جامعة محمد بوضياف –المسيلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

معيقات وتحديات حوكمة المدن في الجزائر

– مدينة بوسعادة نموذجا –

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في العلوم السياسية

تخصص: إدارة محلية

اعداد الطالب: رشيد طرافي

إشراف: أ.د. عنترة بن مرزوق

أ، د بالعسل محمد	رئيسا
أ، د عنترة بن مرزوق	مشرفا ومقررا
أ، د زايدي عبد العزيز	مناقشا

السنة الجامعية: 2024-2025

ملحق بالقرار رقم ...1082... المؤرخ في 27 2021
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله،
السيد(ة): طواقي رشيد الصفة: طالب، أستاذ، باحث صاحبتي
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 200225678 والصادرة بتاريخ 2020-12-05
المسجل(ة) بكلية / معهد الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)،
عنوانها: صعيقات وتحديات حوكمة المدن في الجزائر
مدينة بوسعادة نموذجا

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 2025/06/26

توقيع المعني (ة)

بسم الله الرحمان الرحيم

شكـــــر و عرفـــــان

بسم الله و كفى و الصلاة و السلام على النبي المصطفى، الحمد لله حمدا لا يبلغ مداه ولا يدرك منتهاه، الحمد لله الذي وفق و يسر، و ألهم و أعان، حتى اكتمل هذا العمل بفضله و كرمه، ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله و عليه :

أتقدم بجزيل الشكر و الامتنان الى أستاذي عنترة بن مرزوق لقبوله الإشراف على هذا العمل أولا و إثرائه و توجيهه و دعمه العلمي و المعنوي ثانيا، فقد كان حجر الأساس في بناء هذا العمل و إخراجه الى النور

كما أخص بالذكر و الشكر كل مكونات أسرة العلوم السياسية لجامعة المسيلة أساتذة و إداريين كل باسمه و وسمه

إهـــداء

إلى من في دعائها زادي، و في دعمها استنادي

الى نبع الحنان و روح الفؤاد قرة عيني

أمي الحبيبة

إلى من تقاسمت معي الطموح و كابدت معي الجروح

زوجتي

إلى من آنسوني و اشتد بهم ازري فكانوا السند و المدد

إخوتي

إلى روح أبي الطاهرة طيب الله ثراه

إلى كل روح تريد و تطمح و تجتهد

طرافي رشيد

مقدمة

يشهد العالم اليوم نموا سكانيا هائلا يتمركز خاصة في المدن لما توفره هذه الأخيرة من خدمات اقتصادية و اجتماعية مختلفة، كزيادة فرص العمل، و توفر الخدمات الصحية و التعليمية، كما أن النمو الديموغرافي الذي تعرفه بلدان العالم الثالث خاصة، زاد من حدة الانتشار الحضري و تفاقم ظاهرة تضخم المدن، و التي اثارت مخاوف الدول حول قدرتها على تلبية احتياجات سكانها، و ذلك في ضل الضغوط المتزايدة على البيئة الطبيعية و الاجتماعية. لذا بادرت المنظمات الدولية الى تطوير استراتيجيات تعزز استدامة المدن من خلال التعاون و التشاور لتبني نموذج فعال للحكم المحلي يتأقلم و تحديات النمو الحضري السريع، و من هنا برزت الحوكمة كإطار تنظيمي قائم على مبادئ المشاركة ، الشفافية و المساءلة، يساهم في تعزيز الديمقراطية ، و تحقيق الاستدامة .

و تواجه الجزائر مثل بقية دول العالم الثالث تحديات متزايدة في تحقيق استدامة المدن وفق مبدأ العيش المستدام و تحقيق جودة الحياة، حيث تفرض الضغوط التنموية و الاقتصادية و البيئية على المدن الجزائرية ضرورة تبني مبادئ حوكمة المدن .

و رغم الجهود المبذولة، تواجه عملية تطبيق مبادئ حوكمة المدن في الجزائر العديد من المعيقات أبرزها البيروقراطية، و محدودية الموارد المالية و البشرية، قصور البنية القانونية و التكنولوجية، الى جانب ذلك تظهر جملة من التحديات تتمثل في توسيع المشاركة المجتمعية لربط السياسات الحضرية بالاحتياجات الحقيقية للمواطنين، الرفع من كفاءة الإدارة المحلية من خلال تعزيز التحول الرقمي، و تطوير المنظومة القانونية و الإدارية لتساير مبادئ الحوكمة .

أولا /- مبررات اختيار الموضوع :

يتنوع الدافع لاختيار موضوع "معيقات وتحديات حوكمة المدن في الجزائر" بين اعتبارات ذاتية وأخرى موضوعية، نابعة من أهمية الموضوع وسياقه الوطني والعلمي.

أ /المبررات الذاتية:

ينبع اختيار الموضوع من اهتمام شخصي متزايد بكل ما يتعلق بمفهوم الحوكمة، وبشكل خاص حوكمة المدن، والسعي لفهم مدى إمكانية تفعيل هذا النموذج الإداري الحديث في الواقع الجزائري. كما يعكس الموضوع الرغبة في تسليط الضوء على واقع الإدارة المحلية ومساهمة مختلف الفاعلين، لاسيما المجتمع المدني والقطاع الخاص، في تحقيق التنمية الحضرية. ويستند الاختيار أيضًا إلى شعور عميق بالمسؤولية، والإيمان بضرورة المساهمة، ولو بالبحث العلمي، في تقديم حلول لمشاكل المجتمع الحضري. هذا إلى جانب السعي لفهم معمق لمفاهيم مثل البيروقراطية والتخطيط التشاركي، وإبراز دورهما في الحوكمة الرشيدة.

ب /- المبررات الموضوعية:

يأتي اختيار هذا الموضوع استجابة لحاجة ملحة لفهم مدى ملاءمة نموذج الحوكمة مع خصوصيات المجتمع الجزائري، إضافة إلى الرغبة في الإسهام في إثراء المكتبة العلمية الوطنية، كما يهدف البحث إلى إبراز أهمية الإصلاحات الإدارية الجارية على المستوى المحلي، ومدى قدرتها على تحقيق حوكمة فعالة تضمن التنمية وتستجيب لتطلعات المواطن .

ثانيا : أهداف الموضوع :

تنوعت اهداف الموضوع بين ما هو علمي يفسر الجانب المفاهيمي و النظري لحوكمة المدن و ما هو عملي يسلط الضوء على الممارسات و الإجراءات المتخذة الجارية في ضل تبني المفهوم لتحقيق التنمية المستدامة .

أ /-الأهداف العلمية :

- محاولة إيجاد تأصيل نظري لمختلف المفاهيم المتعلقة بالمفهوم في محاولة لإيجاد العلاقة بين هذه المفاهيم.

- تقديم الأسس النظرية لفهم الحوكمة من خلال نماذج تفسيرية حديثة.

- تحليل ظاهرة البيروقراطية و فهم مضمون التخطيط التشاركي و أهميته لتعزيز حوكمة المدن.

ب /-الأهداف العملية :

-تحليل التحديات التي تعيق تطبيق الحوكمة في السياق الجزائري.

-تقييم الإصلاحات القانونية و التشريعية خاصة في ظل قانوني الولاية والبلدية والتعديل الدستوري الاخير 2020.

-تشخيص واقع الحوكمة في مدينة بوسعادة و إبراز التحديات المحلية والممارسات الحالية.

-اقتراح حلول لتعزيز فعالية الحكم المحلي وتحقيق التنمية المستدامة .

ثالثا : أدبيات الدراسة : حضي موضوع الحوكمة باهتمام واسع في الادبيات العلمية، نضرا لكونه نموذجا حديثا لإدارة الشأن العام و الحضري، يسعى الى تحقيق التوافق بين مختلف أصحاب المصلحة، سواء في المؤسسات او المدن او الدول او حتى على المستوى الدولي.

و لهذا يشكل الاطار الادبي ركيزة أساسية لفهم الخلفيات النظرية و المعرفية لموضوع معيقات و تحديات حوكمة المدن، حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على مراجع تمثل تنوعا منهجيا و معرفيا، بما يتيح مقاربات تحليلية متعددة من داخل حقل الإدارة العامة، و يمنح قاعدة صلبة لبناء رؤية نقدية شاملة.

- يبرز كتاب " إعادة اختراع الحكومة " لديفيد أوزبرن و تيد غايبلر الصادر عام 1991 و الذي ترجمه محمد توفيق البجيرمي إلى العربية باعتباره من الاعمال المرجعية في نقد النماذج الإدارية

التقليدية، اذ يسلط الضوء على قصور البيروقراطية في الاستجابة لاحتياجات المجتمع، ويدعو الى تجاوز معيقاتها عبر تبني اللامركزية، و تمكين الفاعلين المحليين و تحفيز الابتكار و المساءلة و تشجيع روح المغامرة.

– كتاب " ماكس فيبر : الدولة و البيروقراطية " للدكتور بوبكر بوخريسية الطبعة العربية الأولى 2015 مركز الكتاب الاكاديمي – عمان– يشكل اطارا نظريا لفهم الأسس العقلانية للبيروقراطية، و دورها في تحقيق الانضباط و الكفاءة، لكنه يكشف أيضا عن التحديات الملازمة لهذا النمط التنظيمي، و على راسها الجمود، و بطء اتخاذ القرارات، وضعف المرونة في مواجهة التحولات السريعة.

– دراسة حضري حسان تدخل ضمن الحصول على شهادة الدكتوراة شعبة الحقوق تخصص قانون الجماعات المحلية جامعة الوادي سنة 2023 بعنوان " حكامة تسيير الجماعات الإقليمية في الجزائر "، حيث سلطت الضوء على تفعيل أسس و مقومات الحكامة المحلية في الجزائر و سبل تطويرها، فنجدها تطرقت في الباب الأول الى الآليات التنظيمية لتفعيل الحوكمة في تسيير الجماعات الإقليمية، أما الباب الثاني تناولت بشكل موسع للآليات الوظيفية لتفعيل الحوكمة في تسيير الجماعات الإقليمية من خلال تفعيل الحوكمة الإدارية بتحديث أساليب التسيير الإداري و جانب للحوكمة المالية و ضرورة عقلنة التسيير المالي، وخلصت الدراسة الى أن الانتقال الى الحكامة الجيدة في تسيير الجماعات الإقليمية يضل رهين تفعيل الآليات و الميكانزمات التنظيمية و الوظيفية التي تعنى بالمجال الإداري و المالي و توسيع نطاق مشاركة المواطن رفقة المجتمع المدني في اتخاذ القرار المحلي .

– وقد خلصت دراستي إلى أن نجاح حوكمة المدن في الجزائر يستلزم تجاوز سلوكيات الجهاز البيروقراطي السلبية و تبني التخطيط التشاركي كمقاربة لتحسين إدارة المدن و تحقيق التنمية المستدامة .

– كذلك إن الجهود الجزائرية المبذولة لتعزيز حوكمة المدن تبقى قاصرة عن متطلبات الحوكمة الرشيدة في المدن و ذلك لقصور التشريعات و غموضها أحيانا .

– إن تطوير المنظومة القانونية والإدارية و تعزيز المشاركة المجتمعية و الحوكمة الرقمية هي السبل المثلى لتحقيق الاستدامة في المدن .

رابعا /–إشكالية الموضوع :

تُعد حوكمة المدن أحد التوجهات الحديثة في إدارة الشأن الحضري، غير أن تطبيقها في السياق الجزائري خلال الفترة الأخيرة خصوصا منذ صدور قانون البلدية الأخير 2011 الى اليوم يواجه جملة من المعيقات والتحديات، وهو ما يطرح الإشكالية التالية:

–" **ما هي المعيقات والتحديات التي تواجه حوكمة المدن في الجزائر، وما سبل تعزيزها لتحقيق تنمية حضرية مستدامة؟** وذلك من خلال دراسة حالة مدينة بوسعادة كنموذج تطبيقي.

الأسئلة الفرعية:

1 كيف يمكن تفسير علاقة البيروقراطية و التخطيط التشاركي بحوكمة المدن ؟

2 ماهي التحديات الهيكلية والقانونية و المالية التي تعرقل حوكمة المدن؟

3. ما هي الجهود الجزائرية المبذولة لتعزيز حوكمة المدن وتحقيق التنمية المستدامة ؟

خامسا /–حدود الدراسة :

تتحدد هذه الدراسة ضمن إطار موضوعي و الإطار المكاني و الزماني كالتالي :

أ /–الإطار الموضوعي: تركز الدراسة على تحليل معيقات و تحديات تطبيق حوكمة المدن في الجزائر من خلال دراسة أبعادها النظرية و مقاربة واقع تطبيقها .

ب /–الإطار المكاني: تنحصر الدراسة في الجزائر كوحدة تحليل عامة مع التركيز على مدينة بوسعادة باعتبارها نموذج محلي يعكس بعض أوجه الواقع الحوكمي الحظري في البلديات الجزائرية.

ج /–الإطار الزماني: تغطي الدراسة الفترة الممتدة بين سنة 2011 الي غاية 2024 و هي فترة عرفت عدة إصلاحات قانونية و محاولات لتحسين منظومة التسيير المحلي مما يسمح برصد التحديات الراهنة في هذا المجال.

سادسا : فرضيات الدراسة :

أ /–الفرضية العامة:

"تعاني حوكمة المدن في الجزائر من تحديات ومعيقات متشابكة، مما يؤثر سلبًا على فعالية التسيير الحضري ويُعيق تحقيق التنمية المستدامة ".

ب /–الفرضيات الفرعية :

1. تمثل البيروقراطية وضعف التخطيط التشاركي تحديًا مزدوجًا يُقيد فعالية الفواعل المحلية، ويحدّ من نجاح السياسات الحضرية ومبادئ الحوكمة التشاركية.

2. تُعدّ المعيقات القانونية ونقص الموارد المالية والبشرية من أبرز التحديات التي تواجه الإدارة المحلية وتُقيد تطبيق نموذج الحوكمة الحضرية في الجزائر.

3. تبذل الجزائر جهودا لتعزيز حوكمة المدن و تحقيق التنمية المستدامة إلا ان ضعف التنسيق و الموارد يحد من فعاليتها في مدينة بوسعادة .

سابعا /–منهجية الدراسة :

تم الاعتماد على المناهج التالية:

1. المنهج الوصفي: تم الاعتماد على هذا المنهج لعرض الإطار المفاهيمي لموضوع حوكمة المدن، من خلال توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بها، ونشأتها، وأهم المبادئ التي تقوم عليها، بالإضافة إلى إبراز التحديات العامة التي تواجه تطبيقها في السياق الحضري الجزائري.

2. المنهج التاريخي: استخدم هذا المنهج لتتبع تطور حوكمة المدن في الجزائر خلال الفترة الممتدة بين 2011 و 2024، مع التركيز على التغيرات التي طرأت على الإطار التشريعي والتنظيمي والإداري المتعلق بالتسيير الحضري خلال هذه الفترة لتقييم أثرها على تطبيق الحوكمة الحضرية.

3. منهج دراسة الحالة: تم تبني هذا المنهج من أجل دراسة واقع حوكمة المدن في الجزائر من خلال التركيز على مدينة بوسعادة كحالة نموذجية، وذلك لتشخيص المعيقات المحلية الخاصة التي تعرقل تطبيق مبادئ الحوكمة الحضرية على مستوى الواقع الميداني.

كما اعتمدت الدراسة على المقابلة كأداة بحثية، حيث تم إجراءها مع أحد أعضاء المجلس الشعبي البلدي لمدينة بوسعادة، بالإضافة الى مقابلة أخرى مع مسؤول التركيب و الصيانة في مؤسسة اتصالات الجزائر، و ذلك بهدف الحصول على معطيات نوعية متعلقة بالمعيقات و التحديات التي تواجه حوكمة المدن في مدينة بوسعادة، خاصة فيما يخص الجوانب الإدارية و الاتصالية.

و قد ساهمت هذه المقابلات في تعزيز نتائج الدراسة من خلال الاطلاع المباشر على تصورات الفاعلين المحليين و المؤسساتيين.

ثامنا : محاور الدراسة

محاور الدراسة في المذكرة تتوزع على ثلاث فصول رئيسية، ويمكن تلخيصها بشكل مختصر كالآتي:

1.**الفصل الأول :** الإطار النظري والمفاهيمي يوضح المفاهيم الأساسية لحوكمة المدن، العلاقة بينها وبين إدارة المدن، والمدن المستدامة، كما يعرض النظريات المرتبطة بالحوكمة مثل البيروقراطية والتخطيط التشاركي و نظرية التسيير العمومي الجديد.

2.**الفصل الثاني:** واقع حوكمة المدن في الجزائر والتحديات التي تواجهها، يناقش هذا الفصل المقومات المتوفرة (القانونية، المالية، التكنولوجية...)، ثم يبرز المعوقات التي تعترض تطبيق الحوكمة في الجزائر، سواء كانت قانونية أو اجتماعية أو إدارية أو بيئية.

3.الفصل الثالث: دراسة حالة مدينة بوسعادة، يتناول هذا الفصل تحليل واقع الحوكمة في المدينة، الجهود المبذولة، أبرز التحديات، ويقترح سبل تطوير السياسة الحضرية فيها من خلال إصلاحات قانونية، تعزيز المشاركة المجتمعية، والتحول الرقمي.

تاسعا /- تحديد المصطلحات :

حوكمة المدن: نظام يشمل تقسيم السلطة و المسؤوليات بين جميع الفواعل الرسمية و غير الرسمية داخل المدينة ضمن مبادئ الشفافية والمشاركة والمساءلة.

إدارة المدن : تُمثل الجانب التنفيذي والتنظيمي، وتركز على تقديم الخدمات، وتسيير البنية التحتية، ومراقبة الأنشطة داخل المدينة من خلال الأجهزة الرسمية.

المدن المستدامة : هي المدن التي تضمن حق الأجيال الحالية و القادمة في العيش المستدام و تضمن جودة الحياة.

عاشرا /-صعوبات الدراسة :

بالنظر الى تعدد فواعل الحوكمة و تعقيداتها، لا سيما في سياق الدول النامية، فان التعمق و الالمام في فهم و تشخيص المعيقات و التحديات التي تحول دون تحقيق و تجسيد هذا النموذج بصورة دقيقة وفعالة يعد مهمة بالغة الصعوبة، ذلك ان المسعى يستوجب بحثا دقيقا و تحريا

شاملا في مختلف الإشكالات النظرية و التطبيقية، كما ان تشعب الفواعل داخل الفضاء الحضري، يزيد من تعقيد المشهد.

و من ثم فان الإحاطة الكاملة بجميع هذه التحديات تتطلب وقتا و جهدا و موارد بحثية معتبرة، وهو ما قد يتعذر تحقيقه في اطار مذكرة اكاديمية لا تتجاوز حدودها الستين او السبعين صفحة الامر الذي يفرض التركيز على ابرز المعيقات و اكثرها تأثيرا، مع السعي الى تقديم مقترحات عملية قابلة للتنفيذ .

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي و النظري لمصطلحات الدراسة

تكتسب المفاهيم و المصطلحات دلالة مركزية في بناء الوعي و تحليل السياقات الفكرية و النظرية، و منه يشكل مفهوم حوكمة المدن أحد المفاهيم المعاصرة التي تجمع بين البعد الإداري و البعد السياسي، و يعكس طبيعة التحولات التي تشهدها إدارة الشأن الحضري في ضل تعقد التحديات الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية، كما ان فهم هذا المفهوم يقتضي الرجوع الى النظريات المفسرة له، و التي تتيح لنا قراءة اعمق للعلاقة بين النماذج الإدارية، و من ثم فان الجمع بين البعد المفاهيمي و البعد النظري يشكل مدخلا أساسيا لفهم ديناميكية حوكمة المدن و الوقوف على معيقاتها و تحدياتها.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة المدن:

يعد ضبط المفاهيم حجر الأساس لفهم نموذج حوكمة المدن باعتباره من المفاهيم الحديثة في حقل الدراسات الحضرية والإدارية، لذلك يتناول هذا المبحث نشأة المفهوم و تعريفه، ثم يميزه عن بعض المصطلحات القريبة منه و المشابهة له مثل إدارة المدن و المدن المستدامة، بما يسمح بتحديد حدوده الدلالية بدقة.

المطلب الأول: تعريف حوكمة المدن وعلاقتها بالمفاهيم المشابهة لها (إدارة المدن – المدن المستدامة)

أولا: تعريف حوكمة المدن:

1 – مفهوم الحوكمة: " تعود جذور الحكم الراشد الى 400 قبل الميلاد، عندما قدم رئيس وزراء ملك الهند ركيزتين أساسيتين للحكم، هما العدالة والاخلاق، ودعا الى ضرورة حماية الملك للثروات والرعايا"، وفي العصر الحديث دعا آدم سميث منذ أكثر من مئتي عام إلى أهمية المؤسسات التي من خلالها تقوم الدولة على توفير الرخاء و الانتقال من الهمجية الى السلام و فرض الضرائب الميسرة و العدال بين المجتمع، و استخدم في مجال إدارة الاعمال و الشركات تميزا له عن الحقول المعرفية الأخرى، حيث استعمل في عالم الشركات و المؤسسات سنة 1937 و في السبعينات 1970 عرفت الحوكمة بأنها "الآليات المستخدمة لإجراء التنسيق الداخلي في المؤسسات لأجل تخفيض تكاليف المعاملات التي تسير السوق"[1] .

عرفه البنك الدولي أول مرة (سنة 1989) على انه " ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الدولة"، و في التقرير الصادر عام 1992 بعنوان "الحكم و التنمية" على انه " أسلوب ممارسة السلطة الوطنية لإدارة الموارد الاقتصادية و الاجتماعية بهدف التنمية"[2].

في حين اعتبره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي " هو ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات ويشمل الآليات والسياسات والمؤسسات التي من خلالها يعبر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم[3] .

اما لجنة الحكم العالمي فقد عرفته على انه " محصلة او مجموع الطرق التي يسير بها الافراد و المؤسسات العامة و الخاصة لشؤونهم المشتركة، انها عملية متواصلة يمكن من خلالها تنسيق المصالح المتضاربة و المختلفة من خلال العمل المشترك، ويتضمن المؤسسات الرسمية و النظم

---

[1] د. علي شتيوي الحكم الراشد من منظور مؤسسات بروتن وودز دار فكرة كوم للنشر و التوزيع الطبعة الأولى 2023 ص 20،21

[2] المرجع السابق ص 33

[3] لابال نصرالدين دور الحوكمة المحلية في إرساء المدن المستدامة، مدكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير 2012 ص 8

المدعمة لتقوية الالتزام و كذا الشركات غير الرسمية التي اتفقت عليها الشعوب و المؤسسات لخدمة مصالحها "[1].

فالحوكمة : طريقة لتوجيه و تنسيق أنشطة بلد او منطقة او مجموعة اجتماعية او منظمة خاصة او عامة. ومن جهة أخرى، تشير الى عملية تنسيق تسمح بممارسة سلطات سياسية و اقتصادية و إدارية على جميع المستويات لهيكلة النظام الوطني و الإقليمي و المحلي، من طرف جهات فاعلة مختلفة تمتلك و بدرجات متفاوتة سلطة صنع القرار.[2]

2 – تعريف المدينة :

ينظر الى المدينة من عدة زوايا مختلفة و متعددة، فمن الباحثين من اعتبر المدينة وحدات نضجت خلال التاريخ الإنساني نتيجة الصراع مع الطبيعة، او انها مظهر أساسي للعلاقات المتبادلة بين الانسان و المكان و اعتبرها الاخر بانها مجموعة من العلاقات الاقتصادية المتبادلة، في حين نوه لها البعض انها مركز من مراكز الاشراف السياسي او الحربي او التجاري، او انها نوع متميز من الوجود الإنساني[3] .

رفع دوركايم E. Durkheim المدينة الى مقام المجتمع الأعلى النموذجي، حيث يرى فيها مجال للتجمع يسمح بنمو الوعي الأخلاقي، والوحدة الجغرافية التي تتحقق فيها التضامن العضوي والمؤدي الى المزيد من الحرية والرخاء، وذلك بعد تصنيفه الثنائي بين مجتمعين الأول يسوده تضامن الي والآخر تضامن عضوي، هذا بالإضافة الى ان هناك مفكرون كثيرون تناولوا التصنيف الثنائي من اجل التفريق بين كل من المجتمع الحضري والمجتمع الريفي[4].

---

[1] د علي شتيوي، مرجع سابق، ص 37

[2] لمخلطي احمد رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة دور التخطيط التشاركي في رفع مستوى التحسين الحضري 2023 ص 41

[3] د. نورية سوالمية، "المدينة و الحضرية في الجزائر : مقارنة نظرية " مجلة افاق لعلم الاجتماع، العدد 15 (جويلية 2018) ص 98

[4] نورية سوالمية نفس المرجع ص 101

كما يمكن الاخذ بالتعريف المركب على أساس ان المدينة هي: بؤرة تركز كثافة سكانية اغلبية سكانها يشتغلون بأوجه نشاطات اقتصادية متعددة، وتخدمهم وسائل مواصلات متنوعة موصلة بأنظمة اتصالات متطورة ومختلفة، ويدل مظهرها الخارجي على تاريخ تطورها و نشأتها و أهميتها. بذلك تكون المدينة كائنا متطورا ذي طبيعة ديناميكية وواجهة حضارية تعكس ملامح وتاريخ وثقافة وتقدم سكانها فهي اذا ليست كتلا عمرانية صماء و صلبة كصلابة مبانيها و هياكلها و قوالبها الانشائية "[1].

اما المدينة في التشريع الجزائري فقد حدد المشرع الجزائري في القانون رقم 06-06 المؤرخ في 21 محرم 1427 الموافق ل 20 فبراير 2006 الذي يتضمن القانون التوجيهي للمدينة والذي يهدف الى تحديد الأهداف الخاصة والرامية الى تعريف عناصر سياسة المدينة في اطار سياسة تهيئة الإقليم و تنميته المستدامة لتحديد التسميات الخاصة بالتجمعات الحضرية " كل تجمع حضري ذو حجم سكاني يتوفر على وظائف إدارية و اقتصادية و اجتماعية و ثقافية" .[2]

في المجال الحضري، تستمد حوكمة المدينة، باعتبارها نموذجا تنظيميا، من عمليات العولمة و اللامركزية التي تؤدي الى تسيس المستوى المحلي (بروجي و غوما 1998، باك، هاينلت، و ماغنير 2006) يؤدي هذا الوضع ضمنيا الى التحول من الحوكمة المحلية الى إدارة تفاعل مجموعة من الجهات الفاعلة المنظمة التي تعمل لتعظيم الموارد المحلية، في شبكة تعمل فيها الجهات الفاعلة السياسية –الإدارية أحيانا كمبادرين و مشرفين على هذا التفاعل، تصبح العلاقات

[1] محمود حافظ محمد حنة استراتيجية تنمية المدن كمدخل لتحسين أساليب الحكم و الإدارة الحضرية للمدن المصرية –دراسة حالة نموذج التنمية لمدينة الإسكندرية،(رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في الإدارة العامة كلية الاقتصاد و العلوم السياسية قسم إدارة عامة، 2012) ص 23

[2] د عراب وليد تسيير المدينة مطبوعة موجهة لطلبة سنة ثالثة ليسانس تخصص تسيير المدينة جامعة محمد بوضياف المسيلة 2023 ص 7

الهرمية التي لا يمكن فصلها عن نموذج الإدارة، علاقات تفاعل تمكن منظمات المجتمع المدني من ان تصبح منتجين مشاركين للخدمات العامة المحلية[1].

و من هنا، يمكن القول ان مفهوم حوكمة المدن جاء ليعبّر عن نموذج حديث لإدارة الشأن الحضري والمدينة، من خلال العمل بعيدا عن الفضاء التكنوقراطي الذي يعني العزلة، يقوم على إشراك مختلف الفاعلين الرسميين (كالسلطات المحلية والإدارات العمومية) وغير الرسميين (القطاع الخاص، المجتمع المدني، المواطنون) في عمليات اتخاذ القرار ورسم السياسات الحضرية على مستوى المدينة. ويهدف هذا النموذج إلى تعزيز فعالية الأداء المحلي، وتحقيق تنمية حضرية مستدامة قائمة على مبادئ الديمقراطية التشاركية، الشفافية، المساءلة، العدالة الاجتماعية، والكفاءة في إدارة الموارد.

كل هذا يعني ان الحكومات المحلية تتطور من الإدارة البيروقراطية للخدمات العامة الى حكم المدينة من خلال تنفيذ مبادراتها الخاصة و ممارسة القيادة السياسية (بينغتون 1998)، وهذا يشكل تغييرا في الوظائف النخب السياسية و الإدارية التي لم تعد تدير نظاما مركزيا، بل أصبحت بدلا من ذلك مروجا للخدمات المحلية[2].

ثانيا علاقة حوكمة المدن ببعض المفاهيم المشابهة لها (إدارة المدن، المدن المستدامة) :

1 – إدارة المدن:

" هي مجموعة من الاستراتيجيات والقرارات التي تهدف الى تنظيم وتطوير المدن بشكل فعال ومستدام ودالك لتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي و الاجتماعي والبيئي كما تعتبر جزءا حيويا من التخطيط العمراني و إدارة الموارد الحضرية و توفير الخدمات الأساسية مثل الإسكان و النقل

[1] ا اغليسياس الونسو و فيلوريا ميندييتا القيادة السياسية المحلية في الحوكمة الحضرية و تحديث الإدارة العامة دور رئيس البلدية و أعضاء المجلس في بلدية اسبانيا (1979 – 2007) مجلة الحكم الذاتي المحلي 2010 ص 186

[2] نفس المرجع السابق ص 186

و الصحة و إدارة النفايات كما تهدف الى خلق بيئة حضرية و مستدامة و صحية توفر فرصا متساوية و حياة كريمة لجميع سكان المدينة "[1].

– ووفقا ل S.K SHARMA» يمكن وصف الإدارة الحضرية بانها الأنشطة الرئيسية التي تشكل وتوجه معا التنمية المادية والاقتصادية والاجتماعية للمناطق الحظرية ومن ثم فان الاهتمام الرئيسي للإدارة الحضرية عندئذ هو التدخل في هذه المناطق لتعزيز التنمية الاقتصادية والرفاه وضمان توفير الخدمات الأساسية الضرورية"[2] .

تسيير المدينة هو تحسين البنى التحتية والخدمات الحضرية من اجل زيادة تنمية المدينة وتحسين الظروف المعيشية لسكانها ويغطي هذا عدة جوانب بما في ذلك الفضاء الحضري والإدارة الاقتصادية و التسيير الإداري[3] .

يمكن القول إن إدارة المدن تُمثل الجانب التنفيذي والتنظيمي، وتركز على تقديم الخدمات، وتسيير البنية التحتية، ومراقبة الأنشطة داخل المدينة من خلال الأجهزة الرسمية، أما حوكمة المدن تُمثل النهج الأوسع والأشمل، حيث تعتمد على مبادئ المشاركة، الشفافية، المساءلة، والفعالية في إدارة الشأن المحلي.

لذلك هناك علاقة تكامل، حوكمة المدن توجّه إدارة المدن نحو الاستجابة الفعالة لمتطلبات التنمية المستدامة، من خلال التشاور و المشاركة المجتمعية، وإدارة المدن تُعد الأداة التنفيذية التي تُطبّق من خلالها مبادئ الحوكمة على أرض الواقع.

2 – المدن المستدامة:

" يجادل فوسكو جيرارد (2011) بان المدينة السعيدة هي مدينة الشمول، التي يمكنها تلبية كل الاحتياجات المادية والروحية، حيث يمكن للمواطنين ان يكونوا اكثر و ليس فقط ان يمتلكوا المزيد

[1] مسعودي فاطمة الزهراء محاضرات سياسة إدارة المدن جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان

[2] Introduction to Urban Développement (Google Books) https //books :google.co.uk/BOOKS ?=id

[3] د وليد عراب مرجع سابق 2023 ص 12

من حيث الاستهلاك و الثراء المادي انها أيضا المدينة التي تسمح أيضا بتلبية العدالة و التطور المشترك الداعم و الجمال. ويمكننا تفضيل المواطنين ليكونوا اكثر من خلال جعل المدن اكثر ملائمة للعيش مع وضع النقل و التنقل في صميم بعد التخطيط، و اقتراح نموذج حضري مدمج مع زيادة وجود أنظمة النقل العام وسعة طرق اقل للسيارات الخاصة للسماح بإبداع المواطنين وابتكارهم، ويستند هذا المنطق الى دراسة التنمية المستدامة للمدن التي اجراها كنورتي (2006)"[1].

يمكن تعريف المدينة المستدامة بانها مدينة خطط لها مع الاخذ بعين الاعتبار الأثر البيئي و التي يقطنها أناس غايتهم تقليل المدخلات المطلوبة من الطاقة والمياه و المواد الغذائية و النفايات الناتجة من الحرارة و تلوث الهواء و المياه من دون ان يترك هذا عبئا على الأجيال القادمة [2]

"ان استراتيجيات المدينة المستدامة بنيت على أساس المبادئ الخمسة للتنمية المستدامة المتمثلة في: مبدا الاحتراز، مبدا التكامل، مبدا مكافحة التلوث، و مبدا الاجراء الوقائي و مبدا التشارك في صنع القرار"[3].

"المدينة قالب متغير ومعقد من الأنشطة الإنسانية و التأثيرات البيئية، و حتى نخطط لمدينة مستدامة نحتاج الى فهم كبير للعلاقة بين الناس و الخدمات و سياسات المواصلات، ومنتجات الطاقة، كما انه لن يوجد مدن بيئية مستدامة حتى يوجد تخطيط حضري بيئي و اجتماعي و اقتصادي للمدن"[4].

اذن تشكل حوكمة المدن الإطار التنظيمي و المؤسسي الضروري لإرساء أسس التنمية المستدامة في البيئة الحضرية .

---

[1] .https://scispace.com/papers/sustainable-devlopment-and-the-practice-of-spatial-planning-2wtqh5ieo ت .

[2] فريد عبد الوارث " ماذا تعرف عن المدينة المستدامة او المدينة البيئية " بترو نيوز 30 يوليو 2022 /https://petro– news.com تم الاطلاع عليه في 8 أغسطس 2025

[3] تصرالدين لبال دور الحوكمة في إرساء المدن المستدامة مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية 2012 ص 29

[4] Yvonne Rydin 'Governing For Sustainable Urban Development ' 1ST Published (UK USA Scan2005) p 15

المطلب الثاني: مبررات الانتقال من إدارة المدن إلى حوكمة المدن :

لقد أصبحت مبررات الانتقال من إدارة المدن إلى حوكمتها أكثر إلحاحًا، في ظل محدودية النماذج الإدارية التقليدية عن تحقيق التنمية المحلية المنشودة، سواء بسبب البيروقراطية، أو ضعف الأداء، أو غياب الرؤية الاستراتيجية. كما أن التحولات التكنولوجية، والتوجهات العالمية نحو تعزيز الحوكمة المحلية، جعلت من تبني حوكمة المدن خيارًا لا مفرّ منه.

ومن أهم هذه المبررات ما يلي:

1. فشل الحكومة وابتعادها عن المواطنين وتقيدها بالعمليات الإدارية واتساع حجم المجتمعات أدى الى مضاعفة عزلة الحكومة عن المواطنين .
2. الاهتمام والعناية بالمصلحة العامة لم يعد حكرا على الحكومة، هناك فواعل أخرى كالصحافة والمنضمات المدنية، الدينية والجمعيات، والمؤسسات الربحية والتي اخذت دورها في خدمة المصالح العامة .
3. ازدياد أهمية البيئة الدولية والعوامل الخارجية في عمليات صنع القرار مما يعني تحول دور الدولة من فاعل رئيسي في صنع السياسات العامة الى أحد الفواعل .
4. تقليص دور الحكومة وتحديد اختصاصاتها فأصبح دورها التوجيه والاشراف ومشاركة بقية الفواعل الأخرى في عملية صنع السياسات في البرامج .
5. ضعف الفعالية في الوظيفة العمومية .
6. المجتمعات الحديثة لم تعد تقبل الخضوع لنظم الحكم التقليدية التي تنفرد بها الحكومة بمسؤولية إدارة الشؤون العمومية .
7. فشل او ضعف الاشكال التقليدية في التسيير العمومي كل ذلك أدى الى ابعاد الدولة عن الدور المركزي في صناعة القرار، بالإضافة الى ضهور كتابات أوزبورن (OSBORNE)

و جيبلر (GEALBER) الداعية الى إعادة هندسة حكومة تستطيع ان تؤدي وظائفها بكفاءة اعلى و تكاليف اقل [1].

كذلك يعود استخدام أساليب التسيير العمومي الحديث في تسيير مؤسسات القطاع العام الى عدة أسباب أخرى نذكر منها:

– تطبيق الأفكار الليبرالية و ثورة المحافظين في بريطانيا: حيث تبنى العديد من الاقتصاديين مقولة " دعه يعمل دعه يمر " و ذلك على النقيض من الفكر الكنزي التدخلي، و أفكار مارغريت تاتشر التي اعتمدت على مبادئ الاقتصاد السياسي الجديد الذي يرتكز على جملة من النظريات منها :

– نظرية الاختيار العمومي .

– نظرية علاقات المعامل.

– تحول النموذج الارشادي: حيث انتقلت الدراسات في مجال الإدارة العامة من النموذج الارشادي البيروقراطي المرتكز على إدارة عامة موضوعية كمركز للامة، الى نموذج ارشادي موجه نحو التسيير اكثر منه نحو الإدارة،، حيث يرتكز على الاقتصاد السياسي الجديد و مراجعة العلاقة بين الدولة و السوق .

– تحولات و تطورات علاقات القوى على المستوى العالمي : سواء على المستوى الداخلي الذي يخص الإدارات العمومية في حد ذاتها، او على المستوى الخارجي [2].

ومنذ التسعينات أصبحت الحوكمة مركز كل التحولات التي مست ممارسة السلطة في المجتمعات الحالية على كل المستويات، و في كل التنظيمات الاجتماعية مهما كانت طبيعتها، و ارتبطت الحوكمة في المقام الأول بالدولة و طرق تسييرها و هيكلة مؤسساتها، ما استوجبت

[1] د علي شتيوي مرجع سابق ص 14

[2] بوسليماني صليحة ضريفي نوال فعالية القطاع العام كإحدى اليات التسيير العمومي مجلة الحوكمة المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة المجلد01 العدد 02 2019 ص 06

استبدال تقنيات التسيير التقليدية الى مناهج جديدة ل " الحوكمة " التي تعبر عن ثورة عميقة في تسيير الدولة .

ومن هذا المنظور تدل الحوكمة عن مجموعة من المعاني أهمها :

- تعزيز الديمقراطية و الحريات و حقوق الانسان و حرية تداول المعلومات .

- تفعيل دور المؤسسات و المنظمات و الاهتمام بمواردها البشرية .

- تفعيل النظام اللامركزي و مرافقته بأنظمة مالية و إدارية عصرية[1].

المطلب الثالث: مبادئ حوكمة المدن وأبعادها:

اولا مبادئ حوكمة المدن:

قام بعض الباحثين بإسقاط معايير وآليات شروط ومكونات الحوكمة على الفضاء والحيز المحلي وبذلك تنطوي مبادئ حوكمة المدن ضمن المبادئ العامة للحوكمة.

1 - المساءلة المحلية : انها خاصية مهمة، و في الواقع يجب ان تكون جميع الجهات الفاعلة في الإقليم المشاركة في عملية صنع القرار مسؤولة امام مختلف أصحاب المصلحة، هذه المسؤولية تمارس من جميع أولئك الذين يتأثرون إيجابا او سلبا بالقرارات / او الإجراءات المتخذة، ويقوم هذا المبدأ على المحاسبة بكل اشكالها شعبية تشريعية قضائية إعلامية، و ذلك لدفع المسؤولين على الحرص على المصلحة العامة و القيام بعملهم بصدق و فعالية و نزاهة، وعليه ترتبط كلمة المساءلة ارتباطا وثيقا بكلمة محاسبة و التي تعني حرفيا مسك دفاتر الحساب، غير

[1] يعقوب حنان الإصلاح الإداري في الجزائر و متطلبات الحوكمة مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية المجلد 11 العدد 01 سنة 2024 ص 374

انه في الخطاب السياسي لم تعد المسؤولية تحمل صورة جامدة للمحاسبة و الإدارة المالية، لكنها تحمل وعدا بالصدق و العدالة[1].

2 – الشفافية : تفهم على انها الإفصاح و نشر المعلومات و مدخل الى صنع القرار، لذلك هي ضرورية لأنها تساعد المجتمع المدني على مسائلة الحكومة أو صانعي القرار الرئيسيين، كما تعزز مكانة الحوكمة، و تحسن كفاءة السياسات العامة، و تحارب الفساد، كما تعني توافر المعلومات الدقيقة في مواقيتها و إفساح المجال امام الجميع للاطلاع على المعلومات الضرورية و الموثقة، مما يساعد في اتخاذ القرارات الصالحة في مجال السياسات العامة، و يجب نشر هذه المعلومات من اجل توسيع دائرة المشاركة و الرقابة و المحاسبة من جهة، و التخفيف من التبذير و محاصرة الفساد من جهة أخرى[2].

3 – المشاركة: تعتبر المشاركة من اهم العناصر التي ترتكز عليها الحوكمة بشكل عام وتتضاعف أهمية هذا العنصر على المستوى المحلي نضرا لارتباط ذلك بالاحتياجات الأساسية للمجتمع المحلي وتستوجب المشاركة على المستوى المحلي ضرورة إتاحة فرص المشاركة لمختلف الفواعل الرسمية وغير الرسمية في صياغة وتنفيذ مختلف الإستراتيجيات والخطط والبرامج التنموية لما في ذلك من أثر إيجابي على تحسين المستوى المعيشي للسكان وتحقيق الاستدامة المطلوبة للتنمية المحلية[3].

4– الشرعية: وهي ضرورة وجود قبول لدى المواطنين المحليين على السلطة التي تحكمهم، والتي يجب عليها ان تعمل في إطار الحدود التي وضعها القانون كما تلتزم بتحقيق العدالة الاجتماعية والبحث عن سبل تحسين وترقية المستوى المعيشي للسكان المحليين ويشترط لتجسيد

---

[1] مشتة بومدين الحوكمة المحلية كالية لتحسين تسيير ميزانية الجماعات الإقليمية في الجزائر أطروحة لنيل شهادة دكتورة في علوم التسيير 2023 ص 72

[2] مشتة بومدين مرجع سابق ص 69

[3] د علي بقشيش واقع و تحديات مقاربة الحوكمة المحلية في إدارة التنمية المحلية في الجزائر المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية و السياسية 2021 ص 351

الشرعية وجود اليات قانونية تضمن تحقيق العدالة والشفافية في طرق اختيار ممثلي المجتمع المحلي وتمنح الشرعية لممارسة السلطة.

5 – الاستجابة لاحتياجات السكان: وهي من اهم شروط وضع السياسات والخطط، حيث يجب ان تعود بالنفع على جميع المواطنين المحليين وتستجيب لكافة متطلباتهم واحتياجاتهم مما يؤدي الى توطيد العلاقة بين مختلف الأجهزة المحلية وباقي الفواعل المجتمعية[1]

6.الرؤية الاستراتيجية: فحسب مفهوم الحكم الراشد ، فإن الرؤية الاستراتيجية تتحدد بمفهوم التنمية بالشراكة بين مؤسسات الدولة و القطاع الخاص من خلال خطط بعيدة المدى لتطوير العمل المجتمعي ، و أفراده من جهة أخرى، و العمل على التنمية البشرية، و حتى يتم تحقيق النتائج الإيجابية في رسم الخطط ضمن إطار الحكم الراشد، يجب الأخذ الإعتبار المتغيرات الداخلية و الخارجية و دراسة المخاطر و محاولة وضع الحلول.

7.اللامركزية : إن تفعيل مبدأ توزيع السلطات على أفراد المجتمع من خلال التوزيعات الجغرافية للدولة بهدف إدارة شؤونها و الحفاظ على حقوق الأفراد داخلها، تشكل بعدا في تحقيق الحكم الراشد، فيشعر الفرد بأنه هو صاحب القرار و يعتمد على نفسه من أجل تحقيق الذات، و أنه تحت المراقبة الشعبية من جهة أخرى[2]

ثانيا ابعاد حوكمة المدن:

تتعدد أبعاد حوكمة المدن، وتعتبر أساسية في تشكيل وتوجيه السياسات الحضرية لضمان نجاح تطبيق مفهوم الحوكمة. ويمكن تصنيف هذه الأبعاد في النقاط التالية:

[1] ا. د علي بقشيش نفس المصدر السابق ص 356

[2] نصر الدين لبال مرجع سابق ص 12

1-**البعد السياسي:** يعتبر الأساس الأول لتكريس الحوكمة مرتبط بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها والتي يجب ان تمثل جميع أطراف المجتمع" [1] يتمثل في تعزيز الشفافية والمشاركة السياسية الفعالة بين جميع الفاعلين المحليين، بما في ذلك الادارة المحلية، المجتمع المدني، والقطاع الخاص. يهدف هذا البعد إلى تحسين آليات اتخاذ القرارات وتعزيز المساءلة.

2-البعد التقني (الإداري): ويعني وجود جهاز اداري قوي وفعال يقوم بأداء الوظائف الإدارية المسندة اليه بصورة فعالة وبطريقة شفافة، ويكون ذلك من خلال محاربة الفساد الإداري بكل صوره ومحاولة القضاء على المظاهر البيروقراطية، ووضع قيود وضوابط تحدد حقوق وواجبات الموظفين العموميين، إضافة إلى توفير فرص التكوين و التدريب، من أجل زيادة الخبرة و الجودة لدى المنفذين، كما يتوجب من أجل تحقيق هذا البعد إستقلال الإدارة عن السلطة السياسية و الاقتصادية و ذلك بعدم خضوعها إلا للقانون دون الخضوع لأي اعتبارات أخرى، كما يقوم هذا البعد على ضرورة مشاركة الدولة و القطاع الخاص و المجتمع المدني في وضع السياسة العامة من أجل التغلب على حالات عدم الإنصاف و تحفيز التكامل بين المجالين الاقتصادي و الاجتماعي، و تعزيز المجتمع او القطاع الخاص نحو القيام بالمشاريع الأكثر ربحية[2].

3-**البعد الاقتصادي -الاجتماعي:** المتعلق بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى حيويته واستقلاليته عن الدولة من جهة وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر ونوعية الحياة، كما علاقتها بالطبع بالاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من جهة أخرى وهذا يضع المواطنين في صلب الإصلاحات الإدارية [3].

---

[1] خليل بن علي تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية ورقة مقدمة الى ملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية ورقلة يومي 12،13 ديسمبر 2010 ص 51

[2] نورالدين قالقيل حوكمة المدن و التنمية المستدامة أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة في العلوم السياسية جامعة باتنة 2018 ص 88

[3] افالو وفاء شرقي امينة مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية 2013 ص 24

4- **البعد الإنساني:** رغم تركيز جل الكتابات المتخصصة في الحوكمة على هذه الابعاد الثلاثة الا ان هناك في نظرنا بعدا اخر كثيرا ما تغفل عنه مختلف الدراسات، رغم أهميته في بناء مجتمعات تنموية تقدمية، ويتعلق الامر بالبعد الإنساني والذي يتطلب ضرورة بناء انسان حضاري يساهم بشكل إيجابي في صناعة القرار المحلي وتنفيذه بما يؤدي الى تحقيق التنمية المحلية بجودة وفعالية.[1]

ولأن حوكمة المدن تسعى الى تحقيق التنمية المستدامة من خلال ضمان بيئة حضرية نظيفة وتعزيز جودة الحياة في المدن يبرز ضمن هذا الإطار اتجاه متزايد نحو بناء مدن خضراء او ما يطلق عليه مدن صديقة للبيئة كذلك مدن ذكية تستجيب لمتطلبات المواطن الرقمي عبر خدمات الكترونية فعالة ومن هنا يمكن إضافة بعدين لحوكمة المدن هما:

5-البعد البيئي: "يتمثل في إدارة الموارد الطبيعية وحماية البيئة الحضرية. يشمل هذا البعد تطبيق السياسات البيئية المستدامة التي تسهم في تقليل التلوث، وتعزيز التشجير، والاستدامة في استخدام الموارد الحضرية.

6-البعد التكنولوجي: يعني "استخدام التقنيات الحديثة في تحسين إدارة المدن. يتضمن هذا البعد تطبيق حلول مبتكرة مثل المدن الذكية، واستخدام البيانات الكبيرة، والذكاء الاصطناعي لتحسين الخدمات الحضرية، وتقليل التكاليف."[2]

المبحث الثاني: الإطار النظري لحوكمة المدن:

تقتضي دراسة حوكمة المدن العودة الى الأسس النظرية التي تفسر ضهورها وتطورها، لذلك يتناول هذا المبحث أبرز النظريات التي ترتبط بالحوكمة الحضرية، بدءا من النموذج التقليدي

[1] مرزوق عنترة، سي حمدي عبد المؤمن الانتقال الى الحوكمة المحلية في الجزائر دراسة في التحديات والاليات مجلة التراث 2018ص 217

[2] بلخيري آسية المدن الذكية رهان استراتيجي لحوكمة التنمية المحلية مجلة الحقوق و العلوم السياسية 2022 ص 924

للإدارة متمثلا في نظرية البيروقراطية، مرورا بنظرية التخطيط التشاركي وصولا الى نظرية التسيير العمومي الجديد .

المطلب الأول: نظرية البيروقراطية وعلاقتها بحوكمة المدن.

أولا: نظرية البيروقراطية

يفترض النموذج البيروقراطي ان الاعتبارات الموضوعية والعقلانية غير متوفرة في أداء العمل، مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة ولقد انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات، حيث يتم ذلك من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات[1].

حسب فيبر، تتميز الإدارة البيروقراطية الحديثة التي تتكون من الموظفين بأن بنيتها، عملها و تركيبتها، تحددها قواعد عامة تضمن هويتها، بمعزل عن كل تغيير في الموظفين، إن الخصائص الكبيرة الأخرى للبيروقراطية في نظره، هي البنية الهرمية لمهارات القيادة وواجبات الولاء، تقسيم العمل وفق التخصص في الكفاءات و المهمات، كما ضرورة خضوع تنفيذ المهمات الى استعمال الكتابة و التقيد بالأوامر، يتكون الموظفون البيروقراطيون من موظفين مهنيين محترفين يتم توظيف هؤلاء على أساس عقد خدمة وفقا للكفاءات التقنية التي تحكمها إجراءات عامة، يمكن ان تؤكدها الاختبارات، انهم لا يمتلكون هم انفسهم وسائل الإدارة، لكن تدفع لهم رواتب بأجر ثابت و تتحدد مرتبتهم و اجرهم جزئيا وفقا لأقدميتهم، إن عدم البطلان و الحق في التقاعد، يشكل جزءا لا يتجزأ من مكانتهم و في مقابل تأمين حياة امنة ولائقة، وفقا لمراكزهم، يتطلب الامر منهم واجب الوفاء لوظيفتهم " [2]

وكان هيغل من أوائل المفكرين الذين اعتبروا الدولة عبارة عن منظمة اجتماعية كبرى، تشرف وتوجه منظمات مهنية متخصصة تمثل جميع الفئات الاجتماعية، والجهاز البيروقراطي هو الذي

[1] محمدي كمال، ونوري نورالدين التنظيم البيروقراطي عند ماكس فيبر و ميشال كروزيه ص 226

[2] بوبكر بوخريسة الدولة و البيروقراطية ماكس فيبر عمان مركز الكتاب الاكاديمي 2014 ص 225

يتلقى الطلبات المقدمة اليه من قبل الافراد والمنظمات، فيدرسها ويبدي وجهة نظره فيها بطريقة موضوعية، وبكيفية تسمح باتخاذ قرارات عامة، يكون المقياس فيها هو المصلحة العامة، وهكذا تلعب الدولة دور حيوي وهو خلق التوازن بين المنظمات الاجتماعية و اتخاذ القرارات التي تخدم المصلحة العامة[1].

اذن فالدولة في راي هيغل تجسم المصلحة العامة، وتعتمد في تحقيق ذلك على الجهاز البيروقراطي الذي يعتبر جسرا يربط بين الحكام والمحكومين .

كما أن أوزبورن و جايبلر رأيا أن النموذج البيروقراطي نجح في فترة زمنية معينة لظروف معينة فكتبا : "ولقد نجح النموذج البيروقراطي في العمل زمنا طويلا ليس لأنه كفؤا، بل لأنه حل مشكلة أساسية كان الناس يريدونها ان تحل فقد قدم ضمانا من البطالة اثناء الشيخوخة و قدم استقرارا كانت له أهمية خاصة بعد الكساد و قدم شعورا أساسيا بالإنصاف و العدالة فالبيروقراطيات كما أشار فيبر مصممة لتعامل الجميع على قدم المساواة، كما قدم وظائف و خدمات أساسية بلا زخارف و بمقياس واحد كان الناس محتاجين اليها في العصر الصناعي... فعند حلول الخمسينيات القرن العشرين كنا – كما كتب وليام. هـ.وايت – قد اصبحنا امة من رجال التنظيم"[2]

كما واصل الكتاب الى تقديم حججه و تبريراته لضرورة التغيير و تبني أسلوب جديد في الإدارة يهدف الى تقليص دور الدولة في الحياة العامة، حيث يوضح ان " النموذج البيروقراطي تطور في ظروف مختلفة جدا عن الظروف التي نعيشها اليوم، فقد تطور في مجتمع كانت خطواته ذات إيقاع أبطأ في سيرها نحو التغيير، كان الذين على قمة الهرم فيه هم وحدهم من يملكون ما يكفي من المعلومات لاتخاذ قرارات معقولة، و قد تطور في مجتمع من الناس الذين يشتغلون بأيديهم لا بعقولهم، و تطور في زمن الأسواق الكبرى بالجملة...[3].

---

[1] عمار بوحوش دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة ص 37

[2] ديفيد اوزبورن تيد غايبلر إعادة اختراع الحكومة نقله الى العربية محمد توفيق البجيرمي ص 36

[3] لمرجع السابق ص 37

ثانيا: علاقة الحوكمة بنظرية البيروقراطية

في النظرية الماركسية، البيروقراطية تماثل الدولة تماما، حيث انه لا يمكن الفصل بين الاثنتين، لان الدولة تعتمد على البيروقراطية وتعتبرها أداة و وسيلة لممارسة سيادتها على الطبقات الاجتماعية، و الدولة في المفهوم الماركسي لا تمثل المصلحة العامة، و لا تمثل إلا المصالح الخاصة بالطبقة الحاكمة، يرى روبرت ميشيل أن البيروقراطية في المنظمات الكبرى تمثل مظهرا للاستبداد المؤسسي حيث تحتكر مجموعة صغيرة من ذوي النفوذ السلطة الفعلية، ما يؤدي الى تهميش المشاركة الشعبية في اتخاذ القرار، وافراغها من مضمونها الديمقراطي، وفي المقابل يذهب كروزييه الى أن البيروقراطية أداة جامدة لخدمة المصالح الذاتية، إذ تقوم بنيتها على شبكات الثقة المتبادلة بين كبار المسؤولين و الموظفين، لا على أساس الكفاءة او الجدارة، مما يجعلها اكثر انشغالا بمصالحها الخاصة و مصالح الجهاز البيروقراطي نفسه، من انشغالها بالقضايا الجوهرية التي تهم المجتمع، و يحلل كروزييه بدقة انخراط البيروقراطية في مهادنة الجماعات المهنية، و الأحزاب السياسية، و رجال الاعمال الذين ينسقون مع كبار الموظفين لضمان استمرار الامتيازات، مؤكدا ان الاشكال الجوهري يكمن في الاعتماد المفرط على القوانين و المراسيم كحلول ظرفية للمشاكل، بينما يكمن الحل الحقيقي في نشر المعرفة و تعميمها، و تكوين كوادر تعمل بروح جماعية، مع تبسيط الأساليب الإدارية بما يحقق الفاعلية و يحد من النزعات الاحتكارية.[1]

و ترتبط هذه الانتقادات بما تطرحه نظرية غراهام أليسون البيروقراطية، "موقفك يتحدد بناءا على مجلسك " ، التي تكشف أن صنع القرار داخل الحكومات هو نتيجة لتفاعلات معقدة بين وحدات بيروقراطية متعددة، كل منها يسعى لتحقيق مصالحه الخاصة من خلال مفاوضات ومساومات داخلية، و توضح هذه النظرية ان تعدد الجهات الفاعلة و صراعات النفوذ يجعل القرارات النهائية اقرب الى نتيجة تنازلات، و مساومات داخلية منها الى قرارات استراتيجية موجهة للصالح العام.[2]

---

[1] عمار بوحوش دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة ص 44/41

[2] رابح زغوني تحليل السياسة الخارجية مطبوعة بيداغوجية جامعة 8 ماي 1945 كلية الحقوق و العلوم السياسية قسم العلوم السياسية 2016 ص 42

تمثل البيروقراطية نموذجا تقليديا للإدارة يرتكز على التنظيم الرسمي، التراتب الهرمي، والالتزام الصارم بالقوانين و الإجراءات، ما يمنحها قدرة على ضبط الأداء و ضمان التسلسل الإداري، لكنها غالبا ما تتسم بالجمود نتيجة تضارب المصالح و الصراعات الداخلية، و المركزية الشديدة ، اما الحوكمة فقد جاءت كمقاربة معاصرة تتجاوز حدود البيروقراطية الجامدة من خلال اعتماد مبادئ الشفافية، المشاركة، المسائلة، و الفعالية مع توسيع دائرة الفاعلين في إدارة الشأن العام و الحضري، بما يحقق المرونة و القدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات التنمية .

فالحوكمة جاءت بهدف التغيير و تحسين البيروقراطية و تحرير عملية اتخاذ القرار من الجهاز البيروقراطي .

المطلب الثاني: نظرية التخطيط التشاركي و علاقتها بحوكمة المدن

تُعد نظرية التخطيط التشاركي من أهم النظريات المعاصرة في ميدان التخطيط الحضري والإدارة المحلية، حيث تقوم على فكرة إشراك مختلف الفاعلين المحليين (السلطات المحلية، المجتمع المدني، المواطنين، القطاع الخاص) في عملية اتخاذ القرار.

أولا : نظرية التخطيط التشاركي

بداية لابد ان نستذكر ان الإسلام حث على ممارسة الإدارة في جميع شؤون الحياة، فيما يحقق للمسلم فعالية و وإنتاج في العمل و كفاءة في الأداء وقد جاءت فكرة التخطيط التشاركي على قصة سيدنا يوسف عليه السلام عندما خطط رفقة قومه لما سيحدث لهم خلال سبع سنين من الخصب و الوفرة يعقبها سبع سنين من الجفاف و المجاعة ثم عام فرج و رخاء وذلك من خلال الآية الكريمة بعد بسم الله الرحمن الرحيم " **قال تزرعون سبع سنين دأبا فما حصدتم فذروه في سبله الا قليلا مما تأكلون، ثم يأتي من بعد ذلك سبع شداد يأكلن ما قدمتم لهن الا قليلا مما**

تحصنون، ثم يأتي من بعد ذلك عام فيه يغاث الناس و فيه يعصرون " صدق الله العظيم سورة يوسف الآيات 47-49 و قال تعالى " **و امرهم شورى بينهم** " الآية 38 من سورة الشورى، و قال تعالى " **و شاورهم في الامر** " الآية 159 من سورة ال عمران فالتخطيط في الإسلام هو عملية إدارية تشاركية تقوم على مبدا الشورى و الاستشراف المستقبلي .

تعريف التخطيط التشاركي : ظهر نتيجة ارتفاع سقف المطالب التي تنادي بضرورة و أهمية مشاركة الجهات المختلفة، من مواطنين و منظمات للمجتمع المدني و القطاع الخاص في عملية التخطيط للتنمية باعتبارهم شركاء فاعلين في احداثها حيث يعرف التخطيط التشاركي على انه : إشراك المواطنين كأفراد و جماعات مع المسؤولين و جهات الإدارة في تحديد الاحتياجات و أولويات المجتمع و افضل الوسائل لإشباع هذه الحاجيات و وضع السياسات و تمويل المشروعات و اتخاذ القرارات و تنفيذ السياسات و رقابة على أوجه النشاط المتعلق بالتنمية [1]عرفته إدارة المجتمعات المحلية و الحكم المحلي البريطانية على انه :" مجموعة من العمليات التي من خلالها يتشارك مختلف الأطراف في المجتمع المحلي باختلاف مصالحهم معا في التواصل الى توافق في الآراء بشان الخطة و تنفيذها ".[2]

بينما اشارت فرجينيا انه: "ذلك المنهج الذي يهدف الى إضفاء الطابع الديمقراطي لأفراد المجتمع المحلي و أصحاب المصالح المختلفة في تحديد الأهداف و جمع المعلومات و تحليلها و اتخاذ القرارات و تنفيذ البرامج و متابعتها و تقييمها لتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع المحلي ".[3]

"في مجال التخطيط المكاني، يخاطر نهج التخطيط التكنوقراطي بترك مجال ضئيل للتقدم و الابتكار، مع خفض إمكانية التنفيذ و ملكية السياسات، في الواقع فان التخطيط المكاني اكثر من مجرد تقنية، انه عملية تشاركية و تكاملية و سياسية تعالج و تساعد على التوفيق بين المصالح

[1] منى عطية خزام خليل، معوقات التخطيط التشاركي على المستوى المحلي، مجلة الدراسات في الخدمة الاجتماعية و العلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان العدد 28 جزء 02 ابريل 2010 ص 805

[2] لمخلطي احمد أطروحة دكتوراة دور التخطيط التشاركي في رفع مستوى التحسين الحظري 2023 ص 30

[3] نفس المرجع السابق

المتنافسة فيما يتعلق بشكل المدينة و وظائفها، ضمن منضور حضري مناسب، بعبارة أخرى بدلا من كونه أداة تقنية، فان التخطيط المكاني هو المقام الأول عملية صنع قرار تشاركي متعدد القطاعات و متعدد أصحاب المصلحة "[1].

ويقوم التخطيط التشاركي على قاعدة أساسية مؤداها "انه لضمان واقعية الخطط والبرامج ونجاحها يتوقف في الأساس على المعرفة الواقعية والفعلية على احتياجات الافراد و المجتمعات المحلية."[2]

كما تتجلى أهمية التخطيط التشاركي أساسا فيما يلي:

-زيادة القابلية للمساءلة من خلال إمكانية سؤال موظفي الدولة و الفاعلين الخاصين عن سياساتهم و افعالهم و استخدامهم للموارد المالية المتاحة.

- تعزيز القدرات التنظيمية المحلية بتمكين المواطنين العمل جنبا الى جنب و تنظيم انفسهم لحل المشكلات التي تعترضهم لزيادة فرص تلبية مطالبهم .

- كما يضمن تكريس الديمقراطية التشاركية علاوة على ذلك تحقيق اهداف التنمية المحلية و ذلك من خلال ما يلي :

- توجيه الموارد المالية نحو المشاريع الأكثر إنتاجية، ذلك ان مشاركة المواطنين في صنع القرار التنموي يعمل على توجيهه نحو المشروعات ذات المردودية بدلا من الحاجات الاستهلاكية على المدى الطويل و القصير .

- تحقيق الفاعلية المرجوة في المشاريع التنموية، وذلك من خلال توفير البيانات الحقيقية عن واقع المجتمع المحلي مع إقامة علاقات سليمة بينهم تراعى فيها القيم و العادات المجتمعية .

[1] https://unhabitat.org/programme/national-urban-policy

[2] احمد محي خلف المحددات الاجتماعية و الاقتصادية للتخطيط بالمشاركة في تنمية المجتمع المحلي 2016 ص 53

– التوظيف الجيد للمساعدات الاجتماعية و تحديد الحاجات الحقيقية للسكان لتحقيق الاستجابة المثلى لها، فالمشاركة تعمل على التحديد الدقيق للمشكلات و الذي يؤدي في النهاية لتطوير الإدارة الجيدة للموارد المحلية .

– التقليل من تكاليف المشاريع و الخدمات العمومية، فالمشاركة عموما تعمل على ترشيد القرارات التنموية و ترتيب الأولويات و هو ما يضمن التأييد الشعبي للمشاريع[1].

إن فشل الحركات الحديثة كان مرفقا بالتفطن الى سلبيات العمران الوظيفي في العالم، لأن المنطق الوظيفي في الاطار الحضري ناتج عن برنامج عملي مركزي و خطي يقوم على سياسة موحدة في معظم الحالات تعتمد على التنبؤ و لا تراعي خصوصيات المجال، و اصبح من الضروري العودة الى المقاييس الصغرى التي تهتم بالمكونات و الخصوصيات المحلية، و محاولة دمج الآليات التدخل على المجال بوضع مقاربات و أدوات تدخل حضري جديدة، و مشاركة السكان في انتاج اطارهم الحضري، فالديناميكية الجديدة التي افرزتها ظاهرة العولمة، اكدت على تراجع عمران المخططات المركزي الذي ترجم بتراجع دور الدولة و ادماج القطاع الخاص في تسيير المدينة، هذا التسيير الذي يكون اكثر قربا من السكان و مستعملي المدينة و يعطي لهم الحق في المشاركة في انتاج اطار معيشتهم، فالأزمة البيئية و الاقتصادية و الاجتماعية و الحضرية التي تعاني منها المدن اليوم شاهدة على عدم قدرة السلطات المركزية على تلبية متطلبات المدينة و سكانها، و هذا ما أدى في مراكز القرار اين يحل المستوى المحلي تدريجيا المستوى الوطني[2].

ثانيا : علاقة نظرية التخطيط التشاركي بحوكمة المدن

[1] حضري حسان، حكامة تسيير الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراة شعبة حقوق تخصص قانون الجماعات المحلية 2023 ص 176

[2] فؤاد غضبان المدن المستدامة و المشروع الحضري نحو تخطيط استراتيجي مستدام، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع 2014 ص 215

اعتبر العديد من العلماء و المختصين أن نموذج التخطيط المركزي فشل في الاستجابة لحاجيات السكان، و عزل المواطن عن محيطه التنموي و أقصي المجتمع المدني المحلي من أي دور فعّال، مما أضعف من فعالية السياسات التنموية.

يؤكد جون فورستر في مقاله " planning in the face of power " الذي نشر سنة 1989 ان التخطيط التشاركي ليس مجرد عملية تقنية لحل المشكلات او اعداد المخططات، بل هو ممارسة سياسية واجتماعية بالأساس. فهو مجال يتقاطع فيه النقاش العام، وتعرض فيه المصالح المختلفة، و تمارس فيه اشكال من التفاوض و الصراع على المعاني و الأولويات .

يرى فورستر ان قوة التخطيط تكمن في تنظيم الحوار بين الافراد المتعددة، و بناء الثقة، و توسيع مشاركة الفئات المهمشة، بل يجعل التخطيط أداة لتعزيز الديمقراطية و المساواة، لا مجرد نشاط اداري، كما يشدد على ان دور المخطط يتجاوز الجانب الفني الى دور " المنظم الاجتماعي " القادر على إدارة النقاشات و إيجاد مساحات مشتركة بين الأطراف المختلفة، رغم وجود علاقات قوة غير متكافئة.[1]

تشير أجندة البحث التي يقترحها جون فورستر (الصفحات 162-157) الى ان اطاره التحليلي يبشر بفهم منهجي لكيفية تخطيط المدن[2].

من الواضح ان السلطة حتمية، وليست بالضرورة سلبية او مدمرة او خانقة، هذا واضح في حالة السلطة الشرعية، و لكنه ينطبق أيضا على السلطة بشكل عام ان بناء الهياكل المادية و التنظيمية في المدينة يعني اتخاذ قرارات صعبة محكوم عليها بعدم إرضاء الجميع اذا كان التخطيط يعني اكثر من مجرد تحديد المشكلات و الجدل حولها، و اذا كان هذا سيؤدي الى تغيير ملموس في المدينة فلا يمكنه الاستغناء عن السلطة، ولا يمكنه فقط الاعتماد على السلطة القائمة بالإجماع،

---

[1] John Forester , Planning in the Face of Power , Journal of the American Planning Association 48, no. 1 (1989) :67-80
https://doi.org/10.1080/01944368208976167

[2] https :escholarship.org/uc/item/6299b40d

فبلوغ الأهداف الجوهرية و إحداث عملية تشاركية في المدينة يتطلب أكثر من مجرد التخطيط و العمل التواصلي، وحتى و إن كانت جودة عملية التخطيط تحدد جزئيا جودة المنتج التخطيطي و لتحسين المدينة يجب على المخططين الذين يرغبون في أن يكونوا وكلاء للتغيير أن يعتمدوا في الوقت نفسه على وضعهم الرسمي و يتجاوزوه، إن لم يكن ان يغيروها، و هنا يقصد الفاعلين في مواجهة الهيكل، و يدعو إلى المقاومة و التنظيم، وإلى إنشاء الحركات الاجتماعية الحضرية و الحفاظ عليها [1]ان تكريس مبادئ و معايير الحوكمة المحلية و دمجها ضمن أدوات التخطيط التنموي المحلي مرهون بتجسيد الطابع التشاركي ضمن اليات التخطيط المتاحة و مدى كفاءة و فاعلية هذه الاليات في تحقيق الأهداف المرسومة إضافة الى القدرة على الاستجابة للمتطلبات المحلية[2].

كما تسهم نظرية التخطيط التشاركي في ترقية حوكمة المدن من خلال:

- **الشمولية:** تضمن سماع الأصوات ووجهات النظر المتنوعة، مما يعزز التوزيع الأكثر عدالة للموارد والفرص داخل المدن .

- **الاستدامة:** إن اشراك المجتمعات في صنع القرار يعزز الممارسات المستدامة بيئيا و يساعد على مواجهة تحديات تغير المناخ و إدارة الموارد .

- **قابلية العيش:** من خلال اشراك السكان في عملية التخطيط، يمكن للمدن إنشاء مساحات حضرية أكثر ملائمة للعيش وممتعة وحيوية تلبي احتياجات وتطلعات سكانها .

- مشاركة المواطنين تشجع المواطنة النشطة، وتمكين الافراد من تولي ملكية مجتمعاتهم والمساهمة في تحسينها .

---

[1] https://escholarship.org/content/qt6299b40d.pdf

[2] علي بقشيش مرجع سابق ص 351

– **الحوكمة التعاونية:** يعزز التخطيط الحضري التشاركي الحوكمة التعاونية، حيث تعمل الحكومات المحلية والمقيمون وأصحاب المصلحة معا لاتخاذ قرارات مستنيرة[1].

– إيجاد فهم أفضل لقضايا السياسات والاهتمامات والأولويات و الحلول للسياسات العامة .

– بناء ثقة الجمهور في القرارات المتخذة، وتطوير وتقديم البرامج بفعالية و كفاءة .

– تعكس مجموعة واسعة من الاهتمامات والقيم في صنع القرار ، و تعزيز قدرات المجتمع المدني، و السماح بحوكمة ديمقراطية جيدة .

–التأكد من ان القرارات والسياسات تتضمن المعرفة و المهارات التي يمكن ان تهمل[2].

يتضح من خلال ما سبق أن نظرية التخطيط التشاركي ليست مجرد عملية تقنية بل تكتسي بعد سياسي و اجتماعي و تمثل أحد الحلول النظرية الفعالة لتحقيق حوكمة حضرية رشيدة، حيث توفر مقاربة بديلة عن التخطيط المركزي التقليدي، وتستجيب لمتطلبات الديمقراطية التشاركية ومبادئ الحوكمة العصرية.

المطلب الثالث: نظرية التسيير العمومي الجديد (NPM)

شهدت العقود الأخيرة تحولات جذرية في طرق إدارة الشأن العام، حيث افرزت الازمات الاقتصادية، و الاجتماعية التي عرفتها الدول الغربية خاصة خلال الثمانينيات، اتجاها جديدا في الفكر الإداري يعرف ب التسيير العمومي الجديد (NPM) و قد جاء هذا التوجه كمحاولة لتجاوز محدودية النموذج البيروقراطي.

---

[1] سارا عبد الله جوابرة التخطيط الحضري التشاركي : اشراك المجتمعات في صنع القرار مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية 2024 ص 190

[2] لمخلطي احمد مرجع سابق ص 69

و حسب المعجم السويسري للسياسة الاجتماعية فإن التسيير العمومي الجديد هو : اتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية التي تعود أولى معالم ضهوره الى بداية السبعينيات في الدول الانجلوسكسونية، وانتشر لاحقا في معظم دول منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية، وعلى عكس التسيير العمومي القديم الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية و القانونية، فان أفكار و معالم التسيير العمومي الجديد مستوحاة من العلوم الاقتصادية و هدفه هو تحسين و معالجة الاختلالات التي ميزت التسيير العمومي التقليدي، التي من بينها البيروقراطية، وكذا محاولة الارتقاء بالإدارة العامة الى مستوى الكفاءة و الفعالية[1].

يسلط أوزبورن (2006) Osborne الضوء على حقيقة ان الإدارة العامة و التسيير مرت بثلاث نماذج رائدة، كان اطولها و ابرزها نموذج الإدارة العامة التقليدية، الذي يمتد من أواخر القرن التاسع عشر الى نهاية السبعينيات و أوائل الثمانينيات فيما يشكل التسيير العمومي الجديد (NPM) النموذج الثاني من بداية الثمانينات الى بداية القرن الواحد و العشرين، فالنموذج الناشئ الذي يعرف بسم الحوكمة العامة الجديدة (NPG) علاوة على نماذج أخرى جاءت تعبيرا للاختلالات العلمية و العملية التي صاحبت تطبيق نموذج التنافسية كان أهمها الخدمة العامة الجديدة و القيمة العامة و الدولة الفيبرية الجديدة و غيرها[2].

كما بدأت حركة الإدارة العامة الحديثة في نهاية السبعينيات ممارستها الأوائل ظهروا في المملكة المتحدة في عهد رئيسة الوزراء مارغريت تاتشر، و في الحكومات البلدية والولايات المتحدة (مثل ساني فايل و كاليفورنيا) التي عانت بشدة من الركود الاقتصادي و التمرد الضريبي ثم انضم الى الحركة حكومات نيوزيلندا و استراليا و لنجاحهم في وضع التعديلات الإدارية للإدارة العامة الحديثة على اجندات معظم دول منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و تميزت ب :

---

[1] بشير عبد العالي التسيير العمومي الجديد كآلية لإصلاح الإدارة العمومية في الجزائر مقال مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة 2022 ص 383

[2] طارق عاشور الموجة الثالثة إصلاحات الإدارة العامة من التسيير العمومي الجديد الى الحوكمة العامة الجديدة مجلة افاق علمية 2020

– التركيز على المواطن، المشاركة الفعالة واستخدام الأساليب التكنولوجية، العمل الجماعي – التركيز على الأشخاص، التركيز على النتائج، التوجه نحو التغيير، تبني أساليب القطاع المستوى الأعلى الى المستوى الأدنى إداريا، تطبيق ممارسات اقتصاد السوق، رعاية التنافسية، الخصخصة، وضع معايير واضحة لقياس الأداء، تحويل القطاع العام الى هيئات / مشروعات عامة، تخفيض البرامج الحكومية[1].

يلاحظ ان اتجاه الحوكمة يعبر عن عودة الفكر الليبرالي الرأسمالي الكلاسيكي في دور الحد الأدنى للإدارة الحكومية في الاقتصاد، وهو يتفق بذلك مع اتجاه إعادة اختراع الحكومة، ولكن الحوكمة قدمت بديلا يتمثل في تفعيل دور المنظمات غير الحكومية غير الهادفة للربح و اشراكها مع الحكومة و القطاع الخاص في وضع السياسات العامة و تنفيذها[2].

كما ان نظرية التسيير العمومي الجديد ترى ان المواطن هو زبون مستهلك للخدمة و تعتمد على قياس الأداء و الجودة، في حين تراه نظرية الحوكمة كشريك في صنع القرار و مستفيد منه، و إذا كانت نظرية التسيير العمومي الجديد تركز على المخرجات فالحوكمة توازن في تركيزها على المدخلات و المخرجات.

خلاصة الفصل :

تتميز البيروقراطية بصلابة الهياكل الإدارية، و كثرة المستويات الهرمية، و تضخم الإجراءات، وتعدد الوحدات الإدارية و تباين مصالحها، ما يؤدي الى تضارب القرارات، وابطاء عملية اتخاذها، و إضعاف مرونة المؤسسات المحلية، مما يخلق فجوة بين صياغة السياسات و تنفيذها و يعيق الابتكار.

---

[1] خيرية رضوان يحي الإدارة العامة الحديثة هل هي بديل ام أداة من أدوات الإدارة العامة التقليدية مجلة الاكاديمية 2022 ص 286 / 288

[2] نفس المرجع السابق 288

أما التخطيط التشاركي فهو ليس مجرد إجراء تقني فقط، بل هو ممارسة سياسية و اجتماعية تعزز التوافقات و الشراكات بين مختلف الفواعل، في المقابل يكشف ضعف التخطيط التشاركي عن قصور في صياغة القرارات الحضرية، بما أنه ينتج عن سياسات فوقية تفتقر للتعبير عن أولويات السكان واحتياجاتهم الحقيقية و حسن استثمار الموارد المحلية .

الفصل الثاني:

حوكمة المدن في الجزائر

الواقع والتحديات

الفصل الثاني: حوكمة المدن في الجزائر الواقع والتحديات:

يسعى هذا الفصل الى دراسة السياسة الجزائرية في ضل حوكمة المدن من زاويتين أساسيتين، تتعلق الأولى برصد و تحليل أهم المقومات المتوفرة التي من شانها دعم جهود الحوكمة الحضرية سواء على المستوى القانوني، او المؤسساتي او المالي او البشري او التكنولوجي اما الثانية فتركز على تحديد ابرز أبرز المعوقات و النقائص التي تحول دون تفعيل هذه الحوكمة بشكل فعال بالنظر الى نفس المستويات .

المبحث الأول: مقومات السياسة الجزائرية في مجال حوكمة المدن

تقتضي حوكمة المدن في الجزائر توفر مجموعة من المقومات المتكاملة التي تمثل البيئة الحاضنة لتطبيق السياسات الحضرية و دعم مسار حوكمة المدن في السياق الجزائري.

المطلب الأول: المقومات القانونية والمؤسسية:

يشكل الإطار القانوني والمؤسسي الركيزة الأساسية التي تستند اليها حوكمة المدن في الجزائر حيث تحدد القوانين والتنظيمات كيفية إدارة الشأن الحضري في حين تضطلع المؤسسات المحلية والاقليمية بمهام تنفيذ السياسات الحضرية وتحقيق الأهداف التنموية.

أولا: المقومات القانونية

يعد الاطار القانوني من اهم المقومات التي تستند اليها حوكمة المدن باعتباره يحدد القواعد التنظيمية التي تحكم تسيير الشأن الحضري، و يوجه العلاقة بين مختلف الفاعلين المحليين و الوطنيين، وقد عرف النظام القانوني الجزائري جملة من النصوص التي تهدف الى تنظيم و إدارة المدن، ومن ابرز النصوص القانونية التي تؤطر حوكمة المدن في الجزائر، قانوني البلدية رقم 11-10 و الولاية رقم 12-07، و الإصلاحات الدستورية سنة 2016 تم خلالها التأكيد على الديمقراطية التشاركية و مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية، و هو ما دعمه دستور 2020 الذي تلاه .

جاء التعديل الدستوري لسنة 2020 ليؤكد من جديد على مبدا الديمقراطية التشاركية مع اختلاف طفيف عن سابقه، حيث نصت المادة 16 منه على ان: "... تشجع الدولة الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية، لاسيما من خلال المجتمع المدني " وفي ذات السياق نصت المادة 10 منه على ان: " تسهر الدولة على تفعيل دور المجتمع المدني للمشاركة في تسيير الشؤون العمومية " و هو ما يشكل اعترافا صريحا بأهمية المجتمع المدني في إرساء معالم الديمقراطية التشاركية على الصعيد المحلي[1].

– نصت المادة (19) من التعديل الدستوري الأخير (2020) " يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية و مكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية " وكذا تضمن التعديل الدستوري العديد من الاحكام التي تهدف الى تكريس الديمقراطية التشاركية التي هي احد الركائز التي تقوم عليها الحوكمة المحلية الرشيدة[2].

– نصت المادة 53 من دستور 1996 المعدل في 2020 على ضمان حق انشاء الجمعيات بمجرد تصريح ولا تحل الا بموجب قرار قضائي وهو ما من شانه ان يحصنها من الحل ويجعلها بعيدة من تعسف الإدارة و يفسح لهل المجال لممارسة نشاطاتها كذلك الأحزاب السياسية لا تحل الا بموجب قرار قضائي شرط ان لا تخالف احكام من شانها ان تمس بحرية انشائها .

كما نص أيضا دستور 2020 على انشاء بعض المؤسسات الدستورية الاستشارية ضمن الباب الخامس منه التي من شانها تطوير العمل التشاركي وتعزيز قدرات المجتمع المدني على قرار المرصد الوطني للمجتمع المدني والمجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي و البيئي الذي يعد اطارا للحوار و التشاور و الاقتراح و توفير المناخ المناسب لمشاركة المجتمع المدني في التشاور الى جانب الشركاء الاقتصاديين و الاجتماعيين في مجال التنمية المستدامة [3]

---

[1] حضري حسان مرجع سابق ص 179

[2] بومحكاك خدوجة لبيد عماد واقع الحوكمة المحلية في الجزائر بين التحديات و المتطلبات مجلة المعيار المجلد الثالث عشر العدد 02 ديسمبر 2022 ص 411

[3] حضري حسان مرجع سابق ص 181

– **قانون الجماعات المحلية 2012/2011:** يقود حسب المتتبعين قانون البلدية الجديد الى بروز مواطن أكثر تعلما و أحسن اطلاعا و اكثر تطلعا، إضافة الى امتلاكه لآراء و اقتراحات متعلقة بتسيير البلدية، و يؤكد قانون البلدية في ذات السياق على بروز " كفاءات و أجيال جديدة من القيادات من بين النساء و الشباب " ناهيك عن " التعمير الكثيف للسكان الذي انجر عنه تعقد كبير في العلاقات و التعامل مع الحاجات الاجتماعية المتعددة الاشكال، كالسكن و النقل و المياه الصالحة للشرب، و الحياة الاجتماعية في العمارة او الحي، دون نسيان الترفيه و النشاطات الثقافية[1].

– نص المشرع الجزائري في القانون رقم 11–10 على إمكانية عرض المجلس الشعبي لنشاطه السنوي امام جموع المواطنين[2].

– **قانون الوقاية من الفساد :** حيث يهدف هذا القانون الى تبني الشفافية و تعزيز المساءلة، ونص ذلك في المادة الأولى منه " يهدف هذا القانون الى ما يأتي : دعم التدابير الرامية الى الوقاية من الفساد و مكافحته، تعزيز النزاهة و المسؤولية و الشفافية في تسيير القطاعيين العام و الخاص، تسهيل و دعم التعاون الدولي و المساعدة التقنية من اجل الوقاية من الفساد و مكافحته، بما في ذلك استرداد الموجودات (ق رقم 06–01 ص 3)[3].

– كما تؤكد التشريعات الخاصة بالخدمة العمومية في الجزائر على ضرورة تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وضمان مشاركته في إدارة وتسيير المرفق العمومي، فقد صدر منشور وزاري في 14 نوفمبر 2012 يتعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة و المواطن و تأهيل المرافق العمومية، تبعه تأسيس وزارة مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية و اتخاذ حزمة من الإجراءات لتخفيف المعوقات

[1] ا شرفي صالح الإدارة المحلية في الجزائر دراسة في مضمون قانون البلدية مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية 2012 ص 448

[2] حضري حسان مرجع سابق ص 186

[3] بومحكاك خدوجة لبيد عماد مرجع سابق ص 412

الإدارية و البيروقراطية و تمكين المواطن من الاتصال بالوحدة المحلية رغبة في عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية "[1].

ثانيا: المقومات المؤسسية:

تشكل المقومات المؤسسية الاطار البنيوي و التنظيمي الذي تستند عليه عملية حوكمة المدن من خلال مؤسسات منتخبة و أخرى معينة، بالإضافة الى هيئات تقنية و تنظيمية محلية و تحدد النصوص التشريعية و التنظيمية الجزائرية بدقة مهام و اختصاصات هذه المؤسسات ضمن المنظومة المحلية و تتمثل في :

الدولة: ممثلة في السلطات العمومية، وكل المديريات التنفيذية و الهيئات الإدارية و الاقتصادية

الجماعات الإقليمية: ممثلة في المنتخبين المحليين، الذين يمثلون الهيئة الناخبة، وينتظمون في مجلس شعبي بلدي، يتشكل من اغلبية حاكمة واقلية معارضة المستثمرون والمتعاملون الاقتصاديون والاجتماعيون الذين ينشطون و يساهمون في تحقيق اهداف سياسة المدينة، لا سيما في ميدان الترقية العمرانية و تنمية الاقتصاد الحضري .

السكان: المنظمون في المجتمع المدني، والقوى الاجتماعية ممثلة في الأحزاب السياسية، و الجمعيات المدنية بمختلف اهتماماتها الثقافية و الدينية...الخ[2].

1- **البلدية:** مؤسسة إدارية يبنى عليها النظام الاجتماعي ككل فهي من ناحية تمثل سياسة الدولة و تعبر عنها و تعكس برامجها، و تتوسط مباشرة بينها و بين المواطن على المستوى الإقليمي، و من ناحية أخرى تمثل المجتمع على المستوى المحلي و تطلعاته و احتياجاته[3].

---

[1] عنترة بن مرزوق، سي حمدي عبد المؤمن مرجع سابق ص 222

[2] د.عراب وليد تسيير المدن مرجع سابق ص 29

[3] ناصر حاج النظام القانوني للبلدية مذكرة شهادة ماستر ميدان الحقوق و العلوم السياسية 2022 ص 14

2 – المجتمع المدني : تعمل مؤسسات المجتمع المدني على اشراك الافراد و المجتمع في الأنشطة الاقتصادية و الاجتماعية و تعمل على تنظيمهم في جماعات ذات قوة للتأثير في السياسات العامة، لذا نجد أن مؤسسات المجتمع المدني تساعد على تحقيق إدارة أكثر ترشيدا للحكم من خلال علاقاتها بين الفرد و الحكومة و من خلال تعبئتها لأفضل الجهود الفردية و الجماعية[1].

جاء التعديل الدستوري لسنة 2020 بمؤسسة دستورية لم تعالجها الدساتير السابقة، و يتعلق الامر بالمرصد الوطني للمجتمع المدني كهيئة دستورية استشارية تجسد الاطار المؤسساتي للتشاور و الاقتراح و التحليل و الاستشراف في كل المسائل ذات العلاقة بالمجتمع المدني، فهو هيئة استشارية لدى رئيس الجمهورية، تجسدت من خلال التوجه الجديد للمؤسس الدستوري في انشاء مرصد وطني للمجتمع المدني للتعزيز العلاقة بين الدولة و المجتمع المدني[2].

وفي موضع اخر اخذت الأمم المتحدة بالتعريف الإنمائي الواسع وعرفت المجتمع المدني على انه " مؤسسات تستهدف خدمة الجماعات، و التي تتمتع برؤية إنمائية محددة، و تهتم بتحسين أوضاع الفئات التي تتجاوزها او تضرها التوجهات الإنمائية، كما يتحدد عملها في حقول المشروعات الإنمائية، الطوارئ، إعادة التأهيل و كذلك ثقافة التنمية، و الدفاع عن الحقوق الاقتصادية و الاجتماعية "[3].

3– القطاع الخاص : يعد القطاع الخاص أحد الركائز الأساسية في البناء الاقتصادي و الاجتماعي لاي دولة، باعتباره المحرك الحيوي للنمو، ورافدا مهما لفرص العمل، و الاستثمار والابتكار، ويشمل هذا القطاع مجموع المؤسسات و الأنشطة الاقتصادية التي تعود ملكيتها للأفراد او الشركات غير الحكومية، و تهدف الى تحقيق الربح ضمن اطار تنظيمي و قانوني وقد شهد

---

[1] د علي شتيوي مرجع سابق ص 44

[2] رمال امين المرتكزات الدستورية للمرصد الوطني للمجتمع المدني و دوره في تعزيز القيم الوطنية و أداء المجتمع المدني في الجزائر مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية المجلد الخامس العدد الأول 2022

[3] زاوي احمد لوهاني حبيبة استحداث المرصد الوطني للمجتمع المدني في ضل التعديل الدستوري الجزائري لسنة 2020 مجلة العلوم الإنسانية لجامعة ام البواقي المجلد 09 العدد03 سنة 2022 ص 607-608

القطاع الخاص تطورا ملحوظا في العقود الأخيرة، بفعل التحولات الاقتصادية العالمية، و سياسات التحرير الاقتصادي، و توسع مجالات الشراكة مع القطاع العام، ولم تعد أهميته تقتصر على الجوانب الاقتصادية فقط، بل اصبح فاعلا أساسيا في تحقيق التنمية المستدامة، و المساهمة في تحسين الخدمات، وتعزيز التنافسية، و توفير حلول مبتكرة لمختلف التحديات الاجتماعية و البيئية

تعرفه موسوعة المصطلحات الاقتصادية " هو ذلك الجزء من الاقتصاد الوطني الذي يملكه و يديره الافراد، او الشركات، او الشركات المساهمة "[1].

في حين البعض الآخر يرى أنه " قطاع في الاقتصاد الوطني، يقوم على أساس الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، و فيه يتم تخصيص الموارد الإنتاجية بواسطة قوى السوق، اكثر مما هو بواسطة السلطات العامة " أي انه جزء من القطاع الوطني الذي يقوم على الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج وارداتها[2].

ورغم توفر هذه البنى و المؤسسات الا ان التنسيق يظل ضعيفا في كثير من الحالات وذلك لغياب قنوات التواصل بين الجهات الرسمية و غير الرسمية و كذا المركزية المفرطة أحيانا بين الوحدات الإدارية و التبعية المالية للمؤسسات غير الرسمية للدولة.

المطلب الثاني المقومات المالية و البشرية :

تعد الموارد المالية و البشرية من اهم مقومات نجاح أي سياسة حضرية جديدة باعتبارها ركيزة أساسية لضمان تنفيذ البرامج و المشاريع التنموية المحلية فلا يمكن الحديث عن حوكمة ناجحة للمدن دون وجود تمويل كاف و موارد بشرية مؤهلة قادرة على الاستجابة لمتطلبات التسيير العصري للفضاءات الحضرية و التفاعل مع التحديات المستجدة .

[1] حسين عمر، موسوعة المصطلحات الاقتصادية القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة 1995 ص 203

[2] أحمد الكراز بيئة القطاع الخاص النظرية و الواقع، أوراق مختارة من المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية تقييم و استشراف المعهد العربي للتخطيط بالكويت، بيروت 25/23 مارس 2009 ص 19

أولا المقومات المالية : يرتبط مفهوم التمويل المحلي بالتنمية المحلية، التي هي عبارة عن تطوير الفضاء المحلي من خلال امتلاك الجماعات المحلية القدرة التنظيمية من اجل تعبئة الموارد المحلية الذاتية (الداخلية) و الخارجية لتحقيق اهداف تنموية مختلفة، و تمويل التنمية يعني في الأساس البحث عن مصادر الادخار و بحث الوسائل الكفيلة بتعبئة هذه المدخرات لأغراض التنمية بزيادة الاستثمار (التراكم الرأسمالي)[1].

ولتنمية الموارد المالية فانه يجب توسيع سلطات الوحدات المحلية في الحصول على إيراداتها الذاتية، و أن يكون لكل منها موازنة مستقلة، يتم اعدادها على المستوى المحلي[2] .

– موارد الجماعات الإقليمية : حسب نص المادة 170 من قانون البلدية 11–10 فان الموارد الميزانية و المالية تتكون بصفة خاصة من " حصيلة الجباية، مداخيل ممتلكاتها، مداخيل أملاك البلدية، الإعانات و المخصصات، ناتج الهبات و الوصايا، القروض، ناتج مقابل الخدمات الخاصة التي تؤديها البلدية، ناتج حق الامتياز للفضاءات العمومية، بما فيها الفضاءات الاشهارية، و الناتج المحصل مقابل مختلف الخدمات، اما بالنسبة للولاية فقد نصت المادة 151 من القانون 12–07 على ان موارد الميزانية و المالية للولاية تتكون بصفة خاصة من " التخصيصات، ناتج الجباية و الرسوم، الإعانات و ناتج الهبات و الوصاية، مداخيل ممتلكاتها، مداخيل أملاك الولاية، القروض، ناتج مقابل الخدمات الخاصة التي تؤديها الولاية، جزء من ناتج حق الامتياز للفضاءات العمومية بما فيها الفضاءات الاشهارية التابعة للأملاك الخاصة للدولة، و الناتج المحصل مقابل مختلف الخدمات "[3] .

---

[1] ياسمين لغواطي الاستقلالية المالية المحلية في الجزائر و تحديات التنمية بين النص و الواقع المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية و الإنسانية المجلد 08 العدد 01 سنة 2020 ص 116

[2] د علي بقشيش و بن عياد احمد، حوكمة تسيير الموارد المالية المحلية و دورها في التنمية المحلية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الجماعات المحلية في الوطن العربي الرهانات و التحديات جامعة غرداية 24 أكتوبر 2023

[3] مشتة بومدين الحوكمة المحلية كآلية لتحسين ميزانية الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة الطور الثالث فس علوم التسيير تخصص إدارة الميزانية 2023 ص 127

كما اعترف المشرع الجزائري في قانون البلدية 11-10 بأسلوب التفويض كأحد أساليب غير المباشرة في تسيير طبقا للمادة 156 منه و التي جاء فيها ".....للبلدية ان تفوض تسيير المصالح العمومية المنصوص عليها في المادة 149 أعلاه عن طريق عقد برنامج او صفقة طلبية طبقا للأحكام التشريعية و التنظيمية المعمول بها " و تم تأكيد ذلك الأسلوب بصدور المرسوم الرئاسي رقم 15-247 تلاه فيما بعد المرسوم التنفيذي رقم 88-199 هذا الأخير الذي تضمن شروط و إجراءات و كيفيات ابرام عقود تفويض المرافق الجماعات الإقليمية ثم التطرق لصور مساهمة تفويض مرافق الجماعات الإقليمية في اشراك القطاع الخاص و البحث عن المردودية[1].

تفعيل الشراكة التعاقدية لتحسين الجودة وكفاءة المرفق العام المحلي فالشراكة على المستوى المحلي هي تجسيد فعلي للمقاربة التشاركية التي تحتل مكانة جيدة ضمن متطلبات الحكامة الجيدة في تدبير الشأن العام و التي تتم بموجب عقود تؤطر تدخل الفاعلين الغير رسميين لكي يساهموا في الرقي بأداء المرافق المحلية و تجاوز الأنماط التقليدية[2].

ثانيا المقومات البشرية : تمثل المقومات البشرية احد الأسس الجوهرية في تفعيل منظومة حوكمة المدن باعتبار ان نجاح أي نموذج حضري حديث، يعتمد بدرجة أولى على المورد البشري الكفء القادر على التخطيط و التسيير و اتخاذ القرار الرشيد، و منه تعمل الدولة الجزائرية على تشييد الجامعات و المعاهد و مراكز التكوين العامة و الخاصة، بالإضافة الى تخصيص دورات تكوينية و تدريبية باستمرار، للمساهمة في دفع عجلة النمو الاقتصادي و الاجتماعي، مع الالتزام باللوائح و التشريعات الرامية لأخلقه الوظيفة العمومية و الحد من مظاهر الفساد الإداري.

وهذا لن يتأتى الا بتثمينه من خلال التكوين الذي اصبح يعتبر حقا من حقوق الموظف في مساره المهني، حسب المادة (38) من الامر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام

---

[1] حضري حسان، حكامة تسيير الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراة شعبة حقوق تخصص قانون الجماعات المحلية 2023 ص 248

[2] حضري حسان، نفس المرجع ص 259

1427 الموافق ل 15 يوليو 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، بالإضافة الى تحسين المستوى و تجديد المعلومات و تكييف الموارد البشرية مع تطور مهام الإدارة، هذا ما يدل على ان المشرع الجزائري قد ادرك أهمية تكوين المورد البشري بعد ان كان في القانون السابق يهتم بالتعيين و الفصل و الأجور، فقد اصبح اليوم يهتم زيادة على ذلك بتنمية المورد البشري و زيادة قدراته عن طريق التكوين و التدريب و تحفيزه لبناء ثقة بينه و بين الإدارة و المواطن كون ان المورد البشري أساس نجاح عملية تقديم الخدمة العمومية[1].

مخطط عمل الحكومة من اجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية ماي 2014 في فصله الأول المتعلق بتوطيد اركان الدولة القانون و تعزيز الاستقرار و ترقية الحوار الوطني، و في عنصر ترقية الديمقراطية التشاركية و اللامركزية انه ستكون الجهود الرامية في هذا الاطار مرفوقة بتدابير تعزز الجماعات المحلية الإقليمية بالوسائل البشرية قصد تمكينها من أداء دورها بأكثر فعالية و لذلك سيتم في هذا الشأن تعزيز تاطير الجماعات المحلية و تحسينه و تعميم التكوين على المنتخبين المحليين و المستخدمين الإداريين للبلديات و الإدارة العامة للولاية[2].

في نفس السياق اكد التعديل الدستوري 2016 في المادة (09) على تثمين المورد البشري لبناء اقتصاد البلد، كما نصت المادة (44) من نفس التعديل ان الدولة تعمل على ترقية البحث العلمي و تثمينه خدمة للتنمية المستدامة للامة، ما نستشفه من هذه المادة ان الدولة قد اولت للمورد البشري كل الاهتمام للنهوض بالتنمية في كل المجالات بصفة عامة، بما فيها الجماعات المحلية، هذا يدل على وعي الدولة لأهميته و ضرورة الإصلاح و ادراك ان الظروف و المتغيرات تحتم رسم سياسة خاضعة لمعايير الجودة و النجاعة من اجل الحصول على مورد بشري

[1] حاج ميهوب سيدي موسى عقيلة، دور الدولة في تثمين المورد البشري للجماعات المحلية من خلال التكوين مجلة الفكر القانوني و السياسي العدد الرابع ص 253

[2] جاج ميهوب سيدي موسى عقيلة، نفس المرجع ص 258

للجماعات المحلية يستطيع استيعاب حجم التغير الواقع لمواكبة التطورات التكنولوجية و المعرفية لترشيد التسيير المحلي و تقديم افضل الخدمات للمواطن[1].

كما ركزت السياسة الجزائرية من خلال، قوانينها الإصلاحية خاصة قانون الأساسي للوظيفة العمومية رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006 خاصة المادة 37 " للموظف الحق في ممارسة مهامه في ظروف عمل تضمن له الكرامة و الصحة و السلامة البدنية و المعنوية "

المادة 38 " للموظف الحق في التكوين و تحسين المستوى و الترقية في الرتبة خلال حياته المهنية " المادة 27 " لا يجوز التمييز بين الموظفين بسبب آرائهم او جنسهم او اصلهم او بسبب أي ظرف من ظروفهم الشخصية او الاجتماعي" على أهمية المورد البشري كفاعل رئيسي في تحقيق حوكمة فعالة باعتباره الأداة الأساسية لضمان حسن سير الشأن المحلي و تحقيق التنمية المستدامة حيث تنص هذه القوانين على ضرورة ترقية كفاءات الموارد البشرية و ضمان تكوينها المستمر بالإضافة الى تنظيم شروط التوظيف و الترقية و المساءلة بما ينسجم مع متطلبات التنمية المحلية و يعزز من نجاعة الأداء داخل المجالس المنتخبة و الإدارات المحلية"[2]

المطلب الثالث: المقومات البيئية والتكنولوجية

تعد المقومات البيئية والتكنولوجية من الدعائم الأساسية لمنظومة حوكمة المدن اذ يرتبط تحقيق تنمية حضرية مستدامة بوجود بيئة نظيفة ومتوازنة من جهة، و اعتماد تكنولوجيات رقمية متطورة من جهة أخرى، و عليه فان تعزيز المقومات البيئية و التكنولوجية يشكل مطلبا ملحا لتحسين أداء المدن الجزائرية .

[1] حاج ميهوب سيدي موسى عقيلة المرجع السابق ص 253

[2] الجريدة الرسمية القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية العدد 46 سنة 2006 ص 5، 6

أولا: المقومات البيئية.

تتوفر الجزائر على رصيد بيئي وطبيعي ثري وجب استغلاله والحفاظ عليه حيث تعتبر البيئة الحضرية أحد العوامل الحاسمة في تحقيق التنمية المستدامة.

جاء في ديباجة الدستور 2016 حين تم النص في الديباجة على انه " يضل الشعب الجزائري متمسكا بخياراته من اجل الحد من الفوارق الاجتماعية والقضاء على التفاوت الجهوي، ويعمل على بناء اقتصاد منتج وتنافسي في اطار التنمية المستدامة و حماية البيئة "، كما جاء النص بمادة صريحة تكرس لأول مرة حق الانسان في بيئة سليمة، تعتبر كمقاربة شاملة لضمان بيئة سليمة كحق من حقوق الانسان تضمنها الباب المخصص للحقوق والحريات وقد جاءت المادة 68 في ثلاث فقرات متباينة " للمواطن الحق في بيئة سليمة، تعمل الدولة على المحافظة على البيئة، يحدد القانون واجبات الأشخاص الطبيعيين و المعنويين لحماية البيئة "[1].

كما ان التعديلات الدستورية لسنة 2020 المتعلقة بالبيئة، لا تمس فقط جانب تكريس الحق في البيئة السليمة وحمايها في إطار ما يسمى بالتنمية المستدامة، بل تعدى ذلك للإشارة وتنوير الراي العام بالمخاطر البيئية العالمية، وعلى راسها التغير المناخي والطاقات الناضبة حيث جاءت هذه التعديلات موزعة بين الديباجة وصلب الدستور. جاءت في ديباجة دستور 2020 " كما يضل الشعب منشغلا بتدهور البيئة والنتائج السلبية للتغير المناخي، و حريصا على ضمان حماية الوسط الطبيعي و الاستعمال العقلاني للموارد الطبيعية و كذا المحافظة عليها لصالح الأجيال القادمة[2].

المادة 21 في التعديل الدستوري 2020 تنص بصريح العبارة على حماية البيئة و ضمان رفاهية المواطن للعيش في أنظمة ايكولوجية تلبي استقراره، من خلال حماية الأراضي الفلاحية، ضمان بيئة سليمة من اجل حماية الأشخاص و تحقيق رفاهيتهم، و ضمان توعية متواصلة بالمخاطر

[1] قرميط جيلالي مستجدات الحماية المستدامة للبيئة في ضل التعديل الدستوري 2020 ص 112

[2] مرجع سابق ص 113

البيئية، الاستعمال العقلاني للمياه و الطاقات الاحفورية و الموارد الطبيعية الأخرى و حماية البيئة بأبعادها البرية البحرية و الجوية[1].

قانون التنمية المستدامة 10/03 المتعلق بحماية البيئة في اطار التنمية المستدامة، و الذي تضمن اهداف و مبادئ حماية البيئة، و التي تتضمن قواعد الحوكمة البيئية كالمشاركة و الاعلام، كما تضمن كذلك مجالات حماية البيئة، و فواعل حمايتها، الى جانب تخصيص الجانب الردعي و المتمثل في العقوبات لكل مخالف يهدد السلامة البيئية [2]

القانون رقم 20/01 المتعلق بتهيئة الإقليم و التنمية المستدامة، و الذي يهدف الى بناء استراتيجية فعالة تهدف الى إعادة التوازن بين نشاطات السكان و وسائل التنمية، كما تبعتهما تعديلات و نصوص تنظيمية متعلقة بحماية المحميات الطبيعية و السواحل و المناطق الخضراء و المواقع الاثري كما اطلقت الدولة عدة برامج بيئية كبرى تهدف لحماية الاطار البيئي.[3]

صلاحيات المجالس المحلية في المجال البيئي : بموجب القوانين المنظمة للجماعات المحلية خاصة :

- القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية: جميع المواد القانونية من 67-24 81-09 08-90 تعطي اهتمام بالغ الأهمية و تركز على معالجة مشاكل المواطنين التي اغلبها تتعلق بالبيئة و التهيئة العمرانية [4].

كما حددت مشاركة الجمعيات الى جانب الإدارة في مجال حماية البيئة بالصلاحيات التي تقرها مختلف النصوص البيئية في المشاركة والمشاورة والاستشارة وبعضويتها في بعض الهيئات والمؤسسات، التأثير فيها لاتخاذ قرارات ملائمة للبيئة و اذا لم تستطع الجمعيات البيئية تحقيق

[1] مرجع سابق ص 113

[2] منال سخري، الحوكمة البيئية في الجزائر المجلة الجزائرية للسياسات العامة جامعة الجزائر 03 العدد 12 2017 ص 43

[3] منال صخري مرجع سابق

[4] كاتب مليكة مذكرة ماستر تحليل السياسة البيئية في الجزائر ص 56

أهدافها بالطرق الودية خولها القانون اللجوء الى القضاء لحمل الإدارة كل مخاف للأحكام البيئية على الامتثال لهذه القواعد، حيث تنص المادة 35 من القانون 03-10 على :

" تساهم الجمعيات المعتمدة قانونا والتي تمارس انشطتها في مجال حماية البيئة وتحسين الإطار المعيشي في عمل الهيئات العمومية بخصوص البيئة و ذلك بالمساعدة و ابداء الراي و المشاركة وفق التشريع المعمول به " [1]، الى جانب الوزارة الوصية بحماية البيئة، استحدث المشرع الجزائري مؤسسات رسمية مستقلة في مجال حماية البيئة منها:

1 – المرصد الوطني للبيئة و التنمية المستدامة: و الذي يعتبر مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي من مهامه :

- قياس مستويات التلوث وحراسة الأوساط الطبيعية .
- جمع المعلومات البيئية على الصعيد العلمي والتقني ومعالجتها .

2- الوكالة الوطنية للنفايات: والتي استحدثت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-75 من مهامها

- تطوير نشاطات فرز النفايات ومعالجتها.
- تقديم المساعدات للجماعات المحلية في ميدان تسيير النفايات .
- جمع المعلومات الخاصة بالنفايات ومعالجتها[2].

ومن خلال ما سبق يتضح ان السياسة البيئية هي سياسة تنتجها الدولة بهدف تحقيق التوازن بين الأهداف التنموية والأهداف البيئية وتوجيه النشاط للمحافظة على البيئة وفق تدبير وسائل معينة، حيث تقوم على إطار قانوني ومؤسساتي إضافة الى اشراك المجتمع المدني والبحث

[1] وناس يحي الآليات القانونية لحماية البيئة في الجزائر رسالة دكتوراة في القانون العام ص 143

[2] ط د حيدر حمية د الهادي دوش تفعيل دور البلدية في مجال حماية البيئة في التشريع الجزائري مجلة الاجتهاد القضائي المجلد 13 العدد 01 سنة 2021 ص 703

العلمي واحترام اللوائح الدولية، غير ان هذه المقومات تبقى رهينة بمدى التطبيق الفعلي وتجاوز العراقيل البيروقراطية والتمويلية .

ثانيا المقومات التكنولوجية:

يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحضرية، من خلال اعتماد نظم معلوماتية متطورة لإدارة المرافق الحضرية ،و منصات رقمية لتبسيط الإجراءات الإدارية و تقريب الخدمة من المواطن.

" لذلك سعت الجزائر الى تعزيز المقومات التكنولوجية خاصة في تكنولوجيات الاعلام و الاتصال" (TIC) واثرها على التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد، و تجسدت ارادتها خلال الثمانينات، حيث ظهرت المؤسسة الوطنية لأنظمة الاعلام الالي (ENSI) المختصة في تقديم خدمات الاعلام الالي و هندستها، و المكلفة بمرافقة حوسبة المؤسسات العمومية شكلت حجر الأساس لبروز و استخدام تكنولوجيات الرقمنة، ما سمح للعديد من القطاعات بإطلاق مشاريع كبرى على غرار وزارة العدل و كذا وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية التي حققت قفزه نوعية عبر ادراج رقم التعريف الوطني (NIN) عام 2010 مكن من رقمنه الحالة المدنية و اعتماد بطاقة التعريف و جواز السفر البيو متري، اما وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، فقد نجحت في اطلاق الدخول الجامعي (2023–2024) دون ورق "صفر ورقة"، كما أدرجت وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي عام 2007 أولى الخدمات الرقمية من خلال شريحة هي بطاقة الشفاء الالكترونية، كما قطعت وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية اشواطا معتبرة فيما يتعلق بالبنى التحتية أهمها انجاز 200000 كلم من شبكة الانترنت و ربط 5.74 مليون اسرة بالأنترنت الثابت، اكثر من 1.24 مليون منها تم ربطها بتكنولوجيا الالياف البصرية، مع رفع سرعة التدفق المحلي ليصل الى 10.8 ميغا بايت في الثانية و كذا تحسين النطاق الترددي الدولي الذي بلغ 9.8 تيرا بايت في الثانية "[1]

[1] الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر 2025–2030 نسخة اوت 2024 ص 6

كما بادرت الدولة بوضع اطار مؤسساتي عام 2020 من خلال انشاء وزارة الرقمنة و الاحصائيات تجسيدا للالتزام 25 المتمثل في تحقيق تحول رقمي لتحسين الاتصال و تعميم استخدام تكنولوجيات الاعلام و الاتصال خاصة في إدارة المرفق العمومي و تحسين حوكمة القطاع الاقتصادي كما وضع جهاز وطني لأمن الأنظمة المعلوماتية بموجب المرسوم الرئاسي رقم 20-05 المؤرخ في 20 جانفي 2020 يضم المجلس الوطني لأمن الأنظمة المعلوماتية و وكالة امن الأنظمة المعلوماتية كذلك تم انشاء المحافظة السامية للرقمة موضوعة تحت وصاية رئيس الجمهورية تتكفل بتصميم و تنفيذ و متابعة انجاز الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، و أطلقت سنة 2022 البوابة الحكومية للخدمات العمومية، ومنصة المستثمر بهدف تقريب الإدارة أكثر من المواطن وضمان خدمات ذات نوعية " [1] ويتعلق الامر بتسريع التحول الرقمي من خلال تعميم استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال لا سيما في الإدارات و الخدمات العمومية إضافة الى تحسين تسيير القطاع الاقتصادي.[2]

" دون ان ننسى مشروع الجزائر الكترونية 2013 يهدف الى تسهيل الانتقال الى الإدارة الالكترونية وتحديث الإدارة العامة من خلال الإجراءات التالية:

– انشاء شبكة واسعة النطاق (WANS) وهي أدوات لإرسال البيانات عبر الحدود الجغرافية بما في ذلك الدول .

– انشاء شبكات محلية لنقل البيانات داخل منطقة جغرافية محدودة مثل مقر الوزارة وشراء أجهزة الكمبيوتر وأنظمة الصوت فضلا عن تحديث معدات تكنولوجيا المعلومات .

[1] أ م دلال لخضر إسماعيل، مخبر ابن ديلمي التحول الرقمي و الإدارة الالكترونية 2024 ص 15

[2] المرجع نفسه ص 18

– تنفيذ نظام المعلومات الجغرافية (GIS)تستطيع الشركة عرض البيانات في الفضاء الجغرافي بفضل S.I.G لتقييم هذه البيانات حسب البلدية والمنطقة والدولة فهي مطلوبة بشراء برامج تعتمد ميزاتها على المسؤوليات الإدارية المختلفة "[1].

لقد كانت للجزائر أولى الخطوات المتخذة هي تعميم تقنية الانترنت و تطوير سرعة الخط، كما عملت الجزائر على اصلاح قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية، محددة البرامج و الأهداف ذات الأولوية التي ينبغي تحقيقها مستقبلا، و استكمال و تحديث شبكة النفاذ عن طريق رفع مستوى البنية التحتية الموجودة ضمن المجال التكنولوجي، للتكفل بالتطورات التقنية و احتياجات المواطنين من حيث الخدمة، و تطوير البنى التحتية الجديدة عن طريق رفع قدرات التدفق العالي و العالي جدا بغية توفير الخدمات، استحداث مختلف التطبيقات الرقمية لتسهيل عملية تقديم الخدمات، كما تم تحديث الاطار التنظيمي الذي يحكم قطاع الاتصالات سنة 2018 عن طريق ادخال مفاهيم جديدة مثل فتح سوق الانترنت الثابت و التشارك في استعمال البنى التحتية (التجوال المحلي) و قابلية نقل الأرقام و الحياد التكنولوجي[2].

المبحث الثاني معوقات نجاح السياسة الجزائرية في مجال حوكمة المدن:

رغم تبني الجزائر لمجموعة من الإصلاحات والبرامج الرامية الى تحسين منظومة التسيير المحلي خاصة في المدن وتعزيز مبادئ الحوكمة الا ان هذه السياسات اصطدمت بجملة من المعيقات التي حدت من فعاليتها على مستوى المدن، و تتمثل أبرز هذه المعوقات في جملة من العوامل المختلفة.

المطلب الأول المعوقات القانونية والإدارية:

مما لا شك فيه أن واقع التجربة الجزائرية يكشف عن وجود جملة من العراقيل على هذين المستويين اعاقت تحقيق اهداف السياسة العامة في مجال حوكمة المدن

[1] العربي زاوي خيرة بن عبدالعزيز رقمنة الإدارة المحلية و اليات تعزيز الاصلاح الإداري في الجزائر ص 182

[2] نعمة الله مهماه الحوكمة الرقمية للإدارة العمومية في الجزائر مجلة إدارة –المدرسة الوطنية للإدارة – الجزائر 2024 ص 67

أولا : المعوقات القانونية

إن مفهوم الحوكمة المحلية الرشيدة لا يزال قاصرا في الجزائر، بل انه مجرد حبر على ورق وذلك لغياب الشفافية و انتشار مظاهر الفساد و تسلط التسيير المركزي، و صعوبة الحصول على المعلومات، و عدم تطبيق النصوص القانونية المنظمة لمشاركة المواطن بسبب نقص اليات و وسائل تطبيقها، و هذا راجع الى غموض التكريس الدستوري لحق المشاركة و تركه الكثير من جوانب العمل المحلي للقوانين، و هو ما قد يعيق تفعيل مشاركة المواطنين، إضافة الى انه تم تناول المشاركة من خلال تناول مادة واحدة و هي أصلا غير مفعلة في الواقع، كما نجد عدم وضوح المشاركة في قانون الجماعات المحلية و غموضها[1].

– محدودية توافق نظام اللامركزية وعدم التركيز مع مقتضيات الحكامة حيث تقتضي إرساء مقومات اللامركزية الإدارية الى جانب عدم التركيز الإداري بشكل متسق حيث يكمل كل منها الاخر وفق منظومة متكاملة تسعى لتحقيق التنمية وتقريب الإدارة من المواطن، حيث انه من خلال الرقابة المتشبعة بالنموذج التقليدي المتشددة بالوصاية الإدارية سمحت بتعميق الفجوة بين اللامركزية و عدم التركيز الإداري، وجعلت هذا الأخير نضام يزاحم و يعيق نسير الجماعات الإقليمية عوض مساندته[2].

– تنازع الاختصاصات وغموضها و اتساعها و عدم التحكم الجيد فيها فحتى الإصلاحات الحالية التي تبناها المشرع الجزائري في قانوني الولاية 12–07 و البلدية 11–10 لم تستطع تجنب مسالة تنازع الاختصاصات و هو ما أدى الى فشل معيار الاختصاص العام في الجزائر و النتائج المسفرة عنه التي كان لها اثر سلبي على مقتضيات الحكامة في تسيير الجماعات الإقليمية، و الذي تمخض عنه عدم التكامل و التنسيق في أدوار كل الفاعلين المحليين كالدولة و القطاع الخاص و منظمات المجتمع المدني[3].

---

[1] بومحكاك، لبيد واقع الحوكمة المحلية في الجزائر مجلة المعيار المجلد الثالث عشر العدد 2 ديسمبر 2022 ص 412

[2] حضري حسان مرجع سابق ص 12

[3] نفس المرجع ص 33، 36

– تضارب القوانين فرغم صدور القانون منذ جويلية 2011، وصدور القانون العضوي المتعلق بالانتخابات منذ جانفي 2012، الا ان المؤسسات المعنية لم تتفطن للتضارب الحاصل بين بعض نصون القوانيين السالفة الذكر، ويرى المتتبعون ان تأويل مكامن الغموض في هذه النصوص يعتبر سلوكا يحاكي الى حد كبير سلوكيات الأنظمة الأقل ديمقراطية، حيث تترك تفسير مثل هذه الغموض حسب ما يخدم مصلحتها[1].

– عدم تكيف الإدارة مع السياسات العامة فقد لا تتوافق الإدارة العامة مع السياسات العامة المحددة من قبل القيادات الدستورية وتضارب القوانين و التشريعات المختلفة مما يخلق حالة من الارتباك و التشويش في التطبيق العملي[2] .

على الرغم من انشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية سنة 2017 كجهاز يعبر عن اللامركزية الا ان المتصفح لتركيبته ووظائفه يجد انه هيكل شكلي، اذ تتلخص مهامه في الوظيفة الاستشارية، و تبقى المهام التقريرية بيد السلطة المركزية و هي الحكومة و الوزير الأول تحديدا[3].

– تهرب المنتخبين من تولي المسؤوليات لضعف الحماية القانونية من أخطاء التسيير حيث تعد سياسة التجريم من بين اهم الوسائل التي تعبر عن درجة الحماية التي يمنحها القانون للقيم والمصالح التي تهم المجتمع[4].

– تكريس المركزية الشديدة في تسيير البلديات من خلال القوانين و المراسيم، ومثال ذلك المادة 1/02 من المرسوم التنفيذي رقم 193/14 المؤرخ في جويلية 2014، و التي تنص على ما يلي " يمثل المدير العام للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري، الموضوع تحت سلطة الوزير الأول،

---

[1] ا شرفي صالح مرجع سابق ص 452

[2] عبدالرحيم لحرش استراتيجيات الإصلاح الإداري و تطوير الإدارة الجزائرية مجلة مدارات سياسية 2024 ص 337

[3] امحمد بودربالة المجلس الأعلى للوظيفة العمومية أهدافه و افاق إصلاحه مجلة صوت القانون نشر 30 مايو/أيار 2020 منصة ASJP

[4] حضري حسان مرجع سابق ص 241

السلطة المركزية لتصور سياسة الحكومة في مجال الوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري و تنفيذا " (الجريدة الرسمية 2017، ص 07)[1].

– التهاون في اصدار التشريعات والإسراع في إصدارها في بعض الأحيان دون اكتمال دراستها

– التغيير المستمر في التشريعات التي تنظم اعمال أجهزة الدولة فترات متقاربة نسبيا[2].

– جل الدساتير الجزائرية بما في ذلك دستور 1996 وتعديله الأخير لسنة 2020 في معالجتها لنظام اللامركزية والجماعات الإقليمية جاءت غير كافية ولا توحي بالاهتمام الكافي الذي لابد ان تحظى به تلك الجماعات كأحد الفواعل الأساسية في التسيير المحلي والحكامة الجيدة بحكم افتقارها للمعالجة الدستورية التي تكرس فعليا مقومات اللامركزية و الاستقلالية في التسيير[3].

ثانيا: المعوقات الإدارية :

في ظل المتغيرات الإدارية الواقعة وكثافة تدفق المعلومات و تطور النظم المعلوماتية و التكنولوجيا، اصبح لزاما على الدولة ان تتكيف مع الوضع بما يخدم اهداف المؤسسة و المواطن المستقبل للخدمة بما يتناسب و ذلك التغيير.

تتجلى من خلال التعقيدات الإدارية :

– ضعف الرقابة الإدارية على المجالس المحلية المنتخبة .

– التوجه المركزي للقرار البلدي .

– غياب الاستقلالية و عدم القدرة على ممارسة الصلاحيات .

[1] حديدان صبرينة خالد أسماء مرجع سابق 2021 ص 122

[2] سلماطي خيرة مرجع سابق ص 86

[3] حضري حسان مرجع سابق ص 19

– أزمة الوظيف البلدي، و ضعف التأطير النوعي و الكمي و غياب التأهيل و التكوين " [1].

– الانفرادية والفوقية في إطلاق مشاريع الإصلاح الإداري في الجزائر وغياب المشاركة في حين تقوم الحوكمة على مبدا المشاركة كشرط مسبق في صياغة السياسات العامة، واتخاذ القرارات و تنفيذها.

– ضعف الإطار المؤسسي للإصلاح الإداري، فهذه المهمة الضخمة موكلة لهيئة واحدة متمثلة في المديرية العامة للإصلاح الإداري التي لا تمتلك صلاحيات واسعة واغلب قراراتها تتسم لا تتسم بالإلزامية[2].

– ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الرقمنة .

– غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما يسهل التحول نحو إدارة الكترونية مستقبلا .

– العمل بالأساليب التقليدية والتي لا تتناسب والإدارة الحديثة "[3].

– الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي المنتخب حيث يخضعون الى رقابة إدارية تمارس عليهم من طرف الوزير الأول والوالي ورئيس الدائرة، وذلك من خلال المتابعة القضائية وتعليق العضوية والتوقيف والإقالة [4].

" يرى تبيري ميشا لون في هذا السياق ان المؤسسات الجزائرية المحلية لا تبتعد كثيرا عن مثيلاتها في فرنسا فالمشرع الجزائري بعد الاستقلال لم يسع الى الابتعاد عن نموذج المؤسسات الفرنسية، بل ان نضرته توحي بان الجماعات المحلية الجزائرية مستلهمة من روح الفلسفة التي مثلت

---

[1] عنترة بن مرزوق، سي حمدي عبد المؤمن، الانتقال الى الحوكمة المحلية في الجزائر دراسة في التحديات و الآليات مجلة التراث2018 ص 225

[2] يعقوب حنان الإصلاح الإداري في الجزائر و متطلبات الحوكمة مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية المجلد 11 العدد01 2024 ص 393

[3] لخضر دلال، بن ديلمي إسماعيل التحول الرقمي و الإدارة الالكترونية ص 21

[4] سلماطي خيرة مرجع سابق ص 87

المرجعية الأساسية للجماعات المحلية الفرنسية، مما خلف العديد من الثغرات التي كان أهمها عدم ملائمة تلك الأطر القانونية و التشريعية لخصوصية المجتمع الجزائري و هو ما جعل الإدارة بعيدة عن المواطن و لا تستجيب لحاجياته و متطلباته و تطلعاته، و هو ما يستدعي إعادة النظر في الإدارة المحلية و في الطرق و القوانين التي تسير بها"[1].

المطلب الثاني المعيقات المالية والبشرية:

عندما يتعلق الامر بتجسيد مبادئ الحوكمة الحديثة على المستوى المحلي فلابد من موارد مالية و بشرية تقوم عليها السياسة الناجحة، فالحوكمة الجيدة تتطلب بيئة مالية مستقرة و موارد بشرية مؤهلة .

اولا: المعيقات المالية

– عدم القدرة على التحكم الجيد في الموارد المالية وتشتيت الجهود التنموية[2].

– ضعف الموارد الجبائية المحلية التي تشكل نسبة كبيرة من مجموع العوائد المالية المحلية نتيجة الغش والتهرب الضريبي و الذي أدى الى ضعف التحصيل الجبائي و المالي.

– انعدام التكافؤ بين الإجراءات الجبائية والنفقات، لسوء تسيير ميزانيتها، سواء فيما تعلق بمسالة تحقيق التوازن في الإيرادات او النفقات او كيفية صرف هذه الميزانيات، فهي تعود أساسا الى عدم الدقة في التوقع و تقدير النفقات و الإيرادات، وكذا سوء توزيعها على مختلف فصول و موارد الميزانية و كذا عدم الدقة في برمجة الأهداف و البرامج خلال فترة الميزانية مما يؤدي في كثير من الأحيان الى تجاوز مبالغ النفقات المحددة سلفا، وهذا ما سبب عجزا في الميزانية .

[1] حديدان صبرينة خالد أسماء الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية قراءة في المعوقات مجلة افاق فكرية 2021 ص 113/ 114

[2] حضري حسان مرجع سابق ص 37

– رؤساء البلديات لا يستعملون صلاحياتهم في مجال اصدار القرارات رغم ان القانون يخول لهم ذلك سيما ضبط الطرقات وضبط الأسواق [1] .

– عراقيل التحصيل الضريبي التي أدت الى تدهور الوضعية المالية المحلية كالازدواج الضريبي وعجز الموازنة وعدم المساواة في توزيع الموارد الجبائية [2].

– "عدم وجود موارد محلية للجماعات المحلية او قلتها ان وجدت والاعتماد الكلي على الإعانات المركزية، هذا الامر يحتاج الى معالجة من خلال اصلاح نظام الجباية المحلية وتمكينها من تحصيل الضرائب والرسوم المحلية لضمان تغطية المصاريف الضرورية، ولترك لها حرية المبادرة في انجاز المشاريع وفقا لاحتياجاتها وأولوياتها.

– توسيع الاقتصاد الموازي، بحيث توجد الكثير من الأنشطة الاقتصادية بعيدة عن عيون الحكومات وأجهزتها الرقابية وفي ضل هذه الظروف تحدث المنافسة غير الشريفة فتضعف الجباية المحلية خاصة الرسم على النشاط المنهي و الرسم على القيمة المضافة التهرب الضريبي و الغش الضريبين، الناتج بسبب قلة تعامل المصالح الجبائية فيما بينها .

– نقص التأطير والكوادر الإدارية وسوء توزيع إطارات الدولة من اجل تسيير الموارد المالية المحلية مما جعل جل البلديات تعاني من العجز و بالتالي تتطلب التدخل من طرف الدولة فتعود الى المركزية حيث اثبتت تجارب العديد من الدول انه كلما كانت درجة استقلالية الإدارة المحلية اكبر ازدادت قدراتها على توفير موارد مالية ذاتية و يعني هذا تعزيز مبدا اللامركزية أي استقلالية مالية للإدارة المحلية" [3].

---

[1] علي بقشيش ورقة بحثية الجماعات المحلية في الوطن العربي – الرهانات و التحديات 24 أكتوبر 2023

[2] ياسمين لغواطي رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في العلوم السياسية الاستقلالية المالية كالية لتنمية الجماعات المحلية في الجزائر 2020 ص 119

[3] عبد الحميد عبد المطلب التمويل المحلي و التنمية المحلية دار النشر الثقافية الإسكندرية،2001 ص 42

– ان اغلبية الضرائب والرسوم التي تجب لفائدة الجماعات المحلية، هي عبارة عن ضرائب ورسوم ذات مردود ضعيف، وهذا راجع اما بسبب محدودية وعائها الضريبي، او قلة المكلفين بها، في الوقت نفسه الضرائب و الرسوم التي تجب لفائدة الدولة ذات مردود مرتفع .

– غياب نظام معلومات جبائية فعالة فمردودية المنظومة الجبائية تبدأ أولا بتوفر المعلومات الجبائية فهي تعد بمثابة العمود الفقري لمصلحتي الوعاء و التحصيل ذلك انه في غياب قاعدة بيانات صحيحة عن النشاط الاقتصادي، لا يمكن تحقيق إيرادات جبائية عالية.

– خصوصية الاقتصاد الجزائري القائم على الريع البترولي الذي لابد ان يخضع للتسيير المركزي، أدى الى اهمال الجباية العادية بصفة عامة والجباية المحلية بصفة خاصة و اللجوء الى الإعانات التي تقدمها الدولة كنتيجة عجز الجماعات المحلية [1].

– نقص الموارد و مصادر التمويل .[2]

ثانيا: المعيقات البشرية

يعد العنصر البشري من ابرز المعيقات التي تواجه مسار تحقيق حوكمة المدن في الجزائر، ففشل هذا المورد في صياغات السياسات و تنفيذها راجع بالأساس الى نقص خبرته و كفاءته في اصدار القرارات و تنفيذها و متابعتها.

اذن يمكن حصر المعيقات البشرية فيما يلي :

– فكرة الموارد البشرية دخلت في ادبيات المنظومة القانونية للجماعات المحلية في سنة 1995 حيث صدر المرسوم التنفيذي رقم 95–126 المؤرخ في 29 افريل 1995 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي والفردي الخاصة بوضعية الموظفين في إطار المخطط

[1] علي بقشيش مرجع سابق 24 أكتوبر 2023

[2] عنترة بن مرزوق سي جمدي عبد المومن مرجع سابق ص 225

الوطني لتسيير الموارد البشرية لكن بقي هذا الاجراء وحيدا دون ان تستكمل الإجراءات الأخرى لفترة من الزمن .

– تشير دراسات عديدة وتقارير الى خطورة انتهاج أساليب التوظيف التي لا تعتمد على معايير الكفاءة و الخبرة و الجدارة و الانصاف، وهو ما انعكس على تقييم المواطنين لأداء الأجهزة الحكومية المحلية و مدى احساسهم بانتشار الفساد فيها.

– تطور تخصص تسيير الموارد البشرية والذي جلب معه مفاهيم وسياسات جديدة توجب حتمية تحيين السياسات الخاصة بالمورد البشري في الإدارة المحلية الجزائرية .

– قلة الكوادر المتدربة على استخدام التكنولوجيا داخل الأجهزة الإدارية، وضعف تناسق وتناسب معطيات التكوين العلمي المعاصر والإدارة.

– ضعف البرامج التكوينية التي كانت مبرمجة لتكوين الموظفين بشتى رتبهم باستثناء بعض الرتب.

– السياسة الإصلاحية المنتهجة من طرف الدولة في جميع القطاعات التي اجبرتها على تكييف المورد البشري حسب التغيير الطارئ والمناهج الجديدة المتبعة في التسيير.

– التغيير وضرورة عصرنة الإدارة المحلية وذلك بزيادة التأكيد على التكنولوجيا والاتصالات والكومبيوتر و الاقتصاد في الكلفة و إعادة التنظيم و استخدام نظم المعلومات و العمليات الديناميكية .[1]

– ضعف تأطير وتكوين القيادات الإدارية على مستوى الجماعات المحلية: تعاني بعض الإدارات المحلية من مشكلة قلة وضعف توفرها على كفاءات إدارية يمكن ان تساهم في تشجيع التشاركية على تحقيق التنمية المحلية، وهي مشكلة تعاني منها بعض المناطق الحضرية....[2]

[1] حاج ميهوب سيدي موسى عقيلة مرجع سابق ص 252

[2] عنترة بن مرزوق سي حمدي عبد المؤمن 2018 مرجع سابق ص 223

– سوء استخدام الموارد البشرية يرجع لغياب الكفاءة بسبب طبيعة المسار الوظيفي للموظف.

– سياسة التوظيف المنتهجة بعد الاستقلال .

– نقص التحفيز وذلك يرجع الى الأجور والعلاوات وهذا ما أدى الى ضهور و تفشي الآفات الاجتماعية مثل الرشوة [1].

– تخوف الموظفين القدامى في مختلف الإدارات من فشلهم في التعامل بالتقنيات الحديثة وكذا ضعف مهاراتهم اللغوية والالكترونية .

– نقص في عدد التقنيين والإداريين المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية عند ممارسة التكنولوجيا الحديثة .

– مقاومة التغيير من طرف بعض الموظفين في مختلف الإدارات والتي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم ."[2]

– ضعف تكوين المنتخب المحلي: ان الجماعات الإقليمية لم تعد مجالا للتسيير العشوائي او التقليدي بل الامر أصبح يقتضي وجود منتخب محلي مؤهل بما يكفي من النواحي الثقافية والأخلاقية تستهدف تحسين قيامه بواجباته تجاه المواطن[3].

المطلب الثالث: المعيقات البيئية والتكنولوجية.

تواجه المدن الجزائرية تحديات متزايدة ذات طابع بيئي وتكنولوجي تؤثر بشكل مباشر على مسار التنمية المستدامة وجودة الحياة الحضرية .

وتشكل هذه المعيقات البيئية والتكنولوجية احدى اهم المعيقات لتطبيق حوكمة المدن في الجزائر التي تضمن تنمية شاملة ومتوازنة تستجيب لحاجيات الأجيال الحاضرة والمستقبلية.

---

[1] سلماطي خيرة دور الحوكمة في تطوير الإدارة المحلية الجزائرية 2018 ص 89

[2] لخضر دلال، بن ديلمي إسماعيل التحول الرقمي و الإدارة الالكترونية مفاهيم أساسية ص 21

[3] حضري حسان، مرجع سابق ص 236

أولا: المعيقات البيئية

حسب تقرير مؤشر الأداء البيئي لسنة 2018 احتلت الجزائر المرتبة 12 عربيا، ورغم ما جاء به التقرير حول مؤشر الأداء البيئي ومدى التقدم نحو الحوكمة البيئية في الجزائر يبقى تطبيق الحوكمة البيئية في الجزائر يواجه جملة من المعوقات نوجزها فيما يلي [1]:

– غياب الوعي البيئي: اختلاف الذهنيات في هذا القطاع محدود ومستقل اما من العامة او المؤسسات الرسمية وبالإضافة الى ضعف التوازن الحضري الريفي الى جانب التخطيط العمراني العشوائي.

– نقص الخدمات الاجتماعية لصيانة البيئة والمحافظة على نظافتها .

– غياب التخطيط البيئي المرافق للتنمية .

– ضعف المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في المحافظة على البيئة .

– غياب التشريعات التي تنظم تعامل المؤسسات والافراد مع موارد البيئة[2].

– اهمال قضايا البيئة في البرامج التنموية منذ الاستقلال وعدم إعطائها حقها كاملا .

– –ضعف مستويات جمع وتسيير النفايات.

– النمو الديمغرافي وسوء التهيئة العمرانية المنجزة ضعف برامج إعادة التطهير واستغلال مياه الصرف[3].

– تزايد الاعتراف أيضا بتأثير البيئة وتغير المناخ في التنقل البشري مما سبب الهجرة والتشرد، وذلك أيضا في اطار جهود عالمية و اليات سياسية دولية لمعالجة الاثار الاوسع نطاقا، وبناءا

---

[1] الحوكمة لبيئية في الجزائر دراسة في الاليات القانونية و المؤسساتية مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية المجلد 05 العدد 02 سنة 2022 ص 957

[2] سلماطي خيرة مرجع سابق ص 30

[3] عبد المومن سي حمدي الحوكمة البيئية في الجزائر دراسة في الآليات القانونية و المؤسسية مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية 2022 ص 957

عليه شهد العديد من انحاء العالم في عامي 2018 و 2019 حالات تشرد واسعة النطاق ناتجة عن مخاطر مرتبطة بالمناخ و الطقس[1].

– تغيرات بيئية متعددة ناجمة من التلوث الصناعي و البشري و التي تترك أثرها على الماء و الهواء و تظهر تلك الملوثات على شكل ادخنة او النفايات و لها اضرار جانبية عديدة.....على صحة الانسان في المدينة و على مقدار انتاجيته في العمل، و بصورة عامة تواجه المدن الكبيرة في الدول النامية ظاهرتي تلوث الماء و الهواء، مما يؤدي الى ضهور و انتشار الامراض و توطنها، مثل الكوليرا....تترك الملوثات الصناعية ملوثات مادية خطيرة ناتجة عن أنشطتها الصناعية، إذ تتركز اكثر من ثلث تلك الملوثات في الهواء فيما يعرف بالتلوث الهوائي في حين تمثل المخلفات الصناعية السائلة واحدة من اهم ملوثات المصادر المائية[2] .

– صعوبات جمة في الحصول على المياه الصالحة للشرب ما يؤدي الى ضعف مستوى الخدمات.

– مشكلة النفايات الصلبة والسائلة اذ تعد النفايات المنزلية مصدر هام لتلوث هواء المدينة، و تربتها، الامر الذي يرفع من اعداد المرضى، فضلا عن ذلك حالة التشويه لجمال المدينة بشكلها العام [3].

– إهمال قضايا البيئة والبرامج التنموية منذ الاستقلال وعدم اعطاءها حقها الكامل

– قيام الصناعة في الجزائر على الاستهلاك المكثف للطاقة نتيجة امتلاك الجزائر لثروة نفطية وغاز طبيعي هائل .

– ضعف مستويات جمع وتسيير النفايات.

– ضعف برامج إعادة التطهير واستغلال مياه الصرف .

---

[1] أ.د مرتضى مظفر سهر الكعبي جغرافية المدن دار الفنون و الاداب للطباعة و النشر 2021 ص 371

[2] ا.د مرتضى مضفر سهر الكعبي مرجع سابق ص 382

[3] نفس المرجع ص 394/384

– سوء استغلال موارد الطاقة والتأخر في تبني مشاريع الطاقة البديلة خاصة الطاقة الشمسية.

– بالإضافة الى ضعف الشراكة البيئية والاعلام البيئي، فعلى الرغم من ان قانون البيئة نص صراحة على ضرورة المشاركة بين الافراد والجمعيات في حماية وحق هؤلاء في الحصول على المعلومات البيئية، الا ان هذه النصوص التشريعية لا تزال بعيدة عن التطبيق في ارض الواقع خاصة في ضل ضعف الوعي والتحسيس بالجانب البيئي، وتشعب الموضوعات البيئية [1].

ثانيا المعيقات التكنولوجية :

تتميز الانترنت في الجزائر بتذبذب كبير يعيق مختلف مشاريع الرقمنة خصوصا المتعلقة بالمنصات الرقمية التي من المفروض ان تدرج في الإدارات والمرافق العامة.

– اعتماد الشبكة الهاتفية على الكوابل النحاسية دون التحول الى الالياف البصرية مما يعرقل تحسين نوعية الشبكة امام التحديات الراهنة .

– التدفق البطيء والانقطاع المتكرر للأنترنت والتغطية الضعيفة بسبب التأخر في تفعيل الكوابل البحرية.

– صعوبة صيانة أجهزة الحاسوب والأجهزة الالكترونية وإصلاحها وتحديث الأجهزة القديمة

– صعوبة تطوير البرمجيات في العديد من القطاعات في ضل الخلط الحاصل في تحديد البرمجيات المطلوبة مواصفاتها وشروط عملها.

– ضعف تقنية دعم اللغة العربية حيث لا تتيح بعض البرمجيات استخدام اللغة العربية

– صعوبة التحكم في بعض التجهيزات التكنولوجية المستوردة وعدم توفر مراكز للتكوين على استعمالها.

[1] الحوكمة لبيئية في الجزائر دراسة في الاليات القانونية والمؤسساتية مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية المجلد 05 العدد 02 سنة 2022 ص 957

– انعدام الثقة في التقنية الرقمية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية .

– الاستخدام الواسع للأدوات الرقمية والعمل عن بعد يقترن دائما بالهجمات السيبرانية .

– ضعف فرص الاستثمار والتمويل لتحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة وانشاء معاهد التدريب بالحاسب الالي والأجهزة الرقمية خاصة بالمرفق العام "[1].

خلاصة الفصل :

يكشف الفصل الثاني عن ان السياسة الجزائرية في مجال تعزيز حوكمة المدن اتسمت بتوجه إصلاحي شامل يستهدف مختلف الابعاد المكونة للاطار الحضري، حيث سعت الدولة الى ترسيخ المقومات القانونية عبر مراجعة الاطار التشريعي للجماعات المحلية، و تدعيم مبدا اللامركزية و الشفافية والمشاركة، من خلال قانوني البلدية و الولاية 2012/2011 و تفعيل المقومات المؤسسية، إضافة الى تعزيز المقومات البشرية و المالية من خلال برامج التكوين و تخصيص موارد مالية لدعم التنمية، و تبني سياسات بيئية تهدف الى تحقيق التنمية المستدامة.

غير انه اتضح استمرار الفجوة بين النصوص والممارسة، اذ ما زالت المعيقات تحد من فعالية هذه الجهود، أبرزها قصور التشريعات و غموضها، وضعف التنسيق المؤسسي، و غياب آليات التواصل، ونقص التمويل والإطارات المؤهلة، وبطء وتيرة التحول الرقمي، فضلا عن التحديات البيئية الناتجة عن غياب الاستثمار في المجال البيئي .

[1] لخضر دلال، بن ديلمي إسماعيل مرجع سابق ص 22

الفصل الثالث :

حوكمة المدن في الجزائر بين تحديات الواقع وسبل التعزيز

–مدينة بوسعادة نموذجا–

تمثل حوكمة المدن في الجزائر رهانا مركزيا امام التحديات المتزايدة المرتبطة بالنمو الديمغرافي و التوسع العمراني وضعف آليات التسيير التقليدي، وتعد مدينة بوسعادة نموذجا معبرا عن هذه الإشكالات، حيث يكشف واقعها عن حجم الصعوبات التي تواجه المدن الجزائرية، مما يجعلها حالة ملائمة لدراسة حوكمة حضرية وسبل تطويرها.

المبحث الأول تحليل واقع حوكمة المدن في بوسعادة :

تعد مدينة بوسعادة إحدى المدن بالجزائر التي عرفت خلال العقود الأخيرة تحولات عمرانية وديمغرافية متسارعة، فقد أدى نمو السكاني وتوسع العمراني غير المنظم الى بروز إشكالات معقدة في مجالات السكن، البنية التحتية، الخدمات العمومية، وهو ما وضع أجهزة الدولة والسطات المحلية امام تحديات متزايدة، وتبرز أهمية دراسة حالة بوسعادة كونها تمثل نموذج حيا للمدن داخل الجزائري التي تجمع بين الطابع السياحي والثقافي من جهة وبين المظاهر التقليدية للإدارة العمومية من جهة أخرى .

ومن ثم فان تحليل واقع حوكمة المدن في بوسعادة يقتضي الوقوف عند خصائصها الاقتصادية والاجتماعية الى جانب تشخيص طبيعة الفاعلين المحلين، بما يسمح بفهم طبيعة المعيقات التي تعترض بناء حوكمة حضرية رشيدة قادرة على الاستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة.

المطلب الأول التعريف بمدينة بوسعادة:

تقع مدينة بوسعادة على بعد (250كلم) جنوب شرق العاصمة و تحتل موقع استراتيجي حيث تعتبر نقطة التقاء بين التل العاصمي و الهضاب العليا الوسطى مجسدة في الطريق الوطني رقم (08) و الطريق الوطني رقم (46) فموقعها هذا أهلها لتكون همزة وصل بين الشمال و الجنوب اما محليا فهي تقع في الجزء الجنوبي لولاية المسيلة " بمساحة تقدر ب (248 كلم مربع) و تعداد

سكاني قدر ب 133589 نسمة (سنة 2008) وهي ذات طابع ريفي حضري يظم مجلسها الشعبي البلدي 23 عظوا منتخبا "[1]

كما شهدت مدينة بوسعادة تعاقب عدة حضارات ابتداء من الحضارة الرومانية و هذا ما اثبتته بعض الاثار في المنطقة و كذا حضارة بني هلال متمثلة في قلعة ذياب الهلالي كما شهدت مرور الحضارة العثمانية الى مجيء المستعمر، كما تتميز مدينة بوسعادة بشتاء بارد قليل الامطار و صيف حار و جاف على غرار المناخ القاري و ضلت مدينة بوسعادة تحتل المرتبة الأولى على مستوى ولاية المسيلة من حيث عدد السكان الى غاية سنة 1998، كما انها عرفت منذ القدم كمركز تجاري مهم ينتج و يسوق فيها الحلي والمجوهرات الفضية و السجاد و الصناعات التقليدية إضافة لكونها مركزا تجاريا للرحالة، فهي موقع سياحي وطني خاصة في فصل الشتاء

– المقومات الاجتماعية والاقتصادية لمدينة بوسعادة

فيما يخص العمل الجمعوي في بلدية بوسعادة جاءت نشاط الجمعيات المحلية كما يلي:

– أنشطة رياضية مختلفة .

– جمعيات أولياء التلاميذ .

– جمعيات ثقافية .

– جمعيات التضامن.

– جمعيات المجتمع المدني.

و الملاحظ انه رغم ضعف نسبة الجمعيات الممثلة للمجتمع المدني الا ان نشاطها يبقى سياسي اكثر منه ميداني من اجل تحسين ظروف من يمثلونهم، إضافة الى الضعف الثقافي و العلمي للأعضاء مما يصعب الرقي بالمواطنة و الفعل التشاركي من اجل تنمية محلية مستدامة [2]

[1] الموقع الرسمي لولاية المسيلة http://www.msilawilaya.dz تمت الزيارة في 07 جوان 2025

[2] لمخلطي احمد مرجع سابق 2023 ص 153

بالإضافة لصعوبة انخراط الأعضاء في هذه الجمعيات لوجود العديد من التعقيدات حيث اكد القانون الحالي على ضرورة " الحصول على وصل تسجيل قبل الشروع في أي نشاط جمعوي بشكل قانوني، كما ان الحكومة لها الحق في رفض تسجيل أي جمعية بحجة ان أهدافها تتعارض مع ثوابت المجتمع و المصلحة العامة، و هذا ما يوفر للسلطة امتيازا كبيرا لعرقلة الاعتراف بالجمعية " [1]

1 – الفلاحة: تلعب مدينة بوسعادة دورا هاما على المستوى الولائي وحتى الإقليمي اذ تتميز بنشاطها الفلاحي الذي شكل منذ وجودها النشاط الاقتصادي الأساسي، وهذا لخصوبة أراضيها و توفر المياه الجوفية و السطحية فيها كعامل أساسي لدوام هذا النشاط .

هذا وقد شهد القطاع الفلاحي انتعاشا كبيرا منذ الشروع في الإصلاحات الفلاحية عن طريق تشجيع الاستثمار الفلاحي .

2– الصناعة والاشغال العمومية: يضم هذا القطاع منطقتين فقط إضافة الى مجموعة من الوحدات الأخرى مثل المحاجر ورغم هذا نلاحظ كذلك غياب قطب صناعي بارز ومؤثر في المنطقة ككل بالإضافة الى عدم وجود سياسة توجيهية فعالة تساعد على جلب المستثمرين بها كما يلاحظ أيضا نفاذ الأراضي المخصصة للاستثمار، وغياب إرادة حقيقية وقدرة للمستثمرين الذين منحت لهم مثل هذه الامتيازات.

3 – السياحة: تمثل مدينة بوسعادة وجهة سياحية بامتياز لما لها من ثقافة منفتحة ومناضر تمتزج بجمال الواحة الخضراء والرمال الكثيفة والوديان كذلك مناطق اثرية تعود لحقبات قديمة سابقة كضريح الأمير خالد ومطحنة فريرو برج الساعة ومتحف الرسام نصر الدين ديني الا ان من الازمات الأمنية وضعف الإدارة السياحية والتسويق وغياب سياسة استقطابية للسواح خاصة الأجانب جعل هذا المجال دفين نفسه وذكرياته.

---

[1] الهام حوراني واقع المجتمع المدني في الجزائر دراسة ميدانية لجمعيات مدينة بسكرة نموذجا أطروحة دكتوراة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة 2015 ض 132

4 – الخدمات والقطاعات الأخرى: رغم النمو الديمغرافي الهائل الذي عرفته مدينة بوسعادة الا انه لم نشهد مقابل هذا استراتيجية للتشغيل، وذلك بإقامة وحدات صناعية صغيرة او متوسطة واقتصر الحال على قطاع الوظيف العمومي، والتجارة والنقل [1] .

المطلب الثاني الجهود المبذولة في مدينة بوسعادة في مجال حوكمة المدن:

واجهت مدينة بوسعادة العديد من التحديات والتي تمثلت في اختلالات التهيئة الحضرية، ضعف الخدمات العمومية، إلا أن السلطات المحلية سعت الى تبني سلسلة من الجهود الرامية الى تحسين الإطار الحضري وتعزيز حوكمة المدن، والرفع من مستوى الخدمات الحضرية.

وفي هذا الاطار شهدت المدينة تنفيذ عدة عمليات في مسعى لتدارك العجز المسجل في البنى التحتية و الخدمات الحضرية.

1 – تحسين البيئة الحضرية و ظروف العيش : قامت السلطات المحلية بعدة مشاريع لتحسين الاطار المعيشي للمواطنين، حيث شملت تهيئة عدد من الاحياء السكنية و الطرقات المهترئة لا سيما الاحياء الشعبية، كذلك مشروع جسر واد بوسعادة الذي لطالما شكل تهديدا و أودى بحياة الكثير من المواطنين، بالإضافة الى النفق الأرضي وسط المدينة الذي فك الخناق و الازدحام الذي تميزت به المدينة لفترة طويلة من الزمن، ناهيك عن الطريق الاجتنابي و المقدر ب 17 كلم، و انجاز شبكات الصرف الصحي و إعادة صيانتها، تهيئة مطار عين الديس بعد قرار رئيس الجمهورية بفتح و تهيئة المطارات الداخلية، و الاستفادة من مصحة الام و الطفل التي هي على مشارف التدشين [2]

انجاز مشروع التكنولوجيا الحديثة ايدوم فيبر (fibre optique to home(FTTH وهي تكنولوجيا تعتمد على الالياف البصرية حتى البيت مما يسمح للمواطنين من الاستفادة من خدمة الهاتف و

[1] لمخلطي احمد مرجع سابق 2023 ص 157

[2] مقابلة مع السيد رشيد عويوة عضو المجلس الشعبي البلدي لبلدية بوسعادة

الانترنت التي تتمتع بثبات كبير بالإضافة لقابليتها للتدفق العالي جدا و الذي يصل الى غاية 2 GB/sحيث بلغت نسبة الاستفادة منها بالنسبة للبلدية و المرافق العمومية نسبة 100/100 [1]

ضف الى ذلك الشروع والتحضير لبرنامج IP TV (Internet Protocol Télévision) و هو نظام يسمح بمشاهدة القنوات التلفزيونية و الحصص عبر الانترنت بدلا من البث التقليدي (الأقمار الصناعية او الكابل) كما يتيح خدمة البث المباشر و نشر المعلومات و الشفافية خصوصا لجلسات المجلس البلدي و المؤتمرات و الاشغال التي تتم على مستوى المدينة سواء من مؤسسات القطاع العام او المجتمع المدني و عرضها على المواطنين وابداء الراي فيها[2].

وفيما يخص تعزيز المشاركة المجتمعية حرصت السلطات المحلية على تنظيم لقاءات دورية مع ممثلي الجمعيات المحلية ولجان الاحياء لمناقشة مختلف القضايا والمتمثلة أساسا في انشغالاتهم وضرورة التوعية بالمشاركة المجتمعية خاصة ما يحيط بعمليات التشجير وإطلاق المبادرات التطوعية وهو ما يعد خطوة لترسيخ ثقافة المشاركة المجتمعية في تسيير الشأن العام .

وفي اطار مساعي تحديث الإدارة و تحسين فعالية الخدمات العمومية، قامت البلدية بإطلاق شبابيك موحدة بعدة مصالح لا سيما مصالح الحالة المدنية، والتعمير، كما تم ادخال النظام المعلوماتي في تسيير الوثائق الإدارية، و شرعت في رقمنه سجلات الحالة المدنية مع توفير خدمة استخراج الوثائق البيو مترية، حيث ساهمت هذه المبادرات في تقليص اجال معالجة الملفات الإدارية و تحسين العلاقة بين الإدارة و المواطن، كما اطلقت منصات على وسائل التواصل الاجتماعي لكل من البلدية و الدائرة سنة 2020 و الولاية المنتدبة سنة 2024 وذلك للتواصل مع المواطنين و كذا اعلامهم بجميع المستجدات و المشاريع[3].

[1] مقابلة مع السيد محمد عطوي، مسؤول التركيب و الصيانة في مؤسسة اتصالات الجزائر

[2] محمد عطوي نفس المصدر السابق

[3] مقابلة مع السيد رشيد عويوة

المطلب الثالث معوقات وتحديات حوكمة المدن في بوسعادة:

رغم الجهود المبذولة على المستوى المحلي من اجل تحسين نمط الشأن الحضري في مدينة بوسعادة، الا ان واقع التطبيق يعرف جملة من التحديات والمعوقات التي تعيق تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الخدمات العمومية :

- غياب التنسيق المؤسسي والتضارب بين المصالح القطاعية داخل المدينة .

- غياب قاعدة معلومات حضرية رقمية موحدة لدى مختلف المصالح .

- عدم كفاءة المنتخبين وضعف المستوى يعود لإفرازات النمط الانتخابي والرواسب الاجتماعية من طغيان العقلية القبلية وعدم انتقاء الأحزاب لمنتخبيهم وانعدام التكوين المستمر لهم .

- عدم مشاركة المجتمع المدني في التنمية وغيابه عن المشاركة في اقتراح مشاريع كما لا يؤدي دوره في الرقابة .

- محدودية المداخيل الجبائية الذاتية [1]

و قد أكد المصدر انه بعد توصيات رئيس الجمهورية في الآونة الأخيرة، بضرورة اشراك المجتمع المدني في جميع المشاريع التنموية التي تخص البلدية، لم يتم الاجتماع بين السلطات المحلية و مؤسسات المجتمع المدني الا في لقاء واحد، كان شكلي اكثر منه موضوعي في الفترة الأخيرة، و ذلك راجع لأسباب متعددة تمثلت اغلبها في نقص وعي المجتمع المدني و جهله في حقه المطالبة بالتشاور و المشاركة.

غياب المشروع الاستثماري الذي يهدف الى زيادة إيرادات البلدية وتدعيم خزينتها والتركيز على البعد الاجتماعي في تقديم الخدمات وتوزيع المكاسب، بهدف كسب الولاء وتدعيم الوعاء الانتخابي

[1] علي بقشيش مرجع سابق

للأحزاب مستقبلا ، وسعي الجمعيات الناشطة لكسب ثقة السلطة للاستفادة من الامتيازات التي تقدمها البلدية بدل الحصول على ثقة المواطنين ورفع انشغالاتهم واحتياجاتهم[1].

لذلك يتبين ان من اهم المعيقات هو سعي جميع الفواعل لتحقيق اهداف ومصالح شخصية ضيقة سياسية او مادية على حساب المصلحة العامة، سواء تعلق الامر بمؤسسات المجتمع المدني او القطاع الخاص او الهيئات الرسمية.

المبحث الثاني: سبل تعزيز وتفعيل السياسة الجزائرية في مجال حوكمة المدن

تعد حوكمة المدن أحد المحاور الحيوية في اصلاح الإدارة المحلية، نظرا لما تقدمه من مقاربات تفاعلية وتشاركية تضمن فعالية القرار العمومي وجودة الخدمات الحضرية.

المطلب الأول: تطوير المنظومة القانونية والإدارية

إن العمل الإداري في عصرنا هذا، يتوقف على المرونة العالية في القوانين التي ينبغي ان تتطور باستمرار، لكي تواكب التغييرات التي تحصل بكل مجتمع، وهذا ما تفتقر اليه أجهزة الخدمة المدنية[2].

– تبني حكم القانون ودولة المؤسسات الذي يؤمن للجماعات المحلية الحماية من الاستغلال والظلم وسوء المعاملة .

– الاستجابة والتواصل بين الإدارة المحلية والمواطن والارتقاء بثقافة الاتصال والتفاعل مع المواطن والانفتاح على هيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص .

[1] مقابلة مع عضو المجلس البلدي

[2] د عمار بوحوش، دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة ص 66

– تبني الإجراءات الفعالة التي تنطوي عليها فكرة التشاركية كالتفويض وفق ما يمليه القانون وهذا عن طريق تطوير التشريعات وإدخال تعديلات على القوانين التي تنظم المجالس المحلية والتي من شأنها أن تؤمن للمواطن حقوقه في صنع السياسة العامة [1].

– تنمية آليات الضبط والمراقبة وذلك لتتمكن من تصور وتقييم السياسات العمومية .

– عصرنة المؤسسات والمرافق العمومية باتجاه عقلنة وفتح الأبواب أمام الخواص والمجتمع المدني لتسيير وإنتاج بعض الخدمات العمومية مما سيدي إلى خفض نسب الإنفاق العمومي وذلك من خلال تطبيق آليات التسيير الجديدة للمنافقين العامة القائمة على المنطق الاقتصادي بالنسبة للسلع والخدمات الموجهة للسوق .

– تجسيد مبدأ الخدمات الإلكترونية في الإدارات العمومية .

– ترقية مناهج والتقنيات العصرية لتنظيم الإدارة العمومية وعملها باللجوء إلى تقنيات التسيير والتكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال .

– إعادة تنظيم هياكل الدوائر الوزارية المتشابهة للحد من مشكلة تداخل الصلاحيات[2].

– ضرورة استكمال الاطر التشريعية والتنظيمية المنظمة للشراكة بين القطاعين العام والخاص .

– ضرورة وضع أطر قانونية أكثر تفصيلا تضمن توفير بيئة استثمار خاصة للشريك الخاص لتعزيز أهمية الشراكة العمومية الخاصة[3].

– تدريب وتأهيل الموارد البشرية في الإدارة العامة والإصلاح قانون الوظيفة العامة وقانون الاعمال .

---

[1] بومحكاك خدوجة لبيد عماد واقع الحوكمة المحلية في الجزائر بين التحديات و المتطلبات مجلة المعيار المجلد 13 العدد 02 سنة 2022 ص 413

[2] يعقوب حنان الإصلاح الإداري في الجزائر و متطلبات الحوكمة مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية المجلد 11 العدد 01 سنة 2020 ص 386)

[3] مخرجات الملتقى الدولي حول الشراكة بين القطاع العام و الخاص و جودة أداء المرافق العمومية 2025)

- اصلاح النظام القانوني للمال العام والاشغال العامة.

- اصلاح نضام الأجور وتعويضات المالية في الوظيفة العامة [1].

المطلب الثاني تعزيز المشاركة المجتمعية:

تعد مشاركة المواطنين مفهوما مهما في نظرية الديمقراطية وعادة ما يشار إلى مشاركة المواطنين بالمشاركة العامة، وهي محاولة للتأثير على السياسة العامة والحياة العامة [2]

المشاركة المجتمعية (Community Participation) ركيزة أساسية من ركائز تحقيق الأهداف التنموية للمجتمعات، وتقاس مؤشرات نجاح الخطط التنموية على مدى إشراك المجتمع المحلي في اتخاذ القرار، لأن جميع الخطط والمشاريع التنموية تستهدف أفراد المجتمع بكل شرائحه.

فأفراد المجتمع إن لم يشتركوا في وضع الخطط والبرامج التنموية سيصطدم المخططون بعدم تجاوب وتفاعل المجتمع مع هذه المشاريع لأسباب متعددة، ومنها أن أفراد المجتمع لم يكونوا شركاء في تحديد هذه المشاريع، أو أنها لا تلبي حاجاتهم وأولوياتهم.

كذلك تعتبر المشاركة إحدى الوسائل المهمة لتوريد المبادأة والتعاون بين الناس وتخلص المجتمع من التبعية بكل إشكالها وتعظم من فرص نجاح التنمية لتحقيق أهدافها، من خلال تحويل أفراد المجتمع إلى مساهمين حقيقيين في عملية التنمية بدلا أن يكونوا فقط مجرد منتفعين منها.

ويتطلب نجاح المشاركة في تحقيق أهدافها وجود لا مركزية حقيقية توزع فيها السلطة مكانية ومؤسسية بشكل واضح وفعال وليس شكلية كما هو حاصل في كثير من دول العالم النامي،[3]

---

[1] عبد الرحيم لحرش , استراتيجيات الإصلاح الإداري وتطوير الإدارة الجزائرية , مجلة مدارات سياسية المجلد 08 العدد 02 سنة 2024 ص 339

[2] https://doi.org/10.3968/4642 94

[3] (المشاركة المجتمعية)تعريفها أهميتها أهدافها أنواعها المجلة السورية نشر فيى17 مايو 2022 –https://sl platform.org/community-participation/

أولا- تعريف المشاركة المجتمعية:

تعرف على أنها العملية التي يتمكن بها أفراد المجتمع من غير الموظفين المعينين في المؤسسات من التأثير على القرارات المتعلقة بالسيارات والبرامج المؤثرة في حياتهم، أو أنها العملية التي من خلالها يؤدي الفرد دورا في الحياة الثقافية أو السياسية أو المجتمعية في مجتمعه، وتكون لديه الفرصة في وضع وتصميم و تنفيذ الأهداف العامة لذلك المجتمع، بهدف تغيير المجتمع من حالة معينة إلى حالة أفضل[1].

تعرف المشاركة المجتمعية بأنها عملية إشراك السكان في مراحل التخطيط واتخاذ القرار المتعلقة بالبيئة العمرانية، يتيح هذا النهج للسكان التعبير عن احتياجاتهم وتطلعاتهم مما يضمن توافق المشاريع مع الأولويات المحلية.

كما ترتكز المشاركة المجتمعية على مجموعة من الأساسيات:

- **بناء العلاقات:** هو المبدأ الأساسي الأول في عملية المشاركة المجتمعية، تبدأ فرصة العلاقة بمصلحة مشتركة و هدف مشترك و رغبة في اتخاذ اجراء بشأن قضية او موضوع ما و الاستعداد للتعاون مع الاخرين

- **تعزيز الثقة:** تعد الثقة بين فريق البحث والمنظمات الشريكة وأصحاب المصلحة العامل الأكثر أهمية للمشاركة الناجحة وهي نتيجة لعلاقة داعمة متبادلة ان بناء الثقة يسهم بشكل كبير في نجاح التعاون، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال استثمار الوقت في التفاعل مع المجتمع

- **تشكيل الشراكات:** الشراكات هي علاقات طويلة الأمد تتجاوز الإطار الزمني المحدد لمشروع معين او منطقة دراسة بالنسبة للمشاركة المجتمعية فان الشراكات المباشرة مع السكان وأصحاب

[1] محمد نايف الزواهرة أثر المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في مدينة الزرقاء المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية و الإنسانية 2022 ص 45

المصلحة هي الهدف الأمثل لأنها تضمن مساهمة المواطنين في الجهود التي تبني مستقبل احيائهم ومجتمعهم وقيادتها[1].

ثانيا: دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المحلية

– تتيح الفرصة لجميع أفراد المجتمع والمساهمة في القرارات الهامة التي تعود على مجتمعه .

– تعمل على زيادة التماسك والتضامن بين أفراد المجتمع والحكومة .

– تهدف إلى تحقيق مبدأ الديمقراطية وتجسيد وتكريس سياسة اللامركزية في إدارة الهيئات المحلية

– زيادة الوعي الاجتماعي لدى الأفراد وهذا من خلال تقديم الشرح المفصل حول المشروبات والخدمات التي يشرف عليها المسؤولون عن التنمية المحلية.

– بروز قيادات محلية جديدة بصفة تلقائية من خلال مواقفها من الأنشطة والبرامج .

– المشاركة تسهم في تنويع الأنشطة وتمكن من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة[2].

– توحيد الجهود من خلال إشراك المجتمع المدني والقطاع الخاص يمكن تحسين جودة القرارات وتجاوز معوقات التنفيذ.

– تمكين الفئات المختلفة السماح بمشاركة جميع الفئات الاجتماعية مما يعكس قضايا المجتمع الحقيقية في عملية التخطيط[3].

---

[1] سارا عبد الله جوابرة مرجع سابق ص 193

[2] فرحات عينوني أمين بلعيفة دور المشاركة المجتمعية في التنمية المحلية في الجزائر دراسة في مشروع كابدال المجلد 7 العدد 1،2022 ص 457

[3] نور حسن مهدي، و عمار خليل إبراهيم، "أنسنة المدن كأداة لتعزيز المشاركة المجتمعية"، مجلة المخطط والتنمية، المجلد 30، العدد 1 (7 نيسان 2025): 184. جامعة بغداد / مركز التخطيط الحضري والإقليمي للدراسات العليا. https://iup.uoBaghdad.edu.iq

- أساليب المشاركة المجتمعية وصورها:

تختلف أساليب المشاركة المجتمعية في عملية التخطيط الحضري باختلاف اشكال المساهمة التي يقوم بها الافراد، حيث تحدد الاعمال التي يشاركون فيها، يمكن تحقيق المشاركة المجتمعية عبر عدة طرق و أساليب مختلفة، ومن أهمها المشاركة المباشرة كما تعرفها غنيم (2001) هذا النوع من المشاركة يشمل :

1 – استشارة الأهالي والمجموعات المستهدفة: من خلال اجتماعات، مقابلات، ومؤتمرات عامة

2 – اللامركزية الإدارية: انشاء هياكل ومؤسسات تخطيط على مستوى الإدارات المحلية .

3 – برامج تنمية المجتمع المدني : بما في ذلك الاعتماد على هيئات تطوعية و موظفي ارشاد

4 – وسائل الاعلام المختلفة .

5 – الاستفتاء العام : حول قضية او قضايا معينة .

بالإضافة الى ذلك هناك أيضا المشاركة غير المباشرة التي تتم من خلال اشخاص معينين او بتكليف من جهات معينة او بدوافع ذاتية مثل المجالس البلدية [1].

المطلب الثالث : تعزيز الحوكمة الرقمية

تعمل القوة التحويلة للتكنولوجيات الرقمية على إعادة تشكيل الحياة الحضرية على مستوى العالم مما يوفر فرصا عميقة لتحسين كيفية تصميم المدن والمستوطنات البشرية و تخطيطها و إدارتها و حوكمتها، تعد الحوكمة الرقمية من المسارات الحديثة التي تسعى إلى تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال توظيف الأدوات والمنصات التكنولوجية في إدارة الشأن العام. ويؤكد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن التقنيات الرقمية تمكّن المواطنين من مراقبة الحكومات، وتسهم في تحسين الخدمات العامة وتطوير الأسواق الإلكترونية. غير أن هذا التقدم الرقمي لا يخلو من التحديات،

[1] سارا عبد الله جوابرة، مرجع سابق ص 191

إذ قد يؤدي إلى تفاقم الفجوة الرقمية وتهديد أمن البيانات، في ظل ضعف الأطر القانونية والرقابية. ومن هذا المنطلق، يعمل البرنامج على دعم الحوكمة الرقمية التكيفية التي تضع الإنسان في صلب التحول الرقمي، من خلال تطوير الأطر السياسية، وبناء القدرات، وتعزيز ثقة المواطن في المؤسسات العامة، بما يضمن عدالة رقمية شاملة ومراعية لحقوق الإنسان.[1]

تختلف الحوكمة الرقمية عن الإدارة الالكترونية فتعرف هذه الأخيرة بانها تقديم الخدمات الكترونيا من قبل الحكومة اما الإدارة الالكترونية فتصير الى التمكين الالكتروني لجميع الأنشطة الحكومية الأخرى لضمان العدالة والشفافية في صنع القرار لذا تختلف فالحوكمة الرقمية في كونها ترتكز على اشراك المجتمع في عمليات الحوكمة من خلال قنوات رقمية .

تقتصر الإدارة الالكترونية على الجانب الإداري و المؤسسي من خلال تحسين الإجراءات الإدارية و سرعة الأداء اما الحكومة الالكترونية فتعني إعادة ابتكار الاعمال الحكومية بواسطة أساليب و طرق جديدة في الحصول على المعلومات اللازمة و توفر وسائل الوصول اليها، من خلال المواقع الالكترونية، بينما تشير الحوكمة الالكترونية الى استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتعزيز اشراك المجتمع في العمليات الإدارية و السياسية و صنع و تقييم السياسات العامة، من خلال عملية، اكثر ديناميكية، تسمح بردود الفعل و التغذية العكسية، كما تتضمن نقل الخدمات بشكل رقمي يسمح للحكومات جمع و تخزين مجموعة ضخمة من البيانات باستمرار، حول الأنشطة و التفاعلات و المعاملات اليومية للمواطنين، مما يسمح باستخراج هذه البيانات و تحليلها و استخدامها كمدخلات جديدة في إعادة تشكيل الخدمات الرقمية بشكل فعال[2].

---

[1] United Nations Development Programme (UNDP), “Digital Governance,” UNDP, accessed August 6, 2025, https://www.undp.org/publications/digital-governance.

[2] منال، منال السيد اليات تطبيق الحوكمة الرقمية في القطاع الحكومي: دروس مستفادة من الخبرة الدولية مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة يوليو 2024 متاح على https://search.manduma.com/record/1509856

تعريف الحوكمة الرقمية:

الحوكمة الرقمية هي عبارة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل دعم الحوكمة الرشيدة، كما عرفها معهد حوكمة تكنولوجيا المعلومات بأنها: مسؤولية مجلس الإدارة والمشرفين والمديرين التنفيذيين وهي جزء متكامل من حوكمة المؤسسة وتتكون من الهياكل والعمليات التنظيمية والقيادية التي تضمن استدامة وتعزيز تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات.[1]

تعريف منظمة اليونسكو: استخدام القطاعات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين تقديم المعلومات والخدمات وتشجيع تشاركها مع المواطنين في عملية صنع القرارات وجعل الحكومة أفضل من حيث فاعلية المساءلة والشفافية [2] .

ومن اجل نجاح مشروع تطبيق الحوكمة الالكترونية يجب اتباع خطوات محددة وبمميزات خاصة:

- توافق المشروع مع المبادئ والتنظيم الداخلي للهيئات الحكومية .
- تحسين فعالية العمليات الديمقراطية .
- توسيع شبكة الاتصال بين المستفيدين والمنظمات الحكومية .
- الاستناد على الشمولية والابتعاد عن التمييز .
- ضمان الشفافية والابتعاد عن التمييز .
- التنسيق بين مختلف القطاعات والمستويات الحكومية وتعزيز الاندماج بينها .
- الحفاظ وتعزيز ثقة المواطنين وذلك بتوفير حماية البيانات الشخصية .

[1] نعمة الله مهام، "الحوكمة الرقمية للإدارة العمومية في الجزائر"، مجلة إدارة: المدرسة الوطنية للإدارة – الجزائر، المجلد 31، العدد 61 (2024): ص 55

[2] منال السيد مرجع سابق

– الاهتمام بالتدريب والتكوين للأفراد داخل الهيئات الحكومية واتخاذ التدابير اللازمة لأعلام الجمهور .

– توفير اليات للتقييم والتطور المستمر .

والجدير بالإشارة ان الوسيلة الوحيدة لتطبيق الحوكمة الالكترونية في القطاع العام هو ضرورة وجود قاعدة البيانات المفتوحة هي الطريق الى الحكم الرشيد الالكتروني .

ولا يمكن للفرد او المنظمات و لا حتى الحركات السياسية الحزبية او المستقلة ان تصنع برامج تنموية قابلة للتطبيق بدون معطيات صحيحة و واضحة، او تشارك في بناء الدولة و هي لا تعلم ما يحاك في كواليس الحكومة او تناقش التصرف و ليس هناك قاعدة قانونية متطورة و متماسكة و محينه او تحكم على النتائج بدون احصائيات مقارنة، و ينبغي على قاعدة البيانات المفتوحة ان تكون صحيحة يمكن التحقق منها، محينه و قابلة للاستغلال و كذلك من الضروري إرساء لغة حوار مشتركة لصياغة البيانات العامة في شكل موحد، حتى يتيسر على جميع المستعملين من افراد و منظمات و جهات حكومية استغلال البيانات و اثرائها و هو ما يعرف تقنيا باسم الاطار التوافقي الالكتروني[1].

ومن خصائص الحوكمة الرقمية في المؤسسات العامة في المجال التنظيمي والمؤسسي هي نقل مسؤولية تحديث المؤسسات العامة الى المواطن باعتباره الشريك الرئيسي في تقييم جودة الخدمات العامة الالكترونية المقدمة عن بعد، الشفافية التامة في توفير المعلومات والبيانات التفصيلية عن الخدمات العامة عبر الشبكة للحد من التعقيدات الإدارية والمالية[2].

[1] مريزق عدمان ولونيس حسينة الاستراتيجية الاتصالية للحوكمة الالكترونية في الجزائر مجلة الاقتصاد و التنمية جامعة لونيسي علي البليدة 2، العدد 10 ديسمبر 2014 ص 149 متاح على ESPACE CONNAISSANCE JURIDIQUE

[2] رحيم يوسف باري عبداللطيف، الحوكمة الرقمية كألية جديدة لتحقيق جودة الخدمة العامة في سياق ظهور الاقتصاد الرقمي في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية المجلد 13 العدد 1 ص 2024 ص 171

خلاصة الفصل:

تُبرز الدراسة أنّ مدينة بوسعادة، بالرغم مما تمتلكه من مقومات تؤهلها لتكون مدينة نموذجية في حال استغلالها، لا تزال بعيدة كل البعد عن تجسيد نموذج متكامل لحوكمة المدن. ويعود ذلك إلى جملة من المعيقات البنيوية والتنظيمية التي تعيق التحول نحو مدينة حضرية مستدامة.

ويخلص الفصل إلى أن تجاوز هذه المعيقات يتطلب تبني إصلاحات هيكلية ترتكز على تفعيل المشاركة المجتمعية، وتعزيز القدرات التقنية والبشرية في مجال الحوكمة الرقمية، مع صياغة رؤية استراتيجية متكاملة تُراعي الخصوصيات المحلية، وتستثمر في المزايا التنافسية لمدينة بوسعادة.

الخاتمة

الخاتمة:

انطلقت هذه الدراسة من محاولة فهم النموذج الإداري الجديد وربطه بمختلف النظريات المفسرة له، وذلك بغرض تحديد المعيقات والتحديات النظرية التي تواجهه، كما تم تسليط الضوء على المقومات والمعيقات المرتبطة بالسياسة الجزائرية في مجال حوكمة المدن، للكشف عن الممارسات العملية والصعوبات التي تعترضها، وفي هذا الإطار تم الاخذ بمدينة بوسعادة كحالة نموذجية تعكس التطورات الحاصلة على المستوى الميداني.

و قد خلصت الدراسة الى ان حوكمة المدن في الجزائر و في مدينة بوسعادة خصوصا، تعترضها معيقات متشابكة ، فالبيروقراطية المعقدة و تضخم الإجراءات اديا الى فجوة واضحة بين النصوص القانونية و التطبيق العملي، بينما ساهم قصور التشريعات و غموضها أحيانا في إضعاف فعالية الإصلاحات، كما برز نقص الموارد المالية و البشرية المؤهلة، و بطء التحول الرقمي كعوامل مقيدة لقدرة البلديات و المجتمع المحلي، والى جانب ذلك يضل ضعف التخطيط التشاركي و غياب آليات فعالة لإدماج المواطنين من ابرز مظاهر التحديات، ما يفرز سياسات فوقية لا تراعي الاحتياجات المحلية، و عليه فان تجاوز هذه التحديات يتطلب إصلاحات حقيقية بإعادة هندسة البيروقراطية عبر تبسيط الإجراءات، فضلا عن اشراك الفواعل الرسمية و غير الرسمية على حد سواء في اتخاذ القرارات، و تعزيز المشاركة المجتمعية، و كذلك تعزيز الحوكمة الرقمية سيشكل ركيزة أساسية لتحويل المدن الجزائرية الى فضاءات اكثر ابتكارا و قدرة على تلبية تطلعات مواطنيها.

التوصيات:

بالرغم من ان هذه الدراسة تناولت مختلف المعيقات والتحديات التي تواجه حوكمة المدن قي الجزائر، إلا انه يمكن ان تمتد هذه التحديات والمعيقات الى اشكال أخرى وجب دراستها، كالاستقرار السياسي وطبيعة السلطة والثقافة المجتمعية، لذلك تفتح هذه الدراسة المجال للسعي وراء جميع المعيقات في البحوث العلمية المستقبلية، من اجل حصرها ومحاولة إيجاد الحلول للمضي قدما بمدننا نحو تحقيق التنمية المستدامة.

وانطلاقا مما تم التوصل اليه من نتائج، يمكن اقتراح جملة من التوصيات العملية التالية:

1. **تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي:** ضرورة مراجعة القوانين المنظمة للجماعات المحلية وتحيينها بشكل يمنح البلديات صلاحيات أوسع، خاصة في المجال الاقتصادي، ويضمن في الوقت نفسه فعالية الرقابة والمساءلة و اشتراط المؤهل العلمي للترشح للانتخابات .

2. **الحد من البيروقراطية:** تبسيط الإجراءات الإدارية عبر اعتماد الرقمنة والحوكمة الالكترونية

3. **الاستفادة من التخطيط التشاركي:** و يكون ذلك باشراك مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص في صياغة وتنفيذ السياسات المحلية، خصوصا في القضايا المتعلقة بالتنمية الحضرية وحماية البيئة .

4. **تعزيز الموارد المالية والبشرية:** دعم البلديات بموارد مالية كافية وتوسيع فرص الشراكة مع القطاع الخاص، الى جانب الاستثمار في التكوين المستمر للإطارات والموظفين المحليين.

5. **تشجيع الشفافية والرقابة المحلية:** وذلك بإلزام السلطات المحلية بنشر البيانات المتعلقة بالميزانيات والمشاريع التنموية، واتاحة قنوات للمواطنين لتقديم مقترحاتهم وتقييم الأداء .

6. **التركيز على البعد البيئي والتكنولوجي:** اعتماد سياسات حضرية مستدامة تراعي التوازن بين التنمية وحماية البيئة، وادماج الحلول التكنولوجية الذكية في تسيير المرافق والخدمات .

قائمة المصادر والمراجع:

أولا /- المراجع باللغة العربية :

أ/ الكتب

1. أوزبورن ديفيد، وتيد غايبلر. إعادة اختراع الحكومة: كيف تحول روح المغامرة القطاع العام. ترجمة محمد توفيق البجيرمي. القاهرة: منتدى سور الأزبكية، 1991.

2. بوخريسة بوبكر. ماكس فيبر: الدولة والبيروقراطية. بيروت: مكتبة طريق العلم، 2015.

3. شتيوي علي، والحطم الراشد. من منظور مؤسسات بروتن وودز. عمّان: دار فكرة كوم، 2023.

4. الكعبي مرتضى مضفر سهر. جغرافية المدن: منهج – أسس – تطبيقات. البصرة: دار الفنون والآداب للنشر، 2021.

5. بوحوش عمار. دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة. الجزائر: مدونة برج بن عزوز.

6. العمار علي كريم. المدخل إلى حوكمة الأراضي. الكوت: مركز البحوث والدراسات، كلية الكوت الجامعة، 2021.

7. بن غضبان فؤاد. المدن المستدامة والمشروع الحضري: نحو تخطيط استراتيجي مستدام. عمّان: دار الصفاء، 2014.

ب/ الدوريات والمجلات

8. حجازي عزة محمد. "أثر الحوكمة الجيدة على التنمية البشرية في الدول النامية: حالة الدول العربية." مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 15 (2016).

9. سوالمية نورية. "المدينة والحضرية في الجزائر: مقارنة نظرية." مجلة آفاق علم الاجتماع، العدد 15 (جويلية 2018).

10. بوسليماني صليحة ونوال ظريفي. "فعالية القطاع العام كإحدى آليات التسيير العمومي." مجلة الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد (01) العدد (02) 2019 .

11. يعقوب حنان. "الإصلاح الإداري في الجزائر ومتطلبات الحوكمة." مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية 11، ع. 1 (2024).

12. بقشيش علي. "واقع وتحديات الحوكمة المحلية في إدارة التنمية المحلية بالجزائر." المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية (2021).

13. عنترة بن مرزوق، وعبد المؤمن سي حمدي. "الانتقال إلى الحوكمة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات." مجلة التراث (2018).

14. بلخيري أسية. "المدن الذكية: رهان استراتيجي لحوكمة التنمية المحلية." مجلة الحقوق والعلوم السياسية (2022).

15. بشير عبد العالي. "الجديد كآلية لإصلاح الإدارة العمومية في الجزائر." مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة (2020).

16. رضوان يحي خيرية. "الإدارة العامة الحديثة: هل هي بديل أم أداة من أدوات الإدارة العامة التقليدية؟" المجلة الأكاديمية (2022).

17. بومحكاك خدوجة، وعماد لبيد. "واقع الحوكمة المحلية في الجزائر بين التحديات والمتطلبات." مجلة المعيار 13، ع. 2 (ديسمبر 2022).

18. شرفي، صالح. "الإدارة المحلية في الجزائر: دراسة في مضمون قانون البلدية." مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية.

19. فريحات إسماعيل. "نظام الولاية في القانون الإداري الجزائري." مجلة طينة، المركز الجامعي بريكة.

20. رمال أمين. "المرتكزات الدستورية للمرصد الوطني للمجتمع المدني ودوره في تعزيز القيم الوطنية." مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية 5 (2022).

21. زاوي أحمد، وحبيبة لهاني. "استحداث المرصد الوطني للمجتمع المدني في ظل التعديل الدستوري الجزائري لسنة 2020." مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، ع. 3 (2022).

22. لغواطي ياسمين. "الاستقلالية المالية المحلية في الجزائر وتحديات التنمية بين النص والواقع." المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية.

23. حاج ميهوب، سيدي موسى، وعقيلة. "دور الدولة في تسمية الموارد البشرية للجماعات المحلية من خلال التكوين." مجلة الفكر القانوني والسياسي.

24. سخري منال. "الحوكمة البيئية في الجزائر." المجلة الجزائرية للسياسات العامة، جامعة الجزائر 3، ع. 12 (2017).

25. حمية حيدر، والهادي دوش. "تفعيل دور البلدية في مجال حماية البيئة في التشريع الجزائري." مجلة الاجتهاد القضائي 13، ع. 1 (2024).

26. مهماه نعمة الله. "الحوكمة الرقمية في الجزائر." مجلة المدرسة الوطنية للإدارة (2024).

27. لحرش، عبد الرحيم. "استراتيجيات الإصلاح الإداري وتطوير الإدارة الجزائرية." مجلة صوت قانون (2020).

28. حديدان صابرينة، وأسماء خالد. "الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية: قراءة في المعوقات." مجلة آفاق فكرية (2021).

29. سي حمدي عبد المؤمن. "الحوكمة البيئية في الجزائر: دراسة في الآليات القانونية والمؤسسية." مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية (2022).

30. الزاوهرة محمد نايف. "أثر المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في مدينة الزرقاء." المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية والأساسية (2022).

31. عينون فرحات، وأمين للعيفة. "دور المشاركة المجتمعية في التنمية المحلية بالجزائر: دراسة في مشروع كايدال." المجلة 7 (2022).

32. مهدي نور حسن، وإبراهيم عمار خليل. "المدن كأداة لتعزيز المشاركة المجتمعية." مجلة المخطط والتنمية 30.

33. عدمان مريزق وحبيبة لهاني. "الاستراتيجية الاتصالية للحوكمة الإلكترونية في الجزائر." مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة علي لونيس البليدة.

ج/ الرسائل الجامعية

34 – حضري حسان، حكامة تسيير الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لاستكمال شهادة الدكتوراة، 2023

35 – قالقيل نور الدين. حوكمة المدن والتنمية المستدامة. أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2018.

36 – لبال نصر الدين. دور الحوكمة المحلية في إرساء المدن المستدامة. رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2012.

37 – لمخلطي أحمد. التوسع العمراني وأثره على تسيير المدينة: دراسة حالة مدينة بوسعادة. أطروحة دكتوراه 2023.

38 – سلماطي خيرة. دور الحوكمة في تطوير الإدارة المحلية الجزائرية. رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2018.

39 كاتب مليكة. تحليل السياسة البيئية في الجزائر. رسالة ماستر، جامعة الجزائر، 2021.

المطبوعات البيداغوجية :

40 – د عراب وليد، مطبوعة دروس في مادة تسيير المدن ميدان الهندسة المعمارية، العمران و مهن المدينة جامعة محمد بوضياف المسيلة السنة الجامعية 2023/2022

41 – د رابح زغوني مطبوعة بيداغوجية بعنوان تحليل السياسة الخارجية تخصص علاقات دولية جامعة 08 ماي 1945 السنة الجامعية 2016/2015

42 – د مسعودي فاطمة الزهراء سلسلة محاضرات مقياس سياسات إدارة المدن جامعة أبو بكر بلقايد تخصص إدارة مهنية / إدارة عامة / علوم سياسية

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

أ/ الكتب :

43 Levi-Faur, David. "From 'Big Government' to 'Big Governance'?" In The Oxford Handbook of Governance, edited by David Levi-Faur, 3–18. Oxford: Oxford University Press, 2012. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560530.013.0001.

44-Riding, Yvonne. Governing for Sustainable Urban Development. London and New York: Spon Press, 2005.

45-Google Books. Introduction to Urban Development. Accessed August 22, 2025. https://books.google.co.uk.

ب/ المقالات الأكاديمية :

46-Forester, John. "Planning in the Face of Power." Journal of the American Planning Association 48, no. 1 (1989): 67–80. https://doi.org/10.1080/01944368208976167.

47-Scispace. “Sustainable Development and the Practice of Spatial Planning.” Accessed August 22, 2025. https://scispace.com/papers/sustainabel-devlopment-andthe-practice-of-spatial-planning-2wtqh5ieo.

48-University of California. “Article Repository.” EScholarship. Accessed August 22, 2025. https://escholarship.org/uc/item/6299b40d

.

49-University of California. “PDF Document.” EScholarship. Accessed August 22, 2025. https://escholarship.org/content/qt6299b40d.pdf.

50-Mandumah Database. “Record No. 1509856.” Accessed August 22, 2025. https://search.mandumah.com/Record/1509856.

ثالثاً: المصادر الإلكترونية (تقارير – مواقع رسمية)

51 UNDP. Digital Governance. New York: UNDP, 2025. Accessed August 6, 2025. https://www.undp.org/publications/digital-governance.

52-UN-Habitat. “National Urban Policy Programme.” Accessed August 22, 2025. https://unhabitat.org/programme/national-urban-policy.

53-Wilaya of M’sila. “Official Portal of Wilaya of M’sila.” Accessed August 22, 2025. https://www.msilawilaya.dz.

54-SL-Platform. “Community Participation.” Accessed August 22, 2025. https://sl-platform.org/community-Participation./

55-University of Baghdad. “Institutional Repository (IUP).” Accessed August 22, 2025. https://iup.uobaghdad.edu.iq.

56-Petro-News. “Petroleum News Portal.” Accessed August 22, 2025. https://petro-news.com

فهرس المحتويات

المقدمة	
الفصل الأول : الاطار المفاهيمي و النظري لمصطلحات الدراسة	
المبحث الأول : الاطار المفاهيمي لحوكمة المدن	
المطلب الأول : تعرف حوكمة المدن و علاقتها بالمفاهيم المشابهة لها	
المطلب الثاني : مبررات الانتقال من إدارة المدن الى حوكمة المدن	
المطلب الثالث : مبادئ حوكمة المدن و أبعادها	
المبحث الثاني : الاطار النظري لحوكمة المدن	
المطلب الأول : نظرية البيروقراطية و علاقتها بحوكمة المدن	
المطلب الثاني : نظرية التخطيط التشاركي و علاقتها بحوكمة المدن	
المطلب الثالث نظرية التسيير العمومي الجديد	
الفصل الثاني : حوكمة المدن في الجزائر الواقع و التحديات	
المبحث الأول : مقومات السياسة الجزائرية في مجال حوكمة المدن	
المطلب الأول : المقومات القانونية و المؤسسية	
المطلب الثاني : المقومات المالية و البشرية	
المطلب الثالث المقومات البيئية و التكنولوجية	
المبحث الثاني : معوقات نجاح السياسة الجزائرية في مجال حوكمة المدن	
المطلب الأول : المعوقات القانونية و الإدارية	
المطلب الثاني : المعوقات المالية و البشرية	
المطلب الثالث : المعوقات البيئية و التكنولوجية	
الفصل الثالث : حوكمة المدن في الجزائر دراسة حالة مدينة بوسعادة الواقع و سبل التطوير	
المبحث الأول : تحليل واقع حوكمة المدن في مدينة بوسعادة	
المطلب الأول : التعريف بمدينة بوسعادة	
المطلب الثاني : الجهود المبذولة في مدينة بوسعادة في مجال حوكمة المدن	
المطلب الثالث : معوقات و تحديات حوكمة المدن في بوسعادة	

المبحث الثاني : سبل تعزيز و تفعيل السياسة الجزائرية في مجال حوكمة المدن	
المطلب الأول : تطوير المنظومة القانونية و الإدارية	
المطلب الثاني : تعزيز المشاركة المجتمعية	
المطلب الثالث : تعزيز الحوكمة الرقمية	
الخاتمة	
قائمة المصادر و المراجع	
الفهرس العام	
الملخص	

الملخص :

انطلقت هذه المذكرة من محاولة فهم واقع حوكمة المدن في الجزائر، حيث تبيّن أنّ الدولة قد اتجهت خلال العقدين الأخيرين إلى تبني إصلاحات تهدف إلى تحديث الإدارة المحلية وتعزيز التنمية الحضرية المستدامة، غير أنّ هذه الجهود اصطدمت بجملة من المعيقات التي حالت دون تحقيق النتائج المرجوة.

وقد أظهرت النتائج أنّ حوكمة المدن في الجزائر تعتريها معيقات أساسية تتمثل في: تعقّد البيروقراطية الإدارية، قصور المنظومة القانونية والتنظيمية، محدودية الموارد المالية والبشرية، ضعف المشاركة المجتمعية والقطاع الخاص، وبطء التحول نحو الحوكمة الرقمية. أما في مدينة بوسعادة، فقد زاد غياب رؤية استراتيجية واضحة، إلى جانب غياب ثقافة مجتمعية راسخة في المشاركة، من حدة هذه المعيقات، ما أثر سلبًا على استثمار إمكاناتها السياحية والزراعية والثقافية.

وتخلص الدراسة إلى أنّ تجاوز هذه التحديات يتطلب حزمة من الإصلاحات تشمل: ترشيد الإدارة المحلية، مراجعة الأطر القانونية والتنظيمية، تعزيز آليات المشاركة المجتمعية والتخطيط التشاركي، وتبني الحوكمة الرقمية. كما ينبغي أن تقوم هذه الإصلاحات على مبادئ الحوكمة.

Abstract :

This dissertation set out to explore the reality of urban governance

in Algeria, where the state has, over the past decades, pursued reforms aimed at modernizing local administration and fostering sustainable urban development. However, these efforts have encountered several obstacles that have limited the expected outcomes.

The findings reveal that urban governance in Algeria faces fundamental challenges, including complex bureaucratic structures, weaknesses in the legal and regulatory framework, limited financial and human resources, weak participation of communities and the private sector, and the slow transition toward digital governance. In the case of Boussaada, these challenges have been further intensified by the absence of a clear strategic vision and the lack of a strong culture of community participation, which together have hindered the effective use of its tourism, agricultural, and cultural potential.

The study concludes that addressing these challenges requires a comprehensive set of reforms, including streamlining local administration, revising legal and regulatory frameworks, strengthening mechanisms for community participation and participatory planning, and embracing digital governance. Crucially, such reforms must be grounded in the core principles of good governanc.