الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية الحقـــوق و العلـــــوم السياسية.
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية.

ميدان: الحقـــوق و العلـــــوم السياسية.
تخصص: إدارة وحكمة محلية.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمـــي

إعداد الطالبة: بلبال مريم

بعنوان:

القيادة المحلية وإشكالية التنمية في الجزائر (الوالي نموذجا)

لجنة المناقشة:

د. غربي عزوز	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيســـا
د. بن مرزوق عنترة	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا و مقررا
د. شطاب كمال	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا
د. بلعسل محمد	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016.

شكر وعرفان

نحمد الله ونشكره ونثني عليه كما ينبغي لجلال وجهه ولعظيم سلطانه على توفيقه لنا في إنجاز هذه المذكرة.

وعملا بقول رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله".

لا يفوتني أن أتوجه بأعز وأخلص التشكرات والعرفان لأستاذي الفاضل الدكتور المشرف "بن مرزوق عنترة"، على ما قدمه لي من يد مساعدة ونصائح قيمة وتوجيهات علمية، ولم يبخل علي بدعمه المتواصل طيلة فترة إشرافه على مذكرتي ، جازاه الله علينا كل خير.

وأتوجه بالشكر إلى كل الدكاترة والأساتذة الأفاضل الذين كان لهم الفضل في إنجاز هذه المذكرة، وأخص بالذكر الدكتور رئيس قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية "بوعيسي حسام"، الأستاذة الأخت "بوعنان ليندا"، الدكتورة "شرقي فوزية"، الدكتور "عروس مولود"، الدكتور "زوبيري عبد الله".

كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى الدكاترة الأفاضل كل بإسمه على قبولهم مناقشة مذكرتي، الدكتور "غربي عزوز"، الدكتور "شطاب كمال"، الدكتور "بلعسل محمد".

وأتوجه بخالص الشكر والتقدير للأخ "مكي ياسر" والأخ "أسامة صبحي"، على كل المساعدات التي قدماها لي طيلة مشواري الدراسي.

ولا ننسى شكر جميع الإطارات والعمال بمقر ولاية المسيلة على حسن الاستقبال والتعاون لإتمام هذه المذكرة.

لكم مني تحية صدق وفضل، بارك الله فيكم جميعا .

إهداء

إهداء إلى من تكد لأرتاح، ومن نورت عقلي بدروب النجاح

والدتي الحبيبة حفظها الله وأطال في عمرها

إلى من علمني أن الحياة علم وأخلاق، وأن الصبر مفتاح النجاح

والدي العزيز رحمه الله وأسكنه فسيح جناته

إلي إخوتي رمز المحبة والإخاء

أخي علي جازاه الله كل خير على مساندته ودعمه المتواصل لي، أخي عباس وأخي أسامة

إلى الإخوة الأصدقاء

بوقزولة بوبكر، سعدي محمد

إلى كل من يعرفني أهدي ثمرة هذا العمل، وإن شاء الله يكون فاتحة خير لأعمال أخرى

بلبال مريم

مقدمة

تمهيد:

القيادة ظاهرة اجتماعية عامة وطبيعية تحدث في كل المجتمعات بغض النظر عن مدى تقدم المجتمع من تخلفه، وهي فن وعلم التعامل مع الناس ويتمثل ذلك بالنشاط الإشرافي الذي يمارسه شخص معين على الآخرين، والقائد هو الذي يتقن ذلك الفن والعلم.[1]

وتشير العديد من الأدبيات إلى أن تقدم أي مجتمع من المجتمعات مرتبط أساسا بطبيعة القيادة التي تدير شؤونه سواء على مستوى إدارة السلطة العليا للبلاد أو على مستوى تسيير شؤون المجتمع المحلي، وتزداد أهمية هذا الأخير نظرا للمكانة الهامة التي يمثلها بالنسبة للمواطنين والنظام السياسي في آن واحد، فهو ممثل الدولة ال ذي يقع عليه أعباء تحقيق التنمية المحلية بما يؤدي إلى نيل رضا الشعب من جهة، والمحافظة على استقرار النظام العام واستمراره من جهة أخرى.

وتعتبر الجزائر واحدة من الدول التي اهتمت اهتماما كبيرا بقضية تحقيق التنمية منذ الاستقلال إلى اليوم، وأمام صعوبة قيامها بهذه المهمة خاصة في ظل كثرة الأعباء الموكلة إليها واتساع حيز الحاجات والمطالب من قبل المواطنين، فقد اعتمدت على الجماعات المحلية في مشاركتها في هذه العملية.

وقد عرفت مشاركة الجماعات المحلية في تحقيق التنمية في الجزائر العديد من التطورات، وازدادت أهميتها أكثر مع الانفتاح السياسي خاصة بعد الإصلاحات التي شهدتها، كان آخرها إصلاح قانون البلدية 11-10 وقانون الولاية 12-07، وهي القوانين التي ركزت على اعتماد فلسفة جديدة، تمكن الأقاليم المحلية وتحملها مسؤولية إدارة شؤونها بنفسها، معتمدة في ذلك على إمكانياتها البشرية والمادية تحت توجيه وإشراف ورقابة الحكومة المركزية، وتحاول تجسيد الديموقراطية من خلال تشجيع المواطنين على إدارة شؤونهم من خلال ممثليهم في المجالس المحلية المنتخبة، بغية تفعيل حركة المجتمع المحلي وجعله شريكا في تحقيق التنمية المحلية، أضف إلى ذلك التجربة أثبتت رغبة المجتمعات المحلية الجزائرية في المشاركة وممارسة السلطة على المستوى المحلي، مع التأكيد في هذا الصدد على أهمية القيادة المحلية لما لها من دور كبير في تحقيق إنجازات التنمية المحلية المنشودة، والتي تحمل على عاتقها واجب تحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي وواجب تحقيق الرفاه المجتمعي، سواء كانت هذه القيادة منتخبة مثل رئيس المجلس الشعبي البلدي ورئيس المجلس الشعبي الولائي أو قيادة معينة مثل والي الولاية.

ويعتبر منصب والي الولاية في التنظيم الإداري الجزائري صورة من صور عدم التركيز الإداري، فهو همزة الوصل بين السلطة المركزية والسلطة اللامركزية ، له صلاحيات ممنوحة مهمة وواسعة للغاية على مستوى اتخاذ القرارات المحلية المهمة، أو لعب دور الوسيط بين مختلف الفواعل المحلية، أو دوره السياسي الفعال كونه يعد الرئيس

[1] – طارق المجذوب، **الإدارة العامة: العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري**، ط1، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2005، ص 611.

المباشر على رأس المجلس الشعبي البلدي والمجلس الشعبي الولائي هذا من حيث تمثيله للولاية ، إلى جانب صلاحياته الإدارية كممثل للدولة نجد أن له صلاحيات أخرى سياسية تتمثل بصورة عامة في رفع التقارير الدورية للسلطة المركزية، وكذا تدخله في توجيه السياسة الحكومية بوضع الخطوط الرئيسية في برامج التنمية المحلية في ولايته. [1]

ونظرا لأهمية دور والي الولاية في تحقيق الت نمية المحلية فقد اخترنا دراسة هذا الموضوع خاصة في ظل التحديات الاقتصادية التي شهدتها الجزائر في السنوات الأخيرة، والتي تتطلب الاهتمام الأكبر بصناعة القائد المحلي المبدع الذي بإمكانه البحث عن حلول لمختلف المشاكل التنموية دون الحاجة لمساعدات الدولة.

– أهمية الدراسة:

إن ما يضفي تلك الأهمية على دراستنا هو طبيعة منصب والي الولاية، نظرا لصلاحياته الواسعة في إدارته لمختلف الشؤون المحلية داخل الإقليم.

من **الناحية العلمية** تبرز أهمية الدراسة فيما يلي:

- ❖ التحولات الكبيرة التي شهدها موضوع دراسة التنمية المحلية على المستوى العالمي ببروز مفاهيم جديدة مثل الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي وضرورة تفعيل دور المواطن في خدمة مجتمعه، .بمعنى تحول الاهتمام والتركيز نحو المحليات.. وغيرها من المفاهيم التي تتطلب ضرورة المواكبة على مستوى الدراسات البحثية في الجامعات.
- ❖ الاهتمام الكبير الذي توليه الدولة من خلال الجامعة الجزائرية بدراسة تخصص الإدارة والحكامة المحلية.

أما من **الناحية العملية** فتبرز أهمية الدراسة فيما يلي:

- ❖ رغم كل الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية في سبيل تحقيق التنمية المحلية إلا أن هذه الأخيرة عرفت العديد من العراقيل التي أعاقت تجسيدها على أرض الواقع، مما يتطلب الاهتمام بطبيعة القيادة المحلية.
- ❖ التحولات السياسية والاقتصادية التي عرفتها الجزائر في السنوات الأخيرة والتي فرضت عليها ضرورة البحث عن آليات جديدة من أجل البحث عن حلول لمختلف أزماتها ومشاكلها التنموية على المستوى المحلي.
- ❖ المكانة الكبيرة التي يحتلها والي الولاية في المجتمع المحلي، ب اعتباره الشخص الأقرب للمواطنين، والمخول بالاستماع لانشغالاتهم وتحقيق مطالبهم.

انطلاقا من ذلك جاءت هذه الدراسة لتتناول طبيعة منصب والي الولاية في الجزائر والبحث في أهم أدواره المتعلقة بالتنمية المحلية، وكل ما يصاحبه من ضبط تشريعي وتحديات على أرض الواقع المعروف بهشاشته، جراء كثرة التقلبات والأزمات التي تؤثر بشكل أو بآخر على مسيرة التنمية المحلية.

– أهداف الدراسة:

[1] – علاء الدين عشي، **مدخل القانون الإداري**، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2012، ص95.

تهدف هذه الدراسة لتسليط الضوء على مجموعة من ا لنقاط العلمية والعملية على أساس ما ذكرناه في أهمية الدراسة:

أ- الأهداف العلمية: تتمثل فيما يلي:

- ❖ دراسة واقع التنمية المحلية والقيادة المحلية (والي الولاية) في الجزائر على أساس الممارسة الديموقراطية.
- ❖ إعطاء مفاهيم وافية لمصطلحي القيادة المحلية والتنمية المحلية ودراسة سبب الربط الوثيق بينهما.
- ❖ التعرف على أنماط السلوك القيادي داخل الإدارة المحلية والمجتمع المحلي، لما له من أثر على اكتشاف أفضل الأساليب المناسبة لتنمية المهارات القيادية التي تنعكس على تطوير التنمية المحلية.
- ❖ تبيان أهمية وجود القيادة المحلية (والي الولاية) في تحقيق التنمية المحلية داخل المجتمع المحلي.
- ❖ توضيح أهم الخصائص المميزة للتنمية المحلية، وخصائص القيادة المحلية المساهمة في أداء أدوارهم بفعالية.
- ❖ دراسة نظريات التنمية المحلية بما قد يساعد القادة المحليين (والي الولاية) على اختيار النظرية الأمثل والأنسب لكل إقليم محلي، ومساعدة الوالي على تسهيل المهام الملقاة على عاتقه بناءا على ما تفرضه الخصوصية والإمكانيات المحلية.

ب- الأهداف العملية: تتمثل فيما يلي:

- ❖ الوقوف على النصوص القانونية والتشريعية المحددة لصلاحيات والي الولاية في ممارسة دوره في مجال التنمية المحلية.
- ❖ دراسة علاقة العمل بين والي الولاية والمجلس الشعبي الولائي والبلدي، ومختلف الفواعل داخل المجتمع المحلي، وتوضيح مسؤوليةّ الوالي في تنسيق الجهود بينها قصد تحقيق التنمية المحلية.
- ❖ الكشف عن أهم المعيقات التي تحول دون تفعيل دور والي الولاية التنموي، ودراسة الأدوار الجديدة المرتبطة به في مجالات التنمية المحلية والعوامل المساهمة في تفعيلها.
- ❖ في الأخير نضع بعض الاستراتيجيات على صورة مقترحات قصد تحسين وتطوير دور والي الولاية التنموي بأكثر فعالية.

- أسباب اختيار الموضوع:

لا شك أن اختيار الموضوع محل الدراسة لم يكن لسبب اعتباطي، وإنما وقع الاختيار عليه لعدة أسباب منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي:

أ- الأسباب الذاتية: تتمثل فيما يلي:

- ❖ الرغبة الشخصية في البحث حول موضوع غير مستهلك كثيرا، بالإضافة ل قلة البحوث التي تطرقت له بالأخص مع التطورات والمستجدات الراهنة على الساحة الوطنية والعالمية والمنظومة القانونية والتشريعية.

- ❖ يعتبر موضوع الدراسة من المحاور الأساسية ضمن تخصصي الدراسي "إدارة وحكامة محلية"، ورغبتي في التعرف عليه والتوسع في فهمه أكثر.
- ❖ محاولة تقديم مساهمة في دراسة الواقع التنموي على المستوى المحلي بما يتعلق بدور والي الولاية في الجزائر، وكل ما يحيط به من ظروف وعراقيل وتحديات ومدى إمكانية الارتقاء بدوره.

ب- الأسباب الموضوعية:

- ❖ تتبع دور القيادة المحلية وبالتحديد دور والي الولاية في الجزائر بشكل عام، وكشف أدواره في تحقيق التنمية المحلية.
- ❖ موضوع والي الولاية كقائد محلي والتنمية المحلية من المواضيع الحساسة التي تطرح تشابك العلاقة بين السلطة المركزية في العاصمة والسلطات المحلية داخل إقليم الولاية.
- ❖ توضيح مساهمة والي الولاية كممثل للامركزية في تنفيذ برامج التنمية المحلية ذات التخطيط المركزي.
- ❖ الوقوف على ثقل الدور المرتبط بوالي الولاية في مجال التنمية المحلية مع قصر القوانين التشريعية التي تدعم استقلاليته عن المركز في إطار تسهيل أداء مهامه.
- ❖ البحث عن آليات لتدعيم دور والي الولاية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر ، خاصة بعد مختلف التحولات السياسية والاقتصادية التي شهدتها الجزائر والي تشهدها بسبب بانهيار أسعار النفط، وما تتطلبه من ضرورة البحث عن بدائل تنموية جديدة.

- إشكالية الدراسة:

رغم الجهود التي تبذلها القيادة المحلية (والي الولاية) في مجال تحقيق التنمية على المستوى المحلي باعتبارها جزء لا يتجزأ من التنمية الوطنية الشاملة، إلا أنها كثيرا ما تتعثر بسبب وجود العديد من العراقيل التي تقف دون تحقيق هذا الهدف، المتمثل في توفير حياة معيشية كريمة للمواطن المحلي وتحقيق رفاهيته المادية والقضاء على مختلف مشاكله، وفق خطط إستراتيجية مدروسة والتنفيذ السليم للبرامج التنموية، على أساس تفعيل آليات الديموقراطية التشاركية، ولعل أهم تلك العراقيل ضعف التمويل المادي للمشاريع التنموية المحلية وعدم عدالتها، سوء التسيير للموارد وللمشاريع المحلية من قبل والي الولاية، الفقر الذي تعاني منه عدد كبير من البلديات الجزائرية، الأزمة الاقتصادية والمالية الراهنة وآثارها السلبية على مستقبل التنمية المحلية.. الخ.

كل هذه التحديات تفرض علينا ضرورة إعادة النظر في الأدوار التنموية المختلفة لوالي الولاية بما يتلاءم ومتطلبات المرحلة الراهنة، ولذلك ستتمحور إشكالية هذه الدراسة حول واقع الدور التنموي لوالي الولاية ومختلف التحديات التي تواجهه أثناء ممارسته لمهامه باعتباره حجر الزاوية الرئيسي والمحرك الفعلي لتحقيق أهداف التنمية المحلية، وآليات تفعيل هذا الدور بما يتوافق والاستجابة المالية اللازمة التي تعاني منها الجزائر بعد انهيار أسعار النفط في الأسواق العالمية، وعلى هذا الأساس جاءت إشكالية الدراسة كما يلي:

- ❖ كيف يمكن تفعيل الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر ونقله من حالة التعثر التنموي الحالي إلى حالة أكثر استجابة لتحديات ومتطلبات المرحلة الراهنة ؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية عدة **أسئلة فرعية**:

- ❖ ما هو واقع الدور الذي يمثله والي الولاية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر ؟
- ❖ ما هي الصلاحيات القانونية والتشريعية الممنوحة لوالي الولاية من أجل إنجاح برامج التنمية المحلية ؟
- ❖ ما هي أهم العراقيل التي تعيق عمل والي الولاية في تجسيد برامج التنمية المحلية ؟
- ❖ ما هي أهم الأدوار التنموية الجديدة لوالي الولاية في ظل انهيار أسعار النفط ؟

– فرضيات الدراسة:

إذا كانت الفرضية عبارة عن: "تعميمات لم تثبت صحتها يطلقها الباحث ليصف بها العلاقة بين ظاهرتين، ويسعى بعد ذلك لاختبار تلك العلاقة وفق المنهج الذي يصفه لإثبات ما افترضه "،[1] فإن **الفرضية الرئيسية** التي يمكن طرحها في هذه الدراسة تكمن فيما يلي:

- ❖ يمثل والي الولاية الدور المحوري في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، غير أن تأثير التحديات الاقتصادية الراهنة تتطلب ضرورة إعادة النظر في أدواره التنموية مستقبلا.

وتندرج تحت هذه الفرضية جملة من **الفرضيات الثانوية** منها:

- ❖ رغم الصلاحيات القانونية والتشريعية المحددة لتفعيل الدور التنموي لوالي الولاية إلا أن هناك العديد من العراقيل التي ساهمت في تعثر المسار التنموي في عدة ولايات.
- ❖ تحقيق التنمية المحلية في الجزائر بعد تفاقم الأزمة الاقتصادية الراهنة يتطلب إعادة النظر في طبيعة علاقته بالسلطة المركزية من جهة وبالمواطن المحلي من جهة أخرى.

– حدود الدراسة:

أ– الحدود المكانية:

ينصب اهتمامنا في دراستنا هذه على دور الوالي كقائد محلي داخل الولاية التي يديره ا، الأمر الذي يسمح لنا بالبحث لتبيان الدور التفاعلي الذي يحدث داخل حدودها (الولاية) بين أربع عناصر مهمة، والي الولاية، السلطة المركزية، السلطات المحلية الممثلة للمجتمع المحلي، التنمية المحلية، ولا تقتصر دراستنا هذه على ولاية بعينها وإنما نناقش الموضوع بصورة عامة داخل حدود الدولة الجزائرية.

[1] – محمد شلبي، **المنهجية في التحليل السياسي، المفاهيم، المناهج، الإقترابات والأدوات**، ط4، الجزائر: دار هومة، 2002، ص 41.

ب- الحدود الزمانية:

تم تطبيق هذه الدراسة على مختلف قوانين الولاية الصادرة في سنة (1969- 1990- 2012)، والتحديات التي قابلت والي الولاية قبل وبعد تولي الرئيس عبد العزيز بوتفليقة الرئاسة سنة 1999 لحد اليوم، باعتبارها الفترة التي مثلت مرحلة الانفتاح السياسية والاقتصادي، و كذا تحديات الأزمة المالية الناتجة عن انخفاض أسعار البترول الذي بدأت إرهاصاته منذ سنة 2014.

- أدبيات الدراسة:

من بين الكتب والمؤلفات والرسائل والدراسات المتنوعة التي تم الاستعانة بها في هذه المذكرة على سبيل المثال لا الحصر نذكر أهمها على الشكل التالي:

1- كتاب للدكتور **أحمد قوراية** بعنوان **"فن القيادة"** الذي يرتكز على المنظور النفسي والاجتماعي والثقافي لشخص القائد، يتعرض فيه إلى مفهوم القيادة من زاوية الفكر الإسلامي واليوناني والأوروبي، وإلى الإطار النظري والاتجاهات الفكرية المختلفة، باعتبار القيادة من المسائل الهامة التي تفتقدها أمتنا مما أدى إلى ظهور الأزمات وعدم الانسجام، الأمر الذي دفع الباحث للتفكير والبحث بهدف رسم معالم للقيادة الرشيدة.

وقد توصل الكاتب إلى النتائج التالية:

- ❖ تتسم شخصية القائد بالقدرة على تحقيق التطابق الدقيق فيما بين أفكاره وعواطفه وانفعالاته وبين ما يعبر به من كلام.
- ❖ يشكل القائد لنفسه فلسفة معرفية ليست مجرد انبثاق مما تأتي له من المعرفة والخبرة بل إنها انبثاق من جوهر قوامه النفسي.
- ❖ الفلسفة المعرفية ينبثق عنها ما يقوم بإبداعه من كلام بشقيه المنطوق أو المكتوب من خلال مواقف حياته.
- ❖ أهمية التعليم المستمر للقائد بغية تحسين مستواه الثقافي.

2- كتاب للوالي السابق **بشير فريك** بعنوان **"الولاة في الجزائر في خدمة من؟"**، وتضمن هذا الكتاب دراسة تفصيلية للأبعاد التاريخية لنظام الولاة في الجزائر قبل وبعد الاستقلال، وللأدوار التي ألحقت بسلك الولاة بما فيها التنموية في قلب العواصف السياسية والأمنية والاقتصادية ومختلف التحديات والرهانات المحلية، ووقوفه على محطات مهمة في تاريخ الجزائر التي لها علاقة وثيقة بسلك الولاة.

وقد توصل الكاتب إلى النتائج التالية:

- ❖ سلك الولاة من أكثر الفئات والأسلاك تأثرا بأحداث وتطورات وتداعيات فترة عشرية التسعينات.
- ❖ تباين التوظيف التعسفي والاستغلال الارتجالي لوظيفة الوالي لتحقيق مقاصد مادية أو سياسية.
- ❖ المعاناة اليومية المتعددة الأشكال والأوجه والمصادر التي يعيشها ولاة الجمهورية في صمت وكبت متحملين الأعباء والمسؤوليات.

- ❖ التأثر المباشر للولاة وإطارات المجموعات المحلية بتعاقب الحكومات وتغير الوجوه السياسية.
- ❖ إعطاء الوصفة لإنصاف سلك الولاة وإطاراته وإعادة الاعتبار المعنوي والأخلاقي لها بما يساعدهم على أداء أدوارهم على أكم وجه.

3- كتاب آخر للأستاذ الدكتور **عمار بوضياف** بعنوان **"قانون الولاية"** المتضمن قانون رقم 12-07 كآخر قانون ولائي في الجزائر، عرض فيه الأسباب التي أدت إلى اعتماده بالإضافة إلى أهم الأحكام الجديدة في قانون الولاية لسنة 2012، مبرزا سلطات الوالي ومسؤولياته الجديدة والتأكيد على القديمة التي تضمنها قانون الولاية رقم 90-09 بصفته ممثلا للولاية وللدولة، واعتمد أسلوب سرد المواد.

وقد توصل الكتاب فيما يخص جزئية والي الولاية إلى النتائج التالية:

- ❖ الوالي بصفته ممثل للولاية هو الآمر بالصرف، والمكلف بتنفيذ مداولات المجلس الشعبي الولائي، ويعلم رئيسه بالتبعيات المخصصة للتوصيات الصادرة عن المجلس، ويعلم المجلس كل سنة عن النشاطات الغير مركزة بالولاية، ويقدم له عرضا سنويا عن نشاطات الولاية يتبع بنقاش.
- ❖ الوالي بصفته هيئة تنفيذية وممثل للدولة على مستوى الولاية يقوم بتطبيق القانون ، التنظيمات، الأمن العمومي، المحافظة على النظام العمومي، تسيير الوضعيات الاستثنائية، السير الحسن للمرفق العام و استمراريته، قيادة التنمية المحلية، وأدخل الفصل المخصص للوالي أحكاما قانونية تقر بإنشاء سلك الولاة الذي سيحدد قانونه الأساسي عن طريق التنظيم.

ومن الدراسات التي تناولت موضوع القيادة والتنمية المحلية نذكر:

1- رسالة دكتواره لصاحبها الأستاذ **جميل أحمد الجويد** بعنوان **"دور القيادة في التنمية المحلية وأثرها في تفعيل نظام الإدارة المحلية في الجمهورية اليم نية الفترة 2005-2010"**، وتعد من الدراسات الغنية بمحتواها نظرا لإلمام الباحث بمعظم الجوانب التي تتعلق بالقيادة على مختلف المستويات بما فيها المحلية وعلاقتها ببعض، وأدائها في تحقيق التنمية المحلية في الجمهورية اليمنية والمشكلات التي واجهها، والمراقبة المفروضة عليها، ومختلف الحلول الممكنة الحالية والمستقبلية للارتقاء بدورها، ورغم أن الرسالة لم تتناول التجربة الجزائرية إلا أن واقع البلاد العربية متشابه في سماته وفي أساليب ممارساته للسلطة.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- ❖ أهمية الكفاءة الإدارية للقيادة المحلية حتى تحقق الأهداف المسطرة.
- ❖ تفعيل القوانين والتشريعات ودور القضاة لمكافحة ظاهرة الفساد بما يخص القيادة على كل المستويات.
- ❖ معيقات الاستثمار إدارية وسياسية واقتصادية واجتماعية.. لذلك وجب الاهتمام بالإصلاح الإداري والمالي والقانوني.
- ❖ أهمية التدريب والتنمية البشرية كمسألة حتمية لتحقيق التنمية المالية والاقتصادية.

2- مذكرة ماجستير للطالب الباحث **خوني يوسف** بعنوان **"دور القيادة في التنمية المحلية من خلال المجالس المنتخبة المجلس البلدي لبلدية المسيلة خلال فترة 2007-2012"**، وتطرق فيها إلى إطار نظري حول القيادة والتنمية المحلية، وللتجربة الجزائرية في قيادة التنمية المحلية، ودراسة حالة ولاية المسيلة والدور التنموي لقيادتها المحلية.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- ❖ القيادة المنتخبة تلعب دورا مهما في نجاعة التنمية المحلية إذا توفرت الظروف المساعدة لذلك.
- ❖ عدم استقلال القيادات المنتخبة والتبعية المطلقة للحكومة المركزية لا تؤهلها بالقدر الكافي لأداء أدوارها التنموية.
- ❖ تعتبر الصعوبات المالية والصعوبات الذاتية من أهم العوائق التي تواجه القيادة في تحقيق التنمية المحلية خاصة القيادة التي تفتقر إلى الخبرة.
- ❖ تنفيذ مخططات التنمية المحلية مسؤولية القيادة المحلية المنتخبة، ومعيار لقياس كفاءة المنتخبين المحليين، وقدرتهم على التعامل مع الظروف المختلفة التي قد تواجه هذه المخططات.

3- دراسة للطالب الباحث **غرايسة خالد** وهي مذكرة لنيل شهادة الماستر بعنوان **"مكانة الوالي في التنظيم الإداري وفق قانون الولاية 12-07 وعلاقته بالتنمية المحلية (دراسة حالة ولاية ورقلة) 2012-2013"**، وتركزت دراسته حول مركز والي الولاية في التنظيم الإداري الجزائري وعلاقته بالتنمية المحلية، مع دراسة حالة ولاية ورقلة في مسار عملية التنمية المحلية.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- ❖ قانون الإصلاح الولائي ممثلا في قانون الولاية الجديد وعلاقته بالتنمية المحلية جاء لخلق إطار ملائم للتخطيط وتنفيذ التنمية المحلية ، وأيضا جاء مكرسا لتوسيع خيار المشاركة والديموقراطية المحلية ، إلا أنه ضيق من جهة أخرى على الحكم المحلي من خلال نظام الوصاية المطبقة عليه من طرف السلطات الممنوحة للوالي.
- ❖ رغم المشاريع الكبرى التي استفادت منها ولاية ورقلة إلا أنه على أرض الواقع لا وجود للتغيير ولا بوادر للتنمية المحلية.
- ❖ وتيرة الأشغال وتنفيذ المشاريع بطيئة جدا سواء بالنسبة للبرامج القطاعية في ولاية ورقلة أو برامج التنمية للبلدية، وبقى وتيرة الأشغال دورا أساسي في نجاح أو فشل عملية التنمية في كل القطاعات.

وما يميز دراستنا هذه بالمقارنة مع الدراسات السابقة، أنها تعالج منصب والي الولاية كقائد محلي من خلال مكانته في القوانين الولائية منذ تاريخ الجزائر المستقلة، ونعرج على كل قانون ونبرز أهمية دور الوالي في مجال التنمية المحلية، وما يصاحبه في تحقيق مهمته تلك من تحديات مختلفة وكيفية تجاوزها لتفعيل دوره التنموي، لنصل إلى تبيان المهام التي ألحقتها الحكومة المركزية في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة بسلك الولاة، وما يتطلبه ذلك من إصلاحات وبحث في الأدوار الجديدة للوالي التي تختلف عن الأدوار التقليدية.

- مناهج الدراسة:

قصد الإلمام بموضوع الدراسة والإجابة على إشكالية البحث، تم توظيف مجموعة من المناهج التي اختيرت وفق طبيعة البحث ومتطلباته والهدف المرجو منه.

والمنهج هو مجموعة القواعد العامة التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم، بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة، ومناهج البحث تختلف باختلاف المواضيع لهذا توجد عدة أنواع من المناهج العلمية، [1] وفي دراستنا تم الاعتماد على المناهج التالية:

أ- المنهج التاريخي:

لا نتوخى من هذا المنهج في دراستنا سرد الوقائع التاريخية ورصها بعضها إلى البعض الآخر، ولكن ما نركز عليه هنا هو الجانب التفسيري التحليلي الذي يمكن أن يمدنا به المنهج التاريخي في دراسة الظواهر الماضية التي ولدت في ظروف زمنية لها خصائصها، أو دراسة ظاهرة حاضرة تمتد جذورها إلى الماضي والتطورات التي لحقتها، والمقصد من استخدام المنهج التاريخي قدرته على إدخال الظروف المحيطة بميلاد ظاهرة ما وتفسيرها أو تعزيزها.. ومثال ذلك: تفسير ظهور دستور أو قانون في ظل ظروف معينة. [2]

وقد تم توظيف المنهج التاريخي في دراستنا للوقوف على أهم التحديثات فيما يخص قوانين الولاية، وكذا الظروف المصاحبة لإقرار دساتير جديدة ودور الولاة في خضمها، واستقراء الأسباب الماضية للتحديات والأزمات التي تعيق نجاح سلك الولاة في تحقيق التنمية المحلية بالشكل المطلوب لحد اليوم.

ب- منهج تحليل المضمون:

منهج تحليل المضمون هو ملاحظة غير مباشرة تقتصر على تحليل مضامين المادة الاتصالية للوصول إلى استنتاجات

صحيحة ذات صلة بفروض الدراسة، [3] سواء كان المضمون وثائق، دساتير، قوانين، كتب، مذكرات، صحف..، لمعرفة الأفكار والاعتقادات والايديولوجيات والصور المعرفية وأنماط القيادة وما إلى ذلك ، [4] ويستخدم هذا المنهج في تحليل الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية القائمة في أي مجتمع في الماضي أو الحاضر أو المستقبل، وهذا النوع مفيد لمعرفة ردود فعل الناس على قرارات القيادة السياسية. [5]

---

[1] - عمار بوحوش، **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية**، ط2، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، د. س. ن، ص19.

[2] - محمد شلبي، مرجع سبق ذكره، ص56.

[3] - عبد الغفار رشاد القصبي، **مناهج البحث في علم السياسة**، ط1، مصر: مكتبة الآداب، 2004، ص143.

[4] - عامر مصباح، **منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008، ص98.

[5] - عمار بوحوش، مرجع سبق ذكره، ص33.

وتم توظيف منهج تحليل المضمون في تحليل مضمون الجرائد الرسمية من خلال ما تضمنته من مواد قانونية وتشريعية تتعلق بموضوع بحثنا، وتحليل مضمون الخطابات الرسمية الصادرة عن الحكومة المركزية فيما يخص ما اسند للولاة من أدوار جديدة قصد الارتقاء بالتنمية المحلية، بالإضافة إلى تحليل مضمون المقالات والملتقيات والجرائد المتابعة للمشهد الحالي للولاة.

ج- المنهج الوصفي التحليلي:

المنهج الوصفي التحليلي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها، ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها إلى ما ذلك من جوانب تدور حول سبر أغوار ظاهرة أو مشكلة معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع، ويعتمد المنهج الوصفي على تفسير الوضع القائم أيا كان، وتحديد الظروف وعلاقات التفاعل بين المتغيرات، كما يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع البيانات الوصفية حول الظاهرة إلى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات واستخلاص النتائج منها.[1]

وتم توظيف المنهج الوصفي التحليلي لنبين طبيعة موضوع القيادة المحلية والتنمية في الجزائر، والعلاقة الموجودة بينهما، ومدى التفاعل والترابط بينهما خصوصا في الوقت الراهن الذي تميزه الأزمة المالية والاقتصادية التي تعيشها الجزائر بسبب انخفاض أسعار البترول.

- محاور الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة ارتأينا أن نقسم موضوعنا إلى فصلين كما يلي:

❖ **الفصل الأول:**

تطرقنا فيه إلى الإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية والتنمية، ويندرج ضمن هذا الفصل مبحثين، وينقسم كل مبحث إلى أربعة مطالب، حيث جاء المبحث الأول بعنوان الإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية، وتضمن المطلب الأول إشكالية مفهوم القيادة المحلية وبعض المصطلحات المشابهة، والمطلب الثاني عالجنا أهمية القيادة المحلية وخصائصها ، أما المطلب الثالث فبينا فيه أنماط السلوك القيادي على المستوى المحلي، وأخيرا المطلب الرابع تضمن مصادر وطرق اختيار القيادة على المستوى المحلي.

وفيما يخص المبحث الثاني فقد جاء بعنوان الإطار المفاهيمي والنظري للتنمية المحلية، تضمن المطلب الأول إشكالية مفهوم التنمية المحلية وأهميتها، والمطلب الثاني عالجنا فيه أهمية التنمية المحلية وخصائصها، أما المطلب الثالث فبينا فيه مبادئ التنمية المحلية وأبعادها، المطلب الرابع والأخير تضمن الاتجاهات النظرية المفسرة للتنمية المحلية.

[1] - إدارة الخدمات التعليمية بينبع، المنهج الوصفي التحليلي، المملكة العربية السعودية، من موقع:
https://docs.google.com/file/d/0B60xZr_6MAILd2U3clh1SlpoMzg/25-04-2017.

❖ **الفصل الثاني:**

تطرقنا فيه إلى الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر بين تحديات الواقع وآفاق المستقل، واندرج ضمن هذا الفصل أيضا مبحثين، وينقسم كل مبحث إلى ثلاث مطالب، حيث جاء المبحث الأول بعنوان الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر بين تحفيزات النصوص القانونية وتحديات الواقع، عالجنا في المبحث الأول النصوص القانونية والتشريعية المحددة للدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر، وتضمن المطلب الأول النصوص القانونية والتشريعية المحددة للدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر، والمطلب الثاني عالجنا فيه العوامل المعرقلة في تفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أما المبحث الثالث بينا فيه العوامل المساهمة في تفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.

وفيما يخص المبحث الثاني فجاء بعنوان أفاق الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر، وتضمن المطلب الأول الدور التنموي للوالي في ظل متطلبات الديمقراطية التشاركية في الجزائر، والمطلب الثاني عالجنا فيه الأدوار التنموية الجديدة لوالي الولاية في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة، أما المبحث الثالث حاولنا تقديم رؤية إستراتيجية لتفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.

– صعوبات الدراسة:

من أكثر الصعوبات التي واجهتني في إنجاز هذا البحث:

❖ قلة الكتب والمراجع التي تطرقت لموضوع دراستنا باستفاضة، وغموض القوانين التشريعية لحد ما في تفسيرها لطبيعة منصب والي الولاية، وفي تحديدها لمهامه بدقة في مجال التنمية المحلية.

❖ صعوبة الحصول على المعلومة التي تخدم البحث من المصدر الرئيسي (والي الولاية) في ولايتي أو أي ولاية أخرى.

❖ تحفظ من قبل المسؤولين والاطارات عند إجراء المقابلات معهم في إعطاء كل المعلومات التي تخ ص والي الولاية وأدواره، والاكتفاء بإعطاء المعلومات التي هي في متناول الجميع.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية والتنمية المحلية

سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى المضامين المفاهيمية لمصطلحي القيادة المحلية والتنمية المحلية وأهم الأطر النظرية، من خلال إفرادنا مبحث لكل مصطلح، مع الإشارة إلى أهم الإشكاليات التي يثيرها في مختلف الأدبيات المتخصصة في الموضوع.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية.

هذا المبحث سيخصص لدراسة مصطلح القيادة المحلية من حيث الجانب المفاهيمي ومدى التشابه بينه وبين بعض المصطلحات الأخرى ، التي يكثر استخدامها كمصطلحات أكثر ترابط معه، إضافة إلى تناول أهم العناصر والنقاط المتعلقة به.

المطلب الأول: إشكالية مفهوم القيادة المحلية وبعض المفاهيم المشابهة.

أولا: تعريف القيادة لغة.

القيادة حسب التعريف اللغوي : "هي كلمة يونانية الأصل، مشتقة من الفعل "يفعل" أو يقوم بمهمة ما". [1]

وهي: "القود نقيض السوق ويقال يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقدرة والمرشد". [2]

أما **اللغة الإنجليزية** فتجمع بين مفهومي **القائد** و**القيادة** leader و leadership، في حين اللغة الفرنسية لا تجمع بينهما اللهم إلا في المجال العسكري ضمن لفظتي commandant وcommandement، وأيضا للتعبير عن بيروقراطية المدير والإدارة directeur و direction، وفي الحالتين فإن التسميات مثل مدير ورئيس ومسؤول تتضمن إيحاءات تنظيمية وتراتبية لا تحملها اللفظة الإنجليزية leader، لذلك تبنت اللغة الفرنسية سواء في اللغة المتداولة أو في لغة العلوم الاجتماعية مفهومي Leader و leadership. [3]

ثانيا: تعريف القائد والقيادة حسب الشريعة الإسلامية.

1- القائد: "هو الشخص الذي يستعمل نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله، ليوجههم لإنجاز أهداف محددة يكون قادرا على سياستها بنفسه، فإن قصر عن ذلك كانت سياسات غيره أشد تقصيرا، وكلما اكتملت عناصر القوة فيه كلما كملت عناصر قيادته "، قال **الله سبحانه وتعالى** على **إبراهيم عليه السلام**: "إن إبراهيم كان أمة قانتا لله حنيفا و لم يك من المشركين". [4]

---

[1]- هايل عبد المولى طشطوش، **أساسيات في القيادة والإدارة النموذج الإسلامي في القيادة والإدارة**، ط1، الأردن: دار الكندي للنشر والتوزيع، 2008، ص ص21-22.

[2]- عبد الحميد محمد الهاشمي، **المرشد في علم النفس الاجتماعي**، ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص04.

[3]- مونيكا غاترتورلر، ترجمة عز الدين الخطابي، "القيادة وأساليب ممارسة السلطة"، **مجلة رؤى تربوية**، العدد السادس والثلاثون، ص34.

[4]- محمد أكرم العدلوني، **القائد الفعال**، السعودية: قرطبة للإنتاج الفني، 2000، ص ص17-18.

2- القيادة: " هي الجسر الذي يستعمله المسؤولون ليؤثروا على سلوك وتوجهات المرؤوسين، ليربطوا به بين تحقيق الأهداف المنظمة وأهداف الفرد وهي مسؤولية اتجاه المجموعة، وقال **عمر ابن عبد العزيز** : "ألا إني لست بخيركم ولكنني رجل منكم، غير أن الله جعلني أثقل حملا". [1]

وبالرجوع إلى **القرءان الكريم** نجد قراءة مهمة لموضوع القيادة، على لسان سيدنا **يوسف عليه السلام**، **قال الله تعالى**: "اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم " (**سورة يوسف/الآية 55**)، تشير هذه الآية الكريمة إلى عدة جوانب رئيسة لعملية القيادة وشخصيتها القيادية": [2]

1- لصاحب الشخصية القيادية حين يأنس من كفايته ومؤهلاته التي تحقق له النجاح في تبعات القيادة، أن يعبر عن نفسه أو يتقدم معلنا استعداداه ورغبته في القيادة، فالإنسان بنفسه بصير.

2- لابد للقيادة أن تحدد موضوعها ومجالها، فالذي يدعي أنه القائد الكامل في كل شيء هوحقا لا يصلح لقيادة شيء أبدا، ولا سيما في القيادات الرئاسية والمحلية.

3- إني حفيظ: إشارة إلى سمة القيادة الشخصية والعملية حين يحفظ الغلات فلا تفسد، ويصون الأموال فلا تضيع ويحفظ الحقوق لأهلها، ويحفظ قوة الجماعة، فإنها الأمانة في القيام بالمسؤولية وواجباتها، وفي هذا إشارة إلى السمات الشخصية.

4- **عليم:** إشارة إلى الكفاية المقتدرة، والمعرفة العميقة بمجال القيادة، عليم بالأمور الزراعية وآفاتها ورخائها، عليم بالأمور المالية والعمليات الحسابية، عليم بالمتحققين ونصيبهم، وعليم بوسائل إيصال الغذاء والمال إلى أصحابه، وهذا بناء على قدراته العلمية والمعرفية.

وأولى **الرسول صلى الله عليه وسلم** أهمية كبيرة لموضوع القيادة، فحث على ضرورة وجود قيادة تنظم المجتمعات البشرية وشؤونها وتقيم العدل بينها، وأمر بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حيث قال **الرسول صلى الله عليه وسلم** : "ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف "، وقال أيضا: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمروا أحدهم". [3]

ثالثا: تعريف القائد والقيادة حسب الفكر الغربي:

كتب **وارنبنيس** سنة 1959 في مجلة العلوم الإدارية: "إذا كان من الضروري إقامة مسابقة تهتم بالمجالات المبهمة والملتبسة للسيكولوجيا الاجتماعية، فإن النظريات المتعلقة بالقيادة ستحظى بالجائزة الأولى.."، وبعد أربعين عام من هذا القول ظلت القيادة واقعا مبهما ورهانا أيديولوجيا، وظلت أعمال علماء السياسة وعلماء الاقتصاد والمحللين النفسيين.. تغني وتشوش في الوقت نفسه على تصوراتنا. [4]

---

[1]- المرجع نفسه، ص18.

[2]- عبد الحميد محمد الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص ص133-134.

[3]- نظام الدين إبراهيم أغلو، صفات القائد والقيادة الحكيمة وحب ولاء الشعب له، 26 ماي 2015، من موقع:
http://www.turkmensani.net/ar-ar/index.php?option=com_content..,01/02/2017.

[4]- مونيكا غاترتورار، مرجع سبق ذكره، ص36.

وبذلك فإن مفهوم القيادة يعتبر من أكثر المفاهيم التي يعتليها الغموض والجدل،كما يطرح هايل عبد المولى طشطوش مسألة مهمة تمثل إشكالية أيضا، مفادها أن تعريف كلمة القيادة يثير مسائل تتعلق بعلم دلالات الألفاظ وتطورها، نظرا إلى أن المصطلحات كمصطلح القيادة تتداخل على نطاق واسع في الاستعمال العسكري والمدني ويبرز الاختلاف من خلال ما قدمه فيما يلي: [1]

1- القيادة حسب المفهوم العسكري هي: "السلطة القانونية التي يمارسها أي عضو في القوات المسلحة على مرؤوسيه بفضل رتبته ومنصبه"، والقائد في هذه الحالة مكلف بتنفيذ الأعمال والإشراف على نشاطات وحدته، وتنفي ما يصدر له من أوامر تساهم في تحقيق الأهداف.

2- القيادة حسب المفهوم الإداري هي: "القدرة على التأثير على سلوك الآخرين والأفراد المرؤوسين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المنشودة".

وتتباين **التعاريف الاصطلاحية للقيادة** نظرا لتباين رؤى المتخصصين في تحديد سمات ومهام القائد، فقدمت **كيث جرينت مفهوم القيادة** وفق ست مناهج و على أساس بعض التساؤلات لتقريب الفهم لظاهرة القيادة بشكل أفضل وهي: [2]

1- هناك من يربط القيادة **"بالشخص"** الذي ينظر له أنه القائد، وهل الشخصية التي يتحلى بها القائد هي ما تجعله قائدا ؟

2- هناك من يعرف القيادة بأنها **"عملية"** ربما يقصد بها الأسلوب الذي تتبناه القيادة، وهل الكيفية التي يسير بها القائد الأمور هي ما يجعله قائدا ؟

3- القيادة لعلها ممارسة القيادة.

4- يعرف البعض القيادة بأنها: "مجرد التفكير فيما يفعله من لديهم السلطة "، وبذلك هي المنهج الوظيفي، والقيادة باعتبارها موقعا وظيفيا هل المنصب الذي يحتله القائد ما يجعله قائدا ؟

5- تعريف القيادة يكون غالبا قريب من تعريف القوة.

6- القيادة هي القدرة على جعل شخص يفعل شيئا لم يكن ليفعله في ظروف أخرى، ويميل هذا المنهج إلى قصر فكرة القيادة على تحريك جماعة أو مجتمع لتحقيق غرض ما، والقيادة باعتبارها نتيجة فهل النتائج التي يحققها القائد هي ما يجعله قائدا.

[1]- هايل عبد المولى طشطوش، مرجع سبق ذكره، ص23.

[2]- كيث جرينت، ترجمة حسين التلاوي، **القيادة: مقدمة قصيرة جدا**، ط1، مصر: مؤسسة الهنداوي للتعليم والثقافة، 2013، ص11.

وعرفت **القيادة** بأنها: "قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة من الأشخاص، وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل، بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة". [1]

و**القيادة** هي: "التي يأخذ القائد زمام المبادرة ملهما ومحفزا لمجموعة من الأشخاص لتحقيق هدف ما، وقد تتخذ القيادة شكل المشاركة في معرفة جديدة، إسداء النصح أو الاقتراحات، الإشراف على الأنشطة ومراقبتها، صنع القرار، تقديم المساعدة والعون وإضافة الموافقة، ويفترض أن يكون القائد معروفا ومحبوبا بين أعضاء المجموعة وأن يجمع بين الصفات والمهرات التي تجعل تابعيه يمتثلوا لأوامره بأريحية". [2]

ويعرف **القائد** بأنه: "رمز الوحدة والسلطة وتجمع أوامره كلمة الجميع وتمنعهم من التفكك والفناء". [3]

و**القائد** هو: "الشخص الذي يؤثر إيجابيا في سلوك الآخرين، بدون استخدام قوة الإكراه أو الاجبار والآخرين يقبلون به قائدا". [4]

ويعرف **السيد عبد العالي القائد** بأنه: "الشخص الذي ينبع من الجماعة وهو يملك القوة المؤثرة على أفكارها ومشاعرها، ويستطيع أن يلعب دورا إيجابيا في حركة الجماعة وإقناعهم بالطريقة الملائمة لتحقيق مصالحهم وأهدافهم على شرط أن يكون نابعا من الجامعة واختيارها المحض وليس مفروضا عليها". [5]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج **تعريف إجرائي** نصيغه على شكل نقاط كما يلي: [6]

1– القيادة هي فن وعلم التأثير على الآخرين، فهي فن بمعنى القائد موهوب بالفطرة، وعلم بمعنى وجود أسس علمية تكون على أساسها القائد، والقيادة الفعالة يجب أن تستند على الشق الفني والعلمي معا.

2– هي القدرة على التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف محددة أو مشتركة.

3– هي القدرة على توجيه سلوك الآخرين وتنسيق جهودهم، فهي مسؤولية اتجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة.

4– القيادة تحفظ الناس عن طريق إقناعهم بما هو أصلح وتلبية حاجاتهم الإنسانية الأساسية.

بالنظر إلى التعاريف السابقة نلاحظ أن المفاهيم المتعددة لمصطلح القيادة تكاد تكون متشابهة، كما أن

---

[1]– وفيق حلمي الأغا، "**القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي**"، مداخلة مقدمة في المؤتمر السنوي العام الرابع، المنعقد في سوريا بتاريخ: 13-16 أكتوبر 2003، ص250.

[2]– **منظمة أطفال الحرب الهولندية**، ترجمة جاكين جلو، "مهارات القيادة"، 2010، ص06.

[3]– هايل عبد المولى طشطوش، مرجع سبق ذكره، ص27.

[4]– خيضر كاظم حمود الفريجات وآخرون، **السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة**، ط1، الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، 2009، ص237.

[5]– أحمد قوراية، **فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي**، ط2، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012، ص24.

[6]– عبد الفتاح دياب حسين، "**مهارات القيادة الفعالة**"، مركز إعداد القادة للقطاع الحكومي، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، مصر، ص03.

غالبية التعاريف تتركز حول ظاهرة القيادة ولا يمكن فهم هذه الظاهرة إلا وفقا للمفاهيم الأساسية التالية: [1]

1– القيادة قوة تتدفق بين القادة والأفراد بطريقة مبهمة، يترتب عليها توجيه طاقات الأفراد بأسلوب متناسق ومتناغم باتجاه الأهداف التي يحددها القادة.

2– القيادة هي توظيف المبادئ والوسائل والأساليب من أجل غايات واضحة وعلى نحو محدد ومنسق.

3– هي قوة تفاعل أخذ وعطاء مع محيطها وبيئتها التي تعمل فيها، فهي لا تتحرك في الفراغ وإنما حسب المعطيات القائمة.

4– هي قوة دائمة الفعالية والحركة لا تتوقف، وقد ترتفع درجة نشاطها وكثافتها ومداها وقد تنخفض، ولكن في نهاية المطاف إما موجودة بفعالية أو غير موجودة على الإطلاق.

قد يختلط الأمر بين مفهوم القيادة وبين المفاهيم الأخرى المشابهة لها والتي نذكر منها:

1– القيادة والرئاسة: ويمكن التمييز بين المفهومين كما يلي: [2]

أ– الإختيار: يتم اختيار القائد اختيارا حرا تلقائيا من داخل الجماعة، بينما يكون الرئيس من خارجها أو داخلها، ويفرض على الأتباع طبقا للوضع الوظيفي، مع أن القادة يعينون أو ينتخبون ولا يفرضون.

ب– مصدر السلطة: تعتمد سلطة القائد على القوة التي يمتلكها ذاتيا، ويخلفها عليه الأفراد بعد اعترافهم به واختيارهم له، وأما سلطة الرئيس فهي مستمدة من سلطة خارج الجماعة تتمثل في نظام له ضوابط تحدده.

ج– أسلوب العمل: هو السلوك الإداري في التنظيم بين القائد والرئيس، فإذا كان السلوك معتمدا على قرارات الإقناع والإقتناع واستعمال النفوذ والتأثير فتتواجد سلطة الثقة، وصاحب هذا السلوك يعتبر قائدا، أما إذا اتسم السلوك بسلطة الأمر والنهي نتيجة الاعتماد على ممارسة سلطة الجزاء فإن صاحب هذا السلوك يعتبر رئيس إداري.

د– الهدف: ويتم تحديد أهداف جماعة المرؤوسين من قبل الرئيس وفقا لمصلحة التنظيم الرسمي، ولذلك يغيب الإحساس بالعمل الجماعي المشترك لتحقيقها، في حين يشارك أعضاء الجماعة القائد في تحديد الأهداف المشتركة والالتزام والتعهد بتنفيذها.

ه– يعتمد الرئيس في تنفيذ قراراته وأوامره على القوانين واللوائح الرسمية، وعلى سلطة الأمر والنهي والثواب والعقاب، ويتماشى ذلك مع صالح منفعته الشخصية التي يمكن أن تتواكب مع منفعة الجماعة، بينما يعتمد القائد على قبول أفراد الجماعة لأوامره استنادا إلى مكانته.

---

[1]– جميل أحمد الجويد، "دور القيادة في التنمية المحلية وأثرها في تفعيل نظام الإدارة المحلية في الجمهورية اليمنية الفترة (2005-2010)"، (**أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه**، كلية العلوم السياسية والاعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2010-2011)، ص ص34-35.

[2]– حسين عبد الحميد أحمد رشوان، **القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي**، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2010، ص ص 230-232.

و- الإنفعال الاجتماعي وتنظيم العلاقة: تزايد مشاعر الإنفعال الاجتماعي المشترك بين الجماعة في حالة القيادة عنها في حالة الرئاسة، حيث يكون هناك تباعد أكبر بين الرئيس وأعضاء الجماعة.

ز- تنظر الرئاسة نظرة ضيقة إلى الأمور، وتهتم بالمسائل التفصيلية والروتينية، وضعف قدرتها على تحمل المسؤولية، وذلك عكس القائد الذي تكون نظرته للأمور نظرة واسعة خاصة للمستقبل.

2- القيادة والزعامة:[1]

تعبر الزعامة عن حالة من الحب والعاطفة التي تجمع بين الجماعة وأحد أعضائها، وتصبح الجماعة أسيرة لشخصيته الكارزمية التي تؤثر في الآخرين، فهي نابعة من الجماعة تؤثر وتتأثر بها، ويعتقد أفراد المجتمع أن مجتمعهم قائم على هذا الزعيم، وإذا مات فسوف تنهار الدولة بسبب افتقار الأعضاء للتوجيه الملهم، وهكذا لا يجوز أن نطلق على قائد أو رئيس كلمة زعيم، فالقائد والرئيس لا يمكن أن يكونا زعيماء، ولكن الزعيم هو القائد والرئيس.

وقد أشار **ماكس فيبر** إلى الدور الذي يحدثه الزعماء والموهوبين في تغيير الواقع الاجتماعي فاستخدم كلمة كاريزما، ومعناها القوة الخاصة التي تمنحها الطبيعة للصفوة المختارة للدلالة على هذا النوع من الزعماء.

وبتحليل ظاهرة القيادة في جماعتها المحلية فهي تشتمل على فرد أو غالبا أكثر من فرد داخل الجماعة، أي أنها تعكس بناء خاص داخل الجماعة ذاتها وهذا مايسمى بالبناء القيادي، الذي يتحدد داخله قوة التأثير على باقي أفراد الجماعة من طرف مجموعة القيادة، التي تربطهم علاقات تختلف عن تلك التي يمارسونها على الأتباع.[2]

تعرف **القيادة المحلية** بأنها: "محاولة التأثير على الناس المحليين بالقائد، ومحاولة لتوجيههم لإنجاز الهدف المطلوب عند المبادرة بتنظيم مجموعة ما".[3]

وتعرف **القيادة المحلية** أيضا بأنها: "محاولة التأثير في الوضع الراهن للجماعة وتغيير ظروف التفاعل بين أعضائها، في إطار السعي لتحقيق أهداف الجماعة في سياق تنمية وتطوير قدرات الجماعة، لتحقيق إشباع أعلى حاجات الجماعة من خلال الموارد المحدودة المتاحة".[4]

و**القيادة المحلية** هي: "سياق من عمليات الاتصال والتفاوض واتخاذ القرار ودعم المشاركة، لتحقيق جهود التنمية خاصة من حيث (الوقت، التكلفة، الجهد)، فبدلا من الوصول لكل الأطراف (أفراد وجماعات)، فإنه يتم الوصول إليهم عن طريق وسطائهم غالبا هم القادة المحليون، لأكثرهم قربا منهم اجتماعيا وجغرافيا، مما يستغرق

---

[1] - المرجع نفسه، ص ص226-227.

[2] - محمد حلمي نوار، عماد مختار الشافعي، **القيادة ومشروعات التنمية الريفية**، د. ب. ن: الادارة العامة للتعليم والثقافة بالاتحاد الأوروبي، د. س. ن، ص21.

[3] - نظام الدين إبراهيم أغلو، مرجع سبق ذكره.

[4] - محمد حلمي نوار، عماد مختار الشافعي، مرجع سبق ذكره، ص13.

وقت أقل وقدرة أكبر على مواجهة أية عقبات ومصاعب، بسبب المعرفة الوثيقة بطبيعة المجتمع وخصوصياته مما قد يجهله الغرباء عن المجتمع من وكلاء التنمية".[1]

كما تعرف **القيادة المحلية** بأنها: "القيادة التي تهتم بمشاركة المواطنين في تنمية مجتمعهم، وتلك المشاركة التي لا يمكن أن تتحقق في ظل نمو المجتمعات وتطورها وتعقدها عن طريق مساهمة كل أفراد المجتمع في كل عمليات التنظيم، لذا تعتمد طريقة في تحقيق المشاركة من خلال ممثلي جماعات المجتمع وقاداتهم، من أجل فهم المجتمع وكل متطلباته والسعي لتحقيقها".[2]

و**كتعريف إجرائي للقيادة المحلية** يمكننا صياغته في نقاط كما يلي:

1- القيادة المحلية هي التي تمثل مجتمعها المحلي وتسعى إلى توجيهه لتحقيق أهدافه.

2- القيادة المحلية هي التي تسعى إلى إحداث التغيير في الوضع الحالي لمجتمها قصد تطويره وتحسينه.

3- القيادة المحلية هي التي تعتمد أسلوب الاتصال والتفاعل والتفاوض واتخاذ القرار ات المشتركة بين أعضاء مجتمعها المحلي.

4- القيادة المحلية هي التي تدعم مشاركة المواطنين لدفع عجلة التنمية المحلية إلى الأمام.

المطلب الثاني: أهمية القيادة المحلية وخصائصها.

نتيجة لضرورة وجود القيادة المحلية فقد ازداد الاهتمام بها بصورة كبيرة في العصر الحديث، وذلك لما شهدته الإدارة من تحديات ومتطلبات عديدة ومترابطة، وتزايد المشكلات التنظيمية والإدارية وأصبح نجاحها في تحقيق أهدافها ونموها وازدهارها يتوقف كثيرا على القيادات المحلية الناجحة ،[3] فهي الموجه لنشاط الأفراد والجماعات داخل مجتمعاتهم وهي الداعم لنجاحهم وتحقيق رغباتهم، وتزداد أهمية القيادة بتطور المجتمعات وزيادة التشابك والتعقيد في الحياة.[4]

أولا: أهمية القيادة المحلية.

سنتناول في هذا المطلب أهمية القيادة المحلية على مستوى المجتمع الذي تمثله وعلى مستوى الإدارة المحلية كوسيط بين الدولة والمجتمع على الشكل التالي:

---

[1]- المرجع نفسه، ص13.

[2]- عبد المنعم شوقي، مفهوم القيادة في تنظيم المجتمع، 04 مارس 2015، من موقع:
. ٢٠١٧/٢/٠١، تصب ٢ ح ٢ت ش ذ إب=ص ؟ لذ خ ش خص/ سس خ. دخصش صس ضصخصص//:نش س ش ش ذ

[3]- حسين حريم، **مباديء الإدارة الحديثة**، ط1، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2006، ص237.

[4]- مونيكا غاترتورلر، مرجع سبق ذكره، ص 60.

1- أهمية القيادة المحلية على مستوى المجتمع المحلي: تتمثل فيما يلي: [1]

أ- تساهم في تنظيم وترتيب مجريات الحياة داخل المجتمع المحلي، وحمايته من الاضطراب والتشويش والفوضى، لأن الناس بدون قادة يصبحون في فوضى تحكمهم البغيضة التي يأكل فيها القوي الضعيف ويضيع الصغير فيها أقدام الكبار.

ب- تسهم في إقامة العدل والحق والإنصاف في المجتمع، ونصب الحق بين الناس وإعادة الحق لأصحابه، لأن القيادة المحلية هي مزيج من السلطة والقوة والقدرة، وبدون هذه العناصر لا يستقيم أمر الناس.

ج- وسيلة للتخلص من السلبيات وتعظيم الإيجابيات أثناء ممارسة البشر لنشاطاتهم.

د- لا يتحقق أي هدف أو غاية من أي عمل مهما كان نوعه ومستواه إلا بالسيطرة والقيادة، وذلك من خلال قيامها بأدوارها في التنظيم والتخطيط والتوجيه والرقابة وغيرها من الوظائف لأفراد المجتمع.

ه- تساهم في توظيف القدرات والطاقات البشرية المحلية، لمعرفتها الجيدة بطبيعتها وقدراتها وتنميتها ورعايتها وتحقيق إنسانيتها وتهذيب سلوكها وتوظيفها لخدمة الإنسان والمجتمع.

و- بدون رسم الخطط المتقنة والمحكمة لا يتم بلوغ الأهداف والغايات، وهذه المهام لا يقوم بها إلا القيادة الهادفة للتحسين والتطوير والنهوض بمجتمعاتها.

ز- وسيلة للحفاظ على التوازن في المجتمع المحلي الذي ينتج عن تولي القيادة الصالحة لزمام الأمور.

2- أهمية القيادة المحلية على مستوى الإدارة المحلية: تتمثل فيما يلي: [2]

أ- حلقة وصل بين الشعب وبين خطط الدولة والأحزاب والمؤسسات وتصوراتها المستقبلية.

ب- البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات العامة.

ج- تدعيم القوى الإيجابية في المنظمة وتقليص الجوانب السلبية بقدر الإمكان.

د- السيطرة على مشكلات العمل في وقتها وحلها دون الرجوع للقيادات المركزية توفيرا للوقت والجهد والمال.

ه- تنمية وتدريب وتقديم الرعاية للموظفين الحكوميين داخل المنظمة باعتبارهم أهم مورد.

و- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها أول بأول لخدمة المجتمع المحلي والدولة ككل، حتى لا تتسع الهوة بين متطلبات المجتمع وتغيراته وما تخرجه الإدارة من سلع وخدمات..

ز- تسهل للمنظمة والمجالس المحلية تحقيق أهدافها المرسومة.

---

[1]- المرجع نفس ، ص ص60-61.

[2]- نظام الدين إبراهيم أغلو، مرجع سبق ذكره، ص02.

ثانيا: خصائص القيادة المحلية.

إذا أراد القائد المحلي تحقيق المطلوب منه بنجاح وعلى أكمل وجه يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الخصائص الشخصية نذكر منها: [1]

1- الإستباقية وليس ردود الأفعال : القائد الحقيقي يسبق الآخرين ويتقدمهم بخطوات في تفكيره، ويعمل دائما للسيطرة على بيئة عمله مع العمل على تفادي المشكلات قبل وقوعها.

2- المرونة والتكيف: كيف يتصرف اتجاه أي موقف مزعج أو محرج و لم يكن في الحسبان، القائد الفعال سوف يتكيف مع بيئته ومحيطه ويبذل ما بوسعه للتأقلم وإحداث الفرق والتغيير الجيد.

3- التواصل الجيد: القائد الجيد عليه أن يستمع للآخرين كثيرا، ويجب عليه بذل جهده من أجل فهم ما يريده الأخرون وما يرغبون فيه، فالقائد الجيد سوف يطرح العديد من الأسئلة ويدرس جميع الخيرات ثم يقود الآخرين في الاتجاه الصحيح.

4- الإحترام: معاملة الآخرين باحترام ستكسب القائد احترام الجميع وتدفعهم بذلك ليعاملوا القائد باحترام.

5- الثقة مع التواضع: أن يكون واثقا بنفسه ولكن بتواضع ونية حسنة.

6- الحماس: الإثارة مسألة معدية بلا شك، فعندما يكون القائد منفعلا بالقضية ومتحمسا لها فإن الآخرين سوف يحذون حذوه.

7- سعة الأفق: عليه أن يراعي جميع الخيارات عند اتخاذ القرارات، القائد الناجح هو الذي يقوم بتقييم جميع الآراء والمقترحات والتوجهات ثم يعمل من أجل الأصلح للجميع.

8- الدهاء وسعة الحيلة: عليه استغلال جميع الموارد المتاحة لديه وتوظيفها، وإذا كان لا يعرف الإجابة عن سؤال أو موضوع ما يبدأ بطرح الأسئلة، القائد الناجح هو الذي يعرف مفاتيح الوصول للمعلومة.

9- مكافيء: القائد الاستثنائي هو الذي يقدر مجهودات الآخرين، ويعترف بها ويكافئهم عليها ويوظفها لمصلحة العمل.

10- المعرفة والخبرة: القائد الناجح هو الذي أنهى تعليمه ويمتلك الخبرات العلمية عن السياسات وأساليب إدارة مجتمعه وله دراية بقواعده التنظيمية.

11- القابلية والاستعداد للتغيير : القائد المحلي يجب أن يأخذ في حسبانه جميع وجهات النظر الأخرى، ويكون لديه الاستعداد لتغيير سياسته وبرامجه وحتى إرثه الثقافي إذا عفا عليه الزمن أو أصبح غير مفيد للمجتمع الذي يقوده.

12- الاهتمام بملاحظات الآخرين وآرائهم : القائد الناجح لا يغضب من ملاحظات الآخرين وعليه أن يعتبرها هدية له وفرصة لتحسين أدائه، بل عليه أن يبتدر الآخرين بالأسئلة ليحملهم على تزويده بمثل هذه الملاحظات .

---

[1] - عمر فضل الله، خصائص القيادة ومواصفات القائد، 13 جوان 2015، من موقع:
http://www.iqraweb.com/?p=12846.08/03/2017.

13- التقييم وتثمين الأحداث والبرامج التنموية: هو أمر أساسي لتحسين وتطوير أي مجتمع، والقائد الحقيقي هو الذي يمارس التقييم المستمر والتغيير للبرامج والسياسات والمشاريع غير الناجحة من أجل تحويلها إلى أعمال ناجحة.

14- النظام: القائد المحلي الناجح هو الذي يكون دائما مستعدا قبل الاجتماع والعروض التقدمية والأحداث والمناسبات، وبل عليه التأكد أن كل من يعملون حوله منظمون أيضا.

15- التفويض: القائد المحلي الحقيقي هو الذي يعرف مهارات وقدرات الآخرين من حوله ويقوم بتفويضهم تلقائيا لأداء الأعمال الملائمة.

16- المبادرة بالتحفيز والمبادرة والحرص على العمل والإنجاز لتحقيق الأهداف : ويجب أن يكون هو العنصر الرئيسي في تخطيط وابتكار وتنفيذ الأفكار الجديدة والبرامج والسياسات والمشاريع.

وقد قام الكاتب **محمد كرم العدلوني** بربط القيادة الفعالة في أداء مهامها بمجموعة من الخصائص والمهارات، والتي تمثل الحد الأدنى لقيام فرد ما بدوره القيادي في إطار جماعته على الشكل التالي: [1]

1- خصائص القائد المحلي الفعال:

أ- خصائص ذاتية (فطرية): كالذكاء والشجاعة والكرم والصدق والتواضع والتفاؤل والقوة والاعتدال والاستقامة والوفاء والرغبة في الإنجاز.

ب- خصائص شخصية (مكتسبة): كالإيمان والعلم وضبط النفس والشعور بالمسؤولية والنضج والجرأة والطموح.

ج- خصائص اجتماعية (التعامل مع الآخرين): كاللطف والرفق والعدل والمساواة والشورى والمشاركة والعفو وكظم الغيض وقبول النصيحة وحسن اختيار الأعوان، بغية التفاهم مع الأتباع واستيعاب احتياجاتهم والقدرة على تحفيزهم.

2- مهارات القائد المحلي الفعال:

أ- مهارات ذهنية (فكرية): كالتفكير والتخطيط والابداع والابتكار والقدرة على التصور.

ب- مهارات إنسانية (اجتماعية): كالعلاقات والاتصال وفن الاستماع والتحفيز.

ج- **مهارات فنية (تخصصية):** كالتنظيم والتنفيذ واتخاذ القرارات وحل المشاكل.

وفي حالة ما توفق القائد وتميز بالخصائص السابقة هذا سيؤثو بالشكل الإيجابي والأكثر كفاءة وفعالية على خصائصه التي تتضمن أيضا وظائفه ، كقائد محلي داخل مجتمعه تميزه عن باقي أشكال القيادات المختلفة ونذكر منها: [2]

[1]- محمد كرم العدلوني، مرجع سبق ذكره، ص21.

[2]- الحبيب كشيدة الدرويش، محاضرات في مادة القيادة وتنمية المجتمعات المحلية، جامعة الملك فيصل، السعودية، 2013، ص08.

1- وضع أهداف المجتمع المحلي كرسالة لها، فمن خصائص القيادة المحلية أنها هي من تتحمل مسؤولية كل انشغالات المواطنين وتصبح شغلها الشاغل، فهي تغوص في كل جوانب حياتهم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية ومختلف الجوانب الأخرى.

2- التأكد من القيم المهمة للمجتمع وإعادة خلقها، فالاهتمام بعنصر الخصوصية المحلية هو من أهم العناصر لتكييف ونجاح عمل القيادة داخل مجتمعها في تحقيق خططها وأهدافها.

3- تحفيز الآخرين لصالح أهداف الجماعة، سواء كانوا سكان محليين أو أطراف خارجية عنه ممن يملكون السلطة والإمكانية لإفادته وخدمته.

4- إعادة العمليات التي من خلالها يمكن تحقيق أهداف الجماعة، وتكييف النظام الإداري بما يلائم طبيعة المجتمع وأفراده.

5- توحيد الجهود في سياق التعددية والتنوع، بإيجاد سبل للقضاء على مشكلات الهوية والطائفية وغيرها التي تشتت الجهود والغايات بدل تجميعها لخدمة المجتمع.

6- خلق مناخ مناسب للثقة المتبادلة بين المجتمع المحلي والدولة، وخلق الثقة بين أفراد المجتمع فيما بينهم.

7- اتاحة الفرصة للفهم والتعلم لأفراد المجتمع المحلي لتحقيق نهضة مجتمعاتهم بناء على جهودهم الذاتية.

8- خلق رمز لهوية الجماعة وتعزيز روح الإنتماء مما يعزز الشعور بالإنتماء.

9- تمثيل اهتمامات الجماعة أمام الأطراف الخارجية.

10- تحديث وتكييف التنظيم المجتمعي المحلي مع العالم المتغير.

المطلب الثالث: أنماط السلوك القيادي على المستوى المحلي.

أنماط السلوك وما يعتريها من تغيرات في مجتمع ما تعد أساس التغير في كل النظم الاجتماعية في أي مجتمع، وإن كانت ليست هي الصورة الوحيدة للتغيرات الاجتماعية التي تطرأ في المجتمعات الإنسانية. [1]

والسلوك الاجتماعي يتم تلقين قواعده للنش ىء منذ لحظة ميلادهم من خلال عملية التطبيع أو التنشئة الاجتماعية، ومن هذه العملية يكتسب أي فرد خبرة بقواعد السلوك الإيجابي والسلبي، وفي هذا الشأن العقيدة أساس قوي وشديد التأثير كمصدر للقيم الأساسية، ولتحديد ما هو مقبول وغير مقبول من أنماط السلوك الفردي أو الاجتماعي، ومنه فإن السلوك القيادي المحلي وما يتبعه ذلك من تمييز للأدوار وما يرتبط بها من أنماط سلوكية، مرتبط بالخبرات التي تم نقلها في سياق عملية التطبيع الاجتماعي، هنا تبرز أهمية وخطورة خلق أجيال أو جماعات تقبل نمطا سلوكيا قياديا معينا أو ترفضه حسب وجهة نظر الجماعة والمجتمع، وتظهر أهمية التعليم كأحد الروافد اللاحقة لعملية التنشئة الاجتماعية المهمة لتعديل أنماط السلوك سواء للقادة أو للمجتمع. [2]

[1]- محمد حلمي نوار، عماد مختار الشافعي، مرجع سبق ذكره، ص12.

[2]- المرجع نفسه، ص ص12-13.

واختلفت النظريات والدراسات التي كانت تهدف إلى تبيان أنماط السلوك القيادي وأساليبه، ويمكن للقائد المحلي أن يمارس أكثر من نوع في ذات الوقت، ولكنه يميل إلى نمط يكون هو السمة الغالبة على طريقته في العمل القيادي، [1] وتتفق أغلب الدراسات على تقسيم القيادة إلى ثلاث أنماط رئيسة، قيادة ديموقراطية، قيادة أوتوقراطية، قيادة متساهلة، وفيما يلي نبذة مختصرة عن مضمون كل نمط:

أولا: النمط الديموقراطي.

عند معرفتنا لكلمة الديموقراطية التي تعني حكم الشعب للشعب، فإننا ندرك أن هذا النوع من القيادة مبني على المشاركة في اتخاذ القرارات، ورسم الأهداف، وتنفيذ الأعمال، فهو نمط السلوك المتوازن. [2]

ويتميز النمط الديموقراطي بالعناصر التالية: [3]

1- يتسم أسلوب القائد بصفة المشاركة ويعتمد على الإقناع والمشاورة.

2- وجود تبادل ثقة بين القائد والأتباع.

3- اهتمام القائد بمرؤوسيه مع اهتمامه بالعلاقات الإنسانية.

4- يجعل الأتباع يتحملون المسؤولية لأنه ينسب كل الإنجازات على أساس جماعي.

وللنمط الديموقراطي مزايا وعيوب نبين أهمها كما يلي: [4]

1- **المزايا:**

أ- يشجع على التجديد، الابداع، الابتكار.

ب- الاحترام المتبادل بين القادة ومجموعة العمل والمجتمع.

ج- المشاركة في التخطيط وصنع القرار.

د- مراعاة المشاعر والجوانب الإنسانية.

ه- يقوي أصول الانتماء والتماسك.

و- يشجع روح التعاون وروح الفريق.

ز- توفير المناخ النفسي الملائم لزيادة العمل والانتاجية والتحسين.

2- العيوب:

أ- تخلي القائد عن بعض مهامه القيادية.

ب- قد يوجد من المرؤوسين من لا يملك ولا يحب تحمل المسؤولية.

---

[1]- هايل عبد المولى طشطوش، مرجع سبق ذكره، ص63.

[2]- المرجع نفسه، ص63.

[3]- أحمد قوراية، مرجع سبق ذكره، ص ص213-214.

[4]- هيفاء الحميدي، "القادة لا يولدون.. بل يصنعون أيضا"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، جامعة الامام محمد بن مسعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم التربية، السعودية)، ص07.

ج– تستلزم الكثير من الوقت والجهد والتنظيم.

ثانيا: النمط الأوتوقراطي.

هو نوع من القيادة التعسفية المستمدة من السلطة المخولة للقائد، [1] وهذا النمط ينقسم إلى أنواع فهناك الأوتوقراطي المستبد يستخدم الوعيد والتهديد في حالة الإخلال بالعمل، وهناك الأوتوقراطي الإيجابي يوازن بين الثناء والعقاب، أما الأوتوقراطي المراوغ يستخدم المناورة لتنفيذ ما يريده. [2]

ويتميز النمط الأوتوقراطي بالعناصر التالية: [3]

1– تتمركز القيادة في يد القائد.

2– يصدر التعليمات وأساليب التنفيذ.

3– يتكلم بأسلوب الثواب والعقاب.

4– يؤثر القائد على الأتباع سلبا فيما يتعلق بالابداع والابتكار.

5– يجعل الاتباع يهربون من المسؤولية لأنه ينسب كل الإنجازات لنفسه ويجبر القائمين على التنفيذ.

6– لا يهتم بالعلاقات الإنسانية.

وللنمط الأوتوقراطي مزايا وعيوب نبين أهمها كما يلي: [4]

1– المزايا:

أ– قد يكون ناجحا خلال الأزمات أو الظروف الطارئة التي تتطلب الحزم والشدة.

ب– قد يكون ناجحا في التطبيق مع بعض المرؤوسين الذين لا ينفع معهم النمط الديموقراطي.

2– العيوب:

أ– يولد انخفاض الروح المعنوية لدى المرؤوسين.

ب– يولد الكراهية لدى المرؤوسين نحو قائدهم والعمل يحدث في فوضى وفراغ.

ج– التسلط والاكراه في تسيير الأمور وشؤون العمل.

---

[1]– علي عباس، "تأثير أنماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير (دراسة تطبيقية في شركة الكهرباء الوطنية الأردنية)"، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلة العشرين، العدد الأول، 2012، ص136.

[2]– هايل عبد المولى طشطوش، مرجع سبق ذكره، ص ص65-68.

[3]– أحمد قوراية، مرجع سبق ذكره، ص ص213-214.

[4]– هيفاء الحميدي، مرجع سبق ذكره، ص08.

ثالثا: النمط المتساهل.

على النقيض تماما من النمط الأوتوقراطي فالقائد المتساهل هو ذلك القائد الذي تخلى عن دوره الأساسي كمتخذ للقرارات وأصبح يلعب دورا بسيطا، [1] ويعتبر هذا النمط نمط مفرط للنمط الديموقراطي ويقوم القائد فيه بعمل ما يلي: [2]

1- يفقد القائد مقومات القيادة الفعالة نظرا لتخليه عن المسؤولية في اتخاذ القرارات.

2- يقوم القائد بتوصيل المعلومات ويترك للموظفين الحرية دون أن يتدخل.

3- يمنح القائد أكثر قدر من التحرر والحرية الكاملة.

4- لا تحترم الجماعة قائدها إيمانا من أفرادها بأن شخصية القائد ضعيفة.

ويتميز القائد المتساهل بالعناصر التالية: [3]

1- يدع المرؤوسين يقودون أنفسهم بأنفسهم.

2- فوضى في اتخاذ القرارات وحل المشاكل.

3- عدم اهتمام القائد بمرؤوسيه وتخليه عن المسؤولية.

وللنمط المتساهل مزايا وعيوب نبين أهمها كما يلي: [4]

1- المزايا:

أ- قد يكون هذا النمط جيدا وناجحا عندما يكون المرؤوسين على مستوى عالي من التعليم.

ب- يصلح هذا النمط عندما يحسن القائد اختيار من يفوضهم للسلطة من المرؤوسين.

2- العيوب:

أ- تفكك العلاقة طالما أن الروابط بين الأفراد قد انعدمت تماما.

ب- ازدواجية الجهود وإضاعة الكثير من الوقت المهدر.

ج- يجعل المرؤوسين يفتقرون إلى الضبط والتنظيم.

د- الهروب من المسؤولية نتيجة تفويض القائد السلطة للآخرين.

ه- عدم السيطرة على المرؤوسين.

و- عدم وجود جماعة حقيقية.

من خلال ما تم عرضه حول الأنماط السابقة للقيادة المحلية يتضح ما يلي: [5]

---

[1]- علي عباس، مرجع سبق ذكره، ص137.

[2]- هيفاء الحميدي، مرجع سبق ذكره، ص09.

[3]- أحمد قوراية، مرجع سبق ذكره، ص215.

[4]- هيفاء الحميدي، مرجع سبق ذكره، ص10.

[5]- المرجع نفسه، ص10.

1– القيادة سلوك مكتسب عن طريق التعلم المكتسب من البيئة المحلية والممارسة الملائمة.

2– قد يجمع القائد بين أكثر من نمط.

3– تتطلب القيادة من القائد أن يكون متزنا معتمدا معتدا بنفسه، مهتما بمظهره، متحلي بالقيم الفاضلة والأخلاق الكريمة.

4– القائد الديموقراطي المؤهل والمدرب هو أكفأ من غيره في توجيه الجماعة توجيها تعاونيا.

5– القيادة الديموقراطية هي أقدر القيادات على تحقيق أهداف العمل والمجتمع لقربها من نفوس الموظفين والأفراد وارتباطهم بها.

المطلب الرابع: مصادر وطرق اختيار القادة على المستوى المحلي.

يعتمد تحديد القادة في أي مجال على أساس عدد من العوامل المرتبطة في النهاية بالدور الوظيفي المطلوب أو المتوقع من القائد القيام به، وكذا السياق الذي تتم فيه عملية القيادة ذاتها، ويتحدد المنهج الذي يتبع في تحديد أو اختيار القادة على طبيعة الدور الذي يرتبط بعملية القيادة، إلى جانب عدد من العوامل التي تتعلق بطبيعة السياق الاجتماعي الذي يوجد فيه، أو من المطلوب فيه التنمية والاستفادة من ظاهرة القيادة والتي يمكن عرض أهمها فيما يلي: [1]

أولا: العوامل المؤثرة في اختيار القادة.

هناك بعض العوامل تتحكم في اختيار القادة المحليين من أهمها: [2]

1– حجم الجماعة : القيادة على مستوى جماعة صغيرة ذات بناء اجتماعي بسيط مهما تضمنت من تباينات داخلية، تختلف عن وجودها في إطار مجتمع محلي يضم العديد من الجماعات، التي قد يوجد فيما بينها العديد من علاقات التعاون أو التنافر أو حتى الصراع.

2– طبيعة الجماعة: من حيث كونها تلقائية واختيارية أو رسمية منظمة، وهل هي ذات طابع تقليدي أو معاصرة وذات هيكل محدد، حيث يختلف الهدف من ظاهرة القيادة بشكل جذري في الحالتين، كما أنها قد ترتبط بعمليات أخرى تتداخل معها مثل عملية الإدارة وبناء السلطة وكيفية تحديد الأهداف..

3– استدامة الجماعة أو الموقف وما إذا كان ذو مدى زمني يسمح بإمكانية الاختيار بين بدائل مختلفة، واستمرارية التفاعل لفترات طويلة يمكن أن تتبلور خلالها فترات وقدرات الأفراد المختلفة أو قصيرة لا تسمح بفرص متكررة للتفاعل والاختيار.

4– طبيعة الموقف: من حيث هل هو موقف تفاعلي متكرر في سياق إجتماعي له صفة التكرر والاستدامة، أو أنه موقف طارئ يتطلب سرعة اتخاذ القرار والفعل.

---

[1]– محمد حلمي نوار، عماد مختار الشافعي، مرجع سبق ذكره، ص69.

[2]– المرجع نفسه، ص69.

5- طبيعة الفعل الاجتماعي المطلوب : وما إذا كان يهدف للتعلم وتراكم خبرة ما في سياق العمل، أم يهتم في الأساس بالإنجاز النهائي دون النظر بنفس الأهمية، لما يصاحب الفعل من عمليات تعليمية تهدف للتغيير في نمط أو أنماط السلوك للمشاركين في الفعل، وبمعنى آخر هل ترتبط عملية القيادة بإدارة منظمة معينة أو تنمية مجتمع محلي مثلا.

ثانيا: طرق اختيار القادة المحليين.

في ضوء العوامل الأساسية السابقة وغيرها من العوامل الأخرى، يمكن استعراض بعض الطرق والمناهج المتاحة لتحديد واختيار القادة والتي تتضمن أيضا مداخل ومصادر اكتشاف القادة في المجتمعات المحلية وهي: [1]

1- منهج السمات:

وفيه يتم تمييز القادة على أساس عدد من السمات التي يعتقد أنها تميز القادة عن غيرهم، وفقا لمعايير القياس التي يعتمد عليها المحكمون، أي الاتفاق على اختيار مجموعة من السمات التي ترتبط بنمط السلوك القيادي والتي قد تتباين وفقا للعوامل سابقة الذكر.

2- مدخل المشاركة الاجتماعية:

يتم في هذا المدخل تقييم الأفراد الذين يسهمون في الأنشطة الاجتماعية بالمجتمع المحلي من حيث مستوى وشكل الإسهام، ويكون القياس إما بالاتصال المباشر بأفراد المجتمع المحلي أو من خلال الاختيار بين الأعيان أصحاب الثقة، ويتحدد مستوى المشاركة في طبيعة الإسهام الذي يقدمه الفرد من مجرد الحضور في الاجتماعات العامة، إلى العضوية في المنظمات الاجتماعية المحلية، وشغل وظيفة في لجنة من اللجان المسؤولة عن النشاط المحلي، ويتحدد القادة من هؤلاء الذين يرتفع عدد المجالات التي يساهمون فيها والتي ترتفع أيضا بمستوى إسهامهم داخلها.

واستخدم بعض الباحثين **المشاركة الاجتماعية كتعريف اجرائي للقيادة المحلية** ، لافتراض أن قيادة المجتمع المحلي ترتبط بدرجات عالية من المساهمة في الأنشطة التطوعية، ويمكن التمييز بين نوعين من المشاركة (الرسمية والغير رسمية)، وهناك مقاييس أخرى للمشاركة الاجتماعية في عملية وضع سياسة التنمية بالمجتمع المحلي وتشتمل على:

أ- التصويت في الانتخابات.

ب- مناقشة الموضوعات التعليمية والحكومية مع المسؤولين في المجتمع المحلي.

ج- العضوية في الجماعات والمنظمات المحلية.

د- المساهمة في الشؤون الأهلية والحكومية ومشروعات التعليم في المجتمع المحلي.

ه- حضور الاجتماعات المخصصة لمناقشة قضايا المجتمع المحلي.

[1]- المرجع نفسه، ص ص69-78.

و- العلاقات مع المسؤولين المحليين ومع القادة.

3- مدخل الاختيار على أساس السمعة أو الشهرة:

يعتمد هذا المدخل على اختيار عدد من أفراد المجتمع المحلي، المشهود لهم بالدراية بشؤون مجتمعهم والمشاركة في أنشطته من خلال الأعيان، ليحددوا من يعتقدون أنهم قادة يؤثرون في سلوك أفراد مجتمعم ، ويتم استخدام هذا المنهج عن طريق عدة خطوات:

أ- اختيار عينة من أفراد المجتمع المطلعين على شؤونه وعلى احتكاك بنطاق واسع من أفراد المجتمع.

ب- سؤال العينة المختارة عن الأشخاص المختارين على أساس بعض المعايير.

ج- تحديد القادة من بين الأشخاص المختارين على أساس بعض المعايير.

غير أن الدراسات التي اتبعت في هذا المدخل اختلفت في تطبيقها للخطوات السابقة، فبالنسبة للخطوات الأولى استخدمها بعض الدراسات واعتمدت على ذوي المعرفة بالمجتمع، واستعملت دراسات أخرى عددا من الأفراد العالمين ببواطن الأمور أو مجموعة من الخبراء الذين تؤهلهم مراكزهم لاختيار القادة، وهناك دراسات استخدمت كرة الثلج فيما يتم بعدد قليل من ذوي المعرفة في المجتمع ثم يزداد هذا العدد بإضافة بعض الأفراد الذين تم ترشيحهم كقادة، وقد استخدمت بعض الدراسات خليط من هذه الطرق.

4- مدخل القيادة التي تعتمد على المراكز:

يستخدم هذا المدخل للتعرف على القيادات التي تعتمد على المركز أو السلطة وهي ما تعرف بالقيادة الرسمية، يفترض هذا المنهج أن القيادة هي السلطة الرسمية بطريقة إجرائية، فإن القادة هم الأفراد الذين يحتلون مراكز أو يشغلون وظائف تنظيمية هامة، وعند تحليل مفهوم السلطة الرسمية بطريقة إجرائية فإن القادة طبقا لهذا المنهج يشملون الموظفين والسياسيين المنتخبين ورجال الدولة، والموظفين الرسميين في الجمعيات التطوعية ، ورؤساء الجماعات الدينية ، وقادة الاتحادات العمالية والضبط، ويمكن استخدام هذا المنهج في تحديد قادة المجتمع على المستوى المحلي والإقليمي والمستوى القومي.

5- مدخل التأثير الشخصي أو قيادة الرأي:

يفترض هذا المدخل أن القيادة تعكس قدرة تأثير شخص على التابعين، ويركز هذا المنهج على القادة الذين يخدمون جماعات غير رسمية ويوجهون الرأي والتغيرات التي تحدث فيها، هذه المجموعة من القادة يشار إليهم بقادة الرأي أو ذوي التأثير أو القادة غير الرسميين، وهم الأفراد الذين يلجأ إليهم الآخرون عادة بحثا عن المعلومات أو النصائح فيما يتعلق ببعض الموضوعات، أو الأفراد الذين أثروا في بعض القرارات المحددة أو في آراء الآخرين.

ويفترض هذا المدخل أن القادة تعتمد على النفوذ وليس على السلطة، لذا فهي أكثر ملاءمة لتحديد القادة غير الرسميين، وعادة يتم التعرف عليهم بنفس الطريقة السابقة، كأن يكون ذلك في قدرتهم على التأثير في حل مشكلات زراعية أو صحية أو تعليمية أو مشكلات أسرية أو موقف اجتماعي، ومن ثم يتحدد شكل بناء القيادة

داخل المجتمع المحلي في المواقف المختلفة، مع إمكانية تحديد شكل العلاقة بين هؤلاء القادة بعضهم ببعض ومستويات التأثير النفسي بينهم، ونمط الاتصال سواء كان داخلي بينهم أو بينهم وبين باقي أفراد المجتمع المحلي.

6- مدخل اتخاذ القرار:

القادة بهذا المفهوم تعني المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، ويتم التعرف على القيادة من خلال تحليل وتتبع تاريخ قرار محدد والأفراد الذين اشتركوا في إنجازه، ومن المتوقع أن يختلف القادة باختلاف موضوع أو مجال القرارات في المجتمع المحلي، ولذلك إذا اتبعنا قرار يتعلق بموضوع أو سياسة محلية محددة وتعرفنا على القادة الذين كانوا وراء اتخاذ هذا القرار، فقد يختلفون عن الأفراد المتعارف عليهم كقادة في الموضوعات العامة في المجتمع.

7- الاختيار على أساس قوى النفوذ والجذب:

يتم اختيار أعضاء الجماعة لبعضهم في سياق أداء أنشطة وظيفية معينة، وتستعمل هذه الطريقة في دراسة التفاعل الاجتماعي الذي يحدث بين أفراد المجموعة الصغيرة، حيث يمكن استخدامها في قياس العلاقات الاجتماعية المتبادلة بين فرد وآخر وبين أفراد في أي جماعة صغيرة أو بين جماعة وأخرى، كما تستخدم لقياس مكانة فرد في الجماعة، ومدى تماسك الجماعة وانحلالها، ومدى استمرارها وغيرها من الخصائص، فهي تستخدم تحليل البنية الداخلية للجماعة وتحديد نوع العلاقة القائمة بين أفراد الجماعة، وبالنسبة لتحديد القادة يتطلب من كل فرد من الجماعة أن يختار من يصلح لتزعم تلك الجماعة، ويلاحظ أن الاختيار يختلف نظرا لاختلاف الوظيفة التي يقوم بها القائد، فالقائد الذي يكافح في سبيل تحقيق مطالب اقتصادية يختلف عن القائد الذي ينظم نقشاتهم ويختلف عن الذي يتزعمهم في هوياتهم.

8- الاختيار على أساس السلوك الفردي ولعب الدور في إطار موقفي محدد سواء طبيعي أو مصطنع:

وهو يستخدم في المواقع التي فيها تخطيط للتنفيذها لاحقا، حيث تجري محاكاة تجريبية وملاحظة الأفراد المحتمل تكليفهم بالقيادة، للحصول على السلوك المتوقع منهم في حالة مواجهة الموقف المماثل واقعيا فيما بعد.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري للتنمية المحلية.

خلال منتصف القرن الماضي حدثت مرحلة هامة نتيجة للتطورات الاقتصادية والاجتماعية التي أعقبت الحربين العالميتين، وحصول العديد من دول العالم الثالث على استقلالها، ووجدت هذه الدول نفسها أمام تحديات ورهانات جديدة، حيث اتجهت أنظار هذه الدول إلى التنمية الشاملة، التي شملت جميع قطاعات الدولة وأوجه نشاطها، وهو ما تطلب من هذه الدول القيام بمجهودات كبيرة على صعيد كافة المستويات واعتمدت في ذلك على قيادتها.[1]

وزاد الاهتمام بموضوع التنمية لتراكم أعبائها على الدولة والتزايد الكبير في عدد سكانها بشكل غير متوقع، الأمر الذي نتج عنه زيادة في احتياجاتهم وطلباتهم بصورة مستمرة، بالإضافة إلى الاتجاه العالمي الداعي نحو

[1]- بليغ بشر، الضرورة الاستراتيجية للتنمية الإدارية كأساس للتنمية الشاملة، موقع العلوم القانونية، ٢٠١٣، من موقع: http://www.marokdroit.com,20/02/2017,P3.

توسيع نطاق مشاركة الافراد في العملية التنموية بشكل مباشر أو من خلال الوحدات المحلية الممثلة لهم، بهدف تطوير محلياتهم وتحقيق نموها ونهضتها، وبهذا لجأت الدول إلى تقسيم الأعباء التنموية بينها وبين أقاليمها، وبموجب هذا التقسيم أسندت لها وظائف متعددة ومتنوعة على مستواها المحلي، ومن هذا المنطلق ظهر ما يصطلح على تسميته **"التنمية المحلية"** كمنهج له أسسه وأبعاده، وغايته استغلال ما هو متاح من إمكانيات وطاقات.

وبعدما تطرقنا في المبحث الأول للإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية، سنقوم في هذا المبحث بمعالجة الإطار المفاهيمي والنظري للتنمية المحلية ويندرج تحت هذا العنوان مجموعة من المطالب، في البداية سنحدد إشكالية مفهوم التنمية المحلية، ثم أهمية التنمية المحلية وخصائصها، لنمر إلى تحديد مبادئ التنمية المحلية وأبعادها، وأخيرا الاتجاهات النظرية المفسرة للتنمية المحلية.

المطلب الأول: إشكالية تحديد مفهوم التنمية المحلية.

في هذا المطلب سنتناول مجموعة من النقاط المهمة المرتبطة بمفهوم التنمية المحلية، أولها تعريف التنمية، ثم تحديد تعريف التنمية المحلية، إضافة إلى تعريف المجتمع المحلي باعتباره يمثل ميدان ووسيلة التنمية وغايتها.

أولا: تعريف التنمية.

قبل التطرق إلى تعريف التنمية المحلية كان لا بد من العمل على تحديد تعريف للتنمية كعملية شاملة، فالتنمية كلفظ لم يتم استخدامه للدلالة على عملية التطوير في المجتمع إلا بعد الحرب العالمية الثانية، مشيرا إلى عملية التحول في الدول حديثة الاستقلال في آسيا وافريقيا، وقبل هذا كان يتم التعبير عن عملية التنمية في القرن الثامن عشر بمصطلح **"التقدم المادي أو التقدم الاقتصادي"** وهذا ما كان يستخدمه الاقتصادي **آدم سميث**، أما في القرن التاسع عشر ومع تطور الاقتصاد في أوروبا الشرقية استخدم للتعبير عن التنمية مصطلح **"التحديث أو التصنيع"**.[1]

وإذا تتبعنا تطور مفهوم التخلف والتنمية، فسوف نجد أنها قد مالت في أول الأمر إلى التركيز على جانب النمو الاقتصادي وما يتحقق فيه من إنجاز، فقد كان التعريف الشائع للبلدان النامية منذ أواخر الأربعينات حتى أواخر الستينات أنها: "البلدان التي ينخفض فيها مستوى الدخل الفردي بقياس مستواه المحقق في البلدان المتقدمة "، وعلى هذا الأساس عرفت **التنمية** بأنها: "الزيادة السريعة والمستمرة في الدخل الفردي عبر الزمن".[2]

واختلفت التعاريف التي تناولت التنمية بإختلاف نظرة واتجاه كل باحث ومفكر واختلاف المدارس التي ينتمون إليها، وكذا بإختلاف الحقول المعرفية والزوايا التي نظرت منها إلى التنمية، ومن بينها نذكر على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

[1]- ناصر عارف، مفهوم التنمية، كلية العلوم السياسية، القاهرة، 2008، من موقع:
http://WWW.iefpedia.com/arab/wp-content/uploads,20/03/2017.

[2]- إبراهيم العيسوى، **التنمية في عالم متغير دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، ط ٢، مصر: دار الشروق، ٢٠١١، ص ١٣.

تعرف **التنمية لغة** بأنها: "الزيادة والنماء والكثرة والوفرة والمضاعفة".[1]

وعرفت **التنمية اصطلاحا** حسب **هيئة الأمم المتحدة** بأنها: "العمليات التي بمقتضاها توجه الجهود لكل من الأهالي والحكومة، بتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية، لمساعدتها على الاندماج في حياة الأمم والاسهام في تقدمها بأفضل ما يكن".[2]

كما عرفتها **هيئة التنمية الدولية للولايات المتحدة الأمريكية** بأنها: "فعل اجتماعي يساعد الناس في المجتمع على تنظيم أنفسهم بالتخطيط والتنفيذ، حيث يقومون برسم الخطط معتمدين في ذلك على الموارد إذا لزم الأمر، عن طريق الخدمات و المساعدات المادية التي تقدمها الهيئات الحكومية والأهلية خارج نطاق المجتمع المحلي".[3]

يتضح من خلال هذين التعريفين أن التنمية عملية تشاركية بين الأهالي كممثلين للمجتمع المحلي والهيئات الحكومية كممثلين للدولة، فالتنمية عمل جماعي لا يتسم بالعشوائية بل بالتنظيم والتخطيط والتنفيذ الجيد للخطط المعدة مسبقا، ويتم تمويلها على أساس ما هو متوفر من موارد محلية لتحسين مستويات الحياة المختلفة، وهذا كله في النهاية سيصب أولا في تحقيق التكامل بين مختلف أجزاء أقاليم الدولة وثانيا تحسين ظروف المجتمعات المحلية.

وتعرف **التنمية** أيضا بأنها: "العلاقات بين التغيرات المعنوية والاجتماعية للسكان التي تؤدي إلي مزيد من الكفاءة في سبيل زيادة الناتج المحلي والناتج الإجمالي"،[4] ويبرز حسب هذا التعريف أهمية العنصر البشري لتحقيق الكفاءة والتنمية.

وتعرف **التنمية** في أبسط معانيها بأنها: "الانتقال من حال ومستوى أدنى إلى حال ومستوى أفضل، ومن نمط تقليدي إلى نمط آخر متقدم كما ونوعا، وتعد حلا لا بد منه في مواجهة المتطلبات الوطنية في ميدان الإنتاج والخدمات".[5]

من خلال التعاريف السابقة نخلص لمجموعة من النقاط التي توضح **خصائص التنمية**:[6]

1– التنمية عملية معقدة وشاملة وهادفة.

---

[1]– عبد الناصر بوعروري ،حسام الدين شويتح، "إدارة التنمية المحلية في الجزائر – دراسة حالة بلدية تيكجدة ولاية برج بوعريريج"، (**مذكرة لنيل شهادة الماستر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم سياسية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، قالمة، ٢٠١٤–٢٠١٥)، ص ١٧.

[2]– بانا ضمرواي، تعريف التنمية، ١٤ ديسمبر2015، من موقع:
http://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9,21/02/2017.

[3]– رابح ونية أشرف رضا، "معوقات التنمية المحلية: دراسة ميدانية ولاية بسكرة"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، معهد علم الاجتماع، جامعة الأخوة منتوري، قسنطينة، 1999-1998)، ص14.

[4]– محمد علي بهجت الفاضلي، محمد عبد الحميد الحمادي، **دراسات في جغرافية التنمية**، ط ٢، الإسكندرية: المعربان، ١٩٩٥، ص ٢٤.

[5]– اسعيداني سلامي، "**إشكالية تنمية الوطن العربي في ظل التحولات العالمية... رؤية نقدية من منظور استشرافي في الوطن العربي**"، مداخلة مقدمة في المؤتمر العالمي الرابع حول مرتكزات البحوث العربية والتنمية والحديث نحو حراك بحثي وتغير مجتمعي، المنعقد في مصر بتاريخ: 01- 02 ديسمبر 2015، ص ٢٠.

[6]– عبد الناصر بوعروري، حسام الدين شويتح، مرجع سبق ذكره، ص19.

2- التنمية عملية مستمرة ودائمة وميكانيكية.

3- التنمية عملية موجهة، تختلف باختلاف المجتمعات (مقومات كل مجتمع).

4- التنمية عملية واعية، مخططة، هادفة.

5- التنمية عملية داخلية ذاتية.

6- التنمية وسيلة للارتقاء بمستويات العدالة الاجتماعية لكل أفراد المجتمع.

7- التنمية شراكة وتعاون وتكامل بين الأهالي والجهات الرسمة لتحقيق التطور والتقدم.

ثانيا: تعريف التنمية المحلية.

بتتبع مصطلح التنمية المحلية وتطوره نجد أنه أطلق على عملية تنمية المناطق الريفية والمحلية في عام 1944 من خلال استخدام مصطلح تنمية المجتمع، حيث أكدت **سكرتارية اللجنة الاستشمارية لتعليم الجماهير في افريقيا** ضرورة الأخذ بتنمية المجتمع، واعتبارها نقطة البداية في السياسات العامة، ومن جهة أخرى أوصى **مؤتمر كمبردج** في عام 1948 بضرورة تنمية المجتمع المحلي، وفي عام 1954 أوصى **مؤتمر أشردج** الذي عقد لمناقشة المشكلات الإدارية في المستعمرات البريطانية بضرورة تنمية المجتمع المحلي كوسيلة لرفع مستوى المعيشة، وتهيئة أسباب الرقي الاجتماعي المحلي، وفي 1975 برز المفهوم المتكامل للتنمية الريفية كعملية استراتيجية شاملة تستهدف تطوير الحياة الاقتصادية والاجتماعية لفقراء الريف، وذلك من خلال زيادة الإنتاج الزراعي، إنشاء صناعات ريفية، تحسين الخدمات الريفية..، ثم تطور مفهوم **التنمية المحلية** حيث أصبح يتجه إلى الوحدات المحلية سواء كانت ريفية أو حضرية، وأصبحت تعرف التنمية المحلية بأنها عملية التغيير التي تتم في إطار سياسات عامة محلية تعبر عن احتياجات وحدة محلية ريفية أو حضرية أو صحراوية. [1]

أما الظهور الأول لمصطلح "**التنمية المحلية**" كان في فرنسا، في ستينات وسبعينات القرن الماضي، كرد فعل على الممارسات الفوقية للنظريات القطاعية وجاءت لتقترح ما يلي: [2]

1- تعزيز إحساس الانتماء للسكان في مكان عيشهم.

2- الاهتمام والتركيز على تطلعات ودوافع السكان في القيام بمبادرات في جميع الميادين التي من شأنها أن تساهم في ضمان تنمية اقتصادية سوية.

3- ابراز الخصائص والمميزات المحلية التي تمتزج مع الحركية الخارجية لانفتاح المنطقة، الأمر الذي يسمح بإندماجها في تدرجات فضائية عليا.

---

[1]- حسين عبد القادر، "الحكم الراشد في الجزائر إشكالية التنمية المحلية"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية الحقوق والعلوم، قسم العلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، ٢٠١١-٢٠١٢)، ص ٤٧.

٢- نظرة عن التنمية المحلية، من موقع:

http://wwwjamanor27@yahoo.fr,21/02/2017.

وهذا الاهتمام بالتنمية المحلية كان لأسباب عدة أهمها: [1]

1– إعادة إعداد التراب كأولوية وطنية.

2– القضاء على الفوارق الجوهرية بين باريس والضاحية.

3– سياسة إدارية تعتمد تنظيم الأنشطة الاقتصادية من فوق.

4– القضاء على النظرة الفوقية للتنمية حيث يتم اتخاذ القرارات من الأعلى دون التشاور مع السكان المعنيين.

5– الاهتمام بالتنمية من تحت والتي كان شعارها العيش والعمل واتخاذ القرارات داخل البلد ، هذا يجسد الاستقلالية في مراكز اتخاذ القرار سياسيا واقتصاديا.

والاهتمام بالتنمية المحلية سمح ب: [2]

1– تطور النماذج الاقتصادية لعمل تغييرات في النسيج الإنتاجي الفرنسي.

2– إعادة طرح البحث في الوحدات الإنتاجية الكبيرة.

3– ازدهار المقاولات والصناعات الصغرى والكبرى.

4– في الثمانينات بدأت تكتسب تدريجيا التنمية المحلية القبول والاعتراف بها من طرف رجال الأعمال، النقابات، الجمعيات، المؤسسات البنكية، المنتخبين، وباقي الهيئات الحكومية، وتم الاعتراف بجدوى ممارسة **التنمية المحلية** كآلية لتهيئة الإقليم وفقا لمبدأين أساسيين:

أ– الشراكة: على كل الافراد والبنايات متعددة الآفاق التعاون لإنجاز المشاريع.

ب– الانفتاح: لا يجب القيام ببناء نمط مو كز ذاتيا وإنما تشجيع الاتصالات والتبادلات.

الخارجية.

من خلال التوطئة البسيطة سالفة الذكر حول تاريخ **التنمية المحلية** نستنتج نوعا ما فحواها، ولتقريب الفهم أكثر نمر للتطرق إلى بعض تعاريفها، والتي ارتبطت بمفاهيم اقتصادية وفكرية:

تعرف **التنمية المحلية** حسب **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي** هي: "ثمرة إنجاز تهدف إلى تحسين ظروف عيش السكان القاطنين في فضاء معين، وذلك بكيفية مستدامة على المستويات المؤسساتية أو الجغرافية أو الثقافية". [3]

---

[1]– المرجع نفسه.

[2]– المرجع نفسه.

[3]– خالد غرايسة، "مكانة الوالي في التنظيم الإداري وفق قانون الولاية ٢٠١٢– وعلاقته بالتنمية المحلية (دراسة حالة ولاية ورقلة) – ٢٠١٣ ٢٠١٠"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قاصدي مرباح، ٢٠١٢– ٢٠١٣)، ص ٦٢.

وعرفت **التنمية المحلية** حسب **تقرير التنمية البشرية سنة 2003** هي: "انجاز عمليات كمية أو نوعية هادفة إلى تحسين مستديم للظروف المعيشية، لسكان مقيمين في مجال محدد على الأصعدة المؤسساتية والجغرافية أو الثقافية". [١]

كما **تعرف** بأنها: "عملية مركبة وحركية ديناميكية، تتوخى تحقيق المتطلبات الاجتماعية وإشباع الحاجات الأساسية لساكنة ما، وبهذا فهي عملية ليست عشوائية عفوية، بل منظمة ومخططة تهدف للانتقال من وضع إلى وضع أحسن من سابقه". [٢]

ولتدقيق هذا المفهوم أكثر يجب مراعاة الجوانب الأساسية الثلاث التالية: [٣]

1- الجانب المؤسساتي: ويهتم بطبيعة التنظيم الإداري والسياسي للبلاد من أقاليم، جهات، ولايات، وجماعات.

2- جانب الإمكانيات والمؤهلات : سواء منها طبيعية أو كل ما تعلق بالخصائص والموارد الجغرافية والاقتصادية لجماعة محلية ما، لأن هذه المؤهلات هي التي تعطي للجماعات شخصيتها، وعلى أساسها يمكن التمييز بين جماعة قروية وجماعة حضرية.

3- الجانب التاريخي: يتعلق بالعناصر المشتركة من تقاليد، أعراف، ثقافة، هوية اجتماعية..، وكثير من المفكرين والباحثين يروا أنه: "إذا كانت جهود الدولة تمثل عاملا مهما لتحقيق التنمية المحلية، فإن الجهود الذاتية من خلال المنتخبين المحليين ومشاركة المواطنين لا تقل أهمية عن ذلك". [٤]

وفي نفس سياق التعريف السابق نجد تعاريف كثيرة للتنمية المحلية منها: "التنمية المحلية هي العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق تعاون الفعالين من جهود المواطنين وجهود السلطات العمومية (الدولة) للارتقاء بمستويات التجمعات المحلية، اقتصاديا، اجتماعيا، ثقافيا، حضاريا، من منظور تحسين نوعية الحياة في منظومة شاملة ومتكاملة"، [٥] وركز هذا التعريف على عنصرين أساسيين: [٦]

1- الأول يتعلق بالمشاركة الشعبية في جهود التنمية.

2- الثاني يتمثل في توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية من طرف الإدارة المحلية والسلطات المركزية.

---

[١]- حنان أبوسكين، التنمية المحلية: نظرة على المفهوم، 11 نوفمبر 2012، من موقع، http://www.ansd.info/main/art.php?id=130&art=10575,30/02/2017.

[٢]- عبد الحق صديقي، "**مقاربات التنمية المجالية والمحلية، الشبكة الجهوية للتنمية التشاركية**"، يوم تكويني لفائدة منتخبي وأطر الجماعة الحضرية لويسلان، الشبكة الجمعوية للتنمية التشاركية، مكناس، ص ٤ ٠.

[٣]- المرجع نفسه، ص ٢ ٠.

[٤]- محمد حاجي، التمويل المحلي واشكالية العجز في ميزانية البلدية، كلية العلوم والاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، ص ٤ ١، من موقع: http://www.kantakji.com/media/4927/b206.doc,30/02/2017.

[٥]- المرجع نفسه، ص ٤ ١.

[٦]- عبد الوهاب إبراهيم حلمي، محاضرات البرنامج التدريبي لإعداد المخطط الاستراتيجي العام للتنمية العمرانية للقوى المصرية، وزارة الدولة للتنمية المحلية، مصر، ص ٢ ٠.

وعرف **محي الدين صابر التنمية المحلية** بأنها: "مفهوم حديث لأسلوب العمل الاجتماعي والاقتصادي في مناطق محددة، يقوم على أسس وقواعد من مناهج العلوم الاجتماعية والاقتصادية، وهذا الأسلوب يقوم على إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة، عن طريق إثارة وعي البيئة المحلية، وأن يكون ذلك الوعي قائما على أساس المشاركة والتفكير والاعداد والتنفيذ من جانب أعضاء البيئة المحلية جميعا في كل المستويات علميا وإداريا ".[1]

وكتعريف إجرائي **للتنمية المحلية** هي: "عملية تتم بشكل قاعدي من الأسفل تعطي الاسبقية لحاجات المجتمع المحلي، وتتأسس على المشاركة الفعالة لمختلف الموارد المحلية، وذلك في سبيل الوصول إلى رفع مستويات العيش والاندماج والشراكة والحركة، وتعتمد على تفصيل كل موارد مجتمع محلي ما، بإعتبار هذه الموارد والمؤهلات المحلية فعلا مهمة في صناعة التغيير وضمان استمراريته مع إشراك الانسان المحلي".[2]

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أهم **عناصر التنمية المحلية**:[3]

1- التنمية المحلية عملية ديناميكية موجهة أصلا للإنسان في مكان عيشه داخل نطاق المجتمع المحلي.

2- تغيير ثقافي في إطار اجتماعي يهدف إلى تحسين مختلف أشكال الحياة.

3- عملية إدارية موجهة لاستغلال الإمكانيات والموارد المادية والطبيعية والبشرية المتاحة لتحقيق أقصى منفعة بأقل التكليف وبأقصى وقت.

4- عملية مشتركة بين جهود المجتمع المحلي من جمعيات ومنظمات وأفراد ومختلف نشاطاتهم الفردية والجماعية وهيئة الدولة التي تمثلها سلطات عمومية لما تقدمه من برامج تنموية بإشراك المجتمعات المحلية، لإضفاء الفعالية وتوجيهها حسب متطلبات كل إقليم محلي، ويبقى مجهود هاتين الهيئتين موجها نحو تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي، باستخدام أنسب الوسائل وأنجح الطرق في إطار السياسة العامة للدولة.

حسب بعض المفكرين هناك من ربط تعريف التنمية المحلية بمجموعة من **الشروط** لنجاحها ونجاعتها أهمها:[4]

---

[1]- عبد النور ناجي، **"نحو تفعيل دور الإدارة المحلية (الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة"**، قسم العلوم السياسية، جامعة عنابة، الجزائر،ص ٥.

[2]- الأمين العوض حاج أحمد وآخرون، الأطر المؤسسية للمجتمع المحلي والشراكة في تحقيق التنمية، ٢٠٠٧، من موقع: http://WWW.iefpedia.com,23/02/2017,p09.

[3]- عثمان عزيزي، "دور الجماعات والمجتمعات المحلية في التسيير والتنمية بولاية خنشلة (دراسة حالة بلدية قايس وبلدية الرميلة)"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، ٢٠٠٨)، ص ٢٢.

[4]- عيسى بدة، "مالية البلدية وانعكاساتها على التنمية المحلية –دراسة حالة بلدية عين الريش ولاية المسيلة– (2001 –2007)"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2007–2008)، ص31.

1- اشراك جميع الفاعلين المحليين (أفراد، جمعيات، خواص) في مسلسل التنمية المحلية، مع ضرورة ترسيخ القيم المعنوية الإيجابية مثل الايمان بالرسالة الوطنية، حب العمل، الرغبة الصادقة في رفع مستوى المعيشة، المشاركة في الإنتاج.

2- ضرورة القيام بتشخيص جماعي تشاركي للمجال الترابي المحلي، وتحليل وتحديد نقاط القوة والضعف فيه.

3- ضرورة أن يكون هناك مخطط تنموي تشاركي يحدد الأولويات المشتركة، برامج العمل، يحدد المشاريع، يقترح الشراكة الممكنة لتنفيذها.

4- ضرورة تدعيم اللامركزية (سياسيا ، إداريا، ماليا) وذلك لأن اللامركزية في جوهرها هي تمكين للمجتمع المحلي، بحيث يستطيع تحديد أهدافه واحتياجاته بوضوح، وبحيث تتهيأ له أوسع الفرص لحل مشاكله بكفاءة، عبر المشاركة في عمليات التخطيط وصنع القرار والتنفيذ والمتابعة والمراقبة والتقويم.

5- ضرورة توافر هيكل مالي للتمويل المحلي ينطوي على موارد مالية محلية كافية ، وتقل فيه عائدات الدولة إلى أقل درجة ممكنة.

6- بالإضافة إلى الشروط السابقة ضرورة الاعتناء بالمستخدمين.

ولتنمية أي إقليم يجب مراعاة ما يلي: [1]

1- الاحتياجات الضرورية للسكان وفق سلم الأولوية.

2- مراعاة البعد الجواري وتفعيل التنمية بين الأقاليم.

3- مراعاة خصوصية الإقليم وترقية نشاطاته المحلية، مع الأخذ بعين الاعتبار التكامل بين البرامج التنموية.

4- اشراك سكان الإقليم في أخذ قرارات التنمية لتحمل مسؤوليتهم مستقبلا.

ثالثا: تعريف المجتمع المحلي.

عندما تشكلت العلاقة بين الانسان والانسان شكلوا ما يعرف بالمجتمع المنظم، الذي تسوده المصالح والضوابط المشتركة بين أفراده، [2] وهذا ما عبر عنه ماكس فيبر بمصطلح " **الفعل الاجتماعي**"، الذي يشكل نوع خاص من الفعل الجماعي المقصود والمعقلن والمرتبط بتطلعات المجتمعات وأنظمتها. [3]

وتباينت التعاريف التي تناولت مصطلح " **المجتمع المحلي**"، ورغم ذلك هناك شكل عام متفق عليه كون المجتمع المحلي عبارة عن: "إقليم بشري جغرافي يدخل أعضاؤه في علاقة تفاعل مستمرة، وتربطهم روابط الاعتماد الوظيفي المتبادل ويدركون نفس الرغبة لتحقيق أهداف مشتركة". [4]

---

[1]- عثمان عزيزي، مرجع سبق ذكره، ص ٢٢.

[2]- ل.سيغال، **لمحة عن تطور المجتمع منذ بدء التاريخ**، ط ١، سوريا: دار دمشق للنشر والتوزيع، ١٩٦٢، ص ٤.

[3]- ماكس فيبر، ترجمة محمد تركي، **الاقتصاد والمجتمع**، ط ١، لبنان: المنظمة العربية للترجمة، ٢٠١٥، ص ١٧٨.

[4]- لبنى الكنز، "دور المؤسسات الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة بلجي مختار، عنابة، 2008-2009)، ص27.

وهكذا هناك ثلاث عناصر جوهرية فيما يخص مكونات المجتمع المحلي وهي (الناس ، المكان، التفاعل)، وهذا ما يدل على بناء مجتمع محلي يحتوي على مجموعة من الأنشطة والممارسات والسياسات، وتظهر الارتباطات الايجابية بين أفراده وجماعاته ومنظماته. [1]

وحسب ما قدمه **بارسونز** في مؤلفه "**النسق الاجتماعي المجتمع المحلي**" المجتمع المحلي هو: "تجمع الفاعلين في منطقة محددة، بصورة تتيح ظهور الأنشطة اليومية"، وهو يركز في تعريفه على العلاقة التفاعلية بين الأفراد في إطار المجتمع المحلي، بالصورة التي تنتج عنها النشاطات والخدمات. [2]

أما بعض الباحثين فلا يرون في المجتمع المحلي تجمع إنساني يعيش فيه الناس، تحت ظروف طبيعية ومناخية فرضت عليهم، لأن كل مجتمع محلي له قيمه وعاداته وتقاليده وأعرافه، التي تنظم العلاقات وتشكل نسيج الحياة فيه، وبهذا المعنى **المجتمع المحلي** هو: "مجموعة متكاملة تعيش حياة مشتركة وكل تغيير يطرأ عليه لابد أن يفرض تحديث على مقومات هذه الحياة، فإذا كان الأمر يتعلق **بالتنمية** فإن الوعي والمشاركة في برامجها يكون أسهل، خصوصا إذا كانت هذه التنمية موجهة إلى صالح المجتمع المحلي كنسق فرعي يتفاعل مع المجتمع الكبير النسق الأكبر الرئيسي سواء ما تعلق بالبناء الاجتماعي أو الاقتصادي أو الثقافي". [3]

المطلب الثاني: أهمية التنمية المحلية وخصائصها.

بالحديث في هذا المطلب عن أهمية التنمية المحلية نطرح الأسئلة التالية:

- لماذا كل هذا الاهتمام المتصاعد بموضوع التنمية المحلية ؟
- ماهي الخصائص المميزة للتنمية المحلية ؟

بناءا على التساؤلات التي طرحناها يمكننا تبيان جدوى زيادة الاهتمام بالتنمية المحلية، على أساس ما تتضمنه من أهمية وخصائص تميزها عن التنمية بشكل عام على مستوى الأقاليم المحلية ريفية كانت أو حضرية كما يلي:

أولا: أهمية التنمية المحلية.

تتلخص أهم النقاط التي تمثل أهمية التنمية المحلية كما يلي: [4]

1- التنمية المحلية تكسر الحواجز ضمن المجتمع المحلي من خلال تشجيع التواصل وتحسينه بين مختلف الأفراد والمجموعات السكانية : عندما يعمل المواطنون في قطاعات عديدة مجتمعية معا لقياس القدرات والحاجات، يتعرفون إلى بعضهم البعض ككائنات بشرية أكثر من مجرد أشخاص أو مجموعات مثلا: "الشباب أو الفقراء أو

---

[1]- نفس المرجع، ص ٢٧.

[2]- غني ناصر حسين الفريشي، "**مفاهيم المجتمع المحلي**"، محاضرات، كلية الآداب، قسم الاجتماع، العراق، ٢٠١٣، من موقع: http://www.uobsbylon.edu.iq/uobocoleges/elcture.aspx?fid=8&LCID=36259,04/02/2017.

[3]- مقداد الخميسي، "واقع وآفاق التنمية محلية في الجزائر ١٩٩٠-٢٠٠٨ حالة ولاية البليدة"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر)، ص ص ٢٠-٢١.

[4]- اختيار الاستراتيجية لترويج الصحة وتنمية المجتمعيتين، تنمية المجتمع المحلي (المحلة)، من موقع: http://ctb.ku.edu/ar/content/assessment/promotion-strategies/community-development/main,03/03/2017.

رجال الأعمال"، هذا التفاعل لا يتيح لأشخاص من خلفيات وظروف مختلفة أن يعملوا سوية فحسب، بل هو يعزز الاحترام المتبادل والشعور مع الاخرين أيضا.

2- التنمية المحلية يمكن أن تجمع أشخاصا ليس بينهم أي صلة في الأوضاع العادية : يعرف المجتمع المحلي كجامع لهم جميعا، فيما هي تكسر الحواجز تربط التنمية المحلية أعضاء المجتمع المحلي معا وتسمح لهم برؤية كل واحد كجزء من وحدة تعمل بشكل جيد فقط عندما يحصل كافة أجزائها على حاجاتهم.

3- التنمية المحلية تؤسس أرضية صلبة تقوم على الدعم المجتمعي للحركات حول مسائل مهمة: عندما يكون المجتمع المحلي في مسار يشمل الجميع في مناقشة استراتيجية كيفية التعاطي مع المسائل، تصبح خطط التحرك الناتجة منتمية إلى المجتمع المحلي، وبهذا سيعمل أعضاء المجتمع جاهدين على رؤيتها مجسدة في حيز الواقع عندما يشعرون أن الخطط خططهم.

4- التنمية المحلية تساعد الأفراد والجماعات على اكتساب مهارات ومعارف جديدة وتشتمل بعضها على ما يلي:

أ- مهارات القيادة الإدارية.

ب- فهما أفضل للأشخاص الذين هم من خلفيات مختلفة وقدرة أفضل على التواصل.

ج- مهارات التعامل مع الأشخاص ضمن العلاقات الإنسانية.

د- مهارات تسيير جلسات العمل.

ه- مهارات تحليلية.

و- نظرة عامة على كيفية تفاعل الأنظمة للتأثير على حياة المجتمع المحلي.

ز- فهما لكيفية تأثير الاقتصاد في حياة الناس على الصعيدين الصغير والواسع.

5- التنمية تدفع للأمام قادة طبيعيين من داخل المجتمع المحلي: يحصل ذلك بشكل طبيعي كنتيجة لعملية التنمية المحلية، كما يحصل من خلال تشجيع القادة المحليين.

6- التنمية المحلية تشجع المجتمع المحلي على تحديد موارده الخاصة وعلى فهم نقاط قوته : عندما يملك الناس فهما واضحا لما هو متاح أمامهم، ولما يمكنهم القيام به يستطيعون استخدام مواردهم على أفضل وجه.

7- التنمية المحلية تجعل المجتمع المحلي مكتفيا ذاتيا وقادرا على تحديد مشاكله بنفسه وحلها، وتشتمل مزايا هذا الموقف على:

أ- زيادة ثقة المجتمع المحلي في نفسه واحترامه لذاته، ما يحفز المواطنين على التعامل مع المشكلات الصعبة وحلها.

ب- خفض حاجة المجتمع إلى أن لا يعتمد على مصادر خارجية للحصول على أي مساعدة.

ج- زيادة في السرعة التي يمكن للمجتمع من خلالها الاستجابة للمشكلات وتعبئة الموارد.

د- التأكد من أن المشكلات التي يطرحها المجتمع المحلي هي فعليا تلك التي تهمه.

8- التنمية المحلية تعطي الجميع صوت، وتجعل الديموقراطية التشاركية الطريقة الطبيعية لصناعة القرار المجتمعي: إن تشكل بنية تشاركية تؤمن بسماع آراء الجميع وحاجاتهم، تؤدي إلى تأسيس أنظمة مجتمعية تشرك كافة القطاعات.

9- التنمية المحلية يمكن أن تبني قاعدة لمجتمع محلي قاعدي واقعي وإنصاف حقيقي يؤدي إلى مجتمع محلي صحي واجتماعي إيجابي وطويل المدى: عندما يعمل الناس سوية كمجتمع محلي يصبح من الصعب تهميش مجموعات معينة، أوتجاهل حاجاتهم والعمل باتجاه المزيد من محددات الصحة وبناء مجتمعات محلية صحية.

ثانيا: خصائص التنمية المحلية.

يمكن تلخيص أهم خصائص التنمية المحلية كما يلي: [1]

1- التنمية المحلية عملية موجهة ومعتمدة وواعية: تستهدف الأقاليم الفرعية من الوطن، بمعنى أنها ليست عشوائية أو تلقائية بل هي مخططة.

2- التنمية المحلية عملية فرعية وليست حالة عرفية عابرة: فهي عملية تفاعل حركي ديناميكي مستمر ومتجدد، إذ أنها تقتضي حركية مستمرة في كل الأبنية الاجتماعية المتنوعة بغية إشباع الحاجات والمتطلبات المتجددة.

3- التنمية المحلية عملية إرادية واعية: تتطلب التنمية إ رادة جماعية شعبية، هي إرادة التفكير بالتخلص من التخلف، وهذا يقتضي وعي وشعور بالتخلف وشعور ب ضرورة التخلص منه من طرف كل مكونات المجتمع المدني.

4- التنمية المحلية عملية متكاملة وغير قابلة للتجزئة: يعني أن تسير التنمية في جميع القطاعات والمستويات بطريقة متوازنة، وتبعا لذلك يكون من المستحيل تنمية الصناعة مثلا دون التعليم، أو حل مشاكل المدينة دون الاهتمام المماثل لمشاكل الريف أي أن المجتمع يشكل عضو واحد.

كما أن الاهتمام بالتنمية المحلية المقصود به في الأساس تحقيق مجموعة من الأهداف لصالح المجتمع المحلي نذكر منها: [2]

1- شمول مناطق الدولة المختلفة بالمشاريع التنموية يضمن تحقيق العدالة بها، والحيلولة دون تركيزها في المدن الكبرى ومراكز الجذب السكاني.

2- عدم الاخلال بالتركيبة السكانية وتوزيعها بين أقاليم الدولة والحد من الهجرة الداخلية من الريف إلى المدن الحضرية.

---

[1] - توفيق بن شيخ، الداجي العفيفي، **"تفعيل دور البلديات وتحقيق التنمية المحلية في الجزائر"**، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية – البلديات نموذجا-، المنعقد بجامعة 08 ماي 1945بتاريخ: 9-8 نوفمبر 2016، ص156.

[2] - المرجع نفسه ، ص157.

3- زيادة التعاون والمشاركة بين السكان ومجالسهم المحلية، مما يساعد في نقل المجتمع المحلي من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفعالة.

4- تسريع عملية التنمية الشاملة وزيادة حرص المواطن على المحافظة على المشروعات التي يساهم في تخطيطها وتنفيذها.

5- زيادة القدرات المالية للهيئات المحلية، مما يساهم في تعزيز قيامها بواجبها وتعزيز استقلالها.

6- تنمية قدرات القيادات المحلية للإسهام في تنمية المجتمع.

7- تطوير الخدمات والمشروعات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المحلية ، والعمل على نقلها من الحالة التقليدية إلى الحداثة.

8- توفير المناخ الملائم الذي يمكن السكان في المجتمعات المحلية من الابداع والاعتماد على الذات دون الاعتماد الكلي على الدولة.

9- جذب الصناعات والنشاطات التقليدية المختلفة لمناطق المجتمعات المحلية، بتوفير التسهيلات الممكنة مما يسهم في تطوير تلك المناطق ويتيح لأفرادها مزيدا من فرص العمل.

10- تعزيز روح العمل الاجتماعي وربط جهود الشعوب مع جهود الحكومة للنهوض بالبلاد اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا.

ومن أجل بلوغ هذه الأهداف يجب التركيز على توفير مجموعة من المحاور الأساسية على المستوى المحلي أهمها: [1]

1- تحسين الخدمة العمومية الإدارية والصحية والأمنية.

2- توفير السكن والتجهيزات المرافقة له مع مراعاة متطلبات الريف.

3- ترقية متطلبات الشباب الرياضية والثقافية والاجتماعية.

4- تطوير شبكات المواصلات والاتصال.

5- توفير المياه الصالحة للشرب وإنجاز قنوات الصرف الصحي.

6- توفير الطاقة وتشجيع الاستثمار الفلاحي والصناعي والخدماتي.

7- بعث وتشجيع النشاطات الحرفية والتقليدية.

[1]- عثمان عزيزي، مرجع سبق ذكره، ص ٢٣.

المطلب الثالث: مبادئ التنمية المحلية وأبعادها.

أولا: مبادئ التنمية المحلية.

تركز التنمية المحلية على جملة من المبادئ والقواعد يمكن حصرها فيما يلي: [1]

1-مشاركة الأفراد: إن مشاركة أفراد المجتمع المحلي في التنمية المحلية يعد مبدأ من أهم مبادئ التنمية، حيث يستوجب إثارة وعي أفراد المجتمع المحلي وتحسيسه بضرورة العمل من أجل تحسين مستوى حياته الاقتصادية والاجتماعية، كما يتطلب العمل على إقناعهم بالحاجات الجديدة وتدريبهم على استعمال الوسائل الحديثة في الإنتاج، وتعويدهم على أنماط جديدة من العادات الاقتصادية خاصة في مجال الادخار والتوفير والاستهلاك، فالمشاركة تجند طاقات المجتمع وتقلل نفقات الإنجاز، وتعمل على تزويد شعور الأفراد بالانتماء إلى المجتمع المحلي مما يعود بالفائدة على نجاح وتحسين المشروعات التنموية.

2- توافق المجهودات التنموية مع الحاجات الأساسية في المجتمع المحلي: حيث تكون الأولوية للمشروعات التي تهم الافراد في حياتهم مباشرة، وتعمل على تلبية حاجاتهم المستعجلة، ذلك أن اشباع الحاجات يزيد من ثقة الأفراد ويحفزهم أكثر على التعاون والعمل من أجل إنشاء المشروعات التنموية، فإحساس الأفراد وإدراكهم بأن عائد التنمية المحلية سيعود بالفائدة المباشرة والمحسوسة التي تلبي حاجاتهم وتحد من معاناتهم ومشكلاتهم، يساعد على كسب ثقتهم التي تعتبر رأس المال الحقيقي لأي عمل تنموي في المجتمع.

4- تكامل المشروعات والخطط التنموية: يعني أنه لا تفصل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية بعضها عن بعض، ويجب القضاء على كل المشكلات التي يعاني منها المجتمع في شتى المجالات في إطار خطة شاملة ومتكاملة.

5- الاعتماد على الموارد المحلية: يقصد بالموارد المحلية كل الموارد الطبيعية والطاقات البشرية المتوافرة في المجتمع المحلي، حيث تعد هذه القاعدة ذات نفع اقتصادي كبير في التنمية المحلية، لأنها تعمل على تقليل التكاليف وتحسين المشروعات نتيجة الحصول على تلك الموارد، وبالتالي الحرية والاستقلالية أكثر في التخطيط والتنفيذ، كما أن القادة المحليين باعتبارهم أحد أهم الموارد البشرية والأكثر فعالية ونجاح في تغيير اتجاهات أفراد المجتمع المحلي واقناعهم بالأفكار الجديدة، بما يعود بالفائدة على المشروعات التنموية في المجتمع.

6- ضرورة مساعدة الجهات الحكومية في العمل التنموي: تحث هذه القاعدة فإن عدم الاكتفاء بالموارد المحلية المتاحة في المجتمع المحلي وحده يستلزم الاستفادة من التشجيع الحكومي، سواء المادي أو في مجال الخبرة الفنية والتقنية عند تخطيط أو تنفيذ مشاريع التنمية المحلية، وذلك من خلال الاعداد الفني وتدبير النفقات وتوفير الأجهزة الحديثة..، بمعنى ضرورة الاستفادة من المساعدات الحكومية التي تشكل عصب النشاط التنموي المحلي.

---

[1]- أسمانا ويس، سعيدة دالي، "**المجتمع المدني كإطار مشارك في التنمية المحلية بالجزائر – دوره وآليات تفعيله–**"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية–البلديات نموذجا–، المنعقد بجامعة 08 ماي 1945 بتاريخ: ٨- ٩ نوفمبر ٢٠١٦، ص ص ١٦٨- ١٧٠.

7- الإسراع بالنتائج المادية الملموسة: وفقا لهذه القاعدة نجد بعض العاملين في مجال التنمية المحلية، يرون ضرورة التركيز على الخدمات سريعة النتائج كالخدمات الطبية والمشروعات الاقتصادية ذات العائد السريع، التي تلبي الحاجات الضرورية بالنسبة للأفراد المحليين، وفي مقابل ذلك الابتعاد الكلي عن المشروعات طويلة المدى ذات التكلفة الكبيرة والمدى الزمني الطويل، ذلك أن هذا النوع من المشرعات يتطلب خبرات فنية معقدة، كما يدفع إلى الملل وقلة صبر الأفراد المحليين، مما يجعلهم يطالبون بالعائد السريع وانتقاد تلك المشروعات ما يصرفهم عن المساهمة في انجاحها.

8- توظيف القيم والتصورات القائمة في المجتمع في مشروعات التنمية المحلية: تشكل هذه القاعدة مبدأ أساسيا في التنمية المحلية، حيث يمكن للقيم والتقاليد والتصورات القائمة بين أفراد المجتمع المحلي أن تشكل عائد كبير للمشروعات التنموية، كما لها أن تشكل حافزا وعاملا مدعم لنجاح هذه المشروعات إذا تم حسن استغلالها، وأخذها كحافز وعامل مدعم لنجاح هذه المشروعات في مشروعات التنمية المحلية.

9- التقويم: يعتبر التقويم المستمر من أهم القواعد الأساسية لتنمية المجتمع المحلي، لما يوفره من إمكانية التعرف على سير الخطة، ومدى نجاحها وأهم الصعوبات التي تواجهها، وذلك يسهل ويسرع تداركها والعمل الفوري على حلها.

ثانيا: أبعاد التنمية المحلية.

للتنمية المحلية أبعاد كثيرة ومختلفة تنشط فيها بغية إحداث التغيير والتطوير بداخلها، ونذكر منها البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي وذلك كما يلي: [1]

1- البعد الاقتصادي:

تراعي التنمية المحلية البعد الاقتصادي من أجل تنمية الإقليم المحلي اقتصاديا، وذلك عن طريق البحث عن القطاع أو القطاعات الاقتصادية التي يمكن أن تتميز بها المنطقة، سواء عن طريق النشاط الاقتصادي أو النشاط الزراعي أو الصناعي أو الحرفي، ولهذا نجد أن المنطقة التي تحدد مميزاتها مسبقا تكون قادرة على النهوض بالنشاط الاقتصادي المناسب لها، أو تدرج أفراد المجتمع الباحثين عن فرص للعمل في النشاط الاقتصادي، وبهذا تحقق التنمية المحلية البعد الاقتصادي عن طريق امتصاص البطالة من جهة، وعن طريق توفير المنتجات الاقتصادية التي تتميز بها المنطقة من جهة أخرى، سواء للاستهلاك المحلي أو التوزيع للأقاليم الأخرى.

وكذلك تعتمد التنمية المحلية على بناء هياكل القاعدة المحلية من طرقات ومستشفيات..، وتمثل هذه الهياكل القاعدة بالإضافة إلى كونها دمج لطالبي العمل، فهي تمهد الطريق نحو الجو المناسب للأفراد القاطنين بذلك الإقليم وتستقطب أصحاب رؤوس الأموال المتواجدين في الأقاليم الأخرى من أجل الاستثمار بهذه المنطقة.

2- البعد الاجتماعي:

[1] - أحمد غربي، "أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر"، **مجلة البحوث والدراسات العلمية**، العدد 04، أكتوبر 2010، جامعة الدكتور يحيى فارس، ص ص07-08.

يركز البعد الاجتماعي للتنمية المحلية على أن الإنسان يشكل جوهر التنمية وهدفها النهائي، من خلال الاهتمام بالعدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر وتوفير الخدمات الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع، بالإضافة إلى ضمان الديموقراطية من خلال الشعوب في اتخاذ القرار بكل شفافية، ولهذا نجد أن البعد الاجتماعي للتنمية المحلية يمثل حجر الزاوية، لأن توفير الحياة الاجتماعية المتطورة من شأنها أن تدمج كل طاقات المجتمع لتطوير الثروة وزيادة القيمة المضافة.

وعليه نجد أن نرسيخ التنمية المحلية في خدمة المجتمع يمكنها أن تقدم لنا مجتمع محلي محب لوطنه يتصف بالنبل ونبذ التجريم..، وهناك ميادين أخرى تمثل التنمية لها علاقة وطيدة بالبعد الاجتماعي مثل التعليم والصحة والأمن..، واهتمام التنمية المحلية من عدمه بهذه الجوانب له الأثر المباشر على شرائح المجتمع إيجابيا وسلبيا.

3- البعد البيئي:

تدهور الوضع البيئي على المستوى العالمي، ممثلا بالاحتباس الحراري وثقب طبقة الأوزون ونقص المساحات الخضراء واتساع نطاق التصحر، وما إلى ذلك من مشاكل بيئية تتعدى الحدود الجغرافية للدولة، هذا أدى للدعوة إلى دمج البعد البيئي والتخطيط الإنمائي لدول العالم، وعلى إثر ذلك عقدت **الأمم المتحدة مؤتمر حول البيئة والتنمية** في **ريو ديجانيرو البرازيل 1992**، ومن أهداف المؤتمر الرئيسية الدعوة إلى دمج الاهتمامات الاقتصادية والاجتماعية، ومن أهم المسائل التي تطرق لها المؤتمر هي وضع استراتيجيات وإجراءات لتحقيق التنمية المستدامة.

أبعاد التنمية المحلية سابقة الذكر هي أبعاد وضعها مفكرون وباحثون غربيون، وبالرجوع للدين الإسلامي نجد أنه قد سبقهم بالتفصيل والتحليل لمختلف أبعاد التنمية على الصعيد المحلي وصعيد الدولة ككل كما يلي:[1]

1- البعد العقائدي:

أ- ارتبط خلق الانسان في الدين الإسلامي بالتكريم والرفعة والعزة، فهو بذلك أفضل المخلوقات عند الله، و**قال الله تعالى**: "ولقد كرمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر" (**سورة الاسراء/ أية 70**).

ب- ارتبط وجود الانسان في الأرض بتنميتها وتعميرها، **قال الله تعالى**: "وما خلقنا الجن والإنس إلا ليعبدوني " (**سورة الذاريات/ أية 56**)، وارتبط خلق **الله سبحانه وتعالى** للبشر ذكورا وإناثا وجماعات وقبائل وشعوبا ، بالاحتكاك ثقافيا والتعاون على البر والتقوى وتحقيق الاستفادة والتبادل، **قال الله تعالى** " يأيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوبا وقبائل لتعاونوا إن أكرمكم عند الله أتقاكم" (**الحجرات/ أية 13**).

أعلى الإسلام من قيمة العمل باعتبار أنه السبيل لرضا **الله سبحانه وتعالى**، وهو الوسيلة إلى إشباع حاجات الإنسان المشروعة، وهو السبيل إلى تعمير الأرض والتنمية، والعمل الذي يعليه الإسلام هو البعيد عن الانحراف والمتقن، قال **رسول الله صلى الله عليه وسلم**: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه".

[1]- عبد الكريم بن عبد الرحمن الصالح، **جهود المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع المحلي**، السعودية: دار نشر جامعة الامام محمد بن مسعود الإسلامية، 2011، ص ص51-65.

ومن المعروف أن العلوم النظرية والتطبيقية هي السبيل إلى تقدم التنمية الشاملة أو المحلية في كل المجالات، بشرط أن لا تنطلق من منطلقات مغلوطة أو منحرفة، فقد سخر **الله تعالى** كل ما في السماوات والأرض للإنسان ودعاه للانتفاع بها، ولا يكون ذلك إلا بالمعرفة العلمية الدقيقة **قال الله تعالى:** "ألم تروا أن الله سخر ما في السماوات ومافي الأرض" (**لقمان/ آية 53**).

2- البعد الاجتماعي:

أ- يسعى الإسلام إلى القضاء على التبعية وتحقيق الاستقلالية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمجتمع المسلم، وهذا هو الغاية من التنمية التي عالجتها كل النظريات المتصارعة.

ب- الحياة الاقتصادية تتطلب ثلاث أنشطة زراعة وصناعة وتجارة، ولهذا وجب تنميتها والتنسيق بينها بشكل يحقق النمو والاستقلال، وأوضح **ابن تيمية** في كتابه **"الحسبة"** أن واجب الدولة أن تتدخل بالتنظيم والتوجيه والاجبار، وإيجاد الحاجات العامة للأمة وإعداد ما يقومون به.

ج- ضرورة تدخل الدولة في تحديد الأجور للعمال وتحديد أسعار السلع في حالة المغالاة، وهذا يثبت أن الإسلام سبق الاتجاهات الحديثة في الأخذ بمبدأ التوجيه الاقتصادي وتطبيق الاقتصاد الموجه، محققا توازن الفرد والجماعة وتحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي للإنسان في المجتمع، في ظل العدالة والمساواة والأخوة بمفهومها الإسلامي الصحيح وليس بالمفهوم الليبرالي أو الماركسي القاصر.

د- الإسلام بأسلوبه المتميز يضرب أمثلة كثيرة في مواجهة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، مثلا مشكلة الفقر التي تقوم على عدة أسس منها تمكين كل قادر على العمل أن يعمل ، وهذا واجب من واجبات الدولة يجب أن توفره لكل مواطنيها سواء كان العمل يدويا أو ذهنيا، وقد كرم الإسلام كل العاملين حتى لا يكون هناك احتقار للعمل اليدوي، وبالتالي لا يوجد تفاوت بين الناس مصدره طبيعة العمل، فكل الاعمال مكرمة مادامت شريفة وهذا يحقق النمو للفرد والجماعة داخل المجتمع.

3- البعد التعليمي:

أ- اهتم الإسلام بالتنمية التعليمية والتربوية بشكل واضح وأول كلمة نزلت على **سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم "اقرأ"**، والمرحلة التعليمية الأولى في الإسلام تكون عامة للأمة ولا يختلف عليها أحد واجبارية، ويدخل المرحلة الثانية من له القدرات للمتابعة، أما من وقفت قدراته في المرحلة الأولى يدخل مجال العمل المناسب كالزراعة والعمارة والتجارة، أما من لديه القدرة فيتابع التعليم في المرحلة الثالثة، حيث التخصص المهني الدقيق وفنون الطب والعسكرة والقضاء..، وعلى الدولة تأهيل أبناء كل مجتمعاتها حسب ميولهم وحسب حاجة الأمة لتحقيق المصلحة الخاصة لمجتمعهم والعامة للدولة ككل، وبهذا سبق الإسلام كل النظم التربوية الحديثة التي تحاول الاقتراب من هذه الفكرة في مجال الحديث حول تنمية التعليم.

ب- الحديث عن التنمية والتعليم يقود إلى الحديث عن التنمية الشخصية للأفراد، وهذا ما يعرف بالمدخل السيكولوجي الذي يربط أنصاره بين التنمية ونماذج شخصية أمثال **أفريت هيجن** الذي يحاول علاج التنمية

الاقتصادية من خلال الأساليب النفسية، ويربط بين النمو الاقتصادي وبين الشخصية الابتكارية، وكذ ا **لشومبير** الذي يربط بين النمو الاقتصادي والقدرات الريادية التي يتمتع بها رجال الأعمال، وفي الاسلام نجد خصائص الإنجاز والابتكار وحب العمل والقدرة على مواجهة المشكلات تبثق من الايمان **بالله**، وحدد الإسلام أساليب تربية هذه الشخصية من خلال القدوة الحسنة والترغيب والترهيب والقصة والمحاولة..

4- البعد الاقتصادي:

أ- يدعو الإسلام الناس إلى الإنتاج والعمل واستثمار ما هو متاح لهم، من موارد سواء كانت مادية أو مالية أو بشرية وتوظيفها بما يحقق أعلى عائد ممكن في إطار ضوابط محددة.

ب- المنظور الإسلامي للثروة المادية يعدها جزء أساسي من صلب العقيدة الإسلامية، والتي أعطت قيمة أكبر للثروة والمال، ووصف **القرءان الكريم** المال بأنه: "زينة الحياة الدنيا".

ج- دعا الإسلام إلى تحصيل المال من كل المصادر المشروعة وفي هذا دعوة للتنمية الاقتصادية ، وأساليب تحصيل الثروة والأموال في الإسلام عديدة فهناك التجارة التي أشار إليها **القرءان الكريم** في **سورة قريش**، وهناك الزراعة حيث يوجهنا **القرءان الكريم** إلى زراعة الأرض وإحيائها واستثمارها قال **الله تعالى**: "أنا صببنا الماء صبا (**25**) ثم شققنا الأرض شقا (**26**) فأنبتنا فيها حبا (**27**) وعنبا وقضبا (**28**) وزيتونا ونخلا (**29**) وحدائق غلبا (**30**) وفاكهة وأبا (**31**) متاعا لكم ولأنعامكم " (**سورة عبس/ الآيات 24-32**)، وفي القرءان الكريم توجيها إلى التنمية الصناعية بكل أشكالها في إطار الضوابط الشرعية مثل صناعة الحديد **قال تعالى**: "وأنزلنا الحديد فيه بأسا شديد ومنافع للناس" (**الحديد الآية/ 25**) والأمثلة كثيرة في هذا الصدد.

د- إذا كان الإسلام يعلي من قيمة العمل المثمر والاستثمار في كل المجالات، فإنه يؤكد على الضوابط و الأساس الأخلاقي والتعاون والتكامل والتنافس وفقا للحكمة دون تحوله إلى صراع مدمر، كما حدث في التجربة الأوروبية خلال القرن **18** و**19**.

5- البعد السياسي:

أ- الإسلام تصوره واضح لأساسيات النظام السياسي، فهو يعتمد الشورى منهجا للتعامل السياسي ويترك التفصيلات لظروف كل مجتمع، وهو بهذا ينبذ الاستبداد والتسلط قال **تعالى**: "وشاورهم في الأمر" (**آل عمران/ آية 151**)، كما حث الإسلام القادة على العدل قال **تعالى**: "وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل" (**النساء/ أية 58**).

ب- الإسلام يحدد شروط اختيار الحاكم ووظائفه.. ووضع المبادئ العامة وترك لكل مجتمع حرية التطبيق، بما يتوافق مع ظروفه وتاريخه وثقافته في إطار المبدأ العام، وبهذا حقق الإسلام أرقى أشكال التنمية السياسية.

ج- عالج الإسلام قضايا العلاقات الدولية ومشكلات الديون معالجة قديمة، تحقق النمو والتوازن لجميع الأطراف دون عدوان أو إخلال في التوازن الاقتصادي سواء على المستوى الداخلي أو العالمي، يكفي أن ننظر إلى أزمة الديون في الدول النامية لنرى الشروط المجحفة وفرض فوائد باه ضة، وإجبار الدول المقرضة على استخدام القرض

في مشروعات محددة تخدم مشروعات الدول المقرضة، وانتشار المشكلات الاقتصادية والاجتماعية داخل الدول النامية، والحلول التي تقدمها الدول المقرضة حلول فاشلة مثل إعادة جدولة الديون وتمديد فترة السداد، وأحيانا تفرض الهيئات حلول تؤدي إلى تفاقم المشاكل مثل رفع الدعم.

د– بعض الاختصاصيين الغربيين يروا أن الاقتصاد العالمي لن يصلح إلا إذا وصل سعر الفائدة إلى الصفر، وهذا هو الحل الإسلامي الذي ينادى بتطبيق القرض الحسن بالمشاركة في المشروعات والأرباح بأشكال مختلفة.

6- البعد الإداري:

أ– حدد الإسلام مبادئ الإدارة التي تحقق أقصى درجات التنمية المحلية والتقدم الإداري، لقيامها على مجموعة من القيم الدينية والمنطلقات الايمانية، بما يجعلها الأقوى في تطبيق القواعد الوضعية للتنمية المحلية "مساواة، شورى، سيادة قانون، عدالة، مراعاة المصلحة العامة، الاهتمام بمصالح الاخرين، الرجل المناسب في المكان المناسب، وضرورة انتقاء الرؤساء والولاة"، يقول **رسول الله صلى الله عليه وسلم** " إنا والله لا نولي على هذا العمل أحدا سأله ولا أحد حرص عليه" (**أخرجه مسلم 3/1456**).

ب– الرقابة مهمة في الإسلام باستشعار مراقبة الله عز وجل في السر والعلن.

ج– اتقان العمل والإنتاج، فقد نسب الله الاتقان وإحسان العمل لنفسه، إذ أمرنا ديننا بإتقان العمل "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عمل أن يتقنه".

د– مطابقة العمل بالإنجاز **قال تعالى**: "ياأيها الذين آمنوا لا تقولون مالا تفعلون" (**الصف/ آية 2**).

ه– التأكيد على دور الولاة في إدارة مجتمعاتها ومسؤولية الراعي على الرعية "كلكم راعي وكلكم مسؤول عن رعيته" (**اخرجه مسلم 3/1459**).

و– وينهى الإسلام عن ما يعرف اليوم بأمراض البيروقراطية كالرشوة، "لعن الله الراشي و المرتشي"، وأيضا التعقيد والتعسف "الا هلك المتنطعون"، وعن المحاباة "فعليه لعنة الله لا يقبل الله منه صرفا ولا عدلا حتى يدخله جهنم " (**أخرجه أحمد**).

وبهذا الإسلام أول من وضع أسس الإدارة العلمية والإنسانية، التي تقوم على أسس القيم الايمانية القادرة على تحقيق الكفاية الإنتاجية والنفسية والاجتماعية بشكل متكامل.

7- البعد الصحي:

أ– يكفي أن نقول أنا الإسلام هو دين النظافة والقوة والنظافة في الايمان، وهناك الكثير من التوجيهات الإسلامية للعناية بالصحة ، والأخذ بأساليب الارشاد الصحي والوقائي والتداوي والعلاج والبعد عن ما يفسد الصحة كالسكر، الملح، لحم الخنزير، الميتة.."

ب– توجيهات الوضوء والطهارة وتجنب الحائض والزنا.

ج– الاهتمام بالرضاعة الطبيعية.

د– توجيه الناس للتداوي بما هو حلال.

كل هذا دعوة إلى الاهتمام بالتنمية الصحية للإنسان داخل مجتمعه، وابتعاد الإنسان عن هذه التوجيهات سبب هلاكه، ويكفي أن نشير إلى أخطر أمراض العصر الايدز والأمراض النفسية والسرطان.

المطلب الرابع: الاتجاهات النظرية المفسرة للتنمية المحلية.

في هذا المطلب سنتناول نظريات التنمية المحلية على جزأين، جزء خاص بنظريات التنمية المحلية وقوة الدفع الخارجي، والجزء الثاني خاص بنظريات التنمية المحلية وقوة الدفع الداخلي:

أولا: نظريات التنمية المحلية وقوة الدفع الخارجي.

ظهر هذا الاتجاه من خلال المفهوم ا **لنيوكلاسيكي** للدلالة على الإنتاج، حيث يمثل كل من السكان والتقدم التكنولوجي، وبدأ نفس التوجه من خلال المفهوم **الكنزي** المدفوع بعامل "**الطلب الفعلي**" في دراسات الاقتصاد الكلي، والذي يتوسل بقوة الدولة من خارج نظام المشروع ليمثل بيئته الدائمة، واشتمل على النظريات التالية: [1]

1- نظرية الأقطاب:

قام **فرانسوا بيرو** عام **1956** بصياغة نظرية أقطاب النمو في صورتها الأولى، متجاوز المفهوم التقليدي للسكان (المكان المتماثل والمتجانس والمسطح)، ومبرزا المفهوم الناشئ (المكان المفتوح والتفاعلي وغير المتجانس) ووفقا لكلماته التنمية لا تظهر في كل مكان في نفس الوقت إنما تتجسد في أقطاب معينة للتنمية بكثافات متباينة، وتكون لها آثار متفاوتة على الاقتصاد ككل، وقد اعتمد **فرانسوا بيرو** على المنشأة أو الشركة الكبيرة الرائدة كمحفز على النمو على مستوى منطقة القطب من خلال علاقة المدخلات والمخرجات، ومع ذلك فهو يبرز بالقدر الكافي دور المواطن أو الموقع المحلي المحدد ، من خلال علاقة القرب الجغرافي والاقتصادي في العملية التفاعلية التراكمية لتكوين "قطب المنطقة" ولذلك قيل أنا المجال الجغرافي والاقتصادي عنده لا يلتقيان.

وقد قام **بودفيل** فيما بعد ببلورة العلاقة التفاعلية بين المجالين في إطار الاستقطاب المحلي للعملية الانمائية، وذلك من خلال توضيح الأثار والقيود الجغرافية المؤثرة على الحركية الاقتصادية المحلية لأقطاب النمو.

كما برزت اجتهادات نظرية مهمة في السبعينات توضح آثار الشركات عابرة الجنسيات، على التنمية في المناطق المحلية بجوانبها الإيجابية والسلبية انطلاقا من تحليل **بيرو** لدور الشركات الكبرى، والأمر الجديد والمهم في هذه الاتجاهات هو تصحيح النظرة المغرقة في التفاؤل **لبيرو** ، والتي ركز فيها على الإيجابيات للشركات الكبرى فقط فحسب وجهة نظره المستمدة من المفهوم " **النيوكلاسيكي**" الحركة الحرة لرأس المال بين الفروع الإنتاجية والمناطق الجغرافية المختلفة حتى الوصول إلى نقطة التعادل في معدلات العائد فيما بينها، من شأنها تحقيق (التقارب) بصفة تلقائية بين مختلف أقاليم الدولة وداخل الإقليم الواحد.

2- نظرية الانتشار الجغرافي أو الحيزي الابتكاري:

[1]- محمد عبد الشفيع عيسى، **مفهوم ومضمون التنمية المحلية**، القاهرة: معهد التخطيط القومي، د.س.ن، ص ص15-17.

قام الاقتصادي السويدي **هاجر شتاند** بوضع نموذج يقوم على الابتكارات التي تنبع من المناطق المحلية لتصب في داخلها، عبر مسالك أو قنوات الانتقال والانتشار بين المناطق، ويرجع ذلك إلى تفاوت الأقاليم والمناطق من حيث القدرة على النمو والاختلاف بينها في مستوى الابتكار، ولذلك تنتقل الابتكارات من المناطق ذات القدرة الأعلى إلى المناطق ذات القدرة الأدنى.

مرة أخرى يتم هنا تجاوز المفهوم **النيوكلاسيكي** للابتكار بوصفه (**هبة من السماء**)، وانتقاله وانتشاره حرا وتلقائيا في الفروع والمناطق كما أشرنا، وقد كان للاتجاه **الكنزي** دورا في هذا التحول من حيث تبيان دور (الطابع التراكمي) لعملية جذب الموارد في مناطق بعينها، إلى نشوء وتعاظم التباينات فيما بينها وهو ما يسمى بعملية التعارف أو التباعد.

3- نظرية دورة حياة المنتج ودورة حياة الإقليم:

كما كان الانتشار الحيزي للابتكار هو عملية مستمرة في المكان كما رأينا في النظرية السابقة فإنه عملية مستمرة في الزمان أيضا، وهذا ما أبرزته نظرية (دورة حياة الإقليم) عند **دورتون وريس** المستمدة من النظرية الأصلية لدورة حياة المنتج عند **ريموند فيرنون** وعند **دورتون وريس**، فإن الاختلاف بين الأقاليم والمناطق ينبع من اختلاف المرحلة التي يمر بها الإقليم على مسار التطور التكنلوجي للمنتجات، والذي يتكون من **ثلاث مراحل**: إطلاق منتج جديد، نضوج المنتج، ثم دخوله أخيرا في مرحلة الإنتاج النمطي، وينتقل من الابتكار من المناطق القوية إلى المناطق الضعيفة على السلم السابق.

4- البنية الأساسية:

تتفق نظريات النمو والتنمية على الدور الخاص للبنية الأساسية في تمهيد الطريق إلى التنمية، لذلك قامت اجتهادات ومحاولات نظرية متعددة تعالج دور هياكل البنية الأساسية في تحقيق التنمية المحلية من زاوية الدفع الخارجي، والأمر المهم هنا أن قوة عملية الجذب المحلي لمنطقة دون أخرى، تتوقف من بين عوامل أساسية على مدى توفر وكفاءة شبكة البنية الأساسية في الأقاليم المختلفة، وهو ما تبرهن عليه المشاهدات العملية في كل حال.

5- تكنولوجيا الاتصال الجديدة:

يمثل الاتجاه الأخير في الفكر النظري المتعلق بقوة الدفع الخارجي تنمية المناطق المحلية في الدور المنوط بالتكنلوجيا الجديدة لمعلومات الاتصالات، ويتمثل ذلك في استخدام شبكة الانترنات للتوصل إلى مستويات مختلفة من أجل العمل في تصميم المنتجات وتوزيع أو تعميم العمل داخل الشركة في النطاق العالمي و الإقليمي لإنتاج منتج معين أو تشكيلة من المنتجات، بالإضافة إلى عمليات التوريد واسناد التشغيل إلى التغير وكذا التسويق والتجارة، بالإضافة إلى تسليم منتجات خدمية ذات طابع خاص مثل البرمجيات الحاسوبية.

ثانيا: التنمية المحلية وقوة الدفع الداخلي.

تبلورت في ثمانينات القرن المنصرم معتبرة أن التنمية منظومة متمحورة أساسا حول مركزها، وهي مدفوعة من داخلها واشتملت على النظريات التالية: [1]

1- الكفاءة (السكونية) للمكان، أو المنطقة الصناعية من وجهة نظر "المارشالية الجديدة":

تولد المنطقة الصناعية وفرات خارجية محلية يكون من شأنها زيادة الإيرادات وخفض النفقات، فيما يعتبر من قبل الكفاءة (الاستاتيكية) وتحدث الوفرات بفعل تجمع نشاط صناعي ذو طابع عنقودي، وفيما يلي الشروط التي تجعل من منطقة جغرافية معينة منطقة صناعية:

أ- التقارب الجغرافي بين المنشآت في المنطقة المحلية.

ب- التقارب الاجتماعي.

ج- تركز المنشآت الصغيرة.

د- التخصص في المراحل المختلفة للسلسلة الصناعية من التصميم إلى التسويق الدولي.

2- نظرية الكفاءة الديناميكية، من وجهة نظر "الشومبيترية":

تتمثل في الكفاءة الديناميكية التي يولدها المكان، من خلال تنامي القدرة الابتكارية والإبداعية للمنشآت عبر الزمن وفيما يلي الشروط التي تجعل من منطقة محلية منطقة ذات كفاءة ديناميكية:

أ- أنشطة البحث والتطوير.

ب- توفر الخدمات المتقدمة.

ج- قوة العمل الماهر.

د- رأس المال الاجتماعي المتمثل في القدرة على العمل المشترك بروح التعاون وتبادل المعارف والخبرات.

3- نظرية الاثار الانتشارية للمعرفة، ودور المناطق الحضارية والمدن:

يؤكد هذا الاتجاه أن النشاط المعرفي والابتكاري يميل إلى التركيز على المكان، سواء تم قياس هذا النشاط بمؤشرات المدخلات (كالإنفاق على البحث والتطوير)، أو بمؤشرات المخرجات (كعدد براءات الاختراع)، ويركز هذا الاتجاه على ما أسفرت عنه الدراسات الميدانية حول نمط توطن المنشآت عالية التكنولوجيا ، حيث تؤكد ميل الشركات المعنية لتفضيل الأعمال المحورية ذات القدرة على التخصص القطاعي، وخاصة في المناطق المدنية الأكثر تطويرا وتتولد في هذا الميل آثار استقطابية للنشاط الابتكاري بين المناطق في داخلها.

4- نظرية التعلم الجماعي:

تنقسم هذه النظرية إلى تيارين:

أ- الوسط الابتكاري: ويتعلق هذا التيار بالمنشآت الصغيرة، حيث ترتفع قدرتها الابتكارية من واقع تركيزها في منطقة محلية مشتركة وتجمعها في المكان، مما يزيد من امكانية العمل الجماعي عبر كثافة التفاعل الاجتماعي والتلاحم الشخصي.

[1]- المرجع نفسه، ص ص17-21.

ب- القرب المؤسسي: حيث تقوم القدرة الابتكارية المحلية على تعلم تقاليد الممارسة المؤسسية، وخاصة عبر اتقان (شفرة السلوك) للمنطقة المحلية من حيث قواعد العمل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

5- الهياكل الحضرية للتنمية المحلية:

يركز هذا الاتجاه النظري على الأهمية المحورية للمناطق الحضرية والمدنية في تركيز القدرات الابتكارية، وفي تراكم رأس المال المعرفي ورأس المال الاجتماعي.

وتكمن أهمية المدينة وفق هذا الاتجاه في كونها المكان المفضل لشركات التكنولوجيا العالية والوظائف الابتكارية، والأكثر أهمية من ذلك أن المدينة تندرج في منظومة مدنية قادرة على التطور بطريقة منسجمة ومتزنة، من خلال تشكيلة مترابطة ومتناغمة للمراكز الحضرية التي تتمتع بنظام للوصول والتواصل الجيد فيما بينها.

بإختصار التنمية المحلية وفق هذا المنظور نمو داخلي والتنمية القائمة على المعرفة والابتكار هي المنطقة المدنية.

خلاصة الفصل الأول:

تناولنا في هذا الفصل الإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية والتنمية، حيث تعرضنا في بداية المبحث الأول إلى تعريف القيادة في اللغة العربية والانجليزية، كما اعطيناها جانب بسيط من البعد الإسلامي الذي يزخر بآيات قرآنية وأحاديث نبوية تدور حول تعريف وتوضيح من هو القائد، وبدراسة اسهامات بعض المفكرين والدارسين بخصوص التعاريف التي تتعلق بالقائد والقيادة وجدناها تتشابه لحد كبير فيما بينها، وتتفق في أنا القائد هو من يملك فن وعلم التأثير على الآخرين، وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف محددة أو مشتركة، أما القيادة المحلية فهي التي تمثل مجتمعها المحلي وتسعى إلى احداث التغيير في وضعه الحالي، بناءا على الاتصال والتفاوض مع كل مكونات المجتمع المحلي للخروج بقرارات مشتركة تحقق أهدافه وتدفع عجلة تنميته إلى الأمام.

وتكمن أهمية القيادة المحلية في كونها البوصلة التي تنظم وترتب مختلف أوجه الحياة في المجتمع، وعلى مستوى الادارة المحلية هي نقطة الوصل التي تربط بين المجتمع المحلي والسلطات المركزية، بحيث تنقل كل انشغالات المجتمع المحلي واحتياجاته للمركز قصد البحث والعمل في سبل تجسيدها، وحتى يضطلع القائد بتحقيق هذه الأدوار عليه أن يتميز بخصائص ذاتية وشخصية واجتماعية تؤهله لذلك.

وبدراستنا لأشهر أنماط القياة المحلية النمط الديموقراطي والنمط الاوتوقراطي والنمط المتساهل، استنتجنا أنا القائد الديموقراطي المؤهل والمدرب هو الأكثر قدرة على توجيه الجماعة لتحقيق أهداف العمل والمجتمع.

وبدراستنا لطرق إختيار القادة على المستوى المحلي توصلنا إلى أنه لا يوجد نموذج واحد لإخيار القادة، بل توجد نماذج كثيرة تختلف باختلاف المجتمع وباختلاف المجال الذي ينشط فيه الشخص الذي يؤهله لتول ي منصب القائد.

أما المبحث الثاني فقد تعرضنا فيه لعدة مفاهيم مرتبطة بم فهوم التنمية المحلية، بداية عرفنا التنمية وانتقلنا إلى تعريف التنمية المحلية وصولا إلى تعريف المجتمع المحلي، و التنمية المحلية في مفهومها هي عملية تتم بشكل قاعدي من الأسفل تقوم على المشاركة الفعالة لمختلف الموارد المحلية، للوصول إلى رفع مستويات العيش والاندماج والشراكة والحركة، وتعتمد على موارد مجتمع محلي ما، بإعتبار هذه الموارد والمؤهلات المحلية فعلا مهمة في صناعة التغيير وضمان استمراريته مع إشراك الانسان المحلي.

والتنمية المحلية لها أهمية بالغة في حياة المواطن داخل مجتمعه المحلي فيما يحقق استقراره النفسي والمادي والاجتماعي..، ولا يمكن تحقيق أهداف التنمية المحلية هذه على أرض الواقع إلا بتوفر جملة من المبادئ أهمها مشاركة الأفراد، تضافر الجهود المجتمعية وتكاملها بالاعتماد على الموارد المحلية ، مع تلقي المساعدة الحكوم تي والتقويم المستمر لها.

وللتنمية المحلية أبعاد كثيرة لعل أهمها البعد الاجتماعي والاقتصادي والبيئي، وهذه الابعاد هي انتاج غربي وببحثنا في أبعاد التنمية المحلية في الاسلام وجدنا أنه يضرب أمثلة حققت درجة الشمول في هذه المس ألة، وقد

حاولنا استعراض أهمها بشيء من التفصيل من بعد عقائدي، اجتماعي، تعليمي، اقتصادي، سياسي، إداري، صحي.

كما تعرضنا لأهم النظريات المفسرة للتنمية المحلية التي تنقسم إلى قسمين، قسم يتعلق بنظريات التنمية المحلية وقوة الدفع الخارجي، التي تنظر لأهمية أقطاب النمو التي تتركز في منطقة وتكون لها آثار متفاوتة على باقي الأقاليم، وأهمية الشركات عابرة الجنسيات، وأهمية الابتكار وانتشاره من منطقة لأخرى، و كذا البنية الأساسية المحلية كقوة للجذب، والتكنولوجيا الحديثة في تحقيق التنمية المحلي ة، أما القسم الثاني يتعلق بنظريات التنمية المحلية وقوة الدفع الداخلي، وركزت على كفاءة المكان ، كفاءة المنطقة الصناعية، الكفاءة الديناميكية التي يولدها المكان، آثار انتشار المعرفة، أهمية التعلم الجماعي، وأهمية الهياكل الحضرية للتنمية المحلية.

الفصل الثاني:
الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل.

بما أن موضوع الدراسة يتمحور حول والي الولاية في الجزائر كشخص قيادي وفاعل رئيسي على مستوى التنمية في المجتمع المحلي، سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى أهم العناصر المرتبطة بدوره التنموي سواء من خلال التركيز على النصوص القانونية، أو الإشارة إلى ما يفرزه الواقع من أحداث وتحديات ومعوقات تستلزم ضرورة البحث عن آليات تحقق الفعالية، خاصة بعد سيطرة الأزمة الإقتصادية الراهنة على المشهد العام في البلاد.

المبحث الأول: الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر بين تحفيزات النصوص القانونية وتحديات الواقع.

في هذا المبحث سنحاول دراسة دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية من خلال الرجوع إلى أهم النصوص القانونية التي تنظمه، إضافة إلى توضيح أهم تحديات الواقع الذي يشير إلى وجود العديد من العراقيل التي أثرت على مسيرة التنمية المحلية في الجزائر.

المطلب الأول: والي الولاية والنصوص القانونية والتشريعية المحددة لدوره التنموي في الجزائر.

سنبدأ في هذا المطلب بذكر بعض التعاريف التي وردت حول الوالي في الشريعة الإسلامية واللغة العربية والقانون الجزائري، لننتقل بعد ذلك للإشارة إلى لمحة تاريخية مبسطة بخصوصه، لنبين في الأخير الدور المنوط به في مجال التنمية المحلية على أساس ما تضمنته القوانين والتشريعات الجزائرية.

أولا: تعريف الوالي شرعا ولغة.

الولي من أسماء **الله تعالى** والولي هو الناصر، وقيل أنه: "المتولي لأمور العالم والخلائق القائم بها، والوالي هو مالك الأشياء جميعها المتصرف فيها".[1]

و**الولي** في **قاموس محيط المحيط**: "مشتق من الفعل وَلَى، ويقال ولي الشيء وعليه ولاية، ملك أمره وقام به، والولاية: الخطة والإمارة والسلطان.. وتولى الأمر تقلده وقام به.. والوالي إسم فاعل ومنه والي البلد والولاية المتسلط عليها وحاكمها لأنه يلي القوم بالتدبير والأمر والنهي".[2]

أما **الولاية** هي: "الكلمة العامة التي أطلقها المسلمون على سلطة الحكم، وتشمل أجزاء كثيرة ومراتب عديدة، تتم بها إدارة الدولة وسياسة الحكم ورعاية الأمة ومصالحها، من الإمامة العظمى أو الخلافة حتى أصغر الولايات أو الوظائف كما نسميها في هذا العصر"، وولي الأمر هم الولاة وهم: "الذين يتولون أمور الرعية، وهم الأمراء وأصحاب السلطة".

---

[1]- جمال الدين بن منظور، **لسان العرب**، ج15، بيروت: دار صادر، 2003، ص ص 406-407.

[2]- بطرس البستاني، **محيط المحيط: قاموس مطول للغة العربية**، بيروت: مكتبة لبنان، 1977، ص ص 985-986.

واختلف في المراد بأولي الأمر في قول **الله تبارك وتعالى**: يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الأَمْرِ مِنْكُمْ"، فقيل أنهم الأمراء والولاة.[1]

ولقد فرق النظام الإسلامي بين كل من الوالي كمنصب للحكم والإمام، بحيث يكلف هذا الأخير بأمور الدين من صلاة الجماعة وتقديم الفتوى، بينما يختص الثاني بالمسائل الإدارية الخاصة بالإمارة مع إمكانية توليه المسائل الدينية التي تعود للإمام في حالة غيابه.[2]

ثانيا: تعريف الوالي في القانون والفقه الجزائري.

يعد منصب الوالي من المناصب الحساسة في هرم الوظائف في الدولة لذا يختص بالتعيين فيه رئيس الجمهورية لما جاء في دستور 1996 المعدل، ونصت (المادة الأولى) من المرسوم الرئاسي (99-240) المؤرخ في 19 أكتوبر 1999 المتعلق بتعيين الوظائف المدنية والعسكرية في الدولة، فوظيفة الوالي إذا من الوظائف التي ينفرد الرئيس بالتعيين فيها دون أن يكون له حق في تفويض ذلك حسب (المادة 87).[3]

وعرف أول قانون جزائري لسنة 1969 المتعلق بقانون الولاية في (المادة 150) الوالي هو: "حائز سلطة الدولة في الولاية، وهو مندوب الحكومة والممثل المباشر والوحيد لكل من الوزراء، يعين بموجب مرسوم".[4]

كما عرف الوالي في قانون الولاية الجديد (12-07) حسب ما تضمنته (المادة 110) "الوالي ممثل الولاية وهو مفوض الحكومة".[5]

أما في **فقه القانون الجزائري** يعرف **الوالي** على أنه:"جهاز لنظام عدم التركيز، وأنه يعتبر من الموظفين السامين للدولة"، **ويعرف أيضا** بأنه: "القائد الإداري للولاية، وحلقة الوصل بينها وبين السلطة المركزية، فهو مندوب الحكومة، والممثل والمباشر لجميع الوزارات".[6]

---

[1]- الرئاسة العامة للبحوث العلمية والإفتاء، تعريف الولاية والولي (تعريفه لغة واصطلاحا)، مجلة البحوث الإسلامية، الصادرة في الرياض، من موقع:
http://www.alifta.net/Fatawa/FatawaSubjects.aspx?View=Page&HajjEntryID=0&HajjEntryName=&NodeID=5817&PageID=5331&SectionID=2&SubjectPageTitlesID=9713&MarkIndex=0&0,27/03/2017.

[2]- حياة فدول، "المركز القانوني للوالي في التشريع الجزائري"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013- 2914)، ص07.

[3]- نسرين شريقي وآخرون، **القانون الإداري**، الجزائر: دار بلقيس، د.س.ن، ص108.

[4]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، أمر رقم 26-38 المؤرخ في 07 ربيع الأول عام 1389 الموافق 23 مايو 1969 المتضمن قانون الولاية، **الجريدة الرسمية**، العدد 44، الصادر بتاريخ 07 ربيع الأول عام 1389 الموافق 23 مايو 1969، ص513.

[5]- عمار بوضياف، **قانون الولاية**، ط1، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2012، ص115.

[6]- حياة فدول، مرجع سبق ذكره، ص08.

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن السمة المشتركة بينها في تعريف والي الولاية في الجزائر، هو أنه ممثل السلطة المركزية في إقليم الولاية وممثل السلطة اللامركزية أمام الحكومة، غير أن هذه التعاريف لم تقدم شرح مفصل ودقيق تبين فيه بوضوح من هو الوالي وعلى أي أساس يتقلد وظيفته وماهي وظائفه بالتحديد.

وفيما يتعلق بالمهام الوظيفية للوظائف العليا بما فيها وظيفة الوالي فقد تناولتها المواد (02) و(03) من المرسوم التنفيذي رقم (90-226) بالتفصيل، وما يهمنا في دراستنا أنه أسندت للوالي وظيفة تنشيط الأعمال والأشغال والهياكل التي تقع تحت إشراف سلطته، من أجل تجسيد أهداف المخطط السنوي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحسين المرافق العمومية داخل الولاية.[1]

أما إنهاء مهام الوالي فهي تتم طبقا لقاعدة توازي الأشكال، والتي تقتضي بوحدة جهة التعيين وجهة إنهاء المهام وفقا لنفس الأشكال والإجراءات، وعليه فرئيس الجمهورية وحده له إنهاء مهام الولاة بمقتضى مرسوم رئاسي.[2]

ثالثا: لمحة تاريخية وجيزة عن تطور منصب الوالي في الجزائر.

إن منصب الوالي منصب نوعي في التنظيم الإداري والتشريع الجزائري، وقد تطور هذا المنصب في الجزائر بتطور النظم الإدارية المحلية عبر مراحل زمنية متعددة، من مرحلة الإحتلال الفرنسي للجزائر إلى مرحلة الاستقلال وتتضمن بشكل مبسط ما يلي:

1- منصب الوالي أثناء الإحتلال الفرنسي للجزائر:

أهم ما يميز هذه المرحلة هو إعلان فرنسا في 04 نوفمبر 1848 الذي يجعل من الجزائر مقاطعة فرنسية، وبقرار الحكومة الفرنسية في 09 سبتمبر 1848 تم تطبيق نفس القانون الإداري الموجود في فرنسا بالجزائر، عبر إنشاء نظام العملات (الولايات) والتي يكون على رأسها عامل عمالة (والي محافظ)، وعامل العمالة كان خاضعا لوزير الحربية وليس لوزير الداخلية، ويتمتع بصلاحيات واسعة جدا عن التي يتمتع بها المحافظ في الأقاليم الفرنسية، ومرد ذلك إلى طبيعة الحكم المفروض على الجزائريين للتسيير الإداري القائم بغية خدمة

[1]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 03 محرم 1411 الموافق 25 يوليو 1990 المحدد لحقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة ووجباتهم، **الجريدة الرسمية**، العدد 31، الصادرة بتاريخ 06 محرم 1411 الموافق 28 يوليو 1990، ص1024.

[2]- نسرين شريقي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص108.

المستعمر، وهذا القانون الذي ظل ساري المفعول حتى التعديلات التي أطلقها المرسوم 722 المؤرخ في 24 جوان 1950 إلى غاية استقلال الجزائر في 05 جويلية 1962.[1]

2- منصب الوالي بعد استقلال الجزائر:

تميزت هذه الفترة بتمديد العمل بالقانون الفرنسي عبر قانون 09 أوت 1962 حتى صدور قانون الولاية بتاريخ 23 ماي 1969،[2] وهذا ما تضمنته الجريدة الرسمية في عددها 44 المتعلق بقانون الولاية، بما أن عمل اللامركزية قد أنجز على مستوى البلدية –الإصلاحات البلدية– المتمثلة في إجراء أول انتخابات بلدية في تاريخ الجزائر المستقلة 1967، فلا بد من التجاوز في مستوى الولاية لمرحلة الهياكل المؤقتة وتحديد المبادئ الأساسية للإصلاح الكلي للمؤسسة العمالية، واعتبرت الولاية جماعة لا مركزية ودائرة حائزة على السلطات المتفرعة للدولة تقوم بدورها على الوجه الكامل، وتعبر عن مطامح سكانها وتحقيقها ولها هيئات خاصة بها، أي مجلس شعبي وهيئة تنفيذية فعالة، وبهذا تم إصدار أول قانون للولاية في الجزائر المستقلة.[3]

رابعا: النصوص القانونية والتشريعية المبينة لدور الوالي في مجال التنمية المحلية.

*** دور الوالي التنموي في ظل قانون الولاية 1969.**

بموجب الأمر (69-38) المؤرخ في 23 ماي 1969 المتضمن قانون الولاية يضع الولاية كجماعة عمومية، إذ جاء في (المادة الأولى) منه: "الولاية جماعة عمومية إقليمية ذات الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية وهي تكون أيضا مقاطعة إدارية، وطبقا للأمر (69-38) قام التنظيم الولائي على ثلاثة أجهزة رئيسية:[4]

- **المجلس الشعبي الولائي**: وهو هيئة منتخبة.
- **المجلس التنفيذي للولاية:** ويتشكل تحت سلطة الوالي من مديري مصالح الدولة المكلفين بمختلف أقسام النشاط في الولاية.

---

[1]- خالد غرايسة، مرجع سبق ذكره، ص10.

[2]- المرجع نفسه، ص10.

[3]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، أمر رقم 69-38 المؤرخ في 07 ربيع الأول عام 1389 الموافق 23 مايو 1969 المتضمن قانون الولاية، **الجريدة الرسمية**، العدد 44، الصادرة بتاريخ في 07 ربيع الأول 1389 الموافق 23 مايو 1969، ص513.

[4]- محمد صافو، "المجالس المحلية المنتخبة ودورها في تحقيق التنمية الشاملة دراسة حالة: ولاية تسمسيلت 1997- 2002"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم السياسية والاعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2002)، ص ص25-26.

❖ **الوالي**: وهو حائز سلطة الدولة في الولاية ومندوب الحكومة فيها، يعين من طرف رئيس الدولة.

ولمعرفة وفهم المكانة التي أفردها القانون الأول للولاية في الجزائر للوالي، وعلاقته بالأجهزة الأخرى التي نص عليها ذات القانون وبالتحديد في مجال التنمية المحلية، نجد أنه وسع من صلاحيات الولاية وأجهزتها إلى المجالات الاقتصادية، وفق التوجهات الاشتراكية للدولة في ضوء نظام الحزب الواحد،[1] وفيما يلي استعراض لأهم وظائف الوالي في المجال التنموي وعلاقة وظيفته هذه بباقي الأجهزة الولائية:

1- الوالي والمجلس الشعبي الولائي:

المجلس الشعب الولائي هو مجلس منتخب عبر اقتراع عام، مكرسا أهم مبدأ للامركزية على مستوى هذه الجماعة الإقليمية، بما خوله من صلاحيات تداولية وتقريرية للمجلس وفي جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتنموية، إضافة لصلاحيات اقتصادية واسعة وتدعيمها أكثر بموجب قانون الثورة الزراعية فيما بعد، ويحتل الوالي مركزا هاما في علاقته بالمجلس الشعبي الولائي ودورا هاما في حياة عمله،[2] ويمكننا تبيان ذلك من خلال:

أ- يتدخل الوالي منذ البداية في تشكيلة المجلس الشعبي الولائي، من خلال المرحلة التي يتم فيها اختيار المترشحين للانتخابات، حيث يشكل أحد الأعضاء البارزين في اللجنة الولائية للترشح التي تتم في حزب جبهة التحرير الوطني، برئاسة عضو مجلس الثورة وحضور وزير ومحافظ الحزب، ويمكن للوالي من خلال نوابه وأعوانه في الدوائر دعم مترشحين بذواتهم،[3] هذا يبرز سيطرة الوالي على نوعية عمل أعضاء المجلس الشعبي الولائي.

ب- يستشار الوالي من طرف رئيس المجلس في تحديد تاريخ دورة المجلس الشعبي الولائي ومدتها، وكل مداولاته هي بإقتراح من الوالي ويحضرها، ويمكنه دعوته في دورات استثنائية، ويحق له التعقيب والتدخل أو التوضيح.[4]

ج- تتجسد أعمال المجلس من خلال المداولات حسب ما نصت عليه (المادة 63) من قانون الولاية، ولا يقبل أي موضوع للمداولة إلا بعد إذن مسبق من الوالي، الذي يعد تقريرا حول كل مسألة مدرجة في جدول

---

[1]- بشير فريك، **الولاة في الجزائر في خدمة من؟**، ط1، الجزائر: مركز الشروق للإنتاج والنشر الإعلامي، 2014، ص ص36-37.

[2]- المرجع نفسه، ص37.

[3]- المرجع نفسه، ص38.

[4]- المرجع نفسه، ص39.

أعمال المجلس، ولا يمكن إدراج أي نقطة في جدول أعمال المجلس دون موافقته، وتتمثل صلاحياته في:[1]

- ❖ يعد مشروع الميزانية عن طريق المصالح الإدارية بالمجلس التنفيذي والتصويت عليها.
- ❖ إدارة أموال الولاية.
- ❖ هو من يعد الملفات محل المناقشة والمداولات بما فيها ملفات التنمية المحلية.
- ❖ عقد الصفقات.
- ❖ يمارس صلاحيات ذات طابع اقتصادي واجتماعي وثقافي.

د- للمجلس الشعبي الولائي صلاحيات في المجال التنموي وفق ما خول له القانون ذلك ونذكر منها:

- ❖ تشجيع لكل مبادرة عامة أو خاصة من شأنها دفع التنمية المحلية.
- ❖ المشاركة في المشاريع ذات الطابع المحلي.
- ❖ إنشاء المؤسسات المحلية.

غير أن المجلس وصلاحياته في مجال التنمية المحلية لا يمكنه تجسيدها، إلا من خلال مداولات تخضع في تنفيذها إلى الوصايا الإدارية المتمثلة في المجلس التنفيذي الولائي، والذي بدوره يعمل تحت سلطة الوالي.[2]

من خلال ما سبق يتضح أن للوالي صلاحيات واسعة كممثل للدولة في علاقته مع المجلس الشعبي الولائي كهيئة لا مركزية، فهو يحجب الكثير من أهداف ومبادئ اللامركزية، ويخدم الرؤية والفلسفة العامة للدولة ككل بما فيها المخططات والاستراتيجيات التنموية على مستوى إقليم الولاية.[3]

2- الوالي والمجلس التنفيذي للولاية:

بموجب الأمر 69 المتعلق بالولاية في (المادة 137) جهاز المجلس التنفيذي للولاية برئاسة الوالي مكنه من صلاحيات العمل كجهاز للولاية والدولة في آن واحد، ويهمن الوالي على هذا المجلس وأعضائه في كثير من الأوجه وما يهمنا في نطاق التنمية المحلية نجد أنه:[4]

أ- الآمر بالصرف لكل الاعتمادات المرصودة في إطار المخططات التنموية التجهيزية، ويمكنه التفويض للمديرين المعنيين.

---

[1]- المرجع نفسه، ص26.

[2]- محمد صافو، مرجع سبق ذكره، ص26.

[3]- المرجع نفسه، ص40.

[4]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص ص40-42.

ب– الصفقات العمومية تتم على مستوى لجنة الصفقات المنصبة على مستوى الأمانة العامة للولاية برئاسة الأمين العام تحت سلطة الوالي.

ج– يمكن للوالي اللجوء إلى التعاقد المباشر مع المؤسسات العمومية، ويبقى للمديرين الولائيين تولي عمليات المتابعة والرقابة والتأثيرات التقنية على حسن الإنجاز قبل تقديم وضعيات التخليص على مسؤولياتهم، وقد مر نظام الصفقات العمومية بعدة مراحل لكن بقي الوالي دائما هو الآمر بالصرف.

د– تجربة المجلس التنفيذي الولائي تحت سلطة الوالي من الناحية النظرية هو ضمان لتبادل المعلومات والآراء حول القضايا المحلية، خاصة في المجال الاقتصادي والتخطيط الذي يتم بالتنسيق والتشاور مع الوالي.

وأهم صلاحيات الجهاز التنفيذي تكليف الوالي بتنفيذ مقررات ومداولات المجلس الشعبي الولائي، إضافة إلى هذه الصلاحية والصلاحيات سالفة الذكر يتضح تكريس المهام المحورية في التنمية المحلية في يد الوالي، تخوفا من استقلال الأقاليم بشكل يتعارض مع الوحدة الوطنية، فهي وحدات تتحرك في نطاق اللامركزية الإدارية وليست السياسية، ويبين الواقع العملي أن المجلس التنفيذي تحت سلطة الوالي الذي يمثل هيبة الدولة، تفوق على المجلس الشعبي الولائي في إدارة المخططات والأعمال التنموية على مستوى الأقاليم المحلية.[1]

3– الوالي ورؤساء الدوائر:

بصدور القانون الولائي سنة 1969 أشارت المواد من (160 إلى 170) للدائرة، وحدد المرسوم رقم 31/82 الصادر في 23 جانفي 1972صلاحيات رئيس الدائرة، واعتبرته مساعدا للوالي ويعمل تحت سلطته الرئاسية ومن أهم وظائفه ما يلي:[2]

أ– المصادقة على مداولات المجالس الشعبية البلدية التي يفوق عدد سكانها 50.000 نسمة، والمتعلقة بالميزانيات والحسابات الإدارية والمقاولات بين البلديات، والمناقصات والصفقات العمومية البلدية ومداولات تسيير الموظفين.

ب– أهم وظيفة يمارسها رئيس الدائرة هي تنشيط التنمية المحلية، ومتابعة البرامج المدرجة ضمن المخططات البلدية للتنمية **PCD**، والصندوق المشترك للجماعات المحلية **FCCL**، والميزانية البلدية تحت سلطة الوالي.

[1]– محمد صافو، مرجع سبق ذكره، ص ص28-29.

[2]– المرجع نفسه، ص ص 34-45.

ج– لضمان التنسيق والتعاون والاعلام المتبادل يجتمع الوالي مرة في الشهر مع رؤساء الدوائر في شكل جماعي، ويمكنه الاجتماع بواحد أو أكثر كلما اقتضت الضرورة ذلك، وتناقش الاجتماعات قضايا التنمية وتنشيط المشاريع التجهيزية الاقتصادية والاجتماعية.

الواقع الميداني للحياة الإدارية بالولاية جعلت من نواب الوالي أو رؤساء الدوائر، إحدى الركائز الهامة التي يعتمد عليها الولاة فالاضطلاع بسلطاتهم الواسعة سياسيا واقتصاديا واجتماعيا، وتبقى الدائرة ورئيس الدائرة هيكلا إقليميا تحت سلطة الوالي، يفرض من خلالها هيمنته على البلديات بعد أن فرضها بقوة القانون على مستوى الولاية.[1]

*** دور الوالي التنموي في ظل قانون الولاية 90–09.**

في البداية لابد من أن نشير أن كل من قانون البلدية (90–07) والولاية (90–09)، قد صدر كلاهما من منظور القوانين الإصلاحية لدعم مبادئ الديموقراطية التعددية التي أقرها الدستور الجديد الصادر في 23 فيفري 1989، ورغم صلاحيات وسلطات الوالي في قانون الولاية الجديد لا تختلف في الجوهر أو المضمون عن تلك المكرسة في قانون 1969.[2]

تضمنت (المادة 01) من قانون الولاية (90–09) تعريفها بأنها: "جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المادي، وتشكل مقاطعة إدارية للدولة، تنشأ الولاية بقانون".[3]

وتضمنت (المادة 08) من نفس القانون "للولاية هيئتان هما، المجلس الشعبي الولائي والوالي".[4]

ويتم تعيين الوالي بموجب مرسوم رئاسي يصدره رئيس الجمهورية في مجلس الوزراء، عكس رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي ينتخب من بين أعضاء المجلس.[5]

وخلافا للوضع بالبلدية الذي يمثل فيه رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية، فإن مهمة تمثيل الولاية مستندة قانونا للوالي وليس إلى رئيس المجلس الشعبي الولائي.[6]

---

[1]– بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص46.

[2]– المرجع نفسه، ص66.

[3]– الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، قانون رقم 90–09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل 1990 المتعلق بالولاية، **الجريدة الرسمية**، العدد 15، الصادرة بتاريخ 16 رمضان 1410 الموافق 11 أبريل 1990، ص504.

[4]– المرجع نفسه، ص505.

[5]– محمد صافو، مرجع سبق ذكره، ص47.

[6]– علاء الدين عشي، مرجع سبق ذكره، ص151.

وبالتالي المجلس الشعبي الولائي والوالي هما ممثلي اللامركزية على مستوى إقليم الولاية، وتقع على عاتقهما مهمة تسيير وإدارة شؤونها بما فيها الشؤون التنموية من خلال مخططات الولاية، وتضمنت (المادة 63) "يتخذ المجلس الشعبي الولائي كل إجراء من شأنه ضمان تنمية الولاية حسب القدرات والمميزات الخاصة بكل ولاية".

وفيما يلي دور الوالي في تجسيد التنمية المحلية وفقا لما تضمنه قانون الولاية (90-09)، بإعتباره يمثل هيئة مزدوجة (الولاية والدولة) في آن واحد:

1- الوالي بصفته هيئة تنفيذية للولاية:

تضمنت المواد (86، 88، 90، 91) **المهام التنفيذية المتعلقة بدور الوالي في مجال التنمية المحلية:**[1]

أ- (المادة 86) "يؤدي الوالي كل أعمال إدارة الأملاك والحقوق التي تتكون منها ممتلكات الولاية، تحت مراقبة المجلس الشعبي الولائي".

ب- (المادة 88) "يعد الوالي المستوى التقني لمشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها".

ج- (المادة 88) "الوالي هو الآمر بالصرف سواء لاعتماداته في قسم التجهيز أو التسيير".

د- (المادة 90) "يسهر الوالي على إقامة وحسن تسيير مصالح الولاية ومؤسساتها العمومية، ويتولى تنشيط أعمالها ومراقبتها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما".

ه- (المادة 91) "يقدم الوالي بيانا عن نشاطات الولاية للمجلس الشعبي الولائي يتبع بمناقشة، ويمكن أن تنتج عنه لائحة ترفع إلى السلطة الوصية، ويراقب مداولات المجلس ويخطر وزير الداخلية بموجب تقارير معللة بغية إلغائها في حالة مخالفتها للقوانين والأنظمة، وتدخل هذه الصلاحيات ضمن مهام الوالي المزدوجة كممثل للدولة والولاية".

وعليه يختص الوالي بالصلاحيات المالية على مستوى الولاية، وفقا لإجراءات المحاسبة المعمول بها (المحاسبة الإدارية للإيرادات والنفقات)، ويتقيد بالاحترام الدقيق للتنظيم الجاري به العمل تحت طائلة العقوبات المدنية والجزائية، والملاحظة الواجب الإشارة إليها أن الإختصاصات المالية أو صفة الآمر بالصرف الرئيسي التي

[1]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، قانون رقم 90- 09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل 1990 المتعلق بالولاية، مرجع سبق ذكره، ص ص511-512.

يتمتع بها الوالي تكون حال ممارسته اختصاصاته كممثل للولاية فقط، في حين يترك الاختصاص المالي المركزي في إقليم الولاية لرؤساء المصالح غير الممركزة بوصفهم أمرين بالصرف ثانويين.[1]

وفي إطار القانون الجديد الوالي ملزم بإطلاع وبإنتظام رئيس المجلس الشعبي الولائي خلال الفترات الفاصلة بين الدورات الصادرة عن المجلس إلى رئيسه، وإطلاع المجلس سنويا على نشاط مصالح الولاية والدولة، ويهدف هذا الإجراء القانوني إلى التكيف مع التحولات السياسية التي عرفتها الجزائر (التعددية)، لضمان حق المواطن في تسيير شؤونه عبر ممثليه عن الحالة التنموية للولاية، ومدى التزام الوالي كهيئة تنفيذية معينة بالاقتراحات المقدمة من طرف ممثلي السكان المحليين وفق مبدأ الديموقراطية المحلية.[2]

2- سلطات الوالي بإعتباره ممثل للدولة:[3]

حسب ما نصت عليه (المادة 92) "الوالي ممثل الدولة ومندوب الحكومة في مستوى الولاية، يتخذ قرارات الحكومة زيادة على التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من الوزراء".[4]

ولا يكاد يخلو نص قانوني إداري من ذكر الوالي وتحميله صلاحيات تنفيذية، بصفته الساهر على التنفيذ والتطبيق لقوانين الجمهورية، وفي إطار التنمية وعلى سبيل المثال ضمان الانتخابات النزيهة والشفافة، قانون التوجيه العقاري، التهيئة والتعمير، الجمعيات، الصحة..، وهذه القوانين وغيرها نصوص تنظيمية في شكل مراسيم تنفيذية وقرارات وزارية..، وكلها تعطي الوالي صلاحيات كبرى.[5]

أما العمليات التنموية كانت تتم في الغالب بإقتراح الولاة وتسجل بأسمائهم كآمرين بالصرف، ويتولون إنجازها بتفويضات محلية للمديرين القطاعيين، ورغم التغيرات التنظيمية في هذا المجال بحيث أصبحت القطاعات الوزارية هي الآمرة بالصرف والساهرة على تسجيل العمليات التجهيزية وتفويض المديرين المحليين التابعين لها بتسييرها وتنفيذها، فإن الوالي ظل يفرض سلطته بتنشيط ومراقبة ومتابعة تلك المشاريع وإنجازها.[6]

وقد أثبتت التجارب والممارسات الميدانية أن عجلة التنمية وإنجاز المشاريع المختلفة في آجالها أو تأخرها وإهمالها مرتبطة بشخص الوالي، فكلما كان الوالي رجل إداري بحت يكتفي بالعمل المكتبي وما يقدم له من

---

[1]- علاء الدين عشي، مرجع سبق ذكره، ص ص149-150.

[2]- يوسف صافو، مرجع سبق ذكره، ص ص47-48.

[3]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص ص70-71.

[4]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، قانون رقم 90-09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل 1990 المتعلق بالولاية، مرجع سبق ذكره، ص512.

[5]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص70.

[6]- المرجع نفسه، ص71.

معلومات وأرقام دون متابعة ميدانية يومية، كانت التأخيرات والإخفاقات في العملية التنموية بصفة عامة عامة واقع محتوم.[1]

3- الوالي ومجال الإعلام:

إن صلاحيات الوالي في مجال الإعلام فيما يتعلق بمداولات المجلس الشعبي الولائي قد تحددت بموجب المواد (31، 67، 103) من قانون الولاية (90-09)، وفي مجال التنمية كونه جهة الإعلام بين المجلس والسلطة المركزية يتضح من نص (المادة 109) من نفس القانون، والتي تنص على دور الوالي في إرسال الإقتراحات والآراء أو الملاحظات التي يبديها المجلس بخصوص المسائل التي تهم الولاية، ولكن مقابل ذلك أجاز للوالي أن يرفق رأيه سواء بالإقتراح أو التعليق على المقترحات التي تكون واردة من المجلس الشعبي الولائي.[2]

*** دور الوالي التنموي في ظل قانون الولاية (12-07).**

نظرا لتزايد الصعوبات الناجمة عن تفسير قانون الولاية رقم (90-09) وكذا صعوبة تطبيقه الناجمة عن تطور محيط الولاية بالفعل، فقد تبعه دستور 1996 بالمصادقة على العديد من القوانين التي طرحت مسألة عدم انسجام القانون المتعلقة بالولاية كما كان مناسب للممارسة المحلية بين القطاعات، بغض النظر عن الإدارة السياسية المعلن عنها صراحة والتي تجعل الولاية بهيئتيها (المجلس والوالي) مسؤولة بإعتبارها فاعلا أساسيا في التنمية المحلية.[3]

وتعد الولاية حسب القانون (12-07) امتدادا للدولة يكرسها الدستور وهي جماعة عمومية، تحتل مكانة مميزة بإعتبارها مقاطعة إدارية ممركزة للدولة وجماعة إقليمية لامركزية، وهي قوة محركة في النشاط التنموي الاقتصادي والاجتماعي وتسيير المرفق العام، زيادة على مهامها الخاصة المهام التابعة لمؤسسات أخرى كمساندة ودعم وتحفيز نشاطاتها وسد النقائص المحتملة عند الحاجة.[4]

والوالي حسب قانون الولاية (12-07) يشكل أعلى سلطة تنفيذية في الولاية بحد ذاتها كمؤسسة، وكذلك في الولاية كلها كإقليم جغرافي وسكاني محدد، ويساعده في عمله كل من المجلس الشعبي الولائي وكذلك الهيئة التنفيذية، والأفراد الموزعون على كل أقسام والمصالح والمكاتب الولاية.[5]

---

[1]- المرجع نفسه، ص72.

[2]- علاء الدين عشي، مرجع سبق ذكره، ص ص152-153.

[3]- عمار بوضياف، قانون الولاية، مرجع سبق ذكره، ص ص12-13.

[4]- المرجع نفسه، ص09.

[5]- يوسف خوني، مرجع سبق ذكره، ص 93.

وما يميز القانون الجديد للولاية أنه تضمن عناوين جديدة كالتنمية الاقتصادية،[1] والأهداف التنموية المتوخاة من قانون 12-07 فيما يخص دور الوالي التنموي كما يلي:[2]

- ❖ يكلف الوالي بصفته الآمر بالصرف للميزانية وينفذ مداولات المجلس، ويقوم بتقييمها خلال كل دورة.
- ❖ يعلم الوالي المجلس الشعبي الولائي كل سنة عن النشاطات غير الممركزة بالولاية.
- ❖ يقدم الوالي كل سنة عرضا سنويا عن نشاطات الولاية يتبع بنقاش.
- ❖ تم تكريس الوالي في مشروع النص كهيئة تنفيذية بما فيها تنفيذ المشاريع التنموية، وممثلا للدولة ومفوض الحكومة كما جاء في المواد.
- ❖ تعديل وتتميم علاقة الوالي مع مسؤولي المصالح غير الممركزة قصد تحقيق الشفافية، التنسيق المشترك، الفعالية.
- ❖ يكلف الوالي بصفته ممثلا للدولة على مستوى الولاية خصوصا بقيادة التنمية المحلية.

1- صلاحيات الوالي بصفته ممثل للولاية ودوره وعلاقته بعمل المجلس الشعبي الولائي:

تضمنت المواد من (105 إلى 109) من قانون الولاية رقم 12-07 صلاحيات الوالي كممثل للولاية:[3]

أ- يمثل الوالي الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية، حسب الأشكال والنصوص المنصوص عليها في القوانين والمنظمات المعمول بها، ويؤدي بإسم الولاية طبقا لأحكام هذا القانون كل أعمال إدارة الأملاك والحقوق التي تتكون منها ممتلكات الولاية ويبلغ المجلس بذلك.

ب- يعد والي الولاية مشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها.

ج- والي الولاية هو الآمر بالصرف.

د- يسهر الوالي على وضع المصالح الولائية ومؤسساتها العمومية وحسن سيرها ويتولى تنشيط ومراقبة نشاطاتها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

ه- يقدم الوالي أمام المجلس الشعبي الولائي بيانا سنويا حول نشاطات الولاية يتبع بمناقشة، يمكن أن ينتج عن ذلك التوصيات التي يتم إرسالها إلى الوزير المكلف بالداخلية وإلى القطاعات المعنية.

---

[1]- عمار بوضياف، قانون الولاية، مرجع سبق ذكره، ص36.

[2]- المرجع نفسه، ص ص19-21.

[3]- المرجع نفسه، ص ص113-114.

والوالي بإعتباره سلطة إدارية وسياسية للولاية والدولة وممثل الولاية له صلاحيات واسعة في مجال التنمية المحلية، فهو الهيئة التي تضطلع بالإعداد والتنفيذ لكل ما يصدر عن مداولات المجلس الشعبي الولائي، بالإضافة إلى تقديم التوجيهات لكل المصالح، وتضمنت (المادة 102) "يسهر الوالي على نشر مداولات المجلس الشعبي الولائي وينفذها"، ويطلع الوالي المجلس الشعبي الولائي بإنتظام على مدى تنفيذ التوصيات الصادرة عنه.[1]

وفيما يخص موضوعات المداولات التي يقوم الوالي بإعدادها للمجلس الشعبي الولائي قصد مناقشتها والخروج بتوصيات حولها وبرامج ومشروعات ينفذها الوالي، والتي تتضمن دائما جانب لكيفية ترقيتها لتحقيق التنمية المحلية، وتتمثل حسب ما نصت عليه (المادة 77) "يمارس المجلس الشعبي الولائي اختصاصات في إطار الصلاحيات المخولة للولاية بموجب القانون والتنظيمات ويتداول في مجال":[2]

أ– الصحة العمومية.

ب– السياحة.

ج– الشباب والرياضة والتشغيل.

د– السكن والتعمير وتهيئة إقليم الولاية.

ه– الفلاحة والري والغابات.

و– التجارة والأسعار والنقل.

ز– الهياكل القاعدية والاقتصادية.

ح– التضامن ما بين البلديات لفائدة البلديات المحتاجة والتي يجب ترقيتها.

ط– حماية البيئة.

ي– التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

ك– ترقية المؤهلات النوعية المحلية.

[1]– المرجع نفسه، ص ص112-113.

[2]– المرجع نفسه، ص ص99-100.

والوالي لا يقوم بالتحضير للمداولات وموضوعاتها فقط، فحسب (المادة 78) يعلم الوالي المجلس الشعبي الولائي أيضا بالنشاطات المحلية أو الجهوية أو الوطنية الخاصة بتهيئة الإقليم، ويتداول قبل المصادقة على كل أداة مقررة في هذا المجال لها انعكاسات على مخطط تهيئة الولاية.[1]

وفي الفرع الثاني المتعلق بالتنمية الاقتصادية حسب (المادة 80) يقوم الوالي مع المجلس الشعبي الولائي، بإعداد مخطط للتنمية على المدى المتوسط بين الأهداف والبرامج والوسائل المعبأة من الدولة، في إطار مشاريع الدولة والبرامج البلدية للتنمية، ويعتمد هذا المخطط كإطار للترقية والعمل من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية للولاية.[2]

وتتضمن مخططات الولاية مجالات كثيرة للتنمية الاقتصادية التي يقوم بتنفيذها الوالي منها:[3]

أ– يحدد المناطق الصناعية التي سيتم إنشاؤها ويساهم في إعادة تأهيل المناطق الصناعية ومناطق النشاط في إطار البرامج الوطنية لإعادة التأهيل ويبدي رأيه في ذلك.

ب– يسهل استفادة المتعاملين من العقار الاقتصادي.

ج– يسهل ويشجع تمويل الاستثمارات في الولاية.

د– يساهم في إنعاش نشاطات المؤسسات العمومية المتواجدة بإتخاذ كل التدابير الضرورية.

ويطور الوالي جنبا لجنب مع المجلس الشعبي الولائي أعمال التعاون والتواصل بين المتعاملين الاقتصاديين ومؤسسات التكوين والبحث العلمي والإدارات المحلية، من أجل ترقية الابداع في القطاعات الاقتصادية، ويعمل على ترقية التشاور مع المتعاملين الاقتصاديين قصد ضمان محيط ملائم للاستثمار.[4]

كما يصدر عن المجلس الشعبي الولائي بتحضير وحضور وتنفيذ الوالي حسب (المواد 88، 89، 90، 91) ما يلي:[5]

أ– المبادرات المتعلقة بأشغال تهيئة الطرقات.

ب– تصنيف المسالك الولائية.

ج– الأعمال المتعلقة بترقية وتنمية هياكل استقبال الاستثمارات.

---

[1]– المرجع نفسه، ص101.

[2]– المرجع نفسه، 102.

[3]– المرجع نفسه، ص103.

[4]– المرجع نفسه، ص ص103-104.

[5]– المرجع نفسه، ص ص106-107.

د- كل عمل يهدف إلى تشجيع التنمية الريفية.

وفي مجال تنمية النشاط الاجتماعي والثقافي يقوم المجلس الشعبي الولائي بطبيعة الحال بتحضير وتنفيذ الوالي حسب ما نصت عليه (المواد 93، 94، 95) على:[1]

أ- تشجيع وترقية برامج التشاور مع البلديات والمتعاملين الاقتصاديين ولاسيما اتجاه الشباب والمناطق المراد ترقيتها.

ب- إنجاز تجهيزات الصحة التي تتجاوز إمكانيات البلدية.

ج- إنشاء هياكل مكلفة بمراقبة حفظ الصحة.

د- إنشاء الهياكل المكلفة بمراقبة الموارد الاستهلاكية.

ه- الوقاية من الأوبئة ومكافحتها.

2- صلاحيات الوالي بصفته ممثلا للدولة:

نصت (المادة 110) على أن "الوالي ممثل الدولة على مستوى الولاية، وهو مفوض الحكومة"، وهو الآمر بصرف ميزانية الدولة للتجهيز المخصصة له بالنسبة لكل البرامج المقررة لتنمية الولاية حسب مضمون (المادة121).[2]

ودور الوالي في التنمية المحلية يتجلى في تجسيده لبرامج التجهيز للتنمية المحلية التي تتمثل في المخطط البلدي للتنمية **PCD** والمخطط القطاعي للتنمية **PSD**، وهذا ما جاء في (المادة 05) من المرسوم 81-380 والبرامج المرافقة والمدعمة للإصلاح الاقتصادي، ونص فصل التهيئة و التنمية في (المادة 107) من قانون البلدية 11-10 "يعد المجلس الشعبي البلدي برامجه السنوية والمتعددة السنوات الموافقة لعهدته ويصادق عليها ويسهر على تنفيذها تماشيا والصلاحيات المخولة له قانونا، وفي إطار المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم، وكذا المخططات التوجيهية القطاعية يمكن اختيار العمليات التي تنجز في إطار المخطط البلدي للتنمية من صلاحيات المجلس الشعبي البلدي.[3]

---

[1]- المرجع نفسه، ص ص108-109.

[2]- المرجع نفسه، ص ص115-119.

[3]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، **الجريدة الرسمية**، العدد37، الصادر بتاريخ 01 شعبان 1432 الموافق 03 يوليو 2011، ص17.

أ- برامج التجهيز المخطط البلدي للتنمية PCD:

هو عبارة عن مخطط شامل للتنمية البلدية وهو الأقرب للامركزية على مستوى الجماعات المحلية ومهمته توفير الحاجات الضرورية للمواطنين ودعم للقاعدة الاقتصادية، ومحتوى المخطط عادة يحتوي التجهيزات الفلاحية والصناعية والتجهيزات التجارية، وتنص (المادة 108) من قانون 11-10 على البلدية إعداد مخططاتها والسهر على تنفيذها، وتسجيل المخطط البلدي للتنمية يكون بإسم الوالي، بينما يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي السهر على تنفيذها ويشترط في المخطط أن يكون متماشيا مع المخطط القطاعي للتنمية وكذا المخطط التنموي للتنمية.[1]

ب- المخطط القطاعي للتنمية PSD:

هو مخطط ذو طابع وطني حيث تدخل ضمنه كل استثمارات الولاية والمؤسسات التي تكون وصية عليها، ويتم تسجيل هذا المخطط بإسم الوالي الذي يسهر على تنفيذه، وكذلك يكون تحضيره للمخطط القطاعي للتنمية بدراسة اقتراحات المشاريع في المجلس الشعبي الولائي الذي يصادق عليها، بعد ذلك تتم دراسات للجوانب التقنية بعد ارسال المخططات إليها.[2]

ج- البرامج المدعمة للتنمية الاقتصادية:[3]

هي برامج ترمي إلى التكفل بالنقائص المسجلة في بعض المجالات التنموية وعلى العمال تصحيحها، ومن أهم هذه البرامج:

❖ **برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي:**

هو برنامج بادر به رئيس الجمهورية يمتد على مدى أربع سنوات (2001-2004)، ويتمحور حول الأنشطة المخصصة لدعم المؤسسات والأنشطة الزراعية المنتجة وغيرها، وإلى تعزيز المرافق العمومية في ميدان الري والنقل والمنشآت القاعدية، وتحسين ظروف المعيشة والتنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية.

❖ **برنامج صندوق الجنوب:**

هو برنامج يهدف إلى التكفل بالعجز في ميدان التجهيز الخاص بالمناطق الجنوبية بالوطن، لتجاوز التخلف الذي تعانيه في هذا المجال مقارنة بالمناطق الشمالية من الصناديق الخاصة، وتهدف هذه الصناديق إلى

---

[1]- خالد غرايسة، مرجع سبق ذكره، ص29.

[2]- المرجع نفسه، ص ص29-30.

[3]- موسى رحماني، وسيلة السبتي، "**سيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الاقتصادية**"، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول واقع الجماعات المحلية في ظل الإصلاحات المالية وآفاق التنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، ص ص8-9.

التكفل بالعجز في ميدان التجهيزات عبر ولايات الوطن المتخلفة بالمقارنة مع ولايات أخرى في إطار محاربة الفوارق الجهوية، أنشأ هذا الصندوق بموجب قانون المالية لسنة 1998 ويخضع للمرسوم رقم 242-2000 المؤرخ في 16 أوت 2000.

د- برنامج الهضاب العليا:

البرنامج تم إنشاؤه بموجب قانون المالية لسنة 2004، يهدف إلى تنمية الولايات الواقعة في الهضاب العليا.

ه- برنامج دعم التجديد الريفي:

أحدث برنامج تم إطلاقه بدءا من 2007 ويمتد إلى 2013 وهو يندرج ضمن المسعى الرامي إلى تحقيق تنمية شاملة ومتكاملة ومستدامة للمجالات الريفية، فمن خلال العمليات الفردية والجماعية يسعى إلى تحسين الظروف المعيشية للسكان وحماية وتثمين الموارد الطبيعية، وتنوع النشاطات الاقتصادية وتحسين المداخيل، بالإضافة إلى صناديق أخرى نذكر منها: الصندوق الوطني للضبط والتنمية الفلاحية، وصندوق الكوارث الطبيعية..الخ.

يتضح من خلال ما تم التعرض له في هذا المطلب أن الوالي حلقة الوصل، بين المجلس الشعبي الولائي والبلدي والممثل للمجتمع المحلي وكل احتياجاته وطموحاته وبين السلطة المركزية، وكلما كان الوالي على دراية بالإقليم سيصور وينقل الوضع المحلي وانشغالاته بشفافية بغية العمل لتجسيد الأهداف وبغية تطويره، أما في حالة ما إذا كان حضوره غائب داخل إقليمه لا يعي ظروف المجتمع المحلي، وغير متابع لأعمال المجلس ولا يقوم بدوره التنفيذي للمشاريع التنموية على أكمل وجه ولا يتابع ويراقب، أكيد الصورة عن واقع المجتمع المحلي واحتياجاته سوف تصل أولا مغلوطة للجهات المركزية المعنية، وثانيا مردودية مسؤولياته وواجباته وأدوراه ستكون منخفضة ما ينعكس بالسلب على التنمية المحلية، أما إذا كان الوالي على قدر من المسؤولية والعمل الجاد سينعكس هذا بالايجاب على التنمية المحلية داخل الأقليم.

المطلب الثاني: العوامل المعرقلة في تفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.

سنحاول في هذا المطلب أن نتوقف بشيء من التفصيل والتوضيح لأهم التحديات والرهانات، التي شكلت العوامل المعرقلة لعمل الولاة اليومي وهم يضطلعون بمسؤولياتهم على المستوى المحلي، كون الوالي هو أول مسؤول في الولاية وموضوع تحت المجهر والرقابة والتعليق من طرف عامة الشعب المحلي، ولأنه حجر

الزاوية والعامل المحوري في الحياة العمومية ومنشط ومنفذ.. للاعباء والمهام الضخمة التي تنتظره في المجالات التنموية الواسعة.[1]

أولا: علاقة الولاة بالأجهزة الحكومية المركزية.

سنناقش في هذا العنصر خمسة نقاط محورية شكلت أكبر العوائق التي واجهت الولاة، على اختلاف الحكومات الجزائرية في أداء مهامهم التنموية بإيجاز على الشكل التالي:[2]

1- تأثر الولاة بتعاقب الحكومات والوزارات:

من الناحية القانونية الوالي هو ممثل الدولة والحكومة على مستوى الولاية، ويقوم بتنفيذ السياسات القطاعية على المستوى المحلي، وبتبعية الولاة لا يمكن فصل سوء العلاقة أو حسنها بين ولاة الجمهورية والأجهزة الحكومية المركزية عن الصراعات والخلافات التي تحدث بتعاقب الحكومات، ويجد الولاة أنفسهم مقحمين فيها ومطالبين بالتأقلم مع الوجوه الجديدة ومحاولة مجاراة كل العلاقات الوظيفية بينها، سواء تعلق الأمر بالمشاريع التنموية القطاعية من حيث تمويلها ومتابعة إنجازها وأولياتها، أو بتسيير المديريات المحلية ومراقبتها والسهر على حسن أداء خدماتها العمومية، حيث نجد بعض الوزراء يعتبرون تدخل الولاة في هذه القضايا مساس بصلاحياتهم وأن المديرين التابعين هم الممثلين الوحيدين لهم على المستوى المحلي.

2- ولاة الجمهورية أو وزارة الداخلية:

الواقع أنهم ولاة الجمهورية من خلال الصلاحيات والسلطات التي خولها لهم القانون، لكن الواقع يبين هيمنة وزير الداخلية وتسييره الإداري لمسارهم الوظيفي، وهذا خلق انطباع خاطئ أنهم موظفين لدى وزارة الداخلية، وهذه الأخيرة أعطت لنفسها حق توجيههم وإصدار التعليمات لهم، مثلا عندما منع الولاة من التعامل مع وزارتي الدفاع الوطني أو الخارجية قبل طلب الإذن منها، هنا وجد الولاة أنفسهم في مواقف حرجة خاصة فيما يتعلق بقضايا الأملاك العقارية في الاقليم المحلية وكيفية إدارتها وإستغلالها لتحقيق الصالح المحلي..

3- تجاوز صلاحيات الولاة وتهميش دورهم:

العملية التنموية منوطة بالوالي وتحت مسؤوليته وتسجل المشاريع التنموية باسمه كآمر بالصرف والإنجاز، وهذا النمط من لا مركزة المشاريع أثبت نجاعته في مجالات لا يمكن حصرها، لكن في منتصف

[1]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص ص179-180.

[2]- المرجع نفسه، ص ص165-177.

التسعينات سعى بعض وزراء الداخلية إلى استثمار وتوظيف أعمال ومنجزات الولاة على حساب تهميش الوزراء الآخرين بما فيهم رئيس الحكومة ذاته وكان الرد سريع نتج عنه تصرفات أقل ما يقال عنها أنها كانت مضرة على تقدم التنمية المحلية:

أ- استراتيجية تخطيط جديدة للمشاريع القطاعية وتمركز العمليات في يد الوزراء، من تحديد الأولويات والتسجيل والإنجاز بتفويض المديرين التابعين لهم.

ب- أخذ الولاة موقع المتفرج ويتم اطلاعهم من باب المجاملة عن المشاريع من طرف المديرين التابعين للوزرات على المستوى المحلي.

ج- من منظور جهوي أو سياسي قام بعض الوزراء بإغراق الولايات بمشاريع عديدة على حساب ولايات أخرى.

د- أسلوب مركزي متعمد همش دور الوالي في العملية التنموية وصعب عليه مهامه في الاستجابة للأولويات الملحة.

ه- التزام بعض الولاة بالعمل المكتبي بعيدا عن الورشات والإنجازات، معتبرين أنفسهم غير معنيين بالأمر بما أنه سحبت منهم الصلاحيات التنفيذية العملية.

4- النظرة المركزية السطحية والريعية للولاة:

رغم كل الأعباء التنموية المحلية التي كان الولاة وراءها تصورا واقتراحا وإنجازا وتجسيدا، فإن الأخطاء الاستراتيجية للسياسات الحكومية المتعاقبة، جعلت من مهام توزيع الريوع ضمن صلاحيات الولاة وأوكلت لها مهمة تطبيقها، مما أفرز نظرة ضيقة من طرف المواطن العادي اختزلت صلاحيات الوالي في توزيع الريوع والاستفادات والامتيازات.

5- تأثير الجهوية والعصبية على مسار عمل الولاة:

في حالة تعيين أو نقل الولاة على اعتبارات جهوية، وإبعاد الآخر وإسناد العمل في الولاية المهمة للمقرب والنائبة لغيره، والتستر وطمس أخطاء هذا وإبراز عيوب ومساوئ الآخر وغيرها من الممارسات الجهوية العصبية، التي تؤدي إلى متاعب إضافية للولاة على المستوى المحلي حيث يجد الوالي نفسه أمام رفض وعدم تقبل الولاية له، ويترتب عن ذلك مؤامرات ووشايات ضده ما ينتج عنها آثار سلبية تؤثر على مساره الوظيفي وعلى إنجازه التنموي المحلي.

ثانيا: الوالي والهيئات الرسمية المحلية.

بالرغم أن العلاقة الوظيفية بين الهيئات العمومية تحددها القوانين ومختلف التعليمات والتنظيمات الحكومية، إلا أن الأمر لا يخلو من العراقيل التي تواجه الوالي مع الهيئة التنفيذية بالولاية، والمجالس المحلية المنتخبة وهي:[1]

1- الوالي والهيئة التنفيذية الولائية:

أ- رغم أن العلاقة بين الوالي والجهاز التنفيذي الولائي يحكمها القانون، إلا أن الواقع لا يخلو من المشاكل التي تصل لحد الصراع العلني، لقناعتهم أن الوالي لا يملك أي سلطة فعلية عليهم وتهميش رأيه وتجاوز دوره.

ب- يذهب بعض مديري الجهاز التنفيذي إلى إقامة علاقات مشبوهة مع المقاولين...

ج- البعض الآخر من مديري الجهاز التنفيذي بحكم قربهم من مصدر القرار في الولاية، يساهم في تسريب المعلومات للصحافة لإرباك الوالي في أداء مهامه الضخمة في مجال التنمية المحلية.

د- الوالي من خلال هذا المنطلق يتحرك في حقل ألغام مهيأء في أي وقت للانفجار فيه، فهو مطالب بالحرص الشديد في التعامل مع الوزراء خاصة الجدد منهم.

2- الوالي والمجالس المحلية المنتخبة:

أعطى كلى من قانون البلدية والولاية صلاحيات واسعة وسيطرة للوالي على حساب المجالس المحلية المنتخبة بخصوص المشاريع التنموية، وفي المقابل عدم منح هذه المجالس السلطة الكافية التي تستحقها، بل أن الولاة يمثلون الجهة الوصية على المجالس الشعبية البلدية، وهذا الأمر محل احتجاج ورفض من طرف المجالس المعبرة عن الإرادة الشعبية، الأمر الذي يخلق حساسية تصل لعرقلة الأعمال، كما أنا وجود حساسية بين الولاة وأعضاء المجلس الشعبي الولائي أثناء مداولاته قد تنعكس بالسلب على مخرجاته من المداولات فيما تعلق بالتنمية المحلية، وإذا أراد الولاة تجاوز هذا العائق الذي طرحناه كمثال فقط كون الأمثلة كثيرة، عليهم دعم وترقية تجربة المجالس المحلية والا يكونوا وسيلة إدارية سلطوية.

ثالثا: الوالي والصراعات المحلية.

سنتناول في هذا العنصر بعض النقاط التي تلخص بشكل موجز القصد من الصراعات المحلية، والكيفية التي يتعاطى الوالي معها وانعكاسها على الحياة العمومية:[2]

[1]- المرجع نفسه، ص ص201-211.

[2]- المرجع نفسه، ص ص195-200.

1– المقصود بالصراعات المحلية في هذا المقام هي الصراعات التي تعج بها الساحة المحلية بين أقطابها وفعالياتها المختلفة في الحركة الجمعوية والتنظيمات المتصارعة فيما بينها وبين غيرها، وكذلك الصراعات والجماعات المصلحية والزمر المتكتلة والجهوية العشائرية ورؤوسها وقيادتها، بالإضافة إلى التشكيلات السياسية المحلية...

2– الصراعات المحلية ظاهرة اجتماعية واقعية تفرضها الطبيعة البشرية الأنانية وصراعها من أجل الأفضل والبقاء، وتعتبر من أهم تحديات الولاة التي تطرح إشكالية كيفية التعامل معها، فهي تبقى دائما في حالة رصد لكل موقف يصدر منه اتجاه أي صراع.

3– الأحداث والتجارب في الحياة المحلية الجزائرية أثبتت مرارا أن هناك ولاة قليلي التجربة في التعامل مع الصراعات، وقد يتخذ الوالي موقف اتجاهها في الغالب تكون نتائجه سلبية وأحيانا وخيمة على مصداقيته وقراراته وسير مشروعاته، وتنزله منزلة دنيا في نظر المجتمع المحلي، وهذا ما يؤدي على عزوف المشاركة الشعبية في التنمية المحلية، وهذا يشكل ضغط كبير على الوالي في إنجاح المخططات والمشاريع التنموية وقد يصل لحد إعاقتها.

4– إذا افترضنا الحل هو في حياد الوالي اتجاه الصراعات المحلية، ندرك أن أسلوب وسياسة الحياد ليست سهلة ولا مضمونة العواقب، فهناك أطراف تحاول استباحة كل شيء ومن ليس معنا فهو ضدنا، وأكدت التجارب والأحداث أن الولاة الذين تبنوا خيار الاستقلالية واجهتهم مصائب كان الناجون منها قليلون، وفشل في أداء الدور التنموي بيهم في ولاية معينة.

رابعا: الوالي والفساد.

عرفت **منظمة الشفافية الدولية الفساد** على أنه: "استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة"، ويحدث الفساد على مستويات مختلفة، تتراوح من الفساد الصغير الذي يحدث على أبسط مستويات التعامل بين المواطنين والشركاء والموظفين العموميين..، والفساد الكبير الذي يتضمن الرشوة أو اختلاس مبالغ مالية من قبل شخصيات في أعلى المستويات كالولاة.[1]

[1]–محمد وارث، "الفساد وأثره على الفقر: إشارة الى حالة الجزائر"، **مجلة دفاتر السياسة والقانون**، العدد الثامن، جانفي2013، جامعة سعد دحلب، الجزائر، ص86.

وعرفت الجزائر تفشي للفساد ومظاهره بعد أن أثبتت عدة قضايا سابقة تورط أسماء ولاة في قلب فضائح الفساد، لاسيما ما يتعلق بقضايا نهب للعقار العمومي الفلاحي والصناعي، بالإضافة إلى قضايا تبديد أملاك الدولة بالجملة وسوء تسيير المال العام،[1] والفساد على المستوى المحلي يؤدي إلى:[2]

1- اضعاف النمو الاقتصادي المحلي.

2- يسهم الفساد في تردي نوع التعليم وانحصار الوعي والثقافة المحلية في نطاقات متخلفة.

3- تشويه النفقات الحكومية وزيادة الأعباء الإدارية بسبب الخسارة والنقص في العوائد.

4- تسبب حالات الفساد زيادة في حالات الغضب والعنف المحلي وانقسامات داخله.

5- تزايد حالات الفقر وتردي سائر الحياة المعيشية والاجتماعية المحلية.

6- إختلال في النظام العام للدولة.

إذا كان الوالي وهو المسؤول الأول عن معظم مخططات التنمية الوطنية على مستوى المحليات، ليس أمين وفاسد فكيف سننتظر منه إنجاح العملية التنموية، بل سيكون المثل الأعلى لتفاقم الظاهرة داخل باقي المستويات الإدارية وما يترتب عنها من مظاهر أخرى كالاختلاسات والنهب والمحاباة وتفشي البيروقراطية..، الأمر الذي ينعكس سلبا على العملية التنموية لفترات طويلة أطول من عهدة الوالي نفسه في ولاية ما.

خامسا: الوالي وحركات الانتقال.

إن من معيقات عمل الوالي في مجال التنمية المحلية كقائد محلي هو حركات النقل المتكررة والتي تكون مفاجئة في الغالب، فالوالي أحيانا دون أن يكون قد أنهى عمله يتم نقله، فيبقى مصير تنفيذ ومتابعة سير المشاريع والأعمال مرتبط بوالي جديد ذو خلفية ورؤية مختلفة عن سابقه، كما أنا حركات النقل تضعف الرغبة المحفزة لدى الوالي للبدء من جديد بمشاريع جديدة في بيئة جديدة، ويجد أنه مطالب بالتأقلم معها والسهر على تنميتها.[3]

سادسا: الوالي والاستقرار السياسي.

الاستقرار السياسي هو عامل في غاية الأهمية ليس للولاة فقط، إنما له انعكاس على الجماعات المحلية ككل ودعمها لتحقيق أهدافها التي وجدت من أجلها، فمن المستحيل أن تتحقق تنمية محلية في ظل نظام

---

[1]- هشام حدوم، هل ينجح الولاة في القضاء على الفساد؟، جزايرس، من موقع:
http://www.echoroukonline.com/ara/articles/220478.html,01/04/2017.

[2]- جميل أحمد الجويد، مرجع سبق ذكره، ص ص378-379.

[3]- المرجع نفسه، ص220.

سياسي غير مستقر، فهي عملية ديناميكية في طبيعتها تتطلب وجود إدارة سياسية مستقرة تضع الأسس وفق دراسات ميدانية موضوعية، وتتعمق في جذور وإمكانيات المجتمع واحتياجاته، بناءا على ما ينقله الوالي عن صورة الإقليم المحلي، فهذا يخلق فرص مواتية لقفزات نوعية مهمة، أما في حالة عدم الاستقرار السياسي والصراعات السياسة التي تنعكس بالسلب على السياسات العامة الخاضعة لاعتبارات سياسية وليس تنموية، يقف الوالي في موقف حرج اتجاهها ويواجه صعوبات في فهمها وكيفية إنجازها، وهذا ما حدث أثناء العشرية السوداء التي مثلت أسوء أزمة سياسية في الجزائر.[1]

سابعا: الوالي والمشاركة الشعبية.

يشير مفهوم المشاركة الشعبية إلى اشراك السكان كلهم أو بعضهم في الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، بما في ذلك تحديد الأهداف العامة للدولة، وهي بذلك تمثل مستوى متقدم من الديموقراطية والمشاركة المجتمعية في التخطيط، وتشير إلى دخول السكان في اللجان والهيئات المسؤولة على التنفيذ ومتابعة الخطط التنموية ومستوياتها المختلفة.[2]

وعملية المشاركة هي عملية تربوية فيها يعود الأهالي أنفسهم على العمل الجماعي وتحمل المسؤولية الجماعية التضامنية، أما إذا كان المجتمع لا يهتم بهذا الدور (المشاركة) تاركا أعباؤها في تحديد الأولوية لفئة محدودة لا تمثلهم في الغالب و لشخص واحد هو الوالي الذي يحدد أولوياتها وينقلها إلى السلطات المركزية ويتخذ القرارات بشأنها، هذا سيشتت جهود الوالي ووقته في البحث ونقل الاحتياجات المحلية الفعلية التي قد تصل ناقصة أو مغلوطة للجهات المركزية، وبالتالي تكون البرامج التنموية لاتخدم ولا تجسد فعلا الغرض من التنمية المحلية وغالبا لن تنجح أو تحقق نجاح جد محتشم.[3]

ثامنا: الوالي والنصوص القانونية.

بسبب الازدواجية في مهام الوالي كممثل للولاية وممثل للدولة، يواجه الغموض في النصوص القانونية والتشريعية التي تحدد دوره، خاصة فيما يتعلق بالجهة التي تحركه، كيفية الإنجاز، الأدوار التنموية المناطة به...

تاسعا: الوالي والموارد المالية.

---

[1] - المرجع نفسه، ص221.

[2] - فريد صبح القيق، "دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة الخطط التنموية الاستراتيجية للمدن الفلسطينية كحالة دراسة"، **مجلة فلسطين للأبحاث والدراسات**، فبراير 2014، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، ص04.

[3] - جميل أحمد جويد، مرجع سبق ذكره، ص228.

ستظل في كل الحالات والأوقات ندرة وعدم كفاية الموارد المالية في مقابلة الحاجات العامة والاجتماعية، هي أصل المشكلة الاقتصادية بسبب لا نهائية الحاجات ومحدودية الموارد، لذلك ظل وسيظل هذا الموضوع محل اهتمام.[1]

وبغية تخفيف الأعباء المالية على الدولة كونها الممول الرئيسي للمشاريع التنموية، حمل الولاة في الجزائر على رأس الجمعات المحلية في الآونة الأخيرة مسؤولية البحث عن مصادر مالية جديدة داخلية لتمويل المشاريع التنموية، الأمر الذي يشكل تحدي كبير على أرض الواقع، وعائق رئيسي أمام دور الولاة في التنمية المحلية وترقية المجتمعات المحلية والوفاء بإحتياجاتها، خاصة الولاة الذين يعملون في ولاية بلدياتها فقيرة من حيث مواردها.

عاشرا: الوالي وسلوك المواطن المحلي.

أما فيما يخص المعيقات المتعلقة بالعوامل السلوكية والاجتماعية الخاطئة للمواطن المحلي تتمثل فيما يلي:[2]

1- السلبية وعدم الثقة في النفس والآخر والوالي والإدارة المحلية والدولة ككل والشعور بالعجز.

2- عامل المصلحة الشخصية بات عامل طبيعي في العصر الحالي يحرك من لديه فقط مصلحة خاصة، وتحول دون مشاركته فيما يحقق الصالح العام، لذلك يجب العمل على عدم فصل المصلحة العامة عن المصلحة الخاصة من أجل تحقيق الخدمات والمشاريع العامة في المجتمع.

3- سيطرة العادات والتقاليد الجامدة التي لا تفسح مجالا للتغيير ومن ثم التحديث، من أجل تحقيق تنمية فعلية وتجسيد طموحات وآمال المجتمع مثل عدم تقدير مشاركة المرأة.[3]

ومن جهة أخرى نجد كثير من الولاة يعملون بدأب وجهد كبيرين بغية تطوير المجتمع وتحسين حياة المواطن فيه، لكن للأسف تبرز سلوكيات غير مسؤولة تقوم بتخريب دون وجه حق، وهذا يطرح بقوة عائق درجة وعي المواطن اتجاه تنمية مجتمعه وأن المشروعات التنموية المنجزة له ولأجله وليس للدولة ولا للوالي، ويبرز الواقع الملموس في الجزائر أنها في مستويات الحظيظ، وعلى الوالي الذي يطمح لتجسيد التنمية المحلية أن

[1]- أحمد مجذوب أحمد علي، **إدارة استخدام الموارد المالية**، السودان: المعهد العالمي لعلوم الزكاة، د .س .ن، ص06.

[2]- جميل أحمد جويد ، مرجع سبق ذكره، ص230.

[3]- المرجع نفسه، ص240.

يبدأ من هذه النقطة، لأنه مستحيل أن تنمي مجتمع أفراده لا يفقه ما هي التنمية المحلية وما هو موقعه فيها وما هي مسؤوليته اتجاهها.

الحادي العشر: الوالي والمستوى العلمي.

إن منصب حساس ومهم كمنصب الوالي يتطلب أن تتقلده شخصية تتمتع بقدرات شخصية وعلمية وفنية عالية في آن واحد، لأن من لا يملك هذه الخصائص والصفات ستواجهه عقبات كثيرة سواء على مستوى الفهم أو التنفيذ، ويصبح سهل المنال ويتم استغفاله واستغلال منصبه من طرف الآخرين لتحقيق أغراض شخصية ومادية، وطبعا ستسير المشاريع التنموية في منحى قد يخدم فئة قليلة في المجتمع المحلي أو لا تخدم فيه أحد، وتكون المشاريع التنموية حبر على ورق وهدر للوقت وللمال العام.

الثاني عشر: الولاة والأمن المحلي.

النصوص القانونية والتنظيمية تجعل من الوالي المسؤول الأول عن الأمن والنظام العمومي بالولاية، لذلك على الولاة البقاء على علاقة وظيفية يومية بمصالح الأمن، وهذا يبقى أكبر تحدي يواجه أغلب الولاة في كيفية التعامل والتنسيق مع رؤساء مصالح الأمن لأن النصوص المعمول بها شيء والواقع شيء آخر، والأمن هو من أهم العوامل التي إذا غابت تغيب معها كل أشكال التنمية المحلية، فلا يمكن تصور تنمية في بيئة متوترة غير آمنة تسودها كل أشكال الفوضى.[1]

لا يسعنا في نهاية هذا المطلب إلا أن نقول أن التحديات والمعيقات التي تواجه الوالي في تفعيل عملية التنمية المحلية كثيرة ومتنوعة ومتشعبة، تشمل كل المعيقات السياسية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية والمالية والثقافية... إلخ

المطلب الثالث: العوامل المساعدة على تفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.

بعدما استعرضنا في المطلب السابق أهم العوائق والتحديات التي تواجه سلك الولاة منذ تاريخ الجزائر المستقلة، سنحاول في هذا المطلب تقديم بعض من العوامل التي تساعدهم على أداء الوظيفة التنموية بمختلف أوجهها ومجالاتها المتشعبة.

[1]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص ص211-212.

أولا: اعتماد قانون أساسي للولاة.

يجب أن يكون هناك قانون أساسي خاص بسلك الولاة، ويتضمن هذا القوانين مجموعة من النقاط التي تكون منها الانطلاقة لإصلاحات جذرية في تسيير المسار الوظيفي والمهني للولاة بما يمكن من أداء مختلف مهامهم المحلية بأريحية وبكفاءة، ونذكر منها:[1]

1- القانون الذي يحدد شروط الالتحاق بهذا السلك وكيفياته والترقيات وآلياتها وآجالها أو معاييرها، وخاصة الشروط الجوهرية في التعيين والممارسة.

2- جعل منصب الوالي من الوظائف الإدارية التي يتم الارتقاء إليها.

3- الممارسة يجب أن تخضع لمقاييس موضوعية مرتبطة بالكفاءة والنزاهة والخبرة.

4- يجب أن تتوفر بعض السمات الشخصية المهمة للمرشح لتولي مسؤولية الوالي كالقوة الشخصية...

5- التقييم الدوري لأداء الوالي وللعاملين في هذا السلك على أساس معايير موضوعية وشفافة على أساس دفتر الشروط للعملية التنموية ووتيرتها بالولاية.

6- النقل أو إنهاء المهام للوالي يكون على أساس ميكانيزمات وآليات التقييم والشفافة والموضوعية.

من خلال هذه النقاط يتضح جليا أنها لو طبقت ستفعل دور الوالي التنموي، لأنها ستنتج ممارسات جديدة تنعكس بالإيجاب على التنمية المحلية كما يلي:[2]

1- لا يجد الوالي نفسه فجأة في منصب قد يكون غير مؤهل له، ولا يعرف ما هو المطلوب منه من تعاملات وممارسات في الميدان العملي، إنما سيكون مؤهل من حيث القدرات الشخصية والنفسية لتولي منصب الوالي، بكل ما يتضمنه من مهام بما فيها المهمة الأساسية المتعلقة بالتنمية المحلية.

2- الجدية التي تكون محددة بقوانين رسمية واضحة، تكون قوة رادعة أمام أي عمل مخالف يتعارض مع هدف التنمية المحلية، وتجبر الوالي على التقيد والالتزام بالعمل الجاد خوفا من المحاسبة والعقاب.

3- تقييم الأداء الذي على أساسه يتحدد مصير الوالي الوظيفي، والذي يعتبر من أنجع الوسائل لإتمام المشاريع التنموية على أرض الواقع وبإتقان.

[1]- المرجع نفسه، ص ص263-264.

[2]- المرجع نفسه، ص264.

ثانيا: التخلي عن أساليب الماضي وإعتماد أساليب جديدة في التسيير.

ويكون ذلك بتفجير الطاقات الكامنة، بحيث ينظر الوالي لكل فرد على أنه أثمن ما تملكه الإدارة المحلية والانطلاقة تكون منه وبه، والنظر لكل فرد على أنه قادر على تحقيق إنجازات واسعة في ميدان التنمية المحلية من موقعه ومن عمله وتخصصه، باستخدام نموذج تدريبي علمي تحويلي وليس نموذج إنتاجي يقدم المحصلة المادية كمردودية وخطوة واحدة فقط.[1]

ثالثا: التكوين والرسكلة الدورية.

يمكن تلخيص هذا العامل في ثلاث نقاط باتت مهمة اليوم وضرورية، تساعد الوالي على تجديد قدراته وأساليبه ومعارفه ليصبح أكثر انفتاح حول ما يجري من حوله:[2]

1- إعتماد الوالي نظام وأسلوب الرسكلة الإدارية في تسيير الشؤون المحلية، والاحتكاك بالتجارب العالمية من خلال الزيارات المتبادلة أو الدوريات أوالملتقيات الدولية أو الدورات التدريبية، لتجديد المعارف والاستفادة من تجارب الغير في كيفية تحقيقها أشواط متقدمة في التنمية المحلية والوطنية بصفة عامة.

2- إعتماد التوأمة بين الولايات المتشابهة في الجزائر مع نظيرتها الأجنبية.

3- إقامة الوالي البحوث والدراسات في مجالات الإدارة والأساليب الحديثة للتسيير وتخفيف العبء البيروقراطي السلبي في التعاملات التنموية.

رابعا: ضرورة تدقيق مهام وصلاحيات الوالي.

من الأبجديات التي لابد من أن يهتم بها وبصورة جديدة، مع ضرورة تحديد مهام الوالي حسب قطاعات النشاط في علاقته مع الأجهزة الحكومية المركزية ومديرياتها المحلية، والمصالح الأمنية بشكل دقيق وواضح لا يقبل التمييع ولا التأويل، والأهم منع أي تدخل في عمل الوالي أو ضغط أو مساومة أو ابتزاز من أي جهة كانت.[3]

الوضوح والاستقلالية التي تكلمنا عنها ستخلق مما لا شك فيه الطريق الصحيح للوالي الذي يساعده على إدارة عملية التنمية المحلية بفعالية وأريحية.

خامسا: إبعاد الولاة عن توزيع الريوع والامتيازات.

---

[1]- ستيفن آر. كوفي، **القيادة المرتكزة على المبادئ**، ط1، المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير، 2005، ص115.

[2]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص265.

[3]- المرجع نفسه، ص ص265-266.

كما سبق أن علمنا أن الريوع والامتيازات أفقدت الولاة المصداقية أمام المواطن المحلي، الذي كان يلاحظ ويراقب من المستفيد الأول والأخير من الريوع الفلاحية والامتيازات المادية والإعانات والمساعدات وغيرها، الأمر الذي شكل ردود فعل سلبية وخيمة على الوالي والمشاريع التنموية معا، لذلك يجب اسناد مهام القضايا الاجتماعية والمساعدات للمجالس المنتخبة البلدية والولائية، وتتولى الهيئات والوكالات المختصة معالجة قضايا الاستثمار وتشجيعه وفق المقاييس المطلوبة، والوالي يكون كممثل للدولة والحارس والساهر على تطبيق القوانين والسياسات الحكومية دون أن يكون طرفا أو حكما فيها.[1]

سادسا: التشدد في فرض مبدأ الحياد.

بات من الحتمي إبعاد الولاة عن الصراعات السياسية والحزبية، وإبعادهم عن شبهات الانحياز والألاعيب السياسية، حيث كان الولاة منذ التسعينات أرقاما رابحة فيها، وهذا لن يتم إلا بقانون يحميهم من الضغوطات والابتزازات مهما كان مصدرها قويا ونافذا.[2]

مع ضرورة تفعيل الرقابة على انجاز المشروعات العامة التي ينفذها الوالي من جهة، والمحافظة على استقلالية عمله الادراي من جهة أخرى، كطريقة تنظيمية تحقق تعبئة كافة الموارد المتاحة ما يسمح باستغلالها على أكمل وجه.[3]

سابعا: الاهتمام بالجوانب المادية والمعنوية والاجتماعية للولاة.

الاهتمام والعناية بالجوانب المادية والمعنوية والاجتماعية للولاة، يمثل محفزا لتفرغ هذه الإطارات لخدمة الإقليم المحلي والالتزام بمصداقيتها في إعداد وتنفيذ المشاريع التنموية، وعدم الانحراف والفساد لضعفاء النفس في إيجاد مبررات لاستعمال الوظيفة لخدمة أغراض شخصية.[4]

ثامنا: الاعلام والتواصل الدوري مع الولاة.

على السلطات العليا في المركز إقامة لقاءات مركزية أو تقديم تقارير مفصلة عن أهم القرارات والتوجهات والإجراءات الاجتماعية والاقتصادية التي تعتزم القيام بها، حتى يكون الولاة على دراية وعلى

---

[1]- المرجع نفسه، ص ص266-167.

[2]- المرجع نفسه، ص267.

[3]- علي خليفة الكواري، **دور المشروعات العامة في التنمية المحلية**، الكويت: عالم المعارف، 1981، ص39.

[4]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص267.

معرفة بالخفايا والمعطيات الجديدة، حتى يتمكنوا من إبداء التوضيحات والشروحات الكافية أمام الفعليات المحلية.[1]

تاسعا: الوالي وفن إدارة الأزمات.

إن المجتمعات التي نجحت قيادتها في اتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق مستويات متقدمة في مجال التنمية المحلية، هي القيادة التي عرفت أولا كيفية التعامل مع مختلف أزماتها كعامل أولي ورئيسي، مع نشوب الحروب الأهلية، الصراعات الإقليمية، نقص الموارد، شدة المنافسة السياسية، وحتى يتمكن الوالي من النجاح في التعامل مع الأزمات يجب عليه اتقان الخطوات المهمة التالي:[2]

- ❖ الوقاية بمعنى تقييم المستقبل وتقييم التهديد.
- ❖ الاستعداد بالتخطيط المسبق والتدريب والتعليم.
- ❖ الاستجابة بمعنى العمل تحت الضغط وحشد الموارد والاتصال.
- ❖ تجاوز الأزمة يتشمل على القدرة في التحليل وطلب الاستشارة.

عاشرا: الولاة وتفعيل المشاركة الشعبية.

لا بد على الوالي وباقي الهيئات المحلية سواء الولائية أو البلدية التعاون بصورة كاملة، لتمهيد الطريق لإحداث إنفتاح سياسي يمكن الجماهير الشعبية من المشاركة في تقرير مستقبلها السياسي والاقتصادي والاجتماعي، وذلك عبر المجالس المحلية المنتخبة وانتخابها انتخابا حرا، وبهذا يمكن تحقيق التنمية ومواجهة كل عقباتها وتحدياتها، وهذا لن يتحقق إلا في ظل نظام ديموقراطي متعافي.[3]

الحادي عشر: الوالي والاعلام المحلي.

من العوامل المساعدة على تعزيز الثقة والتعاون بين الوالي والمواطن المحلي للعمل المشترك والنهوض بالتنمية المحلية، هو إطلاق العنان لدور الإعلام المحلي في نقل المعلومات الصادقة والواضحة عبر مختلف وسائله المختلفة خصوصا الإذاعة المحلية لما لها من حظ وفير في قربها من مختلف شرائح المجتمع المحلي، وتفعيل دورها

---

[1]- المرجع نفسه، ص268.

[2]- سلوى حامد الملا، **دور القيادة في إدارة الأزمة**، ط1، قطر: وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، 2015، ص60.

[3]- نورد الدين يوسفي، "الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر دراسة تقييمية للفترة 2000-2008 مع دراسة حالة البويرة"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوقرة، بومرداس،2010-2011)، ص ص62-63.

بتقارير وبرامج مخصصة حول ما يجري على مستوى المشاريع التنموية من مخططات وتقارير ومدى تقدم العمل والانجاز...

الثاني عشر: الزيارات التفقدية والتقييمية.

تعتبر الزيارات الميدانية التفقدية خصوصا منها المفاجئة التي يقوم بها الوالي بصورة مستمرة ودورية لها أثر كبير في خلق الالتزام والانضباط في التنفيذ، وفقا للمقاييس والشروط المطلوبة ووفقا للآجال المحددة، وتفادي للمشكلات التي تتفاقم ويصبح لا يوجد لها حل، وهذا لا يقل أهمية عن الزيارة التقييمية للإنجاز قبل التسليم.

وعند اكتشاف الأخطاء والتجاوزات يجب اتباع الوسيلة المناسبة لمجابهة الأخطاء وعدم تعميم نفس العقاب على كل أصناف الأخطاء.

الثالث عشر: تقييم الوالي لقوة قيادته.

إن وصول وعي الوالي لدرجة أنه يقيم ذاته وأعماله بنفسه، متجاوزا فكرة العمل لأنه خاضع لتقييم الجهة الوصية عليه، يعتبر من أهم النقاط الجد فعالة لتفعيل دوره في مجال التنمية المحلية، لأنه توجد بداخله رقابة ذاتية نشطة ترشده للقرار والفعل الجيد وتحفزه للعمل الصحيح والكامل وفق ما تم تحديده له من معايير.[1]

في نهاية المطلب نشير إلى شيء مهم، كوننا تطرقنا إلى العوامل المساعدة في تفعيل دور الوالي في التنمية المحلية، هذا لا يعني أن الولاة لم ينجحوا لحد اليوم في إنجاح دورهم، لكن غرضنا هنا كيفية تحقيق قفزات نوعية مهمة تحسب لهم في التطوير، وتحقيق ما هو مطلوب منهم في شتى مجالات التنمية المحلية، الشبيهة بتلك التي حدثت في الدول الغربية أو حتى بعض النماذج العربية المشرفة.

المبحث الثاني: أفاق الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر.

بعد استعراضنا لواقع الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر وما يفرزه من معيقات وتحديات، سنحاول في مايلي تناول افاق هذا الدور من خلال البحث عن الادوار الجديدة التي تفرضها تحديات البيئة المتغيرة باستمرار.

[1]- روب جوفي، جاريث جونز، ترجمة أسامة إسبر، **كيف تكون قائدا أصيلا؟**، ط1، المملكة العربية السعودية: العبيكان للنشر، 2007، ص ص270-271.

المطلب الأول: الدور التنموي للوالي في ظل متطلبات الديمقراطية التشاركية في الجزائر.

كمدخل لهذا المطلب نطرح السؤال التالي:

❖ لماذا المقاربة التشاركية بالتحديد، ومن هم أطرافها وما علاقتهم بالتنمية المحلية، وأين يكمن دور الوالي من كل هذا ؟

يرى الدكتور **أحسن تليلاني** بأن الديمقراطية التشاركية من المفاهيم السياسية الجديدة في الجزائر، التي أصبحت تتداول كمفهوم يراد منه تعميق مشاركة المجتمع والطبقات المختلفة في اتخاذ القرارات، بمعنى أنه لا تتخذ الإدارة المحلية القرارات لوحدها أو يتخذها المنتخبون لوحدهم، بل تعمم الاستشارة لتشمل كل شرائح المجتمع.[1]

وبمشاركة جميع المواطنون الذين يمثلون وسيلة التنمية المحلية وغايتها الأساسية، يتم معالجة مختلف أشكال التخلف التنموي والارتقاء بالمجتمع سياسيا، اقتصاديا، اجتماعيا، ثقافيا...[2]

أولا: مفهوم الديموقراطية التشاركية وموقعها في التشريع الجزائري.

تعرف **المقاربة التشاركية** بأنها: "تدخل كل الفاعلين على اختلاف مستوياتهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، بدور فعال في بلورة وبناء التعاون والانسجام، فهي تصريف لتحقيق استراتيجية التعبئة الاجتماعية".[3]

وبالرجوع لمحتوى المقاربة الديموقراطية التشاركية نجدها تتضمن في فلسفتها ومبادئها نقاط محورية، إذا فعلت بغية التحفيز الديموقراطي التشاركي المحلي تحققت التنمية المحلية دون شك ونذكر من أهمها:[4]

1– القناعة بمساعدة كل الفاعلين رجال، نساء، أطفال.. والاتصال بكل السكان والأخذ بآرائهم.

2– تنمية وتقوية القدرات والطاقات المحلية المستهدفة.

3– تجاوز الطرق السلبية في التسيير.

4– ابراز القدرات المحلية في التدبير.

5– حرية تعبير المجتمع المحلي في اتخاذ القرار الذي يخصه.

---

[1] – بوجمعة ذيب، الديموقراطية التشاركية الحل الأمثل للمعضلات، **جريدة المساء الجزائرية**، العدد 6126، الصادرة بتاريخ: 04 مارس 2017، ص13.

[2] – عنترة بن مرزوق، عبد المؤمن سي حمدي، "التشاركية في تحقيق التنمية المحلية: دراسة في دور المواطن الجزائري"، **مجلة البحوث السياسية والإدارية**، العدد التاسع، المجلد الثاني، ديسمبر2006، جامعة زيان عاشور الجلفة، المنهل، ص03.

[3] – محمد ارحو، المقاربة التشاركية، من موقع:

https://www.slideshare.net/mohamed19705/ss-13323117,03/04/2017.

[4] – نفس الموقع الالكتروني.

6- تأهيل الكفاءات للأفراد المحليين.

7- الاندماج بين كل المتدخلين المحليين.

8- تعزيز الإحساس بالانتماء.

9- إعتماد الحوار والتواصل والالتزام بما تم الوصول إليه.

وتكمن أهمية المقاربة التشاركية في التنمية المحلية من خلال:[1]

1- تعطي الأولوية للبعد البشري في التنمية المحلية.

2- تحرص على استجماع الظروف الملائمة لخلق تفاعل ايجابي بين البيئة والانسان وتحديد الاحتياجات الحقيقة للسكان المحليين.

3- مبنية على المبادرة والانطلاق من القدرات المحلية، لتجاوز المشاكل التي قد تنتج عن تصادم قرارات السلطات المركزية مع تطلعات ورغبات الجهات المحلية.

4- تعتمد التشاور والحوار وخفض تكاليف العمليات والمشاريع التنموية.

5- ضمان إدماج المواطنين بشكل مباشر في تدبير الشأن المحلي.

وبدأت معالم الاهتمام بموضوع الديموقراطية التشاركية في الجزائر بعد مظاهرات 1988 التي كانت كرد فعل على سوء الأوضاع المتردية خاصة الاقتصادية والاجتماعية، وتوسع فعاليات المجتمع المدني المحلي مع بداية التعددية والانفتاح السياسي الذي جاء به دستور 23 فيفري 1989 وقانون الجمعيات الذي أعقبه، حيث أصبحت الساحة الوطنية والمحلية تعج بالجمعيات والمنظمات في شتى مجالات الحياة، ناهيك عن المنظمات الجماهيرية التابعة لحزب جبهة التحرير الوطني.[2]

ثم جاء أول دستور جزائري لسنة 1996 بعد إقرار التعددية التي تكرس نظام اللامركزية، وتأكيده على سيادة الشعب وأنه مصدر السلطة التي يمارسها من خلال المشاركة في اختيار ممثليه في المجالس المحلية المنتخبة، وهذا مانصت عليه (المادة 06) و(المادة 07) من دستور 1996:

[1] – ربيعة بوجمعى، المقاربة التشاركية في الفعل التنموي: بعض المبادئ والتوجيهات، 22 أفريل 2017، من موقع:
http://www.volotariatacj.over-blog.com,03/04/2017.

[2] – بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص179.

❖ (المادة 06) "الشعب مصدر السلطة، السيادة الوطنية ملك للشعب وحده".[1]

❖ (المادة 07) "السلطة التأسيسية ملك للشعب، يمارس الشعب سيادته بواسطة المؤسسات الدستورية التي يختارها، ويمارس الشعب هذه السيادة عن طريق الاستفتاء وبواسطة ممثليه المنتخبين".[2]

وفي نفس السياق تم التأكيد على مبدأ التشاركية في قانون البلدية 11-10 وقانون الولاية 12-07 واعتبرت البلدية هي الخلية الأولى والأقرب للمواطن المحلي من خلالها يتم تنشئته على أسس الديموقراطية وتغرس فيه قيم وأهمية مشاركته في تسيير وتنمية مجتمعه المحلي.

فجاءت (المادة 02) من قانون البلدية ونصت على أن "البلدية هي القاعدة الإقليمية للامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار لمشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية"، ونصت (المادة 13) من نفس القانون "يشكل المجلس الشعبي البلدي إطار للتعبير عن الديموقراطية، ويمثل قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية"، وجاء في الباب الثالث من نفس القانون كيفية تفعيل المشاركة الديموقراطية للمواطنين من قبل المجلس الشعبي البلدي بعنوان "مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون المحلية".[3]

أما (المادة 01) من قانون الولاية 12-07 نصت على: "..وتساهم الولاية مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للسكان، وتتدخل في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون، شعارها هو بالشعب وللشعب".[4]

وبهذا اعتبرت الولاية الدائرة الإدارية الغير ممركزة التي تشكل فضاء لتنفيذ السياسات العامة على أساس التشاور بين مختلف الفئات والجماعات الإقليمية، وشعارها بالشعب وللشعب لم يتضمنه قانون الولاية لسنة 1990، وهذا تصريح واضح حول الدور المهم للمواطن المحلي في مختلف أوجه الحياة المحلية وخصوصا التنموية.[5]

---

[1]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، مرسوم رئاسي رقم 96-438 مؤرخ في 26 رجب 1417 الموافق 07 ديسمبر 1996 يتعلق بإصدار نص تعديل الدستور المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر 1996، **الجريدة الرسمية**، العدد 76، الصادرة بتاريخ 27 رجب 1417 الموالفق 08 ديسمبر 1996، ص08.

[2]- المرجع نفسه، ص ص08-09.

[3]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية المتعلق بالبلدية، مرجع سبق ذكره، ص08.

[4]- عمار بوضياف، قانون الولاية، مرجع سبق ذكره، ص 58.

[5]- المرجع نفسه، ص24.

وتكمن أهمية دور المشاركة الشعبية في تحقيق التنمية المحلية باعتبارها هدف ووسيلة في وقت واحد فيما يلي:[1]

أ- مشاركة المواطنين تعد قيمة اجتماعية ومبدأ أساسي لتنمية المجتمع المحلي.

ب- مشاركة المواطنين تبدأ من صورة الأعمال التطوعية وبصفة إدارية تنبع من شعورهم بالانتماء.

ج- مشاركة المواطنين لا تعني فقط المشاركة في اختيار القادة المحليين وإنما المتابعة والتقييم من بداية العملية إلى نهايتها.

د- مشاركة المواطنين تعني التعبير عن آرائهم ومصالحهم التي تخدم مجتمعهم والتي تتصل بشكل جيد مع السلطات.

ه- مشاركة المواطنين تجعلهم يعرفون حجم مشاكلهم وامكانياتهم المتاحة لتحقيق الإنجازات المرجوة.

و- إن إشراك المواطنين في التنمية المحلية يقوي العلاقة التي يفترض أن تكون إيجابية بين المواطن وبين الجماعات المحلية، ومنه إلى الحكومة والاستفسار عن البرامج في مجال التنمية المحلية.

ز- إن مشاركة المواطن في التنمية المحلية يضمن صفة الاستمرارية للبرامج والخطط المسطرة.

ح- كلما كانت المشاركة معتبرة كلما دفعت عجلة التنمية المحلية إلى الأمام، وتزحزح المخاوف اتجاهها، وقبول القيم السائدة لها، وهذا أفضل وسيلة للتغيير.

ط- تكمن المشاركة من خلال الهيئات الشعبية والمجالات المحلية الرقابية وضبط عملية التنمية المحلية واكتشاف الخلل إذا وقع فيه المسؤولين المنفذيين في حالة الانحراف.

ي- المتابعة والتقييم المستمر للبرامج التنموية.

3- الوحدات المحلية:

الوحدات المحلية واقترابها من المواطن واحتكاك هذا الأخير بها، يفرض عليها التحسب لمشاركة الموطنين في العملية التنموية وفي صنع القرار وممارسة الرقابة الشعبية، وأن تكون أكثر احتكاكا بمنظمات المجتمع المدني وتستجيب لانشغالاته، كما تقع عليها مسؤولية إحداث التنمية المحلية.[2]

---

[1]- محمد بالخير، "التنمية المحلية وانعكاساتها الاجتماعية"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004-2005)، ص ص53-54.

[2]- عمار بوضياف، **شرح قانون البلدية**، ط1، الجزائر: دار جسور للنشر والتوزيع، 2012، ص ص138-139.

4- المجتمع المدني:

المجتمع المدني غالبا ما يخدم الديموقراطية فعلا بضبط سلطة الدولة،[1] في حين ينتظم المواطنون الأفراد في الدولة الديموقراطية في أحزاب واتحادات ونقابات ومجموعات ضغط وغيرها،[2] فالمجتمع المدني هو مجموعة البنى الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والقانونية والسياسية التي تتوافر فيها شروط معيارية هي "الاستقلالية عن سلطة الدولة ماديا وإداريا، الهدفية، التطوعية".[3]

ويعرف **المجتمع المدني** بأنه: "مجتمع التعدد والاختلاف والتعارض والتناقض، ومؤسساته من أحزاب سياسية ونقابات، ومجالس نيابية، وصحافة، ووسائل إعلام قائمة على ركيزة التعدد والاختلاف والتعارض".[4]

وثمة إجماع عام على أن الدولة والأسواق والمجتمع المدني لها جميعها أدوار تنهض بالتنمية المحلية، وتمثل أهم الأدوار التي يلعبها المجتمع المدني كما يلي:[5]

أ- يلعب المجتمع المدني أدوار فعالة ليس فقط من منظور اقتصادي بحت، وإنما من منظور التنمية الاجتماعية أيضا والاقتصادية والثقافية فضلا عن المجال السياسي.

ب- بحكم طبيعتها منظمات المجتمع المدني تكون أقرب إلى الفقراء والمهمشين من معظم أنواع المؤسسات الأخرى، إذ تنشأ عن رغبة ملحة – ويائسة أحيانا – في حياة أفضل بين أوساط الفقار.

ج- من المرجح أن تكون المنظمات المحلية الصغرى واعية بشكل أكبر باحتياجات السكان، وأفضل السبل للاستجابة لتلك الحاجيات من الأجهزة الحكومية الضخمة التي عادة ما تكون بعيدة عن السكان، لذلك تم إشراك منظمات المجتمع المدني في تقديم الخدمات العمومية.

د- حتى تتحقق مقاربة التنمية المحلية يجب ربطها بمقاربة التنمية البشرية المستدامة، وتبدأ بالاعتراف بالمهارات والطاقات لدى الأفراد واعتبارها أصول وليس خصوم للتنمية، ومن المتوقع أن يكون المجتمع المدني القوي الذي يحترم مبادئ التعاون والمعاملة بالمثل والثقة أفضل طريقة لدعم التنمية البشرية المستدامة.

---

[1]- جون إهرنبرغ، ترجمة علي حاكم صالح وحسن ناظم، **المجتمع المدني التاريخ النقدي للفكرة**، ط1، لبنان: المنظمة العربية للترجمة، 2008، ص447.

[2]- عزمي بشارة، **المجتمع المدني دراسة نقدية**، ط6، قطر: المركز العربي للأبحاث والدراسات السياسية، 2012، ص355.

[3]- صونية العيدي، "المجتمع المدني... المواطنة والديموقراطية، جدلية المفهوم والممارسة"، **مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية**، العدد الثالث والثلاثون، جانفي-جوان 2008، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص05.

[4]- محمد أحمد علي مفتي، **مفهوم المجتمع المدني والدولة المدنية دراسة تحليلية نقدية**، الرياض: البيان مركز البحوث والدراسات، 2015، ص17.

[5]- **الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية**، "المجتمع المدني في العالم العربي، التطور، الإطار القانوني ، والأدوار"، 2013، ص ص67-68.

ه- صحيح أن دور المجتمع المدني هو تعبئة الأفراد والمجموعات بسبب ثقافة التطوع والإثار للحصول على الموارد والمساعدات من أجل التدبير الناجح للتنمية المحلية، بل أيضا يجب أن يكون المجتمع المدني جزءا لا يتجزأ من مراكز صناعة القرارات على جميع المستويات.

و- إن تفاعل منظمات المجتمع المدني مع محيطها المحلي والوطني هو العامل الذي يكسب هذه المنظمات مصداقيتها، فكلما اتجهت هذه المنظمات إلى تلبية الاحتياجات الأولية للمجتمع خاصة، كلما أثبتت جدواها وأهميتها فهي تلعب دور الوسيط بين المواطن والدولة.

ز- بالإضافة للأدوار السابقة تلعب منظمات المجتمع المدني دور أساسي في دعم اللامركزية والتحفيز نحو تجسيد التنمية المحلية، ودور نشيط في صياغة السياسات القطاعية التنموية، كما تساهم في صياغة المستوى الإقليمي والوطني وحتى الدولي، ونشر الوعي والدفاع عن حقوق الانسان والحريات وإنشاء مجموعات الضغط وتحديث القوانين..

ولا يقع على عاتق السلطات المحلية فقط الاقتراب من منظمات المجتمع المدني كما سنوضح فيما بعد، بل يقع على هذه الأخيرة أيضا التواصل مع السلطات المحلية والمشاركة في تأطير المواطنين، وأن تكون قوة اقتراح جادة في بناء الشأن المحلي بمختلف مجالاته و ميادينه، وجهازا شعبيا للرقابة على تنفيذ المشاريع التنموية.[1]

5- القطاع الخاص:

يعرف **القطاع الخاص** على أنه: "عنصر أساسي ومنظم في النشاط الاقتصادي يكتسي الملكية الخاصة، تقوم فيه عملية الإنتاج بناءا على نظام السوق والمنافسة، وتحدد فيه المبادرة الخاصة وتحمل مخاطر القرارات والأنشطة المتخذة".[2]

وتوسعت مكانة القطاع الخاص على حساب القطاع العام في النشاط الاقتصادي في الجزائر، أولا لتغير أيديولوجية الدولة من الاشتراكية إلى الرأسمالية وثانيا للمزايا التي يتمتع بها في تحقيق التنمية المحلية:[3]

---

[1]- عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سبق ذكره، ص ص139-140.

[2]- كريم بودخدخ، مسعود بودخدخ، "**رؤية نظرية حول استراتيجية تطوير القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي**"، ورقة بحثية مقدمة للمشاركة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الاقتصاد الجزائري والتحضير لمرحلة ما بعد البترول، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، يومي 20-21 نوفمبر 2011، ص03.

[3]- المرجع نفسه، ص04.

أ– ارتكاز نشاطه الاقتصادي على تحقيق الربح مقارنة بالقطاع العام، الذي يغيب عن نشاطه مفهوم الربح لطغيان الهدف الاجتماعي ذو الخلفية السياسية.

ب– الكفاءة في إدارة الموارد نظرا لما يتحمله من تكاليف في مقابل الحصول عليها، في حين أن القطاع العام يتميز في الغالب بالتبذير وعدم الرشادة في استخدام الموارد.

ج– قدرة القطاع الخاص على خلق وتوفير الحوافز لعنصر العمل بما يضمن ارتفاع الإنتاجية والصرامة في الأداء.

د– الإدارة الكفأة للنشاط الاقتصادي بالنسبة للقطاع الخاص انطلاقا من استهدافه للموارد البشرية المؤهلة ذات الخبرة والمهارة والكفاءة العالية.

ه– التميز بروح المبادرة وديناميكية الإبداع والابتكار والتجديد في النشاط الاقتصادي للقدرة على المنافسة والبقاء في السوق بخلاف القطاع العام.

ولا يمكن الحديث عن مسار تنموي وخطط للتنمية الشاملة دون الاعتراف للقطاع الخاص بأن يمارس دوره فيها، فعليه تقع المسؤولية الاجتماعية والاقتصادية من أجل النهوض بأعباء التنمية إلى جانب باقي الأطراف، وهو ما يستوجب احتكاك القطاع الخاص بالأجهزة الرسمية للدولة وبالإدارة المحلية على رأسها الوالي من أجل ضمان مشاركة فعالة في البناء التنموي.[1]

ثالثا: دور الوالي في تفعيل ودعم الأدوار التنموية لأطراف المقاربة التشاركية.

1– الولاة والدولة:

كما سبق وبينا في المطالب السابقة أن الوالي ممثل للدولة على المستوى المحلي، فهو الحارس الأول والساهر على تطبيق القوانين والتشريعات والسياسات والاستراتيجيات، بغية ضمان الالتزام والاستقرار والوحدة الوطنية وتحقيق التنمية المحلية والشاملة فيما بعد.

2– الولاة والتعبئة للمشاركة الجماهيرية:

نشير هنا أن الولاة تتولى عمليات التحضير المادي والتعبئة السياسية لصالح مشاريع الدساتير أو الانتخابات التشريعية، بل إنهم يكلفوا وبصورة مباشرة بضمان نجاح الاستفتاءات من زاويتين مهمتين، الأولى

[1]– عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سبق ذكره، ص140.

أ– ارتكاز نشاطه الاقتصادي على تحقيق الربح مقارنة بالقطاع العام، الذي يغيب عن نشاطه مفهوم الربح لطغيان الهدف الاجتماعي ذو الخلفية السياسية.

ب– الكفاءة في إدارة الموارد نظرا لما يتحمله من تكاليف في مقابل الحصول عليها، في حين أن القطاع العام يتميز في الغالب بالتبذير وعدم الرشادة في استخدام الموارد.

ج– قدرة القطاع الخاص على خلق وتوفير الحوافز لعنصر العمل بما يضمن ارتفاع الإنتاجية والصرامة في الأداء.

د– الإدارة الكفأة للنشاط الاقتصادي بالنسبة للقطاع الخاص انطلاقا من استهدافه للموارد البشرية المؤهلة ذات الخبرة والمهارة والكفاءة العالية.

ه– التميز بروح المبادرة وديناميكية الإبداع والابتكار والتجديد في النشاط الاقتصادي للقدرة على المنافسة والبقاء في السوق بخلاف القطاع العام.

ولا يمكن الحديث عن مسار تنموي وخطط للتنمية الشاملة دون الاعتراف للقطاع الخاص بأن يمارس دوره فيها، فعليه تقع المسؤولية الاجتماعية والاقتصادية من أجل النهوض بأعباء التنمية إلى جانب باقي الأطراف، وهو ما يستوجب احتكاك القطاع الخاص بالأجهزة الرسمية للدولة وبالإدارة المحلية على رأسها الوالي من أجل ضمان مشاركة فعالة في البناء التنموي.[1]

ثالثا: دور الوالي في تفعيل ودعم الأدوار التنموية لأطراف المقاربة التشاركية.

1– الولاة والدولة:

كما سبق وبينا في المطالب السابقة أن الوالي ممثل للدولة على المستوى المحلي، فهو الحارس الأول والساهر على تطبيق القوانين والتشريعات والسياسات والاستراتيجيات، بغية ضمان الالتزام والاستقرار والوحدة الوطنية وتحقيق التنمية المحلية والشاملة فيما بعد.

2– الولاة والتعبئة للمشاركة الجماهيرية:

نشير هنا أن الولاة تتولى عمليات التحضير المادي والتعبئة السياسية لصالح مشاريع الدساتير أو الانتخابات التشريعية، بل إنهم يكلفوا وبصورة مباشرة بضمان نجاح الاستفتاءات من زاويتين مهمتين، الأولى

[1]– عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سبق ذكره، ص140.

ضمان مشاركة كبيرة للناخبين، والثانية ضمان التصويت لصالحه، خاصة أمام تعالي الأصوات المنادية دائما بالمقاطعة التي تسعى إلى تخريب أمن الوطن والموطنين.[1]

كما أن الولاة يقومون بإعداد قوائم المرشحين، ومهمة المكاتب الولائية التصديق على تلك القوائم وإيداعها لدى مصالح الولاية المكلفة باستقبال الترشحات.[2]

أما التخطيط التشاركي لخطط التنمية المحلية من طرف الأفراد المحليين واختيار أفضل البدائل المتاحة، يكون مبني على الحوار والتفاوض بين الأفراد وممثلي السلطة الرسمية المحلية سواء مجالس أو أفراد كالوالي، ثم يتم اختيار أفضل الطرق والمناهج التي يتم من خلالها وضع تصور واقعي لآمال المجموعات البشرية، وفق نسق تخطيط تصاعدي يبدأ من الخلية الأساسية الدوائر والبلديات والولاية.[3]

ويهدف اشراك الفرد في التخطيط التنموي المحلي إلى تقوية القدرة المحلية على تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، على أن يتم تزويد صانعي القرار في القمة من طرف الوالي بالمعلومات الضرورية، بعمل الوالي على توفير بيئة مؤسسية تحدد مستوى النجاح، ومدى قدرة المجتمعات المحلية واهتمامها بالتنمية، ومدى كفاية مساندتها لها في بناء القدرة أساسا كعملية تعلم اجتماعي تهدف إلى خلق القدرة لدى الإنسان على حل مشكلاته، وعليه اكتشاف طرق أفضل إلى أهدافها.[4]

2- الولاة والوحدات المحلية:[5]

في ظل التغيرات المتسارعة التي شهدتها البلاد، باتت الحكومات والوزرات تستنجد بالولاة خاصة فيما تعلق الأمر بالهياكل أو التجهيزات العمومية، وأنماط وأشكال التمويل للمشاريع التنموية على مستوى الوحدات المحلية التي يحدد طبيعتها الساهر على إنجازها وتجسيدها "**الوالي**".

وأهم وأشمل المشاريع القطاعية الممولة من طرف خزينة الدولة مباشرة وقد تكون مركزية أو غير ممركزة والآمر بالصرف الوالي، والذي يتولى تفويض المدير الولائي المعني بعملية ابرام العقود والصفقات ومتابعة الإنجاز، ولكن تبقى المتابعة والرقابة الميدانية للوالي.

---

[1]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص133.

[2]- المرجع نفسه، ص 138.

[3]- سليمان أزيكي، "**دعم قدرات الفاعلين المحليين في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية**"، بحث من طرف وزارة إعداد التراب الوطنية والماء والبيئة، المغرب، ص ص05-06.

[4]-فريد صبح القيق، مرجع سبق ذكره، ص05.

[5]- بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص ص226-229.

وتأتي في الدرجة الثانية مشاريع المخططات البلدية للتنمية، حيث يتم تخصيص مبلغ إجمالي للولاية يتولى الوالي توزيعه على البلديات وفق وثائق تقنية تقترحها مديرية التخطيط بالولاية، ويشترك المجلس الشعبي الولائي في توزيع الاعتمادات على شكل مشاريع بلدية، وتسند مهمة الإنجاز لرئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته الآمر بالصرف، ويتولى رئيس الدائرة مهمة الرقابة والتنشيط والمتابعة لتلك المشاريع.

نستنتج أنه مهما كانت طبيعة المشروع فالوالي دائما وراءه بصفة مباشرة أو غير مباشرة، ومهما كان مصدر تمويله فهو دائما لديه صلاحيات سواء بالمتابعة أو التنشيط أو المراقبة أو إعلام الوالي بشأنها ومدى تقدم الانشغالات التنموية بخصوصها، وهكذا لا يمكن الحديث عن عجلة التنمية المحلية والوطنية دون أن تقترن بالإدارة المحلية وعلى الخصوص سلك الولاة، الذي كان ولازال القاطرة الأمامية المسيرة للتنمية الشاقة والطويلة والمتواصلة.

3- الولاة والمجتمع المدني:[1]

الوالي وفي كل الولايات يجد نفسه أمام واقع محلي معقد ومتشابك بمكوناته تتجاذبه الأطرافه وفعالياته، متعددة الأصناف والتوجهات والضغوطات بتناقضاتها وصراعاتها وسلبياتها، وتجد الإدارة المحلية نفسها مجبرة على التعامل معها وعلى رأسها الولاة ورؤساء الدوائر، وفي خضم هذا على الوالي أن يكون:

أ- على قدرة كبيرة من الكفاءة في التعامل معها والتنسيق والتوفيق بينها.

ب- عليه أن يكون مرن هادئ الأعصاب وأحيانا صارما وجديا يتصدى لكل أشكال التجاوز والانحراف.

ج- عليه أن يكون على دراية بالتركيبة البشرية والقبلية والتحالفات والصراعات وبؤر التوتر.

د- عليه ضبط وحصر جمعات المصالح والضغط والفئات ذات النفوذ المالي أو المعنوي.

ه- يستعين بالأخيار لتنويره في أداء مهامه الكبيرة في التعامل مع مختلف شرائح المجتمع.

وحتى يساعد الوالي مختلف مكونات المجتمع المدني في أداء دورها التشاركي في إطار الديموقراطية حول مسألة التنمية المحلية عليه إتباع:

أ- لعب دور الوسيط بين الدعم الحكومي ومنظمات المجتمع المدني في منح المساعدات والمنح لتحقيق الاستدامة المالية، والاعفاءات الضريبية على الدخل لدعم أنشطتها، واستخدام الملكية العامة مجانا أو بأسعار منخفضة.

ب- الشفافية والموضوعية والحياد الإيجابي نحو منظمات المجتمع المدني وتوجهاته.

[1]- المرجع نفسه، ص ص179-194.

ج– التفتح على المجتمع وإرساء قواعد الحوار وإتقان إدارته بصدق ومصداقية في التعامل الجدي والمثمر مع القوى الجمعوية والأطراف المؤثرة في الرأي العام.

د– اللقاءات الدورية بالحركة الجمعوية مجتمعة حسب الاختصاص والاهتمام ومصارحتها بالصدق، والابتعاد عن الوعود الغير قابلة للتنفيذ، وهذه ليست مهمة الوالي فقط إنما هو طرف جنب الأطراف الأخرى.

ه– رصد الأعيان والشخصيات المحلية واستشارتها بصورة دورية حول ما يخدم الانشغالات المحلية في التنمية بمفاهيمها الواسعة المادية والفكرية والثقافية والاجتماعية وغيرها.

و– تكثيف الاتصال واللقاءات مع رجال الإعلام وتمكينهم من مصادر الخبر بصدق وبالأرقام والوثائق حول الإنجازات التنموية والمشاكل المطروحة والامكانيات المتاحة، وابداء الحنكة وبرودة الأعصاب في الرد على الأسئلة المستفزة.

ز– تحسس هموم المجتمع المحلي وانشغالاته وتحييد الجماعات والفئات الاستغلالية المصلحية والانتهازية بذكاء ومروة.

كل ما سبق من شأنه ضمان حظوظ أوفر لربح معركة المجتمع المدني في أداء دوره التنموي، بمساعدة المسؤول المحلي واليا كان أو غيره من خلال مساعدته ومده بالدعم الذي يحقق التكامل الإيجابي بينهم، والتوجه إلى أمهات القضايا التنموية والإشكالات الشائكة من إسكان وبطالة وتمدرس ومياه وآفات اجتماعية..، ولن يتم ذلك بالقدر المرجو إلا إذا كسب الوالي ومساعديه ثقة ودعم القوى الفاعلة في المجتمع ومن ورائها المواطن المحلي.

4– الولاة والقطاع الخاص:

بالحديث عن التنمية المحلية ودور الوالي مع القطاع الخاص في إطار الديموقراطية التشاركية، نتوقف أولا عند الاستثمارات العمومية الممولة من طرف خزينة الدولة مباشرة، بل تمتد إلى النسيج الصناعي الوطني العام والخاص، وقد ساهم الولاة في إنجاز المناطق الصناعية ومناطق النشاطات المختلفة، وقد كان لهم الدور المحوري في إنشاء وإنجاز الوحدات المحلية للصناعة الصغيرة والمتوسطة عبر البلديات والقرى والمداشر، وهي الوحدات التي أصبح يطلق عليها فيما بعد بالوحدات العمومية المحلية **EPL**، والتي لعبت دورا هاما في العملية التنموية وتوفير مناصب الشغل بما وفرته من موارد بناء عبر وحداتها المنتجة وما احتوت عليه من أدوات الإنجاز، حيث أن أغلب المشاريع المحلية تولت المقاولات العمومية إنجازها.[1]

[1]– المرجع نفسه، ص ص228-229.

ومع انفتاح الدولة على القطاع الخاص بات من الضروري إيجاد أرضية جديدة للشراكة والتكامل بينه وبين القطاع العام، ومحاولة القطاع الخاص أخذ مكانته في القاطرة التنموية الوطنية والمحلية، ووجدت الولاة بجانبها من خلال الميكانيزمات التي اعتمدتها الحكومات المتعاقبة لتشجيع الاستثمار الخاص والتي التزم الولاة بالعمل بها،[1] من خلال:[2]

أ– خلق بيئة مستقرة للاقتصاد الكلي بما فيها الاستقرار السياسي.

ب– الحفاظ على الأسواق التنافسية.

ج– ضمان الحصول على القروض بسهولة.

د– رعاية المشاريع التي تضمن أكبر قدر ممكن من الوظائف.

ه– خلق بيئة جذب للاستثمارات الداخلية وحتى الخارجية والمساعدات في نقل المعرفة.

و– المساعدة وتقديم الإقتراحات بوضع الإطار القانوني والتشريعي المحفز على الاستثمار وفرض سيادة القانون.

ز– تقديم الحوافز لتنمية الموارد البشرية.

ح– إعتماد أسلوب الحوار والتشاور لتقريب وجهات النظر بين القطاع الخاص والصالح العام.

ط– ضرورة إشراك القطاع الخاص في رسم السياسات التنموية المحلية.

وبالخصوص يتمثل دور الولاة في توفير البيئة والمناخ العام المشجع والمحفز على الاستثمار، وتوفير القطع الأرضية لمختلف عمليات الاستثمار الصناعي والتجاري والسياحي أو الترقية العقارية، ووضع المسثمر في الصورة العامة للمجتمع المحلي واحتياجاته وماهية الصناعات التي يمكن أن تنجح في إقليمه، غير أن مهام الولاة تواجهها مشاكل بسبب المستثمرين الذين أظهر منهم الكثير المضاربة والمتاجرة العقارية، ومع ذلك تواصلت جهود الولاة في تنظيم الملتقيات والندوات والمعارض الوطنية والجهوية والمحلية، حول الاستثمار وتقريب المتدخلين في العملية التنموية وتذليل الصعوبات ودفع عجلة التنمية الجديدة إلى الأمام.[3]

ومما سبق يضح أن المقاربة التشاركية تتعزز أكثر فأكثر أهميتها بل وباتت مطلب ضروري وأساسي لتحقيق التنمية المحلية وللتغلب على الصعوبات، وهذا ما أكد عليه على هامش لقاء الحكومة الولاة في سنة

---

[1]– المرجع نفسه، ص229.

[2]– عبد اللطيف بن نعوم، مرجع سبق ذكره، ص31.

[3]– بشير فريك، مرجع سبق ذكره، ص229.

2015 وزير الداخلية والجماعات المحلية نور الدين بدوي في ندوة له في ظل المرحلة الحالية التي تمر بها الجزائر فصرح قائلا:[1]

1- أصبح لزاما على الجهاز التنفيذي سواء على المستوى المركزي أو المحلي خصوصا الولاة، العمل على بناء التنمية المحلية انطلاقا من المشاركة في البحث وخلق الثروات وفقا للخصوصيات المحلية.

2- أشار إلى أن المنتخب المحلي والوالي عليهم دور محوري، بالعمل يوميا على تحفيز المواطن للمشاركة وتحسيسيه بالعمل الجواري والتنموي.

3- على الوالي تشجيع التعاون مع القطاع الخاص لإقامة استثمارات محلية.

4- جدد الوزير التزام الحكومة بالعمل على ترقية الخدمة العمومية وتحسينها، وذلك بإشراك المواطن وتحسيسه بالمسؤولية عبر منظمات المجتمع المدني حتى تصبح المسؤولية مشتركة، ووضع كل الأطراف المكونة للمجتمع المحلي في قلب التحديات وفقا للإمكانيات المحلية المتاحة في كل إقليم لتحقيق التنمية المحلية.

ولا يمكن الحديث عن مصطلح الديموقراطية التشاركية على المستوى المحلي في الجزائر بمعزل عن مصطلح الحكم الراشد، لما يحتويه هذا الأخير من إصلاحات شاملة على المستوى الوطني والمحلي بكل أبعاده الاقتصادية والسياسية والاجتماعية..، والتي تتضمن في مجملها مبدأ الديموقراطية التشاركية بهدف إحداث التغيير وتحقيق التنمية المحلية والوطنية في الدول النامية.

واستعمل مصطلح الحكم الراشد في اللغة الفرنسية في القرن الثالث عشر كمرادف لمصطلح الحكومة، ثم تطور كمصطلح قانوني سنة 1978 ليستعمل في نطاق أوسع وأعم، ولعل نقطة التحول في استعمال هذا المصطلح برزت من خلال اعتماد المؤسسات المالية العالمية له، وعلى رأسها البنك الدولي الذي استخدمه لأول مرة سنة 1992 في تقريره، وتم تناول الحكم الراشد بتعاريف كثيرة جدا سنختار منها ما يخدم طرحنا في هذا المطلب على الشكل التالي:

عرف **البنك الدولي الحكم الراشد** أنه: "الطريقة التي يمارس بها الحكم في تسيير وإدارة الاقتصاد وموارد بلد ما الاقتصادية".[2]

وعرفه **البنك العالمي** سنة 1997 بأنه: "الطريقة الخاصة بإدارة وممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية قصد تسيير أحسن للشؤون العمومية"، وأخذ أيضا بهذا التعريف **صندوق النقد الدولي** وعرفه

[1]- محمد, ب، بدوي يطالب الولاة بالعمل على ترقية المداخيل، **جريدة المساء الجزائرية**، العدد 5659، الصادرة بتاريخ: 29 أوت 2015، ص03.

[2]- عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سبق ذكره، ص ص 133-135.

خبراءه على أنه: "الإطار الجديد لدور الدولة التي تعرضت لأزمة". وعرفت **الأمم المتحدة الحكم الراشد**: "هو ممارسة السلطة لإدارة شؤون المجتمع باتجاه تطويري وتنموي وتقدمي، أي أنه هو الحكم الذي تقوم به قيادات سياسية منتخبة وإطارات إدارية ملتزمة بتطوير موارد المجتمع، وبتقدم الموطنين وتحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم، وذلك برضاهم من خلال دعمهم ومشاركتهم".[1]

من خلال ما تقدم من تعاريف نستنتج أن وصفة الحكم الراشد الغربية موجهة:

1- للدول النامية التي فشلت في تطبيق الديموقراطية وتسيير شؤونها خاصة الاقتصادية والإدارية والسياسية.

2- هو نظام جديد للتسيير يعتمد بالأساس على الحكم والقيادة الشرعية التي تضمن الفعالية الإدارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية...

3- إعتماد الشراكة بين مؤسسات الدولة وباقي مكونات المجتمع في اتخاذ القرارات (مواطنين- مجتمع مدني- قطاع خاص)، وحتى تمكينها للعمل دون الحاجة للرجوع إلى الدولة في مختلف أوجه الحياة داخل المجتمعات المحلية والدولة ككل.

4- يضع المواطن في المقام الأول بغية تحسين ظروفه وحياته الحالية والمستقبلية نحو التطوير والتقدم.

ويمكننا تبيان طبيعة العلاقة بين الحكم الراشد والتنمية المحلية من خلال أهم ركائزها التي يجب على الدولة والسلطات المحلية المنتخبة والمعينة (الوالي) تطويرها إذا أرادت بلوغ هدفها من خلال:[2]

1- النهوض بالعامل البشري:

أصبح ينظر إليه كقيمة مضافة في تحقيق الناتج الوطني وليس تكلفة اجتماعية ملقاة على المنظمة الإدارية المحلية، والعمل على تكوينه وتدريبه وإشراكه للحاق بالدول المتقدمة فيما حققته من تنمية محلية وشاملة.

2- تقريب المواطن من الإدارة:

تأتي في الأساس بإعتماد اللامركزية واطلاق الحريات ودعمها للاتصال والقرب من المواطنين المحليين وفهم مشاكلهم الاجتماعية من طرف الإدارة المحلية، ويمكن تقريب المواطن من الإدارة بشكل آخر من خلال معايير وأنظمة ومبادئ وقيم جديدة، منها المردودية والإنتاجية والقدرة والتنافسية والكفاءة والاحترافية،

[1]- محمد غربي، "الديموقراطية والحكم الراشد: رهانات المشاركة السياسية وتحقيق التنمية"، **مجلة دفاتر السياسة والقانون**، عدد خاص، أفريل 2011، الشلف، ص371.

[2]- حسين عبد القادر، "الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية الحقوق العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، 2011-2012)، ص ص74-75.

وبناء قواعد واضحة لاشراك مختلف الفواعل في رسم السياسات وصياغتها بمنهجية أخرى الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على التنمية المحلية.

3- ترسيخ روح الديموقراطية التشاركية:

يجب أن تكون الديموقراطية حقيقية وليست شكلية، تقوم على الأساس المشاركة الفعلية في إدارة الدولة، المعتمدة على تمثيل كافة أفراد المجتمع والمحاسبة والرقابة الشعبية وسيادة القانون واستقلال القضاء.

4- توفير مجتمع مدني فعال:

حيوية المجتمع المدني تكمن في قدرته على تأطير المواطنين للعمل التطوعي والشراكة في التنمية الحقيقية للبلد، فالمطلوب هو السماح للمجتمع المدني بعمل هذه الجمعيات ودعمها بكافة الوسائل، وعليها هيكلة الفرد وهذا يهدف لإشراك المواطن في العمل التنموي مع الأجهزة الرسمية، بالأخص الولاة باعتبارهم ممثلين للولايات والحكومة في إطار صنع السياسات المحلية واضفاء الرقابة والمشاركة في تنفيذ المشاريع.

5- فتح المجال للقطاع الخاص:

تزامن الحكم الراشد مع الفكر النيولبيرالي الذي يدعو لتحرير الأسواق وفتح المجال للقطاع الخاص وللمنافسة لتحقيق التنمية الفعلية، مقابل تراجع دور الدولة في هذه المهام والالتزام بتقديم المساعدات له وتسهيل عمله.

6- وجود فواعل حقيقية تشترك فيها الصحافة الحرة والتنظيمات المهنية:

السلطات المنتخبة والمعينة بالخصوص المتمثلة في الوالي في حالة الجزائر هي التي تتولى تنظيم وتسيير المجالس المحلية بطريقة شفافة، تؤدي إلى تفعيل العوامل المشتركة نحو مفهوم الحكم الراشد الذي يتطلب النزاهة في التسيير وحياد الإدارة، وغرس روح البادرة والشعور بالمسؤولية والتزام المسؤول بتقديم الحساب على المهام الموكلة إليه، وكذا التشجيع على دعم مؤسسات المجتمع القائمة، والتشجيع على تسهيل إجراءات تكوينها وتفعيل دورها في الحياة العامة والحياة التنموية لفائدة المجتمع المحلي.

7- تطبيق مبدأ الشفافية في التعامل:

وهذا بإلزامية استقلال السلطة القضائية عن السلطة التشريعية والتنفيذية (لكن في هذه النقطة نجد في الجزائر أن رئيس الجمهورية هو القاضي الأول في البلاد)، وفتح نقاشات واسعة بين مختلف الفاعلين حول ظاهرة الفساد المستفحلة في شتى البيئات الرسمية وتنشيط برامج التنمية، من خلال إدارة أموال الدولة على المستوى المركزي والمحلي بطريقة شفافة وسليمة على أساس الرقابة والمساءلة العامة للمجتمع، وأن تقوم على

إدارتها مؤسسات وأطراف حكومية –الوالي على المستوى المحلي الآمر بالصرف– تعرف بقدرتها على التعامل مع قضايا إدارة أموال الدولة ومواردهـا بكل احتراف ومهنية عالية، وتضع مصلحة المجتمع وأفراده في أول غاياتها.

ولا يخفى عنا أن الجزائر من الدول النامية المعنية بالحكم الراشد، فقد عايشت فترة من تاريخها فشلت فيها البرامج التنموية في ظل اعتماد النموذج الاشتراكي، واضطرت للاستدانة من المنظمات المالية الدولية، وتأزمت الأوضاع أكثر مع إقرار التعددية الحزبية والإصلاحات السياسية وفترة العشرية الدامية، وبما أنها لم تتمكن من سداد ديونها في الآجال المحددة وقعت في فخ المشروطية، تحت مظلة أنها لم تنجح في التطبيق الديموقراطي والتسيير الإداري وفشلت فيها كل وصفات العلاج، وفرض عليها لإعادة جدولة ديونها مقابل الالتزام بتطبيق الحكم الراشد كونه الحل لفشلها في النهوض ببلادها نحو الركب التنموي والحضاري.

وبات الحكم الراشد اليوم اسنادا لتقارير صندوق النقد الدولي والبنك العالمي، المعيار الأساسي في منح المساعدات للدول أيا كان نوعها.[1]

فلما وجدت الجزائر نفسها أمام لا حل رضيت بتطبيق الحكم الراشد، واستعمل المشرع الجزائري مصطلح الحكم الراشد في القانون التوجيهي للمدينة الصادر بموجب القانون 06-06 المؤرخ في 20 فبراير 2006، حيث أرست (المادة 2) منه جملة من المبادئ الأساسية للمدينة وذكرت من بينها الحكم الراشد، ولقد ورد في التقرير الأول حول تنفيذ برامج العمل الوطني في مجال الحكامة في شهر نوفمبر 2008، بأن الحكم الراشد يمثل أداة أساسية لتحقيق العصرنة والاستقرار والتنمية والازدهار في كنف العدل والمساواة.[2]

كما أن مؤشرات وآليات الحكم الراشد سابقة الذكر تبلورت خصوصا في قانون البلدية 11-10 والولاية 12-07 ويمكن الرجوع إليها لتفاصيل أكثر، وما يهمنا في الأمر أن الرشادة باتت العنوان الرئيسي الذي يجب أن تنتهجه الدولة والإدارة المحلية بما فيها الوالي، إذ يجب عليه ترشيد أساليبه الإدارية وأساليبه في اتخاذ القرارات، وفي نقل المطالب إلى القمة بناء على حوصلة الرؤية التشاركية لكل فئات المجتمع المحلي، والرشادة في استغلال الموارد المحلية والحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، والرشادة في اختيار المشاريع ذات الأولية..، يعني أن الترشيد أصبح أسلوب وعنوان رئيسي لكل المسؤوليات والتعاملات التي تقع على عاتق الوالي على المستوى المحلي.

[1]– عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سبق ذكره، ص137.

[2]– المرجع نفسه، ص137.

وفقا لما تم التعرض له في المواد السابقة وغيرها التي يمكن الرجوع إليها سواء في الدساتير الجزائرية أو قوانين البلدية والولاية، نلاحظ أن المشرع قام بربط وثيق بين عمل الدولة وعمل الجماعات المحلية البلدية والولائية كأساس للقاعدة الديموقراطية التشاركية المحلية، مع اشراك الشعب سواء بالمشاركة المباشرة أو غير المباشرة قصد تحقيق التنمية الإقليمية.

ثانيا: أطراف المقاربة الديموقراطية التشاركية ودورهم في تحقيق التنمية المحلية.

1- الدولة:

بسهرها على تنظيم واحترام القوانين والتشريعات وحفاظها على الأمن والاستقرار، وسعيها وراء خلق إطار مؤسساتي وطني قوي ووضع السياسات والبـــرامج الملائمة، ومراقبة الانتخابات والسعي وراء النزاهة والعدل والمساواة، فالدولة بتنظـــيمها للسوق ومراقبتها له تعتبر من أهم عناصر الديموقراطية التشاركية.[1]

2- المشاركة الشعبية:

تشير المشاركة المجتمعية أو الشعبية إلى اشتراك السكان جميعهم أو بعضهم في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية بما في ذلك تحديد الأهداف العامة للدولة، وهي بذلك تمثل مستوى متقدم من الديموقراطية التشاركية المجتمعية في التخطيط، ويتم ذلك بدخول السكان في اللجان والهيئات المسؤولة عن إعداد وتنفيذ ومتابعة الخطط التنموية وبمستوياتها المختلفة، على أن يكون اشراك السكان اشراكا فعلي يؤدي إلى تصاعد التنمية من القاعدة إلى القمة والتي تركز على تخفيف الدور القيادي للحكومة.[2]

والمشاركة في مفهومها التنموي تعني: "مشاركة ومساهمة قطاع عريض من السكان وخصوصا الجماعات الأقل حظا والفئات المهمشة وذوي الاحتياجات، في اختيار وإعداد وتنفيذ السياسات ومراجعة مشاريع التنمية، التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف التنمية وتحسين مستويات المعيشة للسكان أوالمجموعات المستهدفة".[3]

---

[1]- عبد اللطيف بن نعوم، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية (دراسةحالة الجزائر) "، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر، الجزائر، 2015-2016)، ص30.

[2]- فريد صبح القيق، مرجع سبق ذكره، ص04.

[3]- المرجع نفسه، ص04.

من خلال ما سبق نستنتج:[1]

1- الراشدة هي الدعامة الرئيسية لبلوغ التنمية المحلية والشاملة.

2- حتى يضطلع الوالي والجماعات المحلية بتحقيق التنمية عليهم إقامة أسس وآليات الحكم الراشد والحوكمة المحلية، لذلك ربطت الكثير من المنظمات الدولية المانحة الحكم الراشد بشرط الديموقراطية التشاركية وترقية حقوق الإنسان.

3- إعتماد الولاة النزاهة والشفافية وحكم القانون في التسيير هو السبيل لتحقيق التنمية المحلية.

4- يمكن أن يستقيم الحكم الراشد والتنمية المحلية وبالتالي الشاملة في الجزائر بعمل الولاة والإدارة المحلية على توسيع المشاركة السياسية والشعبية وحرية التعبير، وكذلك فتح نوافذ على المجتمع المدني والحركات الجمعوية وتسهيل عمل القطاع الخاص، وتوصيل قنوات الحوار بين الإدارة المحلية والمواطن، إضافة إلى تطوير القدرات الإدارية وهذا كله لتوجيه هذه الفواعل لتحقيق متطلبات التنمية المنشودة.

المطلب الثاني: الأدوار التنموية الجديدة لوالي الولاية في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة.

تعتبر الجزائر من البلدان الأقل تنوعا في صادراتها ويمكن تصنيفها من الدول التي تعتمد بشدة على تصدير سلعة واحدة أساسية وهي المحروقات وبنسبة تفوق 95٪ في المتوسط، كما تشكل الجباية البترولية 60٪ من إيرادات الميزانية العامة للدولة، وهو وضع يجعل الاقتصاد الجزائري شديد الحساسية والتأثر بالمتغيرات الحاصلة في سوق النفط، في ظل صعوبة التنبؤ بسعر النفط المعروف تاريخيا بأنه الأكثر تقلبا من بين السلع الرئيسية.[2]

بدأت أسعار النفط في الانخفاض في نصف سنة 2014 حتى بداية سنة 2015، حيث انخفض سعر البرميل الواحد من مزيج البزنت من 115 دولار في حزيران يونيو 2014 إلى 50 دولار في كانون الثاني يناير سنة 2015 وهو أكبر انخفاض تشهده أسعار النفط بعد انهيار 2008 المؤقت بسبب الأزمة المالية العالمية.[3]

[1]- محمد خليفة، "**إشكالية التنمية والحكم الراشد في الجزائر**"، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسة، جامعة جيجل، الجزائر، ص07.

[2]- عبد الحميد مرغيت، "**تداعيات انخفاض أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري والسياسات الازمة للتكيف مع الصدمة**"، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، ص01.

[3]- خالد بن راشد الخاطر، "**سلسلة دراسات حول: تحديات انهيار أسعار النفط والتنويع الاقتصادي في دول مجلس التعاون**"، المركز العربي للأبحاث والدراسة السياسات، أغسطس 2015، قطر، ص04.

وطرح هذا التراجع المحسوس لأسعار النفط عدة مخاوف على القدرة المالية للجزائر، ومع تراجع الأسعار يوما بعد يوم في السوق العالمية أدى ذلك إلى تدهور الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في البلاد ما أدخل الجزائر في أزمة،[1] وانخفاض أسعار النفط يعود لعدة أسباب نذكر أهمها:[2]

1- الأسباب الاقتصادية:

تمثل الأسباب الاقتصادية العامل الرئيسي في التأثير على أسعار النفط يمكن إيجازها فيما يلي:

أ- العرض والطلب: يعتبر تراجع الطلب على النفط مع ارتفاع العرض من أبرز الأسباب التي أدت إلى انخفاض أسعار النفط، وأيضا اتجهت أمريكا المستهلك الأكبر إلى انتاج النفط منذ 2008 حتى أواخر 2014 بنسبة 70٪.

ب- عامل التكنولوجيا: في العالم ككل يقدر استخراج النفط 35٪، فالتكنولوجيا استطاعت أن ترفع هذا المعدل، فإن ارتفاع عامل الاستخراج بنسبة 1٪ يوفر 12 مليار برميل إلى احتياطي النفط العالمي دون حفر بئر واحد.

ج- ارتفاع انتاج النفط الصخري: بلغ إنتاج الولايات المتحدة من النفط الخام في شهر أكتوبر 2014 ما يقارب 8.97 مليون برميل يوميا.

د- الدورة الاقتصادية الرأسمالية: الانكماش الاقتصادي في كل من أوروبا واليابان وتباطؤ اقتصاد الصين، وهي أسواق ضخمة لاستهلاك النفط، ويقدر صندوق النقد الدولي معدل النمو الاقتصادي العالمي المتوقع لسنة 2015 في حدود 3.6 فقط في مقابل 3.2 لسنة 2014، ما يعني أن الطلب على النفط سيكون ضئيل في حدود 1.1 مليون برميل يوميا فقط.

ه- المخزون الاستراتيجي: ساهم ارتفاع المخزون العالمي من النفط في تخفيض الأسعار وجاء لكبح أي زيادة نتيجة حرب أو أزمة في الشرق الأوسط.

---

[1]- مريم شطيبي محمود، "**انعكاسات انخفاض أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري ضمن المحور الثاني: التداعيات المحتملة لأزمة قطاع الطاقة على الاقتصاد الجزائري**"، مداخلة مقدمة في إطار أشغال الندوة المنظمة من طرف قسم الاقتصاد والإدارة حول أزمة أسواق الطاقة وتداعياتها على الاقتصاد الجزائري قراءة في التطورات في أسواق الطاقة، كلية الشريعة والاقتصاد، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، 14 ماي 2015، ص02.

[2]- فريد راهم، نبيل بوركاب، "**انهيار أسعار النفط الأسباب والنتائج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**"، مداخلة مقدمة في المؤتمر الأول حول السياسات الاستخدامية للموارد الطاقوية بين متطلبات التنمية القطرية وتأمين الاحتياجات الدولية، الورشة الأساسية الثانية، جامعة سطيف1، 2015، ص ص02-05.

و- حركات العملة: يعتبر ارتفاع سعر الدولار من الأسباب التي أدت إلى انخفاض سعر النفط، ويسعر هذا الأخير بالدولار لقوته واستقراره ومنه أي ارتفاع أو انخفاض لسعر صرف الدولار يؤثر في سعر النفط.

2- الأسباب الغير اقتصادية:

يمكن تلخيص أهم الأسباب الغير اقتصادية في ثلاث نقاط رئيسية:

أ- الحالة الجيوسياسية وحالة عدم الاستقرار في منطقة الشرق الأوسط والتي كان تأثيره على الأسعار غير متوقع.

ب- دور الاوبيك العكسي فقد قامت بتخفيض أسعار النفط الخفيف المصدر إلى المنطقة الآسيوية مدة ثلاث شهور متتالية، وتخفيض النفط ثقيل المصدر إلى أمريكا الشمالية، وفسرت السعودية ذلك بمحافظتها على عملائها.

ج- رغبة القوى الكبرى في السيطرة على أسعار مصادر الطاقة التقليدية التي تمكنها من المحافظة على مكانتها في النظام الدولي الذي هو في مرحلة التحول الآن.

ونظرا لتفاقم أزمة النفط والانخفاض المستمر لأسعاره الأمر الذي نتج عنه آثار وخيمة على الجزائر نذكر أهمها على الشكل التالي:[1]

1- الآثار الاقتصادية لانخفاض أسعار النفط:

أ- **الميزان التجاري:** سجلت الجزائر خلال الأشهر التسعة الأولى من سنة 2014 فائضا تجاريا قدر بحوالي 5.39 مليار دولار مقابل 6.6 مليار دولار مقارنة بنفس الفترة من سنة 2015 مسجلا بذلك تراجع قدره 18%.

ب- ميزان المدفوعات: بانخفاض سعر البترول إلى 70 دولار للبرميل الواحد سجل إجمالي ميزان المدفوعات عجزا خلال السداسي الأول سنة 2014 قدر ب 1.32 مليار دولار مقابل فائض قدر ب 0.88 مليار دولار من نفس الفترة من العام، ونتيجة لذلك تقلصت الاحتياطات الرسمية للصرف حيث تراجع احتياطي الجزائر من العملة الصعبة ل 193 مليار دولار في نهاية 2014 بعد أن كان في سنة 2013 يقدر ب 194 مليار دولار، ليعود وينخفض إلى 185 دولار في نهاية شهر سبتمبر من سنة 2014 وبهذا خسرت الجزائر ما يقدر ب 8 مليار دولار من احتياطي صرفها في ظرف سنة واحدة بسبب أزمة البترول.

[1]- مريم شطيبي محمود، مرجع سبق ذكره، ص ص05-10.

ج- الناتج الداخلي الخام: إن الانكماش في الواردات سيمتد إلى الناتج الداخلي الخام، والذي سينخفض إلى 208 مليار دولار لسنة 2015 مما يعني انخفاض نمو الاقتصاد الجزائري حيث أنه لم يتجاوز 3.9% سنة 2015 بالمقارنة ب 4.9 سنة 2014.

د- صندوق ضبط الموارد: مع انخفاض الإنتاج والصادرات وتراجع نسب نمو قطاع الطاقة، وهو ما ساهم في عدم تحقيق التوقعات المعلن عنها سابقا من قبل وزير المالية ببلوغ قيمة حصيلة الصندوق 7226.4 مليار دولار في قانون المالية 2014، بينما قدر الرصيد الإجمالي ب 4774 مليار دولار سنة 2014 ما يعكس التأثر الكبير بسبب انخفاض أسعر النفط.

2- الآثار الاجتماعية لانخفاض أسعار النفط:

أ- تقلص فرص التشغيل وبرامج التنمية: تم تجميد التوظيف في الوظيف العمومي لسنة 2015، وتجميد العمل في المشاريع التي لا تكتسي طابع العجلة وليست لها أولوية أو أثر اقتصادي واجتماعي.

ب- انخفاض القدرة الشرائية للمواطنين: بحيث سجلت في سنة 2015 تراجع للقدرة الشرائية للمواطن بنسب **3**٪ إلى 5٪، بالإضافة إلى رفع الدعم عن بعض السلع الأساسية بسبب تقلص الميزانية.

ج- تهديد السلم الاجتماعي: إن استمرار انهيار أسعار النفط من شأنه التأثير بشكل مباشر على الجبهة الاجتماعية في الجزائر، حيث أن أزمة البترول تلعب دورا في تغذية التوترات الاجتماعية، كما أن تدهور القدرة الشرائية للمواطنين وارتفاع الأسعار قد يؤدي إلى غضب شعبي كبير في الأجل القريب.

ونظرا لهذه الأوضاع اتخذت السلطات الجزائر مجموعة من التدابير والإجراءات بغرض ضبط أوضاع المالية أهمها:[1]

1- كخط دفاع أول استخدمت فوائض المالية الموجودة في المالية العامة والمتاحة في صندوق ضبط الإيرادات للحد من أثر تراجع أسعار النفط على النمو.

2- سمحت بانخفاض سعر الصرف كإجراء لرفع حصيلة مداخيل النفط المقومة بالدولار الأمريكي عند تحويلها إلى الدينار الجزائري، مثلا في 2015 قام البنك الجزائري بالسماح للدينار للانخفاض بنسبة 25٪ مقابل الدولار الأمريكي.

3- اتخذت تدابير حاسمة في سنة 2016 لتكريس مسار الضبط المالي بالترشيد وتقليل الإنفاق وتخفيض التكاليف التي تتحملها المالية العامة على الشكل الآتي:

[1]- عبد الحميد مرغيت، مرجع سبق ذكره، ص ص04-05.

أ- انخفضت ميزانية 2016 بالمقارنة مع ميزانية 2015 بنسبة 8.8.

ب- انخفض تقدير ميزانية التسيير بنسبة 3.3٪.

ج- انخفضت ميزانية التجهيز بنسبة 16٪.

د- وقد شملت تدابير التقشف الإلغاء التدريجي للنفقات غير المتكررة عبر تخفيض الاستثمار العمومي مثل الترامواي.

ه- تقليص الواردات مع فرض رخص الاستيراد على المنتجات منها السيارات.

و- خفض التوظيف في القطاع العام وتفعيل عملية الإحالة إلى التقاعد في سن 60 سنة.

ز- أقرت موازنة 2016 رفع بعض الرسوم وشملت أساسا الرسم على القيمة المضافة على استهلاك الكهرباء والمازوت.

ح- فرض حقوق جمركية بنسبة 15٪ على أجهزة الاعلام الآلي المستوردة.

واستمرت الجزائر على نفس المنوال في سنة 2017 حسب ما تضمنه قانون المالية من سياسة التقشف والترشيد، وبقاء الحالة الصعبة العامة متضررة بشكل مباشر وكبير، ووجد المواطن الجزائري نفسه أمام وضع مجبر فيه على تحمل أعبائه الثقيلة وكل تبعاته، ناهيك عن الضرائب المتنوعة التي وجدت فيها الدولة الحل فباتت تفرض عليها بشكل مختلف وتصاعدي سنة بعد سنة.

من خلال التوطئة الموجزة التي توضح جاليا المأزق الذي وقعت فيه الجزائري بإعتمادها على العائدات الريعية فقط، نطرح السؤال التالي:

_ كيف السبيل لتحقيق التنمية المحلية في ظل كل هذه التحديات ؟

يمكننا الاجابة على السؤال السابق بأن الجزائر إعتمدت التدابير التي أتبعها تقليص فاتورة الواردات وترشيد الإنفاق العمومي، للحد من نسبة عجز الخزينة العمومية وميزان المدفوعات والتجارة، واتجهت الأنظار والرهانات نحو سلك الولاة لتضعهم أمام حتمية ترقية النشاط التنموي المحلي كسبيل للحل، وعلى هذا الأساس تم برمجة لقاء الحكومة الولاة وبشكل دوري أولا بهدف البحث في المستجدات واقتراح وإيجاد الحلول من طرف الحكومة والولاة وكذا تقييم مدى التقدم في السياسات والتوصيات التي يتم الخروج بها، بغية التصحيح والتصويب ومواجهة العقبات التي تواجه الولاة والمجالس المحلية بشكل مستمر في تحقيق التنمية المحلية والوطنية.

وكان أول لقاء للحكومة مع الولاة سنة 2015 تحت إشراف الوزير الأول عبد المالك سلال ووزير الداخلية والجماعات المحلية نور الدين بدوي، ليبرز الأدوار الجديد المنوطة بالولاة أمام التراجع الغير محسوب والخطير لعائدات النفط على الشكل التالي:

1– قال الوزير الأول: على الولاة جذب الاستثمار في الولايات وحتى البلديات، مع ضرورة تحسين الوضع وتسهيل عملية الاستثمار لكل المستثمرين، واعتبر الوزير الأول هذا الوضع فرصة للتحسين الاقتصادي والنمو من طرف رجال الأعمال.[1]

2– كما تحدث الوزير الأول بلهجة شديدة معتبرا مهمة الولاة باتت لا تقتصر على منح الرخص ودراسة الملفات فقط، ولكن تسهيل الاستثمار ومواكبة المستثمرين من البداية إلى النهاية، وكل من يعرقل عمل المستثمرين سيعرقل.[2]

3– ضرورة التنسيق بين الولاة والمديريات الولائية لتذليل العراقيل للمستثمرين، خصوصا فيما يتعلق بمنح العقار الصناعي التابع لأملاك الدولة، أو أصول متبقية لمؤسسات عمومية اقتصادية أو أراضي لمناطق صناعية أو مناطق

للنشاطات، الذي أصبح من صلاحيات الوالي من أجل تجاوز العراقيل البيروقراطية.[3]

4– تثمين الموارد والممتلكات المحلية والاعتماد على قطاعات جديدة كبدائل عن الموارد الريعية مثل السياحة والزراعة، بهدف تدعيم التنمية المحلية من جهة وتحسين الخدمات للمواطن والسرعة في تسيير المشاريع الاجتماعية والاقتصادية خاصة العمومية من جهة أخرى.[4]

وبعد انتهاء لقاء الحكومة الولاة أكد وزير الداخلية والجماعات المحلية في ندوة نشطها بعد انتهاء الاجتماع، على أهم التوصيات المستعجلة التي خرج بها الاجتماع فيما يتعلق بالمهام الجديدة للولاة:[5]

---

[1]– فتيحاني .ر، حكومة سلال تراهن على النمو الاقتصادي بدلا من التقشف، **قناة وكالة الأنباء الجزائرية**، الجزائر، من موقع:
https://www.youtube.com/watch?v=j8rmY2YhB9o,10/04/2017.

[2]– أمين حداد، سلال والحكومة على المحك: بين الخطاب والعمل لحل الأزمة المالية مع الولاة، **قناة الخبر كيبيسي**، الجزائر: من موقع:
https://www.youtube.com/watch?v=3pfUUegFtZI,10/04/2017.

[3]– سلال والحكومة على المحك: بين الخطاب والعمل لحل الأزمة المالية مع الولاة، الموقع نفسه.

[4]– خامسة بوتيطاو، تنويع مداخيل البلديات... شعارات تبحث عن تنفيذ، **قناة دزاير نيوز**، الجزائر: من موقع:
https://www.uryoutube.com/watch?v=Y-7QfqeEK_o,10-04-2017.

[5]– محمد. ب، مرجع سبق ذكره.

1– أكد بأن توجه الحكومة اليوم في ضبطها لمهام الولاة تغير عما كان عليه في السابق، بحيث لم يصبح دور الوالي إداريا فقط ويقتصر على متابعة المشاريع الصغيرة، بل أصبح دورا اقتصاديا.

2– تقع على الوالي مسؤولية جلب المشاريع الاستثمارية، وتنفيذ البرامج التنموية التي تقرها الدولة والتوجه نحو خلق الثروة، وخلق مناصب شغل لخرجي الجامعات فربحهم هو ربح للاقتصاد الوطني.

3– كلّف الولاة بالتحضير الجيد للدخول الاجتماعي المقبل، والتسريع من وتيرة استكمال المناطق الصناعية الخمسين عبر الوطن، ورفع وتيرة التجهيزات العمومية مع إقرار المزيد من الإجراءات التحفيزية للمستثمرين في هذا المجال بغية تحسين الظروف المعيشية للسكان.

4– على الولاة ابراز مهاراتهم في التسريع من الإصلاحات الاقتصادية ومواصلة الحكومة والولاة ديناميكية التنمية مع ترشيد نفقاتها والرفع من مردودية مواردها.

5– مواصلة تنفيذ إجراءات تحسين التكفل بالقضايا اليومية للمواطن ورفع كافة العراقيل البيروقراطية التي تعترضه.

6– ذكر أن الدولة ستحاسب الوالي بشكل دوري على كل ما يقوم به من أعمال، وكذا على مدى تنفيذه للمشاريع الاقتصادية.

7– وفي سؤال حول احتمال حصول قضايا مرتبطة بالفساد بعد تكليف الولاة بمهمة الإشراف على المشاريع الاستثمارية على مستوى الولايات، ذكر الوزير بأن الولاة هم خريجي المدرسة الجزائرية ويعرفون كل خصوصيات المجتمع، مضيفا بأن المسؤولية التي حمّلهم إيّاها رئيس الجمهورية، تتطلب منهم الوفاء والتحلّي بالنوايا الحسنة في خدمة الوطن.

نستنتج من خلال ما جاء في اجتماع الحكومة والولاة لسنة 2015، أن الولاة ألقي على عاتقهم الدور الجوهري في النشاط الاقتصادي محولة الوالي إلى متعامل اقتصادي، بحكم أن مؤشر قيامه بمهامه والتسيير المحلي الناجع لن يرتبط بنسبة تقدم المشاريع واستهلاك الاعتمادات فقط، بل أن تقييم الوالي سيتم على أساس النشاطات ومناصب الشغل المستحدثة بالإضافة إلى إقامة الاستثمارات والمؤسسات، وعلى مدى تطور الجاذبية الاقتصادية للأقاليم التي يتحملون مسؤوليتها.[1]

[1]– سعيد بشار، الحكومة تضع الولاة في "فوهة المدفع"، **جريدة الخبر**، الصادرة بتاريخ: 03 سبتمبر 2015، من موقع:
http://www.elkhabar.com/press/article/89329,10/04/2017.

بعد سنة من لقاء الحكومة والولاة يصرح وزير الداخلية والجماعات المحلية بدوي أنه لا يدخل الخزينة العمومية أي شيء من طرف الولايات، وبهذه السيرة حتى لن تستطيع الولايات تسديد أجور موظفيها وتنتظر ما تجود به الدولة، أما المشاريع الكبرى معرقلة بسبب البيروقراطية المتفشية على مستوى الدوائر والبلديات والولايات، والذهنيات الموروثة التي تنتظر التوقيع من العاصمة تجعل خطة الإقلاع التنموية غير واردة حاليا.[1]

ويأتي اللقاء الثاني للوزير الأول عبد المالك سلال وحكومته مع الولاة لسنة 2016 لينقل لهم أوامر فخامة الرئيس عبد العزيز بوتفليقة، بضرورة بذل المزيد من الجهود خصوصا الولاة الجدد للنهوض بالتنمية المحلية وتعزيز أمن واستقرار البلاد من مواقعهم والالتزام التام بما تم تحقيقه من نتائج.[2]

وفي نفس اللقاء أكد وزير الداخلية والجماعات المحلية نور الدين بدوي على الأدوار المهمة للولاة لتحقيق التنمية كما يلي:[3]

1- رأى أن اللقاء جاء في ظروف اقتصادية صعبة وأوضاع أمنية معقدة نظرا لما تشهده المنطقة، وبسبب عدوى الاجرام والإرهاب العالمي لذلك على الولاة توخي الحذر، فتعززت بذلك أكثر مهمة الولاة في الحفاظ على أمن الأقاليم مع الجهات الأمنية المختصة المحلية.

2- تكثيف جهود الولاة المنتدبين في جذب الإيرادات الطيبة ومجابهة كل النوايا السيئة التي تضر بالشعب والدولة.

3- التوجه للاستثمار الاقتصادي الجديد بتشجيع الولاة على المبادرة الاقتصادية والابداع العلمي المتميز والفلاحة العصرية المتوسعة.

4- ضرورة دعم الولاة فئة الشباب وفتح أمامهم كل الأبواب لتحقيق اقلاع فعلي صوب مختلف المجالات.

5- التأكيد على دور الولاة في تحرير المبادرة الاقتصادية من أي قيود بيروقراطية.

6- إعادة الحكومة والولاة النظر في الأولويات ورفع التجميد عن المشاريع ذات الأولوية.

7- اعتماد الولاة الرشادة في الانفاق لتفادي أي تحولات في تكاليف الإنجاز.

8- اصلاح المالية والجباية المحلية من خلال اشراك الجماعات المحلية في تحصيل الرسوم والضرائب.

---

[1]- رضوان بوساق، لقاء جديد بين الحكومة والولاة... البحث عن مزيد من المداخيل... هل من تقييم؟، **حصة لقاءات**، قناة دزاير نيوز، 11 نوفمبر 2016، من موقع:

https://www.youtube.com/watch?v=O_THqcBIoLU,10/04/2017.

[2]- عبلة عيساتي، هذه أوامر بوتفليقة للولاة، **جريدة أخبار اليوم**، الصادرة بتاريخ: 13 نوفمبر 2016، من موقع:

http://www.akhbarelyoum.dz/ar/200235/197400,10-04-2017.

[3]- نفس الموقع الالكتروني.

9- أكد على الولاة الالتزام بالتعديل الدستوري لسنة 2016 الجديد لبلوغ المقاصد النبيلة المرجوة منه.

وعلى لسان الوالي السابق بشير فريك في لقاء أجري معه من قبل قناة دزاير نيوز، يرى أن اجتماعات الحكومة الولاة ماهي إلا اجتماعات استعراضية وتخرج بسياسات وتعطي أرقام والميدان دار لقمان على حالها، فالأمر حسبه يتطلب مراجعة أولا جملة من القوانين، ويطرح تساؤل مهم هل الاستثمار فقط أن يعطي الوالي قطعة أرض؟ ويواصل ويقول أنا مسألة العقار الصناعي لا يتحكم بها الوالي ولا حتى الضرائب فكثير من عوامل الاستثمار غير موجودة للولاة، ناهيك عن الغول البيروقراطي المهيمن على العملية التنموية وهكذا نبقى نراوح مكاننا.[1]

أما السنة الحالية **2017** تعتبر سنة تحرير المبادرات المحلية في إطار السياسة الجديدة للتنمية المحلية التي أعطت الولاة الدور المحوري فيها، وهذا ما أكد عليه نور الدين بدوي:[2]

1- تعزيز دور الجماعات المحلية لتطوير الخدمات العمومية مع منح صلاحيات واسعة للمنتخبين المحليين والولاة.

2- إسهام الولاة أكثر فأكثر بلعب دور أكبر في جذب الاستثمار وخلق مشاريع الاستثمار.

3- أكد نور الدين بدوي على ضرورة خلق الثروة على المستوى المحلي لدعم الخزينة العمومية وهذا يعتبر المهمة الأولى للولاة حاليا.

4- أكد نور الدين بدوي على ضرورة تنفيذ وتفعيل القرارات على المستوى المحلي، بإقتراح إعطاء صلاحيات أوسع للولاة لتسيير الاستثمارات خاصة الموافقة على المشاريع مباشرة دون الرجوع على السلطات المركزية.

5- على الولاة بذل المزيد من الجهد لاسترجاع الهكتارات من العقار الصناعي الغير مستغل لفائدة المتعاملين الاقتصاديين الراغبين في انشاء استثمارات منتجة مع تسهيل منحها.

6- ويأتي كلام بدوي في الوقت الذي يتضمن قانون الاستثمار لسنة 2016 صلاحيات كبيرة للولاة، فضلا عن ما جاء به التعديل الدستوري الجديد لسنة 2016 في مجال الديموقراطية التشاركية.

---

[1]- مولود بن علي صاولي، تحصيل الجباية المحلية وتحقيق التنمية المستديمة... ملفات تتصدر أجندة اللقاء، قناة دزاير نيوز،11 نوفمبر 2016، من موقع:

https://www.youtube.com/watch?v=LAtuhidjwjE,10/04/2017.

[2]- مليكة خلاف، 2017 سنة تحرير المبادرات المحلية، **جريدة المساء الجزائرية**، العدد 6074، الصادر بتاريخ: 02 جانفي 2017، ص03.

7– وأمام عجز معظم الولايات عن التحصيل الضريبي اقترحت وزارة الداخلية والجماعات المحلية قانون خاص بالمالية والجباية، يساعد على توضيح أفضل للأوعية الضريبية ومجالات تحصيلها مما يساعد الولاة على تحسين الموارد المالية والايرادات الضريبية المحلية.

من خلال التعليمات التي وجهها عبد المالك سلال ونور الدين بدوي منذ بداية الأزمة المالية خلال اللقاءات الدورية مع الولاة، بدأت الذهنيات تواكب التوجه الجديد لتصور الدولة الذي ينصب في تحرير المبادرة الاقتصادية على أساس أن عهد التحويلات المالية المركزية لسد نفقات التسيير قد ولى، وحل محله عهد البحث عن موارد داخلية لسد النفقات مع السهر على ترشيد النفقات.[1]

وفي الأخير نلاحظ أن اجتماع الحكومة الولاة لسنه 2015 و2016 تضمن في الغالب نفس النقاط المحورية فيما يخص الأدوار التنموية الجديد للولاة، مع التأكيد على التعاون من خلال التجنيد العام لتحقيق الانتعاش الاقتصادي، من طرف الحكومة والمنتخبين المحليين والمواطن المحلي والقطاع الخاص والمجتمع المدني بما يكفل السرعة في الإنجاز، غير أن المهمة التي ألحقت بالولاة لا تزال تحتاج لدعم كبير سواء على مستوى اصلاح قانون الولاية والبلدية، أو على مستوى منح الاستقلالية للولاة في التعامل والتوقيع مباشرة مع المستثمرين على أسس وصلاحيات قانونية، أو على مستوى قانون الجباية المحلية الذي لا يدخل ضمن مهام الوالي، وغيرها من الاصلاحات المحورية التي تضمن للولاة قيادتهم لدفة التنمية المحلية دون تعدي رجال الأعمال والمستثمرين وغيرهم من الأطراف الفاعلة محليا على صلاحياتهم ومكانتهم وحسن سير أعمالهم.

المطلب الثالث: نحو رؤية استراتيجية لتفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.

بما أننا في هذا المطلب سنتطرق للرؤية الاستراتيجية لتفعيل دور الوالي في مجال التنمية المحلية، ننوه أن هناك الكثير من التعريفات التي تناولت الاستراتيجية فنجد من يربطها بالاستعمال العسكري ومن يربطها بالاستعمال السياسي، وفي الأساس الاستراتيجية كلمة يونانية مشتقة من كلمة (استراتيجوس) وتعني فن قيادة القوات، ويتمثل هذا الفن أكثر باستخدام الوسائل في ظل السلطات السياسية والامكانيات العسكرية المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة.[2]

[1]– المرجع نفسه.

[2]– محمد موسى الزغبي، "دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الأمنية والمدنية في الجمهورية العربية السورية"، (**أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه**، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2010)، ص26.

وحتى الأربعينات كان مصطلح الاستراتيجية محصور في الاستعمال العسكري فقط، لكن سرعان ما انتقل إلى إدارة المؤسسات الرسمية وشركات الأعمال في نهاية الأربعينات وبداية الخمسينات، واستخدمت كصفة للأهداف التي يريدون تحقيقها أو للقرارات التي تتخذها القيادات العليا.[1]

ويذكر **الكبيسي** أن الاستراتيجية تقوم على مجموعة من العوامل:[2]

1- الاستراتيجية رؤية جماعية للمستقبل الذي سيواجه المنظمات.

2- خطة استشرافية تحدد المسارات التي يجب اتباعها.

3- قرارات مهمة ومدروسة لمواجهة التحديات واستغلال الفرص.

4- قوة دافعة لتوظيف الجهود والامكانيات لإحداث التغيرات الجذرية والتكيف مع المستجدات والتعلم من الآخرين والتميز.

5- لا يمكن وجود استراتيجية دون وجود قيادات عليا على المستوى المركزي والمحلي تمارس التخطيط الاستراتيجي.

ولنجاح أي استراتيجية يجب أن تتضمن مجموعة من الخصائص بالخصوص إذا تعلق الأمر بالتنمية المحلية:[3]

1- يجب أن توضع الاستراتيجية بالشراكة مع مختلف مكونات المجتمع.

2- يجب أن تتواءم الاستراتيجية مع الواقع والبيئة المحلية.

3- أن تكون ديناميكية ومرنة تواكب المتطلبات الآنية والمستقبلية.

4- تنفيذ الاستراتيجية قد يتطلب النظر في الهيكل التنظيمي للمؤسسات المحلية.

5- قد يكون من المفيد الأخذ بأكثر من استراتيجية في نفس الوقت وكذا الاستراتيجيات البديلة لتجنب الصدمات وضياع الوقت والجهد في عالم الازمات.

6- فعالية القيادات في حشد الإمكانيات المتاحة والتي يجب أن تكون متوفرة في الحد الأدنى وتتميز بالدعم السياسي والاجتماعي.

---

[1]- المرجع نفسه، ص ص27-28.

[2]- المرجع نفسه، ص30.

[3]- المرجع نفسه، ص31.

من خلال التوطئة البسيطة السابقة حول مفهوم الاستراتيجية، ومن خلال ما تم التعرض له في هذا الفصل حول أدوار الوالي التنموية، يمكننا تبيان أهم الخطوات والاستراتيجيات المستقبلية التي يمكنها تمكين والي الولاية من النجاح في دوره التنموي:

1- القائد الاستراتيجي:

نجاح الوالي يعتمد في المقام الأول على تمتعه بصفة القائد الاستراتيجي لما تحتويه هذه الصفة من انعكاسات جد إيجابية على التنمية المحلية، وتظهر الحاجة إليها أكثر فأكثر كوسيلة لتحقيق الرؤية الواضحة للأهداف بعيدة المدى والوصول إليها، وتبني الطرق والوسائل اللازمة وتخصيص الموارد اللازمة فالقائد الاستراتيجي يرى الغاية ويعمل على بلوغها.[1]

2- ثقافة التغيير:

تعتبر من النقاط المهمة التي يجب أن يتمتع بها ذهن الولي حاليا حتى ينجح في دوره التنموي، إذ عليه أن يكون متجددا ومؤمنا بالتغيير بالأخص أننا في عالم متغير بصورة مستمرة وسريعة وظروف وطنية ومحلية صعبة، ولا نقصد هنا بالتغيير العرضي الذي يكون على أساس المواقف المستجدة، وإنما التغيير الاستراتيجي من حيث إعادة صياغة عمل الإدارة المحلية من حيث الأهداف وطرق التكنلوجيا المستخدمة وتقييم المعلومات والأوضاع والاحتياجات المحلية، وكذا تقديم المساندة للقيام بالتغييرات، ومن أهم عوامل نجاح التغيير أن يكون الوالي كقائد رئيسي على مستوى الولايات قدوة للتغيير والمحفز له، ويجعل نتائج الأداء التنموي هي الهدف الرئيسي سواء للقادة المحليين أو المنتخبين أو العاملين في الإدارة العامة بصفة عامة، والتغيير يجب أن يهدف إلى تحسين القدرة على التكيف والتوفيق بين خصائص الاستهدافية، الواقعية، التوافق، الفعالية، المشاركة، الشرعية، الإصلاح، الكفاءة.[2]

3- مجابهة الفساد:

أي والي يريد أن يحقق تنمية محلية فعلية عليه إيجاد الطرق الناجعة لمجابهة داء الفساد الذي بات منتشر ويزيد انتشاره بشكل تصاعدي وخطير، ولا يمكن تصور لا قائد ناجح ولا استراتيجية ومشاريع ناجحة

[1]- المرجع نفسه، ص37.

[2]- نوال بوعلاق، يحيى سعيدي، "دمج ثقافة التغيير في عملية تطوير القيادة الإدارية"، **مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية**، العدد 11، 2014، الجزائر، ص184.

في واقع يخيم عليه الفساد من أعلى المستويات لأدناها، ويمكن الخروج من مصيدة الفساد بإعتماد[1]:

أ- تعزيز وظائف الرقابة: عبر تفعيل هيئات لمراجعة الحسابات المستقلة، وضمان حرية وسائل الاعلام، وتمكين منظمات المجتمع المدني، إضافة إلى عدد من الآليات المؤسساتية من استقلال القضاء وفعاليته، دورية الانتخابات ونزاهتها، حكم القانون...

ب- تغيير منظومة الحوافز: من خلال القيام بتعيينات تستند إلى الجدارة والاستحقاق لا إلى المحاباة، وضمان حرية الوصول إلى المعلومات، وتحصين المسؤولين والموظفين من خلال نظام مناسب للرواتب والتعويضات والتأمين الاجتماعي.

ج- تعزيز المنظومة القيمية: عبر مدونات السلوك وتحفيز القيمين على تسيير الشؤون العامة للتقيد بمنظومة أخلاقية تضمن مساندة التنمية المحلية.

4- دعم التعليم والتنشئة الاجتماعية:

من شأن التعليم والتنشئة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية رفع الوعي لدى المواطن المحلي من خلال البرامج التعليمية المدروسة والموجهة للمراحل التعليمية الأولى، قصد غرس القيم الأساسية كحب الوطن وتعزيز حب الإنتماء لمجتمعهم المحلي، تقوية روح العمل الجماعي والتعاوني والتطوعي، رفع التوعية بدورهم الفاعل في الحاضر والمستقبل في كل المجلات، رفع وعيهم بحقوقهم وواجباتهم وكيفية ممارستها...

وإذا اتبعت هذه الخطوة كإستراتيجية وطنية وعممت على كافة الإقاليم المحلية يتولى الوالي شخصيا الاشراف عليها والسهر على انجاحها، بالطبع هذا ستخلق جيل كامل مثقف وواعي بمعنى الديموقراطية التشاركية والحوكمة والحكم الراشد..، وتشكل أرضية صحيحة للولاة وللتنمية المحلية في الآجال القريبة، ويصبح دور المواطن هنا أساسي وفعال وتكميلي لجهود الولاة إما بالمشاركة في اتخاذ القرارات التنموية أو تنفيذها أو الرقابة عليها وتصويبها، ولا يجد الوالي نفسه في مأزق الأعباء الملقاة على كاهله من جهة وصعوبة التعامل مع المجتمع الذي غالبيته لا تفقه من معنى التنمية المحلية شيء وغيرها من المفاهيم الجديدة من جهة أخرى.

[1]-صالح زياني، "تفعيل العمل الجمعوي لمكافحة الفساد وإرساء الديموقراطية التشاركية في الجزائر"، **مجلة المفكر الصادرة بكلية الحقوق والعلوم السياسية**، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد04، 2013، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص ص63-64.

5- إعتماد المشاريع الصغيرة بدل المشاريع الكبيرة:

في السنوات الأخيرة اعتمدت الجزائر برامج مثل (أونساج) لدعم الشباب، وكانت المبالغ أو الأجهزة الممنوحة تعبتر ذات قيمة مادية ضخمة بالنسبة للشباب العاطل عن العمل أو موظف براتب يعتبر زهيد، واليوم طفت على السطح وبسرعة فشل مثل هذه البرامج بشكل وخيم جدا، فبدل من أن تحقق هدفها التنموي وترقية المجتمع وأفراده وتحسين أوضاعهم وحياتهم وجد المستفيدون من هذا البرنامج أنفسهم ملاحقون قضائيا، فضلا عن هدر المال والوقت الغير عقلاني والذي يثبت أننا نعاني من أزمة حقيقية في التخطيط الاستراتيجي على كل المستويات.

ولو قارنا وضعنا بدولة تونس نجد أنها ليست بالدولة الغنية ولكن تعتمد مشروعات صغيرة قائمة على الخصوصية والمهارة المحلية ولاقت جداواها فعلا في إنعاش الاقتصاد المحلي والوطني، كالأعمال الحرفية، تصنيع المنتجات المحلية كالطماطم..، فليس عيب أن نقتدي بهذا النموذج وعلى أساس هذه الفكرة يعتمد الوالي هنا استراتيجية محكمة بمساعدة متخصصين ومهنيين وفنيين في إدارتها ودعمها سواء من حيث:[1]

أ- توفير المنشأة أو مكان العمل لتشييع الاستثمار والتوسع في المشروعات، فالوالي والمحليات يمكنها التخطيط الجيد للنمو بفهم سوق العقارات، وكما سلف الذكر سابقا أنا العقار الصناعي بات الشغل الشاغل لأي والي.

ب- تقديم الدعم المادي في شكل قروض صغيرة والتدريب على التخطيط المالي من خلال الدورات والورشات، وتقديم الاستشارة الفنية المعتمدة والمطلوبة والتدريب وتوضيح معايير الجودة والبيئة...

ج- الزيارات الدورية لتفقد سير عمل المشروعات، والوقوف عند المشكلات التي تواجهها بشكل مستمر لأن المشاكل لو تفاقمت ولم تحل في وقتها قد تنهي حياة المشروع بسرعة، بالإضافة إلى معرفة احتياجاتها من تدريب ومهارات ومستلزمات وهل تشتري مستلزماتها من السوق المحلي أو لا، فهذا التفقد يساهم في تطوير استراتيجية السوق المحلية.

د- الترويج لمنتجات المشروعات المحلية تحت شعار اشتري المنتج المحلي، بحيث يقوم الوالي بالتنسيق بين القطاع العام والمشروعات المحلية الكبرى لإتاحة الفرصة للمشروعات المحلية الصغرى للدخول معها في تعاقد يمكنها من عرض منتجاتها وتشجيعها وقبولها.

[1] - **تقرير البنك الدولي** ، "التنمية الاقتصادية المحلية دليل وضع وتنفيذ استراتيجيات تنمية الاقتصاد المحلي وخطط العمل بها"، سبتمبر 2004، ص ص64-65.

ه– اعتماد نوادي التصدير التي تتيح الحصول على الخبرة والتدريب والتسويق، فدعم القطاع العام للقطاع الخاص من شأنه أن يحقق موردا هائلا من رؤوس الأموال والايرادات المحلية.

6– زيادة الاستثمارات الوافدة:[1]

تهدف زيادة الاستثمارات الوافدة إلى جذب المشروعات إلى منطقة ما من مكان آخر في نفس الدولة أو من خارج الدولة، ويعد جذب أصحاب المشروعات أو الخدمات واحد من أصعب الاستراتيجيات التي قد تجلب مشاكل كثيرة، لكن في المقابل من شأنها أن تحقق إنعاش تنموي محلي مهم، لكن بشرط أن يكون الوالي على وعي وفهم كامل بما يقوم به وأن تمنح له الثقة بموجب القوانين في التعامل المباشر مع المستثمرين، مع وجود جهاز رقابي على عمل الوالي يختص بهذا النوع من الاستراتيجيات، ويقوم الوالي والجهات المحلية المعنية بدراسة طرق الجذب وكافة تكاليف الاستثمار بالمقارنة مع المكاسب، هذه الخطوة من شأنها تحقيق مكاسب كبيرة من حيث:

أ– التوظيف المباشر وامتصاص البطالة.

ب– تحقيق زيادة في المجمع الضريبي.

ج– التوظيف الغير مباشر.

د– رفع مهارة القوى العاملة.

ه– الزيادة في الأجور.

و– زيادة الفرصة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة أن تبيع لهؤلاء المستثمرين وتشتري منهم...

وتزيد فرصة نجاح الولاة في تطبيق هذه الاستراتيجية إذا استطاعوا توفير الشروط التالية:

أ– أن يكون لدى المجتمع المحلي ما يلزم من البنية التحتية والخدمات الأساسية المحتملة لدعم المستثمرين.

ب– أن تكون الاستثمارات موجهة لتتناسب مع المزايا التنافسية التي يتمتع بها المجتمع المحلي وليس استثمار عشوائي.

ج– أن تكون برامج التحفيز قد درست بعناية وتتسم بالتنوع وعدم المغالاة.

بالإضافة إلى توفر مجموعة من الشروط العامة في الدولة ككل، التي تساعد الولاة في عملية جذب المستثمرين:

أ– بيئة سياسية وإدارية واقتصادية مستقرة.

[1]– المرجع نفسه، ص ص68-69.

ب– نظام سوق مفتوح يتسم بالمنافسة الحرة.

ج– بيئة عامة مرحبة بالمشروع.

د– وفرة في المواقع والمنشآت والمرافق والمواصلات الملائمة التي يمكن الاعتماد عليها.

ه– وفرة في القوى العاملة.

و– تسهيلات تعليمية وتدريبية وبحثية ملائمة.

ز– نوعية حياة جيدة للمستثمرين العائدين للوطن.

ح– نظم إدارية وضريبية يمكن التعامل معها.

ط– نظم حوافز.

7– إعادة هيكلة المنظومة الأمنية:

بالنظر في المنظومة الأمنية في الجزائر نجدها تتجه إلى قانون العقوبات ومكافحة التهريب والمخدرات وإرهاب الطرقات، في حين أصبح اليوم من الضروري اعتماد وحدات أمنية جديدة ومتنوعة في كل المجالات، مثل وحدة حماية البيئة والنظافة، وحدة لمكافحة التلوث، وحدة لمكافحة البناء العشوائي..، ويتم التنسيق بين عملها بإشراف وتوجيه المدير العام للأمن الوطني والدرك الوطني والوالي، لضبط مخالفات وتصرفات المواطنين الغير مسؤولة والغير حضارية، ومنع التخريب والاضرار بالأملاك العامة والخاصة وكذا تحقيق الأمن العام، فهنا سلطة الضبط و العقوبة والجزاء تعتبر من أهم الروادع المساعدة بشكل كبير على تحقيق التنمية المحلية والمحافظة على ما تم إنجازه.[1]

8– اعتماد العقلانية و الرشادة في اختيار المشروعات:

بتتبع المشروعات التنموية في الجزائر نجد منها من أقيم وشيد على أراضي زراعية مثل سهل متيجة، ومصنع الاسمنت في بلدية حمام الضلعة بالمسيلة، والمحاجر التي تنتشر هنا وهناك، على حساب صحة البيئة والمواطن الذي أكسبته أمراض مزمنة وخطيرة، وهذا يبرز غياب استراتيجية صحيحة لدراسة كل الابعاد و السلبيات التي قد يكون مردودها أكبر من الإيجابيات فالمشروع التنموي ليس دائما له مردود إيجابي، الأمر الذي يخلق بغض وعداء وعدم ثقة بين المواطن المحلي والمسؤول المحلي و يصبح المواطن عامل معرقل للتنمية بدل ما أن يكون عامل مساعد لنجاح البرامج والمشاريع التنموية، لذلك يجب اعتماد استراتيجية واضحة تركز على

[1]– مقابلة مع السيد: أحمد يلس رئيس قسم مصلحة التلخيص بولاية المسيلة، يوم الثلاثاء 08 مارس 2017، على الساعة العاشرة صباحا بمقر الولاية بولاية المسيلة.

كل الجوانب وعلى مصلحة كل الأطراف والعمل على انتقاء المشاريع ذات الأولوية للمجتمع المحلي بحرص وبضمير من طرف الولاة.[1]

9- دمج العمال ذوي الدخول المنخفضة أو الذين يصعب توظيفهم في التنمية المحلية:

كما سلف وذكرنا أنا من أهم المهام الجديدة التي ارتبطت بالولاة بعد الأزمة الاقتصادية الحالية، هو إيجاد طرق لتوظيف أكبر عدد ممكن من خرجي الجامعات والعاطلين عن العمل من الشباب، لذلك وجب على الولاة العمل باستراتيجية جيدة تستهدف مختلف الفئات المهمشة، مثل الأقليات العرقية، فقراء الحضر، العمالة الفائضة، العاطلين عن العمل لفترات طويلة والشباب، وتتضمن المشروعات الممكنة في إطار هذه الاستراتيجية التي إذا فعلت فعلا ستحقق مردودية مهمة في مجال التنمية المحلية وتتمثل في:[2]

أ- برامج إعادة التدريب على المهارات وبرامج الحصول على وظائف: إعادة تدريب الأفراد على المهارات التي يحتاجها المجتمع المحلي، وبرامج الحصول على وظائف تساعد الأفراد على اكتساب المهارات التي يحتاجون إليها للحصول على وظائف وتساعدهم في التعرف على الفرص المتاحة.

ب- رفع المستوى التعليمي: يعد هذا الأمر من المسائل التي تتعلق بالولاية بأكملها، غير أن بعض المجتمعات تحتاج لدعم موجه من طرف الحكومة المركزية.

ج- تدريب على المشروعات: العديد من الفئات المهمشة تعاني من البطالة أو العمل في القطاع الغير رسمي، وبذلك التدريب الأساسي على إدارة المشروعات والتمويل والتسويق يمكن أن يكون له الأثر الأكبر على هذه المشروعات.

د- برامج مساعدة المرأة في الحصول على وظائف و العمل الحر: بالنظر للتركيبة السكنية في الجزائر نجد أن فئة الإناث أكبر من فئة الذكور وهي في تصاعد، لذلك يجب العناية بهذه الفئة باعتبارها قوة بشرية مهمة في تحقيق التنمية المحلية، ويمكن أن يتضمن ذلك تنمية المهارات وبرامج بناء الثقة وتوفير دور الحضانة ونوادي مابعد الدراسة، وتوفير المواد الأولية للصناعات التقليدية مثلا حتى للنساء العاملات من منازلهن.

ه- برنامج إقراض المشروعات متناهية الصغر: لمساعدة الفئات المهمشة في الحصول على فرص للعمل.

و- اكتساب الخبرات ونظام المدرس والطلاب: من خلال هذا النظام يعمل المدرسون والطلاب لفترة قصيرة من الزمن في مشروعات من أجل اكتساب الخبرة وأخلاق العمل.

---

[1]- المصدر نفسه.

[2]- تقرير البنك الدولي، مرجع سبق ذكره، ص74-75.

ز- وضع برامج المشورة: رجال الأعمال وذوي الخبرة يقدمون المشورة والدعم والتشجيع والأفكار للمبتدئين الجدد وتكون السبيل لبدأ بمشروعاتهم الخاصة.

ح- تنمية مراكز لموارد المجتمع المحلي: الغرض من هذه المراكز هو أن تعمل كموقع واحد للموارد، تجمع فيه خدمات المعلومات المختلفة تحت سقف واحد للوفاء باحتياجات المجتمع المحلي، ولا تحتاج هذه المراكز أن تكون معقدة الأسلوب، ويمكن لهذه الخدمات أن تتضمن كل شيء بداية من الخدمات التعليمية واستشارات الأعمال وصولا إلى دفع الضرائب والتنمية المحلية.

10- تفسير القوانين والتشريعات:

في سياق هذا البحث اتضح أن هناك بعض القوانين التي تحتاج لتفسير وشرح حتى تقرب الفهم وتسهل عمل الولاة، وهذه المشكلة ليست آنية ولكن تقابل الولاة دائما لذلك على المشرع الجزائري أن يضعها في الحسبان، وارفاق القوانين بالشرح الوافي والكافي فيما بعد حتى تكتسب القوانين المرونة في التعامل بها.

في آخر هذا المطلب نقول أن ما تم إقتراحه من خطوات واستراتيجيات نراها الأكثر مواءمة لسياق دراستنا وما تضمنته، وللوضع الحالي الذي يواجه التنمية المحلية في الجزائر ودور الولاة في ظل التحديات الراهنة، وقد تشكل القاعدة الأساسية والتمهيدية لإستراتيجيات قد تكون أشمل وأكبر أو فرعية على أساس الانطلاقة من حيز صغيرة ليصل الولاة للخبرة الكافية لوضع استراتيجيات كبيرة على المدى المتوسط والطويل لتحقق الفعالية التنموية.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل تعرضنا في المبحث الأول للنصوص القانونية والتشريعية المحددة لدور الوالي في مجال التنمية المحلية، وكانت البداية بوضع تعريف لمنصب الوالي في الشريعة الاسلامية واللغة العربية وفي فقه القانون الجزائري، فهو يمثل جهاز لنظام عدم التركيز ويعتبر من الموظفين السامين للدولة ويعين بمرسوم رئاسي من طرف رئيس الجمهورية، وبتتبعنا لدور والي الولاية في مجال التنمية المحلية عبر قانون الولاية لسنة 1969، 1990، 2012 استنتجنا أنه أعطيت له صلاحيات واسعة جيدا على مستوى الإقليم من أجل تلبية الحاجات الأساسية للمواطنين المحليين وتحسين ظروف معيشتهم، فهو الآمر بالصرف والساهر على تنفيذ البرامج التنموية، غير أنا الوالي وهو يقوم بهمامه التنموية تواجهه تحديات كثيرة ومتنوعة فقد قمنا بالتعرض لأهمها مع توضيح العوامل التي يمكن أن تساعده لتجاوزها.

أما المبحث الثاني فقد عالجنا فيه الأدوار الأخرى التي ترتبط بدور والي الولاية فيما يتعلق بإسراء الديموقراطية التشاركية لما لها من بعد جوهري في تحقيق التنمية المحلية، وبينا أين يكمن دور الوالي في دعم المشاركة المحلية للمجتمع المدني وكيفية تسهيل عمل القطاع الخاص على المستوى المحلي.

ونظرا للظروف التي تعايشها الجزائر حاليا بسبب تراجع أسعار النفط، وبما أننا بلد ريعي نتج عن ذلك أزمة مالية واقتصادية كبيرة استدعت لجوء الحكومة لعدة حلول وأهمها كان على المستوى المحلي بحيث حملت الولاة مسؤولية تثمين الموارد المحلية، والبحث عن مصادر تمويل جديدة للمشاريع التنموية، وتسهيل عمل القطاع الخاص كأدوار جديدة ألحقت بهم، وحتى يتمكن الولاة من مواجهة مختلف التحديات التي تواجههم بشكل يومي، اقترحنا مجموعة من الاستراتجيات التي يمكنها أن تساعد والي الولاة لإتمام مهامه التنموية الآنية والمستقبلية بنجاح.

الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع "القيادة المحلية وإشكالية التنمية في الجزائر " (الوالي نموذج ا)، وفي سياق الإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية واختبار الفرضيات التي قمنا بصياغتها على أساس خطة الدراسة المتبعة توصلنا إلى النتائج التالية:

- ❖ والي الولاية كقائد محلي له دور محوري في تحقيق التنمية المحلية في كل مجالاتها، وتعتبر هذه الأخيرة المؤشر الذي على أساسه يقاس مستوى عمله وجديته في أداء مهامه، فالعلاقة الكامنة بينهما علاقة تفاعلية وتكاملية فإذا صلح الوالي وتمتع بكل الصفات العلمية والعملية والفنية والأخلاقية نجحت التنمية المحلية والعكس صحيح.
- ❖ عملية التنمية المحلية تتطلب عمليا والي ولاية رشيد وكفء وفعال لتحقيق التنمية المتوازنة والفعالة، والانطلاقة في ذلك يجب أن تكون من فهمه للبيئة الداخلية للمجتمع المحلي والتوغل في مختلف مكوناته، ثقافته، عاداته تقاليده، إمكانياته، قدراته، والكشف عن نقاط ضعفه، لأن أي والي كقائد محلي يتوقف عليه التخلص من كل مظاهر ومسببات التخلف والسير بخطى ثابتة نحو النمو والتقدم، بمعنى عليه رسم خريطة واقعية للمجتمع المحلي المسؤول عنه لتوفير الأرضية والمناخ الملائم لاستقبال قرارات واستراتيجيات التنمية المحلية البديلة أو الجديدة.
- ❖ تتم عملية فهم وتهيئة البيئة المحلية جنبا لجنب مع إعادة تهيئة البيئة الإدارية، ما يستلزم إعادة النظر في عمل الإدارة والمجالس المحلية وعلى رأسها الوالي كهيئة تنفيذية للمشاريع التنموية وممثل للولاية وللدولة، وتتبع أداءه في ظل كل التحولات والإصلاحات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، لأن أي عملية إصلاح تتضمن إصلاح إداري لا يجب أن تكون بمعزل عن كل التحولات والأزمات وإرهاصاتها المختلفة حتى لا تبقى عرضة للفشل، بمعنى القيادة المركزية المسؤولة عن إحداث الإصلاحات الإدارية المحلية سواء بقوانين أو تشريعات أو مراسيم أو توصيات، عليها أن تأخذ بعين الاعتبار كل العوامل البيئية والمتغيرات المحيطة بالمجتمع المحلي داخليا وخارجيا من جهة، ومن جهة أخرى ضرورة صياغة الإصلاحات الإدارية على مستوى الإدارة المحلية بشكل يسهل فهمها وتطبيقها بسلاسة، دون عبارات غامضة قد تكون غير محددة للهدف التنموي المنشود وقد تعيقه بدل من أن تخدمه.
- ❖ ضرورة تحمل والي الولاية مسؤولية تحديد أولويات الإصلاح في المجتمع المحلي باعتباره مخطط ومنفذ لبرامج التنمية المحلية، والعمل على استقراء واستيعاب تعثرات الماضي الشخصية أو ثغرات ولاة آخرين عملوا في

نفس الولاية للاستفادة منها، وكذا تقديم الدعم لتحسين قدرات الجماعات المحلية كونها تمثل المواطن المحلي والمسؤولة عن تحسين حياته ومختلف ظروفه.

- ينبغي على السلطات المركزية إعطاء الحرية لسلك الولاة، وتحرير عملهم من صور التبعية للمركز وضبابية الجهة التي يخضع لها الوالي وإبعاده عن الخلافات المحتملة فيما بينها، حيث تشكل هذه النقاط أهم العوامل المعرقلة لنجاح الولاة في تجسيد التنمية المحلية كما بينا في دراستنا، وضرورة تجاوزها خاصة مع اتجاه الحكومة الجزائرية في السنوات الأخيرة جراء الأزمة المالية الراهنة تحميل الولاة المسؤولية الشبه كاملة للبحث في أسباب وسبل تحقيق التنمية على مستوى الأقاليم المحلية في البلاد، وهذا يتطلب حتما استقلالية في التخطيط والتنفيذ نظرا لما أثبتته النتائج الأولية لهذا التوجه الجديد ، ومثال ذلك موضوع استثناء الوالي من نشاط وعاء الضرائب وتحصيلها حسب ما تضمنته (المادة 111) من قانون الولاية (12-07)، فالمفروض كلما زادت الأدوار تزيد معها الصلاحيات أولا، لكن في حالة الجزائر نجد العكس بحيث تم إسناد أدوار جديدة للولاة قبل أن يتم إعادة النظر أولا في الصلاحيات الممنوحة لهم، وعدم التناسب بين الأدوار والصلاحيات أحدث ارتباك لدى الولاة في كيفية التعامل مع الوضع الجديد، وخلل في دفع عجلة التنمية المحلية لحد الساعة.
- تحمل والي الولاية أعباء تحقيق التنمية المحلية في الجزائر هذا لا يعني أنه المسؤول الوحيد عنها، بل تتعدى مسؤوليته هذه مسؤوليات أخرى تتمثل في دعم مختلف الفواعل المحلية في إطار الديموقراطية التشاركية، بغية تحقيق التكافل وتضافر الجهود المحلية لدعم العمل والتخطيط التنموي الجماعي، عن طريق تشجيع المشاركة الشعبية للمساهمة في تخطيط وتنفيذ البرامج التنموية، وتفعيل دور الحركة الجمعوية كمكمل لعمل الوالي وتسهيل عمل القطاع الخاص وإقامة الشراكة بينه وبين القطاع العام، على اعتبار أن المواطن المحلي والمجتمع المدني والقطاع الخاص شركاء محليين في إنجاح التنمية المحلية.
- حتى يقوم والي الولاية بتجسيد التنمية المحلية بكفاءة وفعالية فهو مطالب وبصورة مستمرة ومتزايدة بالبحث عن الموارد المالية، التي تحتل مكانة مهمة في استراتيجيات وسياسات التنمية في الجزائر خاصة في ظل الحاجة المتزايدة إليها كبديل رئيسي بعد الأزمة المالية الراهنة في البلاد ، وهذا من أجل تجاوز الطابع الريعي الاستهلاكي للولاة، وبذلك فنحن بحاجة اليوم إلى والي مبدع منتج للثروة وليس مجرد صارف ومستهلك لأموال الدولة.

- وتبقى مشكلة إيجاد الموارد المالية البديلة على مستوى كل إقليم محلي من أكبر التحديات التي تواجه الولاة والتي لم يتم تجاوزها لليوم رغم تأكيد اجتماع الحكومة بالولاة على أنها الحل لتجاوز أزمة انخفاض أسعار النفط وغيرها من التحديات، التي تتطلب نوعية جديدة من الاستراتيجيات في عملية التخطيط للتنمية المحلية تجسد الإبداع الفكري والفني والعملي لوالي الولاية والأجهزة المسؤولة معه محليا، عن طريق إتباع مناهج وتقنيات جديدة في التخطيط والتنفيذ والرقابة.
- لا يقل تحدي إيجاد الموارد المالية لتسيير المشاريع التنموية أهمية عن تحدي مجابهة الفساد المتفشي على مستوى سلك الولاة، ذلك أن الوالي يجب أن يكون مضرب مثل في النزاهة والكفاءة والإخلاص.
- تبقى مسألة اختيار الشخص المناسب وفق شروط ومعايير واضحة وصارمة، لتولي منصب قيادي جد حساس كوالي الولاية على مستوى الإدارة المحلية من النقاط الضعيفة في الجزائر، والتي نتج عنها سوء التسيير الإداري رغم أهميتها الكبيرة لأن العنصر البشري القيادي الكفء والفعال والنزيه القادر على تحمل مسؤولية منصبه بكل ثقة، هو الذي يحدد نوعية الاستفادة العالية من كل ما هو متاح محليا من موارد مالية وبشرية بأقصى الدرجات الممكنة لتحقيق التنمية المحلية.

واستنادا لنتائج الدراسة المقدمة يمكن صياغة مجموعة من التوصيات التي تساهم في تحسين دور والي الولاية في مجال التنمية المحلية:

- البداية يجب أن تكون بدعم سلك الولاة بقانون خاص بهم يعزز من حرية وفعالية أدوارهم في حدود الرؤية والمنظومة القانونية العامة للدولة الجزائرية.
- إعادة مراجعة قانون الولاية 12-07 وتجاوز النقائص وسد الثغرات ليتناسب مع الأدوار الجديدة للولاة في الجزائر، وبموجبه يتم صياغة صلاحيات محددة ودقيقة بنص القانون تتناسب مع احتياجات المجتمع المحلي والتنمية المحلية، وتذليل الصعوبات وتسهيل عمل سلك الولاة.
- اشتراط مقياس التعليم العالي والخبرة العملية والفنية في تولي منصب والي الولاية، بالإضافة إلى وضع منهج واضح لكيفية التدرج في سلم وظيفي لتقلد منصب والي الولاية، على أساس الجدارة وعلى أساس التاريخ المهني للموظف وانجازاته على أرض الواقع.
- ضرورة اعتماد برامج تدريبية لولاة الولاية بصفة دائمة ودورية وشاملة في مختلف المجالات ذات الصلة بإنجاح مهامهم التنموية، عن طريق التنسيق والتدريب الداخلي أو التدريب الخارجي، للاستفادة من خبرات الدول الرائدة في مجال التنمية المحلية وتعلم أساليب وتقنيات التسيير الحديثة..، وليس بالضرورة أن

يكون التدريب في دولة أجنبية لها رؤية وخصوصية مغايرة عنا، حيث يمكن أن يكون التدريب في دول عربية تعتبر قدوة لإنجازاتها التنموية ومثال ذلك إمارة دبي في دولة الإمارات.

- ❖ إعادة النظر في منظومة الرواتب والحوافز المادية المخصصة لسلك الولاة، التي يجب أن تكون كافية لهم، حتى تكون لها القدرة على مجابهة المفسدين ممن يميلون إلى تحقيق مكاسب مادية على حساب المال العام.
- ❖ التخفيف من تبعية والي الولاية للمركز ووصاية الرقابة والتصرف في الشأن المحلي، وإعطائه فرصة للعمل التنموي بناءا على تصوراته مع الاكتفاء بالحد الأدنى من الرقابة، وخلق جهاز رقابي متخصص على المستوى المحلي في إطار تعزيز الرقابة الشعبية والقضائية على أداء واجباته، مع تفعيل دور المجلس الشعبي الولائي الرقابي على عمل الوالي.
- ❖ إعادة بناء الثقة بين المواطن المحلي ووالي الولاية باعتبارهما الركيزة الأساسية وضمان لنجاح التنمية المحلية، ويكون ذلك بتفعيل عدة نشاطات مثل إقامة الندوات الدورية التي يحضرها الوالي شخصيا وفئات مختلفة من المواطنين، والمتضمنة الاستماع لانشغالاتهم ووضعها بعين الاعتبار، ويتم تصنيفها وجدولتها حسب درجة أهميتها وتكون الانطلاقة منها في المشاريع المستقبلية، وأيضا السماح لتدفق المعلومات حول ما يخص البرامج التنموية وأين وصلت في مراحل إنجازها وإقامة المناقشات وإبداء الرأي حولها.
- ❖ إقامة الشراكة بين الوالي باسم الولاية مع القطاع الخاص بشكل مباشر لضمان التسيير المحلي دون الرجوع إلى السلطات المركزية، من أجل تطوير الموارد المالية المرتبطة بالنشاط الاقتصادي ذات الطابع الصناعي والتجاري.
- ❖ دعم الولاة التعاون بين عمل منظمات المجتمع المدني والمجالس المحلية المنتخبة، لإشاعة التعاون وتحقيق وعي الموطنين بالمشاركة كأسلوب للحياة، مثل مبادرات النظافة التي انطلقت فعلا كمبادرة الجزائر البيضاء، مبادرة البداية لنا والاستمرارية لكم ..، لكن تحتاج لترويج أكثر باعتمادها بصفة دورية وفي أوقات محددة ومتقاربة، وكذا تحفيز الموطنين من ذوي الدخل المادي الكبير على تقديم التبرعات لإقامة المدارس والمستشفيات...
- ❖ على الولاة تثمين أي مورد من شأنه تحقيق دخل مالي للولاية مهما كان صغر حجمه، والعمل على الاستفادة منه من خلال الاستعانة بالمواطن المحلي أو المتخصص أو الفني مثل إعادة إحياء الصناعات التقليدية، واعتماد نوعية واحدة من الزراعة تتناسب مع الطبيعة الجغرافية للولاية وتعبئة كل الاهتمام المادي

والبشري على نجاحها، بمعنى تحقيق التكامل بين التخطيط الجغرافي والاقتصادي والاجتماعي مع انتهاج أسلوب الترشيد في النفقات.

- ضرورة الاهتمام بعامل التنسيق بين مختلف جهود وأطراف التنمية المحلية، وتأسيس أرضية صلبة لتجسيد برامج التنمية المحلية، مما يسمح بخلق روح الحماس والمبادرة والعمل الجماعي، بتكافل الجهود في اتجاه واحد مشترك يغني عن الازدواجية قي الخدمات العمومية المقدمة أو تضاربها أو ضياع الوقت مع تقليل التكاليف.
- ضرورة التزام الولاة الحياد في العمل، والابتعاد عن كل أشكال الجهوية والعصبية، وتفعيل التعاون الجواري فيما بينهم لما له من فعالية في الارتقاء بالتنمية المحلية لكل إقليم على أساس الاستعانة والاستفادة من مميزات أو ثروات أوعقارات.. متواجدة في الإقليم المجاور.

في الأخير نقول أنا والي الولاية والتنمية المحلية نبض المجتمع المحلي، ونجاحهما أو فشلهما انعكاس للصورة الشاملة لنجاح أو فشل دولة الجزائر، فعلى القيادة العليا في المركز الوقوف وقفة حزم، والارتقاء بهما واعتماد أسلوب التغيير والتخطيط الشامل المدروس وليس أسلوب سد الثغرات أثناء الأزمات فقط.

والأجدر بنا الرجوع والانطلاق من هويتنا وخصوصيتنا الجزائرية وأصلنا الإسلامي الثري والغني بالتجارب الحية المبهرة، على مستوى القيادة وأساليبها النا جحة في العمل والممارسة، وعلى مستوى التنمية المحلية والبحث في تقنيات الارتقاء بعد أن كان العالم العربي والإسلامي في وقت مضى مهد العلوم التي جمعت بين العقيدة والفكر والعلم.

ويبقى التركيز على التنمية البشرية والاستثمار في العنصر البشري هو الأساس الذي يجب لا أن تتفطن له كل القيادات على كافة المستويات فقط، وإنما تعتبره هدف محوري أولي وبعد الارتقاء به نتحدث عن التنمية الاقتصادية وما إلى ذلك من أشكال التنمية المختلفة.

قائمة المراجع

أولا: القواميس والمعاجم:

1. البستاني بطرس، **محيط المحيط: قاموس مطول للغة العربية**، بيروت: مكتبة لبنان، 1977.
2. بن منظور جمال الدين، **لسان العرب**، ج15، بيروت: دار صادر، 2003.

ثانيا: الكتب:

1. أحمد محمد علي مفتي، **مفهوم المجتمع المدني والدولة المدنية دراسة تحليلية نقدية**، الرياض: البيان مركز البحوث والدراسات، 2015.
2. أكرم محمد العدلوني، **القائد الفعال**، السعودية: قرطبة للإنتاج الفني، 2000.
3. إهرنبرغ جون، ترجمة علي حاكم صالح وحسن ناظم، **المجتمع المدني التاريخ النقدي للفكرة** ، ط1، لبنان: المنظمة العربية للترجمة، 2008.
4. بشارة عزمي، **المجتمع المدني دراسة نقدية**، ط6، قطر: المركز العربي للأبحاث والدراسات السياسية، 2012.
5. بن عبد الرحمن عبد الكريم الصالح، **جهود المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع المحلي**، السعودية: دار نشر جامعة الامام محمد بن مسعود الإسلامية، 2011.
6. بوحوش عمار، **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية**، ط2، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، د. س. ن.
7. بوضياف عمار، **شرح قانون البلدية**، ط1، الجزائر: دار جسور للنشر والتوزيع، 2012.
8. بوضياف عمار، **قانون الولاية**، ط1، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2012.
9. جرينت كيث ، ترجمة حسين التلاوي، **القيادة: مقدمة قصيرة جدا**، ط1، مصر: مؤسسة الهنداوي للتعليم والثقافة، 2013.
10. جوفي روب، جاريث جونز، ترجمة أسامة إسبر، **كيف تكون قائدا أصيلا؟**، ط1، المملكة العربية السعودية: العبيكان للنشر، 2007.
11. حامد سلوى الملا، **دور القيادة في إدارة الأزمة**، ط1، قطر: وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، 2015.
12. حريم حسين ، **مباديء الإدارة الحديثة**، ط1، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2006.
13. حلمي محمد نوار، عماد مختار الشافعي، **القيادة ومشروعات التنمية الريفية**، د. ب. ن: الادارة العامة للتعليم والثقافة بالاتحاد الأوروبي، د. س. ن.
14. حليفة علي الكواري، **دور المشروعات العامة في التنمية المحلية**، الكويت: عالم المعارف، 1981.
15. رشاد عبد الغفار القصبي، **مناهج البحث في علم السياسة**، ط1، مصر: مكتبة الآداب، 2004.
16. سيغال. ل، **لمحة عن تطور المجتمع منذ بدء التاريخ**، ط ١، سوريا: دار دمشق للنشر والتوزيع، ١٩٦٢.
17. شريقي نسرين وآخرون، **القانون الإداري**، الجزائر: دار بلقيس، د.س.ن.
18. شلبي محمد، **المنهجية في التحليل السياسي، المفاهيم، المناهج، الإقترابات والأدوات**، ط4، الجزائر: دار هومة، 2002.
19. عبد الحميد حسين أحمد رشوان، **القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي**، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2010.
20. عبد الشفيع محمد عيسى، **مفهوم ومضمون التنمية المحلية**، القاهرة: معهد التخطيط القومي، د.س.ن.
21. عبد المولى هايل طشطوش، **أساسيات في القيادة والإدارة النموذج الإسلامي في القيادة والإدارة**، ط1، الأردن: دار الكندي للنشر والتوزيع، 2008.
22. عشي علاء الدين، **مدخل القانون الإداري**، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2012.
23. علي محمد بهجت الفاضلي، محمد عبد الحميد الحمادي، **دراسات في جغرافية التنمية**، ط ٢، الإسكندرية: المعربان، ١٩٩٥.
24. العيسوى إبراهيم ، **التنمية في عالم متغير دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، ط ٢، مصر: دار الشروق، ٢٠١١.
25. فريك بشير، **الولاة في الجزائر في خدمة من؟**، ط1، الجزائر: مركز الشروق للإنتاج والنشر الإعلامي، 2014.
26. فيبر ماكس، ترجمة محمد تركي، **الاقتصاد والمجتمع**، ط ١، لبنان: المنظمة العربية للترجمة، ٢٠١٥.

27. قوراية أحمد ، **فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي**، ط2، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012.
28. كاظم خيضر حمود الفريجات وآخرون، **السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة**، ط1، الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، 2009.
29. كوفي. ستيفن آر، **القيادة المرتكزة على المبادئ**، ط1، المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير، 2005.
30. مجذوب أحمد أحمد علي، **إدارة استخدام الموارد المالية**، السودان: المعهد العالمي لعلوم الزكاة، د .س .ن.
31. المجذوب طارق، **الإدارة العامة: العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري**، ط1، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2005.
32. محمد عبد الحميد الهاشمي، **المرشد في علم النفس الاجتماعي**، ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1992.
33. مصباح عامر، **منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008.

ثالثا: الملتقيات والمؤتمرات:

1. أزيكي سليمان، **"دعم قدرات الفاعلين المحليين في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية"** ، بحث من طرف وزارة إعداد التراب الوطنية والماء والبيئة، المغرب.
2. بن راشد خالد الخاطر، **"سلسلة دراسات حول: تحديات انهيار أسعار النفط والتنويع الاقتصادي في دول مجلس التعاون"**، المركز العربي للأبحاث والدراسة السياسات، أغسطس 2015، قطر.
3. بن شيخ توفيق، الداجي العفيفي، **"تفعيل دور البلديات وتحقيق التنمية المحلية في الجزائر"**، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية – البلديات نموذجا–، المنعقد بجامعة 08 ماي 1945بتاريخ: 9-8 نوفمبر 2016.
4. بودخدخ كريم، مسعود بودخدخ، **"رؤية نظرية حول استراتيجية تطوير القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي"** ، ورقة بحثية مقدمة للمشاركة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الاقتصاد الجزائري والتحضير لمرحلة ما بعد البترول، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، يومي 20-21 نوفمبر 2011.
5. حلمي وفيق الأغا، **"القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي"**، مداخلة مقدمة في المؤتمر السنوي العام الرابع، المنعقد في سوريا بتاريخ: 13-16 أكتوبر 2003.
6. خليفة محمد، **"إشكالية التنمية والحكم الراشد في الجزائر"**، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسة، جامعة جيجل، الجزائر.
7. دياب عبد الفتاح حسين، **"مهارات القيادة الفعالة"**، مركز إعداد القادة للقطاع الحكومي، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، مصر.
8. راهم فريد، نبيل بوركاب، **"انهيار أسعار النفط الأسباب والنتائج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"**، مداخلة مقدمة في المؤتمر الأول حول السياسات الاستخدامية للموارد الطاقوية بين متطلبات التنمية القطرية وتأمين الاحتياجات الدولية، الورشة الأساسية الثانية، جامعة سطيف1، 2015.
9. رحماني موسى، وسيلة السبتي، **"سيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الاقتصادية"**، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول واقع الجماعات المحلية في ظل الإصلاحات المالية وآفاق التنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
10. سلامي اسعيداني، **"إشكالية تنمية الوطن العربي في ظل التحولات العالمية... رؤية نقدية من منظور استشرافي في الوطن العربي"**، مداخلة مقدمة في المؤتمر العالمي الرابع حول مرتكزات البحوث العربية والتنمية والحديث نحو حراك بحثي وتغير مجتمعي، المنعقد في مصر بتاريخ: 01- 02 ديسمبر 2015.
11. شطيبي مريم محمود، **"انعكاسات انخفاض أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري ضمن المحور الثاني: التداعيات المحتملة لأزمة قطاع الطاقة على الاقتصاد الجزائري"**، مداخلة مقدمة في إطار أشغال الندوة المنظمة من طرف قسم الاقتصاد والإدارة حول أزمة أسواق

الطاقة وتداعياتها على الاقتصاد الجزائري قراءة في التطورات في أسواق الطاقة، كلية الشريعة والاقتصاد، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، 14 ماي 2015.

12. صديقي عبد الحق ، "**مقاربات التنمية المجالية والمحلية، الشبكة الجهوية للتنمية التشاركية**"، يوم تكويني لفائدة منتخبي وأطر الجماعة الحضرية لويسلان، الشبكة الجمعوية للتنمية التشاركية، مكناس.
13. مرغيت عبد الحميد، "**تداعيات انخفاض أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري والسياسات الازمة للتكيف مع الصدمة**"، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر.
14. ناجي عبد النور، "**نحو تفعيل دور الإدارة المحلية (الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة**"، قسم العلوم السياسية، جامعة عنابة، الجزائر.
15. ويس أسمانا، سعيدة دالي، "**المجتمع المدني كإطار مشارك في التنمية المحلية بالجزائر – دوره وآليات تفعيله–**"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية–البلديات نموذجا–، المنعقد بجامعة 08 ماي 1945 بتاريخ: 8- ٩ نوفمبر ٢٠١٦.

رابعا: المجلات والجرائد:

أ–المجلات:

1. بن مرزوق عنترة ، عبد المؤمن سي حمدي، "التشاركية في تحقيق التنمية المحلية: دراسة في دور المواطن الجزائري"، **مجلة البحوث السياسية والإدارية**، العدد التاسع، المجلد الثاني، ديسمبر2006، جامعة زيان عاشور الجلفة، المنهل.
2. بوعلاق نوال، يحيى سعيدي، "دمج ثقافة التغيير في عملية تطوير القيادة الإدارية"، **مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية**، العدد 11، 2014، الجزائر.
3. زياني صالح، "تفعيل العمل الجمعوي لمكافحة الفساد وإرساء الديموقراطية التشاركية في الجزائر"، **مجلة المفكر الصادرة بكلية الحقوق والعلوم الساسية**، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد04، 2013، جامعة محمد خيضر بسكرة.
4. صبح فريد القيق، "دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة الخطط التنموية الاستراتيجية للمدن الفلسطينية كحالة دراسة"، **مجلة فلسطين للأبحاث والدراسات**، فبراير 2014، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين.
5. عباس علي، "تأثير أنماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير (دراسة تطبيقية في شركة الكهرباء الوطنية الأردنية)"، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلة العشرين، العدد الأول، 2012.
6. العيدي صونية، "المجتمع المدني... المواطنة والديموقراطية، جدلية المفهوم والممارسة"، **مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية**، العدد الثالث والثلاثون، جانفي–جوان 2008، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
7. غاترتورلر مونيكا ، ترجمة عز الدين الخطابي، "القيادة وأساليب ممارسة السلطة"، **مجلة رؤى تربوية**، العدد السادس والثلاثون.
8. غربي أحمد، "أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر"، **مجلة البحوث والدراسات العلمية**، العدد 04، أكتوبر 2010، جامعة الدكتور يحيى فارس.
9. غربي محمد، "الديموقراطية والحكم الراشد: رهانات المشاركة السياسية وتحقيق التنمية "، **مجلة دفاتر السياسة والقانون** ، عدد خاص، أفريل 2011، الشلف.
10. وارث محمد، "الفساد وأثره على الفقر: إشارة الى حالة الجزائر"، **مجلة دفاتر السياسة والقانون**، العدد الثامن، جانفي2013، جامعة سعد دحلب، الجزائر.

ب- الجرائد:

1. ب. محمد ، بدوي يطالب الولاة بالعمل على ترقية المداخيل، **جريدة المساء الجزائرية**، العدد 5659، الصادرة بتاريخ: 29 أوت 2015.
2. خلاف مليكة ، 2017 سنة تحرير المبادرات المحلية، **جريدة المساء الجزائرية**، العدد 6074، الصادر بتاريخ: 02 جانفي 2017.
3. ذيب بوجمعة، الديموقراطية التشاركية الحل الأمثل للمعضلات، **جريدة المساء الجزائرية**، العدد 6126، الصادرة بتاريخ: 04 مارس 2017.

خامسا: الرسائل الجامعية:

1. أحمد جميل الجويد، "دور القيادة في التنمية المحلية وأثرها في تفعيل نظام الإدارة المحلية في الجمهورية اليمنية الفترة (2005-2010)"، (**أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه**، كلية العلوم السياسية والاعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2010-2011).
2. بالخير محمد، "التنمية المحلية وانعكاساتها الاجتماعية"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير** ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004-2005).
3. بدة عيسى، "مالية البلدية وانعكاساتها على التنمية المحلية -دراسة حالة بلدية عين الريش ولاية المسيلة- (2001 -2007)"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2007-2008).
4. بن نعوم عبد اللطيف، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية (دراسةحالة الجزائر) "، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير** ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر، الجزائر، 2015-2016).
5. بوعروري عبد الناصر، حسام الدين شويتح، "إدارة التنمية المحلية في الجزائر – دراسة حالة بلدية تيلاتيهتار ولاية برج بوعريريج"، (**مذكرة لنيل شهادة الماستر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم سياسية، جامعة 08 ماي 1954، قالمة، 2014–2015).
6. الحميدي هيفاء ، "القادة لا يولدون.. بل يصنعون أيضا"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، جامعة الامام محمد بن مسعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم التربية، السعودية).
7. الخميسي مقداد، "واقع وآفاق التنمية لمحلية في الجزائر 1990- 2008 حالة ولاية البليدة"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر).
8. صافو محمد، "المجالس المحلية المنتخبة ودورها في تحقيق التنمية الشاملة دراسة حالة: ولاية تسمسيلت 1997- 2002"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم السياسية والاعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2002).
9. عبد القادر حسين، "الحكم الراشد في الجزائر إشكالية التنمية المحلية"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية الحقوق والعلوم، قسم العلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011-2012).
10. عبد القادر حسين، "الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية الحقوق العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، 2011-2012).
11. عزيزي عثمان، "دور الجماعات والمجتمعات المحلية في التسيير والتنمية بولاية خنشلة (دراسة حالة بلدية قايس وبلدية الرميلة)"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008).
12. غرايسة خالد، "مكانة الوالي في التنظيم الإداري وفق قانون الولاية 12-07 وعلاقته بالتنمية المحلية (دراسة حالة ولاية ورقلة 2010-2013"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قاصدي مرباح، 2012-2013).

13. فدول حياة، "المركز القانوني للوالي في التشريع الجزائري"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013- 2914).

14. الكنز لبنى، "دور المؤسسات الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة بلجي مختار، عنابة، 2008-2009).

15. موسى محمد الزغبي، "دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الأمنية والمدنية في الجمهورية العربية السورية"، (**أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه**، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2010).

16. ونية رابح أشرف رضا، "معوقات التنمية المحلية: دراسة ميدانية ولاية بسكرة"، (**مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير**، معهد علم الاجتماع، جامعة الأخوة منتوري، قسنطينة، 1999-1998).

17. يوسفي نورد الدين، "الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر دراسة تقييمية للفترة 2000-2008 مع دراسة حالة البويرة"، (**مذكرة لنيل شهادة الماجستير**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2011-2010).

سادسا: الوثائق الحكومية والرسمية:

1. الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 03 محرم 1411 الموافق 25 يوليو 1990 المحدد لحقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة ووجباتهم، **الجريدة الرسمية**، العدد 31، الصادرة بتاريخ 06 محرم 1411 الموافق 28 يوليو 1990.

2. الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، أمر رقم 26-38 المؤرخ في 07 ربيع الأول عام 1389 الموافق 23 مايو 1969 المتضمن قانون الولاية، **الجريدة الرسمية**، العدد 44، الصادر بتاريخ 07 ربيع الأول عام 1389 الموافق 23 مايو 1969.

3. الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، أمر رقم 69-38 المؤرخ في 07 ربيع الأول عام 1389 الموافق 23 مايو 1969 المتضمن قانون الولاية، **الجريدة الرسمية**، العدد 44، الصادرة بتاريخ في 07 ربيع الأول 1389 الموافق 23 مايو 1969.

4. الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، **الجريدة الرسمية**، العدد37، الصادر بتاريخ 01 شعبان 1432 الموافق 03 يوليو 2011.

5. الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، قانون رقم 90-09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل 1990 المتعلق بالولاية، **الجريدة الرسمية**، العدد 15، الصادرة بتاريخ 16 رمضان 1410 الموافق 11 أبريل 1990.

6. الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، مرسوم رئاسي رقم 96-438 مؤرخ في 26 رجب 1417 الموافق 07 ديسمبر 1996 يتعلق بإصدار نص تعديل الدستور المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر 1996، **الجريدة الرسمية**، العدد 76، الصادرة بتاريخ 27 رجب 1417 الموالفق 08 ديسمبر 1996.

سابعا: وثائق علمية أخرى:

أ- المحاضرات:

1. إبراهيم عبد الوهاب حلمي، محاضرات البرنامج التدريبي لإعداد المخطط الاستراتيجي العام للتنمية العمرانية للقوى المصرية، وزارة الدولة للتنمية المحلية، مصر.

2. كشيدة الحبيب الدرويش، محاضرات في مادة القيادة وتنمية المجتمعات المحلية، جامعة الملك فيصل، السعودية، 2013.

ب- التقارير:

1. **تقرير البنك الدولي**، "التنمية الاقتصادية المحلية دليل وضع وتنفيذ استراتيجيات تنمية الاقتصاد المحلي وخطط العمل بها"، سبتمبر 2004.
2. **منظمة أطفال الحرب الهولندية**، ترجمة جاكين جلو، "مهارات القيادة"، 2010.
3. **الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية**، "المجتمع المدني في العالم العربي، التطور، الإطار القانوني ، والأدوار"، 2013.

ج- المقابلات:

1. مقابلة مع السيد رئيس قسم التجهيز والتسيير بالأمانة العامة، بتاريخ 19 فيفري 2017، على الساعة العاشرة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.
2. مقابلة مع السيد رئيس مكتب التنظيم التابع لمصلحة التلخيص، بتاريخ: 22 فيفري 2017، على الساعة التاسعة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.
3. مقابلة مع السيد: أحمد يلس رئيس قسم مصلحة التلخيص بولاية المسيلة، يوم الثلاثاء 08 مارس 2017، على الساعة العاشرة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.
4. مقابلة مع السيد: يحيى إدير المفتش العام لولاية المسيلة ورئيس ديوان سابق، يوم الأربعاء بتاريخ: 03 ماي 2017، على الساعة العاشرة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.

ثامنا: المواقع الاكترونية:

1. إبراهيم نظام الدين أغلو، صفات القائد والقيادة الحكيمة وجب ولاء الشعب له، 26 ماي 2015، من موقع: http://www.turkmensani.net/ar-ar/index.php?option=com_content..,01/02/2017.
2. شوقي عبد المنعم، مفهوم القيادة في تنظيم المجتمع، 04 مارس 2015، من موقع: https://www.youtube.com/watch?v=LHgqO2Y2LxM,01/02/2017.
3. فضل الله عمر، خصائص القيادة ومواصفات القائد، 13 جوان 2015، من موقع: http://www.iqraweb.com/?p=12846.08/03/2017.
4. بشر بليغ، الضرورة الاستراتيجية للتنمية الإدارية كأساس للتنمية الشاملة، موقع العلوم القانونية، ٣ ١ ٠ ٢، من موقع: http://www.marokdroit.com,20/02/2017.
5. عارف ناصر، مفهوم التنمية، كلية العلوم السياسية، القاهرة، 2008، من موقع: http://WWW.iefpedia.com/arab/wp-content/uploads,20/03/2017.
6. ضمرواي بانا، تعريف التنمية، ٤ ١ديسمبر2015، من موقع: http://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9,21/02/2017.
7. نظرة عن التنمية المحلية، من موقع: http://wwwjamanor27@yahoo.fr,21/02/2017.
8. أبوسكين حنان، التنمية المحلية: نظرة على المفهوم، 11 نوفمبر 2012، من موقع، http://www.ansd.info/main/art.php?id=130&art=10575,30/02/2017.
9. حاجي محمد، التمويل المحلي واشكالية العجز في ميزانية البلدية، كلية العلوم والاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، ص ٤ ١، من موقع: http://www.kantakji.com/media/4927/b206.doc,30/02/2017.
10. العوض الأمين حاج أحمد وآخرون، الأطر المؤسسية للمجتمع المحلي والشراكة في تحقيق التنمية، ٧ ٠ ٢، من موقع: http://WWW.iefpedia.com,23/02/2017.
11. اختيار الاستراتيجية لترويج الصحة وتنمية المجتمعيتين، تنمية المجتمع المحلي (المحلة)، من موقع: http://ctb.ku.edu/ar/content/assessment/promotion-strategies/community-development/main,03/03/2017.

12. الرئاسة العامة للبحوث العلمية والإفتاء، تعريف الولاية والولي (تعريفه لغة واصطلاحا)، مجلة البحوث الإسلامية، الصادرة في الرياض، من موقع:
http://www.alifta.net/Fatawa/FatawaSubjects.aspx?View=Page&HajjEntryID=0&HajjEntryName=&NodeID=5817&PageID=5331&SectionID=2&SubjectPageTitlesID=9713&MarkIndex=0&0,27/03/2017.

13. حدوم هشام، هل ينجح الولاة في القضاء على الفساد؟، جزايرس، من موقع:
http://www.echoroukonline.com/ara/articles/220478.html,01/04/2017.

14. ارحو محمد، المقاربة التشاركية، من موقع:
https://www.slideshare.net/mohamed19705/ss-13323117,03/04/2017.

15. بوجمعى ربيعة، المقاربة التشاركية في الفعل التنموي: بعض المبادئ والتوجيهات، 22 أفريل 2017، من موقع:
http://www.volotariatacj.over-blog.com,03/04/2017.

16. ر. فتيحاني، حكومة سلال تراهن على النمو الاقتصادي بدلا من التقشف، **قناة وكالة الأنباء الجزائرية**، الجزائر، من موقع:
https://www.youtube.com/watch?v=j8rmY2YhB9o,10/04/2017.

17. حداد أمين، سلال والحكومة على المحك: بين الخطاب والعمل لحل الأزمة المالية مع الولاة، **قناة الخبر كيبيسي**، الجزائر: من موقع:
https://www.youtube.com/watch?v=3pfUUegFtZI,10/04/2017.

18. بوتيطاو خامسة، تنويع مداخيل البلديات... شعارات تبحث عن تنفيذ، **قناة دزاير نيوز**، الجزائر: من موقع:
https://www.uryoutube.com/watch?v=Y-7QfqeEK_o,10-04-2017.

19. بشار سعيد، الحكومة تضع الولاة في "فوهة المدفع"، **جريدة الخبر**، الصادرة بتاريخ: 03 سبتمبر 2015، من موقع:
http://www.elkhabar.com/press/article/89329,10/04/2017.

20. بوساق رضوان، لقاء جديد بين الحكومة والولاة... البحث عن مزيد من المداخيل... هل من تقييم؟، **حصة لقاءات**، قناة دزاير نيوز، 11 نوفمبر 2016، من موقع:
https://www.youtube.com/watch?v=O_THqcBIoLU,10/04/2017

21. عيساتي عبلة ، هذه أوامر بوتفليقة للولاة، **جريدة أخبار اليوم**، الصادرة بتاريخ: 13 نوفمبر 2016، من موقع:
http://www.akhbarelyoum.dz/ar/200235/197400,10-04-2017.

22. بن علي مولود صاولي، تحصيل الجباية المحلية وتحقيق التنمية المستديمة... ملفات تتصدر أجندة اللقاء، قناة دزاير نيوز،11 نوفمبر 2016، من موقع:
https://www.youtube.com/watch?v=LAtuhidjwjE,10/04/2017.

23. إدارة الخدمات التعليمية بينبع، المنهج الوصفي التحليلي، المملكة العربية السعودية، من موقع:
https://docs.google.com/file/d/0B60xZr_6MAILd2U3clh1SlpoMzg/25-04-2017.

24. ناصر غني حسين الفريشي، **"مفاهيم المجتمع المحلي"**، محاضرات، كلية الآداب، قسم الاجتماع، العراق، 2013، من موقع:
http://www.uobsbylon.edu.iq/uobocoleges/elcture.aspx?fid=8&LCID=36259,04/02/2017.

..

قائمة الملاحق

ملحق رقم (01):

–مم مقابلة مع السيد: يحيى إدير المفتش العام لولاية المسيلة ورئيس ديوان سابق، يوم الأربعاء بتاريخ: 03 ماي 2017، على الساعة العاشرة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.

السؤال الأول:

– ما هي معايير اختيار والي الولاية في الجزائر لتولي منصبه ؟

الجواب:

يتم اختيار والي الولاية على أساس ثلاث أمور رئيسية، الكفاءة والخبرة المهنية والتسلسل في الوظائف الإدارية، يبدأ من رئيس دائرة إلى أمين عام ثم والي، وقال ممازحا معايير اختيار الولاة هذ ه مسألة لا يمكن أن أناقشها إلا في حدود بيتي مع أبنائي الاثنين فقط.

السؤال الثاني:

– بما أنك حددت الكفاءة والخبرة والتسلسل في الوظائف أساس اختيار شخص ما والي الولاية، أين يكمن موقع التعليم العالي والشهادات العلمية من ذلك ؟

الجواب:

يوجد نسبة معتبرة من الولاة متخرجون من المدرسة الوطنية للإدارة والتعليم العالي ليس شرط، كما أنا الوالي لا يشترط فيه أنا يكون خريج إداري إذ يمكن لأي خريج من جامعة العلوم السياسية أو الهندسة.. أن يتولى هذا المنصب، ولكن يبقى الأجدر أن تتماشى الكفاءة المهنية مع الكفاءة العلمية.

غير أنه رجح الكفاءة العملية كأساس لاختيار والي الولاية في الجزائر.

السؤال الثالث:

– ما هي حدود العلاقة بين الوالي والسلطات المركزية في مجال التنمية المحلية ؟

الجواب:

علاقة إدارية، والوالي يطبق بموجبها التعليمات، المذكرات، القوانين...

السؤال الرابع:

– بما أن الوالي هو ممثل للسلطة اللامركزية كيف يستفيد من هذه السلطة أمام الحكومة المركزية لتحقيق أغراض التنمية المحلية؟ وهل لديه مساحة من حرية التعامل معها والقيام بواجبته دون قيود ؟

الجواب:

نعم له كامل الحريات في استخدام السلطات المخولة له، كما يوصل طلبات واقتراحات المشاريع الخاصة بالولاية إلى المركز، كما يقوم بإعداد كل احتياجات البلديات ويدافع عنها، ومثال ذلك ما قام به والي

الولاية بالمسيلة السيد **مقداد الحاج** في قضية 250 سرير في مستشفى سيدي عيسى، حيث دافع عن هذه القضية بقوة بعد أن تم إلغاء المشروع لظروف استثنائية وكللت جهوده بالنجاح واسترجاعه.

ويضيف أن الوالي يمكن أن لا ينقل الصورة الجيدة والحقيقية عن الاحتياجات المحلية التنموية كون إمكانياته الشخصية محدودة، ويمكن أن لا تستجيب السلطات المركزية في حالة عدم توفر الإمكانيات في تلبية طلبات الوالي.

السؤال الخامس:

– ما هي الأسس التي يعتمدها الوالي لاختيار مشروع تنموي دون الآخر؟

الجواب:

هناك نوعان من المشاريع التنموية تختلف باختلاف مصدر التمويل، وهناك مشاريع محلية بحته تتعلق بالبلدية وهي مشاريع صغيرة لا تحتاج لمبالغ كبيرة حيث تقدر في حدود 500 و 600 مليون سنتيم، وهناك مشاريع قطاعية مثل قطاع التربية، قطاع الرياضة... تخص الولاية ككل، وهي تحتاج لمبالغ كبيرة بالمليارات.

ومشاريع البلدية يتم إعدادها من قبل منتخبي المجلس الشعبي البلدي حسب احتياجات البلدية، وتتم مناقشتها مع الوالي لاختيار المشاريع ذات الأولوية، وكل سنة يتم اختيار المشاريع ذات الأولوية بشكل تدريجي، وفي ظل سياسات التقشف تم تجميد الكثير من المشاريع.

السؤال السادس:

– ما هي إستراتيجية والي الولاية في إيجاد مصادر تمويل جديد في ظل الأدوار الجديدة له ؟

الجواب:

أول نقطة مهمة جدا جدا هو الاستثمار في جميع المجالات من قبل الخواص من أجل خلق الثروة، بالإضافة إلى خلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

السؤال السابع:

– بما أنك أكدت على أهمية الاستثمار في خلق الثروة، هل يتم تفعيل آليات لتسهيل عمل المستثمرين على أرض الواقع؟

الجواب:

نعم، ولكن ليس بالوتيرة المطلوبة لأن الإدارة الجزائرية ثقيلة في معاملاتها، بالإضافة إلى الطاقات البشرية غير متساوية من حيث المنصب الذي تشغله ومردودية العمل، ولكن رغم ذلك توجد أمثلة إيجابية في الولاية لتشجيع ونجاح القطاع الخاص في بلدية مقرة، وتسهيل قيام مصانع للصناعات الثقيلة ومواد البناء، صحيح ليست بالحجم الكبير ولكن توجد نماذج.

السؤال ثامن:

– كيف يشجع الوالي أصحاب الأموال دخول عالم الاستثمار ؟

الجواب:

التشجيع يكون بتسهيل الإجراءات في المقام الأول، وتوحيد أدوات إعداد الملف في مكان واحد دون التنقل بين المديريات، وبموجب الآليات الجديدة تم استحداث شباك وحيد لهذا الشأن.

السؤال التاسع:

– بحديثك على الإجراءات المستحدثة هل هي تطبق على أرض الواقع ولها جدوة؟

الجواب:

نعم تطبق ولكن يبقى العنصر البشري المسير الأهم من الإجراء في حد ذاته، لأن لو لدينا عنصر بشري كفء ومؤهل كل الأمور ستتم بسلاسة، مثل كوريا الجنوبية كانت هي والجزائر بعد الاستقلال في نفس المستوى، لكن اليوم هناك اختلاف كبير بينهما في مجال التنمية المحلية لأنها استثمرت أولا في العنصر البشري، و لو بحثنا في تقدم أي بلد تنمويا نجد الفضل في ذلك لتنمية العنصر البشري أولا.

السؤال عاشر:

– أشرت إلى نقطة مهمة أن من يلعب الدور المركزي في التنمية المحلية هو العنصر البشري، حسب وجهة نظرك كيف السبيل للارتقاء بهذا العنصر؟

الجواب:

يتم الارتقاء بالعنصر البشري عن طريق التكوين المستمر والصحيح، وليس التكوين المزيف على شاكلة تكوين أساتذة مديرية التربية، فالتدريب في الجزائر يفتقد إلى الجدية والرقابة وعامل التحفيزات المادية والمعنوية.

السؤال الحادي عشر:

– ما هي أبرز عوائق التنمية المحلية ؟

الجواب:

مصادر التمويل يجب أن تكون متعددة لأننا بلد رعي بإمتياز، كون أبرز عائق للتنمية المحلية هو عائق تمويل المشاريع التنموية.

الأفكار السلبية تعتبر أيضا أحد العوائق المهمة للتنمية المحلية في المناطق الداخلية بالخصوص، مثلا في بلدية ما لو أراد شخص من خارجها الاستثمار فيها لصالحها، فهو يخلق بذلك مناصب عمل ويساهم في زيادة الثروة كونه يدفع ضريبة للبلدية، لكن يقابل مشروعه بالمعارضة من أهل البلدية ويعتبروه سالب لأرضهم التي هي في الحقيقة ملك للدولة.

وفي هذا السياق نلاحظ غياب المؤثر الخارجي القوي سواء من الولاة أو الدولة والمستثمرين، الذي يخترق الدائرة المغلقة التي تعاني منها ذهنيات المجتمعات الجزائرية في قبول الآخر.

السؤال الثاني عشر:

– هل مشكلة الذهنيات المغلقة في الجزائر مسؤولية مواجهتها تقع على الوالي وحده ؟ وكيف يمكن تجاوزها ؟

الجواب:

لا، المسؤولية تقع على الجميع وكل جهة من موقع عملها مع ضرورة تفعيل الجهود للعمل بغية التصدي لها، ويمكن أن نتجاوز الذهنيات المغلقة بتغير الأجيال لأن الجيل الحالي صلاحيته انتهت.

والحل في تجاوز الذهنيات المغلقة هو تغيير أسلوب التعليم ورفع الوعي في كل المجالات، لأن العلوم هي جوهر تنمية كل بلد.

الانفتاح على الخارج والاستفادة من تجربته في الجوانب الاجابية، لأننا ننفتح على الخارج فقط في تبني الأفكار البالية.

السؤال الثالث عشر:

– ماهو دور والي الولاية في تجسيد الديموقراطية التشاركية؟

الجواب:

الوالي وغيره من القادة المحليين يقومون بمحاولات لتفعيل الديموقراطية التشاريكية الموجودة بالتفاصيل في النصوص القانونية والتشريعية الجزائرية، مثال فقط: القانون يتيح مشاركة الأفراد والمجتمع المدني في حضور جلسات المجلس الشعبي البلدي في دراسة الوضع العام لأي بلدية، لكن المعضلة في الميدان والتطبيق ووعي الموطنين بحقوقهم.

السؤال الرابع عشر:

– في الميدان ما هو تقييمك لعمل المجتمع المدني في مجال التنمية المحلية في الجزائر؟

الجواب:

مرات يقوم بدوره ومرات لا فالأمور نسبية لا نستطيع الحكم و لم نصل إلى مرحلة النضج في هذا المجال، وعندما تقوم الولاية تحت رعاية والي الولاية بمبادرة لتحفيز دور المجتمع المدني في مجال التنمية المحلية، نلاحظ حماس في بادئ الأمر لكنها لا تأخذ على عاتقها مسؤولية التنظيم المستمر والاستمرار من تلقاء نفسها، فالمجتمع المدني في الجزائر لم يتجاوز فكرة انتظاره لمبادرات من الدولة، في حين لو نظرنا للمجتمع المدني في مفهومه هو عمل تطوعي تلقائي.

السؤال الخامس عشر:

– هل يقابل والي الولاية أي إشكال بخصوص النصوص القانونية يحول دون تفعيل دوره في مجال التنمية المحلية؟

الجواب:

لا يوجد في النصوص القانونية أي غموض كبير لدرجة تعطيل العمل نهائيا، ولكن ما يعاب أنه يوجد تغيير كثير في النصوص القانونية وتقارب الفترات في إحداث النصوص القانونية نتيجة الظروف ونتيجة التسرع، وتجد القيادة المحلية نفسها لم تطبق النص القانوني وأمامها نص قانوني جديد، وهناك بعض المواد تم سنها منذ 15 سنة ولحد اليوم لم يصدر بحقها نصوص تنفيذية.

السؤال السادس العشر:

– بما أننا نتكلم عن النصوص القانونية، ما رأيكم بالرأي المشجع على استحداث قانون يتيح للوالي مسألة إبرام العقود مع المستثمرين الداخليين والخارجيين بشكل مباشر دون الرجوع إلى السلطات المركزية ؟

الجواب:

فيما يخص الاستثمارات الداخلية أو الوطنية هي تجري داخل الولاية، أما مس ألة التعاقد المباشر مع مستثمر أجنبي من طرف والي الولاية متجاوزا السلطة المركزية هذا أمر لا يمكن، أينعم على مستو ى المحلي تتم مسألة إعداد الوثائق والإجراءات بخصوص المشاريع الكبرى الخارجية ولكن لا تخرج عن رؤية وموافقة المركز أبدا.

أخيرا يمكنك أن تضيف أي إضافة تراها تخدم الموضوع.

الجواب:

– بين النظري والتطبيقي فرق بين السماء والأرض في الجزائر، عكس الغرب الذي يوجد تقارب بينهما.

– الارتقاء بالتنمية يكون بالعلم المقرون بالأخلاق.

– العلم همش في الجزائر، وحل محله المال والمصالح هذا سبب تأخرنا في مجال التنمية المحلية.

– من أسباب تأخرنا تنمويا: النخبة استقالت، وسائل الإعلام لا تقوم بدورها، المدرسة همشت.

ملحق رقم (02):

– مقابلة مع السيد رئيس قسم التجهيز والتسيير بالأمانة العامة، بتاريخ 19 فيفري 2017، على الساعة العاشرة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.

المقابلة لم تأخذ شكل السؤال والجواب، ولكن فضل الأستاذ أن يسرد بعض المعلومات في إطار تخصص عمله وفي إطار ما يمكن أن يخدم موضوع بحثي، غير أنا ظروف عمله المتواصل أثناء إجراء المقابلة قد سهمت في تفويت بعض التفاصيل المهمة بالنسبة لي، ووجدت نوعا ما صعوبة في إعادة ترتيب ما مدار بيننا على مدار مقابلتين بسيطتين معه ومع السيد الآخر العامل معه في نفس المكتب على الشكل التالي:

1– تنقسم برامج التنمية المحلية في الجزائر إلى:

أ– البرامج القطاعية الغير ممركزة.

ب– المخططات البلدية التنموية.

ج– الصندوق المشترك للجماعات المحلية (صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية).

2– يتم إعداد مخططات البلدية للتنمية من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي والأعضاء والمنتخبين والمجتمع المدني، مع إقرانها بالغلاف المالي المطلوب لها، ويتم تقديم المقترحات إلى رئيس الدائرة ويتم إرسالها إلى الوالي ، وهذه هي الصيغة الأولى لمنح القروض المالية من قبل السلطة المركزية لتسيير المشاريع المحلية.

3– تجمع الاقتراحات في الأمانة العامة ويتم بعدها إجراء جلسة تحكيم الوالي بخصوصها مع رؤساء الدوائر ومدير التخطيط والبرمجة، ليقوموا بدراسة اقتراحات البلديات ويتم تصنيفها حسب درجة أولوية كل اقتراح، ويتم تخصيص الأموال اللازمة حسب كل حالة وتمر هذه الخطوة بمعايير كثيرة، ويتم في جلسة التحكيم أيضا تقديم تقارير الاحتياجات والمشاريع من طرف مديري القطاعات لوالي الولاية.

4– في جلسة التحكيم يقدم الوالي بخصوص مقترحات المشاريع التنموية ما يلي:

أ– يقدم التوجيهات بخصوص مقترحات المشاريع التنموية.

ب– يمكنه أن يضيف أي إضافة يراها مناسبة لمقترح مشروع ما.

ج– كما يمكنه أن ينقص أي شيء يراه يخدم المقترح.

د– يمكنه أن يأمر بإجراء دراسات حول عمليات مهمة تخص مقترح لمشروع ما.

ه– يمكنه طرح أفكار معينة جديدة بخصوص مقترح المشروع.

5– بعد جلسة التحكيم يقوم الوالي بإعداد مشروع الميزانية بعد موافقة المجلس الشعبي الولائي عليه، يجتمع الولاة أو ممثليهم بحضور مديري جميع القطاعات وبحضور ممثلي الوزارات، على مستوى وزارة المالية مرة كل سنة وتتم مناقشة احتياجات الولاة حول ميزانية التجهيز.

6– وزارة المالية بناء على دراسة سابقة ترسل الغلاف المالي المخصص للمشاريع التنموية، وتركز وزارة المالية على المشاريع ذات الأولوية.

7– الأمور الإستعجالية وذات الأولوية التي يجب أن تصرف ميزانية الولاية فيها حسب توجيهات السلطة المركزية، تنقسم إلى ثلاث محاور رئيسية بنسبة 95 بالمئة:

أ– قنوات الصرف الصحي.

ب– المياه الصالحة للشرب.

ج– تهيئة الطرقات.

8– في وقت البحبوحة كانت وزارة المالية تستجيب لكل المشاريع المقترحة دون شروط، ولكن اليوم توجد معايير تعتمدها قبل الموافقة على أي مشروع في ظل الأزمة المالية الراهنة.

9– بعد انتهاء الاجتماع يقدم محضر للوالي يتضمن مختلف النقاط المتفق عليها حول المشاريع التنموية المقترحة، المقبولة، المرفوضة، والتي يجب أن تعدل ومختلف الملاحظات، كما أنا كل مدير قطاعي من المديرين المعنيين يقدم تقرير للوالي حول ما تم مناقشته في اجتماع مع وزارة المالية حول ما تم قبوله وما تم رفضه...

10– يمكن للوالي بعد ما يتلقى نسخة من وزارة المالية حول ما تم التطرق له بالتفاصيل، التدخل وطلب استفسار من الوزير عن أسباب عدم الموافقة على مشروع ما.

11 – ميزانية الولاية تنقسم إلى قسمين:

أ– قسم التسيير والآمر بالصرف مديري الولاية.

ب– قسم التجهيز والاستثمار والأمر بالصرف والي الولاية.

ملحق رقم (03):

– مقابلة مع السيد رئيس مكتب التنظيم التابع لمصلحة التلخيص، بتاريخ: 22 فيفري 2017، على الساعة التاسعة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.

تكلم أيضا الأستاذ في نطاق تخصصه مثل متابعة اللجان الولائية وتسيير عملها، كاللجنة الولائية للطعن في إطار التنازع عن الأملاك العقارية التابعة للدولة، اللجنة الولائية لمتابعة العملية التضامنية (لتحقيق التكافل الاجتماعي)..، و لم أجد فيها الشيء المهم الذي يمكن أن يفيدني في إطار بحثي، ما عدى كلامه حول مجلس الولاية كهيئة تنفيذية تحت إشراف الوالي، والذي يتابع تنفيذ سياسة الحكومة في الولاية ومدى تقدم البرامج التنموية على المستوى المحلي، لكن في سياق الحديث تكلم عن بعض المقترحات حسب وجهة نظره ممكن أن تساعد في تحسين مستوى التنمية المحلية وهي:

1– المبادرة من طرف الوالي بإنشاء مؤسسات تكرس لمفاهيم جديدة مثل إشاعة الثقافة الخضراء.

2– مبادرة حقيقية لإعادة تهيئة الطرقات تكون وفق دراسة شاملة.

3– مبادرة للاستفادة من الطاقات المتجددة مثل الطاقة الشمسية، واعتمادها في تسيير المشاريع المحلية.

4– محاولة إيجاد آليات لتخفيف الصراع بين الإداريين والمنتخبين لأنها عامل معيق للتنمية المحلية.

5– من معيقات التنمية المحلية ضعف التكوين العلمي للمنتخبين المحليين.

6– ترقية العقارات المحلية وتشجيع الاستثمار الفلاحي والصناعي.

7– وجود فجوة بين القوانين والواقع يجب إعادة النظر فيها.

8– نوه إلى أن المشهد السياسي في الجزائر لم يكتمل، وهذا له أثر سلبي على الاستقرار السياسي، الذي ينعكس بالسلب على عمل الوالي في إنجاح التنمية المحلية.

ملحق رقم (04):

– مقابلة مع السيد: أحمد يلس رئيس قسم مصلحة التلخيص بولاية المسيلة ، يوم الثلاثاء 08 مارس 2017، على الساعة العاشرة صباحا بمقر الولاية لولاية المسيلة.

جرت المقابلة على شاكلة سابق اتها، وما رجحت أنه مفيد قد قمت بتوظيفه سابقا في المذكرة، بالإضافة إلى اقتراحات أخرى:

1– التنمية المحلية يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على البيئة المحلية وعلى صحة المواطن المحلي، الذي إما سيتخذ موقف المتفرج أو المحتج، وهنا قد يتوقف المشروع التنموي نهائيا ويكون هناك هدر للمال والوقت، لذلك يجب إتباع منهجية متعددة الأوجه في اختيار الموضوع وطبيعة المشروع والنطاق الجغرافي المناسب لتطبيقه.

2– الجزائر تسير في طريق التوسع الصناعي على حساب المحافظة على الأراضي الصالحة للزراعة، وهذا يعتبر من الأخطاء الفادحة في التخطيط الاستراتيجي للتنمية المحلية.

3– يجب إعادة البحث في قانون المؤسسات المصنفة.

4– يجب استحداث قانون لمراجعة الإيجابيات والسلبيات للمشاريع التنموية بعد الإنجاز، وعلى فترات زمنية متقاربة ومتباعدة على مستوى الولايات.

5– لجنة ولائية لرصد ومعالجة النزاعات الجماعية للعمل.

6- اعتماد نظام معلوماتي للوزارة مباشرة حول العمليات والجغرافيا، لمتابعة عمليات تنفيذ المشروعات التنموية.

7– التوأمة بين الولايات أو البلديات مسألة إعلامية وليست عملية في الجزائر.

فهرس المحتويات

شكر عرفان	
إهداء	
مقدمة	2
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية والتنمية المحلية.	
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للقيادة المحلية.	**14**
المطلب الأول: إشكالية مفهوم القيادة المحلية وبعض المفاهيم المشابهة.	**14**
المطلب الثاني: أهمية القيادة المحلية وخصائصها.	**20**
المطلب الثالث: أنماط السلوك القيادي على المستوى المحلي.	**24**
المطلب الرابع: مصادر وطرق اختيار القادة على المستوى المحلي.	**28**
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري للتنمية المحلية.	**31**
المطلب الأول: إشكالية تحديد مفهوم التنمية المحلية.	**32**
المطلب الثاني: أهمية التنمية المحلية وخصائصها.	**39**
المطلب الثالث: مبادئ التنمية المحلية وأبعادها.	**43**
المطلب الرابع: الاتجاهات النظرية المفسرة للتنمية المحلية.	**49**
خلاصة الفصل الأول	**53**
الفصل الثاني: الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل	
المبحث الأول: الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر بين تحفيزات النصوص القانونية وتحديات الواقع.	**56**
المطلب الأول: والي الولاية والنصوص القانونية والتشريعية المحددة لدوره التنموي في الجزائر.	**56**
المطلب الثاني: العوامل المعرقلة في تفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.	**72**
المطلب الثالث: العوامل المساعدة على تفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.	**80**
المبحث الثاني: أفاق الدور التنموي لوالي الولاية في الجزائر.	**85**
المطلب الأول: الدور التنموي للوالي في ظل متطلبات الديمقراطية التشاركية في الجزائر.	**86**
المطلب الثاني: الأدوار التنموية الجديدة لوالي الولاية في ظل الأزمة الاقتصادية الراهنة.	**102**
المطلب الثالث: نحو رؤية استراتيجية لتفعيل دور الوالي في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر.	**111**
خلاصة الفصل الثاني	**120**
الخاتمة	**122**
قائمة المراجع	**128**
قائمة الملاحق	**136**
ملخص	

ملخص:

تناولت هذه الدراسة القيادة المحلية وما يواجهها من إشكاليات في تحقيق التنمية المحلية على جميع الأصعدة والمجالات، وركزت فيها على والي الولاية من خلال تتبع مختلف أدوراه التنموية منذ تاريخ الجزائر المستقلة، كونه القائد المحوري الذي اعتمدت عليه السلطات المركزية في تخطي معظم المشكلات التي تعيق التقدم التنموي على مستوى الإقليم المحلي، وبموجب ذلك منحت له صلاحيات واسعة فهو يمثل الدولة والجهة الوصاية على عمل المجالس المحلية المنتخبة هذا من جهة، ومن جهة أخرى هو ممثل الولاية والناقل لانشغالاتها وطلباتها وطموحاتها للقيادات المركزية.

غير أن المهام والصلاحيات الجد واسعة التي أوكلت لسلك الولاة على مدى كل القوانين الولائية (قانون الولاية لسنة 1969، قانون الولاية 90-09، قانون الولاية 12-07)، كجهاز تنفيذي يقوم بتنفيذ المشاريع التنموية ومتابعتها لم تساهم بفاعلية دوره التنموي، ويعود السبب في ذلك ليس لقصر القوانين وحدها، وإنما للظروف المحيطة بعمل الولاة التي يعتريها عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي وحتى الاختلافات والتباينات الثقافية التي تختلف باختلاف كل إقليم من الأقاليم الجزائرية، وبهذا يجد الوالي نفسه مقحوم في كل ذلك ومطالب بالتكيف أولا مع بيئة عمله ثم عليه السعي جاهدا لتنفيذ مخططات الدولة التنموية وتمثيل وإرضاء المجتمع المحلي والارتقاء به نحو التطور والتقدم.

وحتى ينجح الولاة في تجسيد التنمية المحلية خصوصا في ظل الأوضاع الراهنة التي تعيشها الجزائر، والتي تميزها أزمة انهيار أسعار النفط وسياسات التقشف، وما صاحبها من أدوار جديدة ألقيت على كاهل الولاة بحيث أصبحوا إلى جانب وظائفهم الإدارية، متعاملين اقتصاديين ومطالبين بإيجاد مصادر تمويل جديدة للمشاريع التنموية، بات من الضروري استبدال الذهنيات القديمة بذهنيات تواكب التوجه الجديد للبلاد، مع تفعيل تضافر وتكامل عمل كل مكونات المجتمع المحلي سواء إدارة محلية على رأسها والي الولاية أو مواطن محلي أو مجتمع مدني أو قطاع خاص في إطار الديموقراطية التشاركية، بالإضافة إلى ضرورة النظر في جملة من القوانين والقرارات المتعلقة بسلك الولاة وأدوارهم، وتحرير عملهم ما قد يشكل بالنسبة لهم دفعة مهمة في تفعيل دورهم التنموي مستقبلا.

الكلمات المفتاحية:

التنمية المحلية: هي عملية تتم بشكل قاعدي من الأسفل إلى الأعلى تقوم على المشاركة الفعالة لمختلف مكونات المجتمع المحلي، مع استغلال وتوظيف مختلف الموارد والمؤهلات المحلية، للوصول إلى رفع مستويات العيش والاندماج والشراكة قصد صناعة التغيير والتنمية وضمان استمراريتها.

والي الولاية: هو قائد إداري يمثل نظام عدم التركيز فهو ممثل الولاية ومفوض الحكومة، ووظيفة والي الولاية من الوظائف السامية في الدولة الجزائرية يتم التعيين فيها بموجب مرسوم رئاسي من طرف رئيس الجمهورية، فهو الجهة المعنية بالتعيين وأيضا بإنهاء المهام.

Résumé:

Cette étude a examiné les dirigeants locaux et les problèmes de développement local à tous les niveaux et domaines, en se concentrant sur le mandat de suivi divers adorah Centre depuis la date de l'Algérie indépendante ,Être un leader central des autorités centrales a adopté ignorer la plupart des problèmes qui entravent le développement du progrès au niveau du territoire local, Sous les larges pouvoirs accordés, il représente l'État et le local élu conseils confiance qui d'une part et l'autre est l'État représentant et transporteur préoccupations et les demandes et les aspirations de la direction centrale.

Toutefois, les fonctions et les pouvoirs assignés à large gouverneurs sur toutes les lois de l'Etat(droit de l'Etat de 1969, la loi de l'Etat 90-09, le droit de l'État 12-07),Comme votre dirigeant qui exécute des projets de développement et étudiée activement contribue au cycle de développement, dû non ne pas à restreindre les lois à elles seules,Mais les circonstances entourant le travail des gouverneurs qui est politique, l'instabilité sociale et économique et même des différences et des différences culturelles qui varient en fonction de chacun du territoire algérien,Et que le gouverneur se retrouve pause dans tous et exige l'adaptation tout d'abord avec son environnement, alors il doit s'efforcer de mettre en place un état de développement et systèmes de représentation et de satisfaire la communauté et l'amener vers le développement et le progrès.

Les gouverneurs sont pour réussir dans la réalisation du développement local, en particulier sous les conditions actuelles vécues par l'Algérie, qui distingue une crise s'effondrer les prix du pétrole et des politiques d'austérité, couplées à des rôles nouveaux jetés sur les gouverneurs, ils sont devenus des fonctions administratives, en plus des agents économiques et exigeant de nouvelles sources de financement pour des projets de développement,Il est nécessaire de remplacer l'ancien intellectuel de mentalités au rythme de la nouvelle orientation, la synergie et la complémentarité d'action avec toutes les composantes de la Communauté, du pays local administration sur sa tête et à l'État ou les citoyens locaux ou la société civile Ou du secteur privé dans le cadre d'une démocratie participative,En plus de la nécessité de tenir compte du nombre des lois et des décisions au sujet de fil gouverneurs rôles, modifier leur travail, ce qui constitue pour eux un rôle de développement important dans l'activation d'un coup de pouce à l'avenir.

Mots clés

Développement local : une base de processus de bas en haut sur la participation active des différentes composantes de la Communauté, avec l'abus et emploient diverses ressources et compétences locales, pour atteindre des niveaux de vie et d'intégration et de partenariat destiné à modifier le développement de l'industrie et des intervenants.

Le gouverneur d'états :

commandant administratif représente un manque de système de mise au point est le représentant de l'État et commissaire du gouvernement, et la fonction et à l'état des fonctions du Haut Etat algérien dans lequel la nomination par décret présidentiel par le Président de la République, il est concerné par la nomination et aussi mettre fin aux tâches.