عمران
للدراسات الاستراتيجية
OMRAN
For Strategic Studies

مسار الإدارة المحلية وتعزيز الممارسة الديمقراطية

الدور الإداري والخدمي للمجالس المحلية في المرحلة الحالية والانتقالية

قراءة تحليلية في نتائج استطلاع رأي

مركز عمران للدراسات الاستراتيجية

مؤسسة بحثية مستقلة ذات دور رائد في البناء العلمي والمعرفي لسورية والمنطقة دولةً ومجتمعاً وإنساناً، ترقى لتكون مرجعاً لترشيد السياسات ولرسم الاستراتيجيات.

تأسس المركز في تشرين الثاني/نوفمبر 2013 كمؤسسة بحثية تسعى لأن تكون مرجعاً أساساً ورافداً لصنّاع القرار في سورية والمنطقة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. يُنتج المركز الدراسات المنهجية المنظّمة التي تساند المسيرة العملية لمؤسسات الدولة والمجتمع، وتدعم آليات اتخاذ القرار، وتحقق التكامل المعلوماتي وترسم خارطة الأولويات.

تعتمد أبحاث المركز على الفهم الدقيق والعميق للواقع، ينتج عنه تحديد الاحتياجات والتطلعات ممّا يمكّن من وضع الخطط التي يحقّق تنفيذها تلك الاحتياجات.

الموقع الإلكتروني www.OmranDirasat.org
البريد الإلكتروني info@OmranDirasat.org

تاريخ الإصدار 5 آب / أغسطس 2016

جميع الحقوق محفوظة © مركز عمران للدراسات الاستراتيجية

ملخص تنفيذي

أجرى مركز عمران للدراسات الاستراتيجية استطلاعاً لرأي المجالس المحلية العاملة في مناطق سيطرة القوى الوطنية، شمل الاستطلاع 105 مجالس في المحافظات السورية الآتية: دمشق؛ ريف دمشق؛ حلب؛ إدلب؛ درعا؛ القنيطرة؛ حمص؛ حماة؛ اللاذقية.

وفي حين قدمت القراءة الأولى للاستطلاع تحليلاً للدور السياسي الذي يمكن أن تؤديه المجالس في المرحلة الحالية والانتقالية، فإن القراءة الحالية ستتناول الدور الإداري والخدمي للمجالس المحلية حالياً وفي المرحلة الانتقالية، من حيث تحديد النطاق الجغرافي للخدمات، وطبيعة الفئات المستهدفة بالخدمات، وما هي أولويات المجالس في الجانب الخدمي. إضافةً لتحديد تموضع المجالس ضمن خارطة العمل المحلي الخدمي ودرجة مركزية الأدوار الإدارية التي تقوم بها على المستوى المحلي، والعوائق التي تحول بينها وبين قيامها بأدوارها. كما سيتم تناول طبيعة الأنشطة الاقتصادية القائمة في مناطق عمل المجالس وأهم مواردها المالية، وما هي الأسباب الكامنة وراء ضعف الجباية المحلية، والتطرق إلى آليات تدخل المجالس المحلية في عملية التنمية من خلال اضطلاعها بالأدوار الإدارية والخدمية.

وقد خلصت نتائج استطلاع الرأي إلى ما يلي:

- تضطلع أغلب المجالس المحلية بدور إداري وخدمي مركزي ضمن مناطق عملها؛
- يغلب على خدمات المجالس المحلية تغطيتها للحيز الجغرافي الذي يقع ضمن نطاقها الإداري؛
- تقدم غالبية المجالس المحلية خدماتها للسكان المحليين والنازحين على حدٍ سواء؛
- يحتل قطاع البنية التحتية المرتبة الأولى في سلم أولويات عمل المجالس المحلية، فيما يحوز الدفاع المدني على أدنى هذه المراتب؛
- تتصدر قلة الموارد المالية قائمة العوامل التي تحد من قدرة المجالس المحلية على توفير الخدمات؛
- تتنوع الأنشطة الاقتصادية القائمة في مناطق عمل المجالس المحلية بين أنشطة خدمية وزراعية وتجارية، في حين يغيب عنها النشاط الصناعي؛
- ما تزال المجالس المحلية تعتمد على الدعم المالي الذي توفره المنظمات المانحة، مع تنامي اعتمادها على الضرائب من خلال تفعيل آليات الجباية المحلية؛
- يعد انخفاض القدرة الاقتصادية للسكان المحليين العامل الأهم في ضعف الجباية المحلية؛
- تتركز آليات تدخل المجالس المحلية في عملية التنمية على التنسيق مع الجهات الداعمة بشكل رئيسي.

معلومات الاستطلاع

- تاريخ الدراسة: من 1-1-2016 إلى 3-2-2016
- التنفيذ: مركز عمران للدراسات الاستراتيجية
- عينة الاستطلاع: 105 مجلس محلي

جدول توزع العينة									
التقسيمات الإدارية	م. بلدات: 60%		م. مدن: 28%		م. محافظة: 7%		لجان أحياء: 5%		
المحافظات	دمشق	ر.دمشق	حلب	إدلب	درعا	القنيطرة	حمص	حماة	اللاذقية
	%6	%9	%27	%23	%24	%1	%2	%6	%2
التوصيف الوظيفي	رئيس المجلس: 58 %			عضو مكتب تنفيذي: 31 %			عضو مجلس: 11%		
المؤهل العلمي	دراسات عليا: 6%			إجازة جامعية: 55%		معهد متوسط: 19%		بكالوريا ما دون 20%	
الجنس	ذكر: 98 %					أنثى: 2%			
الحالة الاجتماعية	عازب: 16%					متزوج: 84%			

منهجية البحث

1. مجتمع العينة

تم اختيار عينة غرضية من ضمن المجالس المحلية للمحافظات والمجالس الفرعية التابعة لها، وذلك في المناطق الخارجة كلياً أو جزئياً عن سيطرة نظام الأسد وتنظيم الدولة الإسلامية والإدارة الذاتية الكردية، نظراً لقدرة المجالس في هذه المناطق على القيام بأدوار عدة ضمن الحدود الإدارية لمناطقها.

2. حجم العينة وتوزيعها

شملت عينة الاستطلاع 105 مجلساً محلياً من إجمالي عدد المجالس البالغ 427. حيث استجاب من كوادر تلك المجالس 62 رئيس مجلس و32 عضو مكتب تنفيذي و11 عضو، فيما توزعت العينة على محافظات دمشق وريف دمشق وحلب وإدلب ودرعا والقنيطرة وحمص وحماه اللاذقية، وتفاوت توزع العينة على المجالس الفرعية وفقاً لتفاوت عدد المجالس الفرعية في كل محافظة.

3. وثوقية العينة

حرص الباحثون على طرح أسئلة الاستبيان وعرضها على المستجيبين بغض النظر عن آرائهم الشخصية أو توقعهم لاتجاه نتائج الاستطلاع، كما تم التركيز على صياغة الأسئلة بطريقة محايدة لا تؤثر على آراء المستجيب.

4. مدة الاستطلاع

استغرقت عملية الاستطلاع ما يزيد عن الشهر، حيث بدأ التواصل مع المجالس المحلية اعتباراً من 1-1-2016 وحتى 3-2-2016، تلا ذلك عملية تفريغ البيانات ثم تحليلها واستخلاص النتائج النهائية.

5. منهجية التحليل

تم تقسيم عملية التحليل إلى جزأين وفق هدف الدراسة المتمثل في رصد توجهات المجالس المحلية ومدى اضطلاعها بأدوارها على المستويين الإداري والسياسي، وبالتالي فإن هذا القسم من التحليل يتناول نتائج الاستطلاع ضمن التساؤلات التي تم طرحها حول الدور الإداري والخدمي للمجالس المحلية ومدى حيازتها لأهم مقوماته ومسؤولياته.

وتأتي عملية إدماج عملية الاستطلاع للدورين السياسي والإداري من منطلق وجود جدلية مستمرة بين فاعلية دور المجالس المحلية في الدفع السياسي ودورها الرئيس في إدارة المجتمعات المحلية وتحقيق مصالحها وتمثيلها.

المقدمة

يشكل توفير الخدمات الأساسية أحد المسؤوليات التي تعمل عليها الدولة عبر مؤسساتها لتحقيق استقرار وتنمية مجتمعها. وقد شهد الوضع الإداري والخدمي في سورية قبل الثورة تراجعاً حاداً لوحظ من خلال الاختناقات الخدمية التي تكرّرت دون أن يكون هنالك مقاربة شاملة لمعالجتها، وهو ما حوّل الأزمات من قطاعية إلى بنيوية كشفت عجز نظام الأسد عن إدارة الدولة والمجتمع، الأمر الذي أدى إلى جانب عوامل أخرى لقيام الثورة السورية والتي هدفت إلى إيجاد نظام سياسي جديد يتمتع بالشرعية والفاعلية.

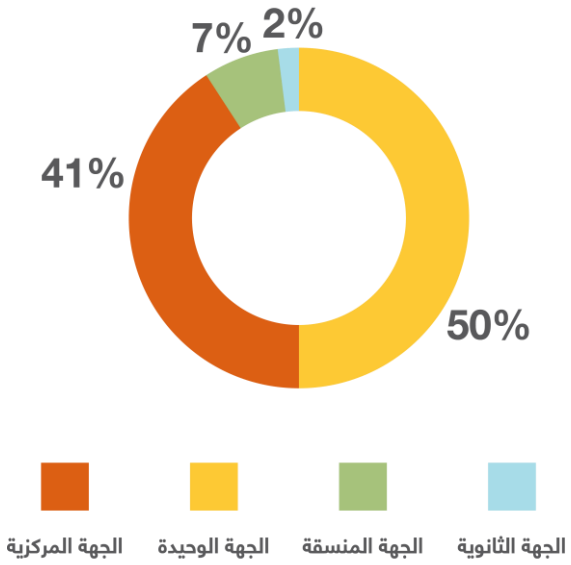
وكأسلوب لمعاقبة المناطق التي خرجت عن سيطرته، لجأ نظام الأسد إلى حرمانها من الخدمات عبر إيقاف تزويدها بها وتعمد إلحاق الضرر بمنشآتها الخدمية. وإذا ما أضفنا إلى ذلك، التدهور السابق لقطاع الخدمات قبل الثورة، يتضح حجم المشكلة التي كان على المجالس المحلية أن تواجهها لتوفير الخدمات للسكان باعتبارها هيئات تمثيلية خدمية.

وفي حين تناولت دراسة سابقة لاستطلاع رأي قام به مركز عمران لمئة وخمس مجلس محلي حول الدور السياسي للمجالس المحلية، ستركز هذه الدراسة على دورها الإداري، من حيث طبيعته ونطاق خدمات المجالس جغرافياً وديمغرافياً وأولوياتها والعوائق التي تحدّ من قدرتها على توفير الخدمات، إضافةً إلى تحديد المصادر المالية للمجالس ومنها الجباية المحلية وعوامل ضعفها، وصولاً إلى الدور التنموي للمجالس وآليات تدخلها في هذا المجال.

الدور الإداري للمجالس

أحدث الصراع الدائر في سورية طلباً متزايداً على الخدمات مما شكّل عبئاً إضافياً على الإدارات المحلية المكلفة بإدارة شؤون السكان، وتعتبر المجالس المحلية إحدى هذه الإدارات بما تحوزه من شرعية التمثيل. لذا كان من المهم تناول الدور الإداري والخدمي للمجالس من حيث طبيعته، ونطاق الخدمات والأولويات في هذا المجال، والتحديات التي تواجه المجالس في توفير الخدمات للسكان.

ويتراوح الدور الإداري والخدمي للمجالس بين المركزي والثانوي، فإما أن تقوم بتأدية هذا الدور بمفردها بما يتوفّر لها من إمكانيات وموارد أو أن تؤديه بالتشارك مع هيئات محلية أخرى توافقاً أو تنافساً. وتظهر نتائج استبيان دور المجالس المحلية في المرحلة الحالية والانتقالية محوريّة الدور الإداري والخدمي للمجالس سواءً باعتبارها الجهة الوحيدة وهو ما أجاب به 50% من عينة الاستبيان، أو باعتبارها جهة مركزية إلى جانب جهات عدّة وهو ما أفاد به ما نسبته 41%، في حين وصف 7% دور مجالسهم بأنه يقتصر على التنسيق، مقابل 2% يعتقدون بأنه دور ثانوي.

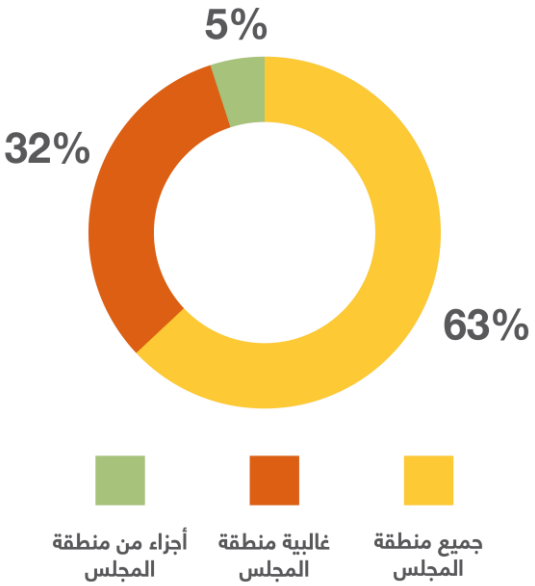


دور المجالس المحلية في توفير الخدمات (1)

ولعلّ أبرز ما يفسر مركزية دور المجالس المحلية في توفير الخدمات، الأسباب الآتية:

1. **استقطاب الكوادر المتخصّصة**: وهو ما تعمل عليه المجالس بشكل حثيث من خلال إجراء مسابقات تعيين تستند إلى معايير مهنية. وهذا الدور يزداد أهمية خاصة مع كثرة الحديث عن وقف إطلاق النار وتفعيل المسار السياسي حيث أن المجالس المحلية هي أحد الجهات المرشحة لاستقطاب المدنيين المتخصصين ممن حارب في صفوف الفصائل العسكرية؛
2. **الخبرات المكتسبة**: حيث أتيح لكوادر المجالس اكتساب خبرة نوعية في إدارة العمل الخدمي العام سواءً ممّا تحقق لها في ورشات التدريب أو ما اكتسبته خلال عملها الميداني؛
3. **الاستقرار المؤسساتي**: الذي يتيح للمجالس تنفيذ برامجها في قطاع الخدمات والتي غالباً ما تستلزم وقتاً زمنياً طويلاً؛
4. **العلاقات البينية**: كلما تمتّعت المجالس بعلاقات إيجابية مع الهيئات المحلية العسكرية منها والمدنية، تمكنت من تعزيز دورها الخدمي بسبب ما توفره تلك الهيئات لها من دعم مجتمعي ولوجستي؛
5. **توفر الجهات الداعمة**: على الرغم مما يواجه المجالس من عجز مالي يعيق دورها الخدمي، إلا أن توفر جهات داعمة يمكّنها من لعب دور متقدم في توفير الخدمات.

يغلب على خدمات المجالس المحلية تغطيتها للنطاق الجغرافي الذي يقع ضمن نطاقها الإداري، حيث أجاب 63% من العينة عن وصول خدمات مجالسهم إلى كافة مناطق القطاع الإداري الذي يتولون إدارته، في حين أجاب 32% بأن الخدمات تصل إلى غالبية المنطقة الجغرافية التي تتبع لهم إدارياً وليس كلها، وأفاد ما نسبته 5% بأن خدماتهم مقتصرة على أجزاء فقط من النطاق الجغرافي لوحداتهم الإدارية.

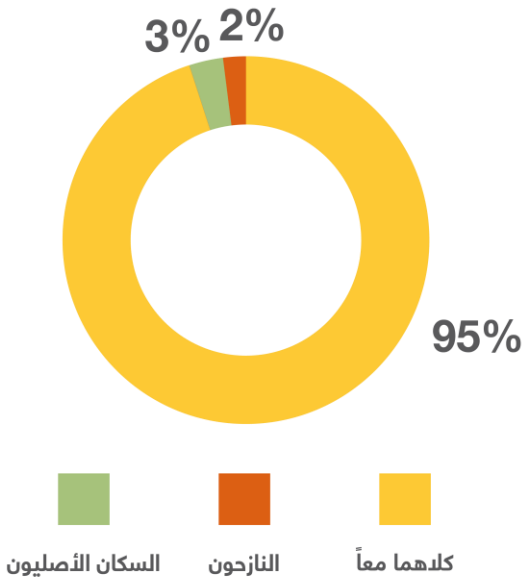


النطاق الجغرافي لخدمات المجالس المحلية (2)

ويمكن أن تفسّر شمولية خدمات المجالس للوحدات الإدارية التي تديرها بما يلي:

1. قدرة المجالس على التحرك بحرية ضمن مناطق عملها مع تراجع التهديدات الأمنية التي تحد من حركتها؛
2. توفر عدد كاف من الكوادر كفيل بتخديم النطاق الإداري لمنطقة عمل المجالس؛
3. تقسيم النطاق الإداري إلى قطاعات جغرافية يسهل تخديمها؛
4. توفر دعم لوجستي من قبل فصائل المقاومة الوطنية مما يتجلى بتوفير الحماية والمواصلات لكوادر المجلس؛
5. وجود دعم مجتمعي يزيد من تقبّل دور المجالس ويسهّل عمل كوادرها.

وبالنظر إلى التركيبة السكانية للمجتمعات المحلية يلاحظ تغيّرها بفعل حركات الانزياح الديموغرافي بحثاً عن الأمن ومتطلبات المعيشة، وهو ما أحدث نقاشاً حول فئة السكان التي يتوجب على المجالس تخديمها، إضافةً إلى مدى أحقيّة مشاركة النازحين في المجالس تشكيلاً أو انتخاباً. ووفقاً لنتائج الاستبيان لا تفرق معظم المجالس بين السكان الأصليين والنازحين في عملها الخدمي، حيث أجاب 95% من العينة بأن خدماتهم تشمل الفئتين معاً، في حين أجاب 3% باقتصارها على السكان الأصليين دون النازحين، مقابل 2% قالوا بأنها مخصّصة للنازحين إلى المناطق التي تديرها مجالسهم.



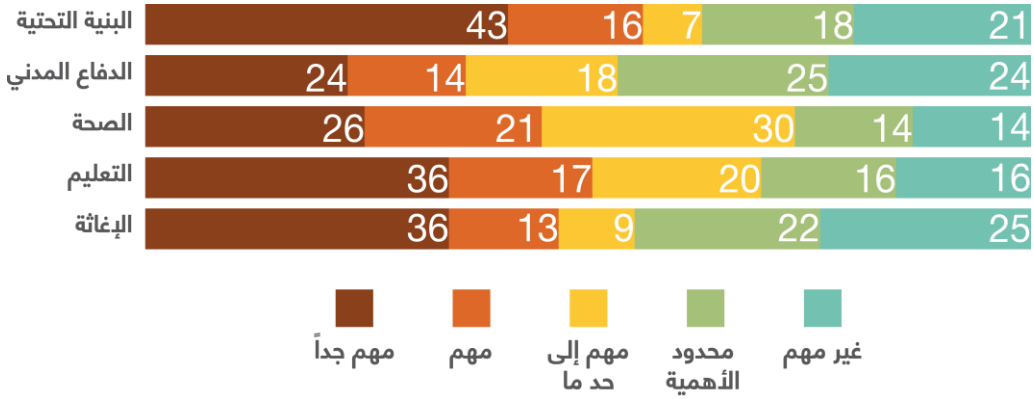
نطاق الفئات المستهدفة بخدمات المجالس المحلية (3)

ويمكن أن يعزى توجه المجالس لعدم التمييز في خدماتها بين السكان الأصليين والنازحين إلى ما يلي:

1. توفر موارد كافية تمكن المجالس من تخديم كلا الشريحتين؛
2. استقرار النازحين في المجتمعات المضيفة وهو ما يسهّل على المجالس تخديمهم؛
3. اعتبار المجالس النازحين لمناطق عملها مواطنين لهم نفس الحقوق والواجبات في جميع الأراضي السورية.

وتعمل المجالس على توفير خدماتها وفق سلم أولويات يتم تحديده بناءً على معرفة احتياجات مجتمعاتها، وقد أظهرت نتائج الاستبيان ترتيب المجالس لأولوياتها الخدمية وفق الآتي:

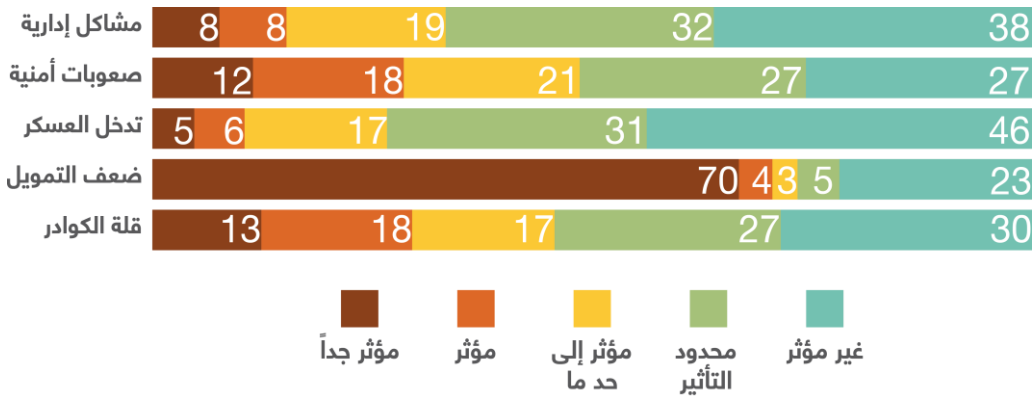
1. **خدمات البنية التحتية** بما يشمله ذلك من صيانة شبكات الطرق والمياه والصرف الصحي والمنشآت العامة؛
2. **خدمة التعليم** وتأمين مستلزمات العملية التعليمية (رواتب مدرسين، طباعة كتب مدرسية، تنظيم الامتحانات)؛
3. **خدمة الإغاثة** في المرتبة الثالثة من خلال توفير السلال الإغاثية بالتعاون مع الجهات الداعمة والهيئات المحلية؛
4. **خدمات الصحة** عبر توفير المراكز الصحية ومستلزماتها الطبية؛
5. **الدفاع المدني** من حيث تأمين الآليات وتدريب الكوادر.



سلم أولويات خدمات المجالس المحلية (4)

ويمكن أن تعزى النتيجة السابقة إلى وجود تحول في نمط الإدارة المتّبع من قبل المجالس من الإدارة العفوية القائمة على ردود الفعل إلى الإدارة المنظّمة التي تتوخى تحقيق أهداف محددة بآليات واضحة، حيث يلاحُظ احتلال قطاع البنية التحتية الأولوية في سلم أولويات خدمات المجالس المحلية، لما له من دور في تحقيق الاستقرار للمجتمعات المحلية، علماً أن المجالس تواجه تحدياً كبيراً في عملية إصلاح هذا القطاع نظراً لحجم الضرر الذي لحق به جرّاء استهدافه المنظّم من قبل قوات الأسد والفصائل الموالية له. في حين يفسر حلول الدفاع المدني في أدنى سلم أولويات المجالس بوجود هيئات مستقلّة متخصّصة تمارس عملها في هذا المجال بالتعاون مع المجالس.

وتواجه المجالس المحلية عدة تحديات تؤثر سلباً على قدرتها في توفير الخدمات، جاءت وفق الترتيب الآتي حسب ما أظهرته نتائج الاستبيان: 1) ضعف الموارد المالية، 2) قلة الكوادر، 3) صعوبات أمنية، 4) مشاكل إدارية، 5) تدخل فصائل المقاومة الوطنية في عمل المجالس.



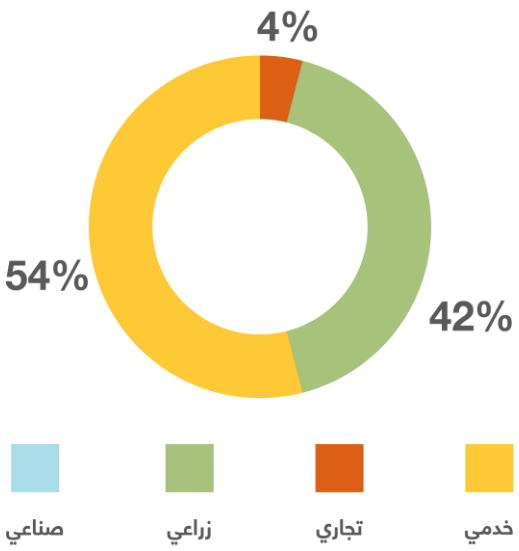
العوامل التي تحد من قدرة المجالس على توفير الخدمات (5)

تعمل المجالس المحلية في بيئة متغيرة وذات مخاطر عالية تؤدي إلى خلق هذه التحديات، ويمكن أن يفسر تصدّر عامل قلّة الموارد المالية قائمة التحديات بالآتي:

1. ضعف قدرة المجالس على استجلاب الدعم من الجهات المانحة؛
2. تراجع حجم تمويل الجهات المانحة وهو ما يلاحظ من تقليص برامجها التدخلية؛
3. ضعف تطوير المجالس لمواردها الذاتية لأسباب موضوعية وذاتية.

البيئة الاقتصادية للمجالس

تحتاج المجالس إلى موارد مالية كافية لتتمكن من توفير خدماتها للسكان، وكلما نجحت المجالس في تنويع مواردها المالية، تمكّنت أكثر من توفير الخدمات بشكل مستقرّ وبنوعيّة أفضل. وتعتبر البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها المجالس إحدى العوامل المؤثرة في حجم ونوعية مواردها المالية. ويلاحظ من نتائج الاستبيان، التنوع في النشاط الاقتصادي لمناطق عمل المجالس بحيث يتضمن كلاً من الأنشطة الخدمية 54% والزراعية 42% والتجارية 4%، في حين يغيب عنها النشاط الصناعي.



طبيعة النشاط الاقتصادي لمناطق عمل المجالس المحلية (6)

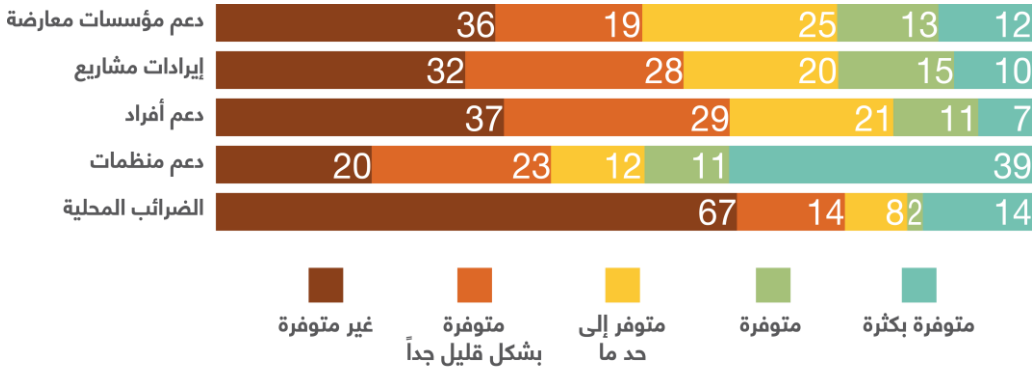
ويمكن تفسير هذه النتيجة بالآتي:

1. افتقاد البنية التحتية والكوادر المدربة اللازمة لتوطين الصناعة؛
2. هجرة رؤوس الأموال اللازمة لتأسيس نشاط صناعي؛
3. تعرض المنشآت الصناعية الكبيرة الخاصة والعامة للتدمير وعمليات النهب أو نقلها لمناطق تقع تحت سيطرة نظام الأسد أو إلى خارج سورية؛
4. عدم استقرار إمدادات الطاقة والمواد الأولية وهو ما يزيد من تكاليف الإنتاج؛

5. اعتماد المناطق التي تديرها المجالس في توفير مستلزماتها من المواد المصنعة إما على نظام الأسد أو على دول الجوار وهو ما أضعف فرص قيام نشاط صناعي محلي؛

مما تفيد به النتائج أيضاً وجود تنوع في الموارد المالية للمجالس بحيث تشمل موارد ذاتية وخارجية رتبتها المجالس المحلية من حيث وفرتها وفق الآتي:

1. دعم المنظمات بما فيها المنظمات الحكومية وغير الحكومية الإقليمية منها والدولية؛
2. الضرائب والرسوم المحلية التي تتقاضاها المجالس من المكلفين مالياً؛
3. الدعم الذي توفره مؤسسات المعارضة الرسمية كالائتلاف الوطني والحكومة السورية المؤقتة؛
4. الإيرادات المالية الناجمة عن مشاريع إنتاجية تعود ملكيتها للمجالس وأيضاً تشغيل واستثمار الأملاك العامة التي تديرها ضمن نطاقها الإداري؛
5. الإيرادات المالية الناجمة عن الهبات والتبرعات التي يقدمها الأفراد بشكل مباشر وغير مباشر؛



الموارد المالية للمجالس المحلية (7)

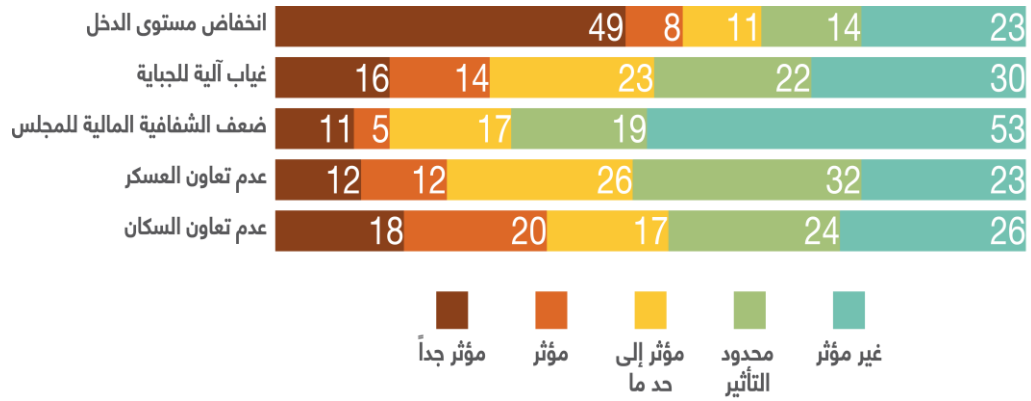
ويمكن تفسير توجه المجالس للاعتماد المتزايد على الضرائب بعدة أسباب منها:

1. رغبة المجالس في تنويع مواردها الذاتية خاصة مع تراجع الموارد الخارجية؛
2. رغبة المجالس في توفير خدمات مستقرة للسكان المحليين؛
3. أحقيتها في فرض الضرائب استناداً إلى ما تتمتع به من شرعية.

وقد لجأ عدد من المجالس لتفعيل الجباية المحلية بهدف التقليل من العجز المالي الذي تعاني منه. وتشير الوقائع إلى انخفاض الإيرادات المالية المتحققة عن الجباية في مناطق عمل المجالس مقارنة بمثيلتها في مناطق سيطرة تنظيم "الدولة الإسلامية" ومناطق الإدارة الذاتية الديمقراطية. وقد رتبت العينة الأسباب التي تحد من فاعلية الجباية المحلية وفق الآتي:

1. انخفاض مستوى دخل السكان المحليين؛
2. ضعف تعاون السكان المحليين مع جهود المجالس المحلية في هذا المجال؛
3. غياب آلية موحدة لتنظيم الجباية؛
4. ضعف تعاون فصائل المقاومة الوطنية مع المجالس؛

5. ضعف الشفافية المالية للمجالس وهو ما يحول دون التزام السكان بدفع ما عليهم من مستحقات مالية.



أسباب ضعف الجباية المحلية في مناطق عمل المجالس المحلية (8)

ورغم ما حققته المجالس من تقدم ملحوظ فيما يتعلق باحتساب الضرائب وآليات جبايتها إلا أنها لم تبلغ بعد حجم الإيرادات المتحصلة في مناطق سيطرة كل من تنظيم "الدولة الإسلامية" والإدارة الذاتية. وعن أسباب ضعف الجباية يأتي في مقدمتها انخفاض القدرة الاقتصادية للسكان المحليين نتيجة عدة عوامل:

1. ارتفاع نسبة البطالة إلى مستويات قياسية نتيجة غياب مشاريع إنتاجية توفر فرص عمل كافية؛
2. اعتماد قسم كبير من السكان على المساعدات الإنسانية لتوفير متطلباتهم الحياتية؛
3. انخفاض قيمة الليرة السورية التي ما تزال تعتبر العملة الرسمية المتداولة وهو ما أثر سلباً على مداخيل السكان التي تعتبر بالأصل شحيحة.

ولعل أبرز ما يفسر النتائج التي خلص إليها الاستبيان فيما يتعلق بأسباب ضعف الجباية المحلية هو الآتي:

1. عدم قناعة المكلفين مالياً بدفع ما عليهم من التزامات لا سيما وأن لديهم تساؤلات حول الشفافية المالية للمجالس واعتراضات حول نوعية الخدمة المقدمة لهم واستقرارها؛
2. الطواعية في دفع الالتزامات المالية وغياب إجراءات ملزمة بحق المتخلفين عن الدفع؛
3. ضعف حس المسؤولية والالتزام لدى قسم كبير من المكلفين مالياً واعتبار التهرب من دفع الضرائب أمراً لا يستوجب المساءلة المجتمعية ولا القانونية؛

دور المجالس المحلية في التنمية

واصل الاقتصادي السوري تدهوره بفعل الإدارة غير الرشيدة من قبل نظام الأسد، إضافة إلى ما خلفته الحرب من آثار سلبية عليه. وقد انعكس ذلك سلباً على السكان وتجلى في فقدان العديد منهم لمصدر رزقه وتحول جزء كبير منهم إلى متلقين للدعم الذي توفره الهيئات المحلية والمنظمات الداعمة. وقد أدى تفاقم المعاناة الإنسانية والمعيشية مع استمرار الحرب وانخفاض الموارد المتاحة لحدوث تحول في طبيعة تدخل المنظمات الداعمة في المجتمعات المحلية حيث أصبحت

تركز بشكل أكبر على المقاربة التنموية لتوفير مصادر رزق للسكان. وتعتبر المجالس المحلية أحد الفاعلين في هذا المجال وتتنوع أشكال التدخلات التي تقوم بها والتي رتبتها عينة المجالس حسب الآتي:

1. التنسيق مع الجهات الداعمة في توطين مشاريع التنمية المحلية؛
2. إقامة مشاريع تنموية بما يتوفر لها من موارد مالية؛
3. تقدم الدعم المادي لمشاريع تنموية؛
4. بناء قدرات السكان المحليين من خلال ما توفره لهم من تدريب؛
5. توفير استشارات ودعم فني للمشاريع التنموية؛

آليات تدخل المجالس في المحلية في عملية التنمية (9)

ويمكن تفسير هذا التوجهات وأولوياتها بالآتي:

1. ضعف قدرة المجالس الذاتية على إقامة مشاريع تنمية محلية نتيجة ضعف الموارد؛
2. توقف العديد من مشاريع التنمية التي بدأتها المجالس نتيجة عدم توفر الدعم المادي الكافي والأوضاع الأمنية غير المستقرة؛
3. عدم جاهزية المجالس للعب دور محوري في عملية التنمية من حيث الكوادر والآليات؛
4. تركيز المجالس جهودها في قطاع الخدمات على حساب مشاريع التنمية؛
5. منافسة هيئات محلية ذات إمكانيات كبيرة للمجالس في مجال التنمية وهو ما يضعف حضورها في هذا المجال؛

الخاتمة

تظهر نتائج الاستبيان **مركزية الدور الخدمي للمجالس** وشمولية خدماتها من حيث النطاق الجغرافي والديمغرافي بحيث تشمل القطاع الإداري الذي تديره وكلاً من السكان المحليين والنازحين دون تمييز، وتُقدم المجالس خدماتها وفق أولويات يأتي في مقدمتها **قطاعي البنية التحتية والتعليم**. وتواجه المجالس تحديات عدة تحد من دورها الخدمي ومن أبرزها **قلة الموارد المالية وقلة الكوادر** وهو ما يتطلب منها العمل على صياغة استراتيجية متكاملة لمعالجة مكامن الضعف وتعزيز نقاط قوتها في هذا المجال.

وبالنظر إلى البيئة الاقتصادية لمنطقة عمل المجالس، فيلاحظ تنوع النشاط الاقتصادي القائم فيها يأتي في مقدمتها النشاط الخدمي ثم الزراعي ثم التجاري، في حين يغيب النشاط الصناعي عن مناطق عمل عينة المجالس لأسباب موضوعية وذاتية. وتترك البيئة الاقتصادية أثرها على الموارد المالية للمجالس والتي تشمل: الضرائب والرسوم المحلية، وإيرادات المشاريع التنموية، وموارد خارجية تتضمن الدعم الذي توفره الجهات المانحة ومؤسسات المعارضة والأفراد. وفي حين أظهرت النتائج **استمرار اعتماد المجالس على الإيرادات الخارجية** كمورد مالي إلا أنها أظهرت في الوقت نفسه **تقدم الضرائب كمورد ذاتي** يعاني من مشاكل عدة أبرزها انخفاض مستوى دخل السكان المحليين وعدم تعاونهم مع جهود المجالس في الالتزام بسداد ما عليهم من التزامات مالية.

ونتيجة استمرار الصراع وتنامي حجم الاحتياجات الإنسانية اضطرت الجهات المانحة والمجالس المحلية لتبني حلول تنموية على حساب التدخلات النقدية والعينية المباشرة بما يسهم في توفير مصادر دخل للسكان وإحداث تغيير نوعي في المجتمعات المحلية. وتعتبر المجالس أحد الفاعلين في عملية التنمية وتسهم في ذلك من خلال ما تقوم به من دور تنسيقي نظراً لضعف مقوماتها الذاتية.

ملحق

مسودة استبيان

دور المجالس المحلية

مقدمة

تشكلت المجالس المحلية في المناطق الخارجة عن سيطرة النظام كأطر تمثيلية وخدمية لمجتمعاتها، وقد تعزز دورها مع تشظّي الجغرافية السورية إلى مناطق نفوذ محلية وتآكل قدرة المركز على أداء وظائفه الأساسية في ظل استعصاء الحل السياسي وتنامي مخاطر الإرهاب العابر للحدود، مما زاد من ضرورة التعاطي مع هذه المجالس على أنها آلية لإعادة بناء الدولة والمجتمع لما لها من نقاط قوة تؤهلها لإدارة الملفات الأساسية للمرحلة الانتقالية.

مما سبق، وعقب مرور ما يزيد عن ثلاث سنوات على بدء تجربة المجالس المحلية كان من المفيد تسليط الضوء على دور المجالس التمثيلي والخدمي ومعرفة مكان القوة والضعف فيها والخلوص إلى توصيات تساعد في تمكينها من القيام بأدوارها.

معلومات الباحث

اسم الباحث	
إيميل الباحث	
سكايب الباحث	
تاريخ جمع المعلومات	
المحافظة	
المنطقة	
الناحية	
القرية	

معلومات المجيب

الجنس	ذكر		أنثى	
الحالة الاجتماعية	متزوج	عازب		
العمر	21-15	35-22	46-36	فوق الـ 47
المستوى التعليمي	بكالوريا فما دون	معهد متوسط	إجازة جامعية	دراسات عليا
المنصب الحالي	رئيس المجلس	عضو مكتب تنفيذي	عضو مجلس	غير ذلك.....
التواصل الشخصي	إيميل		سكايب	

معلومات عامة عن المجلس

اسم المجلس					
البريد الإلكتروني الرسمي					
سكايب					
المحافظة					
تصنيف المجلس	م. محافظة	م. مدينة	م. بلدة	م. بلدية	لجنة حي
عدد أعضاء المجلس					
عدد أعضاء المكتب التنفيذي					

المحور الأول (رؤية المجلس السياسية)

1. ما هي آلية تشكيل المجلس؟ (إجابة واحدة)

انتخابات توافق تعيين مبادرة فردية من الناشطين

2. كيف تصف علاقة المجلس مع الائتلاف الوطني؟ (إجابة واحدة)

جيدة جداً جيدة مقبولة سيئة سيئة جداً

3. كيف تصف علاقة المجلس مع الحكومة المؤقتة؟ (إجابة واحدة)

جيدة جداً جيدة مقبولة سيئة سيئة جداً

4. كيف تصف علاقة المجلس مع القوى العسكرية المتواجدة في منطقة المجلس؟ (إجابة واحدة)

جيدة جداً جيدة مقبولة سيئة سيئة جداً

5. الهيئة العليا للتفاوض المنبثقة عن مؤتمر الرياض

تمثل المجالس المحلية لا تمثل المجالس المحلية

6. يقوم المجلس المحلي بتأدية دور:
   - سياسي (تمثيل السكان المحليين، مفاوضات تبادل أسرى، عقد هدن، مصالحة مجتمعية...إلخ)
   - خدمي (توفير الخدمات الأساسية للسكان)

7. هل تؤيد المفاوضات بين النظام والمعارضة للوصول إلى حل سياسي؟

أؤيد بشدة　　أؤيد　　أعارض　　أعارض بشدة　　لست مهتم

8. في حال كانت الإجابة نعم، برأيك ما هي المحددات الأساسية للتفاوض مع نظام الأسد؟

9. برأيك ما هي الإجراءات التي يجب القيام بها قبل بدء المفاوضات (1 الأقل أهمية و5 الأكثر أهمية)
   - وقف إطلاق النار
   - إدخال المساعدات الإنسانية
   - فك الحصار عن المناطق المحاصرة
   - إطلاق سراح المعتقلين
   - سحب الميليشيات الأجنبية

10. برأيك ما هي المسألة المركزية التي يجب مناقشتها في مفاوضات الحل؟

هيئة حكم انتقالية　　مكافحة الإرهاب　　كلاهما معاً　　لا أعرف

11. ماهي الأسباب التي تعوق الوصول لحل عبر المفاوضات، رتبها من حيث الأهمية (1 الأقل أهمية و5 الأكثر أهمية)
   - نظام الأسد
   - المعارضة السياسية
   - الكتائب العسكرية
   - غياب إجماع دولي
   - غياب جهة تمثل الشعب

12. أي من العبارات التالية تعبر عن وجهة نظرك في الهدن؟

- تصب الهدن في مصلحة النظام وانهاء الثورة
- تصب الهدن في مصلحة الثورة وانعاش المجتمعات المحاصرة
- لا أعرف

13. برأيك أي نمط من اللامركزية يلائم سورية؟

اللامركزية الإدارية (صلاحيات إدارية أوسع) بينما اللامركزية السياسية: توزيع الوظائف الحكومية المختلفة (التشريعية، التنفيذية، القضائية) بين الحكومة المركزية في العاصمة والحكومات المحلية

- اللامركزية السياسية
- اللامركزية الإدارية
- لا أعرف

14. برأيك هل من المهم إيجاد إطار إداري وسياسي ناظم لعمل المجالس المحلية على المستوى الوطني؟

- أؤيد بشدة
- أؤيد
- أعارض بشدة
- أعارض
- لا أعرف

15. برأيك ما هو دور المجالس المحلية في المرحلة الانتقالية (رتبها من حيث الأهمية)

- تعزيز السلم الأهلي
- توفير الأمن المحلي
- توفير الخدمات الأساسية
- التنمية الاقتصادية
- دفع العملية السياسية

16. رتب العوائق التي تواجه دور المجالس المحلية في المرحلة الانتقالية (1 الأقل أهمية و5 الأكثر أهمية)

- الحصول على الشرعية
- صعوبات أمنية
- الانقسام المجتمعي

- التجاذب السياسي
- ضعف الموارد

17. برأيك كيف يتم تعزيز الدور السياسي للمجالس حالياً ومستقبلاً؟

المحور الثاني (الدور الخدمي للمجالس)

1. النشاط الاقتصادي السائد في منطقة عمل المجلس؟ (إجابة واحدة)

زراعي صناعي تجاري خدمي

2. يعتبر المجلس المحلي من حيث توفير الخدمات..... (إجابة واحدة)

الجهة الوحيدة جهة مركزية إلى جانب جهات أخرى جهة منسقة جهة ثانوية

3. رتب الخدمات التالية من حيث أولويتها بالنسبة للمجلس؟ (1 الأقل أهمية و5 الأكثر أهمية)
- الإغاثة
- الصحة
- التعليم
- ترميم البنية التحتية (المياه والصرف الصحي، الكهرباء، الطرق)
- الدفاع المدني

4. يعتمد المجلس على الموارد المالية التالية لتوفير خدماته للسكان المحليين؟ (رتبها وفق الآتي، 1 الأقل وفرة و5 أكثرها)
- ضرائب محلية
- دعم منظمات
- دعم أفراد
- إيرادات مشاريع
- دعم مؤسسات معارضة

5. برأيك ما هي أسباب ضعف الجباية المحلية (رتبها وفق الآتي، 1 الأقل أهمية و5 الأكثر أهمية)
- عدم تعاون السكان

- غياب آلية للجباية
- عدم تعاون القوى العسكرية
- انخفاض مستو ى الدخل
- ضعف الشفافية المالية المجلس

6. خدمات المجلس المحلي تصل إلى (إجابة واحدة)

جميع منطقة المجلس غالبية منطقة المجلس أجزاء من منطقة المجلس

7. تغطي خدمات المجلس (إجابة واحدة)

السكان الأصليين النازحين إلى منطقة المجلس كلاهم

8. يساهم المجلس في التنمية الاقتصادية في منطقته من خلال (إجابة واحدة)؟
- تقديم الإعانات المالية
- توفير الاستشارات الفنية
- توفير التدريب
- التنسيق مع الجهات الداعمة
- إقامة مشاريع تنموية

9. برأيك ما هي العوائق التي تواجه تأمين الخدمات من قبل المجلس (رتبها وفق الآتي، 1 الأقل الأهمية و5 الأكثر أهمية)
- قلة الكوادر
- ضعف التمويل
- تدخل القوى العسكرية
- صعوبات أمنية
- مشاكل إدارية

عمران
للدراسات الاستراتيجية
OMRAN
For Strategic Studies

مسار الإدارة المحلية وتعزيز الممارسة الديمقراطية

www.OmranDirasat.org
OmranDirasat
OmranDirasat
OmranDirasat