

الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات (دراسة حالة لمجلس محافظة بابل)

ميسون علي حسين النيلة

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بابل

muson71@yahoo.com

الخلاصة

تناول البحث مفهوم السياسة العامة ودور الحكومة المحلية المتمثلة بمجلس محافظة بابل في رسم الخطوط العريضة لتحقيقها في سبيل تقديم الخدمات للمجتمع المحلي، وذلك كون عمل المجالس المحلية مكملاً لعمل الحكومة المركزية من حيث اصدار القرارات والانظمة والمشاركة في وضع التشريعات المحلية، والهدف العام ينصب في مصلحة الجميع وتقديم افضل الخدمات، وقد جاء البحث لتسليط الضوء على اهم الخدمات التي يقدمها مجلس المحافظة ، والتعرف على السبل الكفيلة لرفع مستوى الاداء ومعالجة المشاكل التي تعترض عملية التنفيذ للسياسات العامة، ومحاولة الاستفادة من نقاط القوة والفرص الموجودة في المحافظة، وضمن خطة المحافظة وعلى المدى البعيد.

الكلمات المفتاحية: السياسة العامة للحكومات المحلية، الخدمات العامة، المجلس المحلي.

Abstract

The concept of public policy and research role in the Babil Province Council outlined in order to provide services to the community, as local councils work complementary to that of the Central Government in terms of decisions and regulations, participation in the development of domestic legislation, the overall objective is in everyone's interest and providing the best services, and the research to highlight the most important services provided by the provincial Council, and identifying ways to increase performance and address the problems encountered in the implementation of public policies, and trying to take advantage of the strengths And the opportunities that exist in the County, the County plan and the long term.

Keywords: Public policy, Local governments , Public services, Local Council.

مقدمة

تمر عملية رسم السياسة العامة بمراحل تختلف من دولة الى أخرى في طبيعتها وطولها وتعقيدها وفقاً لعوامل كثيرة اهمها النظام السياسي ونظام الحكم في كل منها. فنظام الحكم والسياسة في كل دولة هو الذي يحدد كيفية رسم السياسة العامة، ثم يصف دور الافراد والجماعات غير الرسمية في تحديد المشكلة وطرحها على الحكومة، وفي استخلاص الحلول البديلة والاختيار من بينها، ويعين القنوات التي يمكن عن طريقها للأفراد والجماعات تنفيذها والتي قد تحدث تأثيراً في اجراءات العمل الحكومي وفي اصحاب سلطه اتخاذ القرار السياسي الرسمي بما يترتب عليه تبني حلولاً جديدة . ومن الاهمية الوقوف على سير تنفيذ السياسات العامة ،حيث تقع في مقدمة اهداف السياسة العامة تحقيق المصلحة العامة والتي تتطوي على تحقيق الفوائد المادية وتتضمن ايضاً الافكار والمبادئ والقيم المعنوية. وان العلاقة بين المصلحة العامة والسياسة العامة علاقة ترابطية متلازمة انطلاقاً من ان مهمة الحكومة مركزية كانت ام محلية يجب ان تكون دائماً في خدمة وحماية الصالح العام. وعليه فقد جاء البحث للتعرف على دور مجلس محافظة بابل في تنفيذ السياسات العامة لخدمة الصالح العام وتقديم الخدمات للمواطن، كونه تمثيل للديمقراطية والادارة اللامركزية والداعم الرئيس للحكومة المركزية. ويتضمن البحث التعريف بالسياسة العامة ومدلولاتها وابعادها ومن ثم التعريف بالمجالس المحلية ودورها في تقديم الخدمات والتنمية، والتعرف على اهم نقاط القوة والضعف في محافظة

بابل مع التعريف بالخدمة وخصائصها وانماطها، والخروج بجملة من الاستنتاجات والتوصيات التي تخدم المجتمع المحلي.

المبحث الاول

منهجية البحث

يضم هذا المبحث منهجية البحث المتمثلة بالمشكلة والاهمية والاهداف واسئلة ومخطط البحث الافتراضي وعلى النحو الآتي:-

اولاً:- مشكلة البحث:

ان واضعي السياسة العامة لا ينتهون بوضع القرارات بل الاهم متابعة تنفيذها ، لان هناك الكثير من السياسات العامة توضع وتواجه الكثير من المشاكل في تنفيذها لذلك جاء البحث لدراسة مشاكل التنفيذ ومحاولة وضع الحلول الناجعة لها باستخدام اساليب الادارة اللامركزية ، والمتمثلة بالمجلس المحلي المنتخب. ويمكن حصر مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:

أ-مامدى نجاح المجلس المحلي في المدة السابقة في رسم السياسات المحلية وتنفيذ السياسة العامة ؟

ب-هل يوجد حلول للمشاكل التي تعيق تقديم الخدمات للمواطنين ؟

ثانياً- أهمية البحث:

أن أهمية البحث تنبع من توسع حجم النشاط أو الفعل الحكومي، ونطاقه، وتعقد أساليبه وإجراءاته مما يتطلب بالضرورة استخدام الأساليب العلمية في رسم السياسات العامة وتنفيذها، وأن ارتفاع تكلفة العمل الحكومي ، وازدياد العبء الاقتصادي لهذه التكلفة على أفراد المجتمع، يستلزم البحث عن اساليب الحكم اللامركزية والمتمثلة بالمجالس المحلية وتتجلى أهمية البحث بالنحو الآتي:

أ-يعد هذا البحث مساهمة متواضعة في إغناء المكتبة العربية عموماً والعراقية خصوصاً وذلك بالتواصل مع الجهود البحثية السابقة للكتاب والباحثين لزيادة الإثراء الفكري والتراكم المعرفي في مجال البحث.

ب-تتمثل أهمية البحث في محاولة إثارة اهتمام الحكومات المحلية عموماً ومجلس محافظة بابل خصوصاً في تناول مثل هذه الموضوعات المهمة والتي اصبح البحث فيها قليلاً مقارنة بالموضوعات الاخرى.

ج-لتحسين اسلوب الادارة اللامركزية المتمثلة بمجلس محافظة بابل والوقوف على التفاصيل في تنفيذ السياسات العامة ومن ثم محاولة تسخيرها لخدمة المجتمع المحلي.

د-صياغة جملة من التوصيات للنهوض بالواقع الخدمي في محافظة بابل.

ثالثاً- أهداف البحث:

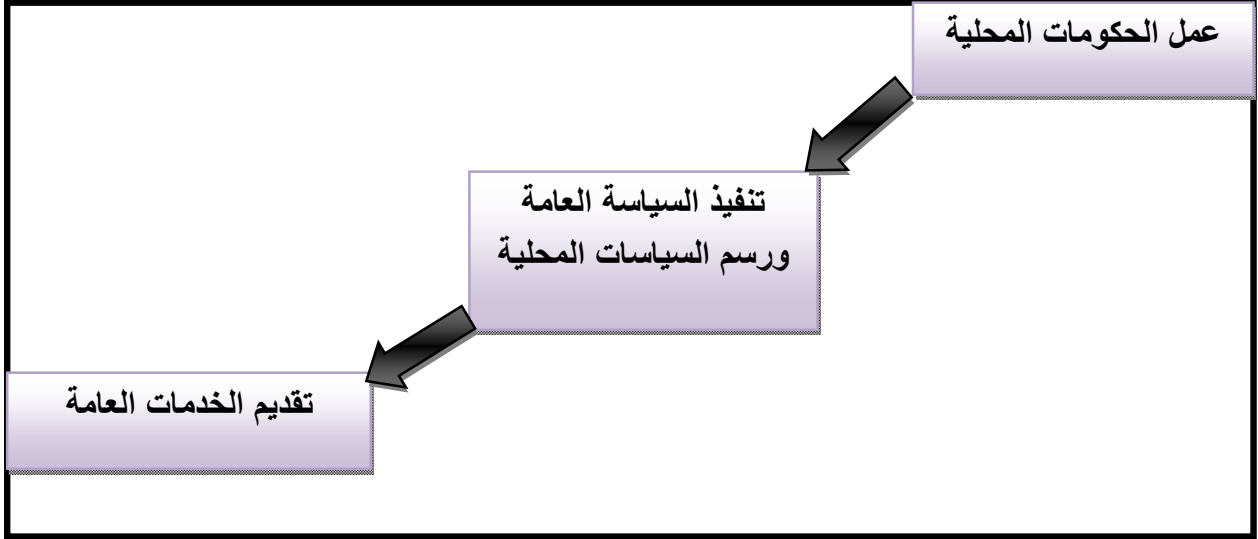
أن الهدف الرئيس من البحث ، هو الوقوف على مدى سلامة العمل أو الفعل في المجالس المحلية ، والتوصية بضرورة توفير الدعم والمساندة ،والعمل على تطويره للارتقاء بمستوى فعاليته في حل مشاكل المجتمع ، وتلبية مطالبه العامة، فعلم السياسية العامة يسعى الى تطوير الأساليب والإجراءات المعتمدة في اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة لحل المشاكل والمطالب العامة، والكشف عن أحسن أساليب التنفيذ التي تحقق الأهداف العامة بدرجة أكبر من الفعالية والكفاءة .

رابعاً : اسئلة البحث :-من اجل تحقيق أهداف البحث فقد اعتمد البحث على مجموعة من التساؤلات الرئيسة وعلى النحو الآتي :-

١. مامدى نجاح مجلس محافظة بابل في تنفيذ السياسة العامة ورسم السياسات المحلية؟

٢. ما مدى النجاح في تقديم الخدمات العامة للمجتمع المحلي؟
٣. مامدى جودة الخدمات المقدمة ؟ وهل مستوى الخدمات المقدمة يغطي مستوى الحاجة المحلية؟

خامساً:- مخطط البحث الافتراضي



الشكل (١) المخطط الافتراضي للبحث

المبحث الثاني

الاطار النظري للبحث

تمهيد

يصعب علينا ان نتصور كيف نستطيع ان نحيا دون ان نلجا الى استخدام نوع من انواع النيابة اي نجعل شخصاً يحل محلنا ويمثل افكارنا وتطلعاتنا، وهذا مايقودنا الى اهمية التمثيل السياسي والذي يعد نظاماً جوهرياً واساسياً تنساب فيه مياه الفكر والنقاش الاجتماعي الى عجلات الماكينة السياسية فتدير هذه العجلات وتحركها. ان علم السياسة والحكم من اقدم مظاهر النشاط الاجتماعي واكثرها شيوعاً لذلك امعن النظر ذوو العقول الجبارة في طبيعة هذه الظاهرة واحتمالاتها وقدموا لنا ثروة طائلة في تأملاتهم وافكارهم التي تؤدي بالنهاية الى تحقيق مستوى اسمرى وارقى في العيش، أن التعامل مع المتغيرات التي تحدث على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي يتطلب ضرورة أحداث تغييرات جذرية في أسلوب الإدارة في المجالس المحلية وكيفية تقديمها للخدمات، وهذا يستلزم تبني مفهوم حديث لرسم السياسات العامة وبما يتلاءم والتغيرات التي يمر بها البلد. كون المفهوم التقليدي لم يعد قادراً على التعامل مع التطورات الحديثة. ويتناول هذا المبحث الاطار النظري على وفق الفقرات الآتية:-

اولاً: السياسة العامة

السياسة هي مجموعة الظواهر والحركات التي تنظم علاقات الافراد بالدولة، وبذلك تعرف الظاهرة السياسية بانها الممارسات الفعلية لمسؤولية عامة رسمية او غير رسمية تنبثق من صميم حياة الجماعة، والفقرات الآتية تبين مفهوم السياسة العامة ومدلولها وابعادها:-

١- علم السياسة

ان علم السياسة والحكم من اقدم المظاهر لنشاط الانسان ، كون الانسان كائن محب للاطلاع ، ولا يحيا حياته فقط، بل هو شغوف للتعرف عليها وعلى الدوام ينتشوق الى معرفة الوسط السياسي والحكومي الذي يعيش فيه، ولديه الكثير من الاسئلة مثل: لماذا يتحتم علي الانخراط في الجيش ؟ ولماذا تؤخذ مني الضريبة؟ ومن سيفوز بالانتخابات؟ وهل ستتدلج نيران الحرب؟.

ان مسؤولية تنفيذ السياسة العامة تقع على الموظفين الحكوميين ، فعندما يطلب منهم ان يسلكوا طريقا معينة في امر من الامور، فان هنالك عددا من الامور والخيارات التي يستطيعون من تلقاء انفسهم سلوكها وبعضاً منهم سيسلك سبيلا يناقض السبيل الذي سلكه غيره، واذا ترك كل موظف حراً في سلوكه فان اعمال بعضهم سوف تصطدم وتلغي اعمال بعضهم الاخر وفي مثل هذه الحال يختار الموظفون من بين السبل الميسرة لهم ويضعوها موضع التنفيذ، ونحن نسمي اتجاهات العمل التي اختيرت على هذا النحو السياسة الحكومية، وتسمى الطريقة التي يختار بواسطتها واضعوا السياسة السبيل التي يسلكونها وتلك التي يتجنبونها بـ (علم السياسة) (الذنون، ١٩٦٤، ٣).

ويعرف علم السياسة بانه علم الدولة او علم تنظيم الجماعة وكل مايتصل بحكومة الجماعات فهو يدبر شؤونها وينظم علاقاتها في ظل الهيئة الكبرى وهي الدولة.(حسن، ١٩٨٩، ٥٦).

٢- مدلول السياسة

تعني السياسة في اللغة القيام بالشيء بما يصلحه، فيقال يسوس الدواب اذا قام عليها ، والوالي يسوس رعيته، وفي الحديث الشريف كانت بنوا اسرائيل تسوسهم الانبياء اي يتولوا امورهم ويرعاهم، اشتقت كلمة السياسة politics من اليونانيون من كلمة بولس polis وتعني الدولة المدنية city-state وكان يقصد بها أصلاً القلعة في قلب المدينة، ثم اصبحت الكلمة فيما بعد ترمز للمدينة بأكملها متضمنة ساكنوا الضواحي الذين يشاركون في سياسة تلك المدينة وإعمالها، وبعض الاحيان تشير الكلمة بمعنى المواطن ، الفرد، واستعملت ايضا بمعنى حياة رجل الدولة، وحتى الان لايزال الخلاف قائماً حول تحديد مدلول الكلمة الا انه مهما تشعب فانه يدور حول فكرة السلطة، فمنهم من يعطيها مدلولاً واسعاً يدخل في معناها كل مايتصل بالسلطة، وآخرون يقصرون دورها على اشكال معينة بمعنى كل مايتصل بالسلطة في الدولة من غيرها من صور الجماعات البشرية(الباز، ٢٠٠٦، ٨)، وقد عرفها الدكتور احمد رشيد في كتابه(نظرية الادارة العامة) بانها معالجة لمشكلة معينة تمر بمراحل تتمثل بتحديد المشكلة وتحليلها ووضع البدائل واختيار البديل الافضل وتنفيذ السياسة، ومن ثم تقييم السياسة العامة بهدف احداث تغيير في المجتمع وحل مشكلاته .(كيطان، ٢٠٠٤، ٢٠٠) والسياسة تعني الاشارة الى سلوك الفاعل سواء أكان مسؤولاً حكومياً أم لجنة أم جهة رسمية لتعمل في نطاق او نشاط معين، وهي برنامج عمل هادف يعقبه اداء فردي او جماعي للتصدي لمشكلة او مواجهة قضية او موضوع.(الكبيسي، ١٩٩٨، ١٥)

وبشكل عام تعرف السياسة بانها الاطار العام او المفهوم الذي يوجه تفكير المرووسين في اتخاذ القرارات في مختلف الجوانب للعمل وبما يتناسق مع تحقيق الاهداف العامة والتي لا يشترط ان تكون مكتوبة دائماً . ويجب توافر بعض الاعتبارات للسياسات لتتمكن من تحقيق اهدافها ومنها:-

- ١- ان تكون السياسة نابعة من اهداف الدولة ولا تكون متناقضة معها.
- ٢- ان تساعد في اتخاذ القرارات وان لا تكون معقدة الى الحد الذي لا يمكن تطبيقها.
- ٣- ان لا تتعارض السياسات مع بعضها وان يجري توضيحها للأطراف كافة خوفاً من سوء الفهم.
- ٤- ان لا تكون تفصيلية الى الحد الذي يؤدي الى فقدان المرونة.

٥- ان تكون نابعة من افكار ومعتقدات المجتمع.

٦- ان يعاد النظر بالسياسات باستمرار كلما دعت الحاجة لان ثبات السياسة يجب ان تكون عملية نسبية. (جواد والمؤمن ١٩٩٠، ١٤)

٣- جوهر فكرة السياسة العامة

السياسة العامة هي ما تقوم به الحكومة او ما تعتزم القيام به لحل مشكلة عامة تواجه المجتمع بهدف توفير الحاجات المطلوبة التي ينشدها المجتمع، فهي جهد منظم يهدف الى تحليل وفهم وتقييم الكيفية التي تمارس بها الحكومة دورها لخدمة المجتمع ورعاية مصالحه من ناحية ، وتحسين مستوى كفاءة الاداء الحكومي من جهة اخرى، وتعرف كذلك بانها الافعال الحكومية ذات الطابع القسري من اجل تحقيق اهداف معينة . (منوفي، ٢٨٣، ١٩٨٧)، وسوف نوضح لاحقاً مفهوم الحكومة والادوار التي تؤديها.

ويرى الموند ان السياسة العامة تعني الادارة العامة للنظام السياسي في البيئة وكل ما يتعلق باستخدام سلطة الدولة لتلبية حاجات ومطالب المجتمع . (الموند، ١٩٨٨، ١٨٧)

وترى الباحثة ان جوهر وجود السياسة العامة هو وجود مشكلة او مطلب يحتاج الى حلول ، وان تتسم المشكلة بالعمومية والشمول، وان يتم قبولها من قبل واضعي السياسة ،وان يتطلب حلها جهداً كبيراً ، وتؤثر في المدى البعيد ،وعند وضع السياسة العامة تطرح بدائل عدة ويتم اختيار البديل الافضل من بينها، ويتطلب ذلك توضيح لمتعلقات المشكلة كافة من البحث والتوثيق ليتم اختيار البديل الافضل او المناسب لحلها ، وتساعد الخارطة المعرفية او المعلوماتية او الذهنية في اختيار ذلك البديل كونها تمثل الخبرة والمعرفة لأبعاد المشكلة .

٤- أبعاد السياسة العامة

إن لكل سياسة عامة أبعاداً تتركب وحدتها، فالبعد السياسي أساسي، وهو لا ينفصل على البعد الاجتماعي، لأن السياسة مهما تعقدت فهي موجهة للجمهور وخدمة مصالحه العامة، والبعد المالي والاقتصادي يعد ضرورياً لتتجلى السياسات العامة النور فإن هذه الأبعاد ترتبط فيما بينها لتشكل أبعاد السياسة العامة، وهي على النحو الآتي:-

أ- البعد السياسي

يتمثل البعد السياسي في السياسة العامة في كون هذه الأخيرة نتاج قرار إرادة سياسية، سواء أعيرت عن قرار اتخذه فرد أم مجموعة من الأفراد، ويثار هنا نقاش حول موضوع الشرعية، فما الذي يجعل سياسة ما تتوافق مع المعتقدات التي يؤمن بها الشعب ؟ مما يجعل السياسة مقبولة، في حين أن السياسات التي تمس نظم معتقداته تلقى مقاومة ورفض، وهذا ما يهدد فشل مقرري السياسة في تحقيق الأهداف المتوخاة منها والبعد السياسي من الأبعاد الضرورية لفهم كل سياسة عامة ، فهذا البعد هو الذي يعطي معنى للأرقام والإحصائيات، وكذا للوسائل المادية والسيولات المالية المستعملة في كل سياسة عامة.

ب- البعد الاجتماعي

كيفما كانت طبيعة كل سياسة عامة فإن هذه الأخيرة تهدف من بين ما تهدف إليه توزيع الموارد المعبأة في المجتمع، وتكمن هنا الوظيفة التوزيعية للسياسة العامة والبعد الاجتماعي لها . فالثروة والسلع والخدمات وكل الموارد المادية تشكل نقطة التقاء المصالح بين مجموعة من الفاعلين والفئات الاجتماعية. والسياسة العامة التي تسنها الحكومة باسم الصالح العام تهدف إلى توزيع هذه الموارد على مختلف الشرائح الاجتماعية. مع الإشارة إلى دور مجموعات الضغط سواء كانت كبيرة كالنقابات أو محدودة الأعضاء كمنظمات أرباب

العمل. وهذه المجموعات تتقاطع مصالحها، ومن المفروض نظرياً أن تقوم الدولة بالتحكيم السياسي بين مختلف هذه المصالح عبر تبني بعضها وتحسين بعضها إلى ظروف أفضل، رغم أن العرف السياسي يؤكد أن الأحزاب السياسية التي تفقد الحكومة سواء أكانت يساراً أو يميناً تمثل مصالح فئوية واجتماعية حقيقية تدافع عنها وتترجمها السياسات العامة المتبعة. فسياسة دعم الموارد الأولية الأكثر استهلاكاً تعبر عن دعم الفئات الاجتماعية الأكثر فقراً، وتقديم المعونات للفلاحين يترجم الامتداد الاجتماعي للحكومة.

ج- البعد الاقتصادي والمالي

إن المال هو الوقود الحقيقي لكل سياسة عامة، فالتنفيذ المادي لكل سياسة عامة يتوقف على ما يرصد من موارد مالية تهدف إلى إنجاح وتنفيذ هذه السياسة، وكثيراً ما تبرر الحكومات عجزها عن مواجهة المشاكل التي تعترض تطبيق برامجها بنقص الاعتمادات المالية، ومن ثم عدم توفرها على الوسائل التي توصل إلى تحقيق أهدافها. إلا أن الحكومة "تأخذ مواردها من المجتمع بمختلف أنظمة التضريب وتعود مرة أخرى لتوزيعها بتنفيذ مختلف السياسات العامة القطاعية التي تشرف عليها، فإن البعد المالي يرتبط بسياسة تعبئة الموارد التي تتبعها الحكومة والأجهزة العامة التابعة لها. وكل سياسة عامة لا تتوفر الوسائل المالية والاقتصادية لإنجاحها تعد سياسة من دون مفعول يذكر، ويعبر عن ضعف الإرادة السياسية للحكومة. وتوفير الموارد المالية لبعض البرامج الحكومية بشكل مستمر أو استثنائي يترجم الاهتمام الحكومي بالقطاع المستهدف الذي توليه الحكومة العناية المطلوبة .

إن أي بناء أو تحليل للسياسات العامة لابد أن ينظر إلى هذه الأبعاد الثلاثة بعين الاعتبار، فالسياسي والاجتماعي والمالي ما هو إلا ترجمة متوازنة للسياسة العامة التي يحددها جيمس أندرسون في "منهج عمل قصدي أو هادف يتبعه فاعل أو أكثر في التعامل مع مشكلة ما (بن بلا، ٢٠١٢، ١٤) .

٥- صانعو السياسة العامة

الحكومة :- Government

الحكومة هي في سفينة الدولة بمثابة الربان وفي جسمها بمثابة الروح ، فهي تدبر شؤون الدولة العامة وتنتظر في حاجات الشعب وتطلعاته، وتعمل على تحقيقها ،وهي أكثر المعاني شيوعاً، والحكومة بمعنى السلطة التنفيذية كونها أكثر اتصالاً واحتكاكاً بالشعب لكي تحقق الواقع المادي الملموس لكل من القانون والاحكام القضائية، وقد اطلق (جان جاك روسو) هذا المعنى على الحكومه كونه يرى أن السيادة الشعبية تنحصر وظيفتها في سن القوانين عن طريق البرلمان فقط، اما الحكم والتنفيذ وادارة شؤون الدولة فهو من اختصاص السلطة التنفيذية فهي الحكومة الحقيقية التي تعود الافراد اطلاق مصطلح الحكومة عليها (الجمال، ١٩٥٦، ١٦٩). وهي اللاعب المركزي والرئيس في صنع السياسة العامة، الى جانب الجهات الاخرى المساهمة في صنع السياسات العامة وهي (السلطة التشريعية، والاجهزة الادارية، والقضاء، وجماعات الضغط، والحزاب، والراي العام) (ترابط، ٢٠١١، ١٢)

وللحكومة الدور المهم في سن القوانين واللوائح ومحاولة تطبيقها، وتقديم الخدمات العامة للمواطنين، وكذلك تحت الحكومات على المنافسة لكي تبقى هي الافضل، وتعمل الحكومة جاهدة لكي تحقق الاستقرار الاقتصادي وحل الازمات، وعلى الحكومة عند وضع السياسات العامة ان تراعي الظروف البيئية التي تحيط بها ،كونها تحدد وتقيد متخذي القرار والمتمثلة بالعديد من العوامل الخارجية والداخلية منها العوامل الاقتصادية والاجتماعية والمواقع الجغرافية والبيئة الثقافية والتي تعد اهم العوامل المؤثرة في رسم السياسات

العامة كونها تعكس ثقافات المجتمع وقيمه ومعتقداته والتي تنظم العلاقة بين المواطن والحكومة.(عبدالقوي ١٩٨٩، ٨٩)

وعلى صعيد المنظمات الحكومية (الجهاز الاداري) فالاعتقاد السائد ان القادة السياسيين هم الذين يحددون اهداف المنظمات العامة، وما على الاداريين والافراد العاملين سوى التنفيذ، ولكن التوسع في نشاطات الدولة وتغيير حاجات الناس ادى الى زيادة التعقيد في المكونات والمستويات الادارية بالشكل الذي جعل ادارتها يتطلب المزيد من المهنية والتخصص والمرونة و اللا مركزية والتنفيذ غير المباشر مما يدعو الى الاخذ براء الاداريين المختصين وجماعات المصالح وراء الجمهور قبل اتخاذ اي قرار بمعنى ان تساهم كل الاطراف لرسم السياسة العامة. (Daft,2004,150).

وان التنفيذ غير المباشر يعني قيام احدى الجهات غير الحكومية بتنفيذ السياسات العامة كالأفراد والقطاع الخاص والجمعيات التعاونية و الخيرية والقطاع المختلط. او ان تتولى تنفيذها اجهزة الادارة المحلية للمحافظات، التي تتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة التي تمكنها من العمل ضمن نطاق الرقعة الجغرافية (المحافظة، الاقليم) التي تقع في نطاق مسؤوليتها. فمركز المحافظات او الولايات والادارات الاخرى التابعة لها كالأقضية والنواحي تدخل ضمن هذا النوع من التنفيذ. (جواد وعبد، ٢٠٠٦، ٨٧)

ولا يخفى علينا دور المجالس المحلية في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات وبما يتلائم مع سياسة الدولة العامة والدستور وسنتناول موضوع المجالس المحلية وعلى النحو الاتي:-

- مفهوم المجالس المحلية

المجلس المحلي "هو الصيغة المثلى لأشراك المواطنين أو ممثليهم في إدارة الشؤون العامة والمحلية"، وبذلك فهو تكريس لمبدأ اللامركزية الإقليمية وأهمية نظام الحكم المحلي تتجسد في شعور المواطنين بالمشاركة الفعلية في شؤون الحكم في نطاق محلي يؤثر تأثيراً مباشراً في المجتمع الذي يعيشون فيه . يتكون المجلس المحلي من عدد من الاعضاء فضلاً عن رئيسه ويختلف عددهم من دولة الى اخرى ومهامه هي رسم السياسات العامة للمنطقة المحلية وأصدار القرارات والأشراف على تنفيذها ، وتجمع انظمة الإدارة المحلية في الدول المختلفة على وجود نوعين من الأعضاء في المجالس المحلية هم الأعضاء المنتخبون بواسطة سكان الوحدة الإدارية (المحلية) الذين يحق لهم ممارسة الانتخاب والأعضاء المعنيين والتي تختلف طرق تعيينهم من دولة الى أخرى . ويتعين تحديد العدد لاعضاء المجلس المحلي حسب حجم الوحدة الإدارية وعدد الأقليات الموجودة في الوحدة ومستوى التقدم الحضاري .

- مدة العضوية : تختلف من دولة الى أخرى ومن مستوى محلي الى آخر ضمن الدولة وتختلف الآراء لتحديد المدة (قصيرة أم طويلة) بحسب فائدتها حيث أن قصر المدة يؤدي إلى عدم الاستقرار وتداخل المسؤولية وقلة الخبرة لذلك فأن المدة المفضلة للعضوية لاتقل عن (٣-٤) سنوات .

- الشروط المطلوبة في عضو المجلس المحلي : أن يكون ذا سمعة حسنة وسلوك جيد ويعبر عن آمال السكان وطموحاتهم حصيف الإدراك وبعيد الأفق ويحسن المعاملة وحسن المظهر فضلاً عن شروط العمر والجنسية والمؤهل العلمي والخبرة والجدارة .

- رئيس المجلس : يعد القائد الإداري للمجلس وفي الوقت نفسه يمارس دوراً مهماً في رسم السياسات المحلية وإدارة البرامج التي تضمن تنفيذ هذه السياسات ويجب أن يتمتع بالمهارة الإنسانية ، والمهارة

المعلوماتية، ومهارة اتخاذ القرارات ومهارة فكرية وعقلية ومهارة فنية وإدارية ويتم تعيينه إما عن طريق السلطة المركزية أو الانتخاب المباشر من قبل سكان المنطقة المحلية .

- موظفو الخدمة المحلية: هم الموظفون الذين يعملون لتنفيذ قرارات المجلس المحلي وتقديم الخدمات المحلية لجمهور المواطنين ويجب وضع نظم كفوءة لجذب العناصر الجيدة للعمل في المجلس المحلي ومن هذه الأنظمة الخاصة بالخدمة المدنية :

-نظام مستقل لكل وحدة إدارية . - نظام موحد . -نظام متكامل .

- مجلس محافظة بابل

تعد الحكومة المحلية ركناً مهماً من أركان قيام المحافظة والمتمثلة (بمجلس المحافظة والمحافظ) والتي تسعى جاهدة لخدمة السكان المحليين كونها الأقرب من متطلباتهم وتعد المجالس المحلية تمثيلاً للديمقراطية والادارة اللامركزية والتي تدعم وتساعد الحكومة المركزية. وتدير المدينة في امورها المحلية بواسطة المجلس المحلي المنتخب والذي يتكون من ثلاثين عضواً تتراوح شهاداتهم بين الاعدادية والدكتوراه ، والمجلس يعمل ضمن تعليمات قانون المحافظات رقم (٢١ لسنة ٢٠٠٨) وقد اصدر النظام الداخلي للمجلس الذي ينظم اعماله واعمال اللجان التابعة له اما تمويل المجلس فيكون من الموازنة العامة للدولة وحصة المحافظة من مشاريع تنمية الاقاليم.

ينتخب أعضاء المجلس المحلي بالطريقة المباشرة ويصادق على أسماء أعضاء المجلس من قبل مجلس النواب ومن ثم يصدر أمر وزاري من قبل السيد رئيس الوزراء بالتعيين أو مايسمى "التكليف" ويباشر المجلس أعماله من الجلسة الأولى للأجتماع والتي يرأسها أكبر الأعضاء سناً والتي تنحصر مهمته في إدارة الجلسة الأولى وأجراء انتخابات رئيس المجلس ونائبيه والأمين العام، ويوضح الملحق رقم (١) اهم مواد النظام الداخلي لمجلس محافظة بابل، والتي تحدد مهام اللجان والاعضاء وتنظم سير العمل.

ثانياً :مجلس المحافظة ودوره في تقديم الخدمات

نصت المادة (٥٠) من النظام الداخلي على اجراءات التخطيط وعلى المجلس أعداد استراتيجية للمحافظة للمدى المتوسط والبعيد على أن لا تتعارض مع خطة التنمية الوطنية (٢٠١٠-٢٠١٤) ويقيم واقع الخدمات من قبل لجنة التخطيط والتي تعد من أهم لجان المجلس أضافة للجنة القانونية والمتابعة، وسنحاول التعرف على مفهوم الخدمة وانواعها وخصائصها وعلى النحو الاتي:-

١- مفهوم الخدمة

يكمن التحدي الحقيقي في صعوبة تعريف "الخدمة"، وتشخيص ما يجعل عملياتها مختلفة عن العمليات التي تتم في المنظمات الصناعية، إذ يقول Castells & Aoyamoy "إن تعريفات الخدمة غامضة في احسن الأحوال، ومظلمة في أسوأها" على الرغم من كونها مفهوماً مألوفاً لدى الكثيرين ومعروفاً إلى حد كبير جداً في حياتنا اليومية (3: Sampson, 2001). ، وسنحاول في إطار تعريفات الكتاب إزالة هذا الغموض والتظليل وكما موضح بالجدول الاتي:-.

ت	الكاتب، السنة، ص	مضمون المفهوم
١	Payne, 1995: 6	نشاط يتضمن عناصر غير ملموسة وبعضاً من التفاعل مع المستفيد من دون انتقال للحيازة
٢	Lovelock, 1996: 16	أداء أو جهود غير ملموسة لإشباع حاجات معينة
٣	Zairi, 1999: 42	أنشطة، اعمال أو أداء يتبادلها المنتج والمستفيد من دون حقوق ملكية
٤	(البكري، ٢٠٠٢: ٣٦٤)	مجموعة النشاطات أو المنافع التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة بما يحقق الرضا للمستفيد منها.
١٢	نجم، ٢٠٠١: ٣٦	عمل منجز بطريقة ما لإشباع حاجة معينة
١٤	Haksever et al, 2000: 3	أنشطة اقتصادية تنتج الوقت والمكان والشكل والمنافع النفسية.

ويستشف من معطيات الجدول ما يأتي:-

أن الخدمة "أنشطة، أداء، فعاليات، ..."، تتضمن عناصر أو منافعاً غير ملموسة، ويؤديها مقدمها بهدف إشباع الحاجات المتجددة للمستفيدين وإرضائهم. وعدم إمكانية حيازة الخدمة (انتقال ملكيتها من مقدمها إلى المستفيد منها)، ضمناً أو بشكل واضح وإنتاجها حين الطلب. والخدمة هي حسيطة إدارة العاملين من جهة، وإدارة العلاقات مع المستفيدين من جهة أخرى، ونجاح إدارتها مرتبط بإدارة (الوقت، وخبرة العاملين، والتقصص العاطفي، والسمعة ..)، وهي قد تقدم للأفراد كـ (حلاقة الشعر)، أو للمنظمات كـ (قروض المصارف)، أو لكليهما كـ (الطاقة الكهربائية). وهي أشياء تُدرك بالحواس وتقدم بالاعتماد على الجهد البشري كـ (التعليم الذي توجه فيه جهود التدريسين لتعليم الطلبة)، أو الآلي كـ (الخدمات المصرفية الآلية)، وتقدم أيضاً العديد من الخدمات باستخدام سلع ملموسة كـ (المكائن، والأطعمة، ..).

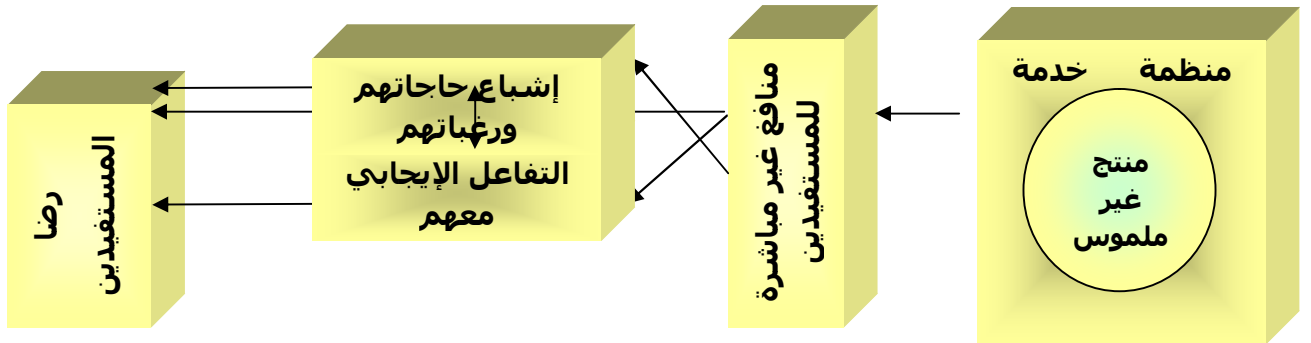
والخدمة حالياً تعيش حالة تحول من مفهومها التقليدي (كونها نشاطاً ..)، إلى مفهوم الخدمة الذي يخلق قيمة مضافة بمشاركة المستفيدين في تصميمها وتقديمها. وإلى جانب ما ذكر من مفاهيم، عدت الخدمة "أنظمة إنتاجية تحول المدخلات إلى مخرجات غير ملموسة تشبع حاجات المستفيدين" (البكري، ٢٠٠٠: ٤١)، ومنها نظم الخدمة ذات الاتصال العالي بالمستفيد كـ (خدمات الرعاية الصحية، والخدمات التعليمية)، كما فسّر (Lovelock, 1996 : 52) الخدمة العامة (Public Service) بأنها نظام يشتمل على:

(أولاً) نظام عمليات إنتاج الخدمة (Service Operations System): تعالج فيه المدخلات لإنتاج الخدمة (العمليات الفنية الأساسية لتقديم الخدمة العامة).

(ثانياً) نظام تسليم الخدمة (Service Delivery System): يتم فيه التجميع النهائي لعناصر الخدمة وتسليمها للمستفيد.

وهذا يجعل النظام الأول غير مرئي للمستفيد، وأي خلل فيه لن يكون منظوراً، بل سيظهر بضعف نظام التعليم (مثلاً) الذي يحكم المستفيد على أداء المنظمة، لأنه الجزء المرئي له والذي يتفاعل به مع مقدم الخدمة، ويحدد له أين ستقدم الخدمة؟ ومتى؟ وكيف؟، ويشتمل أيضاً على تسهيلات الدعم المادي والأفراد، ومن ثم الحكم الفصل في تلمس أداء المنظمة المقدمة للخدمة

وترى الباحثة أن الخدمة كنظام إنتاجي لا يعني أنها تجسم النظام كله، بل تعد الخدمة مخرجات للنظام الذي يتضمن المدخلات المتمثلة بـ (المستفيد، والعاملين، والتكنولوجيا، والمعلومات،...)، والعملية الإنتاجية التي تحول المدخلات إلى مخرجات تتجسد في تبديل حالة المستفيد كـ (مريض معافى، وطالب متعلم، ومسافر منقول)، والتغذية العكسية لتأشير فاعلية النظام)، وان مديري العمليات يستطيعون تصميم العملية الإنتاجية بشكل ينسق بين نظام عمليات إنتاج الخدمة ونظام تسليمها، وذلك للظفر بثقة المستفيدين ورضاهم. وبعد استعراض مفاهيم الخدمة، ترى الباحثة ان الخدمة "منتج غير ملموس تقدمه منظمات الخدمة بقصد تحقيق منافع مباشرة للمواطنين (المستفيدين)، وإشباع حاجاتهم ورغباتهم وإدامة عملية التفاعل الإيجابي معهم، وبما يضمن رضاهم"، ويجسد الشكل (٢) مضمون هذا المفهوم.



شكل (٢) متضمنات المفهوم الإجرائي للخدمة/ المصدر: إعداد الباحثة.

٢- خصائص الخدمة

قدم الكتاب والباحثون تصنيفات عدة لخصائص الخدمة، وهناك شبه اتفاق تام في خاصية (اللاملموسية، والتلاشي (عدم خزن الخدمة) وإن تمتعت بإمكانية خزن المدخلات المعتمدة في إنتاجها وتقديمها، وتزامن إنتاجها واستهلاكها، والتباين (عدم التجانس) في المخرجات للخدمة نفسها، وذلك لصعوبة تحديد مستوى معياري لها، ولتباين حاجات أو رغبات المستفيدين، وأخيراً خاصية التفاعل المباشر بين المستفيد ومقدمي الخدمة)، من دون أن يقلل هذا الاتفاق من أهمية الخصائص الأخرى.

ان تداخل الخدمة كمنتج مع عمليات إنتاجها، جعل كثير من الكتاب يمزجون بين خصائصها كمنتج مثل (اللاملموسية، والتلاشي...)، وخصائص تلك العمليات كـ (التفاعل العالي بين المستفيد ومقدمي الخدمة، وكثافة قوة العمل المعتمدة في تقديمها، وصعوبة قياس جودتها) (العلي، ٢٠٠٠: ٥٥٣).

وتكون بعض خصائص الخدمة ظاهرة كـ (التمييز في الخدمة المصرفية عن خدمات المصارف المنافسة)، وبعضها ضمناً يدركها المستفيد حين يقارن الخدمة بكلفتها ومستوى إشباعها لحاجاته.

بالرغم من التباين في طرائق إنتاج الخدمة وطرائق إنتاج السلعة، وتمتع كل منهما بخصائص متفردة، إلا أن بينهما أوجه تشابه عديدة تتجسد بالآتي:

(أولاً) إن وظيفة العمليات في كل منها عبارة عن "تحويل المدخلات إلى مخرجات"، وأنشطتهما متشابهة في هذه الوظيفة، فلكل منهما معايير جودة محددة، وكلاهما يصمم وينتج جدولاً بالتسهيلات التي توظف العاملون لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة.

(ثانياً) إن كلاهما لا بد أن يصمم ويدار بكفاءة كي يستجيب بسرعة للمستفيد.

(ثالثاً) كلاهما يعتمد في عملياته على التكنولوجيا اليدوية أو الحاسوبية، ويتعامل مع مجهزين ومستفيدين (داخليين وخارجيين)، ولكل منهما جدولة لمعوقات عمله، ويعتمدان خيارات في الطاقة والموقع والتسهيلات.

(رابعاً) تعتمد العديد من أعمال الخدمة على العمل المتكرر مثلما في السلع، وقد أصبحت الخدمة عنصراً فاعلاً في إستراتيجية التصنيع، وغالباً ما توافر مع الإنتاج سلعة وخدمة في آن واحد كـ (الخدمة والطعام في المطعم مثلاً).

(خامساً) بالرغم من أن الخدمة لا تخزن، إلا أنها تلتقي مع السلعة في خزن المواد التي تدخل في إنتاجها كـ (المستشفى الذي يحتفظ بمقدار كافٍ من العلاج في المذاخر).

(سادساً) كما هو الحال في إنتاج السلع، هنالك ضعف اتصال بين مقدمي الخدمة والمستفيدين في كثير من الخدمات كـ (تفتيش الأمتعة في المطارات).

٣- أنماط الخدمة

افرز التحري في المصادر المتخصصة عن تعدد وتنوع اتجاهات التصنيف الخاصة بأنماط (أشكال) الخدمة، فقد صنفها (Aquilano et al, 1995: 97) على خدمات صرفة (Pure) يكون فيها المستفيد جزءاً من نظام الخدمة، وفي تفاعل مستمر معه كـ (خدمات المصارف، والمستشفيات، وصالونات الحلاقة...)، وخدمات تنجز من دون تدخل المستفيد كـ (خدمات البريد) وبما يجعلها شبه تصنيعية، وخدمات مختلطة يبرز فيها دور المستفيد للإيضاح أو الترخيص بأدائها كـ (خدمات التصليح الذاتي)، وميز (Adam & Ebert, 1996: 144) بين الخدمات ذات الكثافة في قوة العمل كـ (التمريض، والتعليم) التي تبرز فيها قضايا جدولة العاملين وتدريبهم، والخدمات ذات الكثافة في رأس المال كـ (أجهزة العد الأوتوماتيكي في المصارف) التي تهيمن عليها التطورات التكنولوجية والاستثمارية، وركز (Martinich, 1997: 357) على نمطي الخدمة "المعتمدة على التسهيلات" (Service-Based-Facilities)، و"المعتمدة على المجال" (Service-Based-Field)، وعدّ الثانية أكثر مرونة من الأولى التي تقدم خدمات قياسية، وتركز بشكل أكبر على الأتمتة والتخصص في قوة العمل، وذهب (Russell & Taylor, 2000: 43) إلى تصنيفها على صنفين هما:

١- خدمات تصمم وتنتج وتسلم بمواصفات تستجيب لطلب المستفيد (إيصائية) كـ (الخدمات المالية، والطبية، والقانونية، ..)، (Daft, 2001, 2004: 212, 257)، وبما يؤكد سعي منظمات الخدمة لتطوير مقومات خدمة المستفيدين، وتلبية توقعاتهم وإرضائهم كما في فنادق "Ritz-Carlton"، وشركات "USAA" للتأمين والخدمات المالية، ومصرف "Wells Fargo".

٢- خدمات تصمم وتنتج وتسلم لمستفيدين قياسيين توقعاً للطلب عليها كـ (الرحلات الجوية على وفق المواصفة)، وبما يسمح بالتنبؤ بالطلب المستقبلي عليها، وتحقيق أهداف خدمة المستفيدين.

وفي شمولية واضحة، قدم (العلي، ٢٠٠٠: ٥٥٠-٥٥٤) تصنيفين رئيسيين لأنماط الخدمة يشتمل كل منها على (٥) تصنيفات فرعية، وكما يأتي:-

أ- الخدمة على وفق استجابتها لمراحل تطور المجتمعات وظروفها الاقتصادية وتشتمل على:-

(أولاً) خدمة تعتمد على قوة العمل غير الماهرة كـ (تنظيف المحلات والأبنية)، والتي تشكل الخدمة الأولية في المجتمعات المتطورة.

(ثانياً) خدمة تعتمد على قوة العمل الماهرة كـ (خدمات المصارف وفرق الصيانة).

(ثالثاً) الخدمات الواسعة للمستخدمين (Mass Consumer) كـ (خدمات الطيران والفنادق) التي زادت الحاجة إليها بارتفاع مستويات معيشة الفرد.

(رابعاً) الخدمات الصناعية (Industrial Services) التي ظهرت لشدة المنافسة في الصناعة، وللحاجة إلى خدمات سائدة كـ (الخدمات القانونية والمحاسبية، وخدمات التأمين).

(خامساً) الخدمات ذات التكنولوجيا العالية (High-Technology Business Services) التي ظهرت نتيجة التطورات التكنولوجية لا سيما تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كـ (خدمات التكنولوجيا الطبيعية).

ب- الخدمات على وفق درجة الاتصال بين مقدميها والمستخدمين وتتضمن:-

(أولاً) خدمات ذات اتصال فعلي بالمستخدم كـ (وحدات الطوارئ في المستشفيات).

(ثانياً) خدمات ذات اتصال دائم بالمستخدم كـ (الاتصالات).

(ثالثاً) خدمات تتطلب اتصالاً فردياً (Sporadiclink) بالمستخدم كـ (الخدمات الحكومية المختلفة).

(رابعاً) خدمات ذات اتصال هاتفي فردي (Sporadic Telephone) بالمستخدم كـ (الخدمات المالية والاستشارية).

(خامساً) خدمات ذات اتصال ملزم ومباشر بالمستخدم، أو تطلب عبر الهاتف كـ (تأجير السيارات السياحية).

وباعتماد مصفوفة الخدمة (Service Matrix)، حدد (نجم، ٢٠٠١: ٣٩) أشكال الخدمة في (٤) أنماط وكما في الشكل (٣) على وفق خصائص (الاتصال بالمستخدم، وتقديم الخدمة على وفق طلب المستخدم، وكثافة قوة العمل ورأس المال) وهي:-

١- خدمات شبيهة بالتصنيع كـ (خدمات البريد): تتطلب كثافة في رأس المال، وكثافة أقل في قوة العمل مع اتصال محدود بالمستخدم، مما يجعلها قياسية ويصعب تحديد نطاق نشاطاتها (إنتاجية أو خدمية) لتزواج خواصها.

٢- خدمات واسعة (Mass Services) كـ (التعليم): تتطلب كثافة في قوة العمل ورأس مال أقل، مع تدريب وجدولة العاملين.

٣- خدمات على وفق الطلب كـ (العلاج الطبيعي): تتطلب ملاكاً مهنيّاً متخصصاً، وتكنولوجيا ذات كثافة عالية نسبياً في رأس المال، واتصال عالٍ بالمستخدم.

٤- الخدمات المهنية كـ (الاستشارات القانونية): تتطلب اتصالاً عالياً بالمستخدم وملاكاً مهنيّاً متخصصاً، فضلاً عن كونها صرفة لعدم اقترانها بأية سلعة (محسن والنجار، ٢٠٠٤: ١٨).

الاتصال الواطئ بالمستخدم الاتصال العالي بالمستخدم

الخدمات حسب الطلب عقود النقل هاتف المسافات البعيدة العلاج الطبي	الخدمات الشبيهة بالتصنيع البريد معالجة الصكوك
الخدمات المهنية الاستشارات القانونية	الخدمات الواسعة التعليم المطاعم

كثافة
رأس
المال

كثافة
العمل

التشخيص الطبي

المسارح

تكنولوجيا العملية المحكمة تكنولوجيا العملية المرنة

شكل (٣) مصفوفة الخدمة//المصدر: نجم، نجم عبود، (٢٠٠١)، إدارة العمليات: النظم والأساليب

والإتجاهات الحديثة، (السعودية، معهد الإدارة: مركز البحوث)، ص (٤٠).

وفي محاولة لتطوير مصفوفة الخدمة، حدد (روجرز شمينر Rogers Schmenner) الخدمات على وفق درجة تفاعل المستفيد والإيصائية التي توازيها، ودرجة كثافة قوة العمل المطلوبة لتسليمها (الشكل (٤) في (٤) أصناف (Davis et al, 2003: 70) أيضاً. ويستشف من الشكل (٤) ما يأتي:-

أ- يتسم مصنع الخدمة بانخفاض حجم قوة العمل ودرجة تفاعل المستفيد مع الإيصائية.

ب- تتطلب ورشة الخدمة حجماً أقل من قوة العمل، مع درجة أعلى من التفاعل والإيصائية.

ج- يقترن تقديم الخدمات الواسعة بدرجة عالية من كثافة قوة العمل، ودرجة منخفضة نسبياً من الإيصائية والتفاعل.

د- تتطلب الخدمات المهنية درجة عالية من كثافة قوة العمل والتفاعل مع المستفيد والإيصائية.

درجة التفاعل والإيصائية
عالية

واطئة

كثافة قوة العمل	واطئة	مصنع الخدمة Service Factory	ورشة الخدمة Service Shop
		الخطوط الجوية الفنادق الشاحنات. المنتجات الواسعة	المستشفيات التصليح الآلي خدمات التصليح الأخرى
عالية	عالية	الخدمات الواسعة Mass Services	الخدمات المهنية Professional Services
		• تجارة الجملة والمفرد • المدارس	الأطباء المحامون المحاسبون المهندسون المعماريون

شكل (٤) مصفوفة عملية الخدمة

Source: Davis, M. et al, (2003), "Fundamentals of Operations Management", 4th ed., (McGraw-Hill, Irwin): p. (70).

وكل ما ذكر يجعل المصفوفة توفر لمديري الخدمة رؤية لتطوير إستراتيجية منظماتهم، وإدراك نقاط القوة والضعف في عمليات الخدمة.

وقد قامت لجنة التخطيط في مجلس محافظة بابل بتحديث تحليل سوات للمحافظة بشكل عام ولكل خدمة بشكل خاص والذي يتضمن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للواقع الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للمحافظة . وكان للدوائر ومجالس الأقضية والنواحي دور مهم في وضع الاستراتيجية بأشراكهم في اجتماعات اللجنة (دليل مجلس محافظة بابل لعام ٢٠١١).

نقاط القوة للمحافظة : من اهم نقاط القوة في محافظة بابل والتي يمكن استغلالها لمصلحة المحافظة:-

(ملائمة أراضي المحافظة وتوفرها لمعظم المشاريع، وجود نهر الفرات وتفرعاته وأمكانية أستغلاله بكثير من المشاريع المهمة والخدمية ولأقامة الكثير من المشاريع الأستثمارية، توفر الأيدي العاملة، وجود

الملاكات والخبرات بشكل جيد، وجود صلاحيات للإدارة المحلية، الاستقرار النسبي للأمن في المحافظة، وجود المرافق الدينية والمواقع الأثرية، وجود مجلس محافظة منتخب، وجود معامل حكومية وأهلية لإنتاج بعض المستلزمات الضرورية، وجود جامعات حكومية وأهلية، مرور الخط الاستراتيجي لنقل البضائع عبر المدينة يعتبر مصدر تغذية لأي محطة يجمع أنشائها، تقارب مراكز المدن من بعضها داخل المحافظة، موقع المحافظة الاستراتيجي كونها تتوسط المحافظات الستة، وجود الطاقات الثقافية والأدبية والعلمية المختلفة في المحافظة، كثرة الإنتاج الزراعي والحيواني وخاصة التمور والأصواف والذرة).

أما نقاط الضعف: هناك العديد من نقاط الضعف والتي تعرقل سير العمليات التنموية والتي يجب أخذها في نظر الاعتبار عند إعداد الخطط المستقبلية للمحافظة منها:-(قلة المستشفيات والمراكز التخصصية، نقص بعض الملاكات، قلة الوعي في استهلاك الطاقة، عدم وجود المخازن، عدم استغلال الطاقة البديلة، تقادم شبكات الكهرباء وعدم تلبيتها للتوسع العمراني، سوء توزيع الخدمات على المناطق، عدم كفاية المبالغ المرسودة لصيانة الأبنية والمبرمجة للقطاعات الخدمية، عدم وجود شبكات الصرف الصحي ومياه الأمطار في معظم المناطق، عدم تنفيذ مشاريع كبرى لأمداد كل المناطق المختلفة بالماء مع تقادم المشاريع الحالية، تقادم شبكات المياه وعدم تنفيذ شبكات جديدة، كثرة الشوارع غير المبلطة إلى المبلطة، قدم شبكة الطرق الحالية وحاجتها إلى الصيانة، قلة المختبرات الفنية والأشغالية والأبتعاد عن المواصفات الدولية، التجاوز على شبكات الماء والمجاري والقطاعات الخدمية والبلدية كافة، أهمال الاعتماد على التخطيط العمراني في التصميم الأساسية، ضعف التنسيق بين الدوائر الخدمية، قلة المراكز الترفيهية نقص الآليات التخصصية في المجالات كافة، الأفقار إلى التقنيات والوسائل التربوية الحديثة، كثرة سيارات النقل العام القديمة والملوثة للبيئة، قلة الجسور والطرق الولية والبديلة، قلة برامج السلامة المرورية).

أما أهم الفرص المتوفرة في المحافظة والتي على الحكومة المحلية دراستها وتحليلها وإمكانية الاستفادة منها لخدمة المواطن فهي:-(قرب المقالع من المحافظة، وجود الرغبة للاستثمار والتطوير، وجود مصادر الطاقة في العراق تساعد على تجهيز الكهرباء، وجود تخصيصات مختلفة من (دول مانحة)-منظمات أنسانية-تخصيصات الدولة)، وجود فرص لإيفاد الكثير من الملاكات للخارج للتدريب، نمو الوعي الصحي نتيجة الإعلام والتعرف على التجارب في الكثير من مناطق العالم فضلاً عن مشاركة القطاع الخاص في القطاع الصحي لتلبية احتياجاته، الظروف المناخية المناسبة).

وبالنسبة للتهديدات فتتمثل بالآتي:

(نقص تجهيز الطاقة الكهربائية، ارتفاع مناسيب المياه السطحية، عدم خضوع الأدوية المستوردة والمنتجات الغذائية من قبل القطاع الخاص للسيطرة النوعية، ضعف كفاءة التخطيط المركزي وأبتعاده عن الواقع العراقي، قلة التخصيصات المالية، ضعف التشريعات الخاصة بالمتجاوزين على الحق العام، تعرض شبكات البنى التحتية للتخريب، تعارض المحددات البيئية والتغييرات الديمقراطية مع متطلبات إنشاء المشاريع، نقص المواد الأولية). والتي على الحكومة المحلية وضع الحلول للحد من اثارها والتي قد تعرقل المشاريع الاستثمارية في المحافظة

أن من بين أهم الخدمات التي تطمح الخطة الاستراتيجية لتنمية المحافظة لتحقيقها هي خدمة المجاري كونها أهم البنى التحتية والتي عانت المحافظة من الأهمال لهذه الخدمة وبشقيها مجاري الأمطار والمياه الثقيلة وقد أدى عدم وجود ارتفاع حاد في المياه الجوفية وقصور واضح من تصريف المياه واقعاً بانسأ لعموم أحياء مدينة الحلة خاصة ومدن المحافظة عامة حيث بلغت نسبة المستفيدين من خدمة الصرف الصحي (٣,٥%)

وهي أقل نسبة من بين الخدمات الأخرى ، وقد صدرت وثيقة استراتيجية تركز على رؤية واضحة لكل قطاع فيما يتعلق بالبنى التحتية أو الصحة والتعليم لتكون راسماً حقيقياً للسياسة العامة في المحافظة ...

٤- المنظمات التي تقدم الخدمة: الصور والخصائص

تعرض هذه الفقرة إلى الصور التي تبرز فيها المنظمات المقدمة للخدمة، وخصائص تلك المنظمات. ففي سياق الحديث عن صور تلك المنظمات لابد من الإقرار بتعدد هذه الصور وتنوعها، فـ (المدارس والجامعات والمكتبات والمستشفيات والمصارف، وشركات الخطوط الجوية والنقل البري والموانئ والتأمين والعقارات والهندسة والاتصالات والخدمة الهاتفية ومعالجة المعلومات، ومكاتب المحاسبة والتدقيق والتنظيف والاستشارات، ومحطات الوقود والمنتجات الترفيهية والفنادق والمسارح، ودوائر الكهرباء والبريد والماء والإطفاء والضرائب والسكك الحديدية والرعاية الاجتماعية، وإدارات العدل والدفاع والشرطة، ومتاجر الجملة والمفرد، ومطاعم الوجبات السريعة، ...) صور مختلفة لمنظمات الخدمة التي ترمي إلى إنتاج مختلف الخدمات وتقديمها للمستفيدين كـ (تعليمهم أو نقلهم إلى أماكن بعيدة في منظمات الخدمة ذات التفاعل العالي مع المستفيد مثل المدارس، والسكك الحديدية ...)، أو (أداء خدمة لأشياء تعود للمستفيد كـ (نقل البريد مثلاً) والتي يقل فيها الاحتكاك بالمستفيد).

والكثير من هذه الخدمات حكومية (عامة) موجهة لخدمة المجتمع والحكم المحلي كـ (خدمات الكهرباء والدفاع والشرطة، مثلاً)، وقد تبرز في صيغة مكاتب كـ (خدمات الديكور والتنظيف مثلاً)، فضلاً عن تبلور هياكل لمنظمات (شركات) خدمات المعلومات التي أصبحت أهميتها توازي أهمية الخدمات الأخرى، للحاجة إلى المعلومات في المجالات كافة، ولكونها سلاحاً يعتد به في صناعة القرارات الناجحة كـ (شركات (Computer Task Group) لتوفير المعلومات ومعالجة البيانات (المساعد، ٢٠٠٣: ٤٠-٤١).

ولمنظمات الخدمة (على اختلاف صورها) خصائص تميزها عن منظمات التصنيع، تتحدد بـ:-

١- توفيرها لمخرجات غير مادية يجعل من غير اليسير تشخيص عمليات تحويل المدخلات فيها (Robbins & Decenzo, 2004: 403).

٢- غالباً ما يكون موقعها قريباً من المستفيدين ، وتتباين قنوات توزيعها من دون استخدام وسطاء في التوزيع، وايضاً تتمتع بمزايا الحجم الاقتصادي للمنشأة التي تستفيد منها المنظمات الصناعية. (محسن والنجار، ٢٠٠٤: ١٧)

٣- إن الربحية ليست العامل الأساس في نجاحها (Whittington & Wright, 1992:9).

٤- تخصص فيها الطاقة على أساس مواقع المستفيدين (Schroeder, 2000:174)، ويكون وقت استجابتها لطلب المستفيد سريعاً، لكثافة قوة العمل فيها (Reid & Sanders, 2002:4-5)، وبما يؤشر أهمية عامل الوقت في إنتاج الخدمة وتقديمها، لاسيما في المنظمات العامة كـ (الرعاية الصحية مثلاً).

٥- غالباً ما تستند إلى "قاعدة المعرفة" (Knowledge-Base) في تقديم الخدمة كـ (منظمات الخدمة التعليمية مثلاً).

٦- غالباً ما تغيب المنافسة بين هذه المنظمات لعدم وجود مراقبة خارجية عليها في السوق التنافسية (دراكر، ١٩٩٦: ١٩١)، أو لوجود معيقات تمنع المنافسين من الدخول إلى أسواق الخدمة.

٧- فضلاً عما ذكر، توسم هذه المنظمات (Dilworth, 1992:61-62) بما يأتي:-

أ- لا تمنح منتج الخدمة براءة اختراع أو حق الامتياز، ولا توظف التكنولوجيا الشخصية (في أغلب الأحيان).

ب- صعوبة قياس تكاليف عناصر محددة فيها يقلل من وضوح أسس تسعيرها، أو تحديدها للسعر التنافسي للخدمة.

ج- اقتران عمليات الاكتساب (الامتلاك) فيها بمخاطرة عالية.

وفي إطار ما تقدم من خصائص ترى الباحثة:

(أولاً) إن الموقع أكثر أهمية في منظمات الخدمة مقارنة بمنظمات التصنيع، لأن امتلاكها موقعاً جيداً يهيئ لها إستراتيجية ناجحة، ويضيف قيمة للمستخدمين من خدماتها.

(ثانياً) إن منظمات الخدمة تعتمد كثيراً على أداء العاملين فيها كونهم جزءاً من استراتيجيتها.

(ثالثاً) إن الكثير من خصائص المنظمات الخدمية ما هي إلا خصائص للخدمة بحد ذاتها كـ (اقتران الاكتساب فيها بمخاطرة كبيرة) وقد ذكر سابقاً ضمن خصائص الخدمة، وهذا ما أكدته (Daft, 2004: 258) في إشارته إلى أن خصائص الخدمة قد أثرت في الشكل والخصائص الهيكلية لمنظماتها، لأن هذه الخصائص ألزمت المستفيدين بالتعامل المباشر مع مقدمي الخدمة، وأدت إلى عدم حاجة منظمات الخدمة لأن تكون كبيرة، لأنها تجزئ هيكلها إلى وحدات صغيرة (فروع) قريبة من المستفيدين، وتركز على المهارات الشخصية والاجتماعية إلى جانب التقنية العالية في تقديم الخدمة، فضلاً عن لامركزية صناعة القرارات فيها لانتشارها الجغرافي وتدني مستويات الرسمية فيها، وبما يمنح موظفيها حرية أكبر للتصرف في العمل، وإن كانت المنظمة محكومة بقواعد خاصة للتعامل مع المستفيدين. مما يولد الثقل الأكبر على الإدارة المحلية في توفير تلك الخدمات.

وتتمتع منظمات الخدمة العامة (Public Service Organization) ومن ضمنها المجالس المحلية بالخصائص الانفة الذكر نفسها، وتوسم بخصائص تميزها عن غيرها (الزبيدي، ٢٠٠٠: ٤٣) تتحدد في:-

١- كونها ذات صفة قانونية وتنفيذ السياسات العامة للدولة في مختلف القطاعات، وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة.

٢- اعتمادها نظاماً قانونياً تمنح بموجبه امتيازات السلطة وتحدد به اختصاصات موظفيها، وتعول في تمويلها على تخصيصات تقرها الحكومة، مما يقلل من حجم مشروعاتها الجديدة أو عدم تنفيذ العديد من تلك المشروعات المصادق عليها.

٣- ازدواجية المسؤولية فيها أمام الرؤساء والحكومة (ذات مسؤولية إدارية وسياسية).

٤- دعم الحكومة لأنشطتها يجعل خدماتها متاحة لأكبر شريحة من أفراد المجتمع من دون مقابل مادي مباشر.

وقد صنفت على وفق طبيعة الخدمات التي تقدمها على (٣) أصناف (دراكر، ١٩٩٦: ٢١٧-٢٢٤) هي:
أ- منظمات الاحتكار الطبيعي: توافر خدمات اقتصادية من دون أن تحقق ربحاً كـ (دوائر الكهرباء والهاتف).

ب- منظمات تقدم خدمات معيارية على أساس جماعي بعد تلمسها لحاجات المستفيدين كـ (المدارس، والجامعات، والمستشفيات).

ج- منظمات تسيطر عليها الحكومة وتديرها مباشرة، وتتطلب أنشطتها نظاماً خاصاً بالأهداف وقياس النتائج كـ (إدارات القضاء والدفاع).

وهذا التصنيف لا يخل بحقيقة أهمية جميع منظمات الخدمة العامة في دعم عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق مصلحة مختلف فئات أفراد المجتمع.

ويحدد الجدول الآتي ابعاد الخدمة حسب رأي كل من (Pride & Ferrell, 2000: 332)

جودة نوعية الخدمة

البعد Dimension	تقييم المواصفات Evaluation Criteria
الملموسة Tangibles (الإظهار المادي للخدمة)	(إظهار) مظهر التسهيلات المادية. (إظهار) مظهر الخدمات الشخصية. الأدوات والمعدات المستخدمة في تقديم الخدمة
المعولية Reliability (الاعتمادية و الملاءمة في التركيب للخدمة) في إدارة الخدمة	- دقة السجلات والفواتير المالية المنظمة في تقديم الخدمة. - مواعيد دقيقة لمغادرة رحلات الطيران ووصولها.
الاستجابة Responsiveness (رغبة وسرعة الموظفين في تجهيز الخدمة)	الإجابة على مكالمات الزبون الهاتفية. التعامل مع المتطلبات (الاحتياجات) الطارئة. تقديم خدمة فورية.
درجة التأكيد (الضمان) أو الأهلية Assurance:- معرفة كفاءة العاملين وقدرتهم في تحويل (ترجمتها) ثقة وثقة النفس	المعرفة والمهارات للعاملين. اسم الشركة وسمعتها. الصفات الشخصية للعاملين.
العطف Empathy (الرعاية والانتباه الفردي المجرة من العاملين ما يسمى بفهم الزبون)	الإصغاء لحاجات الزبون. الاهتمام باهتمامات الزبون. تجهيز رعاية (اهتمام) فردي.

وترى الباحثة انه يمكن تحديد جودة الخدمات من خلال الفقرات الآتية:- (الاعتمادية والاستجابة الأهلية، العلاقات، الامان، الاتصال، فهم الزبون) والتي سيتم الاجابة عليها ضمن فقرات الاستبانة. ولا بد قبل الفراغ من خصائص منظمات الخدمة التنويه إلى صعوبة إيجاد منظمات تعكس هذه الخصائص بنسبة (١٠٠%)، لأن بعضها تتسم بخصائص المنظمات الصناعية التي أصبحت تركز على خدمة المستفيد لتكون أكثر تنافسية، فضلاً عن ان كثيراً من منظمات الخدمة كـ (محطات الغاز مثلاً) يشكل منتوجها عنصراً هاماً في عملياتها، وان أنشطتها أصبحت تحقق الجزء الأكبر من قيمة المنتج للمستفيد (Adam & Ebert, 1996: 142)، وهذا ما جعل المنظمات المعاصرة تبحث عن توليفة ملائمة من السلع والخدمات، وتصنف على وفق معادلة تشمل خصائص الخدمة والمنتوج معاً، من دون أن ينفي ذلك حقيقة تقديم بعض المنظمات كـ (الاستشارات، والتعليم) لخدمات صرفة لا تقتصر بمنتوج مادي، وإن نشاطاتها ذات تفاعل مباشر مع المستفيد وتعتمد على قوة عمل كثيفة، كما وتتسم بصعوبة أتمتها وارتكازها على تقسيم العمل والتخصص في تقديم الخدمة، فضلاً عن أنها تشكل مهمة فكر يؤديها متخصصون وصناع معرفة، ولا تخزن

ويهتم بوقت توفيرها للمستفيد، وأخيراً فهي ركن أساسي في التنمية وخدمة المجتمع. وتشير منظمات الخدمة لأغراض هذه البحث إلى "منظمات الخدمة العامة غير الهادفة للربح (المجلس المحلي) والتي تعتمد في تمويلها على الدولة، وتنفذ سياساتها وتخضع لرقابتها بوسيلة أو بأخرى".

المبحث الثالث

الاطار العملي للبحث

تمهيد

يتناول هذا المبحث عرض البيانات التي أظهرتها الاستبانة وتحليل استجابات العينة فيما يخص دور المجالس المحلية في رسم وتنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات ، حيث تم الاعتماد على اسلوب المقابلات والملاحظة المستمرة لعينة البحث اضافة الى إعداد جداول التوزيعات التكرارية لمتغيرات البحث واعتمادها لأغراض عملية التحليل الإحصائي للحصول على الأوساط الحسابية الموزونة ، والانحرافات المعيارية ، ومعامل الاختلاف، والأوزان المئوية لمعرفة شدة الإجابة المتحققة من وجهة نظر أفراد العينة . وتم اعتماد الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) كمتوسط أداة قياس وتقييم الدرجة المتعلقة باستجابات أفراد العينة ، علماً إن الوسط الفرضي البالغ (٣) هو نتيجة جمع النسب من المقياس الخماسي البالغة (١٥) مقسوماً على عدد الرتب البالغة (٥) .

$$\text{الوسط الفرضي} = \text{مجموع أوزان النسب} \div \text{عدد الرتب} = 5 + 4 + 3 + 2 + 1 \div 5 = 3$$

$$\text{وان شدة الإجابة} = \text{الوسط الحسابي الموزون} \div 5 * 100\%$$

وصف وتشخيص آراء عينة البحث

بما ان البحث اعتمد اسلوب دراسة الحالة ففي هذه الفقرة سيتم وصف وتشخيص آراء عينة البحث عن أبعاد تقديم الخدمات العامة والتي تم اعتمادها في تصميم استبانة البحث وهي (الاعتمادية، الاهلية ، العلاقات، الامان ، الاتصال، فهم المواطن) إذ يشير الجدول (١) إلى الوصف العام لآراء واستجابات أفراد عينة البحث وعددها (١٠٠) فرد من مختلف طبقات المجتمع تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغيرات الكلي (١.٩٣٥) وان هذا الوسط يعد أقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) وان الانحراف المعياري الكلي (٠.٨٢٦) وهذا يدل على إن البيانات متجانسة ، وان معامل الاختلاف الكلي (٠.٣٧٤) وان النسبة المئوية لشدة إجابة عينة البحث بلغت (٣٩%).

إن الأوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات من (C1-C31) كانت أقل من الوسط الحسابي الفرضي عدا الفقرة C17 حيث كان الوسط الحسابي اكبر من الوسط الفرضي، وشدة الاجابة ٦٤% مما يدل على ان المجلس يقوم بالاعلان عن النشاطات والخدمات التي يقدمها وان شدة الإجابة لعينة البحث جميعها كانت أقل من (٥٠ %) عدا الفقرات c16,c17,c18,c22 .

جدول (1) وصف وتشخيص آراء عينة البحث

الأبعاد	الاسئلة	5	4	3	2	1	الإجابات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الاجابة	معامل الاختلاف
الاعتمادية والاستجابة	C1	5	15	10	30	40	100	2.15	1.236	43%	0.575
	C2	0	5	5	40	50	100	1.65	0.792	33	0.480
	C3	4	6	10	40	40	100	1.94	1.047	38	0.539
	C4	0	0	10	40	50	100	1.60	0.663	32	0.415
	C5	0	0	10	30	60	100	1.50	0.670	30	0.447
	C6	0	0	0	60	40	100	1.55	0.497	31	0.321
	C7	0	0	20	30	50	100	1.60	0.489	32	0.06
	C8	0	10	10	40	50	100	1.80	0.927	36	0.515
	C9	0	0	10	40	50	100	2.17	1.105	43	0.509
الاهلية	X1	9	39	75	260	430	900	1.557	0.825	36	0.429
	C10	0	0	20	30	50	100	1.69	0.771	34%	0.456
	C11	0	0	0	60	40	100	1.89	0.998	38	0.528
	C12	0	0	10	30	60	100	1.89	1.103	38	0.583
	X2	0	0	30	120	150	300	1.823	0.956	36	0.422
العلاقات	C13	0	0	20	30	50	100	2.50	1.061	43%	0.443
	C14	0	0	30	20	50	100	2.02	1.272	40	0.630
	C15	0	0	40	10	50	100	2.42	1.141	48	0.471
	C16	0	10	20	30	40	100	2.64	1.382	53	0.523
	C17	0	0	30	50	20	100	3.18	0.942	64	0.296
	X3	0	10	140	140	210	500	2.516	1.213	49	0.473
	C18	10	15	25	30	20	100	2.65	1.235	53	0.466
الامان	C19	0	0	40	10	50	100	1.90	0.943	38	0.496
	C20	0	0	0	60	40	100	1.60	0.489	32	0.306
	C21	0	0	15	35	50	100	1.65	0.726	33	0.440
	X4	10	15	80	135	160	400	1.95	0.848	39	0.427
	C22	15	30	10	20	25	100	2.9	1.445	58%	0.499
الاتصال	C23	0	0	20	45	35	100	1.45	0.726	37	0.392
	C24	0	0	10	40	50	100	1.60	0.663	32	0.415
	C25	4	5	36	15	40	100	2.18	1.135	44	0.520
	C26	3	7	17	23	50	100	1.90	1.100	38	0.579
	C27	0	0	35	45	20	100	2.15	1.726	43	0.338
	X5	22	42	128	188	220	600	2.03	1.133	42	0.457
	C28	0	0	0	55	45	100	1.67	0.801	33%	0.479

0.475	36	0.865	1.82	100	35	65	0	0	0	C29	
0.530	37	0.970	1.83	100	40	60	0	0	0	C30	
0.359	33	0.577	1.63	100	47	53	0	0	0	C31	
0.460	34	0.803	1.737	400	167	233	0	0	0	X6	
0.374	39%	0.826	1.935	3100	387	1076	534	106	41	x	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية واستخدام برنامج spss v 20

وفيما يلي توضيح لآراء عينة البحث لكل فقرة :-

١-الاعتمادية (الاستجابة):-

يتضح من نتائج الجدول (١) إن الوسط الحسابي الموزون بلغ (١,٥٥٧) وبانحراف معياري قدره (٠,٨٢٥) وبمعامل اختلاف (٠,٤٢٩) وكان الوزن المئوي لشدة إجابة عينة البحث (٣٦%) . وإن الوسط الحسابي الموزون اقل من الفرضي وهذا يدل على ضعف هذا البعد مما يدل على عدم قدرة المجلس على تقديم الخدمة التي وعد الناس بتقديمها وعدم الاستجابة بشكل دقيق لطلباتهم وحفظها بموجب القانون.

٢ - الاهلية:-

من خلال الجدول (١) نلاحظ ضعف هذا البعد حيث حصل على وسط حسابي مقداره (١,٨٢٣) وانحراف معياري (٠,٩٥٦) وكانت شدة الاجابة ٣٦% ، وهذا يعني عدم اهلية المجلس للعمل ، ونقص اعضاء للخبره والمعرفة ، ووجود الاخطاء في اعماله اثناء تقديمه للخدمة.

٣-العلاقات:-

كما في الفقرات السابقة هنالك ضعف بشكل عام لبعد العلاقات والذي يعني التعامل باحترام وشفافية مع طالبي الخدمة حيث حصل على وسط حسابي مقداره (٢,٥١٦) وانحراف معياري مقداره (١,٢١٣) ونسبة مئوية مقدارها (٤٩%)، لكن يعتبر هذا البعد الوحيد الذي حصلت احدى فقراته على وسط حسابي اعلى من الوسط الفرضي وهي الفقرة (١٧) والمتضمنة الاعلان عن نشاطات المجلس والخدمات المقدمة .

٤-الامان:-

من نتائج الجدول نلاحظ ان بعد الامان حصل على وسط حسابي مقداره (١,٩٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٤٨) وشدة اجابة مقدارها (٣٩%) مما يدل على عدم الامان والثقة بالحصول على خدمة جيدة والتحرر من المخاوف والتردد ' باستثناء الفقرة (١٨) حيث حصلت على شدة اجابة مقدارها (٥٣%) ووسط حسابي مقارب للوسط الفرضي مما يعني وجود اجهزة السلامة والامان التي تحفظ حياة اعضاء المجلس والمراجعين داخل المجلس.

٥-الاتصال :-

من خلال الجدول رقم (١) نلاحظ ان بعد الاتصال حصل على وسط حسابي مقداره (٢,٠٣) وانحراف معياري مقداره (١,١٣٣) وشدة اجابة مقدارها ٤٢% مما يدل على ضعف في وسائل الاتصال بالمجلس لعدم تفرغ الاعضاء او عدم تواجدهم ،اما الفقرة (٢٢) فقد حصلت على وسط حسابي مقارب للوسط الحسابي الفرضي واهمية نسبية (٥٨%) مما يدل على ملائمة موقع المجلس الحالي وقربه وسهولة الوصول اليه من قبل المواطنين.

٦:-فهم المواطن :-

حصل هذا البعد على وسط حسابي مقداره (١,٧٣٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٠٣) وباهمية نسبية مقدارها (٣٤%) وهذا يعني ضعف هذا البعد الذي يعني عدم تفهم المجلس لحاجات ورغبات المواطنين الضرورية .

وفيما يأتي ترتيب الابعاد جودة الخدمات وحسب اهميتها وفقاً للنتائج الاحصائية:-

جدول (٢)

ترتيب وأهمية ابعاد البحث

الترتيب	معامل الاختلاف	الوسط الحسابي الموزون	البعد
الأول	٠,٤٧٣	٢,٥١٦	X3 العلاقات
الثاني	٠,٤٥٧	٢,٦٣	X5 الاتصال
الثالث	٠,٤٢٧	١,٩٥	X4 الامانة
الرابع	٠,٤٢٢	١,٨٢٣	X2 الاهلية
الخامس	٠,٤١٠	١,٧٣٧	X6 فهم الزبون
السادس	٠,٤٢٩	١,٥٥٧	X1 الاعتمادية

الجدول: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن الجدول يظهر الآتي :-

١. حصل بعد العلاقات المرتبة الأولى من حيث ارتفاع الوسط الحسابي الموزون وهذا يشير إلى انه البعد الأكثر أهمية والأكثر إسهاماً في تعزيز الخدمات حسب آراء عينة البحث.
٢. حصل بعد عملية الاتصال المرتبة الثانية .
٣. جاء بعد الامانة بالمرتبة الثالثة .
٤. حقق بعد الاهلية المرتبة الرابعة .
٥. حصل بعد فهم الزبون المرتبة الخامسة .
٦. اخيراً جاء بعد الاعتمادية بالمرتبة السادسة.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الاستنتاجات:-

- ١- ان عملية وضع الاهداف الحكومية لابد ان تتم بمشاركة الحكومة المحلية وذلك لمنع التداخل بينهما وكونها على تماس مباشر بحاجات المواطنين.
- ٢- التطبيق العملي يؤكد ان واضعي السياسة العامة لا ينتهون بوضع القرارات بل الاهم متابعة تنفيذها.
- ٣- السلع تصنع في حين ان الخدمات تمارس أو تبتكر أو يشارك فيها، مع تعدد المجالات التي يكون فيها تكامل الخدمة مع السلعة مهما لتأمين المنفعة المطلوبة.
- ٤- ان تخصيص مبلغ (٤,٣ تريليون دينار) لأعمار وتنمية مشاريع الأقاليم والمحافظات ضمن الموازنة العامة الاتحادية لعام (٢٠١٢) وأن أعتمد الوزارات الاتحادية على ميزانية تنمية الأقاليم المخصصة للمحافظة لتمشية أعمال دوائرها أمر غير منطقي حيث انه هناك (٣٠) دائرة حكومية في المحافظة طلبت من المجلس تخصيص أموال لبناء مقرات جديدة لها وبكلف توازي ميزانية تنمية الأقاليم المخصصة للمحافظة.
- ٥- إن محافظة بابل كباقي المحافظات تعاني من نقص في التخصيصات المالية وهشاشة الصلاحيات الممنوحة لها . وأن الميزانية السابقة للمجلس لعام ٢٠١١ و٢٠١٢ لم تكن كافية وأن أغلب المشاريع

ظهرت عليها التشققات والتصدعات لرداءة التنفيذ ،حيث بلغت الموازنة التشغيلية للمجلس لعام (٢٠١١) بلغت (١٨٩ملياردينار) وهي غير كافية لتنفيذ البرامج والمشاريع الخدمية للمحافظة لاسيما قطاع الكهرباء حيث هناك أكثر من (١٢٧) قرية لم تصلها الكهرباء إلى يومنا هذا وأن الميزانية وزعت بالشكل الاتي: (٣ مليارات دينار للحكومة المحلية، ٢٧ مليار دينار لقطاع الماء، ٣٥ مليار دينار لقطاع المجاري، ٦ مليارات لقطاع المتنزهات والأحزمة الخضراء، ١٩ مليار لقطاع الصحة، ٣١ مليار لقطاع التربية، ١٢ مليار للموارد المائية) والمتبقي نفقات المجلس الداخلية والتي تتمثل بالتعويضات للموظفين والمستلزمات السلبية والمستلزمات الخدمية وصيانة الموجودات ونفقات أخرى الجدير بالذكر أن كل وزارة تعطي أو تنفذ مشاريع للمحافظة حسب نسبة السكان وفي عام ٢٠١١ و ٢٠١٢ انشئت الجسرات عدد (٢) من قبل وزارة الطرق والجسور وبإشراف مجلس المحافظة أما المشاريع التي تنبأها المجلس فهي (أنشاء مجسر حي الجمعية) وبناء (٥٨٠) مدرسة بينما الحكومة المركزية بنت (٢٥) مدرسة فقط ، بالاعتماد على الواردات التي ذكرت سابقاً فضلاً عن أن المجلس أصدر قراراً باستحصال رسم لوقود الكاز يذهب ريعه للإدارة المحلية .

٦- الناتج المحلي الأجمالي هو قيمة السلع والخدمات المنتجة في المحافظة خلال مدة زمنية محددة وعادةً ما تكون سنة واحدة ، ويتشارك في الناتج المحلي لمحافظة بابل كل من :الزراعة تقريباً بنسبة ٤٥% والتجارة بنسبة ٢٥% والصناعة بنسبة ١٥% والسياحة بنسبة ١٠% .

٧- أن مجلس محافظة بابل جهة رقابية وتقريرية اما المحافظ فهو الجهة التنفيذية . وهو أوسع صلاحية من رئيس مجلس المحافظة وذلك بأشرافه على كافة المستويات والدوائر التنفيذية في المحافظة "ولكن يحق للمجلس أقالته "

٨- تتماشى قرارات مجلس المحافظة مع ما جاء بقانون المحافظات رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨ وهناك مناقشة جدية لرفع مقترحات جديدة حول هذا القانون .

٩- وجود الهيئة الاستثمارية الفنية مؤشر جيد لعمل المجلس .

١٠- أن المجلس لايتدخل بعمل (القضاء ،الجامعات ،الجيش) لكن هناك مشاريع مشتركة (بينه وبين الجامعة مثلاً).

١١- الموازنة تخصص حسب عدد السكان وأن معظم الموارد الذاتية للمحافظة تذهب للحكومة المركزية ولا تستفاد منها المحافظة.

١٣- قلة الخدمات المقدمة لأبناء المحافظة لعدم وجود مبالغ كافية وخاصة (الكهرباء والصحة والمجاري) يولد حالة عدم القبول من الناس وقلة الدعم للمجلس .

١٤- وجود هيئة التنسيق بين مجالس المحافظات يدلل على روح التعاون بين المحافظات للنهوض بمستوى البلد .

اما نتائج البحث الاحصائية فقد بينت الاتي:-

- عدم قدرة المجلس على تقديم الخدمة التي وعد الناس بتقديمها وعدم الاستجابة بشكل دقيق لطلباتهم وحفظها بموجب القانون.

- عدم اهلية المجلس للعمل ، ونقص اعضاءه للخبره والمعرفة ، ووجود الاخطاء في اعماله اثناء تقديمه للخدمة.

- هنالك ضعف بشكل عام لبعد العلاقات والذي يعني التعامل باحترام وشفافية مع طالبي الخدمة، عدا الفقرة الخاصة بالاعلان عن نشاطات المجلس والخدمات المقدمة.
- عدم الامان والثقة بالحصول على خدمة جيدة والتحرر من المخاوف والتردد ' باستثناء الفقرة (١٨) حيث حصلت على شدة اجابة مقدارها (٥٣%) ووسط حسابي مقارب للوسط الفرضي مما يعني وجود اجهزة السلامة والامان التي تحفظ حياة اعضاء المجلس والمراجعين داخل المجلس.
- ضعف في وسائل الاتصال بالمجلس لعدم تفرغ الاعضاء او عدم تواجدهم ،اما الفقرة (٢٢) فقد حصلت على وسط حسابي مقارب للوسط الحسابي الفرضي واهمية نسبية (٥٨%) مما يدل على ملائمة موقع المجلس الحالي وقربه وسهولة الوصول اليه من قبل المواطنين.
- عدم تفهم المجلس لحاجات ورغبات المواطنين الضرورية .

ثانياً:- التوصيات :

- ١-زيادة النسبة المخصصة للمحافظة من موازنة الدولة للقيام بتنفيذ المشاريع الخدمية كون المحافظة بأمس الحاجة لها وخاصةً (المستشفيات والمراكز التخصصية).
- ٢-زيادة نسبة الاستفادة من الموارد الذاتية بحيث تصبح ٥٠% منها للحكومة المركزية و ٥٠% للإدارة المحلية لكي تلائم حجم المتطلبات .
- ٣-فصل السياسة عن الإدارة وعدم تأثير الأحزاب في تقديم الخدمات وعرقلة تنمية المحافظة .
- ٤-زيادة المشاريع الاستثمارية وأستغلال الأيدي العاملة للقضاء على البطالة في المحافظة (بتعيين الخريجين من اهالي محافظة بابل فقط فيها)
- ٥-على الإدارة التنفيذية وضع الخطط من أرض الواقع وحسب الامكانيات .
- ٦- تشجيع المشاريع الزراعية ونشر الوعي الثقافي بأهمية المنتج المحلي خاصةً وان المحافظة تتمتع باراضي خصبة ومناخ معتدل .
- ٧-على مجلس النواب دعم المجالس المحلية (ومن ضمنها مجلس محافظة بابل) وليس تحجيم دوره وصلاحياته وذلك بممارسة الرقابة فقط.
- ٨-توعية المواطنين لعدم التبذير في اسغلال الطاقة(خاصة الكهرباء) بسبب تقادم شبكات الكهرباء في المحافظة .
- ٩-الاسراع بتنفيذ شبكات الصرف الصحي ومياه الامطار كون المواطن يعاني الكثير لانسدادها واندثارها وخاصةً في فصل الشتاء .
- ١٠-المركز والاقضية والنواحي تعاني من نقص في الشوارع المبلطة، مما يتطلب الالتفات لهذه المشكلة، وإيجاد الحلول لها.
- ١١-انشاء مختبرات فنية وانشائية تعتمد المواصفات الدولية لانجاز المشاريع، وكذلك اخضاع القطاع الصحي (وخاصةً الخاص منه) الى السيطرة النوعية.
- ١٢-الرجوع في تنفيذ المشاريع الى التخطيط العمراني كونه من التصاميم الاساسية للمحافظة.
- ١٣- اعادة النظر بسياسات المجلس في تقديم الخدمات والايفاء بالوعود والصدق في الخطابة.
- ١٤-اخضاع اعضاء المجلس لدورات تدريبية متخصصة لزيادة الخبرة وتطوير الكفاءات.
- ١٥-الوضوح في التعامل مع الآخرين واحترام جميع الطبقات وتسهيل الاجراءات لانجاز المعاملات.
- ١٦-التواصل المستمر مع مشاكل المواطنين ومتابعة انجاز المشاريع لخدمة مدينتنا الحبيبة.

المصادر

المصادر العربية:

- الباز، داود- النظم السياسية (الدولة والحكومة)- دار الفكر الجامعي - الاسكندرية - ٢٠٠٦.
- البكري، ثامر ياسر، (٢٠٠٢)، "إدارة التسويق"، (الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة: فرع الموصل).
- البكري، سونيا، (٢٠٠٠)، "إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل النظم"، (القاهرة: الدار الجامعية للطبع والنشر).
- الجمال، احمد عبد القادر-دراسات في النظم الاجتماعية والسياسية-مكتبة النهضة المصرية-الطبعة الاولى-١٩٥٦.
- جواد، عباس حسين و عبد ، ارزوقي عباس- (٢٠٠٦) السياسات العامة(المدخل-الصياغة-التنفيذ-التقييم)
- جواد، شوقي ناجي& المؤمن، قيس عبد علي- سياسات الاعمال-بغداد-١٩٩٠.
- حسن، محمد حربي-علم المنظمة(الاصول والتطور والتكامل)-جامعة الموصل-العراق -١٩٨٩.
- دراكر، بيتر، (١٩٩٦)، "الإدارة: المهام"، ج١، ترجمة: محمد عبد الكريم، مراجعة: نادية الهادي، (القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع)، طبعة هاربر لعام (١٩٨٥).
- الذنون، حسن علي- سياسات الحكم / اوستن رني- المكتبة الاهلية -بغداد بمساعدة مؤسسة فرانكلين للطباعة والنشر-نيويورك-١٩٦٤.
- الزيدي، قيس إبراهيم حسين، (٢٠٠٠)، "نمط التفكير الاستراتيجي للمستويات القيادية العليا في منظمات الإدارة العامة العراقية وأثره في اتجاهاتهم نحو التغيير الاستراتيجي: مدخل معرفي"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- عبد القوي، خيرى- دراسة السياسة العامة منشورات ذات السلاسل-١٩٨٩.
- الكبيسي، عامر - صنع السياسات العامة وتحليلها- قطر -الدوحة-١٩٩٨.
- كيطن، جواد كاظم-رسالة ماجستير بعنوان(التخطيط والسياسة العامة /الاسس والضرورات المجتمعية)-٢٠٠٤.
- مجلة الترابط-المشروع الاداري الاصلاحى العراقي-بغداد- ٢٠١١.
- محسن، عبد الكريم، والنجار، صباح مجيد، (٢٠٠٤)، "إدارة الإنتاج والعمليات"، ط١، (عمان: دار وائل للطباعة والنشر).
- مدخل لفهم السياسات العامة/حسن بن بلا/ ٢٠١٢
- المساعد، زكي خليل، (٢٠٠٣)، "تسويق الخدمات وتطبيقاته"، ط١، (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع).
- منوفي، كمال-اصول النظم السياسية المقارنة- شركة الربيعات للتوزيع والنشر - الكويت-١٩٨٧.
- الموند، جبرائيل-وبنجهام باول الابن-السياسة المقارنة في وقتنا الحاضر- ترجمة هشام عبد الله- الاردن-١٩٨٨.

- نجم، نجم عبود، (٢٠٠١)، "إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة"، ج ١، (السعودية: معهد الإدارة العامة).

المصادر الأجنبية:

- Adam, E. E. & Ebert, R. J., (1986), "Production & Operations Management", 3rd ed., (New York: Prentice-Hall).
- Aquilano, N. J., Chase, R. B. & Davis, M. M., (1995), "Fundamentals of Operations Management", 2nd ed., (USA: Irwin Inc.).
- Pride W.M. and Ferrell O.C 2000. The Nature and Importance of Services. In Marketing Concepts and Strategies by Houghton Mifflin Company. Boston New York P.321-334.
- Daft, R. L., (2001), "Organization: Theory & Design", 7th ed., (Ohio: South Western).
- Daft, R. L., (2004), "Organization Theory & Design", 8th ed., (Thompson: South Western).
- Davis, M. M., Aquilano, N. J. & Chase, R. B., (2003), "Fundamentals of Operations Management", 4th ed., (McGraw Hill-Higher Education).
- Dilworth, J. B., (1992), "Operations Management: Design, Planning & Control for Manufacturing & Services", 4th ed., (New York: McGraw-Hill, Inc).
- Haksever, C., Render, B., Russell, R. S. & Murdick, R., (2000), "Service Management & Operations", 2nd ed., (New Jersey: Prentice-Hall, Inc).
- Lovelock, C., (1996), "Service Marketing", 3rd ed., (New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, Inc).
- Martinich, J. S., (1997), "Production & Operations Management: An Applied Modern Approach", (New York: Johan Wiley & Sons).
- Payne, A., (1995), "The Assence of Service Marketing", 2nd ed., (India: Prentice-Hall, International (UK) Ltd).
- Reid, R. D. & Sanders, N. R., (2002), "Operations Management", (John Wiley & Sons, Inc).
- Robbins. S. & Decenzo, D., (2004), "Fundamentals of Management: Essential Concepts & Applications", 4th ed., (N. J: Pearson, Prentice Hall, Inc).
- Schroeder, R. G., (2000), "Operations Management: Contemporary Concepts", (Irwin McGraw Co., Inc).
- Whittington, D. & Wright, C., (1992), "Quality Assurance: An Introduction for Health Professionals", (Edinburgh: Churchill Livingstone).
- Zairi, M., (1999), "Best Practice Process Innovation Management", 1st ed., (Educational & Professional Publishing Ltd).

ملحق رقم (١)

اهم مواد النظام الداخلي لمجلس محافظة بابل:-

-تضمن النظام الداخلي للمجلس بعض التعاريف بالمصطلحات وبما يتماشى مع قانون المحافظات غير المنظمة في أقليم رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨ ، وحسب المادة (٨) من النظام نلاحظ وجود وظيفة (الأمين العام للمجلس) وهو أحد أعضاء المجلس يختاره من قبل المجلس و(مقرر المجلس) وهو أحد موظفي المجلس وظيفته تدوين محاضر الجلسات ويعد المجلس(أعلى سلطة تشريعية ورقابية) ضمن حدود المحافظة وله الحق بأصدار التشريعات المحلية وبحسب ماجاء بالمادة (٢) أولاً من قانون رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨ والتي تمثلت بالمادة (٣١) أولاً والتي تناولت إصدار التشريعات المحلية والأنظمة والتعليمات لتنظيم الشؤون الإدارية والمالية وفق مبدأ اللامركزية الإدارية وبما لايتعارض مع الدستور وقد أصدرت التشريعات وفق المنهجية العلمية والتي تتمثل بالاتي:

- ١- تحديد الموضوع التشريعي وفق الحاجات الاجتماعية .
 - ٢- دراسة الموضوع التشريعي ومدى ملاءمته مع الدستور والقوانين الاتحادية وعدم تعارضه مع الصلاحيات الحصرية للحكومة الاتحادية .
 - ٣- تحديد الاطراف الضليعة بالموضوع التشريعي .
 - ٤- أعداد تقرير بحثي للموضوع التشريعي ووضع الأسئلة والحلول .
 - ٥- أشترك ممثلي المجتمع المدني وأساتذة الجامعات والقضاة والدوائر القانونية في المحافظة في مناقشة مسودة التشريع .
 - ٦- عقد جلسات الاستماع العامة للمواطنين للمناقشة .
 - ٧- عرض المسودة النهائية للتشريع على المقوم اللغوي .
 - اما المادة (٣٢) من النظام الداخلي والتي تنص على تشكيل المجلس بالأغلبية البسيطة (هيئة استشارية قانونية) من حملة شهادة القانون ولهم خبرة لاتقل عن (١٠ سنوات) وتتخصص بما يأتي:-
 - أ- صياغة مشاريع القوانين المقترحة وتفتيحها .
 - ب- بيان الرأي للمجلس بصلاحيته في إصدار تشريع في موضوع معين .
 - ت- تدقيق مشاريع القوانين ومدى توافقها مع الدستور والقوانين الاتحادية .
- وترتبط الهيئة الاستشارية القانونية بالمجلس وتحدد آليات عملها بقرار يصدر من المجلس .
- وقد تضمنت المادة (٣٣) كيفية تقديم مشروعات القوانين عن طريق الجهات الاتية :

خمس أعضاء المجلس .أو المحافظ .أو الدوائر ذات العلاقة بموضوع التشريع وبمصادقة المحافظ .اما المادة (٣٤) فتتص على: يقوم الرئيس بأحالة مشروع القانون على اللجنة المتخصصة بموضوع المشروع واللجنة القانونية لدراسته والاستئناس برأي الهيئة الاستشارية القانونية في مدة اقصاها أسبوع من تاريخ وصول

المشروع إلى المجلس .وتقدم اللجنة المتخصصة واللجنة القانونية مشروع القانون بعد دراسته وتنقيحه إلى الرئيس في مدة اقصاها أسبوع من تاريخ استلامه من قبلهم .

أما المواد (٣٥) ، (٣٦) ، (٣٧) فتتناول أدرج القانون في جدول الأعمال للمجلس وقراءته ومناقشته والتصويت عليه بعد القراءة الثانية ومن ثم إصدار القانون بعد التوقيع عليه من الرئيس وبعد نافذاً من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية مالم ينص القانون على خلاف ذلك . وكذلك أيجاد نظام قاعدة بيانات خاصة بالتشريعات التي أصدرها المجلس تتضمن رقم التشريع وتاريخه ونوعه وأسمه ومضمونه للرجوع اليه عند الحاجة وإيجاد نظام خاص (جدول تشريعي) يتضمن تلك المواضيع .

ونصت المادة (٣٨) على إصدار المجلس جريدة رسمية تنشر فيها القوانين والقرارات والتعليمات والأنظمة وتكون بأشراف اللجنة القانونية وتكون اللجنة الإعلامية والقانونية مسؤولة عن إصدارها

وتطبيقاً للفقرة (٣) والفقرة (١٢) من المادة(٧) من قانون المحافظات رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨ ، والمادة (٣١) من النظام الداخلي للمجلس فقد اصدر بعض القوانين لتسهيل اىصال الخدمات للجمهور ونيل رضاهم مثل :

- قانون المولدات ذات النفع الخاص رقم (٢) لسنة ٢٠٠٩ والذي حدد حصة أصحاب المولدات من وقود الكاز وزيت المحرك وحسب تعليمات وزارة النفط ، ويحدد المجلس سعر الوحدة الكهربائية وتفرض غرامات لاتقل عن مئة ألف دينار ولا تزيد عن مليون عند حصول إحدى المخالفات مثل عدم التزام صاحب المولدة بالوقت المحدد والتسعيرة المحددة والكفاءة المطلوبة وعدم أستحصال الموافقات الأصولية - عند النصب والتشغيل وتتولى لجنة المولدات تطبيق أحكام الغرامات وجبايتها وأيداعها لدى وحدة حسابات المجلس وتخصص لتغطية نفقات اللجنة وهناك رسوم يتم تحديدها وجبايتها عن نصب المولدات مقدارها ١٠٠ الف دينار وخمسة الاف دينار عن كل مئة مشترك تذهب ضمن واردات المجلس .

- إصدار قانون الحراس الليليين رقم (٢) لسنة ٢٠١١ الذي يتضمن تنظيم واجبات الحراس الليليين من أجل تحقيق الأمن وتدريبهم وتشكيل ثلاث لجان لأختيار الحراس الليليين اللجنة الأولى "المركزية" برئاسة المحافظ ومدير عام شرطة بابل ومدير الأمن الوطني ورئيس اللجنة الأمنية في المجلس كركيب وتتولى اللجنة :-

- تدقيق أضاير الراغبين بالتعيين والمصادقة على العقود ومنح المكافآت .
واللجنة الثانية "الفرعية " برئاسة رئيس الوحدة الإدارية ومدير شرطة الوحدة تدقق الأضاير للمتقدمين وتنظمها وترفعها للجنة المركزية .

واللجنة الثالثة هي اللجنة المحلية وتتألف من المختار وضابط الشرطة ومهامها هي نشر الأعلانات وفتح باب التقديم وأستلام الوثائق ورفع الأضاير للجنة الفرعية وتناول كل التفاصيل بعمل الحراس الليليين والأسباب الموجبة لهذا القانون [من أجل الحفاظ على الممتلكات الخاصة والعامة وتوفير الأمن والسلامة للمواطنين .

النظام الداخلي نص على انعقاد المجلس في مقر مجلس المحافظة ويجوز عقده في أي مكان آخر عند الضرورة (داخل الحدود الإدارية للمحافظة) وللمجلس دورة انعقاد سنوية بفصلين تشريعيين مدة كل فصل تشريعي خمسة أشهر تبدأ من أول جلسة له ، ولاينعقد المجلس ألا بحضور الأغلبية المطلقة لعدد أعضائه ويتخذ قراراته بالأغلبية البسيطة لعدد الأعضاء الحاضرين مالم ينص قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم (٢١) لسنة (٢٠٠٨) على خلاف ذلك، وينعقد المجلس مرتين في الأسبوع الأولى دورية لمناقشة جدول الأعمال والثانية لمناقشة عمل اللجان والمادة (٥) تنص على أن للرئيس أو ثلاثة من أعضاء المجلس

دعوة المجلس لجلسة استثنائية وتكون الجلسات علنية ويجوز أن تكون سرية بطلب من الرئيس ، وتحدد الصلاحيات لرئيس المجلس ونائبيه وفقاً للقانون .

وتنص المادة (٧) على رسم السياسات العامة للمحافظة وفق الفقرة رابعة المادة (٧) من قانون المحافظات رقم (٢١) لسنة (٢٠٠٨) وترى الباحثة ان هناك توافقاً بين مواد قانون مجالس المحافظات رقم (٢١) لسنة ٢٠٠٨ وبين مواد النظام الداخلي لمجلس المحافظة ، ومن ثم مع الدستور . أما من ناحية الرقابة فتكون كالآتي :

المجلس (يُراقب ويُراقب) ، تتم الرقابة على أعمال المجلس من قبل (مجلس النواب ، ديوان الرقابة المالية وهيئة النزاهة) وبالمقابل يراقب المجلس أعمال الدوائر التنفيذية كافة داخل الحدود الإدارية للمحافظة والمادة (٣٩) من النظام الداخلي تناولت هذه الفقرة بوضوح وهي كالآتي:

- ١- المجلس يُراقب أعمال المحافظ ونائبيه .
- ٢- يُراقب المجلس أعمال أصحاب المناصب العليا .
- ٣- يُراقب المجلس أعمال الدوائر الإدارية كافة عدا (الجيش ، القضاء ، الجامعات) ويستجوب المحافظ في حالة أخلاقه بالأعمال الموكلة اليه وفق المادة (٧) الفقرة (٨) وعلى الرئيس أن يعرض طلب الاستجواب على المجلس خلال (٣ أيام) من تاريخ تقديمه وتحدد الجلسة من قبل الرئيس خلال ثلاثة أيام من تاريخ تبليغ المستجوب ويعرض الرئيس المبررات للاستجواب وعلى المستجوب طالباً منه الاجابة على طلب الاستجواب وللأعضاء توجيه الأسئلة للمستجوب ويعد المستجوب مقالاً بموافقة الأغلبية المطلقة في حالة عدم قناعة المجلس بالأجوبة ، وفي حالة عدم حضور المستجوب لعذر مشروع تؤجل الجلسة ، وفي حالة عدم الحضور بدون عذر مشروع يمضي المجلس في مناقشة حيثيات طلب الاستجواب ويصوت على الإقالة إذا ماتوافرت الشروط لذلك (والمادة ٤٥) تسري على أصحاب المناصب العليا، ويمارس المجلس الرقابة على كل دوائر المحافظة (عدا الجيش والمحاكم والجامعات) وكما تم ذكره في اعلاه.

لجان المجلس: المادة (٥٣) من النظام الداخلي للمجلس نصت على تشكيل اللجان الدائمة والمحددة فيما يأتي:

- ١- اللجنة القانونية والمتابعة . ٢- اللجنة المالية والاقتصادية . ٣- لجنة الخدمات العامة .
 - ٤- لجنة مكافحة الفساد الإداري والمالي . ٥- لجنة الصحة والبيئة . ٦- لجنة التربية والتعليم .
 - ٧- لجنة الأعمار . ٨- لجنة المجالس المحلية . ٩- لجنة حقوق الإنسان ومنظمات المجتمع المدني .
 - ١٠- لجنة التخطيط والتنمية . ١١- لجنة الزراعة والموارد المائية . ١٢- اللجنة الأمنية .
 - ١٣- لجنة الثقافة والأعلام والعلاقات والسياحة والآثار . ١٤- لجنة الطاقة . ١٥- لجنة البلديات .
 - ١٦- لجنة الرياضة والشباب . ١٧- لجنة الاستثمار والأسكان . ١٨- لجنة الرعاية الاجتماعية .
- فضلاً عن اللجان الأخرى مثل :-هيئة تنسيق ما بين المحافظات ، وهيئة استشارية فنية لا يقل عدد أعضائها عن خمسة من ذوي الخبرة والأختصاص في المجالات الهندسية والطبية والمالية والقانونية وأية أختصاصات أخرى.

* تعد اللجنة الأولى من أهم اللجان في عمل المجلس .

موازنة المجلس: المادة (٢٧) / ثالثاً نصت على إجراءات أعداد الموازنة الخاصة بالمجلس وعلى قسم الحسابات بالمجلس أعداد مسودة موازنة المجلس وتقديمها للجنة المالية بعد دراستها ومناقشتها للوصول للمسودة النهائية وترفع للمجلس للمناقشة ، ثم تصادق أو تعدل وترفع إلى وزارة المالية أما الموازنة العامة للمحافظة فيرفعها المحافظ الى المجلس لغرض المصادقة وأجراء المناقشة بين أبوابها بموافقة الأغلبية وعلى

أن تراعى المعايير الدستورية في التوزيع لمركز المحافظة والأقضية والنواحي ورفعها لوزارة المالية في الحكومة الاتحادية لتوحيدها مع الموازنة الفيدرالية . أن ميزانية المحافظة بشكل عام تمثل بناحيتين هي : الموارد من وزارة المالية والتي تتعامل مع المجلس كأحدى دوائر الدولة الأخرى وتخصص له المبالغ من الموازنة العامة كالرواتب والمشاريع الاستثمارية كباقي الوزارات ومن أولويات المشاريع هي ((الكهرباء ، التربية ، البلديات)) أما الناحية الثانية فتأتي من تنمية المشاريع والأقاليم والمحافظات والتي تخصص لكل محافظة نسبة حسب عدد السكان .(النظام الداخلي لمجلس محافظة بابل-٢٠١٣)

ملحق رقم (٢)

الاستبانة

جامعة بابل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم الإدارة الصناعية

بسم الله الرحمن الرحيم

ضع إشارة (صح) على الجواب المناسب لطفا

عنوان البحث ((الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات)) دراسة حالة لمجلس محافظة بابل

جودة الخدمة : هي مجموعة من الخصائص التي لها القدرة على إشباع حاجات المواطنين عن طريق الخدمات المتوافقة مع توقعاتهم. وهناك عدة أبعاد تعد المحدد الرئيس لرضا الفرد أو عدم رضاه منها.

أ- الاعتمادية والاستجابة : هي قدرة المنظمة على انجاز الخدمة التي وعدت بتقديمها الى المستفيدين بشكل دقيق وصحيح وصادق منذ البداية.

ت	العبارات	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق بشدة
١-	يراعي المجلس الوقت عند انجاز طلبات المراجعين .				
٢-	حقوق المواطن محفوظة بموجب القانون				
٣-	المستندات والتقارير الصادرة من المجلس خالية من الأخطاء على الدوام.				
٤-	المجلس له سمعة جيدة بين مجالس المحافظات الاخرى.				
٥-	تستجيب إدارة المجلس للشكاوي التي يقومون بتقديمها وتعمل على حلها				
٦-	يتمتع اعضاء المجلس بولاء عال للمجلس.				
٧-	الخدمات العامة تقدم بصورة فورية ومن دون تأخير .				
٨-	اعضاء المجلس على استعداد دائم عند تكليفهم بأعمال إضافية.				

٩-	اعضاء المجلس مستعدون دائماً للإجابة عن أسئلة واستفسارات المواطنين.					
----	--	--	--	--	--	--

ب- الأهلية : وتعني امتلاك المهارات والمعارف المطلوبة لأداء الخدمة.

ت	العبارات	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق بشدة
١٠-	يؤدي اعضاء المجلس الخدمة من دون أخطاء .				
١١-	تزود الخدمة وما يتعلق بها بشكل ملائم في الوقت المحدد.				
١٢-	تعتمد إدارة المجلس برنامجاً تدريبياً لتطوير كفاءة الاعضاء.				

ج- العلاقات : تشمل على الشفافية والاحترام والاهتمام والعناية والألفة مع طالبي الخدمة.

ت	العبارات	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق بشدة
١٣-	يتميز اعضاء المجلس بالروح المرحية والصدقة في التعامل مع المواطن.				
١٤-	لا يبدي اعضاء المجلس تذمراً عندما يسأل المواطنون أسئلة كثيرة أو مزعجة.				
١٥-	يحظى المواطن باحترام وترحيب عند الاستقبال والتوديع.				
١٦-	يقوم اعضاء المجلس بإرشاد المواطن إلى خطوات إنجاز المعاملة عند طلب خدمة معينة				
١٧-	يقوم المجلس بالاعلان عن النشاطات والخدمات التي يقدمها				

د- الأمان : تعني الشعور بالأمان في الحصول على خدمة جيدة ، والتحرر من المخاطر والمجازفة أو الخوف والتردد.

ت	العبارات	المقياس
---	----------	---------

	اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١٨-					يتوافر في المجلس أجهزة السلامة والأمان التي تضمن سلامة الاعضاء والمواطنون عند تواجدهم في المجلس.
١٩-					يحافظ المجلس على سرية المعلومات الخاصة بالمراجعين.
٢٠-					تتبع إدارة المجلس الأساليب والإجراءات الرقابية الصارمة للحد من عمليات الغش والتلاعب .
٢١-					يتعامل اعضاء المجلس مع الجميع بعدالة وبدون تمييز

هـ- الوصول او (الاتصال): وتعني ملائمة موقع مكان الخدمة وسهولة الوصول الى المنظمات والمواطنين، وسهولة الاتصال بهم.

ت	العبارات	المقياس				
		اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٢٢-	يقع المجلس في مكان يسهل على المواطنين الوصول اليه في اقصر وقت.					
٢٣-	يستطيع المواطن المراجعة في أوقات إضافية بعد الدوام الرسمي للمجلس.					
٢٤-	يستطيع المواطن الوصول الى اعضاء المجلس لإيصال طلبه مباشرة .					
٢٥-	يستمتع عضو المجلس للمراجع ويصغي لطلبه لإيجاد الحلول.					
٢٦-	يستخدم المجلس وسائل اتصال حديثة الانترنت وغيرها لتبادل المعلومات والشكاوى مع المواطن.					
٢٧-	يمتلك المجلس نظام معلومات للاحتفاظ بمعلومات دقيقة خاصة بكل طلب لديه.					

و - فهم المواطن : وتعني بذل المزيد من الجهد لتفهم حاجات ورغبات الافراد وتفصيلاتهم.

ت	العبارات	المقياس				
		اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٢٨-	يستطيع اعضاء المجلس إجراء التغييرات على الخدمات المطلوبة لتسهيل امور المواطنين.					
٢٩-	تسعى إدارة المجلس الى تخفيض تكاليف الخدمة بما					

					يتناسب وإمكانات المواطنين المالية.	
					يستطيع أعضاء المجلس تلبية حاجات ورغبات كل مواطن على حدة.	٣٠-
					تعمل إدارة المجلس على وفق مبدأ المواطن دائماً على حق.	٣١-