

المشاركة المجتمعية وإدارة الانقسام المؤسسي في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة: دراسة مقارنة بين بلجيكا وليبيا

نوال السعدي

قسم العلوم السياسية، أكاديمية العلاقات الدولية، ترميلو، بلجيكا
saadi_nawal78@hotmail.com

Community Participation and the Management of Institutional Fragmentation in the Implementation of Sustainable Development Goals: A Comparative Study Between Belgium and Libya

Nawal Saadi

Department of Political Science, Academy of International Relations, Belgium

الملخص

مر مفهوم التنمية المستدامة بمراحل تطور متعددة منذ تبلوره في الأبيات البحثية الدولية، حيث توسع نطاقه من مقارنة تركز على البعد البيئي المحدود إلى نموذج تحليلي متكامل يدمج في طياته عدد من الأبعاد كالاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية، علاوة على البيئية. وفي سياق تبني المجتمع الدولي لأهداف التنمية المستدامة السبعة عشر (SDGs) عام 2015 وإدراجها ضمن أجندة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030 أصبح البعد المؤسسي ينظر إليه بوصفه أحد الركائز الأساسية لضمان ديمومة السياسات التنموية ونجاحاتها. في هذا الإطار تطرح الحوكمة التشاركية على كونها أحد المفاهيم الأساسية في الإدارة العامة والسياسات العامة. ويحيل هذا المفهوم إلى حزمة من الآليات التنظيمية والمؤسسية التي تفسح المجال لإدخال فاعلين غير الحكوميين كمنظمات المجتمع المدني والسلطات المحلية والقطاع الخاص في مراحل بلورة السياسات العامة وتطبيقها ومتابعتها وتقييمها. يقوم منظور الحوكمة التشاركية على فكرة مفادها إن إدارة الشأن العام لم تعد تقتصر على الدولة وحدها، بل أصبح هناك مجموعة من الفاعلين والمؤسسات التي تتقاسم الأدوار في ما بينها لصنع القرار جنباً إلى جنب مع الدولة. وفي ضوء هذا الطرح فقد غدت المشاركة المجتمعية لا تفسر على كونها مجرد مصطلح ديمقراطي رمزي، بل باعتبارها أداة مؤسسية تسهم في تحسين جودة السياسات العامة وتعزيز مشروعيتها. وتأسيساً على هذا الإطار النظري تسلط هذه الورقة الضوء على الإسهام المجتمعي ونجاعة تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في البيئات التي تتسم بتنشيطي مؤسسي أو بتعدد مراكز صنع القرار، من خلال تحليل مقارن للحالتين الليبية والبلجيكية. وترتكز هذه الورقة على فرضية مؤداها أن الانقسام المؤسسي لا يفضي لعرقلة حتمية لأنماط التنمية المستدامة، بل يعيد تشكيل ديناميات إنتاج السياسات العامة بحيث يغدو الإسهام المجتمعي عاملاً محورياً في صون ديمومة السياسات العامة وتماسكها. تعتمد الدراسة على المقاربة التحليلية المؤسسية ومنهج المقارنة النوعية، بالاستناد إلى تحليل الأطر الدستورية والتنظيمية ومراجعة الأدبيات ذات الصلة بالحوكمة التشاركية والدولة الهشة. وتخلص الدراسة إلى أن نجاعة المشاركة المدنية تتصل بوجود توزيع محدد للصلاحيات وتنظيم قانوني مؤطر وآليات تنسيق على مستويات مختلفة.

الكلمات الدالة: التنمية المستدامة، الحوكمة التشاركية، المشاركة المجتمعية، الانقسام المؤسسي، ليبيا، بلجيكا.

Abstract

The concept of sustainable development has undergone multiple stages of evolution since its emergence in international academic literature. Its scope has expanded from a narrowly defined environmental approach to a comprehensive analytical framework encompassing economic, social, institutional, and environmental

dimensions. With the adoption of the seventeen Sustainable Development Goals (SDGs) by the international community in 2015, and their incorporation into the United Nations 2030 Agenda for Sustainable Development, the institutional dimension has come to be regarded as a fundamental pillar for ensuring the sustainability and effectiveness of development policies.

Within this context, participatory governance has emerged as a core concept in public administration and public policy. This concept refers to a set of organizational and institutional mechanisms that enable the inclusion of non-state actors—such as civil society organizations, local authorities, and the private sector—in the formulation, implementation, monitoring, and evaluation of public policies.

The perspective of participatory governance is grounded in the notion that the management of public affairs is no longer confined to the state alone. Rather, a plurality of actors and institutions now share roles in decision-making alongside the state. Accordingly, community participation is no longer understood as merely a symbolic democratic notion, but rather as an institutional instrument that contributes to improving the quality of public policies and enhancing their legitimacy.

Building on this theoretical framework, the paper examines the role of societal engagement in enhancing the effectiveness of implementing sustainable development goals in environments characterized by institutional fragmentation or multiple centers of decision-making. This is achieved through a comparative analysis of the Libyan and Belgian cases. The paper is based on the hypothesis that institutional division does not necessarily lead to an inevitable obstruction of sustainable development patterns; rather, it reshapes the dynamics of public policy production in such a way that societal participation becomes a central factor in maintaining the sustainability and coherence of public policies.

The study adopts an institutional analytical approach combined with a qualitative comparative method, relying on the analysis of constitutional and regulatory frameworks, as well as a review of literature related to participatory governance and fragile states. The findings indicate that the effectiveness of civic participation is closely linked to the existence of a clearly defined distribution of powers, a structured legal framework, and coordination mechanisms operating at multiple levels.

Keywords: Sustainable Development, Participatory Governance, Community Participation, Institutional Fragmentation, Libya, Belgium

1. مقدمة:

تشهد السياسات التنموية المعاصرة تحولات مهمة في طبيعة الفاعلين المشاركين في عملية صنع القرار العام، حيث لم تعد الدولة الفاعل الوحيد في إدارة الشأن العام وتنفيذ السياسات التنموية، بل أصبحت هذه العملية تقوم على تفاعل مجموعة من الفاعلين والمؤسسات على مستويات مختلفة. وفي هذا السياق برزت مقاربات جديدة في دراسات الإدارة العامة والسياسات العامة تؤكد أهمية أنماط الحوكمة التي تقوم على توسيع دائرة المشاركة وإشراك المجتمع المدني والفاعلين المحليين في تصميم السياسات وتنفيذها ومتابعتها. ومن هنا تبرز أهميتها في البيئات التي تتعدد فيها مراكز القرار أو الانقسام المؤسسي بوصفها أداة حوكمة يمكن أن تعزز الشرعية السياسية والمساءلة، وتدعم استمرارية السياسات التنموية وتقلل من هشاشة السياسات أمام الأزمات السياسية في بيئة توزع السلطة بين مستويات الحكم المختلفة. وقد تزايد الاهتمام بهذه المقاربات في ظل التوجه الدولي نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، التي تؤكد على ضرورة بناء مؤسسات فعالة وقادرة على ضمان استمرارية السياسات التنموية وتعزيز التنسيق بين مختلف مستويات الحكم والفاعلين الاجتماعيين.

تؤكد الأدبيات المعاصرة أن إشراك المجتمع المدني في الحوكمة يعزز الشفافية والمساءلة، ويحسن تخصيص الموارد عبر المعرفة المحلية، ويسهم في استمرارية السياسات العامة، ويقوي العلاقة بين المؤسسات الرسمية والمجتمع.

وانطلاقاً من هذا الطرح تسلط هذه الورقة الضوء على الإسهام المجتمعي ونجاعة تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في البيئات التي تتسم بتشظي مؤسسي أو بتعدد مراكز صنع القرار، من خلال تحليل مقارن للحالتين الليبية والبلجيكية. ولا تنطلق هذه الورقة من تشابه السياقات السياسية أو الاجتماعية بين الحالتين، بل تقوم على تحليل الكيفية التي تعمل بها آليات المشاركة المجتمعية داخل بنيتين مؤسستين مختلفتين. وبذلك المحاولة في تقديم فهم للدور الذي يمكن ان تقوم به المشاركة المجتمعية في إدارة الانقسام المؤسسي ودعم استمرارية السياسات التنموية، سواء في سياق فدرالي مستقر نسبياً كما في الحالة البلجيكية، أو في سياق انتقالي يتصف بتعدد مراكز على مستوى السلطة وهشاشة في التنسيق المؤسسي كما في الحالة الليبية.

وتنقسم الدراسة، بعد هذه المقدمة، إلى إطار نظري يتناول المفاهيم العامة المرتبطة بالتنمية المستدامة والحوكمة التشاركية والمشاركة المجتمعية، ثم قسم أول يخصص لتحليل الحالة البلجيكية، وقسم ثانٍ يتناول الحالة الليبية، يعقبه قسم ثالث للمقارنة التحليلية بين الحالتين، قبل أن تختتم الدراسة بعرض أبرز النتائج والتوصيات.

إشكالية الدراسة

تتناول هذه الدراسة تحليل دور المشاركة المجتمعية في تعزيز تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في البيئات التي تتصف بتعدد مراكز صنع القرار أو بالانقسام المؤسسي. وتتمحور الإشكالية حول التساؤل عن الكيفية التي يمكن من خلالها لآليات المشاركة المجتمعية أن تساعد في دعم استمرارية السياسات التنموية وتعزيز فعاليتها في ظل اختلاف البنى المؤسسية للدول، خاصة عند المقارنة بين نموذج فدرالي مستقر نسبياً كما في الحالة البلجيكية، وسياق سياسي انتقالي يتسم بهشاشة التنسيق المؤسسي كما في الحالة الليبية.

أسئلة الدراسة

1. إلى أي مدى يمكن للمشاركة المجتمعية ان تقوم في دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة؟
2. كيف تعمل آليات الحوكمة التشاركية في السياقات التي تتصف بتعدد مراكز صنع القرار؟
3. ما أوجه الاختلاف بين التجربتين البلجيكية والليبية في تنظيم العلاقة بين الدولة والمجتمع في مجال تنفيذ السياسات التنموية؟
4. ما هو الدور الذي يمكن ان تقوم به المشاركة المجتمعية في إدارة الانقسام المؤسسي وتعزيز استمرارية السياسات العامة؟

2. فرضية الدراسة

تقوم الدراسة على فرضية مفادها أن الانقسام المؤسسي لا يشكل بالضرورة عائقاً امام تنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة، بل يسهم في إعادة تشكيل ديناميات إنتاج السياسات العامة، بحيث يمكن للمشاركة المجتمعية أن تؤدي دوراً بارزاً في دعم استمرارية هذه السياسات وتعزيز فعاليتها.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الورقة البحثية الى تحليل دور المشاركة المجتمعية في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة. كما تسعى الى فهم تأثير البنية المؤسسية للدولة في فعالية هذه المشاركة سواء من حيث تنظيم العلاقة بين الفاعلين أو من حيث توزيع الصلاحيات وآليات التنسيق. وفي هذا السياق، تقدم الدراسة قراءة مقارنة بين التجربتين البلجيكية والليبية، بهدف إبراز أوجه الاختلاف والتقاطع في أنماط الحوكمة التشاركية داخل سياقين مؤسسيين متباينين، واستقراء الاستنتاجات التحليلية المرتبطة بدور المشاركة المجتمعية في دعم تنفيذ السياسات التنموية.

منهجية الدراسة

ترتكز الدراسة على توظيف المنهج المقارن النوعي بالاعتماد على تحليل الأطر الدستورية والتنظيمية ومراجعة الأدبيات المرتبطة بالحوكمة التشاركية والدولة الهشة، بغية فهم كيفية اشتغال آليات المشاركة المجتمعية داخل بنيتين مؤسستين مختلفتين.

الإطار النظري

تطورت مقارنة التنمية المستدامة منذ ظهورها في الأدبيات البحثية الدولية، حيث اتسع نطاقها من التمركز حول البعد البيئي المحدود ليصبح إطاراً تحليلياً متكامل يضم في طياته عدد من الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية علاوة على البيئية. وقد تعزز هذا التحول في ضوء ادراج اهداف التنمية المستدامة من قبل الأمم المتحدة ضمن اجندتها في عام 2015 ضمن وثيقة اجندة الأمم المتحدة لعام 2030 والمشملة لسبعة عشر هدفاً. والتي اعادت التأكيد على ان تحقيق التنمية لا يرتبط فقط بإدارة الموارد الطبيعية، بل يتطلب أيضاً بناء مؤسسات قادرة على تصميم السياسات وتنفيذها بصورة مستمرة وفعالة. وفي هذا السياق، اكتسب البعد المؤسسي مكانة مركزية بوصفه شرطاً لضمان استدامة السياسات العامة، وليس مجرد عنصر مكمل لها.

في ضوء هذا التحول، برزت الحوكمة التشاركية كإحدى المقاربات التحليلية التي تحاول لشرح كيفية إدارة الشأن العام في ظل تزايد تعقيد الفاعلين وتداخل مستويات الحكم. وتشير هذه المقاربة إلى مجموعة من الترتيبات المؤسسية التي تتيح إشراك فاعلين غير حكوميين مثل منظمات المجتمع المدني، والسلطات المحلية، والقطاع الخاص في مختلف مراحل العملية السياسية، بما في ذلك صياغة السياسات، تطبيقها، متابعتها وتقييمها. ولا ينحصر هذا الإشراك في البعد الإجرائي، بل يشمل التحول في طبيعة العلاقة بين الدولة والمجتمع، من علاقة قائمة على الاحتكار المؤسسي إلى علاقة تقوم على تقاسم الأدوار والمسؤوليات.

وينطلق هذا التصور من فرضية فحواها يرتكز على أن تدبير الشأن العام لم يعد مقتصرًا على الدولة وحدها، بل غدا ليصبح عملية تشاركية يتقاسم فيها الأدوار كل من الفاعلين والمؤسسات المختلفة إلى جانب الدولة. وفي هذا السياق تفسر المشاركة المجتمعية بوصفها آلية مؤسسية تسهم في تحسين جودة السياسات العامة وتعزيز مشروعيتها من خلال توسيع قاعدة الفاعلين المنخرطين في إنتاجها وتنفيذها.

تكتسب الحوكمة التشاركية أهمية خاصة في السياقات التي تتسم بتعدد مراكز صنع القرار أو بالانقسام المؤسسي، حيث يمكن لإشراك الفاعلين غير الحكوميين أن يؤدي دوراً تكميلياً في دعم التنسيق بين الفاعلين، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتوسيع نطاق الرقابة المجتمعية على أداء المؤسسات العامة. كما يتيح هذا الانخراط إدماج المعرفة المحلية والخبرات المجتمعية في عملية صنع القرار، بما يسهم في تحسين توجيه الموارد نحو الأولويات التنموية الفعلية. وإلى جانب ذلك، يعزز إشراك المجتمع المدني من درجة قبول السياسات العامة لدى الفاعلين الاجتماعيين، ويدعم استمرارية تنفيذها، ويحد من احتمالات تعثرها، لا سيما في البيئات التي تتعرض لتقلبات سياسية. كما يسهم في ترسيخ قنوات التواصل وبناء الثقة بين الدولة والمجتمع، بما يعزز مشروعية السياسات العامة وفعاليتها في سياقات تتوزع فيها السلطة بين مستويات حكم متعددة.

أولاً: إدارة الانقسام المؤسسي والمشاركة المجتمعية في تنفيذ السياسات التنموية في بلجيكا

تكتسب دراسة دور المشاركة المجتمعية في تنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة أهمية خاصة في السياقات التي تتسم بتعدد مراكز صنع القرار أو بوجود انقسام مؤسسي، حيث تتيح هذه المقاربة تحليل الكيفية التي تتفاعل بها آليات الحوكمة التشاركية مع البنى المؤسسية المختلفة، ومدى قدرتها على دعم استمرارية السياسات العامة وتعزيز فعاليتها. وفي هذا الإطار، تبرز أهمية الحالة البلجيكية بوصفها نموذجاً لدولة تتسم

¹ Shao, C., Chen, S., & Zhan, X. (2026). *Sustainable development agenda: Historical evolution, goal progression,*

and future prospects. SUSTAINABILITY, 18(2), 948 available at:.

<https://doi.org/10.3390/su18020948> retrieved March 19, 2026

بتعدد مؤسسي منظم ضمن سياق فدرالي مستقر نسبياً، بما يسمح بدراسة دور المشاركة المجتمعية في إدارة هذا التعدد ودعم تنفيذ السياسات التنموية.

وترتكز هذه المقاربة على جملة من المحددات المنهجية والموضوعية، حيث تعتبر المملكة البلجيكية صورة للدولة ذات بنية سياسية نظامية مستقرة تتصف بهيكل لحكم مستويات مختلفة مصحوب بآليات متقدمة للمشاركة المجتمعية في بلورة وتنفيذ السياسات العامة. ويفسح هذا النموذج المجال لتحليل كيفية إدارة التعدد المؤسسي ضمن إطار قانوني وتنظيمي واضح، بما يسهم في دعم استمرارية السياسات التنموية وتعزيز فعاليتها.

وتعد المملكة البلجيكية نموذجاً يعكس تعقيد البنية المؤسسية في الدول المتصفة بتعدد الهويات اللغوية والثقافية، حيث ومنذ ستينات القرن الماضي شهدت البلاد توترات سياسية ولغوية بين المكونات الرئيسية للمجتمع البلجيكي، ولا سيما بين الفلمنكيين الناطقين باللغة الهولندية القاطنين جلهم في إقليم فلاندرز من جهة، ومن جهة أخرى الوالونيين الناطقين بالفرنسية المتواجدين معظمهم في إقليم والونيا، إضافة إلى الأقلية الناطقة بالألمانية وتساكن في شرق البلاد. وقد تأثر كل من النظام السياسي والمؤسسي بهذه التوترات من خلال أزمات حكومية متكررة وخلافات حول توزيع السلطة بين المكونات المختلفة، الأمر الذي دفع الدولة إلى اعتماد سلسلة من الإصلاحات الدستورية المتعاقبة أدت تدريجياً لتحول المملكة البلجيكية لدولة فدرالية تقوم على توزيع الصلاحيات بين مستويات متعددة من الحكمⁱⁱ.

ويتسم النظام السياسي البلجيكي بتنوع مؤسساته وتعدد مراكزه، فالإلى جانب الحكومة الفدرالية هناك حكومات إقليمية تمثل الأقاليم الثلاثة: فلاندرز ووالونيا والمجتمع الناطق باللغة الألمانية، علاوة على منطقة العاصمة بروكسل ثنائية اللغة. كما توجد حكومات تمثل المجتمعات اللغوية الثلاث: المجتمع الفلمنكي والمجتمع الناطق بالفرنسية والمجتمع الناطق بالألمانية. ويستتبع هذا التعدد الحكومي تعدداً في البنى البرلمانية عبر مستويات حكم مختلفة من بينها البرلمان الفدرالي وبرلمانات الأقاليم وبرلمانات المجتمعات اللغوية، وهو ما يعكس طبيعة النظام الفدرالي القائم على تقاسم السلطة بين مستويات الحكم المختلفة. ويبرز هذا التعقيد المؤسسي بوضوح في حالة إقليم العاصمة بروكسل، الذي يتمتع بوضع سياسي وإداري خاص داخل النظام الفدرالي البلجيكي، إذ لمحافظة بروكسل حكومة إقليمية وبرلماناً خاصاً بها، إلى جانب مؤسسات تمثل المجتمعات اللغوية المختلفة. ويتكون برلمان إقليم بروكسل من أعضاء يمثلون مجموعتين لغويتين هما المجموعة الناطقة بالفرنسية والمجموعة الناطقة بالهولندية، بما يعكس الطابع اللغوي المركب للنظام السياسي في الإقليمⁱⁱⁱ.

وقد أدى التنوع السياسي واللغوي في بلجيكا في أكثر من مناسبة إلى تعقيد وإطالة عملية تشكيل الحكومات الفدرالية بعد الانتخابات العامة. إذ يتطلب الأمر مفاوضات بين عدة أحزاب تمثل مناطق ومصالح مختلفة.

ومن الأمثلة البارزة ما وقع عقب انتخابات عام 2010، حيث امتدت المفاوضات السياسية بين الأحزاب المختلفة في عموم بلجيكا نحو 541 يوماً قبل التوصل إلى اتفاق لتشكيل الحكومة الفدرالية^{iv}، وهو ما يعد من الفترات الطويلة جداً لتشكيل الحكومات في الأنظمة الديمقراطية المعاصرة. غير أن هذا التعقيد لم يؤدي إلى تعطيل كامل لعمل الدولة، حيث استمرت الحكومات الإقليمية والسلطات المحلية في أداء وظائفها وتنفيذ السياسات العامة في عدد من المجالات بفضل توزيع الصلاحيات بين مستويات الحكم المختلفة. ومن هنا تكتسب الحالة البلجيكية

ⁱⁱ Belgian Federal Government. (n.d.). *Belgium from 1830*. available at:

https://www.belgium.be/en/about_belgium/country/history/belgium_from_1830 retrieved March 19, 2026

ⁱⁱⁱ Belgian Federal Government, *The Regions*, Belgium.be, available at:

https://www.belgium.be/en/about_belgium/government/regions retrieved March 20, 2026

^{iv} Mulvey, S. (2011, June 13). *Belgium goes a year from elections without government*. BBC News.

<https://www.bbc.com/news/world-europe-13725277>

أهميتها التحليلية في هذه الدراسة، لأنها تظهر أن تعدد مراكز صنع القرار لا يفضي بالضرورة إلى شلل السياسات العامة، بل قد يتيح استمرارها من خلال آليات مؤسسية متعددة المستويات.

ويتأكد هذا المنحى التحليلي أيضاً مرة أخرى في ضوء التطورات السياسية الأخيرة في بلجيكا، حيث أفرزت الانتخابات الفدرالية والإقليمية المنعقدة في التاسع من شهر حزيران عام 2025^v مشهداً سياسياً مركباً يعكس الطبيعة التوافقية للنظام السياسي القائم على التوازن بين المكونات اللغوية، ولا سيما الفلمنكية والفرنكوفونية. وقد أفضت هذه البنية إلى تعقيد مسارات تشكيل الائتلاف الحكومي الفدرالي، نتيجة حتمية التمثيل المتوازن لمختلف القوى السياسية المرتبطة بهذه المكونات. وقد تجلّى هذا التعقيد في إقليم العاصمة بروكسل، الذي يشكل فضاءً مؤسسياً متعدد الهويات، حيث تداخل الانقسام اللغوي مع تعددية الفاعلين السياسيين ضمن إطار دستوري يفرض تقاسماً دقيقاً للسلطة، وبالتالي تطلب تشكيل الحكومة تمثيلاً مزدوجاً ومتوازناً بين المجموعتين اللغويتين. الأمر الذي أدى إلى امتداد مفاوضات تشكيل الحكومة الإقليمية لأكثر من 600 يوم، قبل التوصل إلى اتفاق في شباط 2026^{vi}. وفي مقابل ذلك، أظهرت الأقاليم ذات التجانس اللغوي النسبي، كفلا ندرز ووالونيا، قدرة أعلى على تسريع تشكيل حكوماتها، بما يعكس الأثر البنوي للتعدد اللغوي في تعقيد التفاعلات السياسية داخل البيئات المختلطة.

ورغم الأهمية الجيوسياسية والوظيفية البارزة لإقليم بروكسل، باعتباره مركزاً مؤسسياً للاتحاد الأوروبي وحلف شمال الأطلسي، فإن استمرار غياب حكومة إقليمية مكتملة الصلاحيات لم يؤد إلى شلل مؤسسي شامل، بل استمرت وظائف الدولة عبر آليات الحوكمة متعددة المستويات. ويعود ذلك في جانب منه إلى ترسخ بشكل جزئي أنماط المشاركة المجتمعية المؤسسية، التي تجسد في مبادرات عملية على المستوى المحلي، من قبيل برامج الميزانية التشاركية في بلديات بروكسل (مثل مولنيك)، التي تتيح للسكان المشاركة في بلورة أولويات الإنفاق العمومي المرتبط بالتجديد الحضري والاستدامة البيئية، فضلاً عن اعتماد أدوات رقمية تشاركية في مدن فلاندرز (مثل لوفن) (لدمج المواطنين في سياسات المناخ والتنقل المستدام، إلى جانب تفعيل هيئات تشاورية محلية في والونيا). وتكشف هذه الممارسات أن المشاركة المجتمعية في الحالة البلجيكية لا تمثل مجرد مبدأ معياري، بل تؤدي وظيفة تكاملية في دعم استمرارية السياسات التنموية وتعزيز قابليتها للتكيف، بما يتلاءم مع متطلبات التنمية المستدامة ضمن سياق مؤسسي يتسم بالتعدد والتعقيد، وهو ما ينسجم مع أطروحات الحوكمة متعددة المستويات^{vii}.

وإذا كان هذا التعقيد يعكس طبيعة البنية المؤسسية، فإن فهم آليات إدارته يقتضي النظر إلى طبيعة الحوكمة ذاتها، حيث لا تنحصر قيمة التجربة البلجيكية على الطابع الفدرالي للنظام السياسي، بل تصل إلى طبيعة الحوكمة التي تطورت داخله، حيث لا يقتصر على توزيع السلطة بين المؤسسات الحكومية، وحسب، وإنما يمتد ليشمل إدماج الفاعلين غير الحكوميين في عملية صياغة السياسات العامة وتنفيذها. فالحوكمة متعددة المستويات في بلجيكا تشمل، إلى جانب الحكومة الفدرالية والأقاليم والمجتمعات اللغوية والسلطات المحلية، منظمات المجتمع المدني، والنقابات العمالية، ومنظمات أرباب العمل، والجمعيات المحلية، والقطاع الخاص، ضمن آليات تشاورية وتفاوضية وتنفيذية تجعل من المشاركة المجتمعية عنصراً بنوياً في إدارة الشأن العام. ومن ثم، فإن دراسة الحالة البلجيكية لا تفيد فقط في وصف الترتيب الدستوري لتقاسم السلطة، بل تكشف أيضاً كيف يمكن

^v Centre for Media Pluralism and Media Freedom. (n.d.). *Belgium*. European University Institute. available at: <https://cmpf.eui.eu/country/belgium/> retrieved March 20, 2026

^{vi} POLITICO. (2026). *After 600 days, Brussels gets a government*. POLITICO Europe. available at: <https://www.politico.eu/article/brussels-government-600-days/> retrieved March 20, 2026

^{vii} Vincent Jacauet. Elisa Minsart . The spread of participatory budgeting procedural diversity municipal context and electoral drivers in the belgian context , Retrieved March 18, 2026, from <https://www.leuven.be/participation>

للحوكمة التشاركية أن تعمل داخل نظام مؤسسي معقد وأن تدعم تنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة في أبعادها المختلفة.

وفي هذا السياق، يبرز المجلس الفدرالي للتنمية المستدامة بوصفه أحد أهم المؤسسات التي تجسد الطابع التشاركي في صياغة السياسات التنموية على المستوى الوطني^{viii}. فقد أنشئ هذا المجلس في تسعينيات القرن الماضي ليكون منصة مؤسسية للحوار بين الدولة والفاعلين غير الحكوميين حول القضايا المرتبطة بالتنمية المستدامة. ويضم المجلس ممثلين عن منظمات المجتمع المدني، والجمعيات البيئية، والنقابات العمالية، ومنظمات أرباب العمل، إضافة إلى خبراء في مجالات البيئة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويضطلع المجلس بدور استشاري يتمثل في تقديم توصيات للحكومة الفدرالية بشأن الاستراتيجيات والسياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة، كما يشارك في تقييم الخطط الحكومية ومتابعة تنفيذها. وتنبع أهمية هذه المؤسسة من كونها لا تختزل التنمية المستدامة في البعد البيئي فحسب، بل تدرج ضمنها الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والمؤسسية، بما يجعلها مثلاً على إدماج الفاعلين غير الحكوميين في مناقشة الخيارات العامة ذات الطابع الاستراتيجي.

غير أن هذا الدور الهام لا يمثل سوى أحد أوجه المشاركة المجتمعية في بلجيكا والتي لا تنحصر بوجود المؤسسة الفدرالية الاستشارية، بل تتجسد بصورة أعمق في السياسات القطاعية التي يتم إنتاجها وتنفيذها عبر صور مختلفة من الشراكة والتفاوض والتشاور. ففي المجال البيئي والمناخي، تشارك المنظمات البيئية ومجموعات المواطنين والشبكات المحلية في صياغة الاستراتيجيات المتعلقة بالانتقال الطاقوي، وإدارة الموارد الطبيعية، والحد من الانبعاثات الكربونية، وتحسين كفاءة استخدام الطاقة. وقد كان دور الجمعيات البيئية والشبكات الناشطة، خاصة على المستوى الإقليمي، في إعداد الخطط المرتبطة بالتحول الطاقوي والسياسات المناخية، علاوة على المشاركة في عمليات التشاور السابقة لاعتماد هذه السياسات، وكذلك مراقبة تنفيذها عبر التقارير الدورية والتقييمات المستقلة لأداء الحكومي في مجال المناخ والاستدامة. ويتجلى هذا الدور من خلال الصورة الواضحة في الأقاليم البلجيكية التي تتمتع بصلاحيات واسعة في مجالات الطاقة والبيئة والنقل والتخطيط العمراني، وهو ما أتاح نشوء نماذج مختلفة من الشراكة بين السلطات الإقليمية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في تطبيق سياسات الانتقال الطاقوي والاقتصاد الدائري.

وفي هذا الإطار، اعتمدت حكومة إقليم فلاندرز برامج تشاركية هدفت إلى إشراك البلديات والمنظمات البيئية والقطاع الخاص في تنفيذ سياسات الحد من انبعاثات الكربون وتعزيز كفاءة استخدام الطاقة. وقامت هذه البرامج على إنشاء منصات حوار محلية وإقليمية تتيح للفاعلين المختلفين المشاركة في تحديد الأولويات البيئية واقتراح المبادرات التنموية ومتابعة التنفيذ^{ix}. كما أسهمت منظمات المجتمع المدني في مراقبة أثر هذه السياسات وتقييم نتائجها البيئية والاجتماعية، الأمر الذي يعزز الشفافية والمساءلة ويدمج المعرفة المجتمعية في إدارة السياسات العامة. وتكشف هذه التجربة أن إشراك الفاعلين غير الحكوميين في المجال البيئي لا ينحصر في مجرد الاستشارة الشكلية، بل يمتد إلى المساهمة في تحديد الأولويات العامة ومتابعة التنفيذ وتقييم الأثر^x.

^{viii} Federal Council for Sustainable Development. (n.d.). *The Council*. Retrieved March 18, 2026, from <https://frdo-cfdd.be/en/the-council/>

^{ix} Covenant of Mayors – Europe, *Local Climate Pacts: The Region of Flanders as an Inspiration for Europe*, 2022, available at: https://eu-mayors.ec.europa.eu/sites/default/files/2022-11/2022_CoMo_CaseStudy_Flanders_EN.pdf, Retrieved March 20 2026 .

^x Frantzeskaki, N., et al., *Urban sustaina, transitions and participatory governance*, science direct 2023, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666049023000117>, Retrieved March 20 2026

وفي السياق ذاته يتجلى هذا النمط في المشاركة في مجال التخطيط الحضري المستدام على المستوى المحلي. ففي عدد من المدن البلجيكية، مثل بروكسل وأنتويرب و غنت، أصبحت عمليات التشاور المجتمعي جزءاً من مراحل إعداد الخطط العمرانية والمشروعات المتعلقة بإعادة تأهيل الأحياء وتطوير البنية التحتية الحضرية. وتنظم البلديات في هذا السياق اجتماعات عامة وورش عمل تشاركية ومنتديات محلية تسمح للمواطنين والجمعيات المحلية بالمساهمة في تحديد أولويات التنمية الحضرية وصياغة التصورات المتعلقة بتحسين المجال الحضري والخدمات العامة. وتبرز هذه المشاركة بصورة خاصة في مشاريع التحول نحو المدن المستدامة، التي لا تقتصر على البعد البيئي، بل تشمل أيضاً أبعاداً اجتماعية واقتصادية تتعلق بجودة الحياة، والتنقل، وإتاحة الخدمات، وإعادة تنظيم الفضاء الحضري.

وتعد مدينة غنت مثلاً دالاً في هذا الصدد، حيث شاركت منظمات المجتمع المدني وجمعيات السكان في تصميم سياسات الحد من حركة السيارات في مركز المدينة وتعزيز النقل المستدام. وقد اعتمدت هذه السياسات على مشاورات عامة واسعة شارك فيها المواطنون والفاعلون الاقتصاديون، وهو ما ساهم في تعزيز قبول هذه الإجراءات رغم تأثيرها المباشر على أنماط التنقل داخل المدينة. ولا تنحصر أهمية هذا المثال في كونه يتعلق بسياسة بيئية أو نقل حضري، بل في كونه يكشف كيف يمكن لآليات المشاركة المجتمعية لتوظيف في إدارة التغيير في السياسات العامة داخل بيئة حضرية معقدة، وبما يحقق قدراً أكبر من الشرعية الاجتماعية والقدرة على التنفيذ.

إلى جانب ذلك، يتجاوز إشراك الفاعلين غير الحكوميين في بلجيكا في السياسات البيئية أو الحضرية، ليطال مجالات واسعة من السياسات الاجتماعية والاقتصادية التي تعد ركناً أساسياً من منظومة التنمية المستدامة. ويظهر ذلك بوضوح في نمط الحوكمة الذي يعتمد على إشراك الفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين في عمليات صياغة السياسات العامة وتنفيذها، لا سيما في المجالات المرتبطة بسوق العمل، والحماية الاجتماعية، والتنمية الاقتصادية المحلية. ويبرز مثال نظام التفاوض الاجتماعي المؤسسي الذي يشكل أحد الركائز التقليدية للنظام السياسي والاقتصادي البلجيكي. ففي هذا الإطار تشارك النقابات العمالية ومنظمات أرباب العمل بصورة مباشرة في صياغة السياسات المتعلقة بالأجور، وظروف العمل، والضمان الاجتماعي، ويتم ذلك من خلال مؤسسات تشاركية مثل المجلس الاقتصادي والاجتماعي الوطني، الذي يضم ممثلين عن النقابات ومنظمات أرباب العمل إلى جانب ممثلين عن الحكومة. وتضطلع هذه المؤسسات بدور مهم في التفاوض حول الاتفاقات الاجتماعية الكبرى التي تحدد السياسات المرتبطة بسوق العمل والتنظيم الاقتصادي.

ويمثل هذا النمط من التفاوض الاجتماعي مثلاً واضحاً على إشراك الفاعلين غير الحكوميين في إدارة السياسات العامة، إذ لا تقتصر عملية اتخاذ القرار فيه على الحكومة وحدها، بل تتم عبر عملية تفاوض مؤسسي تجمع بين الدولة والفاعلين الاجتماعيين. ويسهم هذا النموذج في تعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، كما يسمح بتكثيف السياسات العامة مع التحولات الاقتصادية من خلال إدماج مصالح الفاعلين المختلفين في عملية صنع القرار. وعليه لا يقتصر التفاوض الاجتماعي في بلجيكا بوصفه تقنية لتنظيم علاقات العمل، بل باعتباره آلية مؤسسية ذات صلة مباشرة بالبعد الاقتصادي والاجتماعي للتنمية المستدامة، لأنه يعزز التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والحماية الاجتماعية ويحد من هشاشة السياسات العمومية في مواجهة الأزمات.

ومن خلال ما تقدم يظهر دور المشاركة المجتمعية في مجال السياسات الاجتماعية واعتماد السلطات البلجيكية على شبكة واسعة من المنظمات غير الحكومية والجمعيات المحلية في تنفيذ عدد من البرامج المتعلقة بالاندماج الاجتماعي ومكافحة الفقر ودعم الفئات الهشة. حيث قدمت الأمثلة عدد من المدن البلجيكية المشاركة من خلال الجمعيات الاجتماعية في تصميم وتنفيذ برامج دعم الفئات الهشة، بما في ذلك برامج إدماج المهاجرين، ودعم الشباب في سوق العمل، وتعزيز فرص التدريب المهني، وتقديم خدمات اجتماعية محلية موجهة للفئات المعرضة للتهمة. وغالباً ما يتم تنفيذ هذه البرامج من خلال شراكات بين السلطات المحلية والمنظمات المدنية

التي تمتلك خبرة ميدانية في التعامل مع القضايا الاجتماعية، الأمر الذي يسمح بتحسين استجابة السياسات العامة للاحتياجات الفعلية للمجتمعات المحلية ويعزز من قبولها وفعاليتها.

وإضافة إلى ذلك، فلمنظمات المجتمع المدني والمؤسسات غير الربحية دورا هاما في تطوير سياسات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وهو قطاع يشمل التعاونيات والمؤسسات الاجتماعية الهادفة للجمع بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. وقد شهد هذا القطاع نموا ملحوظا في بلجيكا خلال العقود الأخيرة، حيث تدعم الحكومات الإقليمية مبادرات الاقتصاد الاجتماعي من خلال برامج تمويل وشراكات مع الجمعيات المحلية والمؤسسات غير الربحية. وتُظهر هذه السياسات أن التنمية المستدامة في الحالة البلجيكية لا تُختزل في إدارة البيئة أو الطاقة فحسب، بل تشمل أيضاً أنماطاً من الإنتاج والتشغيل والتنمية المحلية التي تسعى إلى الموازنة بين الاعتبارات الاقتصادية والاندماج الاجتماعي. ومن ثم، فإن إشراك الفاعلين غير الحكوميين في هذا المجال يكشف عن بعد آخر من أبعاد الحوكمة التشاركية، يتمثل في تحويل المجتمع المدني من مجرد مراقب للسياسات العامة إلى شريك في إنتاج البدائل الاقتصادية والتنموية.

تضطلع الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص بدور محوري في تنفيذ عدد من السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة، خاصة في المجالات التي تتطلب تكاملاً بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ففي عدد من الأقاليم البلجيكية تم إنشاء منصات تعاون تجمع بين الحكومات الإقليمية والشركات الصناعية ومنظمات المجتمع المدني بهدف تطوير حلول مبتكرة في مجالات إدارة الموارد وتحسين كفاءة الإنتاج ودعم الاقتصاد الدائري وتطوير مشاريع ذات أثر تنموي محلي. وتتيح هذه المنصات تبادل المعرفة والخبرات بين الفاعلين المختلفين، كما تسهم في تطوير سياسات أكثر واقعية وقابلية للتطبيق لأنها تقوم على تفاعل مباشر بين متخذي القرار والجهات المنفذة والمتأثرة بالسياسات.

وتبين هذه الأمثلة مجتمعة أن المشاركة المجتمعية في بلجيكا لا تقتصر على مستوى الخطاب السياسي أو الإجراءات الاستشارية الشكلية، بل تشكل ركيزة أساسية من البنية المؤسسية التي تقوم عليها عملية صنع السياسات العامة وتنفيذها من خلال المشاركة المتعددة الأبعاد، والممتدة من المستوى الفدرالي إلى المستوى الإقليمي والمحلي، والمتضمنة لمجالات البيئة والطاقة، والتنقل الحضري، وسوق العمل، والحماية الاجتماعية، والاقتصاد الاجتماعي، والتنمية المحلية. كما أنها لا تقوم على صيغة واحدة، بل تأخذ اشكالا متعددة تشمل المجالس الاستشارية، ومنصات الحوار، والتفاوض المؤسسي، والشراكات التنفيذية، والتشاور العمومي، والمبادرات المحلية التشاركية.

ومن هذا المنطلق، تقدم الحالة البلجيكية مثالا واضحا على أن التعدد المؤسسي لا يؤدي بالضرورة إلى تعطيل السياسات التنموية، بل قد يسهم في إعادة تشكيل أنماط إنتاجها وتنفيذها من خلال توسيع دائرة الفاعلين المشاركين فيها. فبدلاً من أن يفرض توزيع الصلاحيات والانقسام اللغوي والحزبي إلى شلل كامل في صنع القرار، أتاح النظام الفدرالي البلجيكي، عبر الحوكمة متعددة المستويات وآليات المشاركة المجتمعية، استمرار تنفيذ السياسات العامة على المستويات الإقليمية والمحلية، حتى في فترات الأزمات السياسية أو تعثر تشكيل الحكومات على المستوى الفدرالي. وبذلك، فإن التجربة البلجيكية تدعم فرضية هذه الدراسة، التي ترى أن الانقسام المؤسسي لا يشكل بالضرورة عائقاً حتمياً أمام تنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة، بل يمكن أن يعيد تشكيل ديناميات إنتاج السياسات العامة بحيث تصبح المشاركة المجتمعية عاملاً محورياً في دعم استمراريتها وتعزيز فعاليتها.

ثانياً: إدارة الانقسام المؤسسي وتنفيذ السياسات التنموية في الحالة الليبية

• التأطير التاريخي البنوي للحالة الليبية

يقتضي تحليل ديناميات الحوكمة التشاركية والإسهام المجتمعي في الحالة الليبية بتوسعه ليشمل السياق ما قبل عام 2011، ويتطلب تأطيرا تاريخيا يربط بين التحولات السياسية المعاصرة ومسار تشكل الدولة الليبية وبنيتها المؤسسية. فأنماط الانقسام المؤسسي الراهنة، وطبيعة العلاقة بين الدولة والمجتمع، لا تمثل ظاهرة عارضة بل تجسد تراكمات بنيوية راسخة وممتدة في مسار تشكل الدولة وإدارة التنمية.

في هذا الإطار التفسيري تبرز المرحلة الملكية الممتدة من العام 1951 ولغاية 1969 بداية البدء في بناء الدولة الليبية الحديثة، حيث اتصفت ببناء دولة مركزية بقدرات مؤسسية محدودة، ارتكزت بشكل أساسي على البنى الاجتماعية التقليدية، ولا سيما الشبكات القبلية، في إدارة الشأن المحلي. إلا وان الطفرة النفطية وعلى الرغم من إسهامها في إطلاق بعض المشاريع التنموية، فإن ضعف الجهاز الإداري مقرونا بضعف البنية المؤسسية قد أعاقا ترسيخ نموذج تنموي مستدام قائم على مؤسسات فعالة.

أما خلال مرحلة حكم معمر القذافي (1969-2011)، فقد أعيد تشكيل نمط الحكم في ليبيا بشكل جذري حيث تم الانتقال إلى نموذج حكم مغاير وتبني ما عرف بالجماهيرية. والذي ارتكز من الناحية النظرية على تفكيك الدولة التقليدية لصالح أنماط من التنظيم الشعبي المباشر. غير أن مخرجاته العملية تمثلت في إضعاف المؤسسات الرسمية، وإعادة تمركز السلطة في إطار شخصي وغير مؤسسي، مما حد من تطور جهاز الدولة باعتباره إطارا مؤسسيا منظم لصياغة السياسات العامة. ومن ناحية أخرى واصلت البنى الاجتماعية غير الرسمية بما في ذلك المناطقية والقبلية في الاضطلاع بوظائف تنظيمية بل وعززت من حضورها في سياق غياب مؤسسات وسيطة مستقلة، الأمر الذي انعكس بشكل سلبي على تقدم المجتمع المدني وظهور صيغ مؤسسية للحوكمة التشاركية.

ومع التحولات التي أعقبت عام (2011)، دخلت ليبيا مرحلة انتقالية اتصفت بنشاط مؤسسي واضح وتعدد في مراكز النفوذ، إلا أن هذا الوضع لا يمكن تفسيره بقطيعة مفاجئة، بل بوصفه استمرارا تاريخيا اتصف بقصور التراكم المؤسسي واختلال العلاقة بين الدولة والمجتمع. وفي هذا الإطار، برزت المشاركة المجتمعية والمبادرات المحلية كآليات تكيفية لسد الفراغ المؤسسي، مستندة إلى شبكات اجتماعية تقليدية وقدرات تنظيمية محلية، في ظل غياب إطار وطني منسق لإنتاج وتنفيذ السياسات العامة.

تأسيسا على ما سبق، فإن إدراك الحالة الليبية في إطار هذه الدراسة يستدعي مقاربتها من حيث كونها نموذجا تاريخيا مقيدا بسياقات متشابهة فيه العوامل البنوية والتاريخية مع التحولات السياسية الراهنة، بما يفضي إلى تبلور أنماط الحوكمة والمشاركة المجتمعية في سياق مستمر من ضعف التأسيس المؤسسي. ويفضي هذا التأطير التاريخي في المقارنة المقارنة مع الحالة البلجيكية، عبر الكشف عن التباين في مسارات بناء الدولة وتطور المؤسسات، الأمر الذي يمنح نتائج الدراسة قوة تفسيرية أعلى.

وعلى الرغم من الاختلاف البنوي الواضح بين الحالة البلجيكية والحالة الليبية، فإن المقارنة بينهما لا تركز إلى التشابه في السياق المؤسسي أو السياسي، بقدر ما تنطلق من توظيف إطار تحليلي مشترك يهدف إلى اختبار فرضية الدراسة في بيئات مختلفة. حيث الغاية من هذه المقارنة هو الاستكشاف لمدى قدرة آليات الحوكمة التشاركية والمشاركة المجتمعية على دعم تنفيذ السياسات التنموية في ظل أنماط متباينة من التعدد المؤسسي، سواء كان منظما ومستقرا كما في الحالة البلجيكية، أو هشاً ومفتوحاً على تعدد مراكز السلطة كما في الحالة الليبية.

تختلف الحالة الليبية عن الحالة البلجيكية من حيث طبيعة السياق السياسي والمؤسسي الذي تعمل في إطاره السياسات العامة. فبينما تطور النظام السياسي البلجيكي في إطار إصلاحات دستورية تدريجية أدت إلى ترسيخ نظام فدرالي مستقر نسبياً، شهدت ليبيا منذ عام 2011 تحولات سياسية ومؤسسية عميقة أدت إلى بروز حالة من الانقسام المؤسسي وتعدد مراكز السلطة، الأمر الذي انعكس بشكل مباشر على قدرة الدولة على بلورة

وتطبيق السياسات العامة بصورة متماسكة على المستوى الوطني. وقد أدى ضعف التنسيق بين المؤسسات المركزية وتعدد السلطات التنفيذية والتشريعية إلى إضعاف قدرة الدولة على إدارة عدد من القطاعات التنموية بصورة منتظمة، مما أوجد فراغاً مؤسسياً نسبياً في بعض المجالات المرتبطة بتقديم الخدمات العامة والتنمية المحلية^{xi}.

غير أن هذا الوضع لم يؤدي إلى توقف كامل للمبادرات التنموية، إذ برز خلال السنوات الأخيرة دور متزايد للسلطات المحلية ومنظمات المجتمع المدني والمبادرات المجتمعية في إدارة عدد من القضايا التنموية على المستوى المحلي. وقد ساهمت هذه المبادرات في دعم بعض الجهود الرامية إلى تحسين الخدمات العامة وتعزيز الاستقرار الاجتماعي داخل المجتمعات المحلية، خصوصاً في ظل محدودية قدرة المؤسسات المركزية على تنفيذ السياسات التنموية بصورة متكاملة.

ومن مظاهر الدور المتنامي البارز للبلديات لعدد من المدن الليبية كان من خلال وصفها أحد الفاعلين الأساسيين في إدارة الشأن المحلي ومسؤوليتها عن إدارة قطاعات خدمية مختلفة مثل النظافة العامة وإدارة المرافق المحلية وصيانة بعض البنى التحتية. وقد ظهرت في هذا السياق أشكال مختلفة من التعاون بين البلديات والمبادرات المجتمعية والجمعيات المحلية، حيث شارك المتطوعون ومنظمات المجتمع المدني في تنفيذ حملات لتنظيف المدن وإعادة تأهيل بعض المرافق العامة وتنظيم مبادرات تهدف إلى تحسين البيئة الحضرية في عدد من المدن مثل طرابلس وبنغازي ومصراتة وسبها^{xii}.

كما كان للمبادرات المجتمعية دوراً مهماً في معالجة بعض القضايا الاجتماعية وتعزيز التماسك الاجتماعي داخل المجتمعات المحلية. حيث أنه في عدد من المناطق التي شهدت توترات اجتماعية أو نزاعات محلية، شاركت المجالس الاجتماعية والقيادات المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني في تنظيم مبادرات للحوار والمصالحة المحلية، هدفت إلى تخفيف حدة النزاعات وتعزيز الاستقرار الاجتماعي. وقد ساهمت هذه المبادرات في خلق بيئة اجتماعية أكثر استقراراً في بعض المناطق، وهو ما يشكل عاملاً مهماً لدعم أي جهود تنموية على المستوى المحلي^{xiii}.

وفي المجال الاقتصادي، برزت خلال السنوات الأخيرة مجموعة من المبادرات الشبابية التي تسعى إلى دعم المشاريع الصغيرة وريادة الأعمال المحلية. فقد نظمت منظمات المجتمع المدني وعدد من المبادرات الشبابية برامج تدريبية تستهدف تطوير مهارات الشباب في مجالات ريادة الأعمال والإدارة والتقنيات الرقمية، كما ساهمت بعض هذه المبادرات في دعم إنشاء مشاريع صغيرة في قطاعات الخدمات والتكنولوجيا والتجارة. وعلى الرغم من محدودية هذه المبادرات من حيث الموارد والإمكانات، فإنها تعكس محاولة من المجتمع المحلي للمساهمة في دعم النشاط الاقتصادي المحلي وخلق فرص عمل جديدة^{xiv}.

وفي سياق متصل ساهمت منظمات المجتمع المدني والبلديات في تنفيذ مجموعة من البرامج التنموية التي تضطلع بها المنظمات الدولية في ليبيا، لا سيما تلك المتصلة بتعزيز الاستقرار المحلي وبناء قدرات البلديات وتحسين الخدمات العامة. وغالباً ما تؤدي المنظمات المحلية وظيفة الوساطة بين المجتمعات المحلية وهذه

^{xi} NMOR, E., et al., *Fragmented Governance and Institutional Legitimacy in Post-Gaddafi Libya*, Journal of Political Science Studies, 2024, available at: <https://mjpis.uomisn.edu.iq/index.php/1/article/view/79> Retrieved March 20 2026

^{xii} United Nations Development Programme (UNDP), *Strengthening Local Capacities for Resilience and Recovery in Libya*, available at: <https://www.undp.org/libya>, Retrieved March 20/ 2026.

^{xiii} Ibid

^{xiv} ACTED, *Young Entrepreneurs Create Positive Change in Libya*, available at: <https://www.acted.org/en/young-entrepreneurs-create-positive-change-in-libya/>, retrieved March 20, 2026.

البرامج، حيث تسهم في تحديد الاحتياجات التنموية للمجتمع المحلي والمشاركة في تنفيذ المشاريع ذات الصلة على المستوى المحلي.

وتشير هذه التجارب إلى أن المشاركة المجتمعية في ليبيا قد أسهمت في دعم عدد من المبادرات المرتبطة بالتنمية المحلية، خاصة في المجالات الاجتماعية والخدمية والاقتصادية. غير أن هذه المشاركة لا تزال تواجه عددا من التحديات المرتبطة بضعف الإطار القانوني والمؤسسي المنظم لعمل المجتمع المدني، إضافة إلى محدودية الموارد المالية والإدارية المتاحة للسلطات المحلية. ولذلك لا يمكن النظر إلى المشاركة المجتمعية في الحالة الليبية بوصفها بديلاً كاملاً لعمل الدولة، بل باعتبارها عاملاً مساعداً يسهم في دعم بعض المبادرات التنموية في سياق يتسم بتعدد مراكز القرار وضعف التنسيق المؤسسي. هو ما يبرز أن المشاركة المجتمعية في الحالة الليبية تمثل آلية تكميلية تسهم في الحد من تداعيات الانقسام المؤسسي وتعزيز ديمومة جزء من السياسات على المستوى المحلي.

ومن زاوية أخرى، يمكن ملاحظة أن المجتمع الليبي يتصف بدرجة من التنوع الاجتماعي والمناطقى الذي يضطلع بدور محوري في تنظيم العلاقات الاجتماعية والسياسية داخل المجتمع. في حين أن هذا التنوع يتخذ في ليبيا طابعا قbilيا ومناطقيا أكثر منه لغويا أو ثقافيا كما هو الحال في بعض الدول الأوروبية، فإنه يشكل بدوره عنصرا بارزا في طبيعة إدارة الشأن العام وفي آليات بناء التوافق الاجتماعي داخل المجتمع. وقد ساهمت الهياكل الاجتماعية التقليدية، مثل المجالس الاجتماعية والقيادات المحلية، في بعض الحالات في دعم جهود الوساطة المجتمعية وتنظيم المبادرات المحلية التي تسعى إلى معالجة بعض القضايا الاجتماعية والتنموية.

وتأسيسا على ما ذكر فيمكن القول إن الحالة الليبية تكشف عن الدور الهام للمشاركة المجتمعية في اسناد بعض جوانب التنمية المحلية، بما يشمل السياقات التي تتصف بقدر كبير من الضعف المؤسسي. غير أن فعالية هذه المشاركة تبقى مرتبطة بمدى قدرة المؤسسات العامة على تطوير أطر تنظيمية واضحة تتيح المجال للتنسيق بين الدولة والفاعلين غير الحكوميين، بما يساعد في اخراج المبادرات المحلية إلى سياسات تنموية أكثر استدامة على المستوى الوطني.

ثالثا: تحليل مقارن لإدارة التعدد المؤسسي ودور المشاركة المجتمعية في بلجيكا وليبيا

يتيح التحليل المقارن بين الحالتين البلجيكية والليبية فهما أعمق للعلاقة بين التعدد المؤسسي والمشاركة المجتمعية في تنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة. فعلى الرغم من الاختلاف الكبير بين السياقين السياسيين والمؤسسيين في البلدين، فإن كليهما يشترك في وجود تعدد في مراكز صنع القرار، وإن كان هذا التعدد يتخذ أشكالا مختلفة.

ففي السياق البلجيكي يرتبط التعدد المؤسسي بطبيعة النظام الفدرالي الذي يقوم على توزيع دستوري واضح للصلاحيات بين الحكومة الفدرالية والأقاليم والمجتمعات اللغوية. وقد أدى هذا الترتيب المؤسسي إلى نشوء نظام حوكمة متعددة المستويات يتيح مشاركة الفاعلين المحليين والمجتمعيين في صياغة السياسات العامة وتنفيذها. ويتميز هذا النموذج بوجود أطر قانونية ومؤسسية واضحة تنظم العلاقة بين مستويات الحكم المختلفة، كما توفر آليات للتنسيق والتفاوض بين الفاعلين السياسيين والاجتماعيين.

أما في الحالة الليبية، فإن تعدد مراكز القرار يرتبط بدرجة أكبر بضعف المؤسسات المركزية والانقسام السياسي بين الفاعلين الرئيسيين. ويؤدي هذا الوضع إلى غياب إطار مؤسسي واضح لتنظيم العلاقة بين مستويات الحكم المختلفة، الأمر الذي يحد من قدرة الدولة على تنسيق السياسات العامة على المستوى الوطني. ومع ذلك، فقد أتاح هذا الواقع مساحة لظهور مبادرات محلية يقودها المجتمع المدني والسلطات المحلية بهدف معالجة بعض القضايا التنموية على المستوى المحلي.

ومن ناحية أخرى، يظهر في كلا الحالتين تأثير واضح للتنوع الاجتماعي في طبيعة إدارة الشأن العام. ففي بلجيكا يرتبط هذا التنوع بالبنية اللغوية والثقافية للمجتمع، حيث يتوزع السكان بين مجتمعات لغوية مختلفة. أما في ليبيا فيتخذ التنوع طابعاً قدياً ومناطقياً يلعب دوراً مهماً في تنظيم العلاقات الاجتماعية والسياسية داخل المجتمع. وفي كلتا الحالتين يفرض هذا التنوع الحاجة إلى آليات تشاركية تسمح بإدماج الفاعلين المحليين في إدارة القضايا العامة، بما يسهم في تعزيز التماسك الاجتماعي ودعم تنفيذ السياسات التنموية.

وتشير المقارنة بين الحالتين إلى أن المشاركة المجتمعية يمكن أن تلعب دوراً مهماً في دعم تنفيذ السياسات التنموية في السياقات التي تتسم بتعدد مراكز القرار، غير أن طبيعة هذا الدور تختلف باختلاف السياق المؤسسي. ففي بلجيكا تعمل المشاركة المجتمعية داخل إطار مؤسسي مستقر ومنظم يتيح دمج الفاعلين الاجتماعيين في عملية صنع السياسات العامة، بينما تظهر هذه المشاركة في ليبيا غالباً في شكل مبادرات محلية تسعى إلى معالجة بعض القضايا التنموية في ظل ضعف التنسيق المؤسسي على المستوى الوطني.

ومن هذا المنطلق، تدعم المقارنة بين الحالتين الفرضية التي تنطلق منها هذه الدراسة، والتي تفيد بأن الانقسام المؤسسي لا يؤدي بالضرورة إلى تعطيل السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة، بل قد يعيد تشكيل آليات إنتاج هذه السياسات بحيث تصبح المشاركة المجتمعية أحد العوامل التي تسهم في دعم استمراريتها، وإن كان ذلك يتم عبر مسارات مختلفة تبعاً لطبيعة السياق المؤسسي لكل دولة.

. الخاتمة

توصلت هذه الدراسة، من خلال المقارنة بين الحالتين البلجيكية والليبية، إلى أن العلاقة بين الانقسام المؤسسي وتنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة ليست علاقة خطية بسيطة. فقد أظهرت الحالة البلجيكية أن التعدد المؤسسي الناتج عن النظام الفدرالي لا يؤدي بالضرورة إلى تعطيل السياسات العامة، بل يمكن أن يسهم في تعزيز أنماط الحوكمة متعددة المستويات التي تسمح بتوزيع الصلاحيات بين الحكومة الفدرالية والأقاليم والسلطات المحلية، إلى جانب إشراك الفاعلين غير الحكوميين مثل منظمات المجتمع المدني والنقابات ومنظمات أرباب العمل والقطاع الخاص في عملية صنع السياسات وتنفيذها.

أما في الحالة الليبية، فقد بين التحليل أن الانقسام المؤسسي وتعدد مراكز السلطة قد أثرا في قدرة الدولة على تنفيذ السياسات التنموية بصورة متماسكة على المستوى الوطني. ومع ذلك، فقد برز خلال السنوات الأخيرة دور متزايد للبلديات والمبادرات المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني في دعم عدد من المبادرات التنموية على المستوى المحلي، خصوصاً في مجالات تحسين الخدمات العامة وتعزيز التماسك الاجتماعي ودعم المبادرات الاقتصادية المحلية.

كما أظهرت الدراسة أن التعدد الاجتماعي يؤدي وظيفة أساسية في تشكيل طبيعة الحوكمة في الاطارين كليهما. ففي بلجيكا يرتبط هذا التعدد بالبنية اللغوية والثقافية للمجتمع، بينما يظهر في الحالة الليبية في شكل تنوع قبلي ومناطقى يؤثر في طبيعة العلاقات الاجتماعية والسياسية داخل المجتمع. وفي هذا السياق يفرض هذا التنوع الحاجة إلى آليات تشاركية تتيح إدماج الفاعلين المحليين في إدارة الشأن العام.

وفي ضوء ما توصلت له الدراسة يتضح أن الانقسام المؤسسي لا يشكل بالضرورة محددًا مقيدًا لتنفيذ السياسات المرتبطة بالتنمية المستدامة، بل قد يسهم في إعادة تشكيل ديناميات إنتاج هذه السياسات عبر توسيع دائرة الفاعلين المشاركين في صنع القرار.

ففي السياق البلجيكي تعمل المشاركة المجتمعية داخل إطار مؤسسي مستقر ومنظم يسمح بدمج الفاعلين الاجتماعيين في عملية صنع السياسات العامة. أما في التجربة الليبية، فتظهر هذه المشاركة أشكالاً من المبادرات المحلية ترمي إلى معالجة بعض القضايا التنموية في ظل ضعف التنسيق المؤسسي على المستوى الوطني. رغم

التباين المؤسسي بين الانموذجين، فقد كشفنا عن كون المشاركة المجتمعية يمكن أن تسهم في دعم استمرارية بعض السياسات التنموية حتى في البيئات التي تتسم بتعدد مراكز صنع القرار.

التوصيات

في ضوء نتائج هذه الدراسة فإنه يمكن تقديم عدد من التوصيات التي قد تسهم في تعزيز دور المشاركة المجتمعية في دعم تنفيذ السياسات التنموية في السياقات التي تتسم بتعدد مراكز القرار:

1. تعزيز الأطر القانونية والمؤسسية التي تنظم العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني بما يتيح المجال لإدماج الفاعلين غير الحكوميين في عملية صنع السياسات العامة بصورة أكثر وضوحاً وتنظيماً.
2. تعزيز دور السلطات المحلية بوصفها فضاء بارزاً لإشراك المجتمعات المحلية في إدارة القضايا التنموية، على وجه الخصوص ما يرتبط في السياقات التي تواجه معوقات مؤسسية على الصعيد المركزي.
3. تعزيز آليات التنسيق بين مستويات الحكم المختلفة بما يسمح بتقليل التداخل المؤسسي وتحسين فعالية تنفيذ السياسات التنموية.
4. الاستفادة من المبادرات المجتمعية المحلية بوصفها مصدراً للمعرفة المحلية والخبرة الميدانية التي يمكن أن تسهم في تطوير سياسات أكثر استجابة للاحتياجات الفعلية للمجتمع.
5. تشجيع ودعم البحث العلمي المقارن حول دور الحوكمة التشاركية في إدارة الانقسام المؤسسي، لما يوفره هذا النوع من الدراسات من فهم أعمق للعلاقة بين البنية المؤسسية للدولة وفعالية السياسات التنموية.

المراجع

قائمة المراجع باللغة الإنجليزية:

- Belgian Federal Government. (n.d.). *Belgium's independence (1830 - present time)*. Retrieved March 20, 2026, from https://www.belgium.be/en/about_belgium/country/history/belgium_from_1830
1. Centre for Media Pluralism and Media Freedom. (n.d.). *Belgium*. European University Institute. Retrieved March 20, 2026, from <https://cmpf.eui.eu/country/belgium/>
 2. Federal Council for Sustainable Development. (n.d.). *Home*. Retrieved March 20, 2026, from <https://frdo-cfdd.be/en/>
 3. Mulvey, S. (2011, June 13). *Belgium goes a year from elections without government*. BBC News. <https://www.bbc.com/news/world-europe-13725277>
 4. Shao, C., Chen, S., & Zhan, X. (2026). Sustainable development agenda: Historical evolution, goal progression, and future prospects. *Sustainability*, 18(2), 948. <https://doi.org/10.3390/su18020948>
 5. United Nations Department of Economic and Social Affairs. (n.d.). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Retrieved March 20, 2026, from <https://sdgs.un.org/2030agenda>