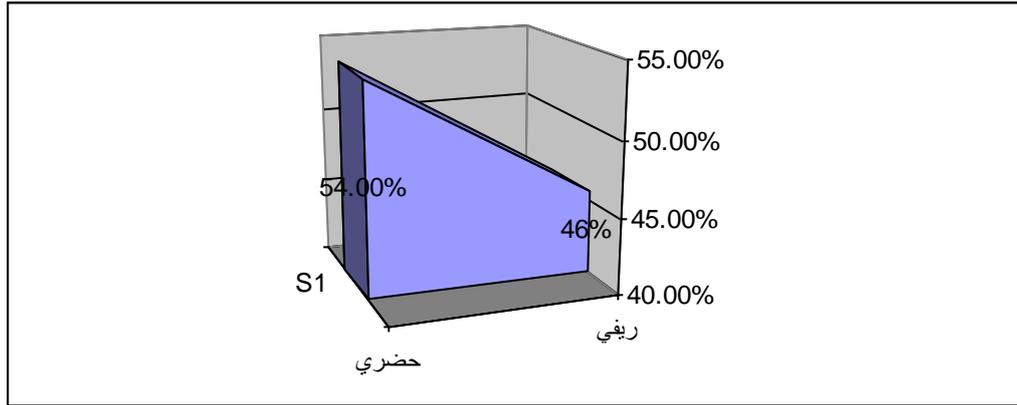
شكل ( 2-5 ) توزيع عينه الدراسة بحسب الفئات العمرية

3- توزيع عينه الدراسة حسب التحصيل العلمي :-

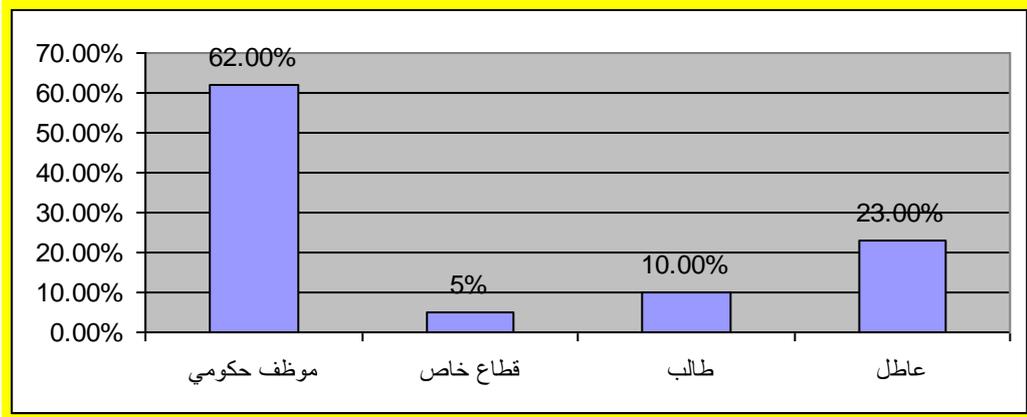


شكل ( 2-6 ) : توزيع عينه الدراسة حسب التحصيل العلمي

4- توزيع عينه الدراسة حسب الانحدار الطبقي :-

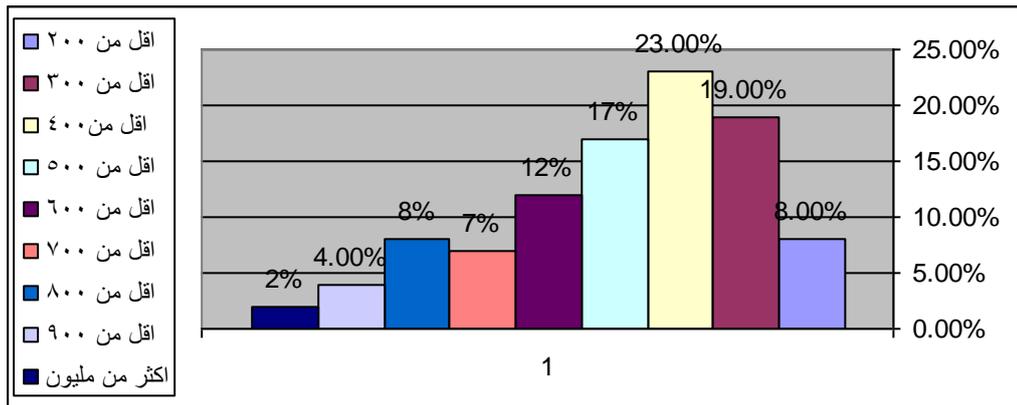


### 5 - توزيع عينة الدراسة حسب المهنة



شكل (2- 8) توزيع عينة الدراسة حسب المهنة

### 6 - توزيع عينة الدراسة حسب فئات الرواتب :



جدول (2- 9) توزيع عينة الدراسة بحسب فئات الرواتب

### سابعاً : وسائل جمع البيانات والمعلومات :

اعتمد الباحث الوسائل الآتية في جمع البيانات والمعلومات : -

### 1- المقابلة الشخصية :

إذ أجرى فريق العمل عدد من المقابلات الشخصية مع السادة العاملين في مجالس المحافظة والاقضية والنواحي والمحال، للتعرف على طبيعة العمل وإطلاعهم على أهمية دراسة واقع المجالس المحلية وأفاق تطويرها، وكما في الملحق (1).

### 2- المعايشة الميدانية :

قام فريق العمل بالمعايشة الميدانية في المحافظة المبحوثة للإطلاع على طبيعة عمل المجالس المحلي وكيفية التعامل مع الدوائر الأخرى ذات العلاقة، فضلا عن العمل مع الجمهور المحلي. واستمرت لمدة شهرين إبتداءً من (20 / 4 / 2008) ولغاية (20 / 6 / 2008) عمل خلالها الباحث على بلورة الأتي :-

أ- الإطلاع عن كثب عن طبيعة العمل داخل المجالس المحلية في محافظة ديالى.

ب- بناء علاقات ودية وعملية مع أعضاء المجالس المحلية .

ج- فحص واقعية (استمارة الاستبيان) ومدى فهمها من قبل الرؤساء وأعضاء المجالس المحلية، ممثلي الدوائر ذات العلاقة، الجمهور المحلي.

د- مناقشة بعض نتائج استمارة الاستبيان مع مراكز اتخاذ القرار في الإدارات المحلية.

هـ- دراسة بعض التقارير والوثائق والقوانين الخاصة بالمجالس المحلية .

### 3- استمارة الاستبيان Questionnaire

وهي إحدى أدوات الدراسة وقد تم إعدادها بحسب المراحل الآتية :-

#### أ- مرحلة الإعداد

تم إعداد فقرات الاستبيان بالاستناد إلى مقاييس (قبس، 2001) بصورة رئيسة، فضلا عن مقياس (الشيخلي، 2008)، وبتصرف من قبل الباحث، وفي ضوء هذه

المصادر أعدت ( 38 ) فقرة موزعة على أربعة محاور، المحور الأول معلومات شخصية، إما المحور الثاني والثالث والرابع، فهي موضحة، كما في الجدول الآتي (1-1) :

جدول(1-2) فقرات الاستبانة ونسبتها المئوية

ت	المحور	عدد الفقرات	النسب
1	المحور الخاص بأعضاء المجالس المحلية	16	% 42
2	المحور الخاص بممثلي الدوائر ذات العلاقة	12	%31.5
3	المحور الخاص بالمواطنين	10	%26.5
	المجموع الكلي		% 100

### ب- صدق الاستبيان : - Questionnaire validity

يقصد بالصدق فيما إذا كان الموضوع أو الظاهرة التي نرغب بقياسها انه قد أمكن قياسها ( Wilson:2003 )، وهو من الشروط الأساسية للتأكد من الاستبيان يقيس الأهداف التي وضعت من اجلها(Deng & Dart:1994)، وعلى هذا الأساس اعتمد الباحث على نوعين من الصدق هما :

#### أولاً : الصدق الظاهري :

يعد الاختبار صادقاً إذا قاس الغرض الذي اعد لأجله (عودة وملكاوي, 159:1987) وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المسؤولين والممارسين في الإدارات المحلية بلغ عددهم (10)، وهذا بحسب ما إشارة له ( Ivancevich,2002 )

(، فضلاً عن ذلك قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء الاكاديميين المتخصصين في العلوم الإدارية في جامعات بغداد (ملحق 2) البالغ عددهم (10)، بعد إن زودهم الباحث بأهداف الدراسة، واعتبر الباحث حصول الفقرة على نسبة (80%) أي موافقة (16) خبيراً عليها فقرة صالحة تماشياً مع توصية (الكبيسي، 9 2005 : ) إذا حصلت نسبة الاتفاق بين المحكمين ( 75 % ) او أكثر يمكن الشعور بالارتياح من حيث صدق الاختيار " .

وفي ضوء ملاحظتهم تم تعديل فقرات المحاور من خلال حذف (4) فقرة وإضافة (6) فقرات .

### **ثانياً : صدق المحتوى :**

عاد الباحث إلى السادة الخبراء أنفسهم المشار إليهم في الصدق الظاهري، وطلب منهم بيان مدى صلاحية محتوى كل فقرة للغرض الذي صممت من اجله للتأكد من صدق المحتوى، بعد إن زودهم الباحث بالمفاهيم النظرية للمحاور والمصطلحات الواردة في القائمة (الربيعي: 2008: 8 ) وفي ضوء ملاحظاتهم تم إعادة صياغة بعض الفقرات وإلغاء فقرة واحدة فقط وبالتالي أصبحت استمارة الاستبيان في شكلها النهائي تضم (38) فقرة.

### **ثالثاً : ثبات الاستبيان : Reliability**

يتصف الاختبار الجيد بدرجة ثبات مناسبة (نوقان وآخرون , 1984 : 159) ولحساب ثبات الاستبيان اعتمد الباحث طريقة الاختبار وإعادة الاختيار (Tast – Retest Method)، إذ تم توزيع الاستبيان بعد أسبوعين من إجراء الاختبار الأول على عينة مكونة من (300) فرداً وبنسبة (20%) من عينة الدراسة الأصلية موزعة على مختلف مجالس محافظة ديالى، وكانت معامل ارتباط برسون مقبولة وكما في الجدول (1-2) :

مستوى ودرجة معامل الثبات للاستبيان الدراسة وفقراته  
 " معنوي عند مستوى معنوية ( 0.001 ) ."

جدول (2-2) معامل ارتباط بيرسون لاستبانه تشخيص المجالس المحلية

العدد	فقرات الاستبيان المقاس ثباته	درجة معامل الارتباط ( % )	مستوى الثبات
1	المحور الخاص بأعضاء المجالس المحلية	0.92	عالي ومناسب
2	المحور الخاص بممثلي الدوائر ذات العلاقة	0.77	عالي ومناسب
3	المحور الخاص بالمواطنين	0.86	عالي ومناسب
4	الاستبيان بجميع فقراته المقاس ثباتها	0.81	عالي ومناسب
5	المجموع الكلي	0.84%	عالي ومناسب

### وصف فقرات الاستبيان :

أشتمل الاستبيان في صورته النهائية على جزئين هما المقدمة والفقرات الخاصة بالعوامل المبحوثة .

وفي المقدمة تم توضيح أهداف الدراسة وحث المبحوثين على الإجابة الصريحة والصادقة على فقرات الاستبيان وتوضيح كيفية إجابتهم عليها .

أما فقرات الاستبيان فقد تضمنت أربعة محاور، وعلى النحو الآتي :-

#### 1- المحور الأول : تضمن المعلومات العامة عن خصائص المبحوثين من حيث

( الجنس، والعمر، والانحدار الطبقي، والتحصيل العلمي،

والاختصاص، المهنة، والرواتب الشهرية ) وعددها (6) فقرات.

**2- المحور الثاني :** تضمن فقرات المقاييس خاصة بأعضاء المجالس المحلية على وفق إعطاء درجة معينة لكل فقرة والبالغ عددها (16).

**3- المحور الثالث :** تضمن فقرات المقاييس خاصة ممثلي الدوائر ذات العلاقة وفق إعطاء درجة معينة من (1-10) لكل فقرة والبالغ عددها (12)

**4- المحور الرابع :** تضمن فقرات المقاييس الخاصة بالمواطنين والبالغ عددها (10) فقرة.

3. دراسة واقع أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى من خلال (التحصيل العلمي، الانحدار الطبقي، والجنس، والمهنة، والعمر، والدخل الشهري) .

وقد تم استخدام المقياس الثلاثي لأنه يتلاءم مع قدرات الباحثين في إعطاء الإجابة الدقيقة في الخيار المناسب من الخيارات الثلاثة التي يطرحها هذا المقياس بما يخدم أهداف الدراسة بهذا الشأن هذا من جهة ومن جهة أخرى يتناسب هذا المقياس مع العينات كبيرة الحجم (العنزي: 2008:محاضرة).

وقد تم توزيع درجات الإجابة على هذه الخيارات، فأعطيت الإجابة ( نعم ) (3) درجات، والإجابة ( كلا ) (1) درجة، والإجابة ( محايد ) (2) درجة. أما فيما يتعلق بالمقاييس الأخرى فقد اعتمد الباحث دراسة القوانين الخاصة بالمجالس المحلية .

#### **توزيع الاستبيان وجمعه :**

قام فريق عمل مؤسسات النور الجامعة بالتعاون مع مجموعة من مؤسسات المجتمع المدني في ديالى (ملحق ) بتوزيع الاستبيان على كل الباحثين (عينة الدراسة) وجمعه .

وقد تم استرجاع (1371) استمارة من أصل (1530) استمارة تم توزيعها على الباحثين ، مثلت نسبة ( 89.5 %) من الاستمارات الموزعة، وهي نسبة عالية

جدا، وتمت عملية توزيع وجمع الاستبيان في المحافظة المبحوثة من 2008/4/20 وحتى 2008/6/20 بواقع (9) أسابيع.

### ثامنا :- الوسائل الإحصائية :

اعتمد الباحث الوسائل الإحصائية الآتية :-

1. النسب المئوية ( Percentages ) : لعرض البيانات المتعلقة باختيار عينة الدراسة ووصفها .
  2. الوسط الحسابي (Mean) .
  3. الانحراف المعياري (Standard Deviation) :
  4. معامل ارتباط بيرسون . (Pearson Correlation Coefficient) : لقياس معامل ثبات الاستبانة .
  5. اختبار (t) : لاختبار معنوية ارتباط بيرسون
- ونفذت الوسائل المذكورة على الحاسوب باستخدام البرنامج الجاهز ( spss ) لمعالجة بيانات الدراسة .

## المبحث الأول

### دراسة الخصائص الشخصية لأعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى

يتناول هذا المبحث دراسة واقع أداء المجالس المحلية في محافظة ديالى، وذلك من خلال دراسة الهيكل التنظيمي، والتحصيل العلمي، والجنس، الانحدار الطبقي، والعمر، والمهن، وعلى النحو الآتي :

#### **1- عرض الهيكل التنظيمي وتحليله:**

يعرض الشكل (3-11) الهيكل التنظيمي ،

ويظهر من الهيكل أن هناك ثلاث مستويات إدارية هي:-

#### **2- توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب المؤهل العلمي:**

يشير الجدول ( 3- 4 ) أن أعضاء المجالس المحلية ليسو مؤهلين من الناحية العلمية والعملية للنهوض بمهامهم وواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية. فهناك نسبة (28%) من خرجي المرحلة الابتدائية، ونسبة (15.5%) من خرجي المتوسطة. وهذا يؤثر سلباً على إنجاز الأهداف والهام المناطة بهم .

جدول (3-4) توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب المؤهل العلمي بحسب المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
0 %	0	دكتوراه
0 %	0	ماجستير
19.5 %	19	بكالوريوس
15.5 %	15	دبلوم
21.5 %	21	إعدادية
15.5 %	15	متوسط
28 %	27	ابتدائي
100 %	97	المجموع الكلي

### 3- توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الجنس:

نلاحظ من خلال الجدول (2-5) إن أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى غالبيتهم من الذكور وبنسبة (84.5%)، وهذا يؤثر سلباً على مشاركة المرأة في صناعة واتخاذ القرارات المتعلقة بعمل المجالس، فضلاً عن إن المرأة تمثل أكثر من نصف المجتمع، فضلاً عن تأثير على العملية الديمقراطية داخل المجالس المحلية.

جدول (2-5) توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الجنس

النسبة	العدد	الجنس
84.5 %	82	ذكر
15.5 %	15	أنثى
100 %	97	المجموع

### 4- توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب العمر:

يفسر الجدول (3-5) إن أعمار أعضاء المجالس المحلية تتركز ضمن الفئتين العمريتين (26-35 سنة) و(36-45 سنة)، إذ بلغت نسبتهم (77.5 % )، في حين حصلت الفئتين (اقل من 25 سنة) و (56 سنة فأكثر) على المرتبة الأخيرة إذ شكلت

نسبة ( 11% ) من مجموع أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى، وهذا مؤشر جيد على إن أعضاء المجالس المحلية هم من الشباب الواعي والخبير والقادرين على العطاء المستمر خدمة للجمهور المحلي.

جدول(3-5) توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الفئات العمرية

النسبة	العدد	الفئات العمرية
5 %	5	اقل من 25 سنة
32%	31	35-26
45.5 %	44	45-36
11.5%	11	55-46
6%	6	56 سنة فأكثر
100 %	97	المجموع

#### 5 - توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب المهن :

يعكس الجدول (3-6) المهن لأعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى، إذ بلغت أعلى نسبة هم من الموظفين الحكوميين (59%)، يليها موظفي القطاع الخاص بنسبة (32%)، وقد تبين إن ادني نسبة هم من العاطلين وبنسبة (4%)، وهذا يفسر إن أعضاء المجالس المحلية هم من ذوي الخبرة والممارسة وذلك بحكم عملهم في القطاع الحكومي والقطاع الخاص.

جدول(3-6) توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب المهن

النسبة	العدد	المهن
59 %	57	قطاع حكومي
32 %	31	قطاع خاص

طالب	5	5 %
عاطل	4	4 %
المجموع	97	100 %

#### 6 - توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الانحدار الطبقي :

يشير الجدول ( 3-7 ) أن أعضاء المجالس المحلية من انحدار ريفي هم أكثر من الأعضاء الذين هم من انحدار حضري، إذ بلغ نسبة الأعضاء من انحدار ريفي (52.5%) في حين بلغ أعضاء المجالس المحلية من انحدار حضري نسبة (47.5%) ، وهذا متأتي نتيجة إن محافظة ديالى تعتمد بالأساس على الموارد الزراعية والثروة الحيوانية، فضلا عن أنها مدينة البرتقال.

جدول(3-7) توزيع أعضاء المجالس المحلية بحسب الانحدار الطبقي

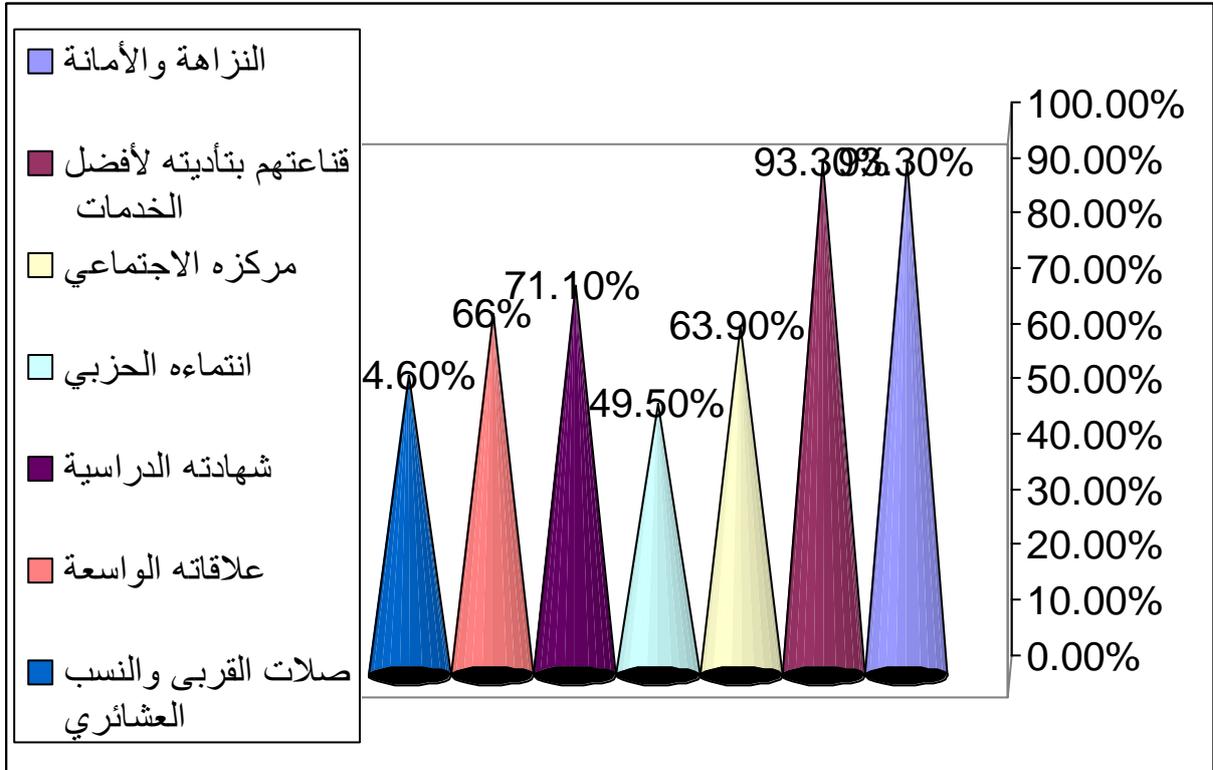
الانحدار الطبقي	العدد	النسبة
حضري	46	47.5%
ريفي	51	52.5%
المجموع	97	100%

## المبحث الثاني

### تشخيص معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية

يهدف هذا المبحث إلى تشخيص واقع أداء المجالس المحلية في محافظة ديالى، وبعد تفريق البيانات الميدانية الواردة في الاستبيان، ومعالجتها إحصائياً كانت النتائج على النحو الآتي:-

#### 1. ينتخب عضو المجلس المحلي من قبل المواطنين على أساس الآتي

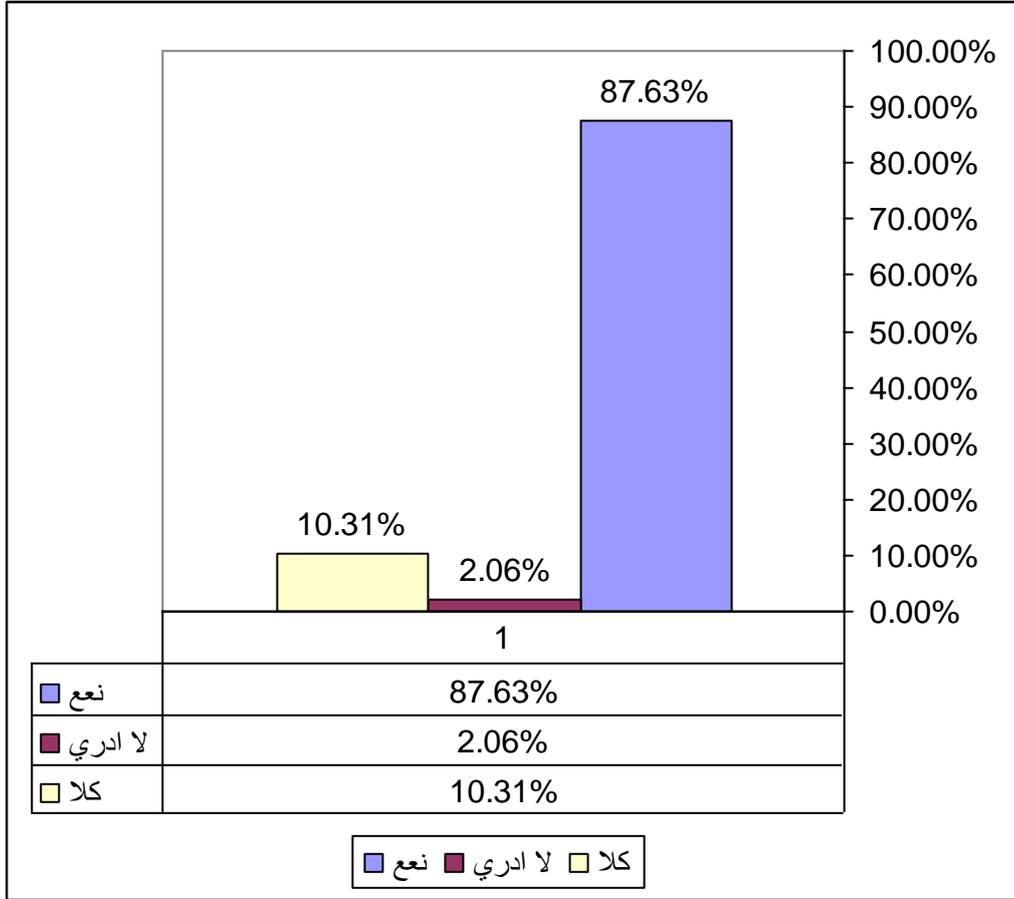


#### شكل (3-12) : معايير انتخاب عضو المجلس المحلي من قبل المواطنين

يفسر هذا الشكل (3-12) المتعلق بمعايير انتخاب عضو المجلس المحلي من قبل المواطنين، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) حصول كل من معياري (النزاهة والأمانة، قناعتهم بتأديته لأفضل الخدمات) على أعلى درجة وبنسبة (93.30%)، ثم جاء بعدها معيار (الشهادة الدراسية)، إذ حصل على نسبة (71.10%)، وقد جاء بالمرتبة الأخيرة معيار

(انتماءه الحزبي)، إذ حصل على أدنى نسبة (49.50%)، وهذا يدل على موضوعية المواطنين وو عيهم في انتخاب عضو المجلس المحلي.

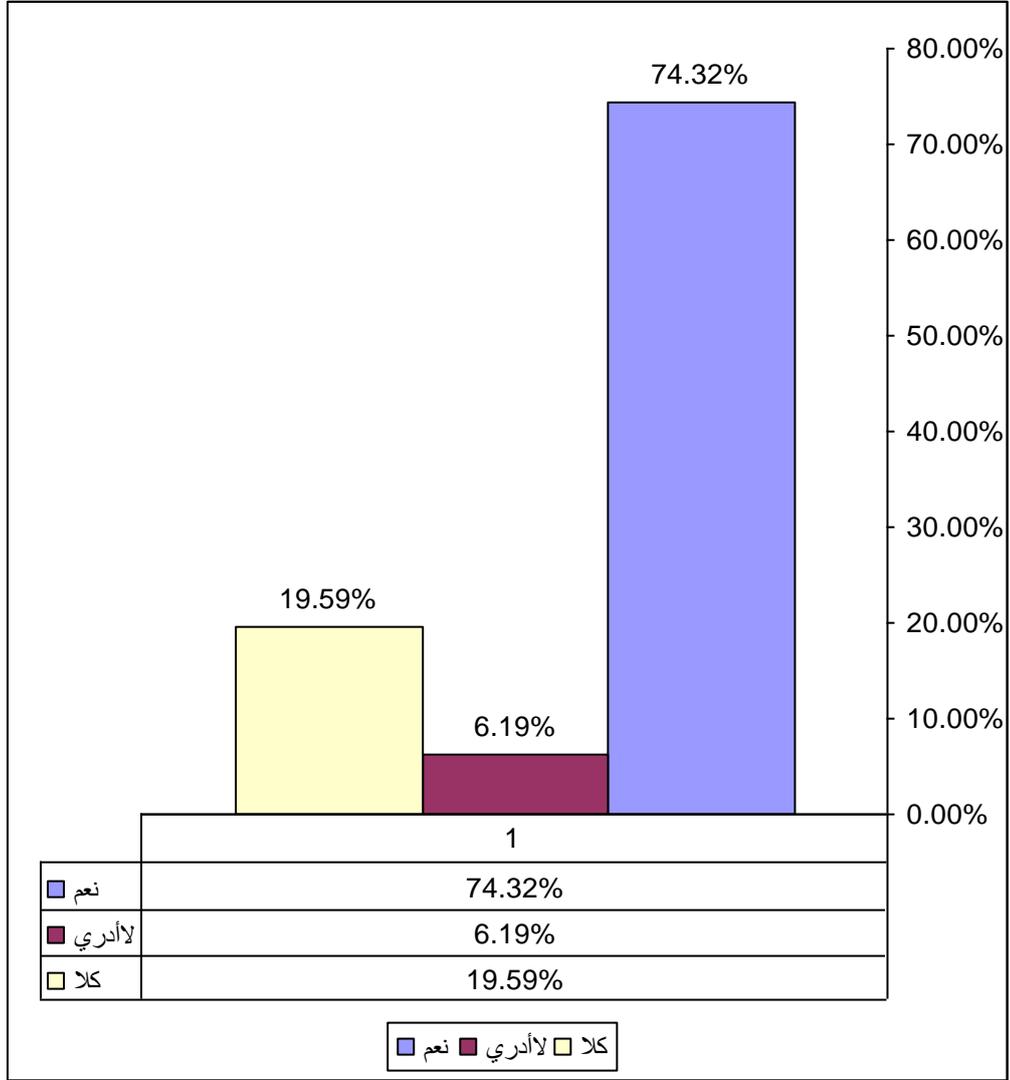
## 2. يؤثر أعضاء المجلس المحلي على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها



شكل (3-13) : يؤثر أعضاء المجلس المحلي على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها

يلاحظ من خلال شكل (3-13) المتعلق بتأثير أعضاء المجلس المحلي على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) إن هناك تأثير كبير من قبل أعضاء المجلس المحلي على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها، إذ جاء نسبة (87.63%) مؤيدة لهذا التأثير، وجاء نسبة (10.31%) غير مؤيدة لهذا التأثير عند سير المناقشات والقرارات، وهذا يفسر ديمقراطية الممارسات وتقبل وجهات النظر بين أعضاء المجلس المحلي مع بعضهم البعض.

3- يؤثر ممثلي الدوائر ذات العلاقة على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها إلى حد كبير عند استدعائهم.

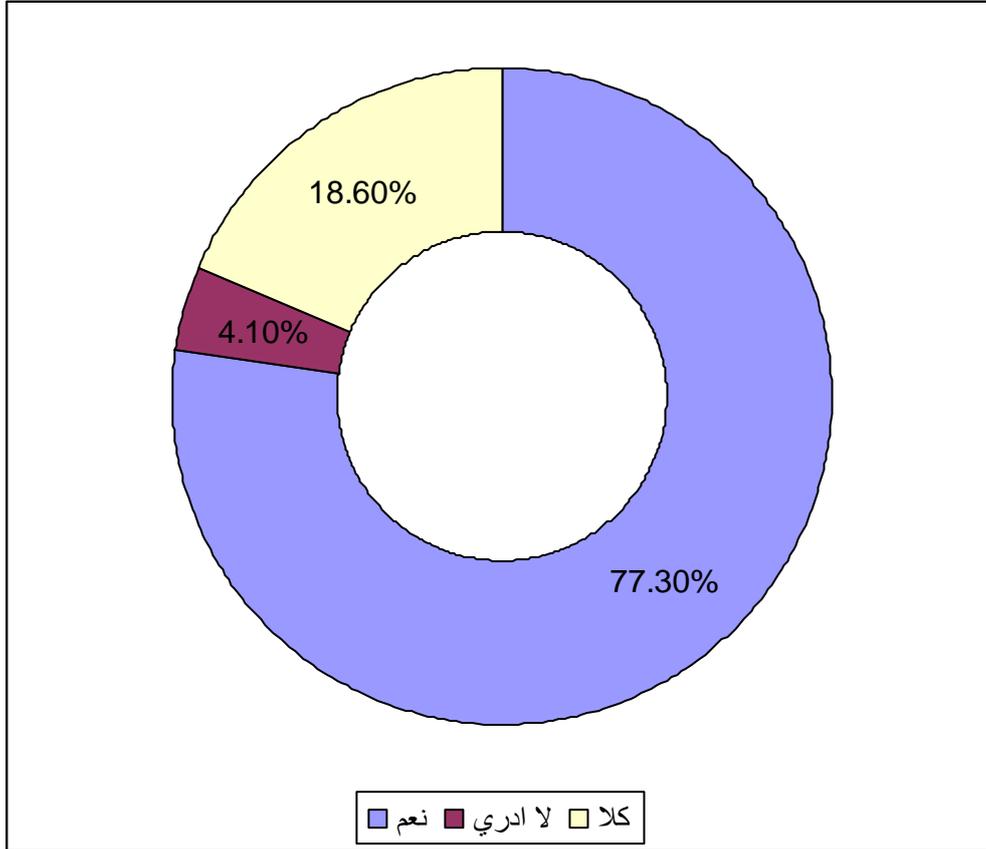


شكل (3-14) : تأثير ممثلي الدوائر ذات العلاقة على سير المناقشات والقرارات عند استدعائهم

يشير شكل (3-14) المتعلق بتأثير ممثلي الدوائر ذات العلاقة على سير المناقشات والقرارات عند استدعائهم من قبل المجلس المحلي، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) إن هناك تأثير كبير من قبل ممثلي الدوائر ذات العلاقة على سير المناقشات والقرارات الناتجة من المجلس المحلي عند استدعائهم، إذ جاء نسبة (74.32%) مؤيدة لهذا التأثير، وجاء نسبة (19.59%) غير مؤيدة لهذا التأثير على سير

المناقشات والقرارات، وهذا يفسر إن ممثلي الدوائر ذات العلاقة يتمتعون بالخبرة والممارسة باعتبارهم الجهات المنفذة للمشاريع والبرامج...الصادرة عن المجلس المحلي.

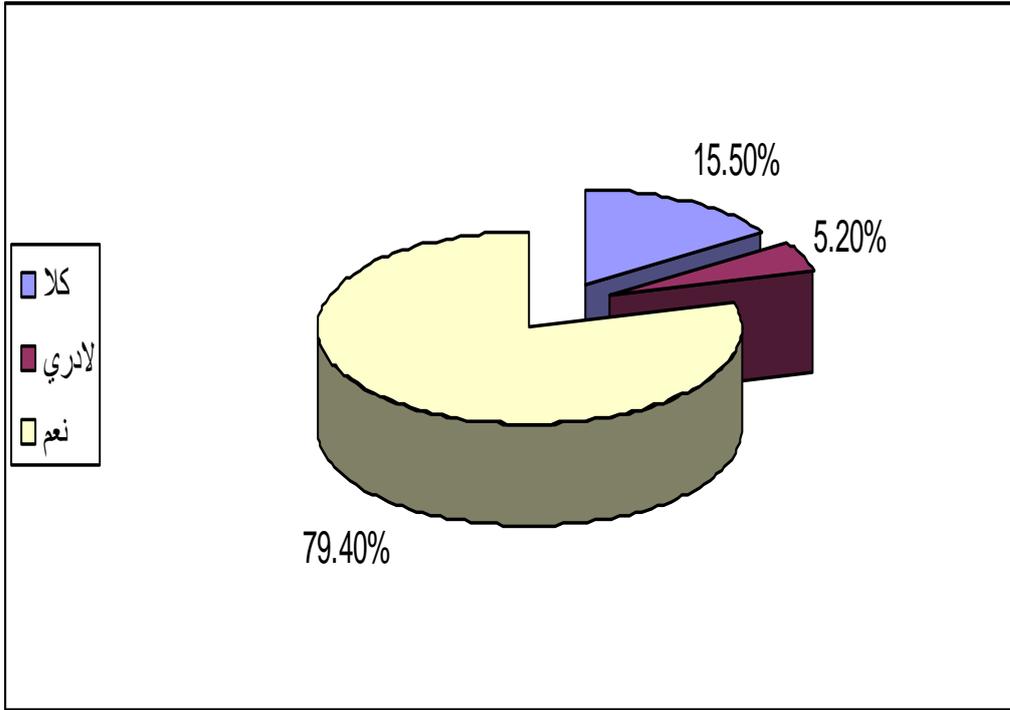
#### 4- يساهم ممثلي الدوائر ذات العلاقة في زيادة فاعلة المجلس المحلي على تنفيذ مهامه وواجبات



شكل (3-15) : يساهم ممثلي الدوائر ذات العلاقة في زيادة فاعلية المجلس المحلي على تنفيذ مهامه وواجبات

نستدل من خلال الشكل (3-15) المتعلق بمساهم ممثلي الدوائر ذات العلاقة في زيادة فاعلة المجلس المحلي على تنفيذ مهامه وواجبات، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى، إن هناك تأثير كبير من قبل ممثلي الدوائر ذات العلاقة زيادة فاعلية المجلس المحلي عند استدعائهم، إذ جاء نسبة (77.30%) مؤيدة لهذا التأثير، وجاء نسبة (18.60%) غير مؤيدة لهذا التأثير ، وهذا يفسر إن ممثلي الدوائر ذات العلاقة يتمتعون بالقدرات والبشرية والمالية والتكنولوجية.....التي تمكنهم من انجازا المشاريع والبرامج...الصادرة عن المجلس المحلي.

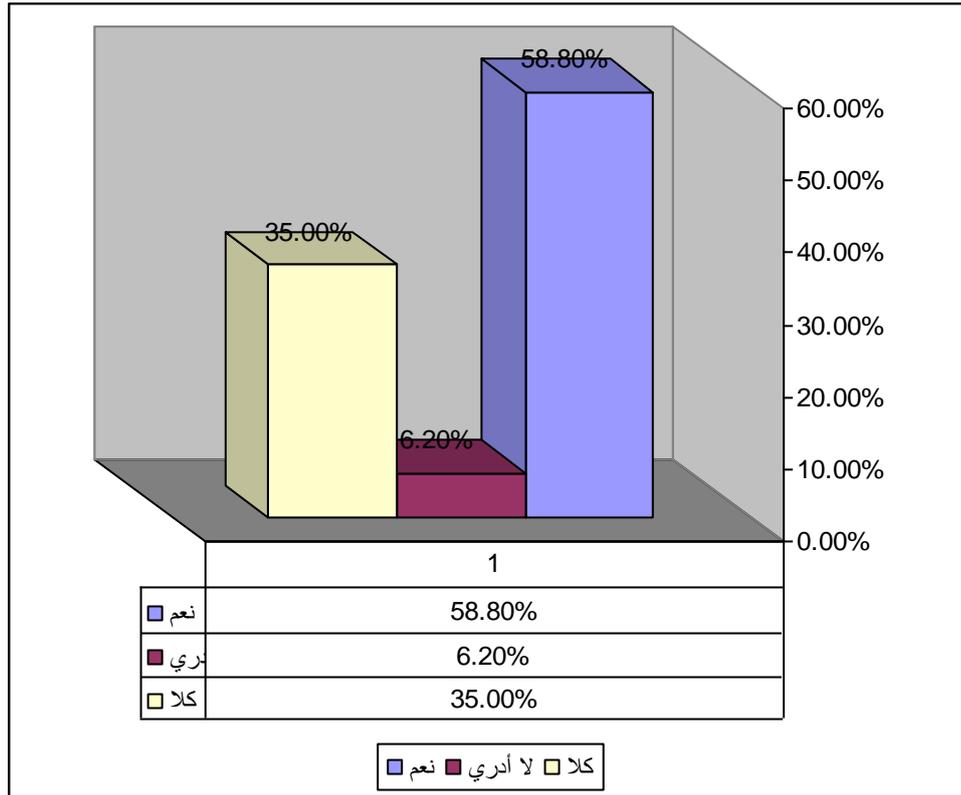
#### 5- يسهل ممثلي الدوائر ذات العلاقة الاتصال بين المجلس المحلي ودوائرهم



شكل (3-16) : يسهل ممثلي الدوائر ذات العلاقة الاتصال بين المجلس المحلي ودوائرهم

يوضح هذا الشكل (3-16) المتعلق بتسهيل ممثلي الدوائر ذات العلاقة الاتصال بين المجلس المحلي ودوائرهم المنتمين لها، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى، إن هناك دور كبير من قبل ممثلي الدوائر ذات العلاقة في تسهيل الاتصال بين المجلس المحلي ودوائرهم المنتمين إليها دون أي عراقيل أو تأخير، إذ جاء نسبة (79.40%) مؤيدة لهذا الدور، وجاء نسبة (15.50%) غير مؤيدة لهذا الدور، وهذا يفسر إن ممثلي الدوائر ذات العلاقة يلعبون دور كبير في إجراء الاتصالات وإيصال المعلومات والبيانات المتعلقة بالمشاريع والبرامج.....المشتركة بين المجلس المحلي وبين الدوائر ذات العلاقة دون أي تأخير أو عراقيل وبالسريعة الممكنة.

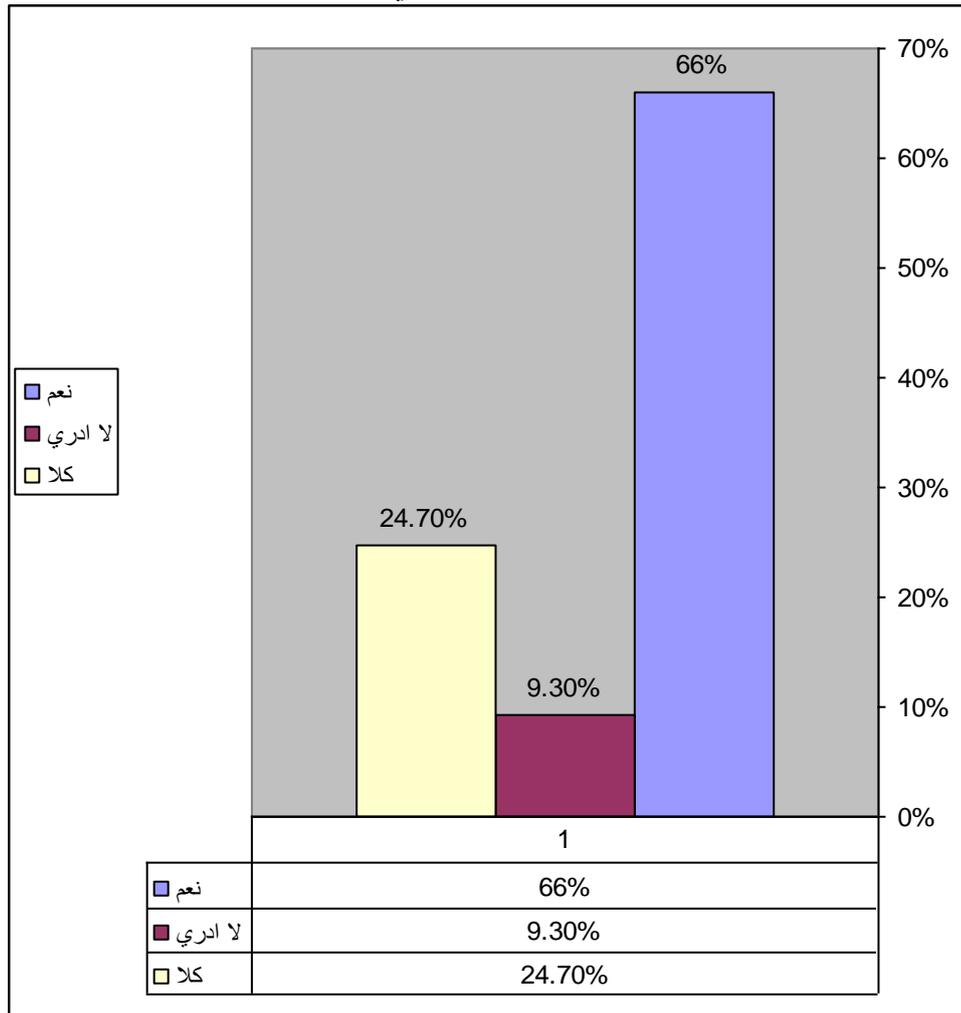
6- تتأثر قرارات المجلس المحلي إلى حد كبير برأي واتجاهات ورغبات رئيس المجلس



شكل (3-17) : تتأثر قرارات المجلس إلى حد كبير برأي واتجاهات ورغبات رئيس المجلس

نستلهم من خلال هذا الشكل (3-17) المتعلق بأن قرارات المجلس المحلي تتأثر إلى حد كبير برأي واتجاهات ورغبات رئيس المجلس ، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) إن هناك تأثير كبير من قبل رئيس المجلس في عملية اتخاذ القرارات داخل المجلس المحلي، إذ جاء نسبة (58.80%) مؤيدة من قبل أعضاء المجالس المحلية - لهذا التأثير، وجاء نسبة (15.50%) غير مؤيدة لهذا التأثير ، وهذا يفسر إن رئيس المجلس المحلي يلعب دور كبير في الضغط على أعضاء المجلس في عملية اتخاذ القرارات ، وهذا متأني من الموروث التاريخي الذي كان يمارس في النظام السابق، إذ كان متمسكاً بالتسلط والاستبداد والدكتاتورية في اتخاذ القرارات المنطلقة من نظرية القائد الفرد أو قائد الضرورة، وهذا بدوره يؤدي إلى ضعف ممارسة العملية الديمقراطية داخل المجلس، كذلك يؤدي إلى الانسحاب من العمل بروح الفريق إلى العمل الفردي التجريدي الذي عانيه سنين طول .

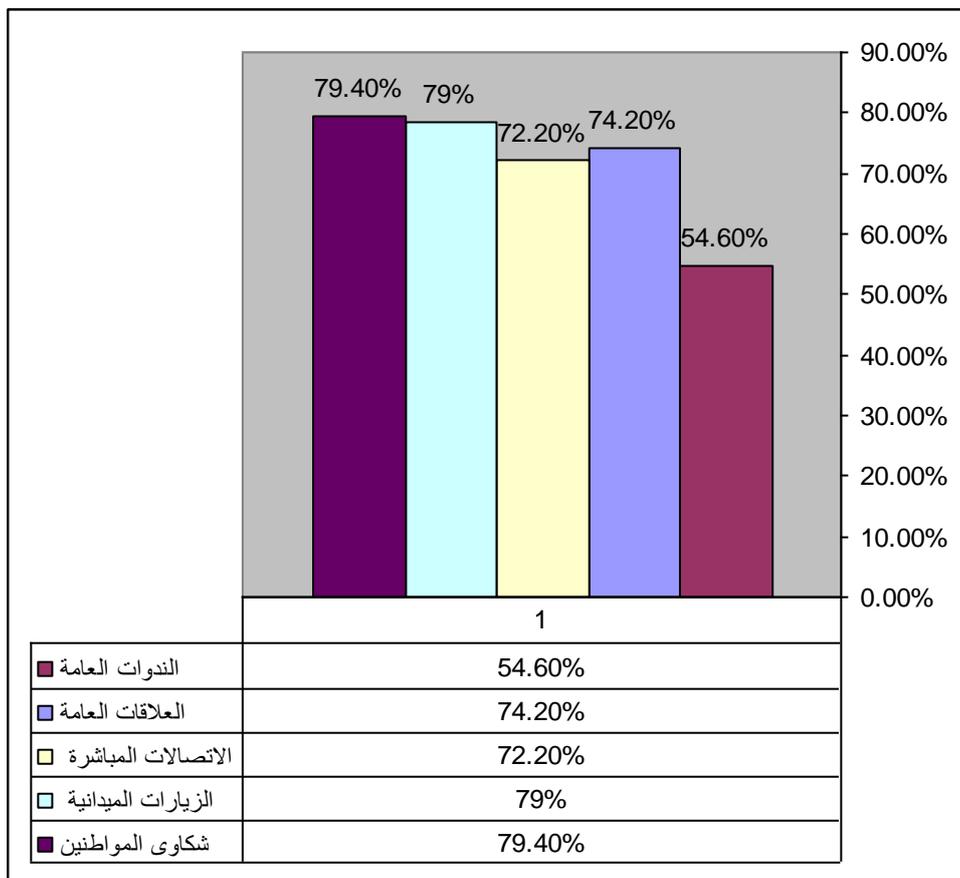
7- تهتم وسائل الإعلام ( الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون ) بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي.



شكل (3-18) : تهتم وسائل الإعلام ( الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون ) بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي.

يلاحظ من خلال هذا الشكل (3-18) المتعلق باهتمام وسائل الإعلام ( الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون ) بنشاطات وإنجازات المجالس المحلية ، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة ) في محافظة ديالى حصول هذا الاهتمام من قبل وسائل الإعلام على درجة متوسطة وبنسبة (66%) ، علما إن هناك نسبة يعتد بها من قبل أعضاء آخرين في المجالس المحلية بان هناك عدم اهتمام من قبل وسائل الإعلام عن نشاطات وإنجازات المجالس المحلية، إذ حصل على نسبة (24.70%) وهذا ينعكس سلبا" على أداء المجالس المحلية، إذ تمثل وسائل الإعلام المراعاة الناطقة التي تعكس إنجازات وإعمال ومشاريع المجالس المحلية، وبالتالي إما إن تظهر المجالس المحلية بأفضل صورة أو بالسوء.

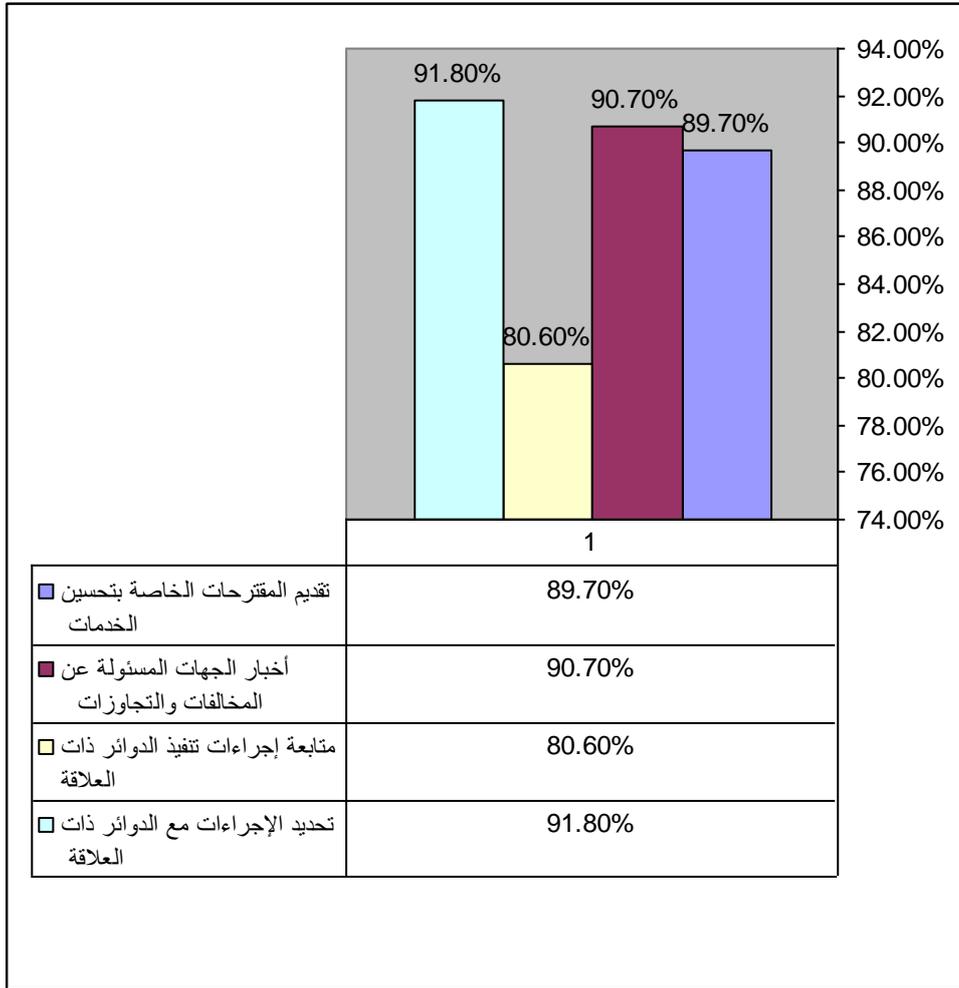
8- يتعرف المجلس المحلي على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين عن طريق الوسائل الآتية :-



شكل (3-19) : يتعرف المجلس المحلي على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين عن طريق الوسائل الآتية

يفسر الشكل (3-19) المتعلق بالوسائل الخاصة بتعرف المجلس المحلي باحتياجات ورغبات ومطالب المواطنين (الندوات العامة، العلاقات العامة، الاتصالات المباشرة من قبل أعضاء المجلس المحلي، الزيارات الميدانية، وأخيرا شكاوى المواطنين، إذ أكد أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى على الزيارات الميدانية للتعرف على شكاوى المواطنين وجاء بالمرتبة الأولى، إذ حصل على أعلى درجة بنسبة (79.40%)، وجاء بعدها الزيارات الميدانية وبنسبة (79%)، ثم جاء بعدها العلاقات العامة وبنسبة (72.20%)، وجاء بالمرتبة الأخيرة الندوات العامة، إذ حصل على ادني نسبة (54.60%). وهذا يدل على أهمية هذه الوسائل في التعرف على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين من قبل أعضاء المجالس المحلية، وان إهمال أي وسيلة من هذه الوسائل وحسب الترتيب، يعني إهمال احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين وهذه هي الطامة الكبرى لان المجالس المحلية وجدت لخدمة المواطنين باعتبار أن (أهل مكة أدرى بشعابها).

## 9- يركز المجلس المحلي معظم أعماله في ما يأتي:



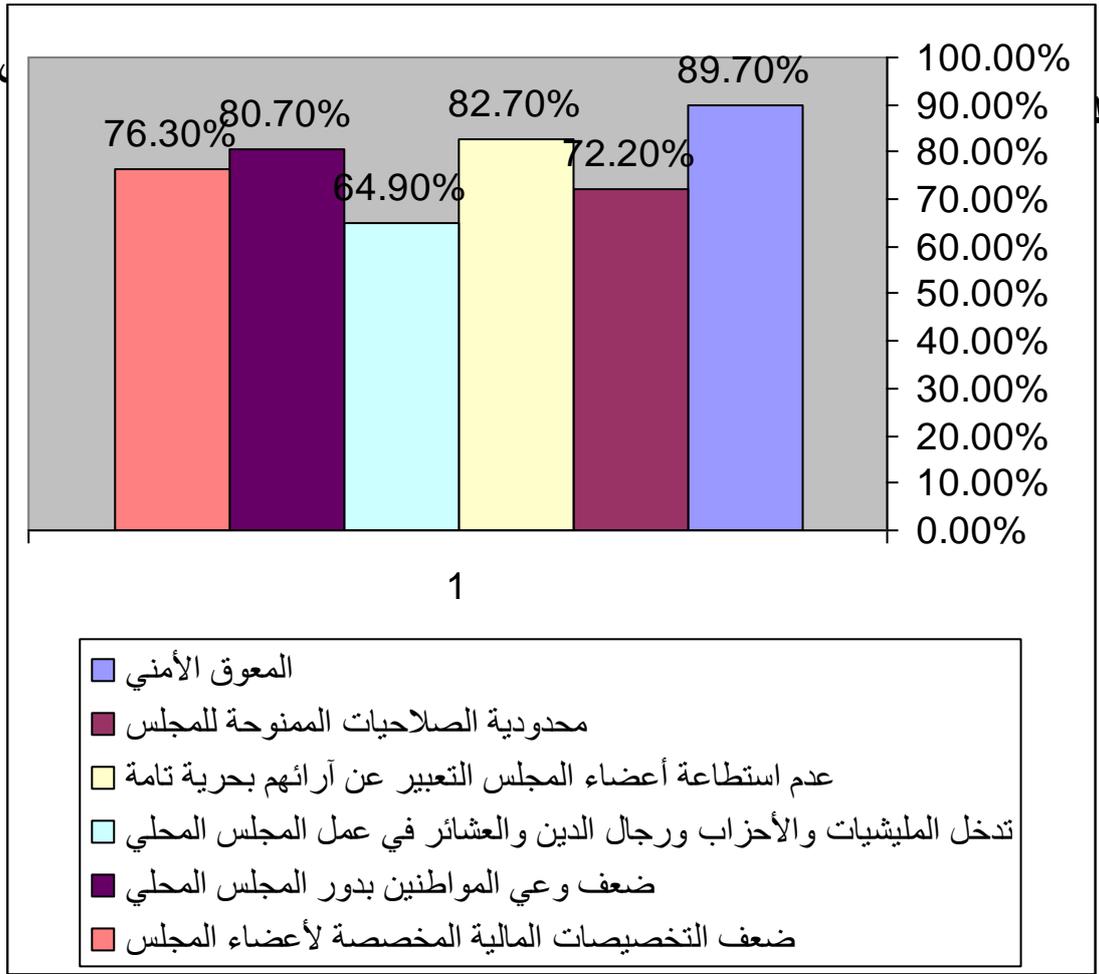
### شكل (3-20) : يركز المجلس المحلي معظم أعماله في ما يأتي

يفسر هذا الشكل (3-20) المتعلق بتركيز المجلس المحلي معظم أعماله في تقديم المقترحات الخاصة بتقديم الخدمات، إخبار الجهات المسؤولة عن المخالفات والتجاوزات، متابعة إجراءات تنفيذ الدوائر ذات العلاقة، تحديد الإجراءات مع الدوائر ذات العلاقة، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى، أن هناك تأييد كبير من قبل أعضاء المجالس المحلية إن من أهم أعمالهم هي (تحديد الإجراءات مع الدوائر ذات العلاقة)، إذ حصل على أعلى درجة وبنسبة (91.80%)، ثم جاء بعدها معيار (إخبار الجهات المسؤولة عن المخالفات والتجاوزات)، إذ حصل على نسبة (90.7%)، وقد جاء بالمرتبة الأخيرة (متابعة إجراءات تنفيذ الدوائر ذات العلاقة)، إذ حصل على أدنى نسبة (80.60%)، وهذا يدل على إن أغلب مهام وإعمال أعضاء المجالس المحلية هي مهام استشارية غير تنفيذية.

جدول ( 3-8 ) : تشخيص معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية

ت	الفقرة	نعم		لا أدري		كلا	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
10	توجد لدى المجلس المحلي قرارات ملزمة للدوائر التنفيذية ذات العلاقة	82	84.5	6	6.2	9	9.3
11	يتمتع المجلس المحلي بذمة مالية مستقلة تمكنه من أداء بعض النشاطات الخاصة به	60	61.9	6	6.2	31	32
12	في حالة وجود ميزانية مخصصة ضمن الموازنة العامة للدولة تعمل على رفع فاعلية المجلس المحلي في أداء الوظائف المناطة به	79	81.4	2	2.1	16	16.5

من خلال الجدول ( 3-8 ) المعروف إمامنا بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى إن المتغير (توجد لدى المجلس المحلي قرارات ملزمة للدوائر التنفيذية ذات العلاقة ) احتل المرتبة الأولى، إذ حصل على أعلى نسبة (84.5%) وبتكرار ( 82 )، بالمقارنة مع المتغيرات الأخرى الخاصة بتشخيص معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية، ويدل هذا على انه الأكثر أهمية بموجب إجابات عينة الدراسة وهذا يدل على أهمية إلزام الدوائر التنفيذية بقرارات المجالس المحلية. واحتل المتغير ( وجود ميزانية مخصصة ضمن الموازنة العامة للدولة تعمل على رفع فاعلية المجلس المحلي في أداء الوظائف المناط بها) المرتبة الثانية، إذ جاء بنسبة (81.4%) وبتكرار ( 79 ). وقد جاء بالمرتبة الأخيرة المتغير (يتمتع المجلس المحلي بذمة مالية مستقلة تمكنه من أداء بعض النشاطات الخاصة به ) وبنسبة (61.9 %) وبتكرار ( 60 )، وهذا يعرفنا بان المجالس المحلية لا تتمتع بذمة مالية مستقلة تمكنه من أداء بعض النشاطات الخاصة بها.



### شكل (3-21) : المعوقات التي تحد من كفاءة وفاعلية أعضاء المجلس المحلي

يفسر الشكل (3-21) المتعلق بالمعوقات التي تحد من كفاءة وفاعلية أعضاء المجلس المحلي ومنها ( المعوق الأمني، محدودية الصلاحيات الممنوحة للمجلس، عدم استطاعة أعضاء المجلس التعبير عن آرائهم بحرية تامة، تدخل الميليشيات والأحزاب ورجال الدين والعشائر في عمل المجلس المحلي، ضعف وعي المواطنين بدور المجلس المحلي، ضعف التخصيص المالية المخصصة لأعضاء المجلس)، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى تأكيدهم على متغير (المعوق الأمني) وجاء بالمرتبة الأولى، إذ حصل على أعلى درجة بنسبة (89.70%)، وجاء بالمرتبة الثانية متغير (عدم استطاعة أعضاء المجلس التعبير عن آرائهم بحرية تامة) وبنسبة (82.50%)، وجاء بالمرتبة الثالثة متغير (ضعف وعي المواطنين بدور المجلس المحلي) وبنسبة (80.40%)، وجاء بالمرتبة الأخيرة متغير (تدخل الميليشيات والأحزاب ورجال الدين والعشائر في عمل المجلس المحلي) وبنسبة (64.90%). وهذا يدل على أهمية المعوق الأمني في حل نسبة كبيرة من المشاكل التي يعاني منها أعضاء المجالس المحلية إثناء تأدية واجباتهم، فهناك نسبة كبيرة من أعضاء المجالس المحلية فقدوا حياتهم وتعرضوا إلى محاولات اغتيال من قبل الإرهابيين وهذا على مستوى العراق ككل وبالذات في محافظة ديالى.

جدول ( 3-9 ) : تشخيص معايير وادوار ونشاطات المجالس المحلية

ت	الفقرة	نعم		لاأدري		كلا	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
14	تدخل السلطة المركزية في إعمال المجلس المحلي	64	66	11	11.3	22	22.7
15	بطء تنفيذ القرارات الصادرة من المجلس المحلي	64	66	8	8.2	31	32

من خلال الجدول ( 3-9 ) المعروف إمامنا، احتل كل من المتغيرين (تدخل السلطة المركزية في إعمال المجلس المحلي) و (بطء تنفيذ القرارات الصادرة من المجلس المحلي) نفس الدرجة وبنفس التكرار وهي (66%) وبتكرار (64)، وذلك في ضوء البيانات المتحصل من عينة الدراسة، وهذا يدل إلى إن هناك تدخل كبير من قبل السلطة المركزية في إعمال المجالس المحلية، فضلا عن بطء تنفيذ القرارات الصادرة من المجلس المحلي إلى الحكومة المركزية، وهذا بدوره سوف يؤدي إلى إعاقة إعمال المجالس المحلية التي وجدة لخدمة الجمهور المحلي مما يجعلها عبارة عن أجهزة هشة ليس لها حول ولاقوه ولا داعي من وجودها كما كان في النظام السابق مجرد أجهزة شكلية (ديكور).

### المبحث الثالث

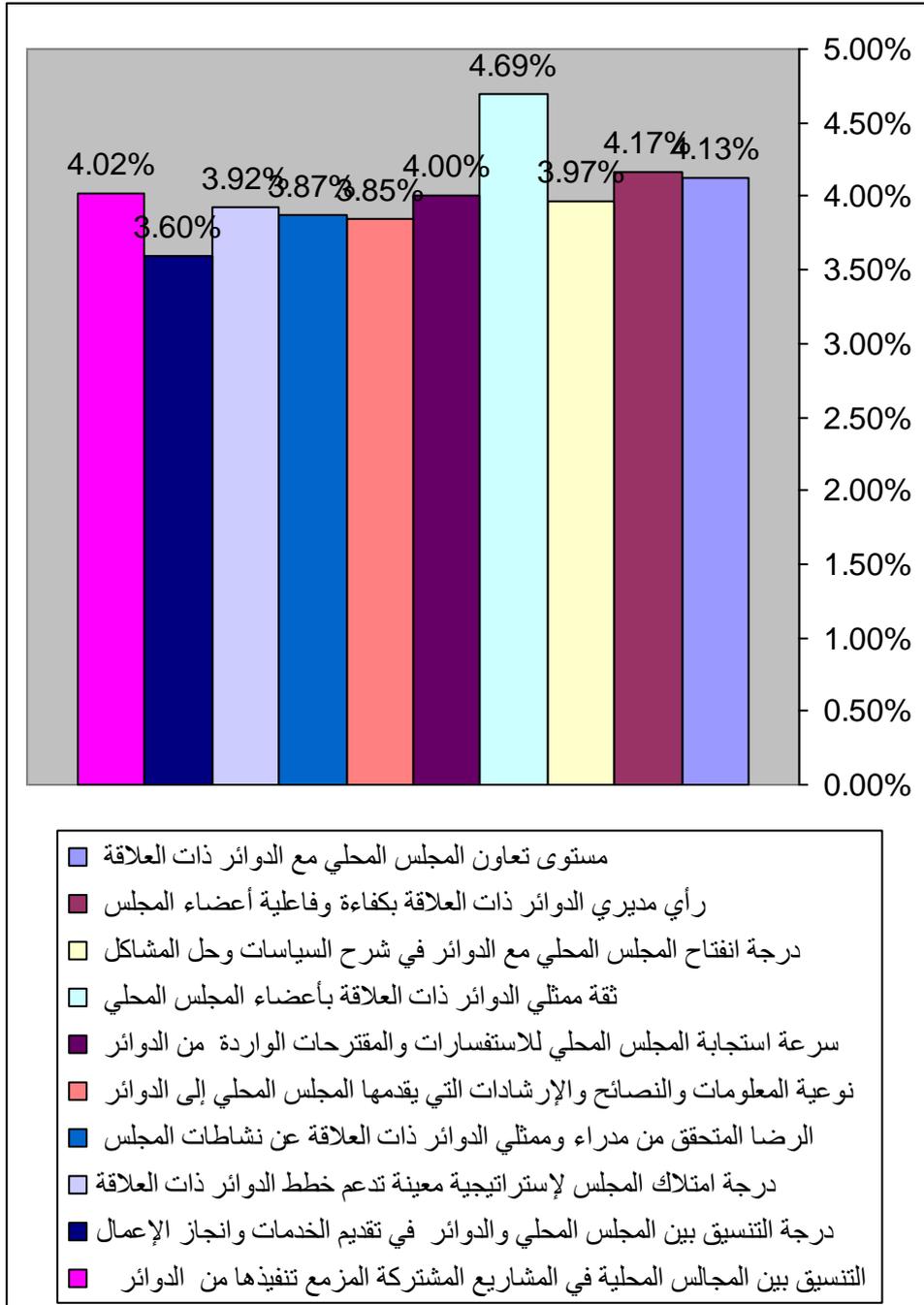
#### تشخيص العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة

تبين من المبحث السابق إن هناك جوانب قوى وضعف في معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية في محافظة ديالى. أما في هذا المبحث سيتم توصيف العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة بحسب ورودها في استمارة الاستبيان، وكما في الجدول الآتي (3-10) :-

جدول(3-10) : توصيف العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	تشخيص العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة	ت
2.64	4.13	مستوى تعاون المجلس المحلي مع الدوائر ذات العلاقة على مستوى الوحدة الإدارية	1
2.39	4.16	رأي مديري الدوائر ذات العلاقة بكفاءة وفاعلية أعضاء المجلس المحلي	2
2.47	3.97	درجة انفتاح المجلس المحلي مع الدوائر ذات العلاقة في شرح السياسات وحل المشاكل واقتراح الحلول	3
2.62	4.08	ثقة ممثلي الدوائر ذات العلاقة بأعضاء المجلس المحلي	4
2.66	3.99	سرعة استجابة المجلس المحلي للاستفسارات والمقترحات الواردة إليها من الدوائر ذات العلاقة	5
2.47	3.84	نوعية وجودة الخطط والاقتراحات المقدمة من قبل المجلس المحلي إلى الدوائر ذات العلاقة	6
2.52	3.87	نوعية المعلومات والنصائح والإرشادات التي يقدمها المجلس المحلي إلى الدوائر ذات العلاقة	7
2.42	3.92	الرضا المتحقق من مدراء وممثلي الدوائر ذات العلاقة عن نشاطات المجلس المحلي	8
2.64	3.60	درجة امتلاك المجلس لإستراتيجية معينة تدعم خطط الدوائر ذات العلاقة	9
2.49	4.01	درجة التنسيق بين المجلس المحلي والدوائر ذات العلاقة في تقديم الخدمات وانجاز الأعمال	10
2.50	3.84	درجة التنسيق بين المجالس المحلية فيما يتعلق بالمشاريع المشتركة المزمع تنفيذها من قبل الدوائر ذات العلاقة	11

الشكل ( 3-22 ) توصيف العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة  
 درجة التقييم من (1-10) علما إن أعلى درجة تقييم لم تصل دون حد الوسط وهي 5%.



يفسر الشكل (3-22) المتعلق بتشخيص العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بممثلي الدوائر ذات العلاقة ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى إن هناك ضعف كبير في العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر بصورة عامة دون المستوى المطلوب وفي كافة النواحي والمجالات المتعلقة بينهما (مستوى تعاون، درجة الانفتاحية، سرعة استجابة، جودة الخطط والاقتراحات المقدمة، نوعية المعلومات والنصائح، الرضا المتحقق، الإستراتيجية، التنسيق بين المجلس المحلي والدوائر ذات العلاقة في تقديم الخدمات وتنفيذ المشاريع المشتركة).

علماً إن درجة التقييم المتعلق بتشخيص العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة هي من (1-10)، ويلاحظ من خلال الشكل أعلاه إن أعلى درجة تقييم ممنوحة من قبل ممثلي الدوائر ذات العلاقة في تقييم المجالس المحلية لم تصل دون حد الوسط وهي (5 من 10)، إذ كانت اعلي درجة ممنوحة إلى متغير ( ثقة ممثلي الدوائر ذات العلاقة بأعضاء المجلس المحلي ) هي (4.69%) ، وإن ادني درجة قد حصل عليها متغير (درجة التنسيق بين المجلس المحلي والدوائر ذات العلاقة في تقديم الخدمات وانجاز الأعمال ) وكانت بنسبة (3.60%)

## المبحث الرابع

### تشخيص رضا المواطنين عن معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية

تبين من المبحث السابق إن هناك جوانب قوى وضعف في معايير وادوار ونشاطات المجالس المحلية في محافظة ديالى. أما في هذا المبحث سيتم تشخيص مدى رضا المواطنين عن معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية بحسب ورودها في استمارة الاستبيان، وكما في الجداول والإشكال الآتية :-

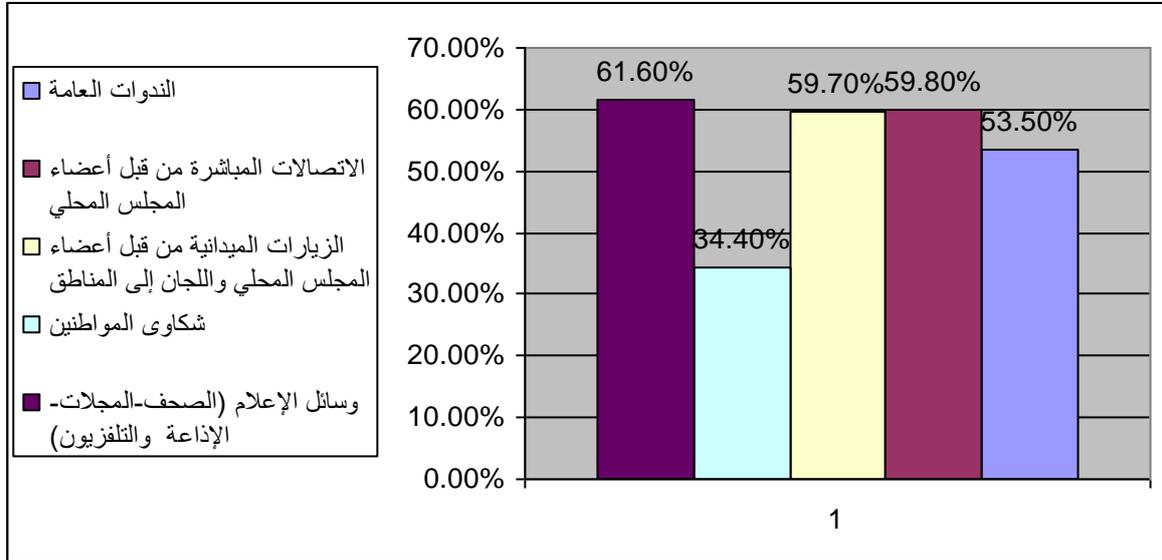
#### جدول (3-11)

##### تشخيص رضا المواطنين عن معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية

ت	الفقرة	نعم		لاأدري		كلا	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
1	تلعب وسائل الإعلام (الصحف-المجلات- الإذاعة والتلفزيون) دور كبير بتعريف المواطنين بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي	383	50.3	12	1.6	365	48.1

يلاحظ من خلال الجدول (3-11) المتعلق بلعب وسائل الإعلام (الصحف-المجلات- الإذاعة والتلفزيون) دور كبير بتعريف المواطنين بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي ، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بالمواطنين ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى حصول هذا الدور من قبل وسائل الإعلام على درجة ضعيفة وبنسبة (50.3%) وبتكرار (383)، علما إن هناك نسبة يعتد بها من قبل المواطنين الآخرين في نفس المحافظة، بعدم اهتمام وسائل الإعلام بتعريف المواطنين بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي ، إذ حصل على نسبة (48.10%) وبتكرار (365)، وهذا يعكس سلبا" على تعريف وإدراك المواطنين لنشاطات وإنجازات المجلس المحلي ، إذ تمثل وسائل الإعلام المراعاة الناطقة التي تعكس إنجازات وإعمال ومشاريع المجالس المحلية، وبالتالي إما إن تظهر المجالس المحلية بأفضل صورة أو بالسوء في عين الجمهور المحلي .

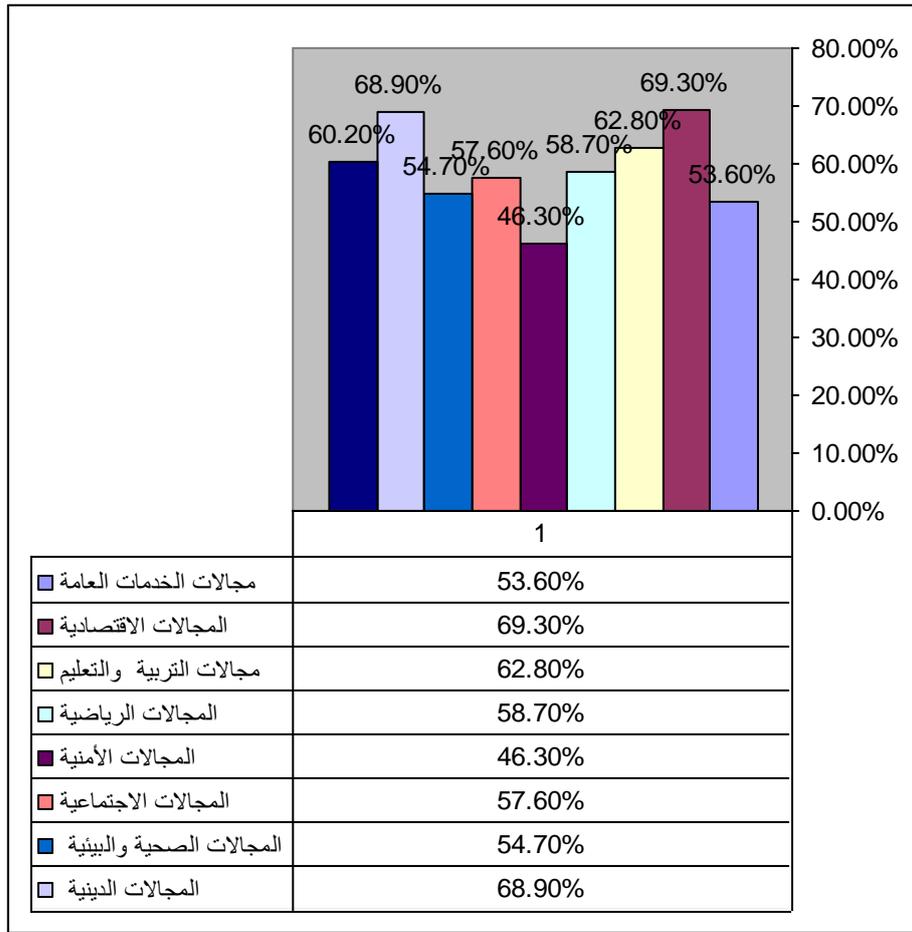
2- يتعرف المجلس على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين عن طريق الوسائل الآتية :-



شكل (3-23) : يتعرف المجلس على احتياجات المواطنين عن طريق الوسائل الآتية :-

يفسر الشكل (3-19) المتعلق بالوسائل الخاصة بتعرف المجلس المحلي باحتياجات ورغبات ومطالب المواطنين (الندوات العامة، وسائل الإعلام (صحف-مجلات-الإذاعة والتلفزيون)، الاتصالات المباشرة من قبل أعضاء المجلس المحلي، الزيارات الميدانية، وأخيرا شكاوى المواطنين)، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بالمواطنين ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى على وسائل الإعلام (صحف-مجلات-الإذاعة والتلفزيون) من قبل أعضاء المجلس المحلي للتعرف على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين، إذ جاء بالمرتبة الأولى، لحصوله على أعلى درجة بنسبة (61.60%)، وجاء بعدها كل من الاتصالات المباشرة من قبل أعضاء المجلس المحلي، الزيارات الميدانية وبنسبة (59.70%)، ثم جاء بعدها الندوات العامة وبنسبة (53.50%)، وجاء بالمرتبة الأخيرة شكاوى المواطنين، إذ حصل على ادني نسبة (34.40%). وهذا يدل على أهمية هذه الوسائل في التعرف على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين من قبل أعضاء المجالس المحلية، وان إهمال أي وسيلة من هذه الوسائل وحسب الترتيب، يعني إهمال احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين وهذه هي الطامة الكبرى لان المجالس المحلية وجدت لخدمة المواطنين وليس إهمالهم وتركها للحكومة المركزية باعتبار أن (أهل مكة أدرى بشعابها).

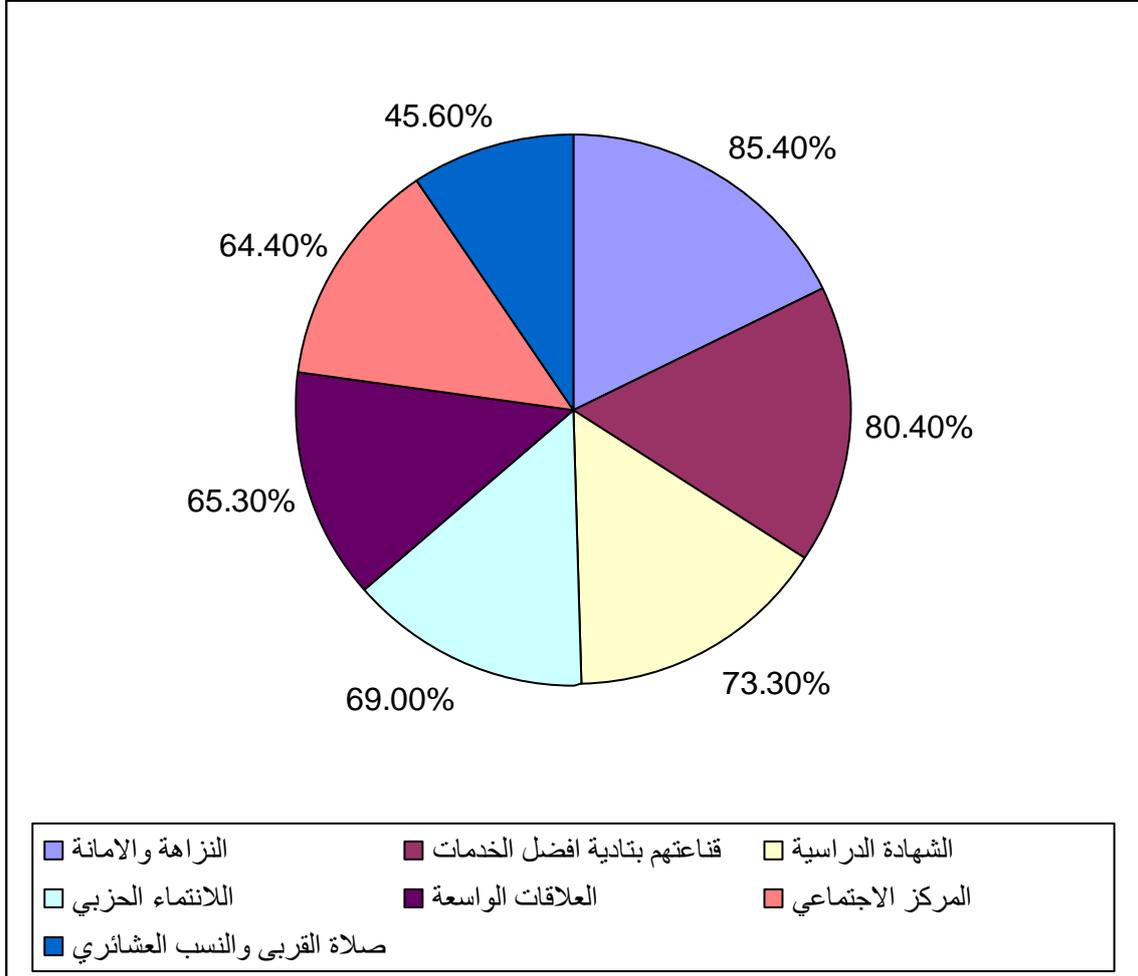
3- يساهم المجلس المحلي وبالتنسيق مع الدوائر ذات العلاقة في تقديم أفضل الخدمات للمواطنين في المجالات الآتية:



شكل (24-3) : يساهم المجلس المحلي وبالتنسيق مع الدوائر ذات العلاقة في تقديم أفضل الخدمات للمواطنين

يلاحظ من خلال الشكل (24-3) المتعلق بمساهمة المجالس المحلية وبالتنسيق مع الدوائر ذات العلاقة في تقديم أفضل الخدمات للمواطنين في مجالات (الزراعة، الصحة والبيئة، الاقتصادية، الدينية، الرياضة، الأمنية، الاجتماعية، التربية والتعليم، الخدمات العامة) ، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بالمواطنين ( عينة الدراسة) في محافظة ديالى إن هناك ضعف في الخدمات المقدمة من قبل المجلس المحلي للمواطنين قد تركزت حسب الأولويات، إذ جاءت المجالات الاقتصادية بالمرتبة الأولى بدرجة (69.30%) ، وجاء بالمرتبة الثانية المجالات الدينية بنسبة (68.90%)، ثم جاء بعدها مجالات التربية والتعليم بنسبة (62.80%)، ثم المجالات الزراعية بنسبة (60.20%)، وحصل المجال الأمني على أدنى تقدير وبنسبة (46.30%)، وهذا يبين الاهتمام العالي من قبل المجالس المحلية على الجانب الأمني لأنه أساس كل عمل .

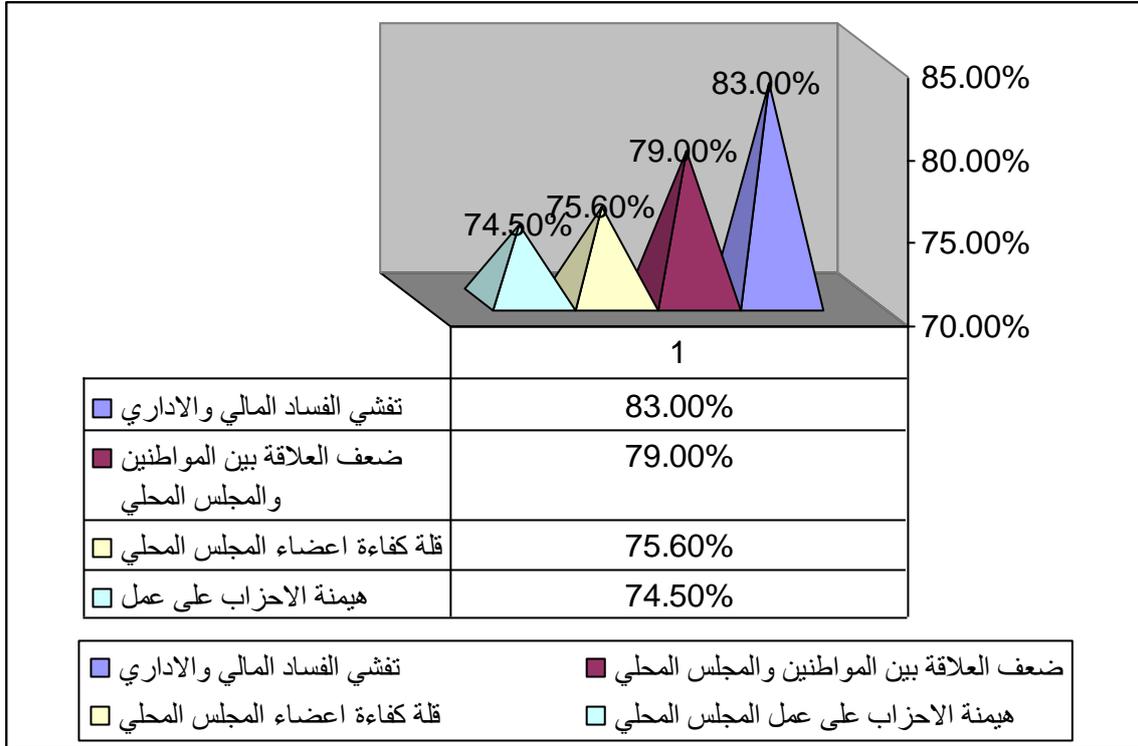
#### 4- ما هي الأسباب التي تدفعك إلى اختيار أو انتخاب عضو المجلس المحلي



شكل (3-25) : الأسباب التي تدفعك إلى اختيار أو انتخاب عضو المجلس المحلي

يفسر هذا الشكل (3-25) المتعلق بالأسباب التي تدفعك انتخاب عضو المجلس المحلي من قبل المواطنين، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة المواطنين ( عينة الدراسة) حصول كل من معياري (النزاهة والأمانة، قناعتهم بتأديته لأفضل الخدمات) على أعلى درجة وبنسبة (85.40%)، (80.40%) ثم جاء بعدها معيار (الشهادة الدراسية)، إذ حصل على نسبة (73.30%)، وقد جاء بالمرتبة الأخيرة معيار (صلة القرى والنسب العشائرية)، إذ حصل على أدنى نسبة (45.60%)، وهذا يدل على موضوعية المواطنين ووعيهم في انتخاب عضو المجلس المحلي.

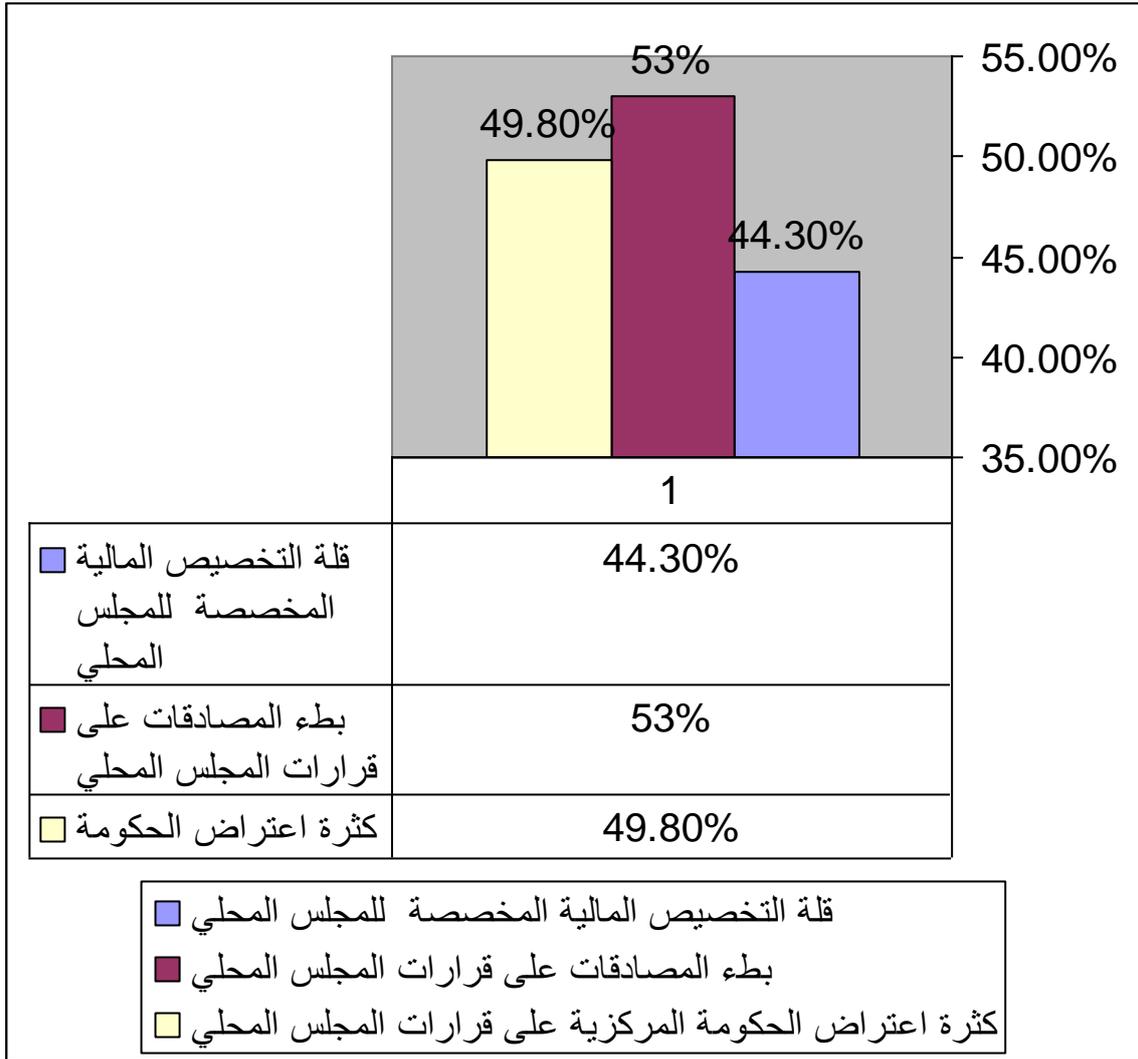
5- ما هو برأيك أسباب إخفاق أعضاء المجلس المحلي في أداء المهام والواجبات المناطة به، من خلال الآتي :



شكل (3-26) : أسباب إخفاق أعضاء المجلس المحلي في أداء المهام والواجبات المناطة به، من خلال الآتي :

يلاحظ من خلال شكل (3-26) المتعلق بأسباب إخفاق أعضاء المجلس المحلي في أداء المهام والواجبات المناطة بهم والمتضمن (قلة كفاءة أعضاء المجلس المحلي، تفشي الفساد المالي والإداري وإثره على تأدية الخدمات، تسلط أو هيمنة الأحزاب على عمل المجلس المحلي، ضعف العلاقة بين المواطن والمجلس المحلي)، إذ بينت نتائج الدراسة المتعلقة بالمواطنين (عينة الدراسة) إن هناك تأثير كبير لهذه المتغيرات في إخفاق أعضاء المجلس المحلي، إذ جاء متغير الفساد المالي والإداري بالمرتبة الأولى بين باقي المتغيرات نسبة (83%)، وجاء بالمرتبة الثانية متغير ضعف العلاقة بين المواطن والمجلس المحلي نسبة (79%)..... وأخيرا جاء متغير هيمنة الأحزاب على عمل المجلس المحلي بنسبة (74.50%). وهذا يدل إن الفساد المالي والإداري ليس مستشري في الحكومة المركزية حصرا" وإنما أيضا على مستوى الإدارات المحلية وبذلك يكون سبب رئيس في إخفاق أعضاء المجلس المحلي في أداء المهام والواجبات المناطة بهم.

6- هناك معرفة واسعة من قبل المواطنين عن دور وأسباب وجود المجلس المحلي في مدينتك فيما يتعلق بالآتي :-



شكل (3-27): معرفة المواطنين عن دور وأسباب وجود المجلس المحلي في مدينتك فيما يتعلق بالاتي :-

جدول (3-12): تشخيص رضا المواطنين عن معايير اختيار وادوار

ونشاطات المجالس المحلية

ت	الفقرة	نعم		لاادري		كلا	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
7	هل شاركت في انتخابات أعضاء المجلس المحلي السابقة	279	36.7	21	2.8	461	60.6
8	هل تعتقد بحرية ونزاهة الانتخابات المحلية	306	40.2	24	3.2	431	56.6
9	هل لديك دافع بالمشاركة في الانتخابات القادمة للمجالس المحلية (بين ذلك الدافع)	475	63.5	22	2.9	249	33.3

## المبحث الأول الاستنتاجات والتوصيات

قبل البدء في عرض الاستنتاجات الرئيسية المتحصل من تحليل النتائج الإحصائية السابقة، وما سيبنى في ضوءها من توصيات، فإنه لا بد من وضع حقيقة مهمة مفادها، أن هذه الدراسة قد اتسمت بسمتين أساسيتين : أولهما شمولها لمجموعة من المقاييس العلمية والمختبرة عالمياً ذات الصلة بتقييم المجالس المحلية، التي أخضعت للاختبار المنهجي وفق الأصول المعتمدة في الدراسات التطبيقية ومن المقاييس المبحوثة هذه ما كان جديداً، ومنها ما كان موضوعاً في دول متقدمة، وأعيد اختبار صحتها في العراق عبر محافظة ديالى. أما السمة الثانية لهذه الدراسة فتمثلت في تشخيص وتحليل المعالم الرئيسية لنواحي القوى الضعف في مجال العوامل المؤثرة في دورة المجالس المحلية .

وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج واستنتاجات وتوصيات، ومقترحات التي يرى الباحث بان تبنيها أو تطبيقها من قبل القائمين عليها سيؤدي إلى تطوير إدارتها المحلية وبما يحقق آفاق مستقبلية والارتقاء بها نحو الأفضل .

### الاستنتاجات

من خلال الخوض في موضوع الدراسة، توصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات الأساسية المستخلصة من نتائج الدراسة الميدانية. وسنعرض كل هذه الاستنتاجات بشكل ينسجم مع ما تم تبويبه في هيكل الرسالة، وكما يأتي :-

#### **أ- الاستنتاجات الخاصة بواقع أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى:-**

1. خلو الهيكل الخاص بالمجالس المحلية من بعض الوظائف الأساسية مثل
2. أن أعضاء المجالس المحلية ليسو مؤهلين من الناحية العلمية والعملية للنهوض بمهامهم وواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية . وهم بحاجة إلى المزيد من الدورات التدريبية

والتطويرية المتخصصة التي تزيد من معارفهم ومهاراتهم وقابليتهم وخبراتهم ضمن مجال عملهم. فهناك نسبة (28%) من خرجي المرحلة الابتدائية، ونسبة (15.5%) من خرجي المتوسطة. وهذا يؤثر على أنجاز الأهداف والهام المناطة بهم .

3. إن أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى غالبيتهم من الذكور بنسبة (84.5%) وهذا مرتبط بالانحدار الطبقي، إذ إن أكثر من نصف أعضاء المجالس المحلية هم من انحدار ريفي، وهذا يؤثر سلبا على عمل المجالس باعتبار إن المرأة تمثل أكثر من نصف المجتمع، فضلا عن تأثير على العملية الديمقراطية داخل المجالس المحلية.

4. أن اغلب أعضاء المجالس المحلية في محافظة ديالى هم حديثي العمر والخدمة وهذا يؤثر إيجابا وسلبا على عملهم، فمن الناحية الايجابية هو ان اغلب الأعضاء من العناصر الشابة والقادرة على النهوض والإيفاء بمهامها ومسؤولياتها وفي نفس الوقت طموحة في تقديم أفضل ما يمكن من أعمال، ولكن من الناحية السلبية أنها بحاجة الى توجيه وخبرة وممارسة من قبل ذوي الخبرة والاختصاص.

5. ضعف الحوافز المقدمة إلى أعضاء المجالس المحلية منذ تشكيلها في 2003/ 5/17 ولحد 2003 /12/1 لم تكن هناك أي حوافز للأعضاء المجالس المحلية، ومن 2003/12 ولغاية 2005/12 صبح لهم منح شهري مقدارها (200000) دينار عراقي، ومن 2005/12 ولحد الآن زادة المنح الشهري مقدارها (600000) دينار عراقي، مما ينعكس سلبا على مستوى المعيشة لأعضاء المجالس المحلية مقارنة بأعضاء البرلمان، وهذا يؤدي إلى الضعف في أنجاز الواجبات المناطة بهم .

6. هناك ضعف في نظام معلومات المجالس المحلية وخاصة عند إدخال المعلومات ومعالجتها، وخبزنها، واسترجاعها، كذلك يحتاج الكادر الى دورات تاهيلية وتطويرية في مجال تقنية المعلومات، فضلا عن ان الأجهزة التكنولوجية بحاجة الى تحديث وتطوير .

7. ضعف قناعة المسؤولين بكفاءة أداء أعضاء المجالس المحلي إذ ينظرون لهم على أنهم مجرد كتبة وحملة للبريد وان عملهم لا يحتاج الى أي مؤهل علمي او أكاديمي وهذا

ينعكس سلبا على خلق أزمة ثقة بينهم وبين العاملين وبين المدراء التنفيذيين في الدوائر ذات العلاقة.

#### ب- الاستنتاجات الخاصة بمعايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية:

1. هناك تأكيد عالي جدا من قبل أعضاء المجالس المحلية على عنصري (النزاهة والأمانة، تأدية أفضل الخدمات) كمعيار أساسي في اختيار الأعضاء من العناصر الأخرى (المركز الاجتماعي، الانتماء الحزبي، شهادته الدراسية، علاقاته الواسعة، صلات القربى والنسب العشائري)، إذ جاءوا بالمرتبة الأولى، وقد حصل (الانتماء الحزبي) على اقل تقدير.
2. تبين من نتائج الدراسة إن هناك تأثير كبير من قبل أعضاء المجالس المحلية على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها، كذلك ممثلي الدوائر ذات العلاقة عند استدعائهم.
3. يساهم ممثلي الدوائر ذات العلاقة في زيادة فاعلية المجلس المحلي على تنفيذ مهامه وواجباته، كذلك تسهيل الاتصال بين المجالس المحلية ودوائهم.
4. تبين من نتائج الدراسة إن قرارات المجلس تتأثر إلى حد كبير برأي واتجاهات ورغبات رئيس المجلس.
5. تبين من نتائج الدراسة إن هناك اهتمام بسيط من قبل وسائل الإعلام ( الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون) بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي.
6. تبين من نتائج الدراسة إن المجلس المحلي يتعرف على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين عن طريق شكاوي المواطنين بالدرجة الأولى من باقي الوسائل الأخرى (العلاقات العامة الاتصالات المباشرة الزيارات الميدانية)، وقد حصلت (الندوات العامة) على اقل تقدير، مما يبين ضعف الاهتمام بها.
7. تبين من نتائج الدراسة إن المجالس المحلي تركز معظم أعماله في تقديم المقترحات الخاصة بتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين للجهات المسؤولة، إذ حصلت على أعلى نسبة (91.80%).

8. تبين من نتائج الدراسة إن للمجالس المحلي قرارات ملزمة للدوائر التنفيذية ذات العلاقة، كذلك تمتعها بذمة مالية مستقلة تمكنها من أداء بعض النشاطات الخاصة بها وهذا يؤدي إلى رفع فاعلية المجالس المحلي في أداء الوظائف المناطة بها.
9. تبين من نتائج الدراسة إن هناك مجموعة من المعوقات تحد من كفاءة وفاعلية أعضاء المجلس المحلي في النهوض بالمسؤوليات والواجبات الملقاة على عاتقهم، ومن أهمها (المعوق الأمني) إذ حصل على أعلى نسبة (89.70%)، فهناك نسبة كبيرة من أعضاء المجالس المحلي قد فقدوا حياتهم بسبب عملهم بالمجالس المحلية.
- 10- تبين من نتائج الدراسة إن هناك تدخل من قبل السلطة المركزية في أعمال المجالس المحلية ، فضلا عن بطء تنفيذ القرارات الصادرة منها.

### ج- الاستنتاجات الخاصة بالعلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة

تبين من نتائج الدراسة إن هناك ضعف كبير في العلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة بصورة عامة دون المستوى المطلوب وفي كافة النواحي والمجالات المتعلقة بينهما (مستوى تعاون، درجة الانفتاحية، سرعة استجابة، وجودة الخطط والاقتراحات المقدمة، نوعية المعلومات والنصائح، الرضا المتحقق، الإستراتيجية، التنسيق بين المجلس المحلي والدوائر ذات العلاقة في تقديم الخدمات وتنفيذ المشاريع المشتركة).

### م- الاستنتاجات الخاصة برضا المواطنين عن معايير اختيار وادوار ونشاطات المجالس المحلية

- 1- تبين من نتائج الدراسة إن هناك رضا قليل جدا من قبل المواطنين عن وسائل الإعلام (الصحف-المجلات- الإذاعة والتلفزيون) بتعريفهم بنشاطات وإنجازات المجالس المحلية.
- 2- تبين من نتائج الدراسة إن أفضل طريقة للتعرف على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين من قبل المجلس المحلي هي (وسائل الإعلام) إذ حصلت على أعلى تقدير من الوسائل الأخرى (الندوات العامة، الاتصالات المباشرة، الزيارات الميدانية، شكاوي المواطنين).

3- تبين من نتائج الدراسة إن هناك ضعف في الخدمات المقدمة من قبل المجلس المحلي للمواطنين، إذ جاءت المجالات الاقتصادية بالمرتبة الأولى من المجالات الأخرى (الزراعة، الصحة، الدين، الرياضة، التربية والتعليم، الخدمات العامة) وحصل المجال الأمني على أدنى تقدير، وهذا يبين الاهتمام العالي من قبل المجالس المحلية على الجانب الأمني لأنه أساس كل عمل .

4 - لقد تبين من نتائج الدراسة إن الأسباب التي تدفع المواطنين إلى اختيار أو انتخاب عضو المجلس المحلي هو التأكيد على عنصرى (النزاهة والأمانة، تأدية أفضل الخدمات) كمعيار أساسي في اختيار الأعضاء من العناصر الأخرى ( المركز الاجتماعي، الانتماء الحزبي، شهادته الدراسية، علاقاته الواسعة)، إذ جاءوا بالمرتبة الأولى، وقد حصلت (صلات القربى والنسب العشائري) على اقل تقدير .

5- لقد تبين من نتائج الدراسة إن أسباب إخفاق أعضاء المجلس المحلي في أداء المهام والواجبات المناطة به من قبل المواطنين هو (الفساد الإداري والمالي)، إذ جاء بالمرتبة الأولى من بين الأسباب الأخرى (قلة كفاءة الأعضاء، تسلط أو هيمنة الأحزاب على عمل المجلس، ضعف العلاقة بين المواطن والمجلس).

6- تبين من نتائج الدراسة إن هناك معرفة قليلة من قبل المواطنين عن دور وأسباب وجود المجلس المحلي في مدينتك وخاصة فيما يتعلق (قلة التخصيص المالية المخصصة للمجلس المحلي، بطء المصادقات على قرارات المجلس، كثرة اعتراض الحكومة المركزية على قرارات المجلس).

7- تبين من نتائج الدراسة كان هناك مشاركة ضعيفة جدا من قبل المواطنين في انتخابات أعضاء المجلس المحلي السابقة، كذلك عدم اعتقادهم بحرية ونزاهة الانتخابات المحلية، وهذا بالنتيجة يؤدي إلى ضعف دافعية المواطنين بالمشاركة في الانتخابات القادمة للمجالس المحلية .

## المبحث الثاني

### التوصيات

تكمّن أهمية البحوث والدراسات التطبيقية في عالم الإدارة بوجه عام و الإدارة المحلية بوجه خاص، تفسير ما هو كائن فعلاً وما ينبغي إن يكون في المستقبل، وذلك بتقديم الحلول والبدائل الممكنة للمشكلات التي تعاني منها المجالس المحلية والتي من شأنها إن تحدث التطوير المنشود لها، هنا واستكمالاً لضرورات الدراسة الميدانية ، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي نأمل إن تساعد المسؤولين في الإدارة المحلية في مركز محافظة ديالى والاقضية والنواحي التابعة لها في زيارة قدرتها على ممارسة أدوارها المختلفة وبناء توصيف صحيح لعملياتها وتنفيذها بشكل سليم ومن ثم إجراء التقييم المناسب لأدائها باتجاه تحقيق الأهداف التي وجدة من اجلها، هذا فضلا عن قيام الباحث بتقديم بعض المقترحات الخاصة بالبحوث المستقبلية التي يمكن إن تتناول متغيرات أخرى وتتصب في نفس الاتجاه ، وعلى النحو الآتي :-

#### أ- التوصيات المتعلقة بأعضاء المجالس المحلية:

1. إعادة النظر جزئياً بالهيكل التنظيمي للمجال المحلية وبما يجعل جميع الشعب والوحدات الخاصة بوظائفها مرتبطة بجهة مركزية واحدة أو خلق نوع من آليات الاتصال الفاعل بين هذه التقسيمات في حالة تعذر إعادة النظر بالهيكل الحالي .
2. لأجل خلق الرغبة ورفع الكفاءة لأعضاء المجالس المحلية، ضرورة تهيئة كل ما يساعدهم لإنجاز أعمالهم وذلك من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية واعتماد أساليب علمية لتقييم أدائهم وربطها بالمكافآت بغية خلق المنافسة بينهم لتحسين أساليب أدائهم وتفجير طاقاتهم الإبداعية وخلق روح الحماسة لديهم .
3. رفع قدرات وقابليات ومهارات أعضاء المجالس المحلية ويتم ذلك عن طريق ما يأتي:  
أ- إقامة دورات تدريبية وتطويرية في حقل الإدارة بصورة عامة وبالذات في مجال الإدارة المحلية في محافظة ديالى وبإشراف كادر أكاديمي ممارس ومتخصص .

ب- التنسيق مع الجامعات والكليات والمتخصصين من منظمات المجتمع المدني أو مع جهة خارجية متخصصة في حقل الإدارة المحلية في حالة تعذر أقامت الدورات داخل المجالس المحلية .

ج- التركيز على إشراك أعضاء المجالس المحلية بالمؤتمرات والندوات الخاصة بالإدارات المحلية داخل وخار القطر بغية تمكينهم من الحصول على اكبر قدر ممكن من المعلومات في مجال اختصاصهم .

د- إيفاد المبدعين من أعضاء المجالس المحلية إلى خارج القطر للإطلاع على أنظمة الإدارة المحلية والحكم المحلي في الدول التي سبقتنا في هذا المجال .

4. تشجيع الأبحاث العلمية المقدمة من قبل المتخصصين والمهنيين والمتعلقة بتحسين أساليب العمل في هذه الإدارات .

5. أن يكون للمجلس المحلية ميزانيته الخاصة بها وان تتولى تحديد نفقاتها وإيراداتها ووضع الموازنة بينهما حتى يكون لها موارد مالية تمكنها من ممارسة اختصاصاتها.

6. أن تتولى وسائل الإعلام المختلفة من تلفزيون وإذاعة وصحف مجتمعة الاهتمام بإخبار المجالس المحلية ومقابلة المسؤولين وتوجيه الأسئلة لهم فيما يتعلق بحياة المواطنين وتعريف الناس بأنشطة المجلس.

7. ضرورة منح أعضاء المجالس المحلية مزايا مادية تشجعهم على تحمل المسؤولية المحلية وتكريس وقتهم وجهدهم لخدمة أبناء المنطقة.

8. ضرورة نشر الوعي العلمي الإداري بوجه عام وفي الإدارة المحلية بوجه خاص من خلال الأتي :-

أ- تزويد مكاتب المجالس المحلية بالكتب والنشرات والأبحاث العلمية والمجلات التي تتناول الأدب الإداري بوجه عام وآداب الإدارة المحلية بوجه خاص وتشجيع الكادر المحلي إلى إتيان هذه المكتبة في أوقات الفراغ وفسح المجال باستعادة الكتب منها .

ب- إن تتضمن الإصدارات دورية الخاصة بالمجالس المحلية أبحاث خاصة بوظائف الإدارة المحلية على أن تقيم هذه الأبحاث والمقالات قبل نشرها ومكافئة ناشرها ماديا ومعنويا بما يتناسب ودرجة التقييم التي يحصلون عليها .

ج- عقد الندوات والتنسيق مع المؤسسات الحكومية التعليمية لتناقش فيه مختلف المفاهيم العلمية الحديثة للإدارة بوجه عام والإدارة المحلية بوجه خاص .

9. تطوير نظام معلومات المجالس المحلية وفق الآلية الآتية :-

أ- تشكيل لجنة مشتركة من أعضاء المجالس المحلية والمتخصصين في علوم الحاسبات وبالتعاون مع الجامعات والكليات أو جهة خارجية متخصصة بأنظمة البيانات والمعلومات الإدارة المحلية تأخذ على عاتقها تصميم نظام للمعلومات سهل الاستخدام من ناحية الإدخال والمعالجة والخزن والاسترجاع لها لكل وظيفة من وظائف الإدارة المحلية .

ب- رفع مستوى القائمين على تشغيل هذه البرامج .

ج- إنشاء محطات طرفية تربط مركز الحاسبة بمجلس المحافظة وكافة المجالس المحلي التابعة له لغرض إدخال ومعالجة المعلومات الخاصة بالمواطنين والمستفيدين بصورة مباشرة .

10. من اجل زيادة ولاء وانتماء أعضاء المجالس يتطلب الأمر بناء علاقات إنسانية طيبة بين رئيس وأعضاء مجلس المحافظة و بين أعضاء المجالس المحلية التابعة لها وبما يحقق مزيد من الأداء والمبادرة و الإبداع ويجسد حقيقة ودور أهمية أعضاء المجالس.

### ب- التوصيات المتعلقة بالأدوار الإستراتيجية والتشغيلية للمجالس المحلية

1. إن يأخذ مجلس المحافظة عند وضع الأهداف الإستراتيجية للمحافظة بنظر الاعتبار أشارك رؤساء المجالس المحلية عند وضع هذه الأهداف وان تكون المشاركة فعلية لا شكلية وبما يتناسب مع قدراتهم وقابلياتهم بهدف التنفيذ الجيد لهذه الأهداف .

2. ضرورة أشراك أعضاء المجالس المحلية مع المسؤولين عن الإدارة المحلية في الحكومة المركزية عند أعداد وتصميم نظام الحوافز الخاص بهم وفي ضوء ذلك يتم تقييم أدائهم

3. منح المجالس المحلية الثقة في أداء مهماتها وتحقيق برامجها باعتبارها المرأة التي تعكس حقيقة وواقع الجمهور المحلي وما يعانون من مشاكل وصعوبات على مستوى وحدتهم المحلية.

4. التأكيد على خلق التوازن بين الأدوار الإستراتيجية والتشغيلية في سياسيات وبرامج وعمليات المجالس المحلية، بما يحقق إنجاز الأهداف المطلوبة بأقل قدر من الوقت والجهد والكلفة .

### ج- التوصيات المتعلقة بالعلاقة بين المجالس المحلية وممثلي الدوائر ذات العلاقة

1. أن تكون المجالس المحلية أكثر انفتاحا أمام كل ممثلي الدوائر ذات العلاقة وبدون تمييز .

2 . تصعيد ثقة ممثلي الدوائر ذات العلاقة مع أعضاء المجالس المحلية عن طريق تحقيق أهدافهم وبرامجهم التي يسعون لها.

3. توفير عنصر الرضا لدى ممثلي الدوائر ذات العلاقة في مختلف المجالات وذلك من خلال المشاركة في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بهم .

4 . السرعة والدقة في الرد والإجابة على الأسئلة والاستفسارات الواردة من المدراء التنفيذيين والعالمين في الدوائر ذات العلاقة، وفي الوقت المناسب.

### هـ - التوصيات المتعلقة برضا المواطنين عن معايير اختيار وادوار نشاطات المجالس المحلية

أ- التزام فلسفة عامة تؤمن بالإنسان وقيمه كغاية ووسيلة لكل تغيير وهذا يستدعي من أعضاء المجالس المحلية التركيز على الدراسات السلوكية لمعرفة دوافع المواطنين ومحددات سلوكهم (الحوافز) بغية فهمهم وبالتالي وضع السياسات التي تتناسب وهذا الفهم من خلال ما تقترحه المجالس المحلية من خطط تنصب في رضا المواطنين المحليين وأثر ذلك على أداء المجلس المحلي ككل .

ب- البدء بفحص أهداف المواطنين المحليين والتي يجب أن تكون مصداقا للفلسفة المطروحة أنفا والتي تهدف إلى:

- 1- الوصول إلى الاستثمار الأفضل لمعارف ومهارات وقابليات أعضاء المجالس المحلية والاستفادة من طاقاتها المتاحة على الوجه الأكمل .
  - 2- تنمية وتطوير هذه المهارات والقابليات بغية تحسين الأداء الأفضل .
  - 3- وضع أسس سليمة وعادلة ومرنة بغية منح أعضاء المجالس المحلية المكافآت والحوافز والرواتب التي يستحقونها لقاء أداء أعمالهم المقررة .
  - 4- زيادة الحماس لدى العاملين لتفجير طاقاتهم وقابلياتهم الإبداعية وإذكاء روح المبادرة عندهم من خلال خلق الرغبة لديهم في العمل انطلاقاً من مبدأ ( إن العمل ضرورة حياتية وليس وسيلة للعيش فقط ) .
  - 5- تعزيز التضامن الاجتماعي ( رأس المال الاجتماعي ) بين المواطنين وبين أعضاء المجالس المحلية وإشعارهم بدورهم البارز في دفع عجلة التقدم إلى الإمام من خلال توضيح الارتباط المنطقي بينهم وبين الخطط المقترحة على مستوى وحدتهم المحلية.
- ج- إرساء وتنمية العلاقات الديمقراطية بين المواطنين وبين أعضاء المجالس المحلية وذلك عن طريق الآتي :-
- 1- وضع خطط لتقديم الخدمات إلى مواطنين الوحدات المحلية بجميع أنواعها وحسب الأولويات .
  - 2- وضع خطة لتحسين أساليب الإشراف تعتمد تدريب وتطوير المشرفين على المهارات الإنسانية أساس لها .
  - 3- دراسة شكاوى المواطنين واقتراحاتهم ضمن خطة واضحة لتحسين أساليب العمل والأداء .
  - 4- القيام ببحوث رضا المواطنين المحليين التي تعتمد أساساً للتخطيط وفي وضع سياسيات وبرامج المجالس المحلية وتشريعها ونظمها وضمان تطويرها.
  - 5- تحسين أساليب الاتصال بين المواطنين المحليين أعضاء المجالس المحلية لتمكين الطرفين من تبادل الأفكار والآراء والمقترحات بينهم وفق الأسلوب الديمقراطي في حل المشاكل وإنجاز المهام وصولاً للأهداف المنشودة وذلك عن طريق الندوات العامة.

د- من اجل زيادة رغبة المواطنين في العمل بالمجالس المحلية والتقدم بمستوى الخدمات المقدمة لهم والذي ينصب في النهاية تحقيق أهدافهم المحلية يوصي الباحث بإتباع الآلية الآتية:  
1- إن يشارك المواطنون في رسم السياسات واتخاذ القرارات وخاصة فيما يتعلق بتطوير العمل وحل مشاكلهم.

2- تعزيز الانسجام وروح التعاون بين المواطنين المحليين أعضاء المجالس المحلية.  
3- إتاحة الفرص أمام المواطنين لاستغلال طاقاتهم ومهاراتهم وقابلياتهم العلمية و المعرفية وذلك من خلال إشراكهم في اجتماعات المجالس المحلية والاستماع لوجهات نظرهم.

4- إشعار المواطنين بأهمية وظائف المجالس المحلية قياسا بالوظائف الأخرى في الوحدة المحلية.

5- إن تكون عدد ساعات الدوام الرسمي لأعضاء المجالس المحلية كافية لإنجاز المهام والواجبات والمسؤوليات الوظيفية المناطة بهم .

ه- وأخيرا، يوصي الباحث بضرورة أيمان أعضاء المجالس المحلية بأهمية الاستمرار بتقييم أنشطة وسياسات المجالس المحلية سيمكنها من اكتشاف الانحرافات أو المشاكل ومعالجتها بأساليب تتضمن تحقيق الإستراتيجية العامة للمجالس المحلية. ويتم ذلك من خلال إناطة هذه العلمية إلى موظفين متخصصين ويتمتعون بالنزاهة والإخلاص، وكذلك يفضل الاستعانة بالمتخصصين الأكاديميين في الجامعات لغرض أعداد منهجية واضحة من خلال تحديد المقاييس والأساليب العلمية في تقييم أداء المجالس المحلية. وكلما تمت عملية التقييم بأسلوب علمي تعززت الثقة وازداد التعاون بين المجالس المحلية وبين المواطنين وهذا بالتالي يؤدي إلى زيادة فاعلية المجالس المحلية في أداء أعمالها .

### ثالثا : مقترحات البحوث المستقبلية

في ضوء استنتاجات الدراسات وتوصياتها، يقترح الباحث إجراء البحوث والدراسات المستقبلية الآتية :-

1. دراسة تشخيصية لتتبع أسباب ضعف بعض ممارسات وظائف الإدارة المحلية في محافظة ديالى من خلال الاستفادة من نتائج هذه الدراسة .
2. دراسة حول تعزيز دور المجالس المحلية في تحقيق أفضل الخدمات للجمهور المحلي.
3. دراسة مقارنة لتقييم أداء المجالس المحلية بين محافظات العراق .
4. دراسة استطلاعية لتحديد خصائص ومواصفات أعضاء المجالس المحلية وأساليب ترشيحهم وانتخابهم في المجالس المحلية.
5. دراسة مسحية لتشخيص أعداد أعضاء المجالس المحلية في المحافظات الشمالية والوسطى والجنوبية. مع التركيز على الخصائص الشخصية لهم مثل ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي والاختصاص، الخبرة والممارسة، الانحدار الطبقي، الانتماء الحزبي، الانتماء العشائري .... ) .
6. دراسة واقع أداء المجالس المحلية وأثرها في المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمجتمع .
7. دراسة اثر العولمة في ممارسات ووظائف المجالس المحلية.
8. دراسة دور المجالس المحلية في تكوين وتنفيذ إستراتيجية العامة للدولة وأثرها على العائد الاقتصادي العام لها .

## ثبت المصادر

### أ- المصادر العربية

- 1- قانون مجالس الشعب المحلية رقم (25) لسنة 1995.
- 2- قانون السلطات الحكومية المحلية رقم (71) لسنة 2004.
- 3- القانون الأساسي العراقي ( الدستور ) لسنة 2005.
- 4- النظام الداخلي الموحد للمجالس البلدية والمحلية في محافظة بغداد، لمجلس محافظة بغداد، 2007.
- 5- المنظمة العراقية لتنسيق حقوق الإنسان، اللامركزية الإدارية ومجالس المحافظات في العراق، 2006.
- 6- الأسود، صادق، مجالس الشعب: الفكرة والتطبيقات، مجلة العدالة، العدد الثاني، السنة الأولى، 1975.  
2008.
- 7- الشبخلي، عبد الرزاق، مجموعة محاضرات عن الإدارة المحلية، أقيمت على طلبة الماجستير في قسم الإدارة العامة، جامعة بغداد، 2008.
- 8- السلامي، قيس محمد علي ، دراسة ميدانية لمجالس الشعب المحلية لمدينة بغداد بموجب القانون رقم (25) لسنة 1995، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة بغداد، 2001.
- 9- علاوي، ماهر صالح، مجالس الشعب المحلية والآفاق المستقبلية لتطور النظام اللامركزية في العراق، مجلة العلوم القانونية، المجلد الحادي عشر، 1996.
- 10- غافل، سعيد فروري، مجالس الشعب المحلية في العراق: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، كلية القانون /جامعة بابل، 1998.
- 11- المحسن، محمد معتوق عبود، تقييم واقع أداء إدارة الموارد البشرية وآفاق تطويرها، دراسة ميدانية في مركز وزارة النفط ، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة بغداد، 2005.

- 12- الداهري، صالح حسن، مبادئ الصحة النفسية، دار الوائل، عمان، 2005.
- 13- العنزي، سعد، مناهج البحث العلمي مجموعة محاضرات لطلبة الماجستير والدكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2005.
- 14- الكبيسي، وهيب، مناهج البحث العلمي، مجموعة محاضرات لطلبة الماجستير والدكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2005.
- 15- عودة، احمد سلمان، ومكاوي، فتحي حسن، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية (عناصره ومناهجه والتحليل الإحصائي لبياناته)، الزرقاء، الأردن، مكتبة المنار، 1987 .
- 16- الربيعي، ليث سلمان، عوامل جذب الطلبة الأجانب، دراسة تحليلية في جامعة البتراء، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السادس عشر، 2008.
- 17- United Nations, 1996 , Development programme, public Sector management Covernance & Sustainable, Human Development
- 18- Wilson, A. 2003. Marketing Research : An Integrated Approach .Harlow : Prentice-Hall.
- Deng, S & Dart, J. 1994, Measuring Market Orientation: A Multi-Factor, Multi- Item Approach , Journal of Marketing Management, 10:725-742.
- 19- Ivancevich, J, & maheson, M., (2002), organization behavior & management , New York ,inc for facture (8) Export. www.mhhe.com.

## الملاحق

## بسم الله الرحمن الرحيم



مؤسسة النور الجامعة  
وبالتعاون مع  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الجمعية العلمية لتنمية الموارد  
البشرية

م / أنموذج استبيان للدراسة (( تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية وآفاق  
تطويرها ))  
دراسة ميدانية في محافظة ديالى

### الاستمارة الخاصة بأعضاء المجالس المحلية

الأخ الكريم،.....الأخت الكريمة  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته  
أضع بين أيديكم استمارة الدراسة الموسومة (( تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية  
وآفاق تطويرها )) في محافظة ديالى  
بهدف استطلاع آرائكم حول تشخيص الواقع، وتوصيف المهمة  
، وتنفيذ الأنشطة، وبالتالي تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية والذي يمكن ان، يدعم  
الى تطويرها بشكل أفضل مما كانت عليه في السابق .  
راجين منكم الإجابة على جميع فقرات الاستبيان بوضع علامة صح ( √ ) في المكان  
المناسب الذي يعكس آرائكم.

#### **الملاحظات :-**

- 1- لا حاجة لذكر الاسم الشخصي على الاستمارة.
- 2- سنقتصر المعلومات المعطاة من قبلكم لإغراض البحث العلمي فقط.
- 3- يرجى عدم ترك إي فقرة دون إجابة، شاكرين مقدما تعاونكم معنا.

..... وتقبلوا فائق الشكر والاحترام .....

الباحث  
محمد معتوق عبود

المشرف  
مؤسسة النور الجامعة

تم توزيع هذا الاستبيان بالتنسيق والتعاون مع

( )

إحدى مؤسسات المجتمع المدني الفاعلة في عراقنا الحبيب.

## المعلومات الشخصية



1- الجنس  ذكر  أنثى

2- العمر: 25 فأقل  26-35 سنة  3-45 سنة

46-55 سنة  56 سنة فأكثر

3- الانحدار الطبقي:  حضري  ريفي

4- المؤهل الدراسي: آخر شهادة حصلت عليها  الاختصاص يذكر

5 المهنة: موظف حكومي  قطاع خاص  طالب   
 عاطل

6- الدخل الشهري  ألف دينار

7 - عنوان المشارك - محافظة ديالى - قضاء  ناحية  قرية

## الاستمارة الخاصة بأعضاء المجالس المحلية والبلدية

ت	الفقرة	نعم	لا	كلا
1	ينتخب عضو المجلس المحلي من قبل المواطنين على أساس :-			
	• النزاهة والأمانة			
	• قناعتهم بتأديته لأفضل الخدمات			
	• مركزه الاجتماعي			
	• انتماءه الحزبي			
	• شهادته الدراسية			
	• علاقاته الواسعة			
	• صلات القربى والنسب العشائري			
2	يؤثر أعضاء المجلس المحلي على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها			
3	يؤثر ممثلي الدوائر ذات العلاقة على سير المناقشات والقرارات الناتجة عنها إلى حد كبير عند استدعائهم			
4	يساهم ممثلي الدوائر ذات العلاقة في زيادة فاعلية المجلس المحلي على تنفيذ مهامه وواجباته			
5	يسهل ممثلي الدوائر ذات العلاقة الاتصال بين المجلس المحلي ودوائره			
6	تتأثر قرارات المجلس إلى حد كبير برأي واتجاهات ورغبات رئيس المجلس			
7	تهتم وسائل الإعلام ( الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون) بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي			
8	يتعرف المجلس المحلي على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين عن طريق الوسائل الآتية :-			
	• الندوات العامة			
	• العلاقات العامة			
	• الاتصالات المباشرة من قبل أعضاء المجلس المحلي			
	• الزيارات الميدانية من قبل الأعضاء واللجان إلى المناطق			
	• شكاوى المواطنين			
9	يركز المجلس المحلي معظم أعماله في ما يأتي:			
	• تقديم المقترحات الخاصة بتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين للجهات المسؤولة			

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• أخبار الجهات المسؤولة عن المخالفات والتجاوزات ونقاط الضعف بكافة المجالات التي تهم المواطنين</li> <li>• متابعة إجراءات تنفيذ الدوائر ذات العلاقة</li> <li>• تحديد الإجراءات مع الدوائر ذات العلاقة التي تعمل على زيادة الخدمات للمواطنين</li> </ul>	
			توجد لدى المجلس المحلي قرارات ملزمة للدوائر التنفيذية ذات العلاقة	10
			يتمتع المجلس المحلي بذمة مالية مستقلة تمكنه من أداء بعض النشاطات الخاصة به	11
			في حالة وجود ميزانية مخصصة ضمن الموازنة العامة للدولة تعمل على رفع فاعلية المجلس المحلي في أداء الوظائف المناطة به	12
			هناك مجموعة من المعوقات تحد من كفاءة وفاعلية أعضاء المجلس المحلي في النهوض بالمسؤوليات والواجبات الملقاة على عاتقهم وهي :-	13
			المعوق الأمني	•
			محدودية الصلاحيات الممنوحة للمجلس	•
			عدم استطاعة أعضاء المجلس التعبير عن آرائهم بحرية تامة	•
			تدخل الميليشيات والأحزاب ورجال الدين والعشائر في عمل المجلس المحلي	•
			ضعف وعي المواطنين بدور المجلس المحلي	•
			ضعف التخصيصات المالية المخصصة لأعضاء المجلس	•
			تدخل السلطة المركزية في أعمال المجلس المحلي	14
			بطء تنفيذ القرارات الصادرة من المجلس المحلي	15
			أخرى	16

## بسم الله الرحمن الرحيم



مؤسسة النور الجامعة  
وبالتعاون مع  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الجمعية العلمية لتنمية الموارد البشرية

م / أنموذج استبيان للدراسة (( تقييم واقع أداء  
المجالس المحلية والبلدية وآفاق تطويرها ))  
دراسة ميدانية في محافظة ديالى

### الاستمارة الخاصة بالمواطنين

الأخ الكريم ،.....الأخت الكريمة  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته  
أضع بين أيديكم استمارة الدراسة الموسومة (( تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية  
وآفاق تطويرها )) في محافظة ديالى  
بهدف استطلاع آرائكم حول تشخيص الواقع، وتوصيف المهمة  
، وتنفيذ الأنشطة، وبالتالي تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية والذي يمكن إن، يدعم إلى  
تطويرها بشكل أفضل مما كانت عليه في السابق .  
راجين منكم الإجابة على جميع فقرات الاستبيان بوضع علامة صح ( √ ) في المكان  
المناسب الذي يعكس آرائكم.

#### **الملاحظات :-**

- 1- لا حاجة لذكر الاسم الشخصي على الاستمارة.
- 2- سنتقصر المعلومات المعطاة من قبلكم لإغراض البحث العلمي فقط.
- 3- يرجى عدم ترك أي فقرة دون إجابة، شاكرين مقدما تعاونكم معنا.

..... وتقبلوا فائق الشكر والاحترام .....

الباحث  
محمد معتوق عبود

المشرف  
مؤسسة النور الجامعة



تم توزيع هذا الاستبيان بالتنسيق والتعاون مع  
الاستمارة الخاصة بالمواطنين  
)

إحدى مؤسسات المجتمع المدني الفاعلة في عراقنا الحبيب.

ت	الفقرة	نعم	كلا
1	تلعب وسائل الإعلام (الصحف-المجلات- الإذاعة والتلفزيون) دور كبير بتعريف المواطنين بنشاطات وإنجازات المجلس المحلي		
2	يتعرف المجلس على احتياجات ورغبات ومطالب المواطنين عن طريق الوسائل الآتية :- • الندوات العامة • الاتصالات المباشرة من قبل أعضاء المجلس المحلي • الزيارات الميدانية من قبل أعضاء المجلس المحلي واللجان إلى المناطق • شكاوى المواطنين • وسائل الإعلام (الصحف-المجلات- الإذاعة والتلفزيون)		
3	يساهم المجلس المحلي وبالتنسيق مع الدوائر ذات العلاقة في تقديم أفضل الخدمات للمواطنين في المجالات الآتية: • <u>مجالات الخدمات العامة:</u> ( تنظيم الأحياء- تبييط الشوارع- حملات النظافة- الماء- الكهرباء- المجاري- المشتقات النفطية والغاز) • <u>المجالات الاقتصادية:</u> ( متابعة الأسواق- الرقابة على الأسعار- مساعدة السلطات في كشف المخالفين) • <u>مجالات التربية والتعليم:</u> ( اقتراح إنشاء أو تأهيل دور الحضانة ورياض الأطفال - المدارس- المكتبات العامة) • <u>المجالات الرياضية:</u> ( اقتراح إنشاء المسابح والملاعب- مراكز الشباب) • <u>المجالات الأمنية:</u> ( التعاون مع الجهات المختصة في حفظ الأمن والنظام في المنطقة ) • <u>المجالات الاجتماعية:</u> ( مساعدة الفقراء والمتعفين - رعاية الأيتام - رعاية عوائل الشهداء والمفقودين والمهجرين والمتضررين من الأعمال الإرهابية - رصد الممارسات إلا أخلاقية • <u>المجالات الصحية والبيئية :</u> نشر الوعي الصحي بين المواطنين – متابعة إجراءات الوقاية من الأمراض وخاصة المعدية ) • <u>المجالات الدينية :</u> اقتراح إنشاء أو ترميم دور العبادة ( المساجد – الجوامع – الكنائس ) تنظيم		

			المناسبات الدينية	
			• المجالات الزراعية :- اقترح إنشاء وتطوير المنتزهات العامة	
4			ما هي الأسباب التي تدفعك إلى اختيار أو انتخاب عضو المجلس المحلي	
			النزاهة والأمانة	
			• قناعتكم بتأديته لأفضل الخدمات	
			• مركزه الاجتماعي	
			• انتماءه الحزبي	
			• شهادته الدراسية	
			• علاقاته الواسعة	
			• صلات القربي والنسب العشائرية	
5			ما هو برأيك أسباب إخفاق أعضاء المجلس المحلي في أداء المهام والواجبات المناطة به، من خلال الآتي :	
			• قلة كفاءة أعضاء المجلس المحلي	
			• تفشي الفساد المالي والإداري وإثره على تأدية الخدمات	
			• تسلط أو هيمنة الأحزاب على عمل المجلس المحلي	
			• ضعف العلاقة بين المواطن والمجلس المحلي	
6			هناك معرفة واسعة من قبل المواطنين عن دور وأسباب وجود المجلس المحلي في مدينتك فيما يتعلق بالآتي :-	
			• قلة التخصيص المالية المخصصة للمجلس المحلي	
			• بطء المصادقات على قرارات المجلس المحلي	
			• كثرة اعتراض الحكومة المركزية على قرارات المجلس المحلي	
7			هل شاركت في انتخابات أعضاء المجلس المحلي السابقة	
8			هل تعتقد بحرية ونزاهة الانتخابات المحلية	
9			هل لديك دافع بالمشاركة في الانتخابات القادمة للمجالس المحلية ( بين ذلك الدافع )	
10			أخرى	

## بسم الله الرحمن الرحيم



مؤسسة النور الجامعة  
وبالتعاون مع  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الجمعية العلمية لتنمية الموارد البشرية

م / أنموذج استبيان للدراسة (( تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية وآفاق  
تطويرها ))  
دراسة ميدانية في محافظة ديالى

### الاستمارة الخاصة بممثلي الدوائر ذات العلاقة مع المجلس المحلية والبلدي

الأخ الكريم،.....الأخت الكريمة  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته  
أضع بين أيديكم استمارة الدراسة الموسومة (( تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية  
وآفاق تطويرها )) في محافظة ديالى  
بهدف استطلاع آرائكم حول تشخيص الواقع، وتوصيف المهمة، وتنفيذ الأنشطة، وبالتالي  
تقييم واقع أداء المجالس المحلية والبلدية والذي يمكن إن، يدعم إلى تطويرها بشكل أفضل مما  
كانت عليه في السابق .  
راجين منكم الإجابة على جميع فقرات الاستبيان بوضع درجة (من 1 إلى 10 ) في المكان  
المناسب الذي يعكس آرائكم.

#### **الملاحظات :-**

- 1- لا حاجة لذكر الاسم الشخصي على الاستمارة.
- 2- سنتقصر المعلومات المعطاة من قبلكم لإغراض البحث العلمي فقط.
- 3- يرجى عدم ترك أي فقرة دون إجابة، شاكرين مقدما تعاونكم معنا.

..... وتقبلوا فائق الشكر والاحترام .....

الباحث  
محمد معتوق عبود

المشرف  
مؤسسة النور الجامعة

تم توزيع هذا الاستبيان بالتنسيق والتعاون مع

(

)

إحدى مؤسسات المجتمع المدني الفاعلة في عراقنا الحبيب.

## الاستمارة الخاصة بممثلي الدوائر ذات العلاقة مع المجلس المحلي والبلدي

يرجى تقييم واقع أداء المجالس المحلية وآفاق تطويرها وذلك من خلال بيان قدرتها على اقتراح الخطط والسياسات والمشاريع ومتابعة تنفيذها ومدى تنسيقها وتعاونها مع الدوائر ذات العلاقة (ماء- صحة كهرباء - مشتقات نفطية- أمنية- اقتصادية- بيئة- تربية وتعليم- رياضية-....الخ)  
لذا يرجى إعطاء درجة معينة من (1-10) كما في الجدول الآتي :-

الدرجة (10-1)	الفقرة	ت
	مستوى تعاون المجلس المحلي مع الدوائر ذات العلاقة على مستوى الوحدة الإدارية	1
	رأي مديري الدوائر ذات العلاقة بكفاءة وفاعلية أعضاء المجلس المحلي	2
	درجة انفتاح المجلس المحلي مع الدوائر ذات العلاقة في شرح السياسات وحل المشاكل واقتراح الحلول	3
	ثقة ممثلي الدوائر ذات العلاقة بأعضاء المجلس المحلي	4
	سرعة استجابة المجلس المحلي للاستفسارات والمقترحات الواردة إليها من الدوائر ذات العلاقة	5
	نوعية وجودة الخطط والاقترحات المقدمة من قبل المجلس المحلي إلى الدوائر ذات العلاقة	6
	نوعية المعلومات والنصائح والإرشادات التي يقدمها المجلس المحلي إلى الدوائر ذات العلاقة	7
	الرضا المتحقق من مدراء وممثلي الدوائر ذات العلاقة عن نشاطات المجلس المحلي	8
	درجة امتلاك المجلس لإستراتيجية معينة تدعم خطط الدوائر ذات العلاقة	9
	درجة التنسيق بين المجلس المحلي والدوائر ذات العلاقة في تقديم الخدمات وانجاز الأعمال	10
	درجة التنسيق بين المجالس المحلية فيما يتعلق بالمشاريع المشتركة المزمع تنفيذها من قبل الدوائر ذات العلاقة	11
	أخرى	12

## موجز النشاطات

### برامج مكافحة الفساد الإداري والمالي .

- 1- إقامة ورش تدريبية لأعداد وتدريب قيادات مؤسسات المجتمع في مكافحة الفساد الإداري .
- 2- إصدار بوسترات بأربعة نماذج ومواد دعائية تهدف إلى مكافحة الفساد الإداري .
- 3- تقديم عروض مسرحية منها (تلاعب بالحق العام، تعيين ولكن) تبين مضر الفساد الإداري .
- 4- عمل معارض للرسم متنقلة في المدارس الثانوية لتوعية الطلاب حول مخاطر الفساد الإداري .
- 5- عمل لوحات دعائية وبأحجام مختلفة (منها 5م \* 3م) وزعت في الطرق الخارجية ومداخل المدن والدوائر الحكومية تهدف إلى مكافحة الفساد الإداري . بالتعاون مع ICSP.
- 6- وضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد الإداري والمالي في العراق بالتعاون مع مجموعة من مؤسسات المجتمع المدني .
- 7- تشكيل (الائتلاف التشريعي الوطني لمكافحة الفساد ) وهو ائتلاف مؤسساتي .
- 8- المشاركة بالورشة التدريبية التي نظمتها منظمة الشفافية العالمية في عمان لخبراء مكافحة الفساد .
- 9- المشاركة في مؤتمر دول الأطراف للأمم المتحدة التوقيع اتفاقية مكافحة الفساد الذي عقد بعمان .
- 10- قيادة الحملة الوطنية لمكافحة الفساد في منطقة الوسط والشمال وقامت شبكة فعل بقيادة منطقة الجنوب والفرات الأوسط.

### برامج حقوق الإنسان

- 1- عمل عدة ورش تدريبية حول حقوق الإنسان وتنفيذ ورش تدريبية حول حقوق الإنسان في الدستور .
- 2- تقديم عروض مسرحية بعنوان ( من المسؤول) بالتعاون مع ICSP .
- 3- إقامة معارض متنقلة للرسوم في مدارس ديالى حول انتهاك حقوق الإنسان بالتعاون مع ICSP .
- 4- إصدار لوحات إعلانية (بنرات ) بعدة نماذج وبحجم (2م \* 3م) حول الحقوق والحريات في الدستور.

### برامج بناء وتطوير قدرات مؤسسات المجتمع المدني

- 1- إقامة ورش تدريبية حول بناء وتطوير قدرات مؤسسات المجتمع المدني و تقديم الدعم الفني لمؤسسات المجتمع المدني.
- 2- عمل أربعة حلقات تلفزيونية حول بناء قدرات المنظمات بالتعاون مع ICSP.
- 3- إعادة تقييم (24) منظمة وعمل أربعة ورشة تطويرية (الإدارة المالية + الحكم الداخلي + كسب الدعوة والتأييد +التقييم المؤسساتي) لها بالتعاون مع ICSP.
- 4- إصدار كتاب بعنوان (التكامل في مؤسسات المجتمع المدني ) وأربعة نماذج من البوسترات والمنشورات لتطوير قدرات م.م.م.

### برامج فن إدارة الأزمات وفض النزاعات والتعايش السلمي واستقرار المجتمعات .

- 1- عمل عدة ورش تدريبية حول إدارة الأزمات وفض النزاعات و فتح الحوارات النقاشية حول أسباب العنف واليات التعايش السلمي.
- 2- توثيق الآثار المؤلمة للعنف في العراق.
- 3- برنامج استقرار المجتمعات.
- 4- المشاركة في مؤتمر المصالحة الوطنية لمؤسسات المجتمع المدني الذي رعته رئاسة مجلس الوزراء.

- 5- عمل برنامج (تفعيل دور مؤسسات المجتمع في إعداد وتنفيذ البرامج الوطنية). وهو برنامج ناقش مشروع الحكومة ومشروع المصالحة الوطنية ووثيقة عهد العراق الدولي .

### برامج تمكين المرأة

- 1- عقد عدة ورش تدريبية حول دور المرأة في (الإعلام، الحكم الرشيد، حقوق الإنسان، حل النزاعات، صناعة القرار) وفتح الحوارات النقاشية حول واقع المرأة الريفية.
- 2- فتح الحوارات النقاشية حول واقع الأرامل والمطلقات.
- 3- تنظيم مهرجان بمناسبة يوم المرأة بالتعاون مع ICSP.
- 4- عمل إعلانات بحجم (2م\*3م) مصنوعة من البنرات حول العنف ضد المرأة.

### برامج تنمية الموارد الاقتصادية للمواطن العراقي.

- 1- تح دورات تطويرية بمجال التسويق وإدارات الأعمال.
- 2- فتح دورات تعليم الخياطة والحاسبات والتطريز.

### تعزيز الحكم الرشيد

- 1- تنفيذ عدة ورش تدريبية حول آليات الديمقراطية.
- 2- المشاركة الفعالة في إعداد دراسة حول العملية الديمقراطية في ديالى.
- 3- قيادة حملة من اجل كتابة دستور دائم للبلاد.
- 4- برنامج بناء الإنسان العراقي الجديد.
- 5- عمل عدة حلقات حوارات مجتمعية لنشر آليات الحوار الديمقراطي.
- 6- تجمّع النور الثقافي الأول 2003 . والثاني عام 2004 والثالث 2005 .
- 7- تنظيم الحملة الكبرى لتحديث سجل الناخبين في ديالى لانتخابات الجمعية الوطنية .
- 8- عمل مقاطع تمثيلية حول عمليات الانتخابات وتحديث سجل الناخبين .
- 9- عمل برنامج (تفعيل دور مؤسسات المجتمع في إعداد وتنفيذ البرامج الوطنية). وهو برنامج ناقش مشروع الحكومة ومشروع المصالحة الوطنية ووثيقة عهد العراق الدولية . ( انظر تفاصيل رقم ( ) )
- 10- مشروع (تفعيل دور المواطن و م. م. م. في تطوير المجالس البلدية والمحلية) بالتعاون مع NED.
- 11- المبادرة بإنشاء شبكة الرقيب الوطنية العراقية (شراع) وقيادتها في مراقبة انتخابات الجمعية الوطنية+الاستفتاء على مسودة الدستور+ انتخابات مجلس النواب.
- 12- مشروع رفع المشاركة الانتخابية الواعية في انتخابات مجالس المحافظات في النجف مع (UNOPS).
- 13- العمل كعضو في منتدى التوعية الانتخابية الذي تراعه (UNOPS). وهو أول شراكة حقيقية بين م.م.م. والمفوضية العليا المستقلة للانتخابات.
- 14- تنظيم حملة ( حملة دعم الشفافية والنزاهة في انتخابات مجالس المحافظات)

### ■ أبرز المشاريع مع المنظمات العالمية

- 1- مشروع تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني في الدستور بالتعاون ICSP .
- 2- مشروع رفع الوعي الانتخابي لانتخابات الجمعية الوطنية بالتعاون ICSP .
- 3- مشروع نشر حقوق الإنسان بالتعاون ICSP .
- 4- مشروع مكافحة الفساد الإداري والمالي بالتعاون ICSP .
- 5- مشروع إنشاء الائتلاف التشريعي الوطني لمكافحة الفساد بالتعاون ICSP .
- 6- مشروع بناء وتطوير قدرات المؤسسات بالتعاون ICSP .
- 7- مشروع إعادة تقييم مؤسسات المجتمع المدني وتطويرها بالتعاون ICSP .
- 8- مشروع إنتاج مسلسل لبناء وتطوير القدرات بالتعاون ICSP .
- 9- تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني في إعداد وتنفيذ البرامج الوطنية بالتعاون مع مجلس محافظة بغداد و RTI
- 10- مشروع التطوير الديمقراطي بالتعاون مع DAI .
- 11- مشروع تفعيل دور المواطن ومؤسسات المجتمع المدني في تطوير المجالس المحلية والبلدية بالتعاون NED .
- 12- مشروع رفع المشاركة الانتخابية الواعية في النجف بالتعاون مع UNOPS .

