

قضية المشروع:

عدم كفاءة منتجات عملية الادارة المحلية الحالية في مدينة جدة.

وصف المشروع:

صياغة استراتيجية لإدارة محلية فعالة لعام ٢٠٤٠ م.

هدف الدراسة وغاياتها:

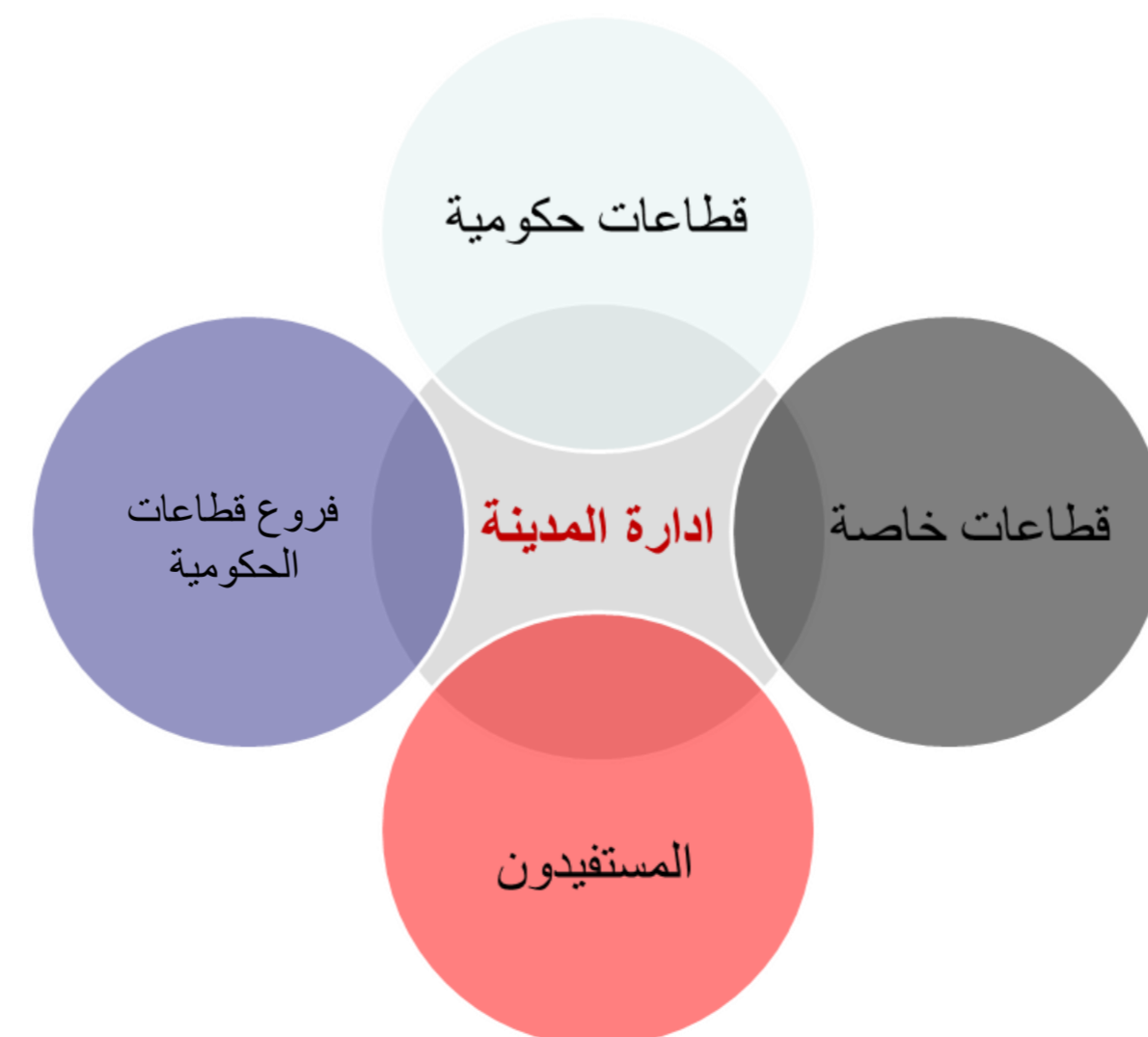
المهدف: مراجعة الاداء الحالي للإدارة المحلية لمحافظة جدة ووضع مقترحات مناسبة لتحسين الاداء بشكل افضل يتوافق مع التصور العام لاستراتيجية محافظة جدة لعام ٢٠٤٠ م.

الغايات:

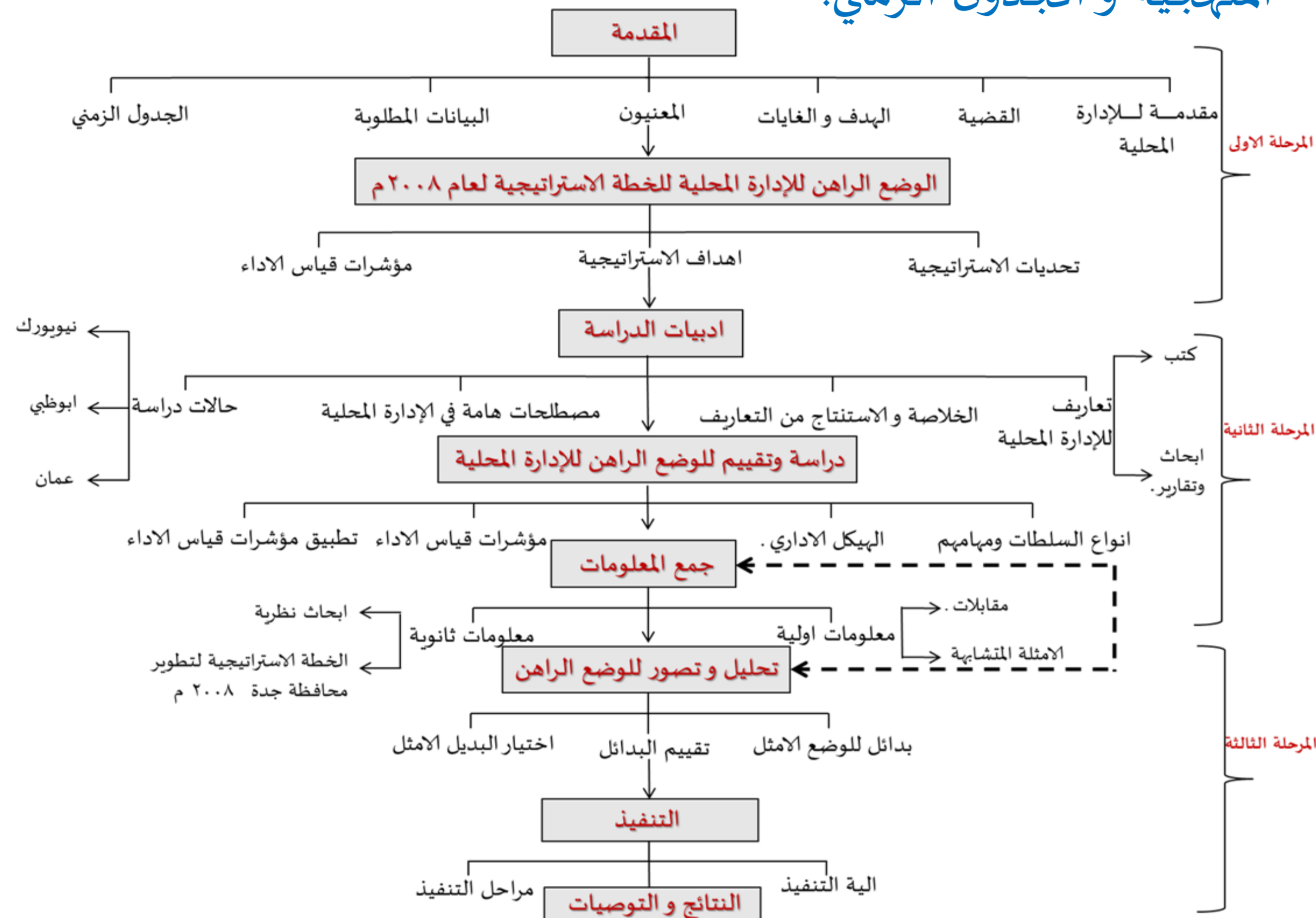
- تقييم الوضع الراهن للإدارة المحلية ، وما تم تحقيقه من المبادرات في الخطة الاستراتيجية لتطوير محافظة جدة حتى عام ٢٠١٥ م.
- مراجعة الادبيات للتعرف على الادوات والمكونات الرئيسية لوضع استراتيجية لإدارة مستقبلية مثالية.
- تحديد الفرص والتحديات امام وضع اطار اداري مناسب للإدارة المحلية.
- وضع تصور للإدارة المحلية يساهم كثيرا في تحسين اداء ادارة التنمية ومتوافق مع اهداف الخطة الاستراتيجية لعام ٢٠٤٠ م.

المعنيون:

اسم الجهة	الجهات المعنية
القطاع العام	وزارة (المالية، الداخلية، الاقتصاد والتخطيط، الشؤون البلدية والقروية)
فروع القطاع العام	الأمانة ، المجلس البلدي.
القطاع الخاص	البنوك، الشركات التطويرية، قطاعات السياحة... الخ.
المستفيدين	السكان و الزوار.

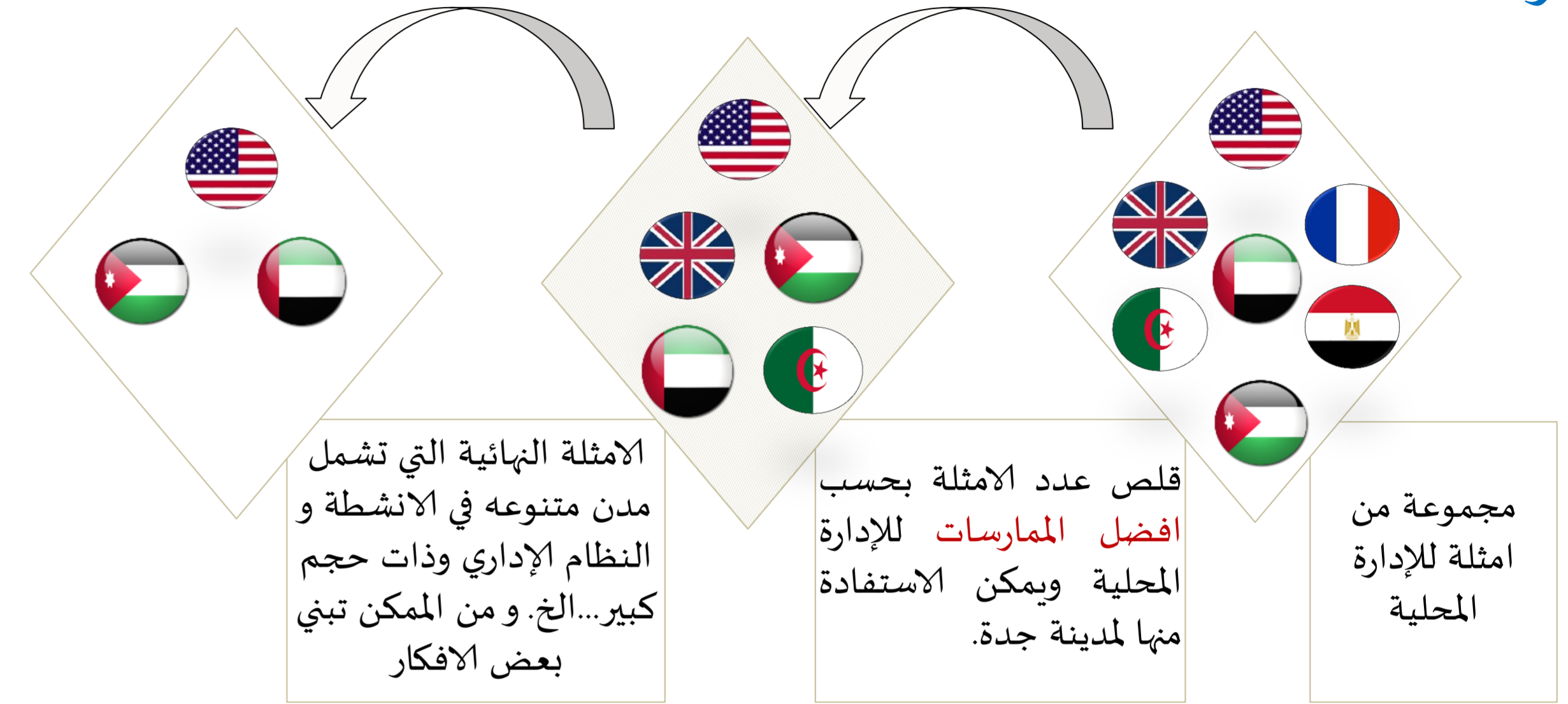


المنهجية و الجدول الزمني:

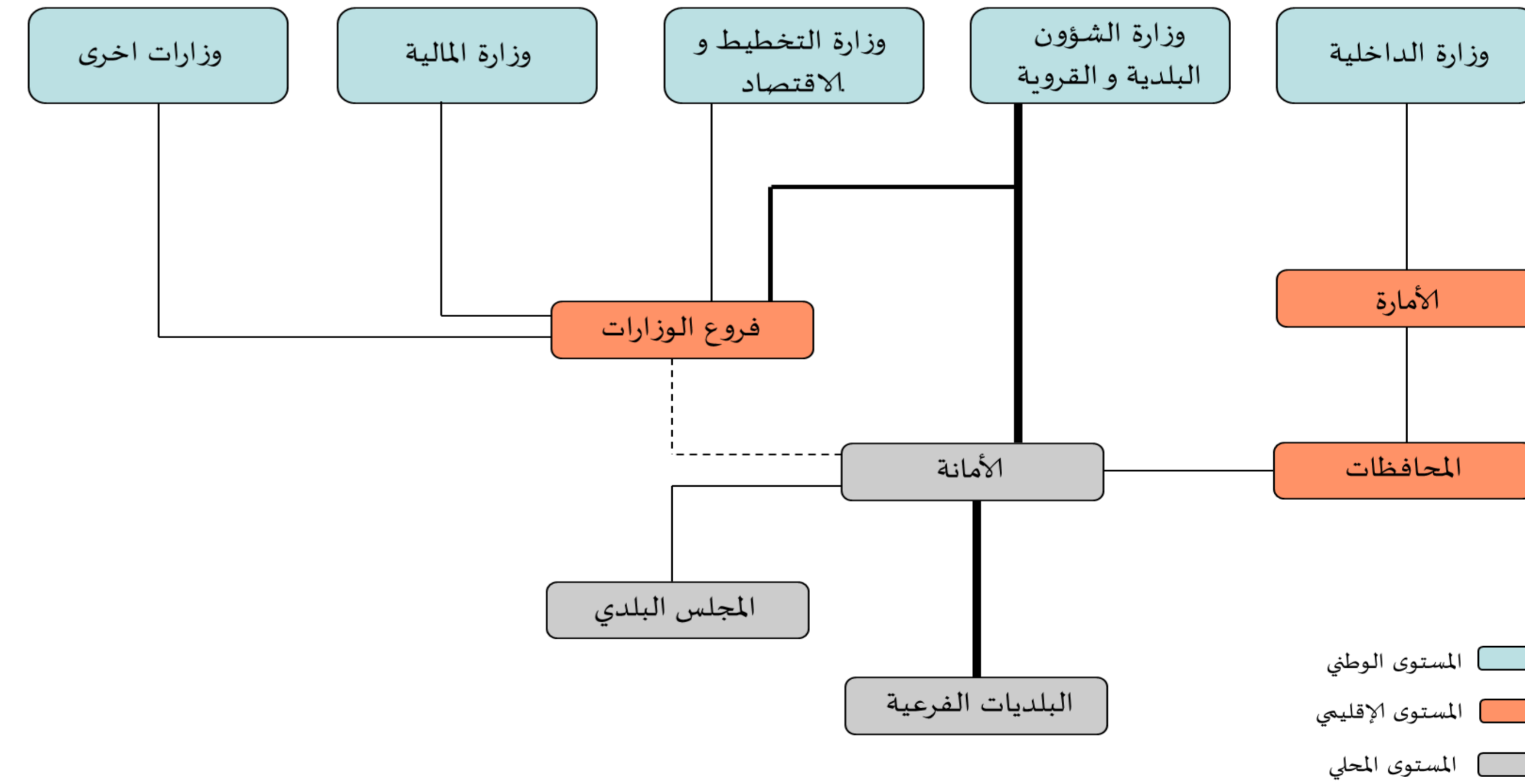


المرحلة	مطلوبات المشروع	الاسبوع الأول	الاسبوع الثاني	الاسبوع الثالث	الاسبوع الرابع	الاسبوع الخامس	الاسبوع السادس	الاسبوع السابع	الاسبوع الثامن	الاسبوع التاسع	الاسبوع العاشر	الاسبوع الحادي عشر	الاسبوع الثاني عشر	الاسبوع الثالث عشر	الاسبوع الرابع عشر
المرحلة الأولى	مجلس البلدية														
	مجلس المدينة														
	مجلس المحافظة														
	مجلس المنطقة														
	مجلس القطاع الخاص														
	مجلس القطاع العام														
	مجلس المجتمع المدني														
	مجلس الإعلام														
	مجلس التعليم														
	مجلس الثقافة														
مجلس الرياضة															
المرحلة الثانية	مجلس البلدية														
	مجلس المدينة														
	مجلس المحافظة														
	مجلس المنطقة														
	مجلس القطاع الخاص														
	مجلس القطاع العام														
	مجلس المجتمع المدني														
	مجلس الإعلام														
	مجلس التعليم														
	مجلس الثقافة														
مجلس الرياضة															
المرحلة الثالثة	مجلس البلدية														
	مجلس المدينة														
	مجلس المحافظة														
	مجلس المنطقة														
	مجلس القطاع الخاص														
	مجلس القطاع العام														
	مجلس المجتمع المدني														
	مجلس الإعلام														
	مجلس التعليم														
	مجلس الثقافة														
مجلس الرياضة															

دراسة حالات:



الهيكل الإداري لمدينة جدة:



مؤشرات قياس الأداء المتبناة وتقييمها للوضع الحالي:

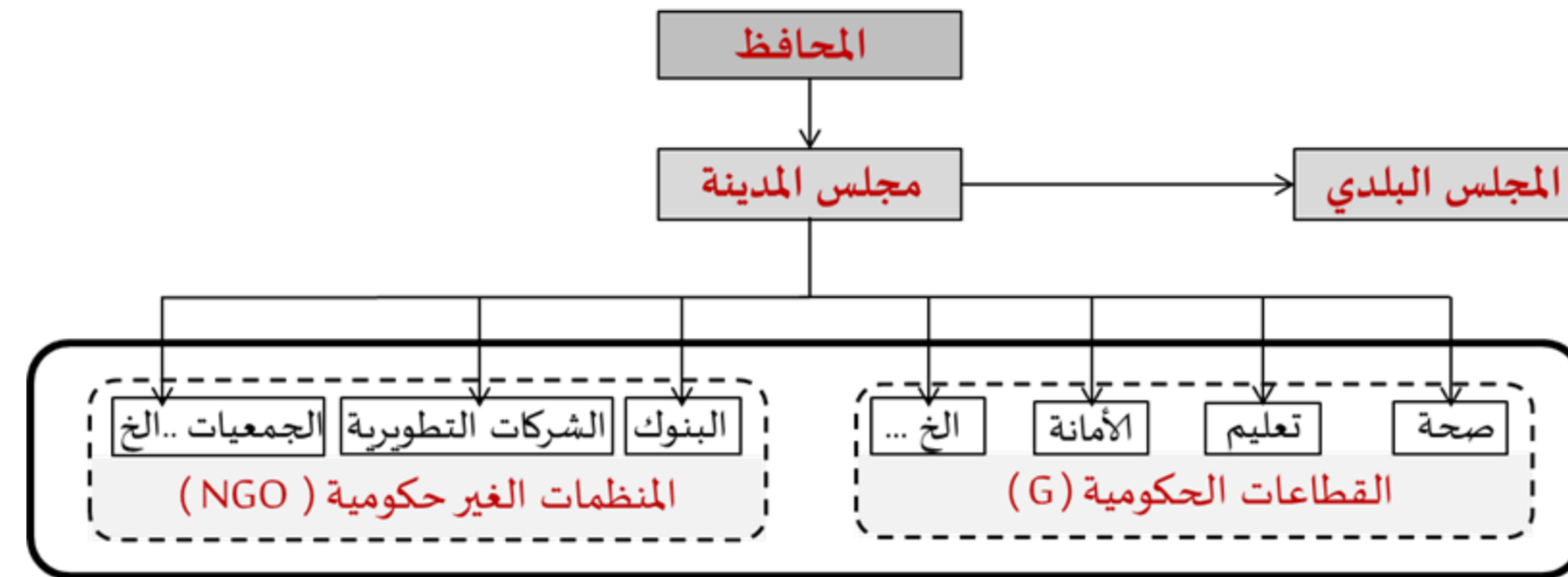
المؤشر	الوزن	الدرجة	الاجمالي	ملاحظات
هل توجد الية تعمل على توفير الخدمات وفق جودة عالية؟	٦	١	٦	• لا توجد معايير ثابتة تستخدم لجودة المشاريع وعواندها. • لا توجد معايير محلية (معايير وطنية).
هل مستوى الخدمات المقدمة لمدينة جدة ذات رؤية استراتيجية قابلة للتنفيذ؟	١٠	٣	٣٠	• الخدمات المقدمة الملموسة هي على مستوى تحسين شبكة النقل. • تعثر في كثير من الخدمات وانهاء مشاريعها. • ضعف في الخدمات كالصحة والنظافة... الخ.
هل تقديم الخدمات الحالية يخدم الساكن اولا ام المستثمر؟	٥	٣	١٥	• التوجه للمستثمر اكثر. • اولويات المشاريع غير متوافقة مع اولويات سكان المدينة.
ما هو مستوى الموارد المالية (دخل - انفاق) لإدارة مدينة جدة؟	٩	٢	١٨	• الدخل للإدارة غالبا ما يكون من الامانة (رسوم - غرامات - الاستثمار) • ايضا لا يرتبط الانفاق بالمدخل.
هل يمكن زيادة الدخل المالي للإدارة المحلية؟	٥	٢	١٠	• الدخل محدود ، ويمكن زيادة الدخل من الاتي: • ميزانية مركزية. • الضرائب والرسوم المحلية. • الاستثمار الاجنبي. • من الصناديق كصندوق التنمية العقاري. • هبات وتركات من لا وارث له.
النظام الإداري الحالي للإدارة المحلية من صنع قرار ومالية تعتبر عائق في عملية التنمية؟	٦	٢	١٢	• العائق هو في مركزية اتخاذ القرار.
هل يتم اتخاذ القرار بناء على المصلحة العامة و احتياجاتها؟	٧	٢	١٤	• لا توجد الية لتحديد احتياجات العامة و توجهاتها بصورة واضحة.
هل تطبق القوانين الصادرة في ضبط الخدمات وتلبية الاحتياجات؟	١٢	٢	٢٤	• القوانين متغيرة حسب الاشخاص . • (الفيلاروف) .
هل تستخدم الليات العالمية في عملية الانتخاب لقائد ادارة المدينة و ادارته و خضوعه للرقابة؟	٥	٢	١٠	• لا يوجد انتخاب لقائد المدينة كالدول الرائدة في مجال الادارة المحلية ، القائد معين
هل الكشف عن الارقام الصحيحة للميزانية و العقود والكشف عن المناقصات تكون بشكل رسمي و موثوق وذات شفافية؟	٥	٣	١٥	• غالبا الاعلان رسمي و واضح. • الخلل في طريقة عرض المناقصات. • ايضا الشفافية غير كافية.
- الى أي حد يصل مستوى الاستدامة في (الحيوية - الادارة - التنافسية - الحوكمة) بمدينة جدة؟	٧	٢	١٤	• الحيوية منخفضة جدا. • الادارة مشتتة. • غياب التنافسية. • لاجود للحوكمة.
هل يتبين في الوضع الحالي مستوى رضا السكان عن الخدمات المقدمة لهم و وجود منظمات غير حكومية تساهم في تعبير رأي بقية السكان؟	٥	١	٥	• لا يوجد استفتاء الكتروني كبقية الادارات المحلية والعالمية و المتقدمة بصورة واضحة. • الية الاستفتاء واستطلاع الرأي غير واضحة وغير شفافة وغير كافية.
هل تتناسب متطلبات الرؤية الاستراتيجية المتبناة في مدينة جدة مع النظام الحالي (اداريا - ماليا)؟	٧	٢	١٤	• الرؤية الاستراتيجية المتبناة لم يتبعها تغيير في الية العمل بشكل كبير.
هل توجد وسيلة لتلقي احتياجات السكان لمختلف الاعمار ومشاركتهم؟	٦	١	٦	• لا توجد الية واضحة. • و الإحصائيات غير دقيقة. • الجمعيات المدنية غير فعالة.
هل المؤسسات الصغيرة لها دور في عملية التنمية؟	٥	١	٥	• الاعتماد على الشركات الكبرى و الاجنبية بشكل كبير.
المجموع	١٠٠	٧٥/٢٩	٣٩٠,٦ %	• وضع الادارة سيئ يحتاج الى التحسين.

كفاءة وفعالية الموظفين:

الترتيب	المدينة	عدد السكان ٢٠١٥م	عدد موظفين البلدية (الامانة)	موظف/شخص
١	نيويورك	٨,٥٥٠,٤٥٠ نسمة	٤٦٠,٧٠٠ موظف	موظف / ١٩
٢	عمان	٤,٢١١,٣٠١ نسمة	١٨٠٠٠ موظف	موظف / ٢٤٣
٣	ابوظبي	٢,٦٢٦,٧٣٣ نسمة	٢٣٧٢ موظف	موظف / ٦٨٥
٤	جدة	٤,٠٨٢,١٨٤ نسمة	٤٨٢١ موظف	موظف / ٨٤٧

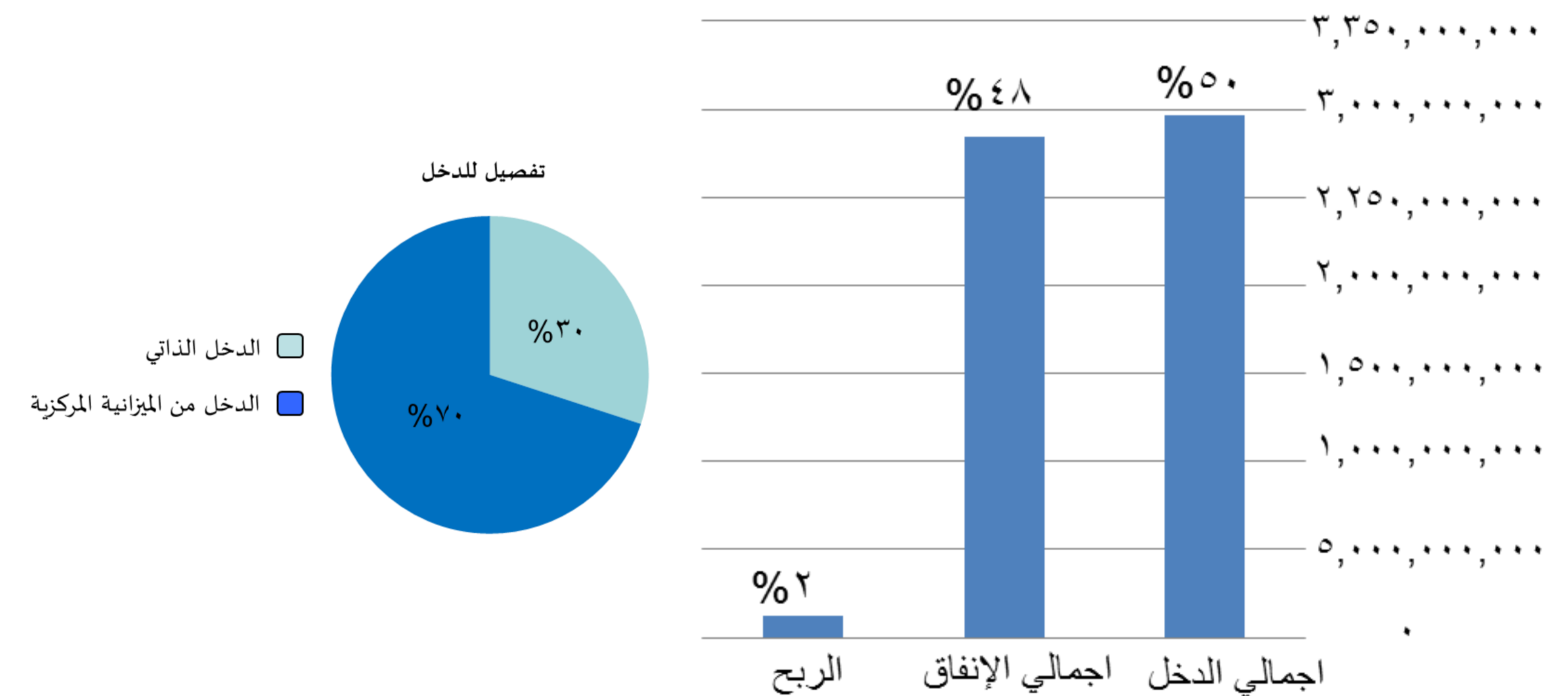
مقترحات الاستراتيجية:

المقترح الأول المحافظ:



- يتم تكوين مجلس المدينة ويضم الجهات الحكومية والغير حكومية (الامانة جزء من المجلس) ويرأس المجلس المحافظ. ، والمشاركة مع السكان بواسطة المجلس البلدي.
- مجلس المدينة هو من يدير المدينة اداريا وماليا.
- المحافظ مع مجلس المدينة لهم صلاحية اتخاذ القرار.
- ميزانية مخصصة لمجلس المدينة ومن خلال مجلس المدينة توزع الميزانيات على القطاعات حسب الاحتياج والأولويات.
- تعديل دور المجلس البلدي بحيث يشرف على مجلس المدينة وليس على الامانة فقط.
- مطبق ذلك في نيويورك ، مليون (Metropolitan Board).

مصادر الدخل والإنفاق للإدارة المحلية:



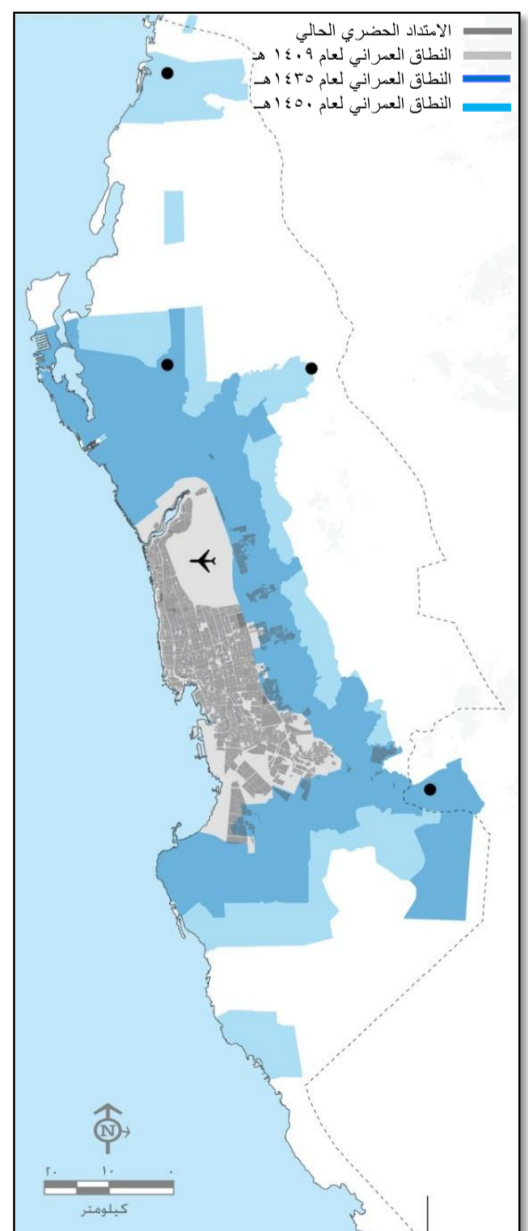
المقترح الثاني فصل البلديات:



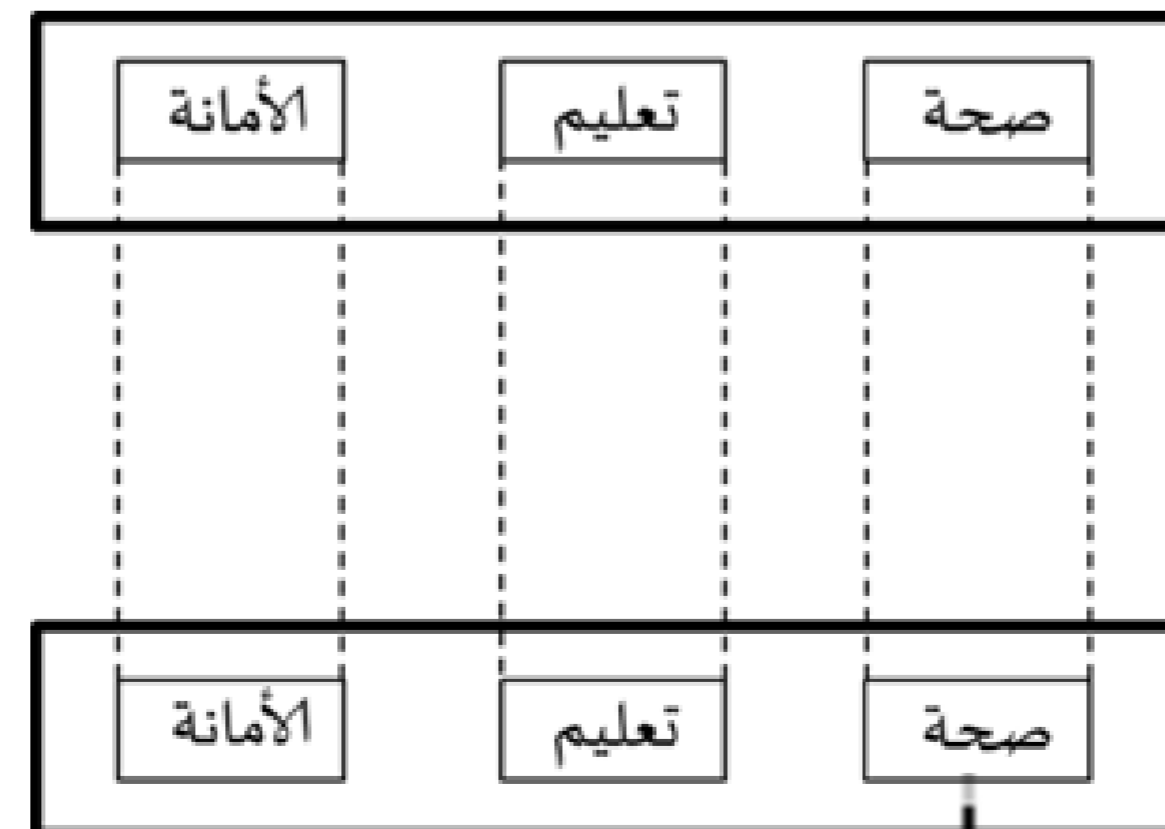
- إدارة وسلطة البلدية الفرعية على منطقتها ، وذلك لقرها من السكان ، والمشاركة من خلال مجالس الأحياء.
- الميزانيات توزع على البلديات الفرعية.
- عقود النظافة والصيانة وغير ذلك تعقد مع رئيس البلدية الفرعية وذلك لسهولة وسرعة التنفيذ والرقابة الذاتية وضمان لجودة وعوائد المشاريع.
- يزيد من فصل البلديات والصلاحية في اتخاذ القرار التنافسية بين البلديات
- يترك للأمانة الادوار الكبرى كالتخطيط الاستراتيجي والمشاريع الكبرى على مستوى المدينة ككل مع تقييمها المستمر ومراقبتها للبلديات الفرعية.
- مطبق ذلك في حكومة ابوظبي.

النطاق العمراني وعلاقته بالإدارة المحلية:

- نمت وتمددت مدينة جدة بشكل غير مقنن وغير مخطط له ، وادى ذلك الى صعوبة توفير الخدمات والمشاريع في مناطق التمدد.
- التمدد المبعثر نتج عنها صعوبة في ادارة المدينة.
- نتج عن هذا التوسع الحضري تحمل المدينة تكاليف اضافية وميزانيات قد لا تكفي لسد احتياجات التمدد وخدماته.
- ضرورة الإدراك الصحيح والتوجهات الحديثة في الادارة المحلية خصوصا في ظل التمدد العمراني والخطط المرسومة استراتيجيا.
- الدخل والانفاق حاليا لا يتناسب بالتأكيد مع التوسع المستقبلي لمدينة جدة ويحتاج لتصححات.



المقترح الثالث اللامركزية:



- زيادة الدور للمستوى المحلي في اتخاذ القرار والسلطة واللامركزية.
- يعمل كل قطاع مستقلا اداريا وماليا عن مركزه ، ويعمل في توفير الاحتياجات للمدينة.
- الموافقة على المشاريع والمبادرات دون الرجوع للمركزية.
- ربط افقي على المستوى المحلي يحسن التنسيق بين القطاعات الحكومية المختلفة على مستوى المدينة.
- يوفر كل قطاع الخدمات الخاصة به على المستوى المحلي.
- عند تداخل القطاعات في مشاريع او ما شابه ذلك فإن التناسق يكون فيما بينهم.
- عن طريق الخدمات الالكترونية لكل قطاع.