

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



ميدان: العلوم السياسية والعلاقات الدولية
فرع: علم التنظيم السياسي والإداري
تخصص: إدارة وحكومة محلية

كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية
رقم:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة: ربيعة وضاح

تحت عنوان

دور الحكم الجيد في تحسين اداء الإدارة المحلية الجزائرية

دراسة حالة بلدية المسيلة 2015-2017

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د/فاطمة بودرهم
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د/ فوزية شرقي
مناقشا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د/مرزاقة زروقي

السنة الجامعية: 2016/2017.

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين
نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.

أحمد الله وأشكره أن أعانني ووفقني على إتمام هذه الدراسة . حمدا يليق
بجلاله وعظيم سلطانه وجيل عطاءه وإنعامه.

يسرني في هذا المقام أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير والعرفان للأستاذة
المشرفة فوزية شرقي على ما قدمته لي من نصائح وتوجيهات قيمة خلال كل
مرحلة من مراحل إنجاز هذا العمل.

كما أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إتمام هذا البحث
وأخص بالذكر أمي التي كانت عوناً لي وسنداً، وإلى كل من سامية، محمد،
دون أن أنسى الأستاذ سالمي العيفة.

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه الأطروحة.

رابعة وضام

أهدى

أهدي هذا الجهد المتواضع وأسأل الله سبحانه وتعالى أن يجعله في
ميزان الحسنات يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب سليم.
إلى وطني الحبيب... محبة صدق ووفاء ربي اجعل هذا بلدا آمنا
وأرزق أهله من الثمرات

إلى كل روح شهيد في سبيل هذا الوطن المفدى
إلى رمز التضحية والعطاء، وعنوان النبيل والوفاء أمي وأبي
أطال الله في عمرهما وأدام عليهما الصحة والعافية.
إلى إخوتي وأخواتي جميعا... تقديرا ووفاء.
إلى كل من ساهم في مساندتي وتشجيعي ونصحي ولو بكلمة
طيبة شكرا و عرفانا.

رابعة وضاع

مقدمة

شهد العالم خلال حقبة الثمانينات تحولات وتطورات، اقتصادية وسياسية، خلق أوضاع جديدة، تستوجب إعادة صياغة أدوار مؤسسات الدولة والمجتمع والعلاقة فيما بينها، حيث ظهر مفهوم الحكم الجيد في العديد من التقارير الدولية كآلية، لرفع مستويات التنمية في المجتمعات الإنسانية، خاصة مجتمعات الدول النامية التي أصبحت بحاجة ماسة لإصلاحات سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية، لتحقيق حاجات المواطنين.

وتعد الجزائر واحدة من الدول التي، وعت بأهمية الإصلاحات وترشيد الحكم، من خلال توسيع المشاركة في عملية اتخاذ القرار، وتعزيز الشفافية، وترسيخ الديمقراطية لتحقيق العدالة الاجتماعية، وضمان حقوق وحرريات المواطنين، وفق ترتيب مؤسسي متمثل في إدارتها المحلية، ولكن يصطدم ذلك بمعيقات تواجه الإدارة المحلية في أداء وظائفها، مما يتطلب ضرورة البحث عن استراتيجيات لمعالجتها ولعل أنجع الاستراتيجيات، هو تبني إرساء مرتكزات الحكم الجيد داخل تلك الإدارات المحلية.

وعليه سأحاول من خلال هذا الموضوع البحث، عن إمكانية ترشيد الإدارة المحلية وبالأخص البلدية من خلال تطبيق أسس وآليات الحكم الجيد، باعتبار أن الإدارة المحلية-البلدية- تلعب دورا أساسيا، في تحقيق تنمية محلية والوسيط بين المواطن والإدارة المركزية.

1-مبررات اختيار الموضوع:

يمكن تلخيص أهم مبررات تناول الموضوع فيما يلي:

المبرر الذاتي:

رغبتي في تناول هذا الموضوع نظرا لأنه يدخل ضمن اهتماماتي الخاصة والمتعلقة بالإدارة المحلية بمختلف جوانبها، باعتباري إطار بلدية المسيلة، لذلك بغية أن تكون الدراسة منطلقا لإسهامات أكاديمية أخرى تساهم في تقديم عدد من التصورات والاقتراحات التي يمكن الاستفادة منها في تطوير أطر الحكم الجيد ميدانيا من أجل تحسين أداء الإدارة المحلية وتحقيق تنمية.

المبررات الموضوعية:

- التعرف على واقع الحكم الجيد والإدارة المحلية بدراسة بلدية المسيلة، وأهم التحديات التي تواجهها وأهم الإجراءات المطروحة لإرساء مبادئ الحكم الجيد وتحسين أداء الإدارة المحلية.
- دراسة الدور الذي يمكن أن يؤديه الحكم الجيد كنمط لتسيير وتفعيل أداء الإدارة المحلية.

2-أهمية الموضوع:

تتجلى لنا أهمية هذه الدراسة، في كون موضوع الحكم الجيد ودوره في تحسين أداء الإدارة المحلية من أكثر المواضيع إثارة للنقاش في الوقت الراهن سواء على المستوى المحلي أو الوطني ولأنه قضية حساسة تنعكس فيما بعد على الحياة اليومية للمواطن.

ويمكن إيجاز أهمية الدراسة التي نحن بصدد التطرق إليها في النقاط التالية:

- إن مفهوم الحكم الجيد وما ينطوي عليه من تكامل لأدوار، الدولة والسلطات المحلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص، يسمح بتفعيل الإدارة المحلية لتحقيق تنمية محلية، والإستجابة لمتطلبات المواطنين، وفق مميزات تعكس الشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل الأعباء، ورسم السياسات وتعزيز دولة القانون ليكون الحكم الجيد، أفضل إستراتيجية لتسيير إدارة شؤون المواطنين.
- كما تكمن أهمية الموضوع أيضا من الناحية العلمية والعملية، حيث تتضمن الدراسة الإطار المفاهيمي لكل من الحكم الجيد والإدارة المحلية وتقييم الأداء، ومن الناحية العملية تتضمن تشخيص لواقع الحكم الجيد والإدارة المحلية في الجزائر، والوقوف على أسباب عدم نجاعة أداء الإدارة المحلية في الجزائر، واقتراح الحلول لتجاوزها.

3-أهداف الدراسة:

تنطوي هذه الدراسة على جملة من الأهداف يمكن إجمالها فيما يلي:

أهداف علمية: هذه الدراسة تهدف إلى الحصول على درجة الماستر تخصص إدارة وحكامة محلية، وتحمل هدفا يتمثل في إشباع رغبة الطالبة في معرفة محتوى الموضوع المناقش واختبار الفرضيات حوله، ومعرفة مدى سلامتها، وجمع المعلومات والمعارف في هذا الإطار.

أهداف عملية: السعي إلى اقتراح آليات متضمنة في الحكم الجيد تساهم في تعزيز كفاءة الإدارة المحلية والعمل على دعم المواطن للمشاركة، والتغلب على مشكلات البيروقراطية وتحقيق الرشادة في عملية صنع واتخاذ القرار.

أهداف تطلعية: أسعى من خلال هذه الدراسة على محاولة استشراف واقع الإدارة المحلية الجزائرية مستقبلا، ومعرفة مدى تجسيد الحكم الجيد كضرورة لبناء قدرات الإدارة

المحلية من أجل تحقيق تنمية محلية وبالتالي تنمية شاملة وكذلك تحسين وترقية جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطن.

4- إشكالية الموضوع:

انطلاقا مما تقدم نرى أن موضوع بحثنا يتطلب الإلمام به من كافة الجوانب بطرح المشكلة البحثية التالية:

ما مدى مساهمة الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية-دراسة حالة بلدية المسيلة 2017/2015؟

وبهدف معالجة هذه المشكلة البحثية، قمنا بصياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي العلاقة النظرية بين الحكم الجيد والإدارة المحلية؟
- ما هو واقع تطبيق آليات الحكم الجيد في الإدارة المحلية الجزائرية عموما وفي بلدية المسيلة خصوصا؟
- ما هي الآليات التي يتضمنها الحكم الجيد ويمكن الاستفادة منها لتحسين أداء الإدارة المحلية-البلدية-؟

حدود الإشكالية:

1- الحدود المكانية: تتعلق هذه الدراسة بدور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية دراسة حالة بلدية المسيلة.

2- الحدود الزمنية: يتراوح مجال الدراسة بين سنتي 1436/1438هـ- 2017/2015م باعتبارها السنوات التي عرفت توجهها إصلاحيا في عديد من المجالات في إطار إصلاح الإدارة المحلية بهدف تحسين الحكم وما يرتبط به من ممارسات سياسية وإدارية.

5-فرضيات الدراسة:

يمكننا أن نقدم بعض الإجابات المؤقتة لتساؤلات الدراسة، والتي من شأن الدراسة إثباتها أو نفيها وانطلاقا من الإشكالية المطروحة وأهداف البحث تم بناء الفرضيات التالية:

- تسمح آليات الحكم الجيد بتحسين أداء الإدارة المحلية
- توجد علاقة بين تحسين أداء الإدارة المحلية وتفعيل آلية الشفافية.
- توجد علاقة بين تحسين أداء الإدارة المحلية وتفعيل آلية المشاركة.

6-الدراسات السابقة:

إن دراسة موضوع معين تقتضي من الباحث الاعتماد على ما كتب سابقا في مجال بحثه، حتى يتمكن من الاعتماد على النتائج المستخلصة في الدراسة ومحاولة التركيز على جوانب أهملت، مع تجنب التكرار وإضافة جديد المعطيات والتطورات، ولعل الموضوع محل الدراسة دور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية دراسة حالة بلدية المسيلة، اعتمد على مصادر علمية مختلفة.

الكتب:

عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، ط1، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2012م
حيث تناول الكاتب شرح مفصل لأحكام قانون البلدية الجديد 2011،
عبد النور ناجي، الدور التنموي للمجالس المحلية في إطار الحوكمة، عنابة:
مديرية النشر الجامعية، 2010. تناول دور المجالس المحلية في تحقيق تنمية
بالإضافة إلى الاستفادة من مختلف رسائل الدكتوراه ومذكرات الماستر التي تتناول
موضوع البحث، كالدراسة التي قدمها:

- ابرادشة فريد "الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية"، مذكرة دكتوراه، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر 3، سنة 2014.

- دراسة ورشاني شهيناز "الحكم الرشيد ومتطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر"، رسالة ماستر، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، جامعة بسكرة، سنة 2015/2014.

أما فيما يتعلق بالدوريات فنجد مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 07، سنة 2013، بمقال عنوانه الشفافية والمشاركة على ضوء أحكام القانون 07/12 المتضمن قانون الولاية، لسعاد عمير.

أما فيما يخص الملتقيات والندوات الفكرية، ففي إطار الملتقى الذي نظمته جامعة قصادي مرياح ورقلة يومي 12-13 ديسمبر 2010 حول إشكالية الحكم الرشيد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، نجد دراسة عنتر بن مرزوق، بن علي خليل، "تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية".

7- الإطار المنهجي:

إن المتطلبات الأساسية للبحث العلمي بمختلف مراحلها تستدعي استخدام المناهج والأدوات المختلفة حتى يتسنى للباحثة بلوغ الأهداف التي تتوخاها من دراستها من بين المناهج التي اعتمدت في هذا العمل أذكر منها:

المنهج التاريخي: وذلك للتعرف على مجمل التطورات والإصلاحات التي شرعت الجزائر في تطبيقها على مستوى الإدارة المحلية.

المنهج الوصفي: هو منهج يقوم أساسا على وصف الظاهرة محل الدراسة، يعني يتتبع الموضوع والوقوف على أدنى جزئياتها وتفصيلها والتعبير عنها كما وكيفاً، وهو

مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف ظاهرة أو موضوع ما اعتمادا على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعليمات عن الظاهرة.¹

ومن أجل تكميل عملية الوصف، كعملية أولية اخترت منهج دراسة حالة، الذي يتجه إلى جميع البيانات العملية المتعلقة بأية وحدة، سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما إجتماعيا، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة، من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها عن الوحدات المتشابهة.²

8- صعوبات الدراسة:

هناك صعوبات جمة تعيق الباحث وهي كالتالي:

- قلة المراجع تعيق إنجاز الموضوع خاصة على مستوى مكتبة الجامعة المسيلة.
- ضيق الوقت لإعداد هذه المذكرة، شهرين ونصف وهي مدة غير كافية.
- صعوبة الحصول على الإحصاءات والبيانات الرسمية من داخل المؤسسة محل الدراسة.
- صعوبة متعلقة بترجمة المصطلحات والمفاهيم من لغاتها الأجنبية الأصلية إلى اللغة العربية لتعدد المفردات المتقابلة لها وعدم الاتفاق على مصطلحات موحدة من قبل معاجم اللغة العربية.

¹ عبد الناصر الجندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص 205.

² عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط2، بن عكنون، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص ص (130-131).

9-تقسيم الدراسة:

قصد الإلمام بحيثيات ومتطلبات البحث، تم إدراج مضامينه وعرض محتوياته في ثلاثة فصول على النحو التالي:

الفصل الأول: يتعلق بالإطار النظري للدراسة وينقسم إلى ثلاثة مباحث، **المبحث الأول** جاء فيه مفهوم الحكم الجيد وأسباب ظهوره ثم فواعل الحكم، كما تم تناول أبعاد ومؤشرات الحكم الجيد، أما **المبحث الثاني** تم التطرق إلى مفهوم الإدارة المحلية من خلال تعريفها ومبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية، ثم تناولنا مقومات الإدارة المحلية وأهدافها، يلي ذلك في **المبحث الثالث** التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء وتم تناوله من خلال تعريف وأهمية وخطوات تقييم الأداء والعوامل المؤثرة فيه وكذلك طرق تقييم الأداء.

الفصل الثاني: فيعرض الجهود الوطنية لترشيد الإدارة المحلية الجزائرية، من خلال ثلاثة مباحث، **المبحث الأول** يتمثل في واقع الحكم الجيد والإدارة المحلية في الجزائر، و**المبحث الثاني** يتناول تطبيق الحكم الجيد في الإدارة المحلية بالجزائر، أما **المبحث الثالث** يتناول تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية.

أما في الفصل الثالث: تم تناول الدراسة الميدانية المتعلقة بمقر بلدية المسيلة، ويحتوي على ثلاثة مباحث، تضمن **المبحث الأول** لمحة عن بلدية المسيلة هيكلها التنظيمي، أما في **المبحث الثاني** فتم التطرق إلى مناقشة منهجية الدراسة الميدانية، وفي **المبحث الثالث** تم تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

وفي الأخير نخلص إلى أبرز الاستنتاجات التي سنتوصل إليها من خلال هذه الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد

لقد زخرت الأدبيات المعاصرة، خاصة خلال العقدين الأخيرين، بجملة من المفاهيم الحديثة التي عكست في مجملها ما يشهده العالم من تحولات وتغيرات شملت العديد من المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية... الخ

في إطار هذا السياق برز مصطلح الحكم الجيد (الراشد) ليحتل حيزا واسعا في مجال البحث العلمي، حيث أثير جدل واسع حول مضمونه، نظرا لما يدعو إليه من تقليص لدور الدولة وتوزيع الأدوار بينها وبين سلطات المحلية وبين مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص، وكذا ضرورة تجسيد المشاركة والشفافية والمساءلة كآليات كفيلة بترشيد الحكم.

كما طرح مفهوم الحكم الجيد كمقاربة لدراسة شاملة، نظرا لما له علاقة بشتى مؤشرات ومجالات التنمية انطلاقا من تحقيق تنمية محلية على مستوى الإدارة المحلية، حيث يستعان به في تقييم أداء الإدارة المحلية، وفي تحديد شروط وآليات تحسينها، وذلك نظرا لتعدد أبعاد هذا المفهوم ليشمل كل من المجال السياسي الاقتصادي الاجتماعي.

وسنتطرق في الفصل إلى أهم الأطر الفكرية الشاملة لمفاهيم الحكم الجيد؛ وسنعرض أبرز أدواره في كل من الإدارة المحلية وتقييم الأداء؛ وذلك من خلال ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: مفهوم الحكم الجيد وأسباب ظهوره.

المبحث الثاني: مفهوم الإدارة المحلية.

المبحث الثالث: مفهوم تقييم الأداء.

المبحث الأول: مفهوم الحكم الجيد وأسباب ظهوره.

لقد تعددت التعاريف التي أعطيت للحكم الجيد باختلاف الجهات التي أوردتها، وكذا باختلاف مجالاتها وأبعادها.

المطلب الأول: تعريف الحكم الجيد وأسباب ظهوره.

أولاً: تعريف الحكم الجيد.

لا تخلو قواميس اللغة العربية من مصطلحات الحكم الجيد (الحكم الرشيد) كما في قواميس اللغات الأجنبية ففي اللغة الفرنسية نجد مصطلح (La bonne gouvernance) وفي اللغة الإنجليزية (Good governance).

إذا كان العديد من الباحثين يعتبرون أن الحكم الجيد (الرشيد) وليد المدرسة الغربية فإن نظرة ثاقبة على التجربة الإسلامية سواء في زمن الدعوة المحمدية لرسول البشرية صلى الله عليه وسلم، أو ما تلاها في الأزمنة التي كانت تحتكم فيها الرعية إلى كتاب رب البرية والسنة النبوية، قد أثبتت وجود نموذج للحكم الجيد (الرشيد) يمكن أن تستفيد منه البشرية في الفترات الحالية، وذلك لما يحتويه من مبادئ سامية قوامها الشورى وغايتها الأساسية تحقيق العدالة الاجتماعية، فمؤدج الدولة الإسلامية الرشيدة (الجيدة) تقوم على ركيزتان أساسيتان هما كتاب الله عز وجل وسنة نبيه صلى الله عليه وسلم.

وتعد مسألة تحديد مفهوم دقيق لمصطلح الحكم الجيد (الحكم الرشيد) من أكثر المسائل التي شهدت اختلاف كبير بين أغلب الباحثين والمفكرين على تعدد مسالكهم واختلاف مداركهم وتعداد مدارسهم سواء في تحديد نسبة وتبيان حدائته من قدمه أو في تحليل مضامينه ومفاهيمه خاصة مع تباين أغراضه وأهدافه التي أدت

لنشأته، وكذا تعدد تعريفاته سواء تلك التي بلورها خبراء ومختصوا المؤسسات الدولية أو تلك التي صاغها العديد من المحللين والدارسين في مختلف الحقول المعرفية الأكاديمية.¹

غير أن بروز مصطلح الحكم الجيد كان في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات من القرن العشرين، حيث تم الترويج له من قبل العديد من المؤسسات الدولية المانحة.

حيث عبر البنك الدولي عن مصطلح good governance بأنه يعني "إدارة الشأن العام بشفافية ومساءلة ومشاركة وإنصاف واحترام للمبادئ الديمقراطية، مع ضمان سيادة حكم القانون والقضاء المستقل والفصل بين السلطات أفقياً ورأسياً، ومؤسسات انتصاف فاعلة oversight agencies، ومن الناحية المؤسسية فإنه يشمل التقاليد والمؤسسات والعمليات التي تحدد كيفية ممارسة السلطة وكيفية مشاركة المواطنين وكيفية اتخاذ القرارات التي تتعلق بالشأن العام".²

-تعريف تقرير التنمية الإنسانية العربية.

وهذا لعام (2002) فإن الحكم الجيد: "هو الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحياتهم الاقتصادية

¹ عنتر بن مرزوق، "معضلة الفساد وإشكالية الحكم الرشيد في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، 1434هـ/2013م، ص ص (106-110-117).

² عنتر بن مرزوق، خليل بن علي، "ملتقى تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية". ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الرشيد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرياح-ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010، ص 57.

والاجتماعية والسياسية، ويسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلا كاملا وتكون مسؤولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب".¹

-تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي 1998 UNDP.

الحكم الجيد بأنه: "ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون بلد ما على كافة المستويات، وهو يشمل الآليات والإجراءات والمؤسسات التي تحرك عبرها المواطنون والمجموعات مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويفون بالتزاماتهم ويحلون خلافاتهم ويعمل الحكم الجيد علم تخصيص الثروات وإدارتها لتلبية الحاجات الجماعية ويتميز بالمشاركة والشفافية والمساءلة وحكم القانون والفعالية والمساواة".²

ويعرف المعهد الدولي للعلوم الإدارية الحكم الجيد على أنه "العملية التي بواسطتها يمارس أعضاء المجتمع السلطة والحكم وقدرة التأثير السياسي والقرارات التي تهم الحياة العامة الاقتصادية والاجتماعية".³

كما يعرف على أنه⁴ "يعبر عن الإدارة النزيهة وشفافية تسيير الشؤون العامة من خلال إنشاء نظام من القواعد المقبولة شعبيا من منظور قيام سلطات عامة على أساس الشرعية السياسية والمشروعية، بتشجيع وتعزيز قيم المشاركة السياسية المساواة والشفافية من قبل الأفراد والجماعات والمجتمع "

¹ عمرانى كربوسة، الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر، مقال في مجموعة من المؤلفين، التحولات

السياسية وإشكالية التنمية، ط1، الجزائر: ابن النديم للنشر والتوزيع، لبنان: دار الروافد الثقافية، 2014، ص130.

² أمين عواد المشاقبة، المعتصم بالله داود علوي، الإصلاح السياسي والحكم الرشيد (إطار نظري)، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 1433هـ-2012م، ص56.

³ سعاد عمير، "الشفافية والمشاركة على ضوء أحكام القانون 07/12 المتضمن قانون الولاية، مجلة العلوم القانونية

والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تبسة- العدد 07، 2013، ص21.

⁴ Pierre calame, la democratie en miettes : pour une révoluion de la gouvernance, (paris : editon descrtes e cies 2003), pp 14,15.

ثانياً: أسباب ظهور الحكم الجيد

يمثل الحكم الجيد انعكاس لتطورات المجتمعات الدولية والمحلية حيث اعتبرته المنظمات الدولية بأنه السبيل إلى تغيير الأوضاع، وتحقيق التنمية والإصلاح الإداري والمالي والمؤسساتي، وعلى العموم هناك عدة أسباب لظهور الحكم الجيد في مقدمتها:

أ- العمل على مكافحة الفساد المالي والإداري، حيث أصبحت هذه الظاهرة تتصدر قائمة المشاكل التي تعاني منها الدول النامية، جراء غياب المساءلة والشفافية في تسيير أموال الدولة وشؤون المجتمع.

ب- ضعف مستوى التنمية البشرية وزيادة معدلات الفقر والبطالة لاسيما في دول العالم الثالث، التي تمثل ظهور مفهوم الحكم الجيد فيها أحد أهم الآليات التي ستساعدها على مسايرة التطورات الحاصلة على المستوى الدولي، وكذا العمل على تحسين الأداء والفعالية في القطاع العمومي.

ج- العولمة وما تبعها من تطورات في مختلف المجالات، حيث اتسع مجال انتشار مفهوم الديمقراطية وحقوق الإنسان، وتزايد دور المنظمات غير الحكومية، وسرعة انتشار المعلومة على المستوى العالمي، نتيجة للتطور التكنولوجي.¹

د- الاستبداد السياسي الذي أدى إلى ظهور ما يسمى بالنهضة الإصلاحية التي كانت تدعو إلى ضرورة إجراء تغييرات جذرية في الهيكل المؤسسي للدولة، وآليات عملها من خلال تجسيد معادلة الحكم الجيد من الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرارات لتجنب وقوع أزمات قد تؤدي إلى إضعاف الدولة وسياساتها.

¹ وفاء رايس، ليلي بن عيسى، "الحكم الراشد كآلية لمعالجة الفساد في الإدارة العمومية الجزائرية"، ورقة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، يومي 25-26 نوفمبر 2013، ص7.

هـ- التغيير الذي طرأ على دور الدولة.¹

المطلب الثاني: فواعل الحكم الجيد:

تمثل الدولة ومؤسساتها إلى جانب القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني الأطراف الرئيسية المكونة للحكم الجيد.

أ- الدولة والمؤسسات الرسمية والسلطات المحلية:

تعتبر الدولة هي المسؤولة عن توفير الإطار التشريعي الملائم الذي ينظم العلاقة بينها وبين أفراد الشعب، ويسمح بمشاركتهم في بناء دولتهم باعتبارهم طرفا فيها، كالقوانين التي تسمح بتشكيل المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني، إلى جانب إعطاء صلاحيات إدارة ومالية مناسبة لهيئات الإدارة المحلية لتقوم بوظائفها، وخلق الأطر الحوارية بين جميع هذه الأطراف على شكل منظم ورسمي كما ينبغي على الدولة توفير الحريات العامة واحترام حقوق الإنسان وسن التشريعات التي تضمن حرية الإعلام وتطبيق مبدأ حكم القانون.

كما يتجلى دور السلطة التنفيذية في الحكومة توفير المستوى اللازم من الإدارة المطلوبة للحفاظ على حرية المؤسسات الحكومية دون أن تمس باستقلال القضاء، ويتوجب عليها أيضا إدارة أموال الدولة ومتابعة تحصيل الموارد دون أي إخلال بمهامها لأن أي خلل أو ثغرة في نظم عملها يبعد الدولة عن الحكم الجيد.

¹ فريد ابرادشة، " الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية "، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي والإداري، فرع: التنظيم السياسي والإداري، جوان 2014، ص ص (41 - 42).

أما السلطات المحلية فالمنوط بها أن تعمل على إشراك المواطنين سواء عبر اللقاءات الدورية مع ممثليهم، أو عبر الاستماع لانشغالاتهم بتشكيل لجان متابعة واشراقة وأن تكون أكثر شفافية.¹

ب- المجتمع المدني: أصبح المجتمع المدني فاعلا أساسيا في النهوض بالأعمال الاجتماعية المحلية، خاصة بعد فشل المبادرات الفوقية والقطاعية من طرف الدولة، إذ تصاغ المخططات والبرامج في المركز وتطبيق على المستوى المحلي، كما أن هناك عامل أساسي كرس بدوره أهمية المجتمع المدني في التنمية المحلية وهو دور المنظمات الدولية.

كما أن المشاركة الحقيقية للمجتمع المدني خلال فعالية المبادرات التنموية التي يطرحها واعتماد ممارسة واقعية لصياغة وتنفيذ ومتابعة المشاريع التنموية.²

ج- القطاع الخاص: يشمل القطاع الخاص مجموع المشاريع الخاصة بالتصنيع والتجارة والمصارف، والقطاع غير المؤطر في السوق.

فالقطاع الخاص يعتبر كشريك في الإدارة، وذلك من خلال المسؤولية الاجتماعية كما يساهم في توفير الخبرة والمال والمعرفة اللازمة في العمليات التنموية بالشراكة مع المجتمع المحلي، أو أجهزة الدولة الرسمية، أو منظمات المجتمع المدني، كما يستطيع

¹ فرج شعبان، " الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر، دراسة حالة الجزائر (2000-2010) "، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية، تخصص: نقود ومالية، 2012/2011، ص11.

² أمينة عثمانى، زوليخة القرطاسي، " الحكم الراشد والتنمية المحلية المستدامة "، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرياح- ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010)، ص38.

القطاع الخاص أن يؤمن الشفافية في الكثير من القطاعات، لقدرتة على نشر المعلومات وإصدار الإحصائيات الدورية.¹

المطلب الثالث " أبعاد ومؤشرات الحكم الجيد .

أولاً: أبعاد الحكم الجيد:

هناك ثلاثة أبعاد متكاملة لا بد من توافرها حتى يتحقق الحكم الجيد وهي:

أ- **البعد السياسي:** يتعلق بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيله لأنها يعبران عن الصلة الصحيحة بين الحاكم والمحكوم، فرشادة الدولة تتوقف على مدى مشروعية نظامها السياسي، وفعالية سياساتها وعلى درجة مشاركة مواطنيها في تحديد الأولويات والسياسات واتخاذ القرارات.²

ب- **البعد الإداري:**

يتعلق هذا البعد أساساً بعمل الإدارة العامة وكفاءة وفاعلية موظفيها فترشيد الإدارة العامة وتأمين استمراريتها بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية يعتمد على الاهتمام بالجهاز الإداري، والأنظمة والقوانين المعمول بها، والتي تحكم سير العمليات الإدارية لتأكد من مدى ملائمتها وقدرتها على تحقيق أهدافها.

¹ يوسف أزروال، الحكم الراشد في الجزائر: الأسس النظرية وأدوات التجسيد، ط1، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2016، ص77.

² رفاة قافة، الفساد والحوكمة دراسة مسحية للتقارير الدولية (دراسة حالة الجزائر)، ط1، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2016، ص85.

فإن إصلاح وترشيد الإدارة العامة يتوقف على تنمية مواردها البشرية والإدارية من خلال إتباع إستراتيجية جيدة تمكنها من تحقيق أهدافها، ومراعاة حجم الهيكل التنظيمي وتكيفه وطبيعة البيئة المحيطة به والمستجدات والمتغيرات الراهنة.¹

ج- البعد الاقتصادي والاجتماعي: المرتبط بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى استقلاليته عن الدولة من جهة، وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر ونوعية الحياة من جهة ثانية، وكذا علاقتها مع الاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من جهة ثالثة.

وإضافة إلى هذه الأبعاد الثلاثة فإنه يمكن إضافة بعد آخر وهو البعد الإنساني أو بتعبير آخر بناء الإنسان الذي يعد أساس كل رشد، بل إن الأبعاد الثلاثة الأولى تشترك جميعها في هذا البعد، لذلك وجب على الأنظمة السياسية قبل العمل على ترشيد السياسات والقرارات العمل على إصلاح الإنسان وإبعاده عن مظاهر الفساد، وذلك بإشراك جميع الفواعل الرئيسية في المجتمع من مؤسسات رسمية وغير رسمية.²

ثانيا: مؤشرات الحكم الجيد:

هناك عدة مؤشرات للحكم الجيد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية تشمل الدولة ومؤسساتها والإدارة والمجتمع المدني والقطاع الخاص والمواطنين كناشطين اجتماعيين وهي معايير قد تختلف حسب المنظمات وحسب المناطق، فمعايير منظمة التعاون الاقتصادي للتنمية تشمل (دولة القانون، إدارة القطاع العام، السيطرة على الفساد، خفض النفقات العسكرية)؛ وتتمثل معايير البنك الدولي بالنسبة لشمال إفريقيا في (المحاسبة

¹ عبد اللطيف بن نعم، " دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية (دراسة حالة الجزائر) "، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد التنمية الجهوية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطيمولي، معسكر، 2015-2016، ص11.

² عنتر بن مرزوق، بن علي خليل، المرجع السابق الذكر، ص58.

الاستقرار السياسي، فعالية الحكومة، نوعية تنظيم الاقتصاد، حكم القانون والمعاملة بالمساواة والمشاركة وتأمين فرصة متساوية للاستفادة من الخدمات التي توفرها الدولة، والتحكم في الفساد)؛ أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) فحصرها في (المشاركة، سيادة وحكم القانون، الشفافية، حسن الاستجابة لتوجيهه نحو بناء توافق الآراء، الإنصاف وتكافؤ الفرص، الفعالية والكفاءة، المساءلة والمحاسبة، والرؤية الإستراتيجية)¹.

وبصفة عامة تتحدد مؤشرات الحكم من خلال:

أ-المشاركة: وتعني حق الرجل والمرأة معا في إبداء الرأي في المجالس المنتخبة محليا ووطنيا، ويتطلب عنصر المشاركة توفر حرية تشكيل الجمعيات والأحزاب والحريات العامة والانتخاب، والهدف من كل هذا هو السماح للمواطنين بالتعبير عن آرائهم واهتماماتهم لترسيخ الشرعية.²

ب-الشفافية: هي حق كل مواطن في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وتبني الشفافية على حرية تدفق المعلومات فالعمليات والمؤسسات يمكن الوصول إليها من طرف المعنيين بها، شرط أن تكون المعلومات كافية وسهلة الفهم.

ج-الاستجابة: هي محاولة المؤسسات والعمليات خدمة العملاء والاستجابة لمطالبهم.

د-حكم القانون: يقصد به أن يسود القانون وليس الأهواء والنزوات ويجب أن تكون مؤسسات القانون منصفة، وتهتم بحقوق الإنسان خاصة.³

¹ عنتر بن مرزوق، " المرجع السابق الذكر، ص ص (106-110-117) .

² محمد خليفة، إشكالية التنمية الحكم الراشد في الجزائر، مقال في مجموعة من المؤلفين، التحولات السياسية وإشكالية التنمية، ط1، الجزائر: ابن النديم للنشر والتوزيع، لبنان: دار الروافد الثقافية، 2014، ص120.

³ يوسف أزروال، المرجع السابق الذكر، ص53.

هـ-الكفاءة والفاعلية: بمعنى أن يكون ناتج العمليات وأنشطة المؤسسات يتفق واحتياجات المجتمع، وذلك في إطار الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يشمل ذلك من الاستخدام القائم على الاستدامة للموارد الطبيعية وحماية البيئة.

و-المحاسبة: بمعنى أن يخضع متخذي القرار سواء في الحكومة أو القطاع الخاص أو المجتمع المدني للمحاسبة من قبل المجتمع بمؤسساته المختلفة ومن الأفراد المتأثرين بقراراتها وتصرفاتها.¹

ز-المساءلة: لجأت منظمة الإنتوساي إلى تكريس مبدأ المساءلة كمعيار يلتزم به كل عون للدولة يتصرف في المال العام، أي أن يكون صناع القرار في الحكومة والقطاع الخاص، ومنظمات المجتمع المدني مسؤولين أمام الجماهير والمؤسسات المعنية.

ح-الرؤية الإستراتيجية: أن يمتلك القادة والأفراد منظورا واسعا للحاكم الجيد والتنمية الإنسانية ومتطلباتها.²

ط-الإجماع: بمعنى أن جميع المصالح المتعلقة بالمجتمع قد تصطدم بخلافات تحتاج إلى اتخاذ القرار الحازم في مسألة معينة، فيجب تغليب رأي المجموعة تحقيقا للنفع العام للوطن ولأفراد المجتمع وما يقتضيه واقع الحال من إجراءات.

ي-اللامركزية: إن تفعيل مبدأ توزيع السلطات على أفراد المجتمع، من خلال التوزيعات الجغرافية للدولة بهدف إدارة شؤونها والحفاظ على حقوق الأفراد داخلها، تشكل بعدا عميقا

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي " حول الإدارة الرشيدة والإصلاح الإداري والمالي"، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009، ص221.

² عيشة خلدون، "أساليب تفعيل الحكم الراشد في الإدارة المحلية في الجزائر: واقعا وتحديات"، ورقة مقدمة في الملئقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرياح -ورقلة يومي 12-13 ديسمبر 2010)، ص79.

في تحقيق مفهوم الحكم الجيد (الراشد) فيشعر الفرد بأنه هو صاحب القرار ويعتمد على نفسه من أجل تحقيق الذات من جهة، وأنه تحت المراقبة الشعبية من جهة أخرى.¹

ك-المساواة: وتعني خضوع جميع أفراد المجتمع للمساواة في الحقوق والواجبات دون تمييز، وكذلك في تكافؤ الفرص بين جميع الأفراد بمعنى إعطاء الحق للرجال والنساء في الحصول على الفرص المتساوية في الارتقاء الاجتماعي من أجل تحسين أوضاعهم في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.²

¹ أمينة عثمانى، زوليخة الفطاس، المرجع السابق الذكر، ص36.

² علي بقشيش، " إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر "، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم الإداري والسياسي، 2012/2013م الموافق لـ 1433/1434هـ، ص164.

المبحث الثاني: مفهوم الإدارة المحلية.

المطلب الأول: تعريف ومبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية.

أولاً: تعريف الإدارة المحلية:

تعددت التعاريف التي تناولت الإدارة المحلية فهناك من يعرفها:

-هي أسلوب إداري بمقتضاه يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي يشرف على إدارة كل وحدة منها هيئة تمثل الإدارة العامة لأهلها، على أن تستقل هذه الهيئات بمواردها مالية ذاتية وترتبط بالحكومة المركزية بعلاقات يحددها القانون.

-وهي شخصية اعتبارية قانونية ذات نمة مالية مستقلة، وتملك أجهزة إدارية ومالية وصلاحيات لها مدى من الاستقلال تحدده الحكومة المركزية.¹

-كما يعرفها الكاتب البريطاني كرام مودي (Modie Grame) " أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملاً لأجهزة الدولة".

وفي ضوء التعريفات وقواسمها المشتركة يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها جزء من النظام العام للدولة منحها الحكومة المركزية شخصية معنوية، وجدت من أجل تلبية احتياجات مجتمعها المحلي ممثلة بهيئة منتخبة، تعمل تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية.²

¹ محمد محمود الطعمانة، "نظم الإدارة المحلية : المفهوم والفلسفة والأهداف"، ورقة مقدمة في الملتقى العربي الأول حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، صلالة، سلطنة عمان أيام 18-20 أغسطس 2003، ص 08.

² أيمن حسن أحمد طه، " المؤشرات المفاهيمية والعلمية للحكم الصالح في الهيئات المحلية الفلسطينية"، رسالة ماجستير في التخطيط الحضري والإقليمي كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2008، ص 42.

ثانيا: مبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية.

أ-تزايد مهام الدولة: كانت تتمثل مهام الدولة فيما سبق في الأمن والعدالة والدفاع فتطورت فيما بعد إلى دولة متدخلة تعني بالمسائل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها، هذا التنوع في النشاط والتعدد في المهام فرض إنشاء هياكل لمساعدة الدولة في الدور المنوط بها والمتمثلة في الإدارة المحلية، ولهذا أصبح العمل بالمركزية الإدارية لا يجدي نفعا مع تطور عدد البلديات وتزايد المشاريع التنموية والمنشآت القاعدية.¹

ب-التفاوت بين أجزاء إقليم الدولة الواحدة: إن الاختلاف بين منطقة وأخرى من مناطق الدولة الواحدة في العامل الجغرافي والسكاني والعامل المادي يفرض بالضرورة الاستعانة بالإدارة محلية لتسيير شؤون الأقاليم، ذلك أنه لا يمكن أن نتصور تسيير كل المناطق على اختلاف عوامها وإمكاناتها وموقعها ومشاكلها بجهاز مركزي واحد مقره العاصمة.²

ج-تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي:

تعتبر الإدارة المحلية عن التسيير الذاتي، وهو وسيلة فعالة لاشتراك المنتخبين من الشعب في ممارسة السلطة، وهي علامة من علامات الديمقراطية في نظام الحكم كلما استعانت السلطة المركزية بالإدارة المحلية ومجالسها المنتخبة كلما كان ذلك مؤشرا على الديمقراطية، ومنه فالإدارة محلية لا تخلو من الأهمية، كونها أكثر النظم الإدارية فعالية وديناميكية لأنها أقرب إلى المجتمع المحلي، ولا يكتمل عمل نظام الإدارة المحلية إلا إذا توفرت على أساليب تسيير وقواعد تحكم عملها ويعد أسلوب اللامركزية الإدارية أحسن الأساليب في تسيير نظام الإدارة المحلية.³

¹ بسمة عولمي، " تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية المحلية في الجزائر "، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 04، ص ص (258، 259).

² عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، ط1، الجزائر: جسر للنشر والتوزيع، 2012م، ص 58.

³ بسمة عولمي، نفس المرجع، ص 259.

المطلب الثاني: مقومات الإدارة المحلية.

ترتكز الإدارة المحلية على مقومات تتمثل فيما يلي:

أ- تمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية:

قبل الحديث عن هذا العنصر، لابد من تعريف الشخصية المعنوية أو الاعتبارية وهي "عبارة عن مجموعة من الأشخاص أو الأموال تتمتع بالشخصية القانونية ينظر إليها كما لو كانت شخصا حقيقيا، تتمتع بالحقوق ويقع عليها الالتزامات، وهي مستقلة عن الأشخاص والعناصر المادية المكونة لها".

إن وجود إدارة محلية تتمتع بالشخصية المعنوية تنوب عن المركز يؤدي إلى تخفيف الأعباء والمهام الملقاة على عاتق الإدارة المركزية، إضافة إلى تحقيق الكفاية الإدارية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتوفير الخدمات للمواطنين بأقل كلفة وأسرع الطرق وهذا من شأنه تعزيز مبدأ التعددية الذي يعني توزيع الموارد السياسية في الجماعة، بحيث لا تتركز السلطة في يد الحكومة المركزية ويعد إبراز الإدارة المحلية بهذا الشكل القانوني الموحد بمثابة العلاج للإشكالات الناجمة أثناء قيامها بنشاطها، وهذا الأمر يتبعه ذمة مالية مستقلة لعدد الأشخاص المعنوية بما يمكنها والقيام باختصاصاتها.¹

ب- قيام مجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية:

يرتكز نظام الإدارة المحلية على وجود وحدات إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية، ضمن نطاق جغرافي معين في إقليم الدولة، وعلى أن تقوم هذه الوحدات الإدارية بالإشراف على المرافق المحلية الإقليمية ومباشرتها بدلا من الحكومة المركزية.

¹ صفوان محمد المبيضين، "دمج الوحدات المحلية كمدخل لتطوير الأداء مع التطبيق على الحالة الأردنية"، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة، جامعة القاهرة، سنة 2009، ص 22.

فجوهر الإدارة المحلية أن يعهد إلى أبناء الوحدة الإدارية بأن يشبعوا حاجاتهم المحلية بأنفسهم، فلا يكفي أن يعترف المشرع بالشخصية المعنوية فقط وإنما يجب أن يشرف على هذه المصالح المحلية من يهتمهم الأمر بأنفسهم.

ولما كان من المستحيل على جميع أبناء القرية أو البلدة أن يقوموا بهذه المهمة بأنفسهم مباشرة، فإنه من المتعين أن يقوم بذلك من ينتخبونه نيابة عنهم ومن ثم، كان الانتخاب هو الطريقة الأساسية التي يتم عن طريقها تكوين المجالس المعبرة عن إرادة الشخص المعنوي العام الإقليمي.¹

ج- تمتع المجالس المحلية بالاستقلال في ممارسة اختصاصاتها مع خضوعها لرقابة السلطة المركزية:

صحيح أن السلطة المركزية تخلت عن سلطتها ذات الطابع المحلي لصالح الوحدات الإدارية المحلية، ولكنها احتفظت بحق الرقابة والإشراف عليها حتى تضمن أنها تسير بالشكل الذي يتناسب مع السياسة العامة والمصلحة العامة للدولة، ومن المعروف أنه عادة ما يوجد نص قانوني يبين به اختصاصات وصلاحيات الإدارة المحلية ومن خلال ذلك النص يتم تحديد النوعية والكيفية التي يتم فيها رقابة السلطة المركزية، ويرى حسن عواضه "أنه لا يمكن للإدارة المركزية أن تصل في رقابتها على الإدارة المحلية إلى حد إصدار الأوامر كما هو الحال في الرقابة الرئاسية ذلك أن ممارسة سلطة إصدار الأوامر تصطدم باستقلال الإدارة المحلية وتمس جوهر اللامركزية نفسه".

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي، حول الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص288.

فالرقابة إذا تكون ضمن الفلسفة الأساسية التي ينص عليه مبدأ اللامركزية الإدارية وأن لا يخرج عن ذلك المفهوم حتى تبقى الإدارة المحلية متمتعة باستقلاليتها.¹

المطلب الثالث: أهداف الإدارة المحلية:

تسعى الإدارة المحلية إلى تحقيق الأهداف التالية:

أ-الأهداف السياسية: تحقق الإدارة المحلية مفهوم الديمقراطية على المستوى المحلي وترسيخ المبدأ الديمقراطي في أذهان المواطنين من خلال تجسيد حكم الشعب لنفسه بنفسه وما الديمقراطية المحلية إلا خطوة على طريق الديمقراطية على المستوى الوطني الديمقراطية السياسية، فهي تتيح للمواطنين التعبير عن إرادتهم بشأن من يحكمهم على المستوى المحلي، وهي التعبير عن رغبة المواطنين، وفيها تربية سياسية لهم كناخبين ومرشحين وصولاً إلى التمثيل النيابي مستقبلاً.²

ب-الأهداف الإدارية والاقتصادية: إن تحقيق كفاءة الإدارة أحد الأهداف الهامة التي يسعى إليها أي نظام للإدارة المحلية، فتلعب كفاءة الإدارة دوراً فعالاً وأساسياً في إدارة المحليات للخدمات المختلفة وكذا في أداء الوظائف العامة التي يضطلع لها المجلس المحلي بكفاءة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بأيسر السبل ولأكبر عدد منهم.³

¹ محمد محمود الطعمنة، المرجع السابق الذكر، ص11.

² حمدي سليمان القبيلات، مبادئ الإدارة المحلية وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية، ط1، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010، ص ص (25-26).

³ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي، حول البلديات والمحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية: 2009، ص ص (123،124).

-القضاء على البيروقراطية التي تلازم تركيز السلطة وبعد الإدارة حيث تؤدي الخدمات بواسطة أشخاص لا يدركون طبيعة الحاجات المحلية ولا يخضعون لرقابة وإشراف المستفيدين بها.

-إتاحة فرص تجربة نظم اقتصادية وإدارية مختلفة على مستوى ضيق ومحدود لبحث مدى إمكانية تعميمها في ضوء النتائج في دائرة الدولة المتسعة.

-التخفيف من أعباء الأجهزة الإدارية المركزية والحد من ظاهرة التضخم التي منيت بها تنظيمات الأجهزة الإدارية في ظل الأسلوب المركزي.¹

ج-الأهداف الاجتماعية:

-دعم الروابط الروحية بين أفراد المجتمعات المحلية بطريقة تحول طاقاتهم إلى أعمال يأخذ بواسطتها كل مجتمع لنفسه وجودا ذاتيا يقصد تحقيق المصالح المشتركة لأفراده.

-تعتبر الإدارة المحلية وسيلة لربط لبناء المركزي بالقاعدة الشعبية وذلك من أجل تحقيق التجاوب المطلوب بين الجهاز المركزي الحاكم وباقي القطاعات الشعبية.

-تكفل قدرا من العدالة في توزيع الضرائب العامة لأن كل إقليم سيحصل على ما يحتاجه لمواجهة المصالح المحلية فلا تظغى مرافق العاصمة على مرافق الأقاليم كما هو الشأن لو أخذنا بالمركزية الإدارية.²

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي حول الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي، المرجع السابق الذكر، ص280.

² المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الخامس، حول الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي، المنعقد في الشارقة، دولة الإمارات المتحدة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مارس 2007، ص (280،281).

المبحث الثالث: مفهوم تقييم الأداء .

أدى التطور التقني وزيادة المنافسة بالإدارات بمختلف أنواعها الاهتمام بعملية تقييم الأداء، وذلك من أجل التعرف على الجوانب الإيجابية لأدائها، والجوانب التي تحتاج إلى المعالجة والتطوير .

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء وأهميته.

أولاً: تعريف تقييم الأداء .

يعرف الأداء: بأنه "المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه".

وعرف موناهان (Monahan) التقييم بأنه: "إصدار حكم لغرض ما ويتضمن التقييم استخدام المعايير لتقييم مدى دقة فاعلية الأشياء".¹

ويعرف تقييم الأداء: بأنه "عملية منظمة وشاملة تهدف إلى مقارنة حجم ومستوى ما تم إنجازه من عمل في فترة زمنية معينة مع حجم ومستوى العمل المراد إنجازه في نفس الفترة في ضوء معدلات أداء موضوعة".² كما أنه قياس كفاية الأداء الوظيفي لفرد ما وحكم على قدرته واستعداده للتقدم.³

¹ عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، ط1، عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص14.

² سمير محمد عبد الوهاب، ليلي مصطفى البرادعي، إدارة الموارد البشرية المفاهيم والمجالات والاتجاهات الجديدة، جامعة القاهرة : مركز الدراسات والاستشارات الإدارية العامة، 2007، ص98.

³ عبد الرحمان توفيق، تقييم الأداء المبادئ -الأدوات-المهارات، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، 2011، ص12.

ثانياً: أهمية تقييم الأداء:

ترجع أهمية تقييم الأداء إلى الأسباب التالية:

أ-تساعد على توجيه نظر الإدارة العليا إلى مراكز لمسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف وحيث يكون الإشراف أكثر إنتاجية.

ب-تعمل على ترشيد الطاقة البشرية في المنظمة في المستقبل حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتثمينها حيث إن تقييم الأداء يمثل أساساً موضوعياً لوضع نظم الحوافز والمكافآت التشجيعية.

ج-تساعد مديري الأقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطهم نحو المجالات التي ستخضع للقياس والحكم.¹

المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء والعوامل المؤثرة فيه.

أولاً: خطوات تقييم الأداء:

عملية تقييم الأداء عملية معقدة تتداخل فيها الكثير من القوى والعوامل ولذا فإنه على مقيمو الأداء من رؤساء ومشرفين ومسؤولين في إدارة الموارد البشرية أن يخططوا لها تخطيط جيداً وأن يتبع بطريقة متسلسلة لكي يحقق تقييم للأداء أهدافه.

ومن أهم هذه الخطوات:

أ-تحديد العمل المطلوب: ويتم ذلك بتحديد الأعمال المطلوبة من أجل تنفيذها وتحديد إجراءات وسياسات العمل لتحديد كيفية أداء العمل ودراسته وظروفه والمقصود منه

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، حول قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009، ص123.

تخطيط العمل المطلوب قياس الكفاءة في أدائها، التعرف على الجوانب العمل المختلفة من حيث الواجبات التي ينطوي عليها العمل والمسؤوليات التي يلتزم بها شاغل العمل.

ب-وضع معايير تقييم الأداء وتحديد الأسلوب المثالي لتقييم الأداء وتحديد مصادر جمع المعلومات وتحديد توقيت -دورية- القياس والتقييم واختيار الجهة التي تتولى عملية القياس والتقييم وتدريبها، وتحليل تقارير قياس الأداء وتقويمه ومناقشة النتائج مع العاملين ومراجعتها.

ج-تحديد مصادر جمع البيانات الخاصة بالتقييم: تساهم هذه الخطوة في تحديد الوسيلة المناسبة التي تساعد في جمع المعلومات المناسبة لعملية التقييم حيث أن هناك عدة مصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس الأداء.¹

ثانيا: العوامل المؤثرة في تقييم الأداء.

يمكن حصرها في العوامل التالية:

أ-العوامل الداخلية: وهي تلك التي تتعلق بقدرات ورغبات وطاقات الأفراد من جهة، وعوامل مرتبطة بالتنظيم الداخلي نفسه من جهة أخرى والتي تشمل على نظام الإشراف والحوافز وتخصيص الوظائف.

ب-العوامل الخارجية: وهي تنقسم إلى عوامل قابلة للتنبؤ. وأخرى غير قابلة للتنبؤ وفي كل الحالات فهي عوامل بيئية (سياسية، اقتصادية، اجتماعية)، تؤثر على أداء الأفراد والمؤسسات على حد سواء.²

¹وفاء أفالو، أمينة شرفي، " دور الحوكمة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية "، رسالة ماستر في العلوم السياسية، تخصص: حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2013، ص ص (61-62).

²آسيا بلخير، " إدارة الحكمانية ودورها في تحسين الأداء التنموي-بين النظرية والتطبيق - (الجزائر نموذجا: 2007/2000م، 1428/1421هـ) "، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع: رسم السياسات العامة، جامعة الجزائر 03، 2009م/1430هـ، ص 107.

المطلب الثالث: طرق تقييم الأداء:

توجد عدة طرق لتقييم الأداء تختلف وفق تلاؤمها لأغراض الجهة المستخدمة، يمكن تقسيمها إلى طرق تقليدية وتشتمل على:

أولاً: الطرق التقليدية: ويمكن تفصيلها كآتي:

-طريقة التدرج البياني: وتعتبر أكثر طرق تقييم أداء الموظفين شيوعاً وسهولة، ويقاس أداء الموظف فيها وفق مجموعة من المعايير الحكمية مثل نوعية الأداء، كمية الأداء، المعرفة بطريقة العمل، المظهر التعاون.

-طريقة الترتيب: وفي هذه الطريقة يعطى كل فرد الفرصة لكي يتم مقارنته بباقي الأفراد في نفس القسم، ويتكون وفقاً لذلك ثنائيات من المقارنات ويتحدد في كل منها أي فرد أفضل، وبتجميع هذه المقارنات التي تمت.

-طريقة الاختيار الإجباري (التوزيع الإجباري):

في هذه الطريقة يكون كل رئيس مجبراً نسبياً على توزيع مرؤوسين على درجات قياس الكفاءة بشكل تحدده المؤسسة، ويأخذ هذا الشكل ما يطلق عليه بالتوزيع الطبيعي، وهو يرى أن غالبية الناس يأخذون درجة بسيطة من المقياس وتأخذ نسبة الناس في الانخفاض كلما بعدنا هذه الدرجة الوسيطة سواء بالارتفاع أم الانخفاض.¹

ثانياً: الطرق الحديثة:

-مقياس التدرج على أساس سلوكي: يرتبط هذا المقياس ويأخذ العناصر الأساسية التي تتضمن طريقتين التدرج البياني والمواقف الحرجة حيث أنه يتم تحديد وتصميم أعمدة

¹ وفاء أفالو، أمينة شرفي، المرجع السابق الذكر، ص ص (62،63).

لكل صفة أو سلوك مستقى من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقا كما هو الحال في مقياس التدرج البياني، ويتم تقييم الفرد بناء على مدى امتلاكه للصفات وسلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الأساسية.

-طريقة الإدارة بالأهداف: هذه الطريقة تقيس الأداء وتقييمه عن طريق المقارنة بين الأهداف الموضوعية والمسطرة من قبل المنظمة للفرد من أجل إنجازها مع ما أنجز فعلا.¹

¹ عمار بن عيشي، المرجع السابق الذكر، ص ص (54، 59).

خلاصة الفصل

- من خلال ما سبق وبعد ما تعرضنا لجملة من المفاهيم النظرية والمعرفية، المتعلقة بالحكم الجيد ودوره في تحسين أداء الإدارة المحلية، خلصنا إلى النتائج التالية:
- لا يوجد تعريف شامل، عامل وموحد للحكم الجيد، حيث أن جل التعريفات جاءت تعبر عن وجهة نظر باحثين ومؤسسات دولية.
 - إن الحكم الجيد يقوم على أساس فكرة الشراكة في تسيير الشؤون العامة، من خلال الدولة والسلطات المحلية والقطاع الخاص والمجتمع المدني.
 - تجسيد الحكم الجيد في الإدارة المحلية يكفل المراقبة الشفافية للموارد المالية والبشرية، والمشاركة الفعلية للمواطنين ومؤسسات المجتمع المدني في رسم السياسات الاقتصادية والاجتماعية، وتقوية العلاقات بين الحكومة ومواطنيها.
 - عملية تقييم الأداء تتم بواسطة معايير ومؤشرات تختلف باختلاف مستوى تقييم الأداء العام للإدارة المحلية، أداء موظفيها إلا أنها تشترك في ضرورة أن تكون واضحة وسهلة الاستعمال.

الفصل الثاني

الجهود الوطنية لترشيد الإدارة
المحلية الجزائرية

تمهيد

أدركت الدولة الجزائرية مؤخرا بأهمية الإدارة المحلية ومساهمتها الفعالة في تحقيق تنمية شاملة، ولهذا أعطت لها أهمية بالغة لإصلاحها والعمل على ترشيدها كوسيلة لتطوير الأداء والكفاءات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة بطريقة أكثر فعالية من خلال تجسيد معايير الحكم الجيد.

وعليه سوف نعالج في هذا الفصل من خلال مباحثه، واقع الحكم الجيد والإدارة المحلية في الجزائر، ومدى تجسيد مبادئ الحكم الجيد بغية تشخيص الواقع الحقيقي للإدارة المحلية عموما وإدارة البلدية بصفة خاصة، وكذا مع استنباط أهم المعوقات التي تحول دون ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية التي من شأنها أن تطور من واقعها وتجعلها أكثر ترشيدا.

المبحث الأول: واقع الحكم الجيد والإدارة المحلية في الجزائر.

المطلب الأول: استراتيجية تنفيذ الحكم الجيد في الجزائر.

عرفت الجزائر في الفترة الانتقالية الممتدة من 1999 إلى 2006 تغييرات على كافة المستويات حاول من خلالها النظام السياسي إرساء مفهوم الحكم الجيد، بحيث انتهجت الجزائر سلسلة من التحولات والإصلاحات في إطار التعددية الذي شمل جل الجوانب المؤسساتية والهيكلية على غرار الإصلاح السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي¹.

ظهر بوضوح الاهتمام بموضوع الحكم الجيد من طرف السلطات الجزائرية بجلاء، من خلال ما أفرزته وأقرته العديد من دراسات البنك الدولي المعتمدة حول الحكم الجيد؛ حيث حاولت تجسيد الأسس النظرية له المنبثقة من مبادئ احترام حقوق الإنسان الحريات الفردية وتعزيز العدالة الاجتماعية للدولة.

وهذا ما تجسد في الكثير من المؤسسات الدستورية والقانونية بمحاولة التمسك بالمعايير المكونة للقيم الديمقراطية عن طريق إصدار مجموعة من التشريعات المختلفة لمكافحة الفساد، فقد شمل تقرير برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة من خلال ما ذكره السيد رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة في كلمة لدى افتتاح الدورة التاسعة لمنتدى الشراكة في إفريقيا « بأن مكافحة الفساد والرشوة هي إحدى انشغالاتنا الرئيسية²»، المقدمة للألية الإفريقية للقيم من قبل النظراء في نوفمبر 2008، والذي يحتوي (4) أبواب، الباب الأول تناول الديمقراطية والحكامة السياسية، والباب الثاني تضمن الحكامة

¹ نور الدين جواوي، عقبة عبد اللاوي، « الحكم الراشد المفهوم المحددات وواقعه ومستقبله في الجزائر »، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات الإقليمية والمحلية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح-ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010)، ص193.

² الألية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء، " نقطة الارتكاز الوطنية الجزائرية، تقرير الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية حول حالة تنفيذ برنامج العمل وطني في مجال الحكامة "، (تقرير الجزائر نوفمبر 2008)، ص 06.

والتسيير الاقتصادي، والباب الثالث خصص للحكامة والمؤسسات والباب الرابع فقد تناول التنمية الاجتماعية والاقتصادية، حيث أكد التقرير أن الجزائر تعمل على مكافحة الفساد من خلال تطبيق مبادئ الحكم الجيد وإطلاق مشاريع ضخمة للإصلاح المؤسساتي والسياسي والاجتماعي والاقتصادي، وهي الإصلاحات التي كان لها الأثر الإيجابي على مشاريع التنمية.

ومن أهم الإجراءات التي قامت بها الجزائر بشأن تجسيد أولويات الحكم الجيد ما يلي:

1- الأمر 156 /66 المؤرخ في 08 جوان 1966 المتضمن قانون العقوبات لجرائم الفساد.¹

2- انضمام الجزائر والتوقيع على إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم في 31 أكتوبر 2003.²

3- قانون الجزائر المتعلق بالوقاية من الفساد رقم 01/06 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتعلق بدعم الشفافية والنزاهة وتسهيل وتدعيم القانون الدولي وتبادل المساعدات التقنية من أجل معالجة مراحل الفساد بالوقاية وقد جدد القانون الأشخاص المعنيين به.

4- اللجنة الوطنية للحكم الجيد التي تأسست في مارس 2005، وتتكون من مائة (100) مُمثلاً من القطاعين العام والخاص وكذلك المجتمع المدني.

ويُعرف المشرع الجزائري الحكم الجيد في قانون 06/06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة في المادة الثانية (2) من الفصل الأول المتعلق بالمبادئ على أنه: " المنهج أو الآلية التي بموجبها تكون الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن، وتعمل للمصلحة العامة

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 66 / 156، المؤرخ في 08 جوان 1966 المتضمن قانون العقوبات لجرائم الفساد، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 20 مارس 1966، ص03.

² المرسوم الرئاسي رقم 04-128 مؤرخ في 29 صفر عام 1425 الموافق ل19 أبريل 2004، الصادرة بالجريدة الرسمية العدد 26 الصادرة بتاريخ 25 أبريل 2004.

في إطار الشفافية¹ وكذلك تطرق له في المادة 11 منه وذلك في إطار تسيير المدينة حيث تحدث عن ترقية الحكم الجيد في مجال تسيير المدن عن طريق:
أ- تطوير أنماط التسيير العقلاني باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.
ب- توفير وتدعيم الخدمة العمومية وتحسين نوعيتها باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة².

كما صرح رئيس الجزائر عبد العزيز بوتفليقة قائلاً: « لا يمكن إقامة الحكم الجيد (الراشد) دون دولة القانون، ودون ديمقراطية حقيقية دون تعددية حزبية، كما لا يمكن أن يقوم حكم جيد (راشد) إطلاقاً دون رقابة شعبية³»

ويتضمن مفهوم الحكم الجيد من منظور المشرع الجزائري، مؤشرين أساسيين هما: سلوك الأفراد وطريقة تقديم الخدمات العمومية، كما أخذ بعداً أوسع حينما تشكلت لجنة "Goal 08" التي أسند لها مهمة وضع ميثاق الحكم الجيد للمؤسسات الجزائرية بمساهمة وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد جاء في تعريف الحكم الجيد في الميثاق الصادر في 2009 على أنه " عبارة عن فلسفة تسييرية لمجموعة من التدابير العلمية الكفيلة في آن واحد لضمان استدامة وتنافسية المؤسسة بواسطة تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة وتقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة على ذلك " ⁴.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 06 - 06، المؤرخ في 20 فبراير 2006، والمتضمن القانون التوجيهي للمدينة، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 20 مارس 2006، صص(16-17).

² شهيناز ورشاني، " الحكم الراشد ومتطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر"، رسالة ماستر، تخصص: سياسة عامة وإدارة محلية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2014/2015، ص ص، (61-62).

³ الأخضر عزي، غانم جلطي، قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد، مجلة الدراسات الإستراتيجية، الجزائر : مركز البصيرة، العدد 12، جانفي 2006، ص 13.

⁴ وفاء رايس، ليلي بن عيسى، المرجع السابق الذكر، ص 6.

كما إتمدت الدولة الجزائرية سياسة الحكم الجيد كمحدد رئيسي لإصلاح الدولة وكنهج لتوفير قاعدة إدارية مستقرة وفعالة تندرج في وئام البيئة الاجتماعية والإقتصادية كشرط لمواجهة التحديات الرئيسية وذلك من خلال:¹

- أ- إعادة إطلاق عملية التنمية على أساس شراكة فاعلية بين الدولة والقطاع الخاص وإدراج الجزائر في أنماط التجارة العالمية؛
- ب- توطيد السلام والأمن المدني وتحقيق الاستقرار المؤسسي واستمرار البناء الديمقراطي وتعزيز سيادة القانون؛
- ت- تحسين الوضع الاجتماعي والأوضاع المالية القابلة للحياة على حد سواء من خلال إصلاح القطاعات الإجتماعية وخلق الظروف القابلة للنمو المستدام.

عمدت الجزائر إلى سبل لتفعيل الحكم الجيد وذلك من خلال إقامة مجموعة من الإجراءات المتعلقة بتأسيس دولة الحق والقانون والاعتماد على المشاركة والشفافية والمساءلة على الأعمال، كما يستلزم ذلك مشاركة كل من القطاع الخاص والمجتمع المدني في البيئة السياسية، ومن بين جهود الدولة الجزائرية في ترسيخ آليات الحكم الجيد ما يلي:²

- أ- ترقية المصالحة وتعزيز دولة القانون.
- ب- مكافحة الفساد (مشاركة الجزائر على الصعيد الدولي في إعداد إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والتوقيع على إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة في 12 ديسمبر 2000 وإنشاء هيئة لمكافحة الفساد على المستوى الوطني وهي هيئة إدارية تتكون من 06 أعضاء يعينون بمرسوم رئاسي لمدة 05 سنوات.

¹ **Azeddine Abdennour**, « Réforme Administrative et Gouvernance en Algérie: DEFIS ET OPTIONS PRIORITAIRES », expert nation, (NAPLES, 17-20 May, 2004), P,5.

² شهيناز ورشاني، المرجع السابق الذكر، ص63.

ج- تفعيل المشاركة السياسية.

ت- دعم الشفافية والنزاهة في إدارة وتسيير الأموال العامة للدولة.

المطلب الثاني: تطور الإدارة المحلية في الجزائر

من خلال هذا المطلب يتم التركيز على دراسة البلدية كونها تشكل قاعدة المجتمع، والأدري بشؤون المواطن المحلي، كما أنها حضيت باهتمام السلطات المركزية من خلال النصوص القانونية والدساتير التي سنت. ولهذا سنتطرق إلى تعريف البلدية وأهم الهيئات والإختصاصات التي تقوم عليها.

أولاً: تعريف البلدية

- عرفت المادة الأولى من قانون البلدية لسنة 1967 على أنها: « البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والسياسية» ولا شك أن هذا التعريف يعكس الوظائف الكثيرة للبلدية ومهامها المتنوعة في ظل الفلسفة الإشتراكية.
- كما عرفت بموجب المادة الأولى من القانون رقم 90-08 المؤرخ في 17 أفريل 1990 المتعلق بقانون البلدية: «البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي¹»
- وعرفها قانون البلدية الجديد 11-10 المؤرخ في 22 أفريل 2011 حسب المادة الأولى على أنها « البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وتحدث بموجب قانون²».

¹ أعمار بوضياف، المرجع السابق الذكر، ص ص، (106-107).

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، عدد37، الصادر في 03 يوليو 2011م، ص، 07.

ثانيا: هيئات البلدية

نصت المادة رقم 13 من القانون البلدي على أن: " هيئتا البلدية هما: المجلس الشعبي البلدي. رئيس المجلس الشعبي البلدي ".

أ- المجلس الشعبي البلدي:

يعتبر المجلس الشعبي البلدي أهم خلية في التنظيم البلدي نظرا لحساسية وضعه والأعضاء المشكلة له والتي تباشر مهامها عن طريق الإقتراع العام المباشر والسري وتدوم مدة عضوية المجلس الشعبي البلدي خمس سنوات، إذ قسم المشرع عدد الأعضاء في المجلس الشعبي البلدي بحسب التعداد السكاني لكل بلدية.

يعقد المجلس الشعبي البلدي عدة دورات يجري من خلالها مداورات بالإضافة للجان المتخصصة، حيث يقوم بعقد دورات عادية وأخرى غير عادية. فالدورات العادية تعقد كل ثلاثة أشهر خلال السنة، أما الدورات غير العادية فالمجلس الشعبي البلدي له الحق على الأقل في عقد دورة واحدة في السنة حسب ما تقتضيه شؤون البلدية وذلك بطلب من رئيس المجلس الشعبي البلدي أو ثلث (3/1) أعضائه أو الوالي، لكن يشترط في صحة عقد الدورة غير العادية أن يكون الحضور بأغلبية الأعضاء بناء على إستدعاءات كتابية توجه من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى الأعضاء قبل (10) أيام من مواعيد الإجتماع¹.

- اختصاصات المجلس الشعبي البلدي.

يتحدد دور المجلس الشعبي البلدي في مجال التنمية المحلية (تنمية البلدية)

على ثلاث مستويات:

*على مستوى سياسات التهيئة العمرانية والتجهيز: تتمثل أساسا في الآتي:

¹بسمة عولمي، المرجع السابق الذكر، ص، 262.

- إعداد المخطط البلدي للتنمية، القصير، المتوسط، وطويل المدى، ثم المصادقة عليه مع مراعاة توافقه مع مخطط الولاية وأهداف مخططات التهيئة العمرانية.
- المشاركة في الإجراءات المتعلقة بعمليات التهيئة العمرانية.
- الموافقة القبلية على إنشاء أي مشروع في تراب البلدية بإمكانه أن يحتوي مخاطر تضر بالبيئة.
- حماية الطابع الجمالي والمعماري.
- حماية الأراضي الزراعية.
- إعداد الأعمال المتعلقة بأشغال تهيئة الهياكل القاعدية والأجهزة الخاصة.

* على مستوى السياسات الاجتماعية:

يظهر لنا دور المجلس الشعبي البلدي في المجال الاجتماعي من خلال ثلاث ميادين رئيسية هي: الصحة والتعليم، السكن والثقافة والسياحة.

* على مستوى السياسات الاقتصادية:

في نفس السياق؛ أعطى المشرع الجزائري للبلدية في المادة 31 من القانون البلدي 10/11 السابق الذكر؛ الحق في إنشاء لجنة دائمة مكلفة بالشؤون الاقتصادية والمالية والاستثمارية بموجب مداولة؛ إضافة إلى إمكانية إنشاء لجنة بلدية مؤقتة تتكفل بمتابعة النشاطات الاقتصادية، هذا الشأن يبرز مكانة المجلس الشعبي البلدي كهيئة لا مركزية ويدعم الدور المنوط به في مجال التنمية المحلية¹.

ب- **رئيس المجلس الشعبي البلدي**: يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بعدة اختصاصات بعضها باعتباره ممثلاً للبلدية وبعضها باعتباره ممثلاً للدولة.

¹ جمال زيدان، إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع، "دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون البلدي الجديد" 20/11، الجزائر: دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014، ص ص، (101-105).

***باعتباره ممثلا للبلدية:¹**

- يمثل البلدية في جميع أعمالها المدنية والإدارية وفقا للقوانين والأنظمة يقدم باسم البلدية ولحسابها الأعمال الخاصة بالمحافظة وإدارة الأموال والحقوق البلدية ومنها.
- إدارة موارد البلدية بالاتفاق والإشراف على المحاسبة البلدية.
- إبرام عقود الامتلاك والمصالحة وقبول الهدايا والهيئات والصفقات العمومية.
- رفع الدعاوى أمام القضاء باسم المجلس البلدي ولحسابها.
- إدارة شؤون موظفي البلدية.
- إتخاذ التدابير للمحافظة على طرق البلدية.
- الإعتناء والمحافظة على المحفوظات والأرشيف.
- إدارة ممتلكات ومتاحف البلدية.
- له أن يستعين بالشرطة أو الدرك الوطني.

***باعتباره ممثلا للدولة:**

- نشر وتنفيذ القوانين والأنظمة في نطاق البلدية.
- التصديق على التوقيعات.
- مراجعة القوائم الانتخابية.
- القيام بمباشرة جميع مسائل الحالة لمدينة والقيود والسجلات بهدف ضبط الحالة المدنية.

¹حسين طاهري، القانون الإداري والمؤسسات الادارية: التنظيم الإداري-النشاط الإداري دراسة مقارنة، ط1، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 1012م، ص ص، (67-68).

- هو ضابط الشرطة القضائية أي له صفة الضبطية القضائية وهو ما يخول له تعقب مرتكبي الحوادث والمخالفات وإحالتهم على القضاء¹.

المطلب الثالث: علاقة الإدارة المحلية بالحكم الجيد

إذا كان مصطلح الحكومة يدل عادة على المؤسسات والبنى الحكومية، فإن مصطلح الحكم يتضمن مفهوماً أوسع وأشمل متجاوزاً ما تضمنه مصطلح الحكومة من أمور وعلاقات مؤسساتية حكومية، وعليه لا يوجد تعريف دقيق ومحدد للحكم، وهو ما تم إثارته من قبل الباحثين في إشكالية تعريف الحكم الجيد.

إن الإدارة المحلية تمثل الوحدة المصغرة للحكومة الرسمية في البلد، وإذا أردنا أن نسقط هذا المعنى على حالة الجزائر لوجدناه ينطبق على مصطلح الإدارة المحلية ممثلة في البلدية والولاية، ولعل البلدية تعتبر بحكم قربها من المواطن اللبنة الأولى للحكم المحلي حسب الفلسفة الديمقراطية المرتكزة على حكم الشعب، ولأن رئيسها منتخب وغير معين، على العكس من ذلك الولاية التي يكون رئيسها معين من قبل رئيس الجمهورية، ومجلسها منتخب من طرف مواطني الإقليم، وعلى أساس أن الوالي معين فهناك نقص في إطلاق مصطلح الديمقراطية عليها.

إن لا يختلف إثنان في أن هناك علاقة وطيدة وترابطية بين إدارات الحكم المحلي ومبادئ الحكم الجيد، ولا يمكننا أن نتصور وجود دولة حديثة دون حكم محلي، كما لا يمكننا أن نجد برامج وطنية للحكم الجيد دون اعتمادها في الأساس على الإدارة المحلية².

¹ حسين طاهري، المرجع السابق الذكر، ص ص، (67-68).

² فريد ابرادشة، المرجع السابق الذكر، ص ص (157-158).

المبحث الثاني: تطبيق الحكم الجيد في الإدارة المحلية بالجزائر

نسعى من خلال هذا المبحث إلى إبراز مدى تطبيق الحكم الجيد في الإدارة المحلية بالجزائر ممثلة في البلدية، وذلك من خلال دراسة مؤشرين أساسيين من مؤشرات الحكم الجيد على مستوى البلدية وهي الشفافية والمشاركة، وذلك نظرا لدورهما الرئيسي في تكريس مفهوم الحكم الجيد على المستوى المحلي من خلال قانون البلدية الجديد.

المطلب الأول: مؤشر الشفافية في قانون البلدية الجديد

الشفافية هي مؤشر من مؤشرات الحكم الجيد، ويسهم وجودها في تقوية مؤسسات الإدارة المحلية -البلدية- وتقليل الفساد داخلها.

1-تعريف الشفافية:¹

هي تدفق المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب وبطريقة يمكن الإعتماد عليها، وتتخص الشفافية بالمكونات التالية:

أ- الحصول على المعلومة.

ب- العلاقة السببية بين المعلومات والموضوع المراد مراقبته.

ج- الدقة في الحصول على المعلومة.

إن توفر الشفافية الإدارية يعتبر من أهم متطلبات مكافحة الفساد الإداري وهو إحدى أهم الاستراتيجيات الهامة التي تتبعها الدول لمكافحة الفساد بأشكاله

¹ حكيم سياب، «الحكم الراشد والتنمية المستدامة في الجزائر نظرة إستشرافية لأداء الجماعات المحلية»، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح -ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010)، ص212.

المختلفة، فزيادة درجة الشفافية تساهم إلى حد بعيد في زيادة درجة الثقة التي يمنحها المواطنون للأفراد العاملين في القطاع الحكومي.

ولعل أن أهم الأسباب التي أدت إلى زيادة أهمية مبدأ الشفافية هي التطور الحاصل الذي عرفته وسائل الاعلام والاتصال وجعل العالم قرية صغيرة، وهذا ما أدى إلى الولوج في الحصول على أي معلومة أن كان نوعها في هذا العالم.

والدول اليوم؛ على إختلاف أنظمتها السياسية تعيش مرحلة من المراجعة والتعديل الشامل لقوانين الإصلاح الإداري ذلك من أجل تقريب المواطن بالإدارة على درجة من الوضوح والشفافية من أجل تحقيق التنمية الإدارية، والتي لن تتأت إلا بتحقيق أبرز أهداف مؤشر الشفافية التي ندرجها في النقاط أدناه:¹

أ- تقريب الإدارة من المواطن عن طريق إمكانية ممارسة الرقابة الشعبية على أعمال الإدارة ونشاطاته؛

ب- تمكين الإعلام وحرية الصحافة كسلطة رابعة من أجل مكافحة الفساد ونشر القيم الفاضلة؛

ت- يخدم مبدأ الشفافية مبدأ حكم القانون وكلاهما من مؤشرات الحكم الجيد؛

ث- وضوح المعلومات اللازمة بين يدي المعنيين كاملة وغير ناقصة.

بالإضافة لذلك ورد تجسيد مؤشر الشفافية في قانون البلدية الجديد فيما يلي:²

احتل مبدأ الشفافية مكانة متميزة في قانون البلدية الجديد حيث تم تكريسه في العديد من المواد هذا القانون، إذ جاء في المادة 11 من القانون 10-11: « يتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشاراتهم حول خيارات

¹ مليكة بوضياف، « الإدارة بالشفافية : الطريق للتنمية والإصلاح الإداري »، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح- ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر)، ص ص، (41-43).

² ج.د.ش، قانون 10-11، المرجع السابق الذكر، (المادة 11)، ص 08.

وأولويات التهيئة والتنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية حسب الشروط المحددة في هذا القانون»¹.

- ويمكن في هذا المجال استعمال على وجه الخصوص الوسائط والوسائل الإعلامية المتاحة.

- كما يمكن المجلس الشعبي البلدي تقديم عرض عن نشاطه السنوي أمام المواطنين.

- ويجسد مبدأ الشفافية أيضا من خلال المادة 14 من القانون 10-11.

«يمكن كل شخص الاطلاع على مستخرجات مداورات المجلس الشعبي البلدي وكذا القرارات البلدية. ويمكن كل شخص ذي مصلحة الحصول على نسخة منها كاملة أو جزئية على نفقته»²؛ أما المادة 22 منه فقد ألزمت أن يلصق جدول أعمال دورة المجلس البلدي في قاعة اجتماعات المجلس وفي الأماكن المخصصة لإعلام الجمهور.

وفرضت المادة 26 « جلسات المجلس الشعبي البلدي علنية وتكون مفتوحة لمواطني البلدية ولكل مواطن معني بموضوع المداولة »³، وتكريسا لمؤشر الشفافية أرست المادة 97 من قانون البلدية الجديد لا تصبح قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي قابلة للتنفيذ إلا بعد إعلام المعنيين بها عن طريق النشر إذا كان محتواها يتضمن أحكاما عامة أو بعد إشعار فردي بأي وسيلة قانونية في الحالات الأخرى⁴، ونصت المادة 98 إرسال نسخة من هذه القرارات للوالي خلال 48 ساعة، مع إلصاقها في اللوحات المخصصة للجمهور⁵.

¹ المرجع نفسه، (المادة14)، نفس الصفحة.

² المرجع نفسه، (المادة22)، ص09.

³ المرجع نفسه، (المادة26)، نفس الصفحة.

⁴ ج.د.ش، قانون 10-11، المرجع السابق الذكر، (المادة98)، ص16.

⁵ عمار بوضياف، المرجع السابق الذكر، ص، 165.

المطلب الثاني: مؤشر المشاركة في قانون البلدية الجديد

نظرا لأهمية المشاركة في التسيير المحلي كآلية في قانون الإدارة المحلية الجديد، لدعم شفافية التسيير الإداري المحلي، مفتوحة للمواطنين والجمعيات، فإن المشاركة الفعالة والمنظمة والمؤثرة هي مشاركة الجمعيات إلى جانب البلدية في إثراء مختلف الجوانب المتعلقة بالشؤون العامة¹.

يقصد بالمشاركة تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات من أجل المساهمة في عمليات صنع القرار، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات. وفي إطار التنافس على الوظائف العامة، يتمكن المواطنون من المشاركة في الانتخابات وإختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم. وفيما يلي نذكر أهم خصائصها:²

أ- كلما ارتفعت نسبة المشاركة سواء كان ذلك بالترشح لعضوية المجالس المحلية أو رئاستها أو في إقبال المواطنين على التصويت فإنه من شأن ذلك أن يؤدي إلى وصول أشخاص يمتلكون أفكار متنوعة وثقافات مختلفة، الأمر الذي يؤدي بالنتيجة إلى الإرتقاء بعمل تلك الإدارة المحلية.

¹ العلى بوكميش، يحي وناس، « تطبيق الحكم الراشدي الإدارة المحلية بالجزائر: دراسة لمؤشرات الإستقلالية والشفافية والمشاركة على مستوى البلدية »، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات والمحلية الإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرياح-ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010)، ص، 99.

² لظفي محمد الصالح قادي، « الآليات القانونية والتنظيمية والسياسية لتطبيق الحكم الراشد في الجماعات المحلية »، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية الإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرياح-ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر، 2010)، ص، 24.

ب- كلما زادت المشاركة شعر السكان بالولاء بشكل أكبر، وبالتالي فإنهم على استعداد لتلقي أوامر دفع المستحقات والضرائب بارتياح أكبر الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى تنمية الموارد المالية للإدارة المحلية¹.

ج- المشاركة الشعبية الاقتصادية: أي التعاون الجهود الشعبية مع الجهود الحكومية في المشروعات الاقتصادية مما يؤدي بدوره إلى رفع المستوى المحلي إقتصاديا.

د- المشاركة تخلق وتدعم الولاء الوطني لدى الجماهير -المواطنة²-

إذن البلدية طبقا للمادة 2 من قانون البلدية الجديد هي:

«البلدية هي القاعدة الإقليمية للامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العامة»³؛ ففتح سبل المشاركة للمواطنين في الشؤون العامة على مستوى البلدية، يكون عن طريق المجلس البلدي المنتخب، ويمكن تحديد تطبيق مؤشر المشاركة، على مستوى المجالس البلدية ضمن قانون البلدية من خلال:

- شكل المجلس البلدي وتجسيد مبدأ المشاركة:

يتجسد مؤشر المشاركة في البلدية عن طريق كفاءة المجالس المحلية وتحكمها في الدور المنوط بها من خلال تشجيع الكفاءة والتأهيل في العنصر البشري في البلدية خاصة وأن الأمر يتعلق بمهام معقدة ومتشعبة وبمجاللات وميادين مختلفة إقتصادية ومالية وإجتماعية وثقافية وبيئية وغيرها، فإن الاهتمام بهذا العنصر بالذات في تركيبة

¹صفوان المبيضين، الإدارة المحلية (مداخل التطوير) مع التركيز على حالة المملكة الأردنية الهاشمية، عمان: دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2014، ص164.

² منظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الثالث، " حول الإدارة المحلية، ورشة عمل المشاركة المجتمعة ودورها في تنمية الإدارة المحلية"، (المنعقد بالقاهرة- جمهورية مصر العربية، منظمة العربية للتنمية الإدارية، أيام 10-14 أبريل 2005)، ص202.

³ ج.د.ش، قانون البلدية رقم 10-11، المرجع السابق الذكر، المادة (2)، ص7.

المجلس المحلي من شأنه أن يكون دافع قوي إلى الأمام، وتحقيق الأهداف المسطرة وذلك من خلال وضع مجموعة الخيارات والتمثلة في المحاور أدناه:

أ- خيار المجلس المعين والمنتخب كلياً وآليات الحكم الجيد

إن إتباع أسلوب تعيين جميع أعضاء المجلس المحلي أمر مرفوض لإن النظام السياسي في الجزائر مستمد من الشرعية الشعبية.

أما إتباع أسلوب إنتخاب المجلس المحلي ضمن المجالس البلدية يعبر عن الديمقراطية المحلية، كما أن الأخذ بهذا الأسلوب من شأنه أن ينفي تبعية المجلس المحلي لأي جهة كانت ويضمن له استقلالية عضوية تجعله بعيداً عن ضغوط السلطة الإدارية المركزية حين ممارسته لاختصاصيه القانوني.

ولقد تبنت الجزائر ضد هذا الأسلوب حيث نجد أن المشرع الجزائري منذ قانون البلدية الأول لسنة 1967 مبدأ الإنتخابات الكلي لأعضاء المجالس المحلية البلدية، كما كرس نفس المبدأ في قانون البلدية لسنة 1990¹.

أما القانون الجديد فقد خصص الباب الثالث منه تحت عنوان «مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية، حيث نصت المادة 11 منه: تشكل البلدية الإطار المؤسساتي لممارسة الديمقراطي على المستوى المحلي والتسيير الجوّاري»².

ب- خيار الأسلوب المختلط أو المزج بين أسلوب التعيين وأسلوب الانتخابات:

نتيجة لعيوب أسلوب الانتخاب السابق المشار إليه، ونظراً لعدم إمكانية تعيين كل أعضاء المجالس المحلية، رأى البعض أنه لا مفر من إنشاء مجالس محلية تضم منتخبين ومعينين على أن تكون الغلبة في المجلس للمنتخبين وتزداد أهمية العمل بهذا

¹عمار بوضياف، المرجع السابق الذكر، ص ص (154-156).

²ج.د.ش، قانون البلدية رقم 11-10، المرجع السابق الذكر، المادة (11)، ص 08.

الأسلوب خاصة في الدول النامية التي تفتقر إلى الإطارات المؤهلة، وأن هذا الأسلوب يحتاج التفكير فيه بجدية لدى المجالس المحلية الجزائرية الحالية، وذلك ليس لعدم كفاءة المنتخبين أو عدم قدرتهم على القيام بالمهام المنوطة بهم، وإنما بهدف الاستفادة من الكفاءات في شتى الميادين خاصة أمام ما تعانيه الإدارة المحلية من مشاكل عدة حيث تظل الازدواجية بين نظام التعيين والانتخاب أفضل طريقة بنظرنا لأنها تكفل لعديمي التأهيل حقهم في الترشح هذا من جهة، ومن جهة أخرى يكفل للكفاءات المحلية حق الالتحاق بالمجلس المحلي خاصة حيث لا يكون أمامهم حظ الدخول بطريق الإنتخاب¹.

¹عمار بوضياف، المرجع السابق الذكر، ص ص(157-159).

المبحث الثالث: تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية

قبل التطرق إلى الجهود المبذولة في سبيل ترشيد وإصلاح وضع الإدارة المحلية في الجزائر لا بد من التطرق إلى معوقات التي تقف حائلا دون ترشيد وإصلاح الإدارة المحلية الجزائرية.

المطلب الأول: معوقات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية

تواجه الإدارة المحلية الجزائرية العديد من المصاعب والمشاكل التي تؤثر على أداء دورها الخدماتي والتنموي ومن أهم المعوقات ما يلي:

- **العراقيل التي تواجه الإدارة المحلية في علاقتها بالسلطة المركزية:** يرتبط عمل البلدية بمؤسسات وأجهزة تابعة للدولة، تمارس الرقابة الإدارية والمالية على عمل البلديات، هذا بالرغم من تمتع البلدية بشخصية معنوية واستقلال مالي، باعتبارها قاعدة اللامركزية، إلا أن هذه اللامركزية تبقى نسبية وخاضعة لرقابة تمس أعضاء المجلس الشعبي البلدية وأعمال البلدية وتصرفاتها للمجالس البلدية كهيئة¹.
- **علاقة البلدية بالمواطنين:** يعتبر المواطن طرف فاعل في آلية العمل البلدي ما يلاحظ على البلديات الجزائرية هو عدم تفعيل آليات مشاركة المواطنين في العمل البلدي حددها القانون، ومنها المشاركة والحضور لدورات المجلس العادية، الانضمام إلى اللجان الدائمة والمؤقتة التي تضم أشخاص خارج المجلس وهذا التخوف من التواصل الجماهيري يمكن إرجاعه إلى طبيعة النخبة التي تتحكم فيها عوامل حزبية أو عروشية أو ثقافية أو يمكن إرجاعه إلى التخوف من تزايد مطالب المواطنين التي قد تفوق إمكانيات البلدية².

¹ عبد النور ناجي، نحو تفعيل دور الإدارة المحلية (الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة.

[bu.umc.edu-dz .theses /sc-terre/ AAZ 12548. Pdf] ﴿ تاريخ الإطلاع 2017/03/10. ص 11 ﴾

² عبد النور ناجي، دور الإدارة في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية).

[dspace-univ- ouargla. DZ. 8080/jspi/ namdle/123456789/7097 pdf.] ﴿ تاريخ الإطلاع 2017/02/23. ص 06، ﴾

- علاقة البلدية بالأحزاب السياسية والجمعيات الأهلية: يعتبر العمل البلدي عقد شراكة بين البلدية والمواطن وتنظيمات المجتمع المدني والقطاع الخاص الذي يمكن أن يكون شريكا ومنافسا، للمؤسسات البلدية لأن النظام الحزبي على المستوى المحلي لم يستطع القيام بوظائفه سواء من حيث البرامج المحلية أو تقديم مرشحين يتمتعون بمؤهلات وخبرة وتجربة. كما نجد أن الجمعيات خاضعة إلى الرقابة من طرف الإدارة المركزية، سواء من حيث الإعتماد أو التمويل أو النشاط¹.

كما يضاف لجملة هذه المعوقات العناصر أدناه:²

- غياب المخطط الهيكلي العام وعدم وضوح السياسات العامة للإدارة المحلية مما أنتج إزدواجية وتضارب بين المسؤوليات أدى إلى تكتل الجهاز الإداري.
- تضخم حجم العمالة في الوحدات المحلية وإنخفاض مستوى آدائها ومن شأن هذا أن يعقد الإجراءات الإدارية ويضعف التواصل مع المواطنين وبالإضافة إلى كونه يعد هدرا لموارد الدولة.
- بطء حركة القوانين والتشريعات وغياب المعايير العلمية مقارنة بالتغيرات والتطورات المجتمعية العالمية والإدارة.
- غياب الرقابة الفعالة في الإدارة المحلية أدى إلى تقشي الظواهر السلبية للبيروقراطية كالفساد الإداري والرشوة والمحسوبية والوصولية والتحايل على القوانين والغيابات غير الشرعية وإحتقار العمل كقيمة حضارية.

ويضيف الأستاذ بومدين طامشة إلى جملة المعوقات مايلي:

¹ عبد النور ناجي، الدور التنموي للمجالس المحلية في إطار الحكومة، عنابة: مديرية النشر الجامعية، 2010، ص141.

² عادل محمد زايد، تطوير مستقبل الإدارة المحلية العربية "دروس مستفادة من التجربة المصرية، ط1، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2014، ص ص (255،256).

- إنتشار المظاهر السلبية في المؤسسات الإدارية المحلية نتيجة إنحسار المد القيمي الأخلاقي وتحلل العاملين فيها من القيم المهنية والأخلاق الوظيفية التي توجه سلوكهم وتحكم قراراتهم وترشد تصرفاتهم الرسمية وغير الرسمية.
- ضعف التدريب الإداري وعدم إنتظامه.
- التهرب من المسؤولية، وإنتشار أساليب الإتكال والتهرب من الواجبات لاعتقادهم بأنهم يعملون، وغيرهم يجني الثمار، وهذا ما يؤدي إلى إنعدام روح المبادرة والابتكار.¹
- مشاكل التمويل المحلي من أهم المشاكل التي تعاني منها الوحدات المحلية بصدد الموارد المالية اللازمة لخطط التنمية تتمثل في قلة الموارد المالية المحلية ومحدوديتها، سوء التسيير المالي².
- ضعف نظام الأجور الخاص بموظفي الإدارة المحلية.

ومن خلال هذا يتضح أن الجزائر في حاجة إلى إدارة محلية قوية، فعالة ورشيده قادرة على تلبية وتحقيق رغبات وأهداف المجتمع، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال القضاء على كل مظاهر الفساد الإداري من الرشوة، اختلاس، تسيب، إساءة إستعمال السلطة.... وغيرها.

وبذلك يعتبر مطلب إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية ضرورة حتمية يملها واقع الإدارة المزري³.

¹بومدين طاشمة، «التحولات السياسية وإشكالية التنمية»، مقال في مجموعة من المؤلفين، " الحكم الراشد ومشكلة بناء القدرات الإدارية المحلية في الجزائر"، ط1، الجزائر: ابن النديم للنشر والتوزيع، لبنان: دار الروافد الثقافية، 2014، ص108.

² عمار بريق، « تمويل الجماعات المحلية في الجزائر: واقع وآفاق » ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010)، ص124.

³عنترة بن مزروق، خليل بن علي، المرجع السابق الذكر، ص60.

المطلب الثاني: متطلبات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية

إن انتشار مختلف هذه المظاهر الفاسدة في المجتمع الجزائري وما خلفته وتخلفه من آثار وأضرار خطيرة على الفرد والدولة والمجتمع جعل من عملية القيام بإصلاحات في شتى المجالات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والقانونية عملية ضرورية من أجل التقليل من حدة هذه الظاهرة وذلك من خلال تجسيد الحكم الجيد الذي يتضمن العديد من الآليات والميكانيزمات التي تمكن المواطنين من المشاركة في العملية التنموية من منطلق البحث عن جودة في إدارة الحكم المحلي؛ ومن أهم المبادئ التي يتضمنها الحكم الجيد ما يلي:

- المشاركة، المساءلة، الشرعية، الشفافية، الإستجابة، حكم القانون، التوافق، المساواة، الفعالية، الرؤية الاستراتيجية وجود نظام متكامل من المحاسبة والمساءلة¹.
- الإصلاح التشريعي من خلال إدخال تعديلات دستورية في مجال الإدارة المحلية بما يتفق ومتطلبات المرحلة بحيث يخصص فصل في الدستور خاص بالسلطات المحلية يمنح المزيد من السلطات والصلاحيات للجماعات المحلية ويفصل بين الاختصاصات المركزية والمحلية والتفريق بين التسيير والمراقبة والمداولة في إطار وحدة الدولة.
- تعديل قانوني البلدية والولاية بما يتماشى والمتغيرات المحلية وتفعيل النصوص القانونية وترجمتها إلى الميدان العملي (معظم رؤساء البلديات لا يمارسون صلاحياتهم)².
- القدرة على تحديد الأهداف وتحديد السياسات والإجراءات بوضوح ودراستها دراسة جيدة تعتمد على التحليل والمقارنة، حتى تكون أهدافها قابلة للتحقيق دون أن يترتب

¹ المرجع نفسه، نفس الصفحة، ص60.

² عبد النور ناجي، المرجع السابق الذكر، ص142.

- عليها استنزاف القدرات والطاقات المحلية في مجالات عديدة الفائدة، فوضوح الأهداف يساعد على توجيه الجمهور والطاقات والإمكانات المتوفرة.
- العمل على تغيير الحالة الذهنية للموظفين الذين يتصفون باللامبالاة والعزوف والحياد السلبي، وذلك بتوسيع مشاركتهم في إتخاذ القرارات وإطلاعهم على كل ما يجري من تعديلات وتغييرات تنظيمية.
 - تطوير الهيكل التنظيمي للإدارة حتى يواكب الأهداف والأدوار الجديدة بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بالعنصر القيادي الكفاء وهذا يتطلب تجديد الهياكل الإدارية وتطعيمها بعناصر إدارية جديدة تواكب التطورات الحاصلة في المجتمع في عملية فعالة وضرورية لرفع الأداء الإداري المحلي وتطويره.
 - الاهتمام بالعنصر الانساني بإعتباره العنصر الأساسي في التنمية الشاملة.
 - تطوير برامج التدريب، ووضع قواعد عملية وثابتة لنقل الموظفين كما يجب حماية الموظف من بعض الممارسات التي قد يتعرض لها.
 - إتاحة الفرص للعاملين للمساهمة في إدارة شؤون الإدارة المحلية، وتقديم مقترحاتهم بكل حرية¹.
 - **إضفاء الشفافية في التعامل مع الجمهور:**² وذلك بتبسيط الإجراءات الإدارية والرد على الشكاوى التي يتقدم بها المواطنون، وكذا مشاركة المجتمع المدني وتعزيز مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة.
 - **ضرورة توفر الدعم السياسي:** إذ تتوقف درجة نجاح برنامج الإصلاح الإداري على مدى دعم وتبني القيادة السياسية العليا في الدولة له، ويشترط في ذلك إرتكازه على مفاهيم واضحة للسياسات التي تريد الدولة إتباعها، بدل أن يكون مجرد حلول ترفيعية مؤقتة لأزمات عاجلة. إن تحقيق مطلب الرشادة الإدارية يستلزم توفر القائد

¹بومدين طاشمة، المرجع السابق الذكر، ص ص (113-114)

²عنتر بن مرزوق، خليل بن علي، المرجع السابق الذكر، ص ص (61-62).

الرشيد القادر على التسيير العقلاني والشفاف والعاقل للموارد المادية والبشرية للمجتمع بهدف القضاء على أشكال الفساد.

- **إصلاح الوظيف العمومي:** إن تطوير الإدارة الجزائرية يتطلب إصلاح الوظيفة العمومية من خلال تطبيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب وذلك وفق المؤهلات التي يتمتع بها من كفاءة وجدارة وأمانة بعيدا عن المؤثرات الشخصية لذا وجب تعديل قانون الإدارة المحلية بترشيح من تتوفر فيهم المؤهلات العلمية والأخلاقية حتى لا تسيير الجماعات المحلية من طرف أشخاص لا تتوفر فيهم إلا شروط الأمية.

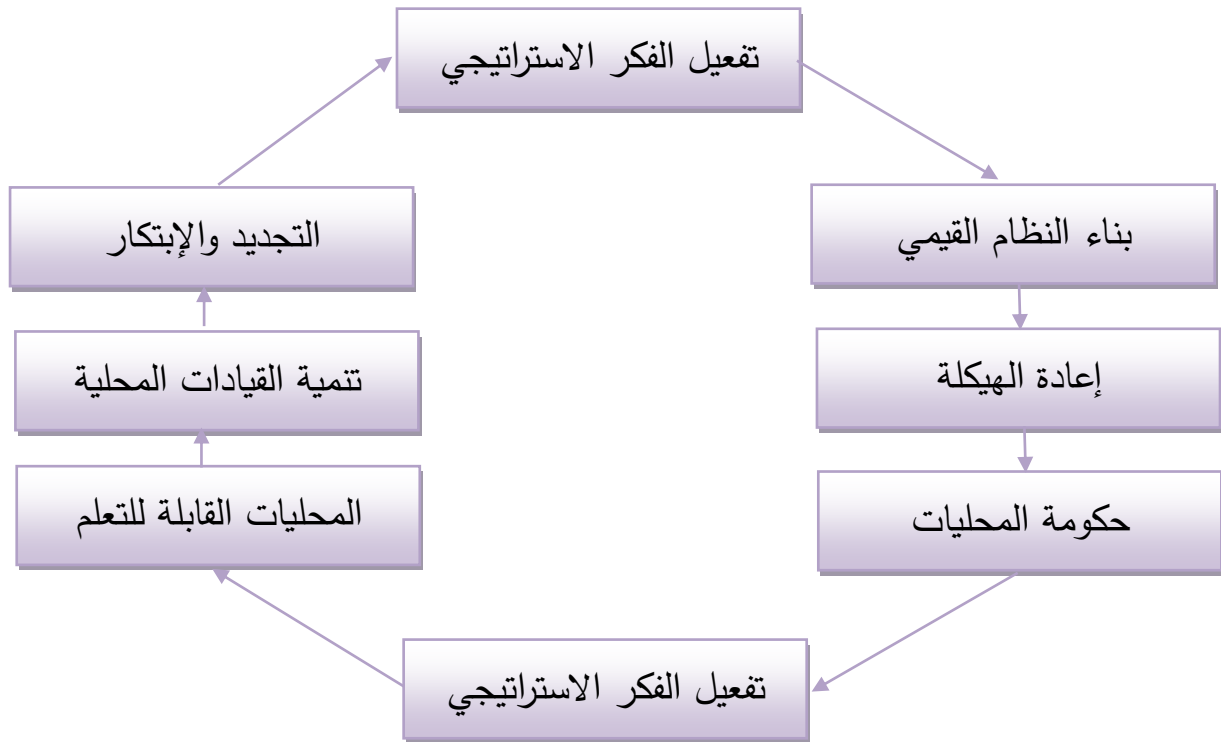
- **إصلاح نظام الأجور:** يعد إصلاح نظام الأجور أحد الآليات الرئيسية لأداء الموظفين لمسؤولياتهم بكل فعالية، ولذلك يجب أن يتماشى هذا النظام مع مستويات الأسعار وتكاليف المعيشة وذلك من أجل أن يتحقق للموظف الأمن والأمان والعيش الكريم. وهذا ما يولد لديه عنصر الإلتزام والولاء للإدارة، مما يجعله يعمل على رفع أدائه وعدم قبول الرشوة أو قيامه باستغلال وظيفته، أما إذا فقد الأمن وغاب العيش الكريم فإن ذلك يدفعه إلى البحث عن سبل أخرى غير مشروعة من أجل تأمين تكاليف المعيشة.

- ترشيد الإدارة وتكييفها مع التطورات التكنولوجية (البلدية الإلكترونية).
- تفعيل دور الرقابة الإدارية كأهم متطلبات إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية، والتي يتطلب ضرورة عصرنتها وزيادة فعالية أدائها¹.
- تشكيل مجلس التنمية البلدي يشكل رهان أساسي لترشيد ووضع الاستراتيجيات المثالية لنجاح مختلف القرارات، ووضع نظرة إستشرافية لتطوير الهياكل القاعدية في كل بلدية

¹عنترة بن مرزوق، خليل بن علي، المرجع السابق الذكر، نفس الصفحة (61-62).

وفق الإمكانيات المتاحة وتقدير الاحتياجات التطويرية وفقا لتطور الحجم السكاني ومختلف الطلب على الخدمات الضرورية¹.

الشكل رقم (1-2): المحاور الأساسية للرؤية المستقبلية للمحليات.



المصدر: عادل محمد زيدان، المرجع السابق الذكر، ص 237.

- تفعيل الفكر الاستراتيجي:² فهو يستهدف بالدرجة الأولى تسهيل عملية التنسيق بين الرؤية العامة طويلة الأجل فالإدارة المحلية يجب أن تكون معنية بصياغة خطط التنمية الإقتصادية والإجتماعية ويتطلب تفعيل الفكر الاستراتيجي في الإدارة المحلية تكوين رؤية مستقبلية منسقة في نفس الوقت مع رؤية الدولة الشاملة للتنمية المحلية

¹رامي حريد، موسى بخشاشة، « التنمية من تراكم رأس المال المادي إلى تراكم رأس المال المعرفي»، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول: التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية -البلديات نموذجا، (المنعقد في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالة، يومي 08-09 نوفمبر 2016)، ص 11.

²عادل محمد زايد، المرجع السابق الذكر، ص ص(238-273).

ومكملة لها، ويمكن تفعيل الفكر الاستراتيجي في العمل المحلي من خلال عشر خطوات هي: إقتراح والإتفاق على عملية التخطيط الاستراتيجي تحديد التحديات الاستراتيجية صياغة المهمة، صياغة رؤية الإدارة المحلية (البلدية)، تقييم بيئة العمل الداخلية والخارجية، تحديد مجالات العمل الاستراتيجي، صياغة الاستراتيجيات، مراجعة وتحديث الخطط الاستراتيجية، تطوير أساليب تنفيذ الخطط، إعادة تقييم الاستراتيجيات وعملية التخطيط الاستراتيجي.

- بناء النظام القيمي الحاكم للأداء من خلال المواطن أولا -الأولوية القصوى لمواطني البلديات، الصالح العام قبل الصالح الخاص، الالتزام باحترام وتطبيق القانون التجديد والابتكار.

- شركاء النجاح كلنا شركاء في النجاح وكلنا نتحمل نتائج أعمالنا، الإفصاح والشفافية، تنمية روح العمل الجماعي.

- إعادة هيكلة المحليات: يمثل الهيكل الإداري للمحليات الوسيلة الأساسية التي تساعدنا على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

فعملية إعادة هيكلة الإدارة المحلية إنما هي خطوة نحوى التوصل لرؤية مستقبلية للإدارة المحلية في الجزائر. وتتطلب عملية إعادة هيكلة الإدارة المحلية الوقوف على الجوانب الأساسية لإعادة الهيكلة وتتمثل في: جوانب هيكلية، جوانب قانونية، تأهيلية جوانب الوعي، جوانب المسائلة.

- حوكمة المحليات (البلديات) وذلك من منطلق الشراكة المؤكدة بين الإدارة المحلية والشركات الإقتصادية في التنمية المحلية وذلك بتطبيق مبادئ (الحوكمة) الحم الجيد على الإدارة المحلية. حيث أن مشاركة المواطنين في عملية إتخاذ القرارات من خلال المجالس المحلية المنتخبة يساهم في مدى واقعية وقبول القرارات من جانب المحلي.

- تنمية رأس المال الفكري ويتمثل في كل الموارد البشرية غير المادية التي تمتلكها
المحليات حيث أن نجاح الإدارة المحلية يتحدد في ضوء جودة ما تملكه من رأس مال
فكري (لمعرفة والمعلومات المتاحة للعمالة البشرية) .

- تنمية قدرات القيادة المحلية من خلال التكوين المستمر¹.

المطلب الثالث: دور تحسين الخدمة العمومية في تنمية الإدارة المحلية

عمدت الجزائر إلى فكرة تحسين الخدمة العمومية باعتبارها أولوية من أولويات
السلطات العمومية لتحسين علاقتها بالمواطنين.

ويعد ظهور الحكم الجيد في العشريتين الأخيرتين أحد أهم هذه العوامل بكونه ركيزة
للرشادة الإدارية وأساسا لعمل الإدارة ومدى كفاءتها، حيث يشكل الحكم الجيد منظومة
متكاملة كفيلة بتحقيق التحسين المرجو في نوعية الخدمات العمومية المختلفة، إذ أن
ضمان هذه الأخيرة يقتضي القيام بسلسلة من التغييرات الكبيرة في الفكر الإداري نحو
التنمية والتطوير.

هناك جملة من العوامل تكفل للإدارة المحلية الجزائرية وسلطاتها بشكل خاص
تحسين نوعية خدماتها العمومية وتضمن تحقيق التنمية الإدارية على مستواها وهي
على النحو التالي:²

أ- أن تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية يهدف إلى تحقيق الكفاءة الإدارية
والفعالية لهذه الأخيرة ولغيرها من هيئات تقديم الخدمات.

¹ عادل محمد زايد، المرجع نفسه، نفس الصفحة (238-273).

² عبد الرزاق حمداني، " تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري، بلدية تبسة نموذجا "، رسالة ماستر
تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016/2015، ص ص، (38-40).

ب- أن تحسين الخدمة العمومية يخفف من وطأة البيروقراطية التي تشهدها إدارات الحكومة المركزية، ذلك عن طريق نقل صلاحيات تقديم الخدمات المحلية من مستوى هذه الإدارات إلى هيئات محلية مدركة لطبيعة الحاجات المحلية.

ج- أن تحسين الخدمة العمومية يهدف إلى إضفاء المرونة على أنماط أداء الخدمات العمومية تبعا لطبيعة كل وحدة إدارية، الأمر الذي يساهم في خلق فرصة للإدارات المحلية للإبداع والاستفادة من تجارب بعضها البعض.

وبالتالي فإنه يمكن القول بأن آليات تحسين الخدمة العمومية لها دور كبير، في تحقيق الإدارية على مستوى الإدارة المحلية التي تعد اللبنة الأولى في عملية الإصلاح أو التحسين الإداري، على إعتبار أن البرامج الحكومية تراهن على ضرورة التحديث والتطوير وتنمية الهيئات المحلية لمواكبة التحولات العالمية.

خلاصة الفصل

عالج هذا الفصل الجهود الوطنية لترشيد الإدارة المحلية الجزائرية وبالأخص البلدية، وذلك من خلال التشخيص لواقع الإدارة المحلية الجزائرية-البلدية- فهي تعاني من، مجموعة من العراقيل وأساسا تقشي ظاهرة الفساد الإداري، ومشاكل مالية وفنية عديدة.

هذا الشأن دفع بالدولة الجزائرية بوضع مجموعة من السياسات لإصلاح الإدارة المحلية عن طريق إدخال أساليب حديثة داخل الجهاز الإداري مثل الإدارة الإلكترونية، وإستحداث قانون البلدية الجديد 10/11، وذلك من خلال وضع آليات ومعايير الحكم الجيد قائم على أساس المشاركة الشعبية في إتخاذ القرار.

ولكن الرؤية المستقبلية للإدارة المحلية الجزائرية ونجاح ترشيدها، لا يكون فقط بتغيير الجوانب القانونية والتنظيمية، بقدر ما يستلزم مساهمة السلطة السياسية والجهود الشعبية المحلية، وكل الفواعل الرئيسية في إطار تفعيل أساليب الشفافية، المساءلة، توسع المشاركة الشعبية، وإرساء دعائم منظومة قانونية وقيمة نابعة من البيئة الداخلية، بالإضافة إلى تجسيد خطة إستراتيجية واحدة وإعادة بناء نظام قيمي حاكم للأداء، مع توافر عنصر بشري قادر على الإبداع والابتكار، بغية تطوير أداء الإدارة المحلية الجزائرية.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية لترشيد الإدارة المحلية
في الجزائر بلدية المسيلة أنموذجا

تمهيد

بعدها تطرقنا في الفصول السابقة إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالحكم الجيد والإدارة المحلية، وما يتعلق بهذا الجانب، وكذا التطرق إلى واقع الحكم الجيد على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري للدراسة على البلدية للوقوف على أهم الحقائق الميدانية لدور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية، وبالتحديد بلدية المسيلة.

وفي الأخير سنحاول استخلاص أهم النتائج التي سنتوصل إليها من خلال هذه الدراسة؛ حيث يتم تناولها من خلال هذين المبحثين:

المبحث الأول: نبذة عن التطور التاريخي لبلدية المسيلة وهيكلها التنظيمي.

المبحث الثاني: مناقشة منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: نبذة عن التطور التاريخي لبلدية المسيلة وهيكلها التنظيمي.

نتناول في هذا المبحث نشأة وتطور بلدية المسيلة وإبراز أهميتها الإستراتيجية وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن بلدية المسيلة.

مرت على مدينة المسيلة عدة حقبة تاريخية حيث تركت كل حقبة بصمتها ونذكر منه:

الحقبة الرومانية: حيث أنشأت النواة الأولى بالقرب من منطقة بشيلقا الذي يبعد حاليا حوالي 03 كلم عن مقر البلدية وسميت المدينة بزابي جوستنيانا (يعني مدينة مصب المياه أو سيل المياه) لكن المدينة لم تعرف معمارا كبيرا لكونها مدينة ذات طابع فلاحي نظرا لخصوبة أرضها وأقام الرومان سندا ونظاما لتوزيع المياه وقد دمرت هذه المدينة في سنة 740هـ.

الفترة الفاطمية: أعاد الفاطميون بناء المدينة في 935م على مسافة 3 كلم من الموقع الأثري بجوستنيانا.

الفترة الحمادية: عندما انفرد جعفر بن حماد بحكم ذاتي سنة 1015م عن العاصمة الحمادية (قلعة بني حماد) قام بإنشاء النواة الأولى للمدينة الحالية والمسماة حاليا بحي الجعافرة نسبة إليه وبعدها توسع هذا الحي في الضفة الشرقية كواد القصب فظهرت أحياء رأس الحارة، خربة اليس، الشتاوة، كان يتوسط هذه الأحياء مركز تجاري يومي يدعى الشماس (موقع مسجد بلال حاليا)، حيث تميز النسيج العمراني بالبساطة واحترام الملكيات والواجهات الصماء التي تتماشى مع القيم كما عرف المجال الحضاري بنشأة الحارة.

الفترة المرابطية: عرفت مدينة المسيلة توسعا معماريا كبيرا في هذه الفترة بوجود مركزا علميا ومركز عبور تجاري إلى أن دمرت من طرف الهالبيين سنة 1350م.

فترة ما قبل الأتراك: أي الفترة الممتدة بين 1350م إلى 1500م عرفت هذه الحقبة بقدم سيدي محمد بن عبد الله المغربي من مدينة وجدة حيث استقر بالمدينة وشرع في إعادة بناء المدينة وسميت بمدينة سيدي بوجملين.

فترة الأتراك: دخلها العثمانيون سنة 1500م خلال هذه الحقبة أقيم حي الكراغلة والذي يعتبر امتداد لكل من حي الشتاوة ورأس الحارة والجعافرة.

مرحلة الاستعمار الفرنسي:

دخل الاستعمار الفرنسي المدينة سنة 1840م حيث تميزت هذه المرحلة الممتدة بين 1840م و1940م بظهور بعض المنشآت نذكر منها تكنة عسكرية على الضفة الغربية لواد القصب وهي الظهرة الاستعماري ومقر إقامة الحكم والكنيسة وقسم الشرطة والبريد والمحكمة.

كما أنشأت حي العرقوب الذي أقام فيه اليهود وبعض المعمرين وحي الكوش للتجار وبعض الأعيان.

فترة ما بعد الاستقلال:

عرفت المدينة تغيرات جوهرية حيث في الفترة الأولى 1962-1974م تم إنشاء حي 300 مسكنا و500 مسكنا على إثر الزلزال الذي ضرب المدينة في سنة 1965، ثم أنشأت التجزئة (حي الشواف) الذي صممه المهندس رولان ROLAND.

أما فترة 1974-1987 فاهم ما ميز هذه المرحلة هو ترقية المسيلة من مقر دائرة إلى ولاية.

وفي سنة 1977 تم إعداد أول مخطط توجيهي، وفي سنة 1992 تم إعداد المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير وتبعته عدة دراسات أخرى.¹

تعتبر بلدية المسيلة ذات تاريخ عريق فهي مدينة قديمة النشأة حيث يعرفها ابن حوقل من خلال صورة الأرض الصادر في بيروت في الصفحة 85 على أنها مدينة محدثة، استحدثها علي بن الأندلسي أحد خدام آل عبيد الله وعبيدهم، وعليها صور حصين من طوب ولها واد يقال له واد السهر، فيه ماء عظيم منبسط على وجه الأرض، وليس بالعميق ولهم كروم وأجنة كثيرة تزيد على كفايتهم وحاجاتهم.

كما يعرفها الإدريسي على أنها مدينة عامرة في بسيط من الأرض، ولها مزارع ممتدة أكثر مما يحتاج إليها أهلها وهي على نهر فيه ماء كثير منبسط على وجه الأرض وليس بالعميق وهو عذب. إن تعريف الإدريسي لبلدية المسيلة يؤكد الشيخ مبارك الملي نقلا عن عبد الله الكري بأن مدينة المسيلة مدينة جلييلة في بساط من الأرض عليها سوران ولها أسواق وحمامات وحولها بساتين كثيرة ويوجد عندهم القطن ويقبلها موضع يعرف بالقباب فيه قباب من البنيان.²

أما بلدية المسيلة الحديثة نجدها تتميز بموقع جغرافي وإداري.

¹ مديرية التعمير والبناء لولاية المسيلة، "مراجعة المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير لبلدية المسيلة"، (المنجز من طرف مركز الدراسات والإنجاز العمراني بسطيف، المديرية الجهوية المسيلة)، سنة 2008، ص 02.

² يوسف خوني، "دور القيادة في التنمية المحلية من خلال المجالس المنتخبة"، المجلس البلدي لبلدية المسيلة خلال الفترة 2007-2012. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيم سياسي وإداري، تخصص: إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2014-2015، ص 135.

أ-الموقع الجغرافي:

تقع بلدية المسيلة في الجهة الشمالية الغربية لحوض شط الحضنة، حيث يحدها من الناحية الشمالية جبال الحضنة، ومن الناحية الجنوبية شط الحضنة، وهي نقطة تقاطع لكل من الطريق الوطني رقم 40، والطريق الوطني 45 والمجرى المائي (واد القصب) من أهم الأسباب التي جعلت مدينة المسيلة تنشأ وتتطور عبر مراحل مختلفة من الزمن.

تقدر مساحة المسيلة بـ 252 كلم²، يشغله حوالي 156647 نسمة حسب تعداد 2008 أي بمعدل 620 نسمة/كلم².

ب-الموقع الإداري:

تقع بلدية المسيلة في أقصى الحدود الشمالية لولاية المسيلة، حيث يحدها:

من الشمال: ولاية البرج (بلدية العش).

من الجنوب: بلدية أولاد ماضي.

ومن الشرق: بلدية المطارفة + السوامع.

ومن الغرب: بلدية أولاد منصور.¹

¹ مديرية التعمير والبناء لولاية المسيلة. مرجع سابق الذكر، ص3.

المطلب الثاني: تحليل الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة:

1- الأمانة العامة: تتكون من 02 مصلحتين.¹

أ- مصلحة المصالح المشتركة وتسيير شؤون رئاسة المجلس.

تتكون من 03 مكاتب:

- مكتب تسيير شؤون المجلس.

- مكتب المصالح المشتركة.

- مكتب تسيير الأرشيف والإعلام واللوازم المكتبية.

وهي مصلحة استحدثت في إطار الهيكل التنظيمي للبلدية المصادق عليه بالمدولة

رقم 46 المؤرخة في 27 جوان 2009.

- استدعاء أعضاء المجلس الشعبي البلدي.

- تحرير محاضر جلسات المجلس الشعبي البلدي.

- تدوين المداولات وتسجيل القرارات والمقررات.

- يتولى المهام الإدارية الخاصة برئيس المجلس الشعبي البلدي.

- الاستقبال والرد على عرائض وشكاوى المواطنين.

- تسجيل البريد الصادر والوارد.

- تسجيل البري، وتوزيع البريد عبر المصالح.

- الهاتف، الأمر بهمة.

¹ كتابة المجلس، مداولة رئاسة المجلس الشعبي البلدي بتاريخ 27/06/2009 رقم 46 المعدلة للمداولة رقم 70

بتاريخ 26/11/2008 المصادق عليها بتاريخ: 03/09/2009 تحت رقم 38، من طرف رئيس دائرة المسيلة، ص، (01).

ب- مصلحة المنازعات والشؤون القانونية:

- متابعة القضايا والمنازعات أمام المحاكم والمجلس القضائي.

- متابعة جميع القضايا المتنازع فيها.

2- مديرية الإدارة والمالية:

أ- مصلحة الميزانية والعمليات المالية:

- إعداد الميزانية الأولية.

- إعداد الميزانية الإضافية.

- الحساب الإداري.

- الإحصائيات المالية.

- متابعة مختلف الإيرادات والنفقات.

- أجور العمال.

- تحرير الفاتورات.

- التأشير المالية لسند الطلب والتأكد من القروض المالية.

- كل أعمال المحاسبة بالتسيير.

- ترتيب سجل الجرد.

ب- مصلحة ممتلكات البلدية:

- متابعة حالة أملاك البلدية من (عقود إيجار- الأسواق- المذابح المحاشر... إلخ).

- تحصيل رسوم (الماء، الإيجارات، الحفلات، الأشغال والترميم).

ج- مصلحة تسيير الموظفين:

- تتبع مختلف ملفات ووضعيات المستخدمين الإداريين والتقنيين.
- إحصاء الاحتياجات من المستخدمين.
- وضع جدول فئات العمال.
- متابعة مختلف الترقيات (الدرجة، الرتبة) لكل فئات العمال والموظفين.
- التكوين والتأهيل للمستخدمين بالبلدية.
- الإعلان عن مسابقات التوظيف.
- إعداد ملفات التقاعد ومتابعتها.
- استخراج شهادة التوظيف.
- يقوم بإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية الذي يبين الوضعية العامة للتوظيف بالبلدية.

3- مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية:

أ- مصلحة التنظيم والشؤون العامة:

- ترتيب سجلات المواليد، الزواج، الوفيات.
- إحصاء الحالة المدنية والحفاظ على السجلات.
- تسليم وثائق الحالة المدنية ووثائق أخرى.
- ترتيب البطاقات والقوائم الانتخابية.
- الخدمة الوطنية.
- العمليات الإدارية المتعلقة بالتسجيل في الحج.

ب- مصلحة الشؤون الاجتماعية:

- ملف الشبكة الاجتماعية والحماية الاجتماعية.
- إعانات اجتماعية (معوقين، مسنين، ذوي الأمراض المزمنة).
- إحصاء الفئات الاجتماعية المحرومة والمعوزة وتنظيم التكفل بها في إطار السياسة العمومية الوطنية المقررة في مجال التضامن والحماية الاجتماعية.
- تنظيم تظاهرات رياضية.

4- مديرية الصيانة العامة والوسائل والبيئة:

أ- مصلحة الصيانة العامة:

- الإنارة العمومية.
- صيانة إشارات المرور الضوئية.
- صيانة الطرق والأرصفة وتركيب لافتات والأعلام الوطنية.
- تركيب إشارات المرور وتنظيف مقرات البلدية والمدارس بصفة دائمة وصيانة المساجد والمقابر.

ب- مصلحة الوسائل العامة:

- تصليح تشحيم وتبديل الزيوت وتصليح العجلات والكهرباء الخاص بعتاد البلدية.
- الإشراف على عمليات قتل الحيوانات المتشردة وحرق ودفن جثثها وغسل الطرق وتطهيرها.
- تنشيط وتوعية ومراقبة فرق التنظيف وعمليات رفع القاذورات عبر الأحياء والتجمعات السكانية.

ج-مصلحة البيئة والصحة: تلقي شكاوي المواطنين في مجال التعمير والبناء.

5-مديرية الصفقات والمتابعة والتعمير:

أ-مصلحة الصفقات:

- إحصاء مشاريع البلدية.
- التنسيق بين المصالح التقنية والبلدية.
- إنجاز بطاقات تقنية للمشاريع المقترحة.
- الإعلان عن المشاريع وتقييمها.
- تقديم تقارير دورية على الوضعية العامة للمشاريع.
- متابعة سيرورة المشاريع.

ب-مصلحة المتابعة:

- متابعة مشاريع التهيئة العمرانية والبناء.
- متابعة مشاريع الري والأشغال العمومية.
- إعداد الكشوف الإدارية والمصادقة عليها.

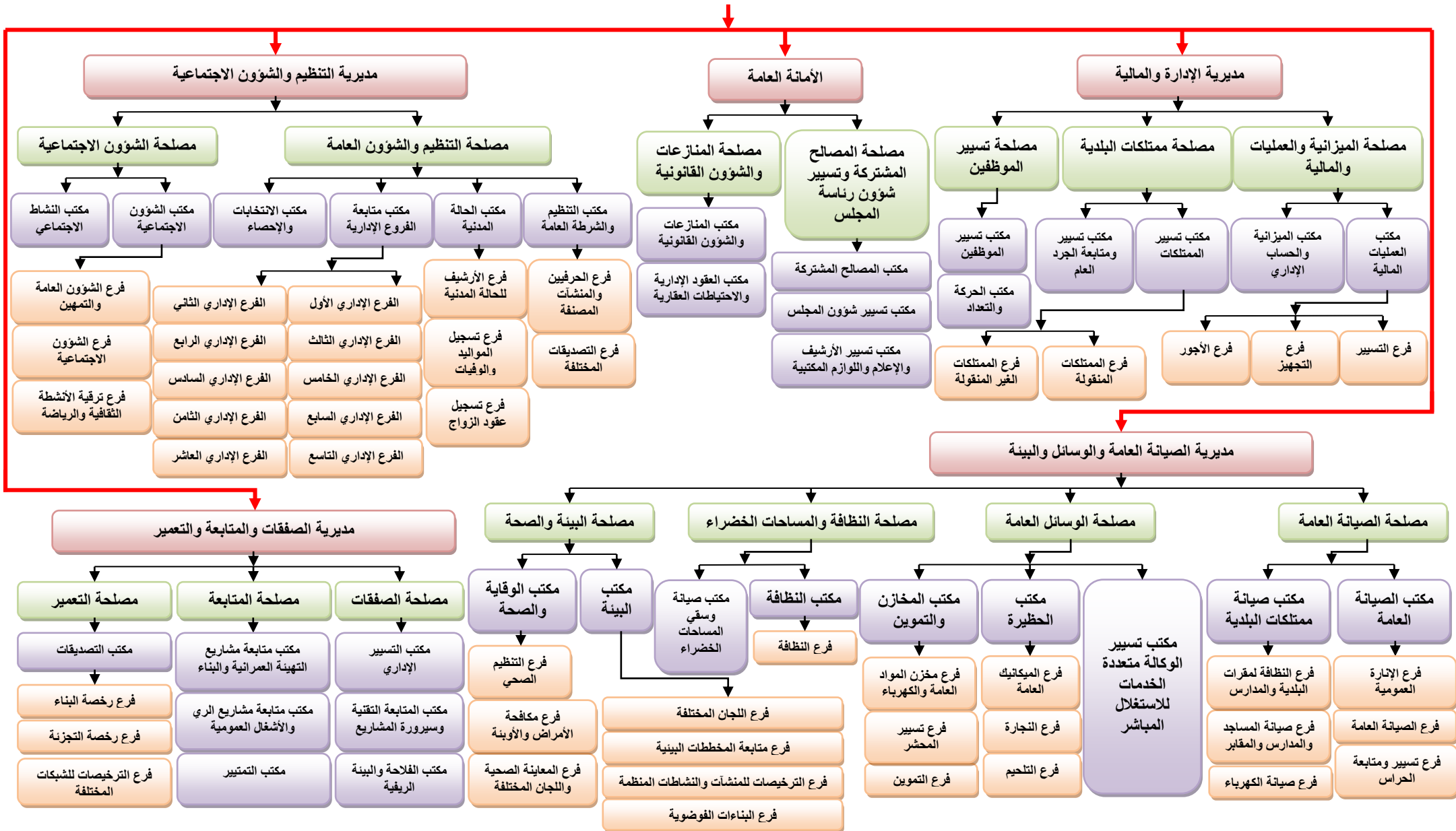
ج-مصلحة التعمير:

- السهر على احترام قواعد التهيئة والتعمير.
- إعداد وتسليم الوثائق الخاصة بالتعمير والبناء (رخصة البناء، الهدم، المطابقة، التجزئة، الشبكات المختلفة، الترميم، البناءات الفوضوية).
- إعداد ملفات تسوية الملكية.
- ترتيب الممتلكات العقارية.
- دراسات الهندسة.¹

¹ كتابة المجلس مداولة رئاسة المجلس الشعبي البلدي، المرجع السابق الذكر، ص ص، (05-01).

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الشكل رقم (02-03): المحدد للهيكل التنظيمي لمقر البلدية المسيلة.



المصدر : كتابة المجلس

المبحث الثاني: مناقشة منهجية الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: عرض الإجراءات التطبيقية ومنهجية الدراسة الميدانية.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية.

تعد الدراسة الاستطلاعية الأولية اللبنة الأساسية التي عن طريقها تتحدد خارطة البحث، والتي بدورها تساعد الباحث في إجراء مسحه الأولي بغية الإلمام بجوانب الدراسة الميدانية، ومن جملة العناصر التي تم التقييد بها أثناء الدراسة الاستطلاعية التالي:¹

- التعرف على المكان ومدى إمكانية إجراء هذه الدراسة؛
- التعرف على كل ما يمكنه عرقلة العمل ومختلف الصعوبات المحتمل مواجهتها؛
- تحديد العينة ومعرفة الأجواء المحيطة بها ومختلف ظروفها؛
- التقرب من أفراد العينة؛
- تقسيم المستوى المعرفي لأفراد العينة؛
- وفي الأخير خلصنا إلى ضبط إشكالية وفرضيات البحث، وكذلك تحديد الأدوات الخاصة بالدراسة.

بعد جمع المعلومات اللازمة، تم التوصل إلى أدوات جمع البيانات كالتالي:

1- تصميم استبيان لقياس مؤشري كل من الشفافية والمشاركة من طرف الباحث.

2- إجراء مجموعة من المقابلات مع الفاعلين في الهياكل المستهدفة للدراسة.

وقد تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على مدى ستة أشهر، 2017 باعتباري إطار

في البلدية.

¹ فوزية شرقي، "إشكالية وتثمين الموارد البشرية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية، دراسة حالة الإدارة العامة لمقر ولاية المسيلة: 2008-2014"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية،

-أما عينة الدراسة الاستطلاعية فقد تم توزيع 50 استمارة وتم استرجاع نفس عدد الاستمارات.

-تم توزيع الاستمارات في الأسبوع الثالث من شهر أفريل 2017.

ثانيا: منهجية أدوات الدراسة الميدانية.

من المتفق عليه أنه لا بد من كل دراسة تهدف إلى الوصول إلى نتائج وحقائق معينة، من إتباع منهج واضح وملائم يتم من خلاله معالجة مشكلة البحث، واختبار فرضيات الدراسة والبحث، وهذا بحسب طبيعة موضوع الدراسة.

وبناء عليه تم اعتماد وإتباع منهج دراسة حالة سيكون مناسباً لتحليل موضوع الدراسة، من خلال الاستفادة من أدوات هذا المنهج في تطبيق الدراسة النظرية على عينة من الموظفين العموميين المحليين على مستوى مقر بلدية المسيلة.

-منهج التحليل المضمون:¹ وهو "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".

وقد تم استخدام هذا المنهج لأن موضوعنا يحتاج إلى الوصف والتحليل والكشف عن دور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية-بلدية المسيلة؛ وذلك من أجل الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتقديم حلول لتجاوز إشكاليات الحكم الجيد في الإدارة المحلية.

-التحليل الإحصائي : يستخدم في تحليل النتائج الرقمية المتوصل إليها ميدانيا في تحليل نتائج الاستقصاء المتعلقة بالمتغيرات المستهدفة.²

¹ عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص129.

² فوزية شرقي، المرجع السابق الذكر، ص14.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين آليات الحكم الجيد وتحسين أداء الإدارة المحلية.

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين أداء الإدارة المحلية وآلية الشفافية.

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة بين تحسين أداء الإدارة المحلية وتفعيل آلية المشاركة.

ففي حالة إثبات الفرضيتين الفرعيتين يتم تلقائياً إثبات الفرضية الرئيسية والعكس صحيح.

ب-التعريف بأدوات الدراسة الميدانية :

الملاحظة بالمشاركة:¹

يتخذ الباحث دور الملاحظ المشارك فأحياناً يصبح وجود الباحث أو عضويته في الجماعة التي تجرى ملاحظتها حيويًا، وقد يستطيع تطوير علاقات وثيقة مع أولئك الذين يقوم بملاحظتهم، وهذا ييسر للباحث ملاحظة البيئة على طبيعتها، كما ييسر له عملية الملاحظة خصوصاً إذا كانت تتطلب فترة طويلة، وكانت تتطرق إلى جوانب عميقة لا تطفو على السطح، ولا يمكن ملاحظتها عن بعد.

وقد ساعدتنا الملاحظة كثيراً في هذا البحث على تكوين تصور حول الوقائع وظروف العمل المحيطة بالموظفين، ومدى تجاوبهم مع أسئلة الاستمارة، حيث أشارت

¹ عبد العفار رشاد القسبي، مناهج البحث في علم السياسة، ط1، القاهرة: مكتبة الآداب، 2004، ص ص، (101-202).

فيهم الأسئلة عدة مشاعر مختلفة تتراوح بين الاستحسان والاستياء أحيانا، والتحفظ أحيانا أخرى.

الاستبيان:1

هو تلك "المجموعة من الأسئلة التي يحضرها الباحث ويعدها إعدادا محددًا وتسلم إلى الأشخاص المختارين لتسجيل إجاباتهم على صحيفة الاستبيان الواردة ثم إعادتها. ولقد التزمت الطالبة ببعض القواعد بخصوص إعداد وصياغة الاستبيان، والمتمثلة في العناصر أدناه:²

تحديد الغرض من الاستبانة:

- أن عبارات الاستبيان كانت محددة وواضحة وصياغتها كانت بسيطة وسهلة الفهم من قبل مجتمع البحث وعيناته.
- أخذت الفوارق في المؤهلات والمستوى التعليمي لدى مجتمع البحث وعينته بعين الاعتبار، لذلك جاءت صياغة عبارات الاستبيان واضحة لكل الفئات المدروسة.
- تمت عملية جمع المعلومات من عينة الدراسة بواسطة توزيع وتعبئة الاستبيان.

عرض المقاييس:

مقياس ليكرت (LIKERT) الخماسي: قامت الطالبة بالاستعانة بهذا المقياس ويتمثل في وضع علامة مقابل كل سؤال يطرح ثم تجمع كل النقاط الخاصة بالإجابات.³ وذلك بعد التحليل المفاهيمي لقروض الدراسة وتحديد المعلومات المراد الحصول عليها، وبعد الاطلاع على الجانب النظري للدراسة وتحديد أفراد العينة وتحديد نوعية

¹ فوزية شرقي، المرجع السابق الذكر، ص9.

² ارجع إلى قائمة الملاحق: الملحق رقم (01) -المتعلق بالاستمارة.

³ عبد الناصر الجندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ط3، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ص42.

التحليل وكذلك من خلال الاطلاع على استبيانات لدراسات تقترب من بحثنا والمتمثلة في:

- فوزية شرقي، "إشكالية تسيير الموارد البشرية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية دراسة حالة الإدارة العامة لمقر ولاية المسيلة: 2008-2014"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2015-2017.

- تحديد الأبعاد التي تقيسها الاستبانة:

القسم الأول:

ويتكون هذا القسم من ست متغيرات ويتضمن العوامل الشخصية والوظيفية الآتية:

- الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى).

- السن: وله أربع مستويات (من 20-30 ومن 31-40 ومن 41-50 وأكثر من 50 سنة).

- المستوى التعليمي: وله أربع مستويات (متوسط- ثانوي-ليسانس-دراسات عليا).

- الحالة العائلية: ولها أربع مستويات (أعزب-متزوج-مطلق-أرمل).

- الخبرة المهنية: ولها أربع مستويات (أقل من 5 سنوات- من 6 إلى 10 سنوات- من 11 إلى 15 سنة- أكثر من 15 سنة).

- الوظيفة: وقد وضع خمس مستويات (عون مكتب-عون إدارة-ملحق إداري-متصرف إداري-إطار في البلدية).

القسم الثاني:

فيتناول محاور الدراسة الأساسية، والمتعلقة بمحاولة معرفة مدى مساهمة الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية، وتم تقسيمه إلى محورين.

واعتمدت الطالبة في تصميم الاستبيان، على سلم ليكرت خماسي الأبعاد كمقياس للإجابة عن فقرات الاستبيان، والجدول رقم (1-3) يوضح سلم ليكرت خماسي الأبعاد ودرجات المقياس.

الجدول رقم (1-3): درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الدرجة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
5	4	3	2	1	الدرجة

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستبيان.

ولتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، تم تقسيمه على أبعاد المقياس الخمسة للحصول على طول البعد أي (4/5=0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا، كما يلي:

غير موافق بشدة: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (01.80-01.00).

غير موافق: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (02.60-01.80).

محايد: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (03.40-02.60).

موافق: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (04.20-03.40).

موافق بشدة: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (05.00-04.20).

تم التطرق في فقرات الاستبيان المعتمد للدراسة إلى دور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية. دراسة حالة بلدية المسيلة 2015-2017. من خلال مؤشري الشفافية والمشاركة، تم ضمنها صياغة العبارات التي تتداخل ضمنها عمليات

أداء الإدارة المحلية؛ والهدف من وراء ذلك هو محاولة معرفة مدى تطبيق البلدية، لمؤشري الشفافية والمشاركة، والجدول أدناه يلخص أهم عناصرها:

الجدول (2-3): استمارة استقصاء عن محوري الشفافية والمشاركة وعدد فقراتها ومحاورها (أنظر الملحق رقم:03).

الترتيب	عنوان المحور	أرقام الفقرات	عدد الفقرات
01	بيانات شخصية	06-01	06
02	الشفافية	16-07	09
03	المشاركة	24-16	09
المجموع			24
			24-1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

- وقد صمم هذا المقياس على طريقة " ليكرت Likert " الخماسي، فكانت البدائل المقترحة للإجابة هي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) حيث تعطى لها الدرجات على الترتيب (1، 2، 3، 4، 5).

- تحكيم فقرات الاستبانة

للتأكد من أن فقرات تقيس ما وضعت من أجله فقد تم عرضها على الأستاذة المشرفة من جامعة المسيلة ذات خبرة وإختصاص في الموضوع، حيث قامت بدراسة الاستبانة وتحكيم فقراتها وإبداء رأيها في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله ومدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله ومدى وضوح صياغة العبارات بالإضافة إلى اقتراح ما تراه مناسباً.

حيث خصصت الفقرات من (01-06) لتمثل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، أما بخصوص محور الشفافية فقد احتوى (09) فقرات بالإضافة إلى (09) فقرات خاصة بمحور المشاركة.

1- المعالجات الإحصائية

جاءت المعالجات الإحصائية لمفردات الدراسة (الشفافية، والمشاركة) عن طريق برنامج الرزم الإحصائية النسخة 20.0 (SPSS Version 20.0)؛ وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

أ- حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة بغية ضبطها في جداول وتمثيلها بيانياً؛

ب- إنجاز بعض من الأشكال البيانية بواسطة برنامج الإكسال، (Excel 2007) (Version 2007) نظراً للخصائص الجيدة والواضحة للرسوم البيانية المبرمجة ضمنه؛

ج - طريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها للاستبيان ككل لقياس الثبات (Reliability Statistics).

2- اختبار ثبات وصدق المقياس

يستعمل معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستمارة، ويقصد بثبات الاستمارة أنه إذا تم إعادة استعمالها على نفس العينة فإنها ستؤدي نفس النتائج التي تم الحصول عليها، حيث كلما اقترب معامل ألفا كرونباخ من الواحد (1) دل على ثبات الاستمارة

وصلاحية استعمالها، والعكس صحيح. وفيما يلي بيان لمعامل ألفا كرونباخ للاستمارة التي تم استعمالها في هذه الدراسة.

أولاً: ثبات وصدق المحور الأول لاستبيان الشفافية:

أ/ الثبات: تم تقدير ثبات هذا الاستبيان بطريقتين هما:

1- ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):*

تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها للاستبيان ككل، حيث قدر معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبيان ككل (0.72)، ومنه يمكن القول بأن هذا الاستبيان ثابت، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3 - 3) يوضح ثبات استبيان محور الشفافية عن طريق التناسق الداخلي		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الاستبيان ككل
09	0,722	

المصدر: مخرجات برنامج الرزم الإحصائية النسخة 0.21 من إنجاز الطالبة.

* ارجع إلى قائمة الملاحق: الملحق رقم(02) المتعلق بثبات أدوات الدراسة ألفا كرونباخ المحور الاول لاستبيان الشفافية.

ثانيا: ثبات وصدق لاستبيان المحور الثاني المشاركة:

أ- الثبات: تم تقدير ثبات هذا الاستبيان بالطريقة التالية:

1- ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)*:

تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ والقائمة على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها للاستبيان ككل، حيث قدر معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبيان ككل (0.72)، ومنه يمكن القول بأن هذا الاستبيان ثابت، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (4 - 3) يوضح ثبات استبيان محور الشفافية عن طريق التناسق الداخلي		
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الاستبيان ككل
09	0,738	

المصدر: من إنجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج الرزم الإحصائية النسخة 0.21.

ب- الصدق: تم تقدير صدق هذا الاستبيان من خلال عرض استمارة الاستبيان للتحكيم.

ثالثا: تحديد حدود الدراسة الميدانية.

أ- تحديد المجال المكاني للدراسة:

تم تحديد المجال المكاني للدراسة الميدانية على مستوى الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة، وتم التركيز على الهياكل التالية:

1-الأمانة العامة.

2-مديرية الإدارة والمالية.

* ارجع إلى قائمة الملاحق: الملحق رقم(03) المتعلق بثبات أدوات الدراسة ألفا كرونباخ المحور الثاني لاستبيان المشاركة.

3-مديرية الصفقات والمتابعة والتعمير.

ب-تحديد المجال الزمني للدراسة:

-تحديد المجال الزمني للدراسة الممتد من (سنة 2015 إلى غاية 2017).

وهذا بغية الوصول إلى نتائج واستنتاجات يمكن تأكيدها بدقة فيما يخص تحديد دور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة محل الدراسة.

-أجريت الدراسة الميدانية الأساسية في الأسبوع الأول من شهر مارس 2017.

ج-تحديد مجتمع البحث والعينة:

يتكون مجتمع الدراسة من (89) مبحوثا من بلدية المسيلة (الأمانة العامة، مديرية الإدارة والمالية، مديرية الصفقات والمتابعة والتعمير).

تحديد حجم العينة:1

تعد العينة مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين أو نسبة معينة أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي تجرى عليها الدراسة، ثم تعميم نتائج الدراسة على المجتمع الأصلي. ولبلوغ هذه المرحلة يتم معاينة مجتمع البحث من خلال مجموعة من العمليات التي تهدف إلى بناء عينة تمثيلية له (مجتمع البحث).

د-نوع العينة وطريقة اختيارها:

يتحدد اختيار نوع معين من العينة من خلال التدقيق في طبيعة مشكلة الدراسة، ولقد اقتضت منا طبيعة الموضوع والمجال البشري للدراسة اللجوء إلى العينة القصدية بحيث تم أخذها من موظفي مقر بلدية المسيلة، إذ تم تقسيم المجتمع حسب الجنس إلى ذكور وإناث.

¹ فوزية شرقي، المرجع السابق الذكر، ص22.

ثم بعد ذلك تم الاعتماد على نسبة معينة وقد حدد هذه النسبة بـ 50% من إجمالي حجم المجتمع الأصلي موزعين حسب الأصناف المهنية والجنس. حيث تم توزيع (50) استبانة على أفراد مجتمع البحث، وتم استعادة (50) استبانة.

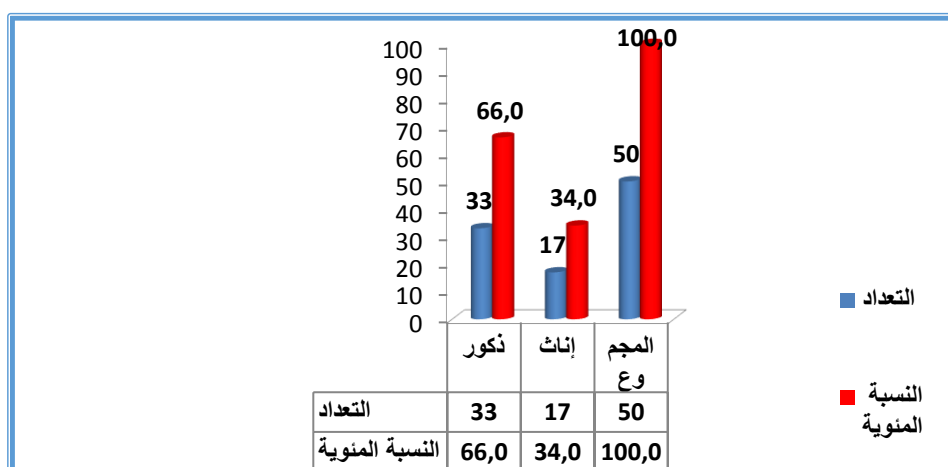
1- الخصائص الديمغرافية للعينة:

سنحاول في هذا الجزء تحليل الجزء الأول المتضمن الخصائص الشخصية والوظيفية، لأفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم على استمارة الاستبيان، وذلك كالتالي: ويتوزعون حسب مؤشر الجنس، كما يبين الجدول التالي:

الجدول رقم (05): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.		
الجنس	التعداد	النسبة المئوية
ذكور	33	66,0
إناث	17	34,0
المجموع	50	100,0

المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss.

الشكل رقم (03): الاعمدة البيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



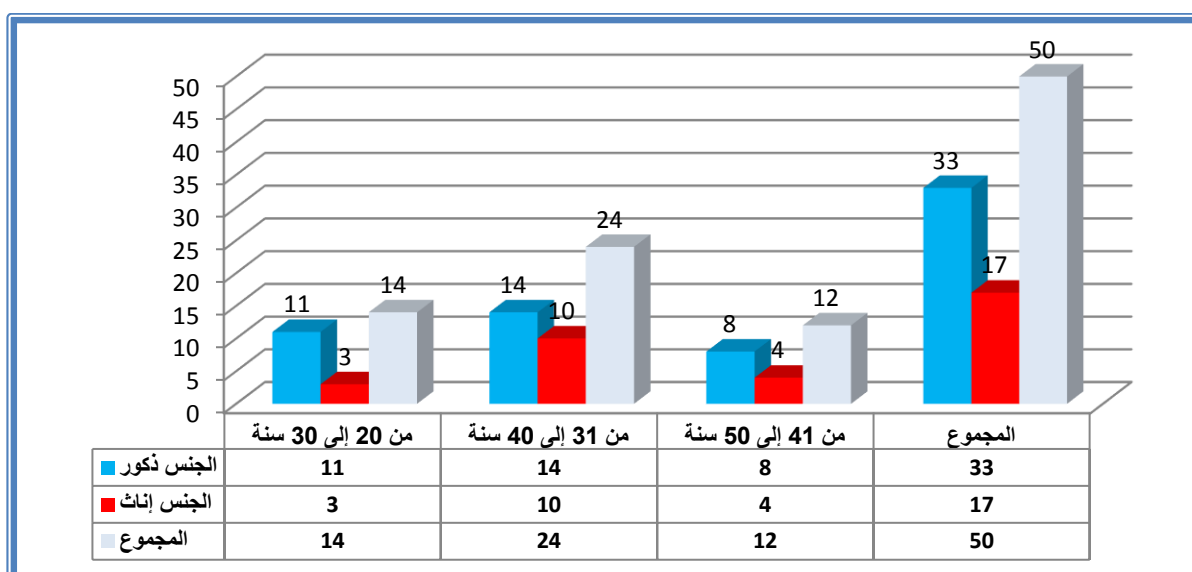
المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تعداد أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرد، نلاحظ أن عدد الذكور قدر بـ 33 فرد بنسبة 66.0 %، في حين نلاحظ أن عدد الإناث قدر بـ 17 فرد بنسبة قدرت 34.0 %.

الجدول رقم (06): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيري السن والجنس.				
النسبة المئوية	المجموع	الجنس		
		إناث	ذكور	
28.0	14	3	11	من 20 إلى 30 سنة
48.0	24	10	14	من 31 إلى 40 سنة
24.0	12	4	8	من 41 إلى 50 سنة
100.0	50	17	33	المجموع

المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss
الشكل رقم (04): الأعمدة البيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيري السن

والجنس



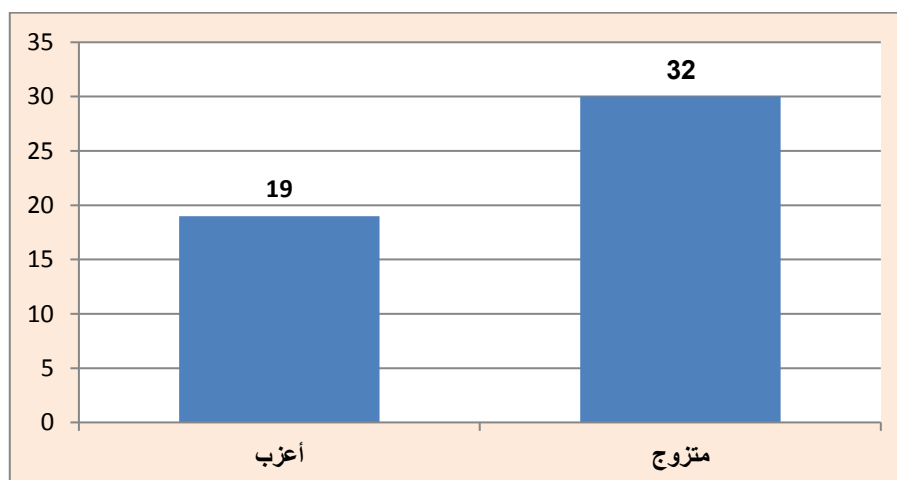
المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تعداد أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين سنهم يتراوح ما بين 20 الى 30 سنة قدر بـ 14 فرد أي بنسبة 28.0 %، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين 31 الى 40 سنة قدر بـ 24 فرد أي ما نسبته 48%، أما الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين 41 إلى 50 سنة فقد قدر عددهم بـ 12 فراد بنسبة بلغت 24%.

الجدول رقم (07): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية.		
النسبة المئوية	التعداد	لحالة العائلية
38.0	19	أعزب
62.0	31	متزوج
100,0	50	المجموع

المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss

الشكل رقم (05): الاعمدة البيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية



المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss

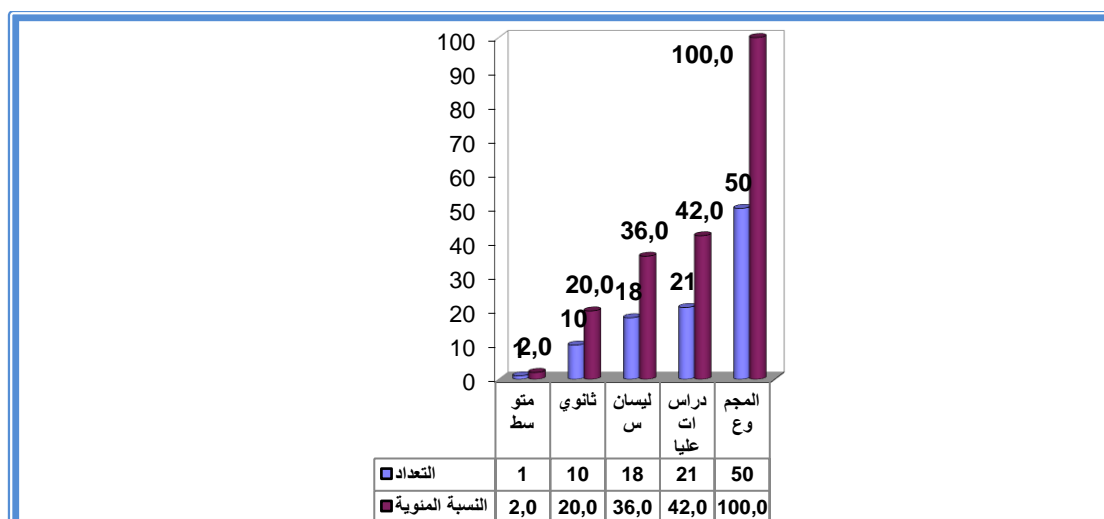
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تعداد أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرد، نلاحظ أن الاغلبية الساحقة من أفراد عينة الدراسة متزوجين بنسبة 62.0 %، أي مايعادل 32 موظف، في حين نجد أن نسبة الموظفين العزاب هي 38.0 %، أي مايعادل 19 موظف من أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (08): يحدد توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التعداد	المستوى التعليمي
2,0	1	متوسط
20,0	10	ثانوي
36,0	18	ليسانس
42,0	21	دراسات عليا
100,0	50	المجموع

المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss

الشكل رقم (06): الاعمدة البيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج spss

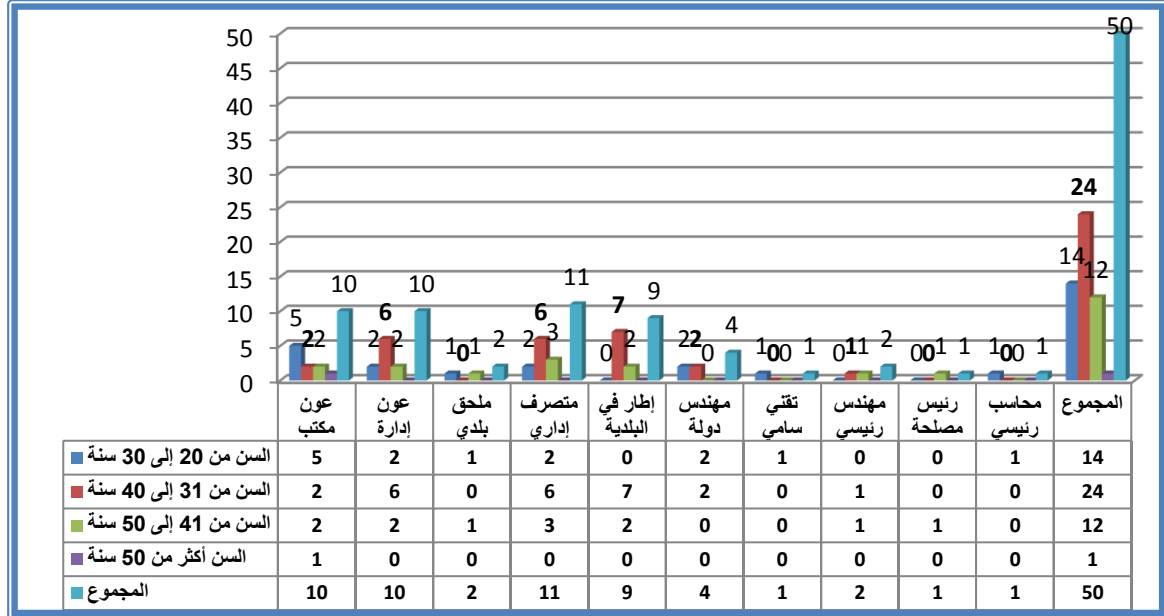
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تعداد أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد ذوي المستوى متوسط قدر بـ 1 فرد واحد فقط أي بنسبة 2 %، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد ذوي المستوى الثانوي قدر بـ 10 أفراد أي ما نسبته 22.4 %، أما الأفراد الذين مستواهم ليسانس فقد بلغ عددهم 18 فرد بنسبة قدرة بـ 36.0 %، وفي الأخير الافراد ذوي المستوى دراسات عليا قدر عددهم بـ 20 فرد بنسبة بلغت 42.0 %.

الجدول رقم (09): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيري المجموعات المهنية والسن.

النسبة المئوية	المجموع	أكثر من 50 سنة	السن			
			من 41 إلى 50 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 20 إلى 30 سنة	
20	10	1	2	2	5	عون مكتب
20	10	0	2	6	2	عون إدارة
4	2	0	1	0	1	ملحق بلدي
22	11	0	3	6	2	متصرف إداري
18	9	0	2	7	0	إطار في البلدية
8	4	0	0	2	2	مهندس دولة
2	1	0	0	0	1	تقني سامي
4	2	0	1	1	0	مهندس رئيسي
2	1	0	1	0	0	رئيس مصلحة
2	1	0	0	0	1	محاسب رئيسي
100.0	50	1	12	24	14	المجموع

المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

الشكل رقم (07): الاعمدة البيانية توضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيري المجموعات المهنية والسن.



المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

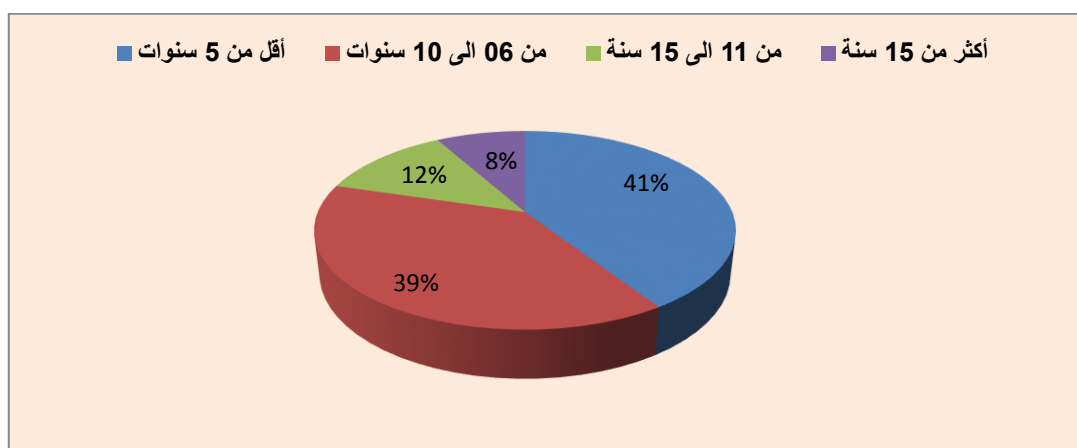
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تعداد أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يشغلون منصب عون مكتب قدر بـ 10 أفراد أي بنسبة 18%، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يشغلون منصب عون إدارة قدر بـ 10 أفراد أي ما نسبته 18%، أما عدد الأفراد الذين يشغلون منصب ملحق اداري قدر بـ 2 فردين أي بنسبة 4%، أما عدد الأفراد الذين يشغلون منصب متصرف اداري قدر بـ 11 فرد أي بنسبة 22%، أما الأفراد الذين يشغلون منصب اطار في البلدية قدر عددهم 9 أفراد أي بنسبة 18%، أما بخصوص عدد منصب مهندس دولة قدر عددهم 4 أفراد أي بنسبة 8%، في حين قدر عدد منصب تقني سامي قدر عددهم فرد أي بنسبة 2%، أما بخصوص عدد منصب مهندس رئيسي قدر عددهم فردين أي بنسبة 4%، أما بخصوص رئيسي مصلحة قدر عددهم فرد أي بنسبة 2%، في حين قدر عدد منصب محاسب رئيسي قدر عددهم فرد أي بنسبة 2%.

الجدول رقم (10): يحدد توزيع عينة الدراسة حسب متغيري الخبرة والجنس.

النسبة المئوية	المجموع	الجنس			
		إناث	ذكور		
39	19	4	15	أقل من 5 سنوات	الخبرة
41	20	7	13	من 6 إلى 10 سنوات	
12	7	4	3	من 11 إلى 15 سنة	
8	4	2	2	أكثر من 15 سنة	
100	50	17	33	المجموع	

المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات spss

الشكل رقم (07): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة



المصدر: من إنجاز الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تعداد أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين لديهم الخبرة المهنية اقل من 5 سنوات قدر بـ 19 فرد أي بنسبة 38.8 %، أما الأفراد الذين تتراوح لديهم الخبرة المهنية من 06 إلى 10 سنوات قدر بـ 20 فرد أي بنسبة 40.8 %، أما الأفراد الذين تتراوح الخبرة المهنية لديهم من 11 إلى 15 سنة فقد قدر عددهم بـ 07 افراد أي بنسبة 12.2%، و في الأخير الأفراد الذين تفوق الخبرة المهنية لديهم 15 سنة قدر عددهم 04 أفراد بنسبة 8.2 %.

المطلب الثاني: تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة

سنحاول التطرق من خلال هذا المطلب إلى تحليل نتائج الاستبيان، والتي من خلالها سنتطرق إلى الجانب التطبيقي للدراسة، المتعلق بمحاولة التعرف على واقع ومكانة الحكم الجيد بالإدارة المحلية محل الدراسة، وكذلك محاولة معرفة مدى الأخذ بمؤشري الشفافية والمشاركة للمساهمة في تحسين أداء الإدارة المحلية على مستوى البلدية محل الدراسة.

كما يتم استخلاص أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة.

أولاً: تحليل نتائج الدراسة

تم توزيع إجابات العينة حول التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة بين آليات الحكم الجيد وتحسين أداء الإدارة المحلية؟، وذلك عن طريق طرح فرضيتين رئيسيتين، إذ تم تحليل جميع متغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات الواردة في الاستبان بواسطة التحليل الوصفي، حيث احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لقيمة المتوسط الحسابي، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، وعليه اعتمدت الطالبة على المعيار التالي لتفسير البيانات:

الجدول رقم (12): يحدد معيار التفسير حسب المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة المتوسط الحسابي
3.5 فما فوق	مرتفع
3.49 - 2.5	متوسط
2.49 - 1	منخفض

المصدر: الجدول من إنجاز الطالبة.

فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للعبارات أكبر أو يساوي من (3.5) فيكون مستوى تقدير أفراد مجتمع الدراسة مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.5 - 3.49) فإن مستوى تقدير أفراد مجتمع الدراسة يكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (2.49) فما دون فإن مستوى تقدير أفراد مجتمع الدراسة يكون منخفضاً.

أ: توزيع إجابات العينة نحو المحور الأول من استبانته الشفافية.

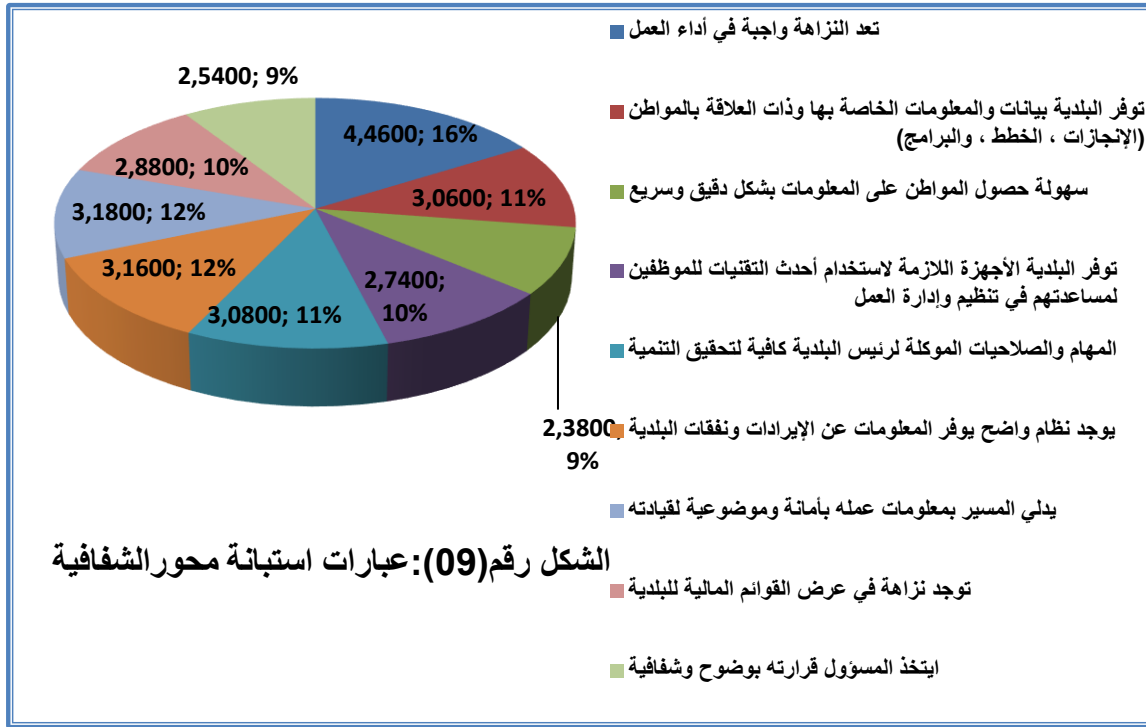
- ماهي تصورات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة نحو مؤشر الشفافية؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر الشفافية من خلال معالجة (09) عبارات، وذلك حسب تصورات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة كما هو مبين في الجدول رقم (13) ورسمه البياني:

الفصل الثالث — دراسة ميدانية لترشيح الإدارة المحلية في الجزائر بلدية المسيلة أنموذجا

الجدول رقم(13): المتعلق باتجاهات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة حول عبارات محور الشفافية								
الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدة	المحور الأول الشفافية
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			%	%	%	%	%	
موافق بشدة	,862	4,46	1	1	3	14	31	تعد النزاهة واجبة في أداء العمل
			62,0	28,0	6,0	2,0	2,0	
موافق	1,284	3,060	8	12	2	25	3	توفر البلدية بيانات والمعلومات الخاصة بها وذات العلاقة بالمواطن (الإنجازات، الخطط، والبرامج)
			16,0	24,0	4,0	50,0	6,0	
غير موافق	1,193	2,380	12	22	3	11	2	سهولة حصول المواطن على المعلومات بشكل دقيق وسريع
			24,0	44,0	6,0	22,0	4,0	
غير موافق	1,284	3,060	11	17	2	14	6	توفر البلدية الأجهزة اللازمة لاستخدام أحدث التقنيات للموظفين لمساعدتهم في تنظيم وإدارة العمل
			22,0	34,0	4,0	28,0	12,0	
غير موافق	1,352	3,080	6	16	5	14	9	المهام والصلاحيات الموكلة لرئيس البلدية كافية لتحقيق التنمية
			12,0	32,0	10,0	28,0	18,0	
موافق	1,218	3,160	2	20	3	18	7	يوجد نظام واضح يوفر المعلومات عن الإيرادات ونفقات البلدية
			4,0	40,0	6,0	36,0	14,0	
موافق	1,206	3,180	5	11	10	18	6	يدلي المسير بمعلومات عمله بأمانة وموضوعية لقيادته
			10,0	22,0	20,0	36,0	12,0	
حيادي	1,22291	2,880	9	9	15	13	4	توجد نزاهة في عرض القوائم المالية للبلدية
			18,0	18,0	30,0	26,0	8,0	
غير موافق	1,265	2,540	13	14	9	11	3	يتخذ المسؤول قراراته بوضوح وشفافية
			26,0	28,0	18,0	22,0	6,0	

المصدر: مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الرزم الإحصائية النسخة 20.0.



المصدر: من انجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل استبيان محور الشفافية من برنامج ر.إ.ع.إ. النسخة 21,0 وتحويلها بواسطة برنامج الإكسال نسخة 2007.

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (13) أنّ المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة نحو مؤشر الشفافية، قد جاء مستوى دراجات عباراتها لتصور أفراد مجتمع الدراسة، وجدنا أن هناك إجابات على عبارات من أهم فقرات هذا الاستبيان، عبرت لنا عن الواقع الحقيقي لتطبيق مؤشر الشفافية على مستوى بلدية المسيلة. منها العبارة رقم (01) مرتفعة، أما العبارات (02، 04، 05، 06، 07، 08، 09) حيث كانت تصوراتهم متوسطة، باستثناء العبارة رقم (03) كانت بمستوى منخفض.

كما يشير الجدول إلى أنّ العبارة (01) التي تنص على "تعد النزاهة واجبة في أداء العمل". جاءت بالمرتبة الأولى (01) بمتوسط حسابي (4,46) وانحراف معياري (1,862)، وهي تقع في المجال موافق بشدة بينما احتلت العبارة (07) التي تنص على "يدلي المسير بمعلومات عمله بأمانة وموضوعية لقيادته" في المرتبة الثانية (02)

بمتوسط حسابي (3,180) وانحراف معياري (1,206)، وهي تقع في المجال موافق، بالإضافة إلى العبارة (06) التي تنص على "يوجد نظام واضح يوفر المعلومات عن الإيرادات ونفقات البلدية." جاءت بالمرتبة الأولى (03) بمتوسط حسابي (3,160) وانحراف معياري (1,281)، وهي تقع في المجال موافق، بينما احتلت العبارة (05) التي تنص على "المهام والصلاحيات الموكلة لرئيس البلدية كافية لتحقيق التنمية" في المرتبة الرابعة (04) بمتوسط حسابي (3,080) وانحراف معياري (1,352)، وهي تقع في المجال موافق، و العبارة (08) و التي تنص على "توجد نزاهة في عرض القوائم المالية للبلدية" في المرتبة الخامسة (05) بمتوسط حسابي (2,880) وانحراف معياري (1,222)، وهي تقع في المحايد، أما العبارة (04) التي تنص على "توفر البلدية الأجهزة اللازمة لاستخدام أحدث التقنيات للموظفين لمساعدتهم في تنظيم وإدارة العمل" في المرتبة السادسة (06) بمتوسط حسابي (2,740) وانحراف معياري (1,396)، وهي تقع في المجال غير موافق، بينما احتلت العبارة (09) التي تنص على "يتخذ المسؤول قراراته بوضوح وشفافية" في المرتبة السابعة (07) بمتوسط حسابي (2,540) وانحراف معياري (1,265)، وهي تقع في المجال غير موافق. أما العبارة (02) التي تنص على "توفر البلدية بيانات والمعلومات الخاصة بها وذات العلاقة بالمواطن (الانجازات، الخطط، والبرامج)"، في المرتبة الثامنة (08) بمتوسط حسابي (2,380) وانحراف معياري (1,284)، وهي تقع في المجال موافق، بينما احتلت العبارة (03) التي تنص على "سهولة حصول المواطن على المعلومات بشكل دقيق وسريع" في المرتبة التاسعة (09) بمتوسط حسابي (2,380) وانحراف معياري (1,193)، وهي تقع في المجال غير موافق. موافق.

ومنه نستنتج من خلال تصورات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة، نحو تطبيق مؤشر الشفافية على مستوى بلدية المسيلة، عدم توفر قدر من الشفافية، وذلك لعدم توفر المعلومات الدقيقة في مواقيتها، وإفساح المجال أمام الجميع للاطلاع على المعلومات الضرورية، وتسهيل الحصول عليها لكافة الأطراف في المجتمع

المحلي، بالإضافة إلى عدم تعزيز التواصل والتنسيق بين المسؤولين والموظفين وهذا على حد تعبير وإجابة الموظفين على مستوى مقر البلدية.

ب: توزيع إجابات العينة نحو المحور الأول من استبانة المشاركة.

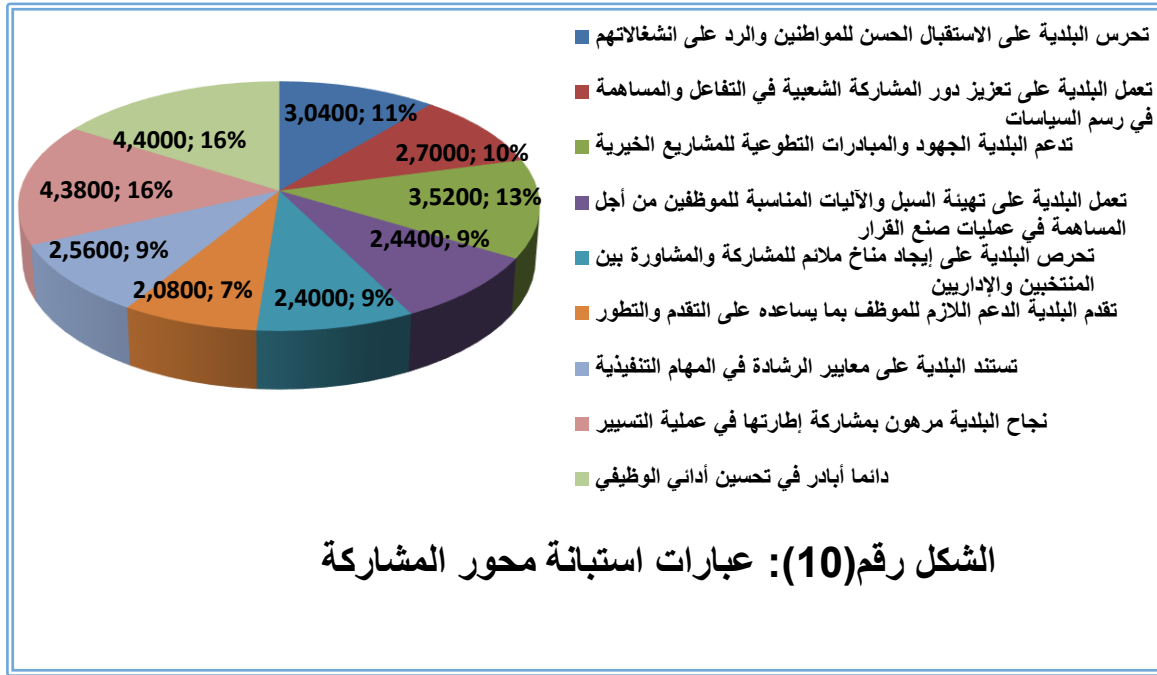
*ماهي تصورات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة نحو مؤشر المشاركة ؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمؤشر المشاركة من خلال معالجة (09) عبارات، وذلك حسب تصورات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة كما هو مبين في الجدول رقم (14) ورسمه البياني:

الفصل الثالث — دراسة ميدانية لترشيد الإدارة المحلية في الجزائر بلدية المسيلة نموذجاً

الجدول رقم(14): المتعلق باتجاهات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة حول عبارات محور المشاركة								
الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدة	المحور الثاني المشاركة
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
			%	%	%	%	%	
موافق	1,142	3,040	6	11	10	21	2	تحرس البلدية على الاستقبال الحسن للمواطنين والرد على انشغالاتهم
			12,0	22,0	20,0	42,0	4,0	
غير موافق	1,129	2,700	6	20	10	11	3	تعمل البلدية على تعزيز دور المشاركة الشعبية في التفاعل والمساهمة في رسم السياسات
			12,0	40,0	20,0	22,0	6,0	
موافق	,9946	3,520	2	8	6	30	4	تدعم البلدية الجهود والمبادرات التطوعية للمشاريع الخيرية
			4,0	16,0	12,0	60,0	8,0	
غير موافق	1,127	2,440	12	16	11	10	1	تعمل البلدية على تهيئة السبل والآليات المناسبة للموظفين من أجل المساهمة في عمليات صنع القرار
			24,0	32,0	22,0	20,0	2,0	
غير موافق بشدة	1,195	2,400	15	13	10	11	1	تحرص البلدية على إيجاد مناخ ملائم للمشاركة والمشاورة بين المنتخبين والإداريين
			30,0	26,0	20,0	22,0	2,0	
غير موافق	1,046	2,080	15	24	5	4	2	تقدم البلدية الدعم اللازم للموظف بما يساعده على التقدم والتطور
			30,0	48,0	10,0	8,0	4,0	
غير موافق	1,090	2,560	8	19	12	9	2	تستند البلدية على معايير الرشادة في المهام التنفيذية
			16,0	38,0	24,0	18,0	4,0	
موافق بشدة	,923	4,380	1	3	0	18	28	نجاح البلدية مرهون بمشاركة إطارتها في عملية التسيير
			2,0	6,0	0	36,0	56,0	
موافق بشدة	,755	4,400	1	0	2	22	25	دائماً أبادر في تحسين أدائي الوظيفي
			2,0	0	4,0	44,0	50,0	

المصدر: مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الرزم الإحصائية النسخة 20.0.



المصدر: من انجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل استبيان محور المشاركة من برنامج ر.إ.ع.إ. النسخة 21,0 وتحويلها بواسطة برنامج الإكسال نسخة 2007.

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (14) أنّ المتوسطات الحسابية لتصورات المبحوثين من موظفي الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة نحو مؤشر المشاركة، قد جاء مستوى دراجات عباراتها لتصور أفراد مجتمع الدراسة، وجدنا أن هناك إيجابيات على عبارات من أهم فقرات هذا الاستبيان، عبرت لنا عن الواقع الحقيقي لتطبيق مؤشر المشاركة على مستوى بلدية المسيلة. حيث نجد العبارات رقم (09، 08، 03) مرتفعة، أما العبارات (01، 02، 07) حيث كانت تصوراتهم متوسطة، باستثناء العبارات رقم (04، 05، 06) كانت بمستوى منخفض.

كما يشير الجدول إلى أنّ العبارة (09) التي تنص على "دائما أبادر في تحسين أدائي الوظيفي"، جاءت بالمرتبة الأولى (01) بمتوسط حسابي (4,400) وانحراف معياري (1,755)، وهي تقع في المجال موافق بشدة، بينما احتلت العبارة (08) التي تنص على "نجاح البلدية مرهون بمشاركة إطارتها في عملية التسيير" في المرتبة الثانية (02) بمتوسط حسابي (4,38) وانحراف معياري (1,92)، وهي تقع في المجال موافق

بشدة، بالإضافة إلى العبارة (03) التي تنص على "تدعم البلدية الجهود والمبادرات التطوعية للمشاريع الخيرية" جاءت بالمرتبة الأولى (03) بمتوسط حسابي (3,52) وانحراف معياري (1,994)، وهي تقع في المجال موافق، بينما احتلت العبارة (01) التي تنص على "تحرس البلدية على الاستقبال الحسن للمواطنين والرد على انشغالاتهم" في المرتبة الرابعة (04) بمتوسط حسابي (3,04) وانحراف معياري (1,142)، وهي تقع في المجال موافق، و العبارة (02) والتي تنص على "تعمل البلدية على تعزيز دور المشاركة الشعبية في التفاعل والمساهمة في رسم السياسات" في المرتبة الخامسة (05) بمتوسط حسابي (2,70) وانحراف معياري (1,129)، وهي تقع في المجال موافق، أما العبارة (07) التي تنص على "تستند البلدية على معايير الرشادة في المهام التنفيذية" في المرتبة السادسة (06) بمتوسط حسابي (2,56) وانحراف معياري (1,090)، وهي تقع في المجال غير موافق، بينما احتلت العبارة (04) التي تنص على "تعمل البلدية على تهيئة السبل والآليات المناسبة للموظفين من أجل المساهمة في عمليات صنع القرار"، في المرتبة السابعة (07) بمتوسط حسابي (2,440) وانحراف معياري (1,127)، وهي تقع في المجال غير موافق، أما العبارة (05) التي تنص على "تحرص البلدية على إيجاد مناخ ملائم للمشاركة والمشاورة بين المنتخبين والإداريين" في المرتبة الثامنة (08) بمتوسط حسابي (2,40) وانحراف معياري (1,195)، وهي تقع في المجال غير موافق بشدة، أما العبارة (06) التي تنص على "تقدم البلدية الدعم اللازم للموظف بما يساعده على التقدم والتطور" في المرتبة التاسعة (09) بمتوسط حسابي (2,08) وانحراف معياري (1,046)، وهي تقع في المجال غير موافق.

ومن خلال ما سبق نستنتج أنه، لا يتم الأخذ بمبدأ التشاوري والمستمر بين مختلف المسؤولين والموظفين وكذلك بين المنتخبين، وعدم إشراك إدارات البلدية في عملية التسيير، بالإضافة إلى عدم مشاركة المواطن ومساهمته في رسم السياسات.

بالإضافة إلى تحليل النتائج الخاصة باستمارة الاستبيان، اعتمدنا على أسلوب الملاحظة والتي ساعدتنا كثيرا في الحصول على المعلومات والوصول إلى معرفة الواقع الحقيقي، للحكم الجيد ودوره في تحسين أداء الإدارة المحلية، من خلال الزيارات الميدانية التي قمنا بها، واستكشاف بيئة العمل التي يعملون في ظلها، إذ لاحظنا افتقار البلدية لظروف عمل مواتية لموظفيها من حيث جو العمل، وكذا الإمكانيات المسخرة في ذلك مكاتب ذات تجهيزات قديمة (المقر غير ملائم)، بالإضافة إلى التأخير في دفع الرواتب وكما لاحظنا وجود ملل وروتين بين الموظفين.

كما تم إعطاء فرصة للموظفين (عينة الدراسة) لرصد أهم المشاكل التي تواجههم في البلدية وكذلك تقديم اقتراحات لتطوير وبناء قدرات البلدية. وكانت أهم المشاكل كما يلي:

- 1- عدم الاعتماد على آلية الرسكلة والتكوين لموظفي الإدارة بالشكل الكافي الذي يكرسه القانون؛
- 2- التعسف في استعمال السلطة من طرف بعض المسؤولين؛
- 3- تدخل المنتخبين في صلاحيات الموظفين؛
- 4- تدني الأجور، وعدم وجود تحفيزات والمكافآت؛
- 5- عدم توفر المقر المناسب للعمل؛
- 6- تهميش الكفاءات الموجودة بطرق تعسفية؛
- 7- التسبب وعدم تحمل المسؤولية (الموظف، المسؤول)؛
- 8- عدم حصول الموظف للترقية.

بالإضافة إلى أهم اقتراحات الموظفين لتطوير وبناء قدرات البلدية كما يلي:

- 1- تكثيف الدورات التكوينية لموظفي البلدية؛
 - 2- تقديم التحفيزات اللازمة لخلق روح المبادرة؛
 - 3- إيجاد معايير واضحة لتقييم مردودية الموظف؛
 - 4- عمل لقاءات دورية بين المسؤولين والموظفين وكذلك المنتخبين قصد تبادل الأفكار وسماع انشغالاتهم؛
 - 5- إدراج مستشار تقني للبلدية؛
 - 6- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للإدارة بما يتماشى والإصلاحات الجديدة؛
 - 7- عصنة مرافق الإدارة؛
 - 8- وضع شروط صارمة لانتخاب أعضاء المجلس الشعبي البلدي، والتركيز على شروط الدرجة العلمية والسيرة الذاتية للمترشح؛
 - 9- تحسين الأجور، وتقسيم المهام على الموظفين بما يتماشى والمؤهلات الفردية.
- كنتيجة عامة، يمكن القول أن تطبيق الحكم الجيد على مستوى الإدارة المحلية ممثلة في بلدية المسيلة، من خلال مؤشري الشفافية والمشاركة، هناك ضعف في تطبيق هذه المؤشرات على مستوى بلدية المسيلة. على السلطات المحلية ببلدية المسيلة، أن تبذل المزيد من الجهود في سبيل ترشيد إدارتها لا بد أن تركز بالدرجة الأولى، على تنمية أخلاقيات الوظيفة، دعم المورد البشري، استعمال أمثل للتجهيزات الموجودة والحفاظ عليها من خلال القيام بعمليات تكوينية لفائدة الموظفين في المجالات المخصصة لذلك، فتح عناوين بريدية أمام المواطنين لتقديم اقتراحاتهم في مجال التسيير أو تحسين أداء أو لتقديم الاستشارات في مجالات معينة. إنشاء شبكات اتصال محلية على مستوى إدارات البلدية وربطها ببعضها البعض، إنشاء مواقع انترنت من اجل إتاحة الفرصة أمام المواطن للإطلاع على أعمال الإدارة والمنتخبين والأخذ بآرائهم بصفة مباشرة، دون عوائق وهذا تكريسا لمبدأ الشفافية والمشاركة.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:

نصت الفرضية الرئيسية الثانية لهذه الدراسة على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في محوري الشفافية والمشاركة في الإدارة المحلية لمقر بلدية المسيلة تبعا لمتغيرات (الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي)"، وبعد المعالجة الإحصائية حصلنا على النتائج التالية:

أ: الفرضية الفرعية الأولى:

✓ الفروق في محوري الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الجنس:

الجدول رقم (11): يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الجنس										
القرار	مستوى الدلالة	قيمة (T)	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	مستوى الدلالة	اختبار ليفين للكشف عن التجانس (F)	الجنس	درجات الأفراد
غير دال 0.05	1,121	1,580	48	,20156	,31848	33	1,874	,0250	ذكور	الشفافية
	1,128	1,564	31,52	,20367	,31848	17			إناث	
غير دال 0.05	1,099	1,684	48	,17547	,29550	33	1,064	3,598	ذكور	المشاركة
				,15887	,29550	17			إناث	
	1,070	1,860	42,14							

المصدر: من إنجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الرزم الإحصائية

النسخة 21.0

من خلال الجدول رقم (11) أعلاه نلاحظ أن قيمتا اختبار التجانس ليفين (F) والتي بلغت بالنسبة لمحور الشفافية (0,025) وبالنسبة لمحور المشاركة (3,598)، وهما

قيمتان غير دالتان إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وهذا يستوجب استخدام اختبار الدلالة الإحصائية (T) بالنسبة لعينتين مستقلتين متجانستين.

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية للمحور الأول الخاصة بالجنسين والتي بلغت عند الذكور (3184)، بانحراف معياري قدر بـ (0, 2015)، وعند الإناث (3184)، بانحراف معياري قدر بـ (0, 2036)، أما بالنسبة لمتوسطات الجنسين في المشاركة فقد بلغت عند الذكور (29550)، بانحراف معياري قدر بـ (1754)، وعند الإناث (2955)، بانحراف معياري قدر بـ (1588)، يمكن القول بأنه هناك فروقا طفيفة جدا بين الجنسين في محور الشفافية والمشاركة، غير أن قيمتا اختبار الفروق (T_{test}) والتي بلغت في محور استبان الشفافية (1,580) وبلغت بالنسبة محور استبيان المشاركة (1,684)، هي قيمتان غير دالتان إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يمكن قبول الفرضية الصفرية القائلة بـ "لا توجد فروق بين الجنسين في كل من " الشفافية والمشاركة"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وتعتبر هذه النتيجة منطقية من حيث طبيعة وحجم العينة، ونتيجة للثقافة التسييرية العتيقة (انعدام الإناث في بعض الهياكل ومراكز اتخاذ القرار) السائدة على مستويات هذه الهياكل عموما (الإدارة العامة الجزائرية) تبلورت اختلافات في الهياكل التنظيمية والوظيفية من حيث الجنس والتعداد، هذا ما قد يفسر عدم تمكين المرأة في بعض المناصب القيادية واحتكارها لبعض التخصصات في الإدارات الحكومية.

ب : الفرضية الفرعية الثانية:

✓ الفروق في محوري الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير السن:

الجدول رقم (12) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير السن								
القرار	مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين		
غير دال	,845	,169	,164	2	,082	داخل المجموعات	الشفافية	
	,588		,144	1	,144			
	,596		,138	1	,138			
	,818		,297	,026	1			,026
			,284					
عند 0.05			22,854	47	,486	ما بين المجموعات		
			23,018	49		الكلي		
غير دال	,789	,238	,176	2	,088	داخل المجموعات	المشاركة	
	,496		,174	1	,174			
	,500		,171	1	,171			
	,909		,005	1	,005			
			,013					
عند 0.05			17,385	47	,3700	ما بين المجموعات		
			17,561	49		الكلي		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ألفا (0.05)

المصدر: من إنجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الرزم الإحصائية النسخة 21.0

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F، ف) "" (تحليل التباين الأحادي، ANOVA) بلغت عند المحورين على التوالي (0,169، 0,296، 0,284، 0,53) بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على استبيان الشفافية وهي

غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حيث قيم (F، ف) أكبر من قيمة ($\alpha=0.05$)، ونفس الأمر بالنسبة لاستبيان المشاركة (0,130، 0,463، 0,470)، وبالتالي يمكن القول بأنه لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في محوري الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير السن.

ج : الفرضية الفرعية الثالثة:

✓ - الفروق محوري الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (13) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير المستوى التعليمي						
القرار	مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
		2,145	,9420	3	2,825	داخل المجموعات
غير دال	,1070			46	20,193	مابين المجموعات
عند 0.01				49	23,018	الكلي
		1,595	,5520	3	1,655	داخل المجموعات
غير دال	,2030			46	15,907	مابين المجموعات
عند 0.01				49	17,561	الكلي

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر: من إنجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج

الرمز الإحصائية النسخة 21.0

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F) "تحليل التباين الأحادي" بلغت (2,145) بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على محور استبيان الشفافية، أما بالنسبة محور استبيان المشاركة (1,595)، ونلاحظ أن القيمي مستوى الدلالة الإحصائية أكبر و كذا قيم (F) أكبر من مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وهي

غير دالة إحصائياً، وبالتالي يمكن القول بأنه لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

د : الفرضية الفرعية الرابعة:

✓ الفروق محوري الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الحالة العائلية:

الجدول رقم (14) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الحالة العائلية							
القرار	مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0,671	غير دال عند 0.05	,1820	,0870	1	,08722	داخل المجموعات	
دال			,4780	48	22,931	ما بين المجموعات	
				49	23,018	الكلي	
,6650	غير دال عند 0.05	,1900	,0690	1	,0690	داخل المجموعات	
دال			,3640	48	17,492	ما بين المجموعات	
				49	17,561	الكلي	

المصدر: من إنجاز طالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج

الرمز الإحصائية النسخة 21.0

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F) "تحليل التباين الأحادي" بلغت (182)، بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على محاور استبيان الشفافية أما بالنسبة محور استبيان المشاركة البشرية (190)، وكلا القيمتان غير دالتان إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,05$)، وبالتالي يمكن القول بأنه لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية.

هـ : الفرضية الفرعية الخامسة:

✓ أ- الفروق محوري الشفافية والمشاركة تبعا للمتغير الوظيفي:

الجدول رقم (15) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير المسمى الوظيفي								
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة	القرار		
الشفافية	داخل المجموعات	9	0,724	1,755	0,108	غير دال		
	ما بين المجموعات	40						
	الكلي	49	0,413				عند 0.05	
المشاركة	داخل المجموعات	9	0,699	2,483	,023	دال		
	ما بين المجموعات	40						
	الكلي	49	0,282				عند 0.05	

المصدر: من إنجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج

الرمز الإحصائية النسخة 21.0

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F) "تحليل التباين الأحادي" بلغت (1,755) بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على استبيان الشفافية، أما بالنسبة لاستبيان المشاركة (2,483)، نلاحظ أن القيمة الأولى غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، أما الثانية فهي دالة إحصائيا، وبالتالي يمكن القول بأنه توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في المشاركة فقط تبعا للمتغير الوظيفي عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,05$).

وبما أن اختبار الدلالة الإحصائية (F) لا يحدد لصالح من الفروق في حالة ما إذا كانت الفروق دالة كما في هذه الحالة فإننا نلجأ إلى استخدام معامل (LSD)، وهذا لتحديد لصالح من الفروق، حيث نلاحظ أن متوسط الفروق بالنسبة لأفراد عينة الدراسة

على استبيان المشاركة كانت لصالح الأفراد الذين كان مستواهم التعليمي (جامعي وماجستير)؛ والجدول (14) يبين ذلك.

و : الفرضية الفرعية السادسة:

✓ - الفروق محوري الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الخبرة:

الجدول رقم (16) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الخبرة						
القرار	مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
	00,108	1,755	0,724	9	6,517	داخل المجموعات
غير دال			0,413	40	16,501	ما بين المجموعات
عند 0.05				49	23,018	الكلي
	0,023	2,483	0,699	9	6,294	داخل المجموعات
دال			0,282	40	11,268	ما بين المجموعات
عند 0.05				49	17,561	الكلي

المصدر: من انجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج

الرزم الإحصائية النسخة 21.0

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن قيمة اختبار الفرق (F) "تحليل التباين الأحادي" بلغت (1,755) بالنسبة لأفراد عينة الدراسة على استبيان الشفافية، أما بالنسبة لاستبيان المشاركة (2,483)، نلاحظ أن القيمة الأولى غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، أما الثانية فهي دالة إحصائيا، وبالتالي يمكن القول بأنه توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في المشاركة فقط تبعا لمتغير الخبرة عند مستوى الدلالة ألفا (0.108)

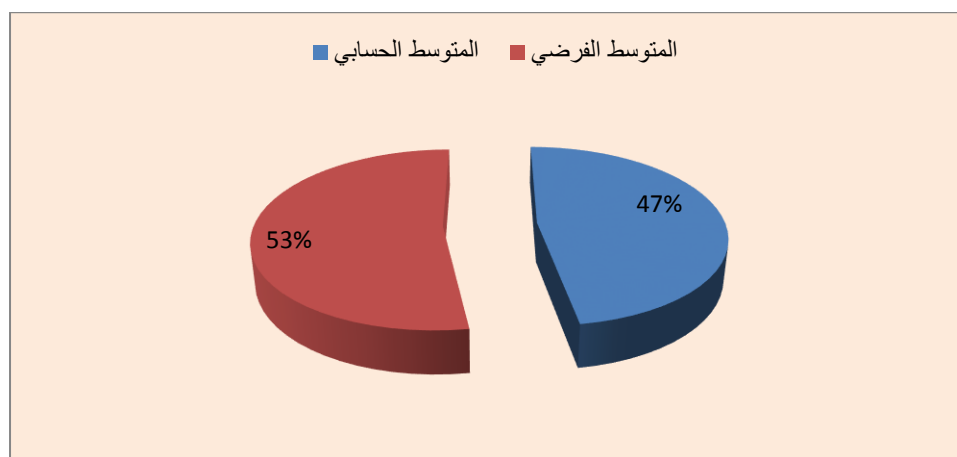
ز:الفرضية الجزئية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى لهذه الدراسة على: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين أداء الإدارة المحلية وآلية الشفافية" وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (17) يوضح الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور الشفافية								
المتوسط الفرضي 27				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	t					
غير دال عند 0.05	0.08	48	-1.76	-2.5	10.20	24.42	50	الشفافية

المصدر: من انجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الرزم الإحصائية النسخة 21.0

الشكل رقم (11): الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور الشفافية



المصدر: من انجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الرزم الإحصائية النسخة 21.0

من خلال النتائج المبين بالجدول رقم (17) و الشكل رقم (11) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة في محور الشفافية والذي بلغ (24.42)، أنه أدنى من المتوسط الفرضي والمقدر بـ (27)، بناء عليه فإن مستوى الشفافية في الإدارة المحلية الجزائرية منخفض، لكن بالنظر إلى قيمة، قيمة "ت" بالنسبة للعينة الواحدة التي بلغت قيمتها (-1.76)، وهي قيمة سالبة نجد أنها غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بناء على قيمة اختبار الدلالة "ت" فإن مستوى الشفافية متوسط في الإدارة المحلية الجزائرية.

ح : الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهذه الدراسة على: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين أداء الإدارة المحلية وتفعيل آلية المشاركة".

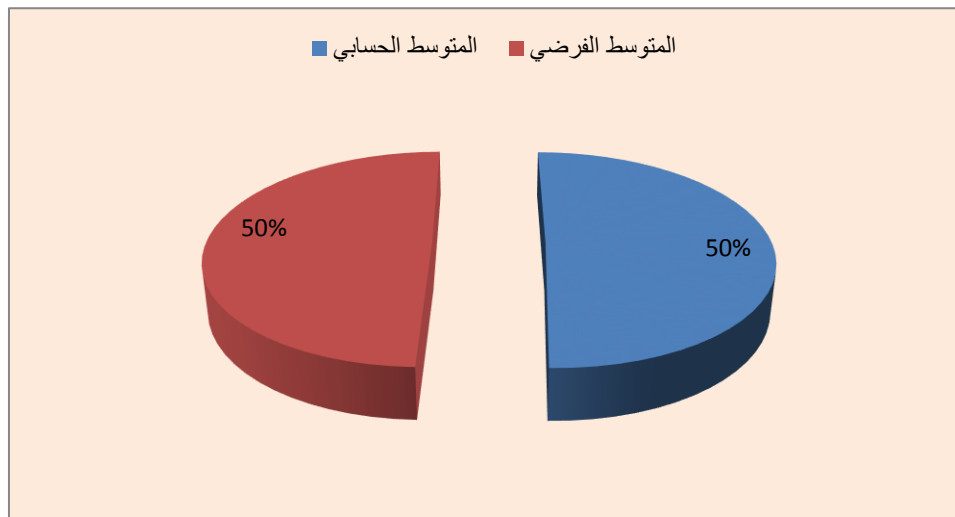
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (18) الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور المشاركة								
المتوسط الفرضي 27				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	t					
غير دال عند 0.05	0.71	48	0.36	0.44	8.65	27.44	50	المشاركة

المصدر: من انجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج

الرمز الإحصائية النسخة 21.0

الشكل رقم (12): الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور المشاركة



المصدر: من انجاز الطالبة اعتمادا على مخرجات تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الرزم الإحصائية النسخة 21.0

من خلال النتائج المبين بالجدول رقم (18) و الشكل رقم (12) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة في محور المشاركة والذي بلغ (27.44)، أنه أعلى من المتوسط الفرضي والمقدر بـ (27)، بناء عليه فإن مستوى المشاركة في الإدارة المحلية الجزائرية مرتفع، و لكن بالنظر إلى قيمة، قيمة "ت" بالنسبة للعينة الواحدة التي بلغت قيمتها (0.36)، وهي قيمة موجبة نجد أنها غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بناء على قيمة اختبار الدلالة "ت" فإن مستوى المشاركة متوسط في الإدارة المحلية الجزائرية.

ومنه نستخلص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة فما يلي:

إن الدرجة الكلية للاستجابة، على مجالات مؤشري الحكم الجيد كانت متوسطة، وكان ترتيب درجة الاستجابة مجالات مؤشرين كمايلي:

- وجود واقع لمؤشر الشفافية في بلدية المسيلة وصلت نسبة الاستجابة (1.76-) أي حصلت على تقدير متوسط.
- وجود واقع لمؤشر المشاركة في بلدية المسيلة وصلت نسبة الاستجابة (0.36) أي حصلت على تقدير متوسط.

بالإضافة إلى تحليل النتائج الخاصة باستمارة الاستبيان، اعتمدنا على أسلوب الملاحظة والتي ساعدتنا كثيرا في الحصول على المعلومات والوصول إلى معرفة الواقع الحقيقي، للحكم الجيد ودوره في تحسين أداء الإدارة المحلية، من خلال الزيارات الميدانية التي قمنا بها، واستكشاف بيئة العمل التي يعملون في ظلها إذ لاحظنا افتقار البلدية لظروف عمل مواتية لموظفيها من حيث جو العمل، وكذا الإمكانيات المسخرة في ذلك، مكاتب ذات تجهيزات قديمة (المقر غير ملائم)، بالإضافة إلى التأخير في دفع الرواتب وكما لاحظنا وجود ملل وروتين بين الموظفين.

كما تم إعطاء فرصة للموظفين (عينة الدراسة) لرصد أهم المشاكل التي تواجههم في البلدية وكذلك تقديم اقتراحات لتطوير وبناء قدرات البلدية.

وكانت أهم المشاكل كما يلي:

1. عدم الاعتماد على آلية الرسكلة والتكوين لموظفي الإدارة بالشكل الكافي الذي يكرسه القانون.
2. التعسف في استعمال السلطة من طرف بعض المسؤولين.
3. تدخل المنتخبين في صلاحيات الموظفين.
4. تدني الأجور، وعدم وجود تحفيزات والمكافآت.
5. عدم توفر المقر المناسب للعمل.
6. تهميش الكفاءات الموجودة بطرق تعسفية.
7. التسبب وعدم تحمل المسؤولية (الموظف، المسؤول).
8. عدم حصول الموظف للترقية.

9. بالإضافة إلى أهم اقتراحات الموظفين لتطوير وبناء قدرات البلدية كمايلي :
 10. تكثيف الدورات التكوينية لموظفي البلدية.
 11. تقديم التحفيزات اللازمة لخلق روح المبادرة.
 12. إيجاد معايير واضحة لتقييم مردودية الموظف.
 13. عمل لقاءات دورية بين المسؤولين والموظفين وكذلك المنتخبين قصد تبادل الأفكار وسماع انشغالاتهم.
 14. إدراج مستشار تقني للبلدية.
 15. إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للإدارة بما يتماشى والإصلاحات الجديدة.
 16. عصرنه مرافق الإدارة.
 17. وضع شروط صارمة لانتخاب أعضاء المجلس الشعبي البلدي، والتركيز على شروط الدرجة العلمية والسيرة الذاتية للمترشح.
 18. تحسين الأجور وتقسيم المهام على الموظفين بما يتماشى والمؤهلات الفردية.
- كنتيجة عامة، يمكن القول أن تطبيق الحكم الجيد على مستوى الإدارة المحلية ممثلة في بلدية المسيلة، من خلال مؤشري الشفافية والمشاركة، هناك ضعف في تطبيق هذه المؤشرات على مستوى بلدية المسيلة. على السلطات المحلية ببلدية المسيلة، أن تبذل المزيد من الجهود في سبيل ترشيد إدارتها لا بد أن تركز بالدرجة الأولى، على تنمية أخلاقيات الوظيفة، دعم المورد البشري استعمال أمثل للتجهيزات الموجودة والحفاظ عليها من خلال القيام بعمليات تكوينية لفائدة الموظفين في المجالات المخصصة لذلك، فتح عناوين بريدية أمام المواطنين لتقديم اقتراحاتهم في مجال التسيير أو تحسين أداء أو لتقديم الاستشارات في مجالات معينة. إنشاء شبكات اتصال محلية على مستوى إدارات البلدية وربطها ببعضها البعض، إنشاء مواقع انترنت من اجل إتاحة الفرصة أمام المواطن للاطلاع على أعمال الإدارة والمنتخبين والأخذ بآرائهم بصفة مباشرة، دون عوائق وهذا تكريسا لمبدأ الشفافية والمشاركة.

خلاصة الفصل

قمنا في هذا الفصل بدراسة دور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية، وذلك من خلال الدراسة الميدانية لبلدية المسيلة، حيث وزعت استمارة استبيان على عينة مختارة تمثلت في مجموعة من موظفي البلدية.

وإثنا دراسة هذا الفصل قمنا إبراز أهم العناصر التي تتضمنها المناقشة المنهجية للدراسة الميدانية، والتي عن طريقها تم تحديد أهم المناهج التي تم الاعتماد عليها حتى نتمكن من خلالها الوصول للإجابة عن مختلف التساؤلات التي كانت تشغل اهتمامنا وكذا الفرضيات المستمدة من مضمون الإشكالية.

واعتمدنا على استمارة الاستبيان، كأداة رئيسية من أجل الحصول على المعلومات اللازمة من الموظفين، بالإضافة إلى أداة الملاحظة كأداة مساعدة في ذلك. وتوصلنا من خلالها إلى إثبات نسبي لصحة جميع الفرضيات التي اعتمدها، في هذا الشق النظري وهي:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين آليات الحكم الجيد وتحسين أداء الإدارة المحلية.

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين أداء الإدارة المحلية وآلية الشفافية.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين أداء الإدارة المحلية وتفعيل آلية المشاركة.

وهذا يعني أن للحكم الجيد دور في تحسين أداء الإدارة المحلية، من خلال مؤشري الشفافية والمشاركة، غير أن الدراسة الميدانية على مستوى بلدية المسيلة، نجد أن الممارسات العملية تترجم بصورة واضحة، ضعف آليات المشاركة والشفافية. ومنه فإن بلدية المسيلة تعاني من نقائص تعد هامة في إطار بلورة مفهوم الحكم الجيد، وتباطؤ كبير في تطبيق آلياته.

خاتمة

تعد عملية ترشيد الإدارة المحلية في الجزائر انعكاسا إيجابيا لتحسين أدائها، انطلاقا من آليات الحكم الجيد الذي يعد وسيلة وهدف في حد ذاته، فهو بمثابة آلية لتحسين الإدارة المحلية، وغيابه على مستوى الإدارة المحلية يعبر عن واقع الصعوبات التي تعترض تحقيق تنمية محلية.

ولقد عالجت هذه الدراسة العلاقة التفاعلية بين الحكم الجيد والإدارة المحلية ودوره في تحسين أدائها. حيث توصلنا إلى أهم الاستنتاجات:

1/ أهم الاستنتاجات المتعلقة بالجانب النظري:

- تحظى الإدارة المحلية اليوم باهتمام متزايد من طرف السلطات الجزائرية نظرا لعلاقتها المباشرة بالمواطن، وتعتبر هذه الأخيرة محور أساسي لتحقيق التنمية، فهي تعمل على ترقية مستوى أداء الإدارة المحلية من خلال القيام بجملة من الإجراءات والإصلاحات لتجسيد الحكم الجيد فيها.

- تواصل السلطات الجزائرية في إطار تجسيد الحكم الجيد لإصلاح الإدارة المحلية بمراجعة قانون البلدية باعتبارها هيئة جواريه، وذلك قصد إعادة تحديد مهامها وهيكلها بما يحقق النجاعة والكفاءة في الخدمات المقدمة للمواطنين، ومحاولة عصرنة آليات التعامل مع المواطنين بما يمكنها من كسب ثقتهم وزيادة تفعيل دورهم ومشاركتهم في تسيير شؤونهم.

- بالرغم من كل هذه المجهودات التي تقوم بها الدولة من خلال إصدارها لمنظومة تشريعية وتنظيمية بغية إصلاح الإدارة المحلية، إلا أنّ الممارسات الواقعية مازالت بعيدة عن الرشادة، حيث مقومات الرشادة من نزاهة وشفافية ومشاركة ومساءلة لا تعرف مكانا لها إلا من خلال القوانين، وتبقى الممارسات بعيدة عن هذه المبادئ، فالإدارة المحلية الجزائرية مازالت تتخبط في مشاكل لا حصر لها حالت دون ترشيدها.

من هنا نستخلص مقومات الرشادة مطلب أساسيا لتحسين أداء الإدارة المحلية من خلال آليات الشفافية والمشاركة والمساءلة ودور المواطن والمجتمع المدني والقطاع

الخاص في مكافحة الفساد، لذلك فإن الجزائر مطالبة ببذل المزيد من الجهود قصد ترقية الحكم الجيد على مستوى الإدارة المحلية.

2/ أهم الاستنتاجات المتعلقة بالجانب الميداني للدراسة:

توصلنا الى إثبات نسبي لصحة جميع الفرضيات التي إعتدناها، في الشق النظري، وهي:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين آليات الحكم الجيد وتحسين أداء الإدارة المحلية.

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين أداء الإدارة المحلية وآلية الشفافية.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين أداء الإدارة المحلية وتفعيل آلية المشاركة.

يتحقق الحكم الجيد في الإدارة المحلية، من خلال تفعيل آلياته ومؤشراته، وكذلك من خلال تعاون كل من الدولة والسلطات المحلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص والمواطن في تحقيق تنمية.

بعدما استعرضنا أهم النتائج نخلص الى أن ترشيد وإصلاح الإدارة المحلية يعتمد على ضرورة التغيير في الثقافة السائدة عملا بقوله تعالى ﴿ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ﴾، وعليه فإن جملة النتائج التي يمكن أن تقدم في إطار هذه الدراسة هي:

1 - ضرورة الرجوع إلى مبادئ الشريعة الإسلامية لما تزخر به من قيم، وذلك من خلال إرساء منظومة قيمية إسلامية وإدارة مبنية على مبادئ وأسس إسلامية وحسن تعليم الأفراد وتزويدهم بالأخلاق الإسلامية الرفيعة، التي تركز على تقوى الله والمراقبة الذاتية والدائمة للنفس وضبطها من أجل تنمية أخلاقيات الوظيفة؛

- 2 - إصدار قانون جديد والذي يوفر ظروف ملائمة للموظف المحلي ويحفظ كرامته، هذا بالإضافة إلى إعادة النظر تحسين الاجور بما تسمح بتحسين مستوى معيشة الموظف المحلي؛
 - 3 - تنظيم دورات تكوينية للمنتخبين المحليين؛
 - 4 - منح فرصة لإطارات وكفاءات الإدارة المحلية للمساهمة في التنمية؛
 - 5 - إجراء دراسات ميدانية معمقة للوقوف على معوقات وأسباب فشل الإدارة المحلية بهدف تجاوزها؛
 - 6 - العمل على وضع خطط واستراتيجيات إصلاحية واضحة الأهداف وبعيدة المدى ومتناسقة فيما بين السلطات المحلية، الفواعل المحلية، الموارد المحلية والتوزيع الجغرافي؛
 - 7 - فتح المجال أمام المواطن للمشاركة في تسيير الشأن المحلي؛
 - 8 - فتح المجال أمام مساهمة كل من المجتمع المدني والقطاع الخاص في تحقيق تنمية؛
 - 9 - اعتماد آليات الشفافية، المشاركة، المحاسبة والمساءلة والتشديد في تطبيقها، وهذا تحسبا لمنع أي محاولات الفساد من طرف الموظف والمنتخب؛
 - 10 - الاستعانة بنظم الإدارة الالكترونية والإدارة بالأهداف، والتي تعمل على تحسين الأداء وتطويره باستمرار مع تفعيل آلية تقييم الأداء؛
 - 11 - وضع آليات لتقييم أداء الإدارة المحلية؛
 - 12 - على الإدارة المحلية مواكبة التطورات والتغيرات الدولية.
- آفاق الدراسة:**

هذه الدراسة ماهي إلا محاولة للتعرف أكثر، على الحكم الجيد وأهم مؤشرات وكيفية تأثيره على الإدارة المحلية من أجل تحسين أدائها، وفي هذا الإطار نقترح بعض مواضيع للبحث المستقبلي تتمثل فيمايلي:

آليات مكافحة الفساد في الإدارة المحلية؛

تعزيز مشاركة المواطن في تسيير الشأن المحلي؛

آليات مكافحة الفساد في الصناعات العمومية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: باللغة العربية:

أ-الكتب:

- 1- أزروال يوسف، الحكم الراشد في الجزائر: الأسس النظرية وأدوات التجسيد، ط1، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2016.
- 2- المشبقة أمين عواد، علوي المعتصم بالله داود، الإصلاح السياسي والحكم الرشيد (إطار نظري)، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 1433هـ-2012م.
- 3- الفبيلات حمدي سليمان، مبادئ الإدارة المحلية وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية، ط1، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010.
- 4- المبيضين صفوان، الإدارة المحلية (مداخل التطوير) مع التركيز على حالة المملكة الأردنية الهاشمية، عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2014.
- 5- الجندي عبد الناصر، تقنيات ومناهج البحث في السياسية والاجتماعية، ط3، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2005.
- 6- القصي عبد الغفار رشاد، مناهج البحث في علم السياسة، القاهرة: مكتبة الآداب، 2004.
- 7- بوحوش عمار، الذنبيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط2، بن عكنون، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
- 8- — — — ، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط1 ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.
- 9- بن عيش عمار، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، ط1، عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.
- 10- بوضياف عمار، شرح قانون البلدية، ط1، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2012م.
- 11- زايد عادل محمد، تطوير مستقبل الإدارة المحلية العربية "دروس مستفادة من التجربة المصرية، ط1، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2014.

- 12- زيدان جمال، إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع، "دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون البلدي الجيد" 20/11، الجزائر: دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014.
- 13- طاهري حسين، القانون الإداري والمؤسسات الإدارية: التنظيم الإداري، النشاط الإداري دراسة مقارنة، ط1، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2010.
- 14- طاشمة بومدين، الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية، مقال من مجموعة من المؤلفين، التحولات السياسية وإشكالية التنمية، ط1، الجزائر، ابن النديم للنشر والتوزيع، لبنان: دار الروافد الثقافية، 2014.
- 15- كربوسة عمران، الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر، مقال في مجموعة من المؤلفين، التحولات السياسية وإشكالية التنمية، ط1، الجزائر: ابن النديم للنشر والتوزيع، لبنان: دار الروافد الثقافية، 2014.
- 16- ناجي عبد النور، الدور التنموي للمجالس المحلية في إطار الحوكمة، عناية: مديرية النشر الجامعية، 2010.
- 17- عبد الوهاب سمير محمد، البرادعي ليلي مصطفى، إدارة الموارد البشرية المفاهيم والمجالات والاتجاهات الجديدة، جامعة القاهرة: مركز الدراسات والاستثمارات الإدارية العامة، 2007.
- 18- فاقة رفاقة، الفساد والحكومة دراسة مسحية للتقارير الدولية (دراسة حالة الجزائر)، ط1، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2016.
- 19- توفيق عبد الرحمان، تقييم الأداء المبادئ -الأدوات-المهارات، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، 2011.
- 20- خليفة محمد، إشكالية التنمية والحكم الراشد في الجزائر، مقال في مجموعة من المؤلفين، التحولات السياسية وإشكالية التنمية، ط1، الجزائر: ابن النديم للنشر والتوزيع، لبنان: دار الروافد الثقافية، 2014.

2/ المقالات والدوريات:

20- عمير سعاد، "الشفافية والمشاركة على ضوء أحكام القانون 07/12 المتضمن قانون الولاية"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تبسة، العدد 07، 2013.

21 - عمولمي بسمة، "تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية في الجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 04.

22-عزي الأخضر، جطي غانم، "قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد"، مجلة الدراسات الإستراتيجية، الجزائر: مركز البصيرة. العدد 12، جانفي 2006

3-المدخلات العلمية:

أ- المؤتمرات:

23- منظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الثالث، " حول الإدارة المحلية، ورشة عمل المشاركة المجتمعة ودورها في تنمية الإدارة المحلية"، المنعقد بالقاهرة- جمهورية مصر العربية، منظمة العربية للتنمية الإدارية، أيام 10. 14 أبريل 2005.

25- المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، المؤتمر العربي الخامس ، حول الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي، المنعقد في الشارقة، دولة الإمارات المتحدة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مارس 2007 .

24 -المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،المؤتمر العربي، حول الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.

25- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، حول البلديات والمحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009.

26 -المنظمة العربية للتنمية الإدارية، حول قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009 .

ب : الملتقيات

27- الطعمانة محمد محمود، "نظم الإدارة المحلية: المفهوم والفلسفة والأهداف"، ورقة مقدمة في الملتقى العربي الأول حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، (صلالة، سلطنة عمان أيام 18-20 أغسطس 2003).

28- بوكميش لعي، وناس يحي، "تطبيق الحكم الراشد في الإدارة المحلية بالجزائر: دراسة لمؤشرات الاستقلالية والشفافية والمشاركة على مستوى البلدية"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات الإقليمية والمحلية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح-ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

29 -بوضياف مليكة، "الإدارة بالشفافية: الطريق للتنمية والإصلاح الإداري"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح-ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر).

30 -بن مزروق عنتر، بن علي خليل، "تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح-ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

31 -بريق عمار، "تمويل الجماعات المحلية في الجزائر: واقع وآفاق"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

32 -جوادي نور الدين، عبد اللاوي، "الحكم الراشد المفهوم المحددات وواقعه ومستقبله في الجزائر"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات الإقليمية والمحلية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

33 -سياب حكيم، "الحكم الراشد والتنمية المستدامة في الجزائر نظرة استشرافية لأداء الجماعات المحلية"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات الإقليمية والمحلية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

34 -حريد رامي بخشاشة، "التنمية من تراكم رأس المال المادي إلى تراكم رأس المال المعرفي"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني.

35 -عثماني أمينة القرطاسي، "الحكم الراشد والتنمية المحلية المستدامة"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

36 -قادري لظفي محمد الصالح، "الآليات القانونية والتنظيمية والسياسية لتطبيق الحكم الراشد في الجماعات المحلية"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

37 -رايس وفاء، بن عيسى ليلي، "الحكم الراشد كآلية لمعالجة الفساد في الإدارة العمومية الجزائر"، ورقة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، (ورقة، يومي 25-26 نوفمبر 2013).

38 -خلدون عيشة، "أساليب تفعيل الحكم الراشد في الإدارة المحلية في الجزائر واقعا وتحديات"، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول إشكالية الحكم الراشد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، (المنعقد بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 12-13 ديسمبر 2010).

ج- التقارير

39- اللألية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء، "نقطة الارتكاز الوطنية الجزائرية، تقرير الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية حول حالة تنفيذ برنامج العمل وطني في مجال الحكامة"، (تقرير الجزائر نوفمبر 2008).

04-الرسائل والمذكرات :

- 40 -ابرداشة فريد، "الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر03، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي والإداري، فرع: التنظيم السياسي والإداري، جوان 2014.
- 41 -أحمد طه أيمن حسين، المؤشرات المفاهيمية والعلمية للحكم الصالح في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح في نابلس، فلسطين، 2008.
- 42 -المبيضين صفوان محمد، "دمج الوحدات المحلية كمدخل لتطوير الأداء مع التطبيق على الحالة الأردنية"، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة، جامعة القاهرة، سنة 2009.
- 43 -أفالو وفاء، شرفي أمينة، "دور الحوكمة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية، رسالة ماستر في العلوم السياسية، تخصص: حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2013.
- 44 -بلخير أسيا، "إدارة الحكمانية ودورها في تحسين الأداء التنموي بين النظرية والتطبيق- (الجزائر نموذجا: 2007/2000م، 1428/1421هـ)"، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع: رسم السياسات العامة، جامعة الجزائر، 1430، 2009م.
- 45 -بن مرزوق عنتر، "معضلة الفساد وإشكالية الحكم الرشيد في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، 1434هـ/2013.
- 46 -بن نعوم عبد اللطيف، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية (دراسة حالة الجزائر)، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد التنمية الجهوية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي، معسكر، 2015-2016.
- 47 -بقشيش علي، "إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة

الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم الإداري والسياسي، 2013/2012م الموافق لـ 1434/1433هـ.

48 -ورشاني شهيناز، "الحكم ومتطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر"، رسالة ماستر، تخصص: سياسة عامة وإدارة محلية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2014/2014.

49 -حمداني عبد الرزاق، "تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري، بلدية تبسة نموذجاً"، رسالة ماستر تخص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016/2015.

50 -شرقي فوزية، "إشكالية تسيير وتثمين الموارد البشرية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية دراسة الإدارة العامة لمقر ولاية المسيلة: 2008-2014"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2017-2005.

51 -شعبان فرج، "الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر، دراسة حالة الجزائر (2000-2010)"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية، تخصص: نقود ومالية، 2012/2011.

52 -خوني يوسف، "دور القيادة في التنمية المحلية من خلال المجالس المنتخبة، المجلس البلدي لبلدية المسيلة خلال الفترة 2007-2017 دراسة حالة" رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع تنظيم سياسي وإداري تخصص: إدارة جماعات محلية جامعة الجزائر 3. كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية.

5-الوثائق الكومية:

أ - النصوص التشريعية :

*القوانين والأوامر :

53 -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 06/06، المؤرخ في 20 فبراير 2006، والمتضمن القانون التوجيهي للمدينة، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 20 مارس 2006.

54 -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 10/11، المتعلق بالبلدية،
الجريدة الرسمية، العدد37، الصادرة بتاريخ 03 يوليو 2011.

55 -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 156/66، المؤرخ في 08
جوان 1966، المتضمن قانون العقوبات لجرائم الفساد، الجريدة الرسمية، العدد15،
الصادرة بتاريخ 20 مارس 1966.

*-المراسيم:

56 -المرسوم الرئاسي رقم 04-128 مؤرخ في 29 صفر عام 1425 الموافق لـ 19
أفريل 2004، الصادر بالجريدة الرسمية العدد 26 الصادر بتاريخ 25 أفريل 2004.

ب- النصوص التنظيمية:

*المداولات :

57 -كتاية المجلس ،مداولة رئاسة المجلس الشعبي البلدي بتاريخ 2009/06/27
رقم 46 المعدلة للمداولة رقم 70 بتاريخ 2008/11/26 المصادق عليها بتاريخ:
2009 09/03 تحت رقم 38، من طرف رئيس دائرة المسيلة.

6- المواقع الالكترونية:

58-ناجي عبد النور ، نحو تفعيل دور الادارة المحلية (الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق
التممية الشاملة.

[bu.umc.edu-dz .theses /sc-terre/ AAZ 12548. Pdf]

﴿ تاريخ الإطلاع 2017/03/10 ﴾

59-ناجي عبد النور، دور الادارة في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائر)
[dspace-univ- ouargla. DZ. 8080/jspi/ namdle/123456789/7097 pdf.]

﴿ تاريخ الإطلاع 2017/02/23 ﴾

المراجع باللغة الفرنسية :

الكتب:

60- Pierre calame, la dimocratie en miettes : pour une révoluion de la gouvernance,
(paris : editon descrtes e cies 2003)

المقالات:

61- Azeddine Abdennour, « Réforme Administrative et Gouvernance en Algérie: DEFIS ET
OPTIONS PRIORITAIRES », expert nation, (NAPLES, 17-20 May, 2004)

الملاحق



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية
تخصص إدارة وحكومة محلية

إستبانه

أختي وأخي الموظف

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد:

يطيب لي أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانه التي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة، من أجل إجراء دراسة عنوانها "دور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية -دراسة حالة بلدية المسيلة 2016-2017م" كمطلب تكميلي للحصول على درجة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة وحكومة محلية، نرجو تفضلكم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل صدق وموضوعية، وذلك بوضع إشارة X في المربع الذي ترونه مناسباً علماً أن إجاباتكم ستبقى محفوظة ضمن حدود الدراسة ولن تستخدم إلا لأغراض علمية.

شكراً على حسن تعاونكم.

إشراف الأستاذة:

فوزية شرقي

إعداد الطالبة:

ربيعة وضاح

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر: من 20 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة 41 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- المستوى العلمي: متوسط ثانوي ليسانس دراسات عليا
- أخرى أذكرها:.....
- الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق أرمل
- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 6 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة
- الوظيفة: عون مكتب عون إدارة ملحق إداري متصرف إداري
- إطار في البلدية
- أخرى أذكرها:.....

المحور الثاني: الشفافية

الرقم	العبارة	درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
01	تعد النزاهة واجبة في أداء العمل						
02	توفر البلدية بيانات والمعلومات الخاصة بها وذات العلاقة بالمواطن (الإنجازات، الخطط، والبرامج)						
03	سهولة حصول المواطن على المعلومات بشكل دقيق وسريع						
04	توفر البلدية الأجهزة اللازمة لاستخدام أحدث التقنيات للموظفين لمساعدتهم في تنظيم وإدارة العمل						
05	المهام والصلاحيات الموكلة لرئيس البلدية كافية لتحقيق التنمية						
06	يوجد نظام واضح يوفر المعلومات عن الإيرادات ونفقات البلدية						
07	يدلي المسير بمعلومات عمله بأمانة وموضوعية لقيادته						
08	توجد نزاهة في عرض القوائم المالية للبلدية						
09	يتخذ المسؤول قراراته بوضوح وشفافية						

الرقم	العبارة	درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
10	تحرس البلدية على الاستقبال الحسن للمواطنين والرد على انشغالاتهم						
11	تعمل البلدية على تعزيز دور المشاركة الشعبية في التفاعل والمساهمة في رسم السياسات						
12	تدعم البلدية الجهود والمبادرات التطوعية للمشاريع الخيرية						
13	تعمل البلدية على تهيئة السبل والآليات المناسبة للموظفين من أجل المساهمة في عمليات صنع القرار						
14	تحرص البلدية على إيجاد مناخ ملائم للمشاركة والمشاورة بين المنتخبين والإداريين						
15	تقدم البلدية الدعم اللازم للموظف بما يساعده على التقدم والتطور						
16	تستند البلدية على معايير الرشادة في المهام التنفيذية						
17	نجاح البلدية مرهون بمشاركة إطارها في عملية التسيير						
18	دائما أبادر في تحسين أدائي الوظيفي						

.....

.....

.....

.....

ما هي اقتراحاتك لتطوير وبناء قدرات البلدية

.....

.....

.....

.....

Statistiques d'item			Statistiques de fiabilité	
Moyenne	Ecart-type		Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
4,4600	,86213		,738	9
3,0600	1,28428	توفر البلدية بيانات والمعلومات الخاصة بها وذات العلاقة بالمواطن (الإنجازات ، الخطط ، والبرامج)		
2,3800	1,19335	سهولة حصول المواطن على المعلومات بشكل دقيق وسريع		
2,7400	1,39694	توفر البلدية الأجهزة اللازمة لاستخدام أحدث التقنيات للموظفين لمساعدتهم في تنظيم وإدارة العمل		
3,0800	1,35285	المهام والصلاحيات الموكلة لرئيس البلدية كافية لتحقيق التنمية		
3,1600	1,21823	يوجد نظام واضح يوفر المعلومات عن الإيرادات ونفقات البلدية		
3,1800	1,20695	يدلي المسير بمعلومات عمله بأمانة وموضوعية لقيادته		
2,8800	1,22291	توجد نزاهة في عرض القوائم المالية للبلدية		
2,5400	1,26507	يأخذ المسؤول قراراته بوضوح وشفافية		
3,0400	1,14214	تحرس البلدية على الاستقبال الحسن للمواطنين والرد على انشغالاتهم		
2,7000	1,12938	تعمل البلدية على تعزيز دور المشاركة الشعبية في التفاعل والمساهمة في رسم السياسات		
3,5200	,99468	تدعم البلدية الجهود والمبادرات التطوعية للمشاريع الخيرية		
2,4400	1,12776	تعمل البلدية على تهيئة السبل والآليات المناسبة للموظفين من أجل المساهمة في عمليات صنع القرار		
2,4000	1,19523	تحرص البلدية على إيجاد مناخ ملائم للمشاركة والمشاورة بين المنتخبين والإداريين		
2,0800	1,04667	تقدم البلدية الدعم اللازم للموظف بما يساعده على التقدم والتطور		
2,5600	1,09096	تستند البلدية على معايير الرشادة في المهام التنفيذية		
4,3800	,92339	نجاح البلدية مرهون بمشاركة إدارتها في عملية التسيير		
4,4000	,75593	دائما أبادر في تحسين أدائي الوظيفي		

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,722	,726	9

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,832	18

ملحق رقم (03): ثبات وصدق أدوات الدراسة

RELIABILITY

/VARIABLES=المشاركة 1 المشاركة 2 المشاركة 3 المشاركة 4 المشاركة 5 المشاركة 6 المشاركة 7 المشاركة 8 المشاركة 9 المشاركة
 /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /STATISTICS=ANOVA
 /SUMMARY=TOTAL.

N	Ecart-type	Moyenne	
50	,86213	4,4600	تعد النزاهة واجبة في أداء العمل
50	1,28428	3,0600	توفر البلدية بيانات والمعلومات الخاصة بها وذات العلاقة بالمواطن (الإنجازات ، الخطط ، البرامج)
50	1,19335	2,3800	سهولة حصول المواطن على المعلومات بشكل دقيق وسريع
50	1,39694	2,7400	توفر البلدية الأجهزة اللازمة لاستخدام أحدث التقنيات للموظفين لمساعدتهم في تنظيم وإدارة العمل
50	1,35285	3,0800	المهام والصلاحيات الموكلة لرئيس البلدية كافية لتحقيق التنمية
50	1,21823	3,1600	يوجد نظام واضح يوفر المعلومات عن الإيرادات ونفقات البلدية
50	1,20695	3,1800	يدلي المسير بمعلومات عمله بأمانة وموضوعية لقيادته
50	1,22291	2,8800	توجد نزاهة في عرض القوائم المالية للبلدية
50	1,26507	2,5400	يتخذ المسؤول قراراته بوضوح وشفافية
50	1,14214	3,0400	تحرس البلدية على الاستقبال الحسن للمواطنين والرد على انشغالاتهم
50	1,12938	2,7000	تعمل البلدية على تعزيز دور المشاركة الشعبية في التفاعل والمساهمة في رسم السياسات
50	,99468	3,5200	تدعم البلدية الجهود والمبادرات التطوعية للمشاريع الخيرية
50	1,12776	2,4400	تعمل البلدية على تهيئة السبل والاليات المناسبة للموظفين من أجل المساهمة في عمليات صنع القرار
50	1,19523	2,4000	تحرص البلدية على إيجاد مناخ ملائم للمشاركة والمشاورة بين المنتخبين والإداريين
50	1,04667	2,0800	تقدم البلدية الدعم اللازم للموظف بما يساعده على التقدم والتطور
50	1,09096	2,5600	تستند البلدية على معايير الرشادة في المهام التنفيذية
50	,92339	4,3800	نجاح البلدية مرهون بمشاركة إدارتها في عملية التسيير
50	,75593	4,4000	دائما أبادر في تحسين أدائي الوظيفي

فهرس المحتويات

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
59	المحاور الأساسية للرؤية المستقبلية للمحليات	01
75	الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة	02
87	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	03
88	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	04
89	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	05
90	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليمي	06
92	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	07
93	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	08
98	عبارات استبانة محور الشفافية	09
102	عبارات استبانة محور المشاركة	10
113	يوضح الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور الشفافية	11
114	يوضح الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور المشاركة	12

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
81	درجات مقياس ليكرت الخماسي	01
82	استمارة إستقصاء عن محوري الشفافية والمشاركة وعدد فقراتها ومحاورها	02
84	يوضح ثبات استبيان محور الشفافية عن طريق التناسق الداخلي	03
85	يوضح ثبات استبيان محورالمشاركة عن طريق التناسق الداخلي	04
87	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	05
88	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	06
89	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	07
90	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليمي	08
91	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	09
93	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	10
106	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الجنس	11
108	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير السن	12
109	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير المستوى التعليمي	13
110	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل الشفافية والمشاركة تبعا لمتغير الحالة العائلية	14
110	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة	15

	تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي	
112	يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في كل من الشفافية والمشاركة تبعاً لمتغير الخبرة	16
113	يوضح الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور الشفافية	17
114	يوضح الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في محور المشاركة	18

شكر وعران
إهداء
مقدمة 9-1
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد 11
المبحث الأول: مفهوم الحكم الجيد وأسباب ظهوره 12
المطلب الأول: تعريف الحكم الجيد وأسباب ظهوره 12
أولاً: تعريف الحكم الجيد 12
ثانياً: أسباب ظهور الحكم الجيد 15
المطلب الثاني: فواعل الحكم الجيد 16
المطلب الثالث " أبعاد ومؤشرات الحكم الجيد 18
أولاً: أبعاد الحكم الجيد 18
ثانياً: مؤشرات الحكم الجيد 19
المبحث الثاني: مفهوم الإدارة المحلية 23
المطلب الأول: تعريف ومبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية 23
أولاً: تعريف الإدارة المحلية 23
ثانياً: مبررات الأخذ بنظام الإدارة المحلية 24
المطلب الثاني: مقومات الإدارة المحلية 25
المطلب الثالث: أهداف الإدارة المحلية 26
المبحث الثالث: مفهوم تقييم الأداء 29
المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء وأهميته 29
أولاً: تعريف تقييم الأداء 29
ثانياً: أهمية تقييم الأداء 30
المطلب الثاني: خطوات تقييم الأداء والعوامل المؤثرة فيه 30
أولاً: خطوات تقييم الأداء 30
ثانياً: العوامل المؤثرة في تقييم الأداء 31
المطلب الثالث: طرق تقييم الأداء 32
أولاً: طرق تقليدية 32
ثانياً: الطرق الحديثة 32
خلاصة الفصل 34

الفصل الثاني: الجهود الوطنية لترشيد الإدارة المحلية الجزائرية

- تمهيد 36
- المبحث الأول: واقع الحكم الجيد والإدارة المحلية في الجزائر. 37
- المطلب الأول: استراتيجية تنفيذ الحكم الجيد في الجزائر. 37
- المطلب الثاني: تطور الإدارة المحلية في الجزائر. 41
- أولاً: تعريف البلدية. 41
- ثانياً: هيئات البلدية. 42
- المطلب الثالث: علاقة الإدارة المحلية بالحكم الجيد. 45
- المبحث الثاني: تطبيق الحكم الجيد في الإدارة المحلية بالجزائر. 46
- المطلب الأول: مؤشر الشفافية في قانون البلدية الجديد. 46
- المطلب الثاني: مؤشر المشاركة في قانون البلدية الجديد. 49
- المبحث الثالث: تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية. 53
- المطلب الأول: معوقات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية. 53
- المطلب الثاني: متطلبات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية. 56
- المطلب الثالث: دور تحسين الخدمة العمومية في تنمية الإدارة المحلية. 61
- خلاصة الفصل. 63

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لترشيد الإدارة المحلية في الجزائر بلدية

المسيلة أنموذجاً

- تمهيد 65
- المبحث الأول: نبذة عن التطور التاريخي لبلدية المسيلة وهيكلها التنظيمي. 66
- المطلب الأول: لمحة تاريخية عن بلدية المسيلة. 66
- المطلب الثاني: تحليل الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة. 70
- المبحث الثاني: مناقشة منهجية الدراسة الميدانية. 76
- المطلب الأول: عرض الإجراءات التطبيقية ومنهجية الدراسة الميدانية. 76
- أولاً: الدراسة الاستطلاعية. 76
- ثانياً: منهجية أدوات الدراسة الميدانية. 77
- ثالثاً: تحديد حدود الدراسة الميدانية. 85
- المطلب الثاني: تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة. 94
- أولاً: تحليل نتائج الدراسة. 95

106	ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
118	خلاصة الفصل
122-119	خاتمة
131-123	قائمة المراجع.....
	قائمة الملاحق.....
	الملحق رقم 01
	الملحق رقم 02
	الملحق رقم 03
	الملحق رقم 04
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	ملخص الدراسة.....
	فهرس المحتويات.....

ملخص

تهدف هذه الدراسة للبحث في دور الحكم الجيد في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية، من خلال دراسة مؤشرات الحكم الجيد، ومدى تطبيقها في الإدارة المحلية من خلال تعزيز الشفافية والمشاركة من أجل تحقيق تنمية.

كما تقف هذه الدراسة على مستقبل الإدارة المحلية في الجزائر، وجهود الدولة في ترسيخ آليات الحكم الجيد، وأهم المعوقات التي تواجه الإدارة المحلية، وأهم المتطلبات لتجاوزها والحد منها.

Résumé :

Cette étude discute du rôle de la bonne gouvernance dans l'amélioration de la performance de l'administration locale algérienne, Et ce ; à travers l'étude des indicateurs de bonne gouvernance, et l'étendue de leur application dans la gouvernance locale par la promotion de la transparence et de participation afin de parvenir à un développement.

Cette étude décortique également les perspectives de l'avenir de l'administration locale en Algérie, et les efforts de l'État dans l'établissement des mécanismes de bonne gouvernance, les obstacles les plus importants auxquels fait face l'administration locale et les exigences les plus importantes pour surmonter et les réduire.