



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة



ميدان: الحقوق والعلوم السياسية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

فرع: التنظيم السياسي والإداري

قسم: العلوم السياسية والعلاقات الدولية

تخصص: إدارة محلية

رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب: شرقي لخضر

تحت عنوان

القيادة في إدارة الجماعات المحلية ودورها في خلق

الثروة: بلدية بوطي السايح (المسيلة) أنموذجا

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا
مشرفا ومقررا
مناقشا

جامعة المسيلة
جامعة المسيلة
جامعة المسيلة

د/ بن عمير جمال الدين
د/ ابرادشة فريد
د/ حريزي زكرياء

السنة الجامعية: 2023/2022



ملحق بالقرار رقم10821..... المؤرخ في 27 شباط 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله .

السيد (ة): بشرقي لخصر الصفة: طالب، امتياز، باحث
الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 201654859 والصادرة بتاريخ 04 / 07 / 2016
المسجل (ة) بكلية / معهد البحر قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية
والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: القيادة في إدارة الجماعات المحلية
و دورها في خلق الثروة
أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 11/09/2020

توقيع المعني (ة)

بشرقي لخصر



حضرت أماننا للأعضاء
السيد (ة): بشرقي لخصر
يوطني سايج في: 11/09/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما

بعد :

الحمد له الذي وفقنا لتتمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا
هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة ألى الوالدين الكريمين حفظهم
الله وأدامهما نورنا لدربي.

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من إخوة وأخوات إلى رفقاء وزملاء
المشوار الدراسي الذين قاسموني لحضاته رعاهم الله ووفقهم.
إلى كل قسم العلوم السياسة والعلاقات الدولية وتخصص إدارة محلية وجميع
دفعة 2023 م لجامعة المسييلة

إلى كل من كان له أثر على حياتي، وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم
قلمي.

شرقي لخضر

* شكر و عرفان *

ربما تتداخل الحروف وربما يتلعثم اللسان عن التعبير ولكن القلب يبقى
الفيصل والأصدق فاشكر والحمد لله على نعمة لازمتني طول حياتي ثم
الشكر لوالدي ولزوجتي حفظهم الله.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من كان سندا لنا في هذا العمل
وعلى رأسهم الأستاذ الفاضل وطيب الأخلاق (برادشة فريد) الذي كان
العمود الفقري لهذا العمل بتوجيهاته التي كانت النبراس لإتمام هذا العمل فهو
رمز العطاء ومثال حي للمدافع عن الروح العلمية .

فلك من أستاذي اسمى عبارات الاحترام والتقدير .

كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لجميع أساتذة قسم العلوم
السياسية لجامعة المسيلة على مجهوداتهم .

وإلى كل من ساهم من قريب او بعيد في إنجاز هذا العمل

مقدمة

يمثل البعد الإنساني كافة أنواع المنظمات عنصرا هاما في حياة المنظمات ، مما يتطلب ويستوجب الإهتمام بدراسة العنصر البشري فيها بما يمكن من فهم الدور الحيوي الذي يقوم به وفهم سلوكه وأنشطته التي تتم في إطار هذه المنظمات ، كما أن ذلك يعد خطوة بارزة لتحسين أداء المنظمات ، ولقد ذهب كثير من علماء الإدارة إلى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض ، وأنها مفتاح الإدارة وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يؤثر في جميع جوانب العملية الإدارية فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية ، فنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها مرتبط بالكيفية التي يدبل ربها القائد هذه المنظمة وبالمنط القيادي الذي يمارسه وبالصفات القيادية الناجحة التي تتمثل في شخصيته ومقدرته على توظيف إمكانيته نحو العمل البناء .

من بين هذه التنظيمات الإدارية التي تحتاج قيادة فعالة لتحقيق وخلق الثروة لدفع عدلة التنمية إدارة البلدية التي تعتبر جوهر الحكم المحلي وهيئة الموجودة بالدولة، فالبلدية هي نسق مفتوح موجه لتحقيق أهداف محددة أهمها تحقيق التنمية المحلية فهي تعتبر القاعدة الأساسية للتنمية المحلية ، ونجاح البلدية في مجال التنمية المحلية هو خلق ثروة وضمن إستقرارها وعدم إنسدادها مما يعطل شؤون المواطنين، وذلك ما أدى إلى إعادة النظر في قانون البلدية لتعزيز دورها في إدارة الشؤون المحلية خاصة في تنفيذ المشاريع التنموية ، وبالتالي فقيادة البلدية تتشكل في رؤساء المجالس الشعبية البلدية وهم القادة الذين يقومون بتوجيه ورقابة الموظفين والأعمال لتحقيق الأهداف العامة للبلدية والموظفين وهم المرؤوسين الذين يقومون بأعمالهم ووظائفهم تحت إشراف رؤساء البلديات .

وفي ظل التحولات الجديدة التي تشهدها الجزائر وما تطرحه من تحديات مختلفة من سياسة حول الديمقراطية وتجربة التعددية السياسية والديمقراطية المحلية، وتحديات إقتصادية حول دور القيادة في الجماعات المحلية في تسهيل نشاط المتعاملين الإقتصاديين ، وتحديات تكنولوجية حول أنظمة اتصالية ومعلوماتية قوية، وتكليف الهياكل والأفراد عليها، وتحديات قانونية تتعلق بإعادة النظر في المنظومة القانونية ، وتحديات مفاهيمية تتعلق بمفاهيم الحكم الراشد والتنمية المستدامة ومدى إستجابة القيادة

الادارية لها فكل هذه الأوضاع وما تطرحه من تحديات ترغم البلدية على إعادة النظر في الأساليب الدسمة في تسييرها وقيادتها ومحاولة اعتماد أساليب حديثة تركز على مفاهيم الفعالية الملائمة. فهذه الدراسة هي محاولة لكشف دور وفعالية قيادة ادارة البلدية المتمثلة في رئيس المجلس الشعبي البلدي والأمين العام في خلق الثروة في البلدية، دراسة بلدية بوطي السايح كنموذج.

مبررات اختيار الموضوع:

المبررات الموضوعية:

- الأهتمام الكبير بعملية القيادة الإدارية من طرف مؤسسات الدولة، وجعلها الركيزة الاساسية في عملية خلق الثروة.
- محاولة تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة لموضوع القيادة في إدارة الجماعات المحلية وبالتحديد دورها في عملية خلق الثروة.

المبررات الذاتية:

- الرغبة في معرفة الدور الذي تلعبه عملية القيادة في الجماعات المحلية خاصة في البلديات.
- كوني طالب ماستر في تخصص إدارة محلية فقد دفعني هذا التوجه الشعور بضرورة في دراسة جانب من جوانبها، وهو ما تجسد في موضوع دراستي هذا.

أهمية الدراسة:

يتميز موضوع الدراسة بأهمية علمية وعملية بالغة من حيث أنه يهدف إلى إبراز دور قيادة المجالس الشعبية البلدية في خلق الثروة وتحقيق التنمية المحلية . وكذلك إبراز دور القيادة في المجالس البلدية ميدانيا في خلق الثروة في الجماعات المحلية للبلدية من خلال النزول الى الميدان واعتماد أدتي الاستبانة والمقابلة للاجابة على الاسئلة البحثية المقدمة.

إشكالية الدراسة:

- هل للقيادة في إدارة الجماعات المحلية دور هام في خلق الثروة بلدية بوطي السايح (ولاية المسيلة)
أمودجا؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

- دور وفعالية القيادة في المجالس الشعبية البلدية في خلق الثروة مرتبط أساسا بمدى إستقلاليتها الإدارية
والمالية وكذا تحديث قانون البلدية الحالي.

- معاناة القيادة في المجلس الشعبي البلدي في سوء التسيير والتنظيم نتيجة ضعف الإمكانيات المادية
والبشرية المتاحة.

_ الدراسات السابقة:

_دراسة لمياء بطاط "القيادة الإدارية وفعاليتها في تحقيق التنمية المحلية" دراسة حالة بلدية المسيلة .وفي
دراسة الباحثة أعطت صورة شاملة عن القيادة الإدارية من حيث مفهومها وعناصرها وتفسيرها. بالإضافة
إلى السمات التي يجب توافرها في القائد الفعال، كما أن الدراسة التطبيقية للدراسة سمحت للباحث بإسقاط
المعلومات النظرية على حالة بلدية المسيلة، وهي ما مكن الباحث من تقديم مجموعة من الإقتراحات
والتوصيات التي رآها مناسبة لتحسين مستوى القيادة الإدارية في بلدية المسيلة لتحقيق التنمية المحلية ،لخصها
فيما يلي :

_الحد من تدخل الدولة في شؤون البلديات بحيث يتم تحديد اختصاصاتها تحديدا دقيقا وواضحا_ضرورة
تنمية القدرة على التعامل مع ثورة المعلومات وتقنياتها _ضرورة وعي وإدراك قيادة بلدية المسيلة الإمكانيات
الداخلية التي تساهم في تحقيق التنمية.

_دراسة الصالح جيلح"أثر القيادة على اداء العاملين"دراسة حالة صيدال_والذي تناول موضوع القيادة
وذلك بالتطرق إلى موقف الفكر الإداري من القيادة الإدارية ثم عرض النظريات المفسرة لها وأهم السيمات

التي تساعد القائد في التأثير في العمال .ثم قام بتحليل دور القيادة الإدارية في المنظمة وأسند في الدراسة الميدانية الى نوعين من الإستبيان موجه للقيادة الإدارية وأخر للعمال. فالباحث حاول إبراز أهمية الارتباط بين القيادة الإدارية وأداء العمال في المنظمة، وتوصل إلى أن القيادة الإدارية تتطلب في ظل البيئة الحالية توافر سمات معينة للتأثير في العاملين لتحقيق أهداف المنظمة ،وأن لها دور محدد ورئيسي في الأداء الفردي والجماعي للعاملين ،وأن القادة الإداريين في مجمع صيدال يعتمدون على قوة سلطتهم الرسمية أكثر من الإقناع الشخصي لتأثير في العاملين.

- منهجية الدراسة: في دراستي إعتمدت على عدة مناهج متمثلة في:

أ-المنهج الوصفي و التحليلي:لقد تم الإستناد على المنهج الوصفي في تقديم مختلف التعريفات والمفاهيم التي تمس الموضوع ، وسرد مختلف التواريخ والتشريعات الخاصة بقوانين البلدية، أما في الدراسة الميدانية تم إنتهاج المنهج التحليلي في التعقيب على المعطيات والجداول المتحصل عليها من خلال الإستبيان.

ب-منهج دراسة حالة: وفيه تناولنا دراسة حالة بلدية بوطي السايح كعينة مماثلة لما يحدث في باقي بلديات الجزائر

صعوبات الدراسة: نذكر أهم الصعوبات

-قلة المراجع المتخصصة في مواضيع الادارة المحلية لاسيما التي تربط بين موضوع القيادة والجماعات المحلية

تصميم الدراسة:

لقد تم تقسيم الدراسة إلى جانبين الجانب النظري ، والجانب الميداني

الجانب النظري مقسم إلى فصلين :

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة.

المبحث الأول: مفهوم عملية الإدارية

المبحث الثاني: مفهوم الجماعات المحلية.

المبحث الثالث: مفهوم عملية خلق الثروة

الفصل الثاني: آليات تفعيل القيادة في عملية خلق الثروة

المبحث الأول: نظريات القيادة وعلاقتها بخلق الثروة في البلدية

المطلب الثاني: الاطار القانوني لتفعيل عملية القيادة في خلق الثروة في البلدية

المبحث الثالث: قانون الجماعات المحلية وآليات تفعيل الجهد القيادي في خلق الثروة

الفصل الثالث: دراسة حالة لبلدية بوطي السايح

المبحث الأول: عرض شامل للبلدية

المبحث الثاني: تقديم وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: الإستنتاجات والإقتراحات

الفصل الأول

الاطار المفاهيمي للدراسة

تمهيد:

لعبت القيادة دوراً حيوياً في حياة الإنسان منذ أوائل تاريخ البشرية، فالتأمل لحركة التاريخ يرى التأكيد من جانب المؤرخين على دور الأبطال في سير المعارك وأهمية ما يقومون به من أفعال في تغيير مجرى التاريخ، ولقد أكد علماء النفس الاجتماعي على أهمية القيادة والدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه في الجماعات المختلفة، كما يؤكدون على ما للقيادة من أهمية كبيرة في الحفاظ على تماسك تركيب الجماعة وأهدافها و أيدولوجيتها، سواء كانت هذه الجماعة مهنية أو سياسية أو دينية ...، إن فعالية أية جماعة تعتمد على درجة تأزر وتوجيه أنشطة الجماعة بغية الحصول على الهدف المنشود والذي نادراً ما يحقق ما لم يكن كل فرد في الجماعة يقوم بدور الموجه لأنشطة الجماعة. وفي إطار هذا السياق سيتناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي للقيادة في إدارة الجماعات المحلية ودورها في خلق الثروة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم عملية القيادة (كعملية من عمليات الإدارة).

المبحث الثاني: مفهوم الجماعات المحلية (التركيز على البلدية).

المبحث الثالث: مفهوم عملية خلق الثروة.

المبحث الأول: مفهوم عملية القيادة (كعملية من عمليات الإدارية).

المطلب الأول: مفهوم القيادة الإدارية

أولاً- القيادة : هي عملية تأثير في أنشطة الجماعة لإعداد الهدف وللحصول عليه، فهي تمثل علاقة تأثير وتأثر بين شخصين أو أكثر وهم يعتمدون على بعضهم البعض للحصول على أهداف معينة في موقف الجماعة، أي أن القيادة هي أفعال معينة يزاوها القائد من توجيهه وتآزر لما يقوم به أعضاء الجماعة من عمل، فهي القدرة على إحداث تأثير في الأشخاص عن طريق الاتصال بهم وتوجيههم نحو تحقيق هدف معين، ومنه القيادة هي القدرة التي يمتلكها أحدهم في التأثير على الآخرين، في اتجاهاتهم وأفكارهم وسلوكهم، وهذا يعني أن أي إنسان يكون قادراً على التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو هدف مشترك، فإنه يقوم بمهمة القيادة¹.

وإذا رجعنا إلى الفكر اليوناني واللاتيني كنقطة انطلاق لتحديد معنى كلمة القيادة، لوجدنا أن كلمة قيادة (**Leadership**) مشتقة من الفعل (يفعل أو يقوم بمهمة ما) وذلك كما ذكرت (آرندت **Arendet**)، لأن الفعل اليوناني (**Archein**) بمعنى يبدأ أو يقود أو يحكم²، يتفق مع الفعل اللاتيني (**Agere**) ومعناه يجرى أو يقود، وذهبت (آرندت) إلى أن العلاقة بين القائد والأتباع تنقسم إلى وظيفتين متباينتين: وظيفة إعطاء الأوامر وهي من حق القائد، ووظيفة تنفيذ الأوامر وهي واجبة على أتباعه.

¹ سي محمد اللويرة ، محاضرات عن القيادة، جامعة اكلي محمد اولحاج البويرة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع.

² إن الكلمة الإنجليزية المقابلة لكلمة **Archein** اليونانية، هي كلمة **Archein** أي الأرخون الحاكم الاول في أثينا القديمة، حيث كانت هذه الكلمة تطلق على رجل الدولة الأول الذي كان في العادة كاهناً ورئيساً سياسياً في آن واحد.

واستنتاجا من هذا التحليل تخلص (آرندت) إلى أن كلمة (قيادة) كانت تنطوي على علاقة اعتمادية متبادلة (**Interdependence relation**) بين من يبدأ الفعل، ومن ينجزه...

وتعني كلمة قائد (Leader)، الشخص الذي يوجه أو يهدي الآخرين... بمعنى أن هناك علاقة بين شخص يوجه وأشخاص آخرين يقبلون هذا التوجيه، والقيادة بهذا المفهوم عملية رشيدة (**Rational process**) طرفاها شخص يوجه ويرشد والطرف الآخر أشخاص يتلقون هذا التوجيه والإرشاد الذي يستهدف أغراض معينة¹.

كما أن كلمة قيادة لم تستخدم في القرآن الكريم بلفظها، كما لم تستخدم مشتقاتها على مستوى جذر الكلمة (فودو)، فقد استخدمت على مستوى جذر مرتين فقط² وهما قوله تعالى (أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ فَبِهِدَاهُمُ اقْتَدِهْ³، وقوله تعالى (وَكَذَلِكَ مَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ فِي قَرْيَةٍ مِنْ نَذِيرٍ إِلَّا قَالَ مُتْرَفُوهَا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ آثَارِهِمْ مُهْتَدُونَ⁴).

والقيادة بمعناها العام كما عرفها (ولمان **Welmene**) بانها مجموعة من الخصائص التي تجعل التوجيه والتحكم في الآخرين أمرا ناجحا⁵.

ثانيا - معنى القيادة عند بعض المفكرين

* **أفلاطون**: شكل القيادة الذي ينشأ هو يكون نتيجة تغلب عواطف ومشاعر اجتماعية معينة لدى أفراد الدولة، وفي مجموعة معينة من الظروف فإن شكل من خمسة أشكال لقيادة أو لسياسة الدولة، يكون

¹ نواف سالم كنعان، القيادة الإدارية، ط01، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009م، صص 86-87.

² محمد فؤاد عبد الباقي، المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم، اسطنبول: المكتبة الإسلامية، 1984م، ص 539.

³ سورة الأنعام: 90.

⁴ سورة الزخرف: 23.

⁵ خالد تلعيث، (دور القيادة في إدارة الأزمات)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2010م، ص 69.

له السيطرة والنفوذ والغلبة في قيادة الناس، وفي ظروف مختلفة يكون شكل آخر وهكذا، والأشكال

الخمسة هي: ¹

أ- **قيادة السادة أو العظماء:** ويعتمد هذا الشكل على سيادة جماعة الفلاسفة الذين تغلب عندهم دوافع حب الحكمة والتضحية من أجل العدالة.

ب- **القيادة العسكرية:** وتظهر عندما يحرك الغرور وحب القوة والطموح حماة الدولة وحراسها من الضباط والجنود.

ت- **قيادة القلة:** وتظهر من خلال الحكم العسكري حيث تستطيع قلة من الأغنياء النجاح في تكوين قيم اجتماعية منها: أن الغني خير والفقير شر.

ث- **قيادة الشعب:** وتؤكد قيادة الشعب نتيجة التمرد ضد جشع القلة.

ج- **قيادة المستعبدين:** وتمثل أدنى أشكال التسلط، وتنتج من تزايد الحرية التي تتبعها الحكومة الديمقراطية، ويكون حكم القوة من سماتها.

* **ابن خلدون:** ويقول ابن خلدون في مقدمته عن القيادة " لا بد من وازع للناس يدفع بعضهم عن بعض لما في طباعهم الحيوانية من العدوان والظلم، فلا بد من شيء آخر يدفع عدوانهم بعضهم عن بعض، ولا يكون من غيرهم لقصور جميع الحيوانات عن مدركاتهم والهمامهم، فيكون ذلك الوازع واحدا منهم يكون عليهم الغلبة والسلطان واليد القاهرة حتى لا يصل أحد إلى غيره بعدوان وهذا هو معنى الملك"، ويناقش جو ستونبتول ما قاله ابن خلدون عن معنى الملك أي السلطان والغلبة فيقول أن: " العنف لا يكون فقط أثناء فترة المعارك التي تتيح للأسرة الحاكمة أن تستقر ولكنه يظل موجودا في حالة كامنة على الدوام"

¹ سي محمد اللويبة ، محاضرات عن القيادة مرجع سبق ذكره.

*الفارابي: ولقد تكلم الفارابي كذلك عن سمات الشخصية لدى القائد أو الزعيم والتي تبلغ اثنتا عشرة

سمة منها: " سلامة الجسم، الفهم، الفطنة، الذكاء، ويكون معتدلا في طلبه للذات".

*توماس هوبز: يؤكد أنه لا بد للحاكم أن يتمتع بسلطة مطلقة لا يحدها حد ما دام الحاكم هو الدولة

نفسها، ويرى أن الحاكم هو الإله الأرضي الذي يكفل للمجتمع عوامل الطمأنينة والعيش المستقر

والسلام وبهذا نرى هوبز يحاول تركيز السلطات في يد واحدة¹

المطلب الثاني: علاقة مفهوم القيادة الإدارية ببعض المفاهيم المشابهة.

أ – القيادة والرئاسة:

الرئاسة (**Headchip**): هي الصلاحية الرسمية لتوجيه واصدار الأوامر للمرؤوسين لإنجاز الواجبات

والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم لتحقيق الاهداف المحددة، والرئيس هو الشخص الذي يشغل مركزا

رئيسيا في التنظيم الرسمي ويكون مسؤول عن مجموعة من الأشخاص².

وقد تلتقي الرئاسة بالقيادة، وبذلك يمكن للفرد أن يجمع بينهما في آن واحد، غير أنه ليس من الضروري

أن يكون كل رئيس قائدا، وإنما يصبح الرئيس قائدا إذا أمكنه اكتساب النفوذ اللازم الذي يشغله، كما

أن القائد قد يصبح رئيسا إذا ما حصل على منصب رئاسي في الجماعة التي يقودها³.

¹ سي محمد اللويبة مرجع سبق ذكره.

² نواف سالم كنعان، القيادة الإدارية، ط01، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009م، ص ص86-87.

³ خالد تلغيش، مرجع سبق ذكره ص 75.

فلنلخص النقاط الرئيسية للفرقة بين القائد والرئيس فيما يلي:

القيادة	الرئاسة
1- تنبع من داخل الجماعة وتظهر تلقائيا غالبا.	1- تقوم نتيجة نظام وليس نتيجة لاعتراف تلقائي من جانب الأفراد.
2- تكون مسبقة بعملية تنافس عليها من قبل عدد من أعضاء الجماعة.	2- مصدر السلطة هو النظام الرسمي.
3- الجماعة هي التي تحدد هدفها وليس القائد.	3- تختار الرئاسة الهدف المشترك ولا تحدد الجماعة نفسها بالضرورة.
4- التفاعل الديناميكي بين الأفراد شرط أساسي لظهور القيادة. للسيطرة على الجماعة ودفعها لتحقيق الهدف.	4- يوجد تباعد اجتماعي أكبر بين الرئيس وأعضاء الجماعة، ويحاول الرئيس الاحتفاظ به كوسيلة.
5- القائد عضو في جماعة يشاركها معاييرها وأهدافها، ويعمل على توطيد الصلة بينه وبين باقي أفراد الجماعة، فهو يؤثر في الجماعة.	5- الرئيس عضو في جماعة يختار لها هو الهدف المشترك، وتتميز الجماعة بمشاعر مشتركة قليلة، وهي تسعى لتحقيق هدف الجماعة.
6- سلطة القائد يخلعها تلقائيا أفراد الجماعة الذين يختارونه كقائد ويصبحون أتباعا له.	6- تستند الرئاسة إلى السلطة والسيطرة، وهكذا لا يمكن تسمية المرؤوسين بدقة "أتباع".
7- تقوم القيادة على مشاعر الحب والاحترام من أجل تحقيق غاية مشتركة.	7- ليس من الضروري أن تقوم الرئاسة على مشاعر الحب والاحترام من أجل تحقيق غاية مشتركة.
8- يشعر الأفراد بالحاجة إلى القيادة.	8- يقبل الأفراد بالرئيس خوفا من العقاب.
9- سلطة القائد غير قابلة للانتقال من شخص إلى آخر لأنها منبثقة من محبة وولاء الأتباع، كما لا تتوقف على السلطات الرسمية.	9- سلطة الرئيس قابلة للانتقال من شخص إلى آخر لأن شخصيته لا تلعب دورا بارزا إلا في حدود سلطته.
10- القائد يكتسب احترام الجماعة.	10- الرئيس يأمر المرؤوسين باحترامه.
11- القائد يحاول معرفة "موقع الخطأ".	11- الرئيس يحاول معرفة "من المخطئ".
12- يتحدث القائد باسم جماعته ويستعمل لفظ "نحن".	12- الرئيس يتكلم باسمه ويستعمل لفظ "أنا".

جدول رقم (01) يبين أوجه الاختلاف بين القائد والرئيس

المصدر: كريمة العراي، (دور القيادة في التغيير التنظيمي)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر دالي براهيم، كلية العلوم السياسية والاعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2010م ، ص43.

ب- القيادة والإدارة:

الإدارة نشاط يزاوله الفرد أو عدد من الأفراد في تنظيم لتوجيه الجهود البشرية والمادية من خلال سياسات واجراءات ولوائح عمل وقوانين تقود في محصلتها إلى تحقيق الأهداف المرسومة¹.
فهناك من يعتقد أن الإدارة جزء من القيادة ورأي آخر يعتقد أن القيادة جزء من الإدارة، ورأي ثالث يقول الإدارة علم بينما القيادة فن، وفي هذا المجال نلخص هذا فيما يلي:

القائد	المدير
1- يسعى إلى التنظيم وأهدافه وأدواره.	1- يسعى إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
2- إثبات دوره القيادي في إدارة المنشأة.	2- يدير المنشأة وفق عناصر الإنتاج المتوفر.
3- يحافظ على التنظيم ويكون مسؤولاً عن التغيير.	3- الاهتمام بالموارد لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.
4- مسؤولاً عن نمو المنشأة وتحقيق الأهداف.	4- التنسيق بين مختلف النشاطات وتحقيق النجاح للمنشأة وتنفيذ المهام الملقاة على عاتقه.
5- يؤثر على الأفراد وسلوكهم من خلال شخصيته ومهاراته وقدراته القيادية التي تدفع بالمنشأة إلى تحقيق الأهداف.	5- يحافظ على الأفراد العاملين في المنشأة ويحقق رغباتهم والسير على نهج الإدارة وتحقيق أهدافها.
6- يسعى إلى اقتناص الفرص وتحقيق الذات وتلبية الرغبات للأفراد والمنشأة. ومهاراته وقدراته القيادية التي تدفع بالمنشأة إلى تحقيق الأهداف .	6- توفير كل سبل الراحة للأفراد لضمان سير العمل وتحقيق الأهداف المنشودة.

جدول رقم (02) يبين الفرق بين القائد والمدير

المصدر: فاتن عوض الغزو، القيادة والإشراف الإداري، ط01، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010م، ص44.

¹ ظاهر محمود كاللدة ، الإتجاهات الحديثة في القيادة الادارية(عمان:دار زهران، للتوزيع والنشر ، 1997)ص26.

ت- القيادة والآمرية:

الآمرية عبارة عن صلاحية رسمية لتوجيه واصدار الأوامر للتابعين لإنجاز الواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم لتحقيق الأهداف، فالأمر هو الشخص الذي يحتل مركزا رئاسيا في منظمة رسمية ويكون مسئولا عن شخص واحد على الأقل ويمتلك سلطات رسمية تجاه ذلك الشخص. أما القائد هو الشخص الذي يقود الجماعة من خلال قدرته على التأثير واستخدام ذكائه وتحصيله ووضعه الاجتماعي ليوجه لتحقيق هدف معين¹.

ث- القيادة والزعامة:

تعرف الزعامة بأنها مجموعة الخصال الزعامية أو الكارزمية في شخصية القائد، والتي تمكنه من التأثير البالغ على تابعيه، وتحقيق أهدافهم بواسطتهم عن رضا وطيب خاطر من جانبهم وعن اقتناع بأنها أهدافهم الخاصة حيث يتضح من خلال هذا التعريف أن الزعامة شكل من أشكال القيادة، وأن كل ما يميزها عن القيادة يتمثل في ذلك القدر البالغ من التأثير الذي يمارسه الزعيم على تابعيه، اعتمادا على تأثيره الشخصي، وقدرته على إقناعهم بأداء ما يطلب منهم، بصرف النظر عن المنطلق أو المبرر لذلك². ومن وجهة النظر التحليلية يمكن القول بأن المدير بصفة عامة هو صاحب السلطة، وهذه السلطة يمكن أن تكتسب من وظيفته حينذاك يقال إن المدير هو الرئيس، وقد تكتسب السلطة من الوظيفة واحترام المرؤوسين فيطلق على المدير حينذاك قائدا، أما إذا استمدت السلطة من الوظيفة واحترام المرؤوسين بالإضافة إلى الشخصية القوية فيطلق على المدير حينذاك زعيما³.

¹ ظاهر محمود كاللادة، مرجع سابق، ص 24، 25.

² سميرة صالح،) أسلوب القيادة الإدارية وأثرها على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين)، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2008 م، ص 18.

³ محمد الصيرفي، القيادة الإدارية الإبداعية، ط01، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2007م، ص17.

المطلب الثالث: أنواع القيادة وخصائصها ومكونات السلوك القيادي

1-أنواع القيادة

يمكن الإشارة إلى نوعين من القيادة وهما:

- أ- القيادة الرسمية: وهي ذلك النوع من القيادة الذي يتم عن طريق الاختيار على حسب أسس معينة أو التعيين، مثلما يحدث في حالات رؤساء العمال والجمهورية وغيرهم.
- ب- القيادة غير الرسمية: وتنشأ لا بالانتخاب ولا التعيين، بل من خلال اتفاق أعضاء الجماعة حول شخص يجبونه ويتوحدون معه، ويكون كعصابات الشوارع...¹

2-خصائص القيادة

- أ- المهارات الذاتية والشخصية: ويقصد بها الصفات والقدرات اللازمة في بناء الشخصية للقائد مثل السمات الجسدية (قدرة الفرد المتصلة بالثروة البدنية والعصبية وقوة التحمل) والقدرات العقلية (كالاستعدادات الفكرية والذهنية وأهمها الذكاء) وملكة الابتكار وضبط النفس (وهي القوة المحركة للعمل حتى يتمكن القائد من صنع القرار واتخاذ دون تردد وبجزم وتوقع الاحتمالات ومواجهتها بهدوء)².
- ت-المهارات السلوكية أو الإنسانية: وتعني قدرة القائد على التعامل مع البشر بصفة عامة وتابعيه بشكل خاص والعمل على تنسيق جهودهم والعمل بروح الفريق، وقد ثبت أن هذا النوع يعد من المهارات الضرورية للنجاح أو الفشل في قيادة التنظيمات الحديثة³.
- ث- المهارات السياسية والإدارية: ويقصد بالأولى قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده ومهاراته في تبصر المصالح والأهداف العامة، وما يتطلبه من ربط بين أهداف التنظيم الذي يقوده وسياسته من ناحية وأهداف وسياسة النظام القائم، أي التوفيق بين الاتجاهات والضغوط الموجودة في المجتمع، وبين نشاط التنظيم، وعلى القيادة ألا تتجاهل المثل العليا والأهداف السياسية التي يطمح الشعب إلى تحقيقها، بينما المهارات الإدارية تعني قدرة القيادة على فهم عملها وتحقيق المواءمة بين أهداف التنظيم ورغبات

¹ سي محمد اللويبة، محاضرات عن القيادة جامعة أكلي محمد اوالحاج البويرة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع.

² سي محمد اللويبة مرجع سبق ذكره.

³ سي محمد اللويبة نفس المرجع.

التابعين ويتمثل هذا في قدرة القيادة على التخطيط الجيد، والتنظيم الأمثل للاستغلال الطاقات البشرية ووضع معدلات الأداء لها بطريقة موضوعية وفعالة¹.

3- مكونات السلوك القيادي

الاتجاه المعاصر للقيادة يؤكد على أهمية السلوك القيادي الذي يصدر عن القائد، ويعرف بأنه " تلك التأثيرات المتبادلة بين الأفراد التي تساعد الجماعة على بلوغ أهدافها ويتكون هذا السلوك من المكونات الآتية:

- المبادأة: وتعني امتلاك القائد لزاما الموقف والأمر.
 - العضوية: أي اختلاط القائد بأعضاء الجماعة العاملين معه.
 - التمثيل: أي تمثيل القائد لجماعته ودفاعه عنها.
 - التكامل: يعني العمل على تخفيف حدة الصراع والتوتر بين أعضاء المجموعة.
 - السيطرة والرقابة: وتعني تحديد سلوك الأفراد أو الجماعة، على اتخاذ القرارات أو التعبير عن الراي.
 - الاتصال: ويقصد به تبادل الأفكار والمعلومات والبيانات بين القائد وأعضاء الجماعة.
 - التقدير: يعني تأكيد القائد ومخالفته لأعضاء الجماعة.
 - الإنتاج: القصد منه تحديد مستويات الجهود والإنتاج لأعضاء الجماعة².
- المطلب الرابع: مصادر قوة القيادة وتأثيرها والقيادة حسب النظريات

1- مصادر قوة القيادة وتأثيرها

يستمد القائد قوته من مصادر عدة تمكنه من التأثير في سلوك المرؤوسين واتجاهاتهم ومشاعرهم ومن هذه المصادر:

- أ-قوة المكافأة: من حيث توقعات الفرد من أن قيامه بعمله بالوجه المطلوب، وإطاعته لرئيسه سيعود عليه بمكافأة مادية أو معنوية من قبل الرئيس.
- ب-قوة الإكراه: هذه القوة مصدرها الخوف، وهي متصلة من أن قصوره في تأدية واجباته وعدم طاعته لرئيسه سيترتب عنه نوع من العقاب المادي أو المعنوي.

¹سي محمد اللويبة مرجع سبق ذكره.

²سي محمد اللويبة مرجع سبق ذكره.

ت- القوة الفنية" التخصص": مصدر هذه القوة هو الخبرة أو المهارات أو المعرفة التي يمتلكها الشخص ويتميز بها عن غيره.

ث- قوة الإعجاب: يحصل عليها القائد نتيجة لإعجاب تابعيه ببعض صفاته الشخصية لتوافر الجاذبية في شخصية القائد.¹

2- القيادة حسب النظريات

أ- نظرية السمات: تعتمد وجهة نظر السمات في دراسة القيادة على فكرة أساسية، هي أن القادة لديهم خصائص شخصية تجعلهم يختلفون عن غيرهم من الناس العاديين، وتؤهلهم في نفس الوقت لأن يكونوا قادة، والهدف الأساسي لوجهة النظر هذه، يكون في تحديد هذه الخصائص والطرق المتعلقة بقياسها واستخدام هذه الطرق في اختيار القادة، وتنبع وجهة النظر هذه من الفكر الفلسفي الذي كان سائدا في الغرب، حيث كان يعتقد أن الفرد يمكن أن يصل إلى ما يريد متى كانت لديه القدرة والمثابرة.²

ب- النظرية الموقفية: لقد أدى عدم اتفاق النتائج في وجهة نظر السمات ببعض الباحثين إلى بحث تأثير العوامل، والتي تذهب إلى أن القيادة تعتمد على الموقف، ولقد أيد "إيموري بوجارس" وجهة النظر الموقفية فأشار إلى أنه يختلف السلوك على حسب الموقف فالرد يكون متسقا في بعض المواقف وغير متسق في مواقف أخرى، وكذلك نجد "ميري" أرى أن خصائص الفرد قد تتغير حسب الموقف، فالفرد المسيطر قد يصبح خجولا إذا وضع في موقف غير ملائم، كما يجب أن تكون لدى القائد الخصائص المتصلة بالمواقف التي يجد نفسه فيها.

ت- النظرية التفاعلية: وتستخدم للإشارة إلى وجهات النظر المختلفة في دراسة القيادة، والتي تؤكد على الصلة بين تأثير العوامل المتعددة والتي ترتبط بظهور القيادة وسلوك الجماعة ونتائجها، ووفقا لهذا الرأي العام فإن القيادة هي الظاهرة التي تنشأ عندما تتكون الجماعة خلال عمليات التفاعل، وظهور أدوار أعضاء الجماعة وتكوين المعايير ومكانة الأعضاء، وتتحدد نواحي بناء الجماعة جزئيا بناء على حاجات الجماعة، وجزئيا بناء على خصائص الأفراد، ووجهة النظر القائمة على التفاعل ظهرت في أعمال "هولاندر" إذ تؤكد تحليلاته أن القيادة عملية ذات تأثير في اتجاهين والتي تتضمن علاقة التبادل الاجتماعي بين القائد وأتباعه.

¹ سي محمد اللوزة محاضرات عن القيادة جامعة اكلي محند اولحاج البويرة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع.

² سي محمد اللوزة مرجع سبق ذكره.

ث- النظرية الوظيفية: تذهب وجهة النظر هذه إلى أن القيادة ليست خاصة أو صفة للفرد لكن بالدرجة الأولى صفة للجماعات، فتتضمن القيادة بناء على هذه النظرية مجموعة من الوظائف، مثل تحصيل الهدف والمحافظة على الجماعة والتي تتحدد بخصائص داخلية وخارجية في الجماعة، وتتضمن هذه الوجهة جانبين أولهما وأهمها يشير إلى أن سمات القائد الضرورية لفعالية عمل الجماعة، سوف تختلف أو تتغير حسب خصائص الجماعة كذلك فإن الجماعة الواحدة قد تتطلب أنواعا من القادة ونشاط القيادة أما الثاني فيتعلق بمدى تعاون الفرد مع الجماعة لكي تحصل على أهدافها وعلى استمرار هذا الهدف، وبهذا المدى من التعاون يشترك الفرد في دور القيادة، ويتضح أخيرا من وجهة النظر هذه أن القيادة الرسمية تختلف عن القيادة الوظيفية، إذ ليس من الضروري أن يشترك كل القادة المعينين رسميا في وظائف قيادة الجماعة هذا من جانب، كما أنه من ناحية أخرى فإن الذي يحدد ما إذا كان الفرد قائدا للجماعة أو غير قائد لها ليست خصائصه وصفاته، لكن ما يفعله ويؤديه من وظائف في الجماعة.

ج- نظرية التحليل النفسي: نشير إلى أري "فرويد" في هذا الشأن في كتابه (علم النفس الاجتماعي وتحليل الأنا)، أن ارتباط أعضاء الجماعة بعضهم ببعض، يكون باشتراكهم في الارتباط بالقائد وحسبه من المستحيل فهم طبيعة الجماعة إذا أهمل القائد فالجماعة تمثل للفرد لا شعوريا مكانة عائلية خاصة يحل فيها القائد مكان الوالدين، في حين أن الأعضاء يلعبون دور الإخوة، وأيضا أشار إلى أنه هناك تفاوت في درجة خضوع الفرد لقائده ونسب ذلك إلى شخصيته ومعاييرها.¹

¹ سي محمد اللويزة محاضرات عن القيادة، جامعة اكلي محمد والحاج البويرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للجماعات المحلية (التركيز على البلدية).

المطلب الأول: مفهوم الجماعات المحلية.

1- تعريف الجماعات المحلية: تعتبر الجماعات الإقليمية بمثابة الهيئات الأساسية للتنظيم الإداري للدولة كما أن الهدف من وجودها هو إشباع الحاجات العامة التي في الغالب يعجز أو يمتنع القطاع الخاص عن تلبيتها لقلّة مردوديتها أو طول أجالها، من هذا المنظور فالجماعات المحلية هي تعبير جغرافي محدد إقليمياً، تجمع سكاني محدد عددياً ووحدة إدارية مصغرة عن الدولة سيد الأمثل للأهداف المركزية أوكلت لها جملة من الصلاحيات تأخذ في الحسبان امتداد واتساع المهام المركزية على المستوى المحلي من جهة وتزايد حجم الحاجات العامة المحلية للإقليم من جهة أخرى.¹

عرفت كذلك الجماعات المحلية على أنها وحدات أهلية مستقلة لها مصدرها وإيراداتها الذاتية وتمثل حلقة الوصل بين الحكومة والمواطن وتلعب الدور الأبرز والأهم في المجالات التنموية وتقدم خدمات البنية التحتية للمجتمعات المحلية.²

أما الأمم المتحدة والاتحاد الدولي للسلطات المحلية فقد استقر بهما الرأي على تعريف الإدارة المحلية بالارتكاز على ما يلي:³

- تقسيم جغرافي سياسي لدولة موحدة بسيطة ودون مستوى الولاية أو الجمهورية أو المقاطعة في الفيدرالية المركبة.

- وجود هيئات منتخبة من أهل الوحدة المحلية، إما بانتخاب يشمل جميع أعضائها أو يحتوي على أكثر منهم، وإما مختارة محلياً من قبل الإدارة المركزية بهدف إدارة كل أو بعض المرافق والشؤون المحلية وتكون لها شخصية معنوية وذمة مالية مستقلة وأجهزتها المحلية الخاصة بها.

- رقابة أو وصاية من السلطة المركزية التي تتولى الإشراف على هذه الهيئات المحلية.

¹ نصر الدين بن شعيب وشريف مصطفى، الجماعات المحلية ومفارقات التنمية المحلية في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 80، 2012 ص 868.

² صفوان المبيضين حسين الطراونة، توفيق عبد الهادي، المركزية واللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية، عمان الأردن: دار البازوني العلمية للنشر والتوزيع، 2011، ص 08.

³ شراف عقون، سياسات تسير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، دراسة حالة بولاية ميلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منصورى قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية.

– أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة تقوم على فكرة توزيع السلطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية، وذلك بغرض أن تتفرغ الأولى لرسم السياسات العامة للدولة وإدارة المرافق القومية وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير المرافق المحلية بكفاءة لتحقيق الأهداف المشروعة.

تعد الجماعات المحلية وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة، وهي عبارة عن هيئات مستقلة في الولايات والمدن والقرى، وتتولى شؤون هذه الوحدات بالطرق المناسبة لها، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

الجماعات المحلية هي الوحدات اللامركزية للدولة لها الصفة الشرعية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، تقوم بالعديد من الوظائف والمهام التي يحتاجها المواطنون وهي بمثابة الخط الرابط أو الوسيط بين السلطات المركزية "الدولة" والمواطن.¹

2- أهم الأسباب التي أدت إلى الأخذ بها.

تعتبر الأسباب الداعية لاعتماد نظام الإدارة المحلية م وحدة تقريبا في كل الدول ويمكن حصرها فيما يلي:

1- تزايد مهام الدولة: لقد كانت مهام الدولة فيما سبق تتمثل في الأمن والعدالة والدفاع فتطورت فيما بعد إلى دولة متدخلة تعنى 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، فقد أصبح العمل بالمركزية الإدارية لا يجدي نفعا مع تطور عدد البلديات وتزايد المشاريع التنموية والمنشآت القاعدية.²

2- التفاوت بين أجزاء إقليم الدولة: تختلف الأقاليم من الناحية الجغرافية فهناك المناطق الساحلية والمناطق القريبة من العاصمة والمناطق البعيدة عنها، كما تختلف من حيث تعداد السكان إلى جانب وجود المدن المكتظة بالسكان، مدن قليلة السكان، مناطق تزخر بالإمكانيات السياحية ومناطق لا تتوفر على هذا العامل، هذا الاختلاف بين منطقة وأخرى من مناطق الدولة الواحدة في العامل الجغرافي والسكاني إلى جانب العامل المالي.

¹ عادل محمود حمدي، الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية، دراسة مقارنة، القاهرة: دار الفكر العربي، 8423. ص 82.

² نسمة عولدي، تشخيص نظام الإدارة المحلية والدالية المحلية في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 5، ص 722.

يفرض بالضرورة الاستعانة بإدارة محلية لتسيير شؤون الإقليم ذلك أنه لا يمكن تصور تسيير كل المناطق على اختلاف عواملها وإمكانياتها وموقعها بجهاز مركزي واحد مقره العاصمة وكلما كان مقر المسير قريبا من مشاكل الإقليم مواكب لتطورات التنمية الإقليمية كلما كان التسيير أحسن.

3- تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي: تعبر الإدارة المحلية عن التسيير الذاتي وهو وسيلة فعالة لإشراك 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 فالمركزية الإدارية لا تحقق الديمقراطية ولا تعد كافية لوحدها لإدارة كافة المرافق العامة في الدولة لذا ظهرت اللامركزية الإدارية باعتبارها أحسن الأساليب لتسيير المرافق المحلية فالجماعات المحلية لها دور بارز ومهم في التسيير كونها أقرب إلى المجتمع المحلي¹. فاللامركزية تحسن من أداء وتنظيم الخدمات، وتزيد من كفاءة القطاعات وبالتالي هي محفز أكثر لجلب المستثمرين².

المطلب الثاني: هيئات الجماعات المحلية.

والجماعات المحلية في الجزائر هي هيئتان حددهما الدستور الجزائري ألا وهما البلدية والولاية

1- البلدية

أ-تعريف البلدية: يعرف قانون 10-11 البلدية في المادة الأولى على أنها الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب قانون³.

- جماعة إقليمية: أي توجد لها اختصاصات داخل رقعة جغرافية معينة.

- جماعة قاعدية: أي أساسية بمعنى هي أصغر جزء في التقسيم الإقليمي.

¹المرجع نفسه، ص 723.

²decentralization, local development and social cohesion an: analytical review, may

،2009p10

³أسماء سلامة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، كلية العلوم السياسية جامعة قسنطينة 3، مجلة الشريعة و الاقتصاد، ص 412.

ب- خصائص البلدية

تمتاز البلدية في الجزائري بمجموعة من المزايا الخاصة والمميزات الذاتية أهمها ما يلي:

أولاً: إن البلدية هي وحدة أو جماعة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وهذه الخاصية ركزت عليه المادة الأولى من قانون 10/11 بقولها " البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة....".

ثانياً: يعتبر نظام البلدية في الجزائر صورة للامركزية الإدارية المطلقة، بحيث أن جميع أعضائها وجميع أعضاء هيئات ولجان تسييرها وإداري تم اختيارهم بواسطة الانتخاب العام والمباشر، ولا يوجد من بينهم أي عضو تم تعيينه أو تكليفه كما أن البلدية في النظام الإداري الجزائري تعتمد أساساً على موارد الذاتية في تلبية وتغطية نفقات وحاجات سكانها، فنظام البلدية تجسيد لمبدأ ديمقراطية الإدارة العامة.

ثالثاً: لقد خول المشرع الجزائري للبلدية اختصاصات ووظائف مختلفة وواسعة مقارنة بالنظام البلدي الفرنسي.

رابعاً: يعد نظام الوصاية السياسية والإدارية على البلدية مركز، وهذا لأن كل الاختصاصات المقررة للبلدية وكافة الشروط والإجراءات يجب أن تعمل في نطاقها ووفقاً له، ولا يجوز الخروج عنه وإلا اعتبرت أعمال وتصرفات البلديات باطلة وغير مشروعة¹، لأن البلدية تعد وحدة سياسية وإدارية واجتماعية واقتصادية، وتعد لامركزية مطلقة في ظل مبدأ وحدة الدولة الدستورية والسياسية.

2-تعريف الولاية: الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وهي أيضاً الدائرة الإدارية غير المركزية للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة وتساهم مع الدولة في إدارة وهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين وتتدخل في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون، شعارها هو بالشعب وللشعب وتحدث بموجب القانون.²

¹ أعمار عوابدي، دروس في القانون الإداري، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص 195.

² حسب المادة الأولى الثانية والثالثة من القانون رقم 07-12 المؤرخ 21/02/2012.

المطلب الثالث: خصائص الجماعات المحلية وأهدافها.

1 - خصائص الجماعات المحلية:

للجماعات المحلية خصائص عديدة تتمثل في:

-**اللامركزية:** من أهم ما يميز الجماعات المحلية هو اللامركزية بكل أنواعها اللامركزية الإدارية، اللامركزية الوظيفية، اللامركزية الاقتصادية، وهي تعني توزيع المهام بين السلطات المركزية والمرافق اللامركزية البلدية والولاية ومع خضوعها دوما لرقابة السلطات المركزية.

-**الاستقلالية المالية:** حيث تحظى الوحدات المحلية باستقلالية مالية بهدف تسير وتجهيز مختلف مرافقها المحلية من أجل تلبية مختلف متطلبات المواطنين وتحميد البرامج والخطط التنموية والنهوض بمختلف الأوضاع.

-**الشخصية المعنوية:** هي اكتساب المنظمة أو المؤسسة الصفة القانونية فهي لها حقوق وعليها واجبات مثلها مثل الأفراد العادين لها ذمة مالية، وتقوم بمختلف الوظائف المخول لها من طرف القانون.

-**الاستقلالية الإدارية:** بمعنى اكتساب البلدية والولاية الحق والاستقلالية في القيام بمختلف الوظائف الإدارية التي تنهض بأعبائها الإدارات المحلية التي وجدت من أجلها في الأصل، وهي تعني بذلك توزيع المهام الإدارية بين الحكومة المركزية والإدارات اللامركزية¹.

2 - أهداف الجماعات المحلية:

- **الأهداف السياسية:** ترتبط أساسا هذه الأهداف بمبدأ تشكيل الهيئات المحلية بالانتخاب وهو مبدأ أساس الإدارة المحلية الذي يحقق أهدافا منها:

-**الديمقراطية:** حيث تعتبر أحد الأهداف الرئيسية التي يسعى إلى تحقيقها نظام الإدارة المحلية، هذه الديمقراطية قد تمثلت في المجالس المحلية المنتخبة بواسطة المجتمع المحلي لتتولى الحكم والإدارة في هذه المجتمعات وتعتبر الإدارة المحلية جزء لا يتجزأ إن لم تكن أساسا وقاعدة لنظام الحكم الديمقراطي بالدولة

¹ أسماء سلامي، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، كلية العلوم السياسية جامعة قسنطينة 3، مجلة الشريعة والاقتصاد، ص 413.

كلها، والحقيقة أن إشراك المواطنين في إدارة وحداتهم المحلية يدرهم على أصول العمل السياسي وينمي لديهم الشعور بتحمل المسؤولية.

- دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي: ففي الدول التي لم تستطع أن تحقق وحدة سياسية قوية الأركان فإن نظام الإدارة المحلية المطبق فيها يجب أن يسعى إلى تدعيم وتأكيد الوحدة الوطنية والقضاء على أي تسلط للقوى السياسية داخل الدولة.¹

فنظام الإدارة المحلية السليم يجب ألا يؤدي إلى ظهور مثل هذه القوى القادرة على أن تنافس أو تعارض الحكومة المركزية أو لا تمثل للسياسة العامة التي تضعها وتدرسها هذه الحكومة.

- إن نظام الإدارة المحلية يهدف إلى تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلا من تركيزها في العاصمة مما يظهر أثره في مواجهة الأزمات التي قد تتعرض لها الدول في الداخل أو الخارج.

2- الأهداف الإدارية: وتتضمن تحقيق الكفاءات الإدارية حيث تلعب كفاءة الإدارة دورا فعالا وأساسيا في إدارة المحليات للخدمات المختلفة وكذلك في أداء الوظائف العامة التي يصطلح بها المجلس المحلي بكفاءة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بأيسر السبل، وكما أن نظام الإدارة المحلية تساهم في القضاء على الديمقراطية التي تلازم تركيز السلطة الإدارية حيث تؤدي الخدمات بواسطة أشخاص لا يدركون طبيعة الحاجات المحلية ولا يخضعون لرقابة وأشراف المستفيدين بها.

- كما يساهم نظام الإدارة المحلية في التخفيف من الأعباء الملقاة على السلطات المركزية حيث تتولى المجالس المحلية إدارة الأنشطة المحلية بما يتيح الفرصة للسلطات المركزية للتفرغ للمسائل ذات الأهمية القومية.

3- الأهداف الاقتصادية: تتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- توفير مصادر التمويل المحلي من خلال الضرائب والرسوم المحلية وإيرادات وأملاك المجالس المحلية مما يساهم في تخفيف العبء عن مصادر الدولة التقليدية وتخصيص تلك المصادر للمشروعات القومية.

- تأسيس مشروعات اقتصادية تلائم احتياجات الوحدات المحلية وحاجات المواطنين فاجالس المحلية أقدر

¹ خالد سمارة الزغي، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها في نظم الإدارة المحلية- دراسة مقارنة- المملكة المتحدة-فرنسا - يوغسلافيا - الأردن، الطبعة 3، مكتبة دار الثقافة، 1993، ص42، ص46.

عادة من السلطة المركزية على اقتراح أو إقرار المشروع الاقتصادي الذي تحتاجه الوحدة المحلية¹

- تنشيط الاقتصاد الوطني كنتيجة للتنشيط الاقتصادي على المستوى المحلي.

- الأهداف الاجتماعية :

- الإدارة المحلية وسيلة لربط البناء المركزي بالقاعدة الشعبية وبذلك يحصل التجاوب بين الجهاز المركزي وباقي القطاعات الشعبية.

- إن الإدارة المحلية وسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم وذلك لأن إدارة المصالح المحلية تتفق وحاجات المجتمع المحلي وبرقق ميوله.

- تعميق الثقة بالإنسان وبالقيم الإنسانية عن طريق تأكيد حرية الفرد واحترام كرامته وكبريائه بمعنى معاملته ككائن اجتماعي يرتبط بأفراد مجتمعه وينتمي معهم إلى بيئة محلية معينة يؤثر فيها ويتأثر بها ورغبته في الإدارة وانتخاب من يمثلها².

المطلب الرابع: تطور الجماعات المحلية في الجزائر.

لقد مر تطور الجماعات المحلية في الجزائر بالعديد من المراحل فقبل التأصيل الرسمي والقانوني للجماعات المحلية عرف المجتمع الجزائري الحياة المحلية الإقليمية حيث عاشت المجتمعات الجزائرية هذا النوع من الحياة منذ ظهور المجتمع الجزائري من خلال التجمعات البشرية المختلفة التي كانت تطبق نظام محلي معين متفق عليه من طرف الجماعة مثل حياة العروش التي يكون على رأس العرش إنسان يعرف عادة بالحكمة والرزانة يسير أمور عرشه ويرجع إليه في أغلب الأمور ونفس الشيء بالنسبة للقبيلة والعديد من التنظيمات المحلية الأخرى ولكن هذا دائما يكون وفق قانون العادات، الأعراف والتقاليد... ولكن التشكيل الرسمي والقانوني للجماعات المحلية في الجزائر كان في العهد العثماني حيث قسمت الجزائر إلى مقاطعات عرفت ببايلك حيث قسمت آنذاك إلى أربعة مقاطعات دار السلطان- بآيلك التطري - بآيلك الغرب -

¹ محمد علي الخلايلة، الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الأردن بريطانيا-فرنسا-مصر دراسة تحليلية مقارنة الطبعة 1 عمان: دار الثقافة، 2009، ص 62، 63.

² خالد سمارة الزغبي، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها في نظم الإدارة المحلية- دراسة مقارنة- المملكة المتحدة-فرنسا-يوغسلافيا - الأردن، الطبعة 3، مكتبة دار الثقافة، 1993، ص 47.

بأبليك الشرق " هذا فيما يخص العهد التركي أما فيما يخص المرحلة الاستعمارية فقد عرفت الجزائر نظام الإدارة المحلية حيث تم إنشاء بلديات تمثلت فيما يلي:¹

البلديات كاملة الاختصاص والبلديات المختلطة أو الأهلية وفي عام 1844 تم إنشاء المكاتب العربية وذلك للاقترب أكثر من المواطن والوصول إلى كافة المناطق الجزائرية وفي عام 1956 تم إلغاء هذه البلديات وتطبيق القانون الفرنسي الصادر في فرنسا ودائما كان السبب الرئيسي وراء انتهاج نهج النظم المحلية هو تحقيق المصالح الفرنسية واستغلال الثروات الجزائرية حتى ولو كانت في أصغر وأبعد رقعة جغرافية. وبخروج المستعمر من الجزائر ورثت الجزائر نظام محلي غير متوازن حيث خرجت الجزائر بعدد كبير من البلديات العاجزة وهو ما وضع الجزائر أمام وضع صعب ولا ننسى الوضع التي عرفته الجزائر آنذاك الفقر - الأمية - هشاشة البنية الاقتصادية - أجهزة إدارية شبه ميتة ... وهو ما جعل الجزائر تلجأ إلى تخفيض عدد البلديات وذلك وفقا للمرسوم المتعلق بإعادة تنظيم الحدود الإقليمية للبلديات عام 1963 كل هذا الإجراء كان الهدف منه هو القضاء على البلديات العاجزة والإبقاء على البلديات التي لها ضرورة البقاء والاستمرار وفي عام 1967 كان أول قانون للبلدية وعام 1969 كان أول قانون للولاية ومن ثم توالى القوانين والتشريعات التي خصت الجماعات المحلية في الجزائر.

حيث أخذت الجزائر بمبدأ اللامركزية الإدارية في إدارة الشأن العمومي المحلي مستلهمة هذا الأسلوب من النظام الإداري الفرنسي المتجذر في الفكر القانوني والفلسفي لرواد الإدارة الجزائرية غداة الاستقلال وطعم هذا النمط نسبيا بالتجربة اليوغسلافية في أول قانون عرفته الجزائر 1967 من خلال المنطلقات الأيديولوجية والاشتراكية.²

وقد كان أول تشريع خاص بالجماعات المحلية بعد الاستقلال الخاص بالجماعات المحلية عام 1967 المتعلق بالبلدية، وعام 1969 كان القانون المتعلق بالولاية والذي كانا متأثران جدا بالنظام الفرنسي، لتعيد الجزائر من جديد تنظيم البلدية والولاية عام 1990 من أجل تحديث النصوص التشريعية القديمة وسد الثغرات التنظيمية و التسييرية التي ظهرت في تطبيق القوانين القديمة، وفي عام 2011 تم وضع قانون جديد للبلدية وعام 2012 قانون للولاية اللذان تضمننا في طياتهما مبادئ الديمقراطية والحكم الرشيد، وكل هذا الاجتهاد القانون يدل على مكانة الجماعات المحلية للدولة الجزائرية.

¹ أسماء سلامي، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مرجع سابق، ص 413، 414.

² بشير فريك منتخبو البلديات مفسدون او ضحايا، ط 1، الجزائر مركز الشروق للإنتاج والنشر الإعلامي، 2014، ص 5.

المبحث الثالث: عملية خلق الثروة.

المطلب الاول: مفهوم خلق الثروة.

مفهوم الثروة: على الرغم من الاختلافات بين المدارس الاقتصادية حول مفهوم الثروة الا ان المتفق عليه هو اعتبارها أساس الاقتصاد ومحركه اذ تتبوا مركزا هاما ضمن مؤشرات قياس القدرات المالية و قوة الاقتصاد الثروة الوطنية هي مجموع الموارد المادية المدفونة داخل الأرض او تلك الناتجة من علاقة الانسان والأرض مضافا اليها المعرفة التقنية فلا قيمة للثروة الطبيعية ما لم يحسن استغلالها ,الثروة ليست مالا فقط بل تشمل عناصر متكاملة بين مادية وغير مادية تضمن استدامتها اذن فهي كل شيء ذو قيمة وهي مصدر ضروري للتمويل اللازم للدول للوفاء بالالتزامات المتعلقة بوظائفها تجاه شعوبها.¹

المطلب الثاني: عناصر خلق الثروة.

عناصر الثروة:تشكل الثروة بوجود عناصر تساهم في تكوينها وتكمل بعضها البعض و تشمل راس المال الطبيعي الذي يتضمن الموارد الطبيعية ذات القيمة راس المال البشري من يد عاملة مؤهلة و تلك التي يمكن استغلالها بعد تأهيلها (العمالة الخام) يشكل راس المال الاجتماعي عنصرا هاما في خلق الثروة من خلال شبكة العلاقات الاجتماعية ودرجة الثقة و القيم و روح الابداع و تقديس العمل و اتقانه داخل المجتمع التي تمثل قيم أساسية في سلم الثروات الوطنية و تسمح بتوفير الظروف اللازمة لعمليات الاستثمار و جلب رؤوس الأموال و الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية المتاحة إضافة لذلك فان عدد و نوعية المؤسسات التي تتوفر عليها المنطقة و التي تسمح بخلق فرص التبادل و الاستثمارات و تصريف الإنتاج و تحويله او توفير المواد الأولية السلع و الخدمات في اطار المناولة يولد ثروة محلية في صورة شبكة مؤسساتية متكاملة.²

¹دحو حبالى، محمد خداوي، استقلالية القرار التنموي للجماعات المحلية كآلية لخلق الثروة المحلية، مجلة العلوم الإنسانية للجامعة ام البواقي، المجلد 7، العدد2، جوان 2022، ص 13.

²المرجع السابق، دحو حبالى ص 14.

المطلب الثالث: القطاع الخاص وخلق الثروة.

أدركت الحكومة الجزائرية من أهمية القطاع الخاص وتأثيره في عملية تحقيق التنمية حيث أصبح للقطاع الخاص دور في خلق الثروة وهذا لن يأتي الا في ظل غياب حكومة فاعلة تدعم وتطور القطاع الخاص من خلال:

-خلق البيئة الاقتصادية الكلية المستقرة.

-ادامة التنافسية مع الأسواق.

-تعزيز المشاريع التي تتيح وتخلق فرص العمل.

-استقطاب الاستثمارات والمساعدات في نقل المعرفة والتكنولوجيا للطبقات الفقيرة بشكل خاص

-التحفيز المستمر لتنمية الموارد البشرية.

أي يعطي هامش أكبر للقطاع الخاص في احداث النقلة النوعية على نطاق المجتمع ككل وذلك بالتفاعل والتكامل بين دور الحكومة والقطاع الخاص.

وترتبط أهمية دور القطاع الخاص بخلق الثروة بمدى اسهامه في معالجة القضايا والجوانب الاقتصادية والاجتماعية وعلى راسها البطالة ومستوى الدخل التلوث.¹

¹ صلاح الدين محمود، دور القطاع الخاص في المشاركة المجتمعية، القاهرة، قسم الاقتصاد ص 9.

الفصل الثاني

أليات تفعيل القيادة في عملية خلق الثروة

تمهيد:

تعتبر القيادة جزءا من التوجيه، أي من الوظيفة الثالثة من الوظائف الإدارية، حيث يقوم التوجيه على الاتصال والقيادة وإتخاذ القرارات وإصدار الأوامر والتحفيز، ولذلك كلما كانت القيادة ناجحة أو كان القائد إداريا كلما كان العمل أفضل والنتائج أحسن والأداء أكثر فعالية، فالقيادة الإدارية تقود الأفراد إلى العمل بروح معنوية عالية وتخلق بينهم التعاون والعمل بروح الفريق من أجل إنجاز أهداف المنظمة. فالقائد يستمد سلطته، بالإضافة الى التنظيم يستمدها مما حوله من الأفراد الذين يكون له الإحترام والطاعة عن رضا لما في شخصيته من كفاءة وجاذبية.

ومن أجل ذلك قسمت الفصل الثاني إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: نظرية القيادة وعلاقتها بخلق الشروة.

المبحث الثاني: الإطار القانوني لتفعيل عملية القيادة في خلق الشروة في البلدية.

المبحث الثالث: قانون الجماعات المحلية واليات تفعيل الجهد القيادي في خلق الشروة.

المبحث الأول: نظرية القيادة وعلاقتها بخلق الثروة.

المطلب الأول: مفهوم الاستثمار المحلي والتنمية المحلية.

بداية يشير مفهوم الاستثمار في اللغة العربية إلى الإثمار أي العمل في الشيء المنتج بقصد إثماره وزيادة إنتاجه، أما اصطلاحاً فيعتبر الاستثمار مصطلحاً اقتصادياً حديث النشأة، يشير إلى توظيف رؤوس الأموال لتنشيط مشروع اقتصادي معين يرجع بالمنفعة المادية على أصحاب المشروع والمجتمع ويؤثر إيجاباً على التنمية⁴³.

1- الاستثمار المحلي: أما الاستثمار المحلي فهو تنشيط رؤوس الأموال في مشاريع محلية مثل دعم المقاولاتية بإنجاز مشروعات شق الطرق ومشروعات تزويد الساكنة بالمياه والصرف الصحي وتهيئة المخططات العمرانية ومشروعات البناء والإسكان وكذلك مشروعات التنمية الاجتماعية في مجالات التعليم والصحة والاتصالات بالإضافة إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعنى بالنشاط الاقتصادي كإنتاج السلع والخدمات في القطاعات الإنتاجية كالصناعة والزراعة والخدمات كالإسكان والصحة والتعليم والسياحة، ويمكن تعريفه أيضاً علي أنه إضافة طاقات إنتاجية جديدة إلى الأصول الإنتاجية الموجودة في المجتمع بإنشاء مشروعات جديدة أو التوسع في مشروعات قائمة⁴⁴.

2- أهمية وأهداف الاستثمار المحلي: يهدف الاستثمار إلى رفع مستويات الإنتاج المحلي، وبالتالي خلق الحركية الاقتصادية المحلية من توزيع وشحن ونقل وتحقيق الرفاهية للأفراد ورفع مستوى معيشتهم وتقديم ما يحتاجه المواطن والمستثمر من خدمات أساسية، هذا إضافة إلى فتح الآفاق أمام العاطلين عن العمل للانخراط في سوق العمل وبالتالي تخفيض مستويات البطالة، وإمداد سوق العمل بالأيدي العاملة الماهرة والفنيين والإداريين من شتى التخصصات، كما يعمل على إشباع حاجات المواطنين من خلال وضع السلع والخدمات

⁴³ عبد الهادي جوهرى، أحمد رأفت عبد الجواد، عبد المنعم بدر، (دراسات في التنمية الاجتماعية) مدخل إسلامي، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث الأزهرى، 2004، ص 7، 8، 9.

⁴⁴ إبراهيم عبد الفتاح سعد الدين " مستقبل التنمية العربية بين طموحات الاستقلال ومخاطر التبعية " مجلة العمل العربية، ال عدد 84 مايو /آيار - أغسطس / آب 2008، بيروت، ص. 42.

المنتجة محلياً التي تتماشى مع رغباتهم، ومن الممكن فتح أبواب تصدير السلع إلى الخارج وبالتالي توفير عملات أجنبية ضرورية لاستغلالها في شراء الآلات والمعدات⁴⁵

4- مفهوم التنمية المحلية: هي مجموعة من النشاطات والجهود الهادفة للانتقال من وضع معيشي تقليدي للسكان المحلية لوضع أحسن منه، بتوفير سبل العيش الكريم من ماء وكهرباء وغاز وطرق ومدارس ومستوصفات وغيرها من ضروريات العيش الكريم، كما تعرف بأنها القيام بمجموعة من النشاطات الوظيفية، والتي تهدف إلى النهوض في كافة المجالات المكونة للمجتمع المحلي. وتعرف أيضاً بأنها: نشاطات تهدف لدعم سلوك الأفراد، وصقل مهاراتهم حتى يتمكنوا من تطوير أنفسهم، مما ينعكس إيجابياً على مجتمعهم، ويؤدي إلى نموه في العديد من القطاعات المحلية للمؤسسية، والتعليمية، وغيرها⁴⁶.

وهي أيضاً مجموعة من النشاطات والعمليات الوظيفية، التي تهدف إلى النهوض بكافة المجالات الخاصة بالمجتمع المحلي، وتعرف أيضاً، بأنها: دعم سلوك الأفراد، وصقل مهاراتهم حتى يتمكنوا من تطوير أنفسهم، مما ينعكس إيجابياً على مجتمعهم المحلي، ويؤدي إلى نموه في العديد من القطاعات المحلية للمؤسسية، والتعليمية، وغيرها.

مما يدفع بالاستنتاج المفيد إلى أن التنمية عملية مخططة وهادفة تسعى لتطوير المجتمعات المحلية في كل المجالات الحياتية، وهي من صلب اهتمام السلطات المحلية الوصية على الإقليم، كما أنو يمكن للمجتمع المدني والقطاع الخاص دعم عمليات التنمية كشركاء للسلطة المحلية.

⁴⁵ عبد الكريم ذكروب، " التنمية الريفية مشاكلها وأهدافها في البلدان النامية والعربية " مجلة دراسات عربية العدد (41) فبراير، 1، 2007. ص

⁴⁶ عبد الحق فراحي، دراسة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية على عينة من مقاولات البناء والتشييد، أطروحة ماجستير، جامعة سيدي بلعباس، 2011، ص 173.

المطلب الثاني: الدور التشاركي للمواطن في خلق الثروة

الدور التشاركي للمواطن في خلق الثروة:

يعد المواطن فاعل أساسي تقوم عليه السياسة العامة المحلية، فهو نواة الجمعية وهيئات المجتمع المدني، ونواة للقطاع الخاص به وله تقوم السياسة العامة المركزية ثم المحلية، فأشراكه في عملية صياغة السياسة العامة المحلية ليس تجاوز للخيارات التمثيلية بل إتاحة فرصة لمشاورة الطرف المتلقي للسياسة العامة ولتفادي الفشل التنموي والأخطاء التسييرية التي تضيع الفرص التنموية، وبالتالي يكوف المواطن قادر على تأدية واجباته من الخدمة العمومية⁴⁷.

وهذا بتحديد وتنفيذ برامج ومشاريع التنمية التي تعني مستقبلهم بالدرجة الأولى، من خلال المساهمة المادية في تمويل المشاريع ومنها توجيه التنمية المحلية، بإشراك مختلف شرائح المجتمع في تحسين الواقع المعيشي والاستفادة من المبادرات والأفكار البناءة⁴⁸.

المطلب الثالث: إسهامات المشاركة الشعبية

إسهامات المشاركة الشعبية: من بين إسهامات المشاركة الشعبية جملة من النقاط نوجزها كالآتي:

تقليل التكاليف وتخفيف العبء عن الإدارة المحلية، وفي ضوءها تحولت التنمية الى مسؤولية مشتركة بين الجماعة المحلية والمواطنين، فكلما ارتفعت المشاركة الشعبية ازدادت مؤشرات التنمية⁴⁹.

• تصحيح وتصويب القرارات والسياسات التنموية.

• زيادة التنسيق بين الأطراف المرتبطة بالعملية التخطيطية.

⁴⁷ عصام الشيخ، الأمين سويقات "إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي: حالة الجزائر والمغرب في الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية، الأردن، دار الحامد، 2015، ص 70.

⁴⁸ بن خديجة، منصف، محرز، نور الدين، ثقافة المشاركة الجموعية أداة لتفعيل التنمية المحلية، ورقة قدمت الى الملتقى الوطني الاول حول: من أجل تنمية ذاتية بولاية سوق اهراس، المركز الجامعي سوق اهراس 17-18 ماي 2008 ص 7.

⁴⁹ بن خديجة، منصف، محرز، نور الدين، مرجع سابق ص 29.

- التعامل الأمثل مع المشكلات، كون المواطنين المحليين أدرى بها وبالتالي المشاركة في حلها.
- إن مشاركة المواطن في التنمية المحلية ترتبط بإرادة حرة واعية للأفراد تفرز جهودا تطوعية يقوم بها الفرد لمجتمعه المحلي، وتأخذ مشاركته عدة أشكال⁵⁰:
- التمثيل في السلطات المحلية لتوفير عنصر الرقابة والضبط.
- عضوية المنظمات التطوعية: حيث تنمي مشاعر المسؤولية نحو الجماعة وتحفزهم على المشاركة في اتخاذ القرارات.
- العلاقة مع الغير: يلعب التعاون بين أفراد المجتمع المحلي دورا محوريا في تقوية الروابط الاجتماعية بين الأفراد والجماعات ما يوفر إرادة عمل من أجل تحسين بعض أوجه الخدمات العامة.
- وعليه مشاركة المواطنين سواء من خلال مؤسسات المجتمع المدني أو من خلال المشاركة في الانتخابات المحلية أو من خلال تقديم مطالبهم سواء الكترونيا في إطار التوجه نحو الإدارة المحلية الالكترونية أو تقديمها عن طريق أعضاء المجالس المحلية، مع ضرورة اهتمام الإدارة المحلية بالاستماع لآراء المواطنين في بعض السياسات التنموية، فالسماع له يسمح بتفادي الفشل التنموي والأخطاء التسييرية التي تضيع الفرص التنموية على السكان. إضافة إلى حق المواطن في الحصول على المعلومة.
- ورغم ضعف الأدوار التنموية لهذه الفواعل من الناحية الواقعية إلا أن هناك بعض المؤشرات التي تعكس حرص الدولة واهتمامها بضرورة إعادة النظر في نمط التسيير العمومي بهدف التحكم في تداعيات الأزمة المالية، وخلق الثروة التي يمكنها ان توجه للإئناق العمومي والعمل على استرداد الجباية المستحقة للخزينة العمومية مهما كبرت او صغرت قيمتها⁵¹.

⁵⁰ حليلة بومزير، الديمقراطية المحلية ودورها في تعزيز الحكم الرشيد اسقاط التجربة الجزائرية، مذكرة مقمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية، فرع الرشادة الديمقراطية، جامعة قسنطينة 2009-2010، ص 92-93.

⁵¹ بن مرزوق عنتره سي حمدي عبد المؤمن، الانتقال إلى الحكومة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات مجلة التراث، 2018، ص 2020-2021.

المبحث الثاني: الإطار القانوني لتفعيل عملية القيادة في خلق الثروة في البلدية.

المطلب الأول: نظام البلدية.

يدير البلدية هيئتان المجلس الشعبي البلدي ورئيس المجلس الشعبي البلدي.

1 / المجلس الشعبي البلدي:

عرفه أحد الباحثين على أنه الجهاز المنتخب الذي يمثل الإدارة الرئيسية للبلدية، ويعتبر الأسلوب الأمثل

للقيادة الجماعية، كما يعتبر أقدم الأجهزة المعبرة عن الطالب المحلية.⁵²

أ- تشكيل المجلس الشعبي البلدي:

البحث في موضوع تكون أو تشكل المجلس الشعبي البلدي، يؤدي بالضرورة إلى دراسة النظام الانتخابي

البلدي، حيث يطرح النظام الانتخابي البحث في جملة من القواعد القانونية، تدور حول العناصر التالية

الناخب، المنتخب والعملية الانتخابية، والمنازعات الانتخابية.⁵³

1. الناخب: وفقا للمادة 5 من قانون الانتخابات الواردة بالأمر 97 - 07 والتي تنص على ما يلي

يعد الناخب جزائري وجزائرية يبلغ من العمر 18 سنة كاملة يوم الاقتراع وكان متمتعا بحقوقه المدنية

والسياسية، ولم يوجد في إحدى حالات فقدان الأهلية المحددة في الشرع المعمول به.⁵⁴

لقد تضمنت هذه المادة شروط الناخب، وهي الجنسية الجزائرية بلوغ سن الرشد 18 سنة كاملة يوم الاقتراع،

التمتع بالحقوق المدنية والسياسية، عدم الوجود في إحدى حالات عدم الأهلية للانتخاب، وعند توفر هذه

الشروط يصبح الشخص مؤهل لممارسة حقه في التصويت أو الاقتراع.

⁵² نصر الدين بن شعيب مصطفى شريف: الجماعات الإقليمية ومفارات التنمية المحلية في الجزائر، محلية الباحث العدد 10، 2012، ص 162-163.

⁵³ محمد الصغير بعلي: قانون الإدارة المحلية الجزائرية عنابة دار للنشر والتوزيع، 2004، ص 43-44.

⁵⁴ محمد خمسون: مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية (دراسة ميدانية على مجالس بلديات ولاية قسنطينة) رسالة مقدمة لنيل شهادة

دكتوراه علوم، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منشوري قسنطينة، 2010/2011، ص 141.

2- المنتخب (المرشح) : يتشكل المجلس الشعبي البلدي من مجموعة من الأعضاء المنتخبين، من طرف سكان البلدية بموجب الاقتراع العام المباشر وذلك لمدة 05 سنوات ويختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي حسب عدد السكان كل بلدية وذلك كما يلي:

- 7 أعضاء في البلدية التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة.
- 9 أعضاء في البلدية التي يتراوح عدد سكانها عن 10.000 و 20.000 نسمة.
- 11 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 و 50.000 نسمة.
- 15 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 و 100.000 نسمة.
- 23 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 و 200.000 نسمة.
- 33 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 200.001 نسمة أو يفوقه.

الشروط الواجب توفرها في المترشح لانتخابات المجلس الشعبي البلدي:

- بلوغ 25 سنة كاملة.
- إثبات أداء الخدمة الوطنية أو الإعفاء منها.
- ضرورة اعتماد المترشح من طرف حزب أو أن يرفق ترشيحه بالعدد اللازم من التوقيعات، بحيث لا تقل عن 5% من ناخبي البلدية.
- الامتناع عن الترشح في أكثر من قائمة واحدة عبر التراب الوطني.
- عدم الترشح في قائمة واحدة لأكثر من مترشحين ينتميان إلى أسرة واحدة، سواء بالقرابة أو المصاهرة من الدرجة الثانية.⁵⁵

3- العملية الانتخابية: ويقصد بها مجموعة الإجراءات والتدابير والتصرفات المتعلقة بالانتخابات، وذلك بدءا بإعداد القائمة الانتخابية، مروراً بالاقتراع وما يليه من فرز إلى غاية إعلان النتائج.

4. المنازعات الانتخابية: من خلال تعديل الأمر رقم 97 - 07 المؤرخ في 6 مارس 1997 المتضمن القانون العضوي متعلق بنظام الانتخابات بموجب القانون العضوي رقم 04 - 01 المؤرخ في 7 فبراير 2004، حيث تم إدخال تعديلات جوهرية على نظام المنازعات الانتخابية، تتمثل أساسا في

⁵⁵محمد خمشون، المرجع نفسه، ص152-153.

فعل وتسبب الطعن القضائي، سواء تعلق الأمر بالطعن في التسجيل بالقائمة الانتخابية، أو رفض الترشيح، أو قوائم أعضاء مكاتب التصويت، أو عمليات التصويت.⁵⁶

ب) تسيير المجلس الشعبي البلدي:

يتمتع المجلس الشعبي البلدي لتسيير أعماله، حيث يعقد دورات عادية كما يمكنه أن يجتمع في دورات غير عادية.

1. الدورات العادية: يجب على المجلس أن يعقد دورة كل 3 أشهر أي 4 دورات عادية في السنة.
2. الدورات غير عادية: يمكن للمجلس أن يعقد في دورة غير عادية، كما اقتضت ذلك شؤون البلدية، سواء بطلب من رئيسه، أو ثلث أعضائه، أو من الوالي. يجري المجلس الشعبي البلدي خلال دوراته مداورات، وتكون هذه المداورات علنية وتجري وتحرر باللغة العربية، كما تتخذ المداورات بالأغلبية المطلقة للأعضاء والممارسين الحاضرين مع ترجيح صوت الرئيس عند تساوي الأصوات.⁵⁷

ج) اختصاصات المجلس الشعبي البلدي:

- للمجلس الشعبي البلدي اختصاصات واسعة، والتي أقرها قانون البلدية الجديد 90 - 08 حيث شملت كل المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والثقافية.
1. التهيئة والتنمية المحلية: حيث تعد البلدية مخططها التنموي، وتبادر وتشجع كل إجراء من شأنه تطوير الأنشطة الاقتصادية.
 - 2-التعبير والهياكل الأساسية والتجهيز: من حيث التزود بوسائل التعمير، واحترام تخصصات الأراضي المعدة للبناء أو للزراعة والمحافظة على حماية التراث العمراني
 - 3-لتعليم الأساسي وما قبل المدرسي: تنص البلدية بإنجاز مؤسسات التعليم الأساسي وصيانتها، كما لها أن تشجع كل إجراء من شأنه ترقية النقل المدرسي والتعليم ما قبل المدرسي.

⁵⁶محمد الصغير بعلي، المرجع نفسه، ص57.

⁵⁷نصر الدين بن شعيب مصطفى شريف، المرجع نفسه، ص170.

4- **لأجهزة الاجتماعية والجماعية:** مثل انجاز المراكز والهياكل الصحية والثقافية والرياضية وصيانة المساجد والمدارس القرآنية.

5- **السكن:** وذلك بتوفير شروط الترقية العقارية والتشجيع على إنشاء التعاونيات العقارية.

6- **حفظ الصحة والنظافة والمحيط:** تتكفل البلدية بحفظ الصحة والمحافظة على النظافة العمومية خاصة بالنسبة للمياه الصالحة للشرب، والمياه القدرة، والنفايات، ونظافة الأغذية والأماكن العمومية ومكافحة التلوث وحماية البيئة.

7- **الاستثمارات الاقتصادية:** للبلدية أن تستثمر في المجالات الاقتصادية طبقا لتشريع المعمول به.⁵⁸

2/ رئيس المجلس الشعبي البلدي:

1- **لتعيين:** تماشيا مع النظام التأسيسي التعددي، يقوم أعضاء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد بتعيين عضو منهم رئيسا للمجلس الشعبي البلدي للمدة الانتخابية (05) سنوات،

ويتم تنصيبه في مدة أقصاها 8 أيام من تاريخ إعلان نتائج الاقتراع، على أن يعين للعموم ويبلغ الوالي بذلك فورا، وبعده يقوم الرئيس بتشكيل هيئة تنفيذية وذلك بتعيينه لعدد من النواب له يتراوح بين نائبين و 2 وستة 6 نواب حسب عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي.⁵⁹

2- **إنهاء المهام:** إضافة إلى حالة الوفاة وانتهاء مدة العهدة 5 سنوات تنتهي مهام رئيسا لمجلس الشعبي البلدي بإحدى الحالات التالية:

أ- **الاستقالة:** وتتمثل في تعبير رئيس المجلس الشعبي البلدي بصراحة وكتابة عن رغبته في التخلي إداريا عن رئاسة المجلس حيث تنص المادة 54 من قانون البلدية يعلن رئيس المجلس الشعبي البلدي ويخطر الوالي بذلك حوارا. تصبح الاستقالة سارية المفعول ونهائية بعد شهر كامل من تاريخ تقديمها، والهدف من مدة الشهر التي حددها المشرع لتصبح الاستقالة سارية المفعول، وهو تمكين رئيس المجلس الشعبي

⁵⁸ محمد الصغير بعلي، المرجع نفسه، ص 82-83-84.

⁵⁹ أحمد محيو: محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب حاصيل، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996، ص 190.

البلدي من سحب استقالته إذا جد طارئ أو غير رأيه مع العلم أنه يبقى يزاول مهامه خلال هذه المدة.⁶⁰

ب- سحب الثقة: حيث تنتهي مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق اقتراع العلني بعدم الثقة وبأغلبية ثلثي أعضائه، وفي كل الحالات فإنه يعوض خلال شهر بمنتخب آخر من أعضاء القائمة نفسها التي كان ينتمي إليها.⁶¹

3- **صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي:** رئيس المجلس الشعبي البلدي هو الذي يستحوذ على أغلب الصلاحيات في البلدية وأهمها، خاصة في قانون البلدية الجديد لسنة 1990 ويرجع ذلك إلى ان رئيس المجلس الشعبي البلدي هو جهة رئيس الجهاز التنفيذي للبلدية والمسير لمعالجتها والمدير لماليتها، ومن جهة أخرى هو رئيس الهيئة المداولة، أي المجلس والمنظم لعمله والمنسق لنشاط لجانه والمشرف على اجتماعاته وهو الذي يعرض عليه مشروعات المداولات ويقترح عليه جدول أعمال الاجتماعات.⁶² فرئيس المجلس الشعبي البلدي يتمتع بالازدواجية في الاختصاصات حيث يمثل البلدية تارة ويمثل ويعمل لحساب الدولة تارة أخرى.⁶³

أولاً: صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي كممثل للدولة:

المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للدولة صلاحيات واسعة ومن هذه الاختصاصات ما يلي:

1/ الاختصاصات المتعلقة بالضبط الإداري:

حيث تعتبر اختصاصات الضبط الإداري من أهم الاختصاصات التي يتولاها رئيس المجلس الشعبي البلدي، حيث تنص المادة 69 من قانون البلدية على أن يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت سلطة الوالي، نشر وتنفيذ القوانين والتنظيمات عبر تراب البلدية وتنفيذها، كما عليه السهر على حسن سير النظام والأمن العموميين، وعلى النظافة العمومية، بالإضافة على السهر على تنفيذ إجراءات

⁶⁰ محمد خمشون، المرجع نفسه، ص 167.

⁶¹ أحمد محبو: المرجع نفسه، ص 195.

⁶² جلول شيتور: المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي البلدي، مجلة العلوم الانسانية ترجمة، جامعة بسكرة، دار الهدى للطباعة والنشر، أكتوبر، 2002، ص 180-181.

⁶³ محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 88.

الاحتياط والرقابة والتدخل فيما يخص الإسعافات وكذا ضمان أمن وسلامة الأشخاص والأموال وإبعاد كل ما من شأنه المساس بالراحة العمومية، وكذا السهر على النظافة العامة واتخاذ الإجراءات لمحافظة الأمراض والحفاظ على السلامة العامة .⁶⁴

2/ الاختصاصات المتعلقة بالحالة المدنية:

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي ونوابه ضباطا للحالة المدنية، ولهذا الغرض يقوم بنفسه أو بواسطة نوابه ومستخدميه الذين يفوض لهم إدارة الحالة المدنية، بتسجيل عقود الزواج وشهادات الوفاة والولادات... الخ،

ما يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي السهر على تنفيذ التدابير الوقائية والاحتياطية لضمان سلامة الأشخاص والأموال في الأماكن العمومية.⁶⁵

2/ الاختصاصات المتعلقة بالضبط القضائي:

تنص المادة (68) من قانون البلدية على أنه لرئيس المجلس الشعبي البلدي صفة ضابط الحالة المدنية، وصفة ضابط الشرطة القضائية، حيث تعتبر صفة الضابطة القضائية من العاملين تحت سلطة النائب العام للجمهورية، الذين يرتبطون مباشرة بوزير العدل وقانون الإجراءات الجزائية، حيث حدد الأشخاص المخولين لممارسة هذه المهام وهم ضباط الدرك، صف الضباط وعناصر، مفوض الشرطة، مفتشو الأمن الوطني، رؤساء المجالس البلدية... الخ. بالإضافة إلى اختصاصات أخرى كالتصديق على الوثائق والإمضاءات وإعداد القوائم الانتخابية والمشاركة في عمليات إحصاء السكان وغيرها.⁶⁶

ثانيا: صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي كممثل للبلدية:

لما كانت البلدية تتمتع بالشخصية المعنوية، وتحتاج إلى من يعبر على إرادتها، فقد أسند القانون البلدي مهمة تمثيلها على رئيس المجلس الشعبي البلدي حيث يتكفل بممارسة الصلاحيات التالية:

يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وكل التظاهرات الرسمية، كما يمثلها أمام الجهات القضائية، وفي حالة تعارض مصلحة الرئيس مع مصلحة البلدية يقوم المجلس بتعيين أحد

⁶⁴جلول شيبور: المرجع نفسه، ص190.

⁶⁵محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص70.

⁶⁶نصر الدين بن شعيب مصطفى شريف، مرجع سابق، ص196.

الأعضاء لتمثيل البلدية في التقاضي والتعاقد، كما تشير المادة 66 من القانون البلدي، كما يتولى الرئيس إدارة اجتماعات وأشغال المجلس الشعبي البلدي، من حيث التحضير للدورات والدعوة للانعقاد، وضبط وتسيير الجلسات، إضافة إلى إدارة أموال البلدية والمحافظة على حقوقها، حيث يتكفل الرئيس تحت رقابة المجلس، خاصة بما يلي:

- تسيير إيرادات البلدية والإذن بالإنفاق.
- القيام بكل الأعمال القانونية المتعلقة بأموال البلدية، من حيث اكتسابها واستعمالها واستغلالها والتصرف فيها والمحافظة عليها.
- إبرام صفقات البلدية ومراقبة تنفيذها.
- توظيف مستخدمين البلدية والإشراف على تسييرهم، وممارسة سلطة الرئاسة عليهم.
- إعداد واقتراح ميزانية البلدية على المجلس ثم متابعة تنفيذها.

المطلب الثاني: الرقابة على البلدية.

تلعب الرقابة المبسوطة على الإدارة العامة دورا مهما في احترام مبدأ المشروعية سيادة القانون وتمثل أهم صور الرقابة على الإدارة العامة فيما يلي:

1/ الرقابة السياسية:

لقد كانت الرقابة السياسية على الإدارة تمارس بطريقة مباشرة في ظل نظام الحزب الواحد، أما في ظل التعددية السياسية (دستور 1989)، فقد تقلصت أبعادها وأصبحت غير مباشرة ذلك من خلال توجيه الحزب لأعضائه بالمجلس الشعبي البلدي، وتكليف الأنشطة العامة مع برنامج ومشروع المجتمع للحزب الفائز.

2/ الرقابة التشريعية (البرلمانية) :

طبقا للمادة 161 من الدستور يمكن للمجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة، إلا في إطار اختصاصه، أن ينشئ أي وقت لجنة تحقيق في أية قضية ذات مصلحة عامة.⁶⁷

⁶⁷ خالد ممدوح: البلديات المحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية، دار، ص 275.

3/ الرقابة القضائية:

تتحرك رقابة القضاء على أعمال الإدارة العامة ومنها البلدية، بواسطة رفع الجماعات القضائية المختصة والمتمثلة أساسا في الغرفة الإدارية بالمجالس القضائية ومجلس الدولة.⁶⁸

4 / الرقابة الإدارية:

وهي رقابة داخلية، كما أنها ذاتية لأنها تمارس من طرف أجهزة إدارية، وخلافا للرقابة القضائية التي تمارس بموجب أحكام أو قرارات قضائية، فإن الرقابة الإدارية تمارس بواسطة قرارات إدارية تستلزم توفر الأركان والمقومات القانونية اللازمة.⁶⁹

المطلب الثالث: المخطط البلدي للتنمية.

المخطط البلدي للتنمية (P.C.D)

يعرف المخطط البلدي للتنمية بأنه مجموعة الوسائل القانونية والمالية التي تسمح للبلدية بتقدير وتجسيد سياستها التنموية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وبالتالي فهو يمثل الوسيلة المثلى التي تمكن البلدية من توفير الحاجات الضرورية للمواطنين ودعمها للقاعدة الاقتصادية، يعتبر هذا المخطط أكثر تجسيد للمركزية على مستوى الجماعات المحلية، لأنه يلزم البلدية بتعميم التخطيط على كافة إقليمها.⁷⁰

وجاء في نص المادة 107 من قانون البلدية رقم 11-10 كما يلي: "بعد المجلس الشعبي البلدي برامجه السنوية والمتعددة السنوات الموافقة لمدة عهده ويصادق عليها ويسهر على تنفيذها، تماشيا مع الصلاحيات المخولة له قانونا، وفي إطار المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم وكذا المخططات التوجيهية القطاعية.

يكون اختيار العمليات التي تنجز في إطار المخطط البلدي للتنمية من صلاحيات المجلس

البلدي".⁷¹

⁶⁸ خالد ممدوح: البلديات المحلية في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية، دار، ص 280.

⁶⁹ بوعزاوي بوجعة: الإدارة المحلية، القاهرة، المنظمة العربية، 2005، ص 150.

⁷⁰ شرفة سعيدة وعلوي نوال، دور الجماعات الإقليمية في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، شعبة القانون العام تخصص قانون الجماعات المحلية والهيئات الإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2012، ص 82.

⁷¹ قانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 جوان 2011 بتعلق بالبلدية.

وعليه إن إعداد المخطط البلدي للتنمية من صلاحيات المجلس الشعبي البلدي حيث أوجب المشرع أن تكون برامج تنمية البلدية متوافقة مع أهداف المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم والمخططات التوجيهية القطاعية، ويكون ذلك عن طريق اقتراح المشاريع المراد إدماجها فيه من قبل مجلس شعبي البلدي بتقديم اقتراحات تعكس طلبات قاطني الجماعة الإقليمية وأولويات التنمية في البلدية وذلك بواسطة إجراء مداولة.

تباشر البلدية بإعداد مخططات التنمية المحلية بنفسها ومستقلة عن السلطة المركزية إلا أنها مقيدة بأولوية برامج المخططات الوطنية للتنمية.⁷²

وحسب نص المادة 1/111 من قانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية أنه: "يبادر المجلس الشعبي البلدي بكل عملية ويتخذ كل إجراء من شأنه التحفيز وبعث تنمية نشاطات اقتصادية تتماشى مع طاقات البلدية ومخططها التنموي"⁷³، وعليه فإن المخطط البلدي للتنمية يمر بمجموعة من المراحل تتمثل في:

1. المرحلة التحضيرية

حيث لا تتعدى في الغالب ستة أشهر وتشمل على تطوير مبادرة التخطيط ويتحمل المجلس البلدي مسؤولية قرار البدء في عملية التحضير المخطط البلدي للتنمية المتخذة أثناء مداولة في دورة عادية أو استثنائية، وكذا تشكيل فريق التخطيط المتكون من مختلف الفعاليات المحلية (اللجان المؤقتة، المجتمع المدني، مكتب الدراسات).

2. مرحلة الانطلاق

مدتها أسبوعين، تتضمن تنظيم حملة توعية والإعلام من خلال استعمال جميع وسائل الاتصال المتاحة وفي حدود الإمكانيات المالية المتوفرة وكذا عقد اجتماع تأطيري يضم المجلس البلدي ومكتب الدراسات.

3. مرحلة التشخيص

مدتها أربع أسابيع وهي في الحقيقة تشكل المنعرج المفتاحي كعملية التحضير لمخطط التنمية المحلية،

⁷² نواقي شافية وبرانتي فاطمة، المرجع السابق، ص 11-21.

⁷³ قانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 جوان 2011 بتعلق بالبلدية.

من هدفها الأساسي توجيه المجلس البلدي والمواطنين إلى تحديد الدقيق لمجمل الإمكانيات والعوائق الموجودة في وسطهم المحلي، وتحقق عملية التشخيص تحت رعاية المجلس البلدي بالتشاور مع مجمل سكان البلدية وفعاليات المجتمع المحلي، أما الدور التقني لعمليات التشخيص فيعود لمكتب الدراسات.

4. مرحلة التخطيط وتحرير وصياغة المخطط البلدي للتنمية

بحيث تتضمن مرحلة التخطيط توجهات التنمية وأهداف المخطط، وكذا أولويات المشاريع بالإضافة إلى التحكم والبرمجة المادية والمالية للمشاريع وتحديد الاستراتيجية الخاصة بتنفيذ المخططات التنموية، أما صيانة وتحديد المخطط فيتم فيه تحرير تقرير مؤقت للمخطط بضم العناصر التالية: تقديم البلدية، تحليل نتائج مرحلة التشخيص وتحديد برنامج العمل لتحرير الصيغة النهائية، لمخطط التنمية مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف الملاحظات الهامة المقدمة من طرف المجلس البلدي.

وفي الأخير تتم المصادقة على المخطط البلدي للتنمية من طرف المجلس البلدي وتشمل هذه المرحلة على المناقشة والمصادقة والرقابة على التنفيذ ثم يأتي الترخيص بالتنفيذ من طرف السلطة الوصية بعد المصادقة على المخطط، ترسل الوثيقة المتضمنة المخطط إلى الوصاية للترخيص المسبق والمكتوب⁷⁴.

أما تنفيذ مخطط البلدي للتنمية يقوم رئيس المجلس الشعبي والمحاسب العمومي بتبليغ الوالي بالاعتمادات المخصصة بالعمليات المدرجة في المخطط البلدي الموافق عليها، ومن هنا يبدأ تنفيذ المخطط من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي في تنفيذه للمخطط البلدي للتنمية إلى رقابة مشددة من طرف الوالي فلا يجوز لرئيس المجلس الشعبي البلدي التعديل في رخص الب ارمج لعملية ما إلا بموافقة الوالي الذي له حق التعديل في حدود الاعتمادات الكلية للمخطط.

المطلب الرابع: قانون الجماعات المحلية وآليات تفعيل الجهد القيادي في خلق الثروة.

1: المصادر المالية لتجسيد مخططات التنمية المحلية.

إلى جانب البرامج والمخططات التنموية تحتاج الجماعات المحلية إلى إمكانيات مالية لممارسة مجمل الصلاحيات والاختصاصات وإنجاز المشاريع إذ يتضح لنا أن هناك علاقة بين التمويل والتنمية المحلية، إذ

⁷⁴ يحيوي حكيم، دور المجالس المنتخبة في التنمية المحلية، (دراسة مقارنة بين بلديتي ولايتي ورقلة وغرداية (2007-2011)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية فرع إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011، ص 83-84.

أن أي عملية تطوير وتنمية تقاس بما توفر على الإمكانيات المالية ذلك منصوص عليه في المادة 170 من قانون البلدية والمادة 151 قانون الولاية⁷⁵، هذه الإمكانيات المالية تكون إما موارد مالية داخلية (الفرع الأول) أو موارد مالية خارجية (الفرع الثاني).

الفرع الأول الموارد المالية الداخلية

تمتع الهيئات المحلية بالشخصية الاعتبارية مما يقتضي الاعتراف لها بالذمة المالية المستقلة، وهذا يعني توفر موارد خاصة بالإدارة المحلية تمكنها من تنفيذ الاختصاصات الموكلة لها ومن أجل تفعيل سياستها التخطيطية⁷⁶ المحلية

أولا: الضرائب المحلية

هي كل فريضة مالية تتقاضاها الهيئات المحلية على سبيل إلزام في نطاق الوحدة الإدارية التي تمثلها دون مقابل معين بقصد تحقيق منفعة عامة⁷⁷، وتهدف إلى تغطية جملة الاستثمارات المحلية وكذا تعمل على تحقيق التوازن بين إيرادات ونفقات الجماعات المحلية.

وتعد من العناصر الأساسية في التنمية المحلية، وتمثل هذه الضرائب في:

1. الضرائب المباشرة

إن الضرائب المحصلة لفائدة الجماعات المحلية⁷⁸ ما يلي:

ورسم تصريف المياه.

- الرسم العقاري: يفرض على العقارات والملكيات المبنية وغير المبنية.
- الرسم على النشاط المهني: يفرض على جميع الأنشطة التي تمارس على تراب إقليم الجماعات الإقليمية.

⁷⁵ أنظر قانون البلدية رقم 10-11 وقانون الولاية رقم 07-12.

⁷⁶ أقرت الجماعات المحلية بالشخصية المعنوية وبالتالي تتمتع بالذمة المالية مستقلة بموجب نص المادة الأولى من قانون البلدية والولاية رقم 11 - 10 و رقم 07-12 على التوالي.

⁷⁷ حنغري خيضر، تمويل التنمية المحلية في الجزائر (واقع وأفاق)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011 ص 53.

⁷⁸ مرغاد لخضر، الإدارات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 7، 2005 ص

- الدفع الجزائي: بدخل ضمن الضرائب المفروضة على الإيرادات والتي تقتطع شهريا من الأشخاص الطبيعيين والمعنويين.

- الضريبة على الممتلكات: الرسم الفرعي على البنزين الممتاز والعادي والغاز والموارد الصيدلانية⁷⁹.

- الرسم الفرعي على البنزين الممتاز والعادي والغاز والموارد الصيدلانية.

2. الضرائب والرسوم المحلية الغير المباشرة

تستفيد الجماعات المحلية من مختلف الضرائب والرسوم غير المباشرة وهي:

- الرسم على الذبائح.

- الرسم على الإقامة.

- الرسم على القيمة المضافة (TVA).

- الرسم على الزيوت والشحوم وتخضر الشحوم.

- الرسم على الإطارات المطاطية⁸⁰.

ثانيا: إيرادات الأملاك العامة للجماعات المحلية

إن مبدأ استقلال الذمة المالية للجماعات المحلية وامتلاكها للشخصية المعنوية بضع تحت تصرفها العديد من المرافق العامة التي بواسطتها تشغيلها وإدارتها يمكن أن تدر على الجماعات المحلية إيرادات معتبرة تمثل في كل الأملاك العامة المنقولة والغير المنقولة والتي تدر دخلا كقيمة إيجار عقارها وفوائدها المودع بالمصارف أو المقروضة للغير وإيرادات الأوراق المالية (الأسهم والسندات) المملوكة لها وأرباح مشروعاتها⁸¹.

⁷⁹ فطار خديجة، المرجع السابق ص 91.

⁸⁰ بودفار عبد الحكيم وبوتبيعة حبيب، مدى استقلالية الجماعات المحلية في التشريع الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص القانون العام الداخلي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، فرع القانون العام، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016 ص 56.

⁸¹ مرغاد لخضر، المرجع السابق ص 7.

الفرع الثاني: الموارد الخارجية للجماعات المحلية

إن التأكيد على أهمية الموارد المالية المحلية في دعم الاستقلال الإداري للمحليات لا يعني تغطية كافة نفقات مشروعات التنمية المحلية من الموارد الذاتية لأن ذلك قد يبطئ من معدلات التنمية المطلوبة لذلك فإنه يتم اللجوء إلى الموارد المالية الخارجية وتسمى هذه الموارد بالخارجية لأنها تأتي من مصادر خارج نطاق الوحدات المحلية.

وأهم هذه الموارد نذكر الإعانات الحكومية (أولاً)، الهبات والوصايا (ثانياً)، الصندوق المشترك للجماعات الإقليمية (ثالثاً).

أولاً: الإعانات الحكومية

غالباً ما تضطر الدولة إلى منح مساعدات مالية إلى الهيئات العمومية والوحدات المحلية والهيئات الخاصة وفي بعض الأحيان بدون أن تحصل الدولة على مقابل أي بدون أن تلتزم المستفيد برد هذه المساعدات لا نقدياً ولا عينياً.

وتسمى هذه المساعدات المالية الموجهة لتغطية نفقات التنمية المحلية بالإعانات، وتؤدي هذه الإعانات أهدافاً اقتصادية وأخرى اجتماعية تتمثل في تعميم الرخاء في مختلف مناطق الدولة، وإذابة الفوارق بين المناطق الفقيرة والنائية والمناطق الغنية.⁸²

وتمثل إعانات الدولة بالنسبة لمخططات التنمية المصدر الرئيسي لتمويل المخططات المحلية للتنمية وذلك عن طريق رخص البرنامج واعتمادات الدفع حسب نص المادة 2/4 من المرسوم رقم 73/176⁸³.

ثالثاً: الهبات والوصايا

تعد التبرعات والهبات مورداً هاماً من بين موارد الجماعات المحلية، وتتكون مما يتبرع بها لمواطنون، ويكون ذلك بطريقة مباشرة عن طريق التبرع المباشر للجماعات المحلية أو يكون بطريقة غير مباشرة بالمساهمة في تمويل المشاريع التي تقوم بها، وقد تكون نتيجة وصية أو هبة.

⁸² حنفي خيضر، المرجع السابق، 2011 ص 37.

⁸³ مرسوم رقم 73-136 مؤرخ في 9 أوت 1973 يتعلق بشرط تسيير وتنفيذ مخططات البلديات الخاصة بالتنمية ج، ر، ج، ج، عدد 67، صادرة في 21 أوت 1983.

لقد منح المشرع الجزائري للجماعات المحلية حق قبول التبرعات والهبات اذ نجد قانون الولاية يعطي الحق في قبول أو رفض الهبات والوصايا سواء كانت محلية أو أجنبية وذلك حسب نص المادة 133 من قانون رقم 07/12 المتعلق بالولاية، إذ ينظر المجلس الشعبي الولائي في الهبات والوصايا سواء كانت مقرونة بأعباء أو شروط أو تخصيصات خاصة في حين قيدها الهبات والوصايا الأجنبية الممنوحة للولاية بموافقة المسبقة للوزير المكلف بالداخلية.⁸⁴

كما منح المشرع من خلال قانون البلدية الحق للمجلس الشعبي البلدي في قبول أو رفض الهبات والوصايا المقدمة للبلدية من طرف أجنبي إلى الموافقة المسبقة للوزير المكلف بالداخلية، حسب نص المادة 166 قانون البلدية رقم 10-11.⁸⁵

رابعا: الصندوق المشترك للجماعات الإقليمية

هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وذلك بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 86/266 المتضمن تنظيم صندوق الجماعات المحلية المشترك وعمله،⁸⁶ ويخضع مباشرة لوصاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مهمته الأساسية تسيير وتمويل صندوق التضامن وصندوق الضمان البلديين وكذلك الولائيين.⁸⁷

يهدف صندوق المشترك للجماعات الإقليمية إلى تكريس التضامن ما بين الجماعات الإقليمية من أجل الوصول إلى استقرار رئيسي لموارد الميزانية والاستقلال المالي.

ووفقا لنص المادة 211 من قانون البلدية رقم 10-11 التي تنص على: "تتوفر البلديات قصد تجسيد التضامن المالي ما بين البلديات وضمان المداخيل الجبائية، على صندوقين:

- الصندوق البلدي للتضامن

- صندوق الجماعات المحلية للضمان

⁸⁴أنظر المادة 133 و134 من قانون الولاية 07-12 المرجع السابق.

⁸⁵بودفار عبد الحكيم وبوتعية حبيب، المرجع السابق، ص26.

⁸⁶مرسوم تنفيذي رقم 266-86 مؤرخ في 4 نوفمبر 1986، المتضمن تنظيم صندوق الجماعات المحلية المشترك وعمله ج، ر، ج، ج عدد 45، صادر 5 نوفمبر 6891.

⁸⁷عزيز محمد الطاهر، آليات تفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية بالجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، مدرسة الدكتوراه تحولات الدولة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011، ص99.

تحدد كفاءات تنظيم هذه الصناديق وتسييرها عن طريق التنظيم⁸⁸.

1. صندوق التضامن للجماعات المحلية

يقوم صندوق التضامن بدفع وتوزيع التخصيصات الإجمالية بالتسيير بناء على نسبة مقدار الغنى لكل بلدية.

وأيضاً يقوم بمنح نوعين من الإعانات الاستثنائية أولها إعانة بالبلديات التي تعاني وضعاً مالياً صعباً والتي لا تسمح مواردها الإجمالية من تغطية النفقات الإجبارية، والثانية إعانات للبلديات التي تعرضت لكوارث طبيعية أو حوادث طارئة وذلك في إطار الإسعافات الأولية في انتظار أن تقوم الدولة بالمساعدة. بالإضافة إلى أنه يقدم إعانات استثنائية لقسم الخاص بالتسيير بإضافة إلى إعانات التجهيز والاستثمار وهي مساعدات للجماعات الإقليمية قصد تطويرها في إطار توجهات مخططات التنمية⁸⁹.

2. صندوق الضمان للجماعات المحلية

بهدف هذا الصندوق إلى تعويض نقص القيمة الجبائية المسجل في ميزانية الجماعات المحلية بنن التحصيلات والتقدير، كما يقوم بضمان مواجهة التخفيضات التي تقرر بموجب قوانين المالية والتي تتعلق بالضرائب والرسوم، كما يؤمن صندوق الضمان عملية تحصيل الضرائب من خلال

تدخله في الوقت المناسب لأجل تدعيم موارد الجماعات المحلية من الجبابة⁹⁰.

وفي هذا الصدد نقوم بدراسة مجالات تدخل الجماعات المحلية في المجال الاقتصادي (أولاً)، المجال الاجتماعي (ثانياً)، ومجال التنمية البيئية (ثالثاً).

أولاً: المجال الاقتصادي

تدخل الجماعات المحلية في المجال الاقتصادي من خلال الأنشطة الاقتصادية وذلك عن طريق:

⁸⁸ قانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق.

⁸⁹ بن معمر مرتم وبلعيد حنان، الجماعات الإقليمية في الجزائر بين حتمية التنمية وإكراهات الوضع المالي الحالي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، فرع القانون العام، تخصص قانون الجماعات الإقليمية والهيئات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية 2015 ص 22.

⁹⁰ يوسف نور الدين الجبابة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاديات المالية والبنوك كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بوقرة بومرداس 2010 ص 75.

- إنشاء مشروعات استثمارية تخص رأسمالها على شكل استثمارات يتم إسنادها إلى صناديق المساهمة التابعة للجماعات الإقليمية.⁹¹
- تقوم بتعاونيات خاصة بالإنتاج والتسويق بتشجيعها من أجل تنمية فلاحيه والمشاركة في الأعمال المتعلقة بالتعديل الزراعي للأراضي.
- تشجع الجماعات المحلية كل مبادرة تتعلق بتحسين تنمية صناعية وتطوير الصناعات التقليدية.
- تقوم بفرز المشاريع التي تم إنجازها والأعمال الواجب القيام بها في أي قطاع عمل مع تقديم اقتراحات خاصة بمواردها وتمويلها.

ثانيا: المجال الاجتماعي

- تقوم الجماعات المحلية في مجال التنمية الاجتماعية بما يلي:
- تتكفل الجماعات المحلية بشؤون الرعاية الصحية كما لها كذلك تحقيق كل مشروع الذي من شأنه العمل على تنمية روح الثقافة والرياضة للشباب.
 - السعي على المحافظة على البيئة والنظافة العمومية من خلال المخطط البلدي لتسيير النفايات.
 - تعمل على ترقية مجال السكن من خلال إنشاء تعاونيات عقارية وتساعد على ترقية برامج السكن أو المشاركة فيها.
 - تشجيع إنجاز المراكز والهياكل الثقافية وصيانة المساجد ومدارس القرآن المتواجدة على إقليمها.⁹²

⁹¹ المادة 117 من قانون البلدية رقم 11-10.

⁹² مختاري وفاء، الهيئات اللامركزية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الحقوق، تخصص القانون الاداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص ص45، 14.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية لعملية القيادة (دراسة حالة بلدية بوطي السايح)

المبحث الأول: دراسة شاملة للبلدية:

المطلب الأول: عرض عام للبلدية:

بلدية بوطي السايح هي إحدى البلديات التابعة لدائرة سيدي عيسى تبعد عن مقر الولاية المسيلة بمسافة 88 كلم وتقع في الجهة الشمالية الغربية من الولاية، وهي نقطة اتصال بين ولاية المسيلة وولاية الجلفة وتيارت ولها حدود مع ولايتي الجلفة والمدينة، أنشئت إثر التقسيم الإداري الأخير سنة 1984.

1* التسمية و المساحة و المميزات

وتعود تسمية البلدية إلى الشهيد بوطي السايح أحد أبناء البلدية الذي استشهد عام 1958 بضاية اللبن في عملية فدائية ضد المستعمر الفرنسي والتي قتل فيها رفقة بعض المجاهدين عددا كبيرا من عملاء الاستعمار وبعض رجال الدرك، وبعد اشتباك طويل تمكن رجال الدرك من القضاء عليه رفقة بعض من رفقائه بالمكان المذكور المتواجد على الطريق الوطني رقم 40 المعروف بطريق لاروكاد.

تتربع البلدية على مساحة تقدر بـ 715 كلم² أي 71516.10.00 هكتار ويقطنها 9042 نسمة¹. حسب الإحصاء العام للسكن و السكان لعام 2008. يتوزعون على أحد عشر تجمعاً سكنياً في مقدمتها التجمع الحضري دوار البراردة المتواجد بمقر البلدية، ودوار القطفة وأولاد علي بن داود وأولاد الربيع والموافيق وأولاد بن علي وأولاد عامر وأولاد يحيى بن عيسى وزلوف ولحوالة ولقواز. وينتمي السكان إلى العرشين الكبيرين المنتمين إلى أولاد نايل وأولاد سيدي عيسى، وتتميز بالطابع السهبي الفلاحي الرعوي، بما أكثر من 69 ألف هكتار مخصصة للرعي وأكثر من 3 آلاف هكتار للفلاحة منها، 50 هكتاراً مسقية أغلبها مخصص للحبوب والأشجار المثمرة منها الزيتون والأراضي الفلاحية بالبلدية قابلة للتوسعة، وبإمكان البلدية إن توفرت لها بعض الإمكانيات في المجال الفلاحي أن تصبح من البلديات الأولى في إنتاج الحبوب واللحوم والألبان ومشتقاتها، وتعتبر بوطي

¹ أرشيف مكتب البناء و التعمير بالبلدية يوم 2016/03/21

السايح من البلديات الرائدة في تربية أحسن السلالات الحيوانية خاصة الأغنام التي يتجاوز عددها الـ 50000 رأس وأكثر من 2000 رأس من الماعز والأبقار بـ 400 رأس هذا بالنسبة للحيوانات التي تم إحصاؤها رسميا خارج الحيوانات غير المصرح بها.

*2 الوضعية الإدارية للبلدية

لقد أنشئت بلدية بوطي السايح ضمن التقسيم الإداري لسنة 1984 طبقا للمرسوم رقم : 84 /356 المؤرخ في : 1984/12/01 . وهي تابعة لدائرة : سيدي عيسى، بولاية المسيلة. رمزها الإداري هو : 2831.

1-الموقع الإداري و الجغرافي

تقع بلدية بوطي السايح في الشمال الغربي لولاية المسيلة ويعبرها الطريق الوطني رقم : 40 باتجاه ولاية تيارت.

- تبعد عن مقر الولاية بـ : 88 كلم.
- تبعد عن مقر الدائرة بـ : 28 كلم.

2-الحدود:

- يحدها شمالا بلديتي :
 - سيدي عيسى ولاية المسيلة
 - عين القصير ولاية المدية
- يحدها غربا بلديات :
 - سيدي دمد ولاية المدية
 - البرين ولاية الجلفة
 - عين افقه ولاية الجلفة
- يحدها جنوبا بلدية :
- سيدي عامر ولاية المسيلة
- يحدها شرقا بلدية :
- عين الحجل ولاية المسيلة

*3 التضاريس، المناخ و الحرارة

1- التضاريس: بلدية بوطي السايح ذات أرض مستوية في غالبها، و هي قليلة المرتفعات و التلال المنتشرة عبر ترابها. كما تتميز طبوغرافية المنطقة بانحدار طفيف يميل إلى الانبساط و يقدر الانحدار الأقصى بخمسة بالمائة (05 %). كما أن هناك عدة أودية تمر عبر تراب البلدية و التي تفيض فقط خلال موسم الأمطار وهي:

- واد سبيسب - واد قرنيبي - واد العرايض.

2-المناخ:

تميز البلدية بمناخ داخلي قاري، بارد شتاء و حار صيفا، له خصائص المناخ شبه الجفاف، كما أن المنطقة تقع في خط تساقط الأمطار المقدرة بـ 300 ملم. حيث يتميز بالأمطار الإنهمارية و التي لها عواقب وخيمة على مستوى التربة، إذ تعمل على انجرافها و تفتيتها، مما يؤدي إلى تنامي ظاهرة التصحر.

عدد الأيام الممطرة يتراوح بين 40 إلى 65 يوما إبتداء من فصل الخريف حتى نهاية فصل الربيع، أما فترة الجفاف فيمكن تحديدها من بداية شهر جوان حتى نهاية شهر أوت، و في بعض الأحيان من شهر ماي ممتدة حتى شهر أكتوبر.

إن امتداد فترة الجفاف و قلة التساقط بالمنطقة له انعكاسات سلبية على التطور الفلاحي و الاقتصادي بالمنطقة.

3-الحرارة :

من خلال متابعة درجات الحرارة في المنطقة يتبين أن هناك فصلين متميزين :

أ- فصل بارد يمتد من شهر نوفمبر حتى شهر أبريل.

أ- فصل حار يمتد من شهر ماي حتى شهر أكتوبر.

المدى الحراري بين هذين الفصلين واسع حيث أن :

● الحد الأدنى لدرجات الحرارة أقل من (الصفري) 0°.

● الحد الأعلى لدرجات الحرارة أكثر من 38°.

فترة الجليد: تمثل فترة الجليد في البلدية ثلث (1/3) الفترة الشتوية.

الرياح: تتأثر المنطقة برياح السيروكو (الشهيلي) في فصل الصيف، و بالرياح الشمالية في فصل الشتاء، واتجاهات الرياح على وجه العموم شمالية غربية.

4* السكن و السكان

يقدر العدد الإجمالي للسكان المقيمين لبلدية بوطي السايح حسب إحصائيات 2008 حوالي 9042. يتوزع السكان في مناطق مبعثرة وهذا نظرا للطابع الريفي للبلدية. أو في تجمعات سكنية البالغ عددها 11 تجمعا هي:¹

أسم التجمع	بعده عن مقر البلدية
1 دوار البراردة	(مقر البلدية)
2 الفرع البلدي القطفة	(41 كم)
3 الفرع البلدي اولاد علي بن داود	(20 كم)
4 دوار اولاد الربيع	(03 كم)
5 الموافيق	(03 كم)
6 اولاد بن علية	(03 كم)
7 دوار اولاد عامر	(05 كم)
8 دوار اولاد يحي بن عيسى	(03 كم)
9 زلوف	(05 كم)
1 الحوالة	(05 كم)
1 لقواز	(05 كم)

¹ أرشيف مكتب الأمانة العامة للبلدية يوم 2016/03/21

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية

1* الأمانة العامة:

حسب المادة 119 من المرسوم رقم: 91/26¹ يتولى الأمين العام وتحت سلطة رئيس

المجلس الشعبي البلدي بمايلي:

. جميع مسائل الإدارة العامة.

. القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

. القيام بتنفيذ المداولات.

. القيام بتبليغ محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات للسلطة الوصية على سبيل الإخبار

أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة والرقابة.

. ممارسة السلطة السلمية على وظيفي البلدية.

. تحقيق إقامة المصالح الإدارية والتقنية، وتنظيمها والتنسيق بينها وراقبتها.

1- فرع كتابة المجلس: يقوم بمايلي:

. مسك سجل المداولات، القرارات، التسجيل، التأشير.

. إعداد وإرسال الإستدعاءات للمجلس.

. متابعة محاضر لجان المجلس.

. متابعة المصادقة على المداولات والقرارات والملاحظات الخاصة بها مع السلطة السلمية.

. متابعة تنفيذ المداولات والقرارات للبلدية.

. تنظيم استقبال المواطنين وتوجيههم وإعلامهم.

2- فرع المصالح المشتركة: يقوم بمايلي:

. تنسيق وتنظيم الأعمال الإدارية والتقنية.

. متابعة وتنظيم وحفظ أرشيف البلدية.

¹ الجريدة الرسمية مؤرخة في 1999/02/06 العدد 06 الصفحة 255

. متابعة إحصاء عرائض المواطنين.

. متابعة انجاز برامج الإعلام الآلي للبلدية.

2* مصلحة التنظيم والشؤون العامة

حسب المادة 123 من المرسوم رقم: 26/91¹ يقوم بمايلي:

. يتولى رؤساء المصالح تحت سلطة الأمين العام أو المسيرين تنشيط الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم.

1- مكتب التنظيم والحالة المدنية: يقوم بمايلي:

. يكلف رؤساء المكاتب تحت سلطة الأمين العام وتحت سلطة رئيس المصلحة مايلي:

. تنشيط الأعمال وتوزيع الأشغال التي يقوم بإنجازها الأعوان الذين يشرفون عليهم والتنسيق بينهما.

. تطبيق القرارات التي تدخل في نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها.

أ- فرع التنظيم: يقوم بمايلي:

. المهام المتعلقة بالشرطة العامة.

. التصديق على الوثائق، حركة السيارات، بطاقات التعريف، شهادة السكن وبطاقة مقيم.

. متابعة ملفات إنشاء واستغلال المؤسسات المصنفة والنشاطات المنظمة.

. إعداد وتسليم الوثائق الخاصة بالنشاطات الحرفية والفلاحية.

. متابعة الشؤون القانونية والمنازعات البلدية.

ب- فرع الحالة المدنية: يقوم بمايلي:

. المسك الحسن والمحافظة على سجلات الحالة المدنية.

. إعداد وتسليم مختلف وثائق الحالة المدنية.

. تسجيل الملاحظات الهامشية، حفظ الأختام ووثائق الحالة المدنية.

. إعداد الإحصائيات الخاصة بالحالة المدنية، حركة السكان، الجداول الشهرية

¹ مرجع سبق ذكره. ص 227

. السهر على تنفيذ العمليات المرتبطة بالخدمة الوطنية.

فرع الانتخابات والإحصاء: يقوم بما يلي:

. الشؤون المتعلقة بالانتخابات والإحصائيات المختلفة للسكان، المنازل، المقابر، المساجد.

2- مكتب الشؤون الاجتماعية: يقوم بما يلي:

. السكن، المجاهدين، الشغل، الفئات المحرومة، المعاقين، المسنين....

3- مكتب الشؤون العامة: يقوم بما يلي:

. النشاطات الثقافية والرياضية، الوقاية وحفظ الصحة العمومية.

3* مصلحة الشؤون الإدارية والمالية: يتولى رؤساء المصالح تحت سلطة الأمين العام أو المسيرين

تنشيط الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم.

1- مكتب الشؤون الإدارية: يقوم بما يلي:

. يكلف رؤساء المكاتب تحت سلطة الأمين العام وتحت سلطة رئيس المصلحة بما يلي:

. تنشيط الأعمال وتوزيع الأشغال التي يقوم بإنجازها الأعوان الذين يشرفون عليهم والتنسيق بينهما.

. تطبيق القرارات التي تدخل في نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها.

1- فرع تسيير الموظفين: يقوم بما يلي:

. تسيير الحياة المهنية للموظفين.

. حفظ الملفات الفردية للموظفين.

2- فرع ممتلكات البلدية: يقوم بما يلي:

. تسيير ممتلكات البلدية.

3- فرع الصفقات: يقوم بما يلي:

. إعداد ومتابعة الصفقات.

4- مكتب الميزانية والعمليات المالية: يقوم بما يلي:

. يكلف رؤساء المكاتب تحت سلطة الأمين العام وتحت سلطة رئيس المصلحة بما يلي:

. تنشيط الأعمال وتوزيع الأشغال التي يقوم بإنجازها الأعوان الذين يشرفون عليهم والتنسيق بينهما.

. تطبيق القرارات التي تدخل في نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها.

أ- فرع الميزانية: يقوم بمايلي:

- . إعداد ميزانية البلدية ومتابعة إيرادات ونفقات البلدية.
- . مسك السجلات والملحقات الخاصة بتنفيذ الميزانية .
- . المتابعة المالية لمختلف المشاريع.

ب- فرع العمليات المالية: يقوم بتسيير كل العمليات المالية و تنظيمها سواء كانت متعلقة بقسم التجهيز و الاستثمار أو قسم التسيير.

***4 مصلحة الشؤون التقنية:** يقوم بمايلي:

. يتولى رؤساء المصالح تحت سلطة الأمين العام أو المسيرين تنشيط الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم.

1- مكتب العمليات التقنية: يقوم بمايلي:

- . يكلف رؤساء المكاتب تحت سلطة الأمين العام وتحت سلطة رئيس المصلحة مايلي:
- . تنشيط الأعمال وتوزيع الأشغال التي يقوم بإنجازها الأعوان الذين يشرفون عليهم والتنسيق بينهما.
- . تطبيق القرارات التي تدخل في نطاق اختصاصهم وتنفيذها ومتابعتها.

2- فرع البناء والتعمير: يقوم بمايلي:

- . السهر على احترام قواعد التهيئة والتعمير .
- . إعداد وتسليم الوثائق الخاصة بالتعمير والبناء رخص التجزئة، رخص البناء،الردم،الترميم، الرخص الخاصة بالبناء.

. متابعة الاحتياطات العقارية للبلدية.

3- فرع الحضيرة والصيانة: يقوم بمايلي:

- . تنسيق ومتابعة فرع الصيانة المختصة . المخزن . الإنارة . التطهير والنظافة.
- . القيام بتسيير المخازن وحظيرة السيارات والعتاد.
- . التكفل بكل الأعمال المتعلقة بالوكالات البلدية.

المطلب الثالث: مجتمع وعينة البحث

الفرع الأول: مجتمع وعينة البحث.

لإجراء اي دراسة لابد من اتباع مجموعة من الخطوات حتى ترتقي الدراسة الى مستوى البحث العلمي.

أولاً: مجتمع البحث

1-تعريف مجتمع البحث: هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تتميز بها عن غيرها من العناصر الأخرى التي يجرى عليها البحث أو التقصي.¹

2- خصائص مجتمع البحث:

يتسم مجتمع البحث بعدد من الخصائص وهي:²

1. الحجم الكبير للمجتمع، غالباً ما يكون الباحثون غير قادرين على اختيار جميع الافراد في المجتمع .
 2. مجتمع لديه خصائص وسمات مشتركة .
 3. صعوبة تطبيق البحث على المجتمع بأسره لأنه يتطلب وقتاً وجهداً .
- وفي دراستنا هذه مجتمع بحثنا يشتمل على عينة من موظفي بلدية بوطي السايح.

ثانياً: عينة البحث:

1-تعريف عينة البحث: هي مجموعة جزئية من المجتمع يتم اختيارها منه، بحيث تمثل هذا المجتمع وتحقق أغراض البحث.

2-حجم العينة : اخترنا 20 موظفاً موزعين حسب المكاتب كما يلي: مصلحة

المستخدمين، الأمانة العامة ، التعمير والبناء و العمليات التقنية ، الحالة المدنية، مصلحة المستخدمين، مكتب الصفقات، مكتب الأجور ، مكتب الشؤون الإجتماعية، مكتب التنظيم والشؤون العامة، مصلحة البيومترية.

¹.مورس انجوس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار القصبة للنشر بالجزائر ، ط2، 2004، ص298.

².المرجع نفسه، ص299.

3- معايير اختيار العينة: إختارنا هذه العينة لهذه الدراسة لأنها تشمل معظم مصالح البلدية ، كما أنها الأداة المناسبة لتحقيق الفرضيات، وكذلك تحقيق التجانس بين مختلف مكونات مجتمع البحث الأصلي، تقوم بحصر كافة مكونات مجتمع البحث الأصلي مع تجزئته إلى وحدات معاينة ، تتناسب و الاهداف الأساسي للبحث مع طبيعة مجتمع البحث وطبيعة المشكلة المراد دراستها من خلال بحثنا هذا، وقد كانت العينة من إختيارنا .

ثالثا: الدراسة الإستطلاعية: إن الدراسة الإستطلاعية هي من أهم الخطوات في الجانب الميداني من البحث ، فهي تعرفنا على الميدان الذي تجرى فيه الدراسة وبصفتي موظف داخل البلدية لم يصعب علي الحصول على معلومات ،ومن خلالها تم التواصل مع رئيس المجلس الشعبي البلدي والأمين العام من أجل طرح بعض الأسئلة عليهم حول القيادة وخلق الثروة بالبلدية وإجراء مقابلة معهم .تم التجاوب ، والحمد لله حظيت بحسن الإستقبال والتعامل من جميع أطراف وعمال البلدية والذي كان لهم الفضل في إنجاح هذا الإستطلاع .

رابعا: اهداف الدراسة: ومن هذه الأهداف :

1. طرح بعض الأسئلة على رئيس المجلس الشعبي البلدي ورئيس الأمانة العامة.
2. تحديد ما تستغرقه الدراسة من وقت.
3. كشف بعض المواطن المظلمة لهذه البلدية واللجوء الى حلول ممكنة .

خامسا: منهج الدراسة: لا تخلو أي دراسة علمية عملية من الإعتماد على منهج من أجل القيام بدراسة وفق قواعد وأسس صحيحة، وتماشيا مع أهداف الدراسة فلقد إعتمدت المنهج الوصفي التحليلي الإستبائي، وذلك لموافقة هذا النوع من الدراسات حيث يمكن للباحث الإطلاع على واقع البلديات عامة وبلدية بوطي السايح. ولاية المسيلة خاصة والتي تحتاج إلى وصف وتحليل وتفسير واستبيان واستعمال التفكير الموضوعي المنطقي الذي يسهل إدراك نوع الدراسة وتقصيها .

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

إن الأدوات التي إستخدمناها في دراستنا هذه هي الإستبيان والمقابلة

أولا: الإستبيان .

1- تعريف الإستبيان لغة: هو طلب البيان.

2- تعريف الإستبيان إصطلاحا : هو دراسة السلوك اللفظي للأفراد، واتجاهاتهم وقياس الرأي العام للجماعة وجمع المادة العلمية عن بعض الظواهر عن طريق مجموعة من الاسئلة توجه إلى عينة محددة من الأفراد، فيما يتعلق بموضوع معين فإذا ما تم ذلك بإجابة المبحوث عن عدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج معد ذلك مقدما يقوم المجيب بملئه بنفسه او بمساعدة شخص آخر ينحصر على دوره في عملية كتابة إجابات المبحوث سمي ذلك إستبيانا .

ويمكن تعريفه أيضا الإستبيان بأنه اداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين ، ويقدم الإستبيان في شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الإستبيان.¹

ثانيا: المقابلة:

تعتبر المقابلة أداة بحثية تشبه لحد كبير الإستبيان في خطواته وصفاته مع فارق واحد هو حوار بين الباحث وصاحب الحالة ، المراد الحصول على معلومات منه أو تعبيرات عن آرائه واتجاهاته ومشاعره ويقوم بالمقابلة أشخاص مدربون تدريبا خاصا لجمع البيانات من الأفراد بشكل مباشر من خلال طرح أسئلة محددة وتفسير الغامض منها ، ويقوم الباحث أو من ينوب عنه بتسجيل ما دار فيها .²

الفرع الثالث: الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة.

أولا: خصائص الإستبيان.³

- قلة التكاليف والجهد حيث أنها تطبق على جماعة مهما كبرت بجهد محدود وبتكلفة محدودة.
- سهولة التأكد من صدقها وثباتها قبل استخدامها.
- سهولة تحليل النتائج واحصائها.
- يعطي المفحوص وقتا كافيا لقراءتها والإجابة عليها دون الإلحاح من صاحب الإستبانة والتأثير عليه أو التدخل في إجابته.

¹ محمد شلبي ، المنهجية في التحليل السياسي، كلية العلوم السياسية والاعلام ، دار هومه، ط4، الجزائر، 2002، ص242

² المرجع نفسه، ص249.

³ سهيل رزق دياب، مناهج البحث العلمي ، غزة، فلسطين، 2003، ص54.

- حرية الإجابة والتعبير عن الرأي.

ثانيا: خصائص المقابلة

تتمثل خصائص المقابلة في:¹

1. يمكن إستخدام المقابلة كأداة بحثية حين يكون المفحوصين أطفالا أو أشخاصا لا يعرفون القراءة والكتابة.

2. نسبة عدم الإستجابة قليلة جدا مقارنة بالإستبانة

3. الحصول على بيانات أكثر دقة، وذلك بسبب توضيح الباحث أو جامع بيانات للغموض في الأسئلة.

المجال الزمني: لم تدم الفترة الزمنية المخصصة لإجراء الدراسة الميدانية كثيرا خاصة مع الموظفين والأمين العام وذلك بصفتي زميل العمل معهم، غير أنني تلقيت صعوبات قليلة مع رئيس المجلس الشعبي البلدي وذلك لإرتباطاته الكثيرة مع المواطنين والمسؤولين. وكنت متفهما لذلك. وتم إجرائها على مرحلتين، مرحلة تقديم ورقة الإستبيان على الموظفين التي دامت ثلاثة أيام ومعاينة مجتمع البحث، كما أجريت مقابلة مع رئيس الأمانة العامة أولا ثم مع رئيس المجلس الشعبي البلدي داخل مكتبهما. وطرح عليهم أسئلة تتمثل في:

1- ما هي السياسات والإجراءات التي يتبناها المجلس الشعبي البلدي والأمانة العامة لتشجيع ودعم خلق الثروة في البلدية؟

2- ما هي الصناعات والأعمال التي يجري دعمها وتشجيعها في البلدية وكيف يمكن تعزيزها لتحقيق المزيد من النمو الإقتصادي وخلق فرص العمل؟

3- ما هي الخطط المستقبلية للمجلس الشعبي البلدي والأمانة العامة لتطوير البنية التحتية في البلدية وتوفير المناخ الملائم للاستثمارات وخلق فرص العمل؟

4- ما هي الجهود التي تبذلها البلدية لجذب المستثمرين والشركات إلى البلدية؟ وما هي الحوافز التي يتم تقديمها للمستثمرين؟

5- ما هي الإجراءات اللازمة لتحسين بيئة الاستثمار المحلي؟

¹ المرجع نفسه. ص 57.

- 6- ما هي مصادر التمويل الرئيسية التي يتم الاعتماد عليها في تمويل البرامج والمشاريع في البلدية؟
- 7- هل هناك مصادر تمويل أخرى متاحة للبلدية؟ وما هي الخطوات التي يتم اتخاذها لتوسيع نطاق مصادر التمويل؟
- 8- ما هي الخطط المستقبلية لتنوع مصادر التمويل في البلدية؟ وما هي الاستراتيجيات التي ستم اعتمادها لتحقيق ذلك؟
- 9- ما هي المشاريع التي يتم العمل عليها حالياً والتي يمكن تمويلها من خلال مصادر التمويل الجديدة المحتملة؟
- 10- ما هي الشراكات المحتملة مع القطاع الخاص التي يمكن تطويرها لتمويل المشاريع والبرامج في البلدية؟
- 11- ما هي الإجراءات التي يتم اتخاذها لخلق الثروة المحلية.

أولاً: رد رئيس الأمانة العامة على هاته الأسئلة كمايلي :

- 1- السياسات التي يتبناها المجلس الشعبي البلدي والامانة العامة لتشجيع ودعم وخلق الثروة في بلدية بوطي السايح هي : إعادة ترمين الممتلكات المنتجة للمداخيل والحرص على تحصيل المبالغ.
 - 2- التشجيع على الإستثمار ،وتسهيل الإجراءات لمنح عقارات الصناعية للمستثمرين
 - 3- إستقطاب أكثر للإستثمارات الصناعية والفلاحية،لما تتمتع به البلدية من مساحة شاسعة لذلك
 - 4- الجهود المبذولة من طرف البلدية هي منح العقار الصناعي والفلاحي للمستثمرين فيما يسمح به القانون من خلال تقديم تسهيلات تحسين الظروف للمستثمر.
 - 5- الإجراءات لتحسين بيئة الإستثمار المحلي .
- في إنتظار تعديل قانون البلدية والذي سيتيح إتخاذ القرار المحلي.¹

1- مقابلة مع السيد :حرحوز عبدالحفيظ ،الأمين العام لبلدية بوطي السايح يوم: 2023/04/16 بمكتبه على الساعة 14:00 مساء مدة

- 6- البلدية تعتمد على مساعدات الدولة في غياب المداخيل الكافية من ممتلكات الدولة.
- 7- لا توجد مصادر تمويل متاحة للبلدية .
- 8- تشجيع الإستثمار .
- 9- لا توجد مشاريع يتم العمل بها حالياً.
- 10- الشركات التي تحضى وتستفيد من عقود إمتياز التي تمنحها الدولة.
- 11- جلب المستثمر. منح الأراضي في إطار عقود الإمتياز²

كما كان رد وأجوبة رئيس المجلس الشعبي البلدي عن الأسئلة كالاتي:

- 1- السياسات التي يتبعها المجلس الشعبي البلدي والامانة العامة لتشجيع ودعم وخلق الثروة في بلدية بوطي السايح هي : التنمية وتثمين الإيرادات ، كراء المحلات، تخصيص فضاء تجاري، خلق أسبوع جوارى .
 - 2- الإستثمار الفلاحي لرؤساء الأموال والشركات المصنعة، وتحفيز المستثمرين وتسهيل ظروف العمل الحسنة للمستثمر .
 - 3- جلب أكبر عدد من المستثمرين الفلاحيين والصناعيين للبلدية ، وذلك بتسهيل كل الصروف اللازمة، وفتح أسواق من أجل خلق الثروة، المطالبة بفتح الطريق الرابط بين بوطي السايح وعين أفقة بولاية الجلفة لتسهيل عملية جلب المستثمر
 - 4- الجهود المبذولة من طرف البلدية هي: إعطاء ضمانات للمستثمرين-التسجيل في المنصات الوطنية- تخصيص مناطق صناعية وهيئتها.
 - 5- الإجراءات لتحسين بيئة الإستثمار المحلي .
- محاربة الفساد الإداري داخل المؤسسة لتسهيل إنجاز الوثائق
- خلق وساطة بين مختلف المديریات
- جعل دورات وجلسات من أجل مشاركة إقتراحات المستثمرين.³

2- مقابلة مع السيد: حرحوز عبدالحفيظ ، الأمين العام لبلدية بوطي السايح يوم: 2023/04/16 بمكتبه على الساعة 14:00 مساء مدة

المقابلة 25 دقيقة

3- مقابلة مع السيد: بن عيسى فيصل رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية بوطي السايح ، يوم 2023/07/23 بمقر البلدية داخل مكتبه .مدة المقابلة 30

دقيقة من الساعة 15:30 إلى 16:00 مساء

6- الإعتماد التام على ميزانية الدولة، مخطط البلدي للتنمية، صندوق الضمان والتضامن، ميزانية الولاية.

7- كراء المحيطات الفلاحية الرعوية (السهوب)، ضرائب جبائية بترولية (أنبوب نقل الغاز)

- كراء محلات تجارية وسكانات وظيفية، كراء شاحنات ذات صهاريج، رخص البناء، رخص الأفراح، رخص شق الطرق... الخ.

غير أنها تبقى مصادر تمويل ضعيفة جدا ورمزية لا يمكن لها خلق ثروة.

8- فتح وتوسيع محيطات ومناطق فلاحية ورعوية، توسعة المنطقة الصناعية.

9- فتح أسواق جوارية، فتح مذبح بلدي.

10- غير محول لها قانونا (لا يوجد نموذج لهذه الشركات).

11- جلب المستثمرين. منح الأراضي في إطار عقود الإمتياز، وتحسين الظروف اللازمة للمستثمر ومرافقته.⁴

كما كانت لنا مقابلة مع الأمين السابق للبلدية وطرحنا عليه الأسئلة الخمسة الأولى وكانت أجوبته كالآتي:

1- تثمين الإيرادات وفتح سوق جوارى 5

2- في المجال الفلاحي: الموافقة على حفر الآبار

- في المجال الصناعي: الموافقة على إنجاز المصانع ومساحات التخزين.

3- العمل على فتح المسالك الريفية، توصيل الكهرباء الريفية.

4- توسعة منطقة النشاطات المصغرة.

5- جعل المنطقة ضمن مناطق الترويج الإقتصادي، مما يجعل المستثمر يستفيد من المزايا الإقتصادية

المختلفة - التنازل عن العقار بمبلغ رمزي - كتخفيض الضرائب (الإعفاء الضريبي)

4- مقابلة مع السيد: بن عيسى فيصل رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية بوطي السايح، يوم 2023/07/23 بمقر البلدية داخل مكتبه. مدة المقابلة 30 دقيقة من الساعة 15:30 إلى 16:00 مساء

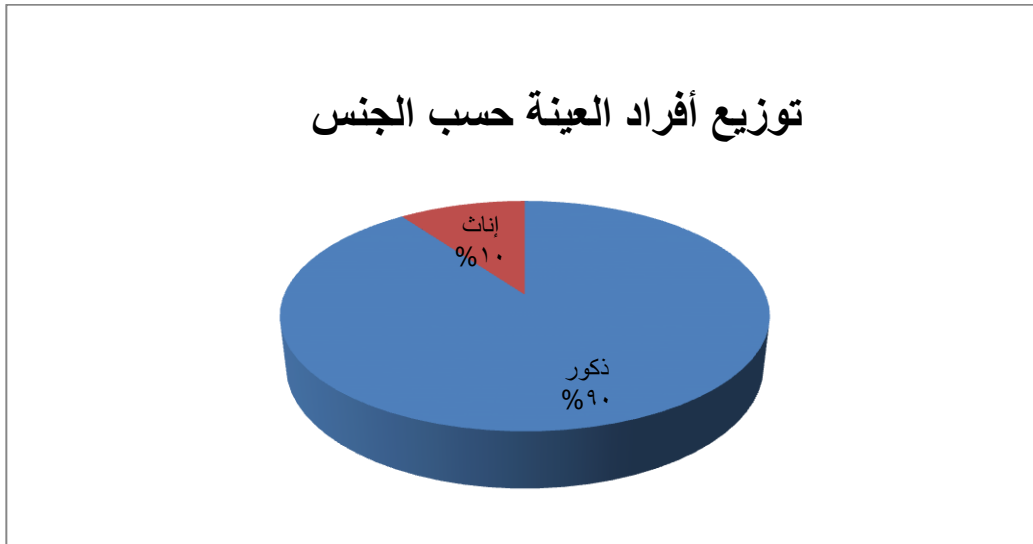
5- مقابلة مع السيد: بحاش الحواس: أمين سابق للبلدية من الفترة 1995 إلى 2019 بمكتبه. مكتب رخص السياقة يوم: 2023/05/02 على الساعة 13:00 زوالا مدة المقابلة 20 دقيقة

المبحث الثاني : عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول : عرض النتائج وتحليلها

الجدول (أ): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

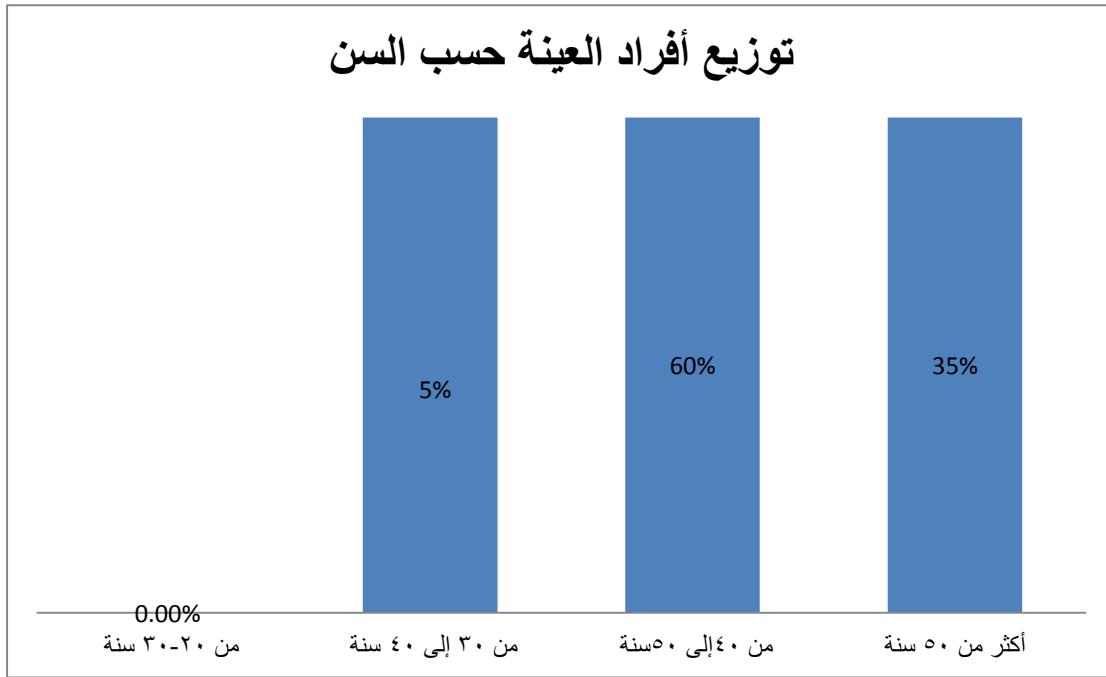
الجنس	ذكر	أنثى
العدد	18	02
النسبة	90	10



نلاحظ من خلال الجدول رقم (أ) أن معظم أفراد العينة هم من جنس الذكور، وتقدر نسبتهم ب 90% من هذه العينة المدروسة وتليها نسبة الإناث المقدرة ب 10% من أفراد العينة محل الدراسة. ويمكن إستنتاج بعض الدلالات السوسولوجية في تباين جنس المبحوثين ، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة المجتمع الأصلي لبلدية بوطي السايح والذي يغلب عليه الجانب الذكوري بالإضافة إلى طابع المنطقة المحافظ والذي لا يشجع عمل المرأة.

الجدول (ب): توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئة العمرية	30-20 سنة	30 إلى 40 سنة	40 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة
العدد	00	01	12	07
النسبة	%00	%05	%60	%35

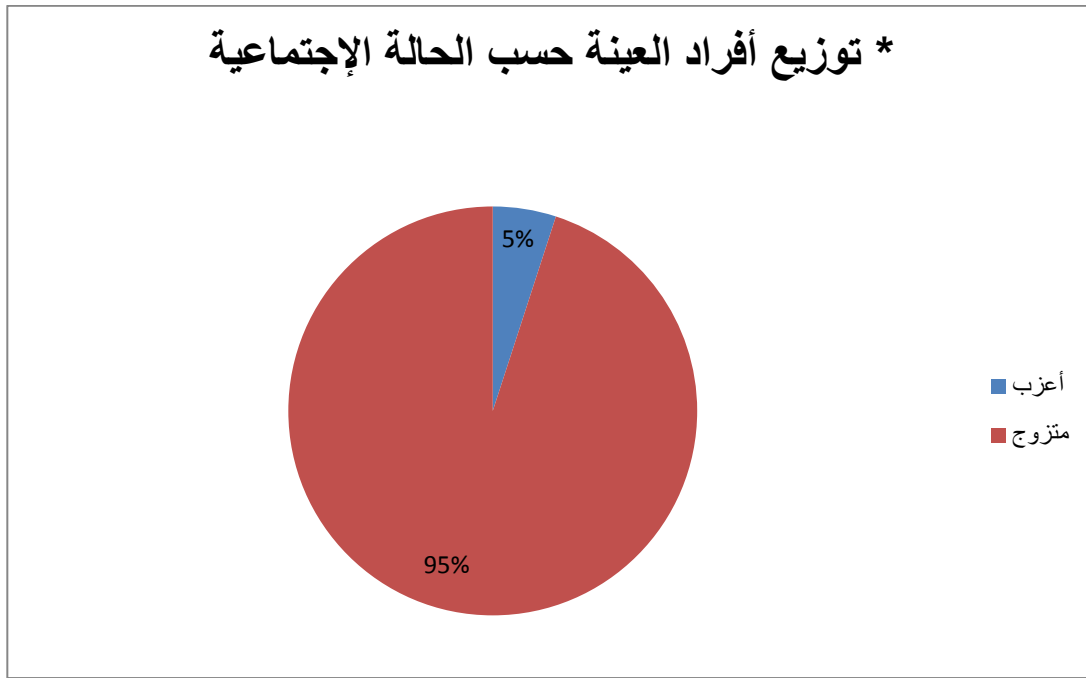


مايبينه لنا الجدول رقم (ب) أن الفئة التي يتراوح سنها ما بين (40-50) سنة هي التي تمثل أكبر نسبة في العينة المدروسة وذلك بنسبة 60% وتليها فئة الأكثر من 50 سنة بنسبة مقدرة ب 35% من أفراد العينة المدروسة ثم تليها الفئة التي يتراوح سنها ما بين (20-30) بنسبة 05% و منعدمة في الفئة التي يتراوح سنها ما بين (20-30) سنة من أفراد العينة محل الدراسة.

وبناء على هذه النتائج والنسب الإحصائية الموضحة في الجدول يمكن إستنتاج أن أغلب أفراد العينة هم فئة الذين يتراوح سنهم من (40 - 50) سنة وهذا راجع إلى عنصر الخبرة في الإجابة عن أسئلة الإستبيان وكذلك حاجة هذه البلدية الى فئات الخبرة التي تتوفر فيها المؤهلات والخبرات والقدرة على تحمل المهام والأعمال الداخلية والخارجية .

الجدول (ج): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

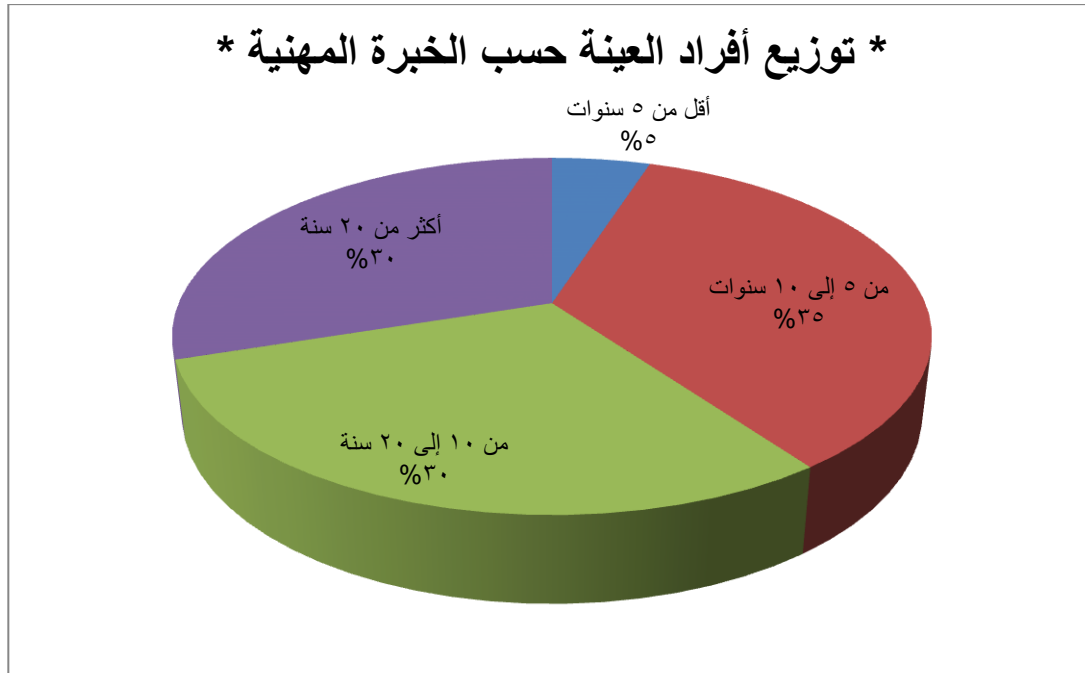
الحالة الإجتماعية	متزوج	أعزب
العدد	19	01
النسبة	%95	%05



الجدول رقم (ج) وضح لنا أن معظم أفراد العينة المدروسة هم من العمال المتزوجون داخل هذه البلدية وذلك بنسبة 95% وهي أكبر نسبة في العينة محل الدراسة وتليها فئة العزاب بنسبة 05% من حجم العينة المدروسة. وما يمكن إستنتاجه من هذه النسب أن غالبية العمال هم متزوجون في البلدية ويعود هذا الإستقرار العائلي إلى الإستقرار في العمل داخل البلدية. أما فئة العزاب فهم من الموظفين الجدد في هذه البلدية هذا ما تؤكدته نسبة 05% ونجد أنهم يسعون إلى الإستقرار العائلي من خلال وظائفهم بالبلدية.

الجدول (د): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	10 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
العدد	01	07	06	06
النسبة	%05	%35	%30	%30

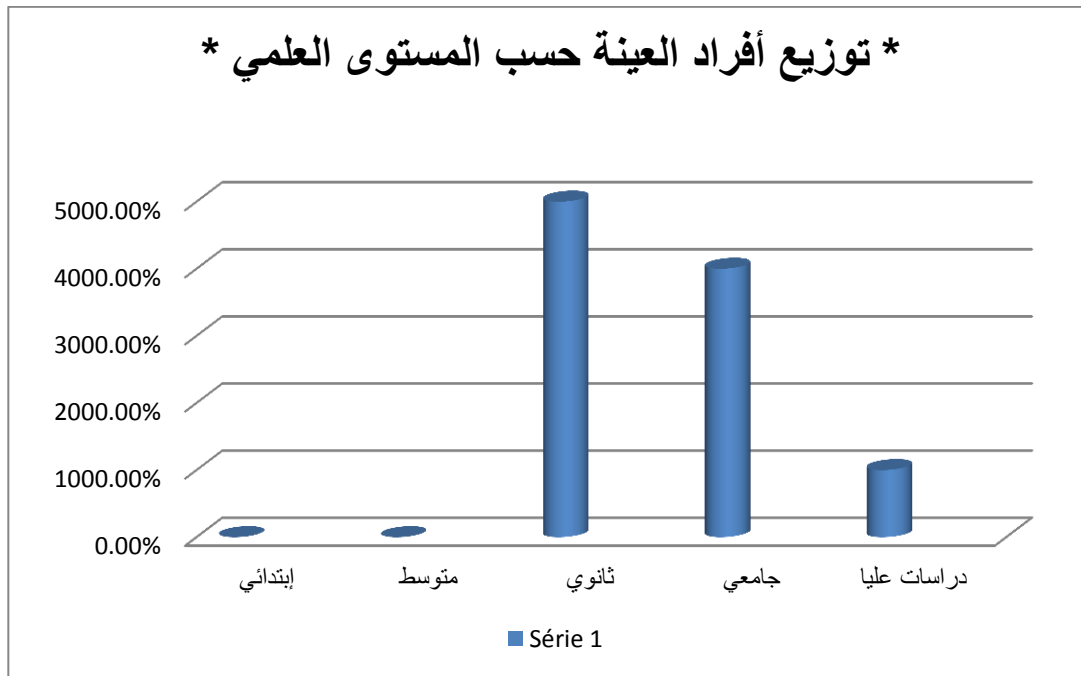


من خلال الجدول رقم (د) نلاحظ أن الفئة التي خبرتها المهنية الأكثر من خمس سنوات هي أكبر نسبة في العينة المدروسة وذلك بـ %35 ثم تليها الفئة التي تتراوح خبراتها ما بين 10 إلى 20 سنة وفئة أكثر من 20 سنة بنسبة %30 لتليها الفئة التي تكون خبرتها المهنية أقل من 5 سنوات بنسبة %5 من العينة موضع الدراسة.

ما نستنتجه من هذه النسب أن غالبية عمال البلدية هم من الذين لا تقل خبرتهم عن خمس سنوات وهذا راجع إلى أن البلدية تبقى أصحاب الخبرة داخل البلدية للإستفادة منهم.

الجدول (هـ): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	إبتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
العدد	00	00	10	08	02
النسبة	% 00	% 00	% 50	% 40	% 10

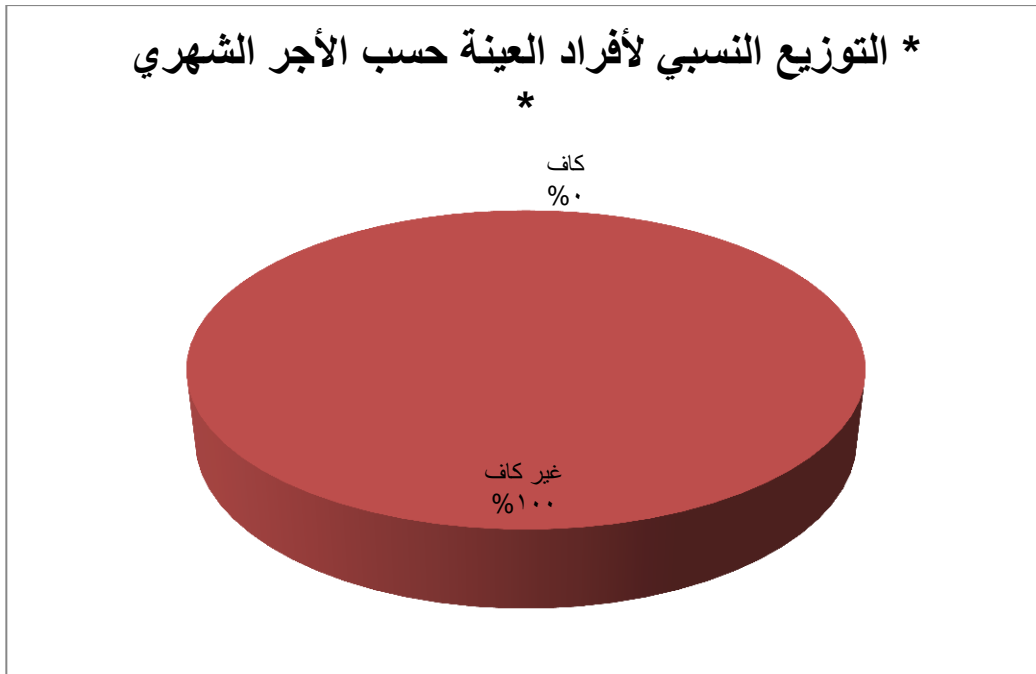


بالنظر إلى الجدول رقم(هـ) نلاحظ ان نسبة العمال الذين لديهم مستوى ثانوي هم أكبر فئة في العينة المدروسة وذلك بنسبة 50%، تليهم فئة العمال الذين لديهم مستوى جامعي وذلك بنسبة 40% من حجم العينة المدروسة وبعدها تأتي فئة العمال الذين لديهم مستوى دراسات عليا بنسبة 5%. أما العمال الذين لديهم مستوى إبتدائي ومتوسط فهم معدومين من هذه العينة محل الدراسة.

وبناء على هذه النسب المتفاوتة فغالبية أفراد العينة المدروسة لهم مستوى تعليمي ثانوي جامعي وهذا راجع إلى حاجة البلدية إلى أعلى الدرجات العلمية في التوظيف حتى تستطيع مواكبة التقدم العلمي الحاصل.

1-هل الأجر الشهري الذي تحصل عليه :

/	كاف	غير كاف
العدد	00	20
النسبة	%00	%100



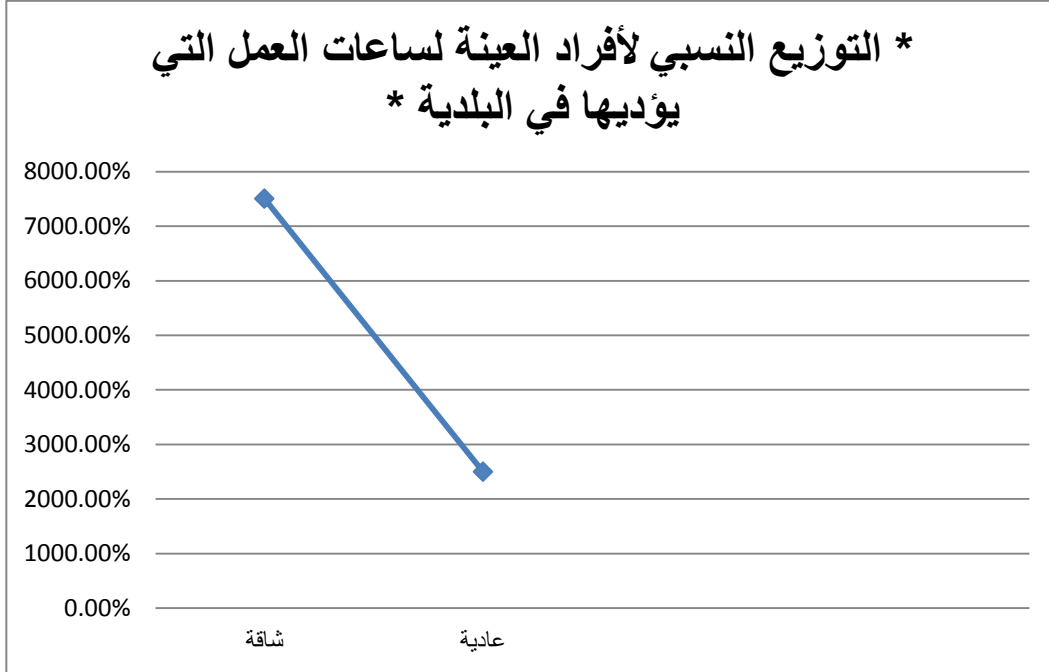
من خلال الجدول وحسب السؤال 1 نلاحظ أن العمال الذين يتلقون أجرا غير كافيا في عملهم هم الأكثر نسبة في العينة المدروسة والمقدرة ب 100% وتليها فئة العمال الذين يتلقون أجرا كاف بنسبة 00% من العينة محل الدراسة.

من خلال هذه النتائج نلخص إلى أن جميع عمال البلدية دون إستثناء يتقاضون أجورا كافية.

2-هل ساعات العمل التي تؤديها في البلدية:

/	شاقة	عادية

العدد	15	05
النسبة	%75	%25



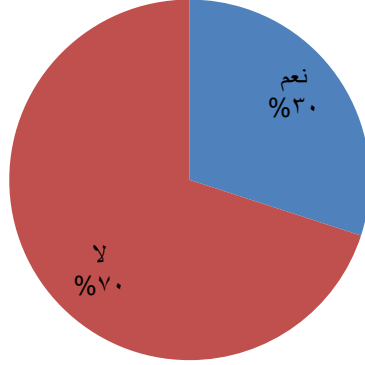
من خلال الجدول و حسب السؤال رقم 02 نلاحظ ان ساعات العمل التي يؤديها العمال في البلدية هي ساعات عمل شاقة وذلك بنسبة مقدرة ب 75% في العينة المدروسة ، تليها ساعات العمل العادية بنسبة 25% في العينة محل الدراسة .

من خلال هذه النسب نستنتج أن العمل داخل البلدية يعتبر عمل شاق، حسب وجه نظر الباحثين .

3-هل تمنح لك حرية المبادرة وتقديم الإقتراحات في العمل:

/	نعم	لا
العدد	06	14
النسبة	%30	%70

* التوزيع النسبي حول منح المبادرة وتقديم الإقتراحات *

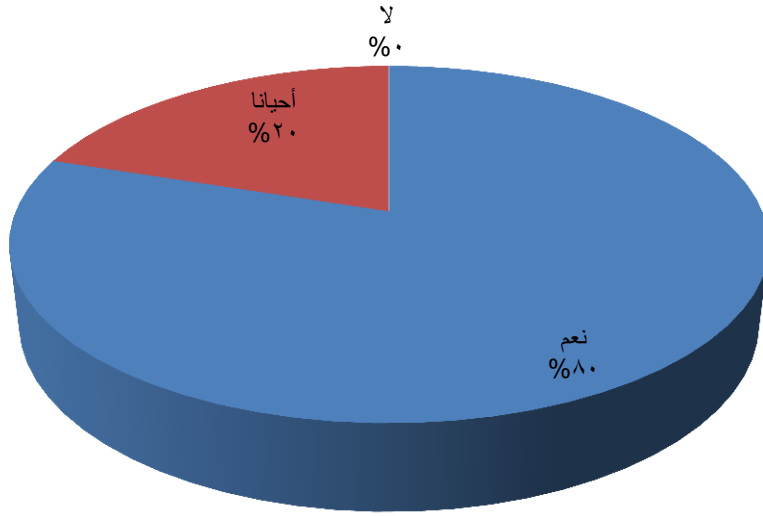


ما بينه لنا الجدول حسب السؤال 03 أن نسبة أفراد العينة الذين أجابوا ب لا هي 70% تليها نسبة 30% من العينة التي أجابت بنعم.

-من خلال الجدول نستنتج أن النسبة الأكثر في منح حرية المبادرة وتقديم الإقتراحات في العمل داخل البلدية هي لا.

4- هل العامل المادي حسب رأيك عامل فعال في خلق الثروة في البلدية:

لا	أحيانا	نعم	/
00	04	16	العدد
00%	20%	80%	النسبة

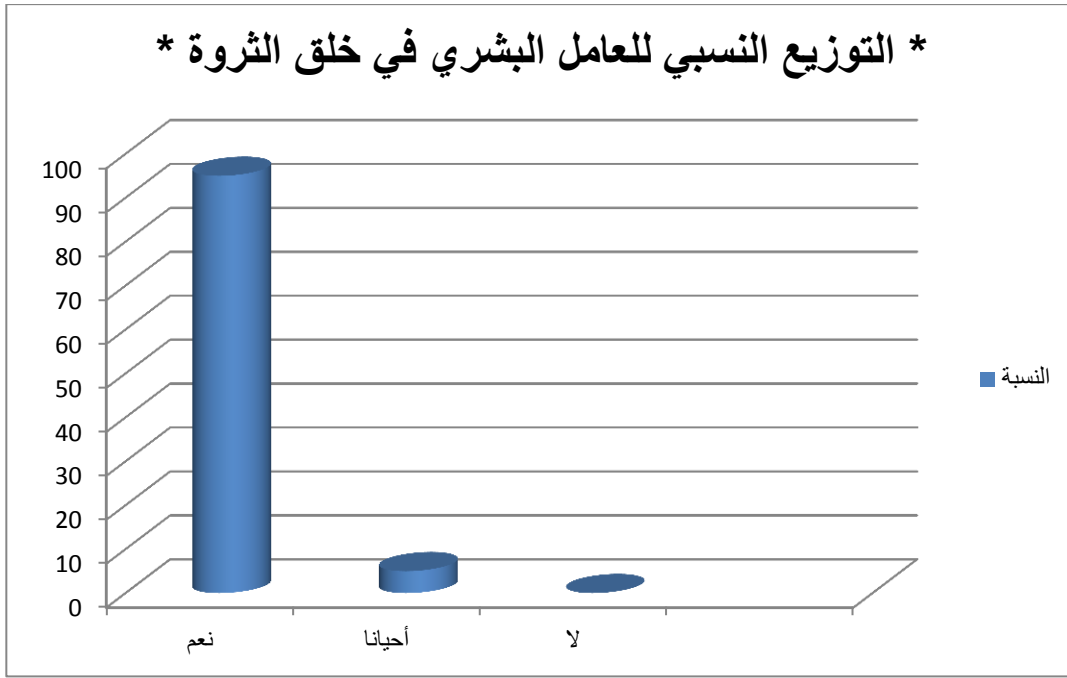
*** التوزيع النسبي للعامل المادي في خلق الثروة ***

من خلال البيانات المتحصل عليها في العينة المدروسة المدونة في الجدول و حسب السؤال 4 نجد أن نسبة 80% هم الذين أجابوا ب نعم ونسبة 20% الذين أجابوا ب أحيانا، أما 00% هي نسبة الذين أجابوا ب لا من العينة قيد الدراسة .

ونجد النسبة الأكثر حسب الإحصائيات هي 80% وهذا يدل على أن دور العامل المادي فعال في خلق الثروة من خلال توفر الأجهزة والمياكل والأموال لتغطية حاجيات البلدية .

5-هل العامل البشري حسب رأيك عنصر فعال لخلق الثروة:

لا	أحيانا	نعم	/
00	01	19	العدد
00%	05%	95%	النسبة

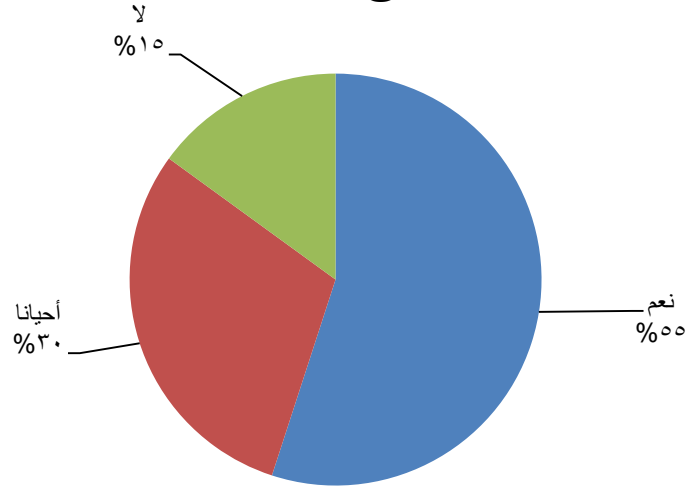


توضح البيانات في الجدول حسب السؤال رقم 5 أن نسبة 95% من أفراد العينة المدروسة أجابوا ب نعم والفئة التي أجابت بأحيانا قدرت نسبتها ب 05%. الفئة التي أجابت ب.لا فهي منعدمة من أفراد العينة محل الدراسة - من النتائج المتحصل عليها نستنتج أن العامل البشري عنصر فعال في خلق الثروة على مستوى البلدية ، لذلك وجب على البلديات توفير كل الموارد البشرية والمادية المتاحة لخلق الثروة .

6- هل العامل القانوني مساعد في عملية خلق الثروة:

لا	أحيانا	نعم	/
03	06	11	العدد
%15	%30	%55	النسبة

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول العامل القانوني لخلق الثروة *

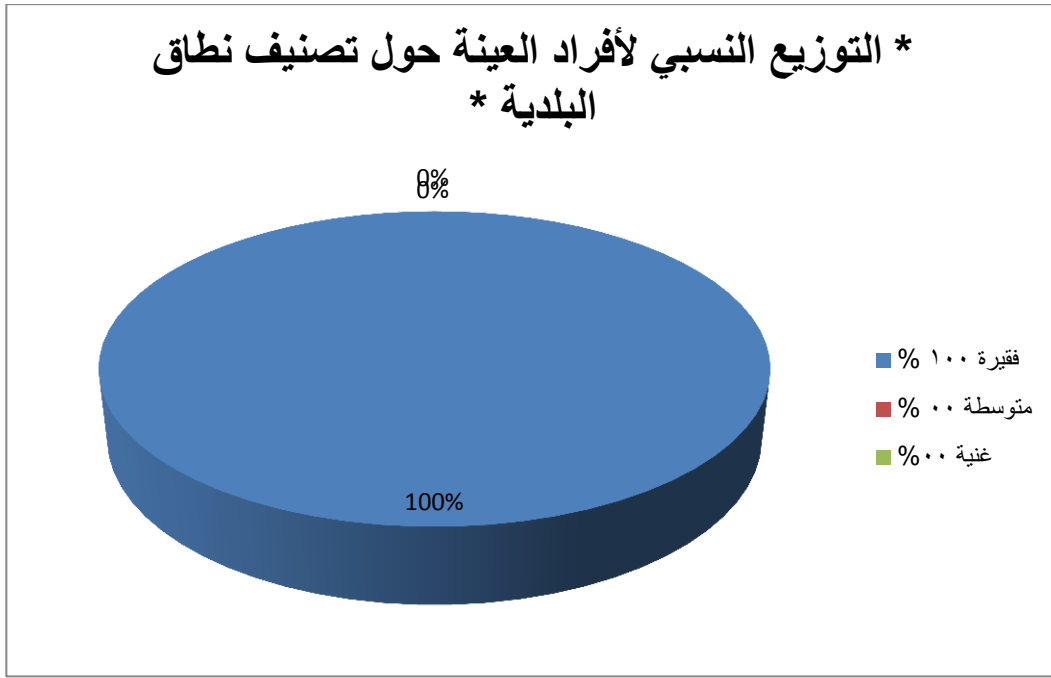


توضح البيانات المدرجة في الجدول حسب السؤال رقم 6 أن الفئة التي أجابت بنعم نسبتها 55% من العينة المدروسة ، تليها الفئة التي أجابوا ب أحيانا بنسبة 30% من العينة محل الدراسة أما الفئة التي أجابوا ب لا فكانت 15%.

مانستنتج من هذه النسب أن العامل القانوني مساعد في خلق الثروة ، وبالتالي كلما أعطيت البلدية جزءا من الإستقلالية في إتخاذ قراراتها ، وكانت القوانين التي تحكمها تعطيها مساحة في رسم مخططاتها المستقبلية هذا يسمح لها فتح مجال للإستثمار وخلق الثروة على أراضيها.

7-هل بلديتك تصنف ضمن نطاق البلديات:

غنية	متوسطة	فقيرة	/
00	00	20	العدد
%00	%00	%100	النسبة



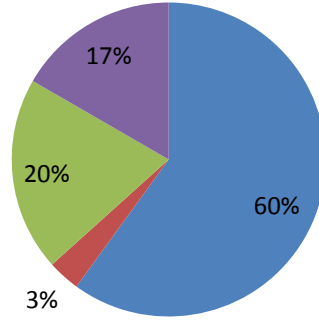
يبين لنا الجدول حسب السؤال رقم 7 أن بلديتنا تصنف ضمن نطاق البلديات الفقيرة وهذا بنسبة 100% حسب العينة محل الدراسة.

8- ماهي الوسائل وإمكانيات التي يمكن أن تقوم بها بلديتك لخلق الثروة:

التشاركية في الإطار المحلي	الشراكة مع القطاع الخاص	شراكة مع البلديات المجاورة	فتح مجال الإستثمار	/
05	06	01	18	العدد
%16.66	%20	%3.33	%60	النسبة

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول الوسائل و الإمكانيات لخلق الثروة *

■ فتح مجال الإستثمار ■ شراكة مع البلديات المجاورة
■ التشاركية في الإطار المحلي ■ الشراكة مع القطاع الخاص



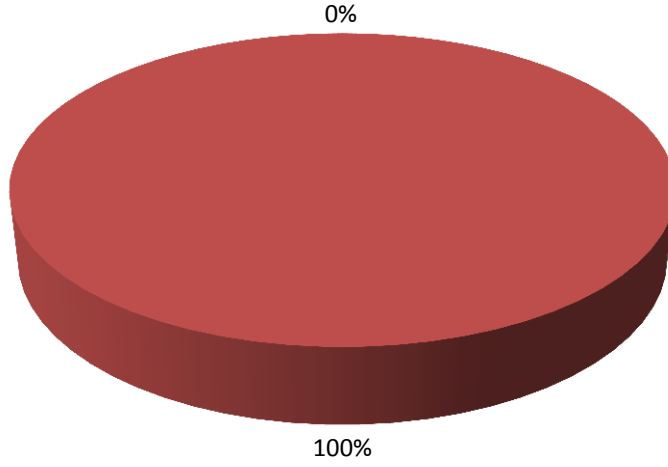
يبين لنا الجدول حسب السؤال 8 ان الفئة التي أجابت على أن الوسائل والإمكانيات التي يمكن أن تقوم بها بلديتي لخلق الثروة هي فتح المجال للإستثمار قُدرت نسبتها ب 60% لتليها الفئة التي أجابت على أن الوسائل والإمكانيات التي يمكن أن تقوم بها بلديتي لخلق الثروة هي الشراكة مع القطاع الخاص بنسبة قدرها 20% تأتي بعدها التشاركية في القطاع المحلي بنسبة قدرت 16.66%. أما الشراكة مع البلديات المجاورة بنسبة 3.33%. من العينة محل الدراسة. مانستنتجه من هذا الجدول أن الوسائل والإمكانيات التي يمكن أن تقوم بها بلديتي من أجل خلق الثروة هي فتح المجال للاستثمار.

10- هل البلدية بالنسبة لك تعني أنها:

مؤسسة إنتاجية	مؤسسة خدمتية	/
00	20	العدد
%00	%100	النسبة

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول نشاط البلدية *

■ مؤسسة إنتاجية ٠٠% ■ مؤسسة خدمتية ١٠٠%



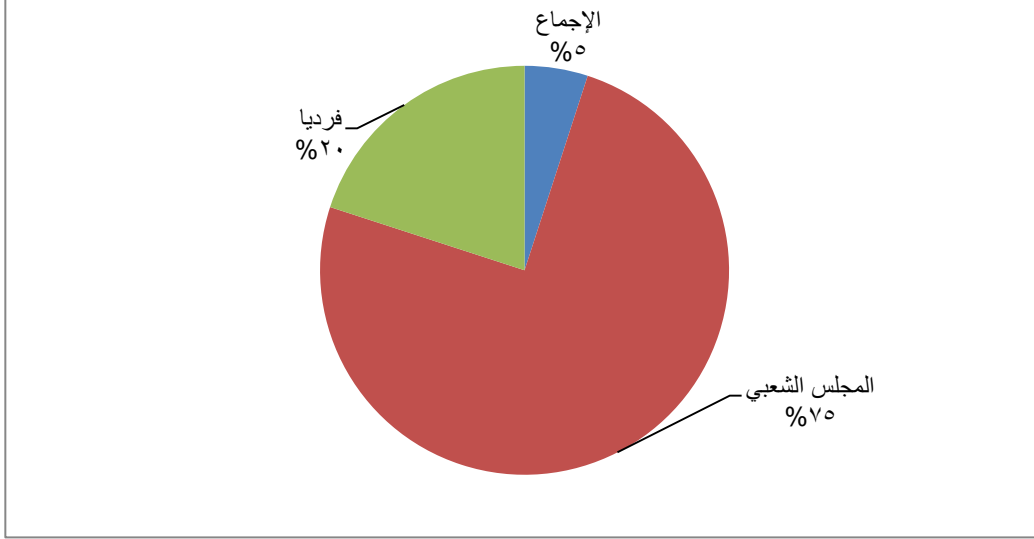
من خلال البيانات الواردة في الجدول للسؤال رقم 9 نجد ان الفئة التي قالت ان البلدية هي مؤسسة خدمتية قدرت نسبتها ب 100% من العينة المدروسة والفئة التي قالت بأن البلدية هي عبارة عن مؤسسة إنتاجية قدرت نسبتها ب 00% من العينة محل الدراسة.

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج ان البلدية هي عبارة عن مؤسسة خدمتية تسهر على تلبية طلبات واحتياجات المواطنين وتقديم خدمات لهم.

10-القرارات في البلدية تتخذ على طريقة:

العدد	الإجماع	المجلس الشعبي	فرديا
15	01	15	04
النسبة	%05	%75	%20

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول القرارات في البلدية *

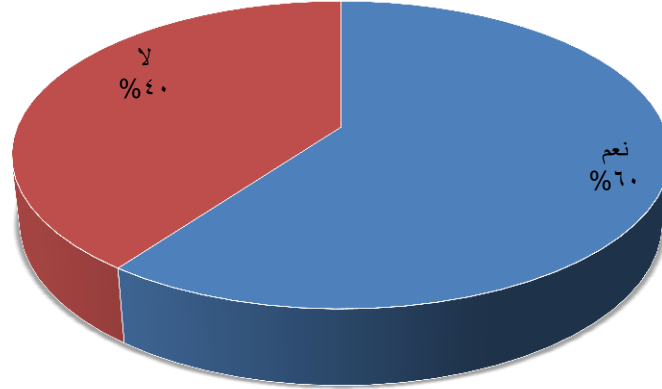


يوضح لنا الجدول حسب السؤال رقم 10 أن الفئة التي أجابت بأن القرارات في البلدية تتخذ على طريقة المجلس الشعبي تقدر بنسبة 75% من العينة المدروسة لتليها الفئة التي أجابت أن القرارات في البلدية تتخذ على طريقة الإجماع بنسبة مقدرة ب 05% من العينة المدروسة و 20% المعنية بالفئة التي أجابت بأن القرارات في البلدية تتخذ على الطريقة الفردية من العينة محل الدراسة. ما نستنتجه من هذه النتائج هو أن القرارات داخل البلدية تتخذ على طريقة المجلس الشعبي وهذا إن دل إنما يدل على وجود مشاركة في إتخاذ القرار.

11- هل هناك إمكانيات مادية و بشرية في بلديتك لخلق الثروة:

لا	نعم	/
08	12	العدد
40%	60%	النسبة

*** التوزيع النسبي لأفراد العينة حول الإمكانيات
المادية والبشرية لخلق الثروة ***



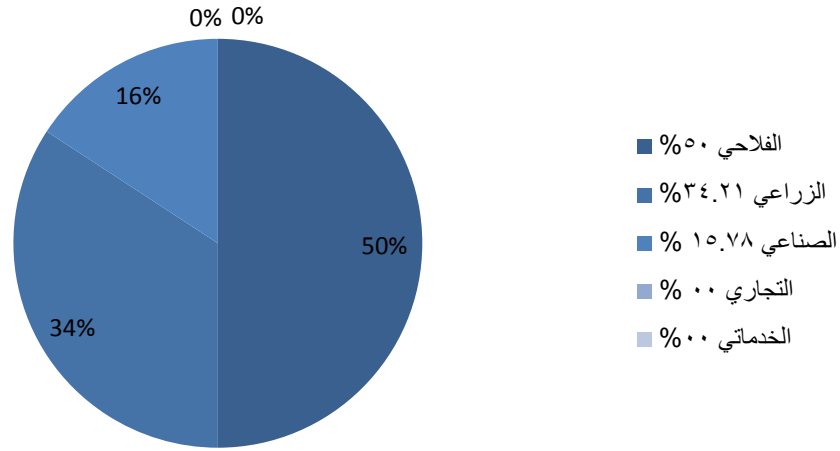
من خلال الجدول و حسب السؤال 11 نلاحظ أن الفئة التي أجابت ب نعم على وجود إمكانيات مادية وبشرية في البلدية بنسبة مقدره ب 60% من العينة المدروسة والفئة التي أجابت ب لا بنسبة 40% من العينة محل الدراسة.

من خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن البلدية تمتلك 60% من الإمكانيات المادية والبشرية لخلق الثروة وهذا يزيد من إمكانية خلق الثروة في البلدية

12- هل مجال خلق الثروة في بلديتك يميل إلى الإهتمام بالطابع:

المستوى التعليمي	الفلاحي	الزراعي	الصناعي	التجاري	الخدمي
العدد	19	13	06	00	00
النسبة	50%	34.21%	15.78%	00%	00%

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول مجال خلق الثروة *



ما يبينه لنا الجدول حسب السؤال 12 ان افراد العينة ترى أن الطابع الذي يميل إليه مجال خلق الثروة في البلدية هو الطابع الفلاحي بما نسبته 50% والطابع الزراعي بنسبة 34.21% والطابع الصناعي بنسبة 15.78 مما يدل أن بلدية بوطي السايح عبارة عن منطقة فلاحية بالدرجة الأولى من وجهة نظر المبحوثين وبدرجة أقل تميل إلى الطابع الزراعي والصناعي.

-شخص واحد اختار فلاحي-زراعي- صناعي

-شخصان اختاروا فلاحي فقط

-شخص واحد اختار صناعي فقط

-12 شخص اختاروا فلاحي زراعي

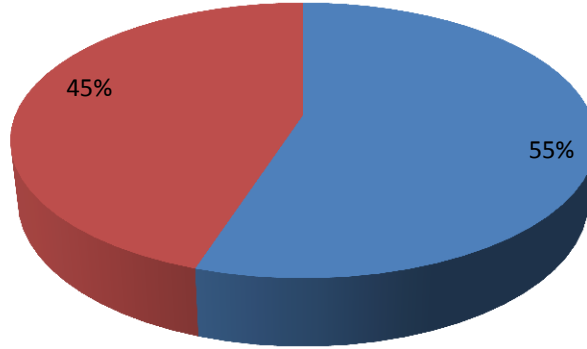
-4 اختاروا فلاحي صناعي

13- هل تتوفر في قيادة البلدية شروط الكفاءة أو الخبرة والتخصص

لا	نعم	/
09	11	العدد
45%	55%	النسبة

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول توفر شرط الكفاءة والخبرة للقائد *

■ نعم ■ لا ■

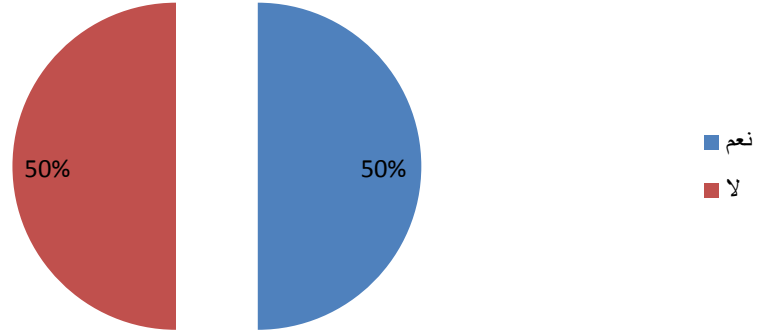


يتضح لنا من الجدول حسب السؤال 10 أن أفراد العينة يرون بضرورة توفر شروط الكفاءة والخبرة والتخصص في قيادة البلدية بنسبة قدرت ب 55%، مما يدل على أنه كلما كان قائد البلدية مالك المهارات وكفاءات عالية، وله خبرة في ميدان الإدارة والتسيير، كلما كانت له القدرة على تسيير البلدية بشكل جيد حسب رأي المبحوثين.

14- هل تملك البلدية حسب رأيك سلطة المبادرة في المشاريع والبرامج:

نعم	لا	/
10	10	العدد
50%	50%	النسبة

*** توزيع أفراد العينة حول إمتلاك سلطة المبادرة في المشاريع والبرامج ***

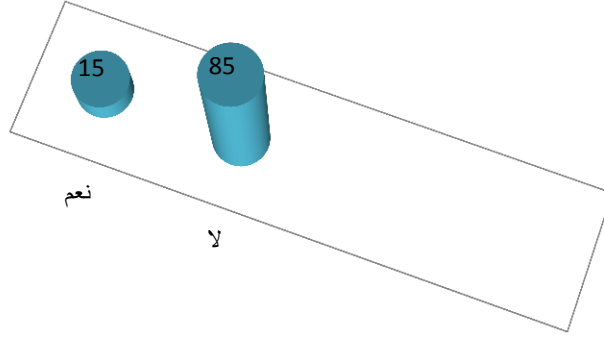


ما بينه لنا الجدول حسب السؤال 14 أنأفراد العينة إنقسموا نصفين، نصف يرى أن البلدية تمتلك سلطة المبادرة في المشاريع والبرامج، والنصف الآخر يرى أنها لا تمتلك هذه السلطة بنسبة مقدره بـ 50%.

15- حسب رأيك هل الولاية ليس لها وصاية على البلدية و قراراتها:

لا	نعم	/
17	03	العدد
%85	%15	النسبة

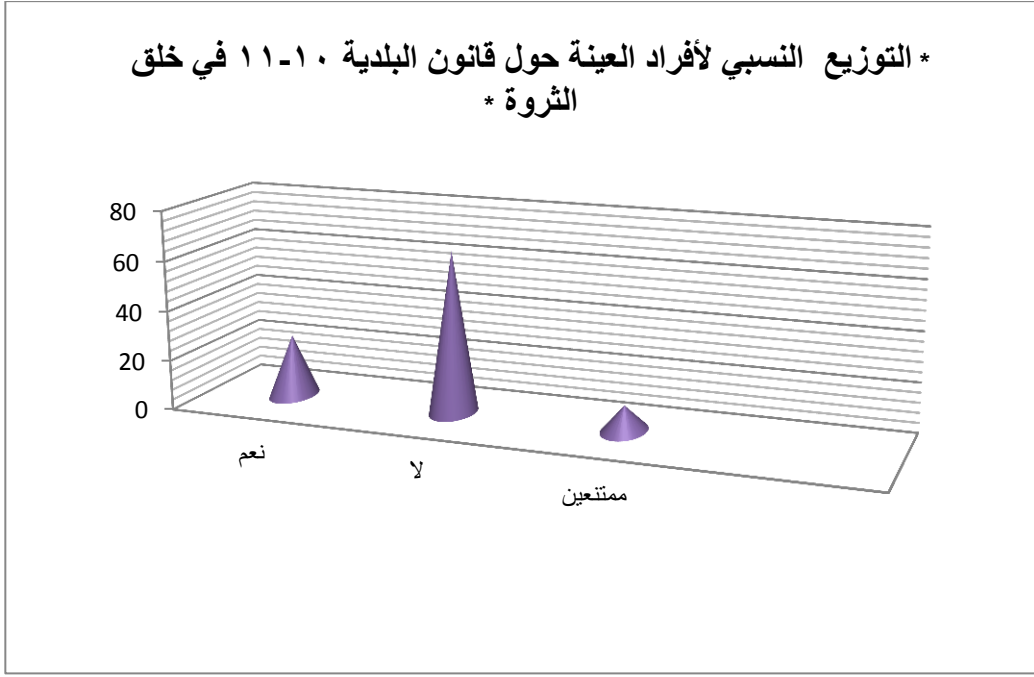
* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول وصاية الولاية على البلدية في قراراتها *



ما يتضح لنا من الجدول حسب السؤال رقم 15 ان افراد العينة ترى بعدم وجود وصاية الولاية على البلدية وقراراتها بنسبه 85% مما يدل أن البلدية ليس لها إستقلالية في إتخاذ قراراتها وتسيير شؤونها الداخلية والخارجية من وجهه نظر المبحوثين أما 15 بالمئة لم يفهموا السؤال فقط.

16- هل تعتقد أن قانون البلدية الحالي 11-10 يتيح ويسمح بخلق الثروة:

المتنوعين	لا	نعم	/
العدد	02	13	05
النسبة	%10	%65	%25

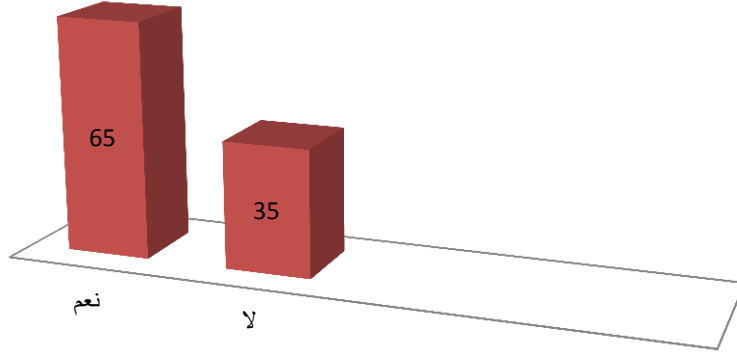


من خلال ما ورد في الجدول حسب السؤال 16 نجد أن افراد العينة انقسموا الى نصفين نصف يقول أن قانون البلدية الحالي 10/11 يتيح فرص لخلق الثروة والنصف الآخر يقول العكس بنسبة مقدرة ب65%.

17- هل هناك خطورة حسب رأيك في آلية منح الإستقلالية التامة للبلدية:

لا	نعم	/
07	13	العدد
%35	%65	النسبة

*** التوزيع النسبي لأفراد العينة حول خطورة منح
الإستقلالية التامة للبلدية ***



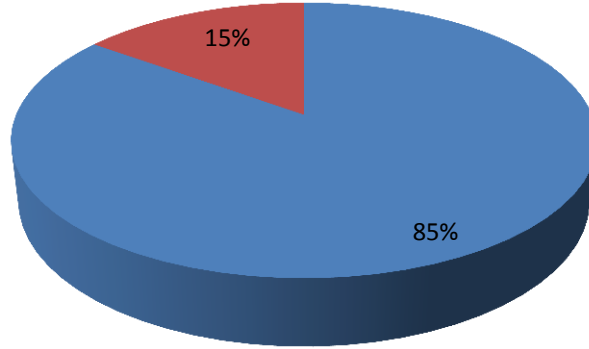
بين لنا الجدول حسب السؤال 17 أن أفراد العينة ترى بضرورة منح الإستقلالية التامة للبلدية بنسبة 65% مما يعني أنه كلما كانت هناك إستقلالية للبلدية باتخاذ قراراتها وتسيير شؤونها هذا يفتح لها مجالات أوسع في خلق الثروة وتحقيق التنمية المحلية من وجهة نظر المبحوثين.

18- هل تعتقد ان زيادة رواتب الموظفين المحليين هو الحافز الأساسي لتحقيق معادلة خلق الثروة:

لا	نعم	/
03	17	العدد
%15	%85	النسبة

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول حافز زيادة الرواتب في خلق الثروة *

■ لا ■ نعم

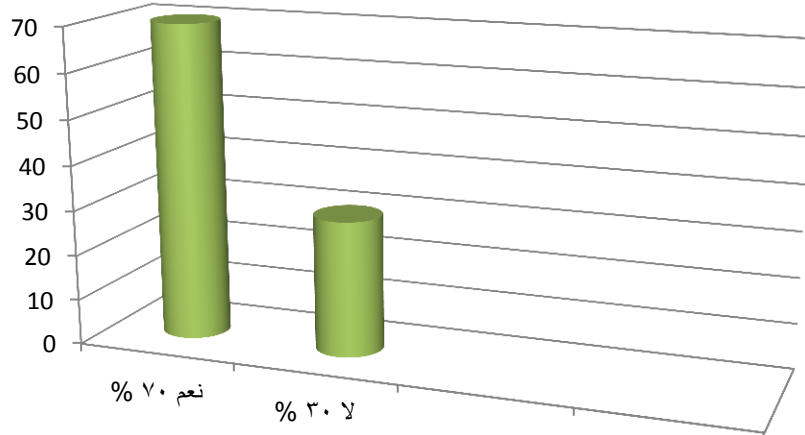


ما نلاحظه من الجدول حسب السؤال 18 أن أفراد العينة يرون أن الزيادة في رواتب الموظفين المحليين هي الحافز الأساسي في تحقيق معادلة خلق الثروة بما نسبته 85%، مما يدل على أن الحوافز والزيادات في الأجور تساهم وبشكل كبير في تحقيق معادلة خلق الثروة حسب وجهة نظر المبحوثين

19- هل تعتقد ان هناك نوعية مواطنين قادرين في بلديتك على المساعدة في برامج خلق الثروة:

لا	نعم	/
06	14	العدد
30%	70%	النسبة

* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول وجود مواطنين قادرين على خلق الثروة *

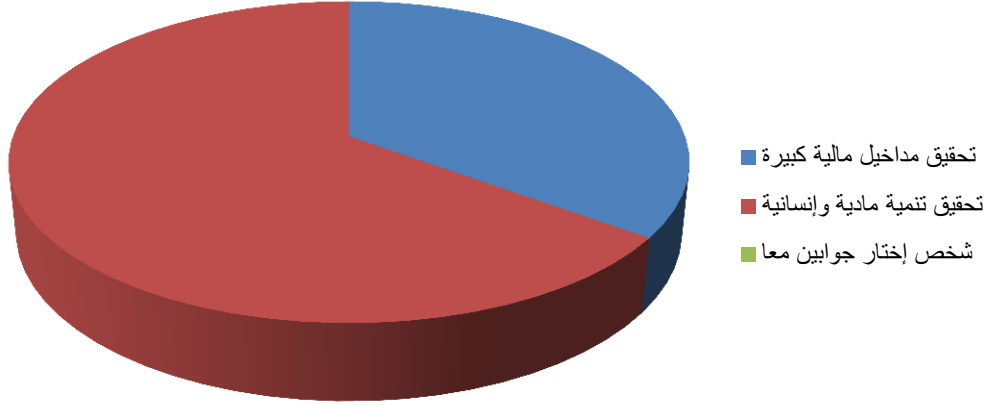


يبين الجدول حسب السؤال 19 أن أفراد العينة يرون أن هناك نوعية من المواطنين قادرين على المساعدة في برامج خلق الثروة وقدرت نسبتها ب70% هذا مايدل على ضرورة الإهتمام بهذه الفئة وإستشارتهم من أجل المساعدة في خلق الثروة

20- هل التنمية المحلية حسب رأيك تعني:

ملاحظة	تحقيق تنمية مادية وانسانية	تحقيق مداخيل مالية كبيرة	/
شخص اختار	13	07	العدد
الجوابين معا	65%	35%	النسبة

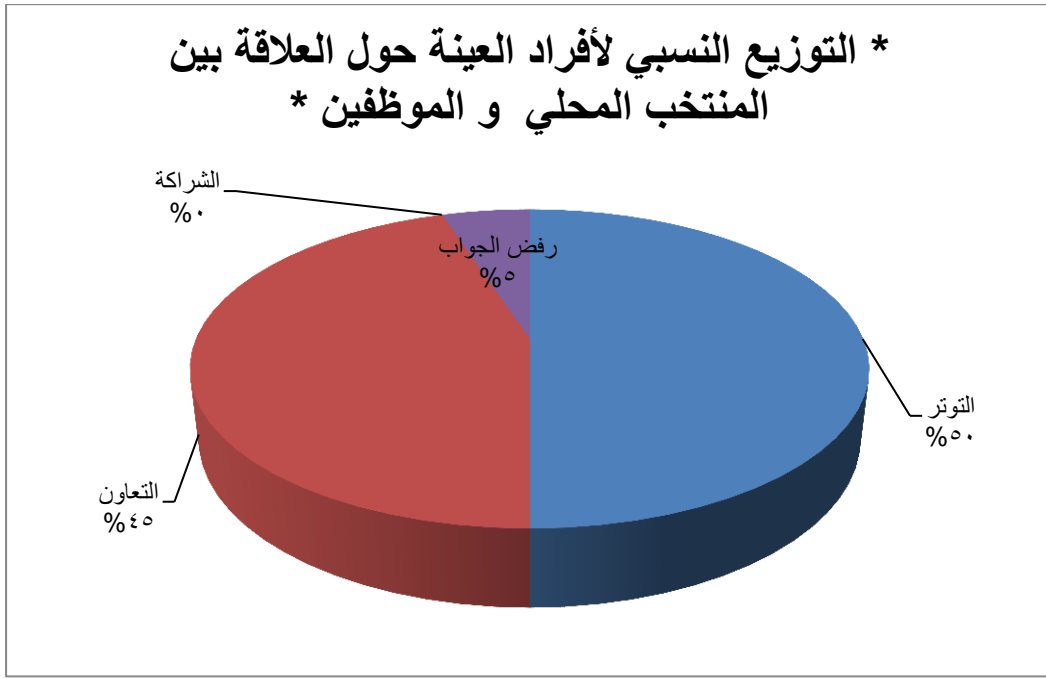
* التوزيع النسبي لأفراد العينة حول التنمية المحلية في البلدية *



يبين الجدول حسب السؤال 20 أن أفراد العينة ترى التنمية المحلية هي تحقيق تنمية بشرية وإنسانية قدرت نسبتها ب 65% مما يدل أن الإهتمام بالموارد البشري والإنساني هو الأصل في التنمية المحلية حسب رأي المبحوثين على الرغم بوجود نسبة 35% الذين يعتقدون بضرورة تحقيق مداخل مالية من أجل التنمية المحلية.

21- طبيعة العلاقة بين المنتخب المحلي و الموظفين تتسم بطابع :

ملاحظة	الشراكة	التعاون	التوتر	/
العدد	00	09	10	
النسبة	%00	%45	%50	



ما بينه لنا الجدول حسب السؤال رقم 21 أن أفراد العينة إنقسموا نصفين، نصف يرى أن طبيعة العلاقة بين المنتخب المحلي والموظفين تتسم بطابع التوتر وذلك بنسبة 50% في ، والنصف الآخر يرى أنها تتسم بطابع التعاون بنسبة 45% أما بطابع الشراكة فهي منعدمة كلياً. وعينة واحدة رفضت الجواب عن السؤال حيث قدرت نسبته بـ 0.5%

المطلب الثاني : تفسير مناقشة نتائج الفرضيات الدراسة الميدانية

الفرع الأول: الفرضية رقم 1

نقول بصحة الفرضية أنها تتوافق مع ما توصلنا إليه في كل من الجانب النظري والتطبيقي، فوجود العوامل المادية والبشرية و القانونية داخل البلدية تكون فعالة في خلق الثروة وهذا ما يلاحظ من خلال إجابات الباحثين المبينة في السؤال من 4 و 5 و 11 إذ أن 80% من أفراد العينة أجاب بضرورة وجود عوامل مادية التي من شأنها خلق الثروة في البلدية من خلال إمتلاك هذه الأخيرة لمصادر مالية تغطي إحتياجاتها ونسبة 95% على ضرورة وجود العامل البشري من خلال تمكين المورد البشري وتوفير آليات قانونية تعطي مساحة لرئيس المجلس الشعبي البلدي في التصرف والتسيير واتخاذ قرارات مستقلة من شأنها تسهيل عملية خلق الثروة وهذه الأخيرة تدفع عجله التنمية على مستوى البلدية

، ونسبة 55% من أفراد العينة أجابوا بضرورة وجود العامل القانوني لخلق الثروة من أجل تسهيل عملية خلق الثروة.

الفرع الثاني: الفرضية رقم 2

نقول بصحة الفرضية رقم 2 لأنها تتوافق مع ما توصلنا إليه في كل من الشق النظري والتطبيقي، فخلق الثروة لا بد من وجود العامل البشري في خلق الثروة، وهذا ما نلاحظه في إجابات المبحوثين في السؤال 5 إذ أن 95% من أفراد العينة يرجحون العامل البشري في خلق الثروة، وتحقق الإستقلالية في القرار والتسيير والتصرف داخل البلدية يعطيها القدرة على إقامة مشاريع من شأنها دعم التمويل المحلي، وهذا ما يلاحظ من خلال إجابات المبحوثين في السؤال 16 إذ أن 65% من أفراد العينة أجابوا بعدم إمتلاك البلدية لسلطة المبادرة في المشاريع والبرامج وأن القانون الحالي للبلدية 10/11 لا يتيح ولا يسمح لها بخلق الثروة وهذا راجع للاستقلالية الجزئية التي تحصل عليها البلدية ونسبة الاجابات 65% من أفراد العينة قالوا بضرورة منح الاستقلالية التامة للبلدية وانعدام وجود خطر في ذلك وإنما هذا يفتح أمامها الأبواب لإقامة مشاريع من شأنها دعم التمويل المحلي.

كما رجح أفراد العينة أن هناك خطورة في منح الإستقلالية التامة في القرار وذلك بنسبة 65% في إجاباتهم للسؤال رقم 17 وذلك للخبرة الغير كافية للمجلس الشعبي البلدي الحالي حيث نسبة الخبرة لم تتعدى 55% من أفراد العينة. كما أنهم لا يرون خطورة في منح الإستقلالية التامة في قيادة البلدية شرط توفر الكفاءة أو الخبرة والتخصص

الفرع الثالث: الفرضية رقم 3

من خلال الإجابات على الأسئلة 2، 3، 4 المتحصل عليها في المقابلة التي أجريناها مع الأمين العام الحالي والسابق والتي كان مفادها أن غياب الصناعة والفلاحة في بلدية بوطي السايح راجع لعدم إسغلال الأراضي الفلاحية والعقار، حيث أنها تتوفر على مساحات كبيرة من الأراضي التي يمكن إحداث منشآت فلاحية و صناعية فيها من أجل تشجيع الإستثمار وخلق الثروة على مستوى البلدية، الذي من شأنه فتح مناصب عمل والقضاء على البطالة في المنطقة. وأن السياسات والإجراءات التي

يتبعها المجلس الشعبي البلدي والأمانة العامة في مجال الإستثمار الصناعي والفلاحي يصتدم بواقع القانون البلدي الذي لايسمح بإستغلالية التامة لخلق الثروة.

المبحث الثالث: الاستنتاجات والاقتراحات

المطلب الاول : الإستنتاج العام

إن ما يمكن إستنتاجه أو الوصول إليه من خلال هذه الدراسة الميدانية لبلدية بوطي السايح كعينة من البلديات الجزائرية أن هناك جهود تبذل من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي وبعض الرؤساء المحليين السابقين في عهديات سابقة. وذلك من أجل دفع عجلة التنمية على مستوى هذه البلدية، من خلال زيادة وتنوع مصادر تمويلها، ومحاولة منهم لتوفير العقار والموارد المادية والبشرية لإستغلال الأراضي الصناعية والفلاحية للبلدية، وتعتبر بلدية بوطي السايح من بين أكبر البلديات في الولاية مساحة. ونظرا لموقعها الجغرافي وتضاريسها الجيدة. هذا ما زاد من طلب المستثمرين لإسغلال هذه الأراضي خاصة في المجال الصناعي، كما تملك البلدية محطة قطار(شرق-غرب) لنقل البضائع والمسافرين تمكن المستثمرين من نقل بضائعهم للولايات شرقا وغربا وخاصة الولايات الساحلية. وهي مستقطبة من طرف المستثمرين التي من شأنها فتح مجالات للإستثمار ، وخلق الثروة مما يجعل منها مكتفية ذاتيا وقادرة على تلبية مطالب وحاجات مواطنيها، لأنه كلما كانت البلدية تتمتع بالإستقلالية التامة كلما كانت لها سلطة المبادرة في إنشاء المشاريع والبرامج التنموية وكذلك كلما تنوعت مصادر تمويلها وكانت ذاتية المصدر، كلما تحققت التنمية المحلية والعكس صحيح.

المطلب الثاني : الاقتراحات والسيناريوهات المستقبلية

الفرع الأول : الاقتراحات

- الشرط الأساسي هو منح استقلالية أكبر للبلدية في إتخاذ قراراتها.
- تقديم تسهيلات للمستثمرين على مستوى البلديات .
- الاستغلال الأمثل للموارد التي تمتلكها البلدية .
- العمل بضمير وإتقان وتفان، وبذل الجهد اللازم من أجل تطوير البلدية وتنميتها.

الفرع الثاني: السيناريوهات المستقبلية

1- السيناريو التفاوضي:

هذا السيناريو يركز على حدوث تغيرات وإصلاحات على بلدية البلدية وهو إمكانية تحقيق تنمية محلية على مستواها من خلال الإستثمار الفعال في المورد البشري والإستغلال الأمثل لما تزخر به البلدية من خيرات وموارد وخاصة الإستثمار في المجال الفلاحي وإنشاء مصانع من شأنها توفير الشغل والقضاء على البطالة في البلدية ومن أجل النهوض بالبلدية من دائرة التخلف نحو التقدم والتطور والتنمية والازدهار.

2-السيناريو التشارومي:

يتم الإعتماد في إطار هذا السيناريو على حدوث تراجع للبلدية وبقيائها في حلقة الفقر والتخلف، هو عدم تعديل قانون البلدية الحالي 10-11 والذي لا يسمح بالاستقلالية التامة في خلق الثروة. وكذلك قطع فكرة سرقة المال العام وتقلد المناصب بالرشاوي والمحسوبية من جذورها ، والعمل الصادق والخالص لرئيس المجلس الشعبي البلدي والأمانة العامة في تحقيق المصالح بما في ذلك إقامة العدل والعدالة وتحقيق التنمية، غير هذا فإننا سنكون أمام هذا السيناريو التشارومي.

3- السيناريو الإتجاهي أو الخطي: وهو السيناريو الذي يفترض إستمرار أفول التنمية على مستوى البلدية وبقيائها على هذا المستوى من التخلف والفقر في المستقبل، وهذا يستلزم وعيا ونضجا متزايدا لدى سكان البلدية والعاملين بها للتأثير على مجريات التنمية على مستوى البلدية، وتعاوننا مع بلديات وقطاعات اخرى لإزالة مسببات التخلف واستئصال الأورام التي تبطئ عجلة التنمية الموجودة هنا وهناك .وإعادة بناء البلدية وتطويرها وتنميتها.

الخاتمة

في الوقت الذي يعتبر فيه البعد الإنساني البعد الاساسي لكافة أنواع المنظمات وعنصرها هاما في حياتها، لكن رغم ذلك صار الأمر يتطلب ويستوجب الاهتمام بدراسة العنصر البشري فيها بما يمكن من فهم الدور الحيوي الذي يقوم به وفهم سلوكه وأنشطته التي تتم في إطار تلك المنظمات ، كما أن ذلك يعد خطوة بارزة لتحسين أداء المنظمات ، ولقد ذهب كثير من علماء الإدارة إلى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض ، وأنها مفتاح الإدارة وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يؤثر في جميع جوانب العملية الإدارية فتحل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية ، فنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها مرتبط بالكيفية التي يدبل ربحا القائد هذه المنظمة وبالمنط القيادي الذي يمارسه وبالصفات القيادية الناجحة التي تتمثل في شخصيته ومقدرته على توظيف إمكانيته نحو العمل البناء.

من بين تلك التنظيمات الإدارية التي تحتاج قيادة فعالة لتحقيق وخلق الثروة لدفع عدلة التنمية إدارة البلدية التي تعتبر جوهر الحكم المحلي وهيئته الموجودة بالدولة، فالبلدية هي نسق مفتوح موجه لتحقيق أهداف محددة أهمها تحقيق التنمية المحلية فهي تعتبر القاعدة الأساسية للتنمية المحلية ، ونجاح البلدية في مجال التنمية المحلية هو خلق ثروة وضمن إستقرارها وعدم إنسدادها مما يعطل شؤون المواطنين، وذلك ما أدى إلى إعادة النظر في قانون البلدية لتعزيز دورها في إدارة الشؤون المحلية خاصة في تنفيذ المشاريع التنموية ، وبالتالي فقيادة البلدية تتشكل في رؤساء المجالس الشعبية البلدية وهم القادة الذين يقومون بتوجيه ورقابة الموظفين والأعمال لتحقيق الأهداف العامة للبلدية والموظفين وهم المرؤوسين الذين يقومون بأعمالهم ووظائفهم تحت إشراف رؤساء البلديات.

وفي ظل التحولات الجديدة التي تشهدها الجزائر وما تطرحه من تحديات مختلفة من سياسة حول الديمقراطية وتجربة التعددية السياسية والديمقراطية المحلية، وتحديات إقتصادية حول دور القيادة في الجماعات المحلية في تسهيل نشاط المتعاملين الإقتصاديين ، وتحديات تكنولوجية حول أنظمة اتصالية ومعلوماتية قوية، وتكييف الهياكل والأفراد عليها، وتحديات قانونية تتعلق بإعادة النظر في المنظومة القانونية ، وتحديات مفاهيمية تتعلق بمفاهيم الحكم الراشد والتنمية المستدامة ومدى إستجابة القيادة الادارية لها فكل هذه الأوضاع وما تطرحه من تحديات ترغم البلدية على إعادة النظر في الأساليب الدسمة في تسييرها وقيادتها ومحاولة اعتماد أساليب حديثة تركز على مفاهيم الفعالية الملائمة.

فهذه الدراسة هي محاولة لكشف دور وفعالية قيادة ادارة البلدية المتمثلة في رئيس المجلس الشعبي البلدي والأمين العام في خلق الثروة في البلدية، دراسة بلدية بوطي السايح ولاية المسيلة كنموذج.

وانطلاقاً مما سبق، يمكن القول أن عملية صنع القرار التنموي المحلي يتم توجيهها مركزياً نظراً لإعتماد معظم البرامج على الإعانات المقدمة من طرف الدولة ، مما أدى إلى غياب سياسة تنمية محلية وعليه ، أصبح من الواجب على الجماعات المحلية التوجه نحو خلق الثروة لتدعيم مواردها الذاتية وإقرار توجهاتها التنموية بما يتوافق احتياجات ساكني أقاليمها.

يعود فشل المبادرة الحكومية لخلق الثروة المحلية إلى عدم تكامل الجهود وعدم جديتها وتغييب المشاركة والاستشارة في تحديد التوجهات وتبني الإصلاحات ، إذ إن إقرار تلك المبادرات يتم من طرف السلطات المركزية وفق نموذج موحد يتم فرضه على جميع الوحدات المحلية دون الأخذ بعين الاعتبار خصوصية الإقليم ومدى إمكانية تنفيذ المبادرة وجدواها .

إن خلق الثروة المحلية عملية متكاملة تتطلب تبني إصلاحات اقتصادية جديّة لتهيئة الظروف المطلوبة لتشجيع الإستثمار ومراجعة النصوص القانونية بما يتوافق وخصائص المرحلة الراهنة في ظل إرادة سياسة صادقة نحو التنازل عن المزيد من الصلاحيات لفائدة الجماعات المحلية.

تمارس المجالس المحلية المنتخبة دوراً هاماً في إستخلاص حاجيات المواطنين وتحديد المؤهلات التي تتوفر عليها الأقاليم والتي تكفل تغطية تلك الحاجيات وعليه ، لا بد من إشراكها في إقتراح سياسات خلق الثروة المحلية وتحويلها صلاحية صنع القرار التنموي المحلي.

إن ماتوصلت إليه الدراسة ، يمكن أن يكون إنطلاقة للبحث في دراسات أكثر تعمقاً وتخصصاً في أقاليم معينة من الجزائر لإكتشاف إمكانياتها وسبل إستغلالها لخلق الثروة. ولخلق لثروة يجب تتبع الخطوات الأتية: -يجب إعادة النظر في بعض القوانين والنصوص وتكييفها حتى تواكب التطورات الحديثة. منها قانون 10-11 الذي لايعطي الإستقلالية التامة في إتخاذ القرارات

-يجب تعديل قوانين الترشح للمستوى المحلي وإشتراط المستوى التعليمي-تشجيع الإستثمار وفتح منصات رقمية وطنية لجلب المستثمرين-الإعتماد على مشاركة الشعب وأصحاب الخبرة في إتخاذ القرارات السياسية والإقتصادية من أجل خلق الثروة

قائمة المراجع

أ- الكتب

- 1- نواف كنعان، القيادة الإدارية، ط01، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009م.
- 2- محمد فؤاد عبد الباقي، المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم، اسطنبول: المكتبة الإسلامية، 1984م.
- 3- فاتن عوض الغزو، القيادة والإشراف الإداري، ط01، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010م.
- 4- صفوان المبيضين حسين الطراونة، توفيق عبد الهادي، المركزية واللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية، الأردن: دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع.
- 5- محمد الصيرفي، القيادة الإدارية الإبداعية، ط01، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2007م.
- 6- عادل محمود حمدي، الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية، دراسة مقارنة، القاهرة: دار الفكر العربي.
- 7- عمار عوابدي، دروس في القانون الإداري، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
- 8- خالد سمارة الزغبى، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها في نظم الإدارة المحلية- دراسة مقارنة- المملكة المتحدة - فرنسا - يوغسلافيا - الأردن، الطبعة 3، مكتبة دار الثقافة، 1993.
- 9- عبد الهادي جوهرى، أحمد رأفت عبد الجواد، عبد المنعم بدر، (دراسات في التنمية الاجتماعية) مدخل إسلامي، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث الأزهرى، 2004.

10- عصام الشيخ، الامين سويقات "إدماج مقارنة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي : حالة الجزائر والمغرب في الديمقراطية التشاركية في ظل الاصلاحات السياسية والادارية في الدول المغاربية، الاردن، دار الحامد، 2015.

11- محمد الصغير بعلي: قانون الإدارة المحلية الجزائرية عنابة دار للنشر والتوزيع، 2004.

12- صلاح الدين محمود، دور القطاع الخاص في المشاركة المجتمعية، القاهرة، قسم الاقتصاد

12- خالد ممدوح: البلديات المحلية في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية، دار.

13- بوعزاوي بوجمعة: الإدارة المحلية، القاهرة، المنظمة العربية، 2005.

ب: المجالات والمقالات:

1- نصر الدين بن شعيب وشريف مصطفى، الجماعات المحلية ومفارقات التنمية المحلية في

الجزائر، مجلة الباحث، العدد 80.

2- نسمة عولدي، تشخيص نظام الإدارة المحلية والدالية المحلية في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، عدد 5.

3- أسماء سلامة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، كلية

العلوم السياسية جامعة قسنطينة 3، مجلة الشريعة و الاقتصاد

4- بشير فريك منتخوب البلديات مفسدون او ضحايا، ط 1، الجزائر مركز الشروق للإنتاج والنشر

الإعلامي، 2014،

5- دحو حبال، محمد خداوي، استقلالية القرار التنموي للجماعات المحلية كألية لخلق الثروة

المحلية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة ام البواقي، المجل 7، العدد 2، جوان 2022.

- 6- إبراهيم عبد الفتاح سعد الدين " مستقبل التنمية العربية بين طموحات الاستقلال ومخاطر التبعية " مجلة العمل العربية، ال عدد84 مايو /آيار - أغسطس / آب 2008، بيروت،
- 8- نصر الدين بن شعيب مصطفى شريف: الجماعات الإقليمية ومفارقات التنمية المحلية في الجزائر، محلية الباحث العدد 10، 2012،
- 9 - بن خديجة، منصف، محرز، نور الدين، ثقافة المشاركة الجموعية أداة لتفعيل التنمية المحلية، ورقة قدمت الى الملتقى الوطني الاول حول: من أجل تنمية ذاتية بولاية سوق اهراس، المركز الجامعي سوق أهراس 17-18 ماي 2008 .
- 10- جلول شيتور: المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي البلدي، مجلة العلوم الانسانية ترجمة، جامعة بسكرة، دار الهدى للطباعة والنشر، أكتوبر،
- 11- أحمد محيو: محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب حاصيل، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996.
- 12- بن مرزوق عنتره سي حمدي عبد المؤمن، الانتقال إلى الحكومة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات مجلة التراث، 2018، 2020-2021
- 13- مرغاد لخضر، الإدارات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 7، 2005.
- 14- عبد الكريم دكروب، " التنمية الريفية مشاكلها وأهدافها في البلدان النامية والعربية " مجلة دراسات عربية العدد فبراير، 1. 2007. 34
- 14- سي محمد اللويزة: محاضرات عن القيادة، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع

ج:المذكرات والمطبوعات :

1-خالد تلعيش، (دور القيادة في إدارة الأزمات)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم

السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2010م

2-كريمة العرابي،(دور القيادة في التغيير التنظيمي)-، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر دالي براهيم،

كلية العلوم السياسية والاعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2010م.

3-سميرة صالحى،) أسلوب القيادة الإدارية وأثرها على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين)، مذكرة

ماجستير، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2008

م.

4-شراف عقون، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، دراسة حالة بولاية ميلة،

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة مناصوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية.

5-عبد الحق فراحي، دراسة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية على عينة من

مقاولات البناء والتشييد، أطروحة ماجستير، جامعة سيدي بلعباس، 2011.

6-حليمة بومزبر، الديمقراطية المحلية ودورها في تعزيز الحكم الراشد اسقاط التجربة الجزائرية، مذكرة مقمة

لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية، فرع الرشادة الديمقراطية، جامعة قسنطينة

2010-2009

7-محمد خمشون:مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية (دراسة ميدانية على مجالس بلديات ولاية

قسنطينة)رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم

الاجتماعية، جامعة منشوري قسنطينة، 2010/2011.

2002

- 8- شرفة سعيدة وعلوي نوال، دور الجماعات الإقليمية في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة لنيل شهادة
الماستر في الحقوق، شعبة القانون العام تخصص قانون الجماعات المحلية والهيئات الإقليمية، كلية الحقوق
والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان مبرة، بجاية، 2012.
- 9- يحيى حكيمة، دور المجالس المنتخبة في التنمية المحلية، (دراسة مقارنة بين بلديتي وولايتي ورقلة
وغرداية (2007-2011))، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية فرع إدارة الجماعات
المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011.
- 10- خنفري خيضر، تمويل التنمية المحلية في الجزائر (واقع وأفاق)، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم
التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011.
- 11- بودفار عبد الحكيم وبوتعيقة حبيب، مدى استقلالية الجماعات المحلية في التشريع الجزائري، مذكرة
مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص القانون العام الداخلي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم
الحقوق، فرع القانون العام، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016.
- 12- عميور ابتسام، نظام الوصاية الإدارية ودورها في ديناميكية الأقاليم، مذكرة مقدسة لنيل شهادة
الماجستير في القانون العام، فرع الإدارة العامة والقانون وتسيير الأقاليم، كلية الحقوق، جامعة قسنطينة،
2013
- 13- غزير محمد الطاهر، آليات تفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية بالجزائر، مذكرة مقدمة لنيل
شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، مدرسة الدكتوراه تحولات الدولة، جامعة
قاصدي مرباح ورقلة، 2011

14- بن معمر مريم وبلعيد حنان، الجماعات الإقليمية في الجزائر بين حتمية التنمية وإكراهات الوضع

المالي الحالي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، فرع القانون العام، تخصص قانون الجماعات

الإقليمية والهيئات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية 2015.

15- بوسف نور الدين الجبابة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن

متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاديات المالية والبنوك كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بوقرة بومرداس 2010

16- مختاري وفاء، الهيئات اللامركزية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة مقدمة لنيل

شهادة الماستر الحقوق، تخصص القانون الاداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة

محمد خيضر، بسكرة، 2014.

17_ لمياء بطاط، القيادة الادارية وفعاليتها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن

متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية، جامعة المسيلة، 2014

18_ بغدادي فيصل: دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم

السياسية والعلاقات الدولية، جامعة المسيلة، 2014

القوانين والمراسيم:

1- القانون رقم 10/11 المؤرخ في: 22/06/2011 المتعلق بالبلدية

2- القانون رقم: 07/12 المؤرخ في: 21/02/2012 المتعلق بالولاية

3 - المرسوم رقم 356/84 المؤرخ في: 01/12/1984 المحدد لتكوين البلديات و

مشملا لها وحدودها الإقليمية .

4 - المرسوم التنفيذي رقم: 334/11 المؤرخ في 20/09/2011 يتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية .

5- الجريدة الرسمية المؤرخة في 06/02/1999 العدد 06 الصفحة 255.

6- الجريدة الرسمية المؤرخة في 16/06/2006 العدد 46 الصفحة 9.

7- الجريدة الرسمية العدد 53 بتاريخ 28/09/2011 الصفحة رقم 13.

8- المداولة رقم 01/ 2007 المؤرخة في 31/01/2007 تتضمن تعديل الهيكل التنظيمي للبلدية و المصادق عليها من طرف دائرة سيدي عيسى تحت رقم 44 بتاريخ 18/02/2007.

9- أرشيف مكتب البناء و التعمير بالبلدية يوم 21/03/2016.

10- أرشيف مكتب الأمانة العامة للبلدية يوم 21/03/2016

11- مرسوم رقم 136-73 مؤرخ في 9 أوت 1973 يتعلق بشرط تسيير وتنفيذ مخططات البلديات الخاصة بالتنمية ج، ر، ج، ج، عدد 67، صادرة في 21 أوت 1983.

12- حسب المادة الأولى الثانية والثالثة من القانون رقم 07-12 المؤرخ 21/02/2012.

المقابلات :

1- مقابلة مع السيد : بن عيسى فيصل رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية بوطي السايح

2- مقابلة مع السيد : حرحوز عبدالحفيظ أمين عام لبلدية بوطي السايح

3- مقابلة مع السيد: بحاش الحواس أمين عام سابق لبلدية بوطي السايح

المواقع باللغة الأجنبية:

decentralization, local development and social cohesion an: analytical review, may,

2009، p

قائمة الملاحق

أسئلة الاستبيان

يرجى منكم سادتي سيداتي موظفي الجماعات المحلية على الاستبانة التالية والتي تهدف الى جمع معلومات علمية بغرض إجراء دراسة وصفية تحليلية حول موضوع خلق الثروة في الجماعات المحلية في اطار الانتقال من فكرة اللامركزية الادارية الى اللامركزية الاقتصادية، وسوف تكون المعلومات سرية وتحفظ لكل مشارك في الاستبيان سرية الاستبيان الذي قام بالمشاركة فيه.

الجزء الأول: معلومات أساسية

الجنس: ذكر أنثى

الفئة العمرية: 20 - 30 سنة 30 الى 40 40 - 50 أكثر من 50 سنة

الحالة الاجتماعية: متزوج أعزب

عدد سنوات الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات من 10 الى 20 سنة أكثر من 20 سنة

المستوى الدراسي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

الأسئلة:

- 1 - هل الأجر الشهري الذي تتحصل عليه من الوظيفة: كاف غير كاف
- 2 - هل ساعات العمل التي تؤديها في البلدية شاقة عادية
- 3 - هل تتمتع لك حرية المبادرة وتقديم الاقتراحات في العمل نعم لا
- 4 - هل العامل المادي حسب رأيك عامل فعال في خلق الثروة في البلدية نعم أحيانا لا
- 5 - هل العامل البشري حسب رأيك عنصر فعال في أي لخلق الثروة نعم أحيانا لا
- 6 - هل العامل القانوني مساعد في عملية خلق الثروة نعم أحيانا لا
- 7 - هل بلديك تصنف ضمن نطاق البلديات الفقيرة المتوسطة الغنية
- 8 - ما هي الوسائل والامكانيات التي يمكن أن تقوم بها بلديتك لخلق الثروة 1- فتح المجال للاستثمار 2- الشراكة مع البلديات المجاورة 3 الشراكة مع القطاع الخاص 4 - التشاركية في الاطار المحلي.....
- 9 - هل البلدية بالنسبة لك تعني أنها: مؤسسة إنتاجية مؤسسة خدماتية
- 10 - القرارات في البلدية تتخذ على طريقة الاجماع المجلس الشعبي فرديا
- 11 - هل هناك إمكانيات مادية وبشرية في بلديتك لخلق الثروة نعم لا
- 12 - هل مجال خلق الثروة في بلديتك يميل الى الاهتمام بالطابع الفلاحي الزراعي الصناعي التجاري الخدماتي
- 13- هل تتوفر في قيادة البلدي شروط الكفاءة أو الخبرة والتخصص نعم لا
- 14 - هل تملك البلدية حسب رأيك سلطة المبادرة في المشاريع والبرامج نعم لا
- 15 - حسب رأيك هل الولاية ليس لها وصاية على البلدية وقراراتها نعم لا
- 16 - هل تعتقد ان قانون البلدية الحالي 11 - 10 يتيح ويسمح بخلق الثروة نعم لا

- 17- هل هناك خطورة حسب رأيك في الية منح الاستقلالية النامة للبلدية نعم لا
- 18- هل تعتقد أن زيادة رواتب الموظفين المحليين هو الحافز الاساسي لتحقيق معادلة خلق الثروة نعم لا
- 19- هل تعتقد أن هناك نوعية مواطنين قادرين في بلديتك على المساعدة في برامج خلق الثروة نعم لا
- 20- هل التنمية المحلية حسب رأيك تعني : تحقيق مداخيل مالية كبيرة تحقيق تنمية بشرية وانسانية
- 21- طبيعة العلاقة بين المنتخب المحلي والموظفين تنسم بطابع: التوتر التعاون الشراكة

أسئلة المقابلة

1 ما هي السياسات والإجراءات التي يتبعها المجلس الشعبي البلدي والأمانة العامة لتشجيع ودعم خلق الثروة في البلدية؟

2- ما هي الصناعات والأعمال التي يجري دعمها وتشجيعها في البلدية وكيف يمكن تعزيزها لتحقيق المزيد من النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل؟

3- ما هي الخطط المستقبلية للمجلس الشعبي البلدي والأمانة العامة لتطوير البنية التحتية في البلدية وتوفير المناخ الملائم للاستثمارات وخلق فرص العمل؟

4- ما هي الجهود التي تبذلها البلدية لجذب المستثمرين والشركات إلى البلدية؟ وما هي الحوافز التي يتم تقديمها للمستثمرين؟

5- ما هي الإجراءات اللازمة لتحسين بيئة الاستثمار المحلي؟

6- ما هي مصادر التمويل الرئيسية التي يتم الاعتماد عليها في تمويل البرامج والمشاريع في البلدية؟

7- هل هناك مصادر تمويل أخرى متاحة للبلدية؟ وما هي الخطوات التي يتم اتخاذها لتوسيع نطاق مصادر التمويل؟

8- ما هي الخطط المستقبلية لتنويع مصادر التمويل في البلدية؟ وما هي الاستراتيجيات التي ستم اعتمادها لتحقيق ذلك؟

9- ما هي المشاريع التي يتم العمل عليها حالياً والتي يمكن تمويلها من خلال مصادر التمويل الجديدة المحتملة؟

10- ما هي الشراكات المحتملة مع القطاع الخاص التي يمكن تطويرها لتمويل المشاريع والبرامج في البلدية؟

11- ما هي الإجراءات التي يتم اتخاذها لخلق الثروة المحلية

فهرس الجداول :

الصفحة	الجدول	الرقم
67	الجدول رقم (أ): توزيع أفراد العينة حسب الجنس	1
68	الجدول رقم (ب): توزيع أفراد العينة حسب السن	2
69	الجدول رقم (ج): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	3
70	الجدول رقم (د): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية.	4
71	الجدول رقم (هـ): التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المستوى الدراسي	5
72	الجدول رقم (01): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول الأجر الشهري للوظيفة	6
72	الجدول رقم (02): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول ساعات العمل التي تؤديها في البلدية	7
73	الجدول رقم (03) : التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول منح لك حرية المبادرة وتقديم الاقتراحات في العمل	8
74	الجدول رقم (04): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول فعالية العامل المادي في خلق الثروة في البلدية.	9
75	الجدول رقم (05) : التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول فاعلية العنصر البشري في خلق الثروة	10
76	الجدول رقم (06) : التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول مساعدة العامل القانوني في عملية خلق الثروة	11
77	الجدول (07): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول تصنيف بلديتي ضمن نطاق البلديات (فقيرة-متوسطة-غنية)	12
78	الجدول رقم (08): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول الوسائل والإمكانات التي تقوم بها البلدية لخلق الثروة.	13

79	الجدول(09) :التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول ما تعنيه البلدية	14
80	الجدول(10): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول الطرق المتخذة للقرارات داخل البلدية	15
81	الجدول رقم (11):التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول وجود إمكانيات مادية وبشرية في البلدية لخلق الثروة	16
82	الجدول رقم (12): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول الإهتمام الذي يميل إليه في مجال خلق الثروة في البلدية	17
83	الجدول رقم (13): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول توفر شروط الكفاءة والخبرة والتخصص في قيادة البلدية	18
84	الجدول رقم (14): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول إمتلاك البلدية لسلطة المبادرة في المشاريع والبرامج	19
85	الجدول رقم(15): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول وصاية الولاية على البلدية وقراراتها	20
86	الجدول رقم (16): التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول إتاحة قانون البلدية الحالي 11 / 10 لخلق الثروة	21
87	الجدول رقم(17):التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة حول اذا كانت هناك خطورة الإستقلالية التامة للبلدية	22
88	الجدول رقم(18):التوزيع النسبي لإجابات أفراد العينة لحافز زيادة راتب الموظفين في خلق الثروة	23
89	الجدول رقم(19):التوزيع النسبي لأفراد العينة لوجود مواطنين قادرين على مساعدة البلدية في خلق الثروة	24
90	الجدول رقم (20):التوزيع النسبي لأفراد العينة حول التنمية المحلية	25
91	الجدول رقم (21):التوزيع النسبي لأفراد العينة حول طبيعة العلاقة بين المنتخب المحلي والموظفين	26

فهرس المحتويات

الإهداء

شكر وعرفان

01.....	مقدمة
06.....	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للقيادة في إدارة الجماعات المحلية ودورها في خلق الثروة.
08.....	المبحث الأول: مفهوم عملية القيادة (كعملية من عمليات الإدارية).
08.....	المطلب الأول: مفهوم القيادة الإدارية.
11.....	المطلب الثاني: علاقة مفهوم القيادة الإدارية ببعض المفاهيم المتشابهة.
15.....	المطلب الثالث : أنواع القيادة وخصائصها ومكونات السلوك القيادي.
16.....	المطلب الرابع: مصادر ودة القيادة وتأثيرها والقيادة حسب النظريات.
19.....	المبحث الثاني الإطار المفاهيمي للجماعات المحلية (التركيز على البلدية).
19.....	المطلب الأول: مفهوم الجماعات المحلية.
21.....	المطلب الثاني: هيئات الجماعات المحلية.
23.....	المطلب الثالث: خصائص الجماعات المحلية وأهدافها.
25.....	المطلب الرابع: تطور الجماعات المحلية في الجزائر.
27.....	المبحث الثالث: عملية خلق الثروة.
27.....	المطلب الأول: مفهوم خلق الثروة.
27.....	المطلب الثاني: عناصر خلق الثروة.
28.....	المطلب الثالث : القطاع الخاص وخلق الثروة.
29.....	الفصل الثاني: أليات تفعيل القيادة في عملية خلق الثروة.
31.....	المبحث الأول : نظرية القيادة وعلاقتها بخلق الثروة
31.....	المطلب الأول: مفهوم الاستثمار المحلي والتنمية المحلية.
33.....	المطلب الثاني: الدور التشاركي المحلي لمواطن في خلق الثروة

33.....	المطلب الثالث: إسهامات المشاركة الشعبية
35.....	المبحث الثاني: الاطار القانوني لتفعيل عملية القيادة في خلق الثروة في البلدية
35.....	المطلب الأول : نظام البلدية
41.....	المطلب الثاني: الرقابة على البلدية
42.....	المطلب الثالث: المخطط البلدي للتنمية
44.....	المطلب الرابع: قانون الجماعات المحلية وآليات تفعيل الجهد القيادي في خلق الثروة
51.....	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعملية القيادة (دراسة حالة بلدية بوطي السايح)
52.....	المبحث الأول: دراسة شامل للبلدية
52.....	المطلب الأول: عرض عام للبلدية
56.....	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية
60.....	المطلب الثالث: مجتمع وعينة البحث
67.....	المبحث الثاني: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
67.....	المطلب الأول: عرض النتائج وتحليلها
92.....	المطلب الثاني: تفسير ومناقشة نتائج الفرضيات الدراسة الميدانية
95.....	المبحث الثالث: الاستنتاجات والإقتراحات
95.....	المطلب الأول: الاستنتاج العام
95.....	المطلب الثاني: الاقتراحات والسيناريوهات المستقبلية
98.....	الخاتمة
100.....	قائمة المراجع
109.....	قائمة الملاحق
112.....	فهرس الجداول
114.....	فهرس المحتويات

الملخص

الملخص

الملخص باللغة العربية :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى فعالية عملية القيادة في إدارة الجماعات المحلية وبالتحديد مؤسسة (البلدية) ودورها في خلق الثروة ودفعها الى تحقيق التنمية المحلية، ومعرفة مدى دور الإمكانيات المادية والبشرية في المساهمة في خلق الثروة، خاصة مسألة القيادة، وكذا التعرف على الصلاحيات الممنوحة للقيادة في عملية خلق الثروة، ومدى تأثير الجهات الوصية على القيادة في خلق الثروة على المستوى المحلي .

الكلمات المفتاحية : القيادة – خلق الثروة- التنمية المحلية .

الملخص باللغة الإنجليزية :

This study aim to assess the effectiveness of leadership in managing local authorities(municipalities) and its role in Creating wealth and driving local development ,it sought to explore the extent of the role of material and human resources in contributing to wealth Creation, As well as to identify the authority granted to leadership in creating wealth at the local level.

. **Keywords:** leadership -wealthCreation-local development