



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
كلية الحقوق والعلوم السياسية



شعبة: العلوم السياسية

ميدان: الحقوق و العلوم السياسية

تخصّص: إدارة محلية

أطروحة دكتوراه في الإدارة المحلية بعنوان:

مقاربة الحوكمة والتنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية  
العلمة .

تحت إشراف:

أ.د / بورنان عمر

من إعداد الطالبة:

بن سعيد اسمهان

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة الجامعية	الصفة
غربي عزوز	أستاذ التعليم العالي	جامعة مسيلة	رئيساً
بورنان عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة مسيلة	مشرفاً ومقرراً
شطاب كمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة مسيلة	مناقشاً
توازي خالد	أستاذ محاضر أ	جامعة مسيلة	مناقشاً
قرطي العياشي	أستاذ محاضر أ	جامعة الأغواط	مناقشاً
حرشاو مفتاح	أستاذ محاضر أ	جامعة سطيف 2	مناقشاً

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

[سورة طه - الآية: 114]

(اللهم انفعني بما علمتني،  
وعلمني ما ينفعني، وزدني علما)

اخرجه الترمذي

# إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

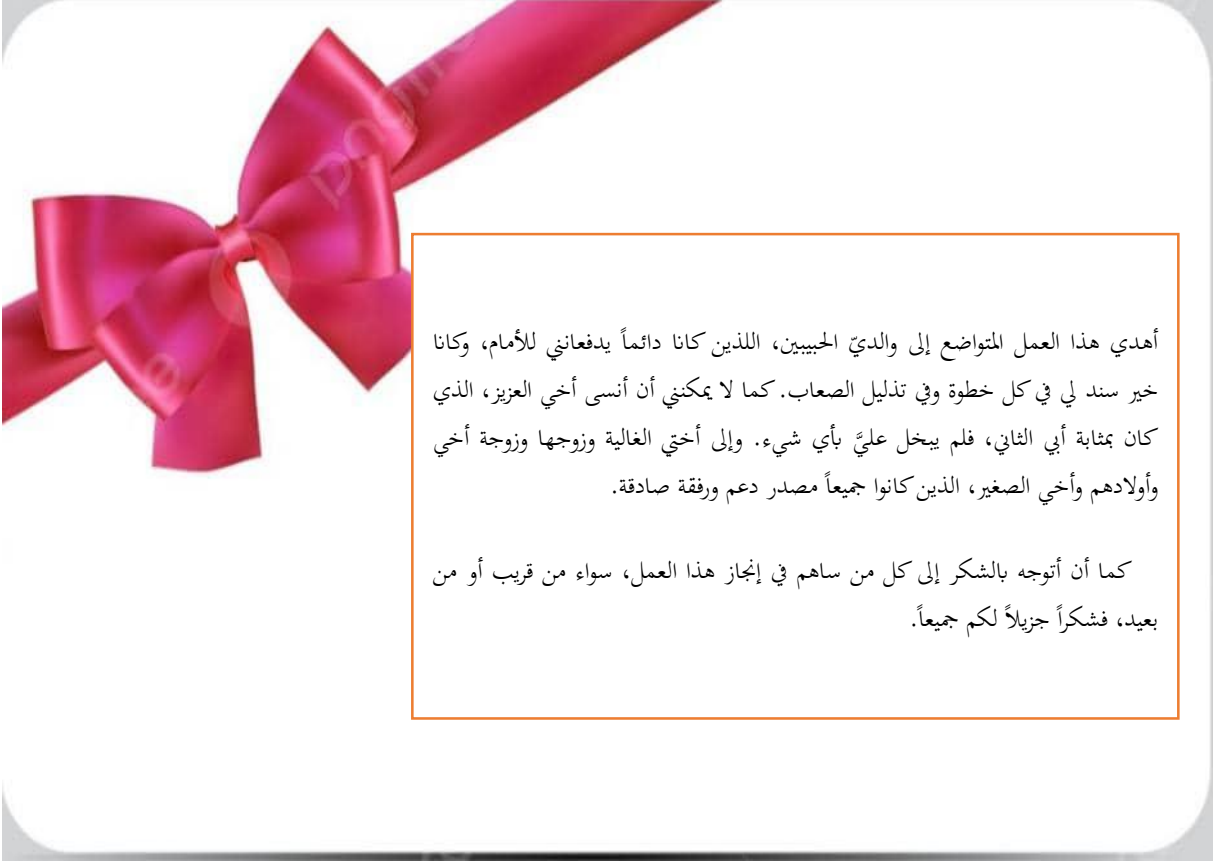
## شكر وتقدير

الحمد لله أولاً وآخراً، على فضله ونعمه وتوفيقه لنا في إتمام هذا العمل العلمي المتواضع. فبعد شكر الله عز وجل أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور عمر بورنان، لما بذله من جهد كريم من نصح وتوجيه، ساعياً لإنجاز هذه الأطروحة بالشكل المطلوب. أسأل الله أن يجزيه خير الجزاء وأن يديمه ذخراً لنا.

كما أشكر جميع أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية وعمال المكتبة بجامعة محمد بوضياف في المسيلة على دعمهم وتشجيعهم الدائم. ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل لجميع موظفي وعمال بلدية العلمة في ولاية سطيف، لما أبدوه من تعاون وتسهيلات.

وختاماً، خالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الكرام، على تكبدهم عناء القراءة وقبولهم مناقشة هذه الأطروحة، فجزاهم الله خير الجزاء وبارك في جهودهم..





أهدي هذا العمل المتواضع إلى والديّ الحبيبين، اللذين كانا دائماً يدفعانني للأمام، وكانا خير سند لي في كل خطوة وفي تدليل الصعاب. كما لا يمكنني أن أنسى أخي العزيز، الذي كان بمثابة أبي الثاني، فلم ييخل عليّ بأي شيء. وإلى أختي الغالية وزوجها وزوجة أخي وأولادهم وأخي الصغير، اللذين كانوا جميعاً مصدر دعم ورفقة صادقة.

كما أن أتوجه بالشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل، سواء من قريب أو من بعيد، فشكراً جزيلاً لكم جميعاً.

## مقدمة:

يعيش الانسان بفطرته مع بني جنسه ضمن جمعات بشرية يتساعدون على القيام بأعباء الحياة، حيث قامت هذه الجماعات على أنظمة تنظيمية بسيطة تمثلت في وجود رئيس أو مجلس يتولى إدارة شؤونها، بهدف حفظ الأمن وتحقيق الاستقرار. ومع مرور الزمن، شهدت المجتمعات تطوراً في أنماط الحكم والتنظيم، فانتقلت من التجمعات القبلية والعشائرية إلى المدن-الدول، ثم إلى الممالك والإمبراطوريات، وصولاً إلى الدولة القومية الحديثة.

وقد أدى هذا التطور إلى تعقيد أنشطة الدولة واتساع نطاق مهامها، مما استدعى تبني أساليب إدارية تمكنها من أداء وظائفها بفعالية ومعالجة المشكلات المتزايدة وفق خصوصية كل مجتمع. في البداية، اعتمدت الدول على أسلوب الحكم المركزي، حيث كانت جميع القرارات تصدر عن سلطة عليا واحدة. غير أن تعاضم المسؤوليات، وازدياد عدد السكان، وتنوع احتياجات المجتمعات المحلية، فرض البحث عن أنماط جديدة من الإدارة أكثر مرونة وكفاءة، مما مهد الطريق لتبني أسلوب اللامركزية، الذي يتيح توزيع الصلاحيات ويعزز قدرة الدولة على الاستجابة السريعة لمتطلبات مواطنيها.

ومن خلال هذا الأسلوب، تستطيع الدولة التركيز على الشؤون السياسية الأكثر أهمية، بينما يتمكن المواطن المحلي من التعبير عن احتياجاته بشكل مباشر؛ فالإدارة المحلية تكون أقرب إلى المواطنين وأكثر دراية بحاجاتهم، مما يسهل عملية تلبية تلك الاحتياجات بشكل أفضل وأكثر فعالية.

بالتالي، تعتبر اللامركزية كأسلوب إداري خطوة مهمة لإحداث تطوير في الإدارة الحكومية، حيث تسمح بتحقيق التوازن بين الفعالية في الأداء الإداري وتلبية احتياجات وتطلعات المواطنين المحليين.

وفي هذا السياق، اهتم صانع القرار السياسي في الجزائر بعد الاستقلال ببناء دولة ذات أساسات متينة، من خلال التركيز على كل ما من شأنه تعزيز ودعم بناء الدولة على أسس صحيحة وثابتة. في البداية، ركز صانع القرار السياسي على ضرورة تحقيق الوحدة الوطنية، حيث كان شغله الشاغل هو إنشاء هيئات ومؤسسات مركزية ومحلية مستقرة وفعالة في تجسيد السياسات والخطط التنموية.

وقد وقع اختيارنا على البلدية الجزائرية كمجال مكاني لدراستنا لأنها الإدارة الأقرب للمواطن، وهي الفاعل الأنسب لتحقيق التنمية من القاعدة إلى القمة. ففي الفترة من 1962 إلى 1967، مهدت الجزائر لإعادة التنظيم الكلي للأجهزة البلدية التي خلفها المستعمر، وتبع ذلك تحضيرها لتطبيق نظام جديد للجماعات المحلية. وصدرت نصوص قانونية لتنظيم عدة مواضيع، منها الميثاق الوطني لسنة 1976 وقانون الانتخابات، وكانت هذه النصوص تؤكد على الاشتراكية وتبنيها استراتيجية تنموية أحادية الرؤية.

لكن بعد أحداث 1988، تغيرت المنظومة القانونية للجماعات المحلية لتواكب التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. هذا الوضع الجديد دفع الإدارة المحلية إلى تحسين علاقتها مع المجالس المحلية المنتخبة وتعزيز علاقاتها مع الأفراد وممثلي المجتمع المدني.

وفي مطلع التسعينيات، تخلت الجزائر عن النهج الاشتراكي كما جاء في دستور 1989، وتقلص احتكار الدولة للعمل الاقتصادي تدريجيًا بالتحول نحو اقتصاد السوق وآلياته. حيث انعكست هذه التحولات على المستوى الوطني وكذلك على المستوى المحلي، حيث برزت مقاربات التنمية المحلية والتنمية التشاركية، مما أدى إلى بروز فواعل جديدة كالمجتمع المدني والقطاع الخاص، وبالتالي تنازلت الدولة عن بعض أدوارها في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لصالح المجتمع المحلي من خلال تمكينه من المشاركة في رسم السياسات العامة وتعزيز مكانته. هذا الانفتاح دعم التوسع في العمل اللامركزي في الإدارة المحلية، حيث اعتمدت الجزائر هذا النهج بشكل متزايد على مستوى الجماعات المحلية (البلدية والولاية) مع صلاحيات أوسع.

ومع تطور الأوضاع على المستويين الداخلي والخارجي، ونتيجة للعديد من الأزمات الاقتصادية، سعت الجزائر جاهدة لتحقيق تنمية وطنية شاملة بغية تجاوز الأزمات المتتالية، واضعة التنمية المحلية كنقطة انطلاق، وكرست ذلك من خلال الإصلاحات في قانوني البلدية (10/11) والولاية (07/12) بعد أحداث الحراك الشعبي عام 2011. إلا أن هذه الإصلاحات لم تحدث تغييرات كبيرة، إلى أن جاءت الأزمة المالية الأخيرة في 2014، الناتجة عن انخفاض أسعار البترول، وفي ظل هذه الظروف توجه صانعو القرار في الجزائر نحو تبني إصلاحات جذرية ركزت على الاقتصاد المحلي، والبحث عن مصادر تمويل ذاتي، وتعزيز الديمقراطية التشاركية في المجتمع المحلي. حيث تهدف هذه الإجراءات إلى تخفيف العبء المالي عن الدولة، خاصة في ظل الأوضاع الاقتصادية الصعبة، فقد واجهت الجزائر تحديات كبيرة نتيجة استمرار انخفاض أسعار النفط الذي فقد فيه البرميل حوالي 74% من قيمته خلال أقل من عامين (2014-2016).

وفي هذا السياق، تبنت الجزائر مقاربة الحوكمة المحلية كآلية لتحقيق التنمية المحلية. حيث تبرز أهمية مبادئ الحوكمة في توفير بيئة ملائمة لتنشيط الشركات وتحفيز المشاركة المجتمعية في صنع القرارات وتنفيذها. ويُعدّ التركيز على حوكمة التنمية المحلية أداة فعّالة لمعالجة الاختلالات التنموية. وقد تم اعتماد بلدية العلة كنموذج في هذا الإطار، نظرًا لما تتميز به من مؤهلات بشرية واقتصادية بارزة، ما يجعلها نموذجًا مناسبًا لتحليل الصعوبات التي قد تواجه تطبيق حوكمة التنمية المحلية بشكل فعّال.

## 1. أهمية الدراسة

## الأهمية العلمية

تُعدّ الحوكمة المحلية من أهم الأسس التي يقوم عليها مفهوم الإدارة العمومية الجديدة كآلية من آليات تحقيق التنمية عموماً والتنمية المحلية خصوصاً. ومن خلال هذه الدراسة المتواضعة، نحاول تسليط الضوء على مقارنة الحوكمة في التنمية المحلية، وبالأخص على مستوى بلدية العلةمة، من خلال دراسة وصفية تحليلية ميدانية، نسعى من خلالها إلى تقديم تحليل موضوعي، مصحوباً بالحلول الممكنة لأهم المشكلات القائمة، وفقاً لما تقتضيه شروط وأسس الحوكمة. وعليه، نعتقد أن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من خلال العناصر التالية:

- على الرغم من الجهود الفكرية والعلمية المبذولة في مجال دراسة مقارنة الحوكمة والتنمية المحلية في الجزائر، إلا أنها لم تصل بعد إلى مستوى المعادلة العلمية التي يمكن تطبيقها على كل الحالات المماثلة. كما أن لكل منطقة خصوصيتها وظروفها الفريدة، وبالتالي فإن الأسباب والظروف التي تؤثر على التنمية المحلية قد تختلف من منطقة لأخرى. وبما أن موضوع بحثنا يتمحور حول دراسة منطقة معينة (بلدية العلةمة)، فقد تساعد هذه الدراسة في تعميم النتائج التي تم التوصل إليها على بعض البلديات المماثلة، وهذا التعميم المحدود قد يسهم في معالجة المشاكل التنموية في تلك البلديات وتحسين أدائها التنموي.
- تعتبر وحدة التحليل في بحثنا هذا هي البلدية كمؤسسة تسعى إلى خدمة الصالح العام، حيث يسعى البحث إلى إيجاد طرق من شأنها تقديم خدمات للمواطنين بعدالة وكفاءة وجودة عالية، مما يقود حتماً إلى تحقيق الأمن والاستقرار المجتمعي، ومن ثم تحقيق التنمية المحلية من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية.
- نقوم من خلال هذه الدراسة بتحليل وتقدير الوضع الحالي للتنمية المحلية في الجزائر بشكل عام، وفي بلدية العلةمة بشكل خاص، مع محاولة تقديم حلول فعالة مبنية على معلومات واقعية. وذلك من خلال تشخيص وتحليل الأوضاع الحالية في البلدية لتمكيننا من فهم مدى تأثيرها على التنمية المحلية وكيفية تحسينها. هذا التحليل يساعد في تحديد القضايا والتحديات التي تواجه عملية التنمية المحلية واقتراح السبل الملائمة لتعزيزها.

## الأهمية العملية

كما أن موضوعنا يكتسب أهميته العملية كونه من بين المواضيع الحساسة والمهمة التي تشغل البرامج الحكومية والتنظيمات الدولية، حيث تسعى الجزائر إلى تحقيق التنمية على المستوى المحلي من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية، التي تهدف إلى تمكين البلدية من إحداث التنمية على مستواها في مختلف المرافق عبر البرامج والمخططات التنموية (PCD، PSD، CSGSL) ويشمل ذلك تقديم خدمات ذات جودة للمواطن، وبناء مرافق حيوية لائقة، وتقريب الإدارة من المواطن وإشراكه في عملية رسم السياسة عبر الاقتراحات التي يقدمها، وإبداء رأيه ضمن إطار الديمقراطية التشاركية.

وتعد الديمقراطية التشاركية نموذجًا سياسيًا يستهدف إشراك المواطنين في النقاش العام واتخاذ القرارات السياسية، حتى لا ينحصر دورهم فقط في حدود الحق في التصويت أو الترشح لعضوية المجالس المنتخبة المحلية أو الوطنية.

## 2. أسباب اختيار الموضوع :

لقد اخترنا موضوع "مقاربة الحوكمة والتنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية العظمة" بناءً على عدة أسباب، من بينها:

- الفضول حول موضوع الحوكمة المحلية وعلاقته بالتنمية المحلية، والرغبة في الإجابة على العديد من الأسئلة التي تدور في أذهاننا؛ مما دفعنا إلى البحث في هذا الموضوع الهام.
- كما أن هناك مجموعة من الأسباب الأخرى، ومنها:
- يُعتبر موضوع مقاربة الحوكمة والتنمية المحلية من بين أهم المواضيع التي تشدد عليها المنظمات الدولية، مثل الأمم المتحدة وصندوق النقد الدولي وكذلك البنك الدولي، خاصةً في الدول النامية. لذلك، كان من الضروري دراسة الدوافع التي قادت الجزائر إلى تبني مقاربة الحوكمة المحلية لتحقيق التنمية المحلية، وذلك بشكل علمي وموضوعي.
- اخترنا هذا الموضوع نظرًا لأهمية التنمية المحلية ضمن سياسات التنمية في الجزائر، حيث تبنت الدولة سابقًا عدة برامج تنموية محلية، ورصدت لها تخصيصات مالية كبيرة بغية تجسيدها. ومع ذلك، لم تكن النتائج المحققة حسب التوقعات المأمولة. ومن ثم، نحاول إبراز العلاقة الكامنة بين متغيري الحوكمة والتنمية المحلية.
- يتفق الكثير من الباحثين على وجود تأثير وتأثر بين الحوكمة والتنمية المحلية في تعزيز التطور الاقتصادي والاجتماعي لأي دولة في العالم، وكان ذلك سبباً مقنعاً للبحث عن حقيقة هذا

الموضوع، خاصة أن فشل العديد من التجارب التنموية السابقة في الجزائر يمثل دافعاً مهماً لدراسة هذا الموضوع.

### 3. صعوبات الدراسة

ربما من الطبيعي أن يواجه أي عمل علمي جاد مجموعة من الصعوبات. وعليه، واجهتنا عدة تحديات خلال إنجاز هذا البحث، ولعل أبرزها ما يلي:

- صعوبة جمع المعلومات المتعلقة بنموذج الدراسة، بسبب تحفظ الموظفين عن التصريح بالمعلومات.

- صعوبة إجراء الدراسة الميدانية عن طريق الاستبيان، نظراً لحساسية الموضوع، خاصة في شقه السياسي، بالإضافة إلى نقص وعي المواطنين بالمسائل المحلية.

### 4. أدبيات الدراسة :

حظي موضوع دراستنا حول " مقارنة الحوكمة والتنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية العلمة " باهتمام العديد من الباحثين الذين حاولوا التطرق إليه. حيث أن الانفتاح الديمقراطي أو التحول الديمقراطي من بين أهم أهدافه تحقيق التنمية بصفة عامة والتنمية المحلية بصفة خاصة. وفي هذا السياق، منحت الجزائر من خلال التوجه نحو الحوكمة المحلية بعض الصلاحيات التي تمكن الجماعات المحلية من تنفيذ التنمية المحلية. وفي هذا المجال، نجد أعمالاً قريبة من موضوع دراستنا في بعض أجزائه، يمكن الإشارة إلى أهمها كما يلي:

أ. دراسة "مفاهيم وسياسات الحوكمة في الأدبيات العربية والغربية"، من إعداد برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

تناولت هذه الورقة البحثية إشكالية مفهوم الحوكمة وتطوره، واستعرضت الاتجاهات النظرية المختلفة التي تناولته، وكيفية الاستفادة من تلك الخبرات النظرية في الحالة الجزائرية. قدمت الدراسة العديد من التعريفات للحوكمة الرشيدة، التي تختلف وفق الجهات أو المؤسسات المعرّفة، مثل البنك الدولي والأمم المتحدة، أو المؤسسات الأكاديمية كالجامعات والمراكز البحثية، بالإضافة إلى الرسائل والدوريات العلمية. كما استعرضت جهات نظر مختلفة من البيئتين الغربية والعربية. وقد استفدنا من هذه الدراسة في فهم وتوضيح مفهوم الحوكمة، وإثراء أطروحتنا بمعلومات متنوعة ودقيقة حول هذا المفهوم.

تتمثل الإضافة الأساسية دراستنا في التعمق في الأصول المفاهيمية لمفهوم الحوكمة، من خلال مقارنة شاملة تسعى إلى الإحاطة بجميع أبعاده النظرية والتطبيقية. وتهدف هذه الدراسة إلى توضيح

مفهوم الحوكمة المحلية بشكل دقيق ومتكامل، مما يسهم في تسهيل فهم القارئ لهذا المفهوم، ويتيح له استيعاب مختلف الجوانب المرتبطة به، سواء على المستوى النظري أو في سياق تطبيقه ضمن التنمية المحلية.

ب. كتاب "شرح قانون البلدية"، لمؤلفه عمار بوضياف.

تناول الكاتب من خلال هذا العمل الجانب القانوني للتسيير الإداري في البلدية الجزائرية، مسلطاً الضوء على القانون 10/11. وقد استفدنا من هذا الكتاب عبر شروحاته وتوضيحاته لقانون البلدية 10/11 فيما يخص تسيير البلدية، خاصة المواد التي تتناول مبادئ الحوكمة المحلية ودور المشرع الجزائري في تعزيز التنمية المحلية.

ج. كتاب "الحوكمة: قضايا وتطبيقات"، لمؤلفه زهير الكايد.

يعالج هذا الكتاب موضوع الحوكمة في ستة فصول، حيث تناول في الفصل الأول الإطار النظري لمفهوم الحوكمة وأبعاده، وناقش في الفصل الثاني قضايا الحوكمة ومكوناتها ونماذجها، وفي الفصل الثالث دور منظومة الحوكمة في تفعيل المشاركة. أما في الفصل الرابع، فاستعرض نموذج الحوكمة، بينما تناول في الفصل الخامس الحوكمة على المستوى المحلي. واختتم الكاتب الفصل السادس بعرض نماذج وتجارب لتطبيقات الحوكمة في دول عربية وغربية، مع تقديم اقتراحات لتحقيق الحوكمة. وقد ساهم هذا الكتاب كغيره من المراجع العلمية في إثراء دراستنا من خلال توضيح الأسس النظرية لمفهوم الحوكمة وتسهيل فهم عملية الحوكمة وكيفية تنفيذها على المستوى المحلي، ما جعله من بين أهم المراجع المتخصصة في موضوع دراستنا.

وتتمثل الإضافة التي قدمتها دراستنا على المستوى التطبيقي في تركيزها على دراسة حالة حية، متمثلة في بلدية العلمة، مما أتاح تحليلاً واقعيًا ومععمًا لموضوع الحوكمة المحلية والتنمية. وقد ساهم هذا النهج التطبيقي في استكشاف التحديات العملية وآليات التفعيل، مما يعزز من الفهم التطبيقي لمبادئ الحوكمة في السياق المحلي، ويمكن من تقديم توصيات مستندة إلى معطيات ميدانية دقيقة.

د. المقال "دور محددات حوكمة الشركات في تفعيل جودة المعلومات المحاسبية - مع الإشارة إلى تجربة الجزائر"، لمؤلفه عبد القادر عيادي.

ركز هذا المقال على محددات الحوكمة في الجانب الاقتصادي، وخاصة في الشركات، موضحاً كيفية إسهام هذه المحددات في حماية الشركات من الأزمات الاقتصادية ومنعها من الوقوع في فخ الإفلاس. وقد اعتمدت دراستنا على هذا المقال في محاولة محاكاة واقع الإدارة المحلية بالشركات

موضوع المقال، وإسقاط هذه المحددات على البلدية لرؤية مدى فاعليتها في إنجاح الحوكمة وتحقيق التنمية المحلية.

تمثلت الإضافة التي قدمتها دراستنا في محاولة إسقاط ومحاكاة محددات حوكمة الشركات على مجال الحوكمة المحلية في البلدية، وذلك بهدف استكشاف مدى فاعلية هذه المحددات في تعزيز الإدارة المحلية وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى البلدي.

هـ. أطروحة دكتوراه "حوكمة التنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة ولاية بومرداس"، لصاحبها رؤوف هوشات.

عالج الباحث موضوع حوكمة التنمية المحلية على مستوى ولاية بومرداس في أربعة فصول، حيث وضح في الفصل الأول الإطار المعرفي للتنمية المحلية والحوكمة، وفي الفصل الثاني تناول التنمية المحلية في الجزائر، من حيث الواقع والتحديات. أما الفصل الثالث فناقش الحوكمة كآلية لتفعيل التنمية المحلية في الجزائر، بينما تطرق الفصل الأخير إلى الحوكمة كآلية لتفعيل التنمية المحلية في ولاية بومرداس، بين الواقع والآفاق.

تمثلت الإضافة التي قدمتها دراستنا في الانتقال من المستوى النظري إلى المستوى التطبيقي، من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى بلدية العلةمة، بهدف تحليل آليات حوكمة التنمية المحلية في سياق عملي واقعي. كما سعت الدراسة إلى تعميم النتائج المستخلصة على البلديات ذات الخصائص المشابهة، مما يعزز إمكانية الاستفادة منها في تحسين وتطوير ممارسات الحوكمة المحلية في الجزائر.

و. القانون رقم 10/11 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، المتعلق بالبلدية.

يُعد هذا القانون من أهم المصادر العلمية التي ارتكزت عليها دراستنا، إذ كان حجر الزاوية الذي انطلقنا منه في التحليل والدراسة الميدانية.

يوضّح الإطار التشريعي لصلاحيات البلدية ودورها في تحقيق التنمية .

أسهم في تحليل مدى توافق النصوص القانونية مع متطلبات الحوكمة الرشيدة.

## 5. الإشكالية:

تبعاً للسيرورة التاريخية التي نتج عنها مفهوم الحوكمة بشكل عام على مستوى التسيير الإداري للدولة، نلاحظ أن الدول النامية كانت تعاني من أزمات اقتصادية إثر انهيار الاتحاد السوفياتي، ما دفعها إلى التوجه نحو الاقتراض من المؤسسات المالية الدولية. هذه الأخيرة قامت بفرض مجموعة من الشروط على الدول المستدينة.

وعليه، اتجهت الجزائر، شأنها شأن باقي الدول النامية، إلى الاقتراض، حيث تم فرض مشروطيات اقتصادية، تتمثل في التخلي عن النظام الاشتراكي والانتقال نحو النظام الرأسمالي، وأخرى سياسية تتمثل في الاتجاه نحو الانتقال الديمقراطي بتبني التعددية السياسية. وهذا ما دفع الجزائر إلى إقامة انتخابات محلية لإنشاء مجالس محلية منتخبة، تسهل تسيير الشؤون المحلية، وهو ما يعرف بالتوجه اللامركزي للدولة.

وفي السياق نفسه، كانت الجزائر تسعى من خلال هذه التغييرات إلى إحداث التنمية المحلية وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين. لكن رغم النية الصادقة للتحسين الأوضاع الداخلية للبلاد، لم تنجح في تحقيق الأهداف المرجوة. ويرجع السبب الرئيس في ذلك إلى أن هذه التحولات لم تكن وليدة بيئتها، بل كانت مستوردة من بيئات مغايرة. وعندما أدركت المنظمات الدولية المقرضة فشل هذه السياسات، فكرت في مفهوم أوسع وأفضل لحل المشاكل التنموية، فبرز مفهوم الحوكمة. لذلك، قامت الجزائر بإقرار مبادئ الحوكمة في قانون البلدية 10/11 وقانون الولاية 07/12 بغية تحقيق التنمية المحلية، من خلال الانتقال بالتنمية الاقتصادية من المستوى الوطني إلى المستوى المحلي، مع مراعاة خصوصية البيئة المحلية. وقد رصدت الدولة العديد من البرامج التنموية على المستوى المحلي.

وبناءً على ما سبق، جاءت هذه الدراسة العلمية تحت عنوان "مقاربة الحوكمة والتنمية في الجزائر: دراسة حالة بلدية العلمة". وفي إطار السعي للإجابة على الأسئلة المتعلقة بالحوكمة والتنمية المحلية، تم طرح الإشكالية الرئيسية التالية، مع تساؤلات فرعية:

الإشكالية الرئيسية : إلى أي مدى تُساهم الحوكمة في تحقيق التنمية على مستوى البلديات في الجزائر؟

لقد تضمنت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. كيف تُساهم الحوكمة المحلية في تجسيد مشاريع التنمية على مستوى البلديات في الجزائر؟

2. ما هو واقع التنمية المحلية في البلديات الجزائرية؟

3. هل تلتزم بلدية العلمة بشروط التنمية وفق المبادئ والأسس الرئيسية للحوكمة؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية وما تفرع عنها من تساؤلات، تم طرح الفرضيات العلمية كما يلي:

**الفرضية الرئيسية:** هناك جهود كبيرة ومتنوعة في السعي لتحقيق التنمية المحلية على مستوى البلديات الجزائرية، إلا أن نتائج تلك الجهود تبقى ضئيلة جدًا أمام التحديات الكبيرة التي لا تزال مطروحة محليًا حسب ما تقتضيه المبادئ الأساسية للحكومة.

### الفرضيات الجزئية:

1. إن الأسس التي تقوم عليها الحكومة تجعل من تطبيقها الصحيح حجر الأساس لكل مشروع تنموي محلي.

2. ما زال واقع التنمية المحلية يشهد صعوبات عديدة على مستوى البلديات الجزائرية.

3. رغم الجهود التنموية الكبيرة التي تعرفها بلدية العلمة، إلا أنها ما زالت تواجه العديد من الصعوبات، منها صعوبات قانونية وتنظيمية، وأخرى واقعية موضوعية ناتجة عن عدم الالتزام الحقيقي بشروط وأسس الحكومة المحلية.

### 6. حدود الدراسة:

من أجل التوصل إلى نتائج تتسم بالثبات والموضوعية، والوصول إلى تحليل أقرب للواقع، قمنا بتحديد المجال الزمني والمكاني والموضوعي لإشكالية بحثنا، والتي تمثلت في:

أ. **الحدود المكانية:** تناولت دراستنا مقارنة الحكومة والتنمية المحلية من خلال التركيز على الحيز المكاني المتمثل في بلدية العلمة، التي تعد إحدى الوحدات المحلية التابعة لولاية سطيف بالجزائر.

ب. **الحدود الزمنية:** أما بخصوص الإطار الزمني لموضوع الدراسة، فهو يمتد من تاريخ استقلال الجزائر سنة 1962 إلى وقت الإنتهاء من كتابة هذه الدراسة سنة 2024 ، مع التركيز على أهم المحطات التاريخية التي شهدتها قوانين الإدارة المحلية خلال هذه الفترة. فقد تركت هذه المحطات بصمات واضحة على تطور منظومة الهيئات المحلية في الجزائر..

ج. **الحدود الموضوعية:** تمثلت في المتغيرات الثلاث المكونة للموضوع: مقارنة الحكومة كمتغير مستقل، الذي يتحكم في المتغير التابع المتمثل في التنمية المحلية، والتي تحدد شكل التنمية في المتغير الوسيط المتمثل في البلدية. وهذا كله يحدد موضوع البحث "مقاربة الحكومة والتنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية العلمة".

## 7. منهجية الدراسة :

### ❖ المناهج:

بخصوص طبيعة المناهج المستعملة في هذه الدراسة، نعتقد أن طبيعة الموضوع تفرض علينا استخدام مجموعة من المناهج والمقاربات التي تتلخص كما يلي:

#### - المنهج التاريخي :

يُعرّف المنهج التاريخي بأنه وضع الأدلة المأخوذة من الوثائق والسجلات مع بعضها بطريقة منطقية، والاعتماد على هذه الأدلة في تكوين النتائج التي تؤدي إلى حقائق جديدة، وتقديم تعميمات سليمة عن الأحداث الماضية أو الحاضرة أو عن الدوافع والصفات الإنسانية<sup>1</sup>. قمنا باستخدام المنهج التاريخي في تتبع المسار التاريخي للمفاهيم المستخدمة في دراستنا، مثل الحوكمة، والحوكمة المحلية، التنمية المحلية والبلدية، وذلك لفهم التطورات التي وصلت إليها الظاهرة محل الدراسة. وهذا ما سهل علينا تحليل الظاهرة من خلال الاعتماد على المعطيات المتعلقة بالمسار التاريخي لها. فالتاريخ هو معرفة ماضي الظاهرة للتمكن من فهم وتحليل حاضرها واستشراف مستقبلها مع تجنب التعميم.

#### - منهج دراسة الحالة :

في الدراسة الميدانية، ومن أجل التعمق أكثر في موضوع بحثنا واختبار صحة فروضنا أو بطلانها، قمنا بجمع المعلومات حول نموذج دراستنا المتمثل في بلدية العلمة. ثم تم معالجة المعلومات المتحصل عليها من خلال تحليلها كميًا، ومعالجتها إحصائيًا وكميًا، بهدف التوصل إلى نتائج علمية قد تكون قابلة للتعميم على حالات مشابهة.

#### - المنهج الإحصائي :

تم استخدام المنهج الإحصائي في معالجة دراسة الحالة، حيث تم توزيع مجموعة من الاستمارات على مجتمع الدراسة بغية تفحص أبعاد موضوع بحثنا. ثم قمنا بمعالجة البيانات الناتجة عن الاستبيان باستخدام برنامج SPSS ، بهدف التوصل إلى نتائج أكثر دقة.

<sup>1</sup> عبد الغفار رشاد القصبي، مناهج البحث في علم السياسة، ط 1 القاهرة: كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، 2007. ص. 225.

## المقاربات :

**المقرب :** هو الإطار التحليلي الذي يُتخذ كأساس لدراسة الظاهرة السياسية أو الاجتماعية. كما يُعدُّ وسيلة مفيدة في معالجة الموضوع، سواء تعلق الأمر بوحدة التحليل المستخدمة أو الأسئلة التي تثار، وتحديد نوعية المادة اللازمة للإجابة عنها وكيفية التعامل معها.

### - مقرب علاقة الدولة بالمجتمع:

ساعدنا هذا المقرب في فهم دور الأطراف الفاعلة في عملية صنع القرار المحلي، وطبيعة العلاقة التي تربط بينها في إطار الديمقراطية التشاركية التي كرسها قانون البلدية. حيث إن الانسجام بين هذه الأطراف سيؤدي حتمًا إلى تحقيق التنمية المحلية في إطار الديمقراطية وسيادة القانون، مما يسهم في الحد من ظاهرة الفساد الإداري والسياسي والمالي. وبالتالي، فإن تحقيق هذا الانسجام والتوافق بين الفاعلين سيُسهل حوكمة التنمية المحلية أو حتى الشاملة، ويزيد من فعاليتها عبر معالجة الانحرافات التي تعرقلها. فتحسن إدارة شؤون الدولة والمجتمع يُعدُّ من أهم الآليات التي تساهم في تحقيق التنمية بكل أبعادها.

### - المقاربة التشاركية:

ساعدنا هذا المقرب في فهم مخططات التسيير المحلي، حيث يُوضح أهمية تكتل الجهود بين الفاعلين المحليين الرسميين وغير الرسميين، الذين يساهمون في تخطيط استراتيجيات لتحسين الأوضاع المحلية. كما تساهم هذه الأطراف في تحديد المتطلبات والأهداف والمسؤوليات المحلية، حيث يُعبر العمل التشاركي عن رأي المجتمع المحلي. وهذا يسهم في رصد الاحتياجات المحلية وتحويلها إلى برامج تنموية ضمن أحد المخططات التنموية مثل ( PCD، PSD، CSGSL )

وبذلك، تشير هذه المقاربة إلى أن التنمية هي عملية قاعدية تتطلب مشاركة فعالة من المجتمع المحلي، إذ تقوم على تكتل كل الجهود المحلية والحكومية بغرض الوصول إلى تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن المقاربة التشاركية تمكّن المجتمع المحلي من تحديد متطلباته وتطلعاته الحقيقية، وأنها تقود إلى ترتيب أفضل للأولويات ضمن مشاريع التنمية المحلية. كما أنها تحقق الانسجام بين الفاعلين المحليين، لأنها تتيح لهم إبداء آرائهم واقتراحاتهم وإيصالها إلى السلطة المحلية. وتساهم المقاربة التشاركية أيضًا في حث المواطنين على المشاركة في عملية التنمية المحلية من خلال المشاركة في صنع القرار المحلي.

- **المقرب التنموي :**

أفضت الأزمات الاقتصادية والسياسية الناتجة عن التطورات الزمنية في الدولة إلى التفكير في حلول للخروج من هذه الأزمات، التي أدت إلى نقشي العديد من الآفات الاجتماعية مثل الفقر، والبطالة، والتطرف، وفقدان الشعور بالانتماء، وزيادة ظاهرة الاغتراب السياسي.

وقد ساهم ذلك في ظهور المقرب التنموي كحل لهذه الأزمات، حيث جاء بمجموعة من الاستراتيجيات التي تساهم في تحسين الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للمجتمع المحلي. لقد ساعدنا هذا المقرب في فهم دور الفاعلين المحليين وتوضيح وظائف كل طرف منهم في تحقيق التنمية المحلية، وأثارها الإيجابية مثل توفير فرص العمل والمساهمة في وضع استراتيجيات تنموية تمس مختلف جوانب الحياة في الوحدة المحلية: سياسياً، اجتماعياً، اقتصادياً، وإيكولوجياً.

- **المقرب المؤسسي :**

جاء هذا المقرب كردة فعل للمقرب القانوني، حيث أدرك العديد من علماء السياسة أن الظاهرة السياسية هي أكثر من مجرد أبعاد قانونية ودستورية. ومن ثم حدث تحول في بؤرة التركيز، وأصبح الاهتمام منصباً على دراسة الحقائق السياسية، مع التركيز في هذا المقرب على المؤسسة كوحدة تحليل.

تم استخدام المقرب المؤسسي في دراسة موضوع بحثنا من خلال بعده القانوني، حيث يركز موضوع البحث على العديد من الأبعاد مثل البعد السياسي والاقتصادي. وقد ساعدنا المقرب المؤسسي في الاقتراب من الظاهرة موضوع الدراسة من خلال فهم مختلف القوانين التي تنظم تطبيق الحوكمة في البلدية، مثل قانون 10/11 المتعلق بالبلدية وغيره من القوانين التي تسهل الوصول إلى تحقيق التنمية المحلية في البلدية.

- **مقرب علاقة الدولة بالمجتمع :**

تم اعتماد هذا المقرب في دراسة وتحليل العلاقة التفاعلية بين التوجه اللامركزي والتنمية المحلية في البلدية الجزائرية. كما يساهم في مشاركة العديد من الفاعلين الآخرين الذين يمثلون المجتمع، مثل المواطن كفرد في إطار الديمقراطية التشاركية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص. هؤلاء الفاعلون لهم تأثير كبير في عملية التنمية المحلية في البلدية الجزائرية. حيث تمثل البلدية، باعتبارها الممثل المحلي للدولة، الأفراد والمجتمع المدني والقطاع الخاص، وتعمل على تمثيل المجتمع بكافة شرائحه.

- أساليب جمع المعلومات :

قمنا باستخدام مجموعة من الأساليب لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع دراستنا، والتي تُمكننا من الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. وتتمثل هذه الأساليب في الآتي:

❖ **الملاحظة المباشرة:** تمثل الملاحظة المباشرة أحد الأساليب الأساسية في جمع المعلومات، حيث قمنا بزيارة مقر بلدية العلمة بهدف التعرف على واقعها بشكل عملي، وذلك من خلال تقييم مستوى أداء مصالحها والدور الذي تقوم به. كما قمنا بملاحظة الجهود المبذولة لتحقيق ما ورد في قانون البلدية 10/11 فيما يخص الحوكمة المحلية، وذلك بهدف تحقيق التنمية المحلية.

❖ **الوثائق المتعلقة بنموذج الدراسة:** قمنا بالحصول على مجموعة من الوثائق ذات الصلة ببلدية العلمة، إلى جانب وثائق أخرى متعلقة بالمؤسسة الاقتصادية التي تعمل في المنطقة، وكذلك الجمعية غير الربحية التي قمنا بزيارتها. هذه الوثائق كانت أساسية في فهم آليات العمل المحلي وتحديد مدى تأثير الحوكمة على التنمية.

❖ **المقابلة:** كانت المقابلات من أبرز الأساليب المستخدمة في جمع المعلومات، حيث قمنا بإجراء مقابلات مع مجموعة من الشخصيات المعنية في بلدية العلمة. شملت المقابلات:

- السيد الأمين العام، الأستاذ خالد أمغار.

- السيد رئيس البلدية، حمودي عبد الحميد.

- مسؤول خلية مؤسسة "إيكوسات" في بلدية العلمة.

- رئيس جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي، السيد بوعلام بوسكين.

❖ **الاستبيان:** تم توجيه استبيان إلى المواطنين من الطبقة المثقفة في بلدية العلمة، وقد تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بمحتوى البحث. الهدف من الاستبيان كان جمع آراء المواطنين حول موضوع الحوكمة المحلية والتنمية في بلدية العلمة.

8. تقسيم الدراسة: (خطة الدراسة)

تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول، حيث تناولنا في الفصل الأول، الذي كان بعنوان "الإطار المفاهيمي والنظري لمفهوم الحوكمة المحلية والتنمية المحلية"، وقد تضمن مبحثين رئيسيين. تناول المبحث الأول "مفاهيم أساسية حول الحوكمة المحلية"، حيث قدمنا من خلاله وصفاً شاملاً لمفهوم الحوكمة والحوكمة المحلية، فتضمن أربعة مطالب: التطور التاريخي للحوكمة المحلية، تعريف الحوكمة

المحلية، المؤشرات والأبعاد المتعلقة بالحوكمة المحلية، وفواعل الحوكمة المحلية. في المبحث الثاني من نفس الفصل، والذي كان بعنوان " مفاهيم أساسية حول التنمية المحلية"، تم تناول أربعة مطالب شملت: تعريف التنمية المحلية، خصائص التنمية المحلية، أهداف وأبعاد التنمية المحلية، وأركان ونظريات التنمية المحلية.

أما الفصل الثاني، الذي كان بعنوان "المؤسسة البلدية في الجزائر الآليات و النشاط"، فقد تناول مبحثين رئيسيين. المبحث الأول بعنوان "النظام القانوني للبلدية في الجزائر في ظل القانون 10/11"، وشمل أربعة مطالب: التطور التاريخي للبلدية في الجزائر، التعريف بالبلدية في النصوص القانونية في الجزائر، هيئات البلدية، صلاحيات البلدية. في المبحث الثاني، الذي كان بعنوان " آليات تسيير البلدية"، تم تناول ثلاثة مطالب شملت: لجان المجلس الشعبي البلدي، دورات المجلس الشعبي البلدي الشعبي البلدي، صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي، والرقابة على البلدية من قبل الهيئات الوصية.

في الفصل الثالث، الذي كان بعنوان "مقاربة الحوكمة كآلية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية"، تم تناول مبحثين. في المبحث الأول بعنوان "مضامين الحوكمة والتنمية في ظل قانون البلدية 10/11"، تم تناول خمسة مطالب: مظاهر اهتمام الجزائر بموضوع الحوكمة في البلدية، تجسيد الحوكمة والتنمية المحلية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ اللامركزية (الاستقلالية)، تجسيد الحوكمة والتنمية المحلية من خلال تكريس مبدأ المساءلة والشفافية، وتجسيد الحوكمة والتنمية المحلية من خلال تكريس مبدأ الكفاءة والفاعلية. ومكافحة الفساد، تجسيد الحوكمة والتنمية المحلية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ المشاركة والاستجابة، وفي المبحث الثاني من نفس الفصل، الذي كان بعنوان "دور الفواعل الرسمية وغير الرسمية في تفعيل التنمية بالبلدية الجزائرية في ظل مقاربة الحوكمة المحلية"، تم تناول أربعة مطالب: دور الفواعل الرسمية (الدولة، البلدية) في تفعيل التنمية المحلية، دور الشراكة مع القطاع الخاص في تفعيل التنمية المحلية، دور المجتمع المدني والمواطن المحلي في تفعيل التنمية المحلية بالبلدية الجزائرية من خلال مقاربة الحوكمة المحلية.

أما الفصل الرابع، الذي كان بعنوان " دور مقاربة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق"، فقد احتوى على مبحثين. ففي المبحث الأول، الذي كان بعنوان "واقع التنمية المحلية في بلدية العلمة"، تم تناول أربعة مطالب: التعريف بنموذج الدراسة (بلدية العلمة)، تقييم الأداء التنموي للفواعل الرسمية وغير الرسمية لبلدية العلمة: دراسة الإنجازات، تقييم الأداء التنموي للفواعل غير الرسمية في بلدية العلمة، مقاربة الحوكمة وميكانيزمات العمل التنموي على مستوى بلدية العلمة. وفي المبحث الثاني من نفس الفصل، الذي جاء بعنوان "تحليل مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وأثرها على تحقيق التنمية المحلية الدراسة الميدانية"، تم تناول أربعة مطالب: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، التحليل

الإحصائي الوصفي لمحاوّر الدراسة، العراقيل التي تواجه تحقيق الحوكمة والتنمية المحلية في بلدية العلمة، البدائل الممكنة لتطبيق مقاربة الحوكمة تحقيقاً للتنمية المحلية في بلدية العلمة.

## الفصل الأول:

الإطار الفكري والنظري لمفهوم  
الحوكمة المحلية والتنمية المحلية.

### الفصل الأول:الإطار الفكري والنظري لمفهومى الحوكمة المحلية والتنمية المحلية.

#### تمهيد:

تمثل الحوكمة المحلية ذلك الأسلوب الإداري الذي يخوض رهان النهوض بالوحدات المحلية من خلال تحقيق التنمية المحلية، بحيث يركز هذا الأسلوب الإداري الجديد على مختلف العمليات الإدارية التي من شأنها التحكم في المعاملات المحلية على جميع المستويات السياسية، الاقتصادية و الإدارية الاجتماعية، بغية الارتقاء بها وتقديم أجود خدمة ممكنة للمواطن المحلي. ومن خلال هذا الفصل سنتعرف على مفهوم الحوكمة المحلية والتنمية المحلية .

#### المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الحوكمة المحلية

##### المطلب الأول : الحوكمة : النشأة والتعريف

##### أولاً: نشأة الحوكمة :

#### 1. التطور التاريخي لمفهوم الحوكمة

يرجع ظهور مصطلح الحوكمة (governance) في الأساس إلى المنظمات الدولية المانحة للقروض والمساعدات (كالبنك الدولي، صندوق النقد الدولي...الخ) بحيث أخضعت الدول المقترضة إلى شروط مختلفة (Conditionality) ، وقد تمثلت هذه الشروط في القيام بتغييرات اقتصادية كخطوة أولى بالتحول الى انتهاج اقتصاد السوق، وتبعتها شروط سياسية تمثلت في إعادة هيكلة الدول المقترضة لتكون "أكثر ديمقراطية"، وقد عُرِفَت هذه الخطوة ببرنامج التكيف الهيكلي ( structural adjustment programme)، حيث فُرضَ هذا البرنامج على الدول التي تعاني من أزمات اقتصادية (أزمة التضخم، أزمة انخفاض الناتج المحلي) من قبل المنظمات الدولية الكبرى مقابل القروض والمساعدات للتحسين من أوضاعها، بحيث يعتبر هدفها الأسمى هو بلوغ التنمية. و بالتالي توجب على الدول المقترضة أن تُدخل بعض التغييرات المرحلية مثل:

#### المرحلة الأولى: تضمَّنت تغييرات قصيرة المدى شملت البُعد المالي للأزمات الاقتصادية. وتمثَّل

المخرج من هذه الأزمات في محاولة خفض الإنفاق العام، وتحرير التجارة، وتبني استراتيجيات السوق والخصخصة، بالإضافة إلى تحفيز الاستثمار والادخار الخاص<sup>1</sup>.

أما المرحلة الثانية، فقد تضمَّنت تغييرات طويلة المدى، حيث اشتملت على إعادة تحديد الدور التوزيعي للدولة لصالح آليات السوق، وتمكينها من تخصيص الموارد وتوزيعها. وقد أدَّى ذلك إلى تقليص

<sup>1</sup> Nanda Ved. "The "Good Governance" Concept Revisited". The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science 2006, p, 271.

قدرة الدولة من جهة، وانهيار الجانب الاجتماعي لسياسات البلدان النامية من جهة أخرى. وكانت النتيجة فشل هذه البلدان في بلوغ الأهداف الاقتصادية المفروضة والمشروطة عليها، مع فقدانها للشرعية داخلياً، وهو ما زاد من حدة الأزمات في بعض الدول. فقد أصبحت مقيدة، غير قادرة على التقدم بتلك السياسات، إما لأنها غير راغبة بها - كما أسلفنا القول - لكونها مفروضة ومشروطة عليها، أو لأنها غير ناجحة في بيئتها، وبالتالي فهي عاجزة عن الخروج من الأزمة بسبب رفض الجهات المانحة تقديم إعانات أو قروض إضافية.

لقد تدهورت حالة الدول الطالبة للقروض أكثر فأكثر بسبب تأثير سياسة المشروطة على شرعية النظم الحاكمة فيها، بالإضافة إلى عدم قدرتها على تطبيق الشروط وتحقيق الأهداف المرجوة. ونتيجة لذلك، وجدت المنظمات المقرضة نفسها مضطرة إلى صياغة آلية جديدة تمكّنها من تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية. وهكذا بدأ التفكير الجاد في الإعلان عن مفهوم جديد يتضمّن جملة من المبادئ العامة، التي تُلزم الدول النامية الراغبة في الحصول على المساعدات والقروض تبنيها وتحقيقها. ويمكن القول أن هذه كان الولادة الحقيقية لمفهوم الحوكمة.<sup>1</sup>

ويعتبر مفهوم الحوكمة قديم قدم الحضارات الإنسانية، فهو يحتوي على جملة من العمليات المعقدة، القادرة على التوفيق بين المصالح المتضاربة والتوصل إلى حلول ترضي كل الأطراف<sup>2</sup>، وبالتالي فإن مفهوم الحوكمة أوسع بكثير من الحكومة فهو يحتويها بكل عناصرها وتفاعلاتها الرسمية وغير الرسمية سياسياً واقتصادياً وإدارياً.<sup>3</sup> ويمكن القول عموماً أن الحوكمة هي جملة القواعد التي لا تمنح السلطة والقوة لجماعة معينة، وعليه فإن الحوكمة تمنح الأفراد فرصة المشاركة في صنع القرارات في ضوء العدالة والشفافية والمصادقية، بالإضافة إلى إمكانية استخدام آلية المساءلة إذا اقتضى الوضع ذلك والتي تعتبر أساس مقاربة الحوكمة.<sup>4</sup>

يمكن القول حسب هذا التوجه، أن الحوكمة مفهوم يرمي إلى تحليل العلاقات الداخلية بين المؤسسات الحكومية وفهمها، كما تهدف أيضاً إلى فهم أشكال العلاقات التفاعلية بين الحكومة وغيرها من الفواعل. إن الحوكمة كمنظومة تعني وجود دولة ديمقراطية تطبق التعددية السياسية والرأسمالية الاقتصادية التي تستوفي العديد من الشروط كأن يكون لها جهاز شرعي ديمقراطي (منتخب) شفاف في كل تعاملاته، مع التركيز على أنه من الضروري احترام حقوق الإنسان وحريات الأفراد الأساسية كما أن سلطات الدولة

<sup>1</sup> Nanda Ved , the previously mentioned reference, p.272.

<sup>2</sup> Weiss, Thomas G. "Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges". Third World Quarterly, Vol. 21, No. 5 (Oct., 2000), p.795 .

<sup>3</sup> 4. Boyer, William W. "Political Science and the 21st Century: From Government to Governance". Political Science and Politics, Vol. 23, No. 1 (Mar., 1990), p.51 .

<sup>4</sup> Better Governance for Development in the Middle East and North Africa: Enhancing Inclusiveness and Accountability. Washington DC: World Bank Group, 2003.

الثلاث من الضروري أن تكون متوازنة في كل معاملاتها (الفصل بين السلطات)، ذلك بتوفير البيئة الملائمة للتطور والنمو الاقتصادي وهو ما أكدت وشددت عليه المنظمات الدولية المقرضة كالبنك الدولي و صندوق النقد الدولي .<sup>1</sup>

لقد ركزت الحوكمة على تقليل مركزية الدولة والتوجه نحو اللامركزية بحيث تمت إعادة توزيع الأدوار والمهام في النظام السياسي، وهو ما عزز دور المجتمع المدني والقطاع الخاص بحيث أصبحت أدوارهم تتكامل مع أدوار الدولة لتحقيق هدف التشاركية في تحقيق التنمية على كل المستويات وطنيا ومحليا.<sup>2</sup> كما برز فاعل آخر له تأثيرٌ على صنع و اتخاذ القرار الداخلي للدولة والمتمثل في الهيئات الدولية المانحة للمساعدات والقروض.<sup>3</sup>

إن بروز مفهوم الحوكمة كان مترامنا مع التغيرات الحاصلة على دور الدولة من كونها دولة تدخلية (**Interventionist State**) تسيطر على كل الشؤون إلى الدولة الحارسة (**Guardian State**) حيث اقتصر دورها على فسح المجال للقطاع الخاص والمجتمع المدني لتنفيذ مهامهم داخل الأطر المحددة من قبلها بالتشاور والتشارك الجماعي بين كل الفواعل، وعليه فإن تدخل الحوكمة على المستوى الداخلي للدولة جاء مع التحول الحاصل على مستوى استراتيجيات المؤسسات المالية العالمية (**Transformation of global financial institutions's strategies**) التي أصرت على دراسة الدولة داخليا على جميع الأصعدة من أجل بلوغ التنمية وتحسين أوضاع الشعوب، حيث أن التغيير الاقتصادي لا يأتي إلا إذا صاحبه التغيير في الأفكار السياسية، وبالتالي فإن منظمات المجتمع المدني أخذت في التزايد بوتيرة متسارعة الأمر الذي زاد من أهمية الحوكمة بحيث انتهى عصر الدولة الحاكمة التدخلية التي جاء بها مؤتمر وستغاليا1648، وبروز فواعل جديدة كما هو موضح في (الشكل رقم 1 بقائمة المراجع).<sup>4</sup>

وقد استمر البنك الدولي وغيره من المنظمات الدولية الاقتصادية المالية في منح الإعانات والقروض للدول النامية مع الإبقاء على مشروعية وإدخال إصلاحات على المستوى الاقتصادي والسياسي والإداري وحتى الاجتماعي في الدولة، ومنه تبلور مفهوم الحوكمة كدراسة وكممارسة للقضاء على الفساد والمحسوبية والبيروقراطية الإدارية بمعناها السلبي، وتعزيز مبادئ الحوكمة مثل: الشفافية، المساءلة،

<sup>1</sup> Guhan, S. "World Bank on Governance: A Critique". Economic and Political Weekly Jan. 1998, p.185.

<sup>2</sup> Jayal, Niraja Gopal. "The Governance Agenda: Making Democratic Development Dispensable". Economic and Political Weekly Feb. 1997, p.408.

<sup>3</sup> Axtmann, Roland. "The State of the State: The Model of the Modern State and Its Contemporary Transformation". International Political Science Review 2004. P. 264 .

<sup>4</sup> Weiss, Thomas G, p.799 .

العدالة ،حكم القانون ودولة المؤسسات، الشرعية، المشاركة الشعبية، الكفاءة والفعالية، الشراكة مع الفواعل الأخرى...<sup>1</sup>

### 2. أسباب بروز مفهوم الحوكمة:

يُعدُّ مفهوم الحوكمة من المواضيع التي لاقت رواجًا كبيرًا في الأدبيات العالمية، سواء من الجانب الفكري الأكاديمي أو من حيث التطبيق العملي. وقد أدى ذلك إلى حدوث تغييرات عديدة، يأتي على رأسها التغيير في طبيعة وأشكال الحكومات. كما انتشر هذا المفهوم في مختلف المجالات، بما في ذلك الاقتصادية، السياسية، الثقافية، والاجتماعية.

ويُعزى انتشار هذا المفهوم إلى تأثره بالتغيرات الداخلية والخارجية للبيئة المحيطة، بالإضافة إلى أسباب عديدة أخرى، من بينها:

إذا تعمقنا في أسباب بروز هذا المفهوم فهناك رأيين:

فهناك من يرى، أن مفهوم الحوكمة جاءت للاهتمام بنوعية النظام الديمقراطي، وأساليب صنع واتخاذ القرار السياسي التي يستوجب أن تراعي بعض الشروط الأساسية مثل سيادة القانون، إقرار التعددية السياسية، كذلك إفساح المجال أمام حرية التعبير والتظاهر، وحماية حقوق الإنسان عامة والمواطن خصوصا، وبالتالي فالحوكمة حسب هذا الفريق هي صياغة جديدة تتضمن جملة من المبادئ للحفاظ على استقرار الدولة ونظامها السياسي.

والرأي الآخر، الذي أكد على أن مفهوم الحوكمة جاء للتعبير عن معايير جديدة لتقييم الإصلاح السياسي والاجتماعي من خلال الاعتماد على ميكانزمات عديدة منها المساءلة لمواجهة السلطات العامة، الشفافية في عمليات صنع واتخاذ القرار، تقييم مدى شرعية أعمال السلطات العمومية، مدى تطبيق الأطر القانونية من خلال تطبيق سيادة القانون، مدى تفعيل مبدأ المشاركة الشعبية والمجتمعية، احترام حقوق الإنسان ومكافحة الفساد بكافة أشكاله وأنواعه نظريا وواقعيا. يرى هذا الموقف أن مفهوم الحوكمة مؤشر للتحويل إلى التفكير العملي للإصلاح وتوضيح مؤشرات بحيث تكون قابلة للقياس لتقييم الحكم وصنع السياسات العامة، خاصة فيما يتعلق بالدول التي تقوم بإصلاحات سياسية واقتصادية.

<sup>1</sup> Nanda, Ved, the previously mentioned reference. p,277.

<sup>1</sup>كما أن هناك أسبابًا أخرى تتلخص فيما يلي:

- ربط حقوق الإنسان والقيم الديمقراطية بالعوامة.
  - الحاجة إلى العثور على فواعل جديدة إلى جانب الدولة للقيام بعمليات التنمية.
  - بروز المنظمات الدولية كفاعل رئيسي ومؤثر على الساحتين الدولية والوطنية.
  - تعزيز دور القطاع الخاص من خلال عولمة الآليات والأفكار الاقتصادية للسوق.
  - البحث عن آليات جديدة من شأنها جعل الأنظمة العالمية أكثر شفافية بهدف الحد من تفشي ظاهرة الفساد.
  - الحاجة إلى تفعيل الديمقراطية وحرية التعبير، وكذلك حقوق الإنسان في عمليات التنمية.
- بالإضافة إلى هذه الأسباب العامة، توجد أسباب أكثر تخصصًا، نذكر منها:

#### الأسباب الاقتصادية:

إن من أهم الأسباب الاقتصادية التي أدت إلى ظهور مفهوم الحوكمة وانتشاره على المستوى العالمي ما يلي:

#### 1. الأزمات المالية العالمية:

- تسببت الأزمات المالية في أزمة ثقة على مستوى المؤسسات وتشريعات العمل.
- تفاقم الفجوة بين العلاقات القائمة بين مؤسسات الأعمال والحكومات، ومن أبرز الأمثلة شركة "إنرون (ENRON)" وقضايا الفساد في شركات أمريكية كبرى.

#### 2. تأثير العولمة على الممارسات الاقتصادية:

- احتكار الشركات متعددة الجنسيات للأسواق العالمية من خلال الاندماجات والاستحواذات، حيث أصبح عدد قليل من الشركات يسيطر على مقدرات الشركات العالمية.
- الانفتاح على الاقتصاد العالمي نتيجة لهذه الممارسات الاحتكارية.

---

<sup>1</sup>مؤلف جماعي، "مفاهيم وسياسات الحوكمة في الأدبيات العربية والغربية"، مطبوعة لبرنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان كلية الاقتصاد و العلوم السياسية جامعة القاهرة، ص.51.

### 3. تبني أساليب حديثة في الإدارة:

- الاعتماد على أسلوب إداري يركز على التمكين، النتائج، الإبداع، وتحمل المسؤولية الفردية، بدلاً من الأسلوب التقليدي القائم على التدرج الوظيفي.
- تطوير وتحديث المهارات بشكل مستمر، مما ساهم في ازدهار مفهوم الحوكمة في إدارة الأعمال وتحقيق النجاح، كالحفاظ على حقوق المستهلك.

### تطور وانتشار مفهوم الحوكمة:

تأسيساً على ما سبق، تم تعميم مفهوم الحوكمة ليشمل جميع المؤسسات، سواء كانت خاصة أو عامة. وقد ساعدت مجموعة من التحولات الاقتصادية العالمية في تطور وانتشار هذا المفهوم، ومن أبرزها:

- العولمة المالية والتجارية.
- ثورة المعلومات والاتصالات التي سهلت تداول الأموال واستثمار الأموال الراكدة، مما عزز منافع المستثمرين.
- بروز الشركات القابضة متعددة الجنسيات التي سيطرت على الاقتصاد العالمي.
- تشجيع وتعزيز مبادئ الحوكمة في تطوير المؤسسات الرسمية وغير الرسمية.<sup>1</sup>

### • الأسباب الاجتماعية:

هناك العديد من الأسباب الاجتماعية التي أدت إلى بروز مفهوم الحوكمة، ويعتبر أهمها:

- التزام المؤسسات الرسمية بالتنظيمات واللوائح والعمليات الإدارية الأمر الذي تطلب ضرورة إيجاد حلول تمثلت في أن يكون للمواطنين ممثلون يمثلونهم في التعبير عن آرائهم وتوجهاتهم ومتطلباتهم.
- تراجع دور الدول وما انجر عنه من بروز لفاعيل أخرى مشاركة في صنع السياسات العامة كالمنظمات الدولية، المجتمع المدني، القطاع الخاص والمواطن. مع أهمية دور المنظمات المالية الدولية المانحة للقروض والمساعدات .

<sup>1</sup>النزاهة كمدخل للحوكمة الرشيدة، تم التصفح اليوم 2023/01/11 على الساعة 12:45.

<http://www.undp-aci.org/publications/ac/2013/14.pdf>.

- ولعدم وجود فاعل واحد يجمع كل الصفات التي تمكنه من القيام بكل الأعمال التي من شأنها أن تحقق التنمية في المجتمع استوجب التوجه نحو التشاركية أو المشاركة بين مختلف الفواعل للقيام بعمليات التنمية.

- الانتقال إلى التطوير المستمر بأحدث الإمكانيات والمهارات على مستوى كل الموارد المادية والبشرية ووضع استراتيجيات متوسطة وطويلة المدى ومن التنظيم الهرمي إلى الشبكي.<sup>1</sup>

• الأسباب السياسية:

لقد تعددت الأسباب السياسية التي أدت إلى ظهور مفهوم الحوكمة حيث نذكر منها:

- نهاية الحرب الباردة التي أدت الى زوال المسببات التي كانت تدفع المعسكر الغربي إلى دعم الأنظمة السلطوية، أو التغاضي عن الأساليب القمعية التي كانت تنتهجها .

- الانتقال إلى المزج بين الأسلوبين المركزي واللامركزي في التسيير الإداري، وكذلك الانتقال إلى المزج بين الديمقراطية التمثيلية و التشاركية ، علاوة على التطورات التكنولوجية الحاصلة في وسائل التواصل ونقل المعلومات .

تأسيسا على ما سبق فقد كان من الضروري الانتقال إلى أسلوب إداري حديث تكون له القدرة على تفعيل دور المؤسسات الرسمية وغير الرسمية خدمة لعمليات التنمية ،من خلال إشراكها في عملية صنع القرار وتنفيذه ومتابعته وتقييمه وتقويمه. حيث استوجب الانتقال من مفهوم الحوكمة الذي كان يقوم على احتكار السلطة من طرف الحكومة "Government" بمؤسساتها إلى مفهوم الحوكمة "Governance" الذي يقوم في الأساس على إشراك كل الفواعل الرسمية وغير الرسمية في تسيير شؤون المجتمع، فالحوكمة جاءت للحد من الفساد بتفعيل آليات المحاسبة والشفافية، وتعزيز الديمقراطية بكل معانيها.<sup>2</sup>

### 3. إشكالية مفهوم الحوكمة :

#### • إشكالية الترجمة:

يعتبر مفهوم الحوكمة (من بين عديد المفاهيم) التي واجهت إشكالية في ترجمتها من اللغة الأصلية "Gouvernance" إلى اللغة العربية، فيمكن التعبير عنها بالعديد من الكلمات كالحاكمية، الحكم الجيد، الحكمانية، إدارة الحكم، حوكمة الإدارة المجتمعية، الحكم الراشد... وغيرها<sup>3</sup>، حيث أن مركز دراسات استشارات الإدارة العامة بجامعة القاهرة تبنى تعريف المصطلح بعبارة إدارة شؤون المجتمع والدولة التي تحمل في دلالتها المعنى الرئيسي لمفهوم "Gouvernance" بحيث يركز هذا المعنى على الأطراف

<sup>1</sup> سليمة بن حسين ، "الحوكمة..دراسة في المفهوم"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد10، 2015 جامعة الوادي الجزائر،ص.186.

<sup>2</sup>العربي بوزيان ، غالم جلطي، "مفهوم الحوكمة: عوامل ظهورها ومركزاتها، ومجالات استخدامها"، مجلة المالية و السوق ، المجلد 08، العدد02،سبتمبر 2021 ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ،ص.ص. 431-432.

<sup>3</sup> عمار بوضياف، شرح قانون الولاية07/12، ط1،(الجزائر:جسور للنشر و التوزيع، 2012) ،ص. 161.

الأساسية لعمليات الحوكمة (الدولة والمجتمع). أما الأمم المتحدة فقد أشارت لمفهوم "Gouvernance" بمصطلح الحاكمية إلا أن هذا المصطلح كان أكثر قرباً إلى المعنى الديني للمصطلح الذي كانت تحمله نظريات الحكامة الإلهية.<sup>1</sup>

ومما سبق يمكن القول أن الترجمات المقدمة لمفهوم "Gouvernance" لا يحمل معناه الحقيقي، وعليه فإن الترجمات التي أطلقت عليها ما هي إلا مجرد اجتهادات و أن الأنسب هو استعمال المصطلح كما هو بلغته الأصلية "كوفرنونس" مثل العديد من المصطلحات (الديمقراطية والليبرالي) لإعطائه معناه الحقيقي.

### • إشكالية التعريف :

لقد دار جدل واسع حول تعريف الحوكمة مثلها مثل مختلف التعاريف في حقل العلوم الاجتماعية، فنجد أن هذا المفهوم يواجه صعوبات كبيرة في تعريفه، مثل عدم إمكانية إيجاد تعريف شامل سهل وبسيط لعناصر الظاهرة، يكون قابل للإسقاط مباشرة على كل المجتمعات، فجملة التعريفات المقدمة إما أنها تعرفه حسب خصوصية البيئة التي يكون فيها، أو أنه نابع من وجهة النظر الخاصة بالباحث ونتائج ملاحظته الخاصة. وبالتالي يمكن القول أن لكل مفهوم انتماؤه الخاص ومنظومته المعرفية التي يرجع إليها، وأن استيراد المصطلحات من بيئتها الأم إلى بيئة غريبة لا يصلح لأنه بذلك يفصل المفهوم عن بيئته الأصلية ويعبر عن مصالح واهتمامات الباحثين وانحيازهم لمجتمعاتهم ونظرتهم لأنفسهم وللآخرين.<sup>2</sup>

### • إشكالية النموذج :

يمكن القول أن إشكالية النموذج ترجع إلى دراسة مدى تناسب أفكار وآليات هذا النموذج مع المجتمعات الأخرى، حيث أن الحوكمة كنموذج تعرضت لانتقادات عديدة مثلها مثل المصطلحات الأخرى التي تهدف إلى تحقيق التنمية، لأن هذا النموذج جاء وفق منظومة فكرية وسياسية معينة، حيث أن فلسفة الحوكمة تهدف إلى تحجيم الأدوار التي تقوم بها الدولة، وهذا الأمر لا يمكن تطبيقه إلا في دول مستقرة سياسياً واجتماعياً تكون متطورة ومستقلة اقتصادياً. على النقيض من ذلك، لا يمكن تطبيقها في الدول النامية أو الضعيفة في اقتصادها وغير المسيطرة على الأوضاع السياسية والاجتماعية. حيث تقوم أفكارها أساساً على اعتماد العولمة التي لقيت انتقادات كبيرة، لأنها تعمل من أجل زيادة الربح المادي. وبالتالي تعرضت الحوكمة لانتقادات شديدة، وذلك راجع إلى أن قيمها الجوهرية ذات أصل غربي، وأن الدعوة إليها تعني الدعوة لاتباع نموذج غربي، يرمي إلى خدمة مصالح المنظمات الدولية المانحة للمساعدات (صندوق النقد الدولي، البنك الدولي)، وهذا ما يؤدي إلى التفكير في أن هذا النموذج موجه

<sup>1</sup> يوسف ازروال، الحكم الراشد بين الاسس النظرية و اليات التطبيق دراسة في واقع التجربة الجزائرية ، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التنظيم السياسي و الاداري ، قسم العلوم السياسية ، جامعة العقيد الحاج لخضر ، السنة الجامعية : 2008/2009 )، ص.25.  
<sup>2</sup> بوزيان العربي، غالم جلطي، المرجع السابق ذكره، ص.433.

لخدمة غايات معينة وليس محايداً. ولذلك يجب التحقق من خلفية قيمه (الشفافية، المصادقية، المشاركة، المحاسبة، اللامركزية، تطبيق القانون...) ومدى توافقها مع خصوصية كل مجتمع.<sup>1</sup>

### ثانياً : تعريف الحوكمة

لغة: إن الحوكمة كلمة من اشتقاق غير قياسي، لأنها المصدر.

و كلمة "Governance" معناها حكمة من الحكام والحاكمية، وبالرجوع إلى معاجم اللغة العربية والبحث تحت لفظ "حكم" نجد أن العرب تقول: حكمت وأحكمت وَحَكَمْتُ، بمعنى: منعت ورددت؛ ومن هذا قيل للحاكم بين الناس حاكم لأنه يمنع الظالم من الظلم، ومن المعاني لكلمة "حكم": حكم الشيء وأحكمه، وكلاهما معناه: منعه من الفساد.<sup>2</sup> ولها مجموعة من المعاني التي جاءت:

- بغرض "المنع" يقال حكمت فلانا، بمعنى منعته أو صددته، وكذلك حكم الدابة للدلالة على ما يوضع على فمها لمنعها من أكل كل شيء إلا ما يسمح بيه صاحبها.
- للدلالة على القضاء لقوله عز وجل: "وَأَن أٰحْكَمَ بَيْنَهُم بِمَا أَنزَلَ ٱللَّهُ ..."<sup>3</sup>(من الآية 49 من سورة المائدة) أي اقضي بين الناس بما أمر الله به وبحكمه تعالى.
- للدلالة على الحكمة، بمعنى وضع الأمور فيما يناسبها زمانا ومكانا لقوله سبحانه: يُؤْتِي ٱلْحِكْمَةَ مَن يَشَاءُ ۚ وَمَن يُؤْتِ ٱلْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ ٱلَّا أُولُو ٱلْأَلْبَابِ.<sup>4</sup>
- " وقول الرسول محمد صل الله عليه وسلم: " ورجل اتاه الله الحكمة ، فهو يعلمها و يقضي بها".<sup>5</sup>

### التعريف الاصطلاحي لمفهوم الحوكمة

يعتبر البنك الدولي أول من استخدم مفهوم الحوكمة ذلك لأنه ارتبط في بداياته بأزمة التنمية، فاستخدم هذا البنك مضامين ومعايير الحوكمة بداية من عام 1989، فعرفها بصفة عامة على أنها "ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الدولة".<sup>6</sup>

### - تعريف الحوكمة حسب المقاربة الاقتصادية

كان البنك الدولي سبباً في تبني مضامين ومبادئ الحوكمة لبلوغ الحكم الجيد، فأولاه اهتماماً بالغاً في تقاريره على كل الأصعدة، سواءً في الجانب الاصطلاحي أو من حيث المضمون. فإذا ألقينا نظرة

<sup>1</sup> يوسف ازروال، المرجع السابق ذكره، ص. 31.

<sup>2</sup> حسين عبد المطلب الاسرج ، " اهمية تطبيق الحوكمة في المصارف الاسلامية " ، مجلة الدراسات المالية و المصرفية ، العدد 03 ، 2013، جامعة الامام محمد بن سعود السعودية ،ص.ص27-28.

<sup>3</sup> القرآن الكريم، الآية 49 من سورة المائدة.

<sup>4</sup> القرآن الكريم ، البقرة الآية269

<sup>5</sup>عبد المجيد الصلاحيين ،"الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي المجلد 12 العدد 1 ، سنة 2021، ص.622.

<sup>6</sup>محمد أكحل .حزمة لقيح،الحكم الراشد وأثره على التنمية المستدامة، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 04،العدد01،جوان 2016 ، جامعة زيان عاشور الجلفة،ص.119.

على تقريره المتعلق بـ: "أفريقيا جنوب الصحراء: من الأزمة إلى النمو الاقتصادي"، نجد أن البنك الدولي طرح مشكلة التنمية وصنفها كإحدى أهم المشكلات التي تواجه أفريقيا، وأنها السبب الرئيسي في أزمة الحكم. كما أشار إلى أن الإدارة السياسية هي السبب المباشر في فشل المخططات التنموية حيث استشرى فيها الفساد، و غابت المحاسبة والشفافية في الممارسات السياسية مع غياب آليات التداول السلمي على السلطة؛ وقد أقر البنك الدولي بأن التخلف الاقتصادي الناتج عن أزمات الحكم في أفريقيا هو الحاجز الأكبر بينها وبين التنمية الإقليمية، وأنه لا توجد حلول فعالة، إلا من خلال وضع برامج تقدم المنح والدعم، مع ضرورة معالجة أزمة الحكم في القارة الأفريقية.<sup>1</sup>

ومن أهم التعاريف التي قدمها البنك الدولي حول الحوكمة في عام 1992 ما ورد في تقريره حول "الحوكمة والتنمية" **governance and development** "بحيث عرفها على أنها:

" الحالة التي من خلالها تتم إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية " .

وجاء في تعريف آخر للحوكمة: "هي عملية التسيير والإصلاح المؤسسي المتعلق بالإدارة، واختبار السياسات وتحسين مستوى التنسيق، وتقديم الخدمات في المرافق العمومية، باستخدام الأساليب السليمة و تحمل المسؤولية، الشفافية، للوصول إلى النتائج و الأهداف المسطرة بغية تحقيق التنمية المستدامة".<sup>2</sup>

**تعريف صندوق النقد الدولي ( International Monetary Fund ) (IMF) هي:**

"الطريقة التي بواسطتها تسيّر السلطة الموارد الاقتصادية والاجتماعية لخدمة التنمية، وذلك استخدام طرق فعالة في التسيير بأقل التكاليف وتحقيق أكبر المنافع".<sup>3</sup>

نستنتج من هذا التعريف أن صندوق النقد الدولي يرمي إلى تعزيز الرقابة على كل المعاملات الحكومية، سواءً فيما بينها أو مع مختلف المتعاملين، كالقطاع الخاص مثلاً، وعليه بلوغ مستوى من الكفاءة والشفافية في عمل الإدارات العمومية.

**تعريف الوكالة الكندية للتنمية العالمية : (The canadian international development**

**agency):** لقد لقي مفهوم الحوكمة اهتماماً كبيراً من قبل (CIDA) ، حيث كانت ترى أنه الأسلوب الذي من خلاله يتم الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة (الاجتماعية والاقتصادية) في الدولة. فهي تقوم على

<sup>1</sup> رؤوف هوشات ،"حوكمة التنمية المحلية في الجزائر :دراسة حالة والية بومرداس" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل م د) في الإدارة العامة والتنمية المحلية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة باتنة 1 ، السنة الجامعية 2017/2018ص.82.

<sup>2</sup> The World Bank ,Governance and Development ,The World Bank Washington, D.C.(1992) ,p.1.

<sup>3</sup>أسيا بلخير، "إدارة الحكمانية ودورها في تحسين الأداء التنموي - بين النظرية والتطبيق - الجزائر أنموذجا 2000 /2007"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في رسم السياسات العامة ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة الجزائر: ، 2009 ، ص.38.

إشراك مختلف الفواعل بغية تحقيق العدالة والشفافية والمشاركة الحقيقية. وقد جاء تقريرها الصادر في سنة 1995، الذي دعا إلى تركيز الاهتمام على الشراكة بين الدولة والمواطن، من خلال تعزيز العلاقة بين الشركاء الفاعلين في عملية صنع القرار، ويمكن تعريف الحوكمة حسبها على أنها :

"أسلوب ممارسة التخصيص السلطوي للقيم من قبل الحكومات في إدارة موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية، بحيث تكون هذه الممارسة باستخدام القوة من قبل المستويات المختلفة للحكومة بأسلوب يتسم بالفعالية، الأمانة، الإنصاف، الشفافية، والمساءلة".<sup>1</sup>

### تعريف لجنة الحوكمة العالمية : (A committee of global governance):عرفتها

أنها "مجموعة من الأساليب التي يتخذها الأفراد لتسيير الشؤون المشتركة بين المؤسسات العمومية والخاصة. فهي عملية ديناميكية مستمرة تمكّن من تنسيق المصالح المتعارضة والتركيز على العمل الجماعي بين مختلف الفواعل الرسمية وغير الرسمية، وتقوية العلاقات فيما بينها خدمة للأهداف والمصالح المشتركة".<sup>2</sup>

من خلال هذا التعريف، نخلص إلى أن لجنة الحوكمة العالمية ركزت على تعدد الفواعل والشراكة فيما بينها لتسيير المصلحة العامة، في إطار التوفيق بين مصالح جميع الأطراف.

### • تعريف الحوكمة حسب المقاربة السياسية:

في المجمل يمكن القول أن المنظور السياسي يرى الحوكمة على أنها آلية لبلوغ دولة الديمقراطية، حيث تركز على البعد السياسي في إدراك مفهوم الحوكمة. ومن خلال هذا المنظور نجد:

### تعريف منظمة الأمم المتحدة : (United Nations Organization) لقد أصدرت الأمم

المتحدة تقريراً عبر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي سنة 1997 بعنوان: (Governance for Sustainable Humain Developent) "الحوكمة من أجل التنمية البشرية المستدامة"، وقد عرفت الحوكمة على أنها:

"ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويلجؤون الى الوساطة لحل خلافاتهم"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Johnson «Isabelle, Redefining the Concept of Governance « Canada «Canadian International Development Agency « 1997,p.1.

<sup>2</sup> Mohamed Chérif Belmihoub , "Gouvernance et Rôle Economique et Sociale de L'état: entre Exigences et Résistances ", Revue IDARA , N°01,Vol 11, Alger : ENA ,2001 ,P 14.

<sup>3</sup> UNDP , Governance For Sustainable Humain Development,New York :UNDP, 1997 , P08. 4.

من خلال هذا التعريف، نخلص إلى أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي اعتبر أن جميع السلطات (السياسية، الاقتصادية، والإدارية) بمثابة الأبعاد الأساسية لمفهوم الحوكمة. كما أوضح أهداف الحوكمة التي لخصها في التركيز على أهمية التنظيم وتنسيق العمل، وتحقيق العدالة الاجتماعية بغية تحسين المستوى المعيشي للأفراد، مع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق التنمية.

### تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: (Economic Cooperation and Development Organization)

لقد قدمت منظمة التعاون الاقتصادي في دورتها المنعقدة في باريس 1996 تعريفاً للحوكمة كونها:

"الحكم الذي يُعبّر عن استخدام السلطة والرقابة في المجتمع فيما يخص إدارة موارد الدولة بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية".<sup>1</sup>

يمكن اعتبار الحكم الجيد ممارسة لجملة من العمليات الاقتصادية، السياسية، والإدارية من أجل إدارة الشؤون العامة على كافة المستويات. وهو يشمل الآليات، الإجراءات، والمؤسسات التي تتمحور حولها مصالح المواطنين في ممارسة حقوقهم المشروعة وأداء واجباتهم، وإدارة خلافاتهم. وعلى هذا الأساس، يعبر الحكم الجيد عن المشاركة، الشفافية، والمسؤولية، وهو أيضاً يعكس الفعالية والعدالة، كما يسهم في ترقية المستوى الاجتماعي في إطار قانوني... فالحوكمة تقوم على ثلاث ركائز: اقتصادية، سياسية، وإدارية. وهذه الركائز تشمل الدولة، إلى جانب القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني. وعليه فمقاربة الحوكمة تهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية، إشراك المجتمع المحلي في صنع القرار مع ضرورة الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتفعيل المشاركة، الشفافية، والاستجابة بغية تحسين المستوى المعيشي للمواطنين.<sup>2</sup>

من خلال هذا التعريف يمكن القول: أن منظمة التعاون الاقتصادي ركزت على تفعيل عمل كل السلطات (السياسية، الاقتصادية والإدارية) بغية جعل النسق السياسي قادراً على تعزيز الثقة بين الدولة والمجتمع، وهذا ما يتحقق بتطبيق الديمقراطية التشاركية، حماية حقوق الإنسان، إشراك الفواعل غير الرسمية في صنع السياسة العامة .

<sup>1</sup>رؤوف هوشات، المرجع السابق ذكره، ص.85.

<sup>2</sup> Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh, Corporate governance from the Islamic perspective: A comparative analysis with OECD principles, Elsevier Ltd, 2008 , p.560

تعرف اتفاقية شراكة كوتونو<sup>1</sup> \* (Cotonou Partnership Agreement) الحوكمة هي:

"الإدارة الشفافة القادرة على المحاسبة في إدارة الموارد البشرية، الطبيعية، الاقتصادية، والمالية، بغرض تحقيق التنمية المنصفة والمستدامة، وذلك ضمن إطار بيئة سياسية ومؤسسية تحترم حقوق الإنسان وسيادة القانون".<sup>2</sup>

في مجمل القول، يمكن تعريف الحوكمة على أنها العملية التي تسمح للقادة السياسيين بممارسة السلطة بغية تحسين الأوضاع المعيشية للمواطنين. فهي عملية مركبة يشارك فيها كل الفواعل الرسمية وغير الرسمية الذين يتفاعلون لصنع السياسات العامة، التي يكون لها تأثير مباشر وبارز على حياتهم اليومية، لأنها تمس جميع المجالات (الاقتصادية، السياسية، والإدارية) من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

ومن جهة أخرى نجد أن العديد من الباحثين والمفكرين الغربيين والعربيين قدموا إسهامات قيمة في محاولة منهم لتعريف الحوكمة والتي نذكر منها :

- التعريفات الغربية للحوكمة :

تعريف فرانسوا غزافيي مريان (FRANSOIS XAVIER MARIAN) : يرى أن

الحوكمة مرتبطة في الأساس بنوع جديد من الحكم يقوم على التشاركية في الموارد والقدرات بين مختلف الفواعل الذين تتباين صفاتهم، بغية خلق فريق متعاون يتقاسم المهام والأعباء والمسؤوليات.<sup>3</sup>

تعريف مرتن بوس " marten boss " الحوكمة هي:

" العملية التي يتم من خلالها التركيز على الأنساق التي تشكل مجموعة من المبادئ الأساسية لتحقيق الانسجام التنظيمي في الحياة العامة، وإشراك مختلف الفواعل في المجتمع (الدولة، القطاع الخاص، المواطن، والمجتمع المدني) لتحقيقها".<sup>4</sup>

\*التعريف بمنظمة كوتونو : من اهم الشركات التي جمعت دول الاتحاد الاوروبي و دول العالم الثالث التي استطاعت بموجبها اوروبا الاتفاق مع العديد من دول افريقيا و جنوب الصحراء و الكاريبي و المحيط الهادي ، على تسطير و اتباع سياسات بموجبها تتم تنمية هذه الدول اقتصاديا وسياسيا ، وخلص هذا الاتفاق الى ربط مسالة تطور هذه البلدان بمدى اتباعها اليات التسيير المنتهجة في اوروبا ، لمزيد من المعلومات انظر : [https://www.womenconnect.org/ar/web/kenya/tradeagreements//asset\\_publisher/PO82OWQsSV0u/content/the-cotonou-agreement](https://www.womenconnect.org/ar/web/kenya/tradeagreements//asset_publisher/PO82OWQsSV0u/content/the-cotonou-agreement) تم التصفح يوم 2023/01/12

<sup>2</sup> امين فرج الله ، مدخل الى مفهوم الحوكمة ، الحوار المتمدن ، العدد 5861 ، 2018 ، نقلا عن . <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=597535> تم التصفح يوم 2023/01/12

<sup>3</sup> رؤوف هوشات ، المرجع السابق ذكره، ص.86.  
<sup>4</sup> بوزيد سايج، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية حالة الجزائر، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه في اقتصاد التنمية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، السنة الجامعية : 2013/2012، ص.131.

تعريف ماركو وتيبولت "marco and tebeolt" يرى أن الحوكمة هي:

"نمط من أنماط الحكم الجيد والفعال بين المؤسسات الحكومية، حيث تمكّن المؤسسات العامة وتجمعات المواطنين، وأشكال أخرى من الفواعل، من المساهمة في تشكيل السياسة العامة"<sup>1</sup>.

### - التعريفات العربية للحوكمة:

يعتبر موضوع الحوكمة من المواضيع التي استحوذت على اهتمام الباحثين العرب في الفترات الأخيرة، خاصة في العقدين الماضيين، حيث سعوا إلى ترجمة مفهوم الحوكمة من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية بعد أن طرحته المنظمات الدولية في تقاريرها. وقد قامت الأدبيات العربية بدراسة المفهوم من خلال تسليط الضوء على العديد من الجوانب، مثل الاهتمام بنشأة المفهوم وأسباب بروزه، ومؤثراته، ثم تكييفه مع البيئة العربية، وقياسه من خلال مؤثراته، وأخيراً تطبيقه على المستويين الوطني والمحلي، ثم تقييمه بشكل موضوعي لمعرفة مدى نجاحه من خلال النتائج التي تم الوصول إليها على الصعيدين الواقعي والأكاديمي.

وقد استمد المفهوم تعريفه من مصدرين أساسيين، هما المنظمات الدولية مثل البنك الدولي والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، علاوة على مراكز الدراسات الأكاديمية، كالجامعات ومراكز البحث. وقد تمثلت أبرز هذه التعريفات فيما يلي :

### تعريف التقرير الصادر عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة جانفي 1997:

يعتبر هذا التقرير مصدراً أساسياً للتعريف بالحوكمة. حيث، قام بتعريفها على أنها:

"ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لتسيير شؤون بلد ما على كافة المستويات. ويشمل ذلك الآليات والعمليات والمؤسسات التي يقوم من خلالها المواطنون والجماعات بالتعبير عن مصالحهم، وممارسة حقوقهم القانونية، والوفاء بالتزاماتهم، وتسوية خلافاتهم"<sup>2</sup>.

من خلال هذا التعريف يتبين لنا أن هذا التقرير شدد على أن الحوكمة المحلية مطلب أساسي لبلوغ التنمية، وركز بشكل أساسي على دور المواطن فيها.

<sup>1</sup> عبد اللطيف بن نعم، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية - دراسة حالة الجزائر، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة في اقتصاد التنمية الجهوية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة معسكر، السنة الجامعية 2016/2015، ص.21.  
<sup>2</sup> البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة، وثيقة السياسات العامة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، جانفي 1997، ص.8.

## الفصل الأول : الإطار الفكري و النظري لمفهومى الحوكمة المحلية والتنمية المحلية

كما أبرز هذا التقرير أن الحوكمة تتميز بكونها تولي أهمية كبيرة للعناصر التالية: الشفافية، المساءلة، الفعالية في الإنجاز، العدالة، سرعة الاستجابة، سيادة القانون، والاهتمام بتكافؤ الآراء السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية، إضافةً إلى الرؤية الاستراتيجية بهدف بلوغ التنمية .

كما عرفت الأدبيات العربية الصادرة عن أعمال البنك الدولي على أنها:

"الطريقة التي تباشر بها السلطة إدارة موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية بهدف تحقيق التنمية<sup>1</sup>."

إن هذا التعريف يشرك كل الفواعل في القيام بشؤون الدولة (الحكومة بمؤسساتها، الوحدات المحلية، المجتمع المدني، القطاع الخاص وحتى المواطن)، وتسخير كل السبل والوسائل بهدف بلوغ التنمية.

كما عرفت لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (ESCWA) الحوكمة على أنها:

" أسلوب تسيير اقتصادي، اجتماعي، سياسي وإداري يتكفل بإدارة شؤون بلد ما على جميع المستويات. ويتكون هذا الحكم من الآليات والعمليات والمؤسسات التي يؤدي من خلالها التفاعل بين الدولة ومختلف الجهات الفاعلة إلى اتخاذ إجراءات يمكن وصفها بأنها مستديمة ، عادلة ونزيهة. كما يشمل هذا النظام التفاعل بين الرسمية و غير الرسمية"<sup>2</sup>.

كذلك أشارت أدبيات عربية أخرى تابعة للمنظمات الدولية لمفهوم الحوكمة على أنها:

" الحكم الذي يعزز ويصون رفاهية الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخبراتهم، بالإضافة إلى فرصهم وحياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لاسيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع فقراً"<sup>3</sup>.

يمكن القول أن هذا التعريف أضفى بعداً تنموياً على مفهوم الحوكمة.

كما قدمت المؤسسات العلمية مثل الجامعات ومراكز البحث العديد من التعريفات لمفهوم الحوكمة، حيث ركزت هذه الأخيرة على عدة جوانب أهمها :

- من حيث ترجمة المفهوم: حيث أفرزت ترجمة مفهوم الحوكمة إلى العديد من المعاني منها: إدارة الحكم، أسلوب الحكم، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، الإدارة الرشيدة للحكم، الحكم حسن ، الحاكمية، الحكمانية، الحوكمة، الحكم التشاركي، الحكم الرشيد، الحكم الصالح، الحكم الجيد، الحكم الموسع<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> The world Bank, Governance and Development, Washington D.C: World Bank publications , 1992, p.1.

<sup>2</sup> الإسكوا ، الحكم السليم ، الإدارة الكلية في منطقة الإسكوا ، 2003.ص.10.

<sup>3</sup>برنامج الديمقراطية و حقوق الانسان ، المرجع السابق ذكره ، ص. 43.

<sup>4</sup>برنامج الديمقراطية و حقوق الانسان ، المرجع السابق ذكره ، ص.44.

- من حيث تبني المفهوم: تبني العديد من الباحثين مفهوم الحوكمة عن المنظمات الدولية، ثم بدأ البعض في إعطائه خصوصية البيئة العربية.
  - من حيث مؤشرات المفهوم: لقد أبرزت العديد من الأدبيات العربية مؤشرات للحكومة وقد تمثلت في:
    - سيادة القانون: من خلال هذا المؤشر يتم قياس مدى عدالة الأطر القانونية، مع التشديد على تطبيقها بكل موضوعية دون ذاتية أو تحيز لأي طرف، وخاصة القوانين المتعلقة بحقوق الإنسان.
    - التعددية والشفافية: لا تتم هذه الأخيرة إلا إذا توفر شرط إتاحة المعلومات الكافية لجميع المهتمين بها للاطلاع عليها وفهمها ومنه مراقبة عمل الهيئات المعنية، بحيث يتمكن مختلف الفواعل من الاطلاع على أعمال الهيئات الحكومية وكأنها تعمل في بيت من زجاج.
    - المحاسبية، المشاركة، العدالة والإنصاف، الكفاءة والفاعلية: للكشف عن احتياجات البيئة الداخلية والخارجية ومنه تحقيق الاستقرار على جميع الأصعدة.
    - الاستجابة: من أجل تلبية كل الاحتياجات والمتطلبات المجتمعية لجميع الأطراف دون تمييز أو تحيز، من خلال التوفيق بين جميع الأطراف تحقيقا للصالح العام.
    - الرؤية الاستراتيجية، والمساءلة العامة واحترام حقوق الإنسان.<sup>1</sup>
- من حيث تعريف المؤسسات الإدارية للحوكمة :

بدايةً، يمكن القول أن المؤسسات الإدارية قامت بتعريف الحوكمة من خلال ربطها بالجانب الإداري والنشاطات المرتبطة به. فقد تم تطبيق مفهوم الحوكمة عبر تحديد دور مجلس الإدارة وعلاقته بالإدارة والمدير التنفيذي في مجالات اتخاذ القرارات والمساءلة. هنا من الضروري أن نشير إلى أنه تم التركيز في البداية على المؤشرات الثلاثة للحوكمة: الشفافية، المساءلة، واللامركزية، وعلاقتها بالحوكمة من أجل تحسين الأداء المؤسسي.<sup>2</sup> بالإضافة إلى الرشادة في اتخاذ القرارات، الرؤية الاستراتيجية، الفعالية والكفاءة.<sup>3</sup>

كما أشارت دراسات أخرى إلى ضرورة الاهتمام بمؤشر المشاركة الفعالة،<sup>4</sup> للتأثير في صنع وتنفيذ السياسات العامة في الحاضر والمستقبل. وأشارت كذلك إلى أهمية إضفاء الموضوعية على عمل المؤسسات، وتحمل المسؤولية مع الحرية والديمقراطية في ممارسة نشاطاتها ومهامها، وفسح المجال للمشاركة والإبداع. إذ تُعتبر هذه الأخيرة من أهم المؤشرات لنجاح مقاربة الحوكمة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> عيد فالح العدوانى، "الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري ومتطلبات التطبيق في دولة الكويت"، مجلة النهضة، القاهرة، المجلد 10، العدد 4، أكتوبر 2009، ص.72.

<sup>2</sup> سليمة بن حسين، المرجع السابق ذكره، ص. 214.

<sup>3</sup> برنامج الديمقراطية و حقوق الإنسان، المرجع السابق ذكره، ص.46.

<sup>4</sup> زهير الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003)، ص. 56.

<sup>5</sup> زهير الكايد، المرجع نفسه، ص. 4.

كما ربطتها أدبيات أخرى بالمشاركة الفعالة المنظمة بين مختلف الفاعلين (من القطاع الحكومي والقطاع الخاص إلى المواطنين) ، في مختلف المؤسسات من القاعدة إلى أعلى الهرم التنظيمي، تحقيقاً لأهداف ورؤية ورسالة المؤسسة. حيث يتطلب العمل التشاركي رؤية استراتيجية وتمكين الموارد البشرية ذات الكفاءة والأداء العالي، مع الحرص على شفافية العمل والمساءلة، وتهيئة البيئتين الداخلية والخارجية لتكون مناسبة للعمل من خلال الأطر القانونية، لإضفاء الشرعية على مختلف الممارسات والأعمال المؤسسية. كما أنه من الضروري تقسيم الوظائف والمهام وتقديم كل أشكال الدعم مع توضيح صلاحيات وحدود كل فاعل من الفواعل.<sup>1</sup>

كما تم تعريف الحوكمة أيضاً على أنها ذلك الإطار الذي تتفاعل فيه المؤسسات الحكومية مع مؤسسات المجتمع المدني بغية تسيير شؤون المجتمع والدولة في جو من الشراكة والشفافية .

كذلك اهتم بها القطاع الاقتصادي خاصة من منطلق حوكمة الشركات ، وشفافية المجال المصرفي، حيث أن ذلك راجع إلى توجه دول العالم في نظمها الاقتصادية إلى اعتماد الشركات الخاصة لتحقيق أكبر نمو اقتصادي ممكن في الدولة .<sup>2</sup>

**تعريف غادة موسى(استاذة بكلية الاقتصاد و العلوم السياسية بجامعة القاهرة) : الحوكمة هي:**

" مجموع الآليات والعلاقات والمؤسسات المعقدة التي بواسطتها يتبنى المواطنون والمجتمعات مصالحهم ويمارسون حقوقهم ويقومون بواجباتهم".<sup>3</sup>

**ويعرف نادر فرجاني(أستاذ علم الاجتماع بجامعة القاهرة) الحوكمة بأنها:**

" نسق من المؤسسات المجتمعية المعبرة عن أفراد المجتمع تعبيراً سليماً وتربط بينها شبكة متينة من علاقات الضبط والمساءلة في النهاية بواسطة أفراد المجتمع حيث أنها تهدف الى تحقيق الصالح العام "

**تعريف اجرائي الحوكمة:** في مفهومها العام تمثل اشراك مختلف الفواعل الرسمية ( الدولة بمؤسساتها ) وغير الرسمية (المواطن، القطاع الخاص، المجتمع المدني) في عمليات صنع القرار السياسي بغية تحقيق مبادئ الحوكمة ( المساءلة، الشفافية، النزاهة، تطبيق القانون، الديمقراطية التشاركية) من أجل الوصول الى تحقيق التنمية الشاملة و المحلية و منه بلوغ التنمية المستدامة.

<sup>1</sup>برنامج الديمقراطية و حقوق الانسان ، المرجع السابق ذكره ، ص.47.

<sup>2</sup>محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها،( بنك الاستثمار القومي، القاهرة، 2007)،ص. 7.

<sup>3</sup> رؤوف هوشات ، المرجع السابق ذكره ،ص. 89.

### معايير الحوكمة :

لقد زاد الاهتمام بمفهوم الحوكمة، حيث نجد أن العديد من المنظمات الدولية قامت بتحليل ودراسة هذا المفهوم، وحرصت على تطبيقه وفق مجموعة من المعايير، و من أشهر هذه المنظمات (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بنك التسويات الدولية BIS، مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي)، وبالتالي فقد اختلفت المعايير التي تقود عمليات الحوكمة باختلاف الجهة التي تضع المعايير فلكل منظمة وجهة النظر الخاصة بها التي تكون بالضرورة ناتجة عن عمليات الدراسة والتحليل التي أُخضع المفهوم لها، وفي ما يلي سنذكر بعض وجهات النظر حول المعايير المحددة لمفهوم الحوكمة:

#### • معايير الحوكمة من وجهة نظر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

لقد وضعت منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية في عام 1999 ستة (6) معايير بهدف تطبيق الحكم الراشد، و التي قامت بتعديلها في عام 2004 وقد تمثلت في :

- **حوكمة الشركات وفق أساس فعال:** من خلال تعزيز شفافية وكفاءة الاسواق، احترام تطبيق احكام القانون، توضيح المهام والمسؤوليات وتقسيمها (السلطات الإشرافية، التنظيمية، التنفيذية) كل حسب موقعه.

- **ضمان حقوق كل المساهمين :** من نقل ملكية الأسهم ، واختيار أعضاء مجلس الإدارة ، مراجعة القوائم المالية ، وتمكين المساهمين من المشاركة في اتخاذ القرار.

- **العدالة في التعامل مع مختلف المساهمين .**

- **دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشراكة (البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء) :** التي يكون على رأسها الحفاظ على احترام الحقوق الأطر القانونية ، الرقابة على أعمال الشركة ،الحق في الحصول المعلومات المطلوبة .

- **الشفافية و الوضوح:** بتوفير مختلف الامتيازات لجميع ملاك الأسهم وأصحاب المصالح كحرية تداول المعلومات، الرقابة على أعمال الشركة، كشف هوية حاملي الأسهم، والمديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة.

- **تحديد مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة:** والتي تعني هيكله مجلس الإدارة وتوضح مهام ومسؤوليات وسلطات كل عضو وفق الأطر القانونية.<sup>1</sup>

#### • معايير الحوكمة من وجهة نظر لجنة بازل للرقابة المصرفية (basel committtee) :

تعتبر لجنة بازل للرقابة المصرفية الممثل لبنك التسويات الدولية BIS ، حيث قامت بوضع مجموعة من المعايير لتطبيق الحكم الراشد والمتمثلة فيما يلي:

<sup>1</sup>محمد يوسف حسن ، المرجع السابق ذكره، ص. 7.

- تقيد الشركة بقيم يتوجب اتباعها بهدف ضمان التصرفات والممارسات السليمة والنزيهة.
  - وضع استراتيجيات محكمة التخطيط للشركة تضمن نجاحها.
  - حسن توزيع المهام والسلطات بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
  - الشفافية والنزاهة في كل الممارسات الإدارية وممارسة الرقابة على كل معاملات الشركة ، من خلال وضع نظام فعال يقوم على التعاون بين أعضاء مجلس الإدارة والمدقق المالي.
  - وضع إدارة للمخاطر تواجه كل التهديدات التي تواجه الشركة داخليا وخارجيا.
  - وضع نظام للحوافز (المالية والإدارية).
  - تدقيق المعلومات الصادرة والواردة من وإلى الخارج والداخل.
- استنادًا إلى معايير الحوكمة التي أقرتها المنظمات الدولية المذكورة أعلاه، يمكن إسقاط هذه المعايير ومحاكاتها على مستوى الدولة بمختلف ممارساتها وعلى كافة مستوياتها المركزية واللامركزية. حيث يتجلى ذلك من خلال الالتزام بتعزيز الشفافية والكفاءة في الأداء الحكومي والمحلي، عبر تبني سياسات واضحة وصارمة تضمن الامتثال للقوانين، مع تحديد دقيق للمهام والمسؤوليات بين السلطات التنفيذية، التشريعية، والقضائية.
- كما ينبغي كذلك ضمان حقوق المواطنين في المشاركة الفاعلة في العملية الديمقراطية، بما في ذلك الانتخابات وحق الوصول إلى المعلومات، مع تمكينهم من مراقبة الأداء الحكومي من خلال آليات فعالة للشفافية والمساءلة. إضافةً إلى ذلك، يجب التعامل مع المواطنين وفق مقتضيات العدالة الاجتماعية، مع إشراك القطاع الخاص، والمجتمع المدني، والمؤسسات الأكاديمية في صنع القرار وصياغة السياسات العامة.
- بالإضافة إلى أن تعزيز الشفافية يستدعي أيضًا نشر تقارير دورية عن الأداء الحكومي والإعلان عن هوية المسؤولين والموارد المستخدمة لتجنب تضارب المصالح. كما أن تبني سياسات صارمة لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة بين الموظفين العموميين يعد أولوية لا غنى عنها.
- وعلى صعيد التنمية، يتعين وضع خطط تنموية طويلة الأمد تتماشى مع احتياجات المواطنين وتحديات الواقع الاقتصادي والاجتماعي، مع ضمان الكفاءة في الإدارة الحكومية عبر التأكد من أن المسؤولين يشغلون مناصب تتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم.
- إلى جانب ذلك، يستلزم الأمر إنشاء هيئات رقابية مستقلة تضمن نزاهة المعاملات المالية والإدارية، وتقديم حوافز مشجعة للموظفين لتحسين الأداء وتشجيع الابتكار. كما يمكن تحفيز الشركات للاستثمار والمساهمة في تحقيق التنمية الوطنية و المحلية.

رغم أن هذه المعايير قد صيغت في الأصل لتطبيقها على الشركات الخاصة، فإن تكييفها وتطبيقها على المؤسسات العمومية يتيح للدولة تحقيق أهداف الحوكمة المحلية، بما يضمن تحسين الأداء، وتعزيز الثقة بين الحكومة والمجتمع.

### محددات الحوكمة :

لتطبيق جيد للحوكمة، استوجب توفير نوعين من المحددات، وهما:

#### • المحددات الخارجية :

يقوم التطبيق الجيد لمقاربة الحوكمة على العديد من المحددات الخارجية التي نجد على رأسها: الاهتمام بالجو العام للدولة على الصعيد الاقتصادي وخاصة فيما يخص الاستثمار ، مثل الأطر القانونية المنظمة للاقتصاد؛ (مثل قوانين السوق وتنظيم المنافسة، الإفلاس والحد من الاحتكار بكل أشكاله). وتعزيز كفاءة القطاع المالي لتمويل المشروعات، تحديد مدى التنافسية في السوق فيما يخص السلع والأسعار، تعزيز الرقابة على المؤسسات. تنظيم عمل السوق من خلال تفعيل دور الجمعيات المهنية والمراجعين والمحاسبين والمحامين...، والمؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية. حيث تكمن أهمية المحددات الخارجية في أنها تقوم بالإجراءات التي تحافظ على تنفيذ الأطر القانونية التي تحفظ الإدارة الجيدة والشركات والمؤسسات.<sup>1</sup>

#### • المحددات الداخلية :

تعبر المحددات الداخلية عن القواعد التي تحكم عملية صنع واتخاذ القرارات وتوزيع المهام والسلطات داخل المنظمات، مما يحميها من أي تعارض في الآراء بين أطراف المؤسسة. حيث يقوم الحكم الراشد بتعزيز الثقة في معاملات الاقتصادية الوطنية، تعميق السوق، تعزيز القدرة على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار. كما يعمل الحكم الراشد على دعم نمو القطاع الخاص وتشجيع قدراته التنافسية وحمايته وتنشيطه بما يكفل تحقيق كل مصالحه، وبالتالي توفير مناصب شغل وتحقيق العوائد المالية له، كما أن الحوكمة تعمل على مكافحة الفساد بكل أشكاله، ومتابعة المفسدين وفرض الجزاء عليهم، كما تعزز القطاع العام بحيث يكون قادرا على تأمين خدمات متنوعة للمواطنين.<sup>2</sup>

### أهمية الحوكمة :

يعتبر مفهوم الحوكمة ذا أهمية بالغة، و قد تمثلت هذه الأهمية في:

- قامت الحوكمة بإعادة تعريف دور الدولة بحيث أرجعته الى خدمة الصالح العام.

<sup>1</sup> عبد القادر عيادي ، "دور محددات حوكمة الشركات في تفعيل جودة المعلومات المحاسبية - مع الإشارة الى تجربة الجزائر -"، "مجلة الاقتصاد الجديد"، العدد 08، جامعة خميس مليانة، ماي 2013، ص. 157.

<sup>2</sup> عبد القادر عيادي ، المرجع السابق ذكره ، ص.ص. 155- 156.

- تفعيل وتعزيز السياسات والبرامج الهادفة لتحقيق الشراكة بين الدولة ومختلف الفواعل التي عززتها المنظمات الدولية بغية تعزيز الديمقراطية ومبادئ الحوكمة.
- تنشئة المواطنين بحيث يكونون قادرين على المشاركة في عمليات صنع واتخاذ القرار.
- تعزيز دور مختلف الفواعل (المجتمع المدني، القطاع الخاص والمواطنين) بحيث تكون قادرة على مشاركة المؤسسات الحكومية في النشاطات التنموية.
- جاءت الحوكمة لحماية الموارد المتجددة وغير المتجددة في مختلف المؤسسات بتشجيع الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق النمو المستدام.
- من خلال الحوكمة تتمكن مختلف المؤسسات من إنجاز مهامها ووظائفها بأقل جهد ووقت وتكلفة.
- بفضل الحوكمة تم تفعيل نظم رقابية في مختلف المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، لضمان ظروف عمل مناسبة، ومكافحة الفساد، وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة.

### تعريف مصطلح المحلية :

مفهوم المحلية يعني المجال الترابي الأقرب للسكان أو الإطار الجغرافي الأصغر الذي تعيش فيه مجموعة من السكان، وهذا الأخير يمكن أن يكون هو الوحدات المحلية الناتجة عن التقسيم الإداري كالجماعات المحلية والدوائر والمقاطعات والبلديات، وقد يكون عبارة عن المجال المعيشي المرتبط بالهوية الجماعية للسكان كالقبيلة والعشيرة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : مفهوم الحوكمة المحلية

#### أولاً: تعريف الحوكمة المحلية:

بعدما تعرضنا لمفهوم الحوكمة بالدراسة والتحليل، من خلال توضيح مفهوم الحوكمة بمختلف جوانبها ، وجب علينا دراسة وتحليل مفهوم الحوكمة المحلية الذي يعتبر اساس هذه الدراسة.

إن من أبرز من كتب في مجال الحوكمة المحلية هو البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، الذي أوضح أن العلاقة بين الحوكمة المحلية واللامركزية هي علاقة تأثير وتأثر وأنه لا حكم راشد دون انتهاج أسلوب اللامركزية في تسير الهيئات المحلية، خاصة إذا تعلق الأمر بالدول النامية.

<sup>1</sup>محمد خثير ،"تحديات التنمية المحلية في ظل تراجع إعانات الحكومة المالية المخصصة للولايات والبلديات في الجزائر " ، مجلة النماء للاقتصاد والتجارة ، افريل 2018، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، ص. 219.

كما شدد برنامج الأمم المتحدة في تقريره للسياسات العامة المتعلقة بإدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية أنه من الضروري التوجه نحو تطبيق أسلوب اللامركزية في تسيير الهيئات المحلية وذلك بالتحول من المستوى الوطني إلى المستوى المحلي، وهذا ما يساهم في منح المواطنين الأهلية للمشاركة في عمليات صنع و اتخاذ القرار، وكذلك المساهمة في العمليات التنموية كما يساهم في تحسين أوضاعهم المعيشية<sup>1</sup>.

كما تجدر الإشارة إلى أن الباحثين العرب سعوا بعد صدور هذا التقرير باللغة العربية من قبل البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة إلى الاجتهاد في تحديد مفهوم للحوكمة المحلية، فهناك من عرفها على أنها: ذلك "المستوى من الحكم الذي يمنح الحق لمختلف العناصر والفواعل بالمشاركة في عمليات صنع القرار واتخاذها في مختلف الشؤون المحلية العامة، فالحوكمة المحلية إذن هي شكل مبسط من أشكال اللامركزية في الحكم الذي يتم على أساسه تحويل الصلاحيات والمسؤولية من المستوى الوطني إلى المستوى المحلي بشكل ديمقراطي سلس"<sup>2</sup>.

إضافة إلى هذا نجد أن علاقة اللامركزية بالحوكمة تكمن في مدى إسهام الأولى في تحقيق الثانية، حيث أن اللامركزية تختص بتخطيط وتنفيذ التنمية المحلية، كذلك تلعب دورا مهما في تعزيز المشاركة الشعبية وترسيخ الديمقراطية التشاركية، أيضا تعمل على التكيف مع الخصوصية المحلية في تطبيق اللامركزية للوقاية من أي احتمال لنتوج أي آثار سلبية قد تنجم عن تطبيق هذا النمط من أنماط الحكم<sup>3</sup>.

وقد برزت العديد من الاجتهادات الساعية لإعطاء تعريف واضح لمصطلح الحوكمة المحلية ومن أهم هذه التعريفات نذكر :

يعرف مريان فرونسوا "Merrien François Xavier" : الحوكمة المحلية على أنها:

" نمط من أنماط الحكم، حيث تتشارك الأعوان المحلية، وكذلك المؤسسات العمومية مع بعضها البعض في أداء المهام بمواردها وقدراتها وخبراتها، مما يخلق تحالفاً خاصاً للفعل القائم على تقاسم المسؤوليات " <sup>4</sup>

<sup>1</sup> البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة، وثيقة السياسات العامة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، المرجع السابق ذكره ، ص.6.

<sup>2</sup> برنامج الديمقراطية و حقوق الانسان ،المرجع السابق ذكره، ص. 49  
<sup>3</sup> سليمان ولد حامدون، اللامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية، مجلة جامعة سيها للعلوم الإنسانية، 2006 ، تم التصفح يوم 2023/01/17 <https://shatharat.net/vb/showthread.php?t=2674&styleid=1&langid=3>

<sup>4</sup> حمزة براهيم ،واقع و اليات تطبيق الحوكمة المحلية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر-دراسة حالة ولاية ورقلة - ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنظيم السياسي و الاداري ، قسم العلوم السياسية ، جامعة ورقلة السنة الجامعية :2015/2016 ، ص.27.

كما تُعرّفها الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بأنها:

"قدرة الحكومة على إدارة الشؤون العامة بكفاءة وفاعلية، بحيث تكون خاضعة للمساءلة ومفتوحة لمشاركة المواطنين، مما يدعم النظام الديمقراطي للحكم."<sup>1</sup>

كما نجد "ماركو رانجيو" و" تيبولت" "Marcou Rangeon" et " Thibault" يرفعان: الحوكمة المحلية بكونها تلك :

"الأنماط الجديدة الفاعلة والفعالة بين المؤسسات الحكومية، التي من خلالها يشارك الأعوان الخواص، وكذلك المؤسسات العمومية والفاعول الأخرى من مجتمع مدني وقطاع خاص ومواطنين، في تسيير الشؤون المحلية".<sup>2</sup>

**التعريف الاجرائي للحوكمة المحلية :** من خلال ما سبق، يمكن القول أن الحوكمة المحلية هي ذلك النسق الذي يمزج بين مجموعة من العمليات الإدارية، السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، حيث يتشارك فيه مجموعة من الفواعل الرسمية (الوحدة المحلية بكل مؤسساتها) وغير الرسمية (المجتمع المدني بكل أشكاله، القطاع الخاص، المواطن)، الذين تجمع بينهم مصالح مشتركة في تسيير الشؤون المحلية من خلال المشاركة في صنع واتخاذ القرار المحلي بكل شفافية، نزاهة، مصداقية، كفاءة، فاعلية، ومساءلة عند الضرورة، بهدف تحقيق الصالح العام، تحسين الظروف المعيشية للمواطنين، وتحقيق التنمية في تلك الهيئة المحلية.

**ثانيا: العلاقة بين الحوكمة المحلية بعض المفاهيم المشابهة :**

بداية وجب علينا التعريف ببعض المفاهيم المشابهة لمفهوم الحوكمة المحلية ثم التطرق للعلاقة فيما بينها.

**- تعريف الإدارة المحلية:**

تعني الإدارة المحلية: توزيع الوظائف الإدارية في الدولة يتم بين الحكومة المركزية في العاصمة والهيئات المحلية المستقلة عن السلطة المركزية، بحيث تباشر هذه الهيئات اختصاصاتها المحددة بموجب القانون لإدارة شؤونها المحلية، مع الحفاظ على وحدة الدولة سياسياً وإدارياً وقانونياً<sup>3</sup>.

**ويعرفها سعد العلوش:** " هي المنظمة العامة المملوكة للدولة التي تدار بالأسلوب اللامركزي".

<sup>1</sup> امانى قنديل، "الموسوعة العربية للمجتمع المدني"، القاهرة: الهيئة المصرية للعلمة للكتاب ، (2008)، ص.154.

<sup>2</sup> الأخضر عزي ، قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد (إسقاط على التجربة الجزائرية)، تم التصفح ص. 14. يوم: 2023/01/19

<http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/books/263.pdf>

<sup>3</sup> حسن مصطفى البحري، سعيد عبد الواحد نحيلي، الإدارة المحلية، سوريا: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجامعة الافتراضية، 2021، ص.19.

أما رياض عيسى فيقدم التعريف التالي للإدارة المحلية :

"هي تنظيم إداري يقوم بإدارة أموال الدولة على وجه الاستقلال النسبي وفقا للأهداف التي يحددها التنظيم القانوني وذلك تحت رقابة الدولة.<sup>1</sup>

### - تعريف الحكم المحلي :

الحكم المحلي هو أحد أنظمة الإدارة العامة وأداة فعّالة لتحقيق التنمية، حيث يهدف إلى تعزيز كفاءة الأداء الإداري في الدولة. ويقوم هذا النظام على منح الهيئات المحلية الاختصاصات والصلاحيات التي تُمكنها من اتخاذ القرارات بسرعة وسهولة، بعيداً عن هيمنة المركزية، مع ضمان توافق هذه القرارات مع السياسات والأهداف التنموية للدولة.<sup>2</sup>

الحكم المحلي ، الحكم الذاتي أو اللامركزية السياسية: هذه التسميات تعبر عن

"نمط من أنماط الحكم، والتي تقوم على أساس توزيع مظاهر السيادة بين الحكومة الاتحادية والوحدات السياسية المكونة لها، حيث تباشر تلك الوحدات في ظلها سيادتها الداخلية"<sup>3</sup>.

وبالتالي، فهي إجراء قانوني يتم من خلاله توزيع الصلاحيات الحكومية المختلفة (التشريعية، التنفيذية، والقضائية) بين الحكومة المركزية والهيئات المتواجدة في المراكز الأخرى للبلاد ، ويترتب على هذه العملية نمط من أنماط الحكم يطلق عليه الاتحاد الفيدرالي. حيث يتشكل نظام الحكم المحلي من مجموعة من الحكومات المركبة التي تتشكل معاً اتحاداً منسجماً، ولكل هيئة لامركزية حكومة تتضمن سلطات ثلاث: تشريعية، تنفيذية، وقضائية تابعة لها.<sup>4</sup>

### - العلاقة بين الإدارة المحلية والحوكمة المحلية:

لقد أسلفنا القول إن الحوكمة المحلية هي مجموعة العمليات التي يتم من خلالها تسيير شؤون الوحدات المحلية لتحقيق الصالح العام عن طريق الشراكة بين الإدارة المحلية (اللامركزية) والفواعل المجتمعية الأخرى. إن الإدارة المحلية هي ذلك الحيز المكاني أو الرقعة الجغرافية التي تُطبَّق فيها الحوكمة المحلية لمعالجة المشاكل وإصلاح الاختلالات الحاصلة على المستوى المحلي. وبالتالي، يمكن القول إن الحوكمة المحلية هي مجموعة الآليات التي تقوم بإصلاح الاختلالات داخل الوحدات المحلية، فلا إدارة محلية دون حوكمة.

<sup>1</sup> بوزيد غلابي، "مفهوم المؤسسة العمومية" مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في قانون الإدارة العامة ، قسم الحقوق ، السنة الجامعية 2010/2011، ص.24.

<sup>2</sup> فرح ضياء حسين مبارك، " الحكومات المحلية" العراق : جامعه بغداد، 2013، ص.11.

<sup>3</sup> محمد بعلي الصغير، الإدارة المحلية، (عناية: دار العلوم للنشر و التوزيع، 2013)، ص. 33.

<sup>4</sup> زيد منري عيوي، "إدارة المؤسسات العامة: أسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها"، ط2، عمان: دار الشروق، 1990، ص. 64.

يتجلى الاختلاف الجوهرى بين الحوكمة المحلية والإدارة المحلية فى أن هذه الأخيرة، كسلطة مركزية، تتفرد بصنع واتخاذ القرار وتسيير الشؤون العامة للوحدة المحلية، فيما تقوم الحوكمة المحلية بإدخال فواعل أخرى فى صناعة السياسات العامة. وذلك راجع لأهمية مبادئ وميكانيزمات الحوكمة المحلية، مثل: اللامركزية، المساواة، الشفافية، المشاركة الشعبية الفعالة، حكم القانون، العمل الجماعى المشترك "الفريق"، المساواة والعدالة الاجتماعية، الفعالية والكفاءة، التخطيط والرؤية الاستراتيجية، حسن استغلال الموارد، تعزيز البيئة الداخلية والخارجية، سرعة الاستجابة، الشراكة، وغيرها.

إنه بدون هذه المبادئ، لا يمكن أن النهوض بالوحدات السياسية، الأمر الذى يحول دون تحقيق التنمية المحلية ومن ثم العجز فى التنمية الوطنية الشاملة.

### المطلب الثالث: الحوكمة المحلية : المؤشرات

#### أولاً :مؤشرات الحوكمة المحلية :

دعى الباحثان "Osborn" و "Gaebler" إلى توجه جديد فى تسيير الهيئات المحلية والذى أطلقا عليه (إعادة اختراع الحكومة) بالشكل الذى يمكنها من مزاوله مهامها بأداء وكفاءة عالية، عن طريق التحول من النظم الادارية (الحكم المحلى self government، الإدارة المحلية local administration) التى تسيطر فيها الجهات الرسمية المحلية على كل السلطات ، إلى نظام محلى تتشارك فيه كل الفواعل الرسمية و غير الرسمية فى صناعة واتخاذ القرار المحلى بغية تسيير الشؤون محلية بما يخدم الصالح العام.<sup>1</sup>

على نفس النهج جاء مؤتمر الاتحاد الدولى لإدارة المدن الذى انعقد فى صوفيا سنة 1996 الذى ساهم فى بلورة عناصر الحوكمة المحلية ( Elements of local governance ) التى تمثلت فى :

- تحويل مسؤولية النشاطات العامة المناسبة إلى الجماعات المحلية فى إطار القانون.
  - اللامركزية فى التسيير المالى Financial decentralization ، مع ضرورة توفير الموارد الكافية للقيام بأنشطتها المحلية .
  - تفعيل مشاركة المواطنين المحليين فى عمليات صنع وتنفيذ القرار المحلى.
  - تكييف البيئة للتوجه نحو خصخصة الاقتصاد المحلى.<sup>2</sup>
- تأسيساً على ما سبق، أصبح من الضرورى التوجه نحو إقرار سياسات جديدة لضبط السلوك السياسى والاجتماعى لمختلف الفواعل سواء الرسمية أو غير الرسمية للتمكن من التحول إلى أسلوب

<sup>1</sup> رؤوف هوشات ، المرجع السابق ذكره ص. 113.

<sup>2</sup> اسماعيل صاري ، رشيد سعيداني ، " الحوكمة المحلية الرشيدة كمدخل لرفع الاداء الادارة المحلية- دراسة حالة بلدية دبي -" مجلة البحوث و الدراسات القانونية، العدد 04 ، جامعة زيان عاشور، سبتمبر 2018، الجلفة ، ص.195.

الحوكمة المحلية و من ثم ترسيخه . ولتعزيز مرتكزات الحوكمة المحلية من الضروري اعتبار الوحدات المحلية نظام مفتوح (an open system of relation) يكون فيه دور الدولة يقتصر على تحقيق التعاون والانسجام بين مختلف الفواعل الرسمية وغير الرسمية، ويستوجب على المنتخبين المحليين الاستجابة لمتطلبات المواطنين المحلية وتحسين الخدمات المقدمة لهم، بحيث تتظافر الجهود كل الفواعل لتحسين الأوضاع المحلية، وهذا ما جسده المقاربة التشاركية (participatory democracy)، مع ضرورة اتصاف الإدارة المحلية بالمرونة تعزز نشاطات المجتمع المدني تحقيقاً للتنمية المحلية<sup>1</sup>.

إن مفهوم الحوكمة المحلية في الأساس مستمد من المفهوم العام للحوكمة، بعد ما كان يشمل الوحدة السياسية ككل، بحيث نجد العديد من الباحثين قد قاموا بإسقاط مؤشرات الحوكمة على الحوكمة المحلية وتكييفها لتتاسب المجال المحلي الذي تطبق فيه ومنه فإن مؤشرات الحوكمة المحلية<sup>2</sup> تمثلت في:

- المشاركة المحلية (local participation): تُعتبر المشاركة المحلية حجر الأساس في أسلوب الحوكمة المحلية، لأنها تعبر عن ديمقراطية الوحدة المحلية، التي تُعرف بالديمقراطية التشاركية، والتي تمكّن مختلف الفواعل المحلية (المواطن، المجتمع المدني، القطاع الخاص) من المشاركة في صنع واتخاذ القرار المحلي، ومن ثم تسيير الشأن المحلي بما يخدم الصالح العام.
- المساءلة المحلية (local accountability): نقصد بالمساءلة المحلية تمكين الفواعل المحلية الرسمية وغير الرسمية من تقديم المؤسسات الرسمية للممثل أمام الجهات المختصة للمساءلة عن أي إخلال أو أخطاء أو تجاوزات قد تحصل على مستوى الوحدة المحلية، والتحقق معها ومحاسبتها بالعقوبة المناسبة بكل عدالة وموضوعية
- اللامركزية: نقصد باللامركزية توجه الدولة نحو تفويض جزء من صلاحياتها إلى الهيئات المحلية بغية تخفيف الأعباء الإدارية مع الإبقاء على الوصاية الإدارية عليها. وتُعتبر اللامركزية أهم ركيزة للحوكمة المحلية، لأنها تعبر عن الاستقلالية في اتخاذ القرار، بحيث تسمح بالعمل في جو من الديمقراطية والتشاركية خدمةً للصالح العام.
- الشرعية (legitimacy): بمعنى ان تكون اعضاء المجالس المحلية قد وصلت الى تسيير الادارة المحلية او الحكم المحلي عن طريق الانتخاب بالاقتراع العام السري و المباشر ، بحيث يكون الشعب راضي عن تولي المنتخبين المحليين تسيير شؤونهم المحلية ، والتزام المجالس المحلية بالمهنية و الاطر القانونية اثناء اداء مهامهم .

<sup>1</sup> رؤوف هوشات ، المرجع السابق ذكره، ص. 115.

<sup>2</sup>ياسر عيد الوهاب ، "مبادئ و اليات الحوكمة و دورها في تحسين اداء العمل بالتطبيق على الغرف الصناعية المصرية دراسة ميدانية"،مجلة النهضة ، المجلد12، العدد 2، افريل2011.ص.95.

- الكفاءة والفعالية على المستوى المحلي (Efficiency and effectiveness): تعني أن تحضى مختلف الفواعل الرسمية و غير الرسمية القدرة، الأداء العالي والمهارات والامكانيات المناسبة لأداء مهامها بما يحقق الصالح العام ومنه التنمية المحلية.
- الشفافية (transparency): بتعبير مباشر وبسيط، هو أن تعمل الوحدات المحلية في بيت من زجاج يكشف كل تعاملاتها ومهامها ونشاطاتها أمام كل الفواعل الرسمية وغير الرسمية، مع سهولة توفير المعلومات لكل الراغبين في الحصول عليها، مما يجعل الرؤية واضحة أمامهم لتمكينهم من المشاركة في صنع واتخاذ القرار المحلي.
- الاستجابة للمتطلبات المحلية (responsiveness): تعني التخطيط الاستراتيجي لكل العمليات التنموية بغية تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين المحليين، وبالتالي الاستجابة لمتطلباتهم تحقيقاً للاستقرار في المجتمع المحلي من أجل الوصول إلى تحقيق التنمية المحلية.
- انطلاقاً من هذه المؤشرات، نخلص إلى أن الحوكمة المحلية تركز في الأساس على أحد أهم المرتكزات المتمثلة في الديمقراطية التشاركية، التي تقوم على إشراك كل الفواعل في عمليات صنع واتخاذ وحتى تنفيذ القرار المحلي، حيث أنها تقوم على ثلاثة أبعاد أساسية:
- البعد السياسي: يقوم هذا البعد على الديمقراطية التشاركية وما تحمله من مبادئ، مثل حقوق الإنسان (المدنية والسياسية)، وتفعيل مبادئ الحوكمة المتمثلة في الشرعية والمشروعية، والمشاركة، والمساءلة.
- البعد الاقتصادي: يعتمد هذا البعد على إفساح المجال أمام القطاع الخاص للقيام بالاستثمارات التي تخدم الصالح العام، وإرساء التنمية المحلية المستدامة.
- البعد الإداري: يعني هذا البعد تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين المحليين، حيث يتحقق هذا من خلال تسيير الموارد والإمكانات المتاحة بكفاءة وفعالية عبر إرساء قواعد اللامركزية الإدارية.<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع: فواعل الحوكمة المحلية

تنقسم الأطراف الفاعلة لتحقيق الحوكمة المحلية إلى فواعل رسمية وأخرى غير رسمية<sup>2</sup>

أولاً : دور الفواعل الرسمية في إرساء الحوكمة المحلية :

علاقة الدولة ومؤسساتها الرسمية بالمجتمع:

يتمثل القطاع العام للدولة في مؤسساتها الرسمية التي تسعى جاهدة لإرساء الحوكمة المحلية، إذ تركز الدولة على ركيزتين أساسيتين هما المواطنة، التي تحدد البناء الدستوري والسياسي للدولة، والثقة، التي تعكس مدى رضا المجتمع عن القواعد المنظمة للنظام السياسي والكوادر المسؤولة عن تسيير

<sup>1</sup>برابح حمزة ، المرجع السابق ذكره، ص. 39.

<sup>2</sup>فريد ابرادشة، محاضرات منشورة مقياس الحوكمة الرشيدة ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة ، السنة الجامعية 2020.2021، ص.1.

الحكومة. ولا يمكن للقطاع العمومي تحقيق الحوكمة المحلية إلا من خلال تطبيق العنصرين المذكورين آنفًا. وفيما يلي توضيح لذلك:

### • عنصر المواطنة :

تعتبر المواطنة من بين المبادئ الرئيسية للحكومة المحلية، التي تتجسد من خلال المشاركة الشعبية، إذ تحمل في طياتها معنى علاقة الدولة بالمواطن، حيث تعبر عن انتمائه إلى المجموعة السياسية داخل الدولة. فمعنى المواطنة يعبر عن الوضع القانوني، والانخراط والمشاركة في الحياة العامة، بالإضافة إلى الانخراط في الحياة السياسية. هذه الشروط السابقة تكسب المواطن الانتماء إلى المجتمع، ومن ثم التمتع بحقوق مدنية وسياسية، كما تترتب عليه واجبات يقرها دستور البلاد. وينبغي أن تستوفي المواطنة مجموعة من الشروط، نذكر منها:

- **الوضع القانوني** : يدل الوضع القانوني على أن المواطنة هيكل مؤسسي يقوم على مجموعة من الركائز، أهمها الإقرار الرسمي بالحقوق، والآليات المؤسسية، والقواعد التي تمكن من الوصول إلى الدولة، والتعريف بالانتماء وتحديد الالتزامات. وتتفاعل هذه الركائز بهدف توضيح حقوق المواطنين والتزاماتهم.
- **الانخراط و المشاركة في الحياة العامة**: يتعلق اندماج الأفراد في الحياة العامة بتنشئتهم وتعريفهم بحقوقهم وواجباتهم، وكذلك اطلاعهم على قضايا المجتمع السياسية، وتحفيزهم على المشاركة السياسية. كما يشمل تعريف المواطنين بتوجهات المواطنة، مثل الترشح والتصويت وتكوين المنظمات السياسية كالأحزاب والجمعيات والنقابات، إلى جانب المشاركة في صنع القرار المحلي.
- **الانخراط في الحياة السياسية**: تتعلق العضوية في الحياة السياسية بالدولة والنظام السياسي، وعلاقة الدولة بالمواطن، أي ولاء المواطن لوطنه.

### • عنصر الثقة: من خلال الثقة، تتمكن الدولة من الاعتماد على آليات ديمقراطية لصنع واتخاذ

القرار السياسي، مما يدعم الثقة بين الناخبين والمنتخبين، وهو ما يمنحهم الشرعية لتولي المهام الموكلة إليهم. وتنقسم الثقة إلى ثقة سياسية ومؤسسية.<sup>1</sup>

- **الثقة السياسية** : و تتعلق الثقة بمدى توافق رغبات ومتطلبات المواطنين مع المخرجات الحكومية التي تكون على شكل قرارات وسياسات. كما ترتبط بالاستقرار السياسي، ويُقاس ذلك بمدى استمرار الحكومات. وتتحقق الثقة السياسية من خلال اقتناع المواطنين بالقيادة السياسيين ومدى صدق ممارساتهم.

<sup>1</sup> صدفة محمد محمود، "العلاقة بين الدولة والمجتمع في إطار الحكم الراشد والمواطنة والثقة المتبادلة"، القاهرة: منشورات مركز العقد الاجتماعي، موجز سياسات رقم 03 ، 2009. ص. 3.

- **الثقة المؤسسية:** ترتبط الثقة المؤسسية بمؤسسات الدولة الرسمية التشريعية، والقضائية، والتنفيذية. فصلاح هذه المؤسسات يكسبها ثقة المواطن وولاءهم للدولة، والعكس صحيح. كما أن تفعيل آليات المحاسبة والمساءلة يؤدي إلى ترسيخ المواطنة.<sup>1</sup>

تأسيساً على ما سبق، يمكن القول أن القطاع العام يبذل العديد من الجهود لتحقيق الحوكمة المحلية. فهو يسعى جاهداً لجعل البيئة التي تتفاعل فيها مختلف الفواعل السياسية الرسمية وغير الرسمية أكثر ملاءمة، وذلك من خلال إقرار نظام قانوني فعال يفسح المجال لإنشاء منظمات حكومية وغير حكومية. كما يعمل على خلق جو من التماز والتشاور بين مختلف الفواعل، وفتح المجال لحرية التعبير وإبداء الرأي، وكفالة حقوق الإنسان وحرية الصحافة، مما يعزز الشعور بالمواطنة والانتماء للوطن، ويعزز ثقة المواطن بالدولة، وبالتالي إرساء الحوكمة المحلية ومبادئها.

كما تعمل الدولة على تعزيز القطاعين الاقتصادي والسياسي في الجماعات المحلية لتلبية احتياجات المواطن المحلي، وتشجيع المشاركة الشعبية تحقيقاً للتنمية والاستقرار والعدالة، والاهتمام بالخدمات العامة، وذلك من خلال إقرار استقلالية السلطات والالتزام بالأطر القانونية والتشريعية.<sup>2</sup>

وعليه، فإن إرساء الحوكمة المحلية متوقف على اهتمام الدولة والتحقيق الواقعي لمبادئ الحوكمة المحلية التي تسعى إلى تعزيز المواطنة والثقة بين الدولة والمواطن، الأمر الذي يؤدي إلى دعم شرعية الدولة، ويحفز على المشاركة الشعبية، ويفسح المجال أمام المساءلة التي تؤثر في تحسين الخدمة العمومية.

### ثانياً: دور الفواعل غير رسمية في إرساء الحوكمة المحلية :

يعود ظهور الفواعل غير الرسمية إلى مجموعة من العوامل، أهمها ضرورة التكيف مع التحولات الفكرية العالمية وما فرضته من مفاهيم جديدة بديلة للمفاهيم التقليدية، من خلال الانتقال من المركزية إلى اللامركزية في التسيير، ومن التشاركية بدل الفردانية في صنع القرار السياسي. إلى جانب تراجع أدوار الدولة، حيث لم تعد الدولة الفاعل الوحيد الذي يتحمل مسؤولية تحقيق التنمية المحلية، بل أصبحت تتشارك مع هذه الفواعل المجتمعية الجديدة في أداء المهام التنموية في إطار تشاركي، تعاوني وتكاملي. وقد تمثلت هذه الفواعل في القطاع الخاص، والمجتمع المدني، والمواطن المحلي.

<sup>1</sup> صدفة محمد محمود ، المرجع السابق ذكره، ص. 4.

<sup>2</sup> عبد المطلب عبد الحميد، "السوق الإفريقية المشتركة والاتحاد الإفريقي"، (القاهرة : مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع)، 2004، ص.25.

• دور المجتمع المدني المحلي في ارساء الحوكمة المحلية :  
المجتمع المدني النشأة و التعريف :

لقد شهد مفهوم المجتمع المدني تطورات عديدة عبر سيرورته التاريخية، حيث طرأت تحولات غيرت تركيبته وأدخلت دلالات جديدة على معناه. وفي السطور التالية، سنتناول أبرز المراحل التاريخية التي مر بها هذا المفهوم .

تعود النشأة الأولى للمجتمع المدني إلى الفكر اليوناني القديم، حيث كان **أرسطو** أول من خاض في هذا الموضوع، فقام بتعريفه كونه "مجموعة سياسية تخضع للقوانين". وعلى هذا الأساس، بالنظر إلى الظروف السائدة آنذاك، حيث كانت الدولة المدينة تتكون من مجتمع سياسي ضيق (تمتع فئة قليلة بالحقوق السياسية) بحيث لم يكن هناك تفريق بين الدول والمجتمع المدني.

وفي نفس السياق، نجد **شيشرون** يرى أن هناك تطابقاً في المعنى بين المجتمع المدني والدولة المدينة، حيث يشدد على أهمية احترام المواطنين للقانون. فقد قال: "القانون هو رباط المجتمع المدني". وعليه، فإن كلاً من **أرسطو** و**شيشرون** يطابقان بين المجتمع المدني والدولة، وذلك راجع إلى حكم الأقلية والطبقية في المجتمع.

ومع مرور الزمن، تطور مصطلح "المجتمع المدني" ليحمل دلالات ومعاني جديدة غير التي كانت سائدة في العصور الأولى، حيث شهد المفهوم تطوراً مع فلاسفة العقد الاجتماعي. ففي القرن 17 برز **توماس هوبز** الذي يرى أن المجتمع المدني "ذلك المجتمع المنظم سياسياً من خلال الدولة القائمة على فكرة التعاقد". ويرى هوبز أن المجتمع المدني هو المهرب الوحيد الذي يمكن المجتمع من الخروج من حالة الفوضى إلى حالة الاستقرار، لأنه يعتبر بمثابة تنظيم قائم على أساس تشاركي تعاقدى يكفل حقوق الأفراد في المجتمع. حيث يتأسس المجتمع المدني في إطار تشكيل دولة نابعة عن رغبة جماعية للأفراد في التنازل عن جزء من الحرية لصالح الحاكم في إطار عقد اجتماعي حيث لا يكون الملك طرفاً في هذا العقد ولا يمكن محاسبته في حالة استبداده او فساده<sup>1</sup>.

إلا أن **جون لوك** لا يشاطر **توماس هوبز** في هذا الرأي، حيث يرى أن المجتمع المدني من الضروري أن يكون مبنياً على أساس تعاقدى نسبي يكون فيه الحاكم طرفاً من أطراف المتعاقدين، وأن المجتمع المدني يلعب دور المراقب على ممارسات السلطة، بحيث يجده أمامها لمحاسبتها في حالة المساس بحريات وممتلكات وأرواح الأفراد. كما يعتبر مصدرًا لشرعية السلطة عبر انتخابها وتقويضها للقيام بشؤون البلاد.

<sup>1</sup> حياة مدان، "حول مفهوم المجتمع المدني"، مجلة **الحوار الثقافي**، المجلد 04، العدد02، سبتمبر 2015، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، ص..1.

أما في القرن الثامن عشر، فقد تطور مفهوم المجتمع المدني ليحمل دلالة جديدة، حيث أصبح بمثابة همزة وصل بين الحكومة والمواطن. وظهر **جون جاك روسو** بتعريف جديد للمجتمع المدني، حيث كان يرى أنه ذلك التنظيم الذي يمنح أفراد المجتمع الأهلية في التعبير عن الإرادة العامة<sup>1</sup>.

كما جاء **هيجل** بنظرة أخرى للمجتمع المدني، حيث اعتبره مرتكزاً أساسياً ترتكز عليه الدولة العقلانية، وعرف المجتمع المدني على أنه تنظيم يتكون من مختلف الفئات والطبقات التي تتكفل جهودها في خدمة المنافع الفردية. وكان من المتوقع ان تكون هذه الأهداف الفردية تمثل بتحققها تحقيقاً للمصلحة العامة في المجتمع، ومنه تحقيق الاستقرار. إلا أن هذه النظرة لا تتحقق من وجهة نظر هيجل، حيث يرى أن المجتمع المدني هو بمثابة وسط يسوده النزاع من أجل تحقيق المصالح الفردية التي لا يمكن أن تتوافق، مما يؤدي إلى حالة من الفوضى، وعدم الاستقرار، والانقسام المجتمعي، وهذا يدعو إلى وجود دولة صارمة قادرة على التوفيق بين المصالح.

كما يرى **كارل ماركس** أن المجتمع المدني هو تنظيم موازٍ للدولة، يرتكز على المصلحة الفردية والتنافسية والصراع. وفقاً لماركس، يُطلق على المجتمع المدني أيضاً "المجتمع البرجوازي" لأنه يتسم بالشراسة في تحصيل المنافع الشخصية، ويعتبره تجسيداً للرأسمالية المتوحشة.

أما الدولة، في نظر ماركس، فهي "جهاز قمعي" يُستخدم لخدمة مصالح الطبقة الحاكمة. ومع ذلك، يرى ماركس أن هذه الحالة لن تدوم، إذ يتنبأ بأن الدولة والمجتمع المدني سيدوبان في نهاية المطاف بعد القضاء على الطبقة والاعترا ب. في هذا السياق، يدعو ماركس إلى تحقيق "دولة المشاع"، وهو نظام مجتمعي يقوم على الملكية المشتركة، حيث يتلاشى الاستغلال الطبقي والتحرر من الرأسمالية بمبادئها

كما نجد **أنطونيو غرامشي** قد خالف النظرة الماركسية، ويُعتبر أول من عرف المجتمع المدني بالمفهوم المتعارف عليه اليوم، حيث فسره وفقاً لنظرية السيطرة والهيمنة الطبقة. وعبر عنه من خلال تصويره أن مجال التفاعل في المجتمع يقوم على فاعلين هما الدولة بمؤسساتها القمعية والمجتمع المدني بمنظوماته الضاغطة التي تمثلها الأحزاب والنقابات والجمعيات ووسائل الإعلام. حيث يتحقق التوازن الأيديولوجي في المجتمع، وعليه فقد أكد غرامشي على ضرورة حدوث هذا التوازن لتحقيق الاستقرار<sup>2</sup>.

يعرف **لاري دايموند "Larry Diamond"**، المجتمع المدني بأنه، حيز لحياة اجتماعية منظمة تعتمد على مبادئ الإرادة، والدعم الذاتي، والاستقلالية عن جهاز الدولة، ويخضع هذا المجتمع لنظام قانوني أو، مجموعة من القوانين والالتزامات المشتركة<sup>3</sup>.

### المجتمع المدني المعاصر :

<sup>1</sup> حياة مدان، المرجع السابق ذكره، ص. 2.

<sup>2</sup> حياة مدان ، المرجع نفسه، ص. 03.

<sup>3</sup> صالح زباني ، القطاع الثالث ودوره في مجال الخدمة الاجتماعية : دراسة في عملية إدماج الشباب لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية ، العدد 05 ، 2013 ، ص. 12.

**تعريف البنك الدولي للمجتمع المدني:** "يستخدم البنك الدولي مصطلح منظمات المجتمع المدني للإشارة إلى مجموعة كبيرة من المنظمات غير الحكومية والتي لا تهدف إلى الربح. تلك المنظمات لها وجود في الحياة العامة، من خلال دورها في التعبير عن اهتمامات وقيم أعضائها أو آخرين، بناءً على اعتبارات أخلاقية، أو ثقافية، أو علمية، أو دينية، أو خيرية".<sup>1</sup>

كما أن منظمة الأغذية والزراعة، تعتبر منظمات المجتمع المدني: هي مجموعات غير تابعة لأي حكومة، وتشمل: الجمعيات، منظمات غير حكومية، نقابات العمال، منظمات الشعوب الأصلية، المؤسسات الخيرية، المنظمات الدينية، الجمعيات المهنية والمؤسسات الأساسية.<sup>2</sup>

### المجتمع المدني الأهمية والخصائص

#### أهمية المجتمع المدني:

- دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية: منظمات المجتمع المدني تُسهم في توفير فرص العمل، تقليل البطالة، وتقديم الرعاية للمشردين والمفرج عنهم من السجون.
- تعزيز الديمقراطية والمشاركة: تمثل منظمات المجتمع المدني آلية لتحقيق "ديمقراطية المشاركة" عبر تعبئة المواطنين وتعزيز حقوقهم والدفاع عنها.
- الاستجابة لاحتياجات المواطنين : المنظمات تركز على تلبية احتياجات الأفراد وتحقيق تنمية اجتماعية، اقتصادية، وسياسية حقيقية تُعبر عن احتياجات المواطنين.
- يعبر عن العمل التطوعي النابع من التربية الدينية: نشأة العمل التطوعي في المنطقة العربية تستند إلى القيم الدينية، حيث تعتبر الجمعيات الخيرية والوقف امتداداً لمفاهيم التكافل الاجتماعي والزكاة والصدقة الجارية. هذه القيم الدينية لعبت دوراً رئيسياً في نشر التعليم، الثقافة الدينية، وتقديم الخدمات الاجتماعية.<sup>3</sup>

وأن للمجتمع المدني مجموعة من الخصائص نذكر منها :

- القدرة على التكيف: تمثل تميز المجتمع المدني في قدرته على التكيف مع التطورات البيئية الخارجية. كلما كان المجتمع قادراً على التكيف بفعالية، زادت كفاءته وفاعليته. يُميز هذا التكيف بثلاثة أنواع: التكيف الزمني الذي يشير إلى الاستمرار على المدى الطويل، التكيف الجيلي الذي

<sup>1</sup> وثيقة مترجمة عن الوثيقة الصادرة بعنوان " Issues and Options for Improving Engagement Between the World Bank : Organizations Society Civil an"، شؤون الخارجية، والاتصالات وشؤون الأمم المتحدة شبكة التنمية القابلة للاستمرار بيئياً واجتماعياً شبكة سياسة العمليات والخدمات القطرية البنك الدولي، مارس 2005، تم تصفح الموقع يوم 2024/10/04، <https://documents1.worldbank.org/curated/es/837001468165882411/pdf/341600Arabic1A1and1Options01PUBLIC1.pdf>

<sup>2</sup> UNIT 2 CIVIL SOCIETY ORGANIZATIONS .p ،268

تم تصفح الموقع يوم 2023/12/24. <https://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/100334/1/Unit-2.pdf>

<sup>3</sup> احمد لدرم، منظمات المجتمع المدني في الجزائر ودورها في التنمية، تم التصفح يوم 2023/11/25، ص.01. <https://www.univ-chlef.dz/eds/wp-content/uploads/2016/06/article-9-N1.pdf>

يتعلق بالتماشي مع تغير الأجيال، وأخيرًا التكيف الوظيفي الذي يعكس قدرة المجتمع على تعديل أنشطته لتكييفها مع التحولات الظرفية<sup>1</sup>.

- **الاستقلالية** : يقصد بها ألا تكون تابعة لأي جهة حكومية.
  - **العمل التطوعي** : يتم إنشاؤها بإرادة مؤسسيها، وتكون العضوية فيها طوعية دون إلزام أو إجبار.
  - **غير الربحية** : إن منظمات المجتمع المدني تسعى إلى أغراض خيرية تطوعية، حيث تقوم بتسخير كافة الجهود والإمكانات المادية والبشرية للقيام بأعمال تطوعية خدمةً للمجتمع.
  - **ذاتية الحكم** : يقصد بهذا أن منظمات المجتمع المدني لا تُورث حكمها، بل تكون العضوية فيها طوعية، تقوم على مبدأ التعددية والديمقراطية في جميع تعاملاتها وعلاقاتها الداخلية والخارجية. كما أنها تعتمد على تعدد الآراء وتقبل وجهات النظر والتنوع.
  - **لا تهدف إلى الوصول للسلطة** : إن منظمات المجتمع المدني لا تهدف إلى الوصول إلى السلطة، حيث إنها تُنشأ لأغراض تطوعية وخيرية، وليس لها أي طموح سياسي<sup>2</sup>.
  - إن منظمات المجتمع المدني تقوم على مجموعة من المرتكزات، تتمثل في
  - **المرتکز القانوني**: يُقصد به جملة الأطر القانونية التي تنظم العلاقة بين منظمات المجتمع المدني والدولة.
  - **المرتکز السياسي** : يُقصد به إقرار التعددية السياسية وحق تشكيل المنظمات والجمعيات ذات الطابع المدني والسياسي.
  - **المرتکز الاقتصادي والاجتماعي** : يُقصد به الاهتمام بالجانب الاقتصادي بغية تحسين المستوى المعيشي للمواطن وتلبية متطلباته وتطلعاته.
  - **المرتکز الثقافي** : يُقصد به أن منظمات المجتمع المدني تضم في عضويتها مجموعة من الأعضاء الذين لهم نفس التطلعات والميولات الثقافية، التي تعبر عن المستوى المعرفي والثقافي لمنسوبيها<sup>3</sup>.
- **مساعي المجتمع المدني لإرساء الحوكمة المحلية** :

يسعى المجتمع المدني جاهداً إلى إرساء الحوكمة المحلية، حيث يُعتبر شريكاً استراتيجياً وفاعلاً أساسياً إلى جانب الفاعلين الآخرين لتطبيق الحوكمة ومبادئها على المستوى المحلي. ويتجلى دوره من خلال المشاركة الفاعلة للمواطن المحلي في صياغة وصنع واتخاذ القرار المحلي من أجل تحقيق التنمية المحلية. يعمل المجتمع المدني بمعية الوحدة المحلية على تأطير المواطنين وتنشئتهم وحثهم على المشاركة السياسية والمدنية من خلال العمل التطوعي المحلي، كما يعمل على تعزيز الفئات الهشة

<sup>1</sup> أحمد شكر الصبيحي، "مستقبل المجتمع المدني في الوطن العربي"، (لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 2008، ص. 33.

<sup>2</sup> أميرة عادل أحمد، ريمان احمد عبد العال، "مداخل مفهوم المجتمع المدني وخصائصه وتطور وظائفه"، المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، المجلد رقم 12، العدد 02، افريل، 2021، ص. 168.

<sup>3</sup> مصطفى زغيثي، دور الحكم الراشد في تجسيد العدالة الانتقالية، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه في الحكامة وبناء دولة المؤسسات، قسم الحقوق، جامعة باتنة، (2020)، ص. 87.

والمحتاجين، ويعمل على تفعيل مبادئ ومضامين الحوكمة المحلية من مشاركة ومساءلة. حيث إن الدولة بصفة عامة والجماعات المحلية بصفة خاصة تقوم على إرساء القيم الديمقراطية، مما يكتسب منظمات المجتمع المدني حماية قانونية تكفل لها حرية العمل والتنقل، بالإضافة إلى حرية التعبير وإبداء الرأي لكل أفراد المجتمع، وهذا ما يؤدي إلى تفعيل الشفافية والعدالة في توفيق الآراء.

وبالتالي، فإن الحوكمة المحلية تتحقق بتفاعل المجتمع المدني مع الجماعات المحلية وتوفير البيئة المناسبة لتفعيل مضامين الحوكمة المحلية كالفعالية في الأداء والتشاركية، وكذلك الشرعية واحترام أحكام القانون. حيث تضطلع الدولة بتحديد الأطر القانونية والتنظيمية والتشريعية التي تنظم تعاملات منظمات المجتمع المدني، وطرق إشراكها في صناعة القرار المحلي، وتسهيل التفاعل السياسي لمنتسبيها. بينما تضطلع منظمات المجتمع المدني ببحث وتأطير المواطنين عبر العمل التطوعي والمشاركة في إدارة شؤونهم.<sup>1</sup>

### • دور القطاع الخاص المحلي في ارساء الحوكمة المحلية :

يُعتبر القطاع الخاص شريكاً استراتيجياً، شأنه شأن المجتمع المدني، في تحقيق الحوكمة المحلية، وذلك من خلال مساهمته الفعالة في تحقيق التنمية المحلية، ومحاربة الفقر، والتقليل من البطالة. حيث يعمل القطاع الخاص إلى جانب الفاعلين الآخرين (الدولة، المجتمع المدني) على تحقيق التنمية المحلية من خلال إنعاش العجلة الاقتصادية بغية تحسين المستوى المعيشي للمواطن. كما يجمع القطاع الخاص بين الكفاءة، الخبرة، المال، وتوفر المعرفة اللازمة للقيام بالعمليات التنموية.<sup>2</sup>

وفي نفس السياق، يُقر النظام الرأسمالي بأن القطاع الخاص هو أساس نجاح النظام الاقتصادي في أي دولة، وأنه المصدر الرئيسي لتوفير فرص العمل وتأهيل وتدريب الموارد البشرية، وهذا ما يؤدي إلى تحسين المخرجات الموجهة للمواطنين من سلع وخدمات، وبالتالي تحسين المستوى المعيشي للمواطن. يقوم القطاع الخاص بأدواره التشاركية مع الجماعات المحلية والمجتمع المدني في جو من التفاعل تسوده الشفافية، والمصادقية، والتحاور، والتشاور بهدف الحد من الفقر وتحقيق التنمية المحلية.<sup>3</sup>

من خلال ما سبق، نجد أن القطاع الخاص يسعى إلى تحقيق الحوكمة المحلية من خلال تعزيز المؤسسات لإدارة شؤون الدولة، بالتركيز على ريادة الأعمال التي تتركز على مبادئ الحوكمة، مثل

<sup>1</sup>مصطفى زغيشي، المرجع السابق ذكره، ص.88.

<sup>2</sup> حسين كريم، "الفساد و الحكم الصالح في البلدان العربية، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية"، مؤلف جماعي، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية للطبع والنشر، 2006)، ص.65.

<sup>3</sup> الكايد عبد الكريم، زهير. الحكمانية: "Governance" قضايا وتطبيقات. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص.47.

الشفافية، والمشاركة، والمسؤولية، واحترام الأطر القانونية، والمصادقية.<sup>1</sup> في حين يبقى على الدولة وجماعاتها المحلية تفعيل الأطر القانونية وآليات الحوكمة المحلية لتمكين القطاع الخاص من القيام بمهامه، لتسهيل الوصول إلى الخدمات الأساسية وتعزيز التنمية المحلية بما يتناسب مع متطلبات كل فئات المجتمع، مع التركيز على المناطق المهمشة المتأثرة بمختلف العوامل وخصوصية المنطقة الجغرافية التي تعاني من آثار الحروب الإثنية.<sup>2</sup> فالقطاع الخاص يعتبر احد العناصر الاساسية للحفاظ على الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي في المجتمع .

### • مساعي القطاع الخاص لإرساء الحوكمة المحلية :

تُعتبر الشراكة بين القطاع الخاص والجماعات المحلية آلية مهمة لتنوع الدخل وإيجاد مصادر جديدة لخلق الثروة والتمويل المحلي، مما يساهم في النهوض بالاقتصاد المحلي. هذا يساهم في تطوير القطاع العام من خلال زيادة الاستثمارات وتطوير الترسنة القانونية والتشريعية، لإرساء الحوكمة المحلية، التي يكون هدفها الأساسي هو الاهتمام بالمواطنين وتلبية احتياجاتهم.<sup>3</sup>

كما يُؤكد البنك الدولي في نفس السياق أن الهدف من التشاركية بين القطاع الخاص والوحدات المحلية هو بلوغ التنمية الاقتصادية. وبالتالي، فإن الدولة تضطلع بدور رسم السياسات العامة واتخاذ القرارات، بينما يقوم القطاع الخاص بالمشاركة في تنفيذ المشاريع التنموية. وهذا يعود إلى تفعيل مبدأ التشاركية بغية تحقيق الأهداف والمخططات بكفاءة وجودة في الأداء.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Moustapha KASSE, Le secteur privé sénégalais: Jambe faible de l'Emergence, entre entrepreneurs et entrepreneurs Broché, ) Sénégal : éditions Le Harmattan , Octobre 2018), P.52.

<sup>2</sup> Lois STEVENSON, Développement du secteur privé et des entreprises : favoriser la croissance au Moy

enOrient et en Afrique du Nord, )Paris :éditions des ESKA, 2013 ,p.267.

<sup>3</sup>زيد منير عيوي، سامي حريز، "مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق"، (عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006)، ص. 105.

<sup>4</sup>عدنان حسين وآخرون، إمكانية الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص لتعزيز الاستثمارات في الاقتصاد العراقي"، مجلة كربلاء العلمية، جامعة كربلاء المجلد 13، العدد 02، 2015، ص. 290.

### المبحث الثاني : الاطار المفاهيمي و النظري للتنمية المحلية

#### المطلب الاول :تعريف التنمية المحلية

تعتبر التنمية موضوع الساعة حيث تسعى كل دولة إلى إحداث تنمية على العديد من المستويات وعليه نجد الكثير من المصطلحات التي تتقاطع مع مفهوم التنمية مثل النمو ( growth ) والإينماء (grow) والتطور ( development) والتنمية الشاملة (comprehensive development) والتنمية المستدامة ( sustainable development) وكل هذه المصطلحات تقود الى معنى واحد والذي تمثل في التنمية وعليه فإن :

**النمو (Growth)** ، يعني ذلك التغير الكمي الجذري الذي يطرأ بشكل تلقائي على أصل الشيء ، (Spontaneously) مثل زيادة النمو الديمغرافي. أما **الإينماء (Grow Up أو Programmed Growth)** فهو تسخير الجهود للوصول لعمل مبتكر حيث يركز بالدرجة الاولى على الكم. أما **التطور (Development)** فيختلف عن الإنماء في انه يستهدف الكم و النوع في ان واحد، وتمثل **التنمية (Development)** هي التخطيط لاحداث تغيرات كمية ونوعية الكمي على كل المستويات الاجتماعية والاقتصادية و الاداري و حتى السياسي بهدف ترقيتها خدمة للمصلحة العامة.<sup>1</sup>

في الفكر الاقتصادي، تُعرف التنمية بأنها عملية ديناميكية تشمل مجموعة متكاملة من المتغيرات في المجتمع، وتتحقق بفعل إرادي موجه يعتمد على الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية. حيث تهدف هذه العملية إلى تحقيق الرفاه الاقتصادي والاستقرار السياسي والاجتماعي.<sup>2</sup>

#### تعريف مصطلح المحلية:

مفهوم المحلية يعني المجال الترابي الأقرب ، حيث يمكن يمثل مصطلح المحلية الوحدات المحلية الناتجة عن التقسيم الإداري كالجماعات المحلية والدوائر والمقاطعات والبلديات، وقد يكون عبارة عن المجال المعيشي المرتبط بالهوية الجماعية للسكان كالقبيلة والعشيرة.<sup>3</sup>

#### تعريف التنمية المحلية:(Local Development definition)

نظرا لأهمية موضوع التنمية المحلية فقد حضرت باهتمام الباحثين حيث كانت هناك عدة محاولات لتعريف التنمية المحلية التي وكان أبرزها :

<sup>1</sup>فلاح جمال معروف العزاوي، "التنمية المستدامة والتخطيط المكاني"، ط1. الأردن : دار الدجلة للتوزيع والنشر، 2016، ص. 55، 56.  
<sup>2</sup>جميلة قنادزة ، "الشراكة العمومية الخاصة والتنمية الاقتصادية " اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه في تسيير المالية العامة ، قسم العلوم الاقتصادية ،جامعة تلمسان ،2018)، ص.43.  
<sup>3</sup>مراد سعدون ، " التنمية و التنمية المستدامة في الصحراء الجزائرية دراسة أنثروبولوجية لإستراتيجيات التنمية المستدامة في إقليم توات" اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه في أنثروبولوجيا التنمية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية 2022، 2023، ص. 64.

يعرفها محي الدين صابر تعتبر التنمية المحلية " أسلوباً للعمل الاجتماعي والاقتصادي في مناطق محددة. يقوم هذا الأسلوب على أساس قواعد من مناهج العلوم الاقتصادية والاجتماعية، ويهدف إلى إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة عن طريق إثارة وعي البيئة المحلية".<sup>1</sup>

وقد عرفت هيئة الأمم المتحدة عام 1956 بأنها "تلك العمليات التي يمكن بها توحيد جهود المواطنين مع السلطات الحكومية، من أجل تحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية، وإدماج هذه المجتمعات في الحياة القومية وتمكينها من المساهمة في التقدم القومي".

يعرفها تايلور Taylor بأنها "مجموعة الطرق والوسائل التي يتمكن من خلالها الأفراد الذين يعيشون في مجتمعات محلية من المشاركة والتفاعل من أجل تحسين ظروفهم وأحوالهم الاقتصادية والاجتماعية، وهكذا يصبحون جماعات عمل فعالة ومؤثرة في برامج التنمية القومية".

يرى آرثر دانهام " ما هي إلا نشاط منظم لغرض تحسين الأحوال المعيشية في المجتمع وتنمية قدراته على تحقيق التكامل الاجتماعي والتوجيه الذاتي لشؤونه".<sup>2</sup>

تأسيساً على ما سبق، فإن التعاريف السابقة تهدف إلى توضيح أهمية التنمية المحلية، حيث إن التنمية المحلية نشاط محلي موجه، تتضافر جهود المجتمع المحلي لتحقيقها. ومن أجل بلوغ هذه الأهداف، تتحقق المصلحة العامة، ومن ثم يتحقق الاستقرار في المجتمع المحلي.

أما سليمان ولد حامدون" فيرى أن مفهوم التنمية المحلية يقوم على عنصرين رئيسين هما:

1. المشاركة الشعبية في جهود التنمية المحلية، والتي تقود إلى مشاركة المواطن المحلي بتكريس الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم ونوعية الحياة التي يعيشونها معتمدين على مبادراتهم الذاتية.

2. توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع الاعتماد على النفس والمشاركة.<sup>3</sup>

ومن جهته يرى فاروق زكي في كتابه "تنمية المجتمع في الدول النامية"، أن التنمية المحلية هي تلك العمليات التي توحد بين جهود المواطنين وجهود السلطات الحكومية، لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، وتحقيقاً لتكامل هذه المجتمعات في إطار حياة الأمة، بحيث تقوم هذه العمليات على عاملين أساسيين:

<sup>1</sup> عبد الله زبيري ، التنمية المحلية نماذج تطبيقية ، محاضرات منشورة في مقاييس التنمية المحلية ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة، السنة الجامعية 2020.2021، ص.12.

<sup>2</sup> جمال زيدان ، "ادارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية و متطلبات الواقع"، الجزائر: دار الامة للطباعة و النشر و التوزيع، 2014، ص.18.

<sup>3</sup> سليمان ولد حمدان، اللامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية، مجلة جامعة سبها (ليبيا)، العلوم الإنسانية، 2006، ص.117.

1. مساهمة المواطنين أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم
2. توفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة والمساعدة.<sup>1</sup>

### تعريف إجرائي:

ومن جهتها، يمكن القول إن التنمية المحلية تقوم من ناحية على فكرة المكان أو المحلية، بمعنى أنها ترتبط بمكان معين أو إقليم أو منطقة ما. ومن هنا، يعتبر تحديد المكان الأنسب لتدخل التسيير العمومي بطريقة مرنة وإنجاز خدمات عمومية أمراً مهماً، حيث إن المحلية هي المستوى الوحيد الذي تكون فيه الإدارة العمومية الأقرب إلى المواطنين، وبالتالي تتمكن من معرفة احتياجاتهم وتطلعاتهم. بهذا الشكل، يمكن للإدارة تحديد قائمة الأولويات التنموية من خلال فسح المجال أمام المواطنين للتعبير عن آرائهم. يتحقق في هذا السياق التضامن بين المواطنين والإدارة المحلية بصورة جيدة، وعليه تباشر الجماعات المحلية مشاريعها التنموية مع ضرورة توفر رشادة التسيير والوسائل اللازمة لتنفيذ خططها التنموية المحلية.

من ناحية أخرى، تقوم التنمية المحلية على فكرة المشاركة والتعاون بين أفراد المجتمع المحلي وممثلي الهيئة المحلية، بهدف الارتقاء بمستويات المعيشة وتوفير الاحتياجات الأساسية للمواطنين على جميع الأصعدة مثل الغذاء، الصحة، السكن، التعليم، الأمن، والاستقرار داخل الوحدة المحلية. تسعى هذه الجهود إلى تنفيذ الأهداف الاستراتيجية المحلية التي تلبى متطلبات أفراد المجتمع، وتتكامل مع الأهداف العامة للتنمية الوطنية الشاملة

### المطلب الثاني : خصائص التنمية المحلية

وتتمثل خصائص التنمية المحلية بكونها تتميز بما يلي:

#### - عملية عامة :

أي أن عملية التنمية المحلية تجمع بين النخبوية والعمومية في التخطيط والإعداد والتنفيذ والعائد، أي أن برامجها ومشاريعها تهتم بجميع السكان، فهي موجهة لفائدة عامة.

#### - عملية هادفة:

ويعني ذلك أنها تنطلق من هدف أو مجموعة أهداف تسعى إلى تحقيقها، وتتوقف أهداف عملية التنمية على المدخلات والإمكانيات المتاحة لتنفيذ تلك العملية. حيث لا ينبغي تحديد أهداف تفوق هذه المدخلات والإمكانيات، وإلا فإن هذه الأهداف لن تتحقق.

<sup>1</sup>بن عثمان شويح، "دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية -دراسة حالة البلدية" (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في القانون العام، قسم الحقوق، جامعة ابي بكر بالقاسم تلمسان، 2010/ 2011، ص.76.

### - عملية نظامية:

لا تتم عمليات التنمية اعتباطيًا، بل تتم بشكل نظامي دقيق في جهات ومؤسسات متخصصة. فكل عملية تنمية تكون بمثابة منظومة مكونة من ثلاثة محاور: المدخلات، العمليات، والمخرجات. تضم المدخلات كافة متطلبات التنمية من الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، التمويل، وغيرها. وتشمل العمليات كافة الإجراءات المرتبطة بتنفيذ خطط التنمية، أما المخرجات فتضم النتائج التي تم تحقيقها..

### - عملية متوازنة متناسقة:

أي توازن المشروعات وبرامج التنمية، بمعنى الاهتمام بمتطلبات المجتمع المحلي وتطلعاته. فمثلاً، المجتمعات الفقيرة يُراعى الشأن الاقتصادي فيها لتحسين المستوى المعيشي للأفراد، بينما المجتمعات المتقدمة تهتم بجودة الخدمة المقدمة من صحة وسكن. لذلك فإن تنسيق المشروعات والبرامج لفرض جو من التعاون بين جميع الأجهزة القائمة على المشروع، لتغادي المشاكل وتبعرثر الجهود.

### - عملية ديمقراطية:

تعتبر الديمقراطية من جوانب التنمية، بحيث إن المشاريع التنموية تأتي طوعية نزولاً عند رغبة المجتمع المحلي، مع مراعاة مشاركة المواطنين فيها بإرادتهم دون أن يكونوا مجبرين على ذلك. حيث يتطلب الأمر تدريب المواطنين المحليين وتشجيعهم على هذه العملية، وتفعيل دور فئتي النساء والشباب من خلال برامج التنمية، عبر مختلف الأنشطة التي يمكن برمجتها مثل التربية الأساسية، ونوادي الشباب، وأجهزة رعاية الأمومة والطفولة، والجمعيات والأندية النسائية.<sup>1</sup>

### - عملية ايجابية :

تمثل ميزة الإيجابية أساساً في التنمية المحلية، لأنها عملية تحسين وتطوير لظاهرة معينة، حيث تنتقل من وضعية إلى وضعية أفضل. فلا يعقل أن تكون التنمية سلبية.

### - عملية مستمرة:

إن مدخلات التنمية ديناميكية، فهي مرتبطة بالإنسان واستمراريته، الأمر الذي يجعلها تتبع مجموعة من المراحل لتتماشى مع التغيرات الحاصلة. ومن أبرز أسباب ديمومتها هو رغبة الإنسان في بلوغ حال أفضل من الحال والوصول إلى أفضل النتائج.

### - عملية مخططة:

أي أن التنمية المحلية هي عملية مخططة ومدروسة لا تستند إلى العشوائية والذاتية، وليست برنامجاً فحسب، دون مراعاة اعتبارات القدرة على التنفيذ والإنجاز والرقابة والتقييم.

<sup>1</sup> كمال بودانة، "أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية دراسة ميدانية ببلدية حاسي بحيح - الجلفة" (مذكرة ماجستير في تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، 2015/2014، ص.ص. 86-88).

- عملية شاملة متكاملة:

أي أن عملية التنمية تتناول جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وأيضًا تشمل التنمية كل القطاعات المجتمعية لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص، وذلك بجعل التنمية تمس جميع طبقات المجتمع.<sup>1</sup>

المطلب الثالث: التنمية المحلية: الأهداف، الأبعاد والاركان

أولاً: أهداف التنمية المحلية:

من بين أهم أهداف التنمية المحلية ما يلي:

- زيادة الدخل المحلي :

تعتبر الزيادة في الدخل من أولى أهداف التنمية المحلية، فزيادة الدخل الحقيقي في أي مجتمع محلي تحكمه عوامل مثل معدل زيادة السكان وإمكانيات المجتمع الفنية والمادية. فكلما كان معدل الزيادة في السكان كبيرًا، كلما اضطرت الدولة للعمل على تحقيق نسبة أعلى للزيادة في الدخل. غير أن حدود هذه الزيادة تتوقف على الإمكانيات المادية والفنية للمجتمع المحلي والدولة. فكلما توفرت رؤوس الأموال والكفاءات، كلما تحققت نسبة أعلى للزيادة في الدخل الحقيقي المحلي.<sup>2</sup>

- إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية:

تسعى الدولة لتلبية الاحتياجات الأساسية (صحة، سكن، تعليم، سلح) للمجتمع. فإذا اختلفت هذه المتطلبات، قد تؤدي إلى مشاكل قد تصل لحد الأزمة. وفي حال عدم سيطرة الدولة على الأوضاع، يمكن الحكم على هذه الدولة بالتخلف. هنا يمكن القول أن التنمية تهدف إلى الحفاظ على الاستقرار، خاصة في القطاعات الحيوية الهامة، والارتقاء بها.

- رفع مستوى المعيشة:

يعتبر رفع المستوى المعيشي للمواطنين من بين أهم الأولويات التي تسعى الدولة إلى تحقيقها، لأن ما يعكس قوة الدولة هو مدى الرفاه الذي يمكن أن تحققه لمواطنيها.

- تنمية جهود المواطنين في المجتمع:

عن طريق تسخير جميع الموارد البشرية في المجتمع والعمل على تنميتها بشتى الطرق، من تعليم وتدريب.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رشاد احمد عبد اللطيف، "التنمية المحلية"، ط1، الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2011، ص.10.  
<sup>2</sup> يوسف سلاوي، مفهوم التنمية المحلية في القانون الجزائري، (مذكرة مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص الدولة و المؤسسات العمومية، قسم الحقوق، جامعة الجزائر 1، السنة الجامعية : 2018/2017)، ص. 33-35.  
<sup>3</sup> كمال بودانة، مرجع سابق ذكره، ص.81

### - خلق الرأي العام:

تعمل التنمية المحلية على خلق رأي عام يؤمن بعمليات التحول والتغيير، وتعمل على أن يكون الفرد جزءًا من تلك النشاطات الإنسانية اليومية من خلال الشعور الجماعي الذي يسيطر على العقول والسلوك والأفعال، مما يضمن لها النجاح.

### - سد احتياجات السكان:

تسعى التنمية المحلية إلى توفير السلع والخدمات بغية تحسين المستوى المعيشي للأفراد في المجتمع المحلي، كما تسعى إلى توفير حياة كريمة للمواطنين، حيث يُعتبر المواطن من أهم الأولويات في موضوع التنمية المحلية.<sup>1</sup>

### أ- أبعاد التنمية المحلية:

#### - البعد السياسي:

إن هذا البعد يهدف إلى تنمية وتطوير النظام السياسي مع الحرص على استقراره، وذلك لأن البعد التنموي السياسي يمثل استجابة النظام للتغيرات والتحديات التي تواجه الوحدة السياسية (الدولة). كما تشارك الحكومة مع المواطنين في بناء الدولة من خلال توزيع الأدوار، بحيث تسمح بجانب من الحريات والمشاركة الشعبية، مما يتيح للمواطنين حقوقهم في اختيار ممثليهم على المستوى المحلي عن طريق الانتخابات المحلية أو الوطنية، سواء من خلال الانتخابات التشريعية أو الرئاسية. هذا ما يسمح لهم باختيار النخب التي تحكمهم، وتحرص على تلبية مطالبهم واحتياجاتهم، حيث إن المشاركة الشعبية تُعد من أبرز مظاهر التنمية المحلية في المجتمع.<sup>2</sup>

#### - البعد الاقتصادي:

هدف البعد الاقتصادي إلى استعمال النشاطات التي من شأنها بث الحيوية في القطاع الاقتصادي، مثل الإنتاج وبيع المنافع والخدمات. كما أن التنمية المحلية تولي البعد الاقتصادي أهمية كبيرة، لأن تنمية الإقليم المحلي اقتصاديًا تعطي الوحدة المحلية قوة ونوعًا من الاستقلالية المالية (الاكتفاء). فهي دائمًا تبحث عن مصادر جديدة للتمويل في مختلف القطاعات الاقتصادية (مثل النشاطات الزراعية أو الصناعية أو الحرفية) التي تختص بها كل منطقة، وتحفيز هذه القطاعات في المجال الذي يناسبها، بغية توفير فائض القيمة من خلال المحاصيل المنتجة. كما أنها تعمل في نفس الوقت على توفير مناصب شغل.

<sup>1</sup> عبد الله حجاب، "التنمية المحلية... النظريات الاستراتيجية والأطراف الفاعلة لتحقيقها"، مجلة الدراسات القانونية و السياسية ، العدد 06 ، جامعة الاغواط جوان 2017، ص.359.

<sup>2</sup> عبد الله زبييري ، التنمية المحلية نماذج تطبيقية ، محاضرات منشورة في مقياس التنمية المحلية ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة، السنة الجامعية 2021/2020، ص.19.

وعليه، فإن التنمية المحلية في بعدها الاقتصادي تعمل على امتصاص البطالة من ناحية، وتعمل على تحفيز القطاع الذي يلائم بيئتها من ناحية أخرى، من خلال تحقيق اكتفائها المحلي من السلع والخدمات أو بتوزيعها على المناطق المجاورة. وهي أيضاً تقوم ببناء البنى التحتية المحلية (كالطرق والمستشفيات والمدارس)، التي من شأنها استقطاب المستثمرين المحليين والخارجيين للاستثمار فيها.

### - البعد الاجتماعي:

حظي البعد الاجتماعي بأهمية بالغة، حيث إنه لا نفع من زيادة الدخل الفردي ما لم يتبعه تحسن في الأوضاع الاجتماعية، مثل تحسين القدرة الشرائية للمواطن، والتعليم، والسكن، والصحة. ومن هنا، نجد أن التنمية المحلية في بعدها الاجتماعي جاءت لتولي اهتماماً خاصاً بهذه المجالات، ومحاولة الارتقاء بها من حيث تقديم أفضل الخدمات الاجتماعية لأفراد المجتمع المحلي على قدم المساواة، دون أي تمييز، وتحقيق التوازن الجهوي بين الأقاليم...<sup>1</sup>

### - البعد الإداري:

إن نجاح التنمية المحلية يرتبط أساساً بوجود قيادة إدارية فعالة قادرة على القيام بمهامها على أكمل وجه. كما أنه من الضروري أن تكون قادرة على تسيير شؤونها بحيوية، بعيداً عن الجمود والروتين، بحيث يكون الطاقم الإداري قادراً على العمل في جو من الوحدة والتكامل، بغية الوصول إلى الأهداف المرسومة. مع مراعاة العمل على مواكبة التطورات في البيئتين الداخلية والخارجية، والعمل على تحقيق المشاريع المسطرة، مع ضرورة تركيز الهيئة المحلية دائماً على تنمية قدرات أفرادها. هذا الكل المتجانس يُطلق عليه التنمية الإدارية، الذي يجعل الوحدات المحلية تسعى جاهدة إلى تطوير القدرات البشرية والفنية والتنظيمية والتسييرية للمؤسسة، بغية بلوغ الكفاءة والفعالية في العمل والقدرة على حل المشكلات التي قد تواجهها أثناء العمل، والقدرة على الاستشراف بها قبل حدوثها. كما ركزت هذه الأخيرة على ضرورة تقريب الإدارة من المواطن، حيث تشمل أربعة جوانب:

- البرامج المخططة التي تركز على الاهتمامات المشتركة لسكان المجتمع المحلي.
- دعم وتطوير الجهود الذاتية.
- المساعدات الحكومية، سواء كانت مادية أو بشرية.
- تحقيق التكامل ما بين التخصصات المختلفة التي تعمل في مجال التنمية المحلية.

### - البعد البيئي الايكولوجي :

يستهدف هذا البعد ما يعرف بالتنمية المستدامة، لتحقيق احتياجات الأجيال الحالية من الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة، وضمان احتياجات الأجيال المستقبلية، بحيث تقوم بالتنمية الاقتصادية

<sup>1</sup> احمد غربي، لمرجع نفسه، ص.47.

على المستوى المحلي دون إلحاق الضرر بالجانب البيئي. ومن وجهة نظر لجنة برونتلاند 1987، تُعرف التنمية المستدامة بأنها التنمية التي تمكن من إشباع حاجيات الأجيال الحالية وتحقيق رفاهيتهم (بما في ذلك الفقراء منهم) دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على إشباع حاجياتهم، آخذة بعين الاعتبار تحديات الحفاظ على الأنظمة البيئية ومحدودية الموارد الطبيعية القابلة للتجدد.<sup>1</sup> ومن زاوية محلية، يمكن القول إن التنمية التي تحقق خدمة اقتصادية واجتماعية وبيئية أساسية لجميع سكان البلدية المحلية، بدون الإخلال بتوازن النظام الطبيعي والاجتماعي، مع تقديم الخدمات.

### ج - أركان التنمية المحلية

#### - المشاركة الشعبية:

هي جملة الجهود التي يقدمها المواطنون المحليون بغية الإسهام في عمليات التنمية الموجهة أساساً لخدمة المتطلبات المحلية، وتعتبر البوصلة التي تقود الحكومة لإنجاز مشاريع التنمية الضرورية. وعليه، فالتنمية المحلية هي الفضاء الذي تتكفل فيه جهود المواطنين مع جهود السلطات الحكومية بهدف تحسين الأوضاع الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية. كما أنها العملية التي تسمح للمواطنين المحليين بالمشاركة في صنع واتخاذ القرارات المحلية وتنفيذها ومتابعتها، وتتيح لهم التعبير عن آرائهم بموجب القوانين وممارسة الرقابة عليها بصفة مباشرة أو غير مباشرة، تحقيقاً للتنمية المحلية. كما تستهدف جودة الخدمات المقدمة لمواطنيها وإشباع حاجاتهم في ضوء العدالة دون الإضرار بالمصالح الوطنية.

كما أن إشراك المواطنين في التنمية المحلية لا يمثل مجرد أداة، بل هو عنصر أساسي للتأكيد على ضرورة مشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم. بمعنى أن التنمية تكون من القاعدة إلى القمة، فهي تهدف إلى ربط جهود المواطنين مع جهود السلطة المركزية، مما يجعلها من أهم مرتكزات نجاح الخطط والسياسات التنموية في المجتمع المحلي.<sup>2</sup>

كذلك تهدف المشاركة الشعبية في ظل التنمية المحلية على:

- تكامل مشاريع الخدمات والتنسيق بين أعمالها: من الضروري أن لا تكون متكررة أو متضادة، كما أن هذا التكامل بين المشاريع جاء من أجل معالجة مشاكل المجتمع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>كمال بودانة، مرجع سابق ذكره، ص.99.

<sup>2</sup>عاشور قياتي، "دور المشاركة الشعبية في التنمية المحلية"، مجلة جيل الدراسات السياسية والعلاقات الدولية، العدد 11، لبنان، أكتوبر، 2017، ص.77، ص.76.

<sup>3</sup> فاطمة الزهراء مولفوعة، مختار عصماني، "دور الإدارة المحلية في صنع السياسة العامة في الجزائر كمدخل لتحقيق التنمية المحلية المستدامة، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 01، جامعة بشار، سبتمبر، 2014، ص.126.

- ضرورة تحصيل نتائج واقعية في أقصر وقت بأقل جهد وتكلفة خاصة فيما يتعلق بالخدمات الحيوية (التعليم، الصحة، السكن) بغية تقريب الإدارة من المواطنين وكسب ثقتهم وهذا لا يحدث إلا إذا عمت الفائدة في المجتمع المحلي بشكل ملموس، و هذا ما تهدف التنمية المحلية إلى تحقيقه.
- الاستغلال الأمثل للموارد المحلية (مادية، بشرية) للمجتمع بهدف القيام بمشاريع اقتصادية بأقل جهد ووقت و تكلفة تقوم بتلبية احتياجات المواطنين من السلع و الخدمات كما أنها تخلق مناصب شغل ، و تشغل الموارد الراكدة <sup>1</sup>.

بالإضافة إلى هذه الركيزة هناك ركائز أخرى تمثلت في التالي:

- **الإدارة المحلية واللامركزية:** تمثل الاستقلالية الإدارية والتنفيذية للمنطقة، بحيث لا تُمنح الوحدات المحلية سلطات تشريعية أو قضائية أو تخطيطية، فتبقى خاضعة للدولة وقانونها الإداري. وتتميز اللامركزية بتفويض السلطات المركزية جزءاً من الصلاحيات التنفيذية للوحدات المحلية، كما تكون هذه الوحدات ممثلة للمواطنين عن طريق الانتخابات المحلية التي يُعَيَّن من خلالها المجالس الشعبية التي تقوم بتسييرها. <sup>2</sup>

- **المجتمع المحلي:** هو تجمع يضم مجموعة من الأفراد في إقليم معين، تجمعهم روابط متنوعة مثل اللغة، التاريخ، الدين، العادات والتقاليد، ويعيشون في جو من الألفة ويتعاونون على أعباء الحياة. وكما يقول أرسطو، فإن نشوء المجتمع ناتج عن الحاجة. ويُعتبر المجتمع المحلي أحد أهم ركائز التنمية المحلية لأنه يمثل الفئة المستهدفة بالتنمية، من خلال الربط بين جهود المواطنين وجهود السلطة المركزية للنهوض بالوحدة المحلية. <sup>3</sup>

- **التمويل المحلي:** يُعتبر التمويل المحلي من أهم ركائز التنمية المحلية، وذلك لأنه يوفر الموارد اللازمة لتحقيق التنمية المحلية. حيث تستهدف هذه الأخيرة استغلال كل الموارد المحلية المتاحة لتنفيذ المشاريع التنموية التي من شأنها تحقيق المنفعة على جميع المستويات من خلال إنعاش العجلة الاقتصادية (ضخ إيرادات جديدة، تسديد النفقات...)، وامتصاص البطالة المحلية، وتشغيل الموارد الراكدة، وتحسين الأوضاع المعيشية للمواطنين. كما أن التمويل المحلي يمنح الوحدة المحلية نوعاً من الاستقلالية المالية عن المركز. <sup>4</sup>

وعليه، يمكن القول إن توفر هذه الأركان مجتمعة يمكن أن يؤدي إلى إحداث تنمية محلية، فهي تكمل بعضها بعضاً. حيث من الضروري أن تتوفر إدارة محلية، مثل البلدية، مع ضرورة توفر مجتمع

<sup>1</sup>كمال بودانة، المرجع السابق ذكره، ص. 91

<sup>2</sup> محمد سليمان، علي بايزيد "أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة"، مجلة الاقتصاد والتنمية- مخبر التنمية المحلية المستدامة، 3 جوان، 2015، ص166.

<sup>3</sup>لبنى الكنز، "دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك-سكيكدة"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في تنمية العلاقات العامة للمؤسسات، قسم علم الاجتماع، جامعة عنابة، السنة الجامعية، 2008/2009، ص.25.

<sup>4</sup>وهيبة بن ناصر، "التمويل المحلي ودوره في عملية التنمية المحلية"، مجلة البحوث والدراسات القانونية و السياسية، المجلد 03، العدد 06، جامعة البلدية 2، جوان، 2013، ص.91.

محلي يتكون من المواطنين بمختلف شرائحهم، الذين يشاركون في العملية التنموية، إما من خلال اختيار ممثليهم عبر الانتخابات لتلبية متطلباتهم، أو من خلال المساهمة في إحداث التنمية عبر اقتراحاتهم. كذلك يساهم رجال الأعمال في العمل التنموي المحلي. وأخيراً، تبرز أهمية وجود وعاء مالي وعقاري لتنفيذ المشاريع التنموية، وهو ما يُعرف بالتمويل المحلي.

### المطلب الرابع: المقاربات النظرية للتنمية المحلية

تقوم التنمية المحلية على مجموعة من المقاربات النظرية التي تعتبر المنهجية الموضحة طريق بلوغ التنمية المحلية. وقد حاولت مجموعة من الأدبيات في هذا المجال وضع وصفة تشمل عدة مقاربات نظرية لتحقيقها، ومن بينها:

#### نظرية أقطاب النمو: "Growth poles theory":

ظهرت هذه النظرية على يد فرونسوا بيرو في خمسينيات القرن العشرين لدراسة التنمية الإقليمية. وحسب هذه النظرية، فإن التنمية لا تظهر في جميع المناطق في آن واحد، بل تتجسد في نقاط أو أقطاب معينة للتنمية، بكثافة تختلف من منطقة لأخرى، وتكون لها نتائج متباينة. وقد اعتمد فرونسوا بيرو على المنشأة أو "الشركة الأم" كمحفز للنمو على مستوى "المنطقة أو القطب" من خلال إبراز العلاقة بين المدخلات والمخرجات. إلا أنه لم يركز بالقدر الكافي على دور المواطنين أو الوحدة المحلية موضع الدراسة من خلال إظهار روابط القرب الاقتصادي والجغرافي في العملية التراكمية والتفاعلية لتكوين "قطب النمو". ولذلك فالمجالين الاقتصادي والجغرافي عنده متوازنان.<sup>1</sup>

أما "بالينك (Paelinck)"، فقد قام بتعميم الأفكار الغامضة الخاصة بقطب النمو، وحاول تتبع مفهوم "بيرو". وكانت إضافته تتجلى في تجريب الاستقطاب في مجالات أخرى غير صناعية. وقد توصل إلى أنه إذا أحدثت الشركة الأم نمواً، فإن هذا النمو يمكن أن يكون قطباً جانبياً أو قطباً مشتقاً. على سبيل المثال، إذا تطور تصنيع شركة ما في مجال تصنيع الشاحنات، فإن شركات أخرى قد تنشأ لإمداد الشركة الأم بقطع الغيار مثل المطاط المصنع أو الزجاج. وبالتالي، فإن قطب النمو هو تجمع لمجموعة من الأنشطة المتفاعلة في مجال إقليمي معين، تمتد آثاره إلى الأقاليم المحيطة. وتكون النتيجة أن القطب ينمو ويساهم في تنمية الأقاليم المجاورة، بهدف بلوغ التنمية الوطنية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> رؤوف هوشات، المرجع السابق ذكره، ص.60.  
<sup>2</sup> عبد الله حجاب، المرجع السابق ذكره، ص.361.

وكمحاولة لشرح هذه المقاربة، سنقوم بإسقاطها نظرياً على البلدية ، لمحاولة فهم كيفية تطوير مشاريع محلية كبيرة أو استثمارات استراتيجية تؤدي إلى نشوء قطب تنموي فيها.

بداية سنركز على المنشآت الاقتصادية كمحرك للنمو إذا أخذنا البلدية X على سبيل المثال، قد يكون هناك شركة صناعية رئيسية أو مشروع زراعي كبير يمكن أن يلعب دور "الشركة الأم" التي تحدث عنها "بيرو". لنفترض وجود مصنع كبير لإنتاج الأدوية أو المعدات الزراعية في البلدية X، حيث يمكن لهذا المصنع أن يجذب استثمارات أخرى لشركات محلية تقدم مواد أولية أو خدمات مساندة مثل شركات النقل، التغليف، والصيانة. و من ناحية الاستقطاب والتنمية في المجالات غير الصناعي إذا وسعنا مفهوم قطب النمو على غرار ما اقترحه "بالينك"، فإن الاستقطاب يمكن أن يحدث في مجالات غير صناعية مثل السياحة البيئية أو المشاريع الزراعية التعاونية في البلدية X ، ما يساهم في جذب استثمارات وخدمات جديدة. هذا سيؤدي إلى إحداث نمو لا يقتصر فقط على المجال الصناعي، بل يمتد إلى مجالات أخرى مثل التعليم أو الصحة. وعليه سيأثر على الأقاليم المجاور فتتمية البلدية X كمركز اقتصادي قوي سيؤثر إيجاباً على البلديات المجاورة من خلال انتشار الأنشطة الاقتصادية وفرص العمل، وهو ما يتماشى مع نظرية أقطاب النمو حيث يمتد أثر التنمية من القطب إلى الأقاليم المجاورة .

### نظرية وسائل الاتصال: "Communication theory":

لقد قدم العديد من السوسيولوجيين دراسات وتحليلات عن الوحدات المحلية والظواهر المتصلة بها، وذلك في ضوء فكرة التفاعلات والعلاقات بين المواطنين. وقد جاءت النتائج لتبين أن السبب الأساسي لنمو الوحدات المحلية وتوسعها هو سهولة الاتصالات الحاصلة بين المواطنين بعضهم البعض أو مع الإدارة المحلية، بالإضافة إلى سهولة تنقلهم. ويعتبر التطور الحاصل في شبكات الاتصال والمواصلات هو السبب في نموها. ومهما كان الازدحام داخل المناطق الحضرية، فإن الأفراد يبتكرون وسائل اتصال وتنقل تسهل اتصالاتهم وتنقلاتهم. وهذا ما أضفى نوعاً من النشاط والتفاعل بين المواطنين في المجتمع، وهو المسؤول عن إنتاج ديناميكية اقتصادية داخل الوحدة المحلية، خاصة في المناطق الحضرية.<sup>1</sup>

وكمحاولة لشرح هذه المقاربة، سنقوم بإسقاطها نظرياً على البلدية، لمحاولة فهم كيف أن تطور وسائل الاتصال والمواصلات يمكن أن يكون عاملاً محورياً في تنمية البلدية.

<sup>1</sup> عبد الله حجاب ، المرجع السابق ذكره ، ص.362.

ومنه فإن التفاعل بين المواطنين وسهولة التنقل مثلا في البلدية X التي يمكن الاعتبار بأنها تعتبر تتمتع بتاريخ ثقافي وسياحي، يمكن أن تشهد تطورا في محلية من خلال تحسين وتوسيع شبكة المواصلات. إذا أصبح بإمكان المواطنين التحرك بسهولة بين مناطق البلدية والمناطق المجاورة، فإن هذا سيؤدي إلى زيادة التفاعل الاجتماعي والاقتصادي بين الأفراد، وهو ما يعزز بدوره التنمية المحلية.

**وبالتالي فإن دور شبكات الاتصال والمواصلات في حال تطوير البنية التحتية لشبكة المواصلات في البلدية X، مثل الطرق والوسائل العامة للنقل، قد يسهم في تسهيل الحركة بين المناطق الريفية والحضرية. وكذلك تحسين الاتصال الرقمي مثل الإنترنت عالي السرعة قد يعزز الاتصال بين المواطنين ويساعد في تسهيل الأعمال التجارية الصغيرة مثل الحرف اليدوية، الزراعة، والسياحة.**

كما هذه العملية يمكن أن **تأثير على الديناميكية الاقتصادية** من خلال تطور شبكات الاتصال والمواصلات الذي يخلق بيئة ديناميكية تتفاعل فيها الأنشطة الاقتصادية في البلدية X، وعليه قد يؤدي تحسين هذه الشبكات إلى نمو قطاعات مثل السياحة الترفيهية، السياحة الريفية أو السياحة التجارية، حيث يمكن للمواطنين استغلال هذا التحسن لجذب السياح وتنمية الاقتصاد المحلي. كما أن التفاعل اليومي بين المواطنين وتبادل المعلومات والخدمات قد يعزز من نشوء فرص اقتصادية جديدة وزيادة الروابط التجارية.

### نظرية النمو المتوازن "balanced growth theory"

نشأت هذه النظرية في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية بغرض إعمار ما خربته الحرب. ويعتبر أهم روادها الاقتصادي الفنلندي "راجنار نوركسي" و"رودان-روزنشتاين"، اللذان اعتبرا أن التنمية الاقتصادية تتحقق من خلال التركيز على تنشيط كل القطاعات الاقتصادية في آن واحد، بطريقة مرحلية. ففي المرحلة الأولى، وهي مرحلة "تصحيح الاختلال"، تقوم الدولة أو الوحدة المحلية بمحاولة تحقيق التوازن في توزيع المشاريع والاستثمارات على مختلف القطاعات، دون إهمال أي قطاع منها، بغرض تحقيق النمو المتوازن.

حيث تركز نظرية النمو المتوازن على إنتاج السلع التي يتم استهلاكها في السوق المحلية، بحيث تكون موجهة للاستهلاك المحلي وليس للتصدير، والسبب في ذلك هو عدم قدرتها على منافسة السلع الأقوى في مجالها. ويرى "نوركسي" أنه لا بد من الاعتماد على الموارد المحلية، وذلك لسببين: أولاً، من الضروري تشجيع الإنتاج المحلي وبعث النشاط في العلاقة بين المؤسسات المحلية في إطار (العرض

والطلب). ثانيًا، يرى أنه لا يجب وضع الثقة في الاستثمارات الأجنبية بسبب شروط التبادل التجاري التي لا تكون عادة في صالح الدول النامية.<sup>1</sup>

وكمحاولة لشرح هذه المقاربة، سنقوم بإسقاطها نظريًا على البلدية، لمحاولة فهم كيف تساهم نظرية النمو المتوازن في تنمية البلدية.

تبدأ هذه النظرية بتصحيح الاختلالات الاقتصادية كخطوة أولى، بحيث يمكن للبلدية X أن تسعى إلى تحقيق توازن في توزيع المشاريع والاستثمارات عبر جميع القطاعات الاقتصادية. على سبيل المثال، قد تركز البلدية على تطوير القطاعات الزراعية، الصناعية، والخدماتية بشكل متزامن. وذلك يمكن أن يتم من خلال دعم الفلاحين المحليين، تشجيع الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز الخدمات السياحية. ثم التوجه إلى إنتاج السلع للاستهلاك المحلي بحيث من الضروري أن يتم توجيه الإنتاج في البلدية X نحو تلبية احتياجات السوق المحلية. بدلاً من الاعتماد على السلع المستوردة، وعليه يمكن للبلدية تشجيع الصناعات المحلية على إنتاج المواد الغذائية، الملابس، والأدوات المنزلية، مما يساعد في تقليل الاعتماد على الواردات ويعزز الاقتصاد المحلي، كما أنه من الضروري تحفيز العلاقات بين المؤسسات المحلية من خلال دعم التعاون بين الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص. يمكن أن تساهم هذه العلاقات في تحسين العرض والطلب على المنتجات المحلية، مما يساهم في تحقيق التوازن في الاقتصاد المحلي.

### نظرية النمو غير المتوازن " Unbalanced growth theory "

نشأت نظرية النمو غير المتوازن كنوع من النقد لنظرية النمو المتوازن، حيث أنه من أبرز آثارها أنها تتطلب نفقات استثمارية كبيرة تُرهق الدول المتخلفة وتجعلها عاجزة في الكثير من الأحيان. ويعتبر من أهم رواد هذه النظرية "ألبرت هيرشمان (Albert Hirschman)"، الذي انطلق من فكرة أن النمو الاقتصادي ينطلق من قطاعات تعزز وتُحيي قطاعات أخرى، مما أدى إلى خلق زيادة في الطلب على صناعة معينة، والذي بدوره دفع المستثمرين إلى إنتاج السلع التي زاد عليها الطلب. وهذا ما أدى بدوره إلى خلق زيادة في الطلب على سلع أخرى، فتوجه المستثمرون إلى إنتاجها وهكذا دواليك.

<sup>1</sup> امين حواس، "نظريات التنمية" محاضرات منشورة في مقياس نظريات التنمية"، (قسم العلوم الاقتصادية، جامعة تيارت، السنة الجامعية 2021/2020)، ص.7.

فكلما تم تصحيح خلل، تظهر اختلالات أخرى. حيث يرى "هيرشمان" أنه حتى تتمكن الدول المتخلفة من تحطيم هذه الحلقة المفرغة للفقر، بات من الضروري التوجه نحو أسلوب التنمية غير المتوازنة. وهذا يعني أنها ليست ملزمة بتنمية كل القطاعات الاقتصادية في نفس الوقت أو بمعدلات متقاربة، بل عليها الاهتمام بمعظم القطاعات التي تكون رائدة في مجالها، بحيث يكون إنتاجها كبيراً، وهي التي تساهم بدورها في إنعاش بقية القطاعات الاقتصادية، بحيث تمثل اللبنة الأساسية التي تبنى عليها التنمية.

كما تنوه هذه النظرية إلى أن المستثمرين أحرار في اختيار القطاعات التي يستثمرون فيها حتى لو كان ذلك بناءً على تحقيق مكاسبهم الفردية. وبذلك، فإن هذه النظرية تحدث التكامل بين أدوار الدولة بمؤسساتها والدور الذي يقوم به القطاع الخاص، إذ أن اهتمام المستثمرين بقطاعات اقتصادية بعينها سيقود حتماً إلى ظهور الحاجة إلى الاستثمار في باقي القطاعات، مما يؤدي إلى تحقيق التوازن.<sup>1</sup>

وكمحاولة لشرح هذه المقاربة، سنقوم بإسقاطها نظرياً على البلدية، لمحاولة فهم كيف تساهم نظرية النمو المتوازن في تنمية البلدية

**حيث يتم أولاً التركيز على القطاعات الرائدة ، بحيث أصبح من الضروري على البلدية X التركيز على تطوير القطاعات التي لديها إمكانية للنمو السريع، مثل السياحة البيئية أو استخراج الموارد الطبيعية مثل الغاز الطبيعي والمعادن. بدلاً من محاولة تطوير جميع القطاعات في نفس الوقت، كما يمكن أن تستثمر في هذه القطاعات الرائدة التي يمكن أن تعزز الطلب على خدمات أخرى.**

**ومن ثم يتم خلق زيادة الطلب من خلال التركيز على السياحة مثلاً، يمكن البلدية X استقطاب الزوار من مناطق مختلفة، مما يزيد من الطلب على الخدمات المحلية مثل المطاعم، الفنادق، والأنشطة الترفيهية. هذا الفائض في الطلب سيحفز المستثمرين المحليين على توسيع مشاريعهم وتقديم خدمات جديدة، مما يساهم في تنمية الاقتصاد المحلي. وعليه يحدث تفاعل بين القطاعات عندما يزداد الطلب على قطاع معين، مثل السياحة، فإنه يتطلب استثمارات في البنية التحتية مثل الطرق، المواصلات، والاتصالات. هذا بدوره سيعزز القطاعات الأخرى مثل البناء، النقل. وبالتالي، يمكن أن يؤدي التركيز على قطاع واحد إلى تنشيط القطاعات الأخرى بشكل غير مباشر.**

<sup>1</sup> امين حواس ، المرجع السابق ذكره ، ص.35.

## " Local strategic planning" التخطيط الاستراتيجي المحلي

ينبثق التخطيط المحلي من التخطيط القومي الشامل، حيث يحدد الخطوط العريضة التي توجه نحو تطوير المنطقة اقتصاديًا واجتماعيًا خلال الفترة المحددة لتنفيذ المخطط. ويتم ذلك عن طريق الترابط والتكامل بين ما تسفر عنه الدراسات المختلفة لعناصر أساسية خاصة بكل منطقة، مثل البيئة الطبيعية، مصادر الطاقة، الموارد البشرية، وما إلى ذلك. وبالتالي، فإن التخطيط المحلي هو أسلوب علمي يهدف إلى حل مشاكل الإقليم من جوانب اقتصادية، اجتماعية، وعمرانية.

لكن ما معنى كلمة "تخطيط"؟ التخطيط (Planning) هو "أسلوب ومنهج يهدف إلى دراسة وحصر كافة الإمكانيات والموارد المتوفرة، وتحديد كيفية استغلالها لتحقيق الأهداف المرجوة خلال فترة زمنية معينة".<sup>1</sup>

والتخطيط المحلي هو مجموعة من القرارات والتدابير التي تتخذها الهيئات المحلية لبلوغ أهداف التنمية المحلية، وهي الأهداف التي تكون في أمس الحاجة للوصول إليها ضمن فترة زمنية محددة وفي إطار قانوني وتنظيمي واضح، والذي تم تحديده من قبل السلطة المركزية. وعليه، فإن التخطيط المحلي يشكل رؤية شاملة وواضحة لسياسة التخطيط بالدولة وما من الضروري اتخاذه من قرارات، مع مراعاة الخصوصيات التنموية المحلية، التي تستند إلى المعلومات المتوفرة حول مشاكل وتطلعات المواطنين المحليين.

وبدمج مفهومي التخطيط والمنطقة المحلية، يمكننا تعريف التخطيط المحلي بأنه "دراسة الموارد الطبيعية والبشرية، سواء المستغلة منها أو غير المستغلة، في رقعة محددة من الأرض (البلدية أو الولاية) لمعرفة إمكانياتها ومواردها واستغلالها خلال فترة زمنية معينة لتحقيق أهداف محددة تهدف إلى النهوض بتلك المنطقة وإنعاشها".

وعليه، فإن التخطيط الإقليمي يُعتبر علمًا وفنًا وحركة سياسية. فهو علم لأنه يبحث في حقائق الأشياء من خلال إجراء البحوث العلمية والدراسات الميدانية المختلفة، وهو فن لأنه يرتب وينظم استخدامات

<sup>1</sup> عادل انزارن، انتصار عريوات. "دور المخططات البلدية في التنمية المحلية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للامن الانساني، العدد 06، جامعة باتنة 01، جويلية 2018، ص.60.

الإقليم، كما يُعتبر حركة سياسية لأن السلطات العامة في الدولة هي التي تصدر القرارات لتنفيذ بنود الخطط الإقليمية.<sup>1</sup>

### مراحل التخطيط المحلي :

- المرحلة الأولى تنظيم الجهود من خلال تطوير فريق ادارة شبكة للربط الشركاء المعنيين:
- المرحلة الثانية: اجراء تقييم لقيمة القدرة التنافسية.
- المرحلة الثالثة: العثور على انسب الاستراتيجيات للتنمية.
- المرحلة الرابعة :تنفيذ استراتيجيات التنمية .
- المرحلة الخامسة: مراجعة استراتيجيات التنمية.<sup>2</sup>

### لماذا التخطيط المحلي ؟

يسعى التخطيط المحلي إلى خلق نوع من التوازن بين المناطق المحلية، والتخفيف من ظاهرة الاختلال بين مختلف المناطق. يتم ذلك من خلال تضيق الفجوات التنموية بين المناطق المختلفة. ونظرًا لأن التوصل إلى حالة التوازن المثلى في علاقات المناطق مع بعضها البعض يعد عملية صعبة بسبب الديناميكية المميزة للبيئات البشرية، فإن أقصى ما يطمح إليه المخططون هو العمل المستمر على تقليص الهوة بين المناطق الهامشية والمناطق المتطورة.

ويشير الباحثون إلى المبررات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، والسياسية التي تستدعي الأخذ بأسلوب التخطيط المحلي وذلك كما يلي:

- إن تخلف بعض الأقاليم له آثار سلبية على عملية التنمية الشاملة، إذ إن تخلف أحد الأقاليم قد يعوق نموه ويبطئ عملية التنمية القومية بأسرها. وبذلك، فإن الأخذ بمبدأ التخطيط المحلي يؤدي إلى زيادة معدلات النمو التي يمكن أن يحققها المجتمع، ليس على المستوى المحلي فحسب، بل على المستوى القومي ككل.<sup>3</sup>
- كما أن عملية تنمية وتطوير منطقة ما تحتاج إلى اهتمام متداخل في النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، والثقافية. إذ إن دفع منطقة محلية جديدة إلى مصاف المناطق القائمة يتطلب اهتمامًا

<sup>1</sup> عادل انزارن، المرجع السابق ذكره، ص.60.

<sup>2</sup> فؤاد بن غضبان، التنمية المحلية ممارسات وفاعلون، ( عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع، 2013 )، ص.54-56.

<sup>3</sup> عادل انزارن، المرجع السابق ذكره، ص.61.

خاصًا من جوانب متعددة، كالعمران، وإقامة الوحدات الإنتاجية، الخدمية، الصحية، والتعليمية، وما يصاحب ذلك من احتياجات للقوى البشرية المدربة. خصوصًا أن نمو هذه المنطقة في مراحله الأولى لا يتحقق إلا من خلال خطة محلية مرتبطة بالخطة القومية.

- بالإضافة الى ضرورة تحقيق النمو المتكافئ بين مختلف المناطق المحلية في الدولة لتدعيم النمو المتوازن بين مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني. وكما أسلفنا القول في نظرية النمو المتوازن، يعتبر النمو المتكافئ الذي تسعى إليه الإدارة المحلية هو النمو المتوازن الذي تركز عليه الخطة الوطنية.

- كما يحقق التخطيط الاستراتيجي تخفيف العمالة الزائدة عن حاجة المدن الكبرى ويعود هذا المبرر إلى أن عدم الاهتمام بالوحدات المحلية من الناحية الإنتاجية والخدمية يؤدي إلى زيادة هجرة العمالة الزائدة من الريف نحو المدن الكبرى. وهي عمالة غير مدربة وزائدة عن الحاجة التشغيلية للعمل المتاح في المدن، كما أن استمرار هجرتها يسبب مشكلة "البطالة المقنعة"، التي ترافقها العديد من المشاكل الأخرى، خاصة في مجالات الإسكان، النقل، والمرافق العامة، وكذلك في مجال الأمن. لذلك، فإن تطوير الوحدات الاقتصادية والخدمية في المناطق المحلية سيؤدي إلى زيادة القدرة التشغيلية لقوة العمل المتاحة في هذه المناطق.

- ويركز التخطيط الاستراتيجي على ضرورة التعرف على الاحتياجات والرغبات الحقيقية للمجتمع من خلال مساهمة الدوائر المحلية في العملية التخطيطية المحلية، الذي يعد عنصرًا جوهريًا لتوجيهه وتعبئة موارد المجتمع نحو تحقيق أهداف وطنية وإقليمية تلبي أكبر قدر ممكن من هذه الاحتياجات والرغبات.

- من الناحية السياسية، يسهم التخطيط المحلي في تعزيز المشاركة الشعبية الفعلية والديمقراطية الحقيقية من خلال إشراك المواطنين في عملية صنع القرار المحلي. ونظرًا لعدم وجود نموذج أو مقارنة تصلح لجميع المناطق لإعداد برامجها وخططها. فالتخطيط المحلي وُجد لجمع آراء المواطنين وتنظيمها، وضمان تضافر الجهود لتحقيق التنمية المحلية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عادل انزارن، المرجع السابق ذكره، ص.62.

### خلاصة الفصل :

في ختام هذا الفصل، يمكن القول إن مفهوم الحوكمة المحلية يعد من أهم المفاهيم التي اهتم بها الباحثون في حقل الإدارة المحلية. وكما أسلفنا الذكر، من الضروري الكشف عن خلفية وصول هذا المفهوم إلى الدول النامية، ومعرفة الغرض الحقيقي من تطبيقه: هل الغرض هو تحقيق التنمية المحلية، أم أنه مجرد أداة لتدخل المنظمات الدولية في الشؤون الداخلية للأمم؟ هل الانتقال إلى الحوكمة المحلية يعد ضرورة للخروج من الأزمات الاقتصادية، أم أنه مجرد استجابة للإصلاح وتحسين الظروف السائدة؟ بناءً على ذلك، كان من الواجب الإحاطة بمفهوم الحوكمة والحوكمة المحلية من جميع جوانبه.

كما اننا قدمنا في هذا الفصل، وصفاً شاملاً لمفهوم الحوكمة المحلية من خلال استعراض التطور التاريخي لهذا المفهوم، وتوصلنا إلى أن الأسباب الرئيسية التي أدت إلى التحول نحو أسلوب الحوكمة المحلية التي تتعلق بمتغيرات عالمية ومحلية. كما تطرقنا إلى تعريف الحوكمة المحلية، حيث عرضنا أهم التعريفات لهذا المصطلح من قبل الباحثين العرب والغربيين، بالإضافة إلى تعريفات المنظمات الدولية ومراكز البحث. كذلك، ناقشنا إشكاليات التعريف والترجمة والنموذج، وقدمنا مقارنة بين الحوكمة المحلية والمفاهيم المشابهة مثل الإدارة المحلية والحكم المحلي، موضحين الفرق بينها.

وانتقلنا بعد ذلك إلى تحليل مؤشرات وأبعاد الحوكمة المحلية، كما تعرفنا على الفاعلين الرئيسيين فيها. وفي المبحث الثاني، قمنا بالتعرف على مفهوم التنمية المحلية من خلال تسليط الضوء على تعريفها وخصائصها، أهدافها وأبعادها، وأركانها الأساسية. كما عرضنا نظريات التنمية المحلية.

من خلال تناولنا لهذا الفصل، توصلنا إلى أن هناك علاقة تكاملية وسببية بين الحوكمة والتنمية المحلية. فالحوكمة تعتبر عاملاً أساسياً لتحقيق التنمية المحلية من خلال توفير الظروف الملائمة لتطبيقها في الوحدات المحلية.

**المؤسسة البلدية في الجزائر:  
الآليات والنشاط.**

## الفصل الثاني: المؤسسة البلدية في الجزائر : الآليات و النشاط.

### تمهيد:

لقد تطرقنا في الفصل الأول المتعلق بالإطار الفكري والنظري لمفهومي للحوكمة المحلية والتنمية المحلية بعد ذلك، وجب علينا التعرف على البلدية الجزائرية فيما يخص مختلف التشريعات والقوانين التي تعاقبت على الجزائر حيث أنها تمثل الإطار الزمكاني لموضوع دراستنا، كما توجب علينا إبراز كيفية انتقال الجزائر من فترة الاستعمار إلى الأحادية السياسية (النظام المركزي)، ثم التحول نحو اللامركزية في عام 1989، مروراً بتطبيق أسلوب الحوكمة المحلية. ويُعتبر هذا التطور المرهلي بمثابة إصلاحات كان الهدف منها تحقيق التنمية المحلية.

يتزايد تأثير الظروف الاقتصادية والسياسية على التنظيم الإداري للدولة حسب عوامل بيئية، داخلية، وخارجية مجتمعية. ففي أوائل القرن التاسع عشر، واجهت الدولة الحديثة تحديات في تحسين الإدارة العمومية، وسعت جاهدة للحفاظ على سيادة القانون وتطبيقه على قدم المساواة بين الجميع. ومع استمرارها في الحفاظ على توازن الدولة من خلال تكريس الأمن والدفاع وإقامة العدل، ومع تشعب مهام الدولة وتنوع خدماتها، نشأت اللامركزية الإدارية في معظم دول العالم، وتم تطبيقها لتوفيق مصالح الأطراف المتعارضة، وكذلك بغرض تخفيف الأعباء المتزايدة الملقاة على عاتق الدولة.

لكن الأسلوب اللامركزي لا يمكن تطبيقه إلا في ظل النظام الديمقراطي، لذا كان على الدولة التحول نحو النظام الديمقراطي. ويتطلب تطبيق هذا النظام داخل أي دولة مشاركة المواطنين في ممارسة السلطة لصالح مصالحهم المشتركة وحقوقهم وحررياتهم المشروعة. وفي الجزائر، تم اعتماد التنظيم الديمقراطي بعد صدور دستور 1989 وانتقالها من النظام الحزبي الأحادي إلى التعددية السياسية. وتؤكد المادة 14 من دستور 1996 أن الدولة تقوم على مبادئ التنظيم الديمقراطي، ويُعتبر المجلس المنتخب الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية.

وقد اعتمدت الجزائر في تنظيم الهيكل الإداري الإقليمي للبلاد على الجماعات المحلية، وهذا ما تم تأكيده في المادة 15 من دستوري عامي 1989 و1996. وتُعتبر الجماعات الإقليمية للدولة في الجزائر هي البلدية والولاية، وتعتبر البلدية الجماعة القاعدية. تلعب البلدية دوراً مهماً في التعامل المباشر مع المواطنين لحل مشاكلهم وتنفيذ السياسة العامة للدولة. ومع مرور الزمن، وبالنظر إلى التطورات الحاصلة

في الساحتين الداخلية والخارجية للدولة، وجب على الجزائر أن تتوجه إلى أسلوب إداري قادر على تحقيق التنمية المحلية بجودة أعلى، فتوجهت الجزائر إلى تكريس ذلك من خلال ما جاء في قانوني البلدية 10/11 والولاية 07/12. وهذا ما سنتعرف عليه في فصلنا هذا.

### المبحث الأول: النظام القانوني للبلدية في الجزائر في ظل القانون 10/11

في هذا المبحث، سنركز على النظام القانوني للبلدية في الجزائر، حيث سنقدم مجموعة من التعريفات للبلدية، ونستعرض تاريخها وهيئاتها بالاستناد إلى الدساتير المتعاقبة في الجزائر وقوانين البلدية. كما سنتناول صلاحيات البلدية في مجالات مختلفة مثل التهيئة، التعمير، المجال الاجتماعي، الثقافي، الصحي، والنظافة. وتعمل البلدية على تقديم الخدمات الضرورية للمواطنين في هذه المجالات.

### المطلب الأول : التطور التاريخي للبلدية في الجزائر

#### أولاً نشأة البلدية في الجزائر:

تمثل البلديات الجزائرية أحد أهم الهياكل الحكومية على مستوى الدولة، حيث تلعب دور حيوي في تقديم الخدمات العامة وتنمية المجتمع المحلي. ولقد تطورت البلديات في الجزائر عبر مراحل تاريخية مختلفة، تحت تأثير مختلف العوامل عليها (السياسية والاقتصادية والاجتماعية المختلفة). بحيث نهدف من خلال استعراض التطور التاريخي للبلدية في الجزائر إلى شرح نشأة البلدية واستكشاف التغيرات التي طرأت عليها خلال هذه السيرة التاريخية.

#### المرحلة الأولى: مرحلة الاستعمار

بدأت هذه المرحلة في عام 1844 عندما أنشأ الاستعمار الفرنسي هياكل إدارية محلية تعرف باسم المكاتب العربية التي تعتبر من أهم المؤسسات في الإدارة المحلية للسكان، وهي ليست موحدة على المستويين المركزي والمحلي، بل تتبع تنظيمًا هرميًا وهيكلًا. فعلى رأس هذا التنظيم توجد الهيئة المركزية للتنسيق التابعة للحاكم العام، يليها في الترتيب مديرية شؤون الحربية الموجودة لدى كل هيئة عسكرية في المقاطعات الثلاث<sup>1</sup>. تم تولي إدارتها من قبل ضباط الاستعمار بهدف تمويل الجيش الفرنسي وتحقيق السيطرة على المقاومة الجماهيرية<sup>2</sup>. في عام 1868، تم تصنيف البلدية في الجزائر إلى ثلاث فئات:

<sup>1</sup> محمد العربي سعودي، "المؤسسات المحلية في الجزائر الولاية - البلدية 1516 1962"، ط2 الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية 2011 ، ص. 186.

<sup>2</sup> عبد القادر نابلي ، لحمز عباس، السياسة الاهلية في الجزائر في الفترة ما بين (1830 - 1870)، مجلة مقاربات العلم و المعرفة ، المجلد 02 ، العدد03، جامعة الجلفة ، مارس 2014، ص.ص179-180

1. **المناطق الأهلية:** توجد هذه الفئة في جنوب الجزائر (الصحراء) وفي المناطق النائية في الشمال. استمرت هذه الحالة حتى عام 1880، وتميزت هذه المناطق بالطابع العسكري في إدارة شؤون المواطنين.

2. **المناطق المختلطة:** تشمل هذه الفئة أغلب الأقاليم الجزائرية، وتوجد في الشمال والمناطق التي يكون فيها تواجد محدود للمستوطنين الفرنسيين<sup>1</sup>. تم التركيز في إدارتها على هيئتين رئيسيتين:

- **المتصرف:** حيث تخضع السلطة الرئاسية للحاكم أو والي العام من حيث التعيين والترقية.
- **اللجنة البلدية:** تكون تحت رئاسة المتصرف وتضم بعض المنتخبين الفرنسيين وبعض السكان الجزائريين الذين تم تعيينهم من قبل السلطة الفرنسية<sup>2</sup>.

3. **البلديات ذات التصرف التام (المدنية):** تخضع هذه البلديات للقانون البلدي الفرنسي الصادر في 5 أبريل 1884. يتميز بوجود الفرنسيين بشكل مكثف في المدن الكبرى والمناطق الساحلية<sup>3</sup>، حيث تكون الحياة سهلة وبسيطة.

#### المرحلة الثانية: مرحلة الاستقلال:

تم تقسيم الجزائر في هذه الفترة الى العديد من المراحل وذلك كما يلي:

استمرت **المرحلة الأولى** من 1962 الى 1967 حيث تعرضت الجزائر لأزمة مباشرة بعد استقلالها نتيجة هجرة الإطارات الأوروبية. ولملء الفراغ، تم تعيين لجنة خاصة لتولي تسيير شؤون المناطق أو البلديات في انتظار صدور قانون بلدي جديد. ومن بين أهم الإصلاحات التي تم اتخاذها في هذه الفترة، تم تنفيذ الإصلاح الإقليمي للبلديات، حيث تم تقليص عددها من 1500 بلدية في عام 1962 إلى 676 بلدية في عام 1963. وقد كانت السلطة تسعى من وراء هذا التدبير إلى توسيع حجم البلديات بهدف التخفيف من نقص الموارد البشرية. كما تم إصدار دستور عام 1963 وميثاق الجزائر عام 1964 كمرجع أساسي في محاولة السلطة الجزائرية لإصدار قانون بلدي جديد يتناسب مع الظروف السائدة آنذاك. وأكد دستور 10 سبتمبر 1963 رسميًا على المكانة الهامة للبلدية في التنظيم الإداري الجزائري<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> الأزهر لعبيدي، " استحداث مقاطعات إدارية في الجزائر في ظل انتهاج سياسة تقشفية: دراسة تحليلية في ظل المرسوم الرئاسي رقم 15\_140، مجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 01، العدد 03، جامعة حمة الاخضر الوادي، ديسمبر 2017، ص.66

<sup>2</sup> عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط4، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017، ص.352-353.

<sup>3</sup> محمد العيد مطمر، التنظيم الإداري في عهد الاحتلال الفرنسي و اثره على الحالة الاجتماعية للسكان بمنطقة الاوراس، مجلة العلوم الانسانية، العدد 04، ماي 2003، ص.42.

<sup>4</sup> سامية فقير، مدى مساهمة الجماعات المحلية في تحقيق التنمية في ظل التعديلات الجديدة في الجزائر، ورقة بحث مقدمة في ملتقى الدولي الخامس حول دور الجماعات المحلية في ترقية الاستثمار، برج بو عريريج، يومي 17-18 افريل 2018، ص.8.

عقب التغيير السياسي الذي وقع في 19 يونيو 1965، تم تنفيذ فكرة الإصلاح من الأسفل إلى الأعلى. وبعد سلسلة من الإجراءات، قام مجلس الثورة في الفترة بين 22 و26 أكتوبر 1966 بوضع جدول أعمال لتنظيم انتخابات المجالس الشعبية في الجزائر. وبعد سلسلة من الاجتماعات، تم إصدار مرسوم رئاسي في 18 يناير 1967 يشتمل على ميثاق البلديات الذي أوضح دور المجالس البلدية في المجالات الاقتصادية، الصناعية، النقل، والإسكان.

أما المرحلة الثانية، التي استمرت من 1967 حتى 1981، فقد شهدت عدة أحداث مهمة. حيث أنه في شهر فبراير عام 1967، أجريت أول انتخابات لاختيار أعضاء المجالس الشعبية في جميع البلديات الجزائرية، والتي قُدِّر عددها بنحو 676 بلدية. وفي عام 1968، تم توزيع سلطات البلديات، وفي عام 1971 جرت الانتخابات الثانية. أما في عام 1981، فقد شهد القانون البلدي والولائي تعديلات كثيرة، حيث أصبح التنظيم البلدي يتكون من ثلاث هيئات: المجلس الشعبي البلدي، رئيس المجلس الشعبي البلدي، والمجلس التنفيذي.

وفي المرحلة الثالثة، التي امتدت من عام 1990 حتى عام 2010، تميزت بصور قوانين تنظيمية متعددة تتعلق بالجماعات المحلية، منها قانون 08/90 الصادر في 7 أبريل 1990. وقد هدف هذا القانون إلى إعادة بناء النظام المحلي في الجزائر على أساس الديمقراطية والتعددية الحزبية. ومن أبرز ما جاء في هذا القانون كان إلغاء المجلس التنفيذي، حيث أصبحت الهيئات البلدية تتكون من هيئتين بدلاً من ثلاث، وهما: المجلس الشعبي البلدي ورئيس المجلس الشعبي البلدي.

أما المرحلة الرابعة، التي استمرت من عام 2011 حتى وقت كتابة هذه الدراسة وقد شهدت سلسلة من التعديلات في إدارة وتنظيم الجماعات المحلية، بما في ذلك البلديات. وقد تم إصدار قانون البلدية رقم 10/11 في 22 يوليو 2011، وهدف هذا القانون إلى منح المجالس البلدية حرية أكبر في توفير المداخل المحلية وتنفيذ مشاريع التنمية المحلية. كما تم تعزيز دور البلدية في صنع القرارات التنموية ومشاركة المواطنين في هذه القرارات عن طريق الجمعيات العامة للمجالس البلدية ولجان الأحياء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>سامية فقير، المرجع السابق ذكره، ص.9.

**المطلب الثاني : التعريف بالبلدية في النصوص القانونية الجزائرية**

**أولاً: التعريف بالبلدية في الدساتير الجزائرية**

تحضى البلدية كوحدة للامركزية بأهمية بالغة في الدولة الجزائرية. وفي هذا السياق، قدمت الدساتير الجزائرية عدة تعاريف للبلدية لتوضيح معناها ودورها كوحدة محلية جزائرية .

**- دستور عام 1963:**

عرّف هذا الدستور البلدية في المادة 09 من فصل المبادئ والأهداف الأساسية بأنها تتكون الجمهورية من مجموعات إدارية يتولى القانون تحديد مداها واختصاصها، وتُعتبر البلدية أساساً للمجموعة الترابية، الاقتصادية، والاجتماعية "1.

**- دستور 1976 :**

عرّف دستور 1976 في المادة 36 من فصل الدولة منه البلدية على أنها: "المجموعات الإقليمية هي الولاية والبلدية ، البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في قاعدة التنظيم الإقليمي والتقسيم الإداري للبلاد خاضعان للقانون".<sup>2</sup>

**- دستور 1989 :**

كما عرّفها بدوره دستور 1989 في المادة 15 منه: "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية والبلدية هي الجماعة القاعدية"<sup>3</sup>

**- دستور 1996 :**

**يمكن ادراج تعريف دستور 1996 للبلدية في المادتين 16 و 17 :**

- المادة 16 "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية .البلدية هي الجماعة القاعدية."

- المادة 17 : "يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية."<sup>4</sup>

<sup>1</sup>المادة 09، من دستور الجزائر لسنة 1963، المؤرخ في 10/09/1963، الجريدة الرسمية رقم 64، لسنة 1963.ص.10.  
<sup>2</sup>المادة 36 دستور الجزائر لسنة 1976، الصادر بالأمر رقم 76-79 المؤرخ في 30 ذي القعدة سنة 1396 الموافق ل22 نوفمبر 1976.  
<sup>3</sup>المادة 15، دستور الجزائر لسنة 1989 المصادق عليه في استفتاء 23 فيفري 1989 ج ر المؤرخة في 01 مارس 1989م، ص.51.  
<sup>4</sup>المادتين 16 و17 دستور الجزائر لسنة 1996، المؤرخ في 08/12/1996، الجريدة الرسمية رقم 76 المؤرخة في 8 ديسمبر 1996، ص.04.

- التعديل الدستوري لسنة 2016: المؤرخ في 7 مارس 2016 نجد المادة 16 منه تنص

على أن: "الجماعات الإقليمية هي البلدية والولاية، البلدية هي الجماعة الإقليمية"<sup>1</sup>

- التعديل الدستوري 2020:

وبدوره عرفها التعديل الدستوري الاخير عام 2020 في المادة 17 ، على أنها : "الجماعات المحلية للدولة هي البلدية والولاية". البلدية هي الجماعة القاعدية"، وهو ما يفهم من خلاله أن البلدية هي جماعة محلية قاعدية للدولة"<sup>2</sup>.

من خلال ما جاء في الدساتير المتعاقبة على الجمهورية الجزائرية المذكورة أعلاه، نستنتج أن البلدية هي وحدة محلية مهمة جدًا. وقد وضح المشرع الجزائري ذلك من خلال اهتمامه بتبيان مكانتها في الدستور، حيث وصفها بأنها وحدة قاعدية، أي إنها الأساس الذي تركز عليه الدولة في بناء سياساتها.

#### ثانيا: التعريف بالبلدية في القوانين العضوية (البلدية )

- الامر رقم 67 / 24 المتعلق بالبلدية: المؤرخ في 18 جانفي 1967 عرف البلدية على أنها

"الجماعة الإقليمية السياسية الإدارية الاقتصادية الاجتماعية الثقافية والأساسية"<sup>3</sup>.

اعتماد على هذا التعريف يمكن القول ان هذا النص يعكس مختلف وظائف البلدية في إطار النهج الاشتراكي.

بعد الاستقلال، كان الاهتمام بالإصلاح البلدي قضية ذات أولوية، حيث تم اعتبار البلدية مؤسسة ذات أهمية كبيرة، وهذا ما أكده الأمر 24/67. وقد أكد مكانة البلدية في تنظيم الدولة من خلال دستور 10 سبتمبر 1963 في المادة 09 منه. كما أكد ميثاق الجزائر في أبريل 1964 على ضرورة إعطاء الهيئات المحلية سلطات حقيقية، واعتبار البلدية قاعدة التنظيم السياسي والاقتصادي والاجتماعي في البلاد<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>المادة 16 ، القانون رقم 01/16 المؤرخ في 26 جمادى الاولى 1437 الموافق ل 6مارس 2016 المتعلق التعديل الدستوري لسنة 2016، الجريدة الرسمية عدد14 ، المؤرخة في 27 جمادى الاولى 1437، الموافق ل 7مارس 2016 ، العدد14، ص.8.

<sup>2</sup>المادة 17، من التعديل الدستوري 2020، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020 ، الجريدة الرسمية عدد 82، المؤرخة في 15 جمادى الاولى 1442، الموافق ل 30 ديسمبر 2020 ، العدد82، ص.9.

<sup>3</sup>المادة 01 ، من الامر رقم 67 / 24 ، المؤرخ في 7شوال 1386 الموافق ل 18 يناير 1967، المتعلق بقانون البلدية، الجريدة الرسمية رقم 6 المؤرخة في، 7شوال 1386 الموافق ل 18 يناير 1967، ص.93

<sup>4</sup> بلعباس بلعباس ، اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي في القانون الجزائري، اطروحة دكتوراه علوم في القانون ، قسم الحقوق ، جامعة الجزائر1، السنة الجامعية : 2017/2018، ص. 25

تأسيسًا على هذه الأسس، تم إعداد مشروع قانون البلدية حيث أنه. وبعد التغيير السياسي في 19 يونيو 1965، أبدى المسؤولون الجدد اهتمامًا بمتابعة هذا المشروع. وبعد موافقة الحكومة على مشروع قانون البلدية، تم نشره في الجريدة الرسمية في عام 1967 بناء على الأمر الرقم 24/67 المؤرخ في 18 يناير 1967. كما جرت أول انتخابات بلدية في الجزائر المستقلة في 5 فبراير 1967.<sup>1</sup>

يعتبر الأمر 24/67 أول قانون صدر لتنظيم البلدية في ظل الجزائر المستقلة، حيث أعطى البلدية أهمية باعتبارها الخلية الأساسية في اللامركزية المحلية. يتضمن هذا القانون سير وتنظيم الانتخابات للمجالس الشعبية البلدية، ويوضح الوسائل المادية والبشرية التي تعتمد عليها البلدية لتحقيق أهدافها، وخاصة مبدأ اللامركزية الإدارية.

تتكون البلدية من جهاز للمداولة يُسمى المجلس الشعبي البلدي، والذي يُعتبر الجهاز الأساسي في البلدية. ويتم انتخاب أعضاء المجلس الشعبي البلدي من قبل الجزائريين والجزائريات استنادًا إلى شروط محددة في الأمر 24/67 في المواد من 33 إلى 78.<sup>2</sup> يتم انتخاب رئيس المجلس الشعبي البلدي ونائبيه أو عدة نواب، حسب عدد السكان لكل بلدية. ويكون رئيس المجلس الشعبي البلدي ونوابه الجهاز التنفيذي البلدي، وتمارس هذه الأجهزة الصلاحيات المخولة لها تحت إشراف و رقابة يمارسها خاصة الوالي ورئيس الدائرة.

#### - قانون البلدية رقم 08 / 90

ينص قانون البلدية رقم 08/90، المؤرخ في 7 أبريل 1990، في مادته الأولى على تعريف البلدية بأنها "الجماعة الإقليمية الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب قانون<sup>3</sup>".

بالرجوع لنص القانون رقم 08/90 في مادته الأولى، نجد ان البلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. ويقوم جهاز يتكون من المجلس الشعبي البلدي والهيئة التنفيذية بإدارة البلدية. كما يعتبر المجلس الشعبي البلدي جهاز للمداولة، وهو الجهاز الأساسي في البلدية<sup>4</sup>. يتم انتخاب أعضاء

<sup>1</sup> بن عثمان شويح ، المرجع السابق ذكره، ص. 17.

<sup>2</sup> المواد من 33 إلى 78، الأمر 24/67، المرجع السابق ذكره.

<sup>3</sup> المادة 01، من قانون 08/90، 12 رمضان 1410 الموافق ل07أفريل1990، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية المؤرخة في 16 رمضان، 1410 الموافق ل11أفريل1990، العدد.15، ص.488.

<sup>4</sup> المادة 13 من القانون 08/90، المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص.489.

## الفصل الثاني: المؤسسة البلدية في الجزائر : الآليات والنشاط.

المجلس الشعبي البلدي لمدة 5 سنوات بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة من قبل سكان البلدية مع  
أفضلية الأغلبية في دور واحد.<sup>1</sup>

منذ إنشائها في عام 1967، قامت المؤسسة البلدية بأداء مهام هامة تكفلت بها استنادا للميثاق  
البلدي لعام 1966، حيث تمثل دورها في الإنابة عن الدولة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية  
وتنفيذ السياسات العامة بإعتبارها خلية اساسية و قاعدية<sup>2</sup>. كما تعمل البلدية على تأطير وتسيير  
الخدمات العمومية الجوارية وتعمل بالرجوع لمبادئ التعددية السياسية والانفتاح على الاقتصاد الحر. نظرا  
للمهام المخولة للبلدية في مجالات التدخل الاستراتيجية ذات التعقيد المتزايد والتأثير المتضاعف على حياة  
المواطنين، أصبحت العديد من أحكام قانون 08/90 المتعلق بالبلدية غير مجدية. ونظرا للتحويلات  
والإصلاحات التي أجرتها الدولة على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، تم إصدار قانون رقم  
10/11 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية. وقد تم تكيف هذا  
القانون مع التحويلات المعتمدة وشمل الإصلاحات التي تطبقها الدولة في جميع أبعادها.<sup>3</sup>

أما بخصوص قانون البلدية الصادر سنة 2011 فإنه طبقا لنص المادة الأولى من هذا القانون  
الصادر تحت رقم 10/11 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 جوان سنة 2011 المتعلق  
بالبلدية: فإنه يعر البلدية بكونها "الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة و تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة  
المالية المستقلة. وتحدث بموجب القانون".<sup>4</sup>

**كما تنص المادة الثانية من نفس القانون على أن :** "البلدية هي القاعدة الإقليمية للامركزية ومكان  
لممارسة المواطنة، و تشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية".<sup>5</sup>

**كما أنه طبقا لنص المادة السادسة من نفس القانون :** " للبلدية اسم وإقليم ومقر رئيسي".<sup>6</sup>

<sup>1</sup>المادة 61 من القانون 13/89 المؤرخ في 05 محرم 1410، الموافق ل 07 أغسطس 1989 ، الجريدة الرسمية المؤرخة في 5 محرم 1989  
الموافق ل 07 أغسطس 1989، العدد 32 ، المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات ، ص.853.

<sup>2</sup> فاطمة قوال، دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: دراسة لدور البلدية، مجلة الفكر المتوسطي ، المجلد 11، العدد 01 ،  
2022، ص. 575.

<sup>3</sup>عمار بوضياف ، شرح قانون البلدية ، ط1، (الجزائر: جسور للنشر و التوزيع) ، 2012، ص.ص.110-112.

<sup>4</sup>المادة 01 ، القانون رقم 10/11 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 جوان سنة 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية رقم 37  
المؤرخة في 1 شعبان 1432 الموافق ل 3 يوليو 2011، ص. 7.

<sup>5</sup> المادة 2 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية . المرجع السابق ذكره ، ص.7.

<sup>6</sup> CODE COMMUNAL TITRE Articles Page Loi n° 11-10 du 20 Rajab 1432 correspondant au 22 juin 2011 relative à  
la commune.

بناءً على ما سبق، يمكن القول أن البلدية تعتبر قاعدة للامركزية وتمثل مكان ممارسة حقوق المواطنة. كما تُعتبر فاعلاً رئيسياً في تهيئة الإقليم والتنمية المحلية وتقديم الخدمات العمومية الجوارية.<sup>1</sup> وتتمتع البلديات بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، كما تتوفر على هيئة مداولة يتم انتخابها عن طريق الاقتراع المباشر. ،حيث تجسد بذلك البلدية مفهوم الديمقراطية المحلية.

كما تأسست هذه المبادئ من خلال الأمر رقم 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتعلق بقانون البلدية، وتم تأكيدها بانتظام في مختلف الدساتير. حيث تؤكد هذه المبادئ على إصرار المشرع الجزائري على ضرورة تنظيم البلاد من خلال اعتماد هيئات محلية لامركزية في إطار دولة موحدة، حيث تشكل البلدية الخلية الأساسية. ويتيح تطبيق هذه المبادئ للبلدية والولاية مجالاً للتعبير الديمقراطي وتشجيع المبادرات والأعمال المحلية لتلبية الاحتياجات المحلية ذات الأولوية وتحقيق الأهداف الوطنية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإدارة الخدمات العمومية الجوارية بصفة خاصة.<sup>2</sup>

منذ إنشائها في عام 1967، قامت المؤسسة البلدية بأداء مهام كبيرة تكفلت بها وفقاً للميثاق البلدي لعام 1966، حيث تمثل دورها في الإنابة عن الدولة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتنفيذ السياسات العامة باعتبارها خلية أساسية و قاعدية<sup>3</sup>. تعمل البلدية على تأطير وتسيير الخدمات العمومية الجوارية وتعمل وفقاً لمبادئ التعددية السياسية والانفتاح على الاقتصاد الحر. وبالنظر للمهام المخولة للبلدية في مجالات التدخلات الاستراتيجية ذات التعقيد المتزايد والتأثير المتضاعف على حياة المواطنين، أصبحت العديد من أحكام قانون 08/90 المتعلق بالبلدية غير مجدية. ونظراً للتحويلات والإصلاحات التي أجرتها الدولة على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، تم إصدار قانون رقم 10/11 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية. وقد تم تكيف هذا القانون مع التحويلات المعتمدة وشمل الإصلاحات التي تطبقها الدولة في جميع أبعادها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بن عثمان شويح ، المرجع السابق ذكره.16.

<sup>2</sup> عثمان شويح ، المرجع السابق ذكره.16.

<sup>3</sup> فاطمة قوال، دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: دراسة لدور البلدية، مجلة الفكر المتوسطي ، المجلد 11، العدد 01 ، جامعة اوبكر بالقايد تلمسان ، 2022، ص. 575.

(4) عمار بوضياف ، شرح قانون البلدية ، ط1، جسور للنشر و التوزيع ، الجزائر، 2012، ص.ص.110-112.

المطلب الثالث : هيئات البلدية

تأسيساً على ما جاء في المادة 15 من قانون البلدية 10/11، فإن البلدية تتوفر على ثلاث هيئات: هيئة مداولة (المجلس الشعبي البلدي) وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي، بالإضافة إلى هيئة إدارية (إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي). وتمارس هذه الهيئات سلطاتها وفق التشريع والتنظيم المعمول به. وسنقوم في ما يلي بتوضيح كل منها حسب ما ورد في قانون البلدية 10/11

- الهيئة التداولية (المجلس الشعبي البلدي):

حسب قانون 10/11 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق لـ 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية تشير المادة 15 منه : "تتوفر البلدية على هيئة مداولة ( المجلس الشعبي البلدي )<sup>1</sup>.

وتتعلق المادة 15 من قانون البلدية 10/11 التي تم ذكرها بتنظيم البلديات وتحديد هيئاتها وصلاحياتها: بداية أشار المشرع الجزائري إلى أن البلدية تتألف من هيئة مداولة ويشار إليها أيضا ب: "المجلس الشعبي البلدي". إن هذا المجلس هو هيئة تشاورية وتداولية تدير شؤون البلدية ، وأن هناك هيئة تنفيذية في البلدية، ورئيس المجلس الشعبي البلدي هو الشخص الذي يت رأس هذه الهيئة التنفيذية. كما يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي المسؤول عن تنفيذ السياسات والتوجيهات التي يقرها المجلس، بالإضافة إلى وجود إدارة في البلدية وأن الأمين العام للبلدية هو المسؤول عن تنشيطها وإدارتها. يكون الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ويعمل بتوجيهاته. وأن هيئات البلدية، بما في ذلك المجلس الشعبي البلدي والإدارة، يمارسون أعمالهم استنادا للتنظيم والتشريعات النافذة في الدولة.

لكن ما يشار إليه في هذا الجانب ، وخلافا لقانون البلدية السابق الصادر سنة 1990، فإننا نلاحظ أن المشرع الجزائري قد استحدث هيئة ثالثة برئاسة الأمين العام للبلدية قد استحدث هيئة ثالثة برئاسة الأمين العام للبلدية الذي يشرف على المصالح الادارية للبلدية ، و الامين العام هي وظيفة عليا أو منصب عالي حسب الحالة ، أي حسب عدد سكان البلدية وموقعها في مقر الولاية أولا و بالتالي نجد أن المشرع قد أضاف هيئة ثالثة وهي معينة وليست بمنخبة على خلاف القانون السابق مثلما ذكرنا ، وهو

<sup>1</sup> المادة 15 من القانون 10/11 المتضمن لقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره .

ما قد يطرح حقيقة إرادة المشرع في تبني نظام ديمقراطي قائم على الانتخاب . ولعل القانون الجديد المزمع صدوره بخصوص الإدارة المحلية (البلدية و الولاية) قد يكون الفيصل في ذلك !

### تشكيل المجلس الشعبي البلدي

يتم تشكيل المجلس الشعبي المنتخب من طرف هيئة تتألف من مجموعة من الاشخاص الذين يوكل اليهم صنع السياسات المحلية ومراقبة تنفيذها. فيتم اختيار أعضاء المجلس عن طريق الاقتراع النسبي على القائمة، وتدوم فترة عضويتهم لمدة خمس سنوات كاملة<sup>1</sup>. عدد أعضاء المجلس يكون حسب عدد سكان البلدية، وقد تم زيادة عدد الأعضاء من سبعة<sup>2</sup> في السابق إلى الحد الأدنى لثلاثة عشر عضو حسب القانون 01/12 المتعلق بالانتخابات .

وتهدف هذه الزيادة إلى زيادة فرص مشاركة المواطنين المحليين في إدارة الشؤون المحلية، وتوزيع العمل داخل المجلس بشكل أفضل وأكثر عدالة. حيث ينص القانون العضوي 01/21 المتعلق بنظام الانتخاب على تشكيل المجلس الشعبي البلدي وتوزيع المقاعد لكل مجلس حسب ما جاء في المادة 187 منه و التي نصت على ما يلي :

المادة 79 : يتغير عدد أعضاء المجالس الشعبية البلدية حسب تغير عدد سكان البلدية الناتج عن عملية الإحصاء العام للسكان والإسكان الأخير وضمن الشروط الآتية:

- 13 -عضوا في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة،
- 15 -عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10.000 و20.000 نسمة،
- 19 -عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 و50.000 نسمة،
- 23 -عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 و100.000 نسمة،
- 33 -عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 و200.000 نسمة،

<sup>1</sup> المادة 65 ،من القانون 01-12 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 01 ، المؤرخة في 20 صفر 1433 الموافق 14 يناير 2012 ، ص.17.

<sup>2</sup> المادة 97 من الامر 07/97 ، المؤرخ في 27 شوال 1413 الموافق ل 6 مارس ، المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات ، ص.14.

43 - عضوا في البلديات التي يساوي عدد سكانها 200.001 نسمة أو يفوقه<sup>1</sup>.

حيث يقوم المجلس الشعبي البلدي بمهامه من خلال المداولات<sup>2</sup>، ويستند إلى اللجان الدائمة أو اللجان المؤقتة التي يشكلها<sup>3</sup>. يقوم المجلس بأعماله وفقاً لاختصاصاته المحددة قانوناً، ويتولى مهام الرقابة على تنفيذ مداولاته من قبل الهيئة التنفيذية.

#### - الهيئة التنفيذية في نظام البلديات

حسب قانون 10/11 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق ل22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية تشير

المادة 15 منه: "تتوفر البلدية على... هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.."

في ضوء القانون رقم 01/21 المتعلق بنظام الانتخاب، تم إلغاء المادة 80 من القانون 01/12 التي كانت تنظم عملية اختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي. بالتالي، تحول اختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى تطبيق أحكام المادة 65 من قانون البلدية 10/11<sup>4</sup>.

حسب المادة 65، يتم تكليف رئاسة المجلس المتصدر القائمة الفائزة بأغلبية الأصوات. وفي حالة تساوي الأصوات، يتم تكليف أصغر المترشحين سناً برئاسة المجلس<sup>5</sup>، بهدف تعزيز دور الشباب وتشجيعهم على تولي المناصب القيادية واكتساب الخبرة اللازمة.

ومع ذلك، لا يتم تحديد بالضبط كيفية الاختيار بين متصدر القائمة وأعضاء القائمة الأخرى التي تحقق نفس النسبة الناخبة. هذه المادة تكون غامضة في هذا الصدد. عملياً، من الممكن أن يثير هذا الأمر تساؤلات كبيرة، حيث يترك تحديد المادة للتفسير المصلحة المنتفعة بتولي رئاسة البلدية، مما قد يؤدي إلى إصدار قرارات إدارية أو تعليمات في المستقبل لتوضيح هذه المسألة.<sup>6</sup>

وعليه يمكن القول أن الهدف الأساسي للمشرع الجزائري هو تعزيز منصب رئيس البلدية ومنع التحالفات السياسية التي يمكن أن تؤدي إلى انتخاب رئيس للبلدية غير الشخص الذي اختارته الإرادة الشعبية.

1 عمر بورنان ، محاضرات منشورة في مقياس الإدارة المحلية في الجزائر ، قسم العلوم السياسية ، جامعة المسيلة ، 2022/2021، ص.20.  
2تنظم مداولات المجلس الشعبي البلدي وفق المواد 16-30 من القانون رقم 10/11 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق ل22 يونيو 2011، المتعلق بقانون البلدية ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 37، المؤرخ في 01 شعبان 1432 الموافق ل3 يوليو 2011، ص.7-8.  
3المادتين 31 و33 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية. المرجع السابق ذكره.  
4 محمد ياسين مختار بن داود ، "انتخاب رئيس المجلس الشعبي البلدي"، مذكرة تخرج ضمن مقتضيات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه دولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق مدرسة الدكتوراه دولة ومؤسسات عمومية ، جامعة الجزائر 01، 2018/2017، ص.118.  
5المادة 65 ، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره ، ص.12.  
6 أمال يعيش ، احمد بن زيان ، "اعتلاء رئاسة المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون الانتخابات رقم 10/16"، المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية والسياسية ، المجلد 01، العدد 02، 2017، ص.306.

صحيح أن قضية شراء الذمم والتحالفات التي تؤدي إلى انسداد المجالس المحلية قد تكون مشكلة في بعض الأنظمة السياسية. ويمكن أن يكون ذلك ناتج عن ضعف الوعي السياسي أو الفساد أو تحييد العملية الانتخابية. وعليه من المفيد أن تكون هناك آليات لضمان عدالة وشفافية عملية انتخاب رئيس البلدية ومنع الممارسات غير المشروعة. و من المهم أن يتم توفير نظم انتخابية عادلة وشفافة لاختيار رؤساء البلديات في جميع الأنظمة السياسية. بحيث من الضروري أن يكون هناك رقابة وإشراف من قبل الجهات المختصة لمكافحة الفساد وضمان أن العملية الانتخابية تتم بنزاهة وبمشاركة حرة وعادلة للناخبين.

وبالتالي يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي، حسب القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، بصفة قانونية ووظائف ومهام مزدوجة. إذ يمثل البلدية كمثل طبيعي وشرعي، ويتولى تمثيل الدولة داخل نطاق بلديته. ونظرا لذلك، فهو يمارس اختصاصات مزدوجة، حيث يمارس بعضها لتمثيل البلدية<sup>1</sup> وبعضها الآخر بصفته ممثلا للدولة.<sup>2</sup>

#### - الهيئة الإدارية للبلدية (الأمين العام)

حسب قانون 10/11 المؤرخ في 20 رجب 1432 الموافق لـ 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية تشير المادة 15 منه: "تتوفر البلدية على... إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي".

الأمين العام هو الهيئة الثالثة للبلدية التي أنشئت بموجب قانون البلدية رقم 10/11، هذا حسب نص المادة 15 من هذا القانون المشار إليه. يعتبر الأمين العام هيئة تسيير إدارية تعمل ضمن إطار الدولة والجماعات المحلية<sup>3</sup>. كما جاء في المادة 125 من قانون البلدية رقم 10/11: "للبلدية سلطة توضع تحت أمر رئيس المجلس الشعبي البلدي وينشطها الأمين العام"، حيث أصبح الأمين العام المسؤول عن تسيير أعمال البلدية<sup>4</sup>.

تختلف طريقة تعيين الأمين العام حسب عدد سكان البلديات. وفقاً للمادة 20 من المرسوم التنفيذي رقم 320/16: "يُعين الأمناء العامون للبلديات التي يفوق عدد سكانها 100,000 نسمة، والأمناء

<sup>1</sup> نصت عليها المواد من 77-84، من قانون البلدية 10/11، المرجع السابق ذكره ص. 14.

<sup>2</sup> نصت عليها المواد من 85-95، من قانون البلدية 10/11، المرجع السابق ذكره، ص. 15-16.

<sup>3</sup> المادة 15 من القانون 10/11 المتضمن قانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 06.

<sup>4</sup> المادة 125 من القانون 10/11 المتضمن قانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 20.

العامون لبلديات مقر الولاية، والأمناء العامون لبلديات ولاية الجزائر بمرسوم بناءً على اقتراح من الوزير المكلف بالجماعات الإقليمية". أما المادة 21 من نفس المرسوم: "بغض النظر عن أحكام المادة 20 أعلاه، يُعين الأمناء العامون للبلديات التي يساوي عدد سكانها 100,000 نسمة أو يقل عنه بقرار من الوالي المختص إقليمياً، بناءً على اقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي"<sup>1</sup>.

منح المشرع الجزائري الأمين العام العديد من الصلاحيات والمهام التي يتحمل مسؤولية القيام بها. ومن بين المهام الأساسية التي يقوم بها الأمين العام التسيير الإداري لإدارة البلدية. وقد بيّنت المادة 129 من قانون البلدية 10/11 مهام الأمين العام بالتفصيل. حيث جاء في نصها: "يتولى الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي: ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي، وتنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية البلدية، وضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة في الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين<sup>2</sup> المنصوص عليه في المادة 126<sup>3</sup>."

### المطلب الرابع: صلاحيات البلدية

استناداً إلى نص المادتين 03 و15 من قانون البلدية 10/11، يُدير البلدية مجلس منتخب وهو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي. ونظراً لأن الهيئة التنفيذية هي هيئة مداولة تقوم بمهامها المنوطة بها بموجب القانون، فقد أشارت المادة 11 من قانون البلدية 10/11 إلى أن المجلس الشعبي البلدي يُعبّر عن إرادة المواطنين ويُشكل إطاراً للتعبير عن الديمقراطية المحلية، كما يمثل قاعدة للإدارة اللامركزية ومكاناً لمشاركة المواطنين في إدارة الشؤون العمومية.<sup>4</sup> وقد أكد قانون البلدية هذا الدور الهام الذي يقوم به المجلس الشعبي البلدي. ومن هذا المنطلق، يمكن القول أن للبلدية اختصاصات يتولاها المجلس الشعبي البلدي وتتمثل في ما يلي:

<sup>1</sup> المادتين 20 و 21 من ،المرسوم التنفيذي رقم 16-320 المؤرخ في 13 ربيع الأول 1438 الموافق ل13 ديسمبر 2016 المتضمن الاحكام الخاصة المطلقة على الامين العام ، الجريدة الرسمية العدد 73 المؤرخة في 15 ربيع الأول 1438 الموافق ل15 ديسمبر 2016، ص. 6.

<sup>2</sup> المادة 129، من القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية ،المرجع السابق ذكره ، ص.21.

<sup>3</sup> المادة 126، من القانون رقم 10/11 المتعلق بقانون البلدية ،المرجع السابق ذكره ، ص.20.

<sup>4</sup> المادة 11 من القانون رقم 10/11 المتعلق بقانون البلدية ،المرجع السابق ذكره ، ص.06.

### أولا صلاحيات البلدية في المجال الاقتصادي والاستثمار

تطورت صلاحيات البلدية في المجال الاقتصادي والاستثمار بشكل كبير. بحيث لم يعد دور البلدية مقتصرًا فقط على المجال الإداري، بل تطور ليشمل أدوارًا اقتصادية هامة. وأصبح من الضروري على البلديات العمل على إنعاش العجلة الاقتصادية في المنطقة التي المكلفة بها.

بحيث يعتبر الاهتمام بمسألة الاستثمار المحلي أحد أهم الأولويات التي تركز عليها الدول في سياساتها الداخلية، نظرًا لأهميتها في تطوير الاقتصاد العام للدولة وتحقيق التنمية الشاملة، ومنها التنمية المحلية. وعليه تعمل الجزائر على تطوير سياسات الاستثمار المحلي والأجنبي، مثلها مثل باقي الدول، خاصة في ظل اعتمادها سياسة الانفتاح الاقتصادي، وذلك عن طريق إصدار العديد من القوانين والتشريعات التي تركز في أغلبها على منح ضمانات ومزايا وحوافز للمستثمرين<sup>1</sup>.

تبذل الدولة بمؤسساتها المركزية والمحلية جهودًا بغية إقامة شراكات مع الشركاء المحليين من القطاع الخاص، في إطار تفعيل العمل التشاركي في جو من التحاور والتعاون. ومن هذا المنطلق، أقر المشرع الجزائري قانون 10/11 المتعلق بالبلدية، الذي يعتبر إحدى الركائز الأساسية لتفعيل الاستثمار المحلي واستقطاب المستثمرين، حيث حوّل للبلديات العديد من الاختصاصات في هذا المجال. علاوة على ذلك، يسعى هذا القانون إلى تمهيد الطريق لتشجيع وتعزيز الاستثمار المحلي الجزائري، بالاستناد إلى منح البلديات جملة من الاختصاصات الاقتصادية والمالية التي تدعم التنمية المحلية<sup>2</sup>.

رغم التوجه الرأسمالي الذي يقلص من دور الدولة في المجال الاقتصادي والتأكيد على حرية الاستثمار والمقاول والتجارة في الدستور، كما نص عليه التعديل الدستوري لعام 2016 في المادة 43،<sup>3</sup> والتعديل الدستوري لعام 2020 في المادة 61 منه<sup>4</sup>، إلا أن البلدية تقوم بتشجيع النشاط الاقتصادي والاستثمار المحلي. فهي تستثمر في مجالات متنوعة كالزراعة، والصناعة، والحرف اليدوية، والتوزيع والنقل، والسياحة والإسكان.<sup>5</sup> كما يمكن للبلدية أن تتولى استغلال هذه المجالات بشكل مباشر أو عن طريق منح الامتيازات، وهو ما نظمه كل من قانون الاستثمار وقانون المالية الجزائري.

<sup>1</sup> عزة بوعيسي، محمد بلعسل، "تعزيز دور البلدية في دعم الاستثمار المحلي في الجزائر كآلية لإصلاح الجماعات المحلية على ضوء قانون 11/10"، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، المجلد 06، العدد 02، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة مسيلة، 2021، ص.398.

<sup>2</sup> عزة بوعيسي، محمد بلعسل، المرجع نفسه، ص.398.

<sup>3</sup> المادة 43، من القانون 01/16 المتعلق بالتعديل الدستوري 2016، المرجع السابق ذكره ص. 11.

<sup>4</sup> المادة 61، من التعديل الدستوري 2020، ص. المرجع السابق ذكره، 16.

<sup>5</sup> المادة 149، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 24.

والى جانب ذلك، تسير البلدية المرافق العمومية في المنطقة مثل الأسواق، وقاعات الحفلات، والمياه، والنقل العام، وتعمل على تشجيع المتعاملين الاقتصاديين من خلال توفير مناخ ملائم للاستثمار، كما يسعى المجلس الشعبي البلدي إلى تطوير المجال السياحي، حسب ما نص عليه قانون البلدية 10/11 في المادة 111 منه،<sup>1</sup> المجلس الشعبي البلدي يتحمل مسؤولية المبادرة باتخاذ الإجراءات والقيام بالأنشطة التي تحفّز وتبعث النشاطات الاقتصادية داخل البلدية، حيث يعني هذا أن المجلس لا ينتظر التعليمات من السلطات المركزية فقط، بل يستبق الأمور من خلال استغلال الفرص المتاحة محلياً لتعزيز التنمية كما يشدد نص هذه المادة على ضرورة أن تكون الأنشطة الاقتصادية التي يتم تشجيعها متماشية مع الإمكانيات والطاقات المحلية للبلدية، وكذلك متوافقة مع المخطط التنموي الذي وُضع مسبقاً. بهدف ضمان الاستفادة القصوى من الموارد المحلية (مثل الموارد الطبيعية، الموقع الجغرافي، والمهارات المتوفرة في المنطقة) بما يحقق تنمية المحلية. على أن كما يبادر بالإجراءات الضرورية لتشجيع وتعزيز النشاطات الاقتصادية التي تناسب طاقات البلدية ومخطتها التنموي. كما تشر هذه المادة إلى أنه ينبغي على المجلس إتخاذ التدابير الضرورية التي من شأنها تشجيع الاستثمار، بما في ذلك تبسيط الإجراءات، توفير الحوافز، أو خلق بيئة مشجعة لجذب المستثمرين. و بذلك يلعب المجلس دوراً مهماً في تحسين مناخ الأعمال داخل البلدية، من خلال تسهيل الإجراءات ودعم المبادرات الاقتصادية.

كما كرس قانون البلدية 10/11 إنشاء مؤسسات عامة ذات طابع اقتصادي<sup>2</sup> حيث جاءت المادة 153 منه لتمكين البلدية من إنشاء مؤسسات ذات طابع اقتصادي عامة تابعة لها<sup>3</sup>، مما يعكس رغبة الدولة في تعزيز القدرة الاقتصادية والإدارية للبلديات، ومنح هذه المؤسسات الشخصية المعنوية لتمتع بالاستقلالية القانونية، مما يعني أنها قادرة على ممارسة حقوقها والتزاماتها مثل التعاقد وامتلاك الممتلكات وكذلك اعطائها الذمة المالية المستقلة لتتحمل المسؤولية المالية بشكل مستقل عن ميزانية البلدية. وهذا يعني أنها قادرة على إدارة مواردها المالية الخاصة، دون الاعتماد الكلي على الموارد المالية للبلدية، بهدف تحسين إدارة المصالح الاقتصادية والخدمات العامة التي تقدمها البلدية، مما يسهم في بلوغ التنمية المحلية وتوفير الخدمات بشكل أفضل للمواطنين.

<sup>1</sup> المادة 111 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص. 18.

<sup>2</sup> المادة 154، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص. 24.

<sup>3</sup> المادة 153، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص. 24.

وفي مجال النقل طبقا للمادة 03 من المرسوم 375/81<sup>1</sup> لتي جاء فيها تكريس حق البلدية في إنشاء مؤسسات متخصصة في النقل العمومي، سواء لنقل المسافرين أو البضائع. وهذا ما يعكس اهتمام السلطات المحلية بتوفير خدمات النقل الضرورية للسكان، حيث إن المؤسسات التي يمكن إنشاؤها من الضروري أن تكون مخصصة للعمل داخل حدود البلدية، مما يساعد في تنظيم النقل المحلي وتلبية احتياجات المواطنين بشكل مباشر، أو الاشتراك مع بلديات أخرى لإنشاء مؤسسات النقل. وهذا يعني أنه إذا كانت هناك بلديات مجاورة ترغب في تحسين خدمات النقل، يمكنها العمل معًا لتحقيق ذلك، مما يعزز التكامل والتنمية الإقليمية. كما خولت المادة المذكورة أعلاه للبلدية إمكانية المشاركة في ملكية المؤسسات، أي مؤسسة للنقل العمومي التي تُقام في نطاق البلدية، حتى وإن لم تكن هي المنشئ لها. وهذا يعكس إمكانية التعاون بين السلطات المحلية والقطاع الخاص أو مؤسسات النقل الأخرى، مما يسهل توسيع خدمات النقل العمومي. فنجد انه، قد تم سحب بعض هذه الصلاحيات من البلديات، فمثلا في قطاع العقارات ، فقد تم منح العقار الصناعي عن طريق الوكالة العقارية، والاستثمار تدعمه وكالة وطنية مختصة وبطريقة رقمية ، عبر منصة رقمية لدعم الاستثمار

تأسيسا على ما سبق فإن ،صلاحيات البلدية في المجال الاقتصادي والاستثمار تحتاج إلى دعم من خلال توفير الآليات والإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتعزيز الاستثمار المحلي. فنجد انه، قد تم سحب بعض هذه الصلاحيات من البلديات، فمثلا في قطاع العقارات وكلت ادارة العقار الصناعي لوكالة وطنية عقارية ، عبر المنصة الرقمية (<https://aapi.dz/ar/accueil-ar>)<sup>2</sup>. وذلك حسب ماجاء بيه المرسوم التنفيذي رقم 488/23<sup>3</sup>

في العموم، تُنفذ برامج التهيئة بشكل رئيسي من قِبل المديريات التنفيذية المختصة، مثل مديريات التخطيط، والري، والبناء، والأشغال العمومية. ومن الضروري التنسيق مع السلطات المنتخبة، لأنها تعبر عن إرادة المواطنين وتعكس الاحتياجات الفعلية، ويتم ذلك حسب الأولويات. وعلى الرغم من أن للبلديات صلاحيات محدودة ومحصورة، إلا أنها ليست لديها الإمكانيات البشرية والمالية الكافية لإعداد الدراسات والتخطيط لبرامج تحسين الاستثمار.

<sup>1</sup> المادة 03 ، من المرسوم 375/81 المؤرخ في 29 صفر 1402 الموافق 26 ديسمبر 1981 المتعلق بصلاحيات البلدية و الولاية و اختصاصات قطاعي النقل و الصيد البحري، الجريدة الرسمية رقم 52 ، المؤرخة في 2 ربيع الاول 1402 الموافق ل 29 ديسمبر 1981، ص. 1867.

<sup>2</sup> علي محمد، "مدى فعالية دو الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري" ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في قانون الإدارة المحلية ، قسم الحقوق، جامعة تلمسان، 2012/2011 ، ص.191.

<sup>3</sup> المرسوم التنفيذي رقم 488/23 المؤرخ في 28 ديسمبر 2023، الخاص بإنشاء الوكالة الوطنية للعقار الصناعي ، الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة في ، 30 ديسمبر 2023.

وتأتي هذه الحالة بسبب تمركز الاستثمارات في مناطق معينة نتيجة ارتباطها بالقرارات المركزية، مما يتسبب في تعارض الاستثمار المحلي مع كثرة الهيئات التي تتدخل في تنظيم الاستثمار، ويشمل ذلك:

- الديوان الوطني لتوجيه وتنسيق الاستثمار الخاص والوطني الذي يمنح رخصة اعتماد المشروع.
  - وزارة المالية التي تمنح ترسيم الاعتماد.
  - وزارة السكن التي تمنح رخصة البناء.
  - وزارة الطاقة التي ترخص بتوصيل شبكة الغاز والكهرباء.
  - شركات التأمين التي تمنح شهادة تأمين المشروع.
  - ويخصص السلطة البلدية الأرضية اللازمة لإقامة المشروع، وهو ما يعيق التنمية المحلية<sup>1</sup>.
- تعتمد صلاحيات السلطة البلدية على عدة عوامل، منها الجوانب السياسية والبشرية والتنظيمية والمالية، بالإضافة إلى الظروف المحيطة بها. لذلك، يتطلب التحسين تفكيراً شاملاً في كافة هذه الجوانب. كما يستدعي الإصلاح الاهتمام بالجانب العلمي والتخصصي، وتعزيز البحوث والدراسات الاستراتيجية.
- بناءً على ما سبق، تعتمد البلديات بشكل كبير على الدولة في مواردها بدلاً من الاعتماد على مواردها الذاتية، مما يؤثر على استقلاليتها في ممارسة اختصاصاتها بحرية، ويحرمها من القدرة على أداء دورها بكفاءة وفعالية. لذلك، نعتقد أنه من الضروري تمكين المجلس الشعبي البلدي من جذب الاستثمارات وتشجيع المستثمرين المحليين لتنفيذ مشاريعهم وتحسين الموارد المالية المستقلة.
- وهذا يعتبر من أكبر التحديات والرهانات التي تواجه البلدية في سبيل تحقيق أهدافها المختلفة. كما يهدف المجلس الشعبي البلدي، من خلال الصلاحيات المخولة له، إلى تحقيق التنمية المحلية وتوفير البيئة الملائمة للاستثمار والتنمية. كما أن مفهوم التنمية قد تطور من مجرد النمو الاقتصادي إلى التنمية الشاملة التي تهتم بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والتنمية البشرية، وصولاً إلى التنمية المحلية المستدامة التي تركز على النمو الاقتصادي، والتوزيع العادل، والاهتمام بجميع جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

<sup>1</sup> علي محمد، المرجع السابق ذكره ، ص.192.

- العقار الاقتصادي :

يُعد العقار أحد أهم العناصر التي تستقطب المستثمرين، ولذلك تولي الدولة أهمية كبيرة للعقار الاقتصادي، خاصةً أنه يرتبط بملف الاستثمار. كما يُعتبر العقار أحد أهم عوامل التنمية الحضرية المستديمة، حيث يتم توسيع المدن على المساحات الشاغرة المتاحة. إلا أنه من المحتمل أن تواجه الدولة في هذا الصدد مشاكل متعلقة بملكية الأراضي وطرق استخدامها، إضافة إلى تحديات قد تتعارض مع أهداف مخططات التهيئة والتعمير<sup>1</sup>. ولهذا السبب، تم تشكيل وكالات تمثل الدولة لتسيير ملف الاستثمار والعقار المخصص للأغراض الاستثمارية. تعمل هذه الوكالات على تسهيل التواصل بين المستثمرين والإدارة العامة. ومن بين هذه الوكالات نجد الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري، التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي<sup>2</sup>.

تم كذلك إنشاء لجنة للمساعدة على تحديد المواقع وتعزيز الاستثمارات وضبط العقارات، يترأسها الوالي، وصُدرت بموجب تعليمة وزارية مؤرخة في 15/05/1994. تُقدّم هذه اللجنة المساعدة للمستثمرين في تحديد الأراضي المناسبة لتنفيذ مشاريعهم الاستثمارية، وتساهم في ضبط وتحسين استخدام العقارات المخصصة للأغراض الاستثمارية، وذلك وفقاً لاستراتيجية الولاية المحددة مع ضمان المراعاة الكاملة للتجهيزات العامة<sup>3</sup>.

وفيما يتعلق بمنح الامتياز بالتراضي للعقارات، فقد مُنحت الصلاحية للوالي وفقاً لما ورد في المادة 05 المعدلة بموجب المادة 34 من القانون رقم 12/12 المتعلق بقانون المالية لعام 2013. بموجب هذا النص، يمكن للوالي منح الامتياز بالتراضي للعقارات بعد أن تُعرض اقتراحات من لجنة المساعدة على تحديد المواقع وتعزيز الاستثمارات وضبط العقارات. يشمل هذا الإجراء الأراضي التابعة للأمالك الخاصة بالدولة، والأصول العقارية المتبقية للمؤسسات العمومية المحلية، والأصول الفائضة للمؤسسات العمومية الاقتصادية، وكذلك الأراضي التابعة للمناطق الصناعية ومناطق النشاط<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> مراد بلكعبيات ، "الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري في التشريع الجزائري"، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 11، العدد 02، 2011ص.47.

<sup>2</sup>مرسوم تنفيذي رقم 07 / 119 مؤرخ في 5 ربيع الثاني عام 1428 الموافق ل 23 أبريل 2007متضمن إنشاء الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري، الجريدة الرسمية رقم 27 الصادرة بتاريخ 25 ابريل 2007،ص.03.

<sup>3</sup> حنان شتوان ،"العقار الصناعي كآلية لإنعاش الاستثمار المحلي ودعم الإقتصاد"، دفاثر السياسة و القانون ، العدد 15، جوان 2015، ص.686

<sup>4</sup> المادة 34، من قانون رقم 12/12 مؤرخ في 12 صفر عام 1434 الموافق ل 26 ديسمبر سنة 2012المتضمن قانون المالية لسنة 2013، الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة/العدد 72، المؤرخة 16 صفر عام 1434 30ديسمبر سنة 2012، ص.12.

بالإضافة إلى ذلك، يُمنح المجلس الشعبي البلدي حق المبادرة والقدرة على اتخاذ كل إجراء قد يُساهم في تعزيز الاستثمار وتنمية مختلف الأنشطة الاقتصادية، وذلك في إطار المخطط البلدي للتنمية.<sup>1</sup> وقد أكد قانون البلدية رقم 10/11، بموجب المادة رقم [أدخل الرقم هنا]، على الدور الذي تلعبه البلدية في الحفاظ على وعائها العقاري وجعل الأولوية لتخصيصه للتجهيز العمومي والاستثمار المحلي. كما تُنأط بالبلدية مهمة حماية العقارات التابعة للأمالك العمومية للدولة.<sup>2</sup>

وفيما يتعلق بالمادة رقم 118 من نفس القانون 10/11، تُخوّل للبلدية صلاحية القيام بتهيئة المساحات المخصصة لاحتواء النشاط الاقتصادي والتجاري والخدماتي، أو المساهمة في تهيئتها. هذا يعني أن البلدية لديها الحرية في اتخاذ إجراءات لخلق بيئة ملائمة للاستثمار في المنطقة، سواء من خلال توفير التجهيزات الضرورية أو تقديم التسهيلات الأخرى.

تلك الصلاحيات جعلت البلدية بمثابة القوة الدافعة للتنمية المحلية، والمشاركة بفعالية في تحسين البيئة الاقتصادية للمنطقة. وتأتي هذه السلطات ضمن دور البلدية الرئيسي في تطوير المجتمع المحلي والعمل على تحسين البيئة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لمواطنيها

### ثانيا: صلاحيات البلدية في مجال التهيئة والتعمير

قبل التطرق إلى صلاحيات البلدية الجزائرية في مجال التهيئة والتعمير، من الضروري أولاً تسليط الضوء على مفهوم التهيئة والتعمير للتمكن من فهم كيفية عمل هذه الصلاحيات في تحقيق التنمية المحلية

**تعريف التهيئة:** هي العملية التي يتم من خلالها صياغة خطة عمل كاملة ترمي إلى إنشاء نظام يُمكن من ترتيب السكان والنشاط الاقتصادي والاجتماعي والبنى التحتية ووسائل الاتصال في إقليم معين خلال فترة زمنية معينة. وتتم هذه العملية على مستويات مختلفة من التنظيم، حيث يتم التخطيط والتنفيذ حسب كل مستوى على حدا.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المادة 111، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 17.

<sup>2</sup> المادة 117، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 18.

<sup>3</sup> سعاد هواري، محاضرات في مقياس التهيئة تقنيات و أساليب، قسم التهيئة و التعمير، جامعة قسنطينة، 2021/2020، ص. 2.

فمن خلال التهيئة يتم تحقيق توازن فعال بين التنمية المستدامة واحترام البيئة، وتحسين مستوى الحياة والرفاهية للمواطنين في الإقليم. فهي أداة استراتيجية ضرورية لتحقيق تطور شامل ومتكامل يضمن التوازن الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، ويحقق الاستدامة في الإقليم المستهدف.

**تعريف التعمير:** عرّفه الأستاذ أوبي (Auby) بأنه مجموعة من الإجراءات التقنية والقانونية

والاقتصادية والاجتماعية التي تسهم في تنمية المجتمعات بشكل منسجم وعقلاني وإنساني.<sup>1</sup>

ويهدف التعمير إلى تطوير المجتمع عن طريق تحقيق التوازن بين مختلف جوانب الحياة، بما يلبي متطلبات المواطنين، كما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة. ويعتبر التعمير أداة هامة لتحسين البنية التحتية والمرافق العمومية، ودعم الاقتصاد المحلي، وتعميق التشاركية في المجتمع وفي هذا الإطار تُحوّل للبلدية صلاحيات مهمة في مجال التهيئة والتعمير، تجعل المجلس الشعبي البلدي قادرًا على تخطيط وتنفيذ البرامج والمشاريع المتوسطة وطويلة المدى مثل PCD و PSD<sup>2</sup> (التي سنوضحها بشيء من التفصيل في الفصل الثالث من هذه الدراسة)، لتعزيز تنمية المنطقة وتحسين البنية التحتية والبيئة الحضرية والريفية. وعليه، نصت المادة 107 من قانون البلدية رقم 10/11 على أنه يمكن للمجلس الشعبي البلدي إدراج برامجه السنوية والمتعددة السنوات في حدود ما يخوله له القانون، مع مراعاة احترام المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم والمخطط التوجيهي القطاعي. فيكون من صلاحيات المجلس الشعبي البلدي إنجاز العمليات المختارة في إطار المخطط البلدي للتنمية.

بناءً على ذلك، يقوم المجلس الشعبي البلدي بعرض برامجه أمام الجهات المختصة، بما في ذلك الوالي، للحصول على المصادقة عليها، ويسعى لتنفيذها بأفضل الطرق. وعليه، فإن المجلس الشعبي البلدي يمتلك صلاحية تخطيط وتنظيم الأنشطة التي تتم في إطار المخطط البلدي للتنمية.

وبحسب المادة 108 من نفس القانون، يشارك المجلس الشعبي البلدي في إعداد وتنفيذ عمليات التهيئة الإقليمية والتنمية المحلية وفق التشريع والتنظيم المعمول بهما هذا يعني أن المجلس البلدي له دور

<sup>1</sup> زهرة أبرباش، دور البلدية في ميدان التهيئة و التعمير، مذكرة لنيل درجة الماجستير في الإدارة و المالية، قسم الحقوق، جامعة الجزائر، 2011/2010، ص. 12.

<sup>2</sup> صليحة ملباني، "الوصاية الادارية على المجالس الشعبية البلدية و الولائية"، (عمان: دار الراجعية للنشر و التوزيع، 2016)، ص. 121

فعال في التحضير والمشاركة وتنفيذ المشاريع التي تهدف إلى تحسين وتطوير المنطقة وتحقيق التنمية المستدامة<sup>1</sup>.

تجعل تلك الصلاحيات المجلس الشعبي البلدي داعماً رئيسياً للتنمية المحلية، وتمكنه من المساهمة في استقطاب المستثمرين ومختلف النشاطات الاقتصادية، وهو ما يمثل عاملاً أساسياً في تحقيق التنمية المحلية المستدامة وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين.

كما تمنح الدولة للبلدية، صلاحيات واسعة بهدف التركيز على الحركة التنموية الشاملة وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدولة. فالمخططات المحلية تهدف إلى تهيئة المجال المحلي من خلال المخطط البلدي للتهيئة العمرانية، الذي يعكس الخطة الوطنية للتهيئة العمرانية على المستوى المحلي، ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال:

#### أ. المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير

يُعتبر المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير أداة حيوية للتخطيط والإدارة بغية التطوير الحضري، فنجده يعمل على تحديد الاتجاهات الأساسية للتهيئة العمرانية في البلدية. يحتوي المخطط التوجيهي على تصاميم التهيئة ومخططات التنمية، ويحدد الإطار الأساسي لمخطط شغل الأراضي. كما يحدد المخطط التوجيهي العديد من الإجراءات الضرورية، مثل تحديد التوجهات الأساسية، والوثائق والمستندات المتعلقة، وإجراءات إعداده والمصادقة عليه.

يهدف المخطط التوجيهي إلى تحقيق الأمور التالية:

- تحديد التوجهات الأساسية للتهيئة العمرانية على مستوى الإقليم المعني.
- تحديد تخصص الأراضي وتوزيعها على المستوى الإقليمي، بما يشمل توسع المباني السكنية وتمركز المصالح والنشاطات وتحديد مواقع التجهيزات الكبرى والهياكل الأساسية.
- تحديد مناطق التدخل في الأنسجة الحضرية وتحديد المناطق التي تتطلب حماية خاصة.
- الحفاظ على البيئة والمحافظة على الأوساط الطبيعية والتراث الثقافي والتاريخي.
- دعم النشاطات الفلاحية والحفاظ عليها.
- تحديد المناطق التي تتطلب حماية خاصة كالمواقع والمناظر والمحيطات الحساسة

<sup>1</sup> المادتين 107 و 108 من قانون البلدية 10/11، المرجع السابق ذكره ، ص.17.

- وضع توقعات التعمير وتحديد قواعده بطريقة مستدامة.<sup>1</sup>
  - تقسم المادة 19 من القانون 29/90 المناطق التي يشملها المخطط التوجيهي إلى القطاعات التالية:
  - القطاعات المعمرة: تتضمن مناطق تحتوي على مجموعات من البنايات مع مساحات فاصلة بينها، بالإضافة إلى التجهيزات والأنشطة. كذلك تشمل المساحات الخضراء والحدائق والغابات الحضرية المخصصة لخدمة هذه البنايات.
  - القطاعات المبرمجة للتعمير: تشمل المناطق المخططة لأغراض التعمير في الفترة الزمنية القصيرة والمتوسطة، وتبلغ مدة التخطيط حتى عشر سنوات.
  - قطاعات التعمير المستقبلية: تتضمن الأراضي المخصصة لأغراض التعمير على المدى البعيد، وتعتمد على جدول الأولويات المحدد في المخطط التوجيهي وخطط التهيئة للفترة البالغة عشرين سنة.
  - القطاعات غير القابلة للتعمير: تشمل الأراضي التي لا يجوز التعمير فيها<sup>2</sup>، بما في ذلك المحميات الطبيعية والمناطق ذات الأهمية الفلاحية والتي من الضروري الحفاظ على طبيعتها، وكذلك المناطق التي قد تشكل خطورة في حال تعميرها<sup>3</sup>.
- كما يهدف المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير إلى: ضمان تجسيد أهداف العمران وترشيد استعمال المساحات والمحافظة على النشاطات الفلاحية. كما تجدر الإشارة إلى أنه يتطلب تحضير المخطط التوجيهي التنسيق الفعال بين مصالح البلدية المختصة بالتعمير ولجنة التعمير والتهيئة العمرانية للبلدية. على الرغم من أن القانون يلزم رئيس المجلس الشعبي البلدي بتحضير المخطط التوجيهي وعرضه للمجلس للمداولة، إلا أن البلديات في كثير من الأحيان تلجأ إلى المساعدة من مديرية التعمير أو مكاتب الدراسات، بالنظر إلى نقص الكفاءات المؤهلة للتعامل مع هذه المهام في البلديات. وهذا يعكس الحاجة الملحة لتعزيز قدرات البلديات وتوفير الأطارات المهنية المؤهلة لمواجهة هذه التحديات التخطيطية بفعالية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> المادة 16 ، من القانون 29/90 مؤرخ في 14 جمادى الأولى 1411 الموافق ل 01 ديسمبر 1990 يتعلق بالتهيئة والتعمير معدل ومتمم ، الجريدة الرسمية رقم 52 المؤرخة في 15 جمادى الأولى 1411 الموافق ل 02 ديسمبر 1990 ، ص. 1654.

<sup>2</sup> المادة 23 ، من القانون 29/90 يتعلق بالتهيئة والتعمير معدل ومتمم، المرجع السابق ذكره ، ص. 1654.

<sup>3</sup> صافية إقنولي، المولودة ولد رايح ، "المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير و مخطط شغل الأراضي في ظل قانون 90 / 29"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، المجلد 50 ، العدد 05 ، ماي 2013، ص. 236.

<sup>4</sup> عيسى مهزول ، "اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي في مجال إعداد أدوات التعمير (المخططات العمرانية)"، مجلة الحقوق و العلوم السياسية ، المجلد 01، العدد 02، أكتوبر 2014، ص. 203

بواسطة هاتين الأداتين، تسعى الهيئات المحلية إلى تطوير البنى التحتية وتحسين الخدمات العامة والمرافق. بالتركيز على التهيئة العمرانية، حيث تتمكن البلديات من تحقيق تطلعات المواطنين وتحسين جودة الحياة في المنطقة وخلق بيئة حضرية تسهم في تحسين المجتمع بشكل منسجم وعقلاني وإنساني.

### ب. مخطط شغل الأراضي:

مخطط شغل الأراضي يعدُّ إثباتاً للسلطة العمومية في مجال التخطيط الحضري والتوسع العمراني، وهو أداة تُستخدم لترجمة توجيهات المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير وحقوق استخدام الأراضي والبناء.<sup>1</sup> بالإضافة إلى ذلك، يعمل كمرجع لمنح مختلف التصاريح والشهادات العمرانية، مما يسمح له بممارسة الرقابة الفعلية على جميع عمليات البناء والتعمير. لذلك، يُعتبر مخطط شغل الأراضي خطة واضحة ودقيقة لكيفية استعمال الأراضي.<sup>2</sup>

يتضمن إعداد هذا المخطط العديد من الإجراءات التي تشمل تحديد موضوع المخطط وتحديد محتوياته الأساسية. يشمل مخطط شغل الأراضي اللوائح التنظيمية والوثائق والسندات، بالإضافة إلى إجراءات الإعداد والمصادقة على المخطط التي نظمتها المواد من 31 إلى 38 من قانون التهيئة والتعمير.<sup>3</sup>

استناداً إلى ما سبق، فإن مخطط شغل الأراضي هو أداة تخطيطية حيوية تسهم في التحكم الفعال في تطوير المناطق الحضرية وتنظيم النمو العمراني، ويمثل الأساس لمنح التصاريح والشهادات العمرانية، وتوجيه أعمال البناء والتعمير بشكل دقيق ومنظم.

يحتوي هذا المخطط، في إطار توجيهات المخططات التوجيهية للتهيئة والتعمير، على حقوق استخدام الأراضي والبناء، حيث يحدد مواقع واستخدامات الأراضي على النحو التالي:

- يحدد المخطط المساحات العمومية والمساحات الخضراء والمواقع المخصصة للمنشآت العمومية والمنشآت ذات المصلحة العامة، وكذلك التخطيطات ومميزات طرق المرور.
- يحدد المخطط الارتفاعات المسموح بها للمباني والمنشآت على الأراضي المعنية.
- يعين المخطط المناطق والأراضي الفلاحية التي يتوجب حمايتها والحفاظ عليها.

<sup>1</sup> المادة 31، من القانون 29/90 يتعلق بالتهيئة والتعمير معدل ومتمم، المرجع السابق ذكره ص.1656.  
<sup>2</sup> المادة 34 ، من القانون 29/90 يتعلق بالتهيئة والتعمير معدل ومتمم، المرجع زهير الكايد، ص. 1656.  
<sup>3</sup> المواد 31 إلى 38 ، من القانون 29/90 يتعلق بالتهيئة والتعمير معدل ومتمم، المرجع زهير الكايد.

- يحدد المخطط الأحياء والشوارع والنصب التذكارية والمناطق والمواقع التي يتوجب حمايتها وتجديدها للحفاظ على التراث والجمالية الحضرية<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى ذلك، بما أن البلدية تعتبر القاعدة الأساسية للجماعات المحلية وتشكل الإطار الفعلي لتجسيد نظام اللامركزية والديمقراطية المحلية، فإنها مسؤولة عن إعداد مخطط تنموي قصير أو متوسط أو طويل المدى، والتصديق عليه والعمل على تنفيذه بالانسجام مع مخطط الولاية، وذلك حسب ما ورد في المادة 86 من قانون البلدية 08/90. كما يشارك المجلس الشعبي البلدي بالاقتراحات والآراء فيما يتعلق بالإجراءات المتعلقة بالتهيئة العمرانية، ويستوجب الموافقة القبلية للمجلس الشعبي البلدي على إنشاء أي مشروع على تراب البلدية قد يتضمن مخاطر تؤثر على البيئة.<sup>2</sup>

كما ينص قانون البلدية 10/11 في المادة 108 على أهمية انسجام المخطط البلدي في مجال التهيئة والتعمير مع المخططات الوطنية للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم، وكذلك المخططات التوجيهية القطاعية. وكذلك في المادة 109 من نفس القانون أنه "تخضع إقامة أي مشروع استثمار و/أو التجهيز على إقليم البلدية أو أي مشروع يندرج في إطار البرامج القطاعية للتنمية، إلى الرأي المسبق للمجلس الشعبي البلدي، ولا سيما في مجال حماية الأراضي والتأثير في البيئة."

يختص المجلس الشعبي البلدي بقطاع التهيئة والتخطيط والتجهيز العمراني، ويعهد له مراقبة عملية البناء على مستوى البلدية وضمان التزامها بالتراخيص التقنية والتشريعات العقارية.

يتولى المجلس البلدي مهمة حماية التراث والمناطق الأثرية<sup>3</sup>، كما يكلف بإعداد مخطط توجيهي للتهيئة والتعمير، الذي يُعتبر أداة للتخطيط المحلي والتسيير الحضري، ويحدد التوجيهات الأساسية للتهيئة العمرانية في البلدية. كما يضبط الصيغ المرجعية لمخطط شغل الأراضي، ويحدد الأراضي المعمّرة والقابلة للتعمير وغير القابلة للتعمير، بما يشمل التخصيص العام للأراضي على مستوى البلدية. بالإضافة إلى ذلك، يُحدد مناطق التجمعات السكانية والتجهيزات العمومية لاستقبال الجمهور.

<sup>1</sup> صابر بن صالحية، "أدوات التهيئة العمرانية آلية رقابة على عمليات البناء"، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 27، العدد 01، ماي 2016، ص.

260

<sup>2</sup> اراجع المواد 84 و86 و 87 من القانون 08/90 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص.465.

<sup>3</sup> راجع المواد 108 و109 و115 و 116 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 18.

كما يفرض قانون البلدية 10/11 وضع مخطط شغل الأراضي الذي يحدد حقوق استخدام الأراضي لكل قطاع بالشكل الحضري، ويحدد الكمية الدنيا والقصى من البناء المسموح به، ويحدد الأحياء والشوارع والمساحات العمومية الخضراء ويحدد الارتفاعات والأراضي الفلاحية.<sup>1</sup>

بموجب قانون رقم 29/90 المتعلق بالتهيئة والتعمير، يمتلك المجلس الشعبي البلدي اختصاصًا واسعًا في مجال المحافظة على قواعد التهيئة والتعمير، وعلى النمط العمراني والجانب الجمالي للبلدية. ويؤكد المشرع الجزائري على عدم تدخل الوالي ورؤساء الدوائر في صلاحيات المجلس، من خلال التأكيد على أن اختيار العمليات التي تُتجز في إطار المخطط البلدي للتنمية يختص المجلس الشعبي البلدي بممارستها.<sup>2</sup>

بالرغم من توفر الإطار القانوني الذي ينظم صلاحيات البلدية في مجال التهيئة والتعمير، لم تؤدِ البلديات هذا الدور الموكل إليها بشكل مناسب، نظرًا لنقص الوعي وضعف الموارد المالية والبشرية. وتوضح الأرقام المذكورة في الدراسات أن نسبة التأطير الفني والتقني في البلديات الجزائرية ضئيلة للغاية. فبالرجوع إلى الدراسة التي أجراها المركز الوطني للدراسات والتخطيط والسكان في عام 2000، كانت نسبة التأطير الفني والتقني في البلديات الجزائرية هي 0.2% للمهندسين المعماريين، و0.5% لمهندسي الدولة في التخصصات التقنية والفنية، و0.1% للبيطرة، و6.1% لحملة شهادة الليسانس. وفي دراسة مماثلة في سنة 2002 على بلدية قسنطينة بصفة خاصة، خلصت الدراسة إلى أن نسبة التأطير الفني والتقني تمثل 3.1% للمهندسين المعماريين، و3% لمهندسي الدولة، و0.9% للبيطرة، و2.9% بالنسبة لحملة شهادة الليسانس من جملة 3150 عاملاً، مما يؤثر على القدرة في احترام قواعد التعمير والرقابة على البناء والتنمية العمرانية بشكل فعال.

ونتيجة لضعف التأطير وعدم التنسيق بين هيئات البلدية والهيئات الولائية والمركزية، حدثت فوضى عمرانية في البناء، مما أدى إلى البناء غير المرخص وعدم احترام شروط السلامة والأمان والمتطلبات العمرانية والحضرية. وانتشار البناء الفوضوي واستغلال الأراضي الفلاحية وتجمع المناطق الصناعية بالقرب من المناطق السكنية أدى إلى تفاقم الفوارق الاقتصادية والاجتماعية بين المناطق.

<sup>1</sup> عادل بن عبد الله، "تأثير توسيع اختصاص البلدية في ميدان العمران على مسؤوليتها"، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 05، العدد 06، افريل 2010ص.207.

<sup>2</sup> المادة 111 من قانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 18.

وتواجه المناطق الداخلية والجنوبية صعوبات في التنمية بسبب تركيز السكان في المناطق الساحلية وغياب استراتيجية فعالة لتوزيع السكان على الولايات. مما يتطلب تحسين التواصل والتنسيق بين الجهات المختلفة لضمان تطوير مستدام ومتوازن في مختلف المناطق.<sup>1</sup>

### ثالثا: صلاحيات البلدية في المجال الخدماتي

#### - من الناحية الاجتماعية:

وفقاً لقانون البلدية رقم 10/11، تتولى المجلس الشعبي البلدي العديد من المهام في المجالات التربوية والاجتماعية والصحية والبيئية. وتشمل هذه المهام:

#### المجال التربوي:

حسب المادة 122 تقوم البلدية بكل النشاطات التي من شأنها خدمة التنمية المجال التربوي حيث جاء

فيها :

- تتخذ البلدية بحسب التشريع والتنظيم المعمول بهما كافة الإجراءات لإنجاز مؤسسات التعليم الابتدائي استنادا للخريطة المدرسية الوطنية وضمان صيانتها. وتشمل بذلك إدارة المدارس الابتدائية ومطاعمها وتأمين وسائل نقل التلاميذ. كما تقوم أيضا بما يلي :
- يمكن للبلديات، ضمن إمكانياتها، اتخاذ التدابير اللازمة لتطوير التعليم الرياضي وحضانات الأطفال وحدائق الأطفال والتعليم التحضيري والتعليم الثقافي والفني.
- تساهم البلديات في إنجاز الهياكل القاعدية الجوارية المخصصة للنشاطات الرياضية والشبابية والثقافية والترفيهية، والتي يمكن أن تحصل على دعم مالي من الدولة.
- تقدم البلديات المساعدة للهياكل والأجهزة المكلفة بالشباب والثقافة والرياضة والترفيه.
- تساهم البلديات في تطوير الهياكل القاعدية الجوارية المتخصصة في النشاطات الترفيهية والفنية والقراءة العامة والتنشيط الثقافي، وتهتم بصيانتها وحفظها.
- تهدف البلديات إلى توسيع قدراتها السياحية وتشجيع المستثمرين ذوي العلاقة بالسياحة.
- تشجع البلديات العمليات التي تهدف إلى تحسين الوظائف وتوفير فرص عمل جديدة.

<sup>1</sup> علي محمد، المرجع السابق ذكره ، ص.180.

## الفصل الثاني: المؤسسة البلدية في الجزائر : الآليات والنشاط.

- تحدد البلديات الفئات الاجتماعية المحرومة أو الهشة أو المعوزة وتعمل على تقديم الدعم لها بناء على السياسات الوطنية والحماية المجتمعية.
- تساهم البلديات في صيانة المساجد والمدارس القرآنية الموجودة على أراضيها وتضمن الحفاظ على الممتلكات الخاصة بالعبادة.
- تشجع البلديات الحركة الجمعوية في المجالات الشبابية والثقافية والرياضية والترفيهية والنظافة والصحة، وتقدم المساعدة للفئات الاجتماعية المحرومة، خاصة ذوي الاحتياجات الخاصة<sup>1</sup>.
- كذلك بناء على نص هذه المادة ، يمكن للمجلس الشعبي البلدي بموجب القانون القيام بأي عمل يساهم في استصلاح الأراضي الفلاحية وتنظيم القطاع الفلاحي وتشجيع الإنتاج الفلاحي. وفي الجانب الصحي، يقوم المجلس الشعبي البلدي بتطوير القطاع الصحي، بالتنسيق مع مديرية الصحة في إنشاء قاعات علاج وعيادات وحدائق أطفال حضرية وقروية وحماية الصحة المدرسية ومكافحة الأمراض المعدية.

### مجال الصحة ونظافة :

كما تسهر البلدية، بالتعاون مع المصالح التقنية للدولة، على احترام التشريع والتنظيم المعمول به في مجالات حفظ الصحة والنظافة العامة. حيث تهتم البلدية بالمجالات التالية:

- توزيع المواطنين بالمياه الصالحة للشرب.
  - صرف المياه المستعملة ومعالجتها.
  - جمع ونقل ومعالجة النفايات الصلبة.
  - مكافحة نواقل الأمراض المعدية.
  - ضمان اختتام صحة الأغذية والأماكن والمؤسسات المستقبلية للجمهور.
  - صيانة طرقات البلدية وإشارات المرور.
- وفي إطار تحسين المستوى المعيشي للمواطن، تعمل البلدية، بحدود إمكانياتها، على تهيئة المساحات الخضراء وتجهيز المناطق العامة بالمرافق الحضرية اللازمة، وتساهم في صيانة فضاءات الترفيه والشواطئ لتوفير بيئة ملائمة وجاذبة للمواطنين.<sup>2</sup> كما تعمل كذلك على ما يلي :

<sup>1</sup>المادة 122 من قانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص. 19.

<sup>2</sup>المادة 124 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 20.

## الفصل الثاني: المؤسسة البلدية في الجزائر : الآليات والنشاط.

- المساهمة في الرعاية الاجتماعية والمساعدة للفئات المحرومة في مجالات الصحة والعمل والإسكان.

- إنشاء وصيانة المراكز الصحية وقاعات العلاج ودعمها.

- العمل على حفظ الصحة العامة وضمان توزيع مياه الشرب النقية ونظافة الأماكن العامة والمؤسسات المستقبلية للجمهور.<sup>1</sup>

وعليه يسعى المجلس الشعبي البلدي بكل جهد لتحقيق أفضل رعاية صحية للمواطنين دون التنازل عن اهتمامه بالحفاظ على البيئة والنظافة العامة، وعطي اهتمام كبير بشؤون الصحة على مستوى البلدية.

ومع ذلك، يواجه المجلس الشعبي البلدي العديد من التحديات التي تعرقل تحقيق أهدافه. فالصلاحيات الواسعة الممنوحة للمجلس ترتبط بالهيئات الوصية، خاصة الوالي، الذي يوجه الأولويات في البرامج بحجم قدرة المجلس على اتخاذ قرارات مستقلة. كما تخضع الميزانية لرقابة الوالي، وهذا يتطلب موافقته لتنفيذها، مما يعرقل ممارسة المجلس لصلاحياته بكامل النفاذ.<sup>2</sup>

علاوة على ذلك، يعاني المجلس من نقص الكفاءات البشرية المؤهلة والفنية، سواء فيما يتعلق بالمنتخبين أو بالإدارة، كما الصراعات الحزبية الضيقة عرقله التنمية المحلية. ويتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بسلطة هيمنة فعلية على كل الصلاحيات، حيث يمتلك السيطرة على جميع الموارد المادية والبشرية في البلدية، وهذا بمثابة تحدي لاستقلالية وفاعلية المجلس.

<sup>1</sup> المادة 123 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 19.

<sup>2</sup> علي محمد، المرجع السابق ذكره، ص. 186.

### المبحث الثاني: تسيير البلدية

تسيير البلدية هي عملية إدارة المهام والموارد المحلية لتحقيق التنمية وتلبية احتياجات المواطنين على المستوى المحلي. تعتبر البلدية الوحدة الأساسية للتسيير العمومي على المستوى المحلي، وتضطلع بمسؤوليات هامة. كما أن تسيير البلدية عملية شاملة تشمل العديد من الجوانب، منها: تخطيط الموارد المالية، وتحسين البنية التحتية، وتقديم الخدمات العمومية، وتشجيع التنمية المحلية، وتعزيز المشاركة المجتمعية. ويهدف تسيير البلدية إلى تحسين جودة الحياة في المجتمع المحلي، وتوفير بيئة ملائمة للمواطنين للعيش والعمل والازدهار. تتطلب عملية التسيير التعاون بين جميع الأطراف المعنية وتحقيق التوازن بين الاحتياجات المختلفة لتحقيق التنمية المحلية.

#### المطلب الأول : لجان المجلس الشعبي البلدي:

اللجان الدائمة هي اللجان الإلزامية في كل مجلس، حيث يتم تشكيلها عند بدء العهدة الانتخابية للمجلس الشعبي البلدي، وتستمر طالما يمارس المجلس صلاحياته المنصوص عليها في قانون البلدية. إن وجود اللجان الدائمة يعتبر ضروري لضمان استمرارية العمل البلدي وتنظيمه بشكل فعال<sup>1</sup>، ناقش قانون البلدية رقم 10/11 بالتفصيل مسألة اللجان البلدية، حيث يشكل المجلس الشعبي البلدي لجانه بناء على مداولة واقتراح من رئيس المجلس. وقد قسم المشرع الجزائري اللجان البلدية إلى صنفين: لجان دائمة ولجان مؤقتة (خاصة).

#### أولاً: اللجان الدائمة للبلدية:

حسب قانون البلدية رقم 10/11، في المادة 31 منه، يُشكل المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه لجاناً دائمة للمسائل التابعة لمجال اختصاصاته، ويتم تحديد عدد اللجان الدائمة بالبلدية بناءً على عدد السكان الذين يقيمون فيها. يتراوح عدد اللجان الدائمة بين 3 و6 لجان، وتكون هذه اللجان مختصة في مجالات محددة ومهمة للمجتمع المحلي.<sup>2</sup> وتُحدث اللجان الدائمة بمداولات مصادق عليها بأغلبية أعضاء المجلس الشعبي البلدي بناءً على اقتراح من رئيسه، ويتم فيها احترام التركيبة السياسية للمجلس بتمثيل كل

<sup>1</sup> فريد دبوشة، " اللجان البلدية كآلية مساهمة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية ، المجلد 54، العدد04، جامعة الجزائر كلية الحقوق ، ديسمبر 2017، ص.88.

<sup>2</sup> المادة 31 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 10.

التوجهات السياسية الموجودة. حيث تعد اللجنة نظامها الداخلي وتعرضه على المجلس الشعبي البلدي للمصادقة.<sup>1</sup>

تتمثل مهام اللجان الدائمة في مجالات متنوعة تشمل :

- الاقتصاد والمالية والاستثمار.
  - الصحة والنظافة وحماية البيئة.
  - تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية.
  - الري والفلاحة والصيد البحري.
  - الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب.
- وتحدد استحداث اللجان الدائمة بحسب عدد السكان المقيمين في البلدية على النحو التالي :
- 3 لجان للبلديات التي يتراوح عدد سكانها 20,000 نسمة أو أقل.
  - 4 لجان للبلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20,001 إلى 50,000 نسمة.
  - 5 لجان للبلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50,001 إلى 100,000 نسمة.
  - 6 لجان للبلديات التي يفوق عدد سكانها 100,000 نسمة.<sup>2</sup>

تعد اللجان الدائمة أحد الأصناف الهامة للجان البلدية، وتتمثل مهمتها في النظر في القضايا والمسائل ذات الطابع الدائم والمستمر والتي تتطلب متابعة دورية ومستمرة. ومن أمثلة هذه اللجان: لجنة التخطيط العمراني، لجنة الصحة والبيئة، لجنة التعليم والثقافة وغيرها. كما تكمن أهمية هذه المادة في تعزيز الديمقراطية المحلية من خلال تنظيم المجلس الشعبي البلدي وتمكينه من معالجة قضايا المجتمع المحلي بشكل أكثر فعالية. وتشجع على مشاركة جميع التوجهات السياسية، مما يعزز من التوافق والانسجام داخل المجلس.

### ثانيا: اللجان المؤقتة (الخاصة):

اللجان الخاصة نوع من اللجان التي يتم تشكيلها بصفة ظرفية ومؤقتة، وتعنى بالتحقيق في أمور محددة تهم البلدية، أو دراسة موضوع ذي طابع خاص. حيث تنص المادة 33 من قانون البلدية رقم

<sup>1</sup> المادة 32 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 8.

<sup>2</sup> المادة 31، المرجع نفسه.

10/11 على إمكانية تشكيل اللجان الخاصة من بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي، وذلك لدراسة موضوع محدد يدخل في مجال اختصاصه..

يتم تشكيل اللجان الخاصة وفق الإجراءات التالية:

- يقدم رئيس المجلس الشعبي البلدي اقتراحًا بتشكيل اللجنة الخاصة.
- يجري المجلس مداولة لدراسة الاقتراح ويصادق عليه بأغلبية الأعضاء.
- تقوم اللجنة بتحديد أهدافها بشكل صريح وتحدد وقت انتهاء مهامها<sup>1</sup>.

وطبقًا لنص المادة 34 من قانون البلدية رقم 10/11<sup>2</sup> فإن البلدية تقوم بتشكيل لجان مؤقتة وتنظيم عملها بحيث تكون مكلفة بمهام معينة. وتقوم هذه اللجنة الخاصة بتحديد موضوع المهمة بشكل دقيق، بحيث تكون المهمة مرتبطة بقضايا ذات أهمية تخص المجتمع المحلي. حيث تُعتمد هذه التفاصيل في المداولة التي تُحدثها اللجنة، وتُسجل فيها المعلومات المتعلقة بالموضوع، وتاريخ انتهاء المهمة، والآجال المحددة. وعليه، تساهم هذه المداولة في توفير المعلومات اللازمة للأعضاء المعنيين وللمجتمع المحلي حول طبيعة العمل الذي تقوم به اللجنة.

كما أنه طبقًا لنص المادة 35 من نفس القانون:<sup>3</sup> " نجد أن نص هذه المادة يشير إلى ضرورة أن تحتوي تشكيلة اللجان على تمثيل نسبي". بمعنى أنه عند تشكيل اللجان الدائمة والخاصة المنصوص عليها في المادتين 32 و33 من القانون نفسه، من الضروري أن يتم تمثيل جميع التيارات السياسية الموجودة في المجلس البلدي بنسبة تعكس التوازن السياسي داخل المجلس. حيث يهدف ذلك إلى ضمان دور وتمثيل جميع الأطراف في عمل اللجان، وأن يتم احترام الاختلافات السياسية وتعدد الآراء والأفكار. بذلك، يساهم التمثيل النسبي في تعزيز عمل اللجان البلدية وتحقيق الغرض الذي تم تشكيلها من أجله، مما يساهم في تحقيق التنمية وتلبية احتياجات المجتمع المحلي بشكل أفضل.

كما نصت المادة 36 من نفس القانون:<sup>4</sup> تشير هذه المادة إلى أنه يقوم أعضاء كل لجنة بانتخاب رئيس لها، وتجتمع اللجان عندما يدعى أعضاؤها من قبل رئيس اللجنة لعقد اجتماع، ومن الضروري أن يتم إعلام رئيس المجلس البلدي بذلك. كما يُتاح للجان الدائمة والخاصة دعوة الموظفين الذين يعملون في

<sup>1</sup> المادة 33 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 9.

<sup>2</sup> راجع المادة 34 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 9.

<sup>3</sup> المادة 35 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 9.

<sup>4</sup> المادة 36 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 9.

إقليم البلدية أو ذوي الخبرة المهنية لاستشارتهم في القضايا المتعلقة باختصاصاتهم وتقديم المعلومات والاستفادة من خبراتهم، حسبما جاء في المادة 13 من قانون البلدية 10/11 المذكورة سابقًا. ويكلف موظف من البلدية بمهمة تسيير جلسات اللجنة وتنظيم أعمالها.

إن الهدف من تشكيل اللجان البلدية هو تسيير مختلف الشؤون الموكلة إليها، لتحقيق أقصى استفادة من الكفاءات والخبرات المتاحة لدى أعضاء المجلس، وتمكينهم من التعامل بفاعلية مع التحديات والقضايا المحلية المختلفة. وبالتالي، تساهم هذه اللجان في تحقيق أهداف التطوير المحلي وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.

### المطلب الثاني دورات المجلس الشعبي البلدي:

تنص المادة 16 من قانون البلدية 10/11 على<sup>1</sup> على أن المشرع الجزائري قام بتحديد الإطار الزمني لعقد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي في دورات عادية، حيث يجتمع المجلس الشعبي البلدي كل شهرين، مما يعني أن هناك ست دورات عادية خلال السنة الواحدة. وكان الهدف من هذا التواتر هو ضمان متابعة الشؤون البلدية بشكل دوري ومنتظم. كما تنص المادة على أن مدة كل دورة لا تتجاوز خمسة أيام، حيث يساعد هذا التحديد الزمني في تنظيم عمل المجلس بفاعلية وتجنب إطالة الاجتماعات، مما يضمن التركيز على مناقشة النقاط المهمة فقط. كما يلتزم المجلس الشعبي البلدي بإعداد نظامه الداخلي والمصادقة عليه في أول دورة يعقدها بعد تشكيله، حيث يحدد هذا النظام كيفية إدارة الجلسات، توزيع الأدوار، وتفاصيل تنظيمية أخرى تتعلق بعمل المجلس. وبالتالي، تساهم هذه المادة في تعزيز التنظيم والشفافية في عمل المجلس الشعبي البلدي، حيث تضمن تواتر الاجتماعات وتحديد مدتها، كما أنها توفر إطارًا قانونيًا لتسيير شؤون البلدية بشكل منتظم ومنتظم، مما يدعم اتخاذ القرارات بشكل فعال.

كما تنص المادة 17 من قانون البلدية 10/11 على إمكانية عقد دورة استثنائية للمجلس الشعبي البلدي عندما تبرز مسائل أو قضايا تستدعي اجتماع المجلس خارج الجدول الزمني المعتاد، وهذا ما يسمح للمجلس بالتعامل مع قضايا ملحة قد لا تتحمل الانتظار حتى الدورة العادية القادمة. حيث يمكن أن يجتمع المجلس في دورة استثنائية بطلب من رئيس المجلس، أو ثلثي أعضاء المجلس، أو بطلب من الوالي. تعكس هذه المادة مرونة في تسيير شؤون البلدية، حيث تضمن استجابة سريعة للمستجدات أو

<sup>1</sup> المادة 16 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص.8.

الأزمات التي تتطلب تدخلاً عاجلاً من المجلس الشعبي البلدي. ويعتبر التنوع في الجهات المخولة بطلب الدورة تعزيزاً للديمقراطية وضماناً لتمثيل مختلف الآراء والجهات المعنية في اتخاذ القرارات المناسبة.

وتنص المادة 18 من قانون البلدية 10/11 على الإجراءات التي من الضروري اتباعها في حالة وجود ظروف استثنائية مرتبطة بخطر وشيك أو كارثة كبرى مثل الفيضانات، الزلازل، الحرائق الكبرى، أو أي حادث آخر يشكل خطراً مباشراً على سلامة السكان أو ممتلكاتهم. ففي حال حدوث أي من هذه الظروف الاستثنائية، يجتمع المجلس الشعبي البلدي بقوة القانون دون الحاجة إلى دعوة رسمية من أي جهة. وعند انعقاد المجلس، ومن الضروري عليه إخطار الوالي بشكل فوري. فهذا الإخطار يضمن التنسيق بين السلطات المحلية والجهات العليا في الدولة لضمان الاستجابة الفعالة للأزمة، وتوفير الموارد الضرورية<sup>1</sup>.

كذلك تنص المادة 19 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية<sup>2</sup> على أن دورات المجلس الشعبي البلدي تُعقد في مقر البلدية بشكل عام، مما يضمن وجود الأعضاء في بيئة رسمية ومعروفة لتناول القضايا المحلية، إلا في حالات استثنائية مثل الكوارث الطبيعية أو الظروف الطارئة. كما يحق للمجلس عقد دورته خارج مقر البلدية أو حتى خارج إقليم البلدية، مما يعكس مرونة أكبر في استجابة المجلس لمواجهة الظروف الاستثنائية. من الضروري أن يتم تعيين المكان الذي ستعقد فيه الدورة من طرف الوالي بعد استشارة رئيس المجلس الشعبي البلدي، مما يعزز التعاون والتنسيق بين السلطات. لا تُعتبر اجتماعات المجلس الشعبي البلدي صحيحة إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضاء المجلس الممارسين، مما يعني أنه من الضروري أن يكون هناك عدد كافٍ من الأعضاء الحاضرين لضمان اتخاذ قرارات موثوقة وتمثيلية. إذا لم يجتمع المجلس الشعبي البلدي بعد الاستدعاء الأول، يتم انتظار الاستدعاء الثاني. في هذه الحالة، يُعتبر النصاب القانوني مكتملاً إذا مر خمسة (5) أيام كاملة على الأقل من تاريخ الاستدعاء الثاني، مما يعني أن المداولات المتخذة تعتبر صحيحة بغض النظر عن عدد الأعضاء الحاضرين.

كما تنص المادة 21 من قانون البلدية 10/11 على أنه يُحدد تاريخ وجدول أعمال دورات المجلس الشعبي البلدي بالتنسيق مع الهيئة التنفيذية، مما يضمن أن تكون الاجتماعات متوافقة مع الجداول الزمنية والخطط التنفيذية للبلدية ويقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بإرسال الاستدعاءات لدورات المجلس إلى

<sup>1</sup> راجع الى المادتين 17 و 18 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.ص8-9.  
<sup>2</sup> راجع الى المادة 19 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 9.

الأعضاء، بحيث أنه من الضروري أن يتم ذلك بمقتضى وصل استلام، مما يضمن أن الأعضاء قد تلقوا الاستدعاءات رسمياً. و تتم عملية إرسال الاستدعاءات قبل عشرة أيام على الأقل من تاريخ افتتاح الدورة. وهذا ما يسمح للأعضاء بالتحضير بشكل مناسب للمواضيع المطروحة وفي حالات الاستعجال، يمكن تقليص فترة الإشعار إلى يوم واحد كامل على الأقل، مما يعني أنه يمكن إجراء الدورة بشكل سريع في الظروف التي تتطلب ذلك. ويتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي القيام بالإجراءات اللازمة لتسليم الاستدعاءات، مما يضمن أن العملية تدار بكفاءة وأن جميع الأعضاء على علم بموعد وأجندة الدورة حيث يُعزز هذا نص هذه المادة من الشفافية والتنسيق بين المجلس الشعبي البلدي والهيئة التنفيذية، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات ويضمن استعداد الأعضاء للمشاركة الفعالة

ونصت المادة 26 من قانون البلدية 10/11 على أن تُعقد جلسات المجلس الشعبي البلدي بشكل علني، مما يعني أنها مفتوحة لمواطني البلدية. يساهم ذلك في تعزيز الشفافية ويشجع المواطنين على متابعة الأنشطة والمداولات التي تؤثر على مجتمعاتهم، كما يمكن لأي مواطن، وخاصة أولئك المعنيين بموضوع المداولات، حضور هذه الجلسات. هذا يشجع على المشاركة الشعبية ويعزز المساءلة والمراقبة<sup>1</sup>.

وبالمقابل، يتم عقد جلسات مغلقة لمناقشة الحالات التأديبية للمنتخبين، حيث يعتبر هذا الأمر ضرورياً لحماية حقوق الأفراد المعنيين وضمان سير الإجراءات بشكل عادل. كما تتيح الجلسات المغلقة للمجلس مناقشة الأمور الحساسة التي تؤثر على النظام العام، مما يضمن عدم تسرب المعلومات الحساسة التي قد تؤدي إلى زعزعة الاستقرار أو النظام.

كما نجد المادة 29 تنص على دور الأمين العام للبلدية، حيث تؤكد على أنه مسؤول عن ضمان أمانة الجلسة، أي أنه من الضروري عليه تسجيل كافة ما يتم مناقشته خلال الاجتماعات التي يعقدها المجلس الشعبي البلدي. كما تنص على أن هذا الدور يتم تحت إشراف رئيس المجلس، مما يعني أن الأمين العام يعمل بالتعاون مع الرئيس لضمان سير الجلسات بشكل منظم وفعلاً<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> سمية بوخنفوف، شهرزاد عوايد، "مداولات المجلس الشعبي البلدي كآلية لتكريس الشفافية الإدارية على مستوى البلدية في الجزائر: بين ضمانات التفعيل وعراقيل الممارسة"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 08 العدد 01، جوان 2022، ص. 10.  
<sup>2</sup> راجع المواد 21 و26 و29 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 9.

والمادة 30 التي تشير إلى كيفية نشر القرارات أو النتائج التي تم التوصل إليها خلال المداولات. وتفرض هذه المادة ضرورة تعليق هذه المداولات في أماكن مخصصة للملصقات، مما يضمن اطلاع الجمهور عليها. كما تنص على وجوب نشر المداولات عبر وسائل الإعلام الأخرى، وذلك خلال فترة لا تتجاوز ثمانية أيام من دخول هذه المداولات حيز التنفيذ. وعليه فإن المشرع الجزائري كرس من خلال هذه المادة مبدأ الشفافية وإعلام المواطنين بما يتم اتخاذه من قرارات في مجالسهم المحلية، مما يعزز من مشاركتهم ويزيد من ثقتهم في المؤسسات المحلية.<sup>1</sup>

### مداولات المجلس الشعبي البلدي

يجتمع المجلس الشعبي البلدي لبحث الشؤون التي تدخل في اختصاصاته عن طريق مداولات، باستثناء الحالات المنصوص عليها صراحة في قانون البلدية 10/11. يتم اتخاذ القرارات في المداولات بالأغلبية البسيطة لأعضاء المجلس الحاضرين أو الممثلين عند التصويت، وفي حالة تساوي الأصوات، يكون صوت الرئيس مرجحا. كما أنه من الضروري أن تجرى وتحرر المداولات باللغة العربية. يتم تسجيل المداولات وتحرر في سجل خاص مرقم ومؤشر عليه من قبل رئيس المحكمة الإقليمية وتوقع هذه المداولات أثناء الجلسة من جميع الأعضاء الحاضرين عند التصويت ويودع رئيس المجلس الشعبي البلدي المداولات في أجل ثمانية (8) أيام لدى الوالي مقابل وصل بالاستلام.

كما تنص المادة 56 من القانون 11/10 على أنه بعد اتخاذ المجلس الشعبي البلدي لأي قرار في إطار مداولاته، من الضروري أن يُرسل إلى الولاية (الجهة الوصية) من أجل المراجعة والتحقق من مطابقته للقوانين. وتنص المادة على أن المداولات تصبح نافذة تلقائياً بقوة القانون بعد مرور 21 يوماً من إيداعها لدى الولاية، إلا إذا تم الاعتراض عليها خلال هذه الفترة. وفي حال لم تتخذ الولاية أي إجراء (كالاعتراض أو طلب التعديل)، يمكن للمجلس مباشرة تنفيذ المداولات بعد انقضاء هذه المهلة، مع مراعاة أحكام المواد 57 و59 و60 من نفس القانون.

هناك بعض المداولات لا يمكن تنفيذها إلا بمصادقة من الوالي، وهذا ما نصت عليه المادة 57 من قانون البلدية 11/10، حيث تنص هذه المادة على أن المجلس الشعبي البلدي يصدر بعض المداولات التي لا يمكن تنفيذها إلا بعد المصادقة الصريحة من الوالي، وتتعلق هذه المداولات بمسائل ذات أهمية

<sup>1</sup> المادة 30 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية السابق ذكره.ص.9.

خاصة، مثل الميزانية السنوية للبلدية والحسابات الختامية، وهي مرتبطة بتسيير الأموال العامة والشفافية المالية، حيث تتطلب مصادقة الوالي للتأكد من سلامة التسيير المالي وتوافقه مع التشريعات.

كذلك، تشمل هذه المداولات قبول الهبات والوصايا الأجنبية، بهدف ضمان ألا تتعارض هذه الهبات أو الوصايا مع السيادة الوطنية أو المصلحة العامة. بالإضافة إلى ذلك، تشمل اتفاقيات التوأمة التي تتعلق بإنشاء شراكات بين البلدية والمدن أو الهيئات الدولية، حيث يكون من الضروري تسليط رقابة الوالي عليها للتأكد من أن الاتفاقيات تتماشى مع السياسة العامة للدولة. وينطبق الأمر نفسه على التنازل عن الأملاك العقارية البلدية، بهدف حماية الملكية العامة ومنع التنازل عن أملاك البلدية بطريقة تضر بالمصلحة العامة.

وعليه، تنص المادة على أنه إذا تأخر الوالي عن المصادقة على هذه المداولات خلال 30 يومًا من تاريخ إخطاره، فإن المداولة تُعتبر صحيحة ونافذة تلقائيًا. هذه القاعدة تمنع تعطيل المداولات بسبب التأخر الإداري، وتمنح المجلس الشعبي البلدي المرونة في تنفيذ قراراته، مما يعزز الحوكمة المحلية.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي

بالإضافة إلى المهام المذكورة آنفًا، يقدم رئيس المجلس بين كل دورة وأخرى تقريرًا يحتوي على سيرورة تنفيذ مداولات المجلس. وبموجب المادة 69 من القانون 10/11،<sup>2</sup> حيث تنص هذه المادة على أن رئيس المجلس الشعبي البلدي يمكنه الاستعانة بالهيئة التنفيذية للإشراف والمتابعة على مداولات المجلس. تهدف هذه الآلية إلى ضمان حسن سير العمل وتطبيق القرارات الصادرة عن المجلس الشعبي البلدي بفعالية.

حيث تتكون الهيئة التنفيذية من نواب رئيس المجلس الشعبي البلدي الذين يساعده في أداء مهامه، وقد تم تحديد عددهم وفقًا لعدد مقاعد المجلس كما أوضحت هذه المادة بالتفصيل، حيث تشرف هذه الهيئة التنفيذية على ضمان مراقبة تنفيذ قرارات المجلس واحترام الأجال القانونية وتنفيذ المداولات وفقًا للقانون. كما يضطلع النواب بتوزيع المهام ومساعدة رئيس المجلس في إدارة الشؤون المحلية، مما يؤدي إلى تحقيق تقسيم وتخصيص العمل داخل المجلس، ما يساهم في المرونة في العمل البلدي.

<sup>1</sup> راجع في هذا الشأن الموا من 52 الى 58 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية ، المرجع السابق ذكره ،ص.12.

<sup>2</sup> المادة 69 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.13.

وفيما يتعلق بصلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي، فتنقسم صلاحياته بذلك على شقين: الشق الأول بصفته ممثلاً للبلدية، والشق الثاني بصفته ممثلاً للدولة و في التالي شرح لهذا :

**- صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للبلدية:**

حسب المادة 77 من قانون البلدية 10/11<sup>1</sup>، يُعتبر رئيس المجلس الشخص الرئيسي الذي يُعبر عن البلدية في كل المناسبات والفعاليات والاحتفالات والتظاهرات الرسمية، مما يعكس أهمية هذا الدور في تعزيز الصورة العامة للبلدية ودعم الهوية المحلية أمام المواطنين والمجتمع، وتحسين التواصل مع المجتمع وبناء الثقة بين المواطنين والإدارة المحلية.

كما نصت المادة 78 من قانون البلدية 10/11<sup>2</sup> على أن رئيس المجلس الشعبي البلدي يلعب دوراً مهماً في كل ما يتعلق بأنشطة البلدية اليومية، مثل إبرام العقود، تقديم الخدمات، والتنسيق مع الجهات الحكومية، حيث يُعتبر هذا التمثيل ضرورياً لتأكيد من التزام البلدية بتقديم الخدمات اللازمة للمواطنين. كما يضطلع رئيس المجلس بالدفاع عن مصالح البلدية في المحاكم والإجراءات القانونية، مثل التعامل مع الدعاوى القضائية التي يمكن أن تتعلق بمنازعات إدارية أو قضايا تتعلق بالأموال العامة أو المشاريع البلدية. كما يُشدد المشرع الجزائري من خلال هذه المادة على أهمية الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها أثناء أداء هذه المهام. ومن الضروري أن يكون رئيس المجلس على دراية تامة بالتشريعات المحلية والوطنية المتعلقة بالبلديات، مما يضمن سلامة الإجراءات القانونية.

وبحسب المواد 79 و80 و81 من قانون البلدية 10/11، يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بإدارة اجتماعات وأشغال المجلس الشعبي البلدي، بما في ذلك التحضير للدورات والدعوة للانعقاد ورئاسة الجلسات. كما يسهر رئيس المجلس على تنفيذ مداورات المجلس وتنفيذ ميزانية البلدية، بالإضافة إلى إدارة أموال البلدية والمحافظة على حقوقها.<sup>3</sup>

كما يوكل رئيس المجلس بالمهام التالية:

- تمثيل البلدية في القضايا والنزاعات
- تسيير الجانب المالي للبلدية فيما يتعلق بالنفقات و الامر بالصرف ومتابعة تطور المالية البلدية.

<sup>1</sup> المادة 77، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره.ص.13.

<sup>2</sup> المادة 78 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع لسابق ذكره.ص.13.

<sup>3</sup> راجع المواد 79 و80 و81 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص.13.

- إبرام عقود اقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإيجارات وقبول الهبات والوصايا.
  - تنظيم عمليات المناقصات لتوفير الخدمات أو تنفيذ المشاريع المطلوبة، مثل بناء الطرق،
  - بناء وتطوير المرافق العامة التي تخدم المواطنين وصيانتها
  - اتخاذ إجراءات قانونية أو تنفيذية تمنع أو توقف سريان فترة التقادم أو الإسقاط.
  - ممارسة الحقوق على الأملاك العقارية والمنقولة التي تملكها البلدية بما في ذلك حق الشفعة.
  - تصميم وتخطيط شبكة الطرق وفقاً للاحتياجات السكانية والمتطلبات التنموية للبلدية..
  - المحافظة على الأرشيف.
  - وضع استراتيجيات فعالة لزيادة الإيرادات، مثل تحسين جمع الضرائب وتطوير مصادر جديدة للدخل.
  - القيام بكل الأعمال القانونية المتعلقة بأملاك البلدية من حيث اكتسابها واستعمالها واستغلالها والتصرف فيها والمحافظة عليها.
  - إبرام صفقات البلدية ومراقبة تنفيذها وإعداد واقتراح ميزانية البلدية على المجلس ثم متابعة تنفيذها بصفته الأمر بالصرف.<sup>1</sup>
- كما نصت المادة 83 من قانون البلدية 10/11 على أن رئيس المجلس يقوم بالتأكد من أن المؤسسات العمومية تؤدي مهامها بفعالية وكفاءة، كما يسهر على تنسيق الجهود بين مختلف المؤسسات والمرافق لضمان تكامل الخدمات وتجنب الازدواجية في العمل، وذلك لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات المواطنين.<sup>2</sup>

#### - صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للدولة:

- بصفته رئيس المجلس الشعبي البلدي، يمثل رئيس الدولة على مستوى البلدية، ويتمثل دوره في السهر على احترام وتطبيق التشريع والقوانين المعمول بها في البلدية .
- ونصت المادة 86 من ذات القانون على أن رئيس البلدية يحمل صفة ضابط للحالة المدنية، وتُمنح له صلاحيات خاصة لتوثيق جميع المعاملات المتعلقة بالحالة المدنية. تتضمن هذه الصلاحيات مسؤولية إدارة وتسجيل الحالات الحيوية على مستوى البلدية، مثل تسجيل عقود الزواج والوفاة والمواليد، وإصدار شهادات الميلاد والوفاة والزواج. كما أنه من الضروري على رئيس البلدية الالتزام بالإجراءات والشروط

<sup>1</sup>المادة 82، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص.13

<sup>2</sup>المادة 83، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية المرجع السابق ذكره.ص.13

## الفصل الثاني: المؤسسة البلدية في الجزائر : الآليات والنشاط.

القانونية المنصوص عليها في تشريعات الحالة المدنية، وأن تكون هذه المعاملات مسجلة بدقة ومطابقة للقانون. كما يشرف النائب العام المختص إقليمياً على أداء رئيس البلدية في تنفيذ العقود المتعلقة بالحالة المدنية، بهدف ضمان الالتزام بالقانون. ويتم التدخل في حال وجود تجاوزات أو أخطاء في تطبيق التشريعات لضمان حماية الحقوق المدنية، بالإضافة إلى الحفاظ على حقوق المواطنين وسلامة النظام العام.

واستناداً للمادة 87 من قانون البلدية 10/11<sup>1</sup>، يتاح لرئيس البلدية بتفويض إمضاء وثائق للمندوبين البلديين والمندوبين الخاصين ولكل موظف بلدي في المجالات المحددة وفق قانون البلدية 10/11. هذا يعني أن رئيس البلدية يمكنه أن يمنح الصلاحية للموظفين الآخرين بالتوقيع والتصرف نيابة عنه في بعض الأمور المتعلقة بالمهام الموكلة لهم. حيث تُبرز المادة 87 أهمية تفويض الإمضاء كآلية لتحقيق مرونة في تسيير الشؤون البلدية. ورغم التفويض، يبقى رئيس المجلس الشعبي البلدي المسؤول النهائي عن أي إجراء مفوض، مع إخضاعه للرقابة من قبل النائب العام لضمان احترام القوانين والشفافية في أداء المهام.

إن الغاية من هذا النظام هو ضمان الشفافية والمساءلة في أعمال البلدية، وضمان أن القوانين واللوائح تتسم بالصرامة وأن الإجراءات تتم بنزاهة. وبهذه الطريقة، يكون رئيس البلدية قادر على توزيع المهام بين الموظفين المعنيين استناداً لاختصاصاتهم وحسب التشريع المعمول به.

كما يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفة ضابط الشرطة القضائية، استناداً إلى المادة 92 من القانون 10/11. وبهذه الصفة، يعتمد رئيس المجلس الشعبي البلدي على سلك الشرطة والدرك المختص إقليمياً لممارسة صلاحياته في مجال الشرطة الإدارية وفق الكيفيات المحددة في التنظيم، وذلك عند اقتضاء الضرورة بهدف الحفاظ على النظام العام وأمن المواطنين.

وبمقتضى **المادة 94** من القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، يتمتع رئيس البلدية، باعتباره ممثلاً للدولة، بالصلاحيات التالية:

<sup>1</sup> راجع المادة و86 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية المرجع السابق ذكره ص.15.

- يسهر على أمن الأشخاص وممتلكاتهم ويتأكد من الحفاظ على النظام العام في الأماكن العمومية التي يجري فيها التجمعات ومعاقبة كل من يقوم بالمساس بالسكينة العمومية والتصرفات التي تؤدي إلى الإخلال بها.
  - يهتم بتنظيم ضبطية الطرقات الموجودة على إقليم البلدية مع مراعاة الأحكام الخاصة بالطرقات ذات الحركة الكثيفة.
  - يسهر على حماية التراث التاريخي والثقافي ورموز ثورة التحرير الوطني واحترام المقاييس والتعليمات في مجال العقار والسكن والتعمير وحماية التراث الثقافي المعماري. وكذلك، نظافة العمارات وضمان سهولة السير في الشوارع والمساحات والطرق العمومية واحترام التنظيم في مجال الشغل المؤقت للأماكن التابعة للأماكن العمومية والمحافظة عليها.
  - يلتزم رئيس المجلس الشعبي البلدي باتخاذ كافة التدابير والاحتياطات اللازمة لمكافحة الأمراض المتقلة أو المعدية ووضع مخطط للوقاية ومنها:
    - منع تشرذ الحيوانات المؤذية والضارة.
    - السهر على سلامة المواد الغذائية الاستهلاكية المعروضة للبيع.
    - السهر على احترام تعليمات نظافة المحيط وحماية البيئة.
    - ضمان ضبطية الجناز والمقابر بحسب للعادات و دفن كل شخص متوفى بصفة لائقة دون تمييز للدين أو المعتقد<sup>1</sup>.
- كما انه استناد لنص المادة 95 من قانون رقم 10/11، يتسلم رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثل للدولة نسخة من المحاضر التي تثبت مخالفة القانون والتنظيم من المصالح التقنية للدولة التي يستعين بها في إطار ممارسة صلاحياته القانونية ويمنح رخص البناء والهدم والتجزئة حسب الشروط المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول به،<sup>2</sup>

### انتهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي:

تنتهي مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي بالعديد من الطرق غير الاستقالة و الوفاة او انتهاء العهدة الانتخابية، حيث تنتهي مهامه بنفس الطريقة التي تنتهي بها مهام كل اعضاء المجلس.<sup>3</sup> وفي التالي توضيح لذلك :

<sup>1</sup> جمال دوبي بونوة، المرجع السابق ذكره، ص.14.  
<sup>2</sup> المادة 95 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص.16.  
<sup>3</sup> محمد الصغير بعلي، القانون الإداري و التنظيم الإداري، دار العلوم للنشر و التوزيع، عنابة، 2002، ص.132.

- الاستقالة:

يُعبّر رئيس المجلس الشعبي البلدي بشكل صريح عن رغبته في الاستقالة من رئاسة المجلس، حيث يتعين عليه دعوة المجلس للاجتماع لتقديم استقالته أمام أعضاء المجلس. وتُعمد هذه الاستقالة ابتداءً من يوم استلامها من طرف الوالي بناءً على مداولة تُرسل إليه، كما يتم إصاق المداولة المتضمنة تثبيت استقالة رئيس البلدية بمقر البلدية<sup>1</sup>.

وتتم عملية الاستقالة وفق إجراءات محددة نصت عليها المادة 73 من القانون التي تتضمن الخطوات التالية:

- إعلان رغبة الرئيس في الاستقالة: من الضروري أن يُعبّر رئيس المجلس الشعبي البلدي عن رغبته في الاستقالة بشكل صريح أمام أعضاء المجلس البلدي.
  - تقديم طلب الاستقالة: يقوم رئيس المجلس بتقديم طلب رسمي للاستقالة إلى أعضاء المجلس. ومن الضروري أن يكون هذا الطلب مكتوبًا وموقعًا من قبل الرئيس نفسه.
  - مداولة الاستقالة: بعد استلام طلب الاستقالة من قبل أعضاء المجلس البلدي، يقومون بمداولة الاستقالة ودراستها.
  - إرسال المداولة إلى الوالي: بعد المداولة والموافقة على الاستقالة داخل المجلس، يتم إرسال المداولة التي تحمل طلب الاستقالة إلى الوالي. يعتمد تاريخ الاستقالة من يوم استلام الوالي للمداولة.
  - تثبيت الاستقالة: يتم تثبيت استقالة رئيس المجلس الشعبي البلدي بمقر البلدية. يعني ذلك أن الاستقالة تصبح رسمية ومعترفًا بها من تاريخ استلام الوثيقة التي تثبت الاستقالة من قبل الوالي
- الإقصاء:

حسب المادتين 43 و44، يحق للوالي إصدار قرار بوقف أي منتخب في حال تعرضه لتبعات قضائية تتعلق بجناية أو جنحة، مثل التزوير أو الاختلاس أو أي جريمة لها صلة بالمال العام، أو لأسباب تمس بالشرف. كما يُوقف هذا المنتخب إذا كان محل تدابير قضائية تمنعه من الاستمرار في أداء مهامه الانتخابية بشكل صحيح، حيث يبقى المنتخب موقوفًا حتى يصدر حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة يُحدد فيه مصير القضية. وإذا صدر حكم نهائي ببراءة المنتخب، يُستأنف تلقائيًا وفوريًا ممارسة مهامه الانتخابية. و في حالة كان الحكم بإدانة العضو يثبت الوالي هذا الإقصاء بموجب

<sup>1</sup> عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، المرجع السابق ذكره، 210.

قرار، حيث تهدف هذه الإجراءات إلى حماية المال العام، وتعزيز نزاهة العمل البلدي، وتحقيق العدالة في الجميع.<sup>1</sup>

إن هذه الإجراءات تهدف إلى حماية نزاهة وسلامة العمل الحكومي المحلي، وضمان التزام أعضاء المجلس البلدي بالقوانين والأخلاق العامة أثناء توليهم المناصب الحكومية. كما تهدف إلى التأكد من حفاظ المسؤولين الحكوميين على معايير الشرف والنزاهة ومسؤولية المال العام. يكون الإقصاء هو المرحلة الثانية بعد قرار التوقيف، ويتم صياغته على شكل أمر من الوالي الذي اتخذ قرار التوقيف بحق عضو المجلس الشعبي البلدي المتهم في قضية جنائية أو جنحة.

#### - التخلي:

كما نصت المادة 74 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية على الحالات التي يُعتبر فيها رئيس المجلس الشعبي البلدي متخلياً عن منصبه، حيث يُعلن رئيس المجلس الشعبي البلدي عن استقالته أو رغبته في ترك منصبه دون استجابة لدعوة المجلس لعقد جلسة استثنائية خاصة لمناقشة استقالته. حيث تشدد هذه المادة على ضرورة اجتماع المجلس للنظر في استقالته، ويتم إثبات تخلي رئيس المجلس عن منصبه خلال أجل عشرة (10) أيام بعد مرور شهر من غيابه. وهذا يعني أنه يتعين على المجلس اتخاذ خطوات رسمية لتوثيق هذا التخلي، بحيث يتم إجراء إثبات التخلي في دورة غير عادية للمجلس، وهذا يتطلب حضور الوالي أو ممثله، مما يضمن وجود جهة رقابية تتأكد من صحة الإجراءات. بعد إثبات حالة التخلي، يتم استخلاف رئيس المجلس حسب أحكام المادة 65 من نفس القانون، والتي تحدد كيفية استخلافه. تهدف هذه الخطوة إلى ضمان استمرارية العمل في المجلس وعدم حدوث فراغ في السلطة. وعليه، يتم إصاق المداولة التي تتضمن إثبات التخلي بمقر البلدية، مما يعزز الشفافية، ويتيح لجميع المعنيين، بما في ذلك المواطنين، معرفة مستجدات المجلس بشكل رسمي<sup>2</sup>

نستنتج من خلال المادتين التي سلف ذكرها أن رئيس المجلس الشعبي البلدي يتخلى عن منصبه

في حالتين :

<sup>1</sup>راجع المواد 43 و44، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص.11.

<sup>2</sup> المادة 75 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره ، ص.14.

- الوفاة:

تنص المادتان 40 و41 من قانون البلدية 10/11<sup>1</sup> على أن صفة العضو المنتخب في المجلس الشعبي البلدي تنتهي تلقائيًا في حالة وفاته. حيث يقوم المجلس بإصدار قرار يُثبت انقضاء عضوية العضو المنتخب، وبعد اتخاذ هذا القرار، يستدعي الأمر إبلاغ الوالي بإخطار رسمي من طرف المجلس لإتمام الإجراءات القانونية اللازمة. لتبدأ بعد ذلك إجراءات الاستخلاف، بحيث يتم تعيين عضو جديد مكان العضو المتوفى في مدة لا تتجاوز شهرًا واحدًا. ليتم اختيار العضو البديل من نفس القائمة الانتخابية التي كان ينتمي إليها العضو المتوفى، وفق ترتيب المترشحين في تلك القائمة. ثم يقوم الوالي بإثبات هذا الإجراء بقرار رسمي. والتالي، تهدف هذه الإجراءات إلى ضمان استمرارية العمل البلدي وتقادي حدوث شغور في عضوية المجلس.

المطلب الرابع : الرقابة على البلدية من قبل الهيئات الوصية

أولاً: الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي البلدي

يخضع أعضاء المجلس الشعبي البلدي للرقابة من طرف الجهات الوصية ( الوزير المكلف بالجماعات المحلية، والوالي، ورئيس الدائرة)، وذلك في حالات التتبع القضائي، أو تعليق العضوية، أو التوقيف، أو الإقالة. كما يتعلق بحل المجلس الشعبي البلدي في حالة وقوع إحدى الحالات المنصوص عليها في المادة 46 من قانون البلدية.<sup>2</sup> وهو ما سنتعرف عليه في التالي :

- التوقيف :

استنادًا إلى ما جاء في المادة 43 من قانون البلدية 10/11، تتيح هذه المادة للوالي اتخاذ قرار بتوقيف أي عضو منتخب في المجلس الشعبي البلدي إذا تعرض لمتابعة قضائية تتعلق بجنحة أو جنائية، مثل الاحتيال، الرشوة، التزوير، أو لأسباب مخلة بالشرف. فيتم توقيف العضو عن ممارسة مهامه الانتخابية إلى حين صدور الحكم النهائي في قضيته من المحكمة المختصة. وإذا صدر الحكم ببراءته النهائية، يستأنف العضو مهامه مباشرة دون الحاجة إلى صدور قرار بعودته من أي جهة، مما يضمن

<sup>1</sup> راجع المادتين 40 و 41 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ،المرجع السابق ذكره ، ،ص.11.

<sup>2</sup> وليد مزغيش ، "الرقابة الوصائية على المجالس الشعبية البلدية في الجزائر: دراسة في الآليات وآملها"، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد 06 ، العدد 02، نوفمبر 2022. ص.898.

عدم تعطيل العمل البلدي .وبالتالي تهدف هذه المادة إلى ضمان نزاهة العمل البلدي، منع استغلال النفوذ لأغراض شخصية، وإقرار العدالة بين أفراد المجتمع.<sup>1</sup>

وبناء على هذه المادة، من الضروري أن تتوفر الشروط التالية لصحة قرار التوقيف:

- **سبب التوقيف:** السبب القانوني الوحيد لتوقيف المنتخب البلدي هو وجود متابعة قضائية بسبب جنائية أو جنحة تتعلق بالمال العام أو تتعارض مع الشرف ، تحول دون مواصلة العضو لمهامه الانتخابية.

- **جهة التوقيف:** الوالي هو الجهة المختصة باتخاذ قرار التوقيف.

- **محل ومدة القرار:** يتم توقيف العضو بصفة مؤقتة ولفترة محددة تبدأ من تاريخ صدور قرار الوالي وتستمر حتى صدور حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة.<sup>2</sup>

- **إجراءات التوقيف:** من الضروري أن يكون قرار التوقيف معلل وأن يتضمن ذكر سبب التوقيف (المتابعة القضائية) ويحترم حقوق العضو. ليتم اتخاذ قرار التوقيف بعد استطلاع رأي المجلس الشعبي البلدي في جلسة مغلقة استنادا للمادة 26 من قانون البلدية.<sup>3</sup>

- **الغاية من التوقيف:** يهدف قرار التوقيف إلى الحفاظ على نزاهة ومصداقية التمثيل الشعبي. كما ينبغي أن يتم استخدام هذا الإجراء لأغراض شرعية وليس للانتقام أو لتحقيق أهداف سياسية وحزبية، وإلا فإنه يوصف بالانحراف عن السلطة مما يجعله باطل.

#### - الإقالة :

تُعد الإقالة إجراءً رقابياً مهماً يُفرض على أعضاء المجالس المنتخبة بشكل فردي، حيث تعتبر آلية رقابية تلقائية تُفعل في حالات عدم جدية العضو المنتخب في أداء مهامه. حيث يعود سبب الإقالة إلى تنصل أعضاء المجلس الشعبي البلدي من مناصبهم، حيث تنظم الإقالة كآلية رقابية استناداً إلى المادة 45 من قانون البلدية، بحيث أنه عند إثبات غياب أي عضو في المجلس دون عذر مقبول لأكثر من ثلاث دورات عادية خلال السنة نفسها تُنفذ الإقالة في حقه بموجب قرار يستند إلى الشروط التالية:<sup>4</sup>

<sup>1</sup>المادة 43 ،من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية. ،المرجع السابق ذكره ، ص،11.

<sup>2</sup> إلياس سي ناصر ، محاضرات غير منشورة في مقياس نظام الإدارة المحلية في الجزائر ، قسم العلوم السياسية ، جامعة سطيف2، 2019/2018، ص13.

<sup>3</sup> المادة 26 ،من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية. ،المرجع السابق ذكره ، ص،09.

<sup>4</sup>مزغيش وليد، المرجع السابق ذكره . ص.898.

- **السبب:** السبب القانوني الوحيد للإقالة هو تغييب العضو المنتخب دون عذر مقبول لأكثر من ثلاث دورات عادية خلال نفس السنة. إذا كان هناك أسباب مقبولة للغياب أو تغييب لدورة واحدة أو دورتين فقط خلال السنة، فإنه لا يعتبر مقالا.
- **الجهة المختصة:** الوالي هو الجهة المكلفة بإقالة الأعضاء المنتخبين في المجلس الشعبي البلدي.
- **محل قرار الإقالة:** يتم سحب عضوية المنتخب البلدي وتجريده من صفته ومنعه من حضور مداورات المجلس وممارسة مهامه الانتخابية بشكل مؤقت. وعند التأكد من تغييبه تتم الإقالة التي تؤدي إلى توقيف نهائي ودائم لعضويته في المجلس الشعبي البلدي، ويستخلفه عضو احتياطي استنادا الى المادة 41 من قانون البلدية. يحل محله العضو المرشح الذي يلي مباشرة آخر منتخب من نفس القائمة بقرار من الوالي.
- **إجراءات الإقالة:** من الضروري أن يتم سماع المنتخب المعني قبل إصدار قرار الإقالة، وعند التأكد من غيابه يعلن غيابه من طرف المجلس الشعبي البلدي ويخطر الوالي بذلك.<sup>1</sup>
- **الغاية من الإقالة:** يهدف هذا القرار إلى ضمان مبدأ المشروعية وضمان سير المجلس البلدي بشكل قانوني فعال. يساعد على تحقيق الاستقرار والتوازن في العمل البلدي والحفاظ على أداء الهيئات البلدية.

#### - الإقصاء:

الإقصاء هو الإجراء الذي يؤدي إلى فصل النائب من مهامه النيابية، أي إسقاط كلي للعضوية. يختلف الإقصاء عن الإقالة من حيث كونه إجراءً تأديبياً وعقابياً مقررًا بعقوبة جزائية، مما يجعله يتعارض مع استمرارية عضوية الشخص في المجلس الشعبي البلدي.<sup>2</sup> حيث يتم الإقصاء كآلية رقابية وفق ما نصت عليه المادة 44 من قانون البلدية 10/11، كما أشرنا سابقًا فيما يتعلق بانتهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي. والأمر نفسه يسري على باقي أعضاء المجلس<sup>3</sup>، ومن الضروري توفر الأركان التالية لحدوث الإقصاء:

- **سبب الإقصاء:** يعود سبب الإقصاء وإسقاط العضوية إلى إدانة العضو بحكم قضائي نهائي. ويجدر الإشارة إلى أن الإدانة الابتدائية لا تؤدي إلى الإقصاء، بل من الضروري أن تكون الإدانة بحكم نهائي.

<sup>1</sup> المادة 45، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص، 11.

<sup>2</sup> إلياس سي ناصر، المرجع السابق الذكر، ص. 14.

<sup>3</sup> المادة 44، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص، 11.

- **الاختصاص:** يعود الاختصاص بإقضاء العضو إلى والي الولاية كجهة وصاية.
- **محل الإقصاء:** يتم سحب صفة العضوية بصورة دائمة ونهائية، ويمكن أن يحدث هذا في حالات مثل الوفاة أو الاستقالة.
- **الإجراءات:** يشمل الإقصاء اتخاذ إجراءات قانونية ومتابعة إدارية. وعند إقصاء العضو، يتم استخلافه بالمرشح الذي يلي مباشرة آخر منتخب من نفس القائمة بقرار من والي في أجل لا يتجاوز شهر واحد.

وتجدر الإشارة إلى أن القانون 10/11 لم يحدد إجراءات معينة للإقصاء، بل يترتب على عملية الإقصاء استخلاف العضو الذي تم إقصاؤه بعضو آخر منتخب من نفس القائمة بقرار من والي.

من هنا، يمكن القول إن الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي البلدي هي آلية حيوية وضرورية لضمان شفافية ونزاهة العمل البلدي وتحقيق مصالح المواطنين. تهدف هذه الرقابة إلى مراقبة أداء أعضاء المجلس والتأكد من التزامهم بالقوانين والأنظمة، وتحقيق الاستدامة في تنفيذ البرامج والمشاريع البلدية.

كما تتمثل أهمية الرقابة في محاولة منع التجاوزات والفساد وضمان السير الحسن لمختلف الشؤون في البلدية، بحيث يكون أعضاء المجلس الشعبي البلدي مسؤولين عن رسم وتنفيذ السياسات والمشاريع التي تؤثر بشكل مباشر على حياة المواطنين. ولذلك، لا بد من توفير آلية فعالة للرقابة تكون مسؤولة عن حماية المصالح العامة. وتعتمد عملية الرقابة على مراجعة ومراقبة الأداء والتحقق من تنفيذ البرامج بشكل ملائم، بالاعتماد على الموارد والإمكانات المتاحة محليًا.

استنادا لما سبق ، يمكن القول إن الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي البلدي بمختلف أشكالها، مثل مراجعة المداولات المالية والحسابات، وفحص التقارير والتقييمات الدورية لأداء المشاريع، تلعب دورًا أساسيًا في تحقيق الشفافية وبناء الثقة بين الإدارة المحلية والمواطنين. كما تعمل على تطوير مؤسسات بلدية قوية، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات ورفع مستوى المعيشة في المجتمع المحلي.

### ثانيا الرقابة على أعمال المجالس الشعبية البلدية:

تمارس السلطة المركزية رقابة على أعمال الهيئات المحلية، حيث تحتفظ عادةً بحق مراجعة جميع أو بعض القرارات الصادرة عن البلدية، وذلك من خلال إلغاء أو إبطال تلك القرارات إذا لزم الأمر. إضافةً إلى ذلك، تتمتع السلطة المركزية بحق التفتيش على الحسابات المالية البلدية لضمان الالتزام بالقوانين<sup>1</sup>. حيث تتم الرقابة على أعمال المجلس الشعبي البلدي بواسطة التقنيات التقليدية وباستخدام عدة أشكال منها التصديق على المداولات الخاصة بالميزانيات والحسابات. كما يتم ممارسة الرقابة من خلال إحداث مصالح ومؤسسات عمومية بلدية. وينص القانون على مجموعة من حالات إبطال وإلغاء المداولات من

<sup>1</sup> نبيه محمد الجهوية المتقدمة بين اللامركزية واللامركزية واللاتمركز الجانب القانوني والمحاسبي، ط1 ، الرباط : كروس ميديا للاتصال، 2019، ص.41.

طرف الوالي. وتتمثل هذه الحالات في اساءة استخدام للأموال العامة، أو تجاوز الصلاحيات الممنوحة للمجلس الشعبي البلدي، أو عدم اتباع الإجراءات القانونية المطلوبة وستتعرف عليها في التالي:

#### - المصادقة :

تعتبر المداولات المتخذة من قبل المجلس الشعبي البلدي قابلة للتنفيذ بقوة القانون بعد مرور واحد وعشرين (21) يوم من تاريخ إيداعها لدى الولاية، استنادا للمادة 56 من قانون البلدية رقم 10/11. وتتضمن هذه المداولات جميع القرارات والبرامج التي يتخذها المجلس .

ومع ذلك، يلزم بعض المداولات الحصول على مصادقة صريحة من الوالي قبل التنفيذ، وهذا استنادا للمادة 57 من قانون البلدية 10/11. تشمل هذه المداولات الميزانيات والحسابات وقبول الهبات والوصايا الأجنبية واتفاقيات التوأمة والتنازل عن الأملاك العقارية البلدية.

كما ينص قانون البلدية في المادة 58 على أنه إذا عرضت المداولات للوالي للحصول على المصادقة، ولم يصدر القرار خلال ثلاثين (30) ويوم ابتداء من تاريخ إيداعها لدى الولاية، فإنها تعتبر مصادقا عليها ضمنا. وبهذا يتم التأكيد على أهمية أن يقوم الوالي بالنظر في هذه المداولات في المدة القانونية المحددة للمصادقة.<sup>1</sup> هذه الآليات والقوانين تسهم في تحقيق الشفافية والنزاهة في عمل المجالس الشعبية البلدية وضمان مراقبة وتنفيذ القرارات والبرامج المتخذة بصورة مناسبة وفق المصالح العامة وتطلعات المجتمع المحلي.

هذه الإجراءات والقوانين تهدف إلى تعزيز الرقابة على أعمال المجلس الشعبي البلدي لضمان مشروعية عمله ودعم مبادئ الحوكمة ومشاركة المجتمع المحلي في عملية صنع القرار وتحقيق التنمية المحلية. ويعكس هذا التشريع أهمية تواصل العمل بين المجالس البلدية والولايات لتحقيق مصالح المجتمعات المحلية بصفة شفافة ومسؤولة.

#### - الإلغاء :

بمقتضى القانون 10/11، يمكن لجهة الوصاية إلغاء قرار صادر عن المجالس الشعبية البلدية في حالة مخالفته للقوانين أو المساس بالمصلحة العامة.<sup>2</sup> هذا التدخل يمكن أن يتم بطريقتين:

#### 1. إلغاء مطلق (Absolute Annulment)

يحدث الإلغاء المطلق عندما يتم إلغاء القرار بشكل كامل وبشكل فوري، ويفقد القرار جميع تداعياته القانونية. في هذه الحالة، يعتبر القرار كأنه لم يحدث أصلا.

<sup>1</sup> راجع المواد 56 و57 و58، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية. المرجع السابق ذكره، ص12.  
<sup>2</sup> مزغيش وليد، المرجع السابق ذكره. ص.902.

حيث يقوم الوالي بإلغاء المداولات غير المشروعة للمجلس الشعبي البلدي، استنادا لأحكام المادة 59 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية. حيث تعتبر المداولات غير المشروعة هي تلك التي تخالف الدستور، أو تكون غير مطابقة للقوانين والتنظيمات، أو التي تمس برموز الدولة وشعاراتها، أو التي لم تحرر باللغة العربية.<sup>1</sup>

هذه الإجراءات تمثل جزء من آليات الرقابة والتوازن في عمل المجالس البلدية، وتهدف إلى ضمان توافق قراراتها مع القوانين والمصالح العامة. حيث بات من الضروري أن يتم هذا الإلغاء كآلية رقابية وفق ما يتماشى مع الإجراءات القانونية المنصوص عليها، مع مراعاة حقوق المعنيين والشفافية والنزاهة في العملية.

## 2. إلغاء نسبي (Partial Annulment):

يحدث إلغاء نسبي عندما يتم إلغاء جزء من القرار أو بعض أحكامه دون إلغاء القرار بأكمله. في هذه الحالة، قد تظل بعض الأحكام سارية المفعول في القرار.

حيث تعتبر المداولات باطلة بقوة القانون في حالة وقوع خرق للدستور والقوانين والتنظيمات، أو عندما تتناول موضوع خارج عن اختصاص المجلس الشعبي البلدي، أو عندما لا تكون محررة باللغة العربية كما سبق ذكره. أما بخصوص الإلغاء النسبي، فتتص المادة 60 من قانون البلدية 10/11 على مبدأ تجنب تعارض المصالح في أعمال المجلس الشعبي البلدي، وذلك لضمان الشفافية والنزاهة في اتخاذ القرارات. يُمنع على رئيس المجلس الشعبي البلدي أو أي عضو من المجلس المشاركة في المداولات إذا كان هناك تعارض بين مصالحه الشخصية أو مصالح أقاربه من الأصول أو الفروع وبين مصالح البلدية، كما هو مبين في هذه المادة. حيث أنه في حالة مشاركة عضو في مداولة يشوبها تضارب مصالح ولم يتم الكشف عن ذلك، تُعتبر هذه المداولة باطلة قانونيًا إذا ثبت وجود التعارض. وعليه، من الضروري تقديم تصريح رسمي إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي في حالة وقوعه في وضعية تعارض مصالح. وعلى الرئيس أن يُعلم المجلس علنًا بحدوث حالة التعارض. وبالتالي تهدف هذه المادة إلى تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة وفصل بينهما، مما يُسهم في تحقيق الشفافية ومنع استغلال المنصب لتحقيق أغراض شخصية.<sup>2</sup>

في نفس السياق، يجوز للوالي إلغاء بعض المداولات التي قد يشارك في اتخاذها أعضاء من المجلس الشعبي البلدي، في حال كان لديهم مصلحة شخصية في القضية المطروحة أو كانوا وكلاء عنها. ومن الضروري أن يصدر الوالي قرار معلل يثبت بطلان تلك المداولات بناء على القانون البلدية 10/11.

<sup>1</sup> المادة 59، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية. ص، المرجع السابق ذكره، ص، 12.  
<sup>2</sup> المادة 60، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص، 13.

ومن المهم الإشارة إلى أن البلدية ليست مكفية بالنقد بالدفاع ورفض المصادقة على تلك المداولات من طرف السلطة الوصائية. بل يتيح لرئيس المجلس الشعبي البلدي، حسب ما تنص عليه أحكام المادة 61 من قانون البلدية، أن يقدم تظلم إداري أو يرفع دعوى قضائية أمام الجهات المختصة ضد القرار الصادر عن الوالي الذي يثبت بطلان المداولة أو يرفض فيه المصادقة عليها.

بناءً على ما سبق، وبموجب هذه الإجراءات القانونية، يمكن لأي عضو في المجلس الشعبي البلدي المطالبة بالحقوق واتخاذ التصرفات اللازمة للدفاع عن المصلحة العامة وضمان عدم تأثير المصالح الشخصية على قرارات المجلس البلدي. كما يمكنه رفع دعوى قضائية أمام المحكمة الإدارية المختصة للنظر في الأمر واتخاذ القرار المناسب استناداً إلى القوانين والأنظمة المعمول بها.

#### - الحلول :

تنص المواد 100-102 من قانون البلدية رقم 10/11 على سلطة الحلول في البلديات والصلاحيات التي يتمتع بها الوالي في هذا الصدد.

استناداً لنص المادة 100، يمارس الوالي دوراً رقابياً وتنفيذياً على البلديات في حالة وجود تقصير في أداء بعض الخدمات الأساسية مثل الحفاظ على الأمن العام ، السكنية العامة ، النظافة العمومية ، او العجز عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين ، عندها يخول القانون للوالي بالاستناد لهذه المادة الحلول محل المجلس الشعبي البلدي لتفادي هذا العجز الذي يعاني منه المجلس ، وبالتالي تهدف هذه المادة لضمان ديمومة وسلاسة عمل المرافق العمومية خاصة الأمور المتعلقة بالانتخابات ، الخدمة الوطنية أو الحالة المدنية ، وعليه الحفاظ على استقرار المجتمع.

تشير المادة 101 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية إلى أنه يُخوّل للوالي صلاحية التدخل عندما يتخلف رئيس المجلس الشعبي البلدي عن أداء مهامه واتخاذ القرارات اللازمة بموجب القوانين واللوائح. حيث يتطلب ذلك توجيه إنذار من الوالي إلى رئيس المجلس لتحذيره من عدم أداء مهامه بالشكل المطلوب، ومنحه فرصة لاتخاذ القرارات الموكلة إليه. و في حال لم يقم رئيس المجلس بتنفيذ هذه القرارات بعد انقضاء الآجال المحددة في الإعدار، يحق للوالي تنفيذها تلقائياً نيابة عنه. وبالتالي يهدف هذا التدخل إلى ضمان استمرارية عمل المجلس الشعبي البلدي وتحقيق مصالح البلدية عندما يعجز رئيس المجلس عن القيام بمسؤولياته بشكل مناسب. كما أنه من الضروري أن يتم هذا التدخل بحذر، استناداً إلى الإجراءات المنصوص عليها في القانون، مع ضمان حماية استقلالية المجلس الشعبي البلدي والمحافظة على صلاحياته المخولة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>راجع المواد 61 و100 و101، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية المرجع السابق ذكره، ص.ص، 13 و 18.

وفي نفس السياق، من الحالات التي يحل فيها الوالي محل المجلس الشعبي البلدي حسب المادة 102. في حال حدوث اختلال بالمجلس الشعبي البلدي يحول دون التصويت على الميزانية، عندها يتاح للوالي بضمان المصادقة عليها وتنفيذها<sup>1</sup> حيث يقصد بهذا أنه عندما يواجه المجلس الشعبي البلدي صعوبات تمنعه من التصويت على الميزانية، يمكن للوالي أن يتدخل لضمان المصادقة على الميزانية وتفعيلها بموجب الشروط التي نص عليها هذا القانون . ومع ذلك، من الضروري أن يكون التدخل من طرف الوالي استثنائي ومحدود، وأن تتوافق الإجراءات مع القانون والشروط المحددة في هذه المادة لضمان نزاهة العملية المالية وتحقيق المصالح العامة.

أما بالنسبة للمادة 183، فإنها تنص على أنه لا يُسمح بالمصادقة على الميزانية إذا لم تكن متوازنة أو إذا لم تتضمن النفقات الإلزامية. فإذا صوت المجلس الشعبي البلدي على ميزانية غير متوازنة، يرجعها الوالي مرفقة بملاحظاته خلال 15 يوماً إلى الرئيس، الذي يخضعها لمداولة ثانية للمجلس الشعبي البلدي خلال 10 أيام. إذا صوت المجلس مجدداً دون توازن أو لم يتضمن النفقات الإلزامية، يمكن للوالي إصدار إقرار للمجلس الشعبي البلدي. إذا لم يتم التصويت على الميزانية ضمن الشروط المنصوص عليها في هذه المادة خلال أجل 8 أيام، يتم ضبط الميزانية تلقائياً من قِبَل الوالي، مما يعني ضبط توازن الميزانية لدى إعدادها، وامتصاص عجزها لدى التنفيذ في حالة عدم قيام المجلس بذلك.<sup>2</sup>

وبالتالي ، تهدف هذه الإجراءات إلى ضمان توازن الميزانية واحتوائها على النفقات الإلزامية الضرورية لتلبية احتياجات الوحدة المحلية وتقديم الخدمات العامة بشكل فعال ومناسب. كما تعكس أهمية دور الوالي في مراقبة الميزانية وضمان توافقها مع المعايير المالية والقانونية، لتحقيق المصالح العامة والتنمية المحلية.

### ثالثاً: الرقابة على المجلس الشعبي البلدي:

بناءً على قانون البلدية رقم 10/11، يخضع المجلس الشعبي البلدي في جميع قراراته لسلطة الوالي، الذي يحق له إلغاء أي قرار بلدي، في حدود مما نص عليه هذا القانون واستناداً إلى ذلك، يمكن للوالي أن يحل محل رؤساء المجالس الشعبية البلدية ويتخذ الإجراءات المتعلقة بالحفاظ على النظام العام في إقليم البلدية. ومن هنا تتجلى مظاهر الرقابة الإدارية على المجلس الشعبي البلدي في السلطات المخولة لجهات الوصاية اتجاه هذا المجلس كهيئة تداولية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>المادة 102 ،من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية. المرجع السابق ذكره ،ص،18.

<sup>2</sup>المادة 183 ،من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية. المرجع السابق ذكره ،ص،29.

<sup>3</sup> محمد بعلي الصغير، المرجع السابق ذكره ص. 140.

وفيما يلي توضيح سلطة الحلول التي يمارسها الوالي في المجلس البلدي استنادًا إلى قانون 10/11 المتعلق بالبلدية:

- الأسباب تنص المادة 46 من قانون البلدية 10/11 على حصر الحالات التي يمكن أن يحل فيها المجلس الشعبي البلدي، وذلك عند توفر أي موانع تحول دون استمرار أعماله.<sup>1</sup>
  - الاختصاص تحدد المادة 47 السلطة المختصة بحل المجلس، حيث يتم تجديده أو حله بموجب مرسوم رئاسي استنادًا إلى تقرير من الوزير المكلف بالداخلية.<sup>2</sup>
  - إجراء الحل: في حالة وجود ظروف استثنائية تعيق إجراء الانتخابات بالبلدية، يعين الوالي متصرف لتسيير شؤون البلدية بموجب المادة 51. يمارس المتصرف، تحت سلطة الوالي، السلطات المخولة له بموجب التشريع والتنظيم المعمول بهما للمجلس الشعبي البلدي ورئيسه. وتنتهي مهام المتصرف بمجرد تنصيب المجلس الجديد.<sup>3</sup>
  - الآثار: يترتب على حل المجلس الشعبي البلدي عدة آثار، فعند حله تُسحب صفة العضوية من جميع أعضاء المجلس، مع الحفاظ على وجود الشخصية المعنوية للبلدية. كما يُعين مجلس مؤقت لتصريف الأعمال الجارية واتخاذ القرارات المستعجلة لضمان استمرارية المرفق العام. وذلك وفقًا لما جاءت به المادة 48 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية.<sup>4</sup>
  - وفي هذه الحالة تجرى انتخابات لتجديد المجلس الشعبي البلدي خلال الستة أشهر الموالية للحل، إلا إذا تبقت 12 شهرًا للتجديد العادي استنادًا للمادة 49 من قانون البلدية 10/11.<sup>5</sup>
- وتظهر مظاهر الرقابة الإدارية على المجلس الشعبي البلدي في السلطات المخولة لجهات الوصاية والوالي للتدخل في قرارات المجلس حسب الظروف والمتطلبات الإدارية والقانونية.
- وفي الختام تتمثل الرقابة على البلدية بكل هيئاتها في إجراءات تتبع القرارات والمداولات التي يتخذها المجلس استنادًا للقانون 10/11 المتعلق بالبلدية. حيث يتولى الوالي دور حيوي في هذه العملية، فيقوم بتقييم المداولات والقرارات والتأكد من تطابقها مع القوانين والتشريعات النافذة.

<sup>1</sup> المادة 46 ، من القانون 10/11 المرجع السابق ذكره ، ص.11.

<sup>2</sup> المادة 47 ، من القانون 10/11 المرجع السابق ذكره ، ص.11.

<sup>3</sup> المادة 51 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.12.

<sup>4</sup> المادة 48 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.12.

<sup>5</sup> المادة 49 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.12.

### خلاصة الفصل :

في ختام هذا الفصل، يعتبر النظام القانوني للبلدية في الجزائر أساسا لتنظيم وإدارة البلديات حيث انه الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها البلدية في تسيير شؤونها ، ويعتبر القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية المرجعية الأساسية للإدارة المحلية بالبلدية المنتخبين ومعينين حيث بين حقوق وواجبات كل فرد في هذه المنظومة كما اسلفنا القول في متن هذا الفصل ، حيث بدأنا بالتعرف على التطور التاريخي للبلدية في الجزائر لنضع ايدنا على مسار تطورها ونتعرف على طرق تسييرها بين الماضي والحاضر، كما تعرفنا عليها في مختلف التشريعات المتعاقبة على النظام الجزائري والتي اجمعت على ان البلدية هي القاعدة الإقليمية للمركزية في البلاد .

كما وجدنا ان البلدية يتم تسييرها من قبل ثلاث هيئات ادارية (الامين العام) ،تنفيذية (المجلس الشعبي البلدي) وهيئة المداولة (رئيس المجلس الشعبي البلدي) ، وان المشرع الجزائري اوكل الى البلدية العديد من المهام على جميع (اقتصادية سياسية ادارية ثقافية...)، و ان شؤون البلدية تسيير عن طريق لجان البلدية (الدائمة ، المؤقتة ) التي يوكل اليها البحث و المناقشة في مختلف المواضيع التي تختص بها كل لجنة، كما يقوم المجلس الشعبي البلدي بالاجتماع بناء على طلب من رئيسه بغية التداول في مختلف شؤون البلدية ليتم المصادقة عليها في هذه المداولات وفق التشريع و التنظيم المعمول بهما.

كما تمارس رقابة قبلية وبعديّة على مختلف العمليات الادارية و المالية التي تقوم بها البلدية سواء على اعضاء المجلس البلدي بصفة فردية او جماعية (سلطة الحلول) او على رئيس المجلس الشعبي البلدي من طرف السلطة المختصة (الوالي ، رئيس الدائرة )، و تتمثل أهمية الرقابة في المحاولة لمنع التجاوزات والفساد وضمان حسن تسيير الإدارة المحلية. لتمكين أعضاء المجلس الشعبي البلدي من تطوير وتنفيذ السياسات والمشاريع التي تؤثر بشكل مباشر على حياة المواطنين، ولذلك من الضروري أن يكون هناك آلية رقابية فعالة للتأكد من تحقيق المصالح العامة. تعتمد عملية الرقابة على مراجعة ومراقبة الأداء والمالية والتحقق من تنفيذ البرامج بشكل ملائم وفقا للموارد المتاحة.

بهذه الطريقة، تعمل الرقابة المسبقة والمصادقة من قبل الوالي على ضمان شفافية وتنفيذ سليم لمداولات البلدية وتحقيق المصالح العامة. وتساهم في بناء بيئة تشريعية وإدارية صحيحة وتعزز من جودة القرارات والبرامج التي تصب في صالح تنمية المجتمعات البلدية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

## الفصل الثالث:

# مقارنة الحوكمة كألية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية

الفصل الثالث : مقارنة الحوكمة كألية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية

تمهيد:

ارتبط نجاح الدولة منذ نشأتها بمدى متانة نظامها الداخلي، لا سيما على المستوى المحلي، الذي يتألف من مجموعة من النظم المتكاملة والمتشابكة. ويعد النظام الإداري من أهم هذه النظم، إذ يتولى إدارة مختلف الشؤون المحلية بهدف الحفاظ على النظام العام في المجتمع المحلي. وتُعد البلدية الركيزة الأساسية لتحقيق الاستقرار المحلي، فهي تُشرف على إقامة المشاريع الهادفة إلى تحقيق التنمية المحلية وتقديم خدمات عمومية ذات جودة عالية للمواطنين.

حيث يبرز في هذا السياق دور الجزائر كدولة تستند إلى مبادئ الحوكمة المحلية كوسيلة لتعزيز كفاءتها في تحقيق التنمية المحلية، حيث تُكرّس الجهود لبناء منظومة تسمح بالتحكم الفعّال في الأوضاع الداخلية. وتوسّع الجزائر، على وجه الخصوص، إلى تعزيز نظامها الإداري من خلال تحقيق مبادئ الحوكمة على المستوى المحلي. وتضطلع الحوكمة المحلية بدور حيوي في تعزيز التشاركية وتمكين المجتمعات المحلية من المشاركة في صناعة القرارات التي تؤثر في حياتهم اليومية.

وعليه، توجهت الجزائر نحو بناء تواصل تشاركي يعزز الشفافية ويقلل من الفجوة بين الحكومة والمواطنين. وقد سخرت الدولة جميع الجهود لتعزيز هذا التوجه من خلال تأسيس إطار قانوني فعّال يوفر الهياكل والآليات اللازمة لتنفيذ مبادئ الحوكمة وتهيئة البيئة المناسبة لتحقيقها.

وبالتالي، باتت هذه الخطوات تعبر بوضوح عن تركيز الجهود وتسخير كل الوسائل من أجل تجسيد مبادئ الحوكمة في البيئة المحلية، والسعي للتوصل إلى نتائج ملموسة تعكس مدى نجاعة السياسات المتبعة في هذا المجال، وفي هذا الفصل سوف نعرض دور الحوكمة المحلية في تجسيد التنمية المحلية في البلدية الجزائرية من خلال جملة من العناصر التي سيتم تحليلها فيما يلي:

**المبحث الأول : مضامين الحوكمة و التنمية في ظل قانون البلدية 10/11 :**

بعد ان تعرفنا في الفصل الثاني على النظام القانوني للبلدية الجزائرية وتبعه توضيح لآليات تسيير البلدية، وجب علينا وفق التسلسل الذي تصورناها لموضوع دراستنا ان نتطرق الى آليات تطبيق الحوكمة المحلية على مستوى البلدية الجزائرية وهذا ما سنراه في هذا المبحث .

**المطلب الأول : مظاهر اهتمام الجزائر بموضوع الحوكمة في البلدية**

لقد كرس قانون البلدية 10/11 مجموعة من المواد القانونية التي وضحت الإطار القانوني لتطبيق حوكمة البلدية، و في ما يلي سنورد أهم ما جاء في قانون البلدية 10/11 حول تكريس الحوكمة في البلدية من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة :

**أولاً: سيادة القانون جوهر العلاقة بين المتغيرين الحوكمة والتنمية المحليتين**

لا شك أن امتلاك الدولة قانوناً يُحقق العدالة الاجتماعية يُعدّ ركيزة أساسية لضمان أمن المجتمع واستقراره. ومن الضروري أن يكون هذا القانون سامياً وشاملاً، بحيث ييسري على جميع أفراد المجتمع دون تمييز أو استثناء، بغض النظر عن أي اعتبارات أو ظروف.<sup>1</sup>

يُعدّ التأكيد على الضرورة الملحة لتعزيز سيادة القانون والمساءلة أساساً جوهرياً لمسألة التنمية المحلية. فلا يمكن تحقيق تنمية حقيقية في بيئة تفتقر إلى سيادة القانون. ومن الضروري أيضاً التنويه بأهمية النمو الاقتصادي والقضاء على الفقر والبطالة، حيث يتحقق ذلك من خلال ترسيخ سيادة القانون وتعزيز المساءلة داخل الدولة.

وفي السياق ذاته، أجمعت المنظمات الدولية المختصة في قضايا التنمية على أن سيادة القانون تمثل ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المحلية. كما أكدت أن من أبرز مؤشرات التنمية هو الالتزام بتطبيق سيادة القانون بشفافية ونزاهة، مما يعزز قدرة الدولة على جذب الاستثمارات ويرسخ الثقة لدى المستثمرين، سواء المحليين أو الدوليين.<sup>2</sup>

تلعب سيادة القانون دوراً محورياً في تحقيق العدالة الاجتماعية والقضاء على الفقر. كما تسهم في تعزيز التنمية من خلال تمكين المجتمعات، وتوفير آليات فعالة للتحكيم القانوني، وضمان احترام الحقوق المدنية والسياسية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد فهيم درويش، مرتكزات الحكم الديمقراطي و قواعد الحكم الرشيد، (القاهرة: دار النهضة العربية)، 2010، ص.185.

<sup>2</sup> خالد واصف الوزني، سيادة القانون والتنمية المستدامة، تم تصفح الموقع يوم : 2023/09/02،

<https://maqar.com/archives/67759>

<sup>3</sup> رؤوف هوشات، حوكمة التنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة ولاية بومرداس، المرجع السابق ذكره، ص.251.

كما أن البنية القانونية في الجزائر والدول العربية تعاني من الهشاشة ، مما يعرضها لمشاكل تهدد أمنها القانوني، الأمر الذي يدعو إلى ضرورة تعديل التشريعات وفق ما يضمن احترام سيادة القانون تعزيزاً للتنمية المحلية ومواجهة مختلف التحديات التي قد تواجهها. وبالتالي، يصبو مبدأ سيادة القانون إلى تجسيد الأمن القانوني من خلال تحقيق مبدأ الفصل بين السلطات، وحماية حقوق الأفراد، وتنفيذ القوانين بشكل عادل وشفاف.<sup>1</sup>

وقد جاء في تقرير صندوق النقد الدولي حول مكافحة الفساد ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية، أنه يمكن تحديد جملة من القواعد التي تسهم في تعزيز مبدأ سيادة القانون والشفافية، وبالتالي الحد من من استشراف الفساد. حيث يكون هذا التقرير بمثابة المرشد لصناع القرار، لمساعدتهم في تصميم وتنفيذ برامج الإصلاح السياسي،<sup>2</sup> ومن خلال هذا التقرير وجدنا أنه يشدد على أربعة مبادئ أساسية هي:

حتمية الأخذ بمبدأ الشفافية : حيث بات من الضروري أن تعتمد الدولة المعايير الدولية للشفافية في تسيير المالية العمومية، وهذا ما سننتقل إليه في عنصر الشفافية في هذه الدراسة بشيء من التفصيل. بالإضافة إلى الحاجة إلى التنظيم الفعال، فمن المهم وضع إطار قانوني واضح وتوفير مؤسسات فعالة لتنفيذ القوانين.

كذلك يتداخل القانون والتنمية المحلية، حيث يُعتبر كل منهما من أهم العوامل التي تؤثر على البنية الاجتماعية والاقتصادية، ويتطلب كل منهما الآخر لتحقيق أهدافه. ويهدف القانون إلى تحقيق أهداف المجتمع المحلي، كما يوفر الإطار القانوني اللازم للسلام والنظام وحماية حقوق الأفراد والمؤسسات المحلية. بالإضافة إلى ذلك، يقدم القانون هيكلًا للتنظيم والتشريع والقضاء، مما يساهم في توجيه وتنفيذ برامج التنمية المحلية. ومن ناحية أخرى، تحتاج التنمية المحلية إلى القانون لتكون برامجها ومشاريعها قانونية ومشروعة وقابلة للتنفيذ. كما أن القانون يساعد في تحديد أولويات التنمية وضمان تنفيذها بشكل منظم، ويمكنه كذلك تصحيح الانحرافات والمشكلات التي قد تنشأ أثناء تنفيذ البرامج التنموية. بالإضافة إلى ذلك، يساعد القانون في توعية الرأي العام وتعزيز القدرات المجتمعية من خلال توفير إطار لمشاركة المواطنين في عمليات اتخاذ القرار والمراقبة.

<sup>1</sup>مصطفى بن شريف، فريد بنته، الأمن القانوني والأمن القضائي، تم تصفح الموقع يوم : 2023/09/02،

<https://webcache.googleusercontent.com/search?>

<sup>2</sup> صندوق النقد الدولي، "مكافحة الفساد مطلب أساسي لتحقيق النمو والاستقرار الاقتصادي الكلي، تم التصفح يوم: 2023/09/02،

<https://www.imf.org/ar/News/Articles/2015/09/28/04/53/sores051116a>

### المساءلة:

تضطلع المساءلة بوظيفة بالغة الأهمية في إطار تجسيد التنمية المحلية، حيث تنقسم المساءلة إلى مساءلة ذاتية تستند إلى المبادئ والأخلاق الفاضلة، ومساءلة مجتمعية تستند إلى مشاركة سياسية فعّالة. وهذا ما سنتطرق إليه في العنصر المتعلق بالمساءلة من هذا الفصل.

تظهر العلاقة الوثيقة بين مفاهيم الشفافية والمساءلة أهمية كبيرة في سياق التنمية المحلية. ويشير البروفيسور "جوناثان فوكس" في مقاله المعنون "العلاقة غير المؤكدة بين الشفافية والمساءلة" إلى أن وجود بيئة شفافة يمكن أن يكون أساساً لتحقيق المساءلة. ومع ذلك، يشير أيضاً إلى أن الشفافية لا تضمن دائماً إحقاق العدالة، مما يطرح أسئلة حول أنواع الشفافية التي تؤدي إلى أنواع معينة من المساءلة، وفي أي ظروف تتحقق الشفافية بناءً على تحقيق المساءلة.

كما يرى فوكس أنه يمكن تقسيم الشفافية إلى "واضحة" و"مبهمة"، وكذلك المساءلة إلى "ناعمة" و"صعبة". هذا التفكيك يعزز فهم كيفية تأثير الشفافية والمساءلة على عمليات التنمية المحلية، بحيث يمكن تجسيد الشفافية على المستوى المحلي للمساهمة في زيادة فعالية الأداء الإداري، إذ تتم عمليات تصميم وتنفيذ البرامج والمشاريع التنموية في جو من التنسيق والانسجام. وعليه، فإن التسيير الشفاف يُعد من أهم عناصر الإصلاح الإداري، حيث يعزز الديمقراطية التشاركية، مما يسهل المساءلة المحلية حول كل ما يتعلق بتسيير الشأن المحلي<sup>1</sup>.

**المطلب الثاني : تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ اللامركزية (الاستقلالية) : (Decentralization)**

تعتبر البلدية الجماعة الإقليمية القاعدية في الدولة<sup>2</sup> حيث تقوم على مرتكز يكسبها العديد من المزايا، وقد تمثل هذا المرتكز في اللامركزية، التي هي أسلوب من أساليب التنظيم الإداري الذي يقوم على توزيع الوظيفة الإدارية أو إعطاء بعض مظاهر النشاط الإداري لهيئات مستقلة عن الحكومة المركزية<sup>3</sup>. حيث أن هذا المبدأ يمنح البلدية الاستقلالية الإدارية والمالية، وكذلك العديد من الخصائص الأخرى والتي سنتعرف عليها في ما يلي :

#### • تقسيم الدولة إلى وحدات محلية :

قسم المشرع الجزائري الدولة الى مجموعة من الوحدات المحلية (البلدية و الولاية) حيث تم تقسيمها إلى 48 ولاية و1541 بلدية هذا حسب القانون 09/84 المتعلق بقانون التنظيم الاقليمي للبلاد

<sup>1</sup>رؤوف هوشات، حوكمة التنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة ولاية بومرداس ،، المرجع السابق ذكره ، ، ص.ص253-254.

<sup>2</sup>المادة 01 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية السابق ذكره، ص.07.

<sup>3</sup> عمر بورنان ، محاضرات منشورة في مقياس نظام الادارة المحلية، قسم العلوم السياسية ، جامعة المسيلة ، 2022/2021 ، ص.6.

<sup>1</sup>، ثم تم تقسيم البلاد مرة أخرى إلى 58 ولاية و 1541 بلدية كما جاء في القانون 12/19 المتعلق بقانون التنظيم الإقليمي للبلاد<sup>2</sup> (أنظر الجدول رقم 1 في قائمة الملاحق) ، و بتطبيق هذا المبدأ من مبادئ الحوكمة على مستوى البلدية (تقسيم الدولة إلى وحدات محلية كخطوة أولى نحو اللامركزية) يمنحها الحق في التمتع برقعة جغرافية مستقلة عن المركز وقد كان هذا التقسيم بالاستناد إلى اعتبارات اقتصادية و اجتماعية و إدارية بحيث أن هذا المبدأ يرمي إلى تقسيم الدولة إلى وحدات إقليمية أو مناطق محلية مستقلة تتمتع بصلاحيات إدارية محددة. بحيث بمنح لهذه الوحدات القدرة على إدارة شؤونها المحلية بصورة مستقلة،<sup>3</sup> مثل: التهيئة و التعمير في البنية التحتية، والتعليم، والصحة، والخدمات العامة الأخرى، استنادا الى القوانين واللوائح المعمول بها.

وخلال زيارته الرسمية إلى ولاية تيزي وزو بتاريخ 2024/7/10، أثار السيد رئيس الجمهورية مسألة ضرورة تحيين التقسيم الإداري للدولة الجزائرية وتجاوز السلبات الحالية، فلا يعقل -حسب رأيه- وجود ولاية تيزي وزو ب67 بلدية، في حين توجد في ولاية تندوف بلديتان فقط. هذا مع وجود أكثر من 900 بلدية فقيرة من مجموع 1541 بلدية، وهو ما يعرقل الأداء الجيد لمفهوم الممارسة الديمقراطية. ومن ثم، سيكون للعامل الاقتصادي دور كبير في الهيكلة الإدارية الجديدة المقبلة للدولة الجزائرية.

#### • مبدأ انتخاب الوحدات محلية :

من خلال تجسيد فكرة اللامركزية الإدارية، تم خلق مجالس منتخبة بغية تلبية احتياجات الوحدة المحلية خدمةً للمواطن المحلي،<sup>4</sup> وقد نشأت هذه المجالس عن طريق الاقتراع العام السري والمباشر<sup>5</sup>، من طرف المواطنين. وعليه، يكون لهذه المجالس إرادة مستقلة عن السلطة المركزية رغم خضوعها لإشرافها ورقابتها.<sup>6</sup>

وقد أكدت الدساتير الجزائرية على مبدأ اللامركزية من خلال تكريس حق إنشاء مجالس محلية منتخبة. وفي هذا السياق، نصت المادة 07 من دستور 1976،<sup>7</sup> على أن المجلس الشعبي يمثل

<sup>1</sup> المادة 03، من القانون رقم 09/84 المؤرخ في 4 فبراير سنة 1984 والمتضمن التنظيم الإقليمي، ص. 140

<sup>2</sup> المادة 03، من القانون 12/19 المؤرخ في 11 ديسمبر سنة 2019 ، يعدل ويتم القانون رقم 09/84 المؤرخ ب4 فيفري 1984 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد جاء هذا القانون لينص على للتقسيم و التنظيم الجديد للبلاد حيث اصبحت تتكون من 58 ولاية و1540 ولاية.

<sup>3</sup> عبد النور زوامبية، رشيد نواري، "عصرنة وتحديث الإدارة المحلية في الجزائر وفق متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 14 ، العدد 02 ، جامعة زيان عاشور الجلفة، جوان 2021، ص.348.

<sup>4</sup> عبد النور زوامبية، رشيد نواري، المرجع السابق ذكره، ص.348.

<sup>5</sup> المادة 02 من القانون 01/12 المتعلق بالانتخابات. المرجع السابق ذكره، ص.09.

<sup>6</sup> رحيمة لدغش، الرقابة الإدارية على المجالس المحلية المنتخبة، مجلة التراث ، المجلد 05 ، العدد، 03، جامعة زيان عاشور الجلفة، سبتمبر 2015، ص. 128.

<sup>7</sup> المادة 07، من دستور 1976، المرجع السابق ذكره، 21.

الأساس أو الركيزة التي تقوم عليها الدولة. وبصفته مؤسسة تمثل الشعب، يُعتبر محور الحياة السياسية والإدارية للدولة، حيث يؤكد نص هذه المادة أن المجلس الشعبي هو الوسيلة الأساسية التي يُعبّر من خلالها عن رغبات وتطلعات المواطنين. أي أن قراراته وتشريعاته تُجسد ما يريده المواطنون. بناءً على هذه المادة، يؤكد المشرع الجزائري أن المشاركة لا تتحقق إلا من خلال المجلس الشعبي، مما يعني أن هذا المجلس هو الأداة الأساسية لتحقيق المشاركة الشعبية في البلاد، حيث يُفترض أن تكون قراراته انعكاسًا حقيقيًا لرغبات المواطنين.

بناءً على ما سبق، يتكون المجلس الشعبي البلدي من ممثلين يتم انتخابهم عن طريق الانتخابات المحلية، حيث يختار المواطنون أعضاء المجلس الذين سيمثلونهم ويعبرون عن اهتماماتهم ومطالبهم على المستوى المحلي. ويقوم المجلس بمراقبة شؤون البلدية واتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية المحلية وتقديم الخدمات الأساسية وتحسين جودة حياة المواطنين.

### - الشخصية المعنوية:

يشترط لمنح البلدية كوحدة محلية الشخصية المعنوية، إذ إن تخلف هذا الشرط يلغي وجود الوحدة المحلية باعتبارها كيانًا مستقلًا، مما يجعلها مجرد فرع من فروع الحكومة المركزية. وتُعد الشخصية المعنوية نتيجةً طبيعيةً لقيام نظام اللامركزية، فهي تتيح للبلدية حماية مصالحها القانونية وتنفيذ مسؤولياتها بفعالية.<sup>1</sup> حيث أنه من أجل تحقيق اللامركزية، من الضروري أن توجد أشخاص اعتبارية مستقلة عن الدولة تنسب إليها التصرفات الإدارية الخاصة بها، بدلًا من أن تكون تلك التصرفات منسوبة إلى الدولة مباشرة. تتمتع البلدية بالاستقلالية المالية التي تكسبها تلقائيًا شخصية معنوية<sup>2</sup> مما يمنحها العديد من الحقوق (حق الملكية، التعاقد، أهلية التقاضي) والقدرة على القيام بالمهام والمسؤوليات التي توكل إليها. فهي أساس قيام النظام اللامركزي، إذ تستقل الوحدة المحلية عن المركز. فالاعتراف بالشخصية المعنوية للبلدية يمكنها من التعبير عن إرادتها الخاصة لاتخاذ أنسب القرارات وأصلحها بالنسبة لها. وبالتالي، فإن الشخصية المعنوية (الشخصية الاعتبارية) هي مفهوم قانوني يعبر عن تمتع مجموعة من الأفراد الاعتباريين بالشخصية القانونية (legal personality) تمامًا كما تُمنح للأشخاص الطبيعيين. وفي هذا السياق، يتم التعامل مع البلديات بنفس الطريقة التي يتم بها التعامل مع الأفراد الفعليين، إذ تمتلك حقوقًا وعليها التزامات (obligations)، كما تتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية والحق في التقاضي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> صفوان المبيطين، "الإدارة المحلية مداخل التطوير مع التركيز على حالة المملكة الأردنية الهاشمية" الاردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع 2020، ص.23.

<sup>2</sup> المادة 01، من القانون رقم 10/11 المتعلق بقانون البلدية، ص.07.

<sup>3</sup> فاطمة قوال، محاضرات في مقياس إدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، جامعة تلمسان 2020/2019، ص.2.

- التمتع بالاختصاصات المحلية:

تكفل اللامركزية حق البلدية في التمتع بالاستقلالية، حيث أقر المشرع الجزائري، في هذا السياق، أن المجالس الشعبية المنتخبة تستمد شرعيتها من الشعب مباشرة، إذ تؤدي هذه المجالس مهامها من أجل بلوغ الرضا الشعبي أولاً.<sup>1</sup>

وعليه، تم منح البلدية العديد من الصلاحيات للتنسيق بين مختلف الهياكل، حيث تتولى مجموعة من المهام في مجال التهيئة والتنمية والتعمير والبناء. وهذا ما أكده الميثاق الوطني لعام 1976، حيث يعكس التزام الجزائر بمبدأ اللامركزية، ويسمح للولايات والبلديات بالتصرف باستقلالية كاملة، مما يسهم في معالجة القضايا المحلية بفعالية. كما يؤكد على أهمية المجالس الشعبية كهيئات تمثيلية قادرة على اتخاذ القرارات التي تعكس الإرادة الشعبية.<sup>2</sup>

ومما سبق، يمكن القول أن البلديات الجزائرية تتمتع بقدر من الحرية في اتخاذ القرارات التي يخولها القانون، دون أي ضغط من السلطة المركزية، حيث ينحصر دور هذه الأخيرة في إبداء رأيها حول القرارات التي تتخذها البلدية، وذلك إما بالقبول أو الرفض .

• التمتع بالاستقلالية المالية : ( اللامركزية المالية )

نعني بالاستقلالية المالية في البلدية أن تكون لها القدرة على تسيير شؤونها المالية، وتحصيل مواردها، وتمويل مختلف نشاطاتها بنفسها، ويكون الهدف الأسمى لها هو خدمة المواطن المحلي وتحقيق المصالح المحلية بصفة مستقلة دون الرجوع إلى الهيئات المركزية.<sup>3</sup> مع بقاء خزينة الدولة هي المصدر الأول لتمويل البلدية، حيث يبقى الغرض من إنشاء الجماعات المحلية هو التخفيف من الأعباء الملقاة على عاتق الهيئات المركزية من خلال توزيع الاختصاصات الإدارية والسياسية، وتمكين تلك الوحدات من تحقيق التمثيل الديمقراطي والمشاركة على الصعيدين المحلي والإقليمي. كما يخول لها صلاحيات تنظيم وإدارة شؤونها المحلية، بما في ذلك الشؤون المالية<sup>4</sup>، حيث أن للاستقلالية المالية مظاهر نذكر منها :

<sup>1</sup> نور الدين فلاك، مستوى تبعية واستقلالية الجماعات المحلية وانعكاسات ذلك على واقع التنمية المحلية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 02، العدد، 03، سبتمبر 2017، ص. 440.

<sup>2</sup> عبد الناصر صالح، "الجماعات الإقليمية في القانون"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في الدولة و المؤسسات العمومية، قسم الحقوق، جامعة الجزائر 01، 2010/2009، ص. 27.

<sup>3</sup> نبيلة نوي، أنفال بوجلال، "اللامركزية المالية مدخل لزيادة التمويل المحلي وتعزيز التنمية المحلية-التجربة الصينية"، مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية، المجلد 02، العدد 02، جامعة ابن خلدون تيارت، أكتوبر 2020، ص. 79.

<sup>4</sup> نور الدين فلاك، المرجع السابق ذكره، 441.

1. تمتع البلدية بميزانية مستقلة:

نقصد بالميزانية العمومية للجماعات المحلية بأنها وثيقة حسابية تقديرية تُعدُّ من قبل الهيئة المحلية من خلال عملية جرد لنفقاتها وإيراداتها المراد تحقيقها خلال سنة مالية، على أن تخضع عملية تنفيذها إلى إجراءات رقابية وطنية ومحلية.<sup>1</sup>

كما يشير نص المادة 176 من قانون 10/11 المتعلق بالبلدية<sup>2</sup> إلى أن الميزانية تشمل الإيرادات والنفقات التي تشكل جميع الأنشطة المالية التي تباشرها البلدية، حيث تمثل عملية إعداد الميزانية عقد ترخيص وإدارة، مما يعني أنها تمنح البلدية التفويض القانوني لإدارة شؤونها المالية. يتمتع المجلس الشعبي البلدي بصلاحيات اتخاذ القرارات بناءً على هذه الميزانية، كما توضح هذه المادة أن الميزانية ضرورية لتسيير المصالح البلدية، مما يعني أنها تضمن استمرار الخدمات العامة وتلبية احتياجات المواطنين من خلال تخصيص الموارد المناسبة.

وبالتالي، تؤكد المادة 176 على أهمية الميزانية في تنفيذ برامج التجهيز والاستثمار، وهو ما يشير إلى المشروعات والبنية التحتية التي تهدف البلدية إلى تنفيذها، والتي تُعدُّ ضرورية لتحقيق التنمية المحلية وتلبية متطلبات السكان. وحتى تكون الميزانية مضبوطة وقادرة على تحقيق الأهداف التنموية، يستوجب أن تستوفي بعض الشروط نذكر منها:

- مبدأ السنوية:

تعود نشأة مبدأ السنوية إلى القانون موازنتي للدولة قبل أن ينتقل إلى الجماعات المحلية. حيث يتمثل هذا المبدأ ببدء السنة المالية في الأول من جانفي وانتهائها في الواحد والثلاثين من ديسمبر من نفس السنة. يرتكز هذا المبدأ إلى ركيزتين أساسيتين، وهما أولاً: الإقرار السنوي بالميزانية المحلية من خلال التصويت عليها سنوياً، وثانياً: تنفيذ هذه الميزانية خلال نفس السنة. ومع ذلك، في الواقع، يطرأ عادة تعديلات على هذا المبدأ، وذلك لضمان مرونة التسيير المالي للوحدات المحلية.<sup>3</sup>

وفيما يتعلق بالبلدية الجزائرية، فقد وضح المشرع الجزائري هذا المبدأ من خلال المادة 187 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، التي تشير إلى<sup>4</sup> أن ميزانية البلدية تُعدُّ وفق السنة الميلادية، أي من 1 جانفي إلى 31 ديسمبر من نفس السنة ميزانيتها. كما يمنح القانون فترة إضافية بعد نهاية السنة المالية (31 ديسمبر) لإنهاء بعض الإجراءات المالية، بهدف تمكين تنفيذ العمليات المتعلقة بالميزانية ضمن

1 جمال الدين بن عمير، محاضرات منشورة في مقياس المالية المحلية، قسم العلوم السياسية، جامعة مسيلة، 2021/2020، ص. 1.

2 المادة 176 من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية السابق ذكره، ص. 24.

3 فهم نعيجة، الصادق لأسود، النظام الميزانياتي للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة الأبحاث الاقتصادية و الإدارية، المجلد رقم 14، العدد

02، جامعة محمد خيضر بسكرة، سبتمبر 2020، ص. 208.

4 المادة 186، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 25.

تواريخ محددة في السنة التالية. بحيث خُصص يوم 15 مارس لإنهاء عمليات تصفية ودفع النفقات؛ حيث تتم التصفية عبر التحقق من المطالبات المالية وإعدادها للدفع، بينما يتم الدفع من خلال التحقق من تسديد المستحقات فعلياً. كما خُصص يوم 31 مارس لإنهاء عمليات تصفية المداخل وتحصيلها، ودفع النفقات عبر استلام الأموال المقررة (كالضرائب أو الإعانات)، والتحقق من المبالغ المستحقة وتسجيلها. وعليه تعكس هذه المادة حرص المشرع على تجسيد الانضباط المالي من خلال تخصيص آجال محددة لتصفية الحسابات، مما يمنع تراكم الديون أو تأخير تحصيل الإيرادات.

#### - مبدأ وحدة الميزانية :

توثق الميزانية في وثيقة واحدة، مما يجعلها شفافة وسهلة المراقبة والمساءلة. تتضمن هذه الوثيقة تفصيلاً لجميع الإيرادات والنفقات المخططة للسنة المالية، مع مراعاة أهمية الشفافية والمراقبة. كما تسهل الميزانية الواضحة والشاملة على أعضاء المجلس الشعبي البلدي والمواطنين تقييم الوضع المالي ومراجعة النشاطات المقرر تنفيذها خلال هذه الفترة.<sup>1</sup>

وعلى الرغم من أن المتطلبات القانونية والنظرية تشترط وجود الميزانية في وثيقة واحدة، تماشياً مع المعايير المحددة، إلا أن الواقع العملي ومع توسع وظائف البلديات أدى إلى إنشاء مصالح عمومية.<sup>2</sup> وقد نتج عن ذلك ظهور ميزانيات ملحقة (الإضافة)، تستفيد منها بعض المصالح المتخصصة. تتمتع هذه المصالح بالاستقلال المالي، دون أن تتمتع بالشخصية الاعتبارية القانونية.<sup>3</sup> وقد تمثلت هذه الوثائق الإضافية، في "فتح الاعتمادات المسبقة" و"الميزانية الإضافية"<sup>4</sup> و"الحساب الإداري". هذه الوثائق الإضافية تسلط الضوء على تفاصيل أخرى تكمل الرؤية حول المركز المالي المحلي، مما يساعد على تحقيق تخطيط وتنفيذ أكثر دقة وفعالية للأنشطة والمشاريع المقررة .

#### - مبدأ شمولية الميزانية :

يعبر هذا المبدأ عن ضرورة أن تكون الموارد المتاحة كافية لتغطية جميع النفقات العامة، دون استثناء أو تجاوزات. يتضمن هذا المبدأ أنه لا يجوز تخصيص موارد معينة لنفقات محددة أو إجراء ترحيلات بين الموارد والنفقات. وقد تم التعبير عن ذلك من خلال قاعدتين: قاعدة الناتج الخام التي تعني

<sup>1</sup> فهم نعيمة، الصادق لأسود، المرجع السابق ذكره، ص. 209.

<sup>2</sup> المادة 152، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 22.

<sup>3</sup> فهم نعيمة، الصادق لأسود، لمرجع السابق ذكره، ص. 209.

<sup>4</sup> المادة 177، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 24.

أن الإيرادات والنفقات تسجل بمبلغها الخام (دون مقاصة) وقاعدة عدم التخصيص التي تعني أن مجموع الإيرادات يُخصص لتغطية مجموع النفقات (دون تخصيص نفقات معينة لإيرادات محددة).<sup>1</sup>

حيث يهدف هذا المبدأ إلى زيادة الشفافية في الميزانية للهيئات المحلية، حيث يتم تدوين جميع المداخل والنفقات دون تجاوز أو استثناء، مما يساهم في تحقيق رصانة مالية ومراقبة فعالة على تدفق الموارد واستخدامها.

### - مبدأ توازن الميزانية:

يتجلى التوازن في الميزانية السنوية للجماعة المحلية في مطابقة إجمالي النفقات لإجمالي الموارد التي تحصل عليها. ومع ذلك، ينبغي أن نعي أن التوازن الحقيقي للميزانية المحلية يتجلى في تحقيق توازن دقيق بين القدرات الفعلية للجماعة المحلية والمسؤوليات التي تقع على عاتقها.<sup>2</sup>

### 2. التمتع بموارد مالية مستقلة:

يعتبر هذا شرط جوهري لقيام الجماعات المحلية حيث أن مواردها المالية المستقلة تمكنها من الالتزام بأداء مهامها على أكمل وجه. وقد تمثلت الموارد المالية البلدية في:

### المصادر الجبائية للبلدية :

تعتبر الموارد الجبائية من أهم المصادر المالية للبلديات والجماعات المحلية بشكل عام. كما تلعب هذه الموارد دوراً حيوياً في تمويل الخدمات والمشاريع المحلية، مما يمكّن البلديات من تلبية احتياجات السكان وتطوير المنطقة. فإذا كانت البلديات تتمتع بموارد جبائية قوية، فإن ذلك سيمكنها من تحقيق درجة من الاستقلالية المالية عن المركز، مما يسمح لها باتخاذ القرارات المالية والتخطيطية التي تتوافق مع احتياجات المجتمع المحلي. حيث تشمل الموارد الجبائية مجموعة متنوعة من الضرائب والرسوم، وقد تكون بعض هذه المصادر مشتركة مع الولاية أو الوحدة المركزية. وتعتمد قيمة هذه الموارد الجبائية، التي تمثلها الإيرادات الكلية، على عدة عوامل، مثل الهيكل الاقتصادي، والتشريعات المحلية، وحجم السكان، ومستوى الاحتياجات المحلية.<sup>3</sup> و في ما يلي سنعرض أهم المصادر الجبائية :

### أ. الضرائب المحصلة لفائدة البلديات وحدها:

تحصل البلدية على ضرائب و رسوم تصب بأكملها في خزنتها حيث تكون ملكا لها بمفردها و قد تمثلت هذه الأخيرة في :

<sup>1</sup> المسعود دواسي، السياسة المالية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي حالة الجزائر: 1990-2004 ، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر ، 2006/2005، ص. 383.  
<sup>2</sup> فهم نعيجة، الصادق الأسود، لمرجع السابق ذكره، ص. 209.

<sup>3</sup> Edward Elgar . Local Government Finance: The Challenges of the 21st Century. Cheltenham, UK Northampton, MA, USA , 2010 ,page 294.

- الرسم على العقار:

تقوم البلدية بفرض رسم على العقارات بشكل سنوي، سواء كانت مبنية أم غير مبنية، عدا ما تم استثناءه صراحة وفقاً للقانون. حيث تُحدد قيمة هذا الرسم من قبل السلطة المركزية وفقاً للقانون المالي، ويتم احتساب نسبته استناداً إلى مساحة العقار. كما تُحصّل جميع إيرادات هذا الرسم بصفة حصرية لصالح البلدية. استناداً لما جاء به الأمر رقم 83/67 الصادر في 2 يونيو 1967، المعدّل والمكمل لقانون المالية لعام 1967. وتم تعديل هذا النظام بموجب القانون 25/91 الصادر في 18 ديسمبر 1991، المتضمن تعديلات قانون المالية لعام 1992. وقد تم إقرار هذا التعديل لتعويض جملة من الرسوم المتعلقة بالجانب العقاري.<sup>1</sup>

- الرسم على السكن:

يُفرض هذا الرسم على السكنات ذات الطابع المهني (المختلطة) الواقعة في نطاق البلدية، ويتم تحديد مبلغه من قبل السلطات المركزية. تتولى مؤسسة سونلغاز تحصيله بشكل دوري من خلال فاتورة الكهرباء والغاز، ليتم تحويل مبالغ هذه الرسوم بالكامل إلى البلديات<sup>2</sup>. بالإضافة إلى ذلك، تُسجل مجموعة أخرى من الضرائب والرسوم ذات مردودية ضعيفة والتي تشمل رسم إزالة الفضلات المنزلية (رسم التطهير)، رسم تخزين الفضلات الصناعية الخاصة والخطيرة، رسم تكميلي على المياه المستعملة ذات المصدر الصناعي، رسم الإعلانات والصفائح، الرسم على الذبائح، حيث تُقدّم هذه الرسوم والضرائب إيرادات مباشرة للبلدية، رغم أن مساهمتها في الإيرادات الإجمالية تبقى ضعيفة.<sup>3</sup>

ب. الضرائب المحصلة لفائدة الجماعات المحلية وصندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية: تمثل هذه الضرائب جميع العائدات والموارد التي تحصلها البلدية بصيغة مشتركة مع صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية، بهدف مساندة البلديات الفقيرة تحسباً للأزمات المستقبلية. وقد تمثل هذا النوع من الضرائب في:

- الرسم على النشاط المهني :

يُعتبر هذا الرسم جزءاً من الضرائب المباشرة، وتم إنشاؤه استناداً إلى قانون المالية لعام 1996. تم دمج الرسم على النشاط الصناعي والتجاري (TAIC) والنشاط غير التجاري (TANC)، وينطبق هذا الرسم على الأشخاص الذين يمارسون نشاطاً صناعياً أو تجارياً أو غير تجاري.<sup>4</sup> ورد هذا الرسم على

<sup>1</sup> محمد يحيوي، "تقسيمات الموارد الجبائية العائدة للجماعات المحلية بالجزائر"، مجلة القانون العقاري، المجلد 06، العدد 01، جامعة البليدة 02، جانفي 2019، ص. 102.

<sup>2</sup> عبد القادر موفق، "الاستقلالية المالية للبلدية في الجزائر"، مجلة الابحاث الاقتصادية و الادارية، المجلد 01، العدد 02، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2007، ص. 100.

<sup>3</sup> عبد القادر موفق، المرجع السابق ذكره، ص. 100.

<sup>4</sup> محمد الطاهر عزيز، آليات تفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تحولات الدولة، كلية الحقوق، جامعة ورقلة، 2011، ص. 94.

النشاط المهني في القانون الخاص بالضرائب المباشرة والرسوم المماثلة لعام 2023 في المادة 222،<sup>1</sup> كما ورد أيضاً في قانون المالية 24/22 في المادة 59.<sup>2</sup> وقد حُدّد معدل الرسم على النشاط المهني بـ 1.5% في قانون الضرائب المباشرة والرسوم الثابتة، في حين يُرفع هذا المعدل إلى 3% بالنسبة إلى رقم الأعمال الناتج عن نشاط نقل المحروقات بواسطة الأنابيب. حيث أن العائدات الناتجة عن هذا الرسم لا تكون مخصصة للبلدية وحدها، بل يتم توزيعها بين البلدية والولاية وصندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية وفق النسب التالية: الولاية 29% البلدية، 66%، وصندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية 5%. حيث يُحدد أساس حساب هذه الضريبة استناداً إلى المبلغ الإجمالي لرقم الأعمال والإيرادات المهنية غير المشمولة بالرسم، وقد استندت الجزائر في ذلك إلى القيمة المضافة المحققة ضمن نسبة معينة.

كما يتم الإعفاء من دفع هذا الرسم في الحالات التالية: لرقم الأعمال الخدماتي الذي لا يتجاوز 50,000 دج. و للأعمال الإنتاجية التي لا تتجاوز 80,000 دج.<sup>3</sup>

#### 1. الضرائب المحصلة لفائدة الجماعات المحلية والدولة:

وقد تمثلت هذه الضرائب والرسوم في المبالغ التي تشارك فيها الجماعات المحلية والدولة وقد تمثلت في:

#### - الرسم على القيمة المضافة TVA:

القيمة المضافة هي الفرق بين الإنتاج الإجمالي والاستهلاك المتوسط للمواد واللوازم والخدمات التي تساهم في إنتاج سلعة ما. حيث تشمل هذه الخدمات الأجور والضرائب والرسوم والمصاريف والاستهلاكات. وعليه تم تنظيم هذا النوع من الضرائب من قبل المشرع الجزائري استناداً إلى القانون رقم 36/90 الصادر في 31 ديسمبر 1990، والذي تم دمج في قانون المالية لعام 1991.<sup>4</sup>

للعمليات المنجزة من قبل المؤسسات التابعة لاختصاص مديريةية المؤسسات الكبرى، تُدفع حصة البلديات إلى صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية وفيما يتعلق بالعمليات المحققة عند الاستيراد، تُخصص 85% لفائدة الدولة و 15% لفائدة صندوق المشترك للجماعات المحلية. كما توزع الحصة المخصصة لهذا الصندوق بين الجماعات الإقليمية وفقاً لضوابط ومعايير التوزيع المحددة عن طريق التنظيم. أما بالنسبة للعمليات التي تنجزها المكاتب الجمركية الحدودية البرية، تُخصم الحصة العائدة صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية مباشرة لصالح البلديات التي يقع فيها المكتب.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> المادة 222 ، من القانون الضرائب المباشرة و الرسوم الثابتة، المرجع السابق ذكره ،ص.86.

<sup>2</sup> المادة 59، من قانون المالية 24/22 مؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1444 الموافق 25 ديسمبر 2022 ،ص.25.

<sup>3</sup>المادة 222 ، من القانون الضرائب المباشرة و الرسوم الثابتة، المرجع السابق ذكره ،ص.86.

<sup>4</sup>محمد الطاهر غزير، المرجع السابق ذكره، ص.95.

<sup>5</sup>محمد يحيوي ، المرجع السابق ذكره ، ص. 117.

- **الدمغة الجبائية على السيارات**

تُصنّف هذه الدمغة ضمن الضرائب البيئية بسبب تأثير وسائل النقل على البيئة. فهي تُفرض على وسائل النقل الجوي والأرضي، بما في ذلك السيارات، نظراً لأثرها على تلوث الهواء وتلف البنية التحتية للطرق، مما يستدعي فرض هذه الدمغة على كل شخص طبيعي أو معنوي يمتلك سيارة. تُحدد تعريفات هذه الدمغة حسب نوع السيارة وسنة بدء استعمالها، حيث تتراوح بين 399 دج و22,999 دج. وتُباع هذه القسائم المرقمة في البلديات من خلال مكاتب الضرائب ومكاتب البريد، ويتم توزيع إيراداتها بشكل محدد. كما تُخصّص نسبة 19% لصندوق الوطني للطرق والطريق السريعة، و39% لصندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية، و29% لميزانية الدولة.<sup>1</sup>

- **الضرائب على مداخيل الصيد البحري:**

تُحصّل هذه الضريبة من البحارة والصيادين وأصحاب المهن الصغيرة في قطاع الصيد البحري، ويُوزع ناتجها بالتساوي بين الدولة والبلديات.<sup>2</sup>

وإلى جانب هذه الضرائب هناك رسوم متعلقة بالمناجم مثل رسم الاستخراج، الرسم على استغلال المساحة المنجمية، و الضريبة على أرباح المناجم.<sup>3</sup>

**الموارد غير الجبائية :**

- **الموارد غير الجبائية الداخلية:**

ترتبط الموارد غير الجبائية بناتج استغلال الجماعات المحلية لإمكاناتها ومواردها، حيث عمل المشرع الجزائري على توفير مصادر متعددة لتمويلها:

- **التمويل الذاتي:**

التمويل الذاتي هو عملية اقتطاع تقوم بها الجهات المحلية من إيراداتها التشغيلية لتغطية نفقات التجهيز والاستثمار، كما هو مشار إليه في المادة 179 من قانون البلدية . حيث يهدف هذا الإجراء إلى تحقيق تمويل ذاتي لصالح الجهات المحلية لضمان الحد الأدنى من الاستثمارات الضرورية لتعزيز حالة الاستثمار في مناطقها، مع المحافظة على التوازن المالي. ويتم تحديد النسبة الدنيا المقررة قانونياً لهذا الاقتطاع عند 10% للبلديات. والهدف من هذا التخصيص القانوني هو ضمان توفير مورد مالي مستديم

<sup>1</sup> صبيحة محمدي، دراسة الموارد الجبائية المحلية في ظل الإصلاحات الواردة لسنة 2022 في الجزائر، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 10، العدد 02 ، جامع الجزائر 03، ديسمبر 2022، ص.390

<sup>2</sup> صبيحة محمدي، المرجع السابق ذكره، ص.390.

<sup>3</sup> محمد بواط، "آليات الضبط إداري لحماية البيئة من الأخطار المنجمية"، مجلة القانون العام الجزائري والمقارن، المجلد 09، العدد 01، جامعة حيلالي لياس سيدي بالعباس، جوان 2023، ص.727.

للجماعات المحلية لتمكينها من تنفيذ مشاريع التجهيز والاستثمار التي تعزز من مستوى الخدمات المحلية وتحسين جودة حياة المواطنين.<sup>1</sup>

### - إيرادات الأملاك

هي الإيرادات التي تنشأ عن استغلال الوحدات المحلية لأملكها سواء كانت عمومية أو خاصة، أو بوصفها فرد اعتباري أو نتيجة للاستفادة من أملاكها من قبل أفراد آخرين. تشمل هذه الإيرادات: بيع منتجات محددة مثل الرمل والأخشاب، حقوق الإيجار للأماكن والمساحات في المعارض والأسواق ومواقف السيارات، عوائد منح حقوق الامتياز مثل تراخيص استخدام الفضاءات العامة وتراخيص البناء، وعلى الرغم من تنوع هذه الإيرادات، فإن النسبة المئوية لإيرادات الأملاك في مجموع الإيرادات للجماعات المحلية عادة ما تكون منخفضة، ولا تتجاوز 10% من مجموع مواردها المالية.

### - إيرادات الاستغلال المالي

إيرادات الاستغلال المالي تتمثل في الموارد المالية التي تنتج عن بيع السلع أو تقديم خدمات للمواطنين من قبل الهيئات المحلية. وتتميز هذه الإيرادات بتنوعها، حيث تعكس ديناميكية الجماعات المحلية وقدرتها على توليد أنشطة مربحة.

تشمل هذه الإيرادات مجموعة متنوعة من الأمور، مثل:

- المداخل المتحققة من المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري.
- عائدات الرسوم الجنائزية.
- عائدات فحص وختم اللحوم.
- رسوم عمليات الإبادة والرقابة الصحية ومكافحة الأوبئة.
- حقوق الكيل والوزن والقياس.
- حقوق التخزين والإيداع في المخازن العمومية.
- رخص الامتياز وتقويض المصالح العمومية.

تعد هذه الإيرادات جزءاً مهماً من مصادر دخل الجماعات المحلية، وتسهم في تحقيق التمويل الذاتي وتقديم الخدمات والبنية التحتية للمواطنين في المجتمع المحلي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ياسين بن الحاج جلول، أهمية تفعيل الإيرادات المحلية غير الجبائية في تمويل التنمية المحلية - حالة الجزائر-، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 04 العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، ديسمبر 2017 ص. 154.  
<sup>2</sup> ياسين بن الحاج جلول، المرجع السابق ذكره، ص. 153-154.

**الموارد غير الجبائية الخارجية :**

**- الإعانات الحكومية :**

تُعدّ المخصصات التي تقدمها الهيئة المركزية أداة أساسية لدعم الجماعات المحلية وتعزيز ماليتها، حيث تلعب السلطة المركزية دورًا محوريًا في تمويل البلديات من خلال توفير آليات الرقابة والشروط القانونية. ونظرًا لأن الإيرادات الجبائية والإيرادات الذاتية الأخرى غالبًا ما تكون غير كافية لتغطية النفقات، تعتمد السلطات المحلية على الإعانات أو التحويلات الحكومية كمصدر رئيسي للتمويل<sup>1</sup>. هذا مع العلم أن الوضع المالي للبلديات يتفاوت من بلدية إلى أخرى بناءً على الإيرادات المحلية والإعانات الحكومية.

كما يتأثر مستوى الاستقلالية المالية للبلديات بكيفية تلقيها لهذه الإعانات، إذ عادة ما يصاحب التمويل الخارجي رقابة من الجهات الممولة، مما يفرض إشرافًا من السلطة المركزية على أداء البلديات. وتُغطي الإعانات الحكومية نحو 90% من تكاليف تنفيذ برامج تجهيز البلديات، ما يجعلها عنصرًا أساسيًا في تنفيذ مشاريع التنمية المحلية. ووفقًا للقوانين المنظمة للمخططات البلدية للتنمية، تساهم البلديات في اقتراح المشاريع بما يتماشى مع التوجهات الوطنية<sup>2</sup>.

**- إعانات صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية:**

يؤدي صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية دور هام في تعزيز التضامن المالي بين الجماعات المحلية من خلال جمع وتوزيع الموارد المالية. ويتولى أيضا ضمان تغطية النقص في الموارد الجبائية المسجلة بقيمة 32 جبائية مقارنة مع التقديرات.

**- القروض البنكية :**

تُعدّ القروض البنكية وسيلة إضافية للتمويل المحلي، حيث تلجأ إليها الهيئات المحلية في حال واجهت صعوبات في تغطية نفقاتها أو الوفاء بالتزاماتها. ورغم فعالية القروض في تلبية هذه الاحتياجات، إلا أن الهيئات المحلية تخضع لمجموعة من القيود عند استخدامها، مما يُقيد حريتها في إدارة شؤونها المالية ويُلزمها بالتقيد بقواعد صارمة تتعلق بالسداد والتمويل<sup>3</sup>.

وعلى الرغم من أن المادتين 170 و174 من قانون البلدية 10/11 منحتا البلديات الحق في الحصول على قروض بنكية كأحد مصادر التمويل، إلا أن هذا الحق تم تعليقه مؤقتًا إلى حين صدور النصوص التنظيمية والتطبيقية ذات الصلة. حيث أن هذا الوضع حرم البلديات من تنفيذ المشاريع الاستثمارية التي

<sup>1</sup> عبد القادر موفيق، المرجع السابق ذكره ، ص. 106.

<sup>2</sup> لخضر مرغاد، الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 05، العدد 07، جامعة محمد خيضر بسكرة ، فيفري 2005، ص236.

<sup>3</sup> ياسين بن الحاج جلول ، المرجع السابق ذكره ،ص.155.

تُسهّم في خلق الثروة وتعزيز التنمية المحلية، مما يشكل عائقًا أمام تحسين الإيرادات الذاتية. وعليه، تبرز ضرورة التفكير الجدي في تجاوز هذا العائق من خلال القانون الجديد للبلدية المتوقع صدوره قريبًا، بما يُتيح للبلديات وسائل تمويل أكثر مرونة وفعالية.

### - الهبات والوصايا:

تشكل التبرعات والهبات والوصايا مصدرًا إضافيًا لتمويل الجماعات المحلية، وتتأتى من مساهمات يقدمها الأفراد، أو هيئات وطنية، أو جهات أجنبية. حيث يمكن أن تتخذ هذه المساهمات شكل تمويل مباشر أو دعم لتنفيذ مشروعات محددة. كما تتبع بعض هذه الهبات من وصايا إرادية يتركها المتبرعون بعد وفاتهم، أو من مبادرات يقدمها المغتربون بهدف دعم مناطقهم الأصلية وتخليد أسمائهم. ومع ذلك، لا تمثل التبرعات والهبات نسبة كبيرة من موارد الجماعات المحلية، بل تُعدّ مصدرًا استثنائيًا يُعتمد عليه بشكل محدود في تمويل أنشطتها.<sup>1</sup>

بناءً على ما سبق، تُعدّ اللامركزية من أهم ركائز الحوكمة المحلية، حيث تمنح الوحدات المحلية حرية التصرف في مواردها المالية والبشرية بهدف تحقيق المشاريع والمخططات التي تخدم مصالحها. وتمكّن هذه الحرية الوحدات المحلية من التعرف على احتياجات سكانها بشكل أدق، وتسخير جميع الجهود لخدمة التنمية المحلية. وقد كرسّت القوانين والتشريعات الجزائرية مبدأ اللامركزية، كما أوضحنا في هذا المطلب، وبيّناه تفصيلًا في توصيف البلدية الجزائرية ضمن الفصل الثاني من هذه الدراسة.

### المطلب الثالث: تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ المساءلة و الشفافية

#### أولا مبدأ المساءلة (المحاسبة): (accountability) :

لقد تناولنا المساءلة بإيجاز في الفصل الأول من هذه الدراسة باعتبارها أحد المبادئ الأساسية للحوكمة المحلية. وفي هذا العنصر، سنتناولها بشيء من التفصيل من خلال توضيح مكانتها في التشريع الجزائري وأهميتها في تحقيق التنمية المحلية، إلى جانب المبادئ الأخرى.

#### - تعريف المساءلة :

تعد المساءلة مبدا محوري من مبادئ الحوكمة، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي:

تُعدّ المساءلة أحد العناصر الأساسية للحوكمة، ويمكن تعريفها بأنها: "تقديم حساب عن تصرف معين للجهة المخولة بمراقبة الفاعل". وببساطة، تقتضي المساءلة أن يقوم الأفراد أو المؤسسات بتوضيح

<sup>1</sup> لخضر مرغاد، المرجع السابق ذكره ، ص239.

أعمالهم وقراراتهم أمام الجهات التي تمتلك صلاحية المراجعة والرقابة.<sup>1</sup> حيث تهدف المساءلة إلى الحد من الفساد والمحافضة على نزاهة استخدام الموارد. من خلال فرض تحمل الجهات المعنية مسؤولياتها، يمكن التقليل من إساءة استخدام السلطة أو المناصب لأغراض ذاتية.<sup>2</sup>

وعليه فإن المساءلة تشير إلى "تقديم تفسير واضح ومسؤول عن تصرف أو عمل معين"، وتضم عناصر أساسية هي "الاستفهام" و"العقوبات والمكافآت". يتضمن كل من هاذين العنصرين أبعاد متعددة، توضح كيفية التنفيذ:

**الاستفهام:** الاستفهام هو العنصر الأول في المساءلة، ويتضمن جوانب متعددة:

- **الإفصاح:** يتيح للجهة المستجوبة أن تبلغ الشخص أو الفرد الذي يستفسر عن تصرفه بجميع المعلومات المتعلقة به.

- **التفسير:** تمنح الفرصة للشخص أو الفرد لتقديم تفسير للأسباب التي دفعته للقيام بالتصرف بهذا الشكل.

- **الحوار:** تشمل المساءلة جانب الحوار بين الاستفسار والجواب.

- **القبول العام:** حيث أنه من الضروري ألا تقتصر ممارسة السلطة فقط على القوانين واللوائح، بل أن تحوز كذلك استحسان الجماعة والاعتماد على المنطق العام. فالقانون وحده ليس كافي، كما أنها تستند كذاك لسلطة ما ينبع من ضمائر أفراد المجتمع، حيث يمكن أن تكون هناك أفعال قانونية، ولكنها قد تخالف قيم ومبادئ المجتمع.<sup>3</sup>

باختصار، المساءلة تتضمن عملية توضيح وتقديم تفسير للتصرفات، وتشمل جوانب الاستفهام والعقوبات والمكافآت، وتعبّر عن احترام القوانين والقيم الاجتماعية.

- **العقوبات والمكافآت:**

يمثل الركن الثاني في المساءلة العقوبات والمكافآت، والذي يأتي بعد تقييم التصرف أو السلوك الذي يخضع للمساءلة. حيث يتحمل كل شخص أو مسؤول بنتائج تصرفاته، حيث لا يمكن لأي فعل أن يمر دون إجراء تقييم مناسب ليحصل على المكافأة أو العقاب المناسب، ويقوم هذا الركن على مايلي:

- **إجراء التدابير الرادعة:** تعمل على تحفيز الأفراد على اتخاذ قرارات مسؤولة وتجنب سلوكيات غير مرغوب فيها.

- **تعزيز الشفافية:** تساعد في بناء ثقة أكبر بين الأفراد والجهات المسؤولة، وتشجع على تحقيق الأهداف المشتركة.

<sup>1</sup> سامح فوزي، الحوكمة المفاهيم الأساسية العلمية للمعرفة، القاهرة : المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، 2005، ص 07.

<sup>2</sup> سامح فوزي، المرجع السابق ذكره، 09.

<sup>3</sup> سامح فوزي، المرجع السابق ذكره، 24.

كما أن هناك مستويين أساسيين للمساءلة:

-**المساءلة الأفقية (Horizontal):** تشير إلى المساءلة التي تتم من قبل جهة أو شخص يتمتع بنفس مستوى المساواة في الموقع القانوني مع الجهة أو الشخص المسؤول عنه. على سبيل المثال، مساءلة البيروقراطية الحكومية من طرف وسائل الإعلام.

-**المساءلة الرأسية (Vertical):** تشير إلى المساءلة التي يقوم بها شخص أو جهة تتمتع بسلطة أو موقع متميز أمام الجهة أو الشخص الذي يخضع للمساءلة. على سبيل المثال، مساءلة الجهات الرقابية للبيروقراطية<sup>1</sup>.

وعليه، تُعدّ المكافأة والعقاب جزأً أساسيان من عملية المساءلة، حيث يأتيان بعد تقييم التصرف. ومن الضروري أن يتوفر الركن الأول من المساءلة لتحقيق المكافأة أو العقاب. وهذا ما يعزّز من فعالية وشمولية الحوكمة، ويسهم في ضمان تحقيق المصلحة العامة.

تأسيساً على ما سبق، فإنّ المشرع الجزائري أقرّ قواعد للمساءلة من خلال عدة مواد ورد ذكرها في القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، وذلك من خلال المواد التي يحتويها الفرع الثالث المعنون بالقانون الأساسي للمنتخب البلدي، الذي يحتوي على المواد (37-45). وقد تطرقت هذه المواد إلى مساءلة المعينين والمنتخبين البلديين، بما فيهم رئيس المجلس الشعبي البلدي، بشتى الطرق، سواء عن طريق الرقابة المسلطة أو عن طريق الدعاوى القضائية. حيث تضمنت هذه المواد مساءلة المنتخبين البلديين بخصوص التسبب بخسائر مالية<sup>2</sup> (يمثل جانب العقاب) أو تعويضات التي تتكفل بها البلدية (تمثل جانب المكافأة). فيما نجد الباب الثاني من القسم الثالث من نفس القانون المعنون بمسؤولية البلدية (المواد 144-148) الذي أقرّ فيه المشرع الجزائري مسؤولية البلدية. وبناءً على هذه المواد، يمكن القول إنّ المشرع الجزائري يرمي من وراءها إلى تكريس قواعد عمل جديدة تستهدف تحقيق الحوكمة المحلية<sup>3</sup>.

و في ما يلي سنتطرق الى عدد من المواد التي نظمت مساءلة البلدية ( المجلس شعبي البلدي ) :

حيث تطرق المشرع الجزائري في الفرع الثالث من الفصل الاول في الباب الاول من القسم الثاني من قانون البلدية 10/11 المعنون بالقانون الأساسي للمنتخب البلدي إلى مساءلة المجلس الشعبي البلدي ورئيسه بالتطرق إلى أحكام وتشريعات من شأنها تحديد مهامهم وحقوقهم بما في ذلك العقوبات التي سيتعرضون لها في حالة اذانتهم ، وسنفصل ذلك في ما يلي :

<sup>1</sup>سامح فوزي، المرجع السابق ذكره، 25.

<sup>2</sup> عبد الرحمن خليفي، قوانين الإدارة المحلية الجديدة ومؤشرات الحوكمة في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي: الحكم والمواطنة وسيادة القانون، قسم العلوم السياسية، جامعة محمد الشريف مساعديّة سوق أهراس، ص.12.

<sup>3</sup> سميحة طري، الحوكمة المحلية ودورها في تحقيق التنمية بالجزائر -مجمع الاخوة عموري ببسكرة، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه في رسم السياسات العامة، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة بسكرة، 2019 / 2020، ص.108.

تطرقت المواد (37 إلى 42) من قانون البلدية 10/11 إلى جانب من حقوق المنتخبين البلديين، حيث أشارت المادة 37 إلى التعويضات التي تُدفع لأعضاء المجلس الشعبي البلدي. وتضمنت المادة 38 تقديم مبررات للأعضاء المتغيبين عن أعمالهم ووظائفهم الأصلية بسبب حضور المداولات. كما تضمنت المادة 39 ضرورة التزام المنتخبين البلديين بدورات تحسين المستوى، بينما تطرقت المادة 40 إلى حالات زوال العضوية عن أعضاء المجلس. وتناولت المادة 41 كيفية استخلاف العضو المقصى، في حين تناولت المادة 42 كيفية تقديم أعضاء المجلس استقالتهم.<sup>1</sup> وعليه، تجسد هذه المواد مساءلة المجلس في جانبي المكافأة التي تتعلق بالتعويضات، ومعاقبته من خلال إقرار تسريح أعضائه في حال تمت إدانتهم.

كما أشارت المادة 43 من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية إلى أن المشرع الجزائري شدد على ضرورة شفافية ونزاهة عمل المجالس البلدية والحفاظ على سمعتها ومصداقيتها. يُعتبر منتخبو المجالس البلدية أعضاءً مهمين في المجتمع، ويشغلون مواقع مسؤولية في إدارة الشؤون المحلية. بالتالي، ومن الضروري أن يكونوا ملتزمين بالقوانين والمبادئ الأخلاقية. حيث تقدم هذه المادة آلية توقيف العضو المنتخب عن ممارسة واجباته في حالة وجود تحقيق قضائي يشمل جريمة أو جنحة تتعلق بالمال العام، أو إذا كان هناك أسباب أخرى تُعتبر مخلة بالشرف. يضمن هذا الإجراء عدم تأثير تلك القضايا القانونية أو الأخلاقية على سير الأعمال البلدية وصورة المجلس. وبواسطة هذا الإجراء، يمكن للوالي أن يقرر تعليق عضوية عضو المجلس عن العمل لحين صدور حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة. وهذا يعزز مبدأ العدالة ويسمح للقضاء بالتحقق من صحة التهم واتخاذ الإجراءات المناسبة. وفي حالة صدور حكم نهائي ببراءة الشخص، يُسمح له بأن يستأنف بشكل تلقائي وفوري ممارسة واجباته الانتخابية. هذا يمثل حماية لحقوق المنتخب ويضمن عدم تعرضه لأي ظلم أو انتهاك لحقوقه بعد تبرئته من التهم. أما في حالة الإدانة النهائية للأسباب المذكورة سابقاً، فإنه وطبقاً للمادة 44 من القانون 10/11، يتم إقصاء العضو المنتخب بقوة القانون.<sup>2</sup>

حيث تؤكد هذه المادة على دور الوالي كسلطة تنفيذية محلية مكلفة بتنفيذ السياسات العامة المحلية، حيث يُحوّل للوالي سلطة تنفيذ إقصاء العضو المذكور. وهذا ما يمثل التوازن بين السلطات المختلفة في النظام السياسي. ويعكس التزام السلطات المحلية بتطبيق القوانين بشكل عادل ومناسب، ويشير كذلك إلى تحقيق العدالة في مجتمع يسعى لبناء مؤسساته على أسس قانونية وأخلاقية. مما يؤدي إلى تعزيز المسؤولية والنزاهة في عمل المجالس البلدية وحماية مكانتها كهيئة تدير الشؤون المحلية.

<sup>1</sup> المواد من 37 إلى 42 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.10.

<sup>2</sup> راجع المادتين 43 و 44 ، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.11.

أما المادة 45<sup>1</sup> منه،<sup>1</sup> التي تعبر عن مبدأ المساءلة الديمقراطية، حيث يشجع المشرع الجزائري من خلالها أعضاء المجلس على الالتزام بالحضور والمشاركة في دورات المجلس، لأنهم يعلمون أنهم مسؤولون أمام الناخبين الذين اختاروهم لتمثيلهم. وإذا تخلف العضو عن الحضور دون عذر مقبول، يحق للمجلس اتخاذ إجراءات لتطبيق القواعد والمحافظة على عمل المجلس بشكل فعال. كما تبرز هذه المادة دور المجلس البلدي كهيئة رقابية تمكّن من تنظيم سلوك أعضائه. وعندما يكون هناك انخراط غير كافٍ من قبل أعضاء المجلس، يمكن للمجلس أن يستخدم هذا الإجراء لتعزيز المشاركة الفعالة وتجنب التخلف عن الالتزامات والمسؤولية.

كما تطرقت المواد من 144 إلى 148 من قانون البلدية 10/11 إلى مسؤولية البلدية. وفيما يلي توضيح لعلاقة هذه المواد بالمساءلة المحلية للمجلس الشعبي البلدي ورئيسه:

وعليه تؤكد المادة 144، على التزام البلدية بتطبيق مبادئ المساءلة وقواعد العدالة في جميع أعمالها وممارساتها، وتوجيه العقوبات عندما يتعلق الأمر بسلوك غير مقبول من قبل أفراد محددين. تتجاوب هذه المادة مع توجه السياسة نحو تحقيق حوكمة فعالة وإقامة مؤسسات بلدية تعمل على تحقيق التنمية المحلية وخدمة المجتمع بشكل أمثل.

كما تؤكد المادة 145 على تعزيز دور الخدمات الفنية المؤهلة في تقديم تقييماتها وآرائها بشأن القرارات المتعلقة بالبلدية، مما يجنب اتخاذ القرارات بناءً على اعتبارات سياسية أو شخصية دون مراعاة رأي العلم والتكنولوجيا. ويسعى هذا النهج إلى تحقيق قدر أكبر من الشفافية والمساءلة في عملية اتخاذ القرار. وعندما تتجاوز القرارات البلدية هذه المعايير وتتسبب في ضرر للمواطن أو البلدية و/أو الدولة، فإن هناك آثارًا قانونية عقابية تترتب على ذلك. تعمل هذه المادة على تفعيل العقوبات القانونية، مما يعزز مفهوم العدالة ويضمن تطبيق القوانين بشكل مناسب.

يمكن النظر إلى المادة 146 باعتبارها إجراءً وقائيًا يهدف إلى حماية الأفراد الذين يشغلون مناصب رسمية داخل البلدية من أي تجاوزات أو تهديدات تهدف إلى تقويض سلامتهم أو إعاقة التنفيذ الفعال لواجباتهم. كما تبرز هذه المادة التزام النظام السياسي بضمان حصول موظفي البلدية على الحرية الكاملة في أداء واجباتهم دون ترهيب أو تحييد، مما يساهم في تعزيز فعالية عمل السلطة المحلية، وبالتالي تقديم خدمات أفضل للمجتمع المحلي.

كما تقدم المادة 147 توجيهًا قانونيًا واضحًا للسلطات للالتزام بالإجراءات اللازمة واتباعها كما هو محدد في الأنظمة والتشريعات المعمول بها. حيث يمكن اعتبار هذه المادة تعبيرًا عن التزام السلطات بمبدأ

<sup>1</sup> المادة 45، من القانون 10/11 المتعلق بقانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص.11.

الحوكمة والشفافية، حيث يتطلب الأمر من الجهات المعنية أن تظهر استعدادها للمواجهة والتعامل مع الكوارث والأزمات، مما يزيد من مستوى الثقة بين المواطنين والسلطات. كما تشجع هذه المادة على تعزيز التعاون بين القطاعات المختلفة والتنسيق في استجابة الدولة للكوارث الطبيعية.

وبناءً على المادة 148<sup>1</sup> عندما يتعرض منتخب أو عون بلدي لضرر مادي ناجم بصورة مباشرة عن ممارسة وظيفته أو بمناسبتها، تكون البلدية ملزمة بموجب مداولة المجلس الشعبي البلدي المصادق عليها طبقاً لأحكام هذا القانون، بالتعويض المستحق على أساس تقييم عادل ومنصف كما جاء في نص المادة 148. ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن يُجمع هذا التعويض مع تعويض آخر لنفس الضرر، حيث تتحمل ميزانية البلدية التعويضات ذات الصلة. وللبلدية حق الرجوع ضد المتسببين في هذه الأحداث.

بناءً على ما سبق، تعتبر المساءلة أساس قيام الحوكمة المحلية، حيث أنها تعرض أعضاء المجالس البلدية للرقابة التي تجعلهم يعملون بكفاءة وفعالية لتحقيق التنمية المحلية وفق الآليات التي يخولها لهم القانون وفي حدود الصلاحيات المخولة لهم.

### ثانياً : مبدأ الشفافية (Transparency):

يشير مصطلح الشفافية إلى فكرة الانفتاح، والتواصل، والمساءلة. وعلى غرار ذلك، تُستخدم الشفافية في معناها المستعار من علم الفيزياء لوصف المواد الشفافة كالزجاج، حيث تمكن من انتقال الرؤية عبرها لرؤية الجانب الآخر بوضوح.<sup>2</sup>

الشفافية في اللغة تعبر عن الشيء الواضح الذي لا يحجب ما يكمن خلفه. هذا المفهوم مشتق من الفعل "شف"، أي أنه يمكننا رؤية ما هو وراءه. وبهذا تعني الشفافية الوضوح، وهي تعارض مفهوم التعتيم والسرية.

من الناحية الاصطلاحية، لا تختلف كثيراً عن هذا المعنى. إنها تمثل قيمة ذات أهمية، حيث تتجلى الشفافية في الصدق في حياتنا. يمكن اعتبار الصدق قيمة حقيقية وليس مجرد شعار. ومن الضروري أن نُعتبر الشفافية كمبدأ في حياتنا على مستوى الأسرة، ومكان العمل، والمجتمع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> راجع المواد من 145 إلى 148 ، من قانون البلدية 10/11، المرجع السابق ذكره ، ص.21.

<sup>2</sup> عمر احمد المختار، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الثاني، عامل الكتب للطباعة والنشر، القاهرة، 2008، ص.1218.

<sup>3</sup> عبدالناصر سويبي، حول تعريف الشفافية، هيئة الرقابة الادارية المصرية ، 2015، ص.01.مقالة منشورة على شبكة الانترنت :

<https://www.aca.gov.ly/attachments/article/197/%20%D8%AD%D9%88%D9%84%20%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%81%D8%A7%D9%81%D9%8A%D8%A9.pdf>

كما تعد الشفافية أحد أهم مبادئ الحوكمة، وتتعرز هذه الأهمية عند النظر إلى البلدية. فالشفافية تعد السلاح الأول في مكافحة الفساد والاختلاسات والرشاوى. فالغياب الملحوظ للشفافية هو ما يفتح باب الفرص أمام تلك الأعمال غير المشروعة، ويسهم في تسهيل إبرام صفقات الفساد في الظلام.

بالمقابل، حينما نتحدث عن وجود الشفافية، نقف أمام استغلال السلطة لصالح فئة معينة تعمل في الخفاء. في هذا السياق، تقلل الشفافية من فرص استغلال النفوذ والسلطة لصالح مصالح شخصية أو مجموعات دون رقابة عامة. كما أن للشفافية مجموعة من الأبعاد نذكر منها:

**الإفصاح عن المعلومات:** حيث يتعلق هذا بمدى شفافية الهيئات الحكومية والمحلية في نشر المعلومات، وتحديدًا تلك المتعلقة بالميزانية، وبرامج التنمية، والإنفاق الحكومي.

**تقديم المعلومات بأسلوب مبسط وواضح:** يكمن جوهر هذا التبسيط في إزالة أي غموض قد يحوم حول أعمال الهيئات الحكومية والمحلية، مما يسهم في الارتقاء بمستوى الوعي لدى المواطنين وتعميق فهمهم للقوانين واللوائح.

**نشر المعلومات:** إن نشر المعلومات على نطاق واسع يمكن أن يُعزز التواصل الأوثق بين الحكومة/الهيئة المحلية والمواطنين، ويتضمن ذلك جميع فئات المجتمع. بناءً على ذلك، يتعين وضع تشريعات تكفل حرية تبادل المعلومات دون قيود غير ضرورية، وذلك لضمان تشجيع المشاركة المجتمعية وتمكين المواطنين من المشاركة بفعالية في العملية الديمقراطية والمساهمة في تطوير المجتمع.<sup>1</sup>

ومن هذا المنطلق، يحظى مؤشر الشفافية بدور مميز ضمن قانون البلدية 10/11، حيث يتيح للمواطنين الاطلاع على القرارات التي تتخذ على مستوى بلديتهم. حيث تسهم هذه الإمكانية في تيسير تدفق المعلومات والإفصاح عنها بشكل مفتوح، مما يساهم في رصد أوجه الخلل في أداء المجالس المحلية. كما يعكس مؤشر الشفافية التزام السلطات المحلية بتحقيق درجة عالية من النزاهة والمشاركة المجتمعية. يمكن ذكر هذا المؤشر بوضوح في عدة مواد، منها:

ومن الناحية النظرية، ورد مؤشر الشفافية في القانون 10/11 المتعلق بالبلدية عبر العديد من المواد، حيث يتضح من نص المادة 11 أن المجلس البلدي لا يعمل في إطار السرية، بل هو ملزم بالعمل في إطار الشفافية والوضوح من خلال إعلام المواطنين بكل المسائل المتعلقة بهم. وهذا أمر طبيعي حتى يمارس المواطن الرقابة الشعبية على مداورات المجلس.

<sup>1</sup>حسين بومدين، إبراهيم أوجامع، تعزيز قيم النزاهة و الشفافية و المساءلة و مشاركة المواطنين من أجل تحسين الخدمات العامة المحلية، مجلة REVUE ALGERIENNE DE FINANCES PUBLIQUES، المجلد 03، العدد 01، ديسمبر 2013، ص. 193.

كما أنه بموجب المادة 14، أشار المشرع الجزائري إلى تعزيز فكرة الشفافية من خلال التزام السلطات المحلية بتوفير وسائل سهلة وفعالة للمواطنين، مما يمكنهم من الوصول بسهولة إلى معلومات تتعلق بنقاشات المجلس الشعبي البلدي والقرارات البلدية. كما يسهم هذا الالتزام بشكل كبير في تعزيز مبدأ الشفافية وتقريب البلدية من المواطنين، خاصة إذا ما تم ذلك عبر وسائل التواصل الاجتماعي الرقمية كما هو متبع في الدول الغربية مثل فرنسا.

أما من خلال المادة 26<sup>1</sup> فنلاحظ أنه قد تم ولو نظرياً فرض شفافية كبيرة، حيث تشدد على أن جلسات المجلس الشعبي البلدي من الضروري أن تتعدّد بشكل علني، وأن تكون متاحة لكل مواطن في البلدية. حيث أن هذا يبين التزاماً سياسياً قوياً بإشراك المجتمع في عمليات صنع القرار. كما يتيح هذا الإجراء لكل مواطن ذو علاقة بموضوع المداولة الحضور والمشاركة بناءً على قواعد الشفافية والمساواة. تجعل هذه الخطوة السياسية المجلس الشعبي البلدي مجالاً حقيقياً للتفاعل الديمقراطي بين الإدارة المحلية والمواطنين، مما يعزز الشفافية ويعكس التطلع إلى إقامة عملية سياسية مشتركة وشاملة.

وفي نفس السياق، نجد المادة 97 من قانون البلدية 10/11 التي تجسد التزاماً دائماً بمبدأ الشفافية. حيث تضع هذه المادة أساساً عاماً يتعلق بتنفيذ قرارات البلدية، مما يعكس التركيز على الشفافية والمساءلة في عمليات اتخاذ القرار. تؤكد المادة بشكل صريح أن قرارات رئيس البلدية غير قابلة للتنفيذ إلا بعد إبلاغ الأطراف المعنية بها،<sup>2</sup> حيث يتم ذلك عبر إعلام الأطراف المعنية إما عن طريق وسائل النشر إذا كان القرار يتضمن أحكاماً عامة، أو من خلال إشعار فردي باستخدام وسائل قانونية إذا كان القرار يؤثر على مركز فردي. كما تعمل المادة 98 على تعزيز هذا المبدأ من خلال فرض إرسال نسخة من هذه القرارات إلى الولاية خلال فترة لا تتجاوز 48 ساعة من تاريخ إصدار المداولة.

وبالتالي تساهم هذه الإجراءات في تحقيق الشفافية والمساءلة في عمليات اتخاذ القرار في البلدية، حيث يتم ضمان توجيه الأطراف المعنية وتبليغها بالقرارات المتخذة، وهو ما يعزز من معايير الديمقراطية والشفافية في العمل الحكومي على المستوى المحلي.

كما يتضمن القانون البلدي 10/11 مؤشرات الشفافية في مجموعة من الأهداف، ومن بين هذه الأهداف: تمكين الجمهور وخاصة الناخبين من ممارسة دور رقابي، حيث يكون لهم فرصة لمراقبة أعمال المجلس الشعبي البلدي. هذا يعزز دور المواطن كجزء أساسي في عملية صنع القرار، ويعبر عن تعزيز للديمقراطية التشاركية والمساءلة.

<sup>1</sup> راجع المواد 11 و14، 26، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص.ص. 08-11

<sup>2</sup> عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 165.

- توفير معلومات شافية وواضحة. بهدف تحفيز المواطنين على تحمل المسؤولية والمشاركة الفعالة في تسيير شؤون المجتمع المحلي.
  - تعزيز التواصل بين الإدارة المحلية والمواطنين، مما يساهم في توجيه السياسات والخطط نحو تلبية احتياجات المجتمع بشكل أفضل.
  - تعزيز الشفافية بحيث يتاح للمواطنين معرفة نشاطات البلدية والمشاركة فيها من خلال تقديم استشارات واقتراحات.<sup>1</sup>
- وفي الأخير يمكن القول أن هذه الأوضاع القانونية تشكل، ولو نظرياً، مؤشرات الشفافية في قانون البلدية 10/11. كما أنها إطار قانوني وسياسي مهم يعكس التطلعات نحو مجتمع مشارك، ويعزز علاقة الوحدة المحلية مع المواطنين.

#### المطلب الرابع : تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ الكفاءة والفاعلية ومكافحة الفساد

##### أولاً: تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ الكفاءة

تعرف الكفاءة على أنها "مزيج من المعارف النظرية والعملية والخبرة والممارسة، حيث أن الوضعية المهنية هي الإطار أو الوسط الذي يسمح بملاحظتها والاعتراف بها"<sup>2</sup>.

أما الفعالية فهي: "قابلية المؤسسة على تحريك مراكز القوة للإنتاج بكفاءة و التكيف مع المشكلات البيئية الداخلية والخارجية أما الفعالية فهي: "قابلية المؤسسة على تحريك مراكز القوة للإنتاج بكفاءة والتكيف مع المشكلات البيئية الداخلية والخارجية"<sup>3</sup>.

وتعني الكفاءة والفعالية على المستوى المحلي أن تقوم الإدارة المحلية بأداء مهامها مع مراعاة جودة الخدمات المقدمة للمواطن، بحيث تتسم بالجدية، وذلك بالاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة بما يحقق الصالح العام، وتجنب الأداء الرديء.<sup>4</sup> كما تقوم على أربع عناصر أساسية تمثلت في المرودية، وتقليل التكاليف، واحترام المواعيد، والدقة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> عبد الرحمن خليفي، المرجع السابق ذكره، ص.11.

<sup>2</sup> أنيس كشاط، "التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية"، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2017، ص.300.

<sup>3</sup> صباح شواوي، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية في اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2010/2009، جامعة سطيف 1، ص.218.

<sup>4</sup> عبد الرحمن خليفي، المرجع السابق ذكره، ص.08.

<sup>5</sup> عبد العزيز جراد، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر. 2006. ص.19.

وفي نفس السياق، يُخَوَّل للأمانة العامة للبلدية جملة من أهم الصلاحيات، التي تجعلها تمارس دوراً حيويًا في شتى الظروف، بما فيها العادية والاستثنائية، حيث يبرز دورها أكثر في فترات تجديد المجلس البلدي وفي المرحلة الانتقالية. وبناءً على خبرته واختصاصه، يكون الأمين العام هو الشخص الذي يتحمل المسؤولية الرئيسية عن إدارة البلدية. كما يعتبر بعض المختصين أن الأمين العام هو الوسيط بين الهيئة البلدية المنتخبة والجهات المعنية بالشؤون المحلية. فتهدف هذه الهيئة إلى تجنب تدخل الصلاحيات والخلافات التي كانت موجودة في المراحل السابقة في البلديات. ومن هذا المنطلق، قام المشرع بتحديد دور الأمين العام تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي، بهدف تعزيز تنشيط الإدارة المحلية وتحسين أدائها.<sup>1</sup>

بناءً على ما سبق، تتجلى أهمية وجود الأمين العام للبلدية وصلاحياته المذكورة في المادة 129 من قانون البلدية 10/11<sup>2</sup> كجزء من جهود المشرع لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية في العمل البلدي. كما يمكن ربط هذه الصلاحيات بمجموعة من النقاط التي تعزز الأداء البلدي بشكل أفضل، مثل: أنه يضطلع بتنظيم الاجتماعات واتخاذ القرارات، تنسيق المصالح والأقسام الإدارية، تنفيذ الهيكل التنظيمي والمخططات، وتنظيم تسليم واستلام المهام.

بالإضافة إلى المادة 129 وضع المشرع الجزائري جملة من مواد تضمنت صلاحيات ومهام منوطة بالأمين العام للبلدية يمارسها تحت سلطة ورقابة رئيس المجلس الشعبي البلدي ومنها ما ورد في المواد 29 التي تنص على أن الأمين العام يضمن أمانة جلسات المجلس، والمادة 134 فتتعلق بدوره الاستشاري بحيث يقترح على رئيس البلدية مساعد للمندوب البلدي في تنشيط المندوبية البلدية. إضافة إلى المادة 139 التي تتعلق بضمان الأمين العام تسيير الأرشيف تحت سلطة رئيس المجلس البلدي، و المادة 180 التي تتعلق بأن الأمين العام يتولى إعداد الميزانية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، و المادة 191 التي بعضوية الأمين العام في اللجنة البلدية للمناقصة.<sup>3</sup>

نظراً للمكانة الأساسية لمنصب الأمين العام للبلدية، وأوله المرسوم التنفيذي رقم 320/16 أهمية كبيرة، حيث حدد بوضوح حقوقه وواجباته وكيفية تعيينه وتصنيفه. فمن بين أهم المهام والواجبات الموكلة إليه، كما جاء في المادة 13 وغيرها، أنه يعمل على ضمان تحضير اجتماعات المجلس ومتابعة تنفيذ مداواته عبر تنشيط وتنسيق عمل المصالح الإدارية والتقنية التابعة للبلدية بالتعاون مع المصالح التقنية للدائرة.

<sup>1</sup> عبد الرحمن خليفي، المرجع السابق ذكره، ص.13.

<sup>2</sup> المادة 129، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص.21.

<sup>3</sup> المواد 29، 134، 139، 180، 191، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية. المرجع السابق ذكره.

هذا بالإضافة إلى الأعمال الإدارية اليومية الأخرى مثل ضمان جلسات المجلس والحفظ الجيد للسجلات والمداولات، وغيرها من المهام كما جاء كذلك في المادة 14 وما بعدها من المرسوم السابق الذكر.<sup>1</sup>

كما تجدر الإشارة إلى أن تعيين الأمين العام للبلدية يكون بقرار من الوالي باقتراح من رئيس البلدية في البلديات صغيرة الحجم التي يقل عدد سكانها عن 100,000 نسمة، وهو بذلك يصنف كمنصب عالي في الدولة، أو يتم ذلك بالمرسوم الرئاسي بالنسبة للأمناء العاميين الذين يمارسون مهامهم في بلديات الجزائر العاصمة أو بلديات مقر الولاية، وكذلك في البلديات التي يفوق عدد سكانها 100,000 نسمة، وهو بذلك يصنف كوظيفة عليا في الدولة، كما جاء في المادة 19 وما بعدها من هذا المرسوم.

باستخدام هذه الصلاحيات، يهدف المشرع إلى بناء نظام إداري متكامل يتيح تحقيق الكفاءة والفعالية في العمل البلدي. ويتجلى هذا من خلال توجيه الأمين العام للقيام بأنشطة محددة تهدف إلى تحقيق أهداف الإدارة المحلية بشكل أفضل وتلبية احتياجات المجتمع المحلي بطريقة أكثر تنظيم وتنسيق.

### ثانيا: تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ مكافحة الفساد (Anti-Corruption):

يعتبر الفساد الاستخدام السيء للسلطات الممنوحة، وتحويلها لأغراض شخصية<sup>2</sup>، كما أن الفساد الإداري هو تحول غير مشروع يطرأ على السلوك الإداري، يصدر عن طاقم الجهاز الإداري الذين يستغلون موقعهم وصلاحياتهم للحصول على منافع ومكاسب غير مشروعة. أما الفساد المالي فهو التصرف غير القانوني الذي يخالف أحكام وقوانين وضوابط الرقابة المالية في الدولة. حيث عرّف البنك الدولي الفساد بأنه "كل استخدام للوظيفة العامة لتحقيق منافع خاصة". وتتنوع أشكال وأنماط هذه السلوكيات الضارة، بحيث تشمل الرشوة، واستغلال النفوذ، والامتيازات الشخصية، والاحتيايل، والتزوير، والاكْتساب غير المشروع على حساب النزاهة والمصلحة العامة، وغيرها من الجرائم التي تصنف كأعمال فساد استنادًا للقوانين<sup>3</sup>.

**تعريف مكافحة الفساد :** هي جهود الجهات المعنية لتطوير وتنفيذ إجراءات وسياسات وقائية تهدف إلى التصدي للفساد ومعالجة أسبابه. تكون هذه الجهود على شكل استراتيجيات تهدف إلى تحقيق نزاهة وشفافية في الأداء الإداري والمالي. تشمل هذه الجهود إنشاء هيئات مستقلة مكلفة بمكافحة الفساد أو

<sup>1</sup> لمزيد من المعلومات أنظر ، المرسوم التنفيذي رقم 16-320 المؤرخ في 2016/12/13، المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية. الجريدة الرسمية، العدد 73، الصادرة بتاريخ 2016/12/15، ص.04 وما بعدها.

<sup>2</sup> بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية، الفساد و الحكم الصالح في البلاد العربية، (مصر: ، مركز دراسات الوحدة العربية )، ص.453.

<sup>3</sup> عبد الرحمن مناش، ثقافة مكافحة الفساد، الهيئة العامة لمكافحة الفساد، الكويت : الهيئة العامة لمكافحة الفساد، 2017، ص.17.

تعزيز دور الجهات الرقابية الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، تشجع المشاركة الفعالة للمجتمع المدني وتوعية الجمهور بخطورة الفساد وكيفية الوقاية منه<sup>1</sup>.

كما تعتبر مكافحة مظاهر الفساد من بين أهم مؤشرات الحوكمة، وتمثل هذه المكافحة أحد تجليات الحوكمة الداخلية، بهدف تعزيز مبادئ الكفاءة والفعالية. يتجلى ذلك من خلال تطبيق قانون البلدية رقم 10/11، الذي أنشأ آليات فعالة لمكافحة الفساد. ومن بين هذه الآليات يأتي في مقدمتها نظام الرقابة على أنشطة وتصرفات إدارة البلدية. وهي آليات سبق للقانون 01-06 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الصادر في 2006، أن صاغها<sup>2</sup>.

**المطلب الخامس: تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ المشاركة والاستجابة**

### أولاً: مبدأ المشاركة (Participation)

المشاركة في اللغة من مصدر شارك ، ونقول شارك يشارك مشاركة وتعني المساهمة، ونقول شارك في العمل، بمعنى ممارسة عملية تقسيم العمل بالشكل الطبيعي الذي يؤديه شخص واحد لأثنين أو أكثر<sup>3</sup>.

**المشاركة:** تعني تعاون مجموعة من الأفراد في إنجاز أعمال تهمهم أو تمس مصالحهم جميعاً، التشاركية أو المشاركة هو مفهوم مرتبط بالمجتمع الديمقراطي المفتوح ، وهو كذلك يمثل عاملاً حاسماً في جوهر العمل الاجتماعي بمكوناته وأهدافه ، وعاملاً لتنشيط الهيئات المحلية وتقديمها كركيزة أساسية للتنمية وآثارها ونتائجها<sup>4</sup>.

المشاركة السياسية: تشمل النشاطات التي يشارك فيها المواطنون بهدف التأثير المباشر أو غير المباشر على عملية اختيار القادة السياسيين، والتأثير على صنع القرارات والسياسات التي يتخذونها. تستند هذه المشاركة بشكل أساسي إلى مبدأ التعددية، حيث يتم تمثيل جميع الأطياف السياسية التي تضمن تلبية مصلحة الوطن فوق المصالح الشخصية. وتجسد هذه المشاركة في عدة صور، منها المشاركة في العمليات الانتخابية، والمشاركة في المؤتمرات السياسية<sup>5</sup>، والمشاركة في هياكل التشريع والنيابة. كما تتم المشاركة في التسيير المحلي من خلال الآراء أحياناً، والميزانية التشاركية أحياناً أخرى.

<sup>1</sup> عبد الرحمن مناش، المنش، المرجع السابق ذكره، ص.27.

<sup>2</sup> عبد الرحمن خليف، المرجع السابق ذكره ، ص.16.

<sup>3</sup> تعريف و معنى المشاركة في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي، تم التصفح يوم 2023/08/27،

<sup>4</sup> سي محمد بن زرقه، البات الديمقراطية التشاركية في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في

القانون العام ، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2016/ 2017، ص. 36.

<sup>5</sup> ياسر العلوي، معجم المصطلحات السياسية ، معهد البحرين للتنمية السياسية ، ام الحصم : البحرين ، 2014، ص. 58.

كما تعتبر مشاركة المواطن المحلي حق يكفله الدستور، وهذا ما كرسه المشرع الجزائري من خلال الفقرة العاشرة من ديباجة الدستور حيث نصت على " ...الدستور الجزائري اعترم بناء مؤسسات أساسها مشاركة الجزائري والجزائرية في تسيير الشؤون العامة..."<sup>1</sup>

كما عزز هذا المبدأ التعديل الدستوري لعام 2020، حيث يؤكد على أهمية المشاركة من خلال تعزيز الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية. يعكس هذا الإجراء أهمية المجلس المنتخب كوسيلة للتعبير عن إرادة الشعب ومراقبة سلطات الحكومة. يضيف المجلس المنتخب بذلك طابع التمثيلية على مفهوم اللامركزية الإقليمية،<sup>2</sup> تؤكد المادة 19 من التعديل الدستوري لعام 2020 على أن المجلس المنتخب يعتبر أساس اللامركزية، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية.<sup>3</sup>

وفي نفس السياق، نصت المادة 34 من التعديل الدستوري 2020 على مفهوم المشاركة من خلال ترسيخ دور المؤسسات في تحقيقه. كما تنص المادة 35 على أن المشاركة هي مسؤولية تقع على عاتق المؤسسات، حيث تكلف بتبني تدابير شاملة لتحقيق المساواة في حقوق وواجبات أفراد المجتمع. تسعى هذه المؤسسات لإنشاء الأدوات اللازمة وتقليل الحواجز التي قد تعوق المشاركة الفعالة للمواطنين، سواء على المستوى المحلي أو الوطني.<sup>4</sup>

تم إدراج مبدأ المشاركة كمبدأ أساسي في إطار قانون البلدية 10/11 الذي تضمن هذا المبدأ من خلال مجموعة من الأحكام التي تعزز دور المواطن في تسيير شؤونه المحلية.

فقد تمت الإشارة للمشاركة كمفهوم في المادة 2 من قانون البلدية 10/11.<sup>5</sup> فجاءت هذه المادة لتكريس دور مشاركة المواطن في تسيير شؤونه بنفسه ومساهمته في صنع القرار على المستوى المحلي. وعلاوة على ذلك، يؤكد القانون في المادة 103 على أن المجلس المنتخب يمثل تعبيراً عن المبادئ الديمقراطية ويمثل قاعدة للامركزية، يعد ممثلاً للمواطنين في تسيير الشؤون العمومية.<sup>6</sup>

كما خصص هذا القانون باباً منفصلاً بعنوان "مشاركة المواطن في تسيير الشؤون البلدية"، حيث جاء في أشارت المادة 11 إلى أن البلدية تعتبر المؤسسة الأساسية التي من خلالها يمكن للمواطنين ممارسة حقوقهم الديمقراطية. أما المادة 12 فقد أشارت إلى أن المجلس الشعبي البلدي (المؤسسة المنتخبة على المستوى المحلي) مسؤول عن خلق بيئة تشجع المواطنين على تقديم مبادرات وحلول لمشاكلهم

<sup>1</sup> الفقرة العاشرة من ديباجة، التعديل الدستوري الجزائري لعام 2020، المرجع السابق ذكره، ص. 05.

<sup>2</sup> دليلة بوري، عن مشاركة المواطن في صنع القرار المحلي في التشريع الجزائري، المجلة الاكاديمية للبحث القانوني، المجلد 17، العدد 01، جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية، 2018، ص. 618.

<sup>3</sup> المادة 19، من التعديل الدستوري 2020، المرجع السابق ذكره، ص. 09.

<sup>4</sup> المادتين 34 و35 من التعديل الدستوري 2020، المرجع السابق ذكره، ص. 12.

<sup>5</sup> المادة 02، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 05.

<sup>6</sup> المادة 103، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 17.

المحلية. ولتفعيل أدوار الفاعلين والشركاء المحليين كل حسب اختصاصه جاءت المادة 13 لتوضيح ذلك من خلال فسح المجال للرئيس المجلس الشعبي البلدي للاستعانة بجهات خارجية محلية (مثل الخبراء أو ممثلي الجمعيات المحلية) لتقديم الاستشارات والمساعدات اللازمة فيما يخص موضوع المشاكل المطروحة<sup>1</sup>.

تأسيساً على ما سبق، يتضح أن الباب الثالث من هذا القانون يُبرز اهتمام المشرع الجزائري بمشاركة المواطنين، وأتاح مجالاً للفواعل غير الرسمية في مجالات عديدة بغرض تحقيق التنمية المحلية<sup>2</sup>. حيث يتضمن هذا الباب أحكاماً تهدف إلى تعزيز مشاركة المواطنين في صنع القرارات المحلية، من خلال إجراءات تشمل إشراكهم في المجالس الشعبية البلدية لتناول القضايا المتعلقة بالتهيئة والتنمية واستشارتهم بشأنها، وذلك باعتماد مبدأ التسيير الجوّاري. يُعد هذا المبدأ أحد أهم دعائم إشراك المواطنين مباشرة أو عبر الحركات الجمعوية في تسيير البرامج والأنشطة ذات الصلة بمحيطهم المعيشي، وتقييم تأثيراتها<sup>3</sup>.

ومنه، تتحول المشاركة إلى إجراء يضمن للمواطن الفرصة للمشاركة مباشرة وبصفة مستمرة في صنع القرارات التي قد تؤثر على حياته. وتأتي هذه المبادرة في إطار دعم دور المواطن في المجالات العامة، وتبرز مدى أهمية تفعيل المشاركة لتحقيق التوازن وإشراك جميع أفراد المجتمع في صياغة السياسات واتخاذ القرارات.

بناءً على ما سبق، تتجلى المشاركة السياسية المحلية عبر قنوات مؤسسية تمكّن الجماهير من التعبير عن أصواتها في عمليات اتخاذ القرار، بهدف تصويب السياسات والتخطيط، وتعزيز الوحدة والتلاحم الاجتماعي. وتعمل هذه القنوات على تسيير تدفق التواصل بين المواطنين والمؤسسات.

كما تسهم هذه المشاركة في تهدئة الصراعات وتقليل التباين بين المصالح والقيم المتنوعة، وتضفي صفة شرعية عامة على القرارات والسياسات التي تتبلور من هذه العمليات. كما تكون السياسات التنموية أكثر استدامة واستقراراً عندما يشعر المجتمع بأنه فاعل وجزء من العملية، وعندما يتمتع القرار بتأييد وفهم المواطنين<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> أنظر المواد 11 و12 و13، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص.06.

<sup>2</sup> سميحة طري، قراءة في قانون البلدية 10/11 اية حوكمة ولأية تنمية محلية، المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، المجلد 02، العدد، جامعة عمر ثلجي الاغواط، سبتمبر 2018، ص. 481.

<sup>3</sup> دليلة بوري، المرجع السابق ذكره، ص.619

<sup>4</sup> لاري دياموند، حتمية الحكم الديمقراطي الصالح، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، 2004، ص. 02.

ثانيا : مبدأ الاستجابة (Response) أو (Feedback)

يُعتبر مدى استجابة السلطات المحلية لمتطلبات التنمية التي يرفعها سكان البلدية مقياساً أساسياً في سلم عدالة توزيع وتحقيق مشاريع التنمية المحلية، حيث ترتبط هذه الاستجابة بمدى قدرة الهيئات المحلية على توفير الخدمات للمواطنين على قدم العدالة والمساواة<sup>1</sup>، لا سيما الفئات المحرومة. كما ترتبط بدرجة المساءلة المرتبطة أساساً بشفافية الهيئات المحلية ومدى ثقة المواطن بالإدارة المحلية.<sup>2</sup>

لقد كرس القانون 10/11 المتعلق بالبلدية العديد من المواد لتنظيم كيفية تلبية احتياجات التنمية المحلية والاستجابة لمتطلبات مختلف فئات المجتمع، استناداً إلى قيم العدالة والمساواة، بغية تحقيق التنمية المحلية وتحسين جودة حياة المواطنين. وعليه، منح المشرع الجزائري المجلس الشعبي البلدي ورئيسه صلاحيات واسعة في مختلف المجالات المتعلقة بحياة مواطني البلدية، بهدف تسريع الاستجابة لاحتياجاتهم الملحة. وقد تم تنظيم هذه الصلاحيات من خلال المادة 94 من قانون البلدية 10/11<sup>3</sup>، التي تم ذكرها في الفصل الثاني من هذه الدراسة.

حيث تهدف هذه المادة إلى تعزيز الاستجابة لاحتياجات المواطنين في البلديات بطريقة متوازنة وفعالة. حيث تخول هذه المادة لرئيس المجلس الشعبي البلدي مجموعة من المهام التي تسهم في الحفاظ على النظام العام وتعزيز سلامة المجتمع المحلي، مع مراعاة حقوق وحرية المواطنين.

كما ان أهم ما يميز هذه المهام هو السعي للحفاظ على النظام العام وأمن الأشخاص والممتلكات، وكذلك ضبط الأماكن العامة وتجمعات الأشخاص. كما يؤكد على الاهتمام بالتراث التاريخي والثقافي والحفاظ على رموز الهوية الوطنية. كذلك تنظيم ضبطية الطرقات وضمان نظافة البنى التحتية، تهدف هذه المادة ايضا إلى تحسين جودة الحياة وتوفير بيئة آمنة وصحية للمواطنين. كما انها ملزمة بمكافحة الأمراض المعدية وتطبيق معايير السلامة الصحية.

وبالتالي تعكس هذه المادة الرغبة في تعزيز قدرة البلديات على الاستجابة لمتطلبات البيئة الداخلية للبلدية بما يخدم المواطنين واحتياجاتهم، كما أنها تعد ببناء بيئة حياتية أفضل للمواطنين، مما يعزز التنمية المحلية ويدعم تحقيق تطلعاتهم.

<sup>1</sup> نبيل دحماني ، الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999 إلى غاية 2009، مذكرة ماجستير مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في الديمقراطية و الرشادة ، قسم العلوم السياسية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2010/2011، ص. 47.  
<sup>2</sup> سميحة طري ، قراءة في قانون البلدية 10/11 اية حوكمة ولأية تنمية محلية ، المرجع السابق ذكره ، ص.469.  
<sup>3</sup> المادة 94، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 16.

وكذلك المادة 95 المذكورة سابقاً في الفصل الثاني من هذه الدراسة،<sup>1</sup> حيث تمثل هذه المادة ركناً أساسياً في تحقيق التنمية المحلية للمجتمع المحلي. حيث يبرز من خلالها مدى التزام رئيس المجلس الشعبي البلدي بدوره في تنظيم عمليات البناء، والهدم، والتجزئة بطريقة تستجيب لتطلعات المواطنين وتحقق التوازن بين النمو العمراني والحفاظ على الهوية الثقافية للمنطقة. بحيث يتم ذلك من خلال منح التراخيص استناداً إلى الشروط المحددة في التشريع والتنظيم المعمول بهما. وعليه، يساهم رئيس المجلس في تمكين المواطنين والمستثمرين من تنفيذ مشاريعهم بشكل قانوني ومنظم، مع الحفاظ على معايير الجودة والسلامة. هذا النهج يعكس الاهتمام بتسهيل إجراءات البناء والتطوير، مما يعزز النمو الاقتصادي المحلي.

كما يتحمل رئيس المجلس مسؤولية مراقبة تنفيذ هذه العمليات والتأكد من امتثالها للتشريعات واللوائح. حيث يتطلب الأمر أن يكون هناك رصد دقيق ومتابعة لضمان الامتثال للمعايير القانونية والجودة في جميع مراحل العمل. مما يعزز من الثقة بين المواطنين والسلطات المحلية، إذ تتم الاستجابة لاحتياجات السكان الإسكان والبنية التحتية مع محافظة على الهوية المعمارية والثقافية للمنطقة.

ومن الناحية النظرية، تمثل المواد 94 و95 من قانون البلدية 10/11، تعبير حقيقي عن التزام البلدية الجزائرية بتحقيق الاستجابة الفعالة لاحتياجات المواطنين وتطلعاتهم. وتكريس دور المجلس الشعبي البلدي في تقديم خدمات متميزة وشاملة تلبي متطلبات الحياة اليومية للمواطنين، وذلك بناء على مبادئ الشفافية والشمولية والمساواة.

من الناحية النظرية، وبالرغم من التطور المحقق في قانون البلدية 10/11 في مجال تعزيز الديمقراطية، وحماية حقوق الإنسان، وتحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية، فإن الطموح يبقى كبيراً من أجل تعزيز وتطوير هذه المكتسبات في القانون الجديد للبلدية، المترقب صدوره سنة 2025، وفقاً للتصريحات الرسمية لرئيس الجمهورية خلال زيارته لولاية تيزي وزو يوم 10 جويلية 2024.

<sup>1</sup> المادة 95 ، القانون 10/11 المتعلق بالبلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 16



- أسباب الإصلاح القانوني و الإداري المحلي في البلدية الجزائرية :

عموما يمكن القول ان الجزائر اتجهت نحو عمليات الإصلاح الإداري بالعودة للعديد من الاسباب التي يمكن ان نذكر منها ما يلي :

- الأسباب الاقتصادية :

تتصل هذه العوامل بالندرة المتزايدة للموارد العامة، وزيادة الضغوط الاقتصادية على المواطنين والعاملين في الأجهزة الإدارية على حد سواء، وكذلك العجز الواضح للإدارة العامة عن تحقيق الأهداف الموضوعية لها. إن حالة عدم الرضا عن عمل الأجهزة الحكومية والممارسات غير السليمة التي ترتكبها هذه الأجهزة، قد انعكست على التوازن المالي للدولة بعد انخفاض معدلات النمو الاقتصادي فيها،<sup>1</sup> جراء انهيار أسعار المحروقات في السوق الدولية، خاصة في سنتي 2014 و2015، وهو ما أدخل البلاد في أزمة اقتصادية دفعت لإجراء إصلاحات جذرية لتعزيز الاقتصاد المحلي والبحث عن مصادر تمويل ذاتية، بالإضافة إلى تعزيز الديمقراطية التشاركية في المجتمع المحلي. إن هذه الجهود من الممكن أن تخفف من الأعباء المالية على الدولة، وهو أمر ضروري خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي تواجهها البلاد<sup>2</sup> ودول العالم عموماً بفعل الركود الاقتصادي الناتج عن جائحة وباء كورونا حالياً.

- العوامل الديمغرافية:

ترتبط هذه العوامل بارتفاع معدلات النمو السكاني في العديد من الدول، حيث يفوق معدل النمو السكاني معدلات النمو الاقتصادي، وتزايد السكان أيضا نتيجة لموجات الهجرة الجماعية.

- العوامل الدولية / الإيديولوجية:

يتميز الوضع الدولي حاليا بالعولمة، حيث تتداخل العلاقات بين الدول ، مما يجعل من الصعب التفريق بين ما يحدث في دولة وأخرى.

- التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع:

تعتمد الإدارة المتطورة على استخدام الوسائل العلمية والتكنولوجية عند اتخاذ القرارات الإدارية، وبالتالي أصبح من الضروري تطوير أساليب العمل وتكييفها للاستفادة من التقدم العلمي.

<sup>1</sup> عبد الله عابد ، و اخرون ، مساهمة الإصلاح الإداري في عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر(دراسة استطلاعية ببلدية الأربعاء-ولاية البلدية)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة-الجزائر-، جوان 2021، ص.510.

<sup>2</sup> عنتر بن مرزوق، عبد المومن سي حمدي ، الانتقال إلى الحوكمة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات، مجلة التراث ، المجلد 08، العدد02 ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، جوان 2018 ، ص.2018.

- ظهور أشكال متنوعة من الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية على مختلف المستويات:

لقد اتسعت دائرة ممارسة الفساد الإداري والمالي حتى أصبحت تهدد دولاً بأكملها، فسقط الكثير منها في دائرة الفوضى والإفلاس. وقد أثرت هذه الأشكال الموثقة للفساد على ثقة المواطن بالإدارة المحلية، مما أدى إلى دعوات جادة لضرورة تصحيح هذه الأوضاع<sup>1</sup> وفق سياسة إصلاحية تقوم على المقاربة بين عنصرَي الحوكمة والتنمية المحليتين.

**الجهود الجزائرية في تحقيق الإصلاح القانوني و الإداري تحقيقا لحوكمة التنمية المحلية**

عادة ما تكون الإصلاحات التي تنتهجها الدولة ناتجة عن الحاجة الملحة لمواجهة أزمات متعددة،<sup>2</sup> لذا يقتضي على صانع القرار إيجاد حلول لهذه الأزمات من خلال مباشرة عمليات إصلاحية، وعليه، عملت الجزائر على تكثيف الجهود بهدف تنفيذ إصلاحات لتعزز حوكمة الإدارة المحلية وتنمية المجتمع المحلي، حيث تسعى إلى إقامة نظام إداري يلبي احتياجات المواطنين ويعزز العملية الديمقراطية. ويتمثل جوهر هذه الجهود في تحقيق التوازن بين السلطة المركزية والهيئة المحلية<sup>3</sup>.

يعتبر نقل المسؤوليات والصلاحيات من الهيئات المركزية إلى المستويات المحلية وسيلة لتمكين المجتمع المحلي من المشاركة في عملية اتخاذ القرار. وتعتبر هذه العملية جوهر تحديد ما إذا كانت الدولة قادرة على إيجاد فرص عادلة ومتكافئة للجميع<sup>4</sup>.

بناءً على ما سبق، يمكن القول أن الدولة الجزائرية اتخذت جملة من الخطوات الإصلاحية بهدف تحسين أداء الهيئات المحلية، حيث يعكس هذا التوجه اهتمام الدولة بتحسين الخدمات العمومية التي تقدمها هذه الهيئات، والقيام بتسيير الشأن المحلي على أكمل وجه. وفي نفس السياق توجهت الجزائر إلى سن مجموعة من التشريعات الجديدة التي كانت بمثابة تعديلات قانونية لقوانين سابقة، وعلى رأسها قانونا البلدية 10/11 والولاية 07/12. كما أن المشرع الجزائري يسعى إلى إقرار قانون جديد للجماعات المحلية مع مطلع سنة 2025، بهدف تدارك كل التغيرات الطارئة على مستوى البيئتين الداخلية والخارجية، ومواجهة مختلف الثغرات والعوائق التي تعيق تجسيد حوكمة التنمية المحلية، وتمكينها من أداء مهامها بكفاءة وفعالية. وعليه، تسعى هذه الجهود الإصلاحية إلى تعزيز الحوكمة المحلية، مما يعني تحسين كيفية إدارة الأمور المحلية وزيادة فعالية الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية وتلبية احتياجات المواطنين.

<sup>1</sup> عبد الله عابد، و اخرون، المرجع السابق ذكره، ص. 511.

<sup>2</sup> نفيسية زريق، محاضرات منشورة مقياس الإصلاحات السياسية و الادارية في الجزائر، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة، السنة الجامعية 2020/2019، ص. 16.

<sup>3</sup> جهيدة ركاش، الحوكمة المحلية مدخل لتدبير الشأن المحلي وترقية أداء الجماعات المحلية في الجزائر: بحث في مضامين البناء والتمكين، مجلة السياسة العالمية، المجلد 06، العدد 01، جامعة بومرداس، جوان 2022، ص. 713.

<sup>4</sup> زهير عبد الكريم الكايد، المرجع السابق ذكره، ص. 129.

وعليه فقد جاء قانون البلدية رقم 10/11 لتجسيد الاصلاحات القانونية من الناحية النظرية وتعتبر أهم الإصلاحات الواردة في هذا القانون :

في إطار التحولات القانونية التي ادخلت من خلال القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، حيث يظهر أن هناك العديد من الإصلاحات البارزة التي تعزز دور المواطن في تسيير الشؤون العامة وتعزز صلاحيات البلديات. حيث تؤكد هذه الإصلاحات على النقاط التالية:

كما اسلفنا القول فقد ركز قانون البلدية 10/11 على تعزيز مبادئ الحوكمة خاصة فيما يتعلق :

### - الالتزام بتعزيز مشاركة المواطن:

تأتي أهمية إشراك المواطن في تسيير الشؤون العمومية في مقدمة أولويات القانون 10/11 المتعلق بالبلدي وذلك تجسيدا لما أقره المشرع الجزائري عبر الدساتير المتعاقبة بداية من دستور عام 1989، مروراً بالتعديلات التي جرت على هذه الدساتير في 1996 و2008، حيث جسدت المادة 16 من هذا الدستور هذه المبادئ<sup>1</sup>.

### - تعزيز اللامركزية:

وهو ما جسده المادة 17 من التعديل الدستوري 2016<sup>2</sup> و المادة 19 من التعديل الدستوري 2020<sup>3</sup> حيث قامت بترسيخ مفهوم اللامركزية ومكانة المجلس المنتخب كقاعدة للمشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية.

### - تنظيم مشاركة المواطنين:

لمشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية من المادة 11 إلى المادة 14<sup>4</sup>. كما اسلفنا الذكر فيما يخص العنصر المتعلق بالمشاركة. وان كان الطموح مازال كبيرا نحو عملية التجسيد الحقيقي والميداني لهذه المشاركة .

### - تطوير صلاحيات البلدية:

توجد العديد من الاختلافات الجوهرية في صلاحيات البلدية بين القانون 08/90، الذي تضمنته المواد من 84 إلى 110،<sup>5</sup> وقانون رقم 10/11 الذي تضمنتها المواد 103 إلى 124<sup>6</sup>. حيث أن القانون 10/11 خفض عدد المواد التي توضح تنظيم صلاحيات البلدية، إذ أسند صلاحيات التهيئة والتنمية

<sup>1</sup> نبيل نويس، "دور إصلاحات النظام القانوني للبلدية في الحد من مظاهر الفساد المحلي"، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد 05، العدد 01، جامعة بسكرة، حوان 2022، ص.44.

<sup>2</sup> المادة 17 من التعديل الدستوري 2016، المرجع السابق ذكره، ص.08.

<sup>3</sup> المادة 19 من التعديل الدستوري 2020، المرجع السابق ذكره، ص.09.

<sup>4</sup> المواد من 11 إلى 14، من قانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص.08.

<sup>5</sup> المواد من 84 إلى 110، من قانون 08/90 المتعلق بالبلدية سابقا، المرجع السابق ذكره ص.495-497.

<sup>6</sup> المواد من 103 إلى 124، من قانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص.17-19 .

## الفصل الثالث : مقارنة الحوكمة كآلية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية

للمجلس الشعبي البلدي. كما حصر هذا القانون مدة صلاحيات المجلس الشعبي البلدي في فترة عهده الانتخابية (5 سنوات)، ومنح المجلس صلاحيات لتجهيز المخطط البلدي للتنمية دون الالتزام بالتنسيق مع مخططات الولاية والإقليم<sup>1</sup>. إلا أن الأمر ما زال يستدعي إصلاحات كبيرة، خاصة في مجال تحقيق الرقابة الوصائية وتعزيز صلاحيات البلديات في مجال القروض والاستثمار، على سبيل المثال.

### توسيع الصلاحيات:

بالرغم من تدعيم رؤساء المجالس الشعبية البلدية بصلاحيات مهمة أخرى في القانون الحالي كما اسلفنا القول في العنصر المتعلق بصلاحيات المجلس وصلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي<sup>2</sup>.

حيث إنه بالرغم من كل تلك الصلاحيات ، ما زالت هناك حاجة ماسة إلى مزيد من الصلاحيات في مجال التنمية المحلية، وهو ما يعتمد عليه في سنة 2025 بصدور القانون الجديد للبلدية.

بناء على ما سبق يمكن القول أن هذا القانون يهدف إلى تعزيز دور البلديات وتعزيز مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة، والعمل على تعزيز الشفافية والحد من مظاهر الفساد المحلي. كما أن تلك الإصلاحات تعزز دور البلديات في تسيير الشؤون العامة بما يخدم مصلحة المواطنين ويساهم في تعزيز التنمية المحلية .

وفي نفس السياق، وبالنظر إلى التعقيد الإجرائي والبيروقراطي والبطء في أداء المهام، بالإضافة إلى استئراء الفساد الإداري الذي تتجلى صورته في المحسوبية، والرشوة، واختلاس الأموال العمومية، وما يصاحب ذلك من جملة العراقيل التي قد تواجه الإدارة التقليدية، التي تتمثل أبرز مشكلاتها في صعوبة تقريب الإدارة من المواطن، بات من الضروري التحول إلى الإدارة الرقمية التي تعتمد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في التسيير الإداري. وعليه، يسعى هذا التحول إلى تحسين الأداء الإداري والخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، بهدف القضاء على سلبيات الإدارة التقليدية. غير أن هذا التوجه لم يكن كافياً لوحده، حيث تم السعي إلى انتهاج الحوكمة الإلكترونية من خلال التركيز على تحقيق مبادئ الحوكمة بطريقة رقمية، بهدف بلوغ التنمية المحلية، وهذا ما سنتعرف عليه في مايلي :

### • تفعيل أداء البلدية في ظل مقارنة الحوكمة الإلكترونية تجسيدا للتنمية المحلية:

#### يمكن تعريف الحوكمة الإلكترونية على أنها :

تشير الحوكمة الإلكترونية أيضًا إلى "الطريقة التي تدير بها الحكومة نفسها عبر الإنترنت، مما يتيح لها، من خلال استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

<sup>1</sup>المادة 107 ، من قانون 10/11 المتعلق بالبلدية ، المرجع السابق ذكره ، ص.17.

<sup>2</sup> نبيل نوبيس، المرجع السابق ذكره، ص.45.

## الفصل الثالث : مقارنة الحوكمة كآلية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية

الحديثة، تحسين الخدمات العامة، وتعزيز المساءلة والشفافية في العلاقات بين المواطنين والإدارة، ودعم تطوير مجتمع المعلومات والعملية الديمقراطية المصاحبة له.<sup>1</sup>

كما يمكن تعريف الحوكمة الإلكترونية على أنها: جملة التصرفات التي يؤديها العنصر البشري في المؤسسات والإدارات المحلية، والتي تركز على تقديم الخدمات للمواطنين بالاعتماد على المعلومات الإلكترونية في التنظيم والتسيير، بحيث يكون هدفها الأساسي تحقيق الشفافية والدقة في العمل، بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة.<sup>2</sup>

بناءً على التعاريف المذكورة أعلاه، يمكن القول إن هذه التعاريف ركزت على قيام الدولة بتسخير الإمكانيات اللازمة لرقمنة القطاع العمومي بهدف تجسيد مبادئ الحوكمة إلكترونياً، بما يسهم في النهوض بالقطاع وتقريب الإدارة من المواطن في أي زمان ومكان، مع تحقيق اقتصاد في الوقت والجهد والمال، ومن ثم الوصول إلى التنمية المحلية.

**التعريف الإجرائي:** تُعتبر الحوكمة الإلكترونية بمثابة إعادة هندسة للعمليات الإدارية التي كانت تعتمد على الوسائل التقليدية في تحقيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المصداقية، المحاسبة، سيادة القانون، التشاركية...)، وذلك عبر تبني طرق أكثر حداثة يُعبّر عنها بالحوكمة الإلكترونية. وتعتمد هذه الحوكمة في الأساس على وسائل التكنولوجيا، مثل الإنترنت والعتاد الإلكتروني، لتنفيذ الوظائف الموكلة إلى الطاقم الإداري، بهدف إصلاح الوحدات المحلية وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، تحقيقاً للتنمية المحلية.

### • خصائص الحوكمة الإلكترونية:

تتميز الحوكمة الإلكترونية بالعديد من الخصائص ، نذكر منها :

- **خلق وسائل اتصال وتواصل فعالة :** تتميز الحوكمة الإلكترونية بقدرتها على توفير وسائل اتصال وتواصل سهلت العمليات الإدارية. وخير مثال على ذلك أزمة كوفيد-19 الصحية، التي شلت المصالح الإدارية على المستويات المحلية والوطنية والدولية. ساهمت الحوكمة الإلكترونية في تجاوز مشكلة الحجر الصحي، حيث أصبحت الاجتماعات والمؤتمرات والملتقيات تُعقد عن بُعد باستخدام منصات التواصل الاجتماعي، مثل تقنية التحاضر عن بُعد (ZOOM) وبذلك، أصبح تسيير الشؤون السياسية والإدارية والاقتصادية أكثر سهولة.
- **تسهيل الاتصال بين الفواعل السياسية:** تسهّل الحوكمة الإلكترونية التواصل بين مختلف الفواعل السياسية، بما يشمل المجتمع المدني، والقطاعين العام والخاص، والمواطنين، من خلال التفاعل الإلكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مما يساهم في تبسيط عملية صنع السياسات العامة.

<sup>1</sup> Cissi Brahma, élaboration d'une stratégie d'appui au développement de la gouvernance électronique au Burkina Faso , PNUD Burkina Faso, 2002,page.02.

<sup>2</sup> Henri François Gautrin, gouverner ensemble, édition panphile le may, Québec, 2012, P 11.

- **التواصل المستمر مع المواطنين:** تتيح الحوكمة الإلكترونية للمواطنين المشاركة في تقييم العمليات الحكومية المحلية وإبداء آرائهم عبر منصات التواصل الاجتماعي. كما توفر لهم إمكانية تقديم الشكاوى ونقل انشغالاتهم وتظلماتهم مباشرة إلى الجهات المعنية عبر الإنترنت.
  - **تعزيز الشفافية في العمليات الإدارية:** تسهم الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية من خلال نشر البلديات لمخططات أعمالها والإنجازات المحققة عبر مواقعها الإلكترونية، مما يوفر للمواطنين وجميع الفواعل السياسية المعلومات الضرورية لمتابعة هذه الأعمال ومحاسبة الجهات المسؤولة في حال وجود انحرافات، بهدف الحد من الفساد.
  - **انتهاج تقنية "الصفحة ورقية":** تعتمد الحوكمة الإلكترونية على تطبيق تقنية "الصفحة ورقية"، التي تهدف إلى الاستغناء عن الوثائق الورقية في التسيير الإداري، مما يسهم في تحسين الكفاءة، وتوفير الوقت والموارد، والحد من الهدر.<sup>1</sup>
- إلا أنه، في تقديرنا، وحتى تكون الاستفادة حقيقية من هذه الخصائص، لا بد من توفير السبل الملائمة، ولعل أهمها إنشاء الهياكل القاعدية للإدارة الإلكترونية، وخاصة ما يتعلق بسرعة تدفق الإنترنت وتعميم هذه التقنية على مختلف الإدارات المركزية والبلديات النائية بصفة خاصة.
- حيث أنه للأسف، يُسجل حاليًا أن بعض الإدارات المركزية لا تمتلك مواقع إلكترونية فعّالة، إضافة إلى وجود العديد من البلديات التي لا تزال تقتصر إلى أي معرفة بمفاهيم الحوكمة الإلكترونية. ويأتي هذا في الوقت الذي نجد فيه أن الدول المتقدمة تعقد مداواتها البلدية مباشرة عبر تقنيات مثل Zoom أو Facebook، مع مشاركة واسعة من المواطنين في صنع القرار.

### دواعي اعتماد الحوكمة الإلكترونية على المستوى المحلي :

تعتبر الإدارة العمومية أداة أساسية لتنفيذ السياسة العامة للدولة، إلا أنها تعرضت لمجموعة من التحديات والعراقيل التي أدت إلى هشاشتها في التسيير الإداري. ومن بين أبرز جوانب ضعفها يمكن ذكر:

#### 1. انعدام الثقة بين الإدارة والمواطن

من الضروري التسليم بوجود عراقيل كثيرة تواجه الإدارة العمومية في الجزائر، حيث لا تقتصر هذه العراقيل على ضعف الأداء الإداري فقط، بل تعود إلى العديد من الأسباب، يأتي على رأسها نقص كفاءة الطاقم الإداري. وقد أدى هذا الوضع إلى انعدام الثقة بين الإدارة والمواطن. ومن ضمن تلك العراقيل، نذكر:

<sup>1</sup> مريم خالص حسين ، "الحكومة الإلكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الخاص بمؤتمر الكلية، العدد 02 ، 2013 ، ص.445.

- عدم مواكبة التغيرات الاجتماعية السريعة بإصدار قوانين وتشريعات تلائم الزمن الحاضر، مما أدى إلى تكوين فجوة بين هياكل الإدارة واحتياجات المجتمع.
  - ضبابية تنظيمات الإدارة وهيكلها، مما أدى إلى عدم تحديد وتوزيع المسؤوليات بشكل فعال.
  - قلة تحفيز المبادرة الفردية والجماعية.
  - عدم تحديد موقع المواطن ومشكلاته ضمن الأهداف الشاملة للتنظيمات الإدارية.
  - نقص في فهم مفهوم الخدمة العمومية وغياب ثقافة الالتزام بالمؤسسات الإدارية.<sup>1</sup>
- بناءً على ما سبق، تتعلق العراقيل التي تواجه الإدارة العمومية في الجزائر بالعديد من الجوانب الإدارية والتشريعية والثقافية، بالإضافة إلى ضعف كفاءة المورد البشري. وعليه، فإن هذه العراقيل تعكس ضرورة توجيه الدولة جهوداً جادة نحو معالجتها، من خلال تطوير الكفاءات، وضمان مواكبة القوانين للتطورات في المجتمع المحلي، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة الالتزام والخدمة العمومية، بهدف ضمان جودة الإدارة العمومية في الجزائر وبناء علاقة أفضل وأكثر شفافية بين الإدارة والمواطن.

### 2. ضعف فعالية الإدارة:

تعتبر الإدارة العمومية جزءاً مهماً من النظام السياسي والإداري في الجزائر، حيث تواجه العديد من العوائق التي تؤثر على جودة مخرجاتها. ومن بين هذه العقبات، يمكن الإشارة إلى استغلال المناصب الإدارية لتحقيق مكاسب شخصية، وهذا يتضمن ممارسات مثل الرشوة والابتزاز، بالإضافة إلى أنواع أخرى من الجرائم المالية والمنافية للقوانين، مثل الاحتيايل والاختلاس.

إن هذه العراقيل تتطلب إصلاحات جذرية في الإدارة الجزائرية، بحيث بات من الضروري تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد، وتحديث الأساليب الإدارية التكنولوجية لتناسب مع الظروف الراهنة، بالإضافة إلى تعزيز التدريب وتطوير مهارات الموظفين الحكوميين. يمكن أن تسهم هذه الإصلاحات بشكل كبير في تحسين الإدارة وتعزيز جودة الخدمات التي تُقدّم للمواطنين.

### 3. إدارة جامدة منعزلة:

يظهر واقع الإدارة في الجزائر أنها ما زالت تعاني من سمات الانطواء والقمع، حيث إن هذه السلطات الإدارية لا تهتم بما يكفي بالاستغلال الأمثل للإمكانيات والمعرفة الواسعة المتاحة لديها. إلى جانب ذلك، اعتمدت بشكل كبير على الفردية والعشوائية بدلاً من الاعتماد على المعرفة والأسس العلمية. لقد أدى هذا النهج إلى بطء في عملية اتخاذ القرارات وتقليل الفعالية الإدارية، مما أثر بشكل سلبي على حركة النظام الإداري فيها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حسينة لونيس ، عدمان مريزق ، الحوكمة الالكترونية مدخل لتنمية الادارة العمومية في الجزائر ، مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية ، المجلد 05 ، العدد ، 02، جامعة النونيسي علي البلدة2، ديسمبر 2014، ص. 142.

<sup>2</sup> حسينة لونيس ، المرجع السابق ذكره، ص. 143.

#### 4. قلة الخبرة لدى القوى العاملة:

هناك نقص كبير في مجال استقطاب الموارد البشرية المؤهلة في القطاع العام الجزائري، والتي تعتبر بمثابة الوقود الذي تتحرك من خلاله عمليات التسيير الإداري. وعلى الجانب الآخر، تشتهر الجزائر بوجود كفاءات عالية وعالمية في مختلف المجالات، حيث تنتج الجامعات الجزائرية مئات الآلاف من الخريجين سنويًا. حيث أن النجاح الاقتصادي مرهون بجودة الموارد البشرية. وبالتالي، يعتبر الاستثمار في تطوير وتدريب الموارد البشرية من أهم العوامل في تحقيق النمو الاقتصادي.

وفي هذا السياق، نلاحظ أن الإدارة الجزائرية تعاني من زيادة كبيرة في عدد موظفيها، وهذا الارتفاع لا يترافق بالضرورة مع ضمان الكفاءة الإدارية. بحيث يمكن إرجاع سبب رداءة القوى العاملة إلى حدوث تضخم العمالة في الكم على حساب النوعية. بالإضافة إلى توظيف غير هادف وغير منسجم بهدف التقليل من معدلات البطالة في البلاد.<sup>1</sup>

وعليه، لضمان جودة التسيير الإداري في الجزائر، بات من الضروري على الجهات المختصة إعادة النظر في كيفية استقطاب الموارد البشرية، كما أنه من الضروري التركيز على تكوينهم، تدريبهم وتأهيلهم. مع ضرورة زيادة الاهتمام بالنوعية على الكمية في التوظيف وتحسين هياكل الإدارة لتحقيق أقصى فعالية.

استنادًا إلى الأسباب السابقة، انتهجت الجزائر أسلوبًا جديدًا في التسيير يتمثل في رقمنة التسيير الإداري من خلال إدخال الحوكمة الإلكترونية بغية القضاء على الفساد الإداري وإدخال مبادئ الحوكمة التي من شأنها تحقيق التنمية المحلية. وفيما يلي سنتعرف على مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية.

#### مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية :

##### - المرحلة الأولى - كتيب الدليل:

بداية، قامت الدولة الجزائرية بإدخال شبكة الإنترنت في تسييرها الإداري، حيث أنشأت فضاءً رقميًا لها من خلال المواقع الإلكترونية. وقد عملت على تعريف المواطنين بنشاط المؤسسات الحكومية على هذا الفضاء الرقمي، بحيث يمكن للمواطن الحصول على بعض الخدمات الرقمية التي تقدمها الإدارة المحلية، مثل الوثائق والاستمارات المطلوبة لتوفير الخدمة. ثم يقوم المواطن بملء الاستمارات بمعلوماته الشخصية، ويتوجه بعد ذلك إلى الإدارة المحلية لاستكمال الإجراءات اللازمة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> حمداوي وسيلة، "استراتيجية التأهيل التنظيمي والإداري للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، جامعة سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، 29-30 أكتوبر 2001.  
<sup>2</sup> العياشي زرار، من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الإلكترونية للإدارات المحلية، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 03، العدد 01، جامعة ادرار، جوان 2015، ص. 99.

• المرحلة الثانية - التحويل:

في هذه المرحلة تهدف الإدارات العمومية إلى نقل جزء من عملياتها إلى فضاءها الإلكتروني بحيث تسمح للمواطنين بالتفاعل مباشرة مع قواعد البيانات الخاصة بالإدارة و ادراج المعلومات المطلوبة عبر صفحات الرقمية الخاصة بالإدارة. بحيث يصبح المواطن بمثابة شريك في إتمام الخدمة، كما يساهم هذا التحول على تقليل تكاليف تقديم الخدمات. على سبيل المثال، يمكن للمواطنين تعبئة استمارات تقديم الضرائب عبر الإنترنت مجانا، بينما من الضروري دفع مبلغ مالي عند إرسال الاستمارات المملوءة عبر الطريقة التقليدية.

- المرحلة الثالثة والمرحلة الرابعة - التكامل العمودي والأفقي :

كان الهدف من المرحلتين الأخيرتين التقليل التناقض في مصادر المعلومات المحصلة من المواطنين التي تسعى المؤسسات و الإدارات العمومية للحصول عليها. حيث يتعاون المواطنون مع المؤسسة عبر قواعد بيانات مركزية لتقديم المعلومات المطلوبة. وقد كان الغرض من هذا الاجراء هو تبسيط العمليات الادارية وجعلها أكثر فعالية وتكامل. بحيث يتمثل التكامل العمودي في توحيد المعلومات في مصدر واحد لجميع الإجراءات بالمؤسسات العمومية. بينما يتعلق التكامل الأفقي بتوحيد الخدمات الإلكترونية المختلفة لتسهيل وتبسيط الإجراءات للمواطنين.<sup>1</sup> ( أنظر الشكل رقم 02 في قائمة الملاحق)

• متطلبات تحقيق الحوكمة الالكترونية في البلدية الجزائرية :

**تعزيز التواصل بين الإدارة والمواطنين وأصحاب المصلحة:** ان الغاية من تعزيز هذا التواصل هي إشراك المواطنين في مناقشة القضايا المهمة وجمع آرائهم حول الحلول الممكنة للمشكلات القائمة. ولتحقيق ذلك، من الضروري اتباع الخطوات التالية:

- الاستفادة من العلاقات العامة :حيث تعتبر هذه الاخيرة أداة أساسية لبناء علاقة قوية مع المواطنين، مما يساعد على كسب رضاهم وثقتهم، وفي إطار الحوكمة الإلكترونية، يترجم هذا التركيز إلى تعزيز أهمية الرأي العام، واتخاذ التدابير اللازمة لاسترداد ثقة المواطن بالإدارة.
- تعزيز الديمقراطية الرقمية :يتضمن ذلك توفير معلومات شاملة عن أداء الإدارة عبر الإنترنت. حيث يشمل هذا خلق منصات نقاش إلكترونية لتوسيع مشاركة المواطنين في تقييم السياسة العامة
- تشجيع المشاركة الإلكترونية :يتطلب ذلك تعزيز مشاركة المواطنين في القضايا المطروحة، وتوضيح أهمية هذه القضايا، وإعلامهم بالإجراءات المتخذة.
- إقامة مراكز الاتصالات :توفر هذه المراكز وسيلة فعالة للتواصل المباشر مع المواطنين، ومعالجة طلباتهم باستخدام المعلومات المتاحة، والإجابة على استفساراتهم، وتزويدهم بالمعلومات الضرورية.

<sup>1</sup>العياشي زرزار، المرجع السابق ذكره، ص.101-102.

كما تعزز هذه المراكز من فرص المشاركة والمساءلة، مما يحسن من جودة الخدمة ويزيد من ثقة المواطنين بالإدارة.

- **بناء الثقة الإلكترونية:** لضمان نجاح مشاريع الحوكمة الإلكترونية، من الضروري أن تنال ثقة المواطنين والقطاعات الحكومية. مما يتطلب التخطيط الدقيق لتجاوز العقبات الإدارية، وبناء الثقة من البداية. حيث تتضمن الثقة الإلكترونية جوانب مهمة مثل حماية المعلومات الشخصية، وتأمين المواقع الحكومية ضد الهجمات السبريانية وسوء الاستخدام<sup>1</sup>.

بناءً على ما سبق، يتبين أن الجزائر سعت من خلال الإجراءات المذكورة إلى رقمنة القطاع العمومي، وقد تمكنت من رقمنة العديد من القطاعات، على رأسها قطاع القضاء وقطاع التعليم. بالإضافة إلى ذلك، تمت رقمنة معظم الخدمات التي تقدمها البلديات، بحيث أصبحت قاعدة البيانات التي تمتلكها الدولة قادرة على توفير العديد من الخدمات الرقمية للمواطنين، مثل إمكانية طلب وثائق الحالة المدنية عبر الإنترنت بلحمة زر، إضافةً إلى توفير خدمات مثل جواز السفر، وبطاقة التعريف الوطنية، ورخصة السياقة الرقمية.

ومع ذلك، ما زالت الجزائر تعاني من بعض القصور في تحقيق الحوكمة الإلكترونية، فالهدف من هذه الأخيرة هو الوصول إلى مستوى عالٍ من الشفافية والتشاركية في صناعة القرار المحلي، إلى جانب تمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم والإجابة عن استفساراتهم المتعلقة بالشؤون المحلية. لذا، بات من الضروري أن تقوم الحكومة الجزائرية بإدخال مجموعة من التحسينات على هذا القطاع لتحقيق النتائج المرجوة.

ومن بين الجوانب التي من الضروري التركيز عليها: تحسين البنية التحتية حيث أنه من الضروري تضمين شبكات اتصال آمنة وأجهزة حديثة لنقل المعلومات بين مختلف الهيئات مع توفير مختلف الوسائل الخاصة بالتأمين الرقمي، مثل التوقيع الإلكتروني، البصمة الإلكترونية، والتشفير الإلكتروني. و من جوانب التحسين الأخرى ضرورة إصدار تشريعات وقوانين تكفل أمن البيانات بحيث تسخير إطار قانوني يحمي البيانات ويسهم في تعزيز الثقة في النظام الرقمي. كما ينبغي تطوير مهارات الموارد البشرية بحيث يُعد المورد البشري حجر الأساس في هذا المجال؛ فحتى مع توفير جميع الإمكانيات، فإن غياب التكوين والتدريب المناسب للموظفين يجعل الإنجازات ناقصة. بالإضافة إلى تكييف الهياكل الوظيفية: لتستوعب التطورات الجديدة، بما يضمن المرونة في الأداء الإداري. مع ضمان تعزيز سرعة وكفاءة الاتصالات

بتحسين خدمات الإنترنت لتكون مناسبة من حيث السعر والجودة والسرعة، بما يضمن شمولية الوصول إلى الخدمات الرقمية لجميع فئات المجتمع.

<sup>1</sup> نورة قنيفة ، سمية بختي، "متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العمومية"، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية و الانسانية، المجلد 03، العدد 03، نوفمبر 2021، ص.50.

وعليه تعتر الحوكمة الإلكترونية مساهم بشكل غير مباشر في تركيز السلطات المحلية والوطنية على الأولويات التنموية، حيث تُتيح ترشيد الموارد المادية الكبيرة التي تتطلبها الإدارة التقليدية. بالإضافة إلى، مساهمتها في توفير الموارد البشرية، كما أنها تُقلص من اختصاصات وأعباء المرافق العمومية.<sup>1</sup>

**ثانياً: الإصلاح المالي كآلية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية من منظور مقارنة الحوكمة المحلية :**

بناءً على ما تم ذكره في هذا المطلب سنبحث في اهم الاصلاحات المالية التي طبقتها الدولة على مستوى البلديات تنفيذا لمبادئ الحوكمة المحلية، حيث جاءت الحوكمة المحلية بالعديد من الاصلاحات المالية التي نذكر منها

### 1. أهم الآليات المستخدمة في إصلاح المالية المحلية وفق مقارنة الحوكمة المحلية :

تهدف الإصلاحات المالية المحلية إلى توضيح وتحديد شروط إعداد ميزانيات الوحدات المحلية. وعليه، يمكن القول إن الجماعات المحلية تواجه زيادة مستمرة في النفقات، مما وضعها تحت ضغوط وأزمات مالية كبيرة بسبب تناقص الموارد، خاصة الموارد الناتجة عن الرسوم والضرائب المحلية. وللتغلب على هذه العراقيل والصعوبات، انتهجت الدولة إصلاحات يمكن إيجازها في النقاط التالية:

#### • تثمين الإيرادات المحلية:

تواجه الجزائر اليوم مجموعة من التحديات التي تحول دون إنجازها لمشاريع تعزز التنمية المحلية. وعليه، توجهت الدولة إلى القيام بمجموعة من الإصلاحات التي تهدف إلى تعزيز مصادر التمويل الذاتي للبلديات، مما يساهم في تخفيف الاعتماد الكلي على ميزانية الدولة. حيث تمثلت اهم الآليات لتعزيز مصادر تمويل البلدية في:

تقدير إيرادات الخدمات حيث تُعد الضرائب التي يدفعها المواطنون مقابل الاستفادة من الخدمة مصدرًا مهمًا لتمويل البلدية وقد فرضت الحكومة على البلدية تقديم تحسينات في هذه الإيرادات التي نجدها قد تمثلت في: الاستغلال الأمثل لممتلكات البلدي حيث تم تكليف البلدية بصيانة هذه الأملاك بانتظام والحفاظ على حيويتها، بهدف زيادة الإيرادات المتولدة عنها. كما عمدت البلدية الى تنظيم أسعار الإيجار بحيث أقرت ضوابط لأسعار الإيجار للوحدات السكنية المملوكة لها، مما يساهم في تحقيق توازن في الإيرادات المحلية وتعزيز مصادر تمويلها ، كما أنها تعمل على تطوير إجراءات التأجير من خلال تنظيم حقوق والتزامات المستأجرين غير الشرعيين عبر عقود منتظمة وقانونية، لتمكينها من اتخاذ الإجراءات اللازمة للفسخ وتطبيق القوانين المتعلقة بإنهاء العقود. في نفس السياق قامت البلدية بتجسيد مبدأ المزايدة بغرض منح الأملاك الإنتاجية، بما في ذلك الأسواق والمذابح، من خلال إجراء مزاد علني لتأجيرها. حيث يساهم ذلك في زيادة الشفافية وضمان تحقيق القيمة العادلة للأملاك. كما نجدها فسحت

<sup>1</sup>بلال خروفي، "الحوكمة المحلية مدخل مقترح لبناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، ط1، الاردن: دار وائل للنشر، 2024، ص.509.

المجال الاستفادة من رخص الاستخدام المؤقت وأشرفت على إصلاح الأضرار بالبنية التحتية<sup>1</sup>، بالإضافة إلى أنها عملت على إشراك أمين خزينة بلدية في تحسين تسيير الممتلكات البلدية مع توفير مؤشرات معيارية لتقسيم الممتلكات بين البيع والإيجار والمزايدة. كما فرضت البلديات ضرائب على التوقف في مواقف السيارات، وعلى الشرفات، المقاهي، والمناطق التجارية الأخرى.

### • ترشيد النفقات المحلية :

عملت البلدية على ترشيد نفقاتها في ظل سياسة تثمين الممتلكات ، وقد سعت لتحقيق هذا الهدف من خلال توفير المعلومات المالية اللازمة، التي ينبغي أن تكون شاملة ودقيقة، ومعالجة حول الموارد المالية المتوقعة وأوجه الإنفاق المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي تحديد الأهداف بدقة مع الحرص على تطبيق نظام فعال للرقابة والمتابعة لضمان استخدام الأموال بكفاءة، مما يضمن بلوغ الأهداف المرجوة. كما لا يمكن تجاهل ضرورة إصلاح موظفي الإدارة المالية المحلية وذلك راجل إلى أن الموظف العمومي عموماً والمحلي خاصاً يعاني من مشاكل مختلفة وصعوبات جمّة، كان لها دور بارز في الحد من أدائه ونقص فعاليته. وفي هذا الشأن، يقول ريمون موزليكا إن النوايا الصادقة للموظفين غير كافية؛ لذا تحتاج المؤسسة إلى أداء ممتاز ومتطور، مستمر في التحسين. وعليه، تصبح كفاءة الموظف ضرورية لنجاح العمل<sup>2</sup>.

في هذا الصدد تنتهج وزارة الداخلية والجماعات المحلية إجراءات لتطوير وتأهيل حيث تشمل الإجراءات المتخذة بهذا الخصوص ، تحسين نسبة الكوادر الوظيفية في البلدية ، بالإضافة إلى إشراك الموظفين في مبادرات تعزيز الكفاءة المهنية، كما أنها عملت إعادة تنظيم شبكات مراكز التدريب عبر إنشاء هياكل تعليمية إقليمية، مما يساهم في تطوير مهارات الموظفين وتحسين فعالية التعليم المهني. كما يتم تطوير مناهج التكوين عبر إنشاء منصات معلوماتية لتقديم التعليم عن بعد، مما يعزز جودة التعليم ويوسع نطاق الوصول إلى المتعلمين. تشمل هذه الخطوات أيضاً إعادة تنظيم المدرسة الوطنية للإدارة، وتحسين نظام التعليم فيها، بالإضافة إلى برنامج التعاون مع قطاع التعليم العالي لتعزيز التعاون في مجالات البحث العلمي وتطبيق نتائجه على السياسات العامة والخدمات. علاوة على ذلك، تعتمد البلدية سياسة توظيف وتحفيز المورد البشري من خلال تحسين ظروف العمل وتوفير بيئة مريحة، وتشجيع التعاون بين الموظفين. تتضمن هذه السياسة أيضاً إثراء العمل وتحفيز الأداء العالي من خلال لوائح الشكر والثناء، وتنظيم مصايف ورحلات لتعزيز الروح الجماعية. كما تم إنشاء صندوق للشكاوى

<sup>1</sup> حمدي معمر، إصلاحات المالية المحلية في الجزائر لتصبح عجز ميزانية الجماعات المحلية – بالإشارة إلى حالة ميزانية البلديات - ، المجلد 04 العدد 02 ، 2008 ، ص. 90.

<sup>2</sup> ياسر علاوي ، دور الحوكمة الرشيدة في الإصلاح المالي المحلي، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، العدد 03 ، المركز الجامعي أحمد زبانة غيليزان، 2021، ص. 122.

والمقترحات لتشجيع الموظفين على المساهمة بأفكار لتحسين ظروف العمل في الجماعات المحلية، مما يساهم في تعزيز الأداء العام والفعالية<sup>1</sup>.

في السياق نفسه، كان على الحكومة، إلى جانب اهتمامها بجودة الموظفين العموميين، أن تولي اهتمامًا بجودة المنتخبين المحليين. حيث بات من الضروري على المشرع الجزائري إعادة النظر في شروط ترشح المنتخبين المحليين. فرغم أن أعضاء المجالس المنتخبة ليسوا موظفين تم تعيينهم في الوظائف الحكومية، وإنما تم انتخابهم، إلا أنهم يعدون من بين أهم العناصر البشرية التي تعمل في الجماعات المحلية.

إلا أن عدم اشتراط مستوى تعليمي معين أو كفاءة علمية محددة للمترشحين لمجالس الشعب المحلية، سواء البلدية أو الولائية، أدى إلى سيطرة مجموعة معينة من الأشخاص المنتمين إلى أطراف سياسية واجتماعية محددة. حيث خلق هذا الأمر جوًا من التنافس والتراحم على الترشح لشغل المناصب الرسمية في هذه الهيئات الحساسة. فتقدمت شرائح متنوعة من المجتمع، بما في ذلك الأميين والمهمشين ورجال الأعمال على حد سواء، بترشيحاتهم. وقد أسفر هذا الأمر عن تأثيرات سلبية على أداء الجماعات المحلية في جميع المجالات التي تتطلب قيادة متمكنة في العمليات الإدارية المختلفة بداية من التخطيط الى التنفيذ والاشراف<sup>2</sup>.

هذا، وإن كان القانون الحالي للانتخابات رقم 01/21 المعدل والمتمم<sup>3</sup> وخاصة عبر مادته 176 وما بعدها، قد خصص ثلث الترشيحات على الأقل لذوي المستويات من التعليم العالي، إلا أن هذا الإجراء قد يكون غير كافٍ. فعضوية المجالس المحلية المنتخبة، وعلى رأسها البلديات، قد أصبحت أحيانًا مكانًا وأداة لكل من هب ودب من أجل احتلال المكان الاجتماعي وتحقيق المكاسب المادية على حساب المبادئ والأهداف الأساسية لمفهوم تسيير الشأن المحلي ضمن متطلبات الحوكمة المحلية.

بناءً على ما سبق يمكن القول ، أن الإصلاحات المالية المحلية في الجزائر تهدف إلى تحديد شروط إعداد ميزانيات الوحدات المحلية، لمواجهة التحديات المتزايدة في النفقات التي تعاني منها الجماعات المحلية بسبب نقص الموارد، لا سيما الرسوم والضرائب. وللتغلب على هذه الأزمات، اتخذت الدولة إجراءات لتعزيز مصادر التمويل الذاتي للبلديات، مما يقلل من الاعتماد على ميزانية الدولة. حيث تضمنت هذه الإصلاحات تقدير إيرادات الخدمات، الاستغلال الأمثل للممتلكات البلدية، وتنظيم أسعار الإيجار، بالإضافة إلى تطبيق مبدأ المزايدة على الأملاك الإنتاجية. كما تم فرض ضرائب على مواقف

<sup>1</sup>المرسوم رقم: 81/380 يحدد صلاحيات البلدية والولاية واختصاصاتهما في قطاع التخطيط والتهيئة العمرانية. جريدة رسمية رقم 52 مؤرخة في 1981/12/26.

<sup>2</sup>ياسر علاوي ، المرجع السابق ذكره، ص. 124.

<sup>3</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 01-21 المؤرخ في 10 مارس 2021، المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات. الجريدة الرسمية العدد 17 الصادرة بتاريخ 10 مارس 2021، الصفحة 25.

السيارات والمناطق التجارية لتعزيز الإيرادات. وفي سياق ترشيد النفقات، عملت البلديات على توفير معلومات مالية دقيقة، وتطبيق نظام فعال للرقابة، مع ضرورة تحسين أداء موظفي الإدارة المالية المحلية لضمان كفاءة استخدام الأموال وتحقيق الأهداف المرجوة.

ثالثاً: تفعيل الحوكمة في البلدية الجزائرية من خلال المشاريع التنموية تحقيقاً للتنمية

### المحلية

جاء في نص المادة 05 من المرسوم المتعلق بصلاحيات البلدية والولاية في قطاع التخطيط والتهيئة العمرانية، أن هناك نوعين من المخططات التي تقوم بها الجماعات المحلية في مجال التنمية أحدهما بلدي يتم على مستوى البلدية هو المخطط البلدي للتنمية PCD والآخر قطاعي يتم على مستوى الولاية PSD.<sup>1</sup> وفيما يلي شرح لذلك :

#### أ. المخططات البلدية للتنمية (PCD):

يعتبر المخطط البلدي للتنمية جملة من الوسائل القانونية والمالية التي تتيح للبلديات صياغة وتحديث سياساتها التنموية في شتى المجالات. ويعتبر المخطط البلدي للتنمية بمثابة برامج عمل تُعدّها وتقرّحها المجالس الشعبية البلدية ضمن المخطط الوطني للتنمية الذي تُحدّده الدولة. وينبثق هذا المخطط أساساً من متطلبات المواطنين في البلدية، حيث يشمل جملة من البرامج التنموية التي تمس مختلف المجالات المتعلقة بالحياة اليومية للمواطنين.<sup>2</sup>

يعد مخطط التنمية المحلي برنامجاً للدولة أوكل تنفيذه إلى الهيئات اللامركزية، حيث تُعتبر المخططات البلدية للتنمية الوسيلة الأمثل لتحقيق الأهداف المحددة في مجال التنمية المحلية. منذ عام 1974، بحيث يستهدف الاستثمار في تنمية المجتمعات المحلية، مثل البنية التحتية الأساسية، المشاريع الفلاحية، وتجهيزات التنفيذ في إطار التوجهات الوطنية للتنمية والقوانين المالية. وعليه تُخصّص ميزانية سنوية من قبل الدولة لتمويل هذا البرنامج.<sup>3</sup>

حيث يعتمد المخطط بشكل كبير على الدور المحوري للبلدية كقاعدة اقتصادية أساسية في النظام الإداري الجزائري. وقد نص المرسوم رقم 136/73 على أن المخطط البلدي للتنمية هو برنامج قصير المدى يُقرّ من قبل السلطات المختصة كجزء من استراتيجية تنفيذ المخطط الوطني. كما تناول قانون المخطط السنوي لعام 1988 المخطط البلدي للجماعات المحلية في إطار التنمية الجهوية، حيث أكد على ضرورة تكيفه مع الصلاحيات الجديدة الممنوحة للجماعات المحلية في مجالات

<sup>1</sup> خالد غرابسة ، عبد الله رابح سرير ، دور المخططات البلدية للتنمية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر ، مجلة مدارات سياسية ، المجلد 06 ، العدد 02 ، مركز المدار المعرفي للأبحاث و الدراسات تبسة ، ديسمبر 2022 ، ص. 36.

<sup>2</sup> محمد بن صاوشة، "اشكاليه تمويل التنمية المحلية"، ط1، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2019، ص.235.

<sup>3</sup> فاطمة بن الدين، نماذج تطبيقية للدور التنموي للبلدية ، مجلة ضياء للدراسات القانونية ، المجلد 03، العدد 02، المركز الجامعي نور البشير البيض، ديسمبر 2021، ص. 170 .

السكن والتعمير، وتعزيز النشاطات الاقتصادية على المستويات المحلية والجهوية، مع إشراك القطاع الخاص في عملية التنمية<sup>1</sup>. كما جاء في المادة 117 من قانون البلدية 10/11 أن المخطط البلدي للتنمية يشكل أداة للتخطيط وتهيئة البلدية حيث تسجل المشاريع، وعمليات التجهيز والاستثمار المبرمجة من قبل المجلس الشعبي البلدي، والتي تظهر في شكل مخططات سنوية ومتعددة السنوات.<sup>2</sup>

### - طريقة تسجيل مشاريع PCD:

في بداية كل سنة ميلادية، يتم إعداد بطاقات تقنية لكل مشروع مقترح من قبل البلدية بإشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي. يتضمن هذا الإعداد عملية إحصاء وتحديد جميع احتياجات سكان البلدية وتصنيفها حسب الأولوية. من خلال إعداد هذه البطاقات التقنية، يتم تحديد التفاصيل الكاملة للأعمال أو التجهيزات المقترحة، بالإضافة إلى التكلفة المالية المرتبطة بتنفيذ المشروع.

### - مراحل تنفيذ المخططات التنموية البلدية

بعد تقديم الاقتراحات المصححة من قبل اللجنة التقنية للبلدية، يتم تقديمها إلى اللجنة التقنية للدائرة لمناقشتها وترتيبها حسب الأهمية. يتم التأهيل والمصادقة على المشاريع المقبولة. تجتمع لجنة الدائرة لاتخاذ القرارات وتوثيقها في محضر اجتماع يتم تقديمه للجنة التقنية في الولاية. يتم هذا بحضور والي الولاية ومدير التخطيط والتهيئة العمرانية DPAT في الولاية، ورئيس المجلس الشعبي الولائي. يتم التحكيم للعمليات المقترحة التي تم رفعها من قبل لجنة الدائرة، وتتم المصادقة على المشاريع المقبولة وتسجيلها. يمكن تأجيل تنفيذ بعض المشاريع الأخرى للسنوات القادمة وفقا لأولويتها وأهميتها. بناء على ذلك، يتخذ الوالي دور أساسي في تنظيم وإعداد برامج التنمية المحلية في البلدية.

بعد إعداد مخطط التنمية المحلي واتباع الإجراءات والمراحل السالف ذكرها، وضمن الإمكانيات المالية والموارد المتاحة، ومن الضروري إخطار رئيس المجلس الشعبي البلدي بالعمليات المقترحة من قبل مقرر تسجيل العمليات عبر رئيس الدائرة. بمجرد استلام المقرر المذكور، تعقد جلسة لأعضاء المجلس الشعبي البلدي حيث يتم إبلاغهم بالمشاريع التي تم تسجيلها وتمويلها خلال السنة الحالية. بعد ذلك، يتم الموافقة على إضافة هذه العمليات إلى مدونة مخططات البلدية للتنمية من خلال جلسة تسمى "مداولة جدول العمليات". ثم يتم خلال جلسة أخرى تحديد كيفية تنفيذ هذه العمليات، سواء عبر المقاولين وفقاً للقوانين والإجراءات المنصوص عليها في قانون المشتريات أو بوساطة الجهات المعنية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سارة عبايدية، "المخطط البلدي للتنمية رهان لدعم التنمية المحلية-قراءة في النصوص-"، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، المجلد 06، العدد 02، جامعة ابن خلدون تيارت، 2019، ص.115.

<sup>2</sup> المخططات البلدية للتنمية PCD تم التصفح يوم 2024/10/21، <https://www.interieur.gov.dz/images/FICHE-PCD-arabe.pdf>

<sup>3</sup> سارة عبايدية، المرجع السابق ذكره، ص 116 - 117.

وبناء على توجيهات الوصاية الإدارية للبلدية، يتولى مكتب التجهيز بالبلدية، بإشراف ومتابعة من أمينها العام، إعداد عقد أو صفقة المشروع لصالح المقاول الذي يفوز بالصفقة. يتضمن ذلك خدمات الاقتناء وتوريد المعدات العامة أو تنفيذ الأعمال. يتم تقديم الملف الإداري والتقني مع مداولة حول الموضوع إلى مكتب الدائرة للحصول على الموافقة. بمجرد المصادقة على مداولة العقد أو الصفقة من قبل الوصاية الإدارية، يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثل للبلدية بإعطاء الإشارة "أمر بالخدمة" لبدء الأعمال استنادا لشروط الصفقة. وبجانب تنفيذ الأعمال، يتم منح التمويل اللازم من قبل مدير التخطيط والتهيئة العمرانية، بعد موافقة رئيس المجلس الشعبي البلدي ومصادقة المصالح التقنية المختصة على متابعة تنفيذ المشروع.

وبعد الانتهاء من تنفيذ المشروع التنموي وضمان عدم وجود عيوب تقنية خلال فترة الضمان، التي عادة ما تكون سنة، يتم إصدار محضر الاستلام النهائي للمشروع. يتم إغلاق العملية المكتملة من خلال ما يعرف ببطاقة الإغلاق النهائي للمشروع، مما يشير إلى أن المشروع قد تحقق الأهداف المسجلة.<sup>1</sup>

### ب. البرامج القطاعية للتنمية (PSD):

تنفيذا لمبدأ اللامركزية في إدارة الشؤون العامة ولضمان تحقيق تطلعات واحتياجات المواطنين، ومن أجل تفعيل التنمية المحلية، يقوم المجلس الشعبي الولائي بإعداد مخطط التنمية على المدى المتوسط. حيث يضطلع هذا المخطط بتحديد الأهداف والبرامج والوسائل المقدمة من الدولة، في إطار مشاريع الدولة وبرامج البلديات المخصصة للتنمية. يتم استخدام هذا المخطط كأطار لتحسين الأوضاع والعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للولاية. يتم مناقشة هذا المخطط في المجلس الولائي ويتم التعبير عن اقتراحاته بشأنه.

وبعد الموافقة عليها يتم إخضاعها لاستعراض جوانبها التقنية من قبل الهيئة التنفيذية على مستوى مديرية التخطيط. بعد اعتمادها، يتم إرسالها إلى وزارة المالية لمراجعتها والمصادقة عليها. كما يتم تصريف البرامج وإصدار الأموال عقب الموافقة عليها. يمكن اعتبار هذه الإجراءات كتصريح من الولاية بالبدء في تنفيذ برامج التنمية.

تسجل البرامج القطاعية غير الممركزة باسم الوالي، ويتم تنفيذها باستخدام الأموال المخصصة من وزير المالية. استنادا للمادة 19 من المرسوم التنفيذي رقم 277/98 الخاص بنفقات الدولة للتجهيز،<sup>2</sup> حيث يتم تنفيذ المخطط الولائي للتنمية بموجب المرسوم الرئاسي رقم 301/03 الصادر في 11 سبتمبر 2003، الذي ينظم المشتريات العامة، بما في ذلك المادة 05 منه. ويقوم الوالي بتشكيل اللجنة الولائية

<sup>1</sup>فاطمة بن الدين ، المرجع السابق ذكره، 172- 173.

<sup>2</sup>المادة 19 من مرسوم تنفيذي رقم 227-98 المؤرخ في 13 جويلية 1998 المتعلق بنفقات الدولة للتجهيز. ج ر عدد 51-1998.ص.11.

للمصفقات العامة.<sup>1</sup> كما يتم استنادا للمادة 05 من المرسوم رقم: 380/81، ان البلدية والولاية يقومان بإعداد المخطط المحلي للتنمية في إطار توجيهات المخطط الوطني للتنمية وأهدافه وفقا للتشريع المعمول به.<sup>2</sup>

### - طريقة تسجيل البرامج القطاعية للتنمية (PSD):

البرنامج القطاعي للتنمية هو مخطط ذو طابع وطني يستوعب جميع الاستثمارات الخاصة بالولاية والمؤسسات العامة المخول لها التنفيذ. يتم تسجيل هذا المخطط باسم الوالي، الذي يكون مسؤولاً أيضاً عن متابعة تنفيذه. يتم إعداد البرنامج القطاعي للتنمية من خلال دراسة مقترحات المشاريع في المجلس الشعبي الولائي والذي يصادق على البرنامج بعد ذلك. ثم يتم دراسة الجوانب التقنية من قبل الهيئة التقنية بعد تقديم المخطط التقني لها.

### - مراحل تنفيذها

بعد المصادقة من قبل المجلس الشعبي الولائي على مدونة هذه المشاريع بعنوان القطاعات والهيئات المختصة بالولاية، يتم تسجيل هذه البرامج برمز الوالي. الوالي يعتبر هنا الشخص المسؤول الوحيد عن الصرف. كل قطاع، استنادا للإجراءات المنصوص عليها في قانون الصفقات العمومية، يقوم باختيار مقابلة لتنفيذ المشروع. بعد ذلك، تتولى كل مديرية ولأئية (مثل قطاع الري أو الأشغال العمومية) مباشرة إجراءات منح الأمر بالخدمة للمقابلة المكلفة بالمشروع. تقوم المصالح التقنية للمديرية المعنية بمراقبة تنفيذ المشروع بالتنسيق مع مختلف هيئات المراقبة المعتمدة من قبل الدولة، مثل هيئة المراقبة التقنية للبناء CTC في قطاع السكن والتجهيزات العمومية، وهيئة المراقبة في قطاع الري، وغيرها.

كما يمكن لرؤساء المصالح التقنية في الدوائر التابعة للقطاعات المذكورة أعلاه المشاركة في مراقبة المشاريع القطاعية التي تم تنفيذها في إقليم بلديات الولاية. من الضروري التأكيد على أهمية وجود الدراسات التقنية وقاعدة العقارات، حيث أصبحت هذه العناصر أساسية لنجاح مثل هذه المشاريع.<sup>3</sup>

بناءً على ما سبق، ومن الناحية النظرية على الأقل يبرز هذا الإطار التنظيمي أهمية البرامج التنموية من خلال التعاون بين البلدية والولاية لضمان التوزيع العادل للمشاريع وتحقيق الفعالية في الاستجابة لاحتياجات المواطنين. كما يعزز إشراك القطاع الخاص في بعض المشاريع، مما يساهم في تحقيق تنمية

<sup>1</sup> ياقوت قديد. بوقناديل محمد ب. عبد القادر بن مصطفى. المخططات البلدية للتنمية ودورها في دعم التنمية المحلية، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 03 العدد 03، جامعة أهد درباله أدرار، سبتمبر 2015، ص. 237.

<sup>2</sup> المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 380/81 المؤرخ في 29 صفر 1402 الموافق ل 26 ديسمبر 1981 الذي يحدد صلاحيات البلدية و الولاية واختصاصاته في قطاع التخطيط و التهيئة العمرانية، الجريدة الرسمية رقم 52.

<sup>3</sup>فاطمة بن الدين، المرجع السابق ذكره، ص. 171.

محلية. حيث أنه من خلال هذه المقاربة ، تسعى الجزائر إلى تحسين مستوى المعيشي في كل شبر من التراب الوطني، مع الحرص على الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية.

### ج. صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية Le Fonds de Garantie et de

#### Solidarité des Collectivités Locales

##### • تعريف صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية

تاريخياً، يمكن إرجاع نشأة صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية إلى مرحلة الاستعمار. ولكن بعد الاستقلال، أُنيطت إدارة موارده إلى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط. ومع بداية الإصلاحات المالية التي شهدتها الجزائر بعد السبعينيات،<sup>1</sup> تم تأسيس هذا الصندوق بموجب المرسوم رقم 134/73 المؤرخ في 9 أغسطس 1973، تنفيذاً للمادة 27 من قانون المالية لعام 1973.

بعد التقسيم الإداري لعام 1984، أُعيد تنظيمه بموجب المرسوم رقم 266/86 المؤرخ في 4 نوفمبر 1986. وقد تم تعريفه، استناداً إلى المادة الأولى من هذا المرسوم، على النحو التالي: "هو مؤسسة عمومية محدثة سُميت بمصلحة الأموال المشتركة للجماعات المحلية، حيث تُخوّل لهذه المصلحة الاستقلال المالي وتُوضع تحت سلطة وزير الداخلية.<sup>2</sup> حيث تمت إعادة هيكلته بموجب المرسوم التنفيذي رقم 116/14.

##### • مهام صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية

يتولى تخصيص مبالغ سنوية توزع بنسب من الضرائب المعنية لتمويل قسم تسيير ميزانيات البلديات والولايات. كما يخصص تمويلات مالية للتجهيز، توجه إلى قسم التجهيز والاستثمار في ميزانية الجماعات المحلية. كما احتفظ صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية بوظائفه الأساسية المتعلقة بالتضامن والضمان، بالإضافة إلى مساهماته المؤقتة المتعلقة بالتجهيزات المدرة للمداخيل، بغرض تحميل السلطات المحلية مسؤولية أكبر والوصول إلى تنمية محلية متجانسة ، بحيث تدعم في إنتاج إيرادات جديدة. من أجل مواجهة العقبات وتحسين الأوضاع المالية العامة للجماعات المحلية، خاصة في الأوقات العصيبة. وقد أسند لصندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية العديد من المهام، حيث تم إنشاء هذه الصناديق

<sup>1</sup> مبروك رياش، "صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية في الجزائر"، مجلة الدراسات في الاقتصاد والتجارة المالية المجلد 6، العدد 3، مخبر الصناعات التقليدية جامعه الجزائر 3، 2017، ص. 1119.

<sup>2</sup> المرسوم رقم 134/73 المؤرخ في 22 رجب 1393 الموافق ل9 أغسطس 1973، الجريدة الرسمية رقم 67 المتعلق بتطبيق المادة 27 من قانون المالية 1973 واحداث مصلحة الاموال المشتركة للجماعات المحلية، ص. 1000.

## الفصل الثالث : مقارنة الحوكمة كألية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية

للمساهمة في تحقيق التنمية المحلية في الجماعات المحلية و تحقيق التوازن الجهوي، بالإضافة إلى المهام الواردة في نص المادة 5 من المرسوم التنفيذي رقم 116/14.<sup>1</sup>

### • موارد صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية وآلية عمله

يعود لصالح صندوق التضامن للجماعات المحلية:

الضرائب أو حصص الضرائب التي يخصصها التشريع المعمول به ، جميع الموارد التي يضعها القانون تحت تصرفها ، الأرصدة الدائنة الناتجة عن تصفية الضرائب والرسوم، جميع الإيرادات الأخرى الواردة في شكل هبات أو وصايا<sup>2</sup>. و التي تشمل النسب التالية:

- 5% من حصيله الضريبية الجزئية الواحدة.
  - 80% من حصيله قسيمة السيارات.
  - 0.05% من حصيله الرسم على النشاط المهني وفقاً لقانون المالية التكميلي لعام 2015.
  - 10% من حصيله الرسم على القيمة المضافة للنشاط الداخلي.
  - 15% من حصيله الرسم على القيمة المضافة للنشاط الجمركي.
  - 50% من حصيله الرسم على الصيد البحري.
- يقوم مجلس توجيه صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية بتوزيع هذه الموارد على الجماعات المحلية حسب النسب التالية:

- 55% منحة التوزيع بالتساوي، والمرفق العام تمنح لقسم تسيير ميزانية الجماعات المحلية.
  - 5% المساعدات الاستثنائية للتوازن، تقدم للجماعات المحلية التي تواجه الأحداث والكوارث غير المتوقعة.
  - 40% مساعدات للتجهيز والاستثمار، منها 25 تعود إلى أفقر الجماعات المحلية التي لا يتجاوز معدل الدخل الفردي فيها عشر قيمة المعدل الوطني للدخل الفردي من الموارد المخصصة للجماعات المحلية في السنة المالية المقصودة.
- أما بالنسبة لتخصيص الضريبة المتساوية فإنها تمنح للجماعات المحلية التي لا تكفي مواردها لتغطية تكاليف تسيير نفقاتها الإلزامية بشرط امتثالها لبعض الشروط

<sup>1</sup> المادة 05، المرسوم التنفيذي رقم 116/14 مؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1435 الموافق 24 مارس سنة 2014 الجريدة الرسمية 19، يتضمن إنشاء صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية و يحدد مهامه و تنظيمه و سيره، ص.05.

<sup>2</sup> المادة 83 من الامر رقم 01/15 المرجع السابق ذكره، ص.23.

وتستفيد الجماعات المحلية التي يكون فيها معدل موارد كل فرد ضعيفا جدا زيادة في تخصيص الضريبة المتساوية حسب الشروط التي ينص عليها قرار وزير الداخلية والجماعات المحلية<sup>1</sup>.

• دور صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية

في إطار تعزيز التنمية المحلية وضمان التوازن المالي على مستوى الجماعات المحلية، يعتبر صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية أداة حيوية لتحقيق التضامن المالي المطلوب بين البلديات. حيث تقوم الدولة بتحقيق التوازن المالي عن طريق الآليات التالية :

- تحقيق التوازن بين اختصاصات البلديات ومواردها المالية:

إن غياب التناسب بين المسؤوليات الموكلة للبلديات والموارد المالية المتاحة لها يعد من أبرز العوامل التي تساهم في تدهور الأوضاع المالية للعديد من البلديات. وللتصدي لهذا التحدي، أقر المشرع في المادة 04 من الفقرة 01 من القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، ضرورة تتحقق البلديات من توفر الموارد المالية الضرورية لتحمل الأعباء والمهام المخولة لها قانونيا. إلا أن البلديات لا تزال تتكبد مسؤوليات لا تنتمي أصلا إلى نطاق اختصاصاتها، بل من الضروري أن تظل تحت مسؤولية الدولة التي تتمتع بقدرات مالية ومادية وبشرية تمكنها من تحمل هذه الأعباء، خاصة في مجالات مثل بناء المدارس والمرافق الصحية والرياضية. في حين أن معظم البلديات لا تستطيع حتى تغطية نفقات التسيير الأساسية، فما بالك بتغطية نفقات مشاريع التجهيزات والهيكل الأساسية.

- توفير الموارد المالية المتلازمة لكل مهمة جديدة:

ألزم المشرع الدولة بتأمين الموارد المالية الضرورية قبل أن تقوم بتحويل أي مهام أو أعباء جديدة إلى البلديات. ويأتي هذا الالتزام من منطلق الحرص على تجنب تحميل البلديات أعباء إضافية قد تؤدي إلى تفاقم وضعها المالي. فقد نصت المادة 04 من الفقرة 02 من القانون رقم 10/11 على أن "كل مهمة جديدة تناط بها البلدية من الضروري أن يرافقها توفير الموارد المالية الضرورية للتكفل بهذه المهمة بصفة دائمة". وتكمن أهمية هذا الإجراء في ضمان عدم تحميل البلديات نفقات تفوق قدرتها أو تقع خارج نطاق اختصاصاتها. ومنح البلديات صلاحيات واسعة دون تأمين الموارد المالية اللازمة لها، يعرضها للجمود ويعوق قدرتها على أداء دورها بفعالية، مما يؤدي إلى تحويل مفهوم اللامركزية الإدارية إلى مجرد شكل صوري بلا مضمون فعلي.

<sup>1</sup> ميروك رياش، "الصندوق المشترك للجماعات المحلية (fcc) أداة للتنمية المحلية أم استمرارية لهيمنة مركزية التسيير على اللامركزية؟"، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد رقم 01 العدد رقم 01، أبريل 2007، ص.3.

كما منحت الدولة للبلديات صلاحيات شبه شاملة ألفت بظلالها السلبية على قدرتها على أداء مهامها المتعددة والمتنوعة. فقد بات من الواضح أن البلديات تعاني من نقص في الوسائل الضرورية للقيام بتلك الصلاحيات، مما جعل تنفيذها لمهامها أمر بالغ الصعوبة. ولا يخفى على أحد أن معظم بلديات الوطن تواجه عجز مالي يعيق قدرتها على تلبية احتياجات مواطنيها. لذا، فإن تحقيق التوازن بين الاختصاصات الموكلة للبلديات ومواردها المالية أصبح حتمية لا يمكن تجاهلها. حيث أن نجاح البلديات في هذا التحدي الكبير يعتمد بشكل أساسي على قدرتها على تجاوز العقبات الحالية التي تواجهها، وخاصة في ظل محدودية مواردها المالية. بحيث يمكن للبلديات أن تتخطى هذه العقبات من خلال:

- إعادة الاعتبار لموارد البلديات : يتطلب ذلك تعزيز الموارد الجبائية، وزيادة قيمة الثروات والأموال المحلية عبر تحسين استغلالها، وترقية التعاون المشترك بين البلديات. كما أنه من الضروري تشجيع الاستثمار المحلي وتفعيل آلياته لتحقيق التنمية المحلية.
- إعادة الاعتبار للموارد البشرية: من خلال تأهيل وتدريب كوادر البلديات بشكل مستمر لتحسين أدائها وزيادة كفاءتها.

- عصنة الوسائل المادية والتقنية: لتواكب البلديات التطورات وتتمكن من تنفيذ مهامها بفعالية أكبر<sup>1</sup>. بالإضافة الى هذه البرامج والمشاريع هناك برامج اخرى مثل: البرامج والصناديق المرافقة والمدعمة للإصلاحات الاقتصادية، برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي، الأنظمة الخاصة بالتضامن والنشاط الاجتماعي، برنامج المشاريع الجماعية للبلديات، برنامج الجزائر البيضاء، برنامج صندوق الجنوب، صندوق الكوارث الطبيعية والأخطار الإيكولوجية الكبرى. حيث كانت هذه المشاريع في اطار الإصلاحات المالية للجماعات المالية وكان الغرض منها هو تحقيق التوازن المالي في الجماعات المحلية.

**المطلب الثاني: دور الشراكة مع القطاع الخاص في تفعيل التنمية بالبلدية الجزائرية من**

**خلال مقارنة الحوكمة المحلية**

يلعب القطاع الخاص دور بالغ الأهمية في تحقيق التنمية المحلية. ويأتي ذلك من منطلق كونه أحد الفواعل البارزة في تنفيذ العمليات التنموية ضمن الإطار الذي يسمح به التشريع والقانون المعمول به في الجزائر، ودائماً في سياق حوكمة التنمية البلدية، و فيما يلي سنتطرق الى كيف يتم تحقيق ذلك :

<sup>1</sup> إيمان حيولة، "دور صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية"، مجلة القانون العقاري، المجلد 06، العدد 01، جامعة البليدة -02، 2019، ص.ص 23-24

**أولاً: أساليب الشراكة بين البلدية والقطاع الخاص:**

تُنجز البلدية مشاريعها وبرامجها التنموية عن طريق الشراكة مع القطاع الخاص، ويتم ذلك من خلال أساليب متنوعة تعكس هذه الشراكة بهدف تقديم خدمة عمومية لائقة. وتتحدد طبيعة الأسلوب بناءً على نوعية المشروع ومدته والظروف الاجتماعية والسياسية الخاصة بكل دولة. وعليه، من الضروري اختيار نوع أسلوب الشراكة وفقاً للظروف المتعلقة بالمشروع. يمكنك الرجوع إلى الملحق رقم 7 في قائمة الملاحق لمعرفة أنواع العقود ودرجة مسؤولية كل طرف في العقد. وفيما يلي تفصيل لذلك:

**- عقود الخدمة**

تشمل الاتفاقيات مع القطاع الخاص لأداء أنشطة معينة مثل صيانة أو تشغيل لفترة محددة. يتم تحديد معايير الأداء والإشراف على المتعهدين من قبل المورد العام، والرسوم المدفوعة للخدمة يمكن تحديدها استناداً إلى إجمالي التكلفة أو تكلفة الوحدة أو أسس أخرى. ومن الضروري أن تكون هذه العقود قائمة على التنافسية بين القطاع الخاص والهيئات العامة.

تتحمل البلدية المسؤولية الكاملة عن تشغيل وإدارة المرفق العام بالكامل، ولكنها تفوض القطاع الخاص بتقديم بعض الخدمات مثل قراءة العدادات وتحصيل الفواتير، وغيرها. حيث ان مدة العقود تتراوح عادة بين سنة وثلاث سنوات. من المهم أن تتم منافسة عقود الخدمة بناءً على تقييم مقارن وشامل للتكاليف بين الجهة العامة والمتعاقد الخاص.

في حالة الحاجة إلى تنسيق ومراقبة الجودة، كما هو الحال في صيانة البنية التحتية مثل خطوط السكك الحديدية، تظل عقود الخدمة ممكنة ولكنها تتطلب إشراف دقيق من قبل الهيئة العامة. في بعض الأحيان، يمكن أن يكون من العملي تعاقد الوظائف الأساسية للهيئة العامة مع الحفاظ على الحد الأدنى من الموظفين في الهيئة لمعالجة ومراقبة عقود الخدمة وتنفيذها. حيث ان اهم ما يميز هذا العقد : الحصول على أفضل الخدمات المتخصصة، الاقتصاد في كلفة الإدارة والجهاز البشري.<sup>1</sup>

**- عقود الامتياز**

تتعاقد الدولة مع القطاع الخاص بناءً على عقد الامتياز، حيث يتم تحويل حقوق التشغيل والتطوير من الدولة إلى القطاع الخاص. ووفقاً لهذا النموذج، يكون صاحب عقد الامتياز (المستثمر أو الشركة) مسؤولاً عن جميع النفقات المتعلقة برأس المال والاستثمار ذات الصلة بالمشروع، بما في ذلك تمويل البناء وتشغيل المشروع لفترة محددة وفقاً لبنود العقد.

<sup>1</sup> منير إبراهيم هندي، الخبصة خالصة التجارب العربية، الإسكندرية: توزيع منشأة المعارف، جلال حزي وشركاه، 2004، ص.256-257.

حيث أن الدولة تقوم باسترجاع الأصول عند نهاية فترة التعاقد. بحيث يعتمد صاحب الامتياز على عائدات المشروع لتغطية نفقات التشغيل، وخدمة الديون، واسترداد الاستثمارات، مما يعني أنه من الضروري أن يحقق المشروع إيرادات كافية لضمان استدامته المالية دون الحاجة إلى تمويل إضافي من الجهة المانحة أو الحكومة. حيث يتضمن هذا النوع من العقود أشكالاً متعددة، مثل:

**BOT (بناء - تشغيل - تحويل):** Build-Operate-Transfer

**BOO (بناء - تملك - تشغيل):** Build-Own-Operate

**BTO (بناء - تحويل - تشغيل):** Build-Transfer-Operate

حيث يُعد هذا الأخير من الأساليب الجيدة للشراكة، حيث تقوم الدولة بمنح القطاع الخاص امتياز تنفيذ مشاريع البنية التحتية. حيث يُقصد بذلك تسليم الدولة قطعة أرض للقطاع الخاص، الذي يمتلك رأس المال، لإقامة مشروع للبنية التحتية والمرافق العمومية وفقاً لشروط محددة مُسبقاً بين الطرفين. في نفس السياق، يتحمل المستثمر أعباء شراء الآلات والمعدات والتكنولوجيا، كما يقوم ببناء المشروع وتشغيله وإدارته، مقابل الحصول على إيرادات التشغيل خلال فترة الامتياز التي تحددها الدولة وعادة ما تتراوح صلاحية العقد بين 15 و30 سنة ويمكن تجديده. وعند انتهاء هذه الفترة، يتم تحويل المشروع الاستثماري إلى الحكومة، التي يحق لها التصرف فيه، أو تجديد فترة الامتياز، أو التعاقد مع مستثمر آخر.<sup>1</sup>

### - عقود الإدارة :

بموجب عقد الإدارة، تتولى البلدية إبرام اتفاق مع جهة من القطاع الخاص تتمتع بالكفاءة والخبرة في إدارة المؤسسات العمومية. وبناءً على هذا الاتفاق، تُحيل البلدية حقوق التشغيل والصيانة إلى الجهة المتعاقدة، مع ضمان بقاء المؤسسة تحت ملكية وإشراف الدولة، بما يحفظ السيادة العامة عليها. وفي هذا الإطار، تلتزم البلدية بتقديم تعويض مالي للقطاع الخاص مقابل الخدمات التي يتم إنجازها وفق بنود العقد. في المقابل، تبقى مسؤولية تمويل نفقات التشغيل والاستثمار ضمن اختصاص المؤسسة العمومية، مما يحقق توازناً بين الاستفادة من الخبرات الخاصة وضمان استمرارية الالتزامات المالية للدولة.

عادةً ما تمتد صلاحية عقد الإدارة لفترة تتراوح بين 3 و5 سنوات، وتهدف في جوهرها إلى تعزيز القدرات التقنية للمؤسسات العمومية بوتيرة سريعة، بما يساهم في تحقيق مستويات عالية من الجودة في تقديم الخدمات العمومية. كما يسعى هذا النوع من العقود إلى تشجيع الديمقراطية التشاركية، من خلال

<sup>1</sup> كريمة شايب باشا، سهام مسكر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة كلية الحقوق والعلوم السياسية، ديسمبر 2019، ص. 1628.

تمكين القطاع الخاص ليصبح شريكاً فاعلاً في إدارة وتسيير المرافق العمومية، بما يعزز التكامل بين القطاعين العام والخاص في خدمة الصالح العام وتحقيق التنمية المحلية.

حيث يحقق هذا النوع من العقود توجه استراتيجي تهدف الدولة لبلوغه والذي تمثل في ضمان الحفاظ على الملكية العامة للمؤسسة، مع الاستفادة من خبرات القطاع الخاص في تعزيز الأداء وتحسين كفاءة التشغيل. حيث يتم تحقيق ذلك دون المساس بالأصول السيادية أو التفريط فيها، مما يتيح للدولة تحقيق التوازن بين استمرارية الإشراف العمومي والاستفادة من الديناميكية والمرونة التي يتمتع بها القطاع الخاص<sup>1</sup>.

### - عقود التأجير :

تمثل عقود الإيجار ركيزة أساسية لتعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص، حيث توفر إطاراً تعاقدياً يسمح للبلديات، بصفتها مالكة للأصول، بتمكين الشركات الخاصة من إدارة هذه الأصول واستغلالها لفترات تتراوح بين 6 و10 سنوات. يعكس هذا التوجه خطوة جوهرية نحو تحسين الكفاءة الاقتصادية وتحقيق التنمية المحلية، من خلال إشراك القطاع الخاص في تسيير الأصول العمومية، بما يُعزز الأداء التشغيلي ويُحفز الاستثمار المسؤول.

وبموجب هذه العقود، يتحمل القطاع الخاص المجازفات الاستثمارية، مما يمنحه مرونة أكبر في التحكم بالنفقات، مع ضمان جودة الممتلكات العمومية وتحسين الكفاءة الإنتاجية. في المقابل، تحتفظ البلدية بدورها المحوري في الاستثمار في البنى التحتية الأساسية، وتسيير الالتزامات المالية بما يضمن استمرارية المشاريع الحيوية.

كما تهدف هذه العقود إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية، أبرزها ترشيد النفقات العامة من خلال تخفيف الأعباء التشغيلية المباشرة على الخزينة، مع الحفاظ على سيادة الدولة عبر جميع أقاليمها من خلال ديمومة ملكيتها للأصول وضمان دخل سنوي ثابت. كما تسهم في تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص عبر إدخال الخبرات الإدارية والتكنولوجية المتقدمة، وتدعم التحرر التدريجي من الاعتماد على الدعم والتحويلات المالية القادمة من الهيئة المركزية، مما يعزز استقرار المالية المحلية<sup>2</sup>.

بناءً على ما سبق، تشكل عقود التأجير تجسيداً عملياً لتوجه البلدية نحو دعم الاقتصاد وخلق بيئة تشاركية تقوم على الاستخدام الأمثل للموارد. كما تعكس التزاماً متكاملًا ببناء الثقة بين القطاعين العام

<sup>1</sup> رشيد فرّح ، كريمة فرّحي ، الشراكة بين القطاعين العام و الخاص أداة لتنفيذ وتنمية الاستثمارات العمومية (نماذج من التجارب الدولية و العربية ) ، مجلة المعارف ، المجلد العدد 22، كلية العلوم الاقتصادية ،جامعة البويرة ، جوان 2017، ص. 89  
<sup>2</sup> هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الشراكة بين القطاعين العام و الخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة ، مجلة كلية الشريعة و القانون ، العدد 31، طنطا مصر ، 2016، ص. 1717.

والخاص، في إطار رؤية تنموية شاملة تهدف إلى تحقيق التنمية المحلية .(أنظر الشكل رقم 3 في قائمة الملاحق) .

ثانيا: الآليات التي يمكن أن يساهم من خلالها القطاع الخاص في تنمية المجتمع المحلي:

يلعب القطاع الخاص دورًا محوريًا في تحقيق التنمية المحلية من خلال إسهامه في تطوير استراتيجيات تنموية فعالة تعزز كفاءة هذه العملية. ويأتي ذلك عبر توفير الموارد المالية والخبرات اللازمة التي قد تفتقر إليها البلدية، ما يمنحه قدرة أكبر على التكيف مع متغيرات الاقتصاد المحلي واستشراف الفرص والتحديات. ويساهم القطاع الخاص أيضًا في تشجيع التوظيف المحلي وإيجاد فرص عمل جديدة، بالإضافة إلى تحسين مستوى المرافق العمومية و البنى التحتية، بما يحقق حياة كريمة للمجتمع المحلي. كما يسهم في تحفيز التنمية عبر دعمه للاستراتيجيات التنموية الهادفة إلى بناء الثقة بين المستثمرين والبلدية، مما يخلق بيئة استثمارية قادرة على استقطاب الاستثمارات . وبهدف تحقيق التنمية المحلية، تهدف البلدية الى جعل القطاع الخاص شريكًا استراتيجيًا في تحقيق التنمية ، حيث تتكامل جهوده مع توجهاتها لتعزيز الرخاء والاستقرار الاقتصادي على المستوى المحلي<sup>1</sup>.

#### دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر،

يلعب القطاع الخاص دورًا بالغ الأهمية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، وذلك في إطار الاستراتيجيات الاقتصادية التي تنتهجها الدولة. فبينما كان هذا الدور محدودًا خلال فترة الستينيات والسبعينيات بسبب تبني النهج الاشتراكي، بدأ القطاع الخاص بالنمو تدريجيًا مع تبني السياسات الاقتصادية الرأسمالية في تسعينيات القرن الماضي. وتشير الإحصائيات إلى مساهمات ملموسة للقطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، حيث أصبح شريكًا محوريًا في الاستثمار الإجمالي والنتاج المحلي، الامر الذي يُبرز دوره في تحقيق النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل.

كما تلعب الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص دورًا حيويًا في تطوير الاقتصاد المحلي، بفضل الإمكانيات الكبيرة التي يتمتع بها هذا القطاع، ما يتيح له تقديم قيادة فاعلة في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية. حيث تؤكد التقارير الصادرة عن الديوان الوطني للإحصائيات على أن القطاع الخاص يسهم بشكل مباشر في عدد من القطاعات الاستراتيجية، بما في ذلك الفلاحة، والصناعة، والبناء، والنقل، والتجارة، والخدمات، وإن كان حضوره في بعض هذه المجالات محدودًا. في المقابل، يظل قطاع المحروقات تحت هيمنة القطاع العام، نظرًا لحجم الاستثمارات والخبرات المطلوبة في هذا المجال.

<sup>1</sup> عابد شريط ، جلول ياسين بن الحاج ،"دور القطاع الخاص في دعم التنمية الاقتصادية المحلية، دراسة حالة الجزائر"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2016، ص.243.

إلى جانب دوره الاقتصادي، يساهم القطاع الخاص في مكافحة البطالة، حيث أضى محركاً رئيسياً لسوق العمل الوطني والمحلي. وفقاً لإحصائيات الديوان الوطني، يستحوذ القطاع الخاص على 58.8% من إجمالي فرص العمل المتاحة، مع تركيز رئيسي على قطاعي التجارة والخدمات بنسبة 59.8%، يليه قطاع البناء والأشغال العمومية بنسبة 16.6%، والقطاع الزراعي بنسبة 10.6%. كما يعكس هذا النمو التزام القطاع الخاص بمسؤولياته الاجتماعية والبيئية، ليصبح ليس فقط داعماً رئيسياً للدخل الوطني، بل يساهم كذلك في تحقيق التنمية المحلية. من خلال هذه العملية الحيوية، يعزز القطاع الخاص موقعه كفاعل استراتيجي في تحقيق الاستقرار الاقتصادي، بما يتماشى مع رؤية الجزائر نحو بناء اقتصاد قوي و تنافسي يعزز تنوع مصادر التمويل المحلي.<sup>1</sup>

### ثالثاً: الإطار التشريعي للشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر

تتجلى الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر، من الناحية النظرية، من خلال سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية التي انطلقت في تسعينيات القرن الماضي، مع انتقال البلاد إلى نظام اقتصاد السوق. وقد أرست هذه الإصلاحات أساساً قانونياً متيناً لتعزيز هذه الشراكة، عبر مجموعة من القوانين التي هدفت إلى تمكين القطاع الخاص وتحرير النشاط الاقتصادي.

حيث يمثل قانون رقم 25/88 الصادر في 12 يوليو 1988 أحد ركائز هذه الشراكة، حيث ركّز على توجيه الاستثمارات الوطنية ورفع القيود عن الاستثمارات الخاصة، مع منح الشركات حرية العمل في معظم القطاعات الاقتصادية، باستثناء تلك التي تُعدّ استراتيجية. أما قانون رقم 10/90 الصادر في 14 أبريل 1990، فقد كان حجر الزاوية في تبني اقتصاد السوق، إذ ألغى التمييز بين القطاعين العام والخاص، وضمن معاملة متساوية للمؤسسات العمومية والخاصة، مما ساهم في تعزيز دور القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني.

كما جاء قانون الاستثمار لسنة 1993 ليعزز بيئة الاستثمار من خلال تقديم حوافز وإعفاءات تشجيعية للمستثمرين الوطنيين والأجانب على حد سواء، بهدف جذب الاستثمارات ودعم التنمية الاقتصادية. حيث تساهم هذه القوانين مجتمعة في ترسيخ مبدأ حرية الاستثمار، وتوفير بيئة استثمارية جاذبة، مع إزالة الفوارق بين المستثمرين المحليين والدوليين، مما يعزز من انخراط القطاع الخاص في مختلف المجالات الاقتصادية.

في نفس السياق، تعكس هذه الأطر القانونية رؤية الدولة في تشجيع القطاع الخاص على لعب دور محوري في التنمية، ليس فقط من خلال توفير رأس المال، بل أيضاً عبر استخدام التكنولوجيا والخبرات المستوردة، بما يدعم التحديث الاقتصادي ويُعزز مسار التطور المستدام في الجزائر.

<sup>1</sup>عابد شريط، ياسين بن الحاج جلول، المرجع السابق ذكره، ص. 251.

فعمد المشرع الجزائري على تعزيز الشراكة والمناولة من خلال تأسيس مجلس وطني لترقية المناولة بهدف تعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص والشركاء الأجانب. حيث تعتمد هذه الجهود على تحفيز المتعاملين الاقتصاديين للمشاركة في فضاءات ترقية المناولة، بما في ذلك بورصات المناولة والمجلس الاستشاري لترقية المناولة.<sup>1</sup>

كما توضح الإحصائيات أن عدد المشاريع الاستثمارية بواسطة الشراكة في الجزائر انه تم تسجيل 158 مشروع استثماري عبر المنصة الرقمية للمستثمرين من الفاتح نوفمبر 2022 إلى غاية 31 مارس 2023، حسبما كشف عنه اليوم الثلاثاء بالجزائر العاصمة المدير العام للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، عمر ركاش.<sup>2</sup>

### رابعا : نماذج حول الشراكة في الجزائر :

الاقتصاد الجزائري يتمتع بتجارب متعددة في مجال الشراكة أو ما يُعرف بعقود الشراكة بين القطاع العام والخاص، سواء مع المستثمرين المقيمين أو غير المقيمين وهناك العديد من الامثل نذكر منها :

#### - قطاع المالية والبنوك :

بنك البركة الجزائري: هو الأول من نوعه في الجزائر برأس مال مختلط بين القطاع العام والخاص. تأسس في مايو 1991 برأس مال قدره 500 مليون دج وبدأ نشاطه في سبتمبر 1991. هذا البنك يعمل بمشاركة بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجزائري ومجموعة البركة السعودية، ويتمشى مع أحكام قانون النقد والقرض رقم 10/90 الصادر في أبريل 1990. يقدم البنك جميع الخدمات المصرفية والتمويلية والاستثمارية استنادا للشريعة الإسلامية.

#### • قطاع الخدمات :

#### - شركة تسيير المياه والتطهير لقسنطينة :

تعد شركة "سيكو" للمياه والتطهير في قسنطينة من نماذج عقود الشراكة في الجزائر. تقوم هذه الشركة بتوفير خدمات تطهير المياه وتوزيع المياه الصالحة للشرب بشكل مستمر في 12 بلدية في ولاية قسنطينة. تمت هذه الشراكة من خلال اتفاق امتياز بين شركة المياه والتطهير في قسنطينة وشركة مرسيليا للمياه الفرنسية لمدة خمس سنوات تبدأ من عام 2009، وتبلغ قيمتها حوالي 4.3 مليار دينار جزائري. تشمل مهام هذه الشركة تسيير واستغلال المياه وصيانة البنية التحتية ومراقبة نوعية المياه الموزعة وتقديم خدمات للعملاء وإجراء أعمال مثل البحث عن تسربات المياه وأعمال الإصلاح.

<sup>1</sup> السعيد دراجي، "عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص آلية فعالة لتمويل التنمية المحلية"، مجلة العلوم الإنسانية المجلد 25، العدد 02، جامعة قسنطينة، جوان 2014، ص.ص.316-317.

<sup>2</sup> الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، تسجيل 158 مشروع استثماري عبر المنصة الرقمية للمستثمرين، تم التصفح يوم 2024/08/21 <https://aapi.dz/ar/%D8%AA%D8%B3%D8%AC%D9%8A%D9%>

تهدف هذه الشراكة إلى تحقيق العديد من الأهداف، بما في ذلك تحسين تنظيم توزيع المياه وضمان توفير المياه الصالحة للشرب على مدار الساعة، وتعزيز التدريب وتطوير المهارات، وتحسين جودة الخدمات والمرافق. تشمل إحصائيات الشركة أنها توظف حوالي 2034 عامل حتى نهاية عام 2014، منهم 22% في التأطير و44% في عمليات التحكم و35% في التنفيذ.<sup>1</sup>

بناءً على ما سبق يمكن القول أن يلعب القطاع الخاص دوراً محورياً في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر عبر شراكات متعددة الأشكال مع البلديات، بما يعزز التوجه نحو حوكمة فعّالة للخدمات العمومية. تتنوع هذه الشراكات بين عقود الخدمة والامتياز والإدارة والتأجير، حيث تُسهم في تحسين الأداء الاقتصادي وتعزيز كفاءة المرافق العامة دون المساس بالملكية العمومية. وتأتي هذه الجهود ضمن إطار تشريعي يدعم اقتصاد السوق، مستنداً إلى إصلاحات بدأت منذ التسعينيات. حيث يساهم القطاع الخاص في توفير التمويل والخبرات، وخلق فرص العمل، مما يجعله شريكاً استراتيجياً لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي. حيث يتجلى ذلك من خلال دوره في تطوير البنى التحتية، تشجيع الاستثمار، وتحفيز الابتكار، بما يتماشى مع رؤية الدولة ممثلة بالبلدية على المستوى المحلي في بناء اقتصاد متنوع ومستدام يخدم التنمية الشاملة.

### المطلب الثالث : دور المجتمع المدني والمواطن المحلي في تفعيل التنمية بالبلدية الجزائرية من خلال مقارنة الحوكمة المحلية

#### أولاً : الإطار التشريعي لعمل المجتمع المدني في البلدية الجزائرية

شهد الإطار التشريعي لعمل المجتمع المدني في البلديات الجزائرية تطوراً ملحوظاً على مر الزمن، يعكس التحولات السياسية والاجتماعية التي مرت بها البلاد. فقد أصبحت منظمات المجتمع المدني، في أعقاب التحول نحو التعددية السياسية، شريكاً فعالاً في المشهد الاجتماعي، حيث حققت تأثيراً ملحوظاً في هياكل اتخاذ القرار وتوجيه السياسات العامة.

وفي فترة الحزب الواحد، كانت الجمعيات موجودة، لكنها كانت خاضعة لإرادة الحزب الذي قيد أي مبادرة خارج إطار برامجه، مما أضعف دور المجتمع المدني وقلل من استقلاليته. ومع الضغوطات الخارجية والتحويلات الداخلية، خاصة بعد أحداث 5 أكتوبر 1988، جاءت دعوات ملحة للتحول إلى نظام ديمقراطي واقتصاد سوق، مما أسفر عن إقرار دستور جديد في عام 1989 وإصلاحات هامة، منها القانون رقم 31/90 الذي تناول تنظيم الجمعيات<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>السعيد دراجي، المرجع السابق ذكره، ص.318.

<sup>2</sup>فايزة عمايدية، المجتمع المدني كآلية لتفعيل دور المجالس المحلية المنتخبة في ظل قانون البلدية 10/11 وقانون الولاية 07/12، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 01، 2020، ص. 16.

وفقاً للمادة 02 من هذا القانون 31/90 المتعلق بالجمعيات، تُعرف الجمعية على أنها اتفاقية تخضع للقوانين النافذة، تُجمع فيها أفراد طبيعيين على أساس تعاقدى لغرض غير ربحي.<sup>1</sup> وهدفت هذه التشريعات إلى منح مزيد من المرونة والاستقلالية للجمعيات، مما يعزز دورها في تحقيق التنمية والمشاركة المدنية في مسيرة الدولة. ورغم التحديات التي واجهتها الجزائر خلال العشرية السوداء، حيث تم حل بعض الجمعيات المرتبطة بالجبهة الإسلامية للإنقاذ، عادت منظمات المجتمع المدني إلى نشاطها بعد إصدار دستور 1989، مصممة على تحقيق الأمان والاستقرار، وهو هدف مشترك يسعى إليه الشعب الجزائري.<sup>2</sup>

تجسد دور منظمات المجتمع المدني في الدستور الذي صدر في عام 1996، وتحديداً في مواده 41-42-43، مع فرض بعض القيود على حريتها واستقلاليتها نتيجة للمخاوف الكبيرة التي تركتها العشرية السوداء، وحرص النظام على التحكم في الأوضاع.<sup>3</sup>

ورغم أن المشرع الجزائري لم ينص صراحة على دور المجتمع المدني كطرف رئيسي إلى جانب الدولة في بعض القضايا الهامة، إلا أنه اعتمد على آليات تعزز دوره بناء على التحولات العالمية في مجال حقوق الإنسان ومكافحة الفساد. تأتي هذه التحولات كاستجابة لمطالب المنظمات الدولية بتفعيل دور المجتمع المدني المحلي في تعزيز حقوق الإنسان ومحاربة الفساد. و يظهر ذلك من خلال التزام الجزائر بمكافحة الفساد، كما ورد في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته (القانون رقم 01/06)، بالإضافة إلى اعتماده على مواد اتفاقية الأمم المتحدة في هذا السياق، وخاصة المادة 13 التي تؤكد على أهمية تعزيز دور المجتمع المدني إلى جانب الدولة في محاربة هذه الظاهرة.

تأتي هذه التطورات مع الإصلاحات التي اضطرت الجزائر إلى تنفيذها ابتداءً من عام 2011 لتقادي التداولات الخطيرة التي شهدتها بعض الدول العربية، كما في فترة الربيع العربي. هذه الإصلاحات شملت صدور قانون الجمعيات القانون رقم 06/12، الذي يعزز دور المجتمع المدني كعامل أساسي في الديمقراطية التشاركية، والذي أخذ في اعتباره أهمية دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية المحلية، وذلك

<sup>1</sup>المادة 02 ، من القانون رقم 31/90 مؤرخ في 17 جمادى الاولى عام 1411 4 الموافق ديسمبر سنة 1990 يتعلق بالجمعيات . الجريدة الرسمية العدد 53 لسنة 1990.

<sup>2</sup>فايزة عمادية ، المرجع السابق ذكره ، ص. 17.

<sup>3</sup> المواد 41-42-43، من الدستور 1996 ، المرجع السابق ذكره ، ص. 77.

وفقا للتعديلات الدستورية التي تمت في عام 2016، التي أكدت على أهمية المجتمع المدني، خاصة من خلال المادة 48 منه.<sup>1</sup>

- كما تم استحداث وسيط الجمهورية الذي هو هيئة غير قضائية تم إنشاؤها بموجب المرسوم الرئاسي رقم 45/20 المؤرخ في 21 جمادى الثانية 1441 الموافق لـ 15 فبراير 2020. يهدف هذا الوسيط إلى حماية حقوق المواطنين وحرياتهم، وضمان سير المؤسسات والإدارات العمومية وفقاً للقانون، ويتمتع وسيط الجمهورية بصلاحيات تتيح له متابعة ورقابة أداء الإدارات العمومية، وتقدير مدى التزامها بحسن العلاقات مع المواطنين. الرؤية التي كانت وراء إنشاء هذه الهيئة تستند إلى ضرورة تحسين الخدمة العمومية من خلال مبادئ الحكم الرشيد، ومكافحة البيروقراطية والتعسف الإداري.<sup>2</sup>

- كما أن التعديل الدستوري 2020، جاء لدعم المجتمع المدني. فبالرجوع إلى نص المادة 213 منه، نجد انه قد تم استحداث هيئة دستورية استشارية وللمرة الأولى بعنوان "المرصد الوطني للمجتمع المدني"، لتكون هيئة استشارية لدى رئيس الجمهورية. حيث يتولى هذا المرصد تقديم آراء وتوصيات استنادا لانشغالات المجتمع المدني، إكماً يحرص على تعزيز المواطنة، وترسيخ الممارسة الديمقراطية، كما يساهم المرصد، بالتعاون مع المؤسسات الأخرى، في تحقيق أهداف التنمية المحلية و الوطنية .

كما يمثل المرصد مجالاً للتداول والتشاور، كما انه يتولى مسؤولية تقديم مقترحات بخصوص كل ما يتعلق بالمجتمع المدنية تدعيم نشاطه. إن استحداث هذه الهيئة الدستورية يعكس بوضوح الدور الاساسي للمجتمع المدني، الذي يعمل على فهم صحيح لمتطلبات المجتمع و السعي الى ايجاد حلول، مما يجعله شريك استراتيجي في دعم استقامة الدولة وتكريس سيادة القانون.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>فايزة عمايدية، المرجع السابق ذكره، ص. 17.  
<sup>2</sup> وسيط الجمهورية، تم التصفح يوم 2024/08/21.

<https://mediateur.el-mouradia.dz/>

<sup>3</sup> أحمد زاوي، حبيبة لوهاني، "استحداث المرصد الوطني للمجتمع المدني في ظل التعديل الدستوري الجزائري لسنة 2020"، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد رقم 07 العدد 07، ديسمبر، 2022، ص. 608.

• دور الجمعيات في تعزيز مبادئ الحوكمة المحلية تحقيقاً للتنمية المحلية:

تلعب الجمعيات المحلية دوراً محورياً في تعزيز مبادئ الحوكمة المحلية، بما يسهم في تحقيق التنمية المحلية، وذلك من خلال عدة جوانب أساسية: حيث تمثل المساءلة أحد ركائز الحوكمة، حيث تُعنى برصد أداء المسؤولين المحليين وتقييمه عبر آليات فعالة لمراقبة القرار، سواء من خلال هيئات رسمية أو مؤسسات المجتمع المدني، بما في ذلك الجمعيات ووسائل الإعلام. وتساهم الجمعيات الخيرية والبيئية والحقوقية في كشف المشكلات والمطالبات بالحلول، مما يعزز الشفافية والمساءلة. في جانب آخر، تعمل الجمعيات على تعميق المشاركة الشعبية من خلال تهيئة آليات تمكّن المواطنين من الانخراط الفعلي في صنع القرار، سواء بطرق مباشرة أو عن طريق المجالس المحلية المنتخبة التي تعكس مصالح السكان وتحدد أولوياتهم. يشير قانون البلدية رقم 10/11 إلى البلدية كإطار لممارسة الديمقراطية المحلية، مؤكداً على دور التسيير الجوّاري في تعزيز الحوكمة<sup>1</sup>. كما تعمل على تحقيق الفعالية التي تعد جانباً جوهرياً في تجسيد التنمية المحلية، إذ تعزز الجمعيات مختلفة النشاطات في المجتمع المحلي، مما يحفز المواطنين على المشاركة السياسية الفعالة. حيث يوضح قانون البلدية رقم 10/11، في مادته 13، ضرورة تشجيع التعاون مع الخبراء وممثلي الجمعيات القانونية للمساهمة في أعمال المجلس الشعبي البلدي، مما يعزز فعالية الحوكمة من خلال إشراك المجتمع في التسيير<sup>2</sup>.

كما تساهم الجمعيات في مكافحة الفساد عبر التوعية بمخاطره وتعزيز الشفافية في الإدارة المحلية. ووفقاً للمادة 15 من القانون رقم 01/06 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، يُلزم القانون الجزائري بتشجيع مشاركة المجتمع المدني في جهود الوقاية من الفساد. وتُعد هذه الجمعيات وسيلة فعالة لبناء جسور التواصل بين السلطة والمجتمع، مما يعزز الرقابة المجتمعية ويعمق ثقافة المساءلة لضمان حوكمة فعالة<sup>3</sup>.

حيث تشمل هذه الجهود إعداد برامج تعليمية وتربوية وتحسيسية حول مخاطر الفساد وتمكين منظمات المجتمع المدني للقيام بدور التحسيس بمخاطر هذه الظاهرة على المجتمع والتنمية. بحيث أصبح من الضروري اليوم وضع آليات ووسائل فعالة تضمن وتسهل التبادل المنظم للمعلومات والخبرات بين منظمات المجتمع المدني، وذلك لضمان نجاحها وتمكينها من أداء دورها بشكل فعال ولربط جسور التواصل بينها. يتم ذلك من خلال بناء شبكات وطنية تعمل على محاربة وتقليل منابع الفساد، ويمكن

<sup>1</sup> عبد العظيم بن صغير، المرجع السابق ذكره، 328.

<sup>2</sup> المادة 13، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، المرجع السابق ذكره، ص. 2.

<sup>3</sup> رابح دغوس، سليمة لدغش، الأخضر دغوس، آليات المجتمع المدني في تعزيز الحوكمة المحلية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 06، العدد 01، 2021، ص. 07

تحقيق ذلك من خلال: فتح وتفعيل مواقع التواصل الاجتماعي، التنسيق بين فعاليات المجتمع المدني، الشراكة المجتمعية والمؤسسية، المحاضرات والندوات، حملات التوعية الجماهيرية<sup>1</sup>.

### 1. العوائق ومتطلبات تفعيل دور المجتمع المدني بالبلدية الجزائرية :

#### • عوائق تفعيل دور المجتمع المدني بالبلدية الجزائرية:

##### - العوائق الداخلية:

في تقديرنا هناك مجموعة من العوائق التي يمكن تلخيصها فيما يلي :

قصور في التكوين والتنمية : تتسم العديد من هذه المؤسسات بقصور في التكوين، حيث غالبا ما تأخذ اسم "جمعية خيرية"، مما يشير إلى أن معظمها بدأ نشاطه من خلال العمل الخيري أو الإحسان، سواء من القطاع الخاص أو مجموعة من الأفراد الذين يسعون لتقديم المساعدة لفئة معينة في مناطقهم. ونتيجة لذلك، اقتصرت هذه الجمعيات على مناطق محددة. كما يتميز نشاط تلك الجمعيات بالطابع التقليدي في تقديم الأعمال الخيرية، ويكون ذلك موسميا وفي مناسبات معينة<sup>2</sup>.

عدم وجود قيادات في المجتمع المدني و ضعف البنية الداخلية: تفقر معظم هذه الجمعيات إلى وجود قيادات حقيقية، وتعتمد على أسلوب تقليدي لا يتناسب مع المفاهيم الحديثة التي تعتمد على إعطاء الأولوية للعامل البشري وتوسيع قاعدة المشاركة. وبينما تعتمد هذه المؤسسات على الفردية في التسيير والعمل، يغيب داخلها روح الفريق، مما يضعف الممارسات الديمقراطية الداخلية ويؤدي إلى حدوث انشقاقات داخلية تزيد من ضعف الأداء والفعالية<sup>3</sup>.

نقص مصادر التمويل الذاتي: تعاني معظم هذه الجمعيات من قلة الإمكانيات المالية، مما ينعكس سلبا على مستوى ديناميتها ودرجة استقلاليتها. ففي الغالب ما تعتمد على مساعدات مالية تأتي من السلطات العامة، سواء كانت على مستوى الولاية أو البلدية. ويلاحظ بخصوص الإعلانات المالية التي تقدم للجمعيات من قِبَل الجماعات المحلية أنها تعاني من نقص في التنظيم والمتابعة، مما يؤدي إلى عدم وضوح كيفية وطرق صرف هذه الاعانات<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> بلال خروفي، الحوكمة المحلية و دورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الجماعات المحلية و الإقليمية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة ورقلة، 2012، ص.71

<sup>2</sup> محمود قرزيز، مريم يحيوي، دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية الشاملة في الجزائر، بين الثبات والتغيير، المركز الوطني للتوثيق، [https://www.univ-chlef.dz/uahc/seminaires\\_2008/dicembre\\_2008/com\\_dic\\_2008\\_14.pdf](https://www.univ-chlef.dz/uahc/seminaires_2008/dicembre_2008/com_dic_2008_14.pdf)

<sup>3</sup> لطفی دهبنة، دور منظمات مجتمع المدني في تنمية ثقافة المواطنة في ظل الانفتاح السياسي-دراسة حالة الكشافة الإسلامية الجزائرية، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في ادارة الموارد البشرية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020 ص.65.

<sup>4</sup> عمر دراس، الظاهرة الجموعية في ظل الإصلاحات الجارية في الجزائر: واقع وآفاق، مجلة إنسانيات، العدد، 28، 2005، ص. 35.

**القانون الجديد للجمعيات:** رغم أن القانون الجديد للجمعيات قد قام بتنظيم استعمال موارد وإيرادات الجمعيات بتسجيلها وجعلها إلزامية في ميزانياتها، إلا أن منح الإعانات العمومية تخضع لتوقيع عقد برنامج يتلاءم مع الأهداف المرسومة من قبل الجمعيات ويتناسب مع قواعد الصالح العام. كما يتعين عليها تقديم تقارير عن صرف الإعانات الممنوحة سابقاً، ومعايير الميزانيات الخاصة ، وتكون موضوعة تحت إشراف مصالح الدولة (المواد من 29 إلى 38) من قانون الجمعيات ومع ذلك، فإن هذه العملية بشكل عام تتم في ظروف غامضة ونادراً ما تستفيد منها الجمعيات النشطة.<sup>1</sup>

#### - أما العوائق الخارجية فتتجلى في:

**ظاهرة الفساد والإفراط في السلوك الرقابي:** تظهر هذه الظاهرة أولاً في ضعف تكوين المنتخبين، حيث ينتمون غالباً إلى فئات اجتماعية لا علاقة لها بالإدارة. بعضهم قد لا يتحكمون في النصوص القانونية والمالية ويتعثرون في تطبيقها. لذلك فقد جاء قانون البلدية الجديد بصرامة أكبر (المادة 145)، حيث يعرض رئيس المجلس الشعبي البلدي للمتابعة القضائية عند إصدار أي قرار لا يأخذ في اعتباره آراء المصالح التقنية المؤهلة قانوناً. فهذا يسبب ضرراً في حقوق المواطن والبلدية والدولة.

**عدم توضيح الإطار المؤسسي لمشاركة الجمعيات في شؤون الجماعات المحلية** يتعلق هذا العنصر بالجوانب القانونية والتشريعية التي تحدد وتوضح طبيعة العلاقات التي من الضروري تأسيسها وتطويرها بين السلطات العامة والجمعيات. الأمر الذي خلق الفراغ و الغموض القانوني وعلاقات حذرة واتهامات متبادلة، مما يعيق جميع المحاولات لتنمية علاقات شراكة فعالة بين الطرفين، وبالتالي يفتح الباب أمام حل المشكلات بشكل فعال.<sup>2</sup>

**انعدام الشفافية والمساواة في التعامل مع مختلف الجمعيات،** خاصة في مشكلة تمويلها، حيث يمثل ذلك عقبة أخرى. يتجلى هذا بشكل خاص في التعامل الموسمي، وحتى المؤسسي، عند إشراك الجمعيات في الشأن المحلي، سواء على مستوى خطابات الدولة بشكل عام أو خطابات رؤساء الجمعيات المحلية بشكل خاص.

علاوة على ذلك، تشير المشكلة إلى **العراقيل البيروقراطية** التي يتعرض لها الجمعيات، والتي تتمثل أساساً في الجهات الرسمية المعنية بالتسجيل والاعتماد.<sup>3</sup> بالإضافة إلى المشاكل البيروقراطية الكبيرة في الحصول على قرار الاعتماد من طرف الجهات المختصة وصعوبة الموافقة الأمنية على أعضاء الجمعية.

<sup>1</sup>سهام زروال ، المرجع السابق ذكره، ص. 310.

<sup>2</sup>عمر دراس، المرجع السابق ذكره ، ص. 51.

<sup>3</sup>سهام زروال ، المرجع السابق ذكره، ص. 311.

• متطلبات تفعيل دور المجتمع المدني بالبلدية الجزائرية

تطوير العلاقات مع السلطات : من خلال تعزيز استقلالية الجمعيات من الأجهزة البيروقراطية، مع تحديد حدود واضحة للتفاعل مع السلطات. و كذلك، التشاور والحوار المباشر مع جميع الهيئات والأطراف على المستوى المحلي لتعزيز المشاركة في العمل التنموي.

تطوير وتأهيل الموارد البشرية: من خلال توفير المؤهلات العلمية والعملية لأفراد الجمعيات و كذلك تنظيم عمليات التدريب والتوعية لتطوير المهارات والمعرفة اللازمة، ايضا تحفيز قادة جدد وتأهيلهم لتحمل المسؤوليات.

تطوير آليات التمويل الذاتي: من خلال تعزيز مصادر الدخل من خلال أنشطة وأعمال تؤدي إلى تحقيق عوائد مالية ، وبيع المنتجات أو فرض رسوم على خدمات اجتماعية معينة ، وتنظيم حملات تبرع قانونية أو فعاليات خيرية ومسابقات.

إشراك القطاع الخاص: من خلال تعزيز دور القطاع الخاص في توفير الدعم المالي للجمعيات المدنية، وكذلك ضمان استقلالية المال والتخلص من التبعية المباشرة للجهات المانحة.

تحفيز التبادل الدولي :من خلال الاستفادة من التجارب العالمية في تطوير آليات التمويل وإدارة الجمعيات، وكذلك تعزيز التعاون الدولي وتبادل الخبرات مع منظمات المجتمع المدني في العالم.<sup>1</sup> من دون الإضرار بمفهوم السيادة الوطنية أو التدخل الأجنبي عن طريق المنظمات غير الحكومية، التي يعمل الكثير منها لصالح أجهزة غربية رأسمالية معروفة.

وبالتالي اعتمادًا على هذه الإجراءات وغيرها، يمكن للمجتمع المدني المحلي أن يعزز فعاليته ومساهمته في العمل التنموي، مما يعزز التنمية المستدامة ويحقق رؤية الجمعيات في تقديم الخدمات والدعم للمجتمع المحلي.

<sup>1</sup>سهام زروال ، المرجع السابق ذكره، ص. 311.

خلاصة الفصل:

بناء على ما تم استعراضه، يمكن القول أن الحكومة الجزائرية بذلت جهودا مكثفة لتحقيق الحوكمة المحلية بهدف الوصول إلى التنمية المحلية. وقد تم توضيح ذلك من خلال التحليل الذي قدمناه، والذي استهلناه بدراسة واقع مبادئ الحوكمة المحلية (سيادة القانون، اللامركزية، مبدأ المساءلة والشفافية، الكفاءة والفاعلية، مكافحة الفساد، مبدأ المشاركة والاستجابة) في البلديات الجزائرية. حيث عمل المشرع الجزائري على تفصيل كل جانب من هذه المبادئ من خلال المواد القانونية المختلفة الواردة في القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية. وقد لاحظنا كيف أن كل مبدأ من هذه المبادئ يلعب دوراً حيوياً في تحقيق التنمية المحلية.

بعد ذلك، تناولنا الفواعل الرسمية وغير الرسمية للحكومة المحلية، ودرسنا كيف سعت هذه الفواعل إلى تفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة المحلية لتحقيق أهدافها. تمثلت جهود الفواعل الرسمية في سلسلة من الإصلاحات التي شملت الجوانب القانونية والإدارية والمالية والتقنية، حيث تعتبر أهم اصلاحاتها هي الاصلاحات التشريعية التي جاء بقوانين جديدة كرسست من خلالها اليات تفعيل مبادئ الحوكمة واقعا ، بالإضافة الى تطبيق رقمنة القطاع العمومي من اخلال الحوكمة الالكترونية، بالإضافة البرامج والمشاريع التي تصب في خدمة التنمية المحلية التي يعتبر من ابرزها البرامج البلدية للتنمية (PCD) و المخططات القطاعية للتنمية (PSD) و الصندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية (CSGSL) هذا من جهة ، ومن جهة اخرى دور الفواعل غير الرسمية مثل المجتمع المدني والقطاع الخاص ، التي ساهمت في تعزيز الحوكمة المحلية استناداً إلى ما يخوله لها القانون، بهدف تحقيق التنمية في

وفي الختام، توصلنا إلى أن الدولة الجزائرية تركز كل الجهود، بالتشارك والتعاون مع مختلف الفواعل، لتحقيق التنمية المحلية وضمان حياة كريمة للمواطن على جميع المستويات.

## الفصل الرابع

الحوكمة كالية لتفعيل التنمية المحلية في بلدية  
العلّمة : الواقع و الافاق

الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

تمهيد:

تعتبر حوكمة البلدية من العوامل الأساسية التي تؤثر بعمق على تفعيل العمليات التنموية المحلية، فهي تشكل إطاراً حيوياً يحدد جودة وكفاءة الإدارة العمومية وفعالية اتخاذ القرارات على المستوى المحلي. وفي هذا السياق، يأتي الفصل الرابع لاستكمال وتوسيع الرؤية حول الحوكمة بوصفها أداة محورية لتحقيق التنمية المحلية في بلدية العلمة، وذلك عبر تحليل التحديات والعوائق التي تواجه مسار التنمية على الصعيدين الإداري والتنموي، مع تقييم الأداء الحالي للهيكل الحكومية وآليات اتخاذ القرار في البلدية. ويهدف هذا الفصل أيضاً إلى إبراز نقاط القوة ومحاولة معالجة نقاط الضعف في إطار حوكمة البلدية، وتقديم سيناريوهات واستراتيجيات قابلة للتنفيذ لتحسين الأداء وتعزيز التفاعل الإيجابي مع العملية التنموية في المنطقة. وعليه، يسعى هذا الفصل إلى تقديم مساهمة فعالة في صياغة سياسات وبرامج حوكمة محلية تساهم في تعزيز مسار التنمية المحلية ببلدية العلمة.

المبحث الأول : واقع الحوكمة والتنمية المحلية في بلدية العلمة

المطلب الأول : التعريف بنموذج الدراسة

أولاً : موقع ومساحة بلدية العلمة

تقع بلدية العلمة في منطقة الهضاب العليا شرق الجزائر، على بُعد 27 كم من عاصمة ولاية سطيف و327 كم شرق العاصمة الجزائر. تمتد البلدية على مساحة تقدر بـ 70.04 كم<sup>2</sup>، وتحدها عدة بلديات: من الشرق بلدية بئر العرش، ومن الشمال الشرقي بلدية البلاعة، ومن الشمال بلدية القلطة الزرقاء، ومن الغرب بلدية أولاد صابر، ومن الجنوب بلدية بازر سخرة.<sup>1</sup> انظر الخارطة رقم 01 و 02 في قائمة الملاحق

ثانياً : نشأة بلدية العلمة

أنشأت بلدية العلمة كبلدية مختلطة في 26 أبريل 1862 بموجب مرسوم إمبراطوري صادر عن المارشال بيليسيه (Pélissier) الحاكم العام للجزائر آنذاك تحت اسم سانت آرنو (المارشال الفرنسي الذي قتل سنة 1854 في البحر الأسود أين كان يقود حرباً ضد الجيش الروسي) وكانت العلمة حينئذ لا تزيد عن تجمع بسيط لحوالي 40 منزلاً.

<sup>1</sup>الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التعريف ببلدية العلمة، تم تصفح الموقع يوم : 1 فيفري 2024.  
<https://interieur.gov.dz/index.php/ar/>

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

- يعود إنشاء أول مخطط تعمير لمدينة العلمة إلى عام 1879، حيث ضم المباني الأساسية ككنيسة المدينة وساحتها، مقر الدرك، ومقر البلدية (وقد تم هدم الكنيسة بعد الاستقلال وبُني مكانها مسجد الأمير عبد القادر). وفيما يلي عرض لأهم المحطات التاريخية التي مرت بها بلدية العلمة قبل استقلال الجزائر:
- 1885 تم الانتهاء من إنشاء محطة القطار الواقعة على خط السكة الحديدية الرابط بين الجزائر العاصمة وقسنطينة.
  - 1902 إنشاء أول مركز للشرطة، إضافة إلى بناء ما عُرف بالمدرسة الزرقاء (Ecole Bleue) وهي الآن متوسطة ابن باديس.
  - 1904 تشييد مستودع للحبوب من طرف المعمر هياسينث مازيا.
  - 1905 بناء المسجد العتيق.
  - 1906 إنشاء مصنع صغير لتوليد الكهرباء والإنارة العمومية من قبل المعمر إم كوتور.
  - 1907 الانتهاء من إنجاز أول شبكة لمياه الشرب انطلاقاً من عين جرمان، وذلك بتعاون بين المعمرين إم كوتور وهياسينث مازيا.
- تميزت تلك الفترة، مع بداية القرن العشرين، بزيادة ملحوظة في عدد السكان نتيجة تدفق المهاجرين من إيطاليا، سويسرا، ولبنان، والذين استقروا في العلمة وامتحنوا الفلاحة، التجارة، وبعض الصناعات التقليدية.
- 26 يوليو 1929 :أصدر رئيس بلدية سانت أرنو آنذاك قراراً بإنشاء المسرح البلدي وقاعة الحفلات، حيث بدأت أعمال البناء في عام 1931 وافتتح في عام 1933. استضاف المسرح العديد من العروض المسرحية، وكان آخرها عرض لفرقة يوسف وهبي وأمنة رزق بعنوان "أطفال الشوارع" سنة 1954، قبل أن يتحول مقر المسرح إلى مركز عسكري خلال حرب التحرير.
- خلال أحداث 8مايو 1945، نظم سكان العلمة مظاهرات سلمية للمطالبة بالحرية والاستقلال، ليتم على إثرها توقيف واعتقال 60 مناضلاً، من بينهم اثنان من ممثلي الجزائريين في المجلس البلدي، و في الأيام الموالية لتلك الأحداث حلت بالمدينة فرق من المرتزقة السنغاليين لتقوم بزرع الرعب و الإرهاب وسط السكان المحليين. حيث قام المرتزقة بعمليات واسعة للذبح و التتكيل ضد الجزائريين و استمر حصار المدينة لمدة تفوق 40 يوماً<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التعريف ببلدية العلمة، تم تصفح الموقع يوم : 1 فيفري 2024.  
<https://interieur.gov.dz/index.php/ar/>

وخلال الثورة التحريرية، انضم العديد من أبناء العلمة إلى صفوف جيش التحرير الوطني، ما جعل المدينة هدفاً لعمليات الكوماندوس الفرنسي التي استمرت عدة سنوات، وخاصة بين عامي 1954 و1957. وكانت أبرز العمليات الفدائية هي اغتيال ضابط المخابرات الفرنسي لو لونغ روبرت في 7 أغسطس 1958، في حادثة معروفة شعبياً باسم "حادثة اليوتننت (Le Lieutenant)". وقد تسببت هذه الحادثة في حملة قمع شديدة على الجزائريين، حيث تم توقيف واستنطاق العديد منهم وتعرض بعضهم للتعذيب، مما أسفر عن استشهاد عدد غير معروف من الأفراد تحت التعذيب وفقدان العديد منهم. كما فُرض حصار مشدد على المدينة استمر لمدة 18 يوماً، ذاق خلالها المواطنون صنوف الإهانة والحرمان. وعند استعادة الجزائر استقلالها في عام 1962، استعادت المدينة اسمها الأصلي "العلمة"<sup>1</sup>.

### عدد السكان

حسب الاحصاء العام للسكان والسكن لسنة 2008 بلغ عدد سكان البلدية 153000 نسمة و بناء على العمليات الاحصائية التقديرية التي تجريها مصالح البلدية كل سنة يقدر عدد السكان حالياً ب180000 نسمة بكثافة سكانية تصل إلى 2809/كم<sup>2</sup> .<sup>2</sup> وحسب لقاء اجريناه مع الاستاذ حسام قيوم مدير مديرية التنظيم و الشؤون الاجتماعية ادلى بأن عدد سكان بلدية العلمة يبلغ حوالي 250 الف نسمة حسب النتائج الاولية لإحصائيات السكن و السكان لعام 2022 الا ان هذه الاحصائيات لم يصادق عليها بعد من قبل الديوان الوطني للإحصائيات.<sup>3</sup>

### ثالثاً: الهيكل التنظيمي لبلدية العلمة:

أما فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي لبلدية العلمة، فيتألف من خمس مديريات، و11 مصلحة، و15 مكتباً، و17 فرعاً، جميعها تعمل تحت إشراف وتنسيق الأمين العام للبلدية المعين بمرسوم رئاسي. وقد أقر الهيكل التنظيمي الحالي في عام 1998 بموجب مداولة من المجلس الشعبي البلدي، ولم يتم تغييره حتى تاريخ كتابة هذا التقرير، رغم استحداث عدة مصالح ومكاتب جديدة في عام 2015.

يُلاحظ أن الهيكل التنظيمي الحالي لا يواكب التطورات المستجدة للألفية الجديدة، مما يسبب عراقيل تحدّ من تحقيق التنمية المنشودة. وفي هذا الإطار، تسعى البلدية لإجراء تعديلات على هيكلها التنظيمي، حيث يجري العمل على مشروع تعديل الهيكل التنظيمي لبلدية العلمة، الذي لا يزال قيد الدراسة.<sup>4</sup> كما اننا ارفقنا الهيكل التنظيمي لبلدية العلمة في الشكل رقم 03 بقائمة الملاحق .

<sup>1</sup> الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التعريف ببلدية العلمة، تم تصفح الموقع يوم: 1 فيفري 2024. <https://interieur.gov.dz/index.php/ar/>

<sup>2</sup>الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التعريف ببلدية العلمة، المرجع نفسه .

<sup>3</sup> مقابلة مع السيد حسام قيوم مدير مديرية التنظيم و الشؤون الاجتماعية ، يوم 3مارس 2024.

<sup>4</sup> مقابلة مع السيد خالد امغار ، الامين العام لبلدية العلمة ، بلدية العلمة ، يوم 2024/02/08، صباحا 10، بمكتب الامين العام لبلدية العلمة .

المطلب الثاني: تقييم الأداء التنموي للفواعل الرسمية لبلدية العلمة: دراسة الإنجازات

### إنجازات بلدية العلمة على الصعيدي التنموي

تواجه البلديات اليوم تحديات متعددة في سعيها لتحقيق التنمية المحلية، وتعد بلدية العلمة من بين البلديات التي تبذل جهوداً حثيثة لتحقيق هذا الهدف. فقد سعت البلدية إلى تنفيذ مبادرات وإنجازات متعددة في مجال التنمية المحلية، بهدف تحسين جودة حياة المواطنين وتعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي في المنطقة. ومن خلال استثمارات مدروسة ورؤى استراتيجية طموحة، أطلقت بلدية العلمة سلسلة من المشاريع التنموية، سواء على مستوى البنية التحتية، من خلال تحسين الطرق والمرافق العامة، أو على مستوى دعم القطاعات الاقتصادية المحلية، حيث تم توفير بيئة مشجعة للاستثمار ودعم رواد الأعمال.

حيث يتألف المجلس الشعبي البلدي لبلدية العلمة من 33 مقعداً موزعاً على أعضاء من مختلف الأحزاب السياسية (راجع الجدول رقم 2 في قائمة الملاحق)، ويعمل هذا المجلس على تنفيذ الرؤى التنموية وتحقيق الأهداف المشتركة لخدمة المجتمع المحلي.

في إطار بحثنا حول المشاريع والإنجازات التي قدمتها بلدية العلمة، تبين أن المجلس الشعبي البلدي، منذ توليه عهده الحالية في عام 2021، واجه عدداً من المشاريع الملحقة من المجالس السابقة، حيث بلغ عدد هذه المشاريع 53 ملحقة. وقد تم إحصاؤها وإعادة برمجتها وإدراجها في لجنة الصفقات بما يتماشى مع قانون الصفقات العمومية، مما أسفر عن تمرير 98% من هذه المشاريع، بينما بقي 15 مشروعاً في مراحل الإجراءات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، تم إدراج مشاريع جديدة قيد الإنجاز، كما يوضح الجدول أدناه الصفقات التي تولى المجلس تنفيذها منذ بداية عهده.

بالاعتماد على البيانات المقدمة من مكتب الصفقات العمومية ببلدية العلمة، المتعلقة بالبرامج المسجلة في قسم التجهيز والاستثمار في ميزانية البلدية، والتي تم تحديثها حتى 2024/01/22، فقد تم استعراض جميع الصفقات المعقودة خلال العهدة الحالية للمجلس الشعبي البلدي منذ عام 2021. ويأتي هذا ضمن إطار المخطط البلدي للتنمية (Plan Communal de Développement)، وهو برنامج للدولة يعتمد على التسيير اللامركزي ويعد الأكثر تطبيقاً منذ عام 1974. وفي هذا السياق، تستثمر بلدية العلمة في مشاريع التنمية وفق التوجيهات الوطنية وقوانين المالية الصادرة عن الدولة، ضمن الميزانية المخصصة للنفقات السنوية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد طارق محموم ، النائب المكلف بلجنة التهيئة و التعمير ، بلدية العلمة، يوم 2024/03/15، الساعة 10 صباحا ، مكتب النائب، بلدية العلمة.

حيث تتولى اللجنة التقنية لبلدية العلمة، عند نهاية كل سنة ميلادية وتحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي، إعداد بطاقات تقنية لكل مشروع مقترح. تتم هذه العملية بعد إحصاء وتحديد جميع حاجيات سكان البلدية وترتيبها حسب الأولوية، حيث يتم إعداد "البطاقة التقنية (Fiche Technique) " التي تتضمن تحديداً دقيقاً لطبيعة الأشغال أو التجهيزات المراد إنجازها، والكلفة المالية المتوقعة للمشروع. بعد ذلك، تُعرض المقترحات الموثقة من طرف اللجنة التقنية للبلدية على اللجنة التقنية للدائرة، حيث تُناقش وتُرتب حسب الأولوية تبعاً لأهمية كل مشروع، ثم يتم التأهيل والمصادقة على المشاريع المقبولة.

تُختتم أعمال لجنة الدائرة بمحضر اجتماع يتضمن القرارات المتخذة، ويتم رفعه إلى اللجنة التقنية على مستوى الولاية تحت إشراف والي الولاية أو من ينوب عنه، وبحضور مدير التخطيط والتهيئة العمرانية (DPAT) ورئيس المجلس الشعبي الولائي، لإجراء عملية التحكيم (L'arbitrage) للمشاريع المقترحة، ليتم المصادقة على المشاريع المقبولة وتسجيلها، بينما قد يُؤجل تنفيذ بعضها لسنوات لاحقة بناءً على الأولوية.

بعد إعداد مخطط التنمية المحلية وفق الإجراءات المذكورة أعلاه ووفق الموارد المالية المتاحة، يتم تبليغ مقرر تسجيل العمليات لرئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق رئيس الدائرة. بعد استلامه للمقرر، يدعو رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى جلسة مداولة لأعضاء المجلس، يتم خلالها عرض المشاريع المقررة للبلدية في السنة الجارية، ليتم التصويت على إدراجها في مدونة مخططات البلدية للتنمية، وذلك عبر مداولة تُعرف باسم "مداولة جدول العمليات". ثم يتم تحديد آلية تنفيذ العمليات، إما عن طريق المقاول، وفقاً لأحكام قانون الصفقات العمومية، أو بواسطة الوسائل الذاتية للبلدية.

يتولى مكتب التجهيز بالبلدية، بإشراف ومتابعة الأمين العام، إعداد عقد أو صفقة المشروع لصالح المقاول الفائزة، مع إرفاق الملف الإداري والتقني ومداولة الموضوع لعرضه على مصالح الدائرة للمصادقة عليه. بعد المصادقة من الوصاية الإدارية، يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للبلدية صاحبة المشروع بإصدار الأمر بالخدمة لبدء الأشغال، وذلك وفق البنود المتفق عليها في العقد.

وبالتوازي مع تنفيذ الأشغال، يقوم مدير التخطيط والتهيئة العمرانية بمنح الاعتمادات المالية اللازمة، ويتم التوقيع عليها من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي، مع إشراف المصالح التقنية المعنية على عملية المتابعة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ين عثمان شويح، "التنظيم الإداري ورهانات التنمية المحلية بين النظري والتطبيقي"، الجزائر: مجلة القانون العام الجزائري والمقارن، المجلد 05، لعدد02، جامعة الجليلي اليابس، سيدي بالعباس، 2019، ص.49.

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

عند إتمام المشروع التنموي وفق الشروط المحددة في بنود الصفقة، يُمنح للمقاول المنفذة محضر الاستلام المؤقت للمشروع ليكون جاهزاً للاستخدام. وبعد التأكد من سلامة الإنجاز وعدم وجود عيوب تقنية خلال فترة الضمان، يُصدر محضر الاستلام النهائي بنفس إجراءات الاستلام المؤقت، وتُغلق العملية عبر "بطاقة الغلق النهائي للمشروع"، ليكون المشروع قد حقق الأهداف التي وُضع من أجلها ويمكن سكان البلدية من الاستفادة منه. ، ووفق هذه الاجراءات الادارية و المالية المعمول بها قامت بلدية العلمة برصد غلاف مالي يقدر ب 335.329.417,72 من اجل انجاز البرامج التالية التي تخص

**باب البناءات و التجهيزات الادارية :**

الرقم	رقم البرنامج	عنوان البرنامج	طبيعة الاشغال	المقاول	مصدر التمويل
1	2014/01	دراسة تجهيز وترميم مقر البلدية	بناء	/	تمويل ذاتي
2	2019/01	دراسة ومتابعه وانجاز وتجهيز مقر الحالة المدنية بمخطط شغل الاراضي	بناء وتجهيزات	تجمع بتروناس	تمويل ذاتي
3	2020/01	اصلاحات بمقر البلدية	اصلاحات	كامل احمد	تمويل ذاتي
4	2014/04	دراسة إنجاز وتجهيز فرع إداري بحي عدنان والفروع الإدارية حي جرمان	بناء و تجهيزات	مكتب الدراسات صخري طيب	تمويل ذاتي
5	2014/13	انجاز وتجهيز فرع اداري بحي السمارة العلمة	بناء وتجهيزات	حناش حسام	تمويل ذاتي
6	2015/07	تسوية مذكرات الدراسات المختلفة	دراسات		تمويل ذاتي
7	2018/11	تهيئة وإنجاز حظائر البلدية	بناء	بردع الذياب	تمويل ذاتي
8	2018/45	إنجاز تجهيز وترميم ممتلكات البلدية	بناء وتجهيزات بناء وتجهيزات بناء وتجهيزات	مركز التشخيص والخبرة بوفوندي السعيد	تمويل ذاتي
9	2020/02	دراسة متابعة وانجاز محلات بجوار حظيرة البلدية شارع ديل مصالح حي 20 اوت	بناء وتجهيزات	منادي يحيى	تمويل ذاتي
10	2023/12	إعداد مخططات مساحية ممتلكات البلدية	اشغال جديدة	/	تمويل ذاتي
11	2023/32	جلب وتركيب مكيفات هوائية لمقر البلدية	اشغال جديدة	مرساوي فارس	تمويل ذاتي

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلةمة: الواقع و الافاق

وفي نفس السياق واصلت بلدية العلةمة مجموعة من الصفقات المتعلقة بباب الطرق وذلك برصد ظرف مالي اخر لمباشرة البرامج التالية باتباع الاجراءات التي نص عليها قانون الصفقات العمومية .

الرقم	رقم البرنامج	عنوان البرنامج	طبيعة الاشغال	المقاول	مصدر التمويل
1	2017/04	انجاز الطريق المزدوج بين تجرئة قطعة والطريق المؤدي الى زواوي حده على مسافة 1000 متر العلةمة	اشغال طرق	دالتا فورس SNS	تمويل ذاتي
2	2010 / 18	تجهيز الحظيرة بالعتاد والعتاد المتحرك وعتاد الاشغال العمومية	تجهيزات 241	/	تمويل ذاتي
3	2017 /11	إنجاز الطريق الاجتياي الشمالي من مدخل الطريق السيار الى الطريق الوطني رقم 05 على مسافة 3.7 كلم	تجهيزات 242	بارة وشركاته SARL	تمويل ذاتي
4	2017/ 12	انجاز الطريق المحاذي لواد السارق من جهة القطب الجامعي والرباط بين مخطط شغل الأراضي رقم 02 والطريق الوطني رقم 05	اشغال طرق	لعلى الساسي EURL	تمويل ذاتي
5	2018 /13	انجاز الطريق المحاذي لود سارق والرباط بين الطريق الوطني 05 والطريق المزدوج المؤدي على LSP POS02 مسافة 1200 متر	اشغال طرق	سليم زاق EURL	تمويل ذاتي
6	2018/03	إنجاز الرباط طريق الرباط بين حي دنغير ومسجد العتيق على مسافة 1400 متر العلةمة	اشغال طرق	لعلى الساسي EURL	تمويل ذاتي
7	2018 /05	تعبيد الطريق المزدوج الرباط بين نقطة الدوران فندق الريف والمنتشات الفنية على مستوى واد سارق الطريق الفاصل بين POS2ENRPOS19 على مسافة 850 متر	اشغال طرق	سليمانى اكرم لطفي	تمويل ذاتي
8	2018/12	تعبيد شوارع حي العبيدي العلةمة	اشغال طرق	مختلف	تمويل ذاتي
9	2018/15	تعبيد الطرق عبر شوارع المدينة حصه رقم 1 2 3 4 5 6 7 8	اشغال طرق	سليم زاق EURL	تمويل ذاتي
10	2018 /35	تدعيم الإنارة العمومية لحي 800 مسكن وحي 663 مسكن و مخطط شغل الأراضي Z06 العلةمة	الانارة عمومية الانارة عمومية	بردع ذياب بردع ذياب	تمويل ذاتي تمويل ذاتي
11	2018/36	تعبيد وإنجاز طرق عبر شوارع مدينة العلةمة الحصه رقم 1,2,3,4,5	اشغال طرق	العزيمة SARL	تمويل ذاتي

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلماة: الواقع و الافاق

تمويل ذاتي	SARL جابو سعيد الخير EURL قادري رشيد مخبر الاشغال العمومية	اشغال طرق 280	تعبيد وصيانة الطرق	2019 /07	12
تمويل ذاتي	SARL جابو SNS SARL جابو	اشغال طرق	تعبير طرق خمسة جويلية حصة 01.02.03	2019/22	13
تمويل ذاتي	مختلف	اشغال طرق	إصلاح الخنادق الناجمة عن أشغال مختلف الشبكات عبر طرقات مدينة العلماة	2019/31	14
تمويل ذاتي	مكتب الدراسات شقرون	اشغال طرق	تحيين دراسة ومتابعه وانجاز مفترق الطرق بالمدخل الغربي للمدينة	2020/05	15
تمويل ذاتي	حناش حسام عبود ابوبكر	اشغال طرق	تجديد الإنارة العمومية عبر شوارع وأحياء مدينة العلماة	2020/06	16
تمويل ذاتي	مؤسسة بوغابة فيصل	اشغال طرق	انجاز محور الدوران الرابط بين الطريق الوطني 77 وطريق المقبرة والطريق المؤدي الى 1500 مسكن العلماة	2021/05	17
تمويل ذاتي	مؤسسة سليمان اكرم لطفي	اشغال طرق	تعبيد حي بهلول شرق مدينة العلماة المنطقة ب بين شوارع غزه ومشروب معمر ورشيد عمار وجبلي العربي ومدار عماره العلماة	2022/04	18
تمويل ذاتي	مواسة نوفل	اشغال طرق	مراقبه ومتابعه انجاز مفترق قيد الطرق الرابط بين الطريق الاجتبابي الشمالي والطريق الوطني رقم 77 اتجاه جميله ومفترق الطرق الرابط بين الطريق الاجتماعي بالشمال والطريق الوطني رقم 05 العلماة	2022/06	19
تمويل ذاتي	مواسة نوفل	اشغال طريق	إصلاح الخنادق الناجمة عن أشغال تراخيص ربط. ومعالجة المقاطع المتضررة عبر طرقات مدينة العلماة. حصة رقم واحد حي سليمان دايبخ حي الشهيد حي سعدون بوخفص حي العبيدي حي 400 مسكن. حي سعود	2022/08	20
تمويل ذاتي	مواسة نوفل	اشغال طريق	مزيان. حي صخري. حي بلهادي عيسى .حي السوناطراك. عماره		

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

			التساهمي .وعمارات الایجار العمومي حي مقيدش العيد. حي العبيدي الجديدة . وحي بورفرف . حي عنان الهاشمي		
تمويل ذاتي	بوغابة فيصل	اشغال طريق	إصلاح الخنادق الناجمة عن أشغال تراخيص ربط . ومعالجة المقاطع المتضررة عبر الطرقات مدينة العلمة . حصه رقم اثنين حي علي عمار دوار الشجرة حي نعمان جفال تجزئه 100 قطعة حي داخ ابراهيم عمارات 152 . وعمارات 90 مسكن اجتماعي . حي ثابت بوزيد . حي السعيد بوخليفه. حي مخربش العيد وسط المدينة الجهة الجنوبية . حي مؤلفه التركي. حي 500 مسكن حي دنغير .	2022/08	21
تمويل ذاتي	بوعبيد عز الدين	اشغال طريق	إصلاح الخنادق الناجمة عن أشغال تراخيص ربط .ومعالجة مقاطع المتضررة عبر طرقات مدينة العلمة. حصه رقم ثلاثه حي 11 ديسمبر بهلولي . حي هواري بومدين. حي واد سارق. حي 19 جوان. حي 5 جويلية 62 .حي 400 مسكن .حي شودار واحد واثنين وحي 46 مسكن .حي كريم بلقاسم .حي 20 اوت. شارع دبي. حي 84 قطعة .حي سي محمد .حي بوشارب محمد .حي عبد الحفيظ بوصوف.	2022/08	22
تمويل ذاتي	قلو رمضان	اشغال طريق	اصلاح الخنادق الناجمة عن اشغال تراخيص ربط ومعالجه المقاطع المتضررة عبر الطرقات بمدينة العلمة حصه رقم اربعة حي 350 مسكن وسط المدينة الجهة الشمالية ،حي تونوطيت السعيد ،حي السعيد بوكركر ،حي الاستقلال ،حي 39 قطعة حي دايخ سعيد ،حي بشير بوقادوم، حي 440 قطعة ،حي المنظر الجميل ،حي حيرش ابراهيم ،حي السعادة تعاضية النصر ،حي حماش خوجة ،حي 663	2022/08	23

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

			مسكن ،حي عظيم صبايحية، حي 300 مسكن ،حي بوسيف موسى ،حي اول نوفمبر 54 تعاقدية الفتح والصمام ،حي ديدوش مراد		
تمويل ذاتي	مواسة نوفل	اشغال طريق	تعبيد شارع النصر	2022/09	24
تمويل ذاتي	مؤسسة سليمانى اكرم لطفي		تعبيد المسلك الرابط بين الطريق الوطني 77 اتجاه جميله والطريق الولائي على مسافة 2.2 كلم	2022/13	25
تمويل ذاتي	حناش حسام	اشغال طريق	تهيئة المدخل الغربي لمدينة العلمة من محور الدوران السمارة إلى غاية محور دوران فندق الريف مع التجهيز	2022/16	26
تمويل ذاتي	حناش حسام	اشغال طريق	تعبيد الطريق الرابط بين الطريق البلدي و الطريق الاجتبابي على مسافة 680 متر سمارة	2022/23	27
تمويل ذاتي	مؤسسة سليمانى اكرم لطفي	اشغال طريق	مراقبه ومتابعه تعبير طرق عبر شوارع المدينة 1 2 3 4 5 6	2022/24	28
تمويل ذاتي	مواسة نوفل	اشغال طريق	مراقبه ومتابعه تعبير مقطع من شارع العقيد عميروش مقطع بين حظيرة البلدية وشارع أول نوفمبر 1954 على 260 متر العلمة	2022/25	29
تمويل ذاتي	/	اقتناء	اقتناء عتاد ومعدات الحظيرة البلدية	2023/01	30
تمويل ذاتي	مؤسسى عبود ابوبكر	اشغال انارة	تجديد الإنارة العمومية عبر شوارع واحياء المدينة العلمة ،حي سي محمد وحي فيرمة الريش ، حي شوير حيدر سعيد ،حي الطونوطيت سعيد ،حي النعمان جفال، حي سليمان مراقبه ومتابعه وتعبيد طرق، حي بهلولي المنطقة بين شوارع طرطاق ساعد بوقريه السعيد ومحاجي عمر العلمة	2023/02	31
تمويل ذاتي	الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز	فواتير كهرباء	تسديد اىصال الكهرباء	2017/20	32
تمويل ذاتي تمويل ذاتي	الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز	فواتير غاز فواتير غار	تسديد اىصال الغاز تسديد اىصال الغاز	2017/26	33
تمويل ذاتي	خوني حسام	اشغال تطهير	تجديد شبكه التطهير عبر شوارع	2022/18	34

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

			مدينة العلمة 01,02,03		
تمويل ذاتي	فدان البشير	اشغال تطهير	وتجديد شبكة التطهير عبر شوارع مدينة العلمة 01,02,03,04	2022/19	35

وفي نفس السياق واصلت بلدية العلمة تنفيذ مجموعة من الصفقات برصد ظرف مالي اخر بقيمة 1016939653,84 لمباشرة البرامج التالية المتعلقة بمختلف الشبكات (التطهير ...) بالاتباع الاجراءات التي ينص عليها قانون الصفقات العمومية .

الرقم	رقم البرنامج	عنوان البرنامج	طبيعة الاشغال	المقاول	مصدر التمويل
1	2018/50	تزويد مشنة السمارة بالغاز الطبيعي	تزويد بالغاز	مختلف	B.W ميزانية الولاية
2	2022/05	دراسة و متابعة حماية حي 700 مسكن بمخطط شغل الاراضي رقم A29 من الفيضانات /العلمة	دراسات	شقرن بلال	تمويل ذاتي
3	2023/03	اصلاحات في قنوات الصرف الصحي عبر احياء وشوارع مدينة العلمة	اشغال التطهير	/	تمويل ذاتي
4	2023/19	دراسة ومتابعة تجديد شبكة التطهير بتجزئة 419 قطعة حي هوارى بومدين	دراسة	الاعلان عن المنح	تمويل ذاتي
5	2023/20	مراقبة ومتابعة وتجديد شبكة التطهير بحي السعادة +النصر	اشغال التطهير	فدان البشير	تمويل ذاتي
6	2023/21	مراقبة ومتابعة وتجديد وشبكة التطهير بحي بتعاضية الفتح	اشغال اخرى	/	تمويل ذاتي
7	2023/22	مراقبة ومتابعة وتجديد شبكة التطهير بالشوارع الموجودة شمال 89 قطعة سقني حي لقوارص	اشغال التطهير	الصيد الاخضر	تمويل ذاتي

وفي نفس السياق واصلت بلدية العلمة مجموعة من العمليات برصد ظرف مالي اخر بقيمة 1618053542,88 دج لمباشرة البرامج التالية المتعلقة ايضا بقطاع الطرق بالاتباع الاجراءات التي ينص عليها قانون الصفقات العمومية .

الرقم	رقم البرنامج	عنوان البرنامج	طبيعة الاشغال	المقاول	مصدر التمويل
1	2018/07	اتمام انجاز مجمع مدرسي ج 1 بالعلمة مع مسكن إلزامي بمخطط شغل 37.	بنايات	بكوش محي الدين	تمويل ذاتي
2	2018/08	اتمام انجاز مجمع مدرسي ج 1 بالعلمة مع مسكن إلزامي بمخطط شغل 38.	بنايات	كامل احمد	تمويل ذاتي
3	2018/09	اتمام انجاز مجمع مدرسي ج 1 بالعلمة مع مسكن إلزامي بمخطط شغل 05.	بنايات	حداد مبروك	تمويل ذاتي
4	2018/10	اتمام انجاز مجمع مدرسي ج 1 بالعلمة مع	بنايات	الهرم sarl	تمويل ذاتي

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

تمويل ذاتي	الهرم sarl	بنايات	مسكن إلزامي بمخطط شغل 31.		
تمويل ذاتي	حناش حسام	دراسات وبنايات تجهيزات	دراسة ومتابعة وانجاز و تجهيز مجمع مدرسي ج1 بمشقة السمارة مع مسكن الزامي-تعويض.	2019/04	5
تمويل ذاتي	شهرة عبد العزیز	دراسات وبنايات 280 دراسات وبنايات 241	دراسة ومتابعة وانجاز و تجهيز مجمع مدرسي ج1 بحي 05 حولية مع مسكن إلزامي.	2019/05	6
تمويل ذاتي	شهرة عبد العزیز	تجهيزات	تجهيز المدارس الابتدائية	2019/08	7
تمويل ذاتي	بوفندي السعيد	الغاز	انجاز شبكة الغاز الطبيعي للمدارس	2019/09	8
تمويل ذاتي	نجم بلونيس	ترميمات	ترميمات شاملة لابتنائيات بلدية العلمة	2019/18	9
تمويل ذاتي	مغواش عبد الرحمن	ترميمات	ترميمات شاملة لابتنائيات بلدية العلمة	2019/19	10
تمويل ذاتي	مسخر رياض	ترميمات	ترميمات شاملة لابتنائيات بلدية العلمة	2019/20	11
تمويل ذاتي	مسخر رياض	ترميمات	ترميمات شاملة لابتنائيات بلدية العلمة	2020/21	12
تمويل ذاتي	جيوي عبد الرزاق  كامل احمد	بنايات	دراسة مكيفة ومتابعة وانجاز اقسام توسيعية عبر مدارس بلدية العلمة. دراسة ومتابعة وانجاز 5 اقسام توسيعية بابتنائية محمد بودوخة /العلمة (مكتب الدراسات زعيم سامي) دراسة ومتابعة وانجاز 5 اقسام توسيعية ذويبي السعيد حي 5 حولية /العلمة (مكتب الدراسات عقون محمد)	2015/27	13
تمويل ذاتي	امداش	بناء وتجهيزات	اتمام ماتبقى من المركب الاولمبي مسعود زغار بالصاقلة المعدنية	2015/04	14
تمويل ذاتي	حناش حسام	تهيئة	تهيئة ملعب عمار حارش	2017/23	15
تمويل ذاتي	//	تهيئة	دراسة ومتابعة تهيئة قاعة سينما الاطلس	2018/28	16
تمويل ذاتي	بوفندي السعيد	ترميمات	اصلاحات بالمجمع الثقافي جيلالي مبارك /العلمة	2020/16	17
تمويل ذاتي	الاخوة SARL	بنايات 280	دراسة وانجاز وتجهيز وترميم المنشآت الرياضية	2020/24	18
تمويل ذاتي	بوفندي السعيد	بنايات 281	دراسة و انجاز وتجهيز م م نوع ب1مع مسكن الزامي	2009/22	19
B .W ميزانية الولاية	///	بناء وتجهيزات 280 بناء وتجهيزات 241	دراسة و انجاز وتجهيز م م نوع د1مع مسكن الزامي	2010/36	20

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

21	2010/38	دراسة و انجاز وتجهيز 02 م م نوع 1 ج مع 02 مسكن الزامي	بناء وتجهيزات 280 بناء وتجهيزات 241	//	B.W
22	2010/46	دراسة و انجاز وتجهيز 02 م م نوع 1 ج مع 02 مسكن الزامي	بناء وتجهيزات 281	//	B.W ميزانية الولاية
23	2014/12	دراسة و انجاز وتجهيز 03 اقسام للتوسيع بابتدائية ابن رشد	بناء وتجهيزات 241	//	B.W ميزانية الولاية
24	2023/14	تهيئة وإعادة الاعتبار لمؤسسات الطور الابتدائي اصلاحات مختلف ابن ابني شنب حي الجزيرة _محمد شنافي	بناء وتجهيزات	//لم يتم المنح بعد	تمويل ذاتي
25	2023/15	مراقبة ومتابعة وتعبيد شارع قليل عبد الله مقابل مسجد البخاري من الطريق المزدوج المؤدي الى المقبرة الى غاية واد جهادي العلمة	اشغال جديد	//لم يتم المنح بعد	تمويل ذاتي
26	2023/16	مراقبة ومتابعة وتعبيد الطريق البلدي الرابط بين قوطالي وجرمان	اشغال جديد	//لم يتم المنح بعد	تمويل ذاتي
27	2023/17	تجديد شبكة الانارة العمومية لشارع اول نوفمبر LED العلمة	اشغال اخرى	//لم يتم المنح بعد	تمويل ذاتي
28	2023/18	دراسة الطريق الرابط بين طريق الشاواوت ومخطط شغل الاراضي POS 31 مرورا بطريق رقم 05	اشغال جديدة	//لم يتم المنح بعد	تمويل ذاتي

وفي نفس السياق واصلت بلدية العلمة مجموعة من العمليات برصد ظرف مالي اخر بقيمة 877002738,71 دج لمباشرة البرامج التالية والمتعلقة بقطاع التربية الوطنية و التجهيزات ما قبل المدرسية بالاتباع الاجراءات التي ينص عليها قانون الصفقات العمومية .

الرقم	رقم البرنامج	عنوان البرنامج	طبيعة الاشغال	المقاول	مصدر التمويل
1	2011/02	دراسة ومتابعة انجاز وتجديد قنوات صرف المياه القذرة اشغال التطهير	اشغال التطهير 280	مكتب / الدراسات SARL ETHCS	تمويل الذاتي
2	2018/20	تجديد شبكة التطهير بحي 800 مسكن	اشغال التطهير 281	خلفي عبد الكريم	تمويل الذاتي
3	2018//41	انجاز شبكة التطهير للشوارع حصة 01,02,03	اشغال التطهير	مختلف	تمويل الذاتي
4	2019/03	تجديد شبكة التطهير بحي بهلولي الجهة الشرقية وجزء من الجهة الغربية العلمة	اشغال التطهير	روبة عادل	تمويل الذاتي
5	2019/10	دراسة ومتابعة تجديد شبكة التطهير بالجزئة السكنية 150 قطعة S2A	اشغال التطهير اشغال التطهير	بسبببب نصير بسبببب نصير	تمويل الذاتي تمويل الذاتي

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

6	2019/17	دراسة مكيفة وانجاز مطعم مدرسي 200 وجبة بمدرسة ابن ابي شنب	دراسة و انجاز	/مختلف	B .W ميزانية الولاية
7	2020/28	تجهيز المطاعم	تجهيزات	مختلف	تمويل ذاتي
8	2021/02	دراسة ومتابعة انجاز وترميم وتجهيز المدارس	بنايات و تجهيزات280 بنايات و تجهيزات281 بنايات و تجهيزات240	/ مختلف	تمويل ذاتي
9	2021/03	انجاز اربعة مطاعم مدرسية :مدرسة قدور عبد القادر جودي النوي ، ابن ابي شنب حماش مبارك	بنايات و تجهيزات	خموم	تمويل ذاتي
10	2022/02	ترميم المدارس (مدرسة 17 اكتوبر عبد الحميد هروال، هراة العياشي )	ترميمات	غريب مريم	تمويل ذاتي
11	2022/03	تأهيل ملعب مسعود زغار شطر 01	ترميمات	مختلف	تمويل ذاتي
12	2022/17	انجاز ملعب جوارى بحى طلحي زيدان جرمان العلمة	بناء و تجهيزات	غراس فيراست	تمويل ذاتي
13	2022/20	انجاز ملعب جوارى بمخطط شغل الاراضي37POSالعلمة	بناء و تجهيزات	ايجانكو EUREL	تمويل ذاتي
14	2022/21	انجاز ملعب جوارى بمخطط شغل الاراضي29POSA/ العلمة	بناء و تجهيزات	باجو الهادي	تمويل ذاتي
15	2022/26	دراسة ومتابعة وانجاز مركز رياضي38POS	بناء و تجهيزات	بلعقون لزهر	تمويل ذاتي
16	2022/15	دراسة ومتابعة وانجاز وتجهيز مجمع مدرسي ب1 بحى ديدوش مراد تجزئة قارص العلمة	بناء و تجهيزات	/	تمويل ذاتي
17	2023/04	ترميم ملعب جوارى بحى 663مسكن العلمة	بناء و تجهيزات	/ صالحى ذياب	تمويل ذاتي
18	2023/05	اقتناء العشب الطبيعي و عتاد المساحات الخضراء	بناء و تجهيزات	مؤسسة بلة	تمويل ذاتي
19	23/2023	تجهيز المدارس الابتدائية و اقتناء كراسي للطاولات و سبورات	اقتناءات	/	تمويل ذاتي
20	24/2023	دراسة تعويض مدرسة هروال عبد الحميد	اشغال جديدة	/	تمويل ذاتي
21	2023/31	اقتناء الخزائن و الادراج لفائدة المدارس الابتدائية	اشغال جديدة اقتناءات	بن شين زهير	FCCL
22	2023/35	انجاز وتهيئة ملاعب جوارية (انجاز ملعب	اشغال جديدة	مختلف	تمويل ذاتي

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

			جوارى حي ضحوة سالم انجاز ملعب جوارى POS22 تهيئة الملعب الجوارى حي ثابت بوزيد		
--	--	--	--	--	--

وفي نفسه السياق واصلت بلدية العلمة مجموعة من العمليات برصد ظرف مالي اخر بقيمة 69177799,57 دج لإتمام البرامج التالية المتعلقة بالتجهيزات الصحية و الاجتماعية بالاتباع الاجراءات التي ينص عليها قانون الصفقات العمومية.

الرقم	رقم البرنامج	عنوان البرنامج	طبيعة الاشغال	المقاول	مصدر التمويل
1	2011/31	تهيئة وصيانة المقابر	صيانة	احمد كامل	تمويل ذاتي
2	2012/30	ترميم المساجد	ترميمات 281 ترميمات 280	فرجيوي الصديق	تمويل ذاتي
3	2023/26	اصلاح وتجديد و ترميم المساجد	اشغال اخرى	مختلف	تمويل ذاتي
4	2023/27	دراسة ومتابعة وانجاز قاعة علاج حي POS A29	اشغال جديدة	مختلف	تمويل ذاتي

وفي نفسه السياق واصلت بلدية العلمة مجموعة من العمليات برصد ظرف مالي اخر بقيمة 497644259,18 دج لمباشرة البرامج التالية والمتعلقة بالتهيئة الحضرية بالاتباع الاجراءات التي ينص عليها قانون الصفقات العمومية

الرقم	رقم البرنامج	عنوان البرنامج	طبيعة الاشغال	المقاول	مصدر التمويل
1	2011/32	تهيئة وانجاز محولات كهربائية	بناء وتجهيزات 241 بناء وتجهيزات 280	/	تمويل ذاتي
2	2015/11	اقتناء العقارات	اقتناء	/	تمويل ذاتي
3	2019/06	تهيئة الاحياء و الارصفة عبر شوارع مدينة العلمة (1,2,3,4,5,6,7,8)	تهيئة	ح 1 SARL SARTEP ح 2, ح 3 سعدي الخير ح 4, ح 5 العزيمة ح 6, بوعبيد عز الدين ح 7, ح 8 دالتافورس	تمويل ذاتي
4	2019/29	التهيئة الحضرية	تهيئة 280 تهيئة 241	ذباح صدام عقون محمد حناش حسام	تمويل ذاتي

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

		تهئية 281			
تمويل ذاتي	مختلف	تهئية 280	دراسة ومتابعة وتجهيز حديقة بوكعبوب الصغيرة	2019/36	5
تمويل ذاتي	مؤسسة قبايلي الطيب	تهئية 281	دراسة ومتابعة وتهئية حديقة حي اول نوفمبر 1954	2019/37	6
تمويل ذاتي	عبود ابوبكر	تهئية	تهئية الساحة الفاصلة بين السكنات الاجتماعية الجديدة والسكنات الفردية	2020/11	7
تمويل ذاتي	مختلف	التنمية المحلية	التنمية المحلية في اطار الديمقراطية التشاركية	2020/14	8
تمويل ذاتي	راشدي عبد الرؤوف	تهئية 280 تهئية 280 تهئية 241	اتمام تجهيز غرف المحولات الكهربائية	2022/22	9
تمويل ذاتي	قريدي عمار	تهئية	تهينه حديقة بجوار الشركة الجزائرية للتأمين وسهله الطريق بين شارع اول نوفمبر وشارع النصر	2023/06	10
تمويل ذاتي	/	اقتناء	اقتناء وتركيب الاشارات التوجيهية عبر ارجاء بلدية العلمة	2023/07	11
تمويل ذاتي	/	تموين	تموين ووضع العاب الاطفال في ساحات اللعب عبر ارجاء بلدية العلمة	2023/08	12
تمويل ذاتي	قسيمة بلال	اقتناء وتركيب	اقتناء وتركيب مواقف حافلات وسلات المهملات تأسيس حضري عبر ارجاء بلدية العلمة	2023/09	13
تمويل ذاتي	عبود ابوبكر	تهئية	تهينه رصيف وسهله المدخل الجنوبي لمدينه العلمة بمحاذاة الجهة الغربية لشركه تريفيسود	2023/10	14
تمويل ذاتي	شنيتي فريد	تهئية	تهينه شارع رشيد عمار من محور دوران شارع اول نوفمبر الى محور دوران الطريق السيار	2023/11	15
تمويل ذاتي	المؤسسة الجهوية للهندسة الريفية	تهئية	تهينه غابه سيدي حمو بن بله	29/2014	16
تمويل ذاتي	بيفوح موسى	تهئية	تهينه مدخل حي جرمان	2016/04	17
تمويل ذاتي	عيواج مبروك	تهئية	تهينه شارع اونيس الحملاوي	2017/01	18
تمويل ذاتي	/	تهئية	اتمام تهينه المدخل الشرقي من مفترق	2020/13	19

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

			الطرق جرمان مرورا بالسهلة الى غايه مفترق الطرق مسعود زقار العلمة		
تمويل ذاتي	شنتي فريد	اشغال جديدة	دراسة وتهيئه شارع رشيد عمار من شارع اونيس حملوي الى غايه محور الدوران الطريق السيار	2023/28	20
تمويل ذاتي	/	اشغال جديدة	تهيئه ازدواجيه لطريق مقطع من شارع الثورة مرورا بمحور دوران الصمام ومقطع من شارع السعيد بورفرف الى غايه شارع كوسا احمد العلمة	2023/29	21
تمويل ذاتي	/	اشغال جديدة	تجهيز محاور الدوران عبر ارجاء مدينه العلمة	2023/30	22
تمويل ذاتي	حداد مبروك	اشغال جديدة	التهيئه الخارجية لمحيط المجمع المدرسي لمخطط شغل الاراضي رقم 05	2023/33	23

بالإضافة إلى المشاريع المدرجة في إطار المخطط البلدي للتنمية (PCD) التي تستفيد منها بلدية العلمة، فقد حصلت البلدية أيضاً على إعانة مالية من صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية (CSGCL) لإنجاز شبكة الصرف الصحي في منطقتي المشتة البلالة والحراقلة - الشطر الأول - العلمة. يهدف هذا المشروع إلى تحسين وتطوير البنى التحتية في هذه المناطق الريفية التابعة لبلدية العلمة.

وفي إطار البرنامج الفرعي لدعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلديات لعام 2023، قامت بلدية العلمة بتخصيص مشروع بعنوان "تهيئة شارع 01 نوفمبر 1954"، الذي يمتد من محطة المسافرين إلى غاية محطة الخدمات (نفضال) في مدينة العلمة.<sup>1</sup>

وعليه ، وفي ضوء المعطيات المتوفرة، يتبين أن الأغلبية العظمى من المشاريع التنموية ببلدية العلمة تعتمد على تمويل ذاتي من الميزانية البلدية، بما يبرهن على التزام البلدية بالاستثمار الرشيد في مختلف القطاعات. وقد بلغت القيمة الإجمالية لهذه المشاريع نحو أربعة مليارات دينار جزائري، مما يعكس حرص السلطات المحلية على توجيه الموارد المالية المحلية نحو تحقيق تنمية شاملة ومستدامة تعود بالنفع على كافة المواطنين.

<sup>1</sup>مقابلة مع السيدة كريمة عناني، مديرة مكتب الصفقات العمومية، بلدية العلمة يوم 2024/05/17 الساعة 10 صباحا، مكتب الصفقات العمومية، بلدية العلمة.

المطلب الثالث : تقييم الأداء التنموي للفواعل غير الرسمية

أولاً: دور القطاع الخاص في التنمية المحلية ببلدية العلمة:

يلعب القطاع الخاص المحلي دورًا حيويًا في تعزيز التنمية والازدهار الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات المحلية، من خلال مساهمته الفعّالة في توليد الثروة وخلق فرص العمل، مما يسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى معيشة السكان وتقليص معدلات البطالة. كما يسهم في استثمار المشاريع الجديدة ودعم الابتكار والتطوير التكنولوجي، وهو ما يعزز التنمية الاقتصادية ويسهم في جذب الاستثمارات الوطنية والدولية.

علاوة على ذلك، تعمل الشركات المحلية على تطوير البنية التحتية في المنطقة، بما في ذلك تحسين الطرق والمدارس والمستشفيات، مما يزيد من جاذبية المنطقة للاستثمارات الخارجية. كما أنها توفر مجموعة واسعة من الخدمات الأساسية مثل الرعاية الصحية والتعليم والنقل والاتصالات، وهو ما يسهم في رفع جودة حياة المواطنين. تلتزم هذه الشركات أيضًا بمسؤوليتها الاجتماعية، من خلال دعم المشاريع الاجتماعية والبيئية، والمساهمة في تحسين ظروف الحياة للمجتمع المحلي.

كما يشجع وجود القطاع الخاص المحلي على تعزيز التنافسية والابتكار، مما يمكن المنطقة من تعزيز قدرتها على التنافس في الأسواق الإقليمية والدولية وتحقيق نمو اقتصادي مستدام. وبالتالي، يسعى القطاع الخاص المحلي من خلال نشاطاته إلى توزيع المشاريع التنموية بشكل عادل، مكافحة الهجرة الداخلية، تعزيز مشاركة المواطنين في عملية التنمية، وتحفيز القدرات المالية للهيئات المحلية. كما يسهم في تطوير الخدمات والمشاريع الاقتصادية والاجتماعية، ويعمل على جذب الاستثمارات والصناعات الجديدة، مما يعزز التعاون والشراكات بين القطاعين العام والخاص.

من خلال هذا التعاون الفعّال بين الشركات والهيئات المحلية، يمكن تحقيق تنمية محلية مستدامة تلبي احتياجات المجتمعات. وفي هذا السياق، يتطلب تحقيق التنمية المحلية جهودًا متكاملة وتعاونًا مثمرًا بين البلدية والقطاع الخاص والمجتمع المحلي، مع التركيز على تحقيق التوازن والشمولية في النمو الاقتصادي والاجتماعي.

وفي إطار دراستنا لحالة بلدية العلمة، نجد أن هذه البلدية تضم عددًا ملحوظًا من المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، التي كان لها دور بارز في زيادة الإيرادات الضريبية لخزينة البلدية، بالإضافة إلى تقديم خدمات مجتمعية مهمة. على سبيل المثال، قامت شركة "فردى بلاست" ببناء مدرستين ابتدائيتين مجهزتين بالكامل ومنحهما هدية لبلدية العلمة، بالإضافة إلى بناء مساجد وتمويل الجمعيات الخيرية. هذه المبادرات تُظهر دور القطاع الخاص المحلي في تعزيز العمل التشاركي وخدمة

المجتمع. لمزيد من التفاصيل حول المؤسسات الاقتصادية النشطة في بلدية العلمة، يمكن الرجوع إلى الجدول رقم 03 في قائمة الملاحق.

وعند سؤالنا المسؤولين في بلدية العلمة عن المؤسسات الاقتصادية الخاصة الفاعلة في إطار العمل التشاركي، كانت الإجابة أن المؤسسة الأكثر تميزاً في هذا المجال هي مؤسسة "إيكوسات (Ecoset)"، التي على الرغم من كونها مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي، إلا أنها تسعى بشكل فعال لخدمة التنمية المحلية المستدامة من خلال الخدمات التي تقدمها.<sup>1</sup> وبناءً على ذلك، توجهنا إلى خلية "إيكوسات" المتواجدة في بلدية العلمة وأجرينا مقابلة مع المسؤولين هناك، حيث قدموا لنا المعلومات التالية:

### التعريف بمؤسسة "إيكوسات" (اختصار لكلمة "إيكولوجي سطيف")

تعتبر "إيكوسات" مؤسسة عمومية ولأئية متخصصة في تسيير مراكز الردم التقني في ولاية سطيف، وهي مؤسسة ذات طابع صناعي تجاري. تم تأسيسها بموجب قرار وزاري رقم 722 في نوفمبر 2008، الذي جمع بين ثلاث وزارات: وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وزارة المالية، ووزارة تهيئة الإقليم والبيئة. جاءت هذه المبادرة في إطار تنفيذ نظرية "R03" (Réduire Récupérer – Recycle) التي تعني: تقليل - استرجاع - إعادة تدوير) بهدف الحفاظ على الصحة العمومية وحماية البيئة (الماء، الأرض، الهواء)، حيث تعمل "إيكوسات" وفقاً للأحكام والمبادئ التي نص عليها القانون رقم 19/01 الصادر في ديسمبر 2001، والمتعلق بتسيير النفايات ومكافحتها، بالإضافة إلى البرنامج المعد من طرف وزارة تهيئة الإقليم والبيئة لتسيير مراكز الردم التقني. وعليه من خلال هذه الأنشطة، تسهم "إيكوسات" في تعزيز حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة في المنطقة<sup>2</sup>.

### نشاطات مؤسسة إيكوسات :

تُعد مؤسسة "إيكوسات" إضافة قيمة لقطاع البيئة من خلال تقديم حلول مبتكرة وفعالة لإدارة النفايات وحماية البيئة. حيث تسهم المؤسسة بشكل كبير في تعزيز التنمية المستدامة من خلال توفير خدمات تسيير النفايات بطرق صديقة للبيئة ومستدامة على المدى الطويل.

- حيث يعتبر التسيير الفعال للنفايات جزءاً أساسياً من أهداف التنمية المستدامة، من خلال السعي لتحقيق توازن بين الاحتياجات البيئية والاقتصادية والاجتماعية. بتطبيق أساليب حديثة واستراتيجيات متطورة، وعليه تساهم "إيكوسات" في إدارة النفايات بشكل فعال، مما يعزز الحفاظ على البيئة ويحقق أهداف التنمية المستدامة.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد منير كيو، 2024/05/20، مديرة مكتب البيئة، بلدية العلمة يوم 2024/05/20، 10 صباحاً، مكتب البيئة، بلدية العلمة

<sup>2</sup> المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني سطيف تم التصريح يوم 2024/04/27

- كما توظف "إيكوسات" أساليب حديثة لمعالجة النفايات، مما يساهم في تقليل تأثيراتها السلبية على البيئة والصحة العامة. حيث يشمل ذلك استخدام التكنولوجيا المتقدمة والابتكارات في مجالات إعادة التدوير، والتحليل الكيميائي، والطرق الصديقة للبيئة للتخلص من النفايات.
- وبالتالي تولي المؤسسة أهمية كبيرة لتصفية مياه النفايات كخطوة أساسية لحماية الموارد المائية. من خلال استخدام تقنيات متطورة، يتم معالجة مياه النفايات لضمان الحفاظ على المياه الجوفية وحمايتها من التلوث، مع مراعاة تلبية المعايير البيئية والصحية.
- كذلك تتضمن جهود "إيكوسات" العمل على تطوير نظم إدارة النفايات، وتحسين البنية التحتية لجمع ومعالجة النفايات بشكل فعال. ويشمل ذلك تنظيم عمليات الفرز والتخلص وإعادة التدوير بطريقة منظمة ومستدامة.
- إضافة إلى ذلك، ترى "إيكوسات" أن النفايات تشكل فرصة استثمارية، حيث يمكن تحويلها إلى موارد من خلال تطوير صناعات وإعادة التدوير. حيث يتضمن ذلك استثماراً في مصانع إعادة التدوير وتطوير تكنولوجيا المعالجة البيئية.
- وفي هذا المجال تسعى المؤسسة إلى تعزيز قدرات العاملين في مجال إدارة النفايات عبر توفير برامج تدريبية وتعليمية متخصصة، مما يساهم في رفع كفاءتهم وزيادة مهاراتهم الفنية في هذا المجال<sup>1</sup>.

### العمل التشاركي بين بلدية العلمة و مؤسسة إيكوسات Ecoset

في إطار التعاون التشاركي بين بلدية العلمة ومؤسسة "إيكوسات"، قامت البلدية بإبرام عقد مع هذه المؤسسة العمومية الولائية التي يتراأس مجلس إدارتها السيد الوالي، بالإضافة إلى المكتب التنفيذي الذي يتكون من المدير العام للمؤسسة، ومديري القطاعات التقنية، ورئيس المجلس الشعبي الولائي، ورؤساء البلديات المتعاقدين **أنظر الصورة 1 و2 في قائمة الملاحق**. تعتبر "إيكوسات" نموذجاً نشطاً للمؤسسات الاقتصادية على المستوى المحلي، حيث تشكل أحد المتعاملين الرئيسيين لبلدية العلمة بفضل مهامها الأساسية في مجال النظافة والنقاوة العمومية.

حيث تتمثل مهام "إيكوسات" في جمع ورمي النفايات المنزلية والهامة في بلدية العلمة، حيث تتحمل المؤسسة مسؤولية تنفيذ حوالي ثلثي المهام المتعلقة بالنظافة، بينما يتولى الثلث المتبقي جهاز الحضيرة

<sup>1</sup> المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني سطيف تم التصفح يوم 2024/04/27

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

البلدية. وتتمثل مهام المؤسسة أيضًا في الحفاظ على نظافة محيط القطاعات المنوطة بها مثل التجمعات السكنية، والأسواق، والحدائق، والساحات، بالإضافة إلى المشاركة في حملات النظافة التطوعية التي تنظمها البلدية دوريًا، والتحضير للزيارات الرسمية، والأعياد الدينية والوطنية، وكذلك القيام بالحملات التحسيسية الخاصة بنظافة المحيط في مختلف أنحاء المدينة.

وعليه تبدأ "إيكوسات" عملية جمع النفايات من خلال الكنس والتفريغ في المراكز المخصصة لذلك. بالنسبة لبلدية العلمة، يتم تفريغ النفايات في المفرغة العمومية المراقبة "العلمة". وقد تم إطلاق عملية جمع النفايات رسميًا في 9 سبتمبر 2017 بحضور المدير العام للمؤسسة، ورئيس دائرة العلمة، ورئيس المجلس الشعبي البلدي. في هذه المناسبة، تم تحويل ثلاث قطاعات في الجهة الشرقية من مدينة العلمة لصالح مؤسسة "إيكوسات"، وبدأت عملية الكنس فور الانتهاء من عملية الجمع، وذلك بحضور الإداريين والعمال، مع توفير كافة الإمكانيات اللازمة من موارد مادية وبشرية وآليات حديثة.

كما أكد رئيس بلدية العلمة أن التعاقد مع "إيكوسات" يُعد إضافة حقيقية للبلدية في تحسين مستوى معيشة المواطنين والحفاظ على نظافة المدينة. وتم تخصيص ثلاث قطاعات للجهة الشرقية للمدينة، على أن يتم توسيع هذه الخدمات لتشمل باقي القطاعات في المستقبل.

ومن جهته، أكد المدير العام لمؤسسة "إيكوسات" أن هذه المبادرة تأتي ضمن الاستراتيجية التي وضعتها ولاية سطيف تحت إشراف السيد الوالي، والتي تهدف إلى تطوير بعض الأنشطة الثانوية للمؤسسة. وبناءً على ذلك، تم تخصيص كافة الموارد اللازمة للتوسع في الخدمات، التي تشمل رفع ما بين 50 إلى 60 طنًا من النفايات يوميًا، بالإضافة إلى حملات التنظيف الشاملة والتوعية البيئية للمواطنين.

علاوة على ذلك، تسهم مؤسسة "إيكوسات" في توفير فرص عمل لعدد كبير من المواطنين في بلدية العلمة ومختلف مناطق دائرة العلمة، مما يعزز التنمية الاقتصادية المحلية. كما قامت بلدية العلمة بتوفير جميع المعلومات المتعلقة بالصفحة المبرمة مع المؤسسة لأداء المهام المنوطة بها.

ومن خلال هذا التعاون، يُعد التعاقد مع "إيكوسات" نموذجًا ناجحًا للعمل التشاركي بين القطاع العام والمؤسسات الاقتصادية المحلية، حيث يساهم بشكل إيجابي في خدمة المجتمع والبيئة. ويعزز التعاون بين بلدية العلمة و"إيكوسات" من تحسين مستوى المعيشة للمواطنين والحفاظ على نظافة المدينة، كما

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

يسهم في تطوير البنية التحتية وتحسين الخدمات المحلية للمجتمع. في إطار الاستراتيجية المعتمدة، تسعى بلدية العلمة إلى توسيع نطاق خدمات "إيكوسات" لتشمل المزيد من المناطق، مما يعزز القدرة على معالجة كميات أكبر من النفايات ويحقق تأثيرًا بيئيًا إيجابيًا<sup>1</sup>.

### ثانيا: دور المجتمع المدني في التنمية المحلية في البلدية العلمة:

يعد المجتمع المدني المحلي أحد الفاعلين الرئيسيين الذي تعتمد عليه الحكومات في تحقيق التنمية المحلية، ويسهم بشكل فعال في تعبئة الموارد والطاقات الاقتصادية والبشرية، من خلال إشراكها في عملية التنمية تطبيقاً لمفهوم الديمقراطية التشاركية. يعتبر دور المجتمع المدني بالغ الأهمية في مختلف المجالات التي تهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر، بالإضافة إلى دوره الكبير في العمل الخيري والثقافي والبيئي والاجتماعي والتعليمي، وكذلك في محو الأمية داخل المجتمع.

ومن الدراسات الأكاديمية التي رسخت لأهمية دور المجتمع المدني، تقرير منظمة الأمم المتحدة الخاص بالبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، الذي خلص إلى أن اللامركزية تُعد وسيلة فعّالة لتمكين المجتمع المحلي وتقليص الفقر والتخفيف من مظاهر العوز فيه. كما تساهم اللامركزية في تقليص التفاوت المكاني بين مختلف الوحدات المحلية. وأضاف التقرير أن اللامركزية لا يمكن أن تعمل إلا في إطار بيئة تُدار فيها الشؤون العامة وفقاً لمعايير الشفافية والمشاركة، مما يُعتبر دعوة صريحة لإشراك المجتمع المدني في تدبير الشأن المحلي.

بناءً على ذلك، بات من الضروري أن تولي بلدية العلمة الأولوية لمشاركة مؤسسات المجتمع المدني في تحديد الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع المحلي. وفي هذا السياق، وبتواصلنا مع مكتب الجمعيات في بلدية العلمة، الذي زدنا بمعلومات قيمة حول هذا الموضوع. وفقاً للمعلومات المقدمة من طرف هذا المكتب تضم بلدية العلمة أكثر من 200 جمعية متنوعة في مختلف المجالات. كما تم تزويدنا بنموذج تفصيلي حول تصنيف هذه الجمعيات، والذي يتم توضيحه في الجدول رقم 04 بقائمة الملاحق<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> مقابلة مع احلام قريشي ، 2024/04/27، مدير خلية إيكوسات ببلدية العلمة ، فرع بلدية العلمة، 10 صباحاً، مكتب خلية إيكوسات ببلدية العلمة.

<sup>2</sup> مقابلة مع عبد الوهاب معماش، 2024/04/3، مدير مكتب الجمعيات ببلدية العلمة، 10 صباحاً، مكتب مدير مكتب الجمعيات .

وقمنا بالتوجه بسؤال إلى مسؤول مكتب الجمعيات في بلدية العلمة حول ما إذا كانت هناك جمعيات تعمل ضمن إطار التشاركية مع البلدية بهدف تحقيق التنمية المحلية. ومن بين الجمعيات التي تم اقتراحها، كانت "جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي" التي كانت الأكثر تميزاً ونشاطاً في هذا المجال. بناءً على ذلك، قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس الجمعية، السيد بوعلام بوسكين، الذي قدم لنا المعلومات التالية:

### تعريف جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي والصحة في بلدية العلمة:

تأسست الجمعية المحلية الصحية والطبية "الوفاء لمرضى سرطان الثدي" في 16 أبريل 2018 تحت رقم تسجيل محدد. وقد تم اختيار اسم "الوفاء" تعبيراً عن الوفاء للألم، حيث ركزت الجمعية على مرض سرطان الثدي، وهو المرض الأكثر شيوعاً بين النساء ويعد المسبب الأول لوفاتهن. يعتبر الاستثمار في مجال التحسيس والتشخيص المبكر لهذا المرض أمراً بالغ الأهمية، إذ أن الكشف المبكر يساهم بشكل كبير في توفير العلاج الفعال.

وقد نشأت فكرة تأسيس الجمعية نتيجة لإنشاء وحدة علاج الأورام في مستشفى العلمة، حيث كانت الجمعية تقدم مساعدات متعددة للحالات الاجتماعية. ومع زيادة عدد الحالات التي يتم اكتشافها في مراحل متأخرة بسبب نقص الوعي حول هذا المرض، إلى جانب عدم قدرة المركز على استيعاب العدد الكبير من المرضى، فقد كان من الضروري التفكير في تأسيس الجمعية. كانت فكرة "جمعية الوفاء" تهدف إلى التدخل في مراحل مبكرة من خلال الكشف المبكر لمرض سرطان الثدي، وهو ما تحقق بتأسيس الجمعية في 16 أبريل 2018.

### أهداف جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي:

تهدف الجمعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية التي تساهم في مكافحة مرض سرطان الثدي وتعزيز الوعي الصحي، ومنها:

- **مكافحة انتشار سرطان الثدي:** تعمل الجمعية على مكافحة انتشار سرطان الثدي وأمراض أخرى من خلال تنظيم حملات تحسيسية وتوعوية مكثفة في مدينة العلمة ومناطق عديدة عبر الوطن، وذلك بالتنسيق مع مختلف الشركاء المحليين والإقليميين.
- **المرافقة المادية للحالات الاجتماعية:** تقدم الجمعية دعماً مادياً لحالات مرضى سرطان الثدي الذين يعانون من ظروف اجتماعية صعبة، بما في ذلك: توفير عمليات الأشعة المختلفة، تقديم تحاليل طبية مجانية للمرضى، توفير الأدوية اللازمة لعلاج المرضى في مختلف الأمراض المرتبطة بالسرطان.

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

- **مساعدات إضافية:** تقدم الجمعيات مساعدات متعددة تشمل نقل المرضى بواسطة سيارة الإسعاف الخاصة بالجمعية، حيث تنظم أيام تحسيسية وتوعوية: تهدف الجمعية إلى رفع الوعي حول مرض سرطان الثدي من خلال تنظيم أيام تحسيسية وتوعوية للنساء والمجتمع.
- **الكشف المبكر:** تقوم الجمعية بحملات للكشف المبكر عن سرطان الثدي وسرطان البروستاتا، مما يسهم في تسريع العلاج وتحسين فرص الشفاء.
- **الرعاية الطبية والنفسية:** حيث تتكفل الجمعية بتقديم الرعاية الطبية والنفسية للحالات المكتشفة في مراحل مبكرة من مرض سرطان الثدي.
- **الملتقيات العلمية والطبية:** تقوم الجمعية بتنظيم ملتقيات علمية طبية على مستوى وطني ودولي، واستدعاء الخبراء والمختصين من أجل إثراء هذه الملتقيات بمعلومات قيمة.
- **إحياء شهر أكتوبر الوردي:** تعزز الجمعية النشاط في شهر أكتوبر الوردي عبر القيام بحملات تحسيسية وتشخيصية تركز على سرطان الثدي، بهدف نشر الوعي حول أهمية الكشف المبكر لهذا المرض.<sup>1</sup>

حيث قامت جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي بتنفيذ العديد من الأنشطة الناجحة التي تسهم في مكافحة مرض سرطان الثدي وتحسين الوعي الصحي، فقامت الجمعية بفحص 2694 امرأة، وتم توجيه 1769 حالة لإجراء فحص الماموغرافي، وقد تم فحص 737 امرأة بالفعل. من خلال هذه الفحوصات، تم اكتشاف 17 حالة مصابة بالسرطان، منهم 16 امرأة ورجل واحد. هذا النشاط موضح في (الجدول رقم 05 في قائمة الملاحق).

وفي إطار تعزيز نشاطها، تركز الجمعية جهودها بشكل خاص في شهر أكتوبر، باعتباره الشهر العالمي لمرضى سرطان الثدي، حيث قامت بتنظيم حملات توعوية وتشخيصية ليس فقط في بلدية العلمة ولكن أيضًا في مختلف أنحاء ولاية سطيف، بالتعاون مع شركائها في تلك المناطق. كما هو موضح في الملحق التالية:

من بين أهم الأنشطة التي تميز جمعية الوفاء هو حرصها على تنظيم أيام دراسية ودورات تكوينية في المجال الطبي بشكل عام وفي مجال سرطان الثدي بشكل خاص. فقد قامت الجمعية بتنظيم 45 يومًا دراسيًا وملتقى طبي وعلمي، ودعت الأطباء من مختلف الاختصاصات، سواء على المستوى الوطني أو الدولي، للمشاركة فيها والاستفادة من خبراتهم حيث بلغ عدد الدورات التكوينية والملتقيات العلمية 45 يوم دراسي، كما هو موضح في الجدول رقم 05 بقائمة الملاحق

<sup>1</sup>مقابلة مع بوعلام بوسكين ، 2024/04/14، رئيس جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي ، بلدية العلمة ، 10 صباحا ، مقر الجمعية، بلدية العلمة .

بالإضافة إلى ذلك، قامت الجمعية بإنشاء صيدلية خاصة بها لتوزيع الأدوية التي تتلقاها كتبرعات من المحسنين، حيث تقوم الجمعية بصرف أكثر من 100 وصفة طبية يوميًا للمرضى المعوزين الذين لا يمتلكون تأمينًا صحيًا. وتشرف على هذه العملية أسلاك طبية وشبه طبية كما هو موضح في الجدول رقم 05 بقائمة الملاحق. كما تمتلك الجمعية سيارة إسعاف خاصة بها لتقديم خدماتها للمرضى في بلدية العلمة، وتقوم أيضًا بإعارة أجهزة طبية متنوعة للمرضى مثل أجهزة الأوكسجين.<sup>1</sup>

رغم توفر بلدية العلمة على مبادرات إيجابية من قبل بعض الجمعيات، إلا أن هذه المبادرات لا تكفي بمفردها لتحقيق التنمية المحلية المنشودة، التي تهدف إلى تحسين المستوى المعيشي للمواطنين. وعلى الرغم من وجود عدد كبير من الجمعيات المدنية في بلدية العلمة، فإن الغالبية العظمى منها تركز على العمل الخيري بشكل أساسي، مما يحد من مشاركتها الفاعلة في العمل التنموي المباشر.

منظمات المجتمع المدني في بلدية العلمة يمكن وصفها وفقًا للنقاط التالية:

- **افتقارها للغطاء المالي والمادي الكافي:** تعاني معظم الجمعيات من نقص حاد في الموارد المالية والمادية اللازمة لدعم أعمالها التنموية بشكل فعال.
- **عدم وجود برامج تنموية أو خطط استراتيجية:** تنحصر الأنشطة التي تقوم بها الجمعيات في إدارة البرامج اليومية والتعامل مع المشاكل الظرفية للمواطنين، دون أن تكون هناك رؤية استراتيجية واضحة لدفع عجلة التنمية المحلية إلى الأمام.
- **غياب التركيز على التنمية الاجتماعية والاقتصادية:** تسعى العديد من الجمعيات إلى تنفيذ أنشطة رياضية وثقافية وفنية بشكل رئيسي، دون أن تساهم بشكل مباشر في الجوانب التنموية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع.
- **افتقارها للمقررات الثابتة:** العديد من الجمعيات لا تمتلك مقررات ثابتة أو بنية تحتية ثابتة لدعم عملياتها، مما يؤدي إلى ضعف فاعليتها وتدني قدرتها على تلبية احتياجات المواطنين المحليين.
- **البحث عن أرباح شخصية:** للأسف، أصبح من المعتاد أن تجد بعض الجمعيات التي تعمل تحت غطاء العمل الاجتماعي تهدف إلى تحقيق أرباح شخصية، وهو ما يعد تحولًا عن هدفها الأساسي في خدمة المجتمع.

وفي الأخير، يمكن القول أن من أبرز الأسباب التي تعيق فعالية العمل الجماعي في تعزيز التنمية المحلية في بلدية العلمة هي القدرات المتواضعة والموارد المحدودة لهذه الجمعيات من جهة، والعلاقات

<sup>1</sup>مقابلة مع بوعلام بوسكين، المرجع السابق ذكره.

غير المنسجمة بينها وبين المجلس المحلي المنتخب والسلطات المعينة من جهة أخرى. وغالبًا ما تتسم هذه العلاقة بعدم التفاهم أو التعاون، مما يؤثر سلبيًا على تفعيل الدور الفعلي للمجتمع المدني في عملية التنمية. إضافة إلى ذلك، أدى ضعف التواصل بين منظمات المجتمع المدني في بلدية العلمة إلى إقصائها عن المشاركة الفعالة في إعداد وتنفيذ برامج التنمية المحلية، وهو ما جعل دورها الرقابي في غاية الضعف وأدى إلى جعلها تنظيمات هشة لا تساهم في صياغة السياسات العامة المحلية. وأن كان دورها الخير والتطوعي يبقى عاملا مهما في التنمية الاجتماعية من خلال الخدمات الصحية التي توفرها

### المطلب الرابع: مقارنة الحوكمة وميكانيزمات العمل التنموي على مستوى بلدية العلمة

على الرغم من الجهود التنموية المبذولة والخطط الكبيرة التي تم تنفيذها، فضلاً عن تخصيص الموارد المادية والبشرية لتحقيق التنمية المحلية، إلا أن الجزائر عموماً لم تتمكن من بلوغ الأهداف المنشودة. كما أن الوحدات المحلية لا تملك القدرة الكافية لتنفيذ الخطط والبرامج التنموية بفعالية. في مواجهة هذا التحدي، أصبح من الضروري أن تتضافر الجهود على مختلف المستويات، سواء كانت مركزية أو محلية، وتبني أساليب تنموية جديدة بشكل عاجل لتعزيز التنمية المحلية. حيث كان الهدف الأساسي من هذه الجهود هو تحسين الظروف المعيشية للمواطنين. وفي هذا السياق، سنستعرض الآليات المعتمدة في بلدية العلمة لتفعيل التنمية المحلية، مع التركيز على دور الحوكمة المحلية كإطار محوري لتحقيق هذا الهدف.

### أولاً: تحسين الأداء الإداري في بلدية العلمة

لا يمكن تحقيق أداء إداري متميز في بلدية العلمة إلا من خلال تبني التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال ضمن ممارساتها الإدارية. فمن المتوقع أن تُحدث هذه التقنيات نقلة نوعية في العلاقة بين البلدية والمجتمع المحلي، عبر إعادة هيكلة العمل البلدي ورقمنة كافة الممارسات الإدارية، مما يساهم في تسهيل الوصول إلى المعلومات وتقديم الخدمات بكفاءة أكبر. وعليه، تؤثر هذه التقنيات الحديثة على العمل الإداري من خلال إنشاء قنوات جديدة لتعزيز التواصل بين البلدية والمواطنين المحليين، مما يُحفز التفاعل ويسهل الاستجابة لاحتياجات المجتمع.

وفي هذا السياق، سنناقش مختلف القنوات المستحدثة التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي في بلدية العلمة، والتي تعتمد بشكل أساسي على تفعيل مقارنة الحوكمة الإلكترونية. حيث تعتمد هذه المقاربة فيها تكنولوجيات الإعلام والاتصال كأداة أساسية لتطوير الأداء الوظيفي للفاعلين المحليين. حيث اتجهت

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

البلدية إلى تنفيذ سلسلة من الإجراءات التي تهدف إلى خلق بيئة مواتية تتيح للمواطنين المحليين التواصل مع البلدية عبر الوسائل الرقمية الحديثة. ومن بين هذه الإجراءات:

- المرسوم التنفيذي 190/16، الذي يحدد كيفية مراجعة نتائج مداوات المجلس الشعبي البلدي وقرارات البلدية. ويُعتبر هذا الإجراء خطوة هامة لتكريس حق المواطن في الإعلام، الذي يُعد من الركائز الأساسية للحوكمة المحلية والديمقراطية التشاركية. فقد ألزم هذا المرسوم المجالس الشعبية البلدية باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لتسهيل إعلام المواطنين بشأن إدارة وتطوير الشأن المحلي، وذلك باستخدام مختلف الوسائل الرقمية المناسبة لضمان نشر وإيصال قرارات البلدية بفاعلية.<sup>1</sup>

- كما قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإطلاق برنامج يهدف إلى الحد من البيروقراطية وتحسين جودة وفعالية الخدمات العمومية. ومن أبرز هذه المبادرات، إطلاق مركز النداء الذي تم تخصيصه للمواطنين عبر الرقم الأخضر 1100، حيث يتيح هذا الرقم للمواطنين الحصول على إجابات لاستفساراتهم وتزويدهم بكافة المعلومات المتعلقة بتكوين الملفات الإدارية، مثل بطاقة التعريف الوطنية، الدفتر العائلي، شهادة الإقامة، وطريقة إنشاء الجمعيات والأحزاب، بالإضافة إلى العديد من الاستفسارات الأخرى. كما يتكفل المركز باستقبال شكاوى المواطنين، حيث يتم تسجيل المكالمات ودراستها، ليتم الرد عليها من قبل الإدارة المحلية التابعة للمنطقة التي يقيم فيها المواطن المشتكي. خلال زيارتنا لبلدية العلمة، تعرفنا على أمثلة واقعية وشكاوى حقيقية من المواطنين، حيث يتم الرد عليها وإبلاغ وسيط الجمهورية بتكفل البلدية بالشكاوى وحلها.

- بالإضافة إلى ذلك، تم إطلاق المرصد الوطني للمرفق العام، الذي يُعد هيئة استشارية مكونة من هيئات القطاعات الوزارية، الهيئات العمومية، والمنتخبين على المستويين الوطني والمحلي، وكذلك ممثلي المجتمع المدني. تمثل مهام المرصد في ترقية المرفق والإدارة العموميين، مع التركيز على دراسة وتطوير الاقتراحات التي تهدف إلى الإسهام في تطوير الهيئات العمومية وعصرنة المرفق العام. كما نصت المادة 05 من المرسوم التنفيذي 190/16 على دور المرصد في اقتراح التدابير التي تهدف إلى تطوير الإدارة الإلكترونية، عبر استغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتعميمها، ومواكبة التطورات عبر التحديث المستمر. كما يُشدد على أهمية العمل بأنظمة فعالة للاتصال،

<sup>1</sup>مرسوم تنفيذي رقم 16-190 المتضمن كليات الاطلاع على مستخرجات مداوات المجلس الشعبي البلدي والقرارات البلدية، مؤرخ في 25 رمضان عام 1437 هـ الموافق 30 يونيو سنة 2016، المنشور في الجريدة الرسمية رقم 41، مؤرخة في 25 رمضان عام 1437 هـ الموافق 30 يونيو سنة 2016 ص. 8.

## الفصل الرابع : دور مقاربة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

بهدف ضمان وصول المعلومة للمواطن حول خدمات المرفق العمومي، وجمع آراء المواطنين واقتراحاتهم، والرد على شكاواهم.<sup>1</sup>

- الموقع الإلكتروني "شكي" يُعد فضاءً رقمياً مخصصاً للمواطنين والمتعاملين، يتيح لهم توثيق شكاواهم لدى مختلف مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة العمرانية. يهدف هذا الموقع إلى تسهيل عملية تقديم الشكاوى وتعزيز التواصل بين المواطنين والإدارة المحلية، مما يساهم في تحسين مستوى الخدمات وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أكثر فعالية.<sup>2</sup> كما هو موضح في الصورة 03 رقم في قائمة الملاحق.

وعلى الصعيدين المحلي والإقليمي، تلعب صفحة بلدية العلمة عبر موقع فيسبوك دوراً محورياً كنافذة إعلامية جوارية رئيسية، إذ تتيح للمواطنين الاطلاع على الأخبار والتحديثات الخاصة بالبلدية. وإلى جانبها، تساهم بعض المواقع الإخبارية الإلكترونية، مثل "أخبار بلدية العلمة" و"العلمة اليوم"، في إيصال المعلومات المتعلقة بالشأن التنموي، من خلال نشر الأخبار المتعلقة بالبلدية، الصفقات العمومية، ونشاطات المجتمع المدني، مما يمكّن المواطنين من التعبير عن انشغالاتهم ومطالبهم، والاطلاع على المستجدات والبرامج المتعلقة بالسياسات المحلية.

وعلى الرغم من هذا الجهد، إلا أن استغلال تكنولوجيات الاتصال والإعلام لتحسين الأداء الإداري في بلدية العلمة لا يزال دون المستوى الذي يحقق أهداف التنمية المحلية المنشودة. ولذا، تسعى البلدية إلى تكثيف جهودها نحو تبني الحوكمة الإلكترونية كأداة فعّالة لربط المواطن بالمسؤولين المحليين. تهدف هذه المبادرة إلى تمكين المواطنين من الحصول على المعلومات بسهولة وفتح قنوات للتفاعل والنقاش حول المسائل المحلية، وخاصة قضايا التنمية، مما يعزز المشاركة الفعّالة في عملية صنع القرار المحلي وتنفيذه.

كما تُعدّ الحوكمة الإلكترونية الخيار الأمثل لتحقيق التنمية المحلية، فهي تتيح التواصل بين البلدية والمواطن في أي وقت ومكان، وبأقل تكلفة وجهد ممكنين، إذ يكفي توفر جهاز إلكتروني واتصال بالإنترنت. كما يمكن اعتبار الرقمنة بديلاً فعّالاً عن اللقاءات المباشرة، حيث تتيح للمواطنين التعبير عن

<sup>1</sup> المادة 05 من ، مرسوم تنفيذي رقم 16/ 190 ، المرجع السابق ذكره ، ص.08.

<sup>2</sup> منصة "شكي" لتقريب الإدارة من المواطن ، تم التصفح يوم، 2024/05/22

[https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/component/annuaire/?view=contacter\\_nous\\_ar](https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/component/annuaire/?view=contacter_nous_ar)

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

مطالبهم بطرق بسيطة ومباشرة. ومع ذلك، تواجه بلدية العلمة بعض التحديات في تنفيذ هذا النهج، الأمر الذي يتطلب التغلب على العوائق المرتبطة بالبيروقراطية التقليدية.

من هذا المنطلق، يتوجب على بلدية العلمة تعزيز أدائها الإداري عبر الاستفادة من تجارب البلديات الرائدة في هذا المجال، مع مراعاة الخصوصيات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للبلدية، وعدم الاكتفاء بنقل نماذج خارجية وتطبيقها مباشرة. لذا، ينبغي تكييف مقارنة الحوكمة الإلكترونية مع خصوصيات بلدية العلمة لتصبح فضاءً مثاليًا للتفاعل بين مختلف الفاعلين المحليين، كالمؤسسات العامة والقطاع الخاص والمجتمع المدني والمواطنين، بهدف تحسين إدارة الشأن المحلي.

وعليه تُمكن الحوكمة الإلكترونية بلدية العلمة من تعزيز الشفافية، وتقديم خدمات عمومية بجودة عالية وتكلفة منخفضة، وتدعم التشاركية في إعداد مخططات التنمية المحلية، مما يساهم في الحد من البيروقراطية التي كانت تمثل عائقًا أمام مسار التنمية في الجزائر.

### ثانيا : دور الديمقراطية التشاركية في تحقيق التنمية على مستوى بلدية العلمة.

إن تدعيم الديمقراطية التشاركية في عمليات التنمية ببلدية العلمة يُعدّ عنصرًا أساسيًا في مسار حوكمة التنمية المحلية، إذ يشكل حجر الأساس لتحقيق التنمية الشاملة من خلال إفساح المجال أمام المجتمع المدني ليصبح فاعلاً رئيسياً في عملية التنمية، وليس مجرد واجهة صورية. وقد استدعى ذلك ضرورة وضع آليات لتعزيز الشراكة مع هذا الفاعل الحيوي وتسخير الإمكانيات اللازمة لدعم وتفعيل التنمية المحلية. وفي إطار تفعيل الديمقراطية التشاركية لتحقيق أهداف التنمية المحلية، ينبغي الالتزام بتطبيق الشروط والآليات التالية:

- **تعزيز دور المجتمع المدني المحلي**: بتمكينه من المشاركة الفعالة من خلال توفير الشروط المادية والمعنوية وفق الإمكانيات المتاحة، بهدف دعم نشاطاتهم التنموية وتعزيز دورهم كشريك حقيقي في التنمية.

- **نشر الوعي المجتمعي**: عبر تسليط الضوء على دور المجتمع المدني في توعية المواطنين المحليين حول أهمية التنمية المحلية، ومتطلباتها من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم، مما يعزز الوعي بأهمية المشاركة.

## الفصل الرابع : دور مقاربة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلما: الواقع و الافاق

- اعتبار الديمقراطية التشاركية ركناً أساسياً للتنمية :إذ إن تحقيق التنمية يتطلب إشراك المجتمع بشكل فعّال، لضمان تكامل الرؤى والجهود المحلية.
- تمكين المواطن المحلي :عبر إتاحة المجال له للتعبير عن آرائه في الشؤون المحلية والمساهمة المباشرة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية.
- تعزيز الشراكة مع القطاع الاقتصادي :من خلال تسهيل تنفيذ المشاريع التنموية وفق الأطر القانونية، مما يساهم في دعم الاقتصاد المحلي، ويؤدي إلى امتصاص البطالة وتحسين مستوى الدخل الفردي للمواطنين في بلدية العلما.

ويُترجم هذا الاهتمام بالديمقراطية التشاركية من خلال جهود صفحة الفيسبوك الخاصة ببلدية العلما، التي تمثل وحدة الإعلام المحلية. فالصفحة تُعدّ وسيلة رئيسية لقياس مستوى تفاعل المجتمع مع سياسات التنمية، حيث تربط المواطن بالإدارة المحلية، مما يعزز الشفافية والتواصل الفعّال.

كما أصبح من الضروري أن تركز البلدية على تفعيل دور هذه الصفحة عبر تسليط الضوء على قضايا التنمية المحلية، والاعتماد على الديمقراطية التشاركية لضمان الاستقرار الاجتماعي والسياسي وتحقيق التنمية. ويتم ذلك عبر تسيير الشؤون المحلية في إطار التعاون والتكافل بين مختلف الفاعلين.

إضافة إلى ذلك، ينبغي توفير بيئة مناسبة لتمكين المجلس الشعبي البلدي من أداء مهامه، مع السماح للمواطنين بحضور المداولات المتعلقة ببرامج التنمية المحلية، تعزيزاً للشفافية وتطبيقاً لمبادئ التشاركية.

بناءً على ما تقدم، يمكن القول إن تفعيل الديمقراطية التشاركية يعد ركيزة أساسية لتطبيق الحوكمة على المستوى المحلي، حيث تتطلب هذه المقاربة إشراك جميع الفاعلين في المجتمع في صنع وتنفيذ برامج التنمية المحلية، بهدف تحقيق المصلحة العامة وتعزيز الشفافية والمشاركة الشعبية.

في الختام، ورغم الأهمية المتزايدة للوسائط الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي في تعزيز التواصل مع المواطنين، يبقى التفاعل المباشر من خلال اللقاءات والاجتماعات المنتظمة عاملاً حيوياً لتعزيز الثقة بين المسؤولين والمواطنين على المستوى المحلي. فالاحتكاك الشخصي يتيح الفرصة لطرح الأفكار وتبادل الآراء بشكل أكثر عمقاً وفعالية، ويعزز الإحساس بالمشاركة والتقدير المتبادل.

### ثالثاً: تحقيق التوازن المالي من خلال استراتيجية تخطيط الموارد المحلية لبلدية العلما

تعتبر التنمية والتمويل المحلي ركيزتين متلازمتين، حيث إن الحديث عن التنمية المحلية يستوجب النظر في مصادر تمويلها. إن الوحدة المحلية تعمل على تخصيص جزء من مواردها لتمويل المشاريع

التنمية، مما يعزز الثقة بين الإدارة والمواطنين، لاسيما عندما تساهم هذه المشاريع في تحسين الخدمات المحلية والوصول إلى رضا المواطن.

عند استعراض مصادر التمويل المتاحة، يظهر أن الوحدات المحلية تسعى إلى تحقيق تمويل مستدام يلبي احتياجات الأجيال الحالية ويحافظ على استمرارية الموارد للأجيال القادمة. وبالتالي، يمثل التمويل المحلي الدعامة الأساسية في دعم التنمية المحلية، إذ يتطلب تعبئة الموارد المالية المحلية بأقصى الإمكانيات المتاحة، مستهدفاً تمويل التنمية المحلية بأعلى معدلات النمو المستديم، وتعزيز استقلالية المجتمع المحلي عن المركز<sup>1</sup>.

ولضمان تحقيق تنمية مستدامة للموارد المالية، بات من الضروري توسيع صلاحيات الوحدات المحلية في تحصيل إيراداتها الذاتية، وإعداد ميزانية محلية مستقلة. ويتطلب ذلك أيضاً ترشيد النفقات العمومية، وتطوير القدرات الفنية والإدارية للعاملين، مع إعداد دراسات فنية واقتصادية تهدف إلى تعزيز بيئة استثمارية مناسبة. علاوةً على ذلك، ومن الضروري تنظيم الجهود الذاتية للأفراد والقطاع الخاص، وتطبيق اللامركزية المالية من خلال منح الوحدات المحلية صلاحيات أوسع في فرض الضرائب والرسوم، ضمن إطار تنظيمي مركزي<sup>2</sup>.

إن الاستراتيجيات المتبعة من طرف البلدية تهدف إلى تفعيل نهج الحوكمة في استثمار الموارد المحلية وتثمينها، وتعزز الاستقلالية المالية كوسيلة أساسية لتقليل الاعتماد على الدعم الحكومي في تمويل العمليات التنموية المحلية.

انطلاقاً من ذلك، يتضح لنا الأثر الكبير للتمويل المحلي في تحقيق التنمية المستدامة بشكل فعال. ولكي يتحقق ذلك، ينبغي تأمين تدفق دائم لمصادر التمويل المحلي، والبحث عن الوسائل الأنسب لتعبئة هذه الموارد، بما يضمن هيكلة مالية مستدامة وفعالة تدعم تحقيق أعلى معدلات التنمية المحلية.

وفي هذا السياق، ينبغي على الدولة إعادة النظر في نظام تمويل التنمية المحلية، من خلال تبني رؤية جديدة تهدف إلى تجاوز الممارسات التقليدية، عبر إصلاح شامل لمكونات هذا النظام، سواء الداخلية أو الخارجية. وفي السياق ذاته، يتعين على البلدية العمل على إصلاح النظام الجبائي المحلي،

<sup>1</sup> عبد الجبار سعد الدين، *عمر شتاتحة*، "التنمية المحلية المستدامة محصلة حتمية لكرولوجيا التنمية في الفكر الاقتصادي"، *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، المجلد 02 العدد 01، جامعة زيان عاشور الجلفة، أفريل 2016، ص. 131.

<sup>2</sup> خيضر خنفر، تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع وأفاق، " أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في التحليل الاقتصادي، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2010/2012، ص. 238.

بتمكين الجماعات المحلية من تحديد الضرائب والرسوم، مع البحث عن آلية لتحويل جزء من مصادر التمويل من الدولة إلى خزينة البلدية، مما يعزز قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة.

استنادًا إلى ما سبق، فإن تفعيل التمويل المحلي للوحدة المحلية بشكل عام وبلدية العلمة بشكل خاص يتطلب التركيز على استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة، ودمجها ضمن الطاقم الإداري للبلدية، مع توفير برامج تأهيل وتدريب تسهم في تعزيز كفاءتهم. من شأن هذه الإجراءات تحسين أداء البلدية وجعلها أكثر قدرة على إدارة مواردها بفعالية. إضافةً إلى ذلك، ينبغي أن تنظر الدولة في إمكانية نقل بعض الضرائب لصالح البلدية، ما من شأنه تعزيز الاستقرار المالي وتقليل العجز الذي تعاني منه البلديات<sup>1</sup>.

فعلى سبيل المثال، تعتبر الضريبة على الرواتب والأجور، والتي تخصص حاليًا بالكامل لميزانية الدولة، ضريبة يسهل تحصيلها عبر الاقتطاع من المصدر، وبالتالي يمكن نقل جزء منها لصالح الجماعات المحلية. كما يمكن تطبيق الأمر ذاته على الرسم على التسجيل، المفروض على تحويل رؤوس الأموال، حيث يمكن توجيه جزء من هذا الرسم لصالح البلدية التي يوجد فيها مقر رأس المال الخاضع للضريبة. بهذا الأسلوب، تحصل البلدية على موارد مالية محلية إضافية تسهم في تعزيز ميزانيتها وتدعم مساعيها نحو تحقيق التنمية المحلية<sup>2</sup>.

وفي هذا السياق، اتخذت بلدية العلمة خطوات عملية لتثمين ممتلكاتها، حيث وضعت برنامجًا متكاملًا للسير بهذه الممتلكات ضمن مخطط التثمين، بهدف خلق موارد مالية جديدة. وقد أنشأت لجنة خاصة بقرار بلدي، أطلق عليها "لجنة تثمين الممتلكات"، وتتمثل مهامها في تنفيذ زيارات ميدانية لإعادة إحصاء الممتلكات وتسجيلها لدى مصلحة أملاك البلدية. كما وضعت البلدية برنامجًا لتقييم المحلات من خلال تحديد قيم تأجيرية جديدة بناءً على المناطق، بعد تمرير هذا البرنامج في المداولات.

وفي خطوة إضافية، قدمت بلدية العلمة طلبًا إلى الولاية للحصول على موافقة لإنشاء ديوان بلدي خاص بتسيير المنشآت البلدية، بما في ذلك الملاعب الجوارية، حيث سيسهم هذا الديوان في إعادة استثمار مداخيل هذه الملاعب في إطار برنامج التثمين.

<sup>1</sup> بسمة عولمي، "تشخيص نظام الإدارة المحلية و المالية المحلية في الجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد رقم 03 عدد 04، جامعة حسبية بن بوعلی الشلف، جوان 2006، ص.277.  
<sup>2</sup> خيضر خنفر، المرجع السابق ذكره، ص.163.

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

وفيما يتعلق بالمنشآت التجارية المغلقة منذ سنوات، بما فيها محلات الرئيس والأسواق الجوارية، قامت البلدية بتحديث ملفاتها وأعدت طرحها في مزادات علنية للإيجار بأسعار معقولة، مع اشتراط أن يتكفل المستأجر بتجديد وتهيئة المحلات على نفقته، بعقود تمتد لتسع سنوات. بالإضافة إلى:

- تم كراء السوق الجوارى المجاور لفندق الراطو بعد غلق دام أكثر من ست سنوات.
- تم كراء السوق الجوارى بحى جرمان بعد غلق دام أيضًا لمدة ثلاث سنوات.
- تم كراء محلات الرئيس بحى ثابت بوزيد وحي مولف التركي بعد عدم استغلالها واسترجاعها من طرف مصالح البلدية.

- تم استرجاع المركز التجارى لحي 400 مسكن وإعادة كراءه بسعر معتبر.
- وبعد تعذر التوصل إلى حل يرضى جميع الأطراف منذ سنة 2018، تم فسخ العقد مع المؤسسة المتعاقدة المكلفة بتهيئة غابة بن بلة، كما تم كراء جميع الأكشاك والمساحات الغابية.

- في إطار تثمين موارد البلدية، باشرت بلدية العلمة للعام الثاني على التوالي في تطبيق رسم الإشهار، الذي يدر على خزينة البلدية مبالغ معتبرة.<sup>1</sup>

وبالتالي، كلما كثفت السلطات المحلية في بلدية العلمة جهودها في تبني استراتيجية تربط المالية المحلية بمراد الإقليم، زادت قدرتها على التصرف بحرية أكبر في صياغة وتنفيذ برامج التنمية المحلية. يسهم هذا النهج في تحقيق الاستقلال المالي أو ما يُعرف بالذمة المالية المستقلة، مما يقلل من تبعية البلدية للمركز ويعزز قدرتها على تجاوز الإجراءات البيروقراطية التي قد تعيق توفير التمويل اللازم لتنفيذ البرامج والخطط التنموية.

ومن خلال هذا الأسلوب، تتاح فرص أكبر لمشاركة المجتمع المحلي والقطاع الخاص في تعزيز هذه الموارد، سواء من خلال ضخ الأموال أو عبر المساهمة في وضع السياسات والبرامج التنموية. كما يساهم القطاع الخاص والمجتمع المحلي في تقديم الإرشادات حول كيفية تحصيل هذه الموارد واستخدامها بشكل مثمر، مما يضمن تحقيق التنمية المستدامة ويعزز فعالية برامج التنمية المحلية.

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد صلاح الدين اكساس ، ، النائب المكلف بلجنة النظافة وحماية البيئة ، بلدية العلمة ي،وم 2024/04/22، على الساعة 10 صباحا ، مكتب النائب، بلدية العلمة .

## المبحث الثاني: تحليل مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وأثرها على تحقيق التنمية المحلية الدراسة الميدانية

لكل بحث علمي إطاره المنهجي الذي من خلاله يقوم بحصر جوانب البحث في مجموعة من المراحل لتسهيل هذه الدراسة ولعرض النتائج والتحليلات اللازمة والإجابة عن مختلف التساؤلات في هذا البحث والتحقق من الفرضيات المقدمة، سيتم تقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

### المطلب الاول : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

#### اولا: المنهج وعينة الدراسة

##### منهج الدراسة

يتميز البحث العلمي بتعدد مناهجه فالمنهج لغة: هو الطريق الواضح والمستقيم<sup>1</sup>، وكأي بحث علمي يتضح غايته ومساره بافتضاح منهج الدراسة وهذا الأخير له علاقة بإشكالية الدراسة من حيث المعلومات حول الموضوع وخلفياته النظرية والتطبيقية تفرض لا محال على الباحث اختيار المنهج العلمي المناسب غاية للوصول لنتائج علمية قابلة للتحقيق والدراسة والتحقق والشمولية، ونظرا لطبيعة الموضوع اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب معه، ويعرف بأنه "يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة .."<sup>2</sup>، تمثل مجتمع دراستنا في ساكنة بلدية العلةمة ولاية سطيف.

##### عينة الدراسة

إن اختيار نوع العينة لأبد أن يكون بطريقة تضمن التمثيل الصادق للمجتمع، ولقد اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة لتلائمها مع دراستنا حيث؛ تسمح هذه الطريقة بتكافؤ الفرص أمام كل مفردات المجتمع، كما تتميز بقلّة خطأ التحيز<sup>3</sup>، كما يعتبر تحديد حجم العينة من الأمور التي على الباحث أن يوليها أهمية خاصة، ذلك أن صغر حجمها قد يجعلها غير ممثلة لمجتمع الدراسة، وفي مقابل ذلك فإن زيادة حجمها بشكل كبير يتطلب الكثير من الجهد والوقت والمال، وقد بلغ حجم عينة دراستنا 205 مفردة من الساكنة لبلدية العلةمة، وفيما يلي خصائصها.

<sup>1</sup> عبد الرحمن العيسوي، مناهج البحث العلمي، المكتب العربي الحديث، مصر، 1996، ص.76.

<sup>2</sup> أحمد، بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات، الكويت. 1979. ص.244.

<sup>3</sup> جلال الدين الصياد وعبد الحميد محمد ربيع، مبادئ الطرق الإحصائية، الناشر تهامة، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 1984، ص.107.

1. خصائص عينة الدراسة

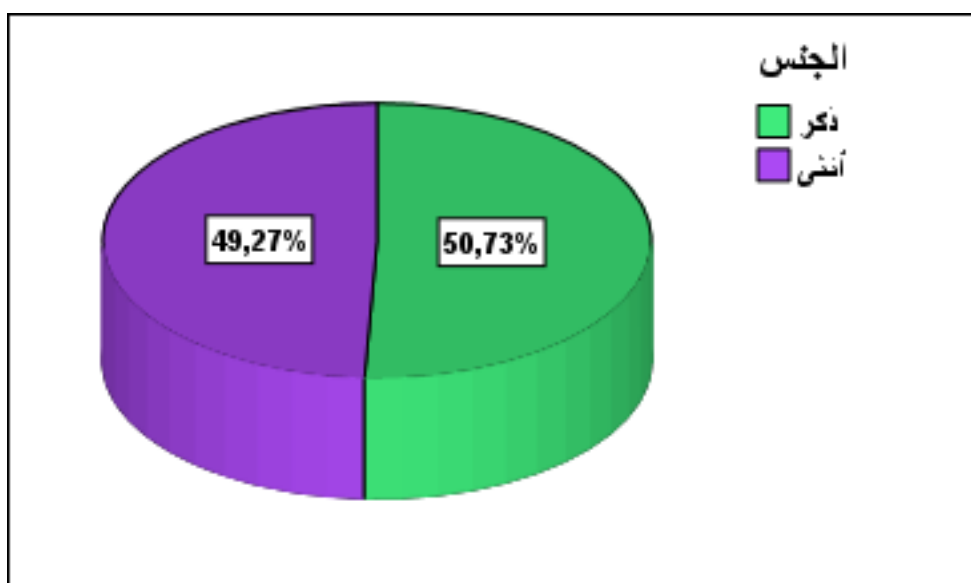
أ. توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

الجدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	104	50.73
أنثى	101	49.27
المجموع	205	%100

المصدر: على مخرجات برنامج SPSS.V27

الشكل رقم (1): التوزيع النسبي لعينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول والشكل أعلاه؛ عينة الدراسة تضمنت كلا الجنسين حيث؛ بلغت نسبة مشاركة الذكور 49.27% ونسبة مشاركة الإناث 50.73%، وهي نسب متقاربة ومتوازنة لمشاركة الجنسين في تمثيل عينة الدراسة.

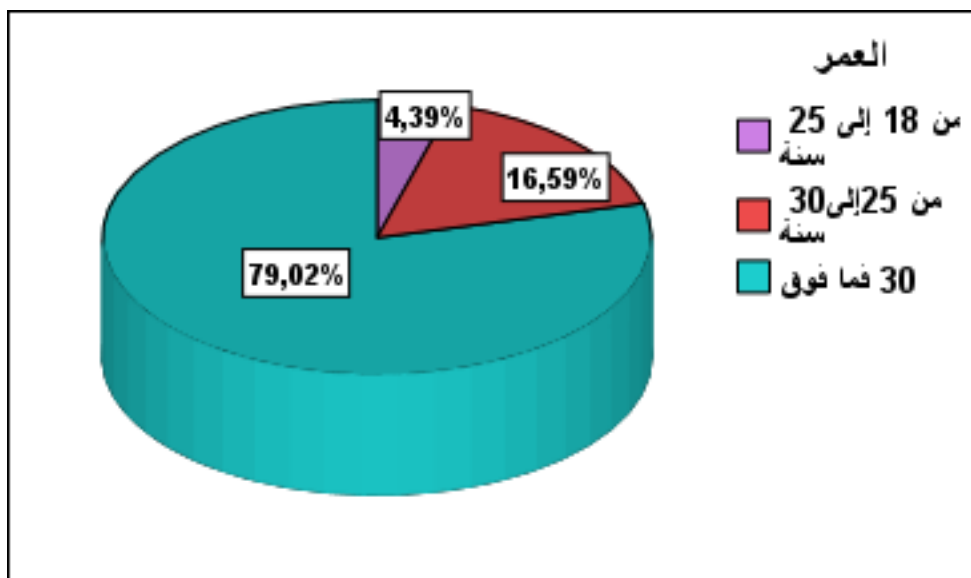
ب. توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر

النسبة المئوية%	التكرار	العمر
04.39	09	من 18 الى 25 سنة
16.59	34	من 25 إلى 30 سنة
79.02	162	من 30 سنة فأكثر
%100	205	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

الشكل رقم (2): التوزيع النسبي لعينة الدراسة وفقا لمتغير العمر



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول والشكل أعلاه؛ نلاحظ أن قسم متغير العمر إلى 3 فئات حيث؛ يتضح من الجدول أعلاه هيمنة الفئة العمرية من 30 سنة فأكثر، بنسبة مشاركة 79.02%، وتليها الفئة العمرية من 25 إلى 30 سنة بنسبة مشاركة 16.59%، وفي الترتيب الأخير الفئة العمرية من 18 الى 25 سنة بنسبة مشاركة 04.39%

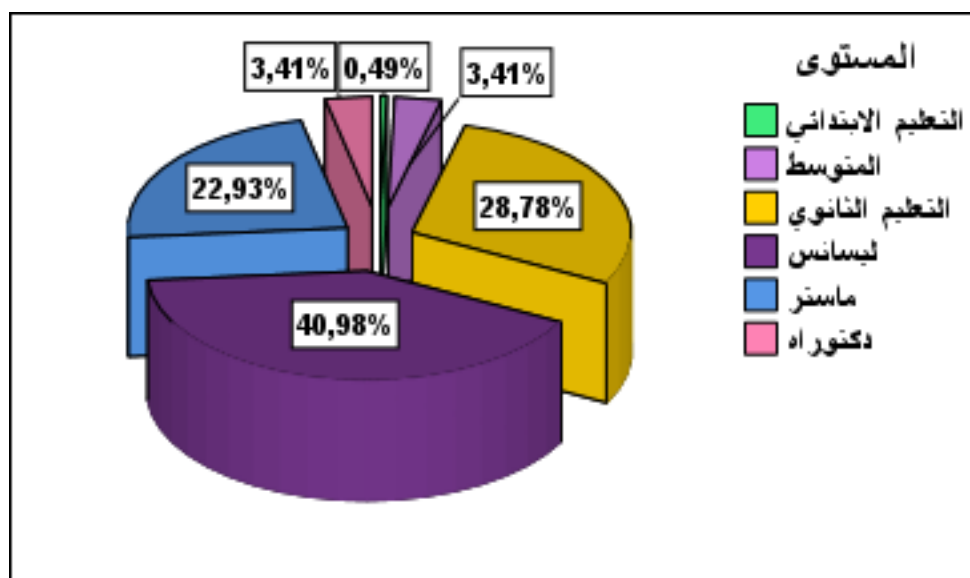
ج. توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
00.49	01	التعليم الابتدائي
03.41	07	التعليم المتوسط
28.78	59	التعليم الثانوي
40.98	84	ليسانس
22.93	47	ماستر
03.41	07	دكتوراه
%100	205	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

الشكل رقم (3): التوزيع النسبي لعينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

من الجدول والشكل أعلاه؛ نجد أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات المستوى التعليمي ليسانس بنسبة مشاركة 40.98%، ثم تليها فئة التعليم الثانوي، بنسبة مشاركة 28.78%، وبعدها فئة ماستر بنسبة مشاركة 22.93%، أما الفئة الأخيرة تمثلت في فئة التعليم الابتدائي بنسبة مشاركة ضئيلة جدا 00.49%، وتشير هاته الإحصائيات لتحسن المستوى التعليمي في الجزائر والقضاء على الأمية.

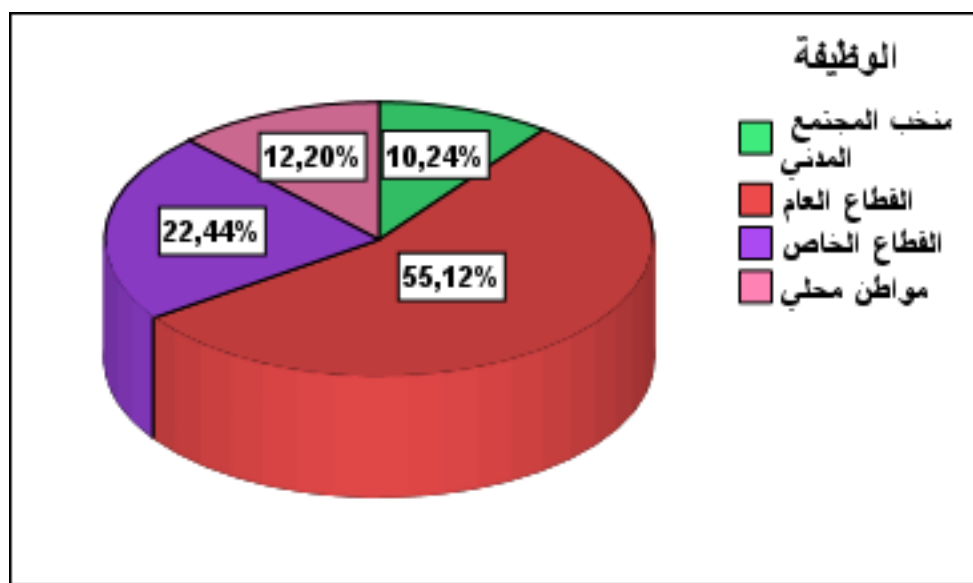
د. توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة

الجدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
منتسب للمجتمع المدني	21	10.24
القطاع العام	113	55.12
القطاع الخاص	46	22.44
مواطن محلي	25	12.24
المجموع	205	100%

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

الشكل رقم (4): التوزيع النسبي لعينة الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلماة: الواقع و الافاق

من الجدول والشكل أعلاه؛ أكبر نسبة كانت للفئة ذات الوظيفة بالقطاع العام بنسبة مشاركة 55.12%، ثم تليها فئة القطاع الخاص بنسبة مشاركة 22.44%، وبعدها فئة مواطن محلي بنسبة مشاركة 12.20%، أما الفئة الأخيرة تمثلت في المنتسب للمجتمع المدني بنسبة مشاركة 10.24%.

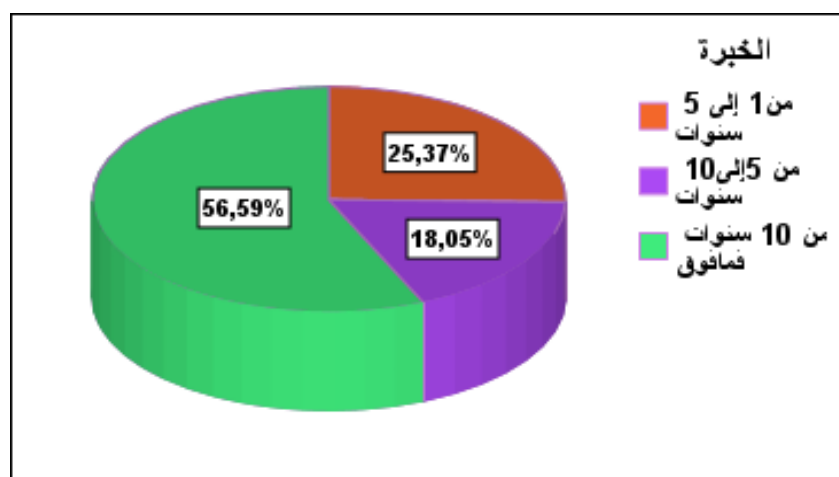
هـ. توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

الجدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية%	التكرار	الخبرة المهنية
25.37	52	من سنة إلى 05 سنوات
18.05	37	من 05 إلى 10 سنوات
56.59	116	من 10 سنوات فما فوق
%100	205	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

الشكل رقم (5): التوزيع النسبي لعينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية



المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

ما نلاحظه من الجدول والشكل أعلاه؛ أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات الخبرة المهنية من 10 سنوات فما فوق بنسبة مئوية 56.59%، ثم تليها فئة من 05 إلى 10 سنوات بنسبة مئوية 18.05%، وفي الترتيب الأخير الفئة من سنة إلى 05 سنوات بنسبة مئوية 25.37%، ومن الملاحظ أن غالبية عينة الدراسة يملكون خبرة كبيرة.

#### ثانيا: وصف أداة الدراسة

إن الوصول إلى الحقائق عملية يتطلب إتباع خطوات ومراحل معينة، واستعمال أدوات ووسائل بحث تساعد على تحقيق الهدف من الدراسة. راجع النموذج الخاص بالاستبانة في قائمة الملاحق

#### • محتوى الاستبانة

- تعد الاستبانة الإلكترونية من أهم الأدوات الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات في استخدامات البحوث، وذلك نظرا لسهولة استخدامها وفعاليتها نتائجها.
1. **المحور الأول:** خاص بالأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية تمثلت في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية.
  2. **المحور الثاني:** يتضمن الأسئلة الخاصة بمؤشر التنمية المحلية بالبلدية محل الدراسة، ويضم بعدين و27 سؤال.

- بُعد تقييم جودة الخدمات المقدمة من طرف البلدية محل الدراسة في عدة قطاعات تنموية (قطاع الأشغال العمومية، قطاع التشغيل، قطاع الفلاحة، قطاع الاستثمار، قطاع الصحة، قطاع السكن، قطاع النقل، قطاع السياحة)، ويتضمن 08 أسئلة.
- بُعد تقييم الأداء التنموي بالبلدية محل الدراسة، تضمن 19 سؤال.
- 3. **المحور الثالث:** يتضمن الأسئلة الخاصة بتقييم مبادئ الحوكمة بالبلدية محل الدراسة، وتضمن 04 أبعاد 21 سؤال.
- بُعد مدي تطبيق مبادئ الحوكمة بالبلدية محل الدراسة (مبدأ المساءلة، مبدأ الشفافية، مبدأ المشاركة، مبدأ اللامركزية، مبدأ تطبيق القانون)، تضمن 05 أسئلة
- بُعد مدى التزام القادة المحليين للبلدية محل الدراسة بتطبيق مبادئ الحوكمة والمتمثلة في (مبدأ المساءلة، مبدأ الشفافية، مبدأ المشاركة، مبدأ اللامركزية، مبدأ تطبيق القانون)، تضمن 05 أسئلة
- بعد الجهود المبذولة من طرف البلدية محل الدراسة لتحقيق مبادئ الحوكمة، تضمن 04 أسئلة.
- بعد الديمقراطية التشاركية يتضمن 07 أسئلة

تتم الإجابة على أسئلة الاستبانة الإلكترونية حسب رأي عينة الدراسة وفق سلم ليكارت الخماسي، علما أنه قد تم ترميز إجاباتهم من خلال إعطاء مجموعة من الأوزان لآرائهم المختلفة، وذلك بحساب طول

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

الخلايا من خلال طرح المدى بين درجات المقياس (4=1-5) وتقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.80=5/4)، وإضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (6): اتجاهات إجابات عينة الدراسة

الوزن	الإجابات	المتوسط المرجح	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	الاتجاه
1	معارض بشدة أو ضعيفة جدا	[ 1 - 1.80 ]	[ 20% - 36% ]	مستوى منخفض جدا من القبول
2	معارض أو ضعيفة	[ 1.80 - 2.6 ]	[ 36% - 52% ]	مستوى منخفض من القبول
3	محايد أو متوسطة	[ 2.60 - 3.40 ]	[ 52% - 68% ]	مستوى متوسط من القبول
4	موافق أو جيدة	[ 3.40 - 4.20 ]	[ 68% - 84% ]	مستوى عال من القبول
5	موافق بشدة أو ممتاز	[ 4.20 - 5 ]	[ 84% - 100% ]	مستوى عال جدا من القبول

### المصدر: من إعداد الباحثة

#### 1. صدق وثبات أداة الدراسة

##### 1. صدق أداة الدراسة

يقصد به أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق، وسنقتصر في دراستنا على نوعين من الصدق من خلال صدق المحكمين وصدق الاتساق البنائي<sup>1</sup>.

- **صدق المحكمين:** يعني أن تكون عباراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله ويتعلق صدق المحكمين بحالتين<sup>2</sup>: الصدق الظاهري يبين مدى تعلق السؤال بالهدف الذي وضعت من أجله وصدق المحتوى مكمل للصدق الظاهري يبين مدى وضوح عبارات الاستبيان من ناحية المعنى والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها (شمول الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها)، وللتحقق من صدق المحكمين عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذات الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناءا على ملاحظات السادة المحكمين تم

<sup>1</sup> مؤيد الساعدي، قياس اللاملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ط1، عمان، الأردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2016، ص. 452.

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من ثلاث محاور ( محور المعلومات الشخصية لعينة الدراسة، محور تقييم التنمية المحلية بالبلدية محل الدراسة، محور تقييم مبادئ الحوكمة بالبلدية محل الدراسة)، وبالتالي فإن الاستبانة تتمتع بصدق المحكمين.

- **صدق الاتساق البنائي**: يقصد به مدى اتساق كل بعد من أبعاد الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، أي أن أبعاد الاستبانة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط كارل بيرسون بين درجة الكلية للبعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليها تلك الأبعاد والجدول المولي يوضح نتائج الاتساق البنائي للاستبانة

الجدول رقم (7):نتائج الاتساق البنائي لأبعاد الاستبانة

الاتساق مع الدرجة الكلية للمحور	أبعاد الدراسة	محاور الدراسة
**0.917	بعد تقييم جودة الخدمات المقدمة	محور تقييم التنمية المحلية
**0.630	بعد تقييم الأداء التنموي	
**0.590	بعد تطبيق مبادئ الحوكمة	محور تقييم مبادئ الحوكمة
**0.689	بعد التزام القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة	
**0.749	بعد تقييم جهود البلدية محل الدراسة	
**0.673	بعد الديمقراطية التشاركية	
**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.01$		
*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.05$		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الجدول أعلاه؛ جميع معاملات الارتباط بيرسون لكل الأبعاد دالة احصائيا، ومنه تعتبر أبعاد الاستبانة متسقة مع محاورها وصادقة لما وضعت لقياسه.

### 2. ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة؛ أن تعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبانة بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة اعتمدنا طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbachs) التي تستخدم للحكم على دقة القياس من خلال قياس توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، وأن

يكون معامل ألفا كرو نباخ يزيد عن القيمة المعيارية (0.6)<sup>1</sup>، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ.

الجدول رقم (8): نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لبيانات الدراسة

معايير الدراسة	قيمة معامل ألفا كرو نباخ
محور التنمية المحلية	0.868
محور مبادئ الحوكمة	0.852
بيانات الدراسة ككل	0.917

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط ألفا كرو نباخ لمحاور الاستبانة وبيانات الاستبانة ككل، هي أكبر من القيمة المعيارية للاختبار 0.6 الحد الأدنى، وهي قيم ممتازة وجد مناسبة، وتفي بأهداف وأغراض الدراسة حيث؛ أن قيمة الاستبانة ككل تؤكد ثبات الاستبيان ما يعادل نسبة 92.20%.

### ثالثا مجالات الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية:

#### 2. مجالات الدراسة

1. المجال الموضوعي: تقتصر دراستنا حول موضوع مقارنة الحوكمة والتنمية المحلة في البلدية الجزائرية دراسة حالة بلدية العلمة.

المجال المكاني: تم إجراء الدراسة الميدانية على ساكنة بلدية العلمة ولاية سطيف.

المجال الزمني: تم إجراء الدراسة الميدانية في شهري مارس وافريل من عام 2024.

#### - أساليب المعالجة الإحصائية

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) SPSS.V27، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1. معامل الثبات: يختبر مدى الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة؛

2. معامل الصدق البنائي: يقيس أبعاد المقياس ما وضعت لقياسه،

3. التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات الأبعاد الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة؛

<sup>1</sup>محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020، ص285.

4. **المتوسط الحسابي:** يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدى أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعاً للدرجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم؛
5. **الانحراف المعياري:** من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر؛
6. **اختبار ستيودنت t-test:** من أجل قياس مستوى تواجد الظاهرة بإجراء مقارنة للمتوسطات مع المتوسط الافتراضي، عادة في المقياس الخماسي يأخذ القيمة 3.
7. **معامل الارتباط كارل بيرسون:** ارتباط ثنائي يستخدم في معرفة قوة العلاقة البيئية وقيمه محصورة بين (-1 و1)، والجدول التالي يوضح المجالات التي تنتمي إليها قيم معامل الارتباط وقوة العلاقة واتجاهها.

**الجدول رقم (9): مجالات قيم معامل الارتباط وقوة العلاقة واتجاهها**

مجالات قيم معامل الارتباط	قوة العلاقة واتجاهها
[0 إلى 0.3]	ضعيفة جدا طردية
[0.3 إلى 0.5]	ضعيفة طردية
[0.5 إلى 0.7]	متوسطة طردية
[0.7 إلى 0.8]	قوية طردية
[0.8 إلى 0.99]	قوية جدا طردية
1	تامة طردية
0	عدم وجود علاقة
[0 إلى -0.3]	ضعيفة جدا عكسية
[-0.3 إلى -0.5]	ضعيفة عكسية
[-0.5 إلى -0.7]	متوسطة عكسية
[-0.7 إلى -0.8]	قوية عكسية
[-0.8 إلى -0.99]	قوية جدا عكسية
-1	تامة عكسية

**Source :** Emen bnymfarej, Data analysais, the statiscal économic and social research and training center for Islamic countries(SESRIC) ,Without the edition, Ankara, Turkey, 2015, p : 2.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي لمحاو الدراسة

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لمحور تقييم التنمية المحلية ببلدية العلة

الجدول رقم (10): النتائج الوصفية لمحور تقييم التنمية المحلية ببلدية العلة

رقم السؤال	أبعاد محور تقييم التنمية المحلية ببلدية العلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
<b>بعد تقييم جودة الخدمات المقدمة ببلدية العلة</b>					
01	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [قطاع الأشغال العمومية]	2.39	1.315	1	موافقة منخفضة
02	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [قطاع التشغيل]	2.20	1.383	6	موافقة منخفضة
03	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [الفلاحة]	2.27	1.394	4	موافقة منخفضة
04	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [الاستثمار]	2.36	1.364	3	موافقة منخفضة
05	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [الصحة]	2.37	1.291	2	موافقة منخفضة
06	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [السكن]	2.20	1.284	5	موافقة منخفضة
07	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [النقل]	2.06	1.84	7	موافقة منخفضة
08	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلة؟ [الساحة]	1.83	1.303	8	موافقة منخفضة
<b>بعد تقييم الأداء التنموي ببلدية العلة</b>					
09	هل تقييم أداء بلدية العلة من تحقيق أهدافها التنموية؟	3.42	0.918	16	موافقة عالية
10	هل ترى ان بلدية العلة قادرة على تلبية احتياجات سكانها؟	4.14	1.078	2	موافقة عالية
11	هل ترى أن هناك تطوير في البنية التحتية للنقل والطرق في بلدية العلة؟	3.85	1.102	9	موافقة عالية
12	حسب رأيك، هل تعتقد ان الخدمات المقدمة لك من طرف البلدية مرضية؟	3.77	1.114	10	موافقة عالية
13	هل هناك تشجيع على مشاركة المجتمع في عمليات	3.21	1.049	18	موافقة متوسطة
		<b>3.730</b>	<b>0.532</b>	<b>موافقة عالية</b>	

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلماة: الواقع و الافاق

				اتخاذ القرار في بلدية العلماة؟	
14	هل يتم استضافة اجتماعات تشاورية مفتوحة للجمهور بشكل دوري؟	3.34	1.075	17	موافقة متوسطة
15	هل يتم تشجيع المشاركة المجتمعية في تحديد الأولويات لاستغلال الموارد المحلية؟	3.20	1.013	19	موافقة متوسطة
16	هل يساهم القطاع الخاص المحلي (المصانع، الشركات) في خلق مناصب شغل للمواطنين في بلدية العلماة؟	4.32	0.992	1	موافقة عالية جدا
17	هل تشجع بلدية العلماة على الاستثمار المحلي (انشاء مؤسسات صغيرة وناشئة)؟	3.97	1.111	3	موافقة عالية
18	هل يحقق القطاع الخاص مستوى معيشي جيد للمواطن المحلي (تناسب الاجور مع المجهود) في بلدية العلماة؟	3.62	1.103	13	موافقة عالية
19	هل يقدم القطاع الخاص خدمات وسلع مناسبة للمجتمع المحلي (من حيث الجودة والسعر)	3.86	1.125	7	موافقة عالية
20	هل هناك شراكة بين القطاع الخاص وبلدية العلماة لتحقيق التنمية المحلية (توفير الخدمات بجودة وتكلفة اقل، توفير خدمات نادرة، اعمال الصيانة... )؟	3.60	1.107	14	موافقة عالية
21	في رأيك هل ترى ان المجتمع المدني فعال في بلدية العلماة؟	3.89	1.134	5	موافقة عالية
22	هل يساهم المجتمع المدني في تنشئة وتوعية المواطن المحلي ببلدية العلماة؟	3.73	1.122	11	موافقة عالية
23	هل يستطيع المجتمع المدني تعبئة المواطنين للمشاركة في صنع القرار المحلي (ابداء رأيهم) في الشؤون المحلية؟	3.69	1.157	12	موافقة عالية
24	هل يساهم المجتمع المدني في نشر المعلومات حول الشأن المحلي عبر مختلف وسائل الاعلام والاتصال؟	3.88	1.105	6	موافقة عالية
25	هل يساهم المجتمع المدني في تقديم خدمات للفئات الهشة والمعوزة في بلدية العلماة؟	3.57	0.971	15	موافقة عالية
26	هل هناك انسجام بين مختلف الفواعل في إطار التشاركية في صنع القرار المحلي؟	3.95	0.943	4	موافقة عالية
27	هل هناك مشاكل في البنية التحتية التي تؤثر على التنمية المحلية؟	3.85	1.025	8	موافقة عالية
<b>محور تقييم التنمية المحلية ببلدية العلماة</b>		<b>2.970</b>	<b>0.642</b>	<b>موافقة متوسطة</b>	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمحور تقييم التنمية المحلية ببلدية العلمة نستنتج ما يلي:

1. **بعد تقييم جودة الخدمات المقدمة ببلدية العلمة:** حسب ترتيب التساؤلات بتقييم جودة الخدمات المقدمة ببلدية العلمة فقد جاء السؤال رقم 01 (كيف نقيّم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلمة؟) [قطاع الأشغال العمومية] في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات هذا البعد، بمتوسط حسابي (2.39) حسب المحرك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى منخفض من الموافقة والقبول [1.80 - 2.60] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة منخفضة على هذه السؤال، بلغ انحرافها معياري (1.315) أكبر من القيمة الحرجة 1، يشير ذلك لعدم تطابق وجهات النظر وتشتتها نوعا ما لإجابات عينة الدراسة على هذه السؤال، وقعت العبارتين رقم 05 و 04 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى منخفض من القبول والموافقة، في حين وقعت السؤال رقم 08 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى منخفض من القبول والموافقة، على أن تقييم جودة الخدمات السياحية المقدمة في بلدية العلمة كان بدرجة منخفضة، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (1.83) وانحراف معياري (1.303)؛

بالنسبة للتقييم الكلي لبعث تقييم جودة الخدمات المقدمة ببلدية العلمة، فقد أخذ درجة منخفضة من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن مجال منخفض من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (2.209)، وانحراف معياري (1.036) وهذا يشير إلى عدم تجانس البيانات وتقاربها وعدم تطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا البعد، ما يجعلنا نقول أن البلدية محل الدراسة تهتم بدرجة منخفضة بجودة الخدمات بها.

2. **بُعد تقييم الأداء التنموي ببلدية العلمة:** حسب ترتيب التساؤلات الخاصة بهذا البُعد جاء السؤال رقم 16 (هل يساهم القطاع الخاص المحلي (المصانع، الشركات) في خلق مناصب شغل للمواطنين في بلدية العلمة؟) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.32) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال جدا من الموافقة والقبول [4.20 - 5] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جدا على هذه السؤال، بلغ انحرافها ا معياري (0.992)، أقل من القيمة الحرجة 1، يشير إلى تقارب وجهات نظر إجابات عينة الدراسة على إجابات هذا السؤال؛

وقعت العبارتين رقم 10 و 17 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت السؤال رقم 15 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط من القبول والموافقة، على أنه يتم تشجيع المشاركة المجتمعية في تحديد الأولويات لاستغلال الموارد المحلية، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.20) وانحراف معياري (1.013)؛

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

بالنسبة للتقييم الكلي لبعث تقييم الأداء التنموي ببلدية العلمة، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (3.730)، وانحراف معياري (0.532) وهذا يشير إلى عدم تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعث تقييم الأداء التنموي ببلدية العلمة، ما يجعلنا نقول أن البلدية محل الدراسة تهتم بدرجة عالية بالأداء التنموي.

**3. محور تقييم التنمية المحلية ببلدية العلمة:** المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات محور تقييم التنمية المحلية ببلدية العلمة بلغ (2.970) يعبر عن مستوى موافقة متوسطة وانحراف معياري بقيمة 0.642 وهو أقل من القيمة الحرجة 1، يشير ذلك لقلّة تشتت إجابات المستجوبين حول هذا المحور، وعلى هذا الأساس يمكن الحكم على أن مستوى التنمية المحلية ببلدية العلمة متوسط.

ثانيا عرض بيانات الدراسة نحو محور تقييم مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة:

**الجدول رقم (11) النتائج الوصفية لمحوّر تقييم مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة:**

رقم السؤال	أبعاد محور تقييم مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
	<b>بعث تطبيق مبادئ الحوكمة</b>	<b>3.888</b>	<b>0.845</b>		<b>موافقة عالية</b>
28	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ المسائلة في بلدية العلمة؟	3.96	0.923	2	موافقة عالية
29	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ الشفافية في بلدية العلمة؟	3.86	1.020	4	موافقة عالية
30	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ المشاركة في بلدية العلمة؟	3.97	0.972	1	موافقة عالية
31	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ اللامركزية في بلدية العلمة؟	3.86	0.952	3	موافقة عالية
32	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ تطبيق القانون في بلدية العلمة؟	3.80	0.994	5	موافقة عالية
	<b>بعث التزام القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة</b>	<b>3.516</b>	<b>0.723</b>		<b>موافقة عالية</b>
33	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [المساءلة]	3.47	0.953	4	موافقة عالية
34	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [الشفافية]	3.43	0.903	5	موافقة عالية
35	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [المشاركة]	3.50	0.958	3	موافقة عالية
36	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ	3.59	0.974	1	موافقة عالية

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

				الحوكمة؟ [اللامركزية]	
37	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [تطبيق القانون]	3.58	1.000	2	موافقة عالية
<b>جهود بلدية العلمة لتحقيق مبادئ الحوكمة</b>		<b>3.661</b>	<b>0.687</b>	<b>موافقة عالية</b>	
38	هل هناك جهود لتوعية المواطنين والمسؤولين المحليين بأهمية الحوكمة المحلية؟	3.56	0.981	2	موافقة عالية
39	تسعى بلدية العلمة للتغلب على التحديات المالية لتطبيق مبادئ الحوكمة المحلية؟	3.56	1.030	3	موافقة عالية
40	هل هناك فهم شامل لمفهوم الحوكمة في بلدية العلمة؟	3.35	0.962	4	موافقة متوسطة
41	هل توفر الموارد المالية والبشرية الكافية لتنفيذ مبادئ الحوكمة المحلية؟	4.17	1.0227	1	موافقة عالية
<b>الديمقراطية التشاركية</b>		<b>2.973</b>	<b>0.870</b>	<b>موافقة متوسطة</b>	
42	هل هناك جهود لتوعية المواطنين والمسؤولين المحليين بأهمية الحوكمة المحلية؟	2.91	1.351	6	موافقة متوسطة
43	تسعى بلدية العلمة للتغلب على التحديات المالية لتطبيق مبادئ الحوكمة المحلية؟	3.00	1.26	3	موافقة متوسطة
44	هل هناك فهم شامل لمفهوم الحوكمة في بلدية العلمة؟	3.02	1.254	2	موافقة متوسطة
45	هل توفر الموارد المالية والبشرية الكافية لتنفيذ مبادئ الحوكمة المحلية؟	2.87	1.193	7	موافقة متوسطة
46	هل هناك جهود لتوعية المواطنين والمسؤولين المحليين بأهمية الحوكمة المحلية؟	2.94	1.161	5	موافقة متوسطة
47	هل هناك تشجيع على مشاركة المجتمع المحلي في عمليات اتخاذ القرار في بلدية العلمة؟	3.08	1.189	1	موافقة متوسطة
48	هل تعتبر أن هناك معلومات كافية تتاح للمواطنين بشكل علني وواضح في بلدية العلمة؟	2.97	1.185	4	موافقة متوسطة
<b>محور تقييم مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة</b>		<b>3.509</b>	<b>0.524</b>	<b>موافقة عالية</b>	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمحور تقييم مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة توصلت إلى ما يلي:

1. **بُعد تطبيق مبادئ الحوكمة:** حسب ترتيب التساؤلات الخاصة بتطبيق مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة فقد جاءت السؤال رقم 30 (هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ المشاركة في بلدية العلمة؟) في المرتبة، بمتوسط حسابي (3.97) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40- 4.20] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على هذه السؤال، بلغ انحرافها معياري (0.972)، يشير ذلك إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه السؤال؛

وقعت العبارتين رقم 28 و 31 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقعت السؤال رقم 32 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، على أنه لا توجد مشاكل في تطبيق مبادئ تطبيق القانون في بلدية العلمة؟، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.80) وانحراف معياري (0.994)؛ بالنسبة للتقييم الكلي لبعد تطبيق مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول حيث وقعت جميع عباراته ضمن المجال عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي (3.888)، وانحراف معياري (0.845) وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا البعد، ما يجعلنا نقول أن البلدية محل الدراسة تهتم بدرجة عالية بتطبيق مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة.

2. **بُعد التزام القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة:** حسب ترتيب التساؤلات الخاصة بهذا البعد، جاء السؤال رقم 36 (هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [اللامركزية]) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.59) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40- 4.20] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على هذه السؤال، بلغ انحرافها معياري (0.974).

وقعت العبارتين رقم 37 و 35 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، في حين وقع السؤال رقم 34 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة كذلك، على أن القادة المحليين يلتزمون بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [الشفافية]، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.43) وانحراف معياري (0.903)؛

بالنسبة للتقييم الكلي لبعد التزام القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (3.516)، وانحراف معياري (0.723) وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على بعد التزام القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة، ما يجعلنا نقول أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بدرجة عالية ببعد التزام القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة.

3. **بُعد الديمقراطية التشاركية:** حسب ترتيب التساؤلات الخاصة بهذا البعد، جاء التساؤل رقم 47 (هل هناك تشجيع على مشاركة المجتمع المحلي في عمليات اتخاذ القرار في بلدية العلمة؟)، في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.08) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط من الموافقة والقبول [2.60 - 3.40] أي موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة على هذه السؤال، بلغ انحرافه المعياري (1.189) أكبر من القيمة الحرجة 1، يشير ذلك لتشتت آراء عينة الدراسة على هذا السؤال وعدم تطابق وجهات النظر عليه.

وقعت العبارتين رقم 44 و43 في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط من القبول والموافقة، في حين وقع السؤال رقم 45 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط من القبول والموافقة، على أن الموارد المالية والبشرية الكافية لتنفيذ مبادئ الحوكمة المحلية، إذ بلغ قيمة متوسطه الحسابي (2.87) وانحراف معياري (1.193)؛ بالنسبة للتقييم الكلي لبعد الديمقراطية التشاركية، فقد أخذ درجة متوسطة من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (2.973)، وانحراف معياري (0.870) أقل من القيمة الحرجة 1، يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا البعد.

4. **محور تقييم مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة:** المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على محور تقييم مبادئ الحوكمة ببلدية العلمة بلغ 3.509 وهو يعبر عن مستوى موافقة عالية وانحراف معياري بقيمة 0.824 أقل من القيمة الحرجة 1، يشير ذلك لقلّة تشتت إجابات المستجوبين حول عبارات هذا المحور، وعلى هذا الأساس يمكن الحكم على أن مبادئ الحوكمة المحلية تطبق ببلدية العلمة بدرجة عالية.

ثالثاً مناقشة نتائج الدراسة على ضوء فرضياتها:

- مناقشة نتائج الفرضية العامة:

تنص الفرضية العامة للدراسة على:

تساهم مبادئ الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية في بلدية العلمة

لاختبار صحة الفرضية العامة للدراسة تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط

الجدول رقم (12): نتائج اختبار الارتباط والتباين (معنوية النموذج)

النموذج	معامل الارتباط R	معنوية R	F	معنوية F
1	0.576	0.000	100.995	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه؛ قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الأبعاد الإدارية وأداء العاملين قدرت R =0.576 أي ما يعادل 57.60%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة توزيع فيشر F=100.995،

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العجمة: الواقع و الافاق

بمستوى معنوية 0.000 ، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع التنمية المحلية من خلال تأثير المتغير المستقل مبادئ الحوكمة المحلية.

الجدول رقم (13): نموذج الانحدار البسيط بين الحوكمة المحيية والتنمية المحلية (معالم النموذج)

T معنوية	قيمة T	المعاملات المعيارية		النموذج
		المعاملات الغير معيارية	معامل الانحدار b	المتغير المستقل
0.050	1.971	Beta	Std. Error	ثابت الانحدار a
0.000	10.050	/	0.249	0.491
		0.576	0.070	0.706
				التنمية المحلية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه؛ قيمة معلمة الميل  $b = 0.706$  يشير ذلك أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير المستقل الحوكمة المحلية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع التنمية المحلية بمقدار 0.706، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، معادلة الانحدار الخطي البسيط للتنمية المحلية الذي نرسم لها بالرمز  $Y$  ونرمز للمتغير المستقل الحوكمة المحلية بالرمز  $X$

$$Y = 0.491 + 0.706x$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالية:

- تساهم مبادئ الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية في بلدية العجمة

- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية:

1. تنص الفرضية الفرعية الأولى على:

تساهم مبادئ الحوكمة المحلية في تحقيق جودة الخدمات المقدمة ببلدية العجمة

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلماة: الواقع و الافاق

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط

الجدول رقم (14): نتائج الارتباط واختبار التباين (معنوية النموذج)

النموذج	معامل الارتباط R	معنوية R	F	معنوية F
1	0.321	0.000	23.370	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

نلاحظ أنه من الجدول أعلاه؛ قيمة معامل الارتباط الثنائي بين الحوكمة المحلية وجودة الخدمات المقدمة من طرف البلدية محل الدراسة قدرت  $R = 0.321$  أي ما يعادل نسبة 32.10%، ارتباط طردي ضعيف، بلغت قيمة توزيع فيشر  $F = 23.370$ ، بمستوى معنوية 0.000، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير الفرعي التابع جودة الخدمات من خلال تأثير المتغير المستقل مبادئ الحوكمة

الجدول رقم (15): نموذج الانحدار البسيط بين مبادئ الحوكمة و جودة الخدمات المقدمة (معالم

النموذج)

النموذج	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		T معنوية
	المستقل المتغير	b الانحدار معامل	Std. Error	Beta	
ثابت الانحدار a		0.017	0.466	/	0.970
جودة الخدمات		0.635	0.131	0.321	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه؛ نلاحظ أن قيمة معلمة الميل  $b = 0.635$  يشير ذلك أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير المستقل مبادئ الحوكمة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع جودة الخدمات المقدمة بمقدار 0.635، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، معادلة الانحدار الخطي البسيط لجودة الخدمات المقدمة الذي نرسم لها بالرمز  $Y_1$  ونرمز للمتغير المستقل مبادئ الحوكمة بالرمز  $x$

$$Y_1 = 0.017 + 0.635x$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

- تساهم مبادئ الحوكمة المحلية في تحقيق جودة الخدمات المقدمة ببلدية العلمة  
2. تنص الفرضية الفرعية الثانية على:

- تساهم مبادئ الحوكمة المحلية في تحقيق الأداء التنموي بلدية العلمة  
لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط

الجدول رقم (16): نتائج معامل الارتباط واختبار التباين (معنوية النموذج)

النموذج	معامل الارتباط R	معنوية R	F	معنوية F
1	0.767	0.000	289.784	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه؛ نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط الثنائي بين مبادئ الحوكمة والأداء التنموي قدرت  $R = 0.767$  أي ما يعادل نسبة 76.70%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة توزيع فيشر  $F=289.784$ ، بمستوى معنوية 0.000، قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات والاختلافات العشوائية قليلة، مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأداء التنموي من خلال تأثير المتغير المستقل مبادئ الحوكمة.

الجدول رقم (18): نموذج الانحدار البسيط بين مبادئ الحوكمة والأداء التنموي (معالم النموذج)

النموذج	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		T معنوية
	المستقل المتغير	b الانحدار معامل	Std. Error	Beta	
ثابت الانحدار a	1.000	0.162	/	6.168	0.000
الأداء التنموي	0.778	0.046	0.767	17.023	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

من الجدول أعلاه؛ نلاحظ أن قيمة معلمة الميل  $b = 0.778$  يشير ذلك أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير المستقل مبادئ الحوكمة بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأداء التنموي بمقدار 0.778، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير المستقل مبادئ الحوكمة في التأثير الإيجابي على المتغير التابع الأداء التنموي؛ معادلة الانحدار الخطي البسيط للأداء التنموي الذي نرمز لها بالرمز  $Y_2$  ونرمز للمتغير المستقل مبادئ الحوكمة بالرمز  $x$

$$Y_2 = 1.000 + 0.778x$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

- تساهم مبادئ الحوكمة المحلية في تحقيق الأداء التنموي بلدية العلمة

3. تنص الفرضية الفرعية الثالثة على:

- يوجد تطبيق لمبادئ الحوكمة المحلية في بلدية العلمة

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة يتم استخدام اختبار ستودنت للعينة الأحادية (One-Sample Test)، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار.

### الجدول رقم (19): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

One-Sample Test							
Test Value = 3							
نتيجة الفرض	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Sig (2-tailed)	T الجدولية	T المحسوبة	Df درجات الحرية	N عدد العينة
قبول	0.845	3.888	0.000	1.962	15.045	204	205

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 0.845 وهي أقل من القيمة الحرجة 1، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها الحسابي وتطابق وجهات نظر عينة الدراسة، وبلغ المتوسط الحسابي 3.888 أكبر من القيمة المعيارية (3)، بذلك تنتمي إجابات المبحوثين إلى المستوى العال من القبول (موافق) حسب محك المعتمد في الدراسة [3.40 - 4.20]، القيمة المحسوبة لاختبار T تساوي 15.045 وهي أكبر من الجدولية 1.962 ، عند درجة حرية 204 (2-tailed) وبمستوى دلالة 0.000؛

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

- يوجد تطبيق لمبادئ الحوكمة المحلية في بلدية العلمة

4. تنص الفرضية الفرعية الرابعة على:

- يلتزم القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة المحلية ببلدية العلمة

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة يتم استخدام اختبار ستودنت للعينة الأحادية (One-Sample Test)، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار.

### الجدول رقم (20): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

One-Sample Test							
Test Value = 3							
نتيجة الفرض البديل	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Sig (2-tailed)	T الجدولية	T المحسوبة	Df درجات الحرية	N عدد العينة
قبول	0.723	3.516	0.000	1.962	10.217	204	205

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 0.723 وهي أقل من القيمة الحرجة 1، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلة: الواقع و الافاق

الحسابي وتطابق وجهات نظر عينة الدراسة، وبلغ المتوسط الحسابي 3.516 أكبر من القيمة المعيارية (3)، بذلك تنتمي إجابات المبحوثين إلى المستوى العال من القبول (موافق) حسب محك المعتمد في الدراسة [3.40 - 4.20]، القيمة المحسوبة لاختبار T تساوي 10.217 أكبر من الجدولة 1.962، عند درجة حرية 204 (2-tailed) وبمستوى دلالة 0.000؛

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

- يلتزم القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة المحلية ببلدية العلة

5. تتص الفرضية الفرعية الخامسة على:

- تبذل بلدية العلة جهودات لتحقيق مبادئ الحوكمة المحلية

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة يتم استخدام اختبار ستودنت للعينة الأحادية

(One-Sample Test)، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار.

### الجدول رقم (21): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الخامسة للدراسة

One-Sample Test							
Test Value = 3							
نتيجة الفرض البديل	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Sig (2-tailed)	T الجدولية	T المحسوبة	Df درجات الحرية	N عدد العينة
قبول	0.687	3.661	0.000	1.962	13.764	204	205

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 0.687 وهي أقل من القيمة الحرجة 1، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها الحسابي وتطابق وجهات نظر عينة الدراسة، وبلغ المتوسط الحسابي 3.661 وهو أكبر من القيمة المعيارية (3)، بذلك تنتمي إجابات المبحوثين إلى المستوى العال من القبول (موافق) حسب محك المعتمد

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

في الدراسة [3.40 - 4.20]، القيمة المحسوبة لاختبار T تساوي 13.764 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.962، عند درجة حرية 204 (2-tailed) وبمستوى دلالة 0.000؛

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

- تبذل بلدية العلمة مجهودات لتحقيق مبادئ الحوكمة المحلية

6. تنص الفرضية الفرعية السادسة على:

- توجد ديمقراطية تشاركية مطبقة ببلدية العلمة

لاختبار صحة الفرضية الفرعية السادسة للدراسة يتم استخدام اختبار ستودنت للعينة الأحادية

(One-Sample Test)، والجدول الموالي يبين نتائج الاختبار.

### الجدول رقم (22): نتائج اختبار ستودنت للفرضية الفرعية الخامسة للدراسة

One-Sample Test							
Test Value = 3							
نتيجة الفرض البديل	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	Sig (2-tailed)	T الجدولية	T المحسوبة	Df درجات الحرية	N عدد العينة
رفض	0.870	2.973	0.664	1.962	0.436	204	205

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V27

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 0.870 وهي أقل من القيمة الحرجة 1، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها الحسابي وتطابق وجهات نظر عينة الدراسة، وبلغ المتوسط الحسابي 2.973 أقل من القيمة المعيارية (3)، القيمة المحسوبة لاختبار T تساوي 0.436 أقل من الجدولة 1.962، عند درجة حرية 204 (2-tailed) وبمستوى دلالة 0.051؛

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)، وعليه فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

### ضعف ديمقراطية تشاركية مطبقة ببلدية العلمة

كخلاصة لما سبق ذكره في دراسة الحالة لبلدية العلمة، توصلنا إلى نتيجة أساسية وهي أنه بالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة في تحقيق عملية التنمية، فإن هناك صعوبات متنوعة ما زالت تعترض هذه العملية في علاقتها بالحكومة المحلية. وهذه الصعوبات تتطلب معالجة دقيقة، وهو ما سنحاول الإجابة عليه في هذا المطلب من دراستنا.

### المطلب الثالث: العراقيل التي تواجه تحقيق الحوكمة التنموية المحلية في بلدية العلمة.

من خلال استعراض المعطيات المتعلقة بواقع التنمية المحلية في بلدية العلمة، يتضح وجود تحديات ومعوقات كبيرة تعرقل عملية تحقيق حوكمة فعالة للتنمية المحلية. ويتطلب ذلك تكثيف الجهود للبحث والتحليل الدقيق لهذه المعوقات، بالإضافة إلى تحديد الحلول الملائمة للتغلب عليها. الهدف من ذلك هو خلق بيئة داعمة ومواتية لتطبيق نموذج الحوكمة المحلية بشكل مثالي، بما يعكس التسيير الرشيد ويسهم في تحقيق التنمية المحلية في البلدية.

تواجه المجتمع العلمي، كما هو الحال في العديد من بلديات الجزائر، مجموعة من التحديات التي لا تزال دون تحقيق الأهداف المطلوبة في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية المحلية. وقد وصل هذا الأمر إلى تزايد مشاعر الاستياء لدى الأعضاء، وتفعيل هيئة رسمية في الجماهير، وكذلك السلطات المركزية فيما يتعلق بالتنمية المحلية في المنطقة. وتختتم هذه التحديات في النقاط التالية:

### 1. العراقيل الاجرائية

#### - ضعف الهيكل التنظيمي لبلدية العلمة

تعتبر بلدية العلمة واحدة من الهيئات الحكومية الرئيسية المسؤولة عن تنظيم وإدارة شؤون المدينة. ويعد الهيكل التنظيمي لهذه البلدية أساسياً لضمان سير أعمالها بفعالية وكفاءة في تقديم الخدمات للمواطنين. ومع ذلك، أظهر التحليل أن هذا الهيكل التنظيمي يعاني من ضعف ملحوظ، حيث لم يتم تحديثه منذ فترة طويلة على الرغم من استحداث مصالح جديدة ضمنه.

منذ عام 1998، لم يطرأ أي تحديث على الهيكل التنظيمي للبلدية، ورغم مرور الوقت وتغير احتياجات وتطلعات المواطنين، فضلاً عن تطور التكنولوجيا والمتطلبات الإدارية، فإن الهيكل بقي على حاله. لذلك، أصبح من الضروري إجراء تحديثات دورية لضمان توافقه مع هذه المتغيرات.

علاوة على ذلك، قامت بلدية العلمة باستحداث مصالح جديدة في الهيكل التنظيمي، مثل المصالح البيومترية، دون تعديل الهيكل الحالي لاستيعاب هذه التغييرات، مما أدى إلى نقص في التنسيق والتنظيم الفعال داخل البلدية. وقد انعكس ذلك سلباً على تقديم الخدمات وإدارة الموارد، حيث أن غياب التحديث في الهيكل التنظيمي قد يؤدي إلى وجود فجوات في التنظيم والإدارة، ما يؤثر بشكل مباشر على كفاءة العمل وفعالية تنفيذ السياسات والخطط.

لذا، من الضروري أن تعيد بلدية العلمة النظر في هيكلها التنظيمي بشكل شامل، مع التركيز على توفير تنظيم ملائم يلبي احتياجات المدينة الحالية والمستقبلية. كما أنه من الضروري أن تولي اهتماماً خاصاً بتدريب وتطوير موظفي البلدية، لتعزيز مهاراتهم وفهمهم للهيكل التنظيمي الجديد وكيفية تطبيقه بفعالية. هذا التطوير من شأنه أن يسهم في خلق مناصب شاغرة كبرى، مما يتيح استقطاب موظفين أكفاء للمساهمة في النهوض بالبلدية وتعزيز العمل التنموي فيها.

### - ضعف لامركزية اتخاذ القرار المحلي ببلدية العلمة:

يعد التوجه اللامركزي في صنع واتخاذ القرار المحلي من الركائز الأساسية التي تساهم في نجاح تسيير البلدية وتحقيق التنمية المحلية. ومع ذلك، تواجه بلدية العلمة ضعفاً ملحوظاً في تطبيق هذه المبادئ، حيث تتدخل الجهات الوصية في مداوات المجلس الشعبي البلدي، مما يؤثر سلباً على استقلالية وفعالية قراراته.

هذه التدخلات قد تكون ناتجة عن ضغوط سياسية أو اعتبارات مالية وإدارية، وهو ما يحد من قدرة المجلس الشعبي البلدي على اتخاذ قراراته بحرية بشأن الشؤون المحلية. وبالتالي، تؤدي هذه القيود إلى عرقلة قدرة المجلس على تلبية احتياجات المجتمع المحلي بفعالية، مما يساهم في تراجع مستوى التفاعل بين المجلس والمواطنين، ويؤثر سلباً على الشفافية ويضعف التمثيل الديمقراطي الفعلي.

ومن هنا، يصبح من الضروري تعزيز دعم السلطة اللامركزية للبلدية، حيث أن نجاح تطبيق مقارنة الحوكمة في عملية التنمية المحلية في بلدية العلمة يعتمد بشكل كبير على مدى دعم السلطة اللامركزية وإرادتها السياسية.

وهذا ما نأمل أن يتحقق من خلال التعديلات القانونية المرتقبة على قانوني البلدية والولاية خلال السنة القادمة إن شاء الله، وذلك بعد أن تم تنصيب اللجنة الوطنية لمراجعة قانوني البلدية والولاية، التي انطلقت أعمالها في 2 أكتوبر 2024 تحت رئاسة السيد دح ولد قابليه، وزير الداخلية والجماعات المحلية السابق.

### - عدم تفرغ المراقب الميزانياتي في بلدية العلمة

يعتبر دور المراقب المالي أمرًا بالغ الأهمية لضمان شفافية ونزاهة إدارة الأموال العامة في البلدية. إلا أن الملاحظة البارزة في بلدية العلمة هي أن المراقب المالي ليس مخصصًا للعمل بشكل كامل في البلدية، بل يتوزع بين كافة الهيئات في دائرة العلمة. وهذا الوضع يعرقل ويؤثر سلبًا على سير العمل الإداري والمالي في البلدية، حيث لا يمتلك المراقب المالي الوقت الكافي لأداء مهامه بالشكل المطلوب.

تلعب مشاريع البلدية دورًا حيويًا في تطوير المجتمع المحلي وتحسين جودة حياة المواطنين، ومع ذلك، فإن عدم تفرغ المراقب المالي يعطل تنفيذ هذه المشاريع بشكل فعال. فقد يؤدي ذلك إلى تأخيرات وتعثرات نتيجة لغياب الإشراف الدقيق على النفقات والموارد المالية.

لذا، من الضروري توفير موظفين إضافيين في دائرة العلمة لضمان تفرغ المراقب المالي للعمل داخل بلدية العلمة. ويتطلب هذا تخصيص موارد بشرية كافية وتدريبها بشكل مناسب، لضمان تحقيق أهداف الرقابة المالية بكفاءة وفعالية.

### 2. العراقيل الادارية

من تواجه بلدية العلمة العديد من التحديات الإدارية التي تعيق سير العمل وتؤثر على فعالية التسيير. من أبرز هذه التحديات البيروقراطية التي تميز الإجراءات الإدارية، حيث تتسم بالبطء وكثرة الوثائق المطلوبة للحصول على تراخيص لتنفيذ المشاريع التنموية. كما يبرز تحدي التهرب من تحمل المسؤولية، إذ يواجه المستثمرون صعوبات في العثور على الجهات المختصة التي يمكنها استقبالهم، وتسهيل الإجراءات عليهم<sup>1</sup>.

تفتقر بلدية العلمة أيضًا إلى التخطيط السليم والبرمجة المدروسة للمشاريع التنموية. إذ يتم إعداد البطاقات التقنية للمشاريع بشكل متسرع وغير مدروس في نهاية كل عام، فور تلقيها مراسلات من الجهات الوصية. هذا النهج يؤدي إلى تأخير في تنفيذ المشاريع نتيجة لعدة مشاكل، من أبرزها:

- عدم مراعاة توفير الوعاء العقاري اللازم لإقامة المشاريع.

- عدم الدقة في تقدير تكلفة المشاريع.

- غموض في تحديد العنوان، والموقع، وحجم العمليات، مما يؤدي إلى تعديل أو إلغاء البرامج، بالإضافة إلى اللجوء إلى أعمال إضافية وزيادة التكاليف.

<sup>1</sup>بشير فريك، منتخبو البلديات مفسدون أم ضحايا ، الجزائر: الشروق للإعلام و النشر، 2014، ص.190.

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الافاق

كما تم تسجيل عدة نقائص في تنفيذ البرامج التنموية، بسبب عدم الالتزام الكامل بإجراءات وقوانين الصفقات العمومية، وخاصة في النقاط التالية:

- عملية الإشهار وضمان المنافسة العادلة.
- استيفاء الوثائق المطلوبة في ملفات العروض.
- الالتزام بالإجراءات الجديدة في قانون الصفقات، خاصة تحديد تاريخ وتوقيت إيداع العروض.
- احترام الآجال الزمنية الخاصة بمراحل تنفيذ الأشغال.
- تسديد المستحقات في الآجال القانونية.

تعاني بلدية العلمة أيضًا من خلافات مع مؤسسات الإنجاز، وغالبًا ما تكون لصالح هذه المؤسسات، مما يؤدي إلى تأخير إقفال العمليات المنجزة لأسباب بيروقراطية.

إضافة إلى ذلك، تواجه بلدية العلمة صعوبة في توزيع الموظفين على المكاتب، حيث توجد بعض المكاتب التي تعاني من اكتظاظ بينما تعاني أخرى من نقص ملحوظ في عدد الموظفين. كما أن مصالح الضرائب تواجه تحديات في مكافحة الغش والتهرب الضريبي، مما يؤثر على قوة الإيرادات المحلية بسبب افتقارها للإمكانات الضرورية لأداء مهامها بكفاءة.

### 3. عراقيل متعلقة بدعم وتطوير أداء الطاقم الإداري المحلي

من خلال ملاحظة أداء موظفي البلدية، تبين وجود ضعف في أدائهم، خاصة في ما يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة في التسيير المحلي، وذلك نتيجة لإهمال تدريب وتطوير الموظفين لمواكبة التطورات في هذا المجال. لمواجهة هذا التحدي وتحسين مستوى الموارد البشرية، أصبح من الضروري التركيز على مواكبة التطورات الحديثة، وتكثيف برامج التدريب والتأهيل على جميع الأصعدة القانونية، والإجرائية، والتكنولوجية.

من الأهمية بمكان الانتقاء الفعال للموارد البشرية من خلال اختيار المرشحين الأكفاء ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب. كما أنه من الضروري العمل على تقسيم المهام الإدارية بشكل جيد، وتخصيصها بشكل مناسب، وهو ما يعد خطوة أساسية في تعزيز وتطوير كفاءة الموارد البشرية المحلية.

#### 4. عراقيل متعلقة بالبيئة المحلية:

تساهم البيئة المحلية في تطبيق الديمقراطية التشاركية كمطلب أساسي لتحقيق التنمية المحلية في بلدية العلمة، حيث تُعتبر الفواعل الناشطة في هذه البيئة شريكًا استراتيجيًا في تعزيز التنمية المحلية، وكذلك في تكريس الحوكمة من خلال تفعيل دور المواطن المحلي بكل شفافية. ومع ذلك، يشير الوضع الحالي في بلدية العلمة إلى وجود دلائل على ضعف البيئة المحلية، مما يعكس تأزم الأوضاع التي تحول دون أن يصبح نشاط الفواعل المحلية فعالاً في دعم تطبيق مقارنة الحوكمة بنجاح.

في هذا السياق، تواجه بلدية العلمة، مثلها مثل غيرها من البلديات في الوطن، تحديات تتعلق بمستوى الثقافة والتعليم لدى المجتمع المحلي. وهذا يمثل عائقًا أمام تطبيق الحوكمة في العمل التنموي داخل البلدة. يعود سبب هذا الضعف إلى نقص المعرفة ومحدودية وعي المجتمع المحلي حول أهمية الديمقراطية التشاركية ودور المواطن في صياغة وتنفيذ السياسات العامة المحلية.

#### 5. عراقيل متعلقة بالقطاع الخاص المحلي في بلدية العلمة:

تواجه بلدية العلمة، مثل العديد من البلديات الأخرى، تحديات اقتصادية تستدعي حلولاً فعالة ومستدامة. إن مشكلات نقص الاستثمار المحلي وتدهور البنى التحتية الأساسية تؤثر سلبًا على قدرة البلدية على تطوير اقتصادها المحلي، خاصة في المناطق الريفية. فالمطالب المحلية بتحسين شبكات الطرق والكهرباء والغاز والماء والإنترنت تعكس حاجة ملحة لتحسين ظروف العيش، وتحفيز الاستثمار في هذه المناطق. هذه البنى التحتية تشكل عامل جذب رئيسي للمستثمرين الذين يبحثون عن مناطق تتوفر فيها الخدمات الأساسية لتحقيق مشاريعهم بنجاح.

على الرغم من هذه التحديات، تتمتع بلدية العلمة بمزايا إقليمية هامة تجعلها وجهة مثالية للاستثمار في عدة مجالات، لا سيما في مجال التجارة. هذه الميزة الإقليمية تتيح للبلدية فرصة استثنائية لتعزيز إيراداتها المحلية، مما يساهم في تحقيق التمويل الذاتي وتقليل الاعتماد على السلطات المركزية. ولتحقيق هذا الهدف، من الضروري على البلدية التركيز على استغلال خصوصياتها المحلية لتطوير مصادر جديدة للدخل، سواء من خلال استثمارات في قطاع التجارة أو في مشاريع أخرى يمكن أن توفر فرص عمل للسكان المحليين، وتحسن مستوى الخدمات والسلع المتاحة.

إن نجاح هذه الاستراتيجية يتطلب التعاون والتشارك بين البلدية والقطاع الخاص، بالإضافة إلى توفير الدعم من الحكومة لتحسين البنى التحتية، مما يخلق بيئة استثمارية جاذبة تدعم التنمية المحلية .

**المطلب الرابع: البدائل الممكنة لتطبيق مقارنة الحوكمة تحقيقا للتنمية المحلية في بلدية العلمة:**

إن تحقيق حوكمة التنمية المحلية في بلدية العلمة يتطلب توفير الجو المناسب لتعزيز هذه المقاربة، نظرًا لأن حوكمة التنمية المحلية تعتمد على مجموعة من المفاهيم والنظريات والأساليب الحديثة، أصبح من الضروري إنشاء منظومة تشريعية وتنظيمية شاملة تتناغم مع هذه الاحتياجات، لتمييزها عن المنظومة التقليدية في تسيير الشأن المحلي. كما يستلزم الأمر أيضًا الخروج من إطار الالتزام بالعمل البيروقراطي وتعقيد الإجراءات، وهو ما يتطلب زيادة الاعتماد على تقنيات الإعلام والاتصال والرقمنة، والانفتاح على التجارب الرائدة في هذا المجال والاقتداء بها.

ومن هنا، يتضح أن حوكمة التنمية المحلية لا يمكن أن تتجح إلا بتوفير مجموعة من المتطلبات الحساسة التي تضمن التنفيذ الفعال لهذه المقاربة في إدارة الشأن المحلي. يمكن تلخيص هذه المتطلبات في النقاط التالية:

**- إقرار قوانين جديدة تدعم حوكمة التنمية المحلية في البلدية الجزائرية :**

في أغسطس 2018، أقر المشرع الجزائري مشروع قانون جديد للجماعات المحلية،<sup>1</sup> إلا أنه ظل مجرد مسودة دون تنفيذ فعلي داخل الهيئة التشريعية. كان الهدف من هذه المسودة النهوض بالتنمية المحلية والاقتصادية وتعزيز الاستثمار، مع التركيز على ضرورة تفعيل الديمقراطية التشاركية. جاء هذا القانون لمواجهة العديد من المشاكل التي تعيق التنمية المحلية، من بينها هيمنة السلطة المركزية على الصلاحيات الحيوية التي، لو أُسندت للجماعات المحلية، لكانت قد ساهمت في إحداث نقلة نوعية في مجال التنمية الاقتصادية المحلية.

إن أحد أبرز هذه القيود يتمثل في الدور الرقابي الصارم الذي تمارسه السلطة المركزية، وخاصة الوالي، الذي يشرف على مجلس ترقية الاستثمارات المنتجة. هذه الرقابة المشددة تُعَيِّد أي مبادرة استثمارية محلية، بحيث من الضروري أن تُعرض هذه المبادرات على الوالي للحصول على الموافقة، ومن ثم إبلاغ الوزير المكلف بالجماعات الإقليمية لإعطاء الضوء الأخضر. هذا الإجراء البيروقراطي يعطل بشكل كبير تنفيذ المشاريع ويهدر الجهد والوقت، مما يؤدي إلى فقدان الحماس والتفاعل الإيجابي مع المشاريع الاستثمارية على المستوى المحلي.

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مشروع قانون تمهيدي لقانون الجماعات الإقليمية، 18 أوت 2018، الجزائر.

بالتالي، رغم الجهود المبذولة لإصلاح الجماعات المحلية وتعزيز دورها في التنمية الاقتصادية، فإن استمرار هذه السيطرة المركزية يحد من فعالية القانون ويقلل من فرص تحقيق نقلة نوعية في مجال الاستثمار المحل<sup>1</sup>.

وبالتالي، رغم الجهود المبذولة لإصلاح الجماعات المحلية وتعزيز دورها في التنمية الاقتصادية، فإن استمرار هذه السيطرة المركزية يحد من فعالية القانون ويقلل من فرص تحقيق نقلة نوعية في مجال الاستثمار المحلي.

كما يعمل المشرع الجزائري حاليًا 2024 على مشروع قانون جديد للجماعات المحلية، الذي من المتوقع أن يشكل انفراجة وحلاً للعديد من المشاكل التي تعرقل عمليات حوكمة التنمية المحلية في البلديات الجزائرية.

### - الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال التنمية المحلية :

وفي هذا الإطار، يمكن الاستفادة من أهم النماذج العالمية، مثل النموذج الفرنسي في الإدارة الإقليمية للبلديات والمحافظات. حيث يتمتع رؤساء هذه المجالس بصلاحيات واسعة خاصة منذ عام 1981، تاريخ بداية الإصلاحات العميقة في الإدارة المحلية بعد وصول اليسار واليسار المتوسط إلى الحكم بقيادة فرانسوا ميتران. وقد تميزت هذه الفترة بتشريعات أكثر لامركزية على المستوى المحلي، حيث تم تخصيص مسألة الصلاحيات مع حقوق وحيات الجماعات الإقليمية، مثل قانون 2 مارس 1982، الذي أقر مجموعة من الإصلاحات الهامة، بالإضافة إلى قانون 7 يناير 1983 الذي عزز من استقلالية المجالس المحلية ووسع من صلاحياتها.

هذه الإصلاحات أسهمت في تمكين البلديات والمحافظات في فرنسا من اتخاذ قرارات محورية تؤثر بشكل مباشر في التنمية المحلية، مما جعلها أكثر قدرة على تلبية احتياجات المواطنين وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي. ويمكن للجزائر الاستفادة من هذه التجربة في تعزيز استقلالية الجماعات المحلية وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بشكل أكثر فاعلية.

<sup>1</sup> فهمي امير، "الاستثمار المحلي ضمن مشروع أوت 2018 المتضمن المشروع التمهيدي لقانون الجماعات الإقليمية الجزائري"، مداخلة في ملتقى وطني بعنوان " دور الجماعات المحلية في دعم وترقية الاستثمار المحلي في الجزائر "، جامعة قسنطينة، 2023، ص.17.

- التجربة الفرنسية :

يمكن الاستفادة من التجربة الفرنسية من خلال الاقتداء بتطبيق سياسة العناقيد، وهي :

"كيانات تتمثل في تركيز مجموعة من المتعاملين المبدعين المرتبطين فيما بينهم في مختلف المجالات، ينشطون في ميدان موحد. هؤلاء المتعاملون يتقاسمون رؤية مشتركة لديناميكية النمو ويعتمدون على نهج تشاركي لتبادل المعارف من أجل الإبداع واكتساب مزايا تنافسية."<sup>1</sup>

وقد اعتمدت الدولة الفرنسية هذه السياسة لترقية الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية، بحيث تعزز العمل التشاركي بين الجماعات المحلية والقطاع الخاص. وقد ارتكزت هذه السياسة على ميزة أن مستخدمي ومنتخبي الحكومة والجماعات المحلية والغرف التجارية هم أعضاء دائمين في حوكمة العناقيد، مما سهل في تخفيف الإجراءات الإدارية الخاصة بالمشاريع العقودية. كما تم تقديم الدعم المادي في إطار هذه المشاريع، خاصة في ما يتعلق بالبحث والتطوير في مجال التنمية المحلية المستدامة والصديقة للبيئة.

يمكن الاستفادة من تجربة العناقيد بشكل كبير، خاصة إذا توفرت الظروف البيئية المناسبة والمنظومة التشريعية الداعمة. لتحقيق ذلك، من الضروري تهيئة المجتمع المحلي بشكل فعال. ينبغي التركيز أولاً على تكوين وتأهيل الموارد البشرية، سواء من المستخدمين أو المنتخبين، في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، وتوعية الفاعلين الآخرين بأهمية هذه التجربة. وفي حال عدم توفر هذه المقومات الأساسية، قد تفشل تجربة العناقيد وتتحول إلى مجرد إهدار للوقت والجهد والمال.

- محاكاة برنامج كبدال :

من بين الحلول التي يمكن التوجه نحوها بهدف حوكمة التنمية المحلية في بلدية العلمة هو تبني برنامج كبدال في إطار العمل التشاركي للنهوض بالتنمية المحلية. حيث أن برنامج كبدال هو:

- التعريف بالبرنامج :

برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين ( programme pour soutenir la performance des capacités des acteurs locaux ) كابدال ( cabdal ) هو برنامج لتفعيل الديمقراطية التشاركية لتحقيق التنمية المحلية في ظل الشراكة بين الجهات الثلاث ( مفضية الاتحاد الاوروبي ، برنامج الامم المتحدة الانمائي، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية الجزائرية ) الذي تم تحديد فترة تنفيذه من (2017- 2020 )<sup>2</sup> حيث شمل البرنامج 09 بلديات نموذجية في الجزائر تيميمون ( أدرار )

<sup>1</sup> لزه العايد، محمد دهان، "تفعيل دور الجماعات المحلية في إطار الشراكة لتحقيق التنمية المحلية المستدامة - سياسة العناقيد في التجربة

الفرنسية نموذجاً"، الجزائر: مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد 03، العدد 01، مارس 2019، ص. 537.

<sup>2</sup> سامية شويخي، خلود كلاش، " برنامج كابدال CapDeL لدعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية دراسة حالة بلدية الغزوات - تلمسان النموذجية"، الجزائر: المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية العدد 14، جوان 2020، ص. 229.

،الخروب (قسنطينة) ،اولاد بن عبد القادر (الشلف)،تيفزيرت (تيزي وزو)،بني معوش ( بجاية ) ،الغزوات ( تلمسان ) ،جانت (إليزي) ،جميلة ( سطيف ) ،بابار ( خنشلة)<sup>1</sup>.

#### - محتوى البرنامج كبداية :

يقوم برنامج كبداية على الشراكة الثلاثية بين الاطراف الثلاث كما أسلفنا الذكر في التعريف اعلاه، حيث توزع الادوار عليهم حسب أهلية كل طرف :

**وزارة الداخلية و الجماعات المحلية** التي تعتبر الجهة الوصية على الجماعات الإقليمية، ما يجعلها الأكثر أهلية للإشراف على تنفيذ هذا البرنامج ، حيث رصدت غلاف مالي قدر ب 2.5€ مليون يورو ، بتحديد الاحتياجات الحقيقية للجماعات المحلية عبر دراسات ميدانية دقيقة، مما يسمح بوضع استراتيجيات قانونية وتنظيمية تساهم في تحسين حوكمة التنمية المحلية على المدى الطويل.

كما تمثل دور **وزارة الخارجية** في كونها هيئة استشارية ، تساهم بتزويد الجماعات المحلية بتجارب مختلف الدول في هذا المجال للاستفادة من إيجابياتها و اخذ العبرة من اخفاقاتها.

أيضا تمثل دور **الاتحاد الاوروبي** في تقديم الدعم المادي للدولة الجزائرية في اطار هذا البرنامج برصد غلاف مالي قدر ب 7.7€ مليون يورو، بالإضافة الى المتابعة و الدعم من خلال امداد الحكومة الجزائرية بالتجارب الرائدة في مجال التشاركية و التنمية المحلية المتعلقة بالدول الاعضاء في الاتحاد .

وكذلك **برنامج الامم المتحدة الانمائي**: الذي ساهم بالمرافقة بخبرته في هذا المجال حيث يعتبر اقدم البرنامج في مجال التنمية المحلية و التنمية المستدامة، بالإضافة الى الدعم المادي الذي قدر ب 170€ الف يورو.

وبالتالي فإن برنامج دعم الفاعلين المحليين كبداية موجه لدعم الفواعل المحلية (الجهات الرسمية "البلدية"، الجهات غير الرسمية " منظمات المجتمع المدني، المتعاملون الاقتصاديون " )<sup>2</sup>.

#### - أهداف البرنامج :

**تنمية حس المواطنة والديمقراطية التشاركية.**

**دعم قدرات الفاعلين المحليين:** عبر برامج تدريب وتكوين متخصصة.

**تنمية رأس المال الفكري والبشري:** من خلال تطوير المهارات والمعرفة لدى سكان المناطق المستهدفة من أجل مساهمة فعالة في تحقيق التنمية المحلية.

<sup>1</sup> United Nations Development Programm ،البلديات التي يشملها برنامج كبداية، تم التصفح يوم 2024/09/25.

<sup>2</sup> <https://www.google.dz/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fprocurement-notices.undp.org>

<sup>2</sup>وليد مزغيش، الديمقراطية التشاركية و الحكم الراشد على ضوء برنامج كبداية -دراسة حالة بلدية معوش ولاية بجاية ( الجزائر) نموذجاً -، الجزائر: مجلة التراث، المجلد 10، العدد 04، ص.103.

## الفصل الرابع : دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلماة: الواقع و الافاق

تهيئة الظروف لبلدية تشاورية: بخلق بيئة تمكن البلديات من الاهتمام بتطلعات المواطنين من خلال الشفافية والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات.

اختبار المقاربة النموذجية: بتطبيق هذه المقاربة على مدى أربع سنوات (2017-2020) لاستخلاص الدروس والممارسات الجيدة ورفعها إلى المستوى المركزي.

إنشاء أطر وآليات دائمة: بوضع آليات مستدامة تسهم في تعزيز العمل التشاركي بين الفاعلين المحليين لتحقيق التنمية في بلدياتهم.

تعميم التجربة: نشر التجربة والمقاربة الإيجابية المستخلصة على جميع بلديات الوطن لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة<sup>1</sup>.

### - ميكانزمات برنامج كبدال :

يرتكز برنامج كبدال على 04 محاور أساسية والتي تمثلت في: تفعيل العمل التشاركي من خلال تطبيق مقاربة الديمقراطية التشاركية، عصنة وتبسيط الخدمات العمومية، تفعيل التنمية الاقتصادية المحلية و تنوع مصادر التمويل المحلي، التسيير المتعدد القطاعات للمخاطر البيئية، حيث يرمي الى تحقيق هذه الاخيرة من خلال الآليات المعتمدة من طرف الشركاء الفاعلين في اطار هذا البرنامج و التي تمثلت في :

### المجلس الاستشاري :

يعتبر المجلس الاستشاري البلدي إحدى الدعائم الأساسية لدعم الأطر المؤسسية وتعزيز الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي. فهو بمثابة هيئة تشاركية تهدف إلى تنظيم وضبط مشاركة المواطنين في إدارة الشأن المحلي.

وفي البلديات التي تم تطبيقه فيها، لعب المجلس الاستشاري البلدي دور جوهري في إعداد المخطط البلدي "جيل جديد"، والذي شمل موضوع التنمية الاقتصادية المحلية. وقد تم تحقيق ذلك من خلال الاستفادة من خبرة الخبراء المحليين والدوليين. هذا التوجه ساهم في تمكين المجلس الاستشاري بمختلف

<sup>1</sup> أمينة طواولة، "برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين (كبدال): خطوة نحو الديمقراطية التشاركية والتنمية المستدامة"، الجزائر: مجلة القانون الدستوري و المؤسسات السياسية، المجلد 02، العدد3، ص.ص. 116-117.

أعضائه من تنفيذ مهامه، والتي تمثلت في وضع رؤية استراتيجية للإقليم، بما يضمن التخطيط الاستراتيجي ، كما ركز على القطاعات الحيوية والعمل التشاركي لتنفيذ المخططات التنموية التشاركية.

بالإضافة إلى ذلك، يقوم المجلس الاستشاري البلدي بمرافقة الجمعيات المحلية في تبني المشاريع التنموية، وتفعيل دور المواطنين للمشاركة في صنع القرار المحلي. ويتم ذلك من خلال إعادة هيكلة جمعيات الأحياء والتجمعات السكنية، وتعزيز المبادرات المجتمعية، مثل تهيئة أماكن الترفيه، وتحسين المنظر الجمالي للمدينة، وتنظيم حملات تنظيف للأحياء<sup>1</sup>.

إن برنامج "كابدال" يعتبر أحد البدائل الممكنة التي قد تساهم بفعالية في تحقيق الحوكمة المحلية في بلدية العلمة لبلوغ التنمية المحلية . فالبرنامج يسعى إلى تهيئة الظروف المناسبة وتسخير كافة الموارد المادية من خلال تخصيص ميزانيات خاصة لدعم العمل التنموي المحلي، إضافة إلى الموارد البشرية عبر تدريب وتأهيل الموظفين العموميين لتمكينهم من أداء مهامهم على أكمل وجه. كما يعمل البرنامج على تعزيز الأطر المؤسسية من خلال تكريس دور المجلس الاستشاري البلدي، الذي يضطلع بمهمة مرافقة المجلس الشعبي البلدي في تحقيق التنمية المحلية في إطار العمل التشاركي.<sup>2</sup>

بناء على ما سبق، يمكن القول ان المجالس الاستشارية المعتمدة في إطار برنامج الشراكة "كابدال" تعتبر الية فعالة لتحقيق مقارنة الديمقراطية التشاركية . حيث ان:

- المجالس الاستشارية تعتبر من افضل الاليات لهيكله المجتمع المحلي، بحيث تقسح امامه المجال للمشاركة في تسيير الشأن المحلي .
- يعتبر برنامج "كابدال" أن تأسيس المجالس الاستشارية البلدية انجح طريقة لتنشيط الفاعل المحلية وتحفيزهم على المشاركة في تحقيق التنمية المحلية في اطار العمل التشاركي .
- كما أن هذا المشروع هدف بالدرجة الاولى الى تكريس حريات و حقوق الانسان في التعبير و ابداء رأيه فيما يخص مواضيع التنمية المحلية ، وخلق اليات تكون قادرة على تقريب الادارة من المواطن وخلق التفاعل الايجابي بينهما .

<sup>1</sup> جمال بلبراهيم "منهجية تفعيل مقارنة التسيير التشاركي في الجماعات المحلية دراسة حالة برنامج الشراكة الدولية كابدال"، الجزائر : مجلة الصدى الدراسات القانونية والسياسية ، المجلد 07 العدد 01 ، فيفري 2024، ص. 233.

<sup>2</sup> جمال بلبراهيم ، المرجع السابق ذكره، ص. 235.

- التخطيط الاستراتيجي :

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي في حتمية جعل حوكمة التنمية المحلية في بلدية العلةمة تستند إلى مرتكزات استراتيجية، تأخذ بعين الاعتبار جميع الظروف البيئية التي تساهم في تحقيق المقاربة. نظراً لأن عمليات التنمية المحلية تستلزم معرفة دقيقة بجميع متطلبات المواطن المحلي على كافة المستويات، بات من الضروري وضع استراتيجية شاملة تمكن من حصر الأولويات بدقة وتلبية المتطلبات المحلية مع مراعاة أحدث أساليب إدارة الشؤون المحلية والتركيز على التطوير المستمر للموارد البشرية وإيجاد مصادر جديدة للتمويل.<sup>1</sup>

من أهم العناصر التي لا بد أن تتضمنها استراتيجية حوكمة التنمية المحلية هي الاهتمام بتطوير مهارات المنتخبين المحليين والموظفين في بلدية العلةمة. كما ينبغي ترتيب وزيادة عدد الدورات التدريبية والتكوينية بما يتماشى مع أحدث الأساليب المتوافقة مع أهداف الحوكمة الإلكترونية، مما يساهم في توفير الجودة في تقديم الخدمات العمومية. حيث إنه بعدم توفير الموظفين الأكفاء، يتعذر على حوكمة التنمية المحلية تحقيق أهدافها. وبالتالي، ينبغي خلق هيئة تتخذ قرارات استراتيجية تحقق الغاية منها.

علاوة على ذلك، ينبغي أن يأخذ التخطيط الاستراتيجي بعين الاعتبار أهمية الشراكة بين جميع الفاعلين المجتمعيين المعنيين بتحقيق التنمية المحلية في بلدية العلةمة. كما أنه من الضروري توضيح العلاقات بين هذه الأطراف، وصياغة وإعداد مخططات استراتيجية تعمل على تعزيز الاستثمار في المهارات والخبرات المحلية، بما يدعم تفعيل الديمقراطية التشاركية في ظل التخطيط الاستراتيجي لعمليات الحوكمة، تحقيقاً للتنمية المحلية في البلدية.

- تطوير المنظومة القانونية المتعلقة بحوكمة التنمية المحلية:

أصبح من الضروري تطوير وتفعيل المنظومة التشريعية التي تضبط تنظيم إدارة الشأن المحلي، لاسيما الأمور المتعلقة بمسائل حصر وتوضيح صلاحيات ووظائف الهيئات التنفيذية بالبلدية، الأمر الذي يضع الجزائر أمام حتمية التوجه نحو تطوير المنظومة القانونية المعمول بها أو خلق مراسيم وقرارات حديثة تفسح مجالاً أوسع من الصلاحيات والحريات التي تدعم البلدية في صنع واتخاذ القرارات، خاصة فيما يتعلق بالاستثمار والتنمية الاقتصادية، دون أن تهمل باقي فاعلي التنمية المحلية الآخرين، لاسيما أن

<sup>1</sup> نجاح صايل محمد البوريني ، "التخطيط الاستراتيجي ودورها في تطوير مستوى الخدمات المقدمة في البلديات"، الاردن: مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 02، جانفي 2023، ص.1154.

التنمية المحلية مطلب يستوجب تضامن وتكتل جهود كل الفاعلين المحليين، حيث يباشر كل منهم دوره التتموي داخل إقليم البلدية.

- **التشديد على تطبيق الشفافية والمساءلة في المجتمع المحلي<sup>1</sup> :**

إن التوجه نحو الأخذ بمقاربة الحوكمة كأسلوب لتفعيل التنمية المحلية ببلدية العلةمة، يلزم بلدية العلةمة بدعم الشفافية والنزاهة في أداء مهامها لمحاربة الفساد بكل أنواعه. كما أن تطبيقها يتطلب تكريس آليات المساءلة الاجتماعية التي من شأنها تحقيق الشفافية والنزاهة في مختلف عمليات التنمية المحلية، لاسيما في الأمور المتعلقة بالمعاملات المالية.

ولنجاح هذا التوجه ببلدية العلةمة، ومن الضروري على مختلف الفاعلين المحليين، لاسيما الفاعلين الرسميين، الالتزام بالمبادئ الأساسية للمقاربة، بما فيها تعزيز الشفافية والنزاهة والمساءلة الاجتماعية، حيث تشكل عنصراً من سلسلة عناصر مترابطة تسعى لبلوغ الديمقراطية التشاركية. وبالتالي، فسح المجال أمام المجتمع المحلي للمشاركة بفعالية في صنع وتنفيذ السياسة العامة، بحيث يدعم تحقيق التنمية المحلية في بلدية العلةمة.

- **تقريب الإدارة من المواطن<sup>2</sup> :**

كما أشرنا سابقاً إلى أهمية تمكين المواطن المحلي من الاطلاع على محاضر ومداولات المجالس الشعبية المنتخبة، فإن هذا الحق الذي يكفله القانون يعزز من قرب المواطن من البلدية. ومن ثم، أصبح لزاماً على المشرع الجزائري أن يجعلها تعمل من أجل كسب رضا المواطن أولاً، حفاظاً على الاستقرار الاجتماعي والسياسي على حد سواء، ومن ثم تكريس الشفافية والنزاهة.

حيث على البلدية تقريب الإدارة من المواطن من خلال تحفيز المواطنين المحليين على المشاركة في صنع واتخاذ القرار المحلي، وتطوير آليات تساهم في تسهيل تطبيق الديمقراطية التشاركية، ومن ثم يكون لهم مساهمة في تحسين جودة الخدمة العمومية بناءً على اقتراحاتهم ومتطلباتهم وشكاويهم. وبالتالي، من الضروري خلق آليات من شأنها استقطاب المستثمرين ببلدية العلةمة، الأمر الذي من شأنه تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي المحلي.

<sup>1</sup>نوال صادقي، " دور الشفافية والمساءلة في مجابهة الفساد المحلي"، الجزائر: مجلة الرائد في الدراسات السياسية، المجلد رقم 01، العدد 02، جامعة ابن خلدون تيارت، جوان 2020، ص.601.

<sup>2</sup>حياة بوشارب، نبيل حميدشة، "واقع الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن(دراسة نظرية)"، الجزائر: مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية، المجلد 16، العدد01، جوان 2022، ص.331.

- تعزيز البرامج التوعوية لدى مجتمع المحلي<sup>1</sup>:

إن نشر الوعي بشأن الديمقراطية التشاركية خدمة للتنمية المحلية من شأنه تعزيز فعالية وكفاءة مخططات واستراتيجيات التنمية المحلية، حيث تعتبر هذه الآلية حجر الأساس الذي تنطلق منه مقارنة الحوكمة لتحقيق التنمية المحلية في بلدية العلمة، ومن ثم هي المسؤول الأول عن نجاح التنمية أو فشلها. لذا، بات من الضروري على البلدية العمل على نشر الوعي بين مختلف فئات المجتمع المحلي ورفع مستوى الوعي التنموي لديهم.

وبالتالي، يتعين على البلدية تكثيف جهودها والاتفاق مع منظمات المجتمع المدني خدمة لهذا الغرض، وذلك من خلال توعية وتعليم المواطنين في بلدية العلمة بالسبل التي تمكنهم من المساهمة في العمل التنموي على مستوى البلدية. حيث من الضروري أن يرافق ذلك تسخير الآليات اللازمة لتحقيق استمرارية هذه المبادرات على المدى الطويل.

- تعزيز التوجه اللامركزي

تعتبر اللامركزية مطلباً أساسياً لتطبيق مقارنة الحوكمة، فهي تعد أمراً أساسياً لمنح صلاحيات أكبر للبلدية، لفسح المجال أمامها لإحداث أثر تنموي. وعليه، بات من الضروري تعزيز التوجه اللامركزي في العمل التنموي، بمنح البلدية الحرية والاستقلالية في اتخاذ قراراتها التنموية دون عراقيل أو سيطرة من قبل الجهات الوصية. الأمر الذي يمكنها من تسير الموارد المحلية المتاحة بفعالية، بما يتماشى مع البيئة المحلية فيها.

وبالتالي، فإن تعزيز التوجه اللامركزي والأخذ به كاستراتيجية أساسية في تفعيل العمل التنموي وتطبيق مقارنة الحوكمة، يتطلب فسح المجال أمام المواطنين للمشاركة الفعالة في تسير الصالح العام. حيث يمكنهم من صنع وتنفيذ القرار، ويوطد العلاقة بين المسؤولين المحليين والوصاية الإدارية كذلك أعضاء المجتمع المدني المحلي. وعليه، تكثف جهود البلدية والمواطنين في تسير الشؤون المحلية، لاسيما من حيث إتاحة المعلومات التي تمكن المواطن من تحديد احتياجاته وأولوياته.

ولتحقيق ذلك، من الضروري على الدولة الجزائرية خلق آليات تعزز التوجه اللامركزي في تسير الشأن المحلي. كما أصبح من الضروري الأخذ باستراتيجيات تعمل على تحقيق تقريب الإدارة من المواطن في جو من الشفافية والنزاهة وحرية إبداء الرأي، وتمكينهم من المشاركة في رسم السياسة العامة المحلية مع إتاحة المعلومات حول الشؤون المحلية، سواء عن طريق الحوكمة الإلكترونية أو من خلال التقرب مباشرة من البلدية وطلب المعلومات وفق التشريع المعمول به، كما ذكرنا سابقاً في فصول هذه الدراسة.

<sup>1</sup>برامج التوعية المجتمعية: قوة برامج التوعية المجتمعية: إحداث فرق في المجتمعات المحلية، تم التصفح يوم 2024/05/22،

<https://fastercapital.com/arabpreneur/%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%AC>

خلاصة الفصل :

رغم الجهود المبذولة والإمكانات المسخرة والموارد المتوفرة البشرية والمادية من طرف بلدية العلمة، التي يمكن أن تجعلها من البلديات الرائدة في مجال التنمية المحلية، إلا أننا من خلال دراستنا الميدانية للبلدية وملاحظتها عن قرب تبين لنا أنها تعاني من العديد من المشاكل والعراقيل التي حالت دون بلوغ أهداف التنمية المحلية كاملة. حيث تمثلت أبرز هذه العراقيل في: ضعف الهيكل التنظيمي للبلدية، ضعف الصلاحيات الممنوحة للبلدية عموماً ومنها بلدية العلمة ، التدخل المبالغ فيه للوصاية الإدارية، بالإضافة إلى عراقيل تنظيمية وإدارية مثل ضعف الموارد البشرية ونقص الخبرة لديهم، وضعف الديمقراطية التشاركية، هشاشة دور الفاعلين الرسميين، ضعف المشاريع والاستثمارات فيها، وتباين التنمية بين المناطق الريفية والحضرية ضمن إقليم بلدية العلمة. كل هذه العراقيل وغيرها حال دون تحقيق حوكمة التنمية المحلية على مستوى بلدية العلمة.

وعليه، سعت بلدية العلمة إلى جانب الجهود المبذولة من طرف الحكومة الجزائرية إلى محاولة تحقيق التنمية المحلية بالاعتماد على مقارنة الحوكمة المحلية، إلا أن جهودها لا تزال قاصرة عن تحقيق ذلك. كما أسلفنا القول، فقد واجهت العديد من العراقيل. في هذا الفصل ، قمنا بدراسة إحصائية لعينة الدراسة من خلال عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية للعينة ، كما تم عرض البيانات الأساسية المتمثلة في استجابات أفراد العينة نحو محاور الدراسة. إضافة إلى اختبار صحة فرضيات الدراسة واختبارها المتعلقة بدور مبادئ الحوكمة في تحسين التنمية المحلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ببلدية العلمة.

وعليه، لقد قمنا باقتراح عدد من البدائل التي قد تساهم في تحقيق مقارنة حوكمة التنمية المحلية ببلدية العلمة، مثل محاكاة برنامج كبدال، الاقتداء بالتجارب الرائدة في هذا المجال، التخطيط الاستراتيجي، تطوير المنظومة القانونية المتعلقة بحوكمة التنمية المحلية، التشديد على تطبيق الشفافية والمساءلة في المجتمع المحلي، تقريب الإدارة من المواطن، من المواطن، تعزيز البرامج التوعوية لدى المجتمع المحلي، وتعزيز التوجه اللامركزي. تلك الإجراءات من شأنها أن تدفع نحو تحقيق حوكمة أفضل للتنمية المحلية في بلدية العلمة، دون أن ننسى البعد البيئي الحضاري لبلدية العلمة في نجاح كل العملية.

# الخاتمة

## الخاتمة:

في أواخر القرن العشرين، وفي إطار محاولات التسريع في عملية التنمية المحلية ومحاربة الفساد الإداري والمالي في الدول النامية، وكمحاوله لتجاوز فكرة المرحلة الطويلة التي نادى بها الاقتصادي الأمريكي والت روستو سنة 1960، أكدت العديد من المنظمات الاقتصادية والمالية الدولية، مدعومة بعدة مراكز بحثية في مجال التنمية والحوكمة، مثل Think Tank Governance & Management في الولايات المتحدة الأمريكية و Foreign Policy Research Institute، الذي تأسس سنة 1955، و Economic Strategy Institute، الذي ينشط منذ سنة 1989 في مجال التنمية الاقتصادية، على أهمية الحوكمة وأثرها الكبير على التنمية المحلية.

وقد أصبحت الحوكمة بعد ذلك في الجزائر بمثابة الأداة التي من خلالها يتم تنشيط دور مختلف الفاعلين الرسميين وغير الرسميين ضمن ما يعرف بالديمقراطية التشاركية، كما ورد في مختلف القوانين والنصوص التنظيمية، والتي من أهمها ما جاء في المواد 11 وما بعدها من قانون البلدية رقم 10/11 لسنة 2011.

وبالنظر إلى أهمية موضوع بحثنا المعنون بـ"مقاربة الحوكمة والتنمية المحلية في البلدية الجزائرية: دراسة حالة بلدية العلمة"، قمنا من خلال هذه الدراسة بطرح مجموعة من التساؤلات التي حاولنا من خلالها التوصل إلى وصف وشرح مفاهيم الدراسة المتمثلة في الحوكمة، الحوكمة المحلية، مبادئ الحوكمة المحلية، التنمية المحلية، البلدية، المجتمع المدني، القطاع الخاص و المواطن المحلي، بحيث حاولنا التوصل إلى دور كل فاعل من فواعل الحوكمة المحلية، و الوقوف على دور كل منها في تحقيق التنمية المحلية في إطار التسيير الجوّاري، على الوجه الذي يسمح لنا بالتوصل إلى مدى مساهمة الحوكمة في تحقيق التنمية المحلية في البلديات الجزائرية من خلال تحليل المواد القانونية لقانون البلدية لسنة 2011 وغيره من النصوص التنظيمية المطبّعة في مجال الحوكمة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية

كما قمنا بدراسة ميدانية على مستوى بلدية العلمة ولاية سطيف، التي تعرفنا من خلالها على مختلف المشاريع التنموية التي تقوم بها البلدية، التي تهدف من خلالها إلى تحقيق التنمية المحلية، وقد تعرفنا أيضا إلى نماذج إيجابية للديمقراطية التشاركية منها نموذج اكوسات الذي يمثل في دراستنا دور المؤسسات الاقتصادية في العمل التشاركي مع بلدية العلمة حيث تقوم هذه الشراكة على تكفل المؤسسة بالناقوة العمومية في إطار الصنفقة المنعقدة بين هذه المؤسسة وبلدية العلمة.

فيما تعرفنا على نموذج ايجابي في اطار العمل التشاركي بين بلدية العلةمة و المجمع المدني ، المتمثل في جمعية الوفاء لمرضى السرطان ، الذي ابرزنا من خلاله ، الجهود التي تبذلها هذه الجمعية في خدمت المواطنين، سواء من خلال اجراء الفحص المبكر للنساء حول سرطان الثدي وحتى الرجال بخصوص سرطان البروستات ، و التكفل بالمرضى من النساء وتقديم الرعاية الصحية و النفسية لهم ،في اطار العمل الخيري ، وكذلك تقدم خدمات أخرى كنقل المرضى ، و القيام بأيام دراسية و تكوينية في المجال الطبي ، بالإضافة الى تقديم خدمات صيدلانية مجانية للمواطنين من بلدية العلةمة ، حتى انها تنشط على مستوى كافة ربوع الوطن.

لكن رغم وجود مثل هذه النماذج الايجابية على مستوى بلدية العلةمة الا انها غير كافية ، بالنظر الى عدد المؤسسات الناشطة في اقليم بلدية العلةمة (أكثر من 200 مؤسسة اقتصادية )، و كذلك اكثر من 200 جمعية باختلاف تصنيفاتها ، فوجود هذان النموذجان فقط (مؤسسة ايكوسات ، جمعية الوفاء ) يوحي بوجود خلل في تطبيق الحوكمة المحلية وهذا ما يعيق تحقيق التنمية المحلية على مستوى بلدية العلةمة وهذا ما قادنا الى اجراء استطلاع رأي لمواطني بلدية العلةمة حول رأيهم حيال تطبيق الحوكمة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية بالبلدية.

و صفوة القول ،ارتأينا في خاتمة هذا البحث، وبإيجاز، عرض الحوصلة النهائية لنتائج هذه الدراسة متبوعاً بأهم الاستنتاجات والاقتراحات والتوصيات، كمساهمة متواضعة منا لتطوير حق الحوكمة، التنمية، والإدارة المحلية في الجزائر.

ففي الفصل الأول، الذي كان بعنوان "الإطار الفكري والنظري لمفهومي الحوكمة والتنمية المحلية"، تناولنا فيه مفاهيم أساسية حول كل من الحوكمة والتنمية المحلية بالشرح والتفصيل. فتبين لنا أنه، بالرغم من أن الحوكمة كمصطلح أجنبي، ظهر وترعرع في بيئة رأسمالية، فإنه يدعو إلى ضرورة مشاركة الجميع في تحمل مسؤولية القرار التنموي، وهو ما نعتقد أنه يحمل إيجابيات كبيرة بالنسبة للحالة الجزائرية بصفة عامة، والبلدية في الجزائر بصفة خاصة.

وفي الفصل الثاني، الذي تم تكريسه للدراسة والتحليل لمؤسسة البلدية في الجزائر، تبيّن لنا من خلال استعراض الآليات والنظم القانونية والتنظيمية التي تسيّر العمل المحلي على المستوى البلدي، أنه رغم الجهود الكبيرة المبذولة على مستوى التشريع، ما زالت كثير من مواد القانون البلدي بحاجة إلى تفعيل حقيقي، خاصة إذا ما علمنا أن هناك ما يقارب 30 مادة قد ترك المشرع أمر تطبيقها إلى عناية صدور نصوص تنظيمية، التي صدر جزء منها فقط دون الأغلبية.

أما الفصل الثالث، الذي تناولنا فيه موضوع مقارنة الحوكمة لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية، فقد توصلنا إلى أن الحوكمة المحلية تحمل إيجابيات كثيرة جداً، وذلك عبر الأسس التي تقوم عليها كالمساءلة، والشفافية، ومبدأ المشاركة، وغيرها من العناصر الفعالة في إحداث ودفع عملية التنمية المحلية.

وفي الفصل الرابع والأخير، حاولنا من خلاله القيام بدراسة حالة ميدانية على بلدية العلة التابعة إدارياً لولاية سطيف، مستخدمين في ذلك كل التقنيات المنهجية المطلوبة مثل الاستبيان، والمقابلة، وتحليل الوثائق الرسمية للميزانية البلدية. وقد توصلنا إلى أن هذه البلدية تمتلك مصادر مالية ذاتية مهمة جداً، وهي بحاجة إلى استغلال عقلائي وشفاف لهذه الموارد عبر المشاركة في اتخاذ القرار المحلي. خاصة إذا علمنا أن حجم الميزانية البلدية يفوق 200 مليار سنتيم، وأن 90% من هذه الميزانية تُخصص لجانب التسيير وليس التجهيز.

وحتى لا تكون هذه الخاتمة مجرد ملخص لما سبق ذكره في البحث، فضلنا التركيز على النتائج التالية:

1. بخصوص الفرضية الجزئية الأولى من هذه الدراسة يمكننا الآن الجزم بأن مقارنة الحوكمة تحمل في طياتها مجموعة من المبادئ التي من شأنها النهوض بالتنمية المحلية إذا ما توفّر الجو المناسب الذي تتفاعل فيه القوى السياسية المحلية في جو من الانسجام في إطار المقاربة التشاركية لتحقيق الكفاءة والفعالية في كل نشاطاتها التنموية. فعلاقة الحوكمة بالتنمية المحلية علاقة تكاملية ترابطية تهدف إلى خدمة المواطن المحلي وتحسين ظروفه المعيشية، وتأسيساً على ما سبق، نلاحظ أن هناك سعياً رسمياً من أجل تطبيق مبادئ الحوكمة، باعتبار أن الحوكمة هي السبيل الأمثل لتفعيل التنمية المحلية، حيث إن مبادئها: سيادة القانون، اللامركزية، الشفافية، المشاركة، الاستجابة، المساءلة، ومكافحة الفساد، تعمل مجتمعة من أجل تنفيذ مشاريع التنمية المحلية في جو من التفاعل والتعاون المبني على الثقة المتبادلة بين مختلف الأطراف الرسمية، سواء على مستوى البلدية أو الولاية، وغير الرسمية مثل القطاع الخاص، المجتمع المدني، والمواطن المحلي، تحقيقاً للتنمية المحلية. ومن ثم، يعتبر من الضروري جداً فتح المجال الحقيقي للحريات السياسية الفردية والجماعية، قصد تحقيق المشاركة الحقيقية في اتخاذ القرار المحلي، وخاصة في المجال التنموي، حتى لا يكون ذلك مجرد شعار سياسي أو انتخابي.

2. إن واقع التنمية المحلية يشير إلى أنه بالرغم من السعي الرسمي من أجل تطبيق أهم مبادئ الحوكمة المحلية، إلا أن ذلك كان مرفوقاً بنقائص عديدة أدت إلى استمرار العديد من مظاهر الفساد التي تعيق الحوكمة على المستوى المحلي، مثل المحسوبية في التوظيف، توظيف سلطة العلاقات على مستوى البلدية، وتقييد الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالشأن المحلي مما يضر بمبدأ الشفافية في العمل المحلي. بالإضافة إلى ذلك، هناك:

- الانفراد بسلطة اتخاذ القرار في شخص واحد،
- وعدم الاهتمام بوضع خطة استراتيجية لتحليل المشاكل واستخلاص الحلول على المدى البعيد. كما أن هناك نقصاً في الاهتمام بجانب التكوين والتدريب والتأهيل لموظفي البلدية،

والتوظيف العشوائي رغم وجود كفاءات قادرة على النهوض بالتنمية المحلية في البلديات. كما غاب دور الفاعلين غير الرسميين بسبب ضعفهم. ومن ثم، ورغم أن الجزائر تسعى جاهدة لتحقيق حوكمة التنمية المحلية، ورغم كل الأطر القانونية التي جاء بها المشرع الجزائري وصانع السياسة العامة، إلا أنها ما زالت تفتقر إلى التزام القادة السياسيين بتحقيق هذه الأخيرة، بالإضافة إلى انعدام الثقة بين الإدارة المحلية والمواطن المحلي. ويعود ذلك إلى نقص الوعي لدى المواطنين، ونقص توفير المعلومات حول أعمال الإدارة المحلية. وهنا تكون قد أكدنا مضمون الفرضية الجزئية الأولى السابقة الذكر ولعلاج ذلك، يعتبر التوجه اللامركزي الحقيقي من بين الأساليب الأساسية لتحقيق البيئة المناسبة التي يمكن أن تُنفذ فيها الحوكمة المحلية. فالتوجه اللامركزي يمنح الجماعات المحلية مساحة من الحريات تمكنها من تحديد أولوياتها بناءً على احتياجات مواطنيها المحليين، مما يسهل تطبيق مقاربة الحوكمة فيها، ويطبق مبادئها، ويخلق جواً من الانسجام بين مختلف الفاعلين المحليين في إطار الديمقراطية التشاركية بغية تحقيق التنمية المحلية.

3. بناءً على الواقع المعاش في العديد من البلديات الجزائرية، يمكن القول إن هناك جهوداً حثيثة من قبل السلطات المحلية والقطاع العام لتنفيذ مشاريع تنموية، لكن هذه الجهود غالباً ما تعرقلها العديد من التحديات المحلية، مثل ضعف التسيير الإداري، نقص التمويل، وغياب التنسيق بين الفاعلين المحليين. كما أن بعض القوانين والممارسات التقليدية قد تؤثر سلباً على تنفيذ هذه المشاريع، مما يجعل النتائج لا تتناسب مع حجم الجهود المبذولة. وبالتالي، يمكن اعتبار هذه الفرضية صحيحة، إذ أن التحديات المحلية الكبرى تتطلب إصلاحات شاملة في مختلف الجوانب التنظيمية والسياسية. فالواقع المحلي في الجزائر يشير إلى أن العديد من البلديات تواجه صعوبات في تنفيذ مشاريع التنمية المحلية. من بين هذه الصعوبات: البيروقراطية، ضعف الكفاءات، نقص التنسيق بين الهيئات المختلفة، وتداعيات الأزمات الاقتصادية على الميزانيات المخصصة للتنمية المحلية. كما أن بعض البلديات تفتقر إلى

البنية التحتية المناسبة ولا تملك الموارد البشرية الكافية لتنفيذ المشاريع التنموية. بناءً على ذلك، هذه الفرضية صحيحة، إذ أن التحديات الحالية ما زالت تؤثر بشكل كبير على فعالية التنمية المحلية. وبخصوص بلدية العلمة، فعلى الرغم من الجهود التنموية التي تبذلها، لا تزال تواجه عدة تحديات في تطبيق الحوكمة المحلية بشكل فعال. حيث أن الصعوبات القانونية والتنظيمية تتجلى في تعقيد الإجراءات الإدارية، وعدم تطبيق بعض القوانين بشكل صارم، فضلاً عن قلة التنسيق بين السلطات المحلية والقطاع الخاص. كما أن هناك نقصاً في الوعي لدى بعض المواطنين وغياب المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات. لذلك، فإن تطبيق الحوكمة المحلية لا يزال يواجه العديد من المعوقات التي تؤثر على تنفيذ المشاريع التنموية بشكل كامل.

### الاقتراحات والتوصيات

- وفي الأخير، وبناءً على ما سبق، نكون قد اختبرنا مدى صحة الفرضيات العلمية لهذا البحث، وبالتالي الإجابة على الإشكالية العامة. ومن ثم، نقترح التوصيات التالية:
- ضرورة التركيز على الهيكل التنظيمي للوحدات المحلية والتأكد من أنه يتماشى مع التطورات الحاصلة، مع ضرورة تناسبه مع الكثافة السكانية للبلدية.
  - تقريب الإدارة من المواطن أولاً من خلال توعيته ليكون فرداً قادراً على استيعاب العمل التشاركي وفق الأطر القانونية والسياسية. أما بقية التعاملات فهي تحصيل حاصل بعد فهمه لحقوقه وواجباته.
  - توعية المواطنين سواء من خلال منظمات المجتمع المدني، أو من خلال حملات تحسيسية ودراسية. نأخذ على سبيل المثال أيام جائحة كورونا، عندما سخر المجتمع كل الجهود للتوعية بمخاطر هذا المرض وكيفية الوقاية منه، حيث يمكن محاكاة نفس الطريقة في توعية المجتمع المحلي حيال موضوع الحوكمة والتنمية المحلية.
  - ضرورة استحداث مراقبة ميزانية خاصة بالبلدية، حيث إن جلّ مشاريع التنمية تتأخر في مرحلة دراستها والموافقة عليها من طرف هذا الأخير لأنه يعمل مع جميع بلديات الدائرة بالإضافة إلى مؤسسات أخرى مثل مؤسسات الصحة العمومية الجوارية وغيرها.
  - ضرورة تكييف مقارنة الحوكمة مع واقع التجربة الجزائرية.

- تخفيف الوصاية الإدارية، وزيادة استقلالية البلديات، بحيث تكون الرقابة على مدى مطابقة الأعمال للقوانين المعمول بها لا غير. ذلك لأن البلدية أدرى بترتيب أولوياتها الناتجة طبعًا عن العمل التشاركي.
- ضرورة إرساء مبدأ الشفافية لتحقيق التنمية المحلية من خلال دمجها في جهود التنمية المحلية، وإعطاء فرص للجميع، وإدخال الرقمنة والوسائل الإلكترونية وترك الممارسات التقليدية من تهميش وبيروقراطية.
- ضرورة إرساء مبدأ اللامركزية لتحقيق التنمية المحلية في مختلف مجالات الجماعات المحلية، وإشراك القطاع الخاص في ذلك، وإضفاء نوع من الاستقلالية المالية واتخاذ القرارات المناسبة بناءً على احتياجات المجتمع دون الرجوع إلى السلطات العليا لتحقيق كفاءة أكبر واستجابة أكثر.

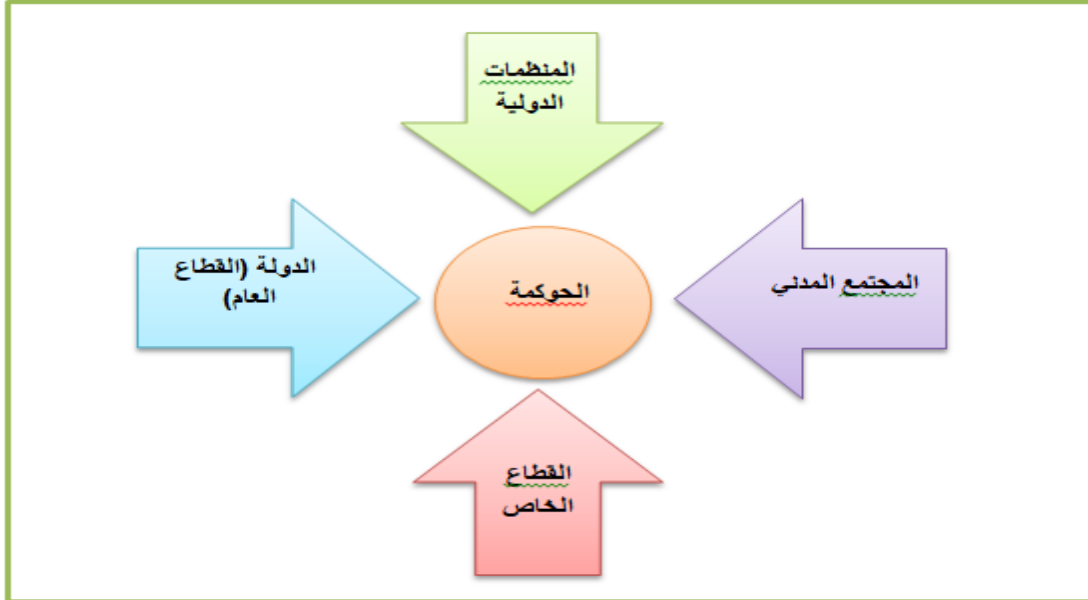
تم بحمد الله



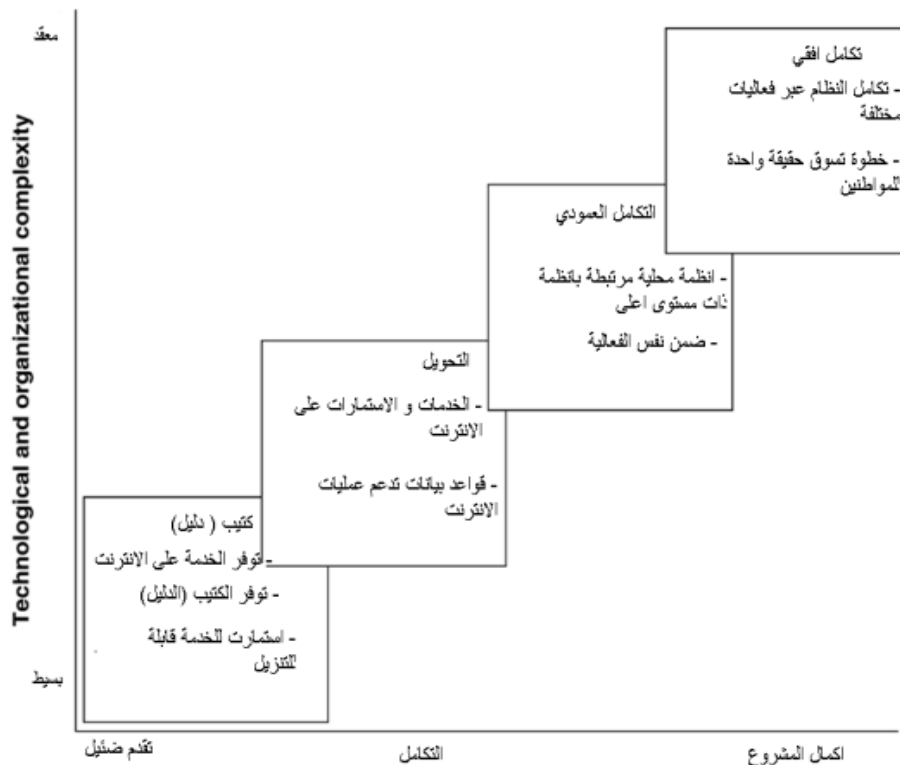
## قائمة الملاحق

## 1. الأشكال:

الشكل رقم 1: يوضح الفواعل المشاركة في تحقيق مقاربة الحوكمة من اعداد الباحثة

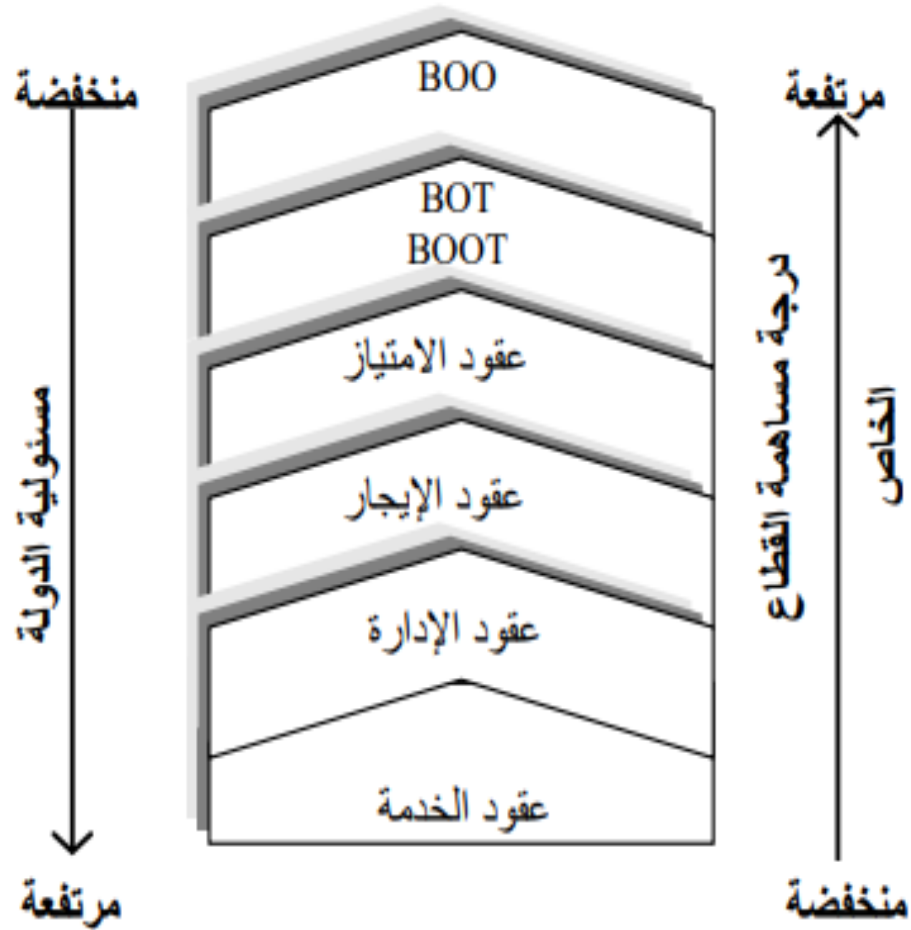


الشكل رقم 02: مخطط يوضح مراحل تنفيذ الحوكمة الالكترونية<sup>1</sup>



<sup>1</sup>زرزار العياشي ، المرجع السابق ذكره، ص.100.

الشكل رقم 03 : يوضح اساليب الشراكة مع القطاع الخاص ودرجة مساهمته فيها<sup>1</sup>

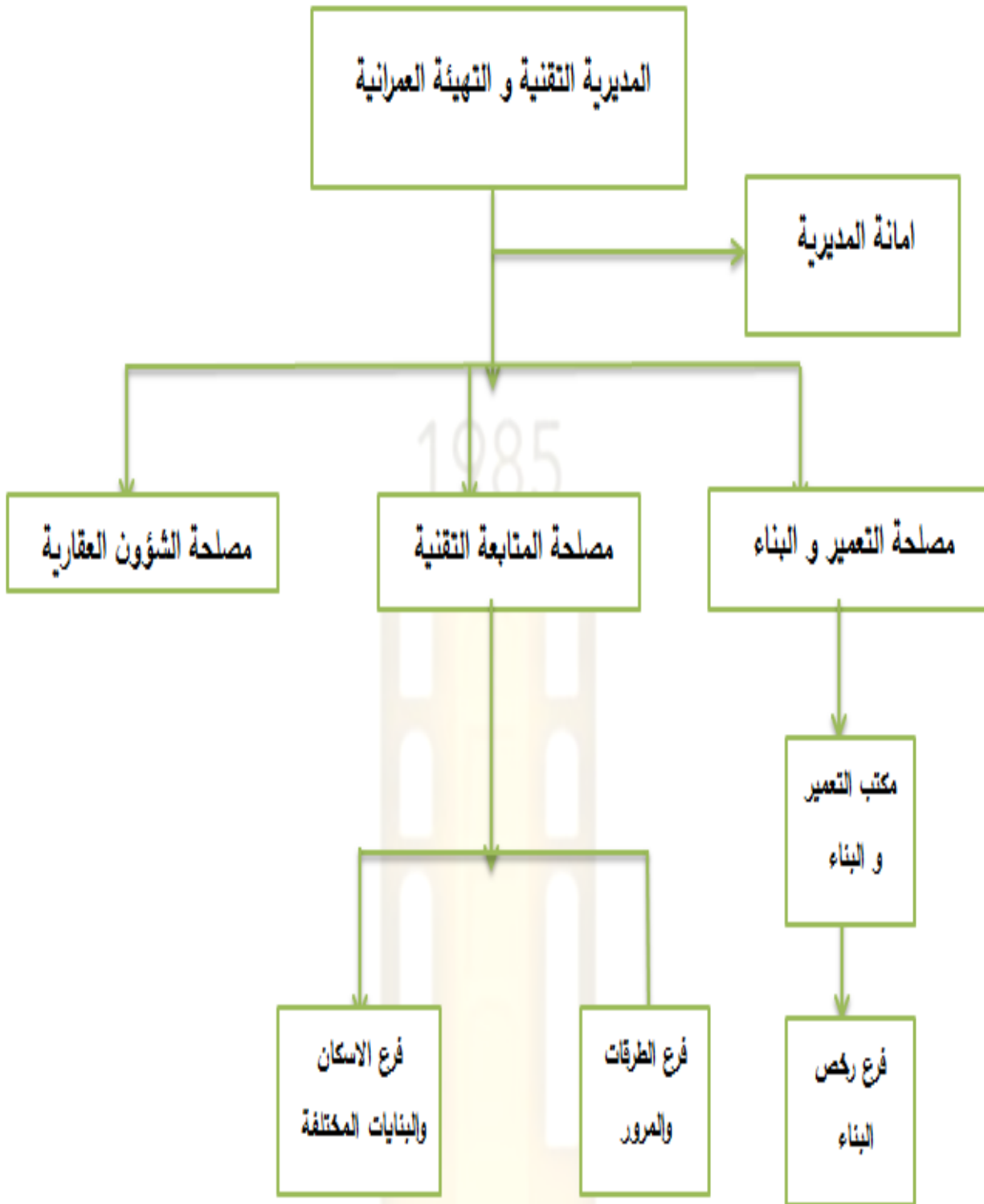


<sup>1</sup>وهيبة غربي، "الشراكة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص ودورها في تحقيق التميز في تقديم الخدمات العامة"، مجلة الدراسات الاقتصادية و الادارية، المجلد 08 ، العدد02، ديسمبر 2014، ص.211.

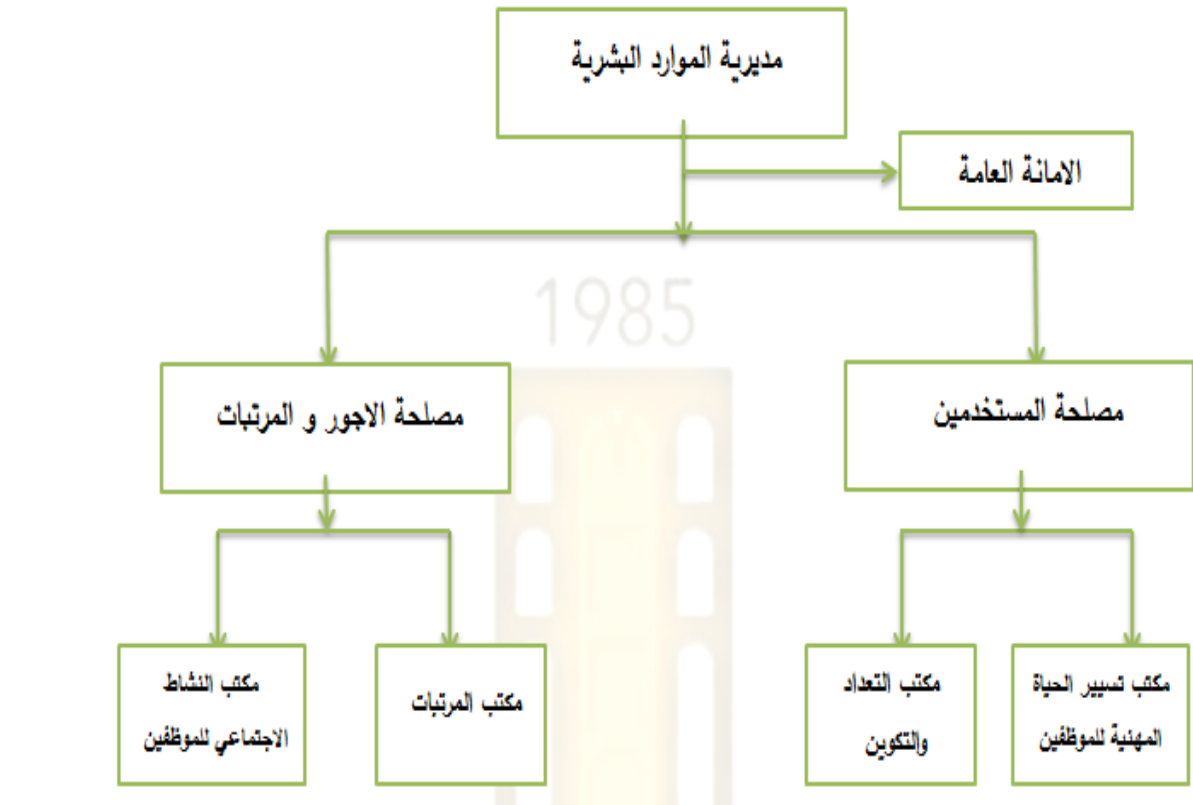
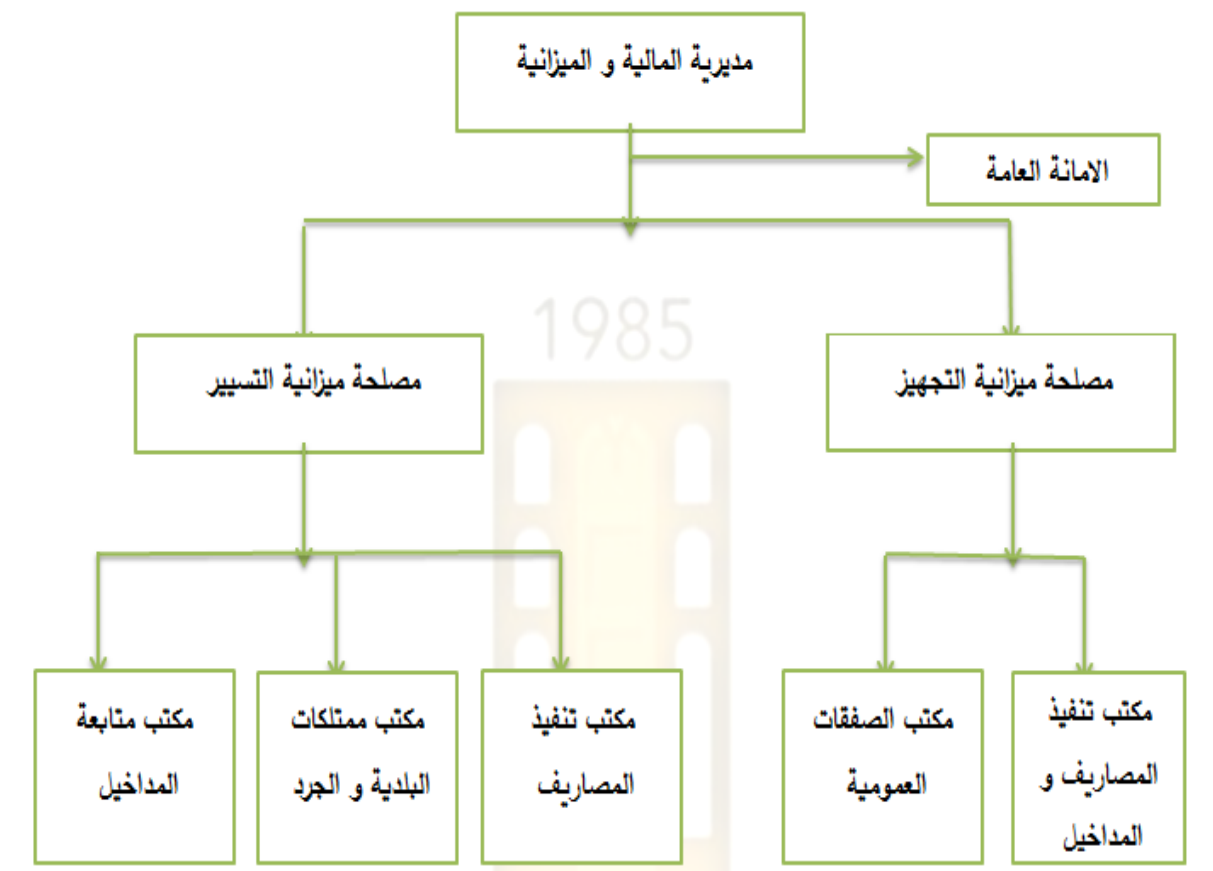
الشكل رقم 05: مخطط توضيحي للهيكل التنظيمي لبلدية العلة من اعداد الباحثة



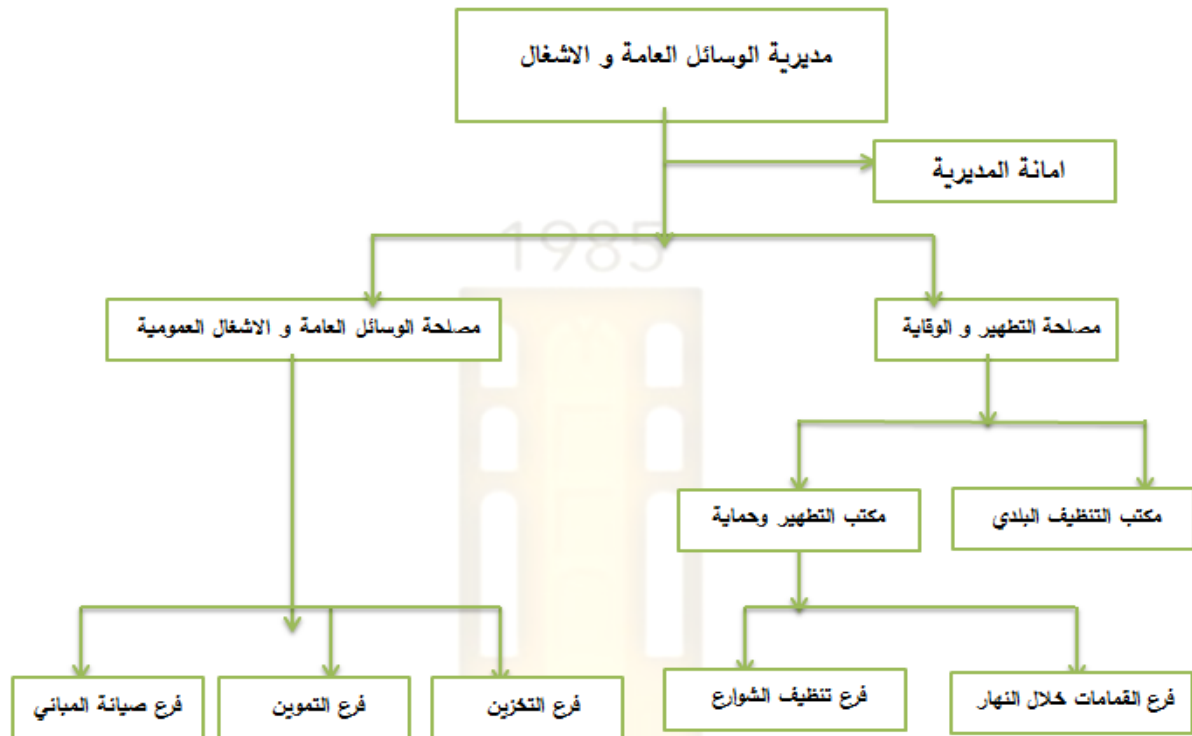
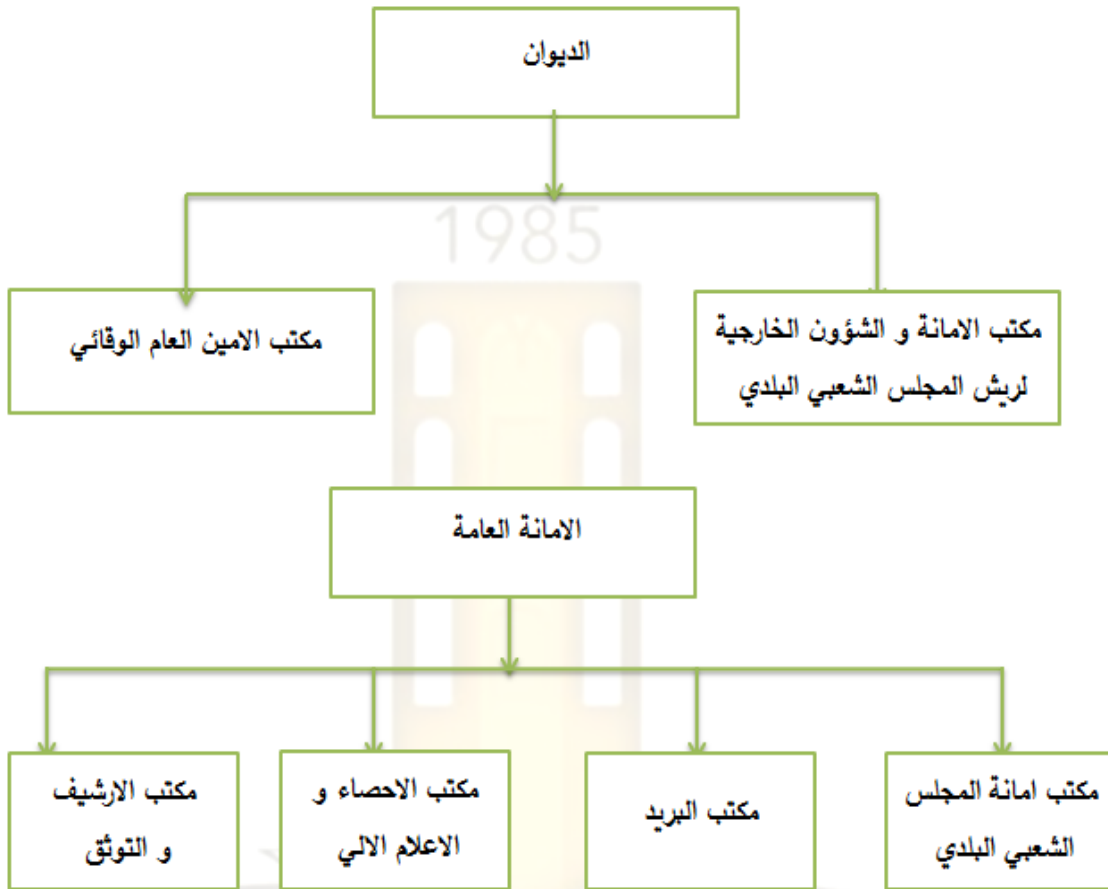
تابع للشكل رقم 05:



تابع للشكل رقم 05:



تابع للشكل رقم 05:



## 2. الجداول :

الجدول رقم 01: يوضح التقسيم الإداري للجزائر وفق التعديل الأخير<sup>1</sup>

الرمز	الولاية	عدد البلديات	الرمز	الولاية	عدد البلديات
1	ادرار	16	30	ورقلة	07
2	الشلف	35	31	وهران	26
3	الأغواط	24	32	البيض	22
4	أم البواقي	29	33	اليزي	04
5	باتنة	61	34	برج بوعريج	34
6	بجاية	52	35	بومرداس	32
7	بسكرة	27	36	الطارف	24
8	بشار	11	37	تندوف	02
9	البليدة	25	38	تيسمسيلت	22
10	البويرة	45	39	الوادي	22
11	تامنراست	5	40	خنشلة	21
12	تبسة	28	41	سوق اهراس	26
13	تلمسان	53	42	تيزازا	28
14	تيارت	42	43	ميلة	32
15	تيزي وزو	67	44	عين الدفلة	36
16	الجزائر	57	45	النعامة	12
17	الجلفة	36	46	عين تيموشنت	28
18	جيجل	28	47	غرداية	13
19	سطيف	60	48	غيليزان	38
20	سعيدة	16	49	تميمون	10
21	سكيكدة	38	50	برج باجي مختار	02
22	سيدي بلعباس	52	51	أولاد جلال	06
23	عنابة	12	52	بني عباس	10
24	قالمة	34	53	ان صالح	03
25	قسنطينة	12	54	ان غزام	02
26	المدية	64	55	توقرت	02
27	مستغانم	32	56	جنات	02
28	المسيلة	47	57	المغير	08
29	معسكر	47	58	المنبوعة	03

<sup>1</sup> أعمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري ، المرجع السابق ذكره، ص263.

الجدول رقم 02: من اعداد الباحثه بالاعتماد على موقع السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات<sup>1</sup>

الاعضاء	الاحزاب
حشاني طارق ، فوناس محمد الامين ، بودهان العلمي ، كعبوب عبد الحليم ، اونيس فاتح ، جيلالي كمال ، العساسي سمير ، بورديم حسين ، عوينتي عبد الحميد ، عيفة محمد رضا	حزب جبهة التحرير الوطني ( تحصل على 10مقاعد )
حمودي عبد الحميد ، حماش حسين ، بوذراع رابح ، جبلي علي ، دريدي مبروك ، زراري خليل.	التجمع الوطني الديمقراطي ( تحصل على 6 مقاعد )
شارف عبد العزيز ، لباذة سليم ، غمود عبد العزيز ، رشيد لطفي ، بن يحي ضياء الحق.	حركة مجتمع السلم ( تحصل على 5 مقاعد )
أكساس صلاح الدين ، مهورباشا عمر أبوبكر عزوز حمزة ، بخاخ بلال ، محموم طارق.	تحديات ( تحصل على 5 مقاعد )
بلعز مروان ، قباشي نور الدين ، بوقرش الأشرف.	حزب الفجر الجديد ( تحصل على 3 مقاعد )
حبيش نسيم ، بلعلى عبد الغاني.	حركة الإنفتاح ( تحصل على مقعدين )
منصوري بوزيد ، بابوري سفيان.	حركة البناء الوطني ( تحصل على مقعدين )

<sup>1</sup> نتائج الانتخابات المحلية في بلدية العلمة لسنة 2021 ، السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات، تم التصفح يوم 2024/04/19،  
<https://ina-elections.dz/results/>

الجدول رقم 03: جدول مقدم من مكتب الصفقات العمومية حول المؤسسات الاقتصادية الناشطة في

بلدية العلمة<sup>1</sup>

01	شركة بن زاوي نجاة	صناعة الاكياس والأغلفة الورقية	حي بوسيف موسى
02	شركة الياس الخواس	تحويل البلاستيك وكل المواد البلاستيكية	حي قوطالي
03	شيدة محمد العيد	محطة بنزين	شارع العقيد عميروش
04	طلاح بوجلال بليطي	محطة بنزين	شارع السعيد بورفرف
05	نفظال 1938 GDR	محطة بنزين	شارع أول نوفمبر 54
06	نفظال 1932 GDR	محطة بنزين	شارع أول نوفمبر 54
07	نفظال 1928 GDR	محطة بنزين	شارع اول نوفمبر 54
08	محطة قرين (الدجلة)	محطة بنزين	محول الطريق الوطني رقم 05
09	المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة AMC	انتاج عدادات الكهرباء والغاز	منطقة النشاطات الحرفية
10	مجمع شرفة	صناعة الرخام و الغرانيت	المنطقة الصناعية العلمة
11	شركة نفطال SPA و GPL	مركز تعبئة قارورات الغاز وتوزيع الوقود	المنطقة الصناعية العلمة
12	مخابر سالم رشيد	صناعة الادوية	المنطقة الصناعية العلمة
13	شركة تريفيسود	صناعة الاسلاك ومنتجات التلحيم	المنطقة الصناعية العلمة
14	مجمع اسعادي	مطاحن القمح الذهبي	المنطقة الصناعية العلمة
15	شركة حديد الشرق	صناعة الحديد	المنطقة الصناعية العلمة
16	شركة شعبان	صناعة الآجر	المنطقة الصناعية العلمة
17	ش.ذ.م.م سيراميك الهضاب	صناعة الخزف الصحي	المنطقة الصناعية العلمة
18	شركة قرين	انتاج مواد البناء	المنطقة الصناعية العلمة
19	شركة معتوق	انتاج الأدوات الكهربائية	المنطقة الصناعية العلمة
20	مؤسسة عظيمي	صناعة سبائك الحديد	المنطقة الصناعية العلمة
21	شركة شعبان	صناعة اللبائن الاسمنتية	المنطقة الصناعية العلمة
22	مجمع اليازيد بهلوي	صناعة البلاط	المنطقة الصناعية العلمة

<sup>1</sup> السيد كيوي منير، جدول مقدم من مكتب الصفقات العمومية حول المؤسسات الاقتصادية الناشطة في بلدية العلمة.

## تابع للجدول رقم 03

23	مؤسسة بولوار	صناعة القوالب	المنطقة الصناعية العلية
24	مؤسسة رياض الفتح	انتاج الأجهزة الكهربائية والكوابل	المنطقة الصناعية العلية
25	شركة العاشر من رمضان	صناعة الألمنيوم	المنطقة الصناعية العلية
26	مؤسسة نايلي	صناعة الاسلاك الفولاذية والحديدية	المنطقة الصناعية العلية
27	شركة انتاج الاسلاك المتعددة	صناعة الاسلاك	المنطقة الصناعية العلية
28	شركة آراما	صناعة الزجاج	المنطقة الصناعية العلية
29	شركة حشلاف السعيد	المراقبة التقنية للسيارات	المنطقة الصناعية العلية
30	شركة بروفورم	صناعة البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
31	شركة EULY PLASTE	صناعة البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
32	مؤسسة الإخوة لعباسة	صناعة البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
33	استر بلاست	تحويل البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
34	بوحفص أمين	تحويل البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
35	معين رشيد	تحويل البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
36	ش.ذ.م.م. قريد المنور	تحويل البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
37	حليمي عمر	تحويل البلاستيك	حي زاوي حدة
38	شركة الإخوة حليمي	تحويل البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
39	ش.ذ.م.م. تيكودان وشريكه	صناعة البلاستيك	حي زاوي حدة
40	مؤسسة ذ.م.م. بوليتيب منصورى	صناعة الانابيب البلاستيكية	المنطقة الصناعية العلية
41	شركة فنلاك طويل عمار	تصنيع البلاستيك	المنطقة الصناعية العلية
42	مؤسسة منصورى بلاست	صناعة البلاستيك	منطقة النشاطات الحرفية
43	شركة الياس الحواس	تحويل البلاستيك وكل المواد البلاستيكية	المنطقة الصناعية العلية
44	ش.ذ.م.م. الاخوة منصورى	تحويل البلاستيك والحديد	الطريق الوطني رقم 05 العلية
45	شركة MAPROGAZ	انتاج الانابيب البلاستيكية الخاصة بالغاز	المنطقة الصناعية العلية
46	مؤسسة منصورى خالد	صناعة الانابيب البلاستيكية	منطقة النشاطات الحرفية
47	مؤسسة هراة	تركيب الآلات الصناعية	منطقة النشاطات الحرفية
48	مؤسسة لكحل عبد الكريم	تلحيم وصناعة الاعمدة الكهربائية	منطقة النشاطات الحرفية
49	ش.ت. سيراميك المستقبل	صناعة الخزف	المنطقة الصناعية العلية
50	شركة حداد سيراميك	صناعة الخزف اللاتيني	المنطقة الصناعية العلية
51	ش.ذ.م.م. سيراميك الهضاب	انتاج المنتجات الخزفية	المنطقة الصناعية العلية
52	ش.ذ.م.م. رياض الفتح	صناعة الكوابل الكهربائية والهاتفية	المنطقة الصناعية العلية

## تابع الجدول رقم 03

53	شركة ايدير حسن	صناعة أغذية الانعام	المنطقة الصناعية العلمة
54	شركة الاحوة بولنوار	العمل الميكانيكي على المعادن	المنطقة الصناعية العلمة
55	شركة قريدي	تركيب الأجهزة الالكترونية	المنطقة الصناعية العلمة
56	مؤسسة قريد	صناعة الأجهزة الالكترونية	المنطقة الصناعية العلمة
57	مؤسسة دريدي محمد	تركيب الأجهزة الالكترونية	المنطقة الصناعية العلمة
58	شركة بن حمادي كوندور	انتاج الأجهزة الالكترونية	المنطقة الصناعية العلمة
59	شركة كباب	صناعة الالمنيوم	المنطقة الصناعية العلمة
60	شركة حسنة كمال	تركيب الأثاث والتجهيزات المنزلية	المنطقة الصناعية العلمة
61	مؤسسة مسبك الحديد	صناعة سبائك الحديد	المنطقة الصناعية العلمة
62	مخابر زياد	صناعة الادوية	المدخل الشرقي لشارع اول نوفمبر 54
63	مركز GPL	تعبئة قارورات الغاز	المنطقة الصناعية العلمة
64	فرشة جمال	صناعة مواد الجبس	المنطقة الصناعية العلمة
65	مسعود معمر	تحويل الورق	الطريق الوطني رقم 05 العلمة
66	مؤسسة منصورى	صناعة الورق	حي ثابت بوزيد
67	مؤسسة توزيع مواد البناء EDIMCO	توزيع مواد البناء	منطقة النشاطات الحرفية
68	بهيظ عبد العزيز	صناعة البلاط	حي زاوي حدة
69	مؤسسة حداد موسى	صناعة البلاط	المنطقة الصناعية العلمة
70	SNMS الشركة الوطنية للاسمنت	انتاج الاسمنت	منطقة النشاطات الحرفية
71	مهلولي علي	مذبحة الدواجن	واد سارق
72	علطي رايح	مذبحة الدواجن	مشقة العلالطة السمارة
73	الإخوة شويان	مذبحة الدواجن	مشقة السمارة الطريق الوطني لافك 05
74	مؤسسة بوضياف سليم وبلول عيسى	مذبحة الدواجن	المنطقة الصناعية
75	مؤسسة SARL GROUP IMPEX بوهزيلة	انتاج تغذية الانعام	منطقة النشاطات الحرفية
76	ONAB المجمع الشرقي للدواجن	صناعة أغذية الانعام	طريق باتنة منطقة النشاطات الحرفية
77	شركة اشغال الجبس	انتاج مادة الجبس	منطقة النشاطات الحرفية
78	مؤسسة هندل اليامين واخوته	صناعة الجلود	منطقة النشاطات الحرفية
79	مؤسسة سلماني عبد الحق	الصباغة	منطقة النشاطات الحرفية
80	مؤسسة منصورى	انتاج المشروبات	منطقة النشاطات الحرفية
81	شركة صناعة الدهون EPE/SODIPENT	صناعة الدهون	منطقة النشاطات الحرفية



## تابع الجدول رقم 03

المنطقة الصناعية	إنتاج وتوزيع الزيت	SPA BITUME نפטال	112
التجزئة السمنية 440 قطعة الشطر 02 قوطالي	تخزين قطع غيار الدراجات	رزيق يوسف	113
التعاونية العقارية الأمل رقم 05	وحدة لتخزين مشمع الأحذية	ش.ذ.م.م رم الأصيل	114
حي بملولي واد السارق	تخزين سائل مبيد الباعوض	تاسولت سليم	115
حي 103 قطعة رقم 32	مخزن للمبيدات الحشرية السائلة والصلبة	زاير رتيب	116
منطقة النشاطات الحرفية 287 قطعة الشطر 02 القطعة 9 و10	وحدة تخزين المواد الكيميائية	صارل قيدوم الكيميائية	117
حي العيد مقابل السكة الحديد	مخزن الأسمدة الكيميائية	التعاونية الفلاحية المختصة في الخدمات والتموين لولاية سطيف	118
السمارة شمال مجموعة ملكية 82 رقم 02	وحدة تخزين المبيدات	شركة بوقابس سفيان	119
التجزئة السكنية 419 حي هواري بومدين	مخزن للمبيدات الحشرية	مؤسسة بريغي واي	120
المنطقة الصناعية القطعة 5 و59	وحدة لتحويل البلاستيك	بن قدور رابع	121
منطقة النشاطات الحرفية الشطر 02 رقم 02	تصنيع الأنابيب البلاستيكية	علواش عبد الحفيظ	122
حي السمارة	محطة خدمات	كحول سليمان	123
المنطقة الصناعية	حده رسكلة الزيوت المستعملة	محروفي موسى	124
منطقة النشاطات الحرفية الشطر 12	وحدة لصناعة الادوية	فارما أنفاست	125
حي بورفرف مع 23 القسم 13	وحدة لتخزين المواد الدهنية	Sarl SOPRODIPO	126
المنطقة الصناعية	صناعة الخزف	ش.ذ.م.م لاتينو سيرام	127

## الجدول رقم 04: جدول مقدم من طرف مكتب الجمعيات يوضح اصناف الجمعيات الناشطة في

بلدية العلماة<sup>1</sup>

نماذج من الجمعيات المحلية لبلدية العلماة حسب الصنف

الرقم	تسمية الجمعية	الصنف	اسم رئيس الجمعية	عنوان الجمعية
01	جمعية معطي الممتهنين للصناعات التقليدية و الحرفية لبلدية العلماة	مهنية	عبد الله مناغ	المركز التجاري مهناوي احمد ط 2 ر 159 العلماة
02	جمعية تزويد مشنة الجعافرة بالغاز الطبيعي السمارة- بلدية العلماة	مهنية	جعفر عتتر	مشنة الجعافرة السمارة العلماة
03	جمعية مناجل النل لبلدية العلماة	مهنية	مبروك بوجادي	حي 400/100 مسكن ع 1 ر 110 العلماة
04	جمعية المنار لمركز التكوين المهني عائشة أم المؤمنين إناث لبلدية العلماة	مهنية	الطاهر باديس	مركز التكوين المهني عائشة أم المؤمنين إناث شارع الثورة العلماة
05	الجمعية الدينية لمسجد علي بن أبي طالب - لبلدية العلماة	دينية	عبد العزيز شارف	حي حيرش ابراهيم العلماة
06	النادي الرياضي الهواوي اولمبي مستقبل نجوم الرياضة لبلدية العلماة	نادي رياضي	أنور المسادات بوقرة	شارع أول نوفمبر 1954 المكتب البلدي للاتحاد العام للتجار والحرفيين
07	الجمعية الرياضية و الثقافية فرقة الإرداه- لبلدية العلماة	ثقافية فنية	ليصل حبيش	دار الشباب عتقي عبد الحميد - العلماة
08	جمعية عين تافنكا - لبلدية العلماة	ثقافية فنية	بوقارش الأشرف	شارع أول نوفمبر 1954 العلماة
09	جمعية حي 1500 مسكن عدل 02 العلماة	جمعية حي	عماد لمعوش	حي 1500 مسكن عدل 02 العلماة
10	جمعية الصيد الحجلة لبلدية العلماة	بيئية	مصطفى بومعزة	تعاضدية الفجر رقم 07 العلماة
11	جمعية نشاطات الشباب للمركب الرياضي الجوارى معزة محمد التذير لبلدية العلماة	شبابية	منير لكحل	المركب الرياضي الجوارى معزة محمد التذير العلماة
12	جمعية الزيان للشؤون الاجتماعية - العلماة	جمعية خيرية	حسين علوش	المجمع المتعدد الخدمات بجوار المعبرة العلماة
13	جمعية "سند" المساعدة مرضى السرطان و ذويهم	جمعية خيرية	بن سعيد أحمد	المركز التجاري و الإداري المخلج شارع محمد خميسني - العلماة
14	جمعية دار الخير ( ناس الخير سابقا)	جمعية خيرية	فريدة مقدمي	حي دنغير العلماة
15	جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي والصحة لبلدية العلماة	جمعية خيرية	بوعلام بوسكين	حي 32 مسكن وراء مسجد عمر بن الخطاب قرب دار الولادة العلماة
16	جمعية الشفاء لمرضى داء السكري	جمعية خيرية	عبد الله درش	المجمع الإداري حي الشهداء- العلماة
17	جمعية الأمل للتوقية من حوادث المرور لبلدية العلماة	جمعيات الإسعاف	حميد لغثاري	السوق المغطاة ساحة الثورة العلماة
18	جمعية السلك الطبي لبلدية العلماة	جمعيات الصحة والطب	بورعزة فريد وجدي	المجمع الثقافي جيلالي مبارك العلماة
19	جمعية مرضى القصور الكلوي دنيا لبلدية العلماة	جمعيات الصحة والطب	عز الدين بلاتي	حي أول نوفمبر 54 شارع ناصري الخامج رقم 30 - العلماة
20	الجمعية الجزائرية لعلوم الصحة لبلدية العلماة	جمعيات الصحة والطب	محمد عبد النور جمال	حي بهلولي شارع بوقندورة عمار رقم 18 - العلماة

<sup>1</sup> السيد عبد الوهاب معماش، جدول مقدم من طرف مكتب الجمعيات يوضح اصناف الجمعيات الناشطة في بلدية العلماة

## الجدول رقم 05: جدول مقدم من طرف جمعية الوفاء يوضح احصائيات الحملات التشخيصية

خلال سنة 2023<sup>1</sup>

جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي لبلدية العلمة

العنوان: حي 350 مسكن مقابل مسجد عمر بن الخطاب - العلمة الحساب البنكي: BDL\* 368/1341 وكالة العلمة  
البريد الإلكتروني: Wafaa.assoc@gmail.com / فانيسوك: Association El-Wafaa / الهاتف: 036.47.50.09

اعتماد رقم: 2018/06

**احصائيات الحملات التشخيصية خلال سنة 2023**  
**بداية من 13 جانفي 2023 الى غاية 10 ديسمبر 2023**

الرقم	التاريخ	المكان	Consultation	ECHO-Mammaire	Vers Mammographie	Divers	Ras	Frottis	Consultations gynécologiques	Orthopédie
01	2023/01/13	بازر سكرة رفقة الهلال الأحمر	49	34	19	16	/	/	/	/
02	2023/01/18	مقر الجمعية	26	26	15	/	/	/	/	/
03	2023/02/01	مقر الجمعية	21	18	13	/	/	/	/	/
04	2023/02/03	بئر العرش رفقة القوافل الطبية	33	27	11	14	/	/	/	/
05	2023/02/17	صالح باي	51	46	19	07	/	/	/	/
06	2023/02/24	حمام السخنة رفقة القوافل الطبية	40	34	15	/	/	/	/	/
07	2023/03/06	مقر الجمعية	19	19	10	/	/	/	/	/
08	2023/03/08	مقر الجمعية	67	30	37	/	/	/	/	/

A 1

09	2023/04/30	مقر الجمعية	19	17	07	/	/	/	/	/
10	2023/05/05	بيضاء برج	136	92	81	/	/	/	/	/
11	2023/05/19	الطاية رفقة القوافل الطبية	47	47	15	/	/	/	/	/
12	2023/06/05	مقر الجمعية	24	24	13	/	/	/	/	/
13	2023/06/16	بني موحلي - بني ورنلان رفقة القوافل الطبية	28	22	15	/	/	/	/	/
14	2023/07/07	بلدية برج بوعربريج	150	101	111	/	/	/	/	/
15	2023/07/14	بلدية الرصفة رفقة القوافل الطبية	27	27	20	/	/	/	/	/
16	2023/07/15	مقر الجمعية	33	26	16	08	/	/	/	/
17	2023/08/01	مقر الجمعية	32	32	16	/	/	/	/	/
18	2023/08/23	مقر الجمعية	19	19	09	/	/	/	/	/
19	2023/09/22	بني عزيز رفقة القوافل الطبية	12	12	10	11	/	/	/	/
20	2023/10/03	مقر الجمعية	71	67	54	/	/	/	/	/
21	2023/10/05	بلدية ماوكلان - دار الشباب	95	58	50	/	/	/	/	/
22	2023/10/10	مقر الجمعية	92	79	63	/	/	/	/	/
23	2023/10/14	العيادة المتعددة الخدمات جميلة	187	77	162	/	/	/	/	/

<sup>1</sup> السيد بوعلام بوسكين ، رئيس جمعية الوفاء، المرجع السابق ذكره .

## تابع الجدول رقم 05

/	/	/	/	/	123	73	193	العيادة المتعددة الخدمات العلمة	2023/10/17	24
/	/	/	/	/	252	107	336	العيادة المتعددة الخدمات عين الكبيرة	2023/10/26	25
/	/	/	/	/	121	36	157	بلدية بئر العرش -جمعية آلاء-	2023/10/27	26
/	/	/	/	/	36	15	44	المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الام والطفل العلمة	2023/10/29	27
/	/	/	/	/	46	33	62	المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الام والطفل العلمة	2023/10/30	28
/	/	/	/	/	104	45	130	العيادة المتعددة الخدمات العلمة	2023/10/31	29
/	/	/	/	/	31	06	31	المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الام والطفل العلمة	2023/10/31	30
/	/	/	/	/	67	50	104	عيادة يسين الطبية -د/ قرايصي دنيا -	طيلة شهر أكتوبر	31
/	/	/	/	/	74	68	141	العيادة المتعددة الخدمات عين السبت	2023/11/02	32
/	/	/	/	/	43	31	60	مقر الجمعية	2023/11/07	33
/	/	/	/	/	49	49	92	عين الكبيرة	2023/11/24	34
/	/	/	/	17	20	12	40	بئر حدادة رفقة القوافل الطبية	2023/12/01	35
/	/	/	/		22	26	26	مقر الجمعية	2023/12/10	36
				08 65	1769	1485	2694	المجموع		

نشاطات شهر أكتوبر الوردي  
بداية من تاريخ: 03 أكتوبر 2023 إلى غاية 24 نوفمبر 2023

النتائج	مكان الحملات التشخيصية	التاريخ	الرقم
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultation : 71</li> <li>ECHO-Mammaire : 67</li> <li>Vers Mammographie : 54</li> </ul>	مقر الجمعية	2023/10/03	01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultation : 95</li> <li>ECHO-Mammaire : 58</li> <li>Vers Mammographie : 50</li> </ul>	بلدية ماوكلان - دار الشباب -	2023/10/05	02
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultation : 92</li> <li>ECHO-Mammaire : 79</li> <li>Vers Mammographie : 63</li> </ul>	مقر الجمعية	2023/10/10	03
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultation : 187</li> <li>ECHO-Mammaire : 77</li> <li>Vers Mammographie : 162</li> </ul>	العيادة المتعددة الخدمات جميلة	2023/10/14	04
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultation : 193</li> <li>ECHO-Mammaire : 73</li> <li>Vers Mammographie : 123</li> </ul>	العيادة المتعددة الخدمات العلمة	2023/10/17	05

## تابع الجدول رقم 05

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 336</li> <li>• ECHO-Mammaire : 107</li> <li>• Vers Mammographie : 252</li> </ul>	العيادة المتعددة الخدمات عين الكبيرة	2023/10/26
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 157</li> <li>• ECHO-Mammaire : 36</li> <li>• Vers Mammographie : 121</li> </ul>	بنر العرش – جمعية آلاء -	2023/10/27
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 44</li> <li>• ECHO-Mammaire : 15</li> <li>• Vers Mammographie : 36</li> </ul>	المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الام والطفل العلمة	2023/10/29
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 62</li> <li>• ECHO-Mammaire : 33</li> <li>• Vers Mammographie : 46</li> </ul>	المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الام والطفل العلمة	2023/10/30
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 130</li> <li>• ECHO-Mammaire : 45</li> <li>• Vers Mammographie : 104</li> </ul>	العيادة المتعددة الخدمات العلمة	2023/10/31
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 31</li> <li>• ECHO-Mammaire : 06</li> <li>• Vers Mammographie : 31</li> </ul>	المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الام والطفل العلمة	2023/10/31
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 104</li> <li>• ECHO-Mammaire : 50</li> <li>• Vers Mammographie : 67</li> </ul>	عيادة يسين الطبية – د/قراصي دنيا- عضو ناشط بالجمعية	طيلة شهر أكتوبر

B 2

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 141</li> <li>• ECHO-Mammaire : 68</li> <li>• Vers Mammographie : 74</li> </ul>	العيادة المتعددة الخدمات عين السبت	2023/11/02	13
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 92</li> <li>• ECHO-Mammaire : 49</li> <li>• Vers Mammographie : 49</li> </ul>	دار الشباب – عين الكبيرة	2023/11/24	14
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation : 1735</li> <li>• ECHO-Mammaire : 763</li> <li>• Vers Mammographie : 1232</li> </ul>	<b>المجموع</b>		

B 3

## تابع الجدول رقم 05

## التقرير الأدبي الخاص بالأيام والدورات التكوينية المنظمة من طرف جمعية الوفاء لسنة 2023

بداية من 04 جانفي 2023 الى غاية 27 ديسمبر 2023

العدد الإجمالي للأيام والدورات التكوينية المنظمة خلال سنة 2023: 45 دورة

الرقم	التاريخ	المدة التكوينية	اسم المؤطر / الطبيب	عنوان الدرس	عدد الحضور
01	2023/01/04	نصف يوم تكويني طبي من 09:00 الى 13:00	د/ أمين لهلال مختص في جراحة العظام	- La scoliose	II طبيب في الصحة المدرسية
02	2023/01/05	يوم تكويني طبي بمناسبة اختتام الدورة التكوينية THE FIRST ONCO YEAR ENS -E/EULMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; الدكتورة غول ابتسام.</li> <li>&gt; البروفيسور قرينات نادية.</li> <li>&gt; رئيس الجمعية بوعلام بوسكين</li> <li>&gt; والدكتورة بوتشباك ليلية.</li> <li>&gt; البروفيسور: شوالي ليلي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; سرطان الرئة</li> <li>&gt; الألم في طب الأورام السرطانية</li> <li>&gt; عرض للنشاطات الجمعية خلال سنة 2022 من طرف</li> <li>&gt; السرطان والحمل:</li> </ul>	أكثر من 136 طبيب وقابلات
03	2023/01/26	نصف يوم تكويني طبي من 09:00 الى 13:00	أخصائي أمراض القلب والشرايين الدكتور: سبتي عبد المالك.	- Electrocardiogramme (ECG)	27 طبيب عام
04	2023/02/02	نصف يوم تكويني طبي من 13:00 الى 16:00	الدكتورة يسعد. أمال أخصائية في التخدير والانعاش	- Conduit A Tenir Devant Un Arrêt Cardioque Et L'utilisation De L'électrochoc	60 طبيب عام
05	2023/02/16	يوم دراسي طبي جراحي دولي تكويني لفائدة أخصائي الجراحة بالشراكة مع جمعية الصداقة الشعبية الفرنسية الجزائرية -بنفندق المنارة-	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; د/ بوزيدي</li> <li>&gt; د/ العلمي</li> <li>&gt; د/ لشاشي</li> <li>&gt; د/ قرينات</li> <li>&gt; د/ زيليوكس</li> </ul>	الجراحة العامة	86 أخصائي

E 1

06	2023/02/19	نصف يوم تكويني طبي من 13:00 الى 16:00	د/ شريفي عصام أخصائي امراض الصدر والرئتين	- La Radiographie du thorax normal	22 طبيب عام
07	2023/03/01	نصف يوم تكويني طبي من 09:00 الى 13:00	الأخصائية: زغي هانة	التكفل الارطفوني للأطفال المتمدرسين الذين يعانون من صعوبات في النطق	23 أخصائي نفسي وارطفوني
08	2023/03/01	نصف يوم تكويني طبي من 13:00 الى 16:00	أخصائي الامراض العقلية الدكتور: مريم محمد الأمين	الأرق	27 طبيب عام واخصائي نفسي
09	2023/03/02	نصف يوم تكويني طبي من 09:00 الى 13:00	البروفيسور: ميمون مهدي	سرطان الفم	46 طبيب عام وطبيب اسنان
10	2023/03/20	نصف يوم تكويني طبي من 13:00 الى 16:00	الدكتورة: لعبودي	- d'Antibiotiques en Regles de prescription consultation	32 طبيب
11	2023/04/06	نصف يوم تكويني طبي من 09:00 الى 12:00	أخصائي أمراض القلب والشرايين الدكتور: سبتي عبد المالك.	- Electrocardiogramme (ECG)	15 طبيب عام
12	2023/04/06	نصف يوم تكويني طبي من 12:00 الى 15:00	أخصائية جراحة الأطفال الدكتورة: عمرون إيمان	- C.AT devant un abdomen aigue chez l'enfant	28 طبيب عام
13	2023/04/13	نصف يوم تكويني طبي من 11:00 الى 13:00	أخصائية طب الاطفال البروفيسور يوتريد ندى	-C.AT devant une anémie chez l'enfant	25 طبيب عام
14	2023/05/05	نصف يوم تكويني طبي من 13:30 الى 15:00	د/ معادي	- Croissance normale	27 طبيب عام
15	2023/05/10	نصف يوم تكويني طبي من 13:30 الى 15:00	د/ شريفي عصام	التكفل بنفثات الدم لدى المريض HYMOPTYSIE	II طبيب عام
16	2023/05/22	Visioconférence من 09:00 الى 12:00			30 طبيب عام
17	2023/05/25	نصف يوم تكويني طبي من 13:00 الى 15:00	د/ خلقي ود/ بلزرق اخصائيا في طب العمل	حول حوادث العمل	39 طبيب عام

E 2

## تابع الجدول رقم 05

210 طبيب عام إضافة الى اطباء خواص ومدعوين	- Pathologies scrotales chez l'enfant scolarisé - L'obésité chez l'enfant - C-a-t devant une scoliose chez l'enfant - Cancer de l'enfant	- البروفيسور: سهى ثوابتي - البروفيسور: ندى بوتريد - البروفيسور: عبد الحميد شهيلي - البروفيسور: كريمة جيلات	يوم دراسي طبي من 08:00 الى 14:30 ENS E/EULMA	2023/06/08	18
50 طبيب عام وطالب طب	- C.A.T devant une exposition rabique	- الدكتورة: وسيلة حموش	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 15:00	2023/07/04	19
32 طبيب عام وطالب طب	- Prescription des produits sanguins labiles : indications ; posologies ; qualifications et transformations	- الدكتور: حسان بلحداد	نصف يوم تكويني طبي من 10:00 الى 12:00	2023/07/10	20
41 طبيب عام وطالب طب	- C.A.T devant une pleurésie à liquide claire	- الدكتور: عصام شريقي	نصف يوم دراسي طبي من 12:00 الى 14:00	2023/07/12	21
43 طبيب عام وطالب طب	- Troubles du cycle et les saignements anormaux chez la femme	- الدكتور: فؤاد ذوايدي	نصف يوم دراسي طبي من 14:00 الى 16:00	2023/07/13	22
33 طبيب عام وطالب طب	- C.A.T devant une ingestion du caustique	- الدكتور: أسامة نايلي	نصف يوم دراسي طبي من 16:30 الى 18:00	2023/07/13	23
51 طبيب عام وطالب طب	- C.A.T devant un état de choc - Réanimation cardio pulmonaire (conduite pratique).	- الدكتورة: أمال يسعد	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 15:00	2023/07/18	24
11 طبيب عام وطالب طب	- Menace d'accouchement prématuré (MAP) - Rupture prématurée des membranes (RAP)	- الدكتورة: مريم ذبابحة	نصف يوم دراسي طبي من 14:30 الى 16:30	2023/07/19	25
24 طبيب عام وطالب طب	- La tuberculose pulmonaire	- الدكتور: عصام شريقي	نصف يوم تكويني طبي من 11:00 الى 13:00	2023/07/20	26

E 3

25 طبيب عام وطالب طب	- Les bases de la nutrithérapie قواعد التغذية العلاجية	- الدكتور: عبد الوهاب عطوط	نصف يوم دراسي طبي من 14:00 الى 16:00	2023/07/20	27
37 طبيب عام وقابلة	Allaitement Maternel - Bienfaits sur la santé de la femme - Bienfaits sur la santé de l'enfant - Rôle de la sage-femme - Effets sur la flore intestinale	- البروفيسور: شوالي ليلي - البروفيسور: بوتريد ندى - القابلة: مزيان الشريف زويبة - د/رحمون	نصف يوم تكويني طبي من 09:00 الى 12:00	2023/08/09	28
31 طبيب عام وطالب طب	- Radiographie normale et pathologique	- الدكتورة: برارمة	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 15:00	2023/08/10	30
31 طبيب عام، جراحو أسنان، قابلات، مخبريين ومشغلي أجهزة الاشعة	- Dossier électronique médical	- حيدر صفي الدين: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي - دميري رايح: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي	نصف يوم دراسي طبي من 13:30 الى 15:30	2023/08/17	31
26 طبيب عام، جراحو أسنان، قابلات، مخبريين ومشغلي أجهزة الاشعة	- Dossier électronique médical	- حيدر صفي الدين: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي - دميري رايح: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي	نصف يوم دراسي طبي من 13:30 الى 15:30	2023/08/24	32
44 طبيب عام، جراحو أسنان، قابلات، مخبريين ومشغلي أجهزة الاشعة	- Dossier électronique médical	- حيدر صفي الدين: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي - دميري رايح: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي	نصف يوم دراسي طبي من 13:30 الى 15:30	2023/09/07	33
54 طبيب عام، جراحو أسنان، قابلات، مخبريين ومشغلي أجهزة الاشعة	- Dossier électronique médical	- حيدر صفي الدين: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي - دميري رايح: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي	نصف يوم دراسي طبي من 13:30 الى 15:30	2023/09/17	34

E 4

## تابع الجدول رقم 05

59 طبيب عام، جراحو أسنان، قبيلات، مخبريين ومشغلي أجهزة الاشعة	- Dossier électronique médical	- حيدر صفحي الدين: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي - دميري رايح: مساعد مهندس مستوى اول في الاعلام الالي	نصف يوم دراسي طبي من 13:30 الى 15:30	2023/09/21	35
28 أخصائي نفساتي	دور النفسائي العيادي للصحة العمومية بين المتطلبات ومحدودية الادوات	- الدكتور: على حمايدية	نصف يوم تكويني من 09:00 الى 12:00	2023/09/27	36
27 طبيب عام	- C.AT devant un risque rabique	- الدكتورة: عجيسي	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 15:00	2023/10/05	37
48 طبيب عام	- Nouveau calendrier vaccinal	- الدكتورة: بن شيخ أسماء	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 15:00	2023/10/11	38
213 مشارك	- Rôle de médecin généraliste dans la PEC et les factures de risque du KC du sein - Tumeurs osseuses - Dépistage du KC du col de l'utérus - Dépistage et diagnostique du KC du sein - Chirurgie du KC du sein : Actualités - Répercussions psychiques du KC et place de l'aide psychologique	- البروفيسور: وهاب الهام - البروفيسور: عبد الحميد شهيلي - البروفيسور: بوتريد - الدكتورة: بريغن آمال - الدكتورة: العلمي - الدكتورة: حمايدية علي	يوم دراسي طبي من 08:00 الى 14:30 ENS E/EULMA	2023/10/25	39
43 طبيب عام	- L'anémie chez l'enfant	- الدكتورة: معدادى. و	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 14:00	2023/10/09	40
54 طبيب عام	-Le nouveau-né en détresse, de la salle de naissance au service néo-natal.	- البروفيسور: بوتريد. ه - البروفيسور: بن رايح. و - البروفيسور: بوتريد. ن	نصف يوم تكويني من 09:00 الى 12:30	2023/11/15	41
150 طبيب عام	الاستعمال الجيد للمضادات الحيوية	- د/ رايس د/ اويحي - د/ لشهب د/ بوخروبة - د/ لعوامري د/ قنيني - د/ كفي د/ فاضل - د/ بوزيدي د/ روايح	نصف يوم طبي من 08:00 الى 13:00	2023/11/30	42
23 طبيب عام	-diabète chez l'enfant	- د/ معدادى. و	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 15:00	2023/12/14	43
03 أطباء	/	- مخبر Servier	نصف يوم من 12:00 الى 13:00	2023/12/26	44
17 طبيب عام	- OCCLUSION INTESTINAL AIGUE PANCREATITE AIGUE	- د/ عباوي	نصف يوم دراسي طبي من 13:00 الى 15:00	2023/12/27	45

E 5



### 3. الخرائط

#### الخريطة رقم 01: تبرز الحدود الجغرافية لبلدية العلمة



#### الخريطة رقم 02: توضح موقع بلدية العلمة بالنسبة للدولة<sup>1</sup>



<sup>1</sup>خريطة بلدية العلمة من خرائط جوجل، تم التصفح يوم: 2024/02/02

4. الصور:

الصورة رقم 1 توضح خرجة ميدانية لطاقم عمل مؤسسة إيكوسات من مجلتهم الصادرة في

2017



الصورة رقم 2 توضح خرجة ميدانية لطاقم عمل مؤسسة إيكوسات من مجلتهم الصادرة في

2018



صورة رقم 03 توضح طريقة ارسال استمارة شكوى على منصة نشكي.

## المرسل إليه : البلدية

\* يرجى ملء كافة المجالات

إدراج عرضة

\* الإسم و اللقب / المؤسسة :

	اللقب	أو	الإسم	أو	المؤسسة، الجمعية أو المنظمة
	العنوان : العنوان الشخصي				
	الولاية : إختيار ولاية				
	البلدية : إختيار بلدية				
	رقم الهاتف : رقم الهاتف				
	البريد الإلكتروني : Exp : exemple@mail.ext				
	الموضوع : إختيار موضوع العرضة				

ملاحق الجانب الاحصائي :

الاستبانة الالكترونية :

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdEc2LO4VXRYoxFnZZ>

[XePvVPoZcyospOK3O6rU9Hsl3Zk2SbA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdEc2LO4VXRYoxFnZZ/XePvVPoZcyospOK3O6rU9Hsl3Zk2SbA/viewform?usp=sf_link)

الملحق رقم 13 :الاستبانة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

استمارة خاصة بمقاربة الحوكمة و التنمية المحلة في البلدية الجزائرية :بلدية العلماة انموذجا .

ملاحظه هامه حول هذا الاستبيان

السلام عليكم ورحمه الله وبركاته

نذكر السيدات والسادة الافاضل ان الهدف الاساسي والوحيد لهذه الاستمارة هو هدف علمي أكاديمي جامعي لا غير بغرض إتمام إنجاز رسالة الدكتوراه في مجال الإدارة والتنمية المحلية كما أن هذه الاستمارة البحثية مجهولة من حيث المعلومات الشخصية بحيث لا تتضمن الاسم واللقب والعنوان أو أوراق الهاتف فهي وثيقة علمية موجهة الى الفئات المثقفة من سكان بلدية العلماة نساء ورجالا من مؤطري المجتمع المدني بما فيهم المستثمرين الخواص وأصحاب المشاريع في إطار عقود الامتياز التي تربطهم ببلدية العلماة علاوة على موظفي الإدارة المحلية وغيرهم بهدف بحث الصعوبات المعترضة في التنمية على مستوى البلدية ومحاولة تقديم الإضافة النوعية باقتراح الحلول العلمية والموضوعية الممكنة.

وقبل ان نشرع في هذا الاستبيان وجب علينا ان نورد بعض التعريفات المتعلقة بمتغيرات بحثنا المتمثلة في :

**الحوكمة المحلية :** هي في مفهومها العام تمثل اشراك مختلف الفواعل الرسمية (البلدية الولاية ) و الغير الرسمية (المواطن المحلي ، القطاع الخاص المحلي ، المجتمع المدني المحلي ) في عمليات صنع القرار السياسي بغية تحقيق مبادئ الحوكمة المحلية ( المساءلة ، الشفافية ، النزاهة ، تطبيق القانون ، الديمقراطية التشاركية ...) وفق ما هو منصوص عليه في قانون البلدية 10/11.

**اما التنمية المحلية :** فهي في معناها العام هي جملة الجهود التي تقوم بها البلدية و مختلف الفواعل غير الرسمية بغية تحسين المستوى المعيشي للمواطن ، من خلال الاستغلال الامثل للموارد المتاحة .

تقبلوا مني كل الاحترام والتقدير وشكرا على تفهمكم وتعاونكم معنا

الطالبة بن سعيد اسمهان

جامعة محمد بوضياف المسيلة

المحور الأول: المعلومات الشخصية:

1. الجنس :

ذكر  أنثى

2. الفئة العمرية :

\*من 18 الى 25  25 الى 30  30 فما فوق

3. المستوى التعليمي :

التعليم الابتدائي  المتوسط  التعليم الثانوي  ليسانس  ماستر  دكتوراه

4. الوظيفة:

منتسب للمجتمع المدني  القطاع العام  القطاع الخاص  مواطن محلي

5. الخبرة المهنية :

من سنة الى 5 سنوات  من 5 سنوات إلى 10 سنوات  من 10 سنوات فما فوق

المحور الثاني: التنمية المحلية ببلدية العلما

أولاً: بعد تقييم جودة الخدمات المقدمة ببلدية العلما

رقم السؤال	الأسئلة	ممتازة	جيدة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
01	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [قطاع الأشغال العمومية]					
02	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [قطاع التشغيل]					
03	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [الزراعة]					
04	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [الاستثمار]					
05	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [الصحة]					
06	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [السكن]					
07	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [النقل]					
08	كيف تقييم جودة الخدمات المقدمة في بلدية العلما؟ [السياحة]					

ثانياً: بعد تقييم الأداء التنموي ببلدية العلما

رقم السؤال	الاسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
09	هل تقييم الاداء لبلدية العلما من تحقيق اهدافها التنموية					
10	هل ترى ان بلدية العلما قادرة على تلبية احتياجات سكانها ؟					
11	هل ترى أن هناك تطوير في البنية التحتية للنقل والطرق في بلدية العلما؟					
12	حسب رأيك ،هل تعتقد ان الخدمات المقدمة لك من طرف البلدية مرضية؟					
13	هل هناك تشجيع على مشاركة المجتمع في عمليات اتخاذ القرار في بلدية العلما؟					
14	هل يتم استضافة اجتماعات تشاورية مفتوحة للجمهور بشكل دوري؟					
15	هل يتم تشجيع المشاركة المجتمعية في تحديد الأولويات لاستغلال الموارد المحلية؟					
16	هل يساهم القطاع الخاص المحلي ( المصانع، الشركات) في خلق مناصب شغل للمواطنين في بلدية العلما؟					
17	هل تشجع بلدية العلما على الاستثمار المحلي ( انشاء مؤسسات صغيرة و ناشئة ) ؟					

					هل يحقق القطاع الخاص مستوى معيشي جيد للمواطن المحلي (تناسب الاجور مع المجهود) في بلدية العلمة؟	18
					هل يقدم القطاع الخاص خدمات و سلع مناسبة للمجتمع المحلي (من حيث الجودة والسعر)	19
					هل هناك شراكة بين القطاع الخاص و بلدية العلمة لتحقيق التنمية المحلية (توفير الخدمات بجودة و تكلفة اقل ، توفير خدمات نادرة ، اعمال الصيانة ...)؟	20
					في رأيك هل ترى ان المجتمع المدني فعال في بلدية العلمة ؟	21
					هل يساهم المجتمع المدني في تنشئة وتوعية المواطن المحلي ببلدية العلمة ؟	22
					هل يستطيع المجتمع المدني تعبئة المواطنين للمشاركة في صنع القرار المحلي (ابداء رأيهم ) في الشؤون المحلية ؟	23
					هل يساهم المجتمع المدني في نشر المعلومات حول الشأن المحلي عبرمختلف وسائل الاعلام و الاتصال ؟	24
					هل يساهم المجتمع المدني في تقديم خدمات للفئات الهشة و المعوزة في بلدية العلمة ؟	25
					هل هناك انسجام بين مختلف الفواعل في اطار التشاركية في صنع القرار المحلي ؟	26
					هل هناك مشاكل في البنية التحتية التي تؤثر على التنمية المحلية؟	27

### المحور الثالث: مبادئ الحوكمة

أولاً: بعد تطبيق مبادئ الحوكمة (المساءلة، تطبيق القانون، المشاركة المجتمعية) في بلدية العلمة

رقم السؤال	الأسئلة	المبادئ	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة	معارض
28	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ المساءلة في بلدية العلمة؟	المساءلة					
29	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ الشفافية في بلدية العلمة؟	الشفافية					
30	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ المشاركة في بلدية العلمة؟	المشاركة					
31	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ اللامركزية في بلدية العلمة؟	اللامركزية					
32	هل هناك مشاكل في تطبيق مبادئ تطبيق القانون في بلدية العلمة؟	تطبيق القانون					

ثانياً: بعد التزام القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة

رقم السؤال	الأسئلة	المبادئ	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة	معارض
33	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [المساءلة]	المساءلة					
34	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [الشفافية]	الشفافية					
35	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [المشاركة]	المشاركة					
36	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [اللامركزية]	اللامركزية					
37	هل هناك التزام من قبل القادة المحليين بتطبيق مبادئ الحوكمة؟ [تطبيق القانون]	تطبيق القانون					

ثالثاً: جهود بلدية العلمة لتحقيق مبادئ الحوكمة

## قائمة الملاحق

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الاسئلة	رقم السؤال
					هل هناك جهود لتوعية المواطنين والمسؤولين المحليين بأهمية الحوكمة المحلية؟	38
					تسعى بلدية العلة للتغلب على التحديات المالية لتطبيق مبادئ الحوكمة المحلية؟	39
					هل هناك فهم شامل لمفهوم الحوكمة في بلدية العلة؟	40
					هل توفر الموارد المالية والبشرية الكافية لتنفيذ مبادئ الحوكمة المحلية؟	41

### رابعاً: بعد الديمقراطية التشاركية

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الأسئلة	رقم السؤال
					في رأيك ، هل يتم اعلام المواطنين بمختلف الشؤون التي تخصهم في بلدية العلة ؟	42
					في رأيك ، هل تمكنك البلدية من الاطلاع على مستخرجات ومختلف القرارات الناتجة عن مداولات المجلس الشعبي البلدي ؟	43
					في رأيك ، هل تتيح بلدية العلة للمواطنين حضور مداولات المجلس الشعبي البلدي ؟	44
					هل تقوم البلدية بتحفيز المواطنين على المشاركة في تسوية مشاكلهم وتحسين ظروف معيشتهم ؟	45
					هل تقوم بلدية العلة باستشارة ذوي الخبرة في مختلف المواضيع من المواطنين لإيجاد حلول للمشاكل ؟	46
					هل هناك تشجيع على مشاركة المجتمع المحلي في عمليات اتخاذ القرار في بلدية العلة؟	47
					هل تعتبر أن هناك معلومات كافية تتاح للمواطنين بشكل علني وواضح في بلدية العلة ؟	48

## قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع :

### ا. المصادر

1. القرآن الكريم برواية ورش عن نافع.

### II. المراجع باللغة العربية

#### أولا الكتب :

1. أحمد طلب، رويدا ، "خطاب المواطنة في الصحافة المصرية الإلكترونية" ، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2017.
2. اسماعيل، محمد احمد ،" مساهمة في النظرية القانونية للجماعات المحلية و الادارية " ، القاهرة : المكتب الجامعي الحديث ، 2012.
3. امانى قنديل، "الموسوعة العربية للمجتمع المدني" ، القاهرة: الهيئة المصرية العلمية للكتاب ، 2008.
4. البحري، حسن مصطفى ، سعيد عبد الواحد نحيلي، الإدارة المحلية، سوريا: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجامعة الافتراضية، 2021 .
5. بدر، أحمد، ، أصول البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات، الكويت. 1979.
6. برنامج الديمقراطية و حقوق الانسان ، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية جامعة القاهرة ، مفاهيم وسياسات الحوكمة في الادبيات العربية و الغربية .
7. بعلي ،محمد الصغير ،" القانون الاداري التنظيم الاداري" ، دار العلوم للنشر و التوزيع ، عنابة ، 2002.
8. بعلي، الصغير محمد ، الادارة المحلية، عنابة: دار العلوم للنشر و التوزيع، 2013.
9. بن صاوشة، محمد ، "اشكاليه تمويل التنمية المحلية"، ط1، الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2019.

10. بن غضبان، فؤاد، "التممية المحلية ممارسات وفاعلون"، عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع، 2013.
11. بوضياف، عمار، الوجيز في القانون الاداري، ط4، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2017.
12. بوضياف، عمار، شرح قانون الولاية 07/12، ط1، الجزائر: جسور للنشر و التوزيع، 2012.
13. بوضياف، عمار، "شرح قانون البلدية"، ط1، الجزائر: جسور للنشر و التوزيع، 2012.
14. جمال معروف العزاوي، فلاح، "التممية المستدامة والتخطيط المكاني"، ط1. الأردن: دار الدجلة للتوزيع والنشر، 2016.
15. حسين عبد الكريم، "الحكم الصالح"، ط1، لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 2013.
16. حسين كريم، "الفساد و الحكم الصالح في البلدان العربية، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية"، مؤلف جماعي، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية للطبع والنشر، 2006.
17. خروفي، بلال، "الحوكمة المحلية مدخل مقترح لبناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، ط1، الاردن: دار وائل للنشر، 2024.
18. الخزرجي، ثامر كامل محمد، "النظم السياسية الحديثة والسياسة العامة"، عمان: دار المجدالوي للنشر والتوزيع، 2004.
19. دياموند، لاري، "حتمية الحكم الديمقراطي الصالح، القاهرة: مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2004،
20. زيدان، جمال، ادارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية و متطلبات الواقع، الجزائر: دار الامة للطباعة و النشر و التوزيع، 2014.
21. الساعدي، مؤيد، قياس اللاملموسيات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016.
22. سعودي، محمد العربي، "المؤسسات المحلية في الجزائر الولاية -البلدية 1516 1962"، ط2 الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 2011.
23. الصيحي، أحمد شكر، "مستقبل المجتمع المدني في الوطن العربي"، لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 2008.

24. الصياد، جلال الدين، محمد ربيع، عبد الحميد، مبادئ الطرق الإحصائية، الناشر تهامة، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 1984.
25. ضياء حسين مبارك، فرح، "الحكومات المحلية" العراق : جامعه بغداد، 2013.
26. عبد اللطيف، رشاد احمد، "التنمية المحلية"، ط1، الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر 2011.
27. عبد المطلب عبد الحميد، "السوق الإفريقية المشتركة والاتحاد الإفريقي"، القاهرة : مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، 2004.
28. عبوي، زيد منير، حريز، سامي، "مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق"، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006 .
29. العيسوي، عبد الرحمن، مناهج البحث العلمي، المكتب العربي الحديث، مصر، 1996.
30. فوزي، سامح، "الحوكمة المفاهيم الأساسية العلمية للمعرفة"، القاهرة : المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، 2005.
31. فيرك، بشير، منتخبو البلديات مفسدون ام ضحايا، الجزائر: الشروق للإعلام و النشر، 2014.
32. القسبي، عبد الغفار رشاد، مناهج البحث في علم السياسة، ط 1 القاهرة :كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، 2007.
33. الكايد، زهير، الحكمانية قضايا وتطبيقات، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
34. ليلة، علي، "النظرية الاجتماعية وقضايا المجتمع قضايا التحديث والتنمية المستدامة"، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 2015.
35. المبيضين، صفوان، "الإدارة المحلية مداخل التطوير مع التركيز على حاله المملكة الأردنية الهاشمية" الاردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع 2020.
36. محمد فهيم درويش، "مرتكزات الحكم الديمقراطي و قواعد الحكم الراشد"، القاهرة: دار النهضة العربية، 2010.
37. محمد محمود، صدفة، "العلاقة بين الدولة والمجتمع في إطار الحكم الراشد والمواطنة والثقة المتبادلة"، القاهرة: منشورات مركز العقد الاجتماعي، موجز سياسات رقم 03، 2009.
38. محمد، نبيه، الجهوية المتقدمة بين اللامركزية واللامركز الجانبي والقانوني والمحاسبي، ط 1، الرباط : كروس ميديا للاتصال، 2019.

39. ملياني، صليحة، "الوصاية الادارية على المجالس الشعبية البلدية و الولائية"، عمان: دار الراجحة للنشر و التوزيع ، 2016.
40. منش النمش، عبد الرحمن، "ثقافة مكافحة الفساد، الهيئة العامة لمكافحة الفساد"، الكويت : الهيئة العامة لمكافحة الفساد، 2017.
41. هندي، منير إبراهيم ، "الخصخصة خالصة التجارب العربية"، الإسكندرية: توزيع منشأة المعارف، جلال حزي وشركاه، 2004.
42. يوسف، محمد حسن ، محددات الحوكمة ومعاييرها، القاهرة: بنك الاستثمار القومي، 2007.

### ثانيا الدوريات و المجالات :

1. الاسرج، حسين عبد المطلب ، " اهمية تطبيق الحوكمة في المصارف الاسلامية " ، مجلة الدراسات المالية و المصرفية ، العدد الثالث ، 2013، ص.ص 27-28.
2. إقلولي، صافية ولد رابح، المولودة ، "المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير و مخطط شغل الأراضي في ظل قانون 90-29"،المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية ،المجلد 50 ، العدد 05 ، ماي 2013.
3. انزارن ،عادل ،"دور المخططات البلدية في التنمية المحلية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للامن الانساني، العدد 06،جويلية 2018.
4. بايزيد، علي ، " التنمية المستدامة: مفهومها، أبعادها، ومؤشراتها. حالة مؤشر الأداء البيئي العالمي " ، المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 06، العدد 02،ديسمبر، 2022.
5. بلكعبات، مراد، "الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري في التشريع الجزائري" ، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 11، العدد 2011، 02.
6. بن الحاج جلول ، ياسين ، "أهمية تفعيل الإيرادات المحلية غير الجبائية في تمويل التنمية المحلية - حالة الجزائر -"، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 04 العدد 02، ديسمبر 2017.
7. بن الدين، فاطمة ، "نماذج تطبيقية للدور التنموي للبلدية" ، مجلة ضياء للدراسات القانونية ، المجلد 03، العدد 02،ديسمبر 2021.
8. بن حسين ،سليمة ،"الحوكمة...دراسة في المفهوم"، مجلة العلوم القانونية والسياسية،العدد 10، 2015.
9. بن صالحية، صابر ،"أدوات التهيئة العمرانية آلية رقابة على عمليات البناء"، مجلة العلوم الانسانية ، المجلد 27 ، العدد 01، ماي 2016.

10. بن صغير، عبد العظيم ، صفاء عثمان ، دور مؤسسات المجتمع المدني المحلي في إرساء مبادئ الحوكمة المحلية، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 09، العدد 4 ، 2015.
11. بن مرزوق، عنتر ، سي حمدي، عبد المومن ، "الانتقال إلى الحوكمة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات"، مجلة التراث ، المجلد 08، العدد02، جوان 2018 ،ص.2018.
12. بن ناصر، وهيبة ، "التمويل المحلي ودوره في عملية التنمية المحلية"، مجلة البحوث والدراسات القانونية و السياسية ، المجلد 03، العدد 06 ،جوان ،2013.
13. بواط، محمد ،"آليات الضبط إداري لحماية البيئة من الأخطار المنجمية"، مجلة القانون العام الجزائري والمقارن، المجلد 09، العدد01، جوان 2023.
14. بوخنفوف، سمية ،عوايد ،شهرزاد ، "مداولات المجلس الشعبي البلدي كآلية لتكريس الشفافية الإدارية على مستوى البلدية في الجزائر: بين ضمانات التفعيل وعراقيل الممارسة"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد08 العدد01، جوان 2022.
15. بوري ، دليلة ، "عن مشاركة المواطن في صنع القرار المحلي في التشريع الجزائري"، المجلة الاكاديمية للبحث القانوني، المجلد 17، العدد01، 2018.
16. بوعيسي، عزة ، بلعسل، محمد ،"تعزيز دور البلدية في دعم الاستثمار المحلي في الجزائر كآلية لإصلاح الجماعات المحلية على ضوء قانون 11/10"، مجلة الدراسات و البحوث القانونية ، المجلد 06 ، العدد 02، 2021.
17. بومدين ، حسين ، "إبراهيم أوجامع ، تعزيز قيم النزاهة و الشفافية و المساءلة و مشاركة المواطنين من أجل تحسين الخدمات العامة المحلية"، مجلة REVUE ALGERIENNE DE FINANCES PUBLIQUES، المجلد 03، العدد 01، ديسمبر 2013.
18. جراد، عبد العزيز ، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر 2006.
19. حجاب ،عبد الله ، "التنمية المحلية النظريات الاستراتيجية والأطراف الفاعلة لتحقيقها"، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 06 ،جوان،2017.
20. حيولة، إيمان ، "دور صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية"، مجلة القانون العقاري، المجلد 06، العدد01، 2019
21. خالص حسين، مريم ، "الحكومة الالكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الخاص بمؤتمر الكلية، العدد 02، 2013.
22. خثير، محمد ،"تحديات التنمية المحلية في ظل تراجع إعانات الحكومة المالية المخصصة للولايات والبلديات في الجزائر " ، مجلة شماء للاقتصاد والتجارة ، افريل 2018.

23. خليفي، عبد الرحمن ، " قوانين الإدارة المحلية الجديدة ومؤشرات الحكومة في الجزائر"، ورقة بحثية مقدمة فيرالملتقى الدولي: الحكم والمواطنة وسيادة القانون، قسم العلوم السياسية، جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس.
24. خنفري، خيضر ، "تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق" ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في التحليل الاقتصادي، قسم العلوم التجارية ، جامعة الجزائر 3 ، السنة الجامعية 2012/2010.
25. دبوشة فريد ، "اللجان البلدية كآلية مساهمة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية ، المجلد 54، العدد04،ديسمبر 2017.
26. دراجي،السعيد ، "عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص آلية فعالة لتمويل التنمية المحلية"، مجلة العلوم الإنسانية المجلد 25 ،العدد02 ، جوان 2014.
27. دعلوس ،رابح ، لدغش، سليمة ، دعلوس، الأخضر ، "ليات المجتمع المدني في تعزيز الحوكمة المحلية"،مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية ، المجلد 06، العدد 01، 2021.
28. دوبي بونوة ، جمال ،"صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي في التشريع الجزائري"، مجلة القانون ، المجلد 05، العدد 01 ، جوان 2016.
29. دوداح، رضوان ، "الفساد الإداري: مفهومه، مظاهره، وسبل معالجته"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد رقم 08، العدد01، 2014.
30. ركاش، جهيدة ، "الحوكمة المحلية مدخل لتدبير الشأن المحلي وترقية أداء الجماعات المحلية في الجزائر: بحث في مضامين البناء والتمكين"، مجلة السياسة العالمية، المجلد 06، العدد01، جوان 2022.
31. رياش ،مبروك ، " الصندوق المشترك للجماعات المحلية (fcci) أداة للتنمية المحلية أم استثمارية لهيمنة مركزية التسيير على اللامركزية؟"،مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد رقم 01 العددرقم01، افريل 2007.
32. زاوي، أحمد ، لوهاني ،حبيبة ، "إستحداث المرصد الوطني للمجتمع المدني في ظل التعديل الدستوري الجزائري لسنة 2020" ، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي،المجلد رقم07 العدد 07 ، ديسمبر ،2022.
33. زروال، سهام ، "الدور التنموي للمجتمع المدني المحلي في تحقيق التنمية المحلية في ظل المقاربة التشاركية مع الاشارة للتجربة الجزائرية"، مجلة العلوم الانسانية ،المجلد 33، العدد02، 2022.

34. زواقري ،الطاهر ، ساري، مريم ، "هيئات الإدارة المحلية في الجزائر ودورها في إرساء حكم راشد"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 04 ، العدد 01، جانفي 2017، ص.16.
35. زوامبية، عبد النور ، نواري، رشيد ، "عصرنة وتحديث الإدارة المحلية في الجزائر وفق متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية"، مجلة الحقوق و العلوم السياسية ، المجلد 14 ، العدد 02 ، جوان 2021،
36. زياني ، صالح ، "القطاع الثالث ودوره في مجال الخدمة الاجتماعية : دراسة في عملية إدماج الشباب لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية ، العدد 05 2013،
37. سعد الدين، عبد الجبار ، شتاتحة ، عمر ،"التنمية المحلية المستدامة محصلة حتمية لكترونولوجيا التنمية في الفكر الاقتصادي"،مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 02 العدد 01، افريل 2016.
38. سليمان،محمد ، بايزيد، علي، "أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة"، مجلة الاقتصاد والتنمية- مخبر التنمية المحلية المستدامة،3جوان،2015.
39. شتوان، حنان ،"العقار الصناعي كآلية لإنعاش الاستثمار المحلي ودعم الإقتصاد " ، دفاتر السياسة و القانون ، العدد 15، جوان 2015.
40. شريط ،عابد ، بن الحاج، جلول ياسين ،"دور القطاع الخاص في دعم التنمية الاقتصادية المحلية، دراسة حالة الجزائر" ، مجلة الاستراتيجية والتنمية،2016.
41. صاري، اسماعيل ، سعيداني، رشيد ، " الحوكمة المحلية الرشيدة كمدخل لرفع الاداء الادارة المحلية- دراسة حالة بلدية دبي -" مجلة البحوث و الدراسات القانونية العدد 04 ، سبتمبر 2018.
42. طري، سميحة ، "قراءة في قانون البلدية 10/11 اية حوكمة ولأية تنمية محلية" ، المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية و السياسية ، المجلد 02 ، العدد ، سبتمبر2018.
43. عابد ،عبد الله ، و اخرون ، مساهمة الإصلاح الإداري في عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر(دراسة استطلاعية ببلدية الأربعاء-ولاية البليدة)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 01، جوان 2021.
44. عادل أحمد، أميرة ، احمد عبد العال، ريمان ، "مداخل مفهوم المجتمع المدني وخصائصه وتطور وظائفه" ، المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية ، المجلد رقم 12، العدد 02،افريل، 2021.
45. عادل بن عبد الله ، تأثير توسيع اختصاص البلدية في ميدان العمران على مسؤوليتها، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 05 ، العدد 06. افريل 2010 .

46. عبايدية، سارة، "المخطط البلدي للتنمية رهان لدعم التنمية المحلية-قراءة في النصوص-"، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، المجلد 06، العدد 02، 2019.
47. عبد الوهاب، ياسر، "مبادئ وليات الحوكمة و دورها في تحسين اداء العمل بالتطبيق على الغرف الصناعية المصرية دراسة ميدانية"، مجلة النهضة، المجلد 12، العدد 2، افريل 2011.
48. عدنان حسين وآخرون، "إمكانية الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص لتعزيز الاستثمارات في الاقتصاد العراقي"، مجلة كربلاء العلمية، جامعة كربلاء المجلد 13، العدد 02، 2015.
49. علاوي، ياسر، "دور الحوكمة الرشيدة في الاصلاح المالي المحلي"، مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية، العدد 03، 2021.
50. عمايدية، فايزة، "المجتمع المدني كآلية لتفعيل دور المجالس المحلية المنتخبة في ظل قانون البلدية 10/11 وقانون الولاية 07/12"، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 01، 2020.
51. عولمي، بسمة، "تشخيص نظام الادارة المحلية و المالية المحلية في الجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد رقم 03 عدد 04، جوان 2006.
52. عيادي، عبد القادر، "دور محددات حوكمة الشركات في تفعيل جودة المعلومات المحاسبية - مع الاشارة الى تجربة الجزائر -"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 08، ماي 2013.
53. عيسى مهزول، "اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي في مجال إعداد أدوات التعمير (المخططات العمرانية)"، مجلة الحقوق و العلوم السياسية، المجلد 01، العدد 02، أكتوبر .
54. غرايسة، خالد، سرير، عبد الله رابح، دور المخططات البلدية للتنمية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، مجلة مدارات سياسية، المجلد 06، العدد 02، 2022.
55. غربي، وهيبه، "الشراكة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص ودورها في تحقيق التميز في تقديم الخدمات العامة"، مجلة الدراسات الاقتصادية و الادارية، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2014.
56. غربي، احمد، "أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر"، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 04، العدد 01، أكتوبر، 2010.
57. فقير، سامية، "مدى مساهمة الجماعات المحلية في تحقيق التنمية في ظل التعديلات الجديدة في الجزائر"، ورقة بحث مقدمة في ملتقى الدولي الخامس حول دور الجماعات المحلية في ترقية الاستثمار، برج بوعريريج، يومي 17-18 افريل 2018.
58. فلاك، نور الدين، "مستوى تبعية واستقلالية الجماعات المحلية وانعكاسات ذلك على واقع التنمية المحلية"، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 02، العدد 03، سبتمبر 2017.

59. قديد ، ياقوت . بوقناديل، محمد ، بن مصطفى، عبد القادر . "المخططات البلدية للتنمية ودورها في دعم التنمية المحلية" ، مجلة التكامل الاقتصادي ،المجلد 03 العدد 03 ،2015.
60. قنيفة، نورة ، بختي، سمية ، "متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية في الإدارة العمومية"، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية و الانسانية، المجلد 03، العدد 03،نوفبر 2021.
61. قوال ،فاطمة ، "دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: دراسة لدور البلدية"،مجلة الفكر المتوسطي ، المجلد 11، العدد01 ، 2022.
62. قياتي، عاشور ، "دور المشاركة الشعبية في التنمية المحلية"،مجلة جيل الدراسات السياسية والعلاقات الدولية، العدد 11، اكتوبر،2017.
63. كشاط، أنيس ،"التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية"، مجلة وحدة البحث في تنمية و إدارة الموارد البشرية، المجلد08،العدد02، ديسمبر 2017.
64. البلي، مسعود ، "تفعيل دور المجتمع المدني في التنمية المحلية: دراسة نظرية من منظور الحكم الجيد"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 07، العدد19، جوان 2015.
65. الدغش، رحيمة\_،الرقابة الإدارية على المجالس المحلية المنتخبة، مجلة التراث ، المجلد 05 ، العدد،03، سبتمبر 2015.
66. الصلاحين ،عبد المجيد ،"الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي المجلد 12 العدد 1 ، سنة 2021،
67. العبيدي، الأزهر ، "استحداث مقاطعات إدارية في الجزائر في ظل انتهاج سياسة تقشفية: دراسة تحليلية في ظل المرسوم الرئاسي رقم 140\_15"، مجلة الدولية للبحوث القانونية و السياسية ، المجلد01 ، العدد 03، ديسمبر 2017.
68. العدواني، عبد فالح ، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري ومتطلبات التطبيق في دولة الكويت، مجلة النهضة، القاهرة، المجلد 10، العدد 4، اكتوبر 2009.
69. العربي، بوزيان ، غالم، جلطي، "مفهوم الحوكمة: عوامل ظهورها ومرتكزاتها، ومجالات استخدامها"، مجلة المالية و السوق ، المجلد رقم08، العدد02، 2021.
70. العروق ،محمد الهادي ، "التهيئة والتعمير في صلاحيات الجماعات المحلية"، ملتقى حول تسيير الجماعات المحلية، مخبر المغرب الكبير الاقتصاد و المجتمع،10/09 جانفي 2008.
71. العياشي زرزار ، من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الإلكترونية للإدارات المحلية، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 03، العدد 01، جوان2015.
72. لونيس ،حسينة ، مريزق ،عدمان ، "الحوكمة الالكترونية مدخل لتنمية الادارة العمومية في الجزائر" ، مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية ، المجلد 05 ، العدد ، 02، ديسمبر2014.

73. محمد، علي، "مدى فعالية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في قانون الإدارة المحلية، قسم الحقوق، جامعة تلمسان، 2012/2011.
74. محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020.
75. محمد يحيوي، "تقسيمات الموارد الجبائية العائدة للجماعات المحلية بالجزائر، مجلة القانون العقاري"، المجلد 06، العدد 01، جانفي، 2019.
76. محمدي، صبيحة، "دراسة الموارد الجبائية المحلية في ظل الإصلاحات الواردة لسنة 2022 في الجزائر"، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 10، العدد 02، ديسمبر 2022.
77. مرغاد، لخضر، "الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 05، العدد 07، فيفيري 2005.
78. مزغيش وليد، "الرقابة الوصائية على المجالس الشعبية البلدية في الجزائر: دراسة في الآليات ومآلها"، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد 06، العدد 02، نوفمبر 2022. ص. 898.
79. مطمر، محمد العيد، "التنظيم الإداري في عهد الاحتلال الفرنسي و أثره على الحالة الاجتماعية للسكان بمنطقة الأوراس"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 04، ماي 2003.
80. معمر، حمدي، "إصلاحات المالية المحلية في الجزائر لتصحيح عجز ميزانية الجماعات المحلية - بالإشارة إلى حالة ميزانية البلديات -"، المجلد 04 العدد 02، 2008.
81. موفق، عبد القادر، "الاستقلالية المالية للبلدية في الجزائر"، مجلة الأبحاث الاقتصادية و الإدارية، المجلد 01، العدد 02، جوان 2007.
82. مولفوعة، فاطمة الزهراء، مختار عصماني، "دور الإدارة المحلية في صنع السياسة العامة في الجزائر كمدخل لتحقيق التنمية المحلية المستدامة 2001-2014"، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد الأول سبتمبر، 2014.
83. نايلي، عبد القادر، عباس، لحر، "السياسة الأهلية في الجزائر في الفترة ما بين (1830-1870)، مجلة مقاربات العلم و المعرفة"، المجلد 02، العدد 03، مارس 2014.
84. نعيجة، فهميم، لأسود، الصادق، "النظام الميزانياتي للجماعات المحلية في الجزائر"، مجلة الأبحاث الاقتصادية و الإدارية، المجلد رقم 14، العدد 02، سبتمبر 2020.
85. نعيجي، شهرزاد، "متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر"، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 01، 2022.
86. نوى، نبيلة، بوجلال، أنفال، "اللامركزية المالية مدخل لزيادة التمويل المحلي وتعزيز التنمية المحلية-التجربة الصينية"، مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية، المجلد 02، العدد 02، أكتوبر 2020.

87. نوبس ، نبيل ، دور إصلاحات النظام القانوني للبلدية في الحد من مظاهر الفساد المحلي، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد 05، العدد 01، حوان 2022.
88. وسيلة، حمداوي ، "استراتيجية التأهيل التنظيمي والإداري للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، جامعة سطيف، كلية العلوم الاقتصادية، 29-30 أكتوبر.
89. ولد حمدان، سليمان ، "اللامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية"، مجلة جامعة سبها (ليبيا)، العلوم الإنسانية، 2006.
90. يعيش، امال ، بن زيان، احمد ، "اعتلاء رئاسة المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون الانتخابات رقم 10/16، المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية و السياسية" ، المجلد 01، العدد 02 ، 2017.

### ثالثا الإطروحات ورسائل التخرج :

1. أبرباش، زهرة ، دور البلدية في ميدان التهيئة و التعمير ، مذكرة لنيل درجة الماجستير في الادارة و المالية ، قسم الحقوق ، جامعة الجزائر، 2010/2011.
2. ازروال، يوسف، "الحكم الراشد بين الاسس النظرية و اليات التطبيق دراسة في واقع التجربة الجزائرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التنظيم السياسي والاداري ، قسم العلوم السياسية ، جامعة العقيد الحاج لخضر ، السنة الجامعية : 2008/2009 ، ص.25.
3. براهيم، حمزة ، واقع و اليات تطبيق الحوكمة المحلية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر-دراسة حالة ولاية ورقلة - ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنظيم السياسي و الاداري ، قسم العلوم السياسية ، جامعة ورقلة السنة الجامعية : 2015/2016
4. بلخير، آسيا، "إدارة الحكمانية ودورها في تحسين الأداء التنموي . بين النظرية والتطبيق . الجزائر أنموذجا 2000 / 2007" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة شهادة الماجستير في رسم السياسات العامة ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة الجزائر: 2009.
5. بلعباس بلعباس ، اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي في القانون الجزائري، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في القانون ، قسم الحقوق ، جامعة الجزائر 1، السنة الجامعية : 2017/2018.
6. بن داود، محمد ياسين مختار ، "انتخاب رئيس المجلس الشعبي البلدي"، مذكرة مقدمة لاستكمال مقتضيات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في دولة والمؤسسات العمومية، قسم الحقوق مدرسة الدكتوراه دولة ومؤسسات عمومية ، جامعة الجزائر 01 ، 2017/2018.

7. بن زرقه، سي محمد ، اليات الديمقراطية التشاركية في الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في القانون العام ، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2016/ 2017
8. بودانة، كمال ، "أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية دراسة ميدانية ببلدية حاسي ببح - الجلفة"مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية،2014/2015.
9. خروفي، بلال، "الحوكمة المحلية و دورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية دراسة حالة الجزائر"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الجماعات المحلية و الاقليمية، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة ورقلة ، 2012.
10. دحماني، نبيل ، الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999 إلى غاية 2009، مذكرة ماجستير مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في الديمقراطية و الرشادة ، قسم العلوم السياسية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2010/2011.
11. دراس، عمر ، "الظاهرة الجموعية في ظل الإصلاحات الجارية في الجزائر: واقع وآفاق"، مجلة إنسانيات، العدد، 28، 2005
12. دهينة ،لطفي ، "دور منظمات مجتمع المدني في تنمية ثقافة المواطنة. في ظل الانفتاح السياسي-دراسة حالة الكشافة الإسلامية الجزائرية"، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في ادارة الموارد البشرية، قسم العلوم السياسة، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020.
13. زغيشي، مصطفى ، دور الحكم الراشد في تجسيد العدالة الانتقالية ، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الحكامة و بناء دولة المؤسسات ، قسم العلوم السياسية ، جامعة باتنة ، السنة الجامعية،2019/2020.
14. سايح، بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية حالة الجزائر، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه في اقتصاد التنمية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، السنة الجامعية : 2012/2013،ص.131.
15. سعدون، مراد ،" التنمية و التنمية المستدامة في الصحراء الجزائرية دراسة أنثروبولوجية لإستراتيجيات التنمية المستدامة في إقليم توات"اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه في أنثروبولوجيا التنمية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية 2022،2023.

16. سلاوي، يوسف ، "مفهوم التنمية المحلية في القانون الجزائري" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص الدولة و المؤسسات العمومية، قسم الحقوق، جامعة الجزائر 1، السنة الجامعية : 2018/2017 .
17. شاوي، صباح ،أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية في اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ،جامعة سطيف ، 2010/ 2009.
18. شويح، عثمان ،"دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية -دراسة حالة البلدية" مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في القانون العام، قسم الحقوق، 2011/2010.
19. صالح، عبد الناصر ،" الجماعات الإقليمية في القانون" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في الدولة و المؤسسات العمومية ، قسم الحقوق ، جامعة الجزائر 01 ، 2010/2009،ص. 27.
20. طري، سميحة ، "الجوكمة المحلية ودورها في تحقيق التنمية بالجزائر -مجمع الاخوة عموري ببسكرة" ، اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه في رسم السياسات العامة ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة بسكرة ، 2020 /2019 .
21. عزيزي، عثمان ،" دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية في ولاية خنشلة مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في التهيئة العمرانية ،قسم التهيئة العمرانية، جامعة قسنطينة، 2008/2009.
22. غزير، محمد الطاهر ،"ليات تفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تحولات الدولة ، كلية الحقوق ، جامعة ورقلة ، 2011.
23. غلابي، بوزيد ، "مفهوم المؤسسة العمومية" مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في قانون الإدارة العامة ، قسم الحقوق ، السنة الجامعية ، 2011/2010.
24. قنادزة، جميلة ، "الشراكة العمومية الخاصة والتنمية الاقتصادية " اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في تسيير المالية العامة ، قسم العلوم الاقتصادية ،جامعة تلمسان ، 2018.
25. الكنز ،لبنى ، " دور المؤسسة الاقتصادية في تنمية المجتمع المحلي دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك-سكيدكة-" مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في تنمية العلاقات العامة للمؤسسات، قسم علم الاجتماع ، جامعة عنابة ،السنة الجامعية ، 2009/2008.

26. هوشات، رؤوف ،"حوكمة التنمية المحلية في الجزائر :دراسة حالة والية بومرداس" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل م د) في الإدارة العامة والتنمية المحلية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة باتنة 1 ، السنة الجامعية 2017/2018ص.82.

### رابعاً المحاضرات :

1. ابرادشة ،فريد ، محاضرات منشورة مقياس الحوكمة ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة ، السنة الجامعية 2021.2020.
2. امين حواس ، "نظريات التنمية"، محاضرات منشورة في مقياس نظريات التنمية ،قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة تيارت، السنة الجامعية 2020/2021.
3. بن عمير، جمال الدين ، "محاضرات منشورة في مقياس المالية المحلية" ، قسم العلوم السياسية ، جامعة مسيلة ، 2021/2020.
4. بورنان ،عمر ، "محاضرات منشورة في مقياس نظام الادارة المحلية"، قسم العلوم السياسية ، جامعة المسيلة ، 2021/2022.
5. بورنان، عمر ، "محاضرات منشورة في مقياس الادارة المحلية في الجزائر" ، قسم العلوم السياسية ، جامعة المسيلة ، 2021/2022.
6. زيري ،عبد الله ، "التنمية المحلية نماذج تطبيقية" ، محاضرات منشورة في مقياس التنمية المحلية ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة، السنة الجامعية 2021.2020.
7. زريق، نفيسية ، محاضرات منشورة مقياس الاصلاحات السياسية و الادارية في الجزائر ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة ، السنة الجامعية 2019/2020.
8. سي ناصر، إلياس ، "محاضرات غير منشورة في مقياس نظام الادارة المحلية في الجزائر" ، قسم العلوم السياسية ، جامعة سطيف2، 2018/2019.
9. طاشمة، بومدين ، محاضرات منشورة في مقياس الادارة المحلية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية ، تخصص الادارة المحلية ،جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان، السنة الجامعية 2020/2021.
10. قوال ،فاطمة ، محاضرات في مقياس إدارة الجماعات المحلية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة تلمسان، 2019/2020.
11. كمال، شطاب ، محاضرات منشورة مقياس التنمية الإدارية وادارة التنمية ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة مسيلة ، السنة الجامعية 2021.2020.

12. هواري، سعاد، "محاضرات في مقياس التهيئة تقنيات و أساليب"، قسم التهيئة و التعمير ، جامعة قسنطينة، 2021/2020.

### خامسا المعجم و القواميس:

1. المختار ،عمر احمد ، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الثاني، عامل الكتب للطباعة والنشر، القاهرة، 2008.
2. العلوي، ياسر ،معجم المصطلحات السياسية ، معهد البحرين للتنمية السياسيّة ، ام الحصم : البحرين ، 2014.

### سادسا النصوص الرسمية :

#### أ. النصوص الرسمية الدولية :

1. البرنامج الانمائي للأمم المتحدة ، إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة، وثيقة السياسات العامة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، جانفي 1997.
2. لإسكوا ، الحكم السليم ، الإدارة الكلية في منطقة الإسكوا ، 2003.

#### ب. النصوص الرسمية الوطنية :

##### - المواثيق و الدساتير:

3. التعديل الدستوري 2020، المؤرخ في 30ديسمبر 2020 ، الجريدة الرسمية عدد 82، المؤرخة في 15جمادى الاولى 1442،الموافق ل 30ديسمبر 2020 ، العدد82.
4. دستور الجزائر لسنة 1989 المصادق عليه في استفتاء 23 فيفري 1989 ج ر المؤرخة في 01 مارس 1989.
5. دستور الجزائر لسنة 1963، المؤرخ في 10/09/1963، الجريدة الرسمية رقم 64، لسنة 1963.
6. دستور الجزائر لسنة 1996، المؤرخ في 08/12/1996، الجريدة الرسمية رقم 76 المؤرخة في 8 ديسمبر 1996.
7. دستور الجزائر لسنة 1976، الصادر بالأمر رقم 76-79 المؤرخ في 30ذي القعدة سنة 1396الموافق ل 22نوفمبر 1976.

8. القانون رقم 01/16 المؤرخ في 26 جمادى الاولى 1437 الموافق ل 6 مارس 2016 المتعلق التعديل الدستوري لسنة 2016، الجريدة الرسمية عدد 14 ، المؤرخة في 27 جمادى الاولى 1437، الموافق ل 7 مارس 2016 ، العدد 14.

### ج. النصوص القانونية و التنظيمية :

#### - القوانين:

9. قانون 08/90، 12 رمضان 1410 الموافق ل 07 افريل 1990، المتعلق بالبلدية ، الجريدة الرسمية المؤرخة في 16 رمضان ، 1410 الموافق ل 11 افريل 1990، العدد 15.
10. القانون رقم 90 / 31 مؤرخ في 17 جمادى الاولى عام 1411 4 الموافق ديسمبر سنة 1990 يتعلق بالجمعيات. الجريدة الرسمية العدد 53 لسنة 1990.
11. القانون 29/90 مؤرخ في 14 جمادى الاولى 1411 الموافق ل 01 ديسمبر 1990 يتعلق بالتهيئة والتعمير معدل ومتمم ، الجريدة الرسمية رقم 52 المؤرخة في 15 جمادى الاولى 1411 الموافق ل 02 ديسمبر 1990.
12. من قانون رقم 05/04 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق ل 14 غشت سنة 2004، يعدل و يتم القانون رقم: 29/90 المؤرخ في 14 جمادى الأولى عام 1411 الموافق ل أول ديسمبر سنة 1990 و المتعلق بالتهيئة و التعمير، الجريدة الرسمية رقم 51 المؤرخة في 28 جمادى الثانية عام 1425 الموافق ل 15 اغسطس 2004
13. القانون رقم 10/11 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 جوان سنة 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية رقم 37 المؤرخة في 1 شعبان 1432 الموافق ل 3 يوليو 2011.
14. القانون 12/19 المؤرخ في 11 ديسمبر سنة 2019 ، يعدل ويتم القانون رقم 09/84 المؤرخ ب 4 فيفري 1984 المتعلق بالتنظيم الاقليمي للبلاد جاء هذا القانون لينص على للتقسيم و التنظيم الجديد للبلاد حيث اصبحت تتكون من 58 ولاية و 1540 ولاية.
15. قانون رقم 12/12 مؤرخ في 12 صفر عام 1434 الموافق ل 26 ديسمبر سنة 2012 المتضمن قانون المالية لسنة 2013.، الجريدة الرّسميّة للجمهورية الجزائرية /العدد 72، المؤرخة 16 صفر عام 1434 30 ديسمبر سنة 2012.

- الأوامر:

16. الامر رقم 67 / 24 ، المؤرخ في 7شوال 1386 الموافق ل 18 يناير 1967، المتعلق بقانون البلدية، الجريدة الرسمية رقم 6 المؤرخة في، 7شوال 1386 الموافق ل 18 يناير 1967.

- المراسيم التنظيمية :

17. المرسوم التنفيذي رقم 116/14 مؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1435 الموافق 24 مارس سنة 2014 الجريدة الرسمية 19، يتضمن إنشاء صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية و يحدد مهامه و تنظيمه و سيره.

18. الامر رقم 01/15 المؤرخ في 7شوال 1436 الموافق ل23 يوبيو سنة2015 الجريدة الرسمية رقم 40 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2015.

19. المرسوم التنفيذي رقم 16-320 المؤرخ في 13ربيع الاول 1438 الموافق ل13 ديسمبر 2016 المتضمن الاحكام الخاصة المطلقة على الامين العام ، الجريدة الرسمية العدد 73 المؤرخة في 15 ربيع الاول 1438 الموافق ل15 ديسمبر 2016.

20. المرسوم التنفيذي رقم 134/73 المؤرخ في 22 رجب 1393 الموافق ل9 اغسطس 1973، الجريدة الرسمية رقم 67 المتعلق بتطبيق المادة 27 من قانون المالية 1973 واحداث مصلحة الاموال المشتركة للجماعات المحلية.

21. المرسوم التنفيذي رقم 380/81 يحدد صلاحيات البلدية والولاية واختصاصاتهما في قطاع التخطيط والتهيئة العمرانية. جريدة رسمية رقم 52 مؤرخة في 1981/12/26.

22. مرسوم تنفيذي رقم 119/ 07 مؤرخ في 5 ربيع الثاني عام 1428 الموافق ل 23 أبريل 2007 متضمن إنشاء الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري ، الجريدة الرسمية رقم 27 الصادرة بتاريخ 25 ابريل 2007.

23. مرسوم تنفيذي رقم 16 / 190 مؤرخ في 25 رمضان عام 1437 الموافق 30 يونيو سنة 2016 ، الجريدة الرسمية رقم ، 41، يحدد كفايات الاطلاع على مستخرجات مداوات المجلس الشعبي البلدي والقرارات البلدي.

24. مرسوم تنفيذي رقم 91 / 26 مؤرخ في 17 رجب عام 1411 الموافق 2 فبراير سنة 1991 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى قطاع البلديات، الجريدة الرسمية رقم 06 المؤرخة في 21 رجب عام 1411 الموافق 6 فبراير سنة 1991.
25. مرسوم تنفيذي رقم 98-227 المؤرخ في 13 جويلية 1998 المتعلق بنفقات الدولة للتجهيز. ج ر عدد 51-1998
26. من المرسوم التنفيذي 375/81 المؤرخ في 29 صفر 1402 الموافق ل 26 ديسمبر 1981 المتعلق بصلاحيات البلدية و الولاية و اختصاصات قطاعي النقل و الصيد البحري، الجريدة الرسمية رقم 52 ، المؤرخة في 2 ربيع الاول 1402 الموافق ل 29 ديسمبر 1981.
27. من المرسوم التنفيذي رقم 380/81 المؤرخ في 29 صفر 1402 الموافق ل 26 ديسمبر 1981 الذي يحدد صلاحيات البلدية و الولاية و اختصاصاته في قطاع التخطيط و التهيئة العمرانية ،الجريدة الرسمية رقم 52.

### سابعا مواقع الكترونية :

1. بلوصيف، الطيب، " الحكم الراشد: المفهوم والمكونات"، (ورقة بحثية أقيمت في الملتقى الدولي حول الديمقراطيات الصاعدة، بقسم العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، ماي 2005 ، تم التصفح يوم 2023/01/10 الساعة 21:57 <https://bit.ly/3OHk7lc>
2. النزاهة كمدخل للحوكمة الرشيدة، تم التصفح اليوم 2023/01/11 على الساعة 12:45. <http://www.undp-aci.org/publications/ac/2013/14.pdf>
3. فرج الله، امين ، مدخل الى مفهوم الحوكمة ، الحوار المتمدن ، العدد 5861 ، 2018 ، نقلا عن ، تم التصفح يوم 2023/01/12.
- <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=597535>
4. ولد حامدون، سليمان ، اللامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية، مجلة جامعة سبها للعلوم الإنسانية، 2006 ، تم التصفح يوم 2023/01/17 <https://shatharat.net/vb/showthread.php?t=2674&styleid=1&langid=3>
5. عزي، الأخضر ، قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد (إسقاط على التجربة الجزائرية)، تم التصفح ص. 14. يوم: 2023/01/19 <http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/books/263.pdf>

6. لدرم ،احمد ، منظمات المجتمع المدني في الجزائر ودورها في التنمية، تم التصفح يوم 2023/11/25،ص.01.

<https://www.univ-chlef.dz/eds/wp-content/uploads/2016/06/article-9-N1.pdf>

7. من دون ذكر الكاتب ، محاضرات في مقياس التنظيم الاداري ، قسم العلوم السياسية ، تم التصفح 2023/07/11.

<https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/tool/print/index.php?id=20037>

8. خالد واصف الوزني، سيادة القانون والتنمية المستدامة، تم تصفح الموقع يوم : 2023/09/02،  
<https://maqar.com/archives/67759>

9. مصطفى بن شريف، فريد بنته، الأمن القانوني والأمن القضائي، تم تصفح الموقع يوم : 2023/09/02،

<https://webcache.googleusercontent.com/search>

10. صندوق النقد الدولي، "مكافحة الفساد مطلب أساسي لتحقيق النمو والاستقرار الاقتصادي الكلي، تم التصفح يوم: 2023/09/02،

<https://www.imf.org/ar/News/Articles/2015/09/28/04/53/sores051116a>

11. سويسي، عبدالناصر ، حول تعريف الشفافية ،هيئة الرقابة الادارية المصرية ، 2015، ص.01.مقالة منشورة على شبكة الانترنت :

<https://www.aca.gov.ly/attachments/article/197/%20%D8%AD%D9%88%D9%84%20%D8%AA%D8%B>

12. تعريف و معنى المشاركة في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي، تم التصفح يوم 2023/08/27،

<https://www.almaany.com/ar/dict/arar/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%83%D8>

13. عبد الرحمن تيشوري، الاصلاح الاداري المفهوم و المدلول و الشكال ، تم التصفح يوم 2023/09/08،



ثامنا المقابلات:

1. مقابلة مع السيد قيوم حسام مدير مديرية التنظيم و الشؤون الاجتماعية ، يوم 3مارس 2024.
2. مقابلة مع السيد امغار خالد ، 2024/02/08، الامين العام لبلدية العلمة ، بلدية العلمة ، 10 صباحا ، مكتب الامين العام بلدية العلمة.
3. مقابلة مع السيد حمحوم طارق ، 2024/03/15، النائب المكلف بلجنة التهيئة و التعمير ، بلدية العلمة ، 10 صباحا ، مكتب النائب، بلدية العلمة .
4. مقابلة مع السيد معماش عبد الوهاب ، 2024/04/3، مدير مكتب الجمعيات بلدية العلمة ،10 صباحا، مكتب مدير مكتب الجمعيات.
5. مقابلة مع السيد بوسكين بوعلام ، 2024/04/14، رئيس جمعية الوفاء لمرضى سرطان الثدي ، بلدية العلمة ، 10 صباحا ، مقر الجمعية، بلدية العلمة.
6. مقابلة مع السيد اكساس صلاح الدين ، 2024/04/22، النائب المكلف بلجنة النظافة و حماية البيئة ، بلدية العلمة ، 10 صباحا ، مكتب النائب، بلدية العلمة .
7. مقابلة مع السيدة قريشي احلام ، 2024/04/27، مدير خلية ايكوسات بلدية العلمة ، فرع بلدية العلمة، 10 صباحا، مكتب خلية ايكوسات ببلدية العلمة.
8. مقابلة مع السيدة عناني كريمة ، 2024/05/17، مديرة مكتب الصفقات العمومية ، بلدية العلمة ، 10 صباحا ، مكتب الصفقات العمومية ، بلدية العلمة .
9. مقابلة مع السيد كيوة منير ، 2024/05/20، مديرة مكتب البيئة ، بلدية العلمة ، 10 صباحا ، مكتب البيئة ، بلدية العلمة.

III. المراجع باللغة الاجنبية :

أولا اللغة الانجليزية :

books

1. Better Governance for Development in the Middle East and North Africa: Enhancing Inclusiveness and Accountability. Washington DC: World Bank Group, 2003.

2. Edward Elgar. Local Government Finance: The Challenges of the 21st Century. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA, 2010.
3. Mohamed Chérif Belmihoub. "Gouvernance et Rôle Economique et Sociale de L'état: entre Exigences et Résistances." Revue IDARA, N°01, Vol 11, Alger: ENA, 2001, P. 14.
4. The World Bank. Governance and Development. Washington D.C: World Bank publications, 1992.
5. UNDP. Governance For Sustainable Human Development. New York: UNDP, 1997, P. 08.

### **Periodicals and magazines:**

6. **Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh.** Corporate governance from the Islamic perspective: A comparative analysis with OECD principles, Elsevier Ltd, 2008, p. 560.
7. **Axtmann, Roland.** "The State of the State: The Model of the Modern State and Its Contemporary Transformation". International Political Science Review, 2004.
8. **Boyer, William W.** "Political Science and the 21st Century: From Government to Governance". Political Science and Politics, Vol. 23, No. 1 (Mar., 1990).
9. **Guhan, S.** "World Bank on Governance: A Critique". Economic and Political Weekly, Jan. 1998, p. 185.
10. **Jayal, Niraja Gopal.** "The Governance Agenda: Making Democratic Development Dispensable". Economic and Political Weekly, Feb. 1997, p. 408.
11. **Nanda, Ved P.** "The "Good Governance" Concept Revisited". The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 2006, p. 271.
12. **Weiss, Thomas G.** "Governance, Good Governance and Global Governance: Conceptual and Actual Challenges". Third World Quarterly, Vol. 21, No. 5 (Oct., 2000), p. 795.

### **Reports of international organizations:**

13. The World Bank. Governance and Development. Washington D.C: World Bank publications, 1992.
14. UNDP. Governance For Sustainable Human Development. New York: UNDP, 1997.

### **Websites:**

15. **local government.** <https://www.britannica.com/topic/local-government>، تم التصفح يوم 2023/01/16.
16. **Michael Jhon Tamayao.** “WHAT IS GOVERNANCE?”, <https://tamayaosbc.wordpress.com/2014/08/21/what-is-governance/>, تم التصفح يوم 2023/01/14.
17. University of Pretoria. The Role and Purpose of Local Government (PDF), <https://repository.up.ac.za>, تم التصفح يوم 2023/01/16.
18. UNIT 2 Civil Society Organizations. <https://egyankosh.ac.in>, تم التصفح يوم 2023/12/24.

### ثانيا اللغة الفرنسية :

#### Les livres:

1. Henri François Gautrin, gouverner ensemble, édition panphile le may, Québec, 2012.
2. Lois STEVENSON, Développement du secteur privé et des entreprises : favoriser la croissance au MoyenOrient et en Afrique du Nord, )Paris :éditions des ESKA, 2013.
3. Moustapha KASSE, Le secteur privé sénégalais: Jambe faible de l'Emergence, entre entreprenants et entrepreneurs Broché, Sénégal : éditions Le Harmattan , Octobre 2018.
4. Rabah Bettahar, La Privatisation , Algérie, BEEFM, 1994.

#### Thèses académiques

1. Cissi Brahima, élaboration d'une stratégie d'appui au développement de la gouvernance électronique au Burkina Faso, 2002.



# الفهرس

الصفحة	العنوان
	اهداء ، شكر وتقدير .
أ-ش	مقدمة
51-1	الفصل الاول :الاطار الفكري والنظري لمفهومي للحوكمة المحلية والتنمية المحلية.
34-2	المبحث الاول :مفاهيم اساسية حول الحوكمة المحلية.
21-2	المطلب الاول: الحوكمة : النشأة و التعريف.
24-21	المطلب الثاني: مفهوم الحوكمة المحلية .
27-24	المطلب الثالث: الحوكمة المحلية : المؤشرات و الابعاد .
34-27	المطلب الرابع: فواعل الحوكمة المحلية .
51-35	المبحث الثاني: مفاهيم اساسية حول للتنمية المحلية .
37-35	المطلب الاول :تعريف التنمية المحلية .
39-37	المطلب الثاني: خصائص التنمية المحلية .
44-39	المطلب الثالث :التنمية المحلية: الأهداف ،الأبعاد والاركان.
51-44	المطلب الرابع: المقاربات النظرية للتنمية المحلية.
100-54	الفصل الثاني :المؤسسة البلدية في الجزائر: الآليات والنشاط .
78-55	المبحث الاول :النظام القانوني للبلدية في الجزائر في ظل القانون 10/11
57-55	المطلب الاول :التطور التاريخي للبلدية في الجزائر .
61-57	المطلب الثاني :التعريف بالبلدية في النصوص القانونية الجزائرية.
65-61	المطلب الثالث :هيئات البلدية.
78-65	المطلب الرابع:صلاحيات البلدية.

100-79	المبحث الثاني :آليات تسيير البلدية .
81-79	المطلب الاول :لجان المجلس الشعبي البلدي .
85-81	المطلب الثاني :دورات المجلس الشعبي البلدي.
91-85	المطلب الثالث :صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي.
100-91	المطلب الرابع :الرقابة على البلدية من قبل الهيئات الوصية.
166-102	الفصل الثالث :مقاربة الحوكمة كألية لتفعيل التنمية في البلدية الجزائرية.
131-103	المبحث الاول مضامين الحوكمة المحلية في ضل قانون البلدية 10/11.
105-103	المطلب الاول مظاهر اهتمام الجزائر بموضوع الحوكمة في البلدية.
116-105	المطلب الثاني:تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ اللامركزية (الاستقلالية) .
124-117	المطلب الثالث:تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ المساءلة و الشفافية .
127-124	المطلب الرابع :تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ الكفاءة والفاعلية ومكافحة الفساد.
131-127	المطلب الخامس:تجسيد الحوكمة والتنمية في البلدية الجزائرية من خلال تكريس مبدأ المشاركة والاستجابة.
166-132	المبحث الثاني:دور الفواعل الرسمية و غير الرسمية في تفعيل التنمية بالبلدية الجزائرية في ظل مقاربة الحوكمة المحلية.
153-132	المطلب الاول: دور الفواعل الرسمية (الدولة، البلدية) في تفعيل التنمية بالبلدية الجزائرية في ظل مقاربة الحوكمة المحلية:
159-153	المطلب الثاني:دور الشراكة مع القطاع الخاص في تفعيل التنمية بالبلدية الجزائرية من خلال مقاربة الحوكمة المحلية
166-159	المطلب الثالث:دور المجتمع المدني والمواطن المحلي في تفعيل التنمية بالبلدية الجزائرية من خلال مقاربة الحوكمة المحلية

239-168	الفصل الرابع: دور مقارنة الحوكمة في تعزيز التنمية في بلدية العلمة: الواقع و الأفاق
199-168	المبحث الاول: واقع الحوكمة والتنمية المحلية في بلدية العلمة
170-168	المطلب الاول: التعريف بنموذج الدراسة(بلدية العلمة )
184-171	المطلب الثاني: تقييم الأداء التنموي للفواعل الرسمية لبلدية العلمة: دراسة الإنجازات
192-184	المطلب الثالث: تقييم الأداء التنموي للفواعل غير الرسمية في بلدية العلمة
199-192	المطلب الرابع: مقارنة الحوكمة وميكانيزمات العمل التنموي على مستوى بلدية العلمة
239-200	المبحث الثاني:تحليل مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المحلية وأثرها على تحقيق التنمية المحلية الدراسة الميدانية
210-200	المطلب الاول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
225-211	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي لمحاوور الدراسة
229-225	المطلب الثالث: العراقيل التي تواجه تحقيق الحوكمة التنمية المحلية في بلدية العلمة.
239-229	المطلب الربع: البدائل الممكنة لتطبيق مقارنة الحوكمة تحقيقا للتنمية المحلية في بلدية العلمة:
245-240	الخاتمة .
262-246	قائمة الملاحق
307-264	قائمة المصادر والمراجع
311-309	الفهرس
312	الملخص

## الملخص:

لقد تعرضت الدولة الجزائرية لأزمات اقتصادية، دفعتها للبحث عن حلول للخروج من هذا المأزق، الأمر الذي دفعها إلى حتمية التوجه نحو تطبيق الحوكمة المحلية كحل لمشاكل التنمية المحلية. حيث قامت بإصدار منظومة قانونية نجد على رأسها قانون البلدية 10/11 الذي يهدف إلى تنظيم العمل التنموي بآليات جديدة تركز على مبادئ الحوكمة المحلية في أداء العمل التنموي (اللامركزية، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية)، مع التركيز على تعزيز دور الفاعلين غير الرسميين (القطاع الخاص، المجتمع المدني، المواطن المحلي) في تحقيق التنمية المحلية.

ومن خلال دراستنا لبلدية العلة كنموذج، يمكن القول إن تطبيق الحوكمة على العمل التنموي فيها يواجه العديد من المشاكل على مستويات عديدة. ومن بين هذه المشاكل هناك ما يتعلق بالشؤون السياسية كمحدودية قدرة الكوادر المسيرة على التخطيط الاستراتيجي للعمل التنموي، وكذلك المشاكل التنظيمية كعدم قدرة استيعاب الهيكل التنظيمي للبلدية للكثافة السكانية المتزايدة، والتطورات التكنولوجية الحاصلة. كما أن هناك مشاكل متعلقة بالعمل التشاركي والتي تمثلت في محدودية التفاعل والتشاركية بين الفاعلين المحليين في إطار العمل التنموي. لكن رغم كل هذه المشاكل، إلا أن البلدية تبذل جهودًا في سبيل تطبيق هذه المقاربة تحقيقًا للتنمية المحلية.

**الكلمات المفتاحية:** الحوكمة المحلية، التنمية المحلية، البلدية، المجتمع المدني، القطاع الخاص، المواطن المحلي .

**abstract:**

The Algerian State has experienced economic crisis, prompting it to seek solutions to this stalemate. This has led it to inevitably move towards the application of local governance as a solution to local development problems. It has promulgated a legal system, headed by the Municipal Law 11/10, which aims to regulate development work with new mechanics based on the principles of local governance in the performance of development work. (decentralization, accountability, transparency, participation, efficiency and effectiveness), with a focus on enhancing the role of informal actors (private sector, civil society, local citizen) in local development.

Through our study of the Municipality of Science as a model, the application of governance to its development work can be said to face many problems. At many levels, one of these problems is related to political affairs as a limitation on the ability of marching cadres to plan strategically for development action. as

well as organizational problems such as the inability to absorb the municipal organizational structure's growing population density and technological developments, There are also problems related to participatory work, which have been limited interaction and sharing between local actors in the framework of development action. But despite all these problems, the municipality is making efforts to apply this approach to local development.

**keywords:** Local governance, local development, municipal, civil society, private sector, local citizen.