



مجلة أبحاث ودراسات التنمية المستدامة في العلوم الإنسانية
Journal of Sustainable Development Research and Studies in
the Humanities (JSDRHS),
Vol. 1, No. 2
المركز الليبي لأبحاث التنمية المستدامة
Libyan Center for Sustainable Development Research
<https://jsdrh.ly/index.php/jsdrh/about/contact>

المجلد 1، العدد 2 (2026)،
ص 65–88
تاريخ المقال:
تاريخ الاستلام: 08 أغسطس 2026
تاريخ القبول: 17 أغسطس 2026
تاريخ النشر: 26 أغسطس 2026

دور المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في توجيه مسارات التنمية المستدامة في الدولة الليبية:

دراسة تقييمية للتحديات والآفاق

د. معمر محمد الكشر

عضو هيئة تدريس بقسم العلوم السياسية، جامعة الجفرة - ليبيا

بريد المؤلف المراسل: Moumar1980@gmail.com

الملخص:

تتناول هذه الدراسة البحثية تقييم دور المؤسسات التنظيمية والمؤسساتية، ببعديهما الرسمي وغير الرسمي في توجيه مسارات التنمية المستدامة في ليبيا، يُشكّل الهيكل الرسمي (المؤسسات الحكومية، التشريعات والسياسات العامة) الركيزة الأساسية للتخطيط والتنفيذ، في حين يلعب الهيكل غير الرسمي (البنية القبلية، الشبكات الاجتماعية، والمؤسسات العرفية) دوراً فاعلاً ومؤثراً على أرض الواقع، خاصة في ظل تحولات مرحلة الانتقال السياسي، يهدف هذا البحث إلى تشخيص واقع التفاعل بين هذين البعدين وتحليل التحديات كالأجهزة الأمنية والمؤسساتية التي تعيق التنسيق بينهما، واستشراف الآفاق المستقبلية لدمج الهيكلين ضمن إطار تكاملي يدعم التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمقارن لتقديم المقترحات والحلول الكفيلة بتعزيز الإدارة الرشيدة المؤسساتية في الدولة الليبية.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة في ليبيا، المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، البنية القبلية والعرفية، الإدارة الرشيدة.

Abstract:

This research study evaluates the role of formal and informal structures in guiding sustainable development trajectories in Libya. While formal structures—comprising governmental bodies, legal frameworks, and public policies—serve as the foundation for state planning and execution, informal structures—including tribal systems, traditional norms, and social networks—exert significant influence on ground-level implementation, particularly during Libya's political transition. The study aims to diagnose the interplay between these two dimensions, analyze the institutional, political, and security challenges obstructing their alignment, and explore future prospects for building an integrated framework. Utilizing descriptive-analytical and comparative methodologies, this study seeks to enhance governance mechanisms and leverage both structures to advance economic, social, and environmental sustainability goals in Libya.

Keywords: Sustainable development in Libya, Formal and informal institutions, Tribal and customary structure, good governance.

مقدمة

شهدت ليبيا تغيرات هيكلية كبيرة على مدى العقود القليلة الماضية، ولا سيما في أعقاب تحولات عام 2011م، كان لهذه التغيرات تأثير كبير على نظامها المؤسسي والاجتماعي، وفي المقابل وجدت جهود وطنية ودولية سعت إلى إنعاش الاقتصاد الليبي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، برز التفاعل بين هيكل الدولة الرسمي ومكوناته غير الرسمية كأحد أهم العوامل المؤثرة في فعالية سياسات التنمية ونتائجها الملموسة، كما أن هيكل الدولة الرسمي يشمل جميع المؤسسات التنفيذية والتشريعية والقضائية، بالإضافة إلى الوزارات وهيئات التخطيط المسؤولة عن وضع خطة التنمية وتخصيص الموارد العامة، ومع ذلك يضطلع الهيكل غير الرسمي بدور متزايد الأهمية في فعاليته، كما يشمل هذا الهيكل الأنظمة العرفية والقبلية، والشبكات الاجتماعية، والمبادرات المحلية العاملة خارج الأطر الرسمية، ويتأرجح هذا التفاعل بين التكامل في حل النزاعات وإدارة بعض الخدمات المحلية، وبين النزاعات التي تزعزع سيادة القانون، وتعيق الشفافية، وتُديم الانقسامات المؤسسية.

إضافة إلى ذلك إن أهمية دراسة هذا التفاعل تتعزز بالخصائص الطبيعية والاقتصادية للبيئة الليبية، ويُودي الاعتماد المفرط على موارد النفط إلى واقع اقتصادي يتطلب رؤى تنموية شاملة ومستدامة تُدمج الطاقة المتجددة، والتنمية البشرية والعدالة المكانية، إضافة إلى الحاجة لتقييم التفاعلات بين الجهات الفاعلة الرسمية وغير الرسمية باعتباره هدف بالغ الأهمية لحل معضلة التنمية ووضع آليات واضحة تضمن إسهام مسارات التنمية في تحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي، وفي ذات السياق، تُقدّم هذه الدراسة تحليلاً تقييمياً يُسلط الضوء على الوضع الراهن للتنمية المستدامة في ليبيا، وتوضح التحديات الناجمة عن ضعف التنسيق بين الهياكل الرسمية وغير الرسمية، وتقدم خارطة طريق ذات آفاق مستقبلية تهدف إلى تحويل هذا التنوع الهيكلي إلى نقطة قوة تُلبّي متطلبات الدولة الحديثة واستدامتها. بناءً على ما تقدم ولتحقيق هذا الهدف المنشود، يتناول البحث ثلاثة مباحث رئيسية؛ يعالج المبحث الأول الإطار المفاهيمي والتشريعي للهيكل الرسمي ونفوذ الهيكل غير الرسمي، بينما يستعرض المبحث الثاني أهم تحديات الإدارة الرشيدة والمؤسسية والاقتصادية، لننتهي في المحور المبحث إلى وضع استراتيجيات واضحة ومقترحات عملية للإصلاح والتكامل الهيكلي.

إشكالية البحث

تتعلق إشكالية البحث من تساؤل رئيسي مفاده: "كيف يؤثر التفاعل بين المؤسسات الرسمية والمؤسسات غير الرسمية في تحديد مسارات التنمية المستدامة في الدولة الليبية، وما هي أبرز التحديات والأفق المستقبلية لبناء نموذج تكاملي بينهما؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما طبيعة الدور الذي تلعبه كل من المؤسسات الرسمية والمؤسسات غير الرسمية في توجيه التنمية المستدامة في ليبيا حالياً؟
2. ما هي التحديات السياسية والاجتماعية التي تعوق التنسيق والانسجام بين أداء المؤسسات الرسمية وغير الرسمية؟
3. ما هي النظرة المستقبلية الممكنة لإعادة هيكلة هذا التفاعل لخدمة أهداف التنمية المستدامة؟

فرضيات البحث

تستند الدراسة إلى الفرضية الرئيسية التالية: "يؤدي غياب التنسيق والتكامل بين الهيكل الرسمي والمؤسسات غير الرسمية في ليبيا إلى تعثر مسارات التنمية المستدامة وتشتت الموارد العامة، بينما يُسهم استثمار الأدوار الإيجابية للفاعلين غير الرسميين ضمن أطر قانونية ومؤسسية في تعزيز الإدارة الرشيدة ودعم الاستدامة الشاملة".

أهداف البحث

1. تشخيص واقع ومكونات المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في الدولة الليبية.
2. تحديد طبيعة العلاقة هل هي علاقة تكاملية أم تنافسية، أو أنها احتكاك بين المؤسسات الرسمية والمؤسسات غير الرسمية وكشف مدى تأثيرها على المشاريع التنموية.
3. رصد وتحليل أهم التحديات المؤسسية الأمنية، والاقتصادية التي تواجه خطط التنمية المستدامة.
4. تقديم نظرة استشرافية وتوصيات عملية للوصول إلى بيئة تنموية مستدامة تعتمد على الإدارة الرشيدة، والتركيب التكاملي للهيكل المؤسسية.

أهمية البحث

تتمثل أهمية الدراسة في رفد المكتبة الأكاديمية العربية بشكل عام والليبية بدرجة خاصة بدراسة تربط العلاقة بين المؤسسات الرسمية وغير الرسمية وأثرها على التنمية في المجتمعات الانتقالية، كذلك تقديم مخرجات ونتائج يستفيد منها صناع القرار، وصانعو السياسات العامة، والمنظمات التنموية لوضع استراتيجيات واقعية تُراعي الخصائص الاجتماعية والسياسية للبيئة الليبية.

مناهج البحث

بعد البحث والتدقيق تم استخدام المناهج التالية:

1. المنهج الوصفي التحليلي: لرصد ووصف الواقع المؤسسي والاجتماعي في ليبيا وتحليل أبعاد التنمية المستدامة.

2. منهج تحليل الأنظمة: لدراسة مدخلات ومخرجات المنظومة الرسمية وغير الرسمية وكيفية تفاعلها داخل البيئة الوطنية.

3. المنهج المقارن الاستشراقي: لمعالجة الآفاق المستقبلية ورصد سيناريوهات لكيفية تعامل الدولة مع الهياكل العرفية والاجتماعية.

حدود البحث

1. الحدود الموضوعية: الأطر المؤسسية والعرفية ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
2. الحدود المكانية: الدولة الليبية بمختلف مكوناتها ومؤسساتها المركزية والمحلية.
3. الحدود الزمانية: التطورات التنموية والمؤسسية خلال المرحلة الانتقالية الراهنة (2011 - 2026).

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للواقع الراهن للمؤسسات الرسمية وغير الرسمية في ليبيا

أولاً: الهيكل الرسمي للدولة الليبية والدور التنموي المنوط به

1. تشخيص واقع المؤسسات التخطيطية والتنفيذية الرسمية

أكدت الدلائل أن المؤسسات الرسمية العامة في ليبيا، والتي تشكل الهيكل التنفيذي والتخطيطي للدولة تعاني من أزمة بنيوية تضرب كفاءتها وقدرتها على إدارة الشأن العام وتعود هذه الأزمة إلى إرث طويل من المركزية الشديدة والبيروقراطية المتضخمة، وإلى غياب الرؤى الاستراتيجية الواضحة، ومنذ عام 2014 أدى الانقسام السياسي والمؤسسي بين الشرق والغرب إلى نشوء حكومتين متنافستين ومؤسسات موازية وتنازع شديد في المؤسسات الشرعية والإدارية، مما أضعف قدرة الإدارة العامة على التنسيق والعمل كجهاز موحد، وتسبب في تشطي الهياكل التنظيمية وضياح الانضباط الإداري اللازم لتسيير البرامج التنموية بفاعلية (خلف الله، 2025، أبورونية، 202)، ويمكن توضيح هذا الواقع الراهن من خلال أبعاد أساسية خمسة وهي:

أ- تبرز فجوة واسعة وحرجة بين مرحلة رسم السياسات والاستراتيجيات الطموحة وبين حيز تطبيقها الفعلي ميدانياً، لا سيما في المشروعات الإنشائية والتنموية الكبرى، ويعود هذا الخلل إلى تراجع العمل غير المحترف، وصياغة خطط لا تتطابق مع القدرات التشغيلية الحقيقية للمؤسسات، كما تقتصر هذه الخطط للاستدامة المنهجية؛ إذ يلاحظ شيوع ظاهرة استبدال الخطط الاستراتيجية، وإهمالها مع كل تغيير في القيادات الإدارية والمكتبية، دون تقييم علمي أو محاسبة للمسؤولين عن الأسباب التي حالت دون التنفيذ.

ب- يعاني النشاط التخطيطي في المؤسسات العامة من الانفصال عن واقع الميزانيات السنوية والاعتمادات المالية الفعلية؛ إذ تُصاغ الاستراتيجيات بتطلعات طموحة، ثم تصطدم ميدانياً بعقبات التمويل وغياب قنوات استثمار

مستدامة، وتنسيق مرن بين وزارات التخطيط ووزارات المالية (الرشيدي، 2026، اللحيد وإسماعيل، 2018). ويؤدي تدني كفاءة نظم الربط المالي وغياب التكامل التكنولوجي إلى بقاء العديد من المبادرات حبراً على ورق، مما يستدعي ضرورة تفعيل لجان الموازنة المشتركة لربط الأهداف التخطيطية بالاعتمادات المالية الفعلية (جامعة تشرين، 2011).

ج- تفنقر الهياكل التنفيذية إلى أدوات علمية متطورة ومستمرة لمراقبة الإنجاز ورصد الانحرافات أثناء العمل، مثل بطاقات الأداء المتوازن، ويؤدي العجز عن قياس الأداء الفعلي بفعالية ومتابعة سير الإنجاز بوضوح إلى عدم القدرة على تصحيح مسارات العمل في الوقت المناسب (الرشيدي، 2026؛ اللحيد وإسماعيل، 2018)، ويتضاعف هذا العائق نتيجة لعدم تفعيل إدارات المراجعة الداخلية المعنية بتقييم الأداء المالي والوظيفي في الجهات الحكومية، فضلاً عن السلوك البيروقراطي الشائع المتمثل في طي ملفات المشاريع المتعثرة بالكامل دون مراجعة أسباب الفشل، وفتح ملفات ومبادرات جديدة بدلاً من معالجة المشكلات القائمة (حسان، 2016).

د- يتسم البناء التخطيطي بمركزية الصياغة أو الصناعة على المستوى الوطني، بينما تقع أعباء التنفيذ والمتابعة الميدانية على عاتق أجهزة قطاعية أو إدارات محلية وبلدية غير ممكّنة إدارياً أو مالياً، هذا التباعد والتفكك في التنسيق المشترك بين مستويات الإدارة الوطنية والمحلية يؤدي لتضارب الأولويات، وتشتت أو تكرار الجهود والموارد المتاحة (الندوي، 2024).

هـ- يمثل العنصر البشري العقبة الأهم في تسيير دفة التنمية؛ حيث تعاني المؤسسات الرسمية من شح حاد في القيادات الإدارية القادرة على التفكير الاستراتيجي والقيادة التنفيذية الفعالة (الرشيدي، 2026). علاوة على ذلك، يبرز خلط معرفي شائع لدى الموظفين والممارسين بين "التخطيط الاستراتيجي" كعملية ديناميكية للمستقبل، وبين "التخطيط التشغيلي والمحاسبي والروتيني" المرتبط بحساب الأرقام والميزانيات المالية الحالية فقط، مما يفقد هذا الخلط الخطط مرونتها وتأثيرها الاستراتيجي البعيد (الندوي، 2024).

2. التشريعات والقوانين المنظمة ومسارات البحث العلمي لدعم للتنمية المستدامة

تعتبر التشريعات والقوانين الركيزة الأساسية لسيادة القانون، والضابط الرئيس للعملية التنموية، وفي ليبيا تتوفر قوانين وتشريعات تنظم الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية مثل قانون الاستثمار رقم (9) لسنة 2010 واللوائح المنظمة للعقود الإدارية مثل قرار اللجنة الشعبية العامة سابقاً رقم (563) لسنة 2007، والقرار رقم (1378) لسنة 2010 (أبورونية، 2021) ومع ذلك، فإن هذه البنية التشريعية تعاني من عدم الاستقرار التنظيمي والتناقض والازدواجية في إصدار التشريعات بسبب الانقسام السياسي، فضلاً عن وجود فراغ أو قصور تشريعي

يعيق التحديث وإصلاح القطاع العام، ولا يواكب مفاهيم الإدارة الرشيدة الحديثة، وإدارة الموارد والتحول الرقمي المالي (خلف الله، 2025 ؛ سعيد وهذلول، 2025).

من ناحية أخرى، وكاستجابة عملية لتشخيص الواقع، تبرز أهمية المؤسسات البحثية كمنصات علمية لدعم متخذ القرار التنموي بالحلول القابلة للتطبيق، وفي هذا الإطار، يبرز دور "المركز الليبي لأبحاث التنمية المستدامة" بمدينة الخمس بلبيبا، ومن أهم الإصدارات التي يصدرها المركز "المجلة الليبية لأبحاث التنمية المستدامة" كمنصة أكاديمية لنشر البحوث المبتكرة التي تسهم في معالجة القضايا الاقتصادية والإدارية والبيئية محلياً وإقليمياً، وتقدم الأبحاث المنشورة في المجلة حلولاً وتوجهات عملية للاستفادة من الموارد الطبيعية الليبية ودعم تنوع الاقتصاد، ومن أبرزها:

- أ- دراسة الفرص والتحديات والتوجهات السياسية لدعم بدائل الطاقة في البيئة الليبية (أوبكر، 2026).
- ب- تقييم الأطر والخصائص الجيولوجية للأحواض الليبية لتحديد أولويات المواقع الصالحة للتخزين تحت الأرض كفرصة تنموية استراتيجية (أمهني وسالم، 2026).
- ج- إجراء دراسات تجريبية لبحث تأثير التيار والجهد ودرجة حرارة التشغيل في إنتاج الهيدروجين الأخضر باستخدام الطاقة الشمسية في ليبيا (أدرادر وآخرون، 2026).

3. كفاءة الإنفاق الحكومي وإدارة الموارد المالية

يتسم الإنفاق الحكومي في ليبيا بالانحراف الهيكلي الشديد نحو المصروفات الاستهلاكية على حساب النفقات الرأسمالية والتنموية، ويوجه معظم الصرف العام لتغطية بند المرتبات (الباب الأول من الميزانية) الذي تضخم بشكل مخيف نتيجة توسع التعيينات العشوائية في الوظيفة العمومية، وبند الدعم السلعي والوقود.

كشفت البيانات والتقارير المالية أن ميزانية الأجور ارتفعت من 7.6 مليار دينار في عام 2010 لتتجاوز 24.5 مليار دينار في عام 2019، إن هذا التضخم في المصروفات الجارية يعبر عن عدم كفاءة توظيف الموارد ويهدر الإيرادات العامة، ويحرم القطاعات الإنتاجية والتنموية والبنية التحتية من التمويل الحيوي، الأمر الذي يضع المالية العامة تحت ضغوط مستمرة مرتبطة بصدمات أسعار النفط (حميدة، 2025 ؛ أبورونية، 2021) وترتبط كفاءة الإنفاق العام وإدارة الموارد في البيئات الاقتصادية النامية بإشكاليات الإدارة الرشيدة، وهياكل مالية تتطلب إصلاحاً جذرياً ويمكننا إيجاز ما سبق في النقاط التالية:

- أ- يؤدي الاعتماد المفرط على الريع النفطي كمصدر وحيد وأساسي لتمويل الدولة إلى ترسيخ "ثقافة الرعوية والانتكالية" في إدارة الموارد والتنمية بدلاً من الإنتاج والصبر والعمل الاستراتيجي المستدام والمؤسسي، كما

يفرض تراجع عوائد النفط تقلبات حادة وضغوطاً على قدرة البنوك والقطاع الخاص على تمويل المشاريع التنموية الكبرى نتيجة تراجع الودائع والإنفاق الحكومي. يستدعي تحقيق الاستقرار التنموي التزاماً جاداً بكفاءة الإنفاق العام وإدارة الموازنة العامة بصورة رشيدة عبر تنويع مصادر الإيرادات وتنظيمها، كما تبرز أهمية انتهاز الشفافية والمساءلة والحد من الفساد المالي والإداري كعناصر حاكمة لرفع فاعلية وسرعة اتخاذ القرار الحكومي وتجنب فرض أعباء إضافية على المواطنين.

ب- في ظل شح التمويل التقليدي، تتجه السياسات الحديثة لتبني آليات تمويلية بديلة مثل نظام البناء والتشغيل والتحويل لتمويل المشاريع الضخمة عبر شراكات محلية ودولية، ومع ذلك، يصطدم تطبيق هذه الآلية ميدانياً بغياب الكفاءات التمويلية والإدارية في الأجهزة الحكومية القادرة على رسم صياغة عقود الشراكة، وتقييم حجم التمويل المطلوب وآليات التسعير والتمويل بدقة (حسان، 2016؛ الرشدي، 2026).

ثانياً: الهيكل غير الرسمي ونفوذه في المجتمع الليبي

1. المنظومة العرفية والقبلية وأدوارها الاجتماعية والسياسية

تعتبر القبيلة والمنظومة العرفية في ليبيا من أقدم المكونات الاجتماعية التي نشأت في سياق تاريخي يرتبط بانعدام الأمن والحماية الرسمية في فترات تاريخية قديمة، مما جعلها توفر شبكة تضامن وأمن محلي للأفراد، وتحفظ ليبيا ببنية قبلية راسخة تمثل مكوناً رئيسياً من مكونات البناء الاجتماعي، ولها تأثير في صنع القرار السياسي؛ فالولاء القبلي والعشائري لا يزال يلعب دوراً كبيراً في توجيه خيارات الأفراد والتعبئة والتحالفات وتوزيع المناصب الإدارية والسياسية في الدولة، بصورة تتداخل فيها هذه الأطر غير الرسمية مع هياكل السلطة الرسمية (محمد، 2026).

انطلاقاً مما سبق فإن القبيلة في ليبيا تمثل ركيزة أساسية في تشكيل الهوية الاجتماعية والسياسية، وتؤدي دوراً ديناميكياً يتجاوز مجرد كفل القرابة الاجتماعية إلى كونه أداة لإعادة إنتاج السلطة والتمثيل السياسي عبر المراحل التاريخية المختلفة. (عمر، عبد الرحمن عبد الرحيم، وعبد العزيز، عمر، 2025).

وتوضح الدراسات إلى أن البنية الاجتماعية والسياسية الليبية اتسمت دائماً بمرونة عالية وقدرة على التكيف؛ حيث وظّفت الأنظمة السياسية المتعاقبة في العهد الملكي، ثم نظام القذافي عبر القيادات الشعبية الاجتماعية والمؤتمرات، والمراحل الانتقالية المعقدة بعد عام 2011م الهياكل والتحالفات القبلية كآلية لإرساء الشرعية، والضبط الاجتماعي، وتوزيع المناصب والموارد العامة (مجلة دراسات جبهة، 2025).

يتبين بوضوح أن البيئة الانتقالية تتسم بضعف مؤسسات الدولة، وانقسام جهازها الإداري، يبرز الولاء لرموز وشيوخ القبائل كعنصر بديل لمؤسسات الدولة الرسمية؛ حيث تزداد فاعلية المنظومة القبلية في تقديم نفسها كبديل مؤسسي وقانوني يؤمن لأفراده الحماية الشخصية، وتحصيل الحقوق، وفرض الخصومات اليومية في ظل عجز منظومة العدالة الرسمية عن إنفاذ القوانين (الجندي، محمد مصباح، وآخرون 2025).

2. شبكات المصالح المحلية والمبادرات الأهلية والضبط الاجتماعي

أمام عجز الهيكل الرسمي للدولة أو تراجعها في فترات النزاع والمراحل الانتقالية، تطورت شبكات مصالح محلية وقنوات أهلية غير رسمية أخذت على عاتقها إدارة الشأن العام وحماية مصالح المجموعات المحلية، وتمثل المبادرات الأهلية ومجالس الشيوخ والحكماء آليات فاعلة لرأس المال الاجتماعي والضبط الاجتماعي غير الرسمي في ليبيا، حيث تعمل هذه القيادات غير الرسمية على احتواء النزاعات اليومية وتحقيق الاستقرار في غياب قنوات المساءلة الرسمية الفعالة (محمد، 2026؛ أبورونية، 2013).

تبعاً لذلك تتبلور شبكات المصالح المحلية والقيادات العرفية في صياغة وثائق تنظيمية واجتماعية تسعى لملء الفراغ التشريعي والأمني ومأسسة العلاقات الاجتماعية. ويعد "ميثاق العرف الاجتماعي" و"الدستور الاجتماعي" الذي أعلنه حكماء وأعيان ومشايخ قبائل المنطقة الشرقية في ملتقى "قصر ليبيا" عام 2017 نموذجاً بارزاً لهذه المبادرات الأهلية ويهدف هذا الميثاق إلى:

- أ- إخضاع العرف لقواعد الشريعة الإسلامية والقوانين الرسمية السارية للدولة.
- ب- جعل القرارات والحلول الصادرة عن المجالس العرفية مرادفة ومساندة للإجراءات الأمنية والضبطية الرسمية في فض المنازعات بطرق سلمية وتوافقية.
- ج- تقنين المسائل الشائكة التي تثير اضطراباً مجتمعياً مثل قضايا الإبعاد والتهجير القسري، وتقدير الديات، والاعتداءات المصاحبة للخصومات، وحوادث السير، والاستخدام غير المنضبط للسلاح في المناسبات (الأنباء الليبية، 2016).

3. تأثير المؤسسات غير الرسمية على السلم الاجتماعي واستقرار الخدمات الأساسية

أثبتت التجربة المعاصرة في ليبيا أن للمؤسسات غير الرسمية تأثيراً مزدوجاً على السلم الأهلي واستقرار الخدمات، فمن جهة إيجابية، لعبت مجالس الحكماء والقبائل دوراً كبيراً في إبرام الهدنات العرفية، وإدارة المصالحات المحلية؛ مثل تجارب المصالحات في مناطق إجدابيا والكفرة والزاوية وحفظ الحد الأدنى من الأمن والتعايش السلمي في فترات غياب هيبة الأجهزة الأمنية (محمد، 2026).

ومن جانب آخر سلبي، يؤدي تفضيل بعض القبائل والمكونات غير الرسمية لمصالحها الضيقة على المصلحة الوطنية العامة إلى تركيز الصراعات المسلحة، وتعميق الانقسامات الجغرافية بين الأقاليم والبلديات، والتنافس على حقول وموانئ النفط والاعتداء عليها، مما تسبب في إيقاف الخدمات وقطع الإمدادات الحيوية كالكهرباء والمياه في مناسبات متعددة (أبورونية، 2021 ؛ محمد، 2026).

وفي السياق نفسه وفي ظل فوضى انتشار السلاح التي تشهدها ليبيا والتي تُقدرها بعض التقارير الأممية بنحو 20 مليون قطعة سلاح"، ومع تصاعد حوادث القتل العشوائي والنزاعات المسلحة حول ملكية الأراضي والخصومات الثأرية، برز تفعيل القوانين العرفية كوسيلة لردع الجريمة وحقق الدماء بعيداً عن سلطة الدولة (الأبناء الليبية، 2016). وتتمثل أبرز العقوبات والآليات العرفية المطبقة ميدانياً في التالي:

أ- العقوبات العرفية تشمل تسوية قضايا القتل العمد أو الخطأ وفي تقدير ديّات مالية أو عينية من "النوق والأغنام"، وفرض عقوبة النزوح السكني أو الإبعاد "النفي العرفي" لعائلة الجاني وأقاربه المقربين لتجنب، وعمليات الثأر المتبادل، وهو ما يوثقه التدخل القبلي المشترك "الليبي- المصري عبر قبائل أولاد خروف" لفض نزاع ثأري مسلح في طبرق وإلزام عائلة الجاني بالنزوح مؤقتاً إلى منطقة القعرة لحين إتمام الصلح (حتيّة عبدالستار وآخرون، 2016).

ب- تلجأ القبائل في المدن الكبرى مثل "بنغازي وطرابلس وكذلك مدن أقل حجماً مثل طبرق وورشفانة" لرفع الغطاء الاجتماعي وكتابة أوراق عرفية ملزمة يتعهد فيها أطراف النزاع بالصلح، وفي حال تمرد الجاني أو رفضه الانصياع لحكم المجلس القبلي، تعلن القبيلة "رفع الغطاء الاجتماعي" عنه، وهو تبرؤ رسمي يسقط حق الجاني في الحماية القبلية، ويبيح القصاص الفردي منه، وقد طُبق هذا الإجراء على مئات الأفراد المنتسبين للمجموعات المسلحة أو المتطرفة لضبط الأمن المجتمعي (الأبناء الليبية، 2017، وآخرون).

ج- يوضح بعض البحوث إلى أن طغيان الهيكل العرفي -رغم دوره المؤقت في إرساء السلم الاجتماعي الحرج- يؤدي إلى نشوء "ازدواجية قانونية" تضعف هيبة السلطة القضائية الرسمية، وتعمق الفجوة بين الدولة والمجتمع، مما يطرح تحدياً حقيقياً أمام التأسيس لسيادة القانون والعدالة الجنائية الموحدة في المدى الطويل (الجندي، محمد مصباح، 2025).

ثالثاً: انشغالات التداخل والتفاعل بين الهيكلين الرسمي وغير الرسمي

1. مساحات التقاطع والتكامل بين التشريع الرسمي والعرف الاجتماعي

يتدخل التشريع الرسمي والضوابط القانونية مع العرف الاجتماعي في تسيير الحياة اليومية في ليبيا؛ ففي حالات تصفية الخلافات وإدارة شؤون الدماء والحدود العرفية والأمن المحلي، يتم الاعتماد بشكل متكامل على لجان الصلح والمجالس العرفية جنباً إلى جنب مع النيابات والمحاكم الرسمية (محمد، 2026) وتمثل هذه المساحة من التقاطع والتكامل فرصة لتوظيف رأس المال الاجتماعي والثقافي المتوفر في البنية العرفية لدعم التماسك الاجتماعي، وتسهيل عمل المؤسسات، وتجسير الفجوة بين الدولة والمواطن إذا وجهت بطريقة منهجية وصحيحة (أبورونية، 2013).

يتفق هذا مع ما توصل إليه باحثو علم الاجتماع السياسي بأن العلاقة بين البناء المؤسسي الرسمي "الدولة" والبناء التقليدي غير الرسمي "القبيلة والمنظومة العرفية" في الدول النامية لا يسيران في خط أحادي، بل تتسم سيرهما بالتداخل والتفاعل المستمر الذي يتأرجح بين التكامل التوظيفي والتنازع العنيف على السيادة والشرعية، وفي الحالة الليبية أفرز هذا التفاعل ديناميكيات معقدة ألفت بظلالها على قدرة الدولة على تنفيذ برامجها التنموية (عمر عبد الرحمان، 2025).

إضافة إلى ذلك تتبلور مساحات التقاطع والتكامل بين الهيكلين عندما تعمل المنظومة العرفية كشريك مساند ومصحح لقصور أجهزة الدولة الرسمية في ضبط الأمن الأهلي وحل الخلافات. ويمكن رصد هذا التقاطع في مظهرين رئيسيين:

أ- تظهر المبادرات الاجتماعية المحلية سعيًا جاداً لمأسسة الأعراف الاجتماعية وتكييفها لتتلاءم مع البنية التشريعية والقضائية الرسمية للدولة، ويمثل "ميثاق العرف الاجتماعي" الذي أقره أعيان ومشايخ برقة عام 2017 نموذجاً بارزاً؛ إذ أعلن بوضوح "تطويع العرف للشرعية والقانون" ليكون العرف مرادفاً ومسانداً للإجراءات الأمنية والضبطية الرسمية في تذليل العقبات الأمنية وفض الخصومات اليومية بشكل سلمي وتوافقي (الأنباء الليبية، 2017).

ب- في ظل ضعف أو غياب سلطات إنفاذ القانون والشرطة في الشارع، وتأخر تفعيل إدارات المحاكم الرسمية، تتدخل المجالس الاجتماعية وحكام القبائل لعقد مصالحات وصياغة "أوراق عرفية ملزمة" (مجلة دراسات جبهة، 2025). هذه الأوراق لا تكتفي بفض النزاعات وحقق الدماء عبر آليات الدية وعقوبات الإبعاد (النزوح

المؤقت)، بل تسعى جاهدة لمنع تصاعد العنف العشوائي وحماية السلم الاجتماعي الحرج في المدن الكبرى "بنغازي وطرابلس" والمناطق الطرفية "طبرق وورشفانة" (حديثة عبدالستار، 2017).

2. بؤر التنازع وتعارض المصالح بين السلطة الرسمية والقيادات المحلية

تمثل بؤر التنازع وتعارض الولاءات التحدي الجوهري في العلاقة بين الهيكلين فالنظام القبلي والمنظومة العرفية بطبيعتها تتميز بخصائص انقسامية جهوية قد تتعارض مع مفهوم الدولة الموحدة التي تتطلب ولاءً مطلقاً لمؤسسات القانون والعدالة الرسمية، وحينما يجد المواطن أن قبيلته أو قياداته المحلية توفر له الحماية والدعم المعنوي والمالي بشكل يفوق ما تقدمه له مؤسسات الدولة الرسمية الضعيفة، فإن ولاءه يتجاوز الدولة ليتجه نحو البنى التقليدية، مما يعرقل بناء المواطنة المدنية، ويضعف هيبة سلطة القانون، كما أن التوظيف والاستغلال السياسي السلبي للقبليّة من قبل السلطات الحاكمة المتعاقبة، لا سيما في عهد الجماهيرية لضمان الولاء الشخصي قد كرس هذه الانقسامات وتأخير مؤسسات الإدارة العامة (محمد، 2026، أبورونية، 2013) علاوة على ذلك، وبالرغم من الأدوار الإيجابية للعرف في التهدئة، يبرز التداخل أماكن تنازع حادة وتعارضاً جوهرياً في المصالح والولاءات بحيث يهدد تماسك الدولة الحديثة، ويمكن تفسير ذلك من خلال :

أ- يؤدي هيمنة وسريان القوانين والحلول العرفية بعيداً عن المحاكم والقنوات القضائية الرسمية إلى سريان واقع الازدواجية القانونية، ذلك أن هذا الاعتماد المتزايد على القوانين العرفية والتحكيم القبلي يضعف من سيادة القوانين الرسمية للدولة، ويضعف منظومة العدالة الجنائية الموحدة للدولة، ويزيد من الفجوة الهيكلية بين السلطة والجمهور.

ب- تشير الدراسات إلى أن البنية الاجتماعية القبليّة تزيد من الولاء لشيخ القبائل والقيادات التقليدية بدلاً من أن يكون الولاء للمؤسسات السياسية والمدنية الحديثة (الجندي محمد مصباح، 2025). هذا التنافس على الولاء يعرقل تطبيق القوانين بشكل عادل ومتساوٍ على الجميع؛ فغالباً ما تتدخل العائلات والقبائل لحماية أبنائها الخارجين عن القانون من الملاحقة القضائية، أو ممارسة ضغوط قبليّة على القرارات الإدارية والسياسية الرسمية (الجندي محمد مصباح، 2025، الأنباء الليبية، 2017).

ج- عندما يمتزج العمل القبلي بالصراع السياسي والعسكري، تفقد القبيلة الحياد الاجتماعي وتصبح جزءاً من التناحر على السلطة والنفط والغنائم (مجلة دراسات جبهة، 2025). وفي بعض الحالات، تضطر القبائل لإجراءات استثنائية مثل "رفع الغطاء الاجتماعي" عن مئات الأفراد المنتسبين للمجموعات المسلحة أو الخارجين عن

الأعراف المحلية للتصل من أعمالهم وتجنب التأثير الجماعي، مما يوضح حجم التداخل والتنازع في إدارة ملفات العنف والجريمة بين القبيلة والسلطات الأمنية الرسمية (الأنباء الليبية، 2017).

3. انعكاس التداخل والازدواجية على إعداد وتنفيذ الخطط التنموية

إن الازدواجية والتداخل ينعكس بشكل مباشر وسلبى على التخطيط التنموي وتنفيذ المشاريع الاستراتيجية، فبدلاً من تطبيق معايير الكفاءة والجدارة والموضوعية في التعيينات الإدارية وإدارة المؤسسات التنفيذية والبلديات، تفرض القيادات المحلية والقبلية نفوذها لتمكين أفرادها بناء على المحسوبية والصلات العرفية، ويعد هذا السلوك عاملاً مؤدياً إلى تضخم الوظيفة العامة بغير الكفاءات، وتشتت الموارد التنموية لإرضاء فئات جهوية أو قبلية معينة، كما يعد عاملاً معرقلاً لجهود التنسيق السليم لتنفيذ خطط التنمية والمشاريع الاستثمارية العامة، مما ينتج عنه عرقلة وتوقف المشاريع الحيوي وهدر للمال العام (خلف الله، 2025، أبورونية، 2021).

يمكننا إيجاز ما سبق في أن التداخل المفاهيمي والعملية بين الهيكلين يؤثر بشكل مباشر ويعرقل مخرجات التخطيط التنموي في ليبيا على النحو التالي:

أ- تُشكل العلاقات والولاءات القبلية المحدد الأساسي والفاعل لحصول الأفراد على مواقعهم في الهيكل الإداري الرسمي وتوليهم المناصب القيادية، بعيداً عن معايير الكفاءة والاستحقاق الوظيفي التي تفترضها خطط الإصلاح المؤسسي، ويؤدي هذا المسار إلى تضخم البيروقراطية الحكومية بالموظفين غير المؤهلين، مما يعوق كفاءة الإنفاق العام ويفشل استراتيجيات الإدارة الرشيدة للدولة.

ب- إن النفوذ القبلي وشبكات المصالح المحلية تفرض توجيه الاعتمادات المالية والمشاريع التنموية والخدمية لصالح مناطق أو قبائل ذات ثقل سياسي أو تسليحي معيّن لضمان استقرار وولاء تلك المجموعات. هذا التوجيه غير العقلاني أو القسري للموارد يعطل الرؤى المتكاملة التي تضعها أجهزة التخطيط الرسمية لتحقيق التوازن التنموي والتنوع الاقتصادي، ويؤدي إلى حرمان المناطق المهمشة أو الأقل نفوذاً من نصيبها العادل من مشاريع البنية التحتية والنمو المستدام (الأنباء الليبية، 2017).

ج- تصطدم المبادرات والمشاريع التنموية الكبرى خصوصاً "الإنشائية واللوجستية" ميدانياً بنزاعات الملكية العرفية للأراضي أو باعتراضات القيادات المحلية والجماعات المسلحة ذات الغطاء القبلي، وفي ظل ضعف سيادة القانون وعجز الدولة عن فرض الأمن بالقوة، يتأخر تنفيذ هذه المبادرات الحيوية أو يتوقف بالكامل، مما يزيد من الفجوة بين "التخطيط على الورق" و"التنفيذ الفعلي في الواقع الميداني" (حتيثة عبد الستار، 2017).

د- إن أزمة التنمية المستدامة في ليبيا لا ترتبط بغياب الموارد أو الخطط التنموية بقدر ارتباطها بضعف البنية المؤسسية، وعدم استقرار النظام الإداري والسياسي، الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على كفاءة المؤسسات العامة وقدرتها على تنفيذ السياسات التنموية بصورة متوازنة ومستدامة، كما أن استمرار الانقسام المؤسسي، وتداخل الاختصاصات، وضعف آليات الحوكمة والرقابة، أدى إلى إضعاف فعالية الإدارة العامة، وتحويل جزء كبير من الخطط التنموية إلى أهداف نظرية تقتصر على أدوات التنفيذ الواقعي (فكرون، 2026).

من وجهة نظر الباحث يرى أن الهيكل التنظيمي الرسمي للدولة الليبية يعاني من انقسام بنيوي وفراغ كبير بين التخطيط المكتبي والتطبيق الميداني، في حين يتنامى نفوذ الهيكل غير الرسمي (القبلي والعرفي) كبديل لتوفير الحماية وفض النزاعات ولكنه ينتج "ازدواجية قانونية" تضعف هيبة القضاء والسلطة الرسمية في الدولة.

المبحث الثاني: التحديات التنموية الناتجة عن ازدواجية التأثير الهيكلي

أولاً: التحديات المؤسسية وتحديات الإدارة الرشيدة

تواجه الدولة الليبية في مساعيها لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة تحديات مؤسسية بالغة التعقيد، يمكن إجمالها وتفصيلها في النقاط الهامة التالية:

1. أدى الصراع السياسي ووجود إدارتين موازيتين منذ 2014 إلى تشطي الجهاز الحكومي وعجزه عن وضع وتنفيذ سياسات عامة موحدة، وتداخل الاختصاصات والصلاحيات بين الوزارات والهيئات المركزية والمحلية.
2. تظهر البيانات الدولية تراجعاً مستمراً لليبيا في مؤشرات مكافحة الفساد، حيث حلت في المرتبة (173) من أصل (180) دولة في مؤشر مدركات الفساد لعام 2025 الصادر عن منظمة الشفافية الدولية، وحققت (13) نقطة فقط من أصل (100)، وسط غياب أنظمة الإفصاح المالي والتقارير الدقيقة وهدر مليارات الدولارات سنوياً بحسب تقارير ديوان المحاسبة والرقابة الإدارية (وكالة الأنباء الليبية، 2026؛ خلف الله، 2025).

3. مع غياب هيبة الدولة والشرطة والقضاء الرسمي، تجد الأجهزة الحكومية صعوبة بالغة في فرض القانون وتطبيق الأحكام القضائية وتنفيذ قرارات نزع السلاح ومكافحة التهريب في المناطق التي تسيطر عليها جماعات قبلية أو مجموعات مسلحة تتمتع بغطاء اجتماعي غير رسمي (خلف الله، 2025؛ محمد، 2026).

ثانياً: التحديات الاقتصادية والبيئية

أكدت الدلائل أن التحديات الاقتصادية والبيئية ترتبط بشكل وثيق بضعف الإدارة الرشيدة للدولة، وسيطرة نمط الاقتصاد الريعي المعتمد على النفط، وتأخر التخطيط البيئي الاستراتيجي، ويمكن تفسير ذلك من خلال:

1. يمثل قطاع النفط والغاز المصدر الرئيسي الوحيد لتمويل الميزانية العامة للدولة الليبية، حيث يساهم بأكثر من 70% من الناتج المحلي الإجمالي، وحوالي 90-95% من الصادرات والإيرادات الحكومية، مما يجعل الاقتصاد ضعيفاً وعرضة لصدمات أسعار النفط العالمية أو الإغلاقات المتكررة للحقول والموانئ، مع تأخر واضح في تفعيل وتنويع القطاعات الإنتاجية البديلة كالزراعة والصناعة والسياحة (حميدة، 2025، أبورونية، 2021).

2. أدى عدم الاستقرار السياسي والأمني، وارتفاع مستوى المخاطر في البلاد، وكذلك استمرار أزمة السيولة النقدية المستعصية في القطاع المصرفي إلى تقاعس المستثمرين المحليين والأجانب عن العمل في ليبيا، وتوقف وتدهور أغلب مشاريع البنية التحتية الحيوية كالطرق والمطارات والكهرباء، مع غياب الاستقرار الإداري، ويتم استغلال الموارد الطبيعية كالنفط والمياه والأراضي بطرق عشوائية وغير مستدامة، مما يسبب تلوثاً بيئياً واستنزافاً متسارعاً للثروات الطبيعية، وتراجع مشاريع حماية البيئة والتنوع البيولوجي، وإهمال متطلبات الاستدامة البيئية للأجيال القادمة (أبورونية، 2021؛ أبورونية وبعيرة، 2013).

ثالثاً: التحديات الاجتماعية والأمنية

أكدت الدلائل أن الاضطرابات الأمنية وتراجع العدالة الاجتماعية تلقي بظلالها على الاستقرار الأهلي ومسارات التنمية وصنع القرار التنموي، ويمكن تفصيل ذلك على النحو التالي:

1. يمثل انتشار الأسلحة والمجموعات المسلحة الموازية، وتدخلها في توجيه قرارات المؤسسات الرسمية والبلديات والسيطرة على منافذ الدولة المالية والإدارية عائقاً حاسماً أمام تطبيق سيادة القانون وتطبيق الإدارة الرشيدة في بناء دولة المؤسسات (خلف الله، 2025؛ محمد، 2026).

2. تعاني العديد من المناطق والبلديات لا سيما في الجنوب والمناطق الريفية والنائية من تهمة تنموي واضح، وتدهور شديد في الخدمات الأساسية كالصحة والتعليم والكهرباء ومياه الشرب نتيجة لمركزية الصرف، وغياب معايير التوزيع العادل للثروة الوطنية وفق مبدأ العدالة التوزيعية.

3. على الرغم من أن فئة الشباب والبالغين دون سن 24 تمثل أكثر من 52% من المجتمع الليبي، إلا أنهم يعانون من التهميش التنموي وارتفاع معدلات البطالة التي تتجاوز 34% للذكور و69.8% للإناث، وسط تراجع تمثيل الشباب والنساء في المناصب والمسارات التخطيطية وصنع القرار ومقاومة التغيير في الوسط الاجتماعي والإداري التقليدي (سعيد وهذلول، 2025؛ أبورونية وبعيرة، 2013).

يرى الباحث أن هذا التداخل والازدواجية الهيكلية يعوقان الإدارة الرشيدة ويخلقان تحديات تنموية حادة، تتمثل في تفشي الفساد وتوجيه الاعتمادات المالية بناءً على المحسوبية والصلات العرفية، مما يكرس الثقافة الرعوية والانتكالية على النفط ويهمش الفئات الحيوية كالشباب.

المبحث الثالث: الآفاق المستقبلية واستراتيجيات التكامل لدعم التنمية المستدامة

أولاً : مأسسة العلاقة بين المؤسسات الرسمية وغير الرسمية

1. صياغة أطر قانونية وتنظيمية لإدماج المبادرات الاجتماعية في التنمية

إن استدامة السلم والتنمية في المراحل الانتقالية والضعيفة تتطلب جهداً مدروساً واضحاً في تمكين الأنظمة المحلية، والبلديات، ومؤسسات المجتمع المدني، لتعزيز قدرة المجتمعات على الصمود ومواجهة المخاطر والتحديات، ومن هذا المنطلق، يركز طريق العمل التنموي المتكامل على بناء شراكات استراتيجية تيسر الحوار وتمكن الأنظمة الوطنية من تحويل الأولويات التنموية إلى إجراءات ملموسة وفعالة على أرض الواقع، وتسعى هذه الأطر التنظيمية والقانونية إلى توفير بيئات داعمة تدمج المبادرات الاجتماعية والجهود الأهلية ضمن الخطط التنموية الرسمية للدولة لضمان تحقيق نمو شامل يتسم بالاستدامة والملكية الوطنية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

بناءً على ما سبق، من أجل الانتقال من حالة الفوضى وتنازع الصلاحيات إلى الاستقرار التنموي ينبغي على الجهة التشريعية الليبية صياغة لوائح وقوانين عصرية لإدماج وتنظيم مساهمة المكونات غير الرسمية والمبادرات الأهلية في برامج التنمية المحلية، ووضع قنوات واضحة تحدد مسؤولياتها وتجعلها داعمة للسلطة الرسمية وخاضعة لسيادة القانون والرقابة المالية التامة (أبورونية وبعية، 2013؛ محمد، 2026).

2. تعزيز الديمقراطية المحلية وتفعيل اللامركزية الإدارية والمالية

يعد قانون نظام الإدارة المحلية رقم (59) لسنة 2012 الركيزة التشريعية والقانونية الأساسية التي تؤسس لنظام اللامركزية في الدولة الليبية، حيث تطبق أحكامه على كافة وحدات الإدارة المحلية في جميع أنحاء البلاد، وبموجب المادة (5) من هذا القانون، تتمتع البلديات والمحافظات بالشخصية الاعتبارية والذمة المالية المستقلة، مما يمنحها الصلاحية القانونية لإدارة شؤونها المحلية بشكل مستقل، ويهدف نظام الإدارة المحلية في البلديات بشكل مباشر إلى تقديم الخدمات الأساسية والتنمية للمواطنين وتسهيل وصولهم إليها (المؤتمر الوطني العام، 2012).

علاوة على ذلك، ولتفعيل اللامركزية وتعزيز الديمقراطية المحلية ووضعها على أرض الواقع، شهد عام 2025 نجاحاً بارزاً تمثل في تنظيم واستمرار العملية الانتخابية البلدية في 58 بلدية (وفي بعض مخرجات الدعم الانتخابي أشير إلى تنظيم 62 استحقاقاً انتخابياً بلدياً)، مما يعكس رغبة المجتمعات المحلية في ترسيخ الحكم المحلي الرشيد، وقد أسفرت هذه الانتخابات عن انتخاب 546 عضواً للمجالس البلدية، وقد شكلت النساء نسبة 23.8% منهم، مع تسجيل انتخاب امرأتين لمنصب العميد لأول مرة في تاريخ البلاد (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

إضافة إلى ذلك، حدد القانون رقم (59) لسنة 2012 قنوات وموارد مالية متنوعة للبلديات لضمان تمويل خدماتها الذاتية، وتشمل هذه الموارد: حصيلة الرسوم المحلية المحصلة لقاء تقديم الخدمات البلدية، وعوائد المرافق العامة والحدائق والملاعب والمتاحف، وريع وإيجار العقارات التي تؤجرها البلدية، بالإضافة إلى حصتها المقررة من الضرائب المركزية والرسوم الجمركية والرسوم السيادية المحصلة في نطاق البلدية التابعة لها (المؤتمر الوطني العام، 2012). ومع ذلك، تواجه هذه المنظومة تحديات عملية كبرى في التطبيق؛ حيث يتطلب تحقيق الاستقرار التنموي المتوازن معالجة تحديات الانقسام السياسي، والعمل على تعزيز قدرات البلديات والمجتمعات المحلية للتكيف مع الضغوط الإضافية، لاسيما في البلديات الحدودية والنائية التي تعاني من تزايد حركة السكان والنزوح الإقليمي والضغط المستمر على البنى التحتية للمياه والكهرباء والخدمات الطبية الأساسية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

3. تطوير آليات تشاورية منتظمة بين المجالس البلدية والقيادات المجتمعية

يتطلب ترسيخ الإدارة الرشيدة المحلية للدولة، تأسيس مجالس للتشاور والحوار بشكل دوري منتظم بحيث تجتمع المجالس البلدية المنتخبة رسمياً مع قادة الرأي والحكماء ومنظمات المجتمع المدني للتوافق التام على تحديد المشروعات وحل النزاعات البيئية، وتعزيز الشفافية والمصادقية في التخطيط والتنفيذ وصناعة القرار (أبورونية، 2013؛ محمد، 2026).

يتبين بوضوح أن الحوارات المنظمة واللقاءات التشاورية المستمرة بين المجالس البلدية الرسمية ومكونات المجتمع المدني والقيادات المحلية تعمق بناء الثقة المجتمعية التي تعد جوهرأ أساسياً للاستقرار والتنمية المستدامة، ويتجلى هذا التوجه التشاركي في دعم برامج التنمية لمشاركة اثنتي عشرة منظمة من منظمات المجتمع المدني الليبي في تقديم التقارير وأصحاب المصلحة إلى آليات حقوق الإنسان والاستعراض الدوري الشامل، لعام 2025 بالأمم المتحدة، مما يعزز الملكية الوطنية لآليات الرقابة والمساءلة. إضافة إلى ذلك، ساهمت منتديات الحوار

الأسري التي ضمت (82) فرداً من أسر المفقودين بالتعاون مع الهيئة العامة للبحث والتعرف على المفقودين في خلق مساحات آمنة لمعالجة المفاهيم المغلوطة، وفي توضيح الإجراءات الجنائية والفنية كعينات الحمض النووي، مما يؤسس لمسار تشاركي يدعم جلب العدالة، وجبر الضرر، وتعزيز سيادة القانون وثقة الجمهور في كفاءة المؤسسات العامة للدولة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

أكدت الدلائل أن الانتقال نحو نظام اللامركزية الإدارية والمالية وتقويض الصلاحيات الفعالة للمجالس البلدية والمحافظات خطوة جوهرية لتخفيف المركزية المفرطة وتقليل الفوارق المكانية؛ حيث يسهم النظام اللامركزي في تحقيق التوزيع العادل والشفاف للثروة وتلبية الاحتياجات التنموية والمكانية لكل بلدية، بناء على خصائصها الجغرافية والبشرية، وإمكانياتها الاقتصادية والمادية المتاحة (أبورونية، 2021؛ أبورونية وبعيرة، 2013).

ثانياً: إصلاح المنظومة التنموية والمالية وإرساء دعائم الرقابة الرقمية

1. تحديث السياسات الاقتصادية نحو تحول الطاقة والتنوع التنموي

يتطلب التحول الاقتصادي العادل إحداث توأمة بين السياسات العامة وتحفيز قطاع الطاقة المتجددة كركيزة أساسية للتنمية المستدامة، وفي هذا الصدد، أطلقت وزارة النفط والغاز بالتعاون مع المؤسسة الوطنية للنفط مبادرة "جيل الطاقة"، بهدف إدماج وتفعيل دور الشباب والكوادر الوطنية الواعدة في النقاشات المتعلقة بالطاقة والابتكار والاستدامة، كما تم تنظيم "معرض الطاقة"، ومؤتمر التحول العادل والمستدام في مجال الطاقة بمشاركة واسعة لاستكشاف الممارسات والتوجهات البيئية وحقوق الإنسان لضمان انتقال تدريجي آمن ومستدام (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

استناداً إلى المعطيات يتعين على الدولة الليبية وضع استراتيجية وطنية شاملة تهدف إلى تحقيق التنوع الاقتصادي الوطني، والانتقال التدريجي نحو الاقتصاد الإنتاجي التنافسي واقتصاد المعرفة، من خلال الاستثمار الفعلي في قطاعات واعدة وحيوية كالصناعات التحويلية، والزراعة، والسياحة، ودعم قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والاستثمار في الطاقات البديلة والمتجددة لتقليل التبعية الكاملة لقطاع النفط والغاز (حميدة، 2025، أبورونية، 2021).

2. إرساء قواعد الشفافية والتحول الرقمي المالي في الإدارة العامة

يعتبر التحول الرقمي أولوية حتمية قصوى لمكافحة الفساد ورفع كفاءة الإدارة المالية في ليبيا، ومن الضروري استكمال تفعيل وتوسيع الأنظمة الرقمية التي أطلقتها وزارة المالية الليبية بالتنسيق مع مصرف ليبيا المركزي، وفي

مقدمتها نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية، وحساب الخزانة الموحد، ومنظومة تحصيل المدفوعات الحكومية الرقمية على مستوى بلديات الدولة كافة (سعيد وهذلول، 2025).

يمكن تفسير ذلك من خلال جهود استكشاف استخدامات الهوية الرقمية، وأنظمة السجل العقاري، والشمول المالي بالتعاون مع مصرف ليبيا المركزي والمؤسسات المالية والوزارات العامة لتعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية، كما تركز الخطة على إدماج تقنيات الذكاء الاصطناعي والبلوكشين في برامج الجامعات ومراكز البحوث لتطوير الكفاءات البشرية، وتحديث أساليب التدريس وربط مخرجات التعليم العالي بأولويات التنمية المستدامة، تماشياً مع الاستراتيجية الوطنية للذكاء الاصطناعي المقررة بقرار مجلس الوزراء رقم (40) لسنة 2025، ومن المقرر قبل نهاية عام 2026م عقد ورشة عمل ثالثة تركز بشكل خاص على الجوانب التنظيمية والسياسات العامة للأدوات الرقمية لضمان استخدام موثوق آمن لها في تقديم الخدمات العامة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

توضح المؤشرات والدراسات الاستطلاعية أن تطبيق التحول الرقمي المالي يسهم بشكل كبير ومثبت في تعزيز الامتثال للقوانين واللوائح المنظمة لعقود الدولة، وتسهيل الإجراءات الرقابية والمراجعة الداخلية والخارجية على الأموال العامة، وتحسين جودة وسرعة الخدمات المالية المقدمة للمواطنين والمستفيدين والحد الفعلي من قنوات الهدر والاختلاس (سعيد وهذلول، 2025).

3. بناء الشراكات المتينة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني

إن الشراكة الفاعلة بين القطاعين العام والخاص بمشاركة منظمات المجتمع المدني تمثل أداة ذات فاعلية ومثبتة لتخفيف الأعباء المالية المتراكمة عن ميزانية الدولة العامة، وتأمين التمويل اللازم لمشاريع البنية التحتية والمرافق العامة كالمياه والكهرباء والصرف الصحي، ونقل التكنولوجيا وتحديثها، وتوفير فرص عمل جديدة ومبتكرة للشباب تضمن لهم عيشاً كريماً وتقلل من حدة تضخم الباب الأول من الميزانية (أبورونية، 2021 ؛ أبورونية وبعيرة، 2013).

وفي هذا الصدد تعد الشراكات التنموية الفعالة بين الدولة والقطاع الخاص، والمنظمات الدولية، أداة بالغة الأهمية لتبني الاقتصاد وخفض الانبعاثات الكربونية في القطاعات الصناعية الكبرى، وتجسد ذلك عملياً في توقيع مذكرة تفاهم استراتيجية عام 2025 بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والشركة الليبية للحديد والصلب، وهي كبرى المنشآت الصناعية في البلاد، بهدف تحسين كفاءة إدارة استهلاك الطاقة، ودمج مصادر الطاقة المتجددة، وتطبيق ممارسات تشغيلية منخفضة الكربون تضمن تعزيز الاستدامة، وتوافق الصناعة المحلية مع المعايير البيئية العالمية.

خلاصة القول وعلى صعيد التمكين الاقتصادي الشامل والتمويل متناهي الصغر، أطلق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام 2025 مبادرة "تأمين" بالتعاون مع البنك الإسلامي للتنمية، ووزارة المالية، والبرنامج الوطني لإعادة التأهيل والإدماج، وتركز هذه المبادرة الاستراتيجية على تعزيز الاستقرار المحلي، وبناء القدرة على الصمود لدى الأسر، والفئات الأكثر احتياجاً، لاسيما الشباب، والنساء، والأشخاص ذوي الإعاقة، من خلال تسهيل وصولهم إلى التمويل متناهي الصغر لمساعدتهم على إنشاء وتطوير مشاريع إنتاجية وريادية مستدامة على مستوى البلديات، وبدأت مشاوراتها الميدانية والتقييمية في بلدية ترهونة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

ثالثاً: بناء قدرات المجتمع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030

1. الاستثمار في رأس المال البشري والتعليم والابتكار العلمي

يتطلب الانتقال لمسارات التنمية المستدامة تحديث المناهج التعليمية، وتحسين جودة مخرجات التعليم لتتوافق بشكل تام مع احتياجات سوق العمل المعاصر، وتنفيذ برامج تدريب وتأهيل مستمرة ومتخصصة لبناء قدرات الكوادر البشرية في الإدارات العامة والمالية على استخدام التقنيات الحديثة والتحول الرقمي وتذويب مقاومة التغيير السائدة في الوسط الإداري والاجتماعي التقليدي (خلف الله، 2025؛ وهذلول، 2025).

يمكن تفسير ذلك من خلال تمكين الشباب والنساء والفتيات في مجالات القيادة والتواصل، واعتبار الابتكار البيئي التطبيقي ركيزة أساسية لصناعة المستقبل التنموي في ليبيا، ويتضح ذلك من خلال إطلاق برنامج "سفراء الطلبة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي"، الذي جمع 24 طالباً وطالبة من مختلف الجامعات والبلديات الليبية لاكتساب الخبرات العملية في التنمية المستدامة، والعمل المناخي والإدارة الرشيدة.

من ناحية أخرى وفي مجال التعليم والابتكار العملي، أطلق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالتعاون مع جامعة طرابلس مخيم الابتكار "إيكو لينك" بمشاركة أكثر من 100 طالب وطالبة استكشفوا أدوات الابتكار وطوروا حلولاً علمية وتطبيقية منخفضة التكلفة لمواجهة مشكلات شح المياه والنفايات وتغير المناخ، وقد توج هذا المخيم بفوز فريق طلابي صمم نظاماً تطبيقياً منخفض التكلفة، لتجميع وتدوير مياه التكتيف الصادرة عن أجهزة تكييف الهواء، واستخدامها في ري المساحات الخضراء داخل الحرم الجامعي، كما تم توقيع مذكرة تفاهم لتوسيع الشراكة بين برنامج التنمية وجامعة طرابلس، لدمج الشباب في مجالات البحث العلمي المتقدم، علاوة على ذلك، يستمر التمكين القيادي للشابات عبر تخريج الدفعة الثانية من برنامج "رائدات" الذي يضم (35) شابة من مناطق وخلفيات جغرافية وثقافية متنوعة لبناء مهاراتهم القيادية والتواصل المجتمعي عبر المناطق (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

2. حماية البيئة وتعزيز مشاريع الطاقة المتجددة والأمن المائي والغذائي

يتوجب حماية النظم الإيكولوجية ومكافحة التصحر، وتبني سياسات رشيدة وقاطعة للإدارة واستهلاك الموارد المائية والطبيعية لضمان الأمن المائي والغذائي الوطني، مع تحفيز الاستثمار في مشاريع الطاقة الشمسية النظيفة كبديل مستدام وصديق للبيئة في بلد يتميز بمعدل سطوع شمسي مرتفع جداً (أبوروونية وبعية، 2013). وتمثل الإمكانيات الاقتصادية غير المستغلة حجر الزاوية للتحويل الهيكلي في ليبيا، حيث يمكن للطاقة المتجددة أن تكون محركاً رئيسياً للتنوع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على النفط (فكرون، 2025).

من ناحية أخرى تواجه الدولة الليبية تحديات بيئية ومناخية بالغة التعقيد تتعلق بشح الموارد المائية، ومخاطر الجفاف وحماية التنوع البيولوجي، ولمواجهة هذه المخاطر بشكل منهجي، تم تطبيق نهج الترابط المتكامل بين المياه والطاقة والغذاء والنظم البيئية، كأداة تشخيصية وتنظيمية بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) والبنك الأفريقي للتنمية ووزارة التخطيط لإعداد الاستراتيجية الوطنية للأمن المائي وتنسيق السياسات القطاعية بكفاءة. ولتعزيز كفاءة التنبؤ والمناخ والإنذار المبكر، جرى تركيب (7) محطات أرصاد جوية متطورة في مناطق متعددة من البلاد، تلاها تدريب (35) امرأة لبناء قدراتهن الفنية في رصد المناخ والإنذار المبكر، وفي سياق حماية التنوع البيولوجي، شهد عام 2025 اعتماد مشروع ممول من مرفق البيئة العالمية الثامن، مخصص بالكامل لحماية حوض بحيرات أوباري التاريخية والنظم البيئية الصحراوية الرطبة، مما يمثل أول دعم دولي من نوعه تحصل عليه ليبيا من المرفق منذ أكثر من عقد (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2026).

3. وضع نظام وطني صارم للمتابعة والتقييم لتنفيذ رؤية ليبيا التنموية

يتطلب قياس مدى فاعلية وتطابق المشاريع التنموية مع أهداف أجندة 2030 وجود أنظمة رقابية بالإضافة إلى متابعة وتقييمات دورية ومستقلة، وتخضع جميع المعاملات والإجراءات المالية والإدارية للبلديات والمحافظات لرقابة ديوان المحاسبة، وكافة أجهزة الشفافية والنزاهة لضمان كفاءة الإنفاق العام، وعدم هدر الموارد، وتعد هذه الرقابة المالية والبيئية المستمرة أداة هامة لتوفير الشفافية والإفصاح عن الميزانيات والحسابات الختامية ونشرها دورياً، لضمان الملكية الوطنية، وحفظ الموارد الطبيعية، وحقوق الأجيال القادمة (المؤتمر الوطني العام، 2012). يرى الباحث أن آفاق الحل تكمن في صياغة أطر عصرية لتقنين وإدماج المبادرات الاجتماعية، وتفعيل اللامركزية والتحول الرقمي المالي لإرساء الشفافية وحماية الأموال العامة، بالتوازي مع الاستثمار في رأس المال البشري والابتكار لحماية البيئة وتأمين الطاقة المتجددة، وفي الختام يخلص الباحث إلى أن التنمية المستدامة والاستقرار في ليبيا لن يتحققا عبر تغييب المكونات الاجتماعية، بل يتم ذلك بتشجيع الاستثمار وإعطاء الأدوار

الإيجابية للفاعلين غير الرسميين، وتأطير المشاريع التنموية من ناحية تشريعية وهيكلية بحيث تكون خاضعة لسيادة القانون ومنظومات الرقابة والمتابعة الوطنية والإدارية الصارمة.

خاتمة البحث

تناول هذا البحث الإشكالية البنيوية التي تحكم مسارات التنمية المستدامة في ليبيا، والمتمثلة في التفاعل المزدوج بين الهيكل التنظيمي الرسمي للدولة بمؤسساته التشريعية والتنفيذية والتخطيطية، والهيكل غير الرسمي المتمثل في المنظومة العرفية والقبلية وشبكات المصالح المحلية، وقد أظهر التحليل التقييمي أن البيئة الانتقالية الحالية في ليبيا قد فرضت نمطاً هجيناً من التفاعل بين هذين الهيكلين؛ حيث تتأرجح العلاقة بين التكامل التوظيفي لملء الفراغ المؤسسي والأمني، وبين التنازع الحاد الذي يضعف سيادة القانون، الذي يؤدي إلى تشطي القرار التنموي وهدر الموارد العامة للدولة.

ووفق مما سبق نستنتج أن تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في الدولة الليبية لن يتأتى عبر إنكار النفوذ الاجتماعي للمؤسسات غير الرسمية، ولا عبر الاستسلام لاختراقها لمؤسسات الدولة، بل يتطلب رؤية استراتيجية شجاعة تعيد هيكلة هذه العلاقة عبر "مأسسة الحوار"، وتفعيل اللامركزية الإدارية والمالية، وتسريع التحول الرقمي المالي لضمان الشفافية والإدارة الرشيدة.

نتائج البحث

استناداً إلى التحليل الوصفي والمقارن الذي أجرته الدراسة البحثية، أظهرت الدراسة النتائج الرئيسية التالية:

1. تعاني المؤسسات التخطيطية والتنفيذية الرسمية من فراغ كبير بين صناعة الاستراتيجيات الطموحة والقدرة التشغيلية الميدانية، بالإضافة إلى الانقسام السياسي والمؤسسي، واعتماد ميزانيات استهلاكية مفرطة توجه لمرتبات القطاع العام والدعم على حساب الإنفاق الاستثماري والرأسمالي.
2. فرضت المنظومة القبلية والعرفية حضورها كبديل مؤسسي مؤقت لتقديم الحماية وفض المنازعات، وضبط الأمن الأهلي "مثل إقرار موثيق العرف الاجتماعي ورفع الغطاء الاجتماعي"، مما ساهم في احتواء النزاعات اليومية وتوفير حد أدنى من الاستقرار الاجتماعي.
3. أدى الاعتماد المفرط على الحلول القبلية والعرفية إلى نشوء "ازدواجية قانونية" وإدارية تُضعف هيبة القضاء والشرطة الرسمية، وتكرس المحسوبية والولاءات الضيقة في التعيينات الوظيفية وتوزيع المشاريع التنموية.

4. أدت أزمة الاعتماد الريعي على النفط، وتدهور البيئة الاستثمارية، وغياب الشفافية، والانتشار الواسع للسلاح إلى تعثر مشروعات البنية التحتية، وتهميش مناطق كاملة، خاصة في الجنوب والمناطق النائية، وحرمان فئتي الشباب والنساء من التنمية والمشاركة الفاعلة.

5. أظهرت المبادرات الحديثة (مثل الانتخابات البلدية لعام 2025، ومبادرات التحول الرقمي المالي، ومشاريع الطاقة المتجددة بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي) وجود آفاق واعدة لبناء نظام تنموي تكاملي يستند إلى الشفافية، والديمقراطية المحلية، والعدالة المكانية.

مقترحات البحث

بناءً على نتائج الدراسة، يقترح الباحث وضع خارطة طريق عملية تتضمن الإجراءات التالية:

1. صياغة أطر تنظيمية وقانونية واضحة تُحدد أدوار مجالس الحكماء ومؤسسات المجتمع المدني، وتجعل قراراتهم ومبادراتهم للتصالح مرادف وداعم للقضاء والشرطة الرسمية وتحت مظلة سيادة القانون.
2. تمكين البلديات والمحافظات من ممارسة صلاحياتها القانونية والمالية وفقاً للقانون رقم (59) لسنة 2012، وتعزيز مواردها الذاتية لتلبية احتياجات المجتمعات المحلية والبلديات الحدودية والنائية.
3. اعتماد بطاقات الأداء المتوازن وأدوات الإدارة الراشدة الحديثة في قياس أداء المؤسسات التنفيذية، وإلزام الحكومات المتعاقبة بالاستمرار في تنفيذ الخطط التنموية الوطنية الاستراتيجية بدلاً من إلغائها.
4. استكمال تفعيل نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية، وحساب الخزانة الموحد، والمنظومة الرقمية للحصول الإلكتروني لضمان الشفافية ومكافحة الفساد وتتبع حركة الإنفاق العام.
5. وضع استراتيجيات لتنويع الاقتصاد الوطني بزيادة الاستثمار في مجالات الطاقة الشمسية، والتصنيع الزراعي، والسياحة، والشراكة مع القطاع الخاص لتخفيف العبء عن الميزانية العامة.
6. إنشاء مجالس حوارية دورية تجمع المجالس البلدية المنتخبة مع القيادات المجتمعية المحلية، والشباب، والنساء لتحديد أولويات المشاريع التنموية، وتعزيز ملكية المجتمع للسياسات العامة.
7. توسيع المبادرات العلمية والتطبيقية "مثل مخيمات الابتكار وحاضنات الأعمال"، لتمكين الشباب والنساء، وتوجيه مخرجات البحث العلمي والجامعي لخدمة أهداف التنمية المستدامة.

قائمة المراجع:

- أبورونية، حميدة. (2021). أثر الربيع الخارجي على الاقتصاد الليبي: وكيف ننتقل لاقتصاد إنتاجي تنافسي. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية - جامعة طرابلس، العدد الثالث، ص. 36 - 55.
- أبورونية، حميدة ميلاد، وبعية، أنس بوبكر. (2013). التنمية المستدامة أساس الحكم الرشيد. ورقة علمية مقدمة لندوة دولة القانون، كلية القانون - جامعة سرت، ص. 1 - 14.
- حميدة، عبد الحميد العربي عمر. (2025). أثر الإيرادات النفطية والإنفاق الحكومي على النمو الاقتصادي في ليبيا: دراسة تحليلية باستخدام نموذج AR للفترة (1990-2020) المجلة الليبية للدراسات الأكاديمية المعاصرة، ص. 58 - 74.
- خلف الله، محمد الشيباني امحمد. (2025). تحديات الحوكمة وإصلاح الإدارة في المؤسسات العامة الليبية. مجلة الأصالة، المجلد الثامن، العدد الثاني عشر، ص. 471 - 525.
- سعيد، عبد المالك عبد السلام، وهذلول، عبد الرحمن عبد السلام. (2025). أثر تطبيق التحول الرقمي على الإدارة المالية في المؤسسات الحكومية الليبية: دراسة استطلاعية لموظفي الإدارات المالية في بلديات (الزاوية الغرب، صرمان، صبراتة)، مجلة دراسات محاسبية، العدد التاسع، ص. 15 - 55.
- محمد، نادية أنصير فرج. (2026). دور القبيلة في المجتمع الليبي: دراسة في الأبعاد الاجتماعية والسياسية. مجلة روافد المعرفة، المجلد السادس، العدد الثاني، ص. 56 - 78.
- أبوبكر، محمد. (2026). مسارات الاستثمار في الطاقة المتجددة: الفرص والتحديات والتوجهات السياسية. المجلة الليبية لأبحاث التنمية المستدامة، ص. 1 - 21.
- أدرير، يوسف، إمبيه، إبراهيم، الحاتمي، علي، أبوسيف، محمد، الثابت، شيما، عمران، يوسف، وإريدير، المحبوب. (2026). دراسة تجريبية لتأثير التيار والجهد ودرجة حرارة التشغيل في إنتاج الهيدروجين الأخضر باستخدام الطاقة الشمسية. المجلة الليبية لأبحاث التنمية المستدامة، ص. 84 - 96.
- أمهني، صالح، وسالم، رمزي. (2026). إطار عمل للفحص الجيولوجي لتخزين الهيدروجين الأخضر تحت الأرض في ليبيا: تقييم على مستوى الحوض وتحديد أولويات المواقع. المجلة الليبية لأبحاث التنمية المستدامة، ص. 70 - 83.
- جامعة تشرين. (2011). واقع الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين من وجهة نظر العاملين القائمين على إعدادها وتنفيذها. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ص. 126 - 140.
- الجندي، محمد مصباح. (2025). النفوذ القبلي ومؤسسات الدولة (دراسة في تأثير الولاءات القبلية على السلطة السياسية). المجلة الليبية للدراسات الأكاديمية المعاصرة، ص. 389 - 411.

- الرشدي، شقران. (2026). أبرز تحديات تواجه الأجهزة الحكومية في تنفيذ مبادرات برامج رؤية 2030. مجلة التنمية الإدارية - معهد الإدارة العامة، ص. 6 - 20.
- الحيد، عبد المحسن بن فالح، وإسماعيل، محمد عبد الرحمن. (2018). مدى تطبيق الخطط في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة التنمية الإدارية - معهد الإدارة العامة، ص. 253 - 270.
- عمر، عبد الرحمن عبد الرحيم، وعبد العزيز، عمر. (2025). دور القبيلة في إعادة إنتاج السلطة في ليبيا. المجلة الشاملة للدراسات الإنسانية التربوية، ص. 53 - 72.
- الندوي، فهد دهيميس. (2024). مشكلات التخطيط في الدول النامية (دراسة أكاديمية غير منشورة). قسم التخطيط الاجتماعي والتنمية الاجتماعية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- مجلة دراسات جبهة. (2025). إشكالية الصراع في ليبيا حول بناء المجتمع والدولة بين العشائرية القبلية والدولة المدنية. البوابة الجزائرية للمجلات العلمية. (ASJP)
- وكالة الأنباء الليبية. (2026). تقرير دولي يرصد تدهوراً في مؤشرات مكافحة الفساد في ليبيا. منشور بتاريخ 10 فبراير 2026.
- الأنباء الليبية. (2017). 15 أبريل، قبائل برقة تعلن عن ميثاق العرف الاجتماعي، وكالة الأنباء الليبية .
- حتيتة، عبد الستار. (2016.21 يونيو). قبائل ليبية تحيي قوانينها العرفية للتغلب على ضعف مؤسسات الدولة. جريدة الشرق الأوسط، ملحق رقم (671606).
- فكرون، عز الدين مختار، والربيعي، محمود البشير. (2026). فاعلية المؤسسات العامة وانعكاسها على تنفيذ سياسات التنمية المستدامة في ليبيا. مجلة أبحاث ودراسات التنمية المستدامة في العلوم الإنسانية، المجلد الأول، العدد الأول، ص 88-103.
- فكرون، عز الدين مختار. (2025). الإصلاح التشريعي والأمني كمدخل للتنويع الاقتصادي في ليبيا دراسة تحليلية للتحديات وآليات المعالجة (2011م-2024م)، المؤتمر العلمي الدولي السنوي التاسع لكلية الاقتصاد.