

## Decentralization as a tool for natural resource governance: A critical analysis of international experiences

Abdeljalil Ihmeed Elsageer Hamad

Department of Agricultural Economics, Faculty of Agricultural Sciences, University of Sirte,  
Sirte, Libya.

\*Email (for reference researcher): [elsageer@yahoo.com](mailto:elsageer@yahoo.com)

### اللامركزية كأداة لحوكمة الموارد الطبيعية: تحليل نقدي للتجارب الدولية

عبد الجليل أحمد الصغير حمد  
قسم الاقتصاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة سرت، سرت، ليبيا

Received: 02-09-2025; Accepted: 16-11-2025; Published: 13-12-2025

#### Abstract:

A substantial debate surrounds decentralization as a governance model for the conservation and management of natural resources. Although its objectives and principles are well-established, significant disagreements persist regarding its potential and overall effectiveness. Moreover, the outcomes of decentralization strategies such as community-based natural resource management are inconsistent, demonstrating success in some contexts while proving ineffective in others. These variations prompt a central research question: under what conditions does decentralization have a positive impact on the conservation and sustainable use of natural resources? Drawing on an analytical framework and a review of the literature, this paper investigates this question by analyzing case studies that present both positive and negative outcomes. The analysis reveals that the impact of decentralization is highly context-dependent, with evidence of success, failure, and mixed results across different countries. Importantly, many initiatives labeled as "decentralized" are not the outcome of full democratic delegation; rather, they represent hybrid forms such as the transfer of administrative authority only (i.e., shifting responsibilities to local levels without genuine empowerment), privatization, or partially implemented and restricted arrangements. Nevertheless, the findings indicate that decentralization can be effective when key conditions are met. These include the consistent application of the subsidiarity principle, the genuine empowerment of local actors, and the strategic development of local social capital. When properly designed and implemented as demonstrated in numerous case studies decentralized natural resource management emerges as a robust approach for achieving sustainable and equitable outcomes.

**Keywords:** Decentralization, Natural Resource Management, international experiences.

#### المخلص:

يُثار جدل واسع حول اللامركزية كنموذج حوكمة لحفظ وإدارة الموارد الطبيعية. وعلى الرغم من أن أهدافها ومبادئها راسخة، لا تزال هناك خلافات كبيرة حول إمكانياتها وفعاليتها الشاملة. علاوة على ذلك، فإن نتائج استراتيجيات اللامركزية، مثل الإدارة المجتمعية للموارد الطبيعية، غير متسقة؛ حيث تُظهر نجاحًا في سياقات معينة بينما تثبت عدم كفاءتها في سياقات أخرى. تدفعنا هذه التباينات إلى طرح سؤال بحثي مركزي: في أي ظروف يكون للامركزية تأثير إيجابي على الحفظ والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية؟ اعتمادًا على إطار تحليلي ومراجعة للأدبيات، تبحث هذه الورقة في هذا السؤال من خلال تحليل دراسات حالات تقدم نتائج إيجابية وسلبية على حد سواء. يكشف التحليل أن تأثير اللامركزية مرهون بشدة بالسياق، حيث توجد أدلة على نجاح، وفشل، ونتائج مختلطة في بلدان مختلفة. والأهم من ذلك، أن العديد من المبادرات المصنفة على أنها "لامركزية" ليست نتاج تفويض ديمقراطي كامل، بل تمثل أشكالًا هجينة، مثل نقل

الصلاحيات الإدارية فقط (نقل السلطة إلى المستويات المحلية دون تفويض حقيقي)، أو الخصخصة، أو تنفيذ جزئي ومقيد، ومع ذلك، تشير النتائج إلى أن اللامركزية يمكن أن تكون فعالة عند استيفاء شروط رئيسية، وتشمل هذا التطبيق المتسق لمبدأ الاختصاص، وتمكين الفاعلين المحليين تمكيناً حقيقياً، والتطوير الاستراتيجي لرأس المال الاجتماعي المحلي، عند التصميم والتنفيذ بشكل مناسب، وكما يتضح من دراسات العديد من الحالات، حيث برزت الإدارة اللامركزية للموارد الطبيعية كنهج قوي لتحقيق نتائج مستدامة وعادلة.

### الكلمات المفتاحية: اللامركزية، إدارة الموارد الطبيعية، للتجارب الدولية.

#### مقدمة

شهد العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً في نموذج إدارة الحفاظ على الموارد الطبيعية، إذ اتجهت السياسات من أنماط السيطرة المركزية المكلفة التي تهيمن عليها الدولة، إلى مقاربات تمنح السكان المحليين دوراً أكثر فاعلية. تهدف هذه الإصلاحات في ظاهرها إلى تعزيز المشاركة في صنع القرار وتوزيع المنافع من خلال إعادة هيكلة علاقات السلطة بين الدولة المركزية والمجتمعات المحلية، وذلك عبر نقل سلطة الإدارة إلى منظمات على المستوى المحلي (Faguet, 1997; Shackleton et al., 2002). وقد نشأ الدفع نحو النظم اللامركزية نتيجة لحالة الاستياء الواسعة من النموذج المركزي السابق، الذي كان يعتمد في الدول الصناعية على توسع دولة الرفاهية، وفي الدول النامية على مقتضيات بناء الدولة في مرحلة ما بعد الاستعمار، وما تبعها من استراتيجيات تنموية. وقد ارتكز ذلك النموذج على الإدارة المركزية لتوجيه النمو الاقتصادي (Faguet, 1997)، الأمر الذي أدى إلى تركيز السيطرة على السياسات والتنظيم والإنتاج، مما وفر مساحة واسعة للسلطة التقديرية السياسية في تخصيص الموارد، وأوجد في المقابل حوافز قوية للفساد والمحسوبية.

رغم أن أوجه القصور مثل البيروقراطية وتزايد ظاهرة المحسوبية كانتا موضوعاً للنقاش التنموي في أواخر ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، إلا أن عقد الثمانينيات شهد بروز اللامركزية كهدف سياسي واقتصادي رئيس في معظم الدول النامية (Agrawal & Ribot, 2000). وقد اتسمت النقاشات المؤيدة والمعارضة للامركزية بعمومية الطرح وتعدد التخصصات، إذ تناولت آثارها على كفاءة الحكومة والرفاه الاجتماعي من زوايا الاقتصاد والعلوم السياسية وعلم الاجتماع والأنثروبولوجيا والإدارة العامة (Faguet, 1997). ونتيجة لذلك، ظل الأدب الاقتصادي والسياسي المتعلق باللامركزية غير حاسم، إذ لم يُحسم الجدل نظرياً أو تجريبياً حول ما إذا كانت اللامركزية تعزز أو تضعف الكفاءة والرفاه الاجتماعي. وغالباً ما يتجنب المؤيدون معالجة التحديات الجوهرية عبر الاكتفاء بادعاء أن اللامركزية "تقرب صنع القرار من الناس"، بافتراض أن هذا القرب يؤدي تلقائياً إلى نتائج أفضل.

ومن العوامل الحاسمة الأخرى التي دفعت نحو اللامركزية في قطاعات متعددة، بما في ذلك إدارة الموارد الطبيعية، مسألة التمثيل غير المتكافئ. وتُظهر الأدبيات العلمية رؤيتين متعارضتين: فالنقاد يرون أن مجرد نقل السلطة إلى الهيئات البلدية لا يُرجح أن يؤدي إلى تحسين نتائج الحفاظ على الموارد الطبيعية، بل قد يُفاقم بعض المشكلات القائمة (Faguet, 1997). في المقابل، يذهب عدد متزايد من المؤيدين إلى أن اللامركزية ولا سيما من خلال إرساء المشاركة الاجتماعية كممارسة مؤسسية تُعد ضرورية لاستدامة الموارد الطبيعية وتعزيز العدالة في توزيع المنافع (Agrawal & Ribot, 2000). ويشير هؤلاء إلى مكاسب محتملة في الكفاءة، والإنصاف، والمشاركة المدنية، واستجابة الحكومة (Agrawal & Ribot, 2000; Schulz & Yagmour, 2004).

انطلاقاً من هذا الانقسام النظري، تسعى هذه الورقة إلى معالجة السؤال المركزي: هل تعد اللامركزية فعالة في تعزيز الاستخدام العادل والمشاركة المنصفة في منافع الموارد الطبيعية؟ وتجيب الورقة على هذا التساؤل من خلال تحليل الإمكانيات والفاعلية العملية للامركزية في مجالي حفظ وإدارة الموارد الطبيعية. ويستند هذا التحليل إلى الفهم القائل بأن استراتيجيات الإدارة المعاصرة يجب أن توفّق بين مصالح فاعلين متعددين لضمان ألا تتحمل أي فئة اجتماعية الأعباء الخارجية الناشئة عن استخدام الموارد وحفظها وإدارتها بشكل غير متكافئ. وتبدأ الورقة بتقديم خلفية تعريفية وإطار نظري لمفهوم اللامركزية.

قبل تحليل فعالية اللامركزية في حفظ الموارد الطبيعية وإدارتها، تقتضي الضرورة استعراض التباينات في تفسير هذا المفهوم لدى الباحثين والحكومات التي تبنت تطبيقه. فقد قدم Rondinelli et al. (1981) تعريفاً شاملاً للامركزية بوصفها عملية نقل لمسؤوليات التخطيط والإدارة وتخصيص الموارد من الحكومة المركزية إلى هيئات دونها مرتبة، قد تشمل الوكالات الميدانية، أو وحدات الحكم المحلي، أو المؤسسات العامة شبه المستقلة، أو السلطات الإقليمية.

وقدم باحثون آخرون رؤى مكتملة؛ إذ يرى Mowhood (1983) و Smith (1985)، كما ورد (2004) من قبل الباحثون Yagmour و Schulz، أنّ اللامركزية هي التنازل الرسمي عن سلطة الحكومة المركزية إلى فاعلين ومؤسسات في مستويات أدنى من الهرم الإداري والسياسي. ويشير Ribot (2002) إلى أنّ الهدف الرئيس من مثل هذه التحويلات هو تفكيك أو تقليص سلطة المركز من خلال تعزيز المشاركة الديمقراطية المحلية وتقوية الحوكمة على المستوى المحلي. كما شهدت المفاهيم النظرية للامركزية تطوراً ملحوظاً؛ إذ ركزت الصيغ المبكرة، كما وصفها Mamdani (1996)، على تحقيق التماسك الوطني وضمان كفاءة إدارة المجتمعات الريفية. أما الأطر المعاصرة، مثل ما قدمه Larson و Ribot (2004)، فقد تبنت خطاباً تحررياً يستند إلى مبادئ الديمقراطية والتعددية والحقوق. وفي هذا السياق الحديث، يُجرى تمييز حاسم بين "اللامركزية الديمقراطية" و "التفويض الإداري".

تُعرّف اللامركزية الديمقراطية أو ما يُعرف أيضاً بالتفويض الذاتي (Devolution): بأنها نقل للسلطة إلى هيئات محلية منتخبة (Ribot, 2001). ويهدف هذا النهج إلى دمج السكان المحليين في عمليات صنع القرار من خلال إنشاء حكومات محلية تمثيلية تملك سلطات مستقلة لاتخاذ قرارات جوهرية وتنفيذها. وعلى النقيض من ذلك، يحدث "التفويض الإداري" (De-concentration) عندما تُمنح سلطات معينة إلى مستويات أدنى من الجهاز الإداري تبقى خاضعة في النهاية للمستويات العليا ضمن التسلسل الهرمي الحكومي (Agrawal و Ribot 2000). ولا يُعدّ وجود فاعلين محليين سواء تم تعيينهم أو انتخابهم دليلاً على ممارسة اللامركزية الديمقراطية إذا كان مسار المساءلة يتجه صعوداً نحو الحكومة المركزية بدلاً من الاتجاه نزولاً إلى المواطنين المحليين. ولذلك تُعدّ اللامركزية الإدارية شكلاً أضعف من اللامركزية، إذ تضعف فيها آليات المساءلة المحلية (Ribot, 2002). وبناءً على ذلك، إذا كانت مزايا الكفاءة والعدالة ناتجة عن العمليات الديمقراطية التي تحفّز السلطات المحلية على تلبية احتياجات مواطنيها (Smoke, 2001; Cook and Sverrisson, 2000)، فإنّ اللامركزية الديمقراطية تمثّل الشكل الأكثر فاعلية. ورغم تشابه المفاهيم الأساسية للامركزية على نطاق واسع، فإنّ التصنيفات الفرعية لها يمكن أن تتعدد بلا حدود. ومن ثم، فإنّ تبني تعريف عمليّ عامل يُعدّ مقارنة أكثر واقعية. وفي هذا الإطار، تُعرّف اللامركزية لأغراض هذا التحليل: بأنها تفويض الحكومة الوطنية وظائف محدودة بسماته الإدارية والسياسية والاقتصادية، إلى حكومات محلية مستقلة عن السلطة المركزية وذات سيادة ضمن نطاق جغرافي ووظيفي محدد قانوناً.

وقد تم اختيار هذا التعريف لثلاثة أسباب رئيسية: أولاً، لما يتميز به من وضوح يساهم في تبسيط التحليل من خلال تركيزه على إجراءات لامركزية محددة ومتغيرات خارجية يمكن بواسطتها قياس الآثار التجريبية؛ ثانياً، لأنه يتطابق مع النمط التطبيقي للامركزية المعبر عنه في الحالات الميدانية التي ستعرض لاحقاً؛ وثالثاً، لأنه يتسق مع الإطار النظري للامركزية الذي ستتم مناقشته في القسم اللاحق.

### الإطار النظري

هل تُعدّ اللامركزية مفيدة لاستخدام الموارد الطبيعية وإدارتها؟ تُشير النظريات إلى أن اللامركزية يمكن أن تؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية (Schulz & Yagmour, 2004). ومن بين هذه النتائج: تعزيز الديمقراطية والمشاركة الشعبية، والتنمية الريفية، وتحسين أداء الخدمات العامة، والحد من الفقر، ويُعتقد أن معظم الفوائد المحلية للامركزية تنشأ عن زيادة المشاركة الشعبية، والتي بدورها تؤدي إلى مستويات أعلى من الديمقراطية والكفاءة والعدالة (Agrawal & Ribot, 1999; Ribot, 2002). ومثلما يشدد أنصار

اللامركزية على أهمية المشاركة المحلية، يؤكد منظرو وممارسو إدارة الموارد الطبيعية أيضًا على ضرورة تمكين السكان المحليين من المشاركة باعتبارها وسيلة لتحسين فعالية الإدارة وفعاليتها (Schults & Yagmour، 2004)، كما أثبتت الدراسة الحديثة الدور الفعال في استغلال التقنيات الرقمية الناشئة لتعزيز الحوكمة اللامركزية للموارد الطبيعية، مع دراسة تأثيرها على الكفاءة والشفافية والمشاركة المجتمعية (Chen et al (2024).

### المشاركة المحلية والتمثيل

يمكن تحقيق المشاركة المحلية من خلال تمثيل السلطات المحلية، بحيث يتم تأسيسها مؤسسيًا ودمجها ضمن السياسات العامة، ويعرّف Manin وآخرون (1999) التمثيل بأنه الحالة التي تعمل فيها السلطات بما يخدم المصلحة العامة، ويشير كل من Agrawal و Ribot (1999) و Smoke (1999) إلى أن التمثيل هو الآلية الجوهرية التي تجعل المؤسسات اللامركزية فعالة، ويُعد التمثيل جزءًا لا يتجزأ من الديمقراطية، التي تُعرّف جوهرياً بأنها قيادة خاضعة للمساءلة أمام الشعب (Moore، 1997)، كما ويستشهد (Schults 2004) و Yagmour و Manin وآخرون (1999) لتفكيك مفهوم التمثيل إلى الاستجابة والمساءلة، ويُقدّمان نموذجًا لسير العملية السياسية على شكل سلسلة تبدأ من الإشارات أو التفضيلات التي يعبر عنها المواطنون، والتي تتحول إلى تفويضات سياسية، ثم تُترجم إلى سياسات ونتائج تنفيذية، حيث تُظهر دراستهما أن الاستجابة (Responsiveness) تمثل العلاقة بين الإشارات والنتائج، في حين أن المساءلة (Accountability) تعبر عن العلاقة بين النتائج والعقوبات أو الجزاءات. وبناءً على ذلك، تكون الحوكمة مستجيبة إذا تبنت سياسات تتوافق مع ما يفضله المواطنون، وتكون خاضعة للمساءلة إذا كان بإمكان المواطنين محاسبتها على نتائج أداؤها (Manin وآخرون، 1999). ويُبيّن هذا الإطار النظري أن تمكين المؤسسات المحلية التي لا تخضع للمساءلة أمام السكان المحليين لن يؤدي إلى النتائج الإيجابية التي تُعد بها اللامركزية. وبالمثل، فإن إنشاء سلطات محلية خاضعة للمساءلة ولكن دون صلاحيات حقيقية لن يحقق الأهداف المرجوة.

### تطور المفاهيم والنظريات

من المهم الإشارة إلى أن مفاهيم ونظريات اللامركزية تطورت تبعًا للتحديات التي تواجهها في مختلف أنحاء العالم. ويُعدّ Wolman (في Bennet، 1990) من أبرز من قدّم الدفاع المعاصر عن الحكم اللامركزي، حيث قسّم مبرراته إلى فئتين رئيسيتين:

- قيم الكفاءة (Efficiency Values).
- قيم الحوكمة (Governance Values).

تتضمن قيم الكفاءة التبرير القائم على الاختيار العام، والذي ينظر إلى الكفاءة باعتبارها تعظيمًا للرفاه الاجتماعي. أما قيم الحوكمة فتشمل ثلاثة عناصر رئيسية:

- الاستجابة والمساءلة
- التنوع
- المشاركة السياسية.

ويُعدّ الاستجابة والمساءلة أهم هذه القيم، إذ تشكّلان الجانب السياسي الموازي لحجة الكفاءة الاقتصادية.

### اللامركزية والمشاركة العامة

تُبنى معظم عمليات اللامركزية على افتراض أن زيادة المشاركة في صنع القرار العام تُعتبر قيمة إيجابية في حد ذاتها، أو أنها تُساهم في تحسين الكفاءة والعدالة والتنمية وإدارة الموارد الطبيعية (Mill، 1993؛ Dahl، 1981). كما يرى Cook و Manor (1998) أن اللامركزية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز

الديمقراطية والمشاركة الشعبية، وتحسين أداء الخدمات العامة، والحد من الفقر، وتحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي الكلي. وبإتاحة الفرصة للمواطنين للمشاركة المباشرة في صنع القرار، يُعتقد على نطاق واسع أن اللامركزية تعزز المساءلة الحكومية وبالتالي ترفع من كفاءة الأداء العام (البنك الدولي، 1997). ويستند منظرو وصانعو سياسات اللامركزية إلى حجج تنموية تؤكد أن تحقيق الكفاءة والعدالة والشمولية من خلال اللامركزية يؤدي إلى إدارة أفضل وأكثر استدامة للموارد الطبيعية (Larson & Ribot، 2004). ويُظهر Ribot (2002) أن تطبيق اللامركزية في مجال إدارة الموارد الطبيعية يعزز كلاً من الكفاءة والعدالة بين مستخدمي هذه الموارد ومديريها. وفي الأونة الأخيرة، أصبحت اللامركزية في مجال الموارد الطبيعية تُروَّج باعتبارها وسيلة لتجسيد الحقوق السياسية لجميع أصحاب المصلحة، ولا سيّما السكان المحليين، في امتلاك مواردهم وإدارتها (Anderson، 2002؛ Kaimowitz & Ribot، 2002).

### صعوبات التطبيق العملي

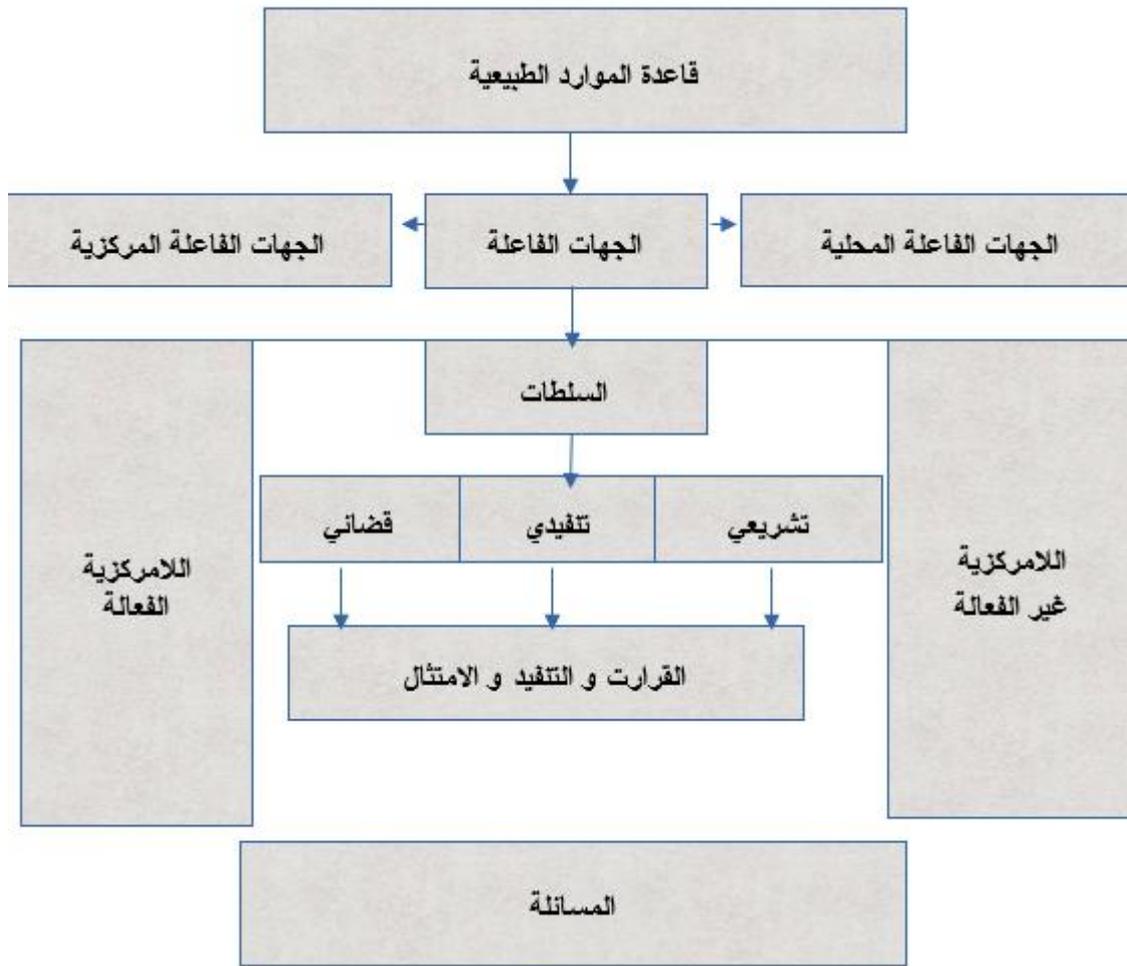
ومع ذلك، فإن اللامركزية الديمقراطية في مجال الموارد الطبيعية أثبتت صعوبة تحقيقها عملياً، إذ تتباين نتائج السياسات القائمة بدرجة كبيرة (Larson & Ribot، 2004). وتهدف هذه الورقة إلى مناقشة اللامركزية من منظور شامل، مع تحليل دراسات حالة لتحديد ما إذا كانت اللامركزية فعالة حقاً في تحقيق الاستخدام المستدام والحفاظ على الموارد الطبيعية أم لا. وقبل تناول هذه الحالات بالتفصيل، تُعرض في هذا العمل المنهجية والإطار التحليلي المستخدمان في الدراسة.

### المنهجية والإطار التحليلي

تعتمد غالبية المعلومات الواردة في هذا العمل على مسح موسّع للأدبيات ذات الصلة، وقد تم تحليل القضايا المستخلصة من هذه المراجعة الأدبية من خلال بناء إطار تحليلي متكامل، حيث يمكن أن يستفاد منه في إدارة الموارد الطبيعية خاصة المياه التي تعاني لبيبا فيها شح الموارد المائية من جهة و سوء إدارة المتاح منها خاصة مياه النهر الصناعي و المشروعات المقامة عليه، و في هذا الإطار، تُعرّف اللامركزية استناداً إلى التعريف الإجرائي المعتمد في هذه الدراسة، بوصفها عملية يتنازل من خلالها الحكومة المركزية عن جزء من سلطتها لصالح فاعلين ومؤسسات تقع في مستويات أدنى من التسلسل الإداري والسياسي والإقليمي. ويُعرّف (Fisher 2000) السلطة بأنها القدرة على التأثير في مخرجات عملية صنع القرار، وهو ما يعني أن المشاركة الحقيقية في اتخاذ القرار تتجاوز مجرد إبداء الرأي أو الاستشارة الرمزية. وإلى جانب مفهوم السلطة، يُعدّ مبدأ المساءلة عنصراً أساسياً لتحقيق لامركزية فعالة، وتشير المساءلة في هذه الدراسة إلى الآليات التي تُمارَس من خلالها قوى الموازنة والرقابة من قبل الأفراد أو الجهات الخاضعة لتصرفات الفاعلين الذين يمتلكون سلطات لامركزية. وبناءً عليه، فإن جميع مظاهر اللامركزية التي تناقشها هذه الورقة تركز على ثلاثة عناصر مترابطة:

- . الفاعلون.
- . السلطة.
- . المساءلة.

أما الفاعلون الرئيسيين في هذا الإطار فيشملون: المسؤولين المعيّنين أو المنتخبين، ومنظمات المجتمع المدني (المنظمات غير الحكومية)، والزعماء المحليين، والأفراد ذوي النفوذ، والهيئات التعاونية. ويقع كل فاعل من هؤلاء ضمن موقع محدد من منظومة المساءلة، ويمتلك نوعاً معيناً من السلطة يتشكل تبعاً للأيديولوجيا، أو الانتخاب، أو التعيين، أو الدستور السياسي، أو الثقافة والمعتقدات السائدة، وتتخذ السلطة في هذا الإطار أحد الأشكال الثلاثة المعروفة: التشريعية، أو التنفيذية، أو القضائية. وكما يوضّح الشكل (1)، يمكن تحقيق اللامركزية الفعالة عندما تُوجّه المساءلة بشكل رأسي نحو الأسفل، أي من المستويات العليا إلى الفاعلين المحليين.



الشكل رقم (1) الإطار النظري- تصميم الكاتب.

بعد عرض الإطار التحليلي المستخدم في هذه الدراسة، يتضح أنّ اللامركزية تواجه تحديات أكبر عندما يتعين تقاسم السلطة والمسؤولية عن المساءلة بين فاعلين خارج نطاق الإدارة المركزية، ويستخدم هذا الإطار في تحليل عملية اللامركزية من خلال عرض بعض النتائج الإيجابية والسلبية المترتبة على تطبيقها، وذلك في الأقسام اللاحقة من هذا البحث.

### تحليل عملية اللامركزية في إدارة الموارد الطبيعية

لسوء الحظ، توجد أمثلة عديدة على سوء إدارة الموارد الطبيعية واستنزافها بطرق غير مستدامة من قبل الحكومات المركزية والمصالح الخاصة الكبرى، سواء في الدول المتقدمة أو النامية، وفي الدول النامية تحديداً، حيث تكون الحكومات بعيدة جغرافياً وإدارياً عن قاعدة الموارد الطبيعية، وتفتقر إلى الوسائل الكفيلة بإدارة تلك الموارد ومراقبة استغلالها بشكل فعال، تصبح النتائج أكثر حدة، ففي بعض الحالات، نجد أن المحميات أو الغابات المدرجة على الورق لم تعد موجودة فعلياً، إذ تم استغلالها منذ زمن بعيد وتحويلها إلى استخدامات أخرى للأراضي. وربما بسبب هذه الإخفاقات في الإدارة المركزية، برزت اللامركزية كنهج واعد لتحقيق إدارة أكثر استدامة للموارد الطبيعية. فاللامركزية، وما يصاحبها عادة من مفاهيم مثل المشاركة المجتمعية والإدارة التشاركية (Co-management)، تُعدّ وسيلة لتعزيز القرب من المستفيدين المحليين، والملكية المحلية للموارد، وخفض تكاليف المعاملات، وتحقيق قدر أكبر من العدالة والاستدامة (Van de Sand، 1997). كما يُتوقع أن تسهم اللامركزية في تحسين الإدارة والمساءلة، وزيادة الإنتاجية الزراعية

والاقتصادية، واسترداد التكاليف التشغيلية (Vermillion، 1997). ويُشير (Brown 1998) في مناقشته لمبررات إشراك المجتمع المحلي في إدارة الموارد الطبيعية واستغلالها، إلى عناصر أساسية هي: القرب من المورد، الأثر المباشر، سبل المعيشة المحلية، القدرات، العدالة، الكفاءة الاقتصادية، التكيف، والفلسفة التنموية.

وعلى مدى العقود الماضية، حظيت اللامركزية كوسيلة لتحسين إدارة الموارد وتعزيز الاستدامة بدعم متزايد من الباحثين وصنّاع القرار، ويعتبرها الكثيرون شكلاً أكثر واقعية من المشاركة، لأنها تأخذ في الاعتبار الحقائق السياسية والإدارية، وتتجاوز النجاحات المحدودة لبعض مشاريع التنمية الريفية التشاركية الصغيرة.

وسيتّم في الجزء التالي عرض وتحليل النتائج الإيجابية والسلبية لتطبيق اللامركزية في هذا المجال.

### النتائج الإيجابية

استناداً إلى تجارب من بوتسوانا وزيمبابوي (برنامج CAMPFIRE) وزامبيا، يُظهر Shackleton وآخرون (2002) أن اللامركزية مكّنت السكان المحليين من الاحتفاظ بعائدات الموارد الطبيعية والاستفادة المالية منها. كما أوضح هؤلاء الباحثون أن اللامركزية فتحت قنوات اتصال جديدة بين سكان المناطق الريفية وصنّاع القرار الحكوميين، مما حسن في بعض الحالات علاقة المجتمع بالحكومة.

وبتشجيع السكان المحليين على الانخراط في شبكات جديدة وبناء علاقات مؤسسية محلية، ساهمت اللامركزية أيضاً في تعزيز القدرات التنظيمية ورأس المال الاجتماعي والسياسي للمجتمعات المحلية، ففي بوليفيا، سمحت اللامركزية للجمعيات المحلية من المنتجين الصغار بالوصول إلى المناطق الغابية المعلنة كمحميات بلدية، وقدمت البلديات بدورها دعماً فنياً وتقنياً لهذه الجمعيات. كما أسهمت في توفير موارد مالية أكبر لدعم مشروعات الغابات المجتمعية في غواتيمالا وهندوراس.

وتوجد أيضاً تقارير إيجابية من بوليفيا وعدد من الدول الإفريقية وأمريكا اللاتينية تُظهر أن اللامركزية حققت نتائج ملموسة في مجالات المشاركة، والتنمية المحلية، والاستدامة البيئية. ومن خلال هذه التجارب، يتضح أن اللامركزية زادت من إمكانية وصول المجتمعات المحلية إلى الموارد الطبيعية التي كانت سابقاً تحت سيطرة الحكومة المركزية، كما عزّزت المشاركة المجتمعية ورفعت من كفاءة الإدارات المحلية، في حين أصبحت الإدارات الوطنية أكثر استجابة للمستويات الإقليمية والمحلية.

ومع ذلك، يشير عدد متزايد من الباحثين إلى أن اللامركزية وحدها ليست كافية، فعلى الرغم من أن بعض المجتمعات المحلية اكتسبت حق الوصول إلى موارد معيشية محدودة وبعض صلاحيات اتخاذ القرار الجزئية، إلا أن الحكومة المركزية ما زالت تحتفظ بالسيطرة الفعلية على الموارد ذات القيمة العالية، مستخدمةً مفهوم الإدارة العلمية لتبرير استمرار هذه السيطرة. ولتوضيح ذلك، سنتناول الفقرات التالية دراسات حالة توضح نتائج غير كافية أو محدودة لعمليات اللامركزية في إدارة الموارد الطبيعية. وفي الجزء التالي نتناول بعض التجارب الناجحة في تطبيق اللامركزية:

### (a) زيمبابوي:

منذ عام 1989، منح برنامج " (CAMPFIRE) السلطات المحلية في المناطق الريفية حقوقاً لإدارة الحياة البرية وجمع العائدات من الأنشطة المرتبطة بها مثل صيد الحيوانات والسياحة البيئية (CAMPFIRE، 2003).

### (b) فيتنام:

ينص قانون المياه لعام 1998 على اتباع نهج أكثر تكاملاً لإدارة أحواض الأنهار، وقد تم بموجبه نقل حقوق إدارة الري إلى "لجان الشعب القروية" على المستوى المحلي (Dupar and Badenoch، 2002).

(c) مالي:

منحت اللوائح الصادرة عام 1994 المجتمعات الريفية الحق في حماية جميع أو أجزاء من مواردها الغابية (Ribot، 1995).

(d) نيبال:

أقر قانون الغابات لعام 1993 إنشاء "مجموعات مستخدمي الغابات"، مانحًا إياهم حق امتلاك الأشجار مع بقاء ملكية الأرض للدولة، تقوم هذه المجموعات بوضع خطط لإدارة الغابات، وتحديد أسعار المنتجات الغابية، وتقرير كيفية إنفاق الدخل الفائض (Agrawal and Ribot، 1999). وبحلول يونيو 1997، كان هناك 6000 مجموعة مستخدمين تدير نحو 450,000 هكتار من الغابات، مع 6000 مجموعة أخرى بانتظار التسجيل الرسمي (DFID وآخرون، 2002).

(e) تايلاند:

تشمل التجارب الطموحة لتطبيق اللامركزية في تايلاند منح مسؤولية اسمية لإدارة الأراضي والمياه والغابات بصورة مستدامة إلى وحدات حكم محلية جديدة على مستوى المقاطعات الفرعية تُعرف باسم (Tambons)، تُكلف هذه الوحدات بوضع خطط التنمية وتمويلها استنادًا إلى المقترحات المقدمة من القرى الواقعة ضمن نطاقها الإداري (Dupar and Badenoch، 2002).

(f) غواتيمالا:

يمنح الإطار التنظيمي لإدارة الغابات الحكومات البلدية حق الحصول على 50% من الضرائب المفروضة على تصاريح قطع الأشجار، بالإضافة إلى دعم مالي لمشروعات إعادة التحريج وتتحمل البلديات مسؤولية تشكيل لجان بيئية تعمل بالتنسيق مع الوكالة الوطنية للغابات لمراقبة عمليات القطع غير القانوني والإشراف على الأنشطة القانونية، فضلًا عن إعداد خطط بلدية لإدارة الغابات بمشاركة المجتمع المحلي (Larson، 2003).

(g) هندوراس:

منح قانون التحديث والتنمية في القطاع الزراعي لعام 1992 الحكومات المحلية المنتخبة الحق في اتخاذ قرارات تتعلق بقطع الأشجار وخطط إدارة الغابات، بما في ذلك الحرق المراقب، وخطط استخدام الأراضي، وإنشاء المناطق المحمية، ومشروعات حماية أحواض المياه بمشاركة المواطنين، يشمل هذا التفويض نحو 30% من غابات البلاد (Larson، 2003).

النتائج غير الكافية للامركزية

يشير (de Grassi، 2003) في دراسته حول إدارة الغابات التعاونية والمجتمعية في غانا، إلى أن معظم سلطات إدارة الغابات لا تزال بيد الإدارة المركزية للغابات ويوضح أنه عندما طُلب من هذه الإدارة نقل بعض سلطاتها إلى المجتمعات المحلية، لجأت إلى تأويل العمليات الزراعية والبيئية بما يخدم المصلحة الوطنية لتبرير استمرارها في السيطرة، وفي إندونيسيا، يُبين (Resosudarmo، 2004) أنه على الرغم من أن الهدف الأساسي للامركزية كانت منح فرص أكبر للسكان المحليين، إلا أن الواقع أظهر أن الحكومات المحلية سارعت إلى تحقيق إيرادات مالية، وأن النخب المحلية وحدها هي التي استفادت فعليًا من الترتيبات اللامركزية لإدارة الغابات واستغلال الأخشاب. أما في مالي، فقد أظهرت دراسات (Kasibo، 2002) و (Kasibo، 2004) أنه بالرغم من منح بعض الصلاحيات للسلطات المحلية، فإن الدولة ما تزال تحتفظ بالدور المهيمن في إدارة البيئة، على الرغم من الإصلاحات التشريعية التي صُممت لتعزيز المشاركة الشعبية الواسعة. وتكررت تجارب مماثلة في منغوليا (Mearns، 2004)، ونيكاراغوا (Larson، 2004)، وجنوب إفريقيا (Ntsebesa، 2003)، حيث أظهرت نتائج محدودة أو متناقضة في تحقيق أهداف اللامركزية البيئية.

## خلاصة التجارب السابقة واهم عوامل نجاح اللامركزية

بوجه عام، تُظهر دراسات الحالات الإيجابية وغير الكافية أنّ اللامركزية حققت نجاحًا معتدلاً في بعض الدول، وإخفاقات جزئية في دول أخرى، بل وأحياناً مزيجاً من الحالتين. وتشير النتائج إلى أنّ العديد من تجارب اللامركزية ليست لامركزية ديمقراطية حقيقية، بل خليط من نقل إداري جزئي للسلطات (De-concentration) أو خصخصة، أو تصميم ناقص وغير متكامل للامركزية.

فعلى سبيل المثال، في بوليفيا، رغم نقل بعض السلطات إلى الحكومات المحلية، لا تزال قدرتها على اتخاذ القرارات والوصول إلى عوائد الموارد الطبيعية محدودة ومقيدة بإشراف مركزي قوي. كما أن المساءلة النظام الإداري (من القاعدة إلى القمة) لا تزال ضعيفة ومشوشة، إذ إنّ بنية الانتخابات المحلية لا تضمن مساءلة حقيقية تجاه المواطنين. ونتيجة لذلك، يعتمد ما إذا كانت اللامركزية تحسّن وضع الفئات الهشة أو تعزز نفوذ النخب المحلية وهذا يعتمد على مدى خضوع السلطات المحلية للمساءلة الشعبية من جهة أخرى.

أما في إندونيسيا، فقد أبرزت التجربة نتائج متناقضة للامركزية؛ إذ إنّ التحول السريع من نظام مركزي متسلط إلى نظام ديمقراطي لا مركزي أدى إلى فوضى مؤقتة في إدارة الموارد الطبيعية، ففي غياب قواعد واضحة للحكم البيئي، أصبحت الموارد القيمة عرضة لانعدام الأمن والاضطراب، خاصة في البلدان ذات الأنظمة المشتركة لإدارة الموارد مثل بوليفيا، وعلى الرغم من استفادة بعض السكان المحليين من الوصول الجيد إلى الموارد الغابات، فإن الفئات الأكثر حاجة لم تكن هي المستفيد الأكبر، وتُظهر حالة إندونيسيا أهمية المساءلة في كافة الإدارات المحلية والمركزية إلى ضرورة تحقيق توازن في توزيع السلطة بين المستويات المركزية والمحلية. كما تبرز مخاطر اللامركزية السريعة غير المصحوبة برقابة مركزية كافية، وما قد يتبعها من ردود فعل بإعادة المركزية التي تزيد من حالة عدم الاستقرار الإداري.

من الواضح إذاً أن تنفيذ اللامركزية بمعناها الحقيقي أمر صعب التحقيق، فغالباً ما تُفهم اللامركزية على أنها نقل إداري للمسؤوليات دون نقل فعلي لسلطة اتخاذ القرار، ومع ذلك، تُظهر الأدلة أنّه في ظل ظروف مناسبة، يمكن أن تحقق اللامركزية الديمقراطية الفعالة تحسينات ملموسة في الكفاءة، والعدالة، والديمقراطية، وإدارة الموارد الطبيعية، ومن المهم إدراك أنّ الدوافع نحو اللامركزية، على اختلاف السياقات، يمكن أن تُقوّض بفعل تعقيدات سياسية واقتصادية وإدارية، فغالباً ما لا تتطابق الحدود السياسية مع الحدود البيئية ذات الصلة بإدارة الموارد، كما أن نقل السلطة لا يتم عادة كحزمة واحدة من المسؤولية والصلاحيات والتمويل، بل بشكل مجزأ و متقطع، (الشكل رقم 2 يوضح مستويات نقل السلطة)، كذلك، فإن الافتراض بأن المجتمعات المحلية مستعدة لتحمل مسؤوليات جديدة قد يكون مبالغاً فيه، إذ تعتمد قدرتها الفعلية على عوامل مؤسسية واقتصادية خارج سيطرة الإصلاحيين أنفسهم. وفي كثير من الحالات، يكون من الصعب التنبؤ من خلال النصوص التشريعية وحدها بمن سيحصل فعلياً على السلطة وكيف سيستخدمها. في بعض الحالات، تؤدي اللامركزية إلى تعزيز سلطة النخب المحلية بدلاً من تحقيق مزيد من العدالة الاجتماعية، مما يعمّق الفوارق بين الطبقات داخل المجتمع المحلي، وبالرغم من هذه الصعوبات، فإن الأدلة النظرية والتطبيقية تشير إلى أنّه عند تنفيذ اللامركزية بشكل صحيح، يمكن أن تُسهم في تحقيق إدارة مستدامة وفعالة للموارد الطبيعية. ويتطلب ذلك الالتزام بالمبادئ الأساسية التي سنناقش في القسم التالي.

المساهمون	مستخدموا الموارد	المجتمع المحلي	الحكومة المركزية	المسائلة
خاص	مشترك	الحكومة		القطاع
افقي		عمودي		توزيع السلطة

الشكل رقم (2): مستويات نقل السلطة من الحكومة المركزية كما وصفها، Doring 1997

## تقاسم السلطة والمسؤولية وأشكال إدارة الموارد الطبيعية

إنّ هذا النمط من تقاسم السلطة والمسؤولية يؤدي إلى نشوء مجموعة من نُظم إدارة الموارد الطبيعية، من أبرزها الإدارة المجتمعية للموارد الطبيعية والإدارة المشتركة أو التعاونية. تتحقق الإدارة المجتمعية للموارد الطبيعية عندما يتم نقل السيطرة على الموارد بصورة شبة كاملة إلى السكان المحليين، في حين تحدث الإدارة المشتركة عندما تحتفظ الدولة بدور رئيسي في إدارة الموارد بالتوازي مع توسيع دور المستخدمين المحليين. وتكتسب هذه الصيغة أهمية خاصة في الحالات التي تكون فيها جهود الحفاظ على الموارد الطبيعية ذات طابع وطني ومحلي في آن واحد. إنّ نقل السلطة (التفويض) هنا يتضمن تحويل الحقوق والمسؤوليات إلى مجموعات المستخدمين المحليين، غير أنّ هذه المجموعات تخضع للمساءلة أمام أعضائها، الذين يعتمدون عادة على تلك الموارد، لكنهم لا يمثلون باقي أفراد المجتمع المحلي أو المجتمع الأوسع (Ribot, 1999). وبالمثل، فإنّ الخصخصة تتضمن نقل السلطة إلى أفراد أو شركات يكونون مسؤولين أمام المساهمين، بينما تخضع المنظمات غير الحكومية للمساءلة أمام الممولين (Uphoff, 1998). وفي حين تُظهر عمليتا التفويض والخصخصة مساهمة أفضى، فإنّ فرص السكان المحليين والمستخدمين في ظل اللامركزية تبدو أكبر للأسباب التالية:

1. لأنّ السكان المحليين يمتلكون معرفة وثيقة بالموارد الطبيعية، وهي ميزة بالغة الأهمية في حالة الموارد التي تتغير مكانياً وزمانياً.
2. بحكم إقامتهم وعملهم في المنطقة، يتمتع السكان المحليون بميزة نسبية مقارنة بوكلاء الحكومة في مراقبة استخدام الموارد والامتثال للأنظمة.
3. معيشتهم تعتمد على هذه الموارد فهم غالباً ما يكونون الأكثر حرصاً على استدامتها على المدى الطويل.

ومع تزايد الضغوط لاستخدام الموارد بكفاءة وعدالة واستدامة، ازداد التفاؤل بقدرة المجتمعات المحلية على إدارة الموارد بصورة أكثر فعالية من الوكالات الحكومية، وهو ما يشكل الأساس النظري للعديد من البرامج التي تسعى إلى إنشاء أو إعادة إحياء أنظمة الإدارة الجماعية المحلية للموارد (World Bank, 1996)، ومع ذلك، يبقى دور الحكومة في الشراكة مع السكان المحليين محورياً في وضع السياسات وحماية المصالح المحلية والوطنية، وفي إطار هذه الشراكة، من الضروري تمكين الشركاء المحليين لاتخاذ الإجراءات وتنفيذ استراتيجيات فعّالة لاستخدام الموارد الطبيعية والحفاظ عليها، ومن الخطوات المكتملة، كما سيتم بيانه في القسم التالي، تبني النهج التعددي وبناء رأس المال الاجتماعي بين الفاعلين المحليين المختلفين.

### التمكين

يُعدّ التمكين أحد النتائج الجوهرية للتنمية المجتمعية (Labonte, 1996). وقد تناولت الأدبيات مفهوم التمكين من زاويتين رئيسيتين:

(a) التمكين الفردي والتمكين المجتمعي (Arai, 1995). يشير التمكين الفردي إلى الفوائد التي يجنيها الأفراد من المشاركة في عمليات التنمية المجتمعية أو غيرها من العمليات المشابهة. فمن خلال المشاركة، يكتسب الأفراد مهارات شخصية قيمة، ويستطيعون استكشاف قدراتهم الكامنة، ويطورون الثقة بالنفس وتقدير الذات، كما يكتسبون مهارات قيادية وتنظيمية وحلّ المشكلات واتخاذ القرار (Lord, 1994; Lord & Hutchison, 1993).

(b) أما التمكين المجتمعي فيشير إلى الفوائد الأوسع نطاقاً التي تعود على المجتمع ككلّ. فإنّ عملية التنمية المجتمعية تسعى إلى غرس الوعي المجتمعي وتنمية روح الانتماء والمسؤولية الاجتماعية، وهو ما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين نوعية الحياة المجتمعية (Edginton et al., 1989). ويُسهم هذا في تعزيز روح التعاون والتماسك والترابط بين أفراد المجتمع المُمكن (Arai, 1995).

غير أنّ مفهوم التمكين يواجه إشكالية بنيوية تتمثل في ميل الفاعلين الأقوياء إلى منع الفاعلين الضعفاء من اكتساب السلطة أو مشاركتها. وبالتالي، فإنّ الاعتماد على حسن نية الأقوياء، سواء في الحكومة أو في القطاع الخاص، يُعدّ خياراً محفوفاً بالمخاطر وغير مضمون النتائج بالنسبة للأطراف الأضعف، وفي معظم الحالات، يتعيّن على المجتمعات المحلية ومجموعات المستخدمين تنظيم أنفسهم للمطالبة بالسلطة قبل أن تُمنح لهم فعلياً (Anderson, 2000). فمن دون هذا التنظيم، سيظلّون في انتظار مبادرات من قلة نادرة تتحلّى بروح (الإيثار). وكما أعاد Bratton صياغة السؤال (في Robinson, 1996): كان السؤال سابقاً: كيف يمكن لوكالات التنمية والحكومات الوصول إلى الأغلبية الفقيرة؟ وهو سؤال المشاركة. أما اليوم، فقد أصبح السؤال: كيف يمكن تمكين الأغلبية الفقيرة من التأثير الحقيقي في السياسات العامة واختيار من ينفذها؟ وهو سؤال التمكين. فقط عندما يتم تمكين الأطراف المحليين الفاعلون بالكامل يمكن تحقيق اللامركزية الحقيقية.

### التعددية وبناء رأس المال الاجتماعي

تتطلب اللامركزية الناجحة نشوء علاقات جديدة أكثر انفتاحاً وعدالة بين مجموعة واسعة من الفاعلين في المجتمع، الحكومة، القطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية على المستوى المحلي، وكما أشار Fiszbein (1997): اللامركزية تعني أن بعض الوظائف التي كانت تؤديها البيروقراطيات الوطنية ستمارس من قبل مزيج من الفاعلين العامّين في القطاع العام والخاصّ على المستوى المحلي، ويعني هذا المزيج أنّ هناك مصالح متعدّدة ومتعارضة أحياناً في الميدان، ما يجعل اللامركزية وضعاً تعددياً ناشئاً يقوم على مبدأ ضمان تنوع مراكز اتخاذ القرار وخلق آليات توازن ورقابة متبادلة بين المجموعات (Anderson, 2000).

وعلى المستوى الاجتماعي، تعكس التعددية اختلاف التجارب والآراء والسلوكيات والتفاعلات، وتشير عادةً إلى وجود مجموعات اجتماعية متميزة تتقارب حول سمات أو مصالح مشتركة. غير أنّ التعددية يجب أن تُقرن بعملية تعزيز رأس المال الاجتماعي وبناء القدرات بين الفاعلين المشاركين في عملية اللامركزية، وغالباً ما يُنظر إلى رأس المال الاجتماعي على أنه مفهوم غامض أو ثانوي في إدارة الموارد الطبيعية اللامركزية (Harriss & de Renzio, 1997)، وقد ميز الباحثان بين أنواع متعددة من رأس المال الاجتماعي، منها:

- (a) الروابط العائلية والقرابة،
- (b) الشبكات الاجتماعية الأوسع،
- (c) الروابط بين القطاعات،
- (d) رأس المال السياسي،
- (e) الأطر المؤسسية والسياسية،
- (f) والقيم والمعايير الاجتماعية.

ويُعدّ مفهوم رأس المال الاجتماعي ذا أهمية خاصة في نقاش اللامركزية، إذ أظهرت دراسة رائدة Putnam وآخرون (1993) كيف تؤثر الاختلافات في رأس المال الاجتماعي القائم (مثل الثقة، والتبادلية، والعلاقات الاجتماعية وشبكات التعاون المتبادل) على نجاح جهود اللامركزية. ولتوضيح ذلك، يقدّم Harriss و de Renzio (1997) مثالاً من مجتمع زراعي حيث يكون محصول أرز أحد الفلاحين جاهزاً للحصاد اليوم، بينما سيُحصد محصول الآخر غداً، لكن الثاني لا يساعد الأول لأنه لا يثق بأنّ الأول سيساعده لاحقاً، فيخسر الاثنان التعاون فيما بينهم بسبب غياب الثقة والمعايير وشبكات التعاون المتبادل، ومن ثم، فإنّ بناء رأس مال اجتماعي قوي في إدارة الموارد الطبيعية يُعدّ ضرورة حتمية. وقد أظهرت دراسة في تنزانيا (Narayan & Pritchett, 1997) أنّ ارتفاع رأس المال الاجتماعي في القرى يرتبط ارتباطاً إيجابياً بدخول الأفراد حتى بعد التحكم في متغيرات التعليم والأصول والخصائص المحلية. لذا، يُعتبر كلّ من بناء رأس المال الاجتماعي والتمكين مدخولين أساسيين لتنفيذ اللامركزية في إدارة الموارد الطبيعية.

## النتائج والتوصيات

يتضح من الإطار النظري الذي عُرض في هذه الدراسة أنّ اللامركزية تمتلك إمكانات كبيرة ليس فقط في استخدام الموارد الطبيعية، بل أيضاً في صونها وإدارتها بشكل مستدام. إلا أنّ تطبيق اللامركزية الفعّالة لا يزال تحدياً قائماً بالنظر إلى أن معظم نتائجها في الواقع تمثل أشكالاً هجينة من تفويض السلطة، أو الخصخصة، أو لامركزية جزئية وضعيفة التصميم أو التنفيذ. وهذا يستدعي إعادة التفكير في كيفية تصميم وتنفيذ استراتيجيات اللامركزية، بحيث تُقرن بتطبيق مبدأ التفريع (Subsidiarity)، بناء القدرات المحلية، وتمكين الشركاء المحليين ليكونوا فاعلين حقيقيين في إدارة الموارد الطبيعية. أن اللامركزية ليست هدفاً بحد ذاتها، بل وسيلة يمكن أن تؤدي إلى تحسين إدارة الموارد الطبيعية بشرط توفر بيئة مؤسسية ديمقراطية فعّالة، وممارسات مساءلة شفافة، وإشراك فعلي للسكان المحليين في عملية صنع القرار.

## النتائج الرئيسية:

1. تُظهر الأدلة أن تطبيق اللامركزية في إدارة الموارد الطبيعية حقق نجاحات نسبية في الدول التي اتسمت بأنظمة محلية منتخبة، ووجود آليات رقابة مجتمعية فاعلة.
2. غالبية التجارب التي فشلت أو كانت محدودة الأثر تبين أنها لامركزية إدارية جزئية، حيث نُقلت المسؤوليات دون السلطات الفعلية أو الموارد المالية الكافية.
3. يرتبط نجاح اللامركزية ارتباطاً وثيقاً بمستوى رأس المال الاجتماعي المحلي، إذ تُعد الثقة، والالتزام، والتعاون بين الفاعلين المحليين عناصر حاسمة لاستدامة إدارة الموارد.
4. ضعف القدرات الفنية والإدارية على المستويات المحلية يُعد من أهم معوقات النجاح، إلى جانب غياب آليات المساءلة الرأسية الفاعلة.
5. تبرز أهمية التمكين الحقيقي للسكان المحليين، ليس فقط من خلال المشاركة الشكلية، بل عبر منحهم سلطة اتخاذ القرار والتحكم في العوائد الناتجة عن الموارد.

## التوصيات العلمية

1. ضرورة تبني نهج لامركزي تدريجي ومتكامل يوازن بين الحفاظ على التنسيق الوطني وتمكين المستويات المحلية، بحيث يُراعى مبدأ التفريع (Subsidiarity) الذي يقضي بإسناد المهام إلى أدنى مستوى إداري قادر على تنفيذها بكفاءة.
2. تعزيز القدرات المؤسسية والإدارية المحلية عبر برامج تدريب وتمويل مستدامة، لضمان قدرة المجالس المحلية على إدارة الموارد الطبيعية بفعالية.
3. إعادة هيكلة الإطار التشريعي بحيث يوضّح بجلاء الصلاحيات والاختصاصات المالية والإدارية بين المركز والمستويات المحلية، بما يحدّ من التداخل والتنازع المؤسسي.
4. تفعيل آليات المساءلة والشفافية عبر إشراك المجتمع المدني، والمؤسسات البحثية، والجامعات في مراقبة وتقييم الأداء المحلي في إدارة الموارد.
5. دمج مبادئ العدالة البيئية في سياسات اللامركزية لضمان التوزيع المنصف للمنافع بين جميع فئات المجتمع، خصوصاً الفئات المهمشة.
6. تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المحلي في تصميم وتنفيذ مشروعات إدارة الموارد الطبيعية، بما يعزز من الكفاءة والاستدامة.

## المصادر والمراجع

1. Agrawal, A., & Ribot, J. (1999). Accountability in decentralization: A framework with South Asian and African cases. *Journal of Developing Areas*, 33, 473–502.
2. Agarwal, B. (1997). "Bargaining" and gender relations: Within and beyond the household (FCND Discussion Paper No. 27). International Food Policy Research Institute.
3. Agrawal, A. (1997). *Community in conservation: Beyond enchantment and disenchantment* (Working Paper No. 1). Conservation and Development Forum, University of Florida.

4. Anderson, J. (2000). Four considerations for decentralized forest management: Subsidiarity, empowerment, pluralism, and social capital. In T. Enters, P. B. Durst, & M. Victor (Eds.), *Decentralization and devolution of forest management in Asia and the Pacific* (RECOFTC Report No. 18 & RAP Publication 2000/1). RECOFTC.
5. Arai, S. (1995). *Healthy communities and empowerment: A study of process and sustainability* (Unpublished master's thesis). University of Waterloo, Waterloo, Ontario.
6. Babin, D., & Bertrand, A. (1998). Managing pluralism: Subsidiarity and patrimonial mediation. *Unasylva*, 194(49), 19–25.
7. Bennett, R. J. (1990). *Decentralization: Local governments and markets*. Clarendon Press.
8. Crook, R. C., & Manor, J. (1998). *Democracy and decentralization in South-East Asia and West Africa: Participation, accountability, and performance*. Cambridge University Press.
9. Döring, T. (1997). *Subsidiarität und Umweltpolitik in der Europäischen Union [Subsidiarity and environmental policy in the European Union]*. Metropolis.
10. Edginton, C. R., Compton, D. M., & Hanson, C. J. (1989). *Recreation and leisure programming: A guide for the professional*. Wm. C. Brown Publishers.
11. Fisher, R. J. (2000). Decentralization and devolution in forest management: A conceptual overview. In T. Enters, P. B. Durst, & M. Victor (Eds.), *Decentralization and devolution of forest management in Asia and the Pacific* (RECOFTC Report No. 18 & RAP Publication 2000/1). RECOFTC.
12. Fiszbein, A. (1997). *Decentralization and local capacity: Some thoughts on a controversial relationship*. Paper prepared for the Technical Consultation on Decentralization, FAO, Rome.
13. Harriss, J., & De Renzio, P. (1997). “Missing link” or analytically missing? The concept of social capital. *Journal of International Development*, 9(7), 919–937.
14. Labonte, R. (1996). Community empowerment and leisure. *Journal of Leisurability*, 23(1), 4–20.
15. Larson, A. M. (2004). Democratic decentralization in the forest sector: Lessons learned from Africa, Asia and Latin America. In J. C. Ribot & A. M. Larson (Eds.), *Decentralization of natural resources: Experience in Africa, Asia and Latin America*.
16. Lord, J. (1994). Personal empowerment and active living. In H. Quinney, L. Gauvin, & A. E. Wall (Eds.), *Toward active living* (pp. 213–218). Human Kinetics Publishers.
17. Lord, J., & Hutchison, P. (1993). The process of empowerment: Implications for theory and practice. *Canadian Journal of Community Mental Health*, 12(1), 5–22.
18. Mamdani, M. (1996). *Citizen and subject: Contemporary Africa and the legacy of late colonialism*. Princeton University Press.
19. Mawhood, P. (1983). *Local government in the Third World*. John Wiley.
20. Moore, M. (1998). Death without taxes: Democracy, state capacity, and aid dependency in the Fourth World. In G. White & M. Robinson (Eds.), *Towards a democratic developmental state* (pp. 84–104). Oxford University Press.
21. Narayan, D., & Pritchett, L. (1997). *Cents and sociability: Household income and social capital in rural Tanzania* (Policy Research Working Paper No. 1796). World Bank.
22. Ntsebeza, L. (2004). Democratic decentralization and traditional authority: The dilemmas of land administration in rural South Africa. In J. C. Ribot & A. M. Larson (Eds.), *Decentralization of natural resources: Experience in Africa, Asia and Latin America*.
23. Putnam, R., Leonardi, R., & Nanetti, R. Y. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
24. Resosudarmo, I. A. P. (2004). Closer to people and trees: Will decentralization work for the people in the forests of Indonesia? In J. C. Ribot & A. M. Larson (Eds.), *Decentralization of natural resources: Experience in Africa, Asia and Latin America*.

25. Ribot, J. C. (1999). *Integral local development: Authority, accountability and entrustment in natural resource management*. Working Paper prepared for the Regional Program for the Traditional Energy Sector (RPTES), Africa Technical Group, World Bank.
26. Ribot, J. C. (2002). *Democratic decentralization of natural resources: Institutionalizing popular participation*. UNRISD and IDRC.
27. Ribot, J. C. (2002). *African decentralization: Local actors, powers and accountability* (Democracy, Governance and Human Rights Working Paper No. 8). UNRISD and IDRC.
28. Shackleton, S., Campbell, B., Wollenberg, E., & Edmunds, D. (2002). Devolution and community-based natural resource management: Creating space for local people to participate and benefit? *ODI Natural Resources Perspectives*, 76, 1–6.
29. Smith, B. C. (1985). *Decentralization: The territorial dimension of the state*. George Allen.
30. Uphoff, N. T. (1998). *Community-based natural resource management: Connecting micro and macro processes, and people with their environments*. Paper presented at the International Workshop on Community-Based Natural Resource Management, World Bank, Washington, DC.
31. World Bank. (1996). *The World Bank participation sourcebook*. World Bank.

---

#### **Compliance with ethical standards**

##### *Disclosure of conflict of interest*

The authors declare that they have no conflict of interest.

**Disclaimer/Publisher's Note:** The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **SAJFAS** and/or the editor(s). **SAJFAS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.