الجـــــــمـهـوريـــــة الجـــــــزائـريـة الديمـــــــقـراطيـة الـشـــــــعـبـيـة
وزارة التـــــــعـلـيـم العـــــالي و البـــــــحث العـــــلـمـــي
جـــــــــــامعة أبي بكـــر بـلـقـايـد – تـلمســـــــــــان –

العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

مذكرة تخرج

مقدمة للحصول على شهادة ماستر

في: علوم التسيير

تخصص: مالية الجماعات المحلية

من طرف الطالب : قليل لقمان

بعنوان

الحكم الراشد في المالية المحلية

دراسة حالة "بلدية منصورة"

نوقشت بتاريخ ...../...../..... أمام لجنة المناقشة المكونة من :

السيد: زغودي أحمد	**أستاذ مساعد قسم أ**	جامعة تلمسان	**رئيسا**
السيد: بودلال علي	**أستاذ التعليم العالي**	جامعة تلمسان	**مشرفا**
السيد: براحي خير الدين	**أستاذ مساعد قسم أ**	جامعة تلمسان	**ممتحنا**

السنة الجامعية

2016 -2017

شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات،الحمد لله الذي ألهمني الصبر والتوفيق لإنجاز هذا العمل المتواضع ليكون بتعظيم العرفان أن أشكر الأستاذ الدكتور المشرف "بودلال علي" الذي ساعدني بتوجيهاته القيمة و ملاحظاته النيرة و بتشجيعه لي لاختيار هذا الموضوع.

كما لا يفوتني في هذا المقام أن أشكر الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كل واحد بإسمه لقبولهم مناقشة المذكرة و تفريغ من وقتهم الثمين لقراءتها.

و لا أنسى أيضا كل من منحني يد العون و المساعدة لإنجاز هذه الدراسة و اخص بالذكر زميلي في العمل السيد قرموش محمد أمين.

أخيرا أسأل الله تعالى بأسمائه الحسنى و صفاته العلى أن يوفقنا جميعا لخدمة البحث العلمي و أن يبلغنا جميع منازل الناجحين،الفالحين مع الذين أنعم الله عليهم من النبيين والصديقين والشهداء الصالحين و الصلاة و السلام على نبينا وحبيبنا محمد و على اله و صحبه و سلم تسليما.

إهداء

الحمد لله الذي وفقني لهذا و لم أكن لأصل إليه لولا فضل الله علي و الحمد لله الذي خلق الإنسان علمه البيان و الصلاة و السلام على محمد المبعوث بأشرف الأديان الناطق بأفصح اللسان.

أهدي ثمرة جهدي

إلى من تعب حتى ذاق الصعب ليحقق كل نجاح، و كان له الفضل فيما أنا عليه، إليك أنت أبي الغالي أطال الله عمرك.

إلى قرة عيني و مصباح دربي إلى من نبض قلبي بروحها، إلى من ربت و رعت و سهرت، إلى التي رضعت منها الحنان و طيبة القلب، إلى التي تتعب لتنال زهور الحب، لكي أنت أمي أدامك الله علي نورا و أدام صحتك و عافيتك.

إلى من شجعني بكل عزم و فخر، إلى من منحني الثقة و أمدني يد العون طوال مشواري الدراسي زوجتي العزيزة حفظك الله و رعاك.

إلى فلذة كبدي ابني الغالي: محمد رسيم و ابنتي: غزلان

إلى كافة الأصدقاء وزملاء العمل بدون استثناء خاصة دفعة الماستر2016-2017 "تخصص"مالية الجماعات المحلية"

الملخص:

هدف هذه الدراسة هو بحث إمكانية النهوض بنظام الجماعات المحلية و تحسين أداءها، عن طريق تجسيد مبادئ الحكم الراشد، باعتباره معبرا عن حسن الإدارة، و جدية أسلوب الحكم في التعامل مع المجتمع المحلي و أفراده، على أساس الحوار بين الحاكم و المحكوم، و وجود أدوات المراقبة و المحاسبة و آليات فعالة و سليمة لاتخاذ القرارات التي تؤثر في حياة الأفراد، و تراعي حقوقهم خدمة للمصلحة العامة.

و من المؤكد أيضا أن تدعيم خيار اللامركزية، كأسلوب حديث لتنظيم الإدارة في الجزائر، من شانه تفعيل دور الجماعات المحلية، و منحها مزيد من الاستقلالية في الحكم، و ترك لها مجال المناورة في تقدير ما هو صائب و صالح للمجتمع المحلي، مع إشراك المواطن كطرف فاعل في صنع القرار المحلي، و بالتالي رفع الحس المدني لديه، و شعوره بالفخر في الانتماء إلى هذا المجتمع.

الكلمات المفتاحية: الحكم الراشد، الحكم المحلي، الحكم الراشد المحلي، الجماعات المحلية، اللامركزية.

Résumé:

L'objectif de cette étude est d'explorer la possibilité d'avancement des pouvoirs locaux et améliorer leur système de groupes de performance, du mode de réalisation des principes de bonne gouvernance, comme l'expression de la bonne gouvernance et une approche sérieuse de la gouvernance pour faire face à la communauté locale et de ses membres, sur la base du dialogue entre le gouvernant et le gouverné, et la présence d'outils le suivi et la reddition de comptes, et les mécanismes de prise de décisions saines et efficaces qui influent sur la vie des individus, de leurs droits et tiennent compte de l'intérêt public.

Et certainement aussi de renforcer la décentralisation de choix, comme un moyen d'une organisation de gestion moderne en Algérie, activerait le rôle des communautés locales, et en accordant une plus grande autonomie en matière de gouvernance, laissant sa marge de manœuvre dans l'estimation de ce qui est juste et bénéfique pour la communauté locale, avec la participation du citoyen en tant que partie un acteur dans la prise de décision locale, et d'élever ainsi le sens civil, et son sentiment de fierté d'appartenir à cette communauté.

Mots clés: la bonne gouvernance, gouvernement local, bonne gouvernance locale, collectivités locales, décentralisation.

الفهرس العام

المقدمة العامة.....	02
الفصل الأول: الأدبيات النظرية.....	09
المبحث الأول: الإطار المعرفي للحكم المحلي الراشد.....	09
المطلب الأول: المفاهيم المختلفة للحكم المحلي.....	09
المطلب الثاني: المضامين المختلفة للحكم الراشد.....	17
المطلب الثالث: الانتقال من أسلوب الحكم المحلي إلى أسلوب الحكم المحلي الراشد.....	30
الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية.....	45
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.....	60
المبحث الأول: الطريقة و الأدوات.....	60
المطلب الأول: مصادر جمع المدة النظرية و التطبيقية.....	60
المطلب الثاني: تقديم بلدية منصورة.....	63
المطلب الثالث: عرض و تحليل بيانات الاستبيان.....	72
المبحث الثاني: المناقشة و النتائج.....	85
المطلب الأول:الإجابة على أسئلة المقابلة.....	85
المطلب الثاني:اختبار الفرضيات و تحليل نتائج البحث.....	87
الخاتمة العامة.....	91
قائمة المراجع.....	94
الملاحق.....	98

فهرس الجداول و الأشكال

أولا:فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
جدول رقم(01)	**أسس الحكم المحلي الراشد**	**36**
جدول رقم(02)	**توزيع العينة حسب متغير الجنس**	**72**
جدول رقم(03)	**توزيع العينة حسب متغير السن**	**73**
جدول رقم (04)	**توزيع العينة حسب المؤهل العلمي**	**74**
جدول رقم (05)	**توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية المكتسبة**	**75**
جدول رقم(06)	**يوضح مدى تكيف البلدية مع معيار الشفافية و الوضوح**	**77**
جدول رقم(07)	**يوضح مدى تكيف البلدية مع معيار الكفاءة و الفعالية في الأداء**	**80**
جدول رقم(08)	**يوضح مدى تكيف البلدية مع معيار الالتزام القانوني**	**83**

ثانيا: فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
شكل رقم(01)	**فواعل الحكم الراشد**	**23**
شكل رقم(02)	**خصائص أسلوب الحكم المحلي الراشد**	**33**
شكل رقم(03)	**الأطراف الفاعلة في الحكم المحلي**	**37**
شكل رقم(04)	**نظام الحكم المحلي من منظور أسلوب الحكم الراشد**	**38**
شكل رقم(05)	**توزيع العينة حسب متغير الجنس**	**72**
شكل رقم(06)	**توزيع العينة حسب متغير السن**	**73**
شكل رقم(07)	**توزيع العينة حسب المؤهل العلمي**	**74**
شكل رقم(08)	**توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية المكتسبة**	**75**

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
ملحق رقم(01)	**التنظيم الهيكلي لبلدية منصورة**	**98**
ملحق رقم(02)	**أسئلة المقابلة**	**99**
ملحق رقم(03)	**استمارة البحث**	**100**
ملحق رقم (04)	**الإعلان الإفريقي حول اللامركزية (أكرا 2001)**	**103**
ملحق رقم (05)	**مقتبسات من الإعلان العالمي حول اللامركزية والحكم المحلي**	**105**

المقدمة العامة

تمهيد:

الحكم الراشد من المواضيع المهمة في إدارة الحكم و سياسة الدول و تقدمها، و عند مقارنة دولتين لهما نفس الموارد، نجد رغم التشابه بينهما، تقدم دولة و تخلف أخرى، و يكمن الفارق بينهما في كون الأولى تتسم بالحكم الراشد، بينما يغيب هذا المفهوم عن الثانية، بالإضافة إلى اتخاذ السلطات العامة في الدولة، التي تتسم بالحكم الراشد لقراراتها على أساس توافر المعلومات الصحيحة المتعلقة بموضوع أو مشكلة عامة، و مقارنة البدائل المختلفة للتعامل معها، و اختيار البديل، الذي يحقق أقصى فائدة بأقل نفقة. و على صعيد آخر يظهر مفهوم الحكم المحلي أو ما يطلق علية بنظام الإدارة المحلية الذي يسند إلى مجموعة من المتغيرات الدولية و الإقليمية و المتعلقة منها بوجه الخصوص بتزايد موجة التحرر الاقتصادي و تزايد الاتجاه نحو الأخذ بالمشاريع الفردية و كذلك الابتعاد عن التخطيط المركزي للدولة إلى جانب تلك السياسات المتعلقة بالتحول الديمقراطي و تراجع الإنفاق العام للحكومات و كل ذلك دفع بالكثير من الدول إلى إعادة النظر في فلسفة الحكم و الإدارة و بضرورة إحداث إصلاحات جوهرية في هياكلها السياسية و الإدارية حيث أن عملية الإصلاح بأبعادها المختلفة تستند على قاعدة الرشادة في أسلوب الحكم و الإدارة، و لاشك في أن الجزائر كغيرها من هذه الدول، فقد أصبحت هذه المواضيع تستقطب الاهتمام البالغ للدولة بصفتها أولوية على المستوى الوطني أو المحلي قصد توطيد قدراتها و مهاراتها التسييرية مع تحقيق مستوى الأداء الأفضل.

حيث يعتبر الحكم الراشد الأسلوب الأمثل لتشجيع المسؤولية خاصة على المستوى المحلي، كما هو الشأن في بلد كالجزائر المتميزة بشساعة الانتشار الأفقي لمؤسسات الجماعات المحلية، و ما يحدث بها يوميا من مشاكل تخفي غياب الحكم الراشد عنها.

من خلال هذا فإن الحوكمة المحلية تعتبر مطلب أساسي في ظل التحولات و تغير ادوار المجتمع المدني،و من هذا فإن هذه الدراسة تنصب مباشرة على البلدية كإدارة محلية و الوقوف على واقعها و الوسائل الكفيلة لترشيد ها و تفعيلها و محاولة التعمق في البحث عن الآليات الكفيلة لحشد جهود المجتمع المحلي لرفع مستوى أداء و قدرات الجماعات المحلية.

– الإشكالية:

تمثل المجالس المحلية الوحدة الأساسية للحكم و الإدارة في الجزائر كما تشكل الوسيط بين الإدارة المركزية و المواطن خاصة إذا تعلق الأمر بالخدمة العمومية و تنفيذ السياسات العامة للدولة. من هذا المنطلق أحاول من خلال هذه الدراسة إسقاط واقع أنماط التسيير و الأداء لدى الجماعات المحلية مع متطلبات الحكم الراشد في سبيل تحقيق الرشادة المحلية عن طريق تفعيل آليات و مؤشرات الحكم الراشد وفقا للنصوص القانونية و التطورات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية التي عرفتها الجزائر و الواقع المحلي و صعوباته و تحدياته .

بناءا على ما تقدم يمكن طرح الإشكالية الآتية: ما هو الدور الذي يلعبه الحكم الراشد في تفعيل أداء الجماعات المحلية ؟

– الأسئلة الفرعية:

- ✓ ما المقصود بالحكم الراشد، و ما هي الأسس التي يقوم عليها ؟
- ✓ هل معايير و أسس الحكم الراشد محققة في أداء الجماعات المحلية ؟
- ✓ كيف يمكن للجماعات المحلية أن تطبق آليات الحكم الراشد فيها لترقية أداءها ؟

– فرضيات الدراسة:

- ✓ انتهاج أسلوب الحكم الراشد في الحكم المحلي يؤدي إلى تفعيل أداء الجماعات المحلية و تحسين الاستجابة للمجتمع المحلي عن طريق توفير المعلومات بالقدر الكافي في كنف الشفافية.
- ✓ تعتبر سياسة تطبيق الحكم الراشد في الجماعات المحلية في الجزائر آلية لترسيخ و تطبيق القانون الذي يتحدد فيه دور الفرد على الصعيد المحلي و الوطني.

– أهمية الدراسة:

يعد الحكم الراشد من أكثر المواضيع المثيرة للنقاش في الوقت الحالي على كافة الأصعدة و المستويات سواء على المستوى المحلي أو الوطني،أو الإقليمي،أو الدولي، ينطوي الحكم الراشد على مميزات تعكس معايير الشفافية و المشاركة و المساءلة، في معالجة اقتصاديات الدول، إضافة إلى ما يجسده من تكامل لأدوار الدولة، و مؤسسات المجتمع المدني، و القطاع الخاص،بما يسمح بالاستجابة لمتطلبات و احتياجات المواطنين، و تتضمن هذه الدراسة إطار نظري فكري للحكم الراشد و الجماعات المحلية، و الوقوف على مظاهر الحوكمة في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر،كما تكمن أهمية الدراسة كون الجزائر تطمح لتفعيل الأداء داخل الهيئات الأساسية للتنظيم الإداري، و الشفافية و المصداقية، و تحقيق العدالة الاجتماعية، و هذا لا يتأتى إلا بتطبيق الحكم الراشد و أبعاده و ميزاته و أيضا معاييره ،لتحقيق جملة الأهداف السابقة.

– أهداف الدراسة :

إن أي بحث علمي في أي مجال يجب أن يستند على مجموعة من الأهداف التي يصبو الباحث إلى تحقيقها من خلال بحثه و نظرا لأهمية موضوع ترشيد الحكم على مستوى الجماعات المحلية و دوره في الارتقاء بمستوى الأداء لديها فقد ركزت هذه الدراسة على تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد إمكانية و مجالات الاستفادة من تطبيق مبادئ و معايير الحكم الراشد بالجماعات المحلية، و ذلك للمساهمة في زيادة فعالية الحكم على المستوى المحلي و ترشيده و حل المشاكل المرتبطة به.
- التعرف على الحكم الراشد من الناحية النظرية من خلال محاولة ضبط المفهوم و دراسة مختلف المؤشرات و المعايير التي لها علاقة بقياس الحكم الراشد خاصة على المستوى المحلي.

- أسباب اختيار الموضوع: قد جاء اختيار الباحث لهذا الموضوع وفقا لأسباب موضوعية وأخرى ذاتية على النحو التالي:

1-أسباب ذاتية:

تكمن في رغبة الطالب في التعرف على الظاهرة محل الدراسة في جوانبها المختلفة تجعلنا نحس بأهميتها ، كما أن الحكم الراشد و دوره في تحسين تسيير و أداء الجماعات المحلية، نظرا لأنه يدخل ضمن اهتماماته الخاصة والمتعلقة بقضايا الحكم الصالح، التعمق فيها بغية أن تكون الدراسة منطلقا لإسهامات أكاديمية أخرى تساهم في تقديم عدد من التصورات والاقتراحات التي يمكن الاستفادة منها في تطوير أسس الحكم الراشد ميدانيا.

2-أسباب موضوعية:

- تتعلق بنقص الدراسات الأكاديمية المتعلقة بالحكم المحلي في الجزائر بالنظر إلى أن ما هو متوافر في هذا المجال إما أنه عبارة عن دراسات تاريخية أو دراسات قانونية بحتة.
- التطرق بالدراسة إلى واقع التسيير على مستوى الجماعات المحلية و التعرض إلى أسباب فشل نمط التسيير الحالي.
- المساهمة في خلق و تطوير الوعي الجماعي بشأن التخلي أو الفشل في تحقيق سياسة الحكم الراشد خاصة على المستوى المحلي.

- المنهج المستخدم:

نعتمد في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي و الذي يرتكز على إبراز مراحل تطبيق أسلوب الحكم الراشد المحلي و ذلك على مستوى الجماعات المحلية و وصفه مع ذكر أهم المعايير التي يرتكز عليها هذا المفهوم في سبيل تجسيده على ارض الواقع.

و من أجل تكملة عملية الوصف اخترنا أسلوب دراسة الحالة لكونه يسلط الضوء على دراسة نموذج العلاقة التفاعلية بين الجماعات المحلية و الحكم الراشد، و هو تلك الطريقة العلمية التي يتبعها الباحث معتمدا في ذلك على جمع البيانات العلمية الخاصة بالحالة لدراستها، و تحليلها و مسايرة مراحل النموذج،من أجل الوصول إلى نتائج علمية دقيقة، و أكثر صلة به و أهم العوامل المؤثرة في الحكم الراشد و الجماعات المحلية، و الإحاطة بها، حيث تنحصر دراستنا بأخذ الحكم الراشد و الجماعات المحلية في الجزائر للدراسة و التحليل، ، و التي يمكن الارتكاز عليها لوصف عملية الأداء بداخلها، مع تحديد الدور الذي يلعبه الحكم الراشد في الجماعات المحلية.

-مجال و حدود الدراسة : ترتكز الدراسة على ما يلي:

1-من حيث البعد العلمي للموضوع : ينصب البحث في هذه الدراسة على تناول الموضوعات التالية :

- الطرح النظري للجماعات المحلية و تصورات الحكم الراشد فيها.
- استنباط آفاق إصلاح النظام الإداري الجزائري في ظل دعوات ترشيد الحكم المحلي فيها.

2-من حيث البعد المكاني و الزماني : تقتصر هذه الدراسة على جماعة إقليمية ممثلة في البلدية، ضمن السنة الدراسية 2017/2016

-الصعوبات التي اعترضت دراسة الموضوع:

إن ضمان ظروف و مقتضيات أدوات البحث أمر صعب نوعا ما و ذلك ما لمسناه في دراستنا هذه التي تمحورت حول الحكم الراشد المحلي رغم أن هذا المفهوم يعكس تحولات واقعية و أخرى نظرية و يمكن تلخيص هذه الصعوبات في النقط التالية:

1-الصعوبة في الترجمة:

فالعديد من المفاهيم قد لا يكون لها ترجمة حرفية باللغة العربية تعكس نفس المعنى أو الدلالات التي تعكسها باللغة الفرنسية أو الانجليزية. فالمفهوم باللغة الانجليزية هو Governance الذي لوحظ عند ترجمته إلى اللغة العربية وجود أكثر من ترجمة لا تعكس بدقة دلالة المفهوم و الهدف المقصود منه.

2-الصعوبة في تحد يد التعريف:

هناك أكثر من تعريف لمفهوم الحكم الراشد في الجماعات المحلية و يثير تعدد هذه التعريفات الجدل حول طبيعة و محتوى المفهوم فتعريف هذا الأخير تقابله المشاكل التي تقابل التعريفات في العلوم الاجتماعية عامة التي تتمثل في تقديم تعريف بسيط و واضح و شامل لعناصر الظاهرة.

3- **إشكالية النموذج:** (المسارات المطبقة)

تتمثل إشكالية النموذج في مدى ملائمة آليات و أفكار الحكم الراشد مع مختلف المنظومات الفكرية و المجتمعات و الحضارات خاصة العربية منها في ظل الحديث على أن تطبيق الأسلوب الجيد للإدارة كأنه دعوة للأخذ بالنموذج الغربي.

- هيكل البحث:

بالنسبة لخطة الدراسة فقد قسمت إلى مقدمة عامة و ثلاث فصول و خاتمة كما يلي:

–الفصل الأول: سيتطرق هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية للدراسة حيث تم من خلاله تحديد و معالجة جملة من المفاهيم ذات الصلة الوثيقة بالموضوع و التي تسمح بفهمه بشكل جيد بحيث تم التركيز على تحديد كل من مفهوم الحكم المحلي؛ الحكم الراشد، الحكم المحلي الراشد.

–الفصل الثاني: سيهتم هذا الفصل بالأدبيات التطبيقية و التي تتضمن أهم الدراسات السابقة التي عالجت موضوع دراستنا هذا من جوانبه المختلفة و جعلتنا نعتمد عليها من اجل الانطلاق و كذلك التوسع في هذه الدراسة و عليه تم التركيز فيما يخص الدراسات السابقة على إشكالية كل بحث و فرضياته ثم التعرض إلى أهم النتائج التي توصل إليها الطلبة في بحوثهم السابقة.

–الفصل الثالث: سيتناول هذا الفصل على الدراسة الميدانية لموضوع البحث حيث تم اخذ قطاع بلدية منصورة كعينة من ضمن الجماعات المحلية في الجزائر من اجل إجراء هذه الدراسة بحيث تم التركيز في المبحث الأول على الطريقة و الأدوات المساعدة على انجاز البحث أما المبحث الثاني فخصص لاستخلاص جملة من النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة و اقتراح مجموعة من التوصيات بغية الوصول إلى إدارة أو حكم محلي راشد في الجزائر يستجيب للمعايير الدولية المعمول بها و يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى المحلي.

–الخاتمة: في الأخير خلصنا إلى خاتمة البحث التي هي بمثابة خاتمة عامة للدراسة حيث قمنا بعرض النتائج المتوصل إليها عن طريق الإجابة عن التساؤلات المطروحة و التحقق من الفرضيات التي انطلقنا منها كما تتضمن الخاتمة بعض الاقتراحات كتتويج للعمل الذي قمنا به فاتحين آفاقا جديدة لدراسات أخرى في المستقبل.

الفصل الأول:

الإطار المفهومي للحكم المحلي الراشد

مقدمة الفصل الأول:

يهدف هذا الفصل إلى معالجة الإطار النظري للدراسة حيث خصصنا المبحث الأول للإطار المعرفي للحكم المحلي الراشد من خلال التعرض إلى المفاهيم المختلفة للحكم المحلي والتطرق إلى تطور هذا المفهوم تاريخيا و الوقوف على أهم أسباب الأخذ به كمطلب أول. أما المطلب الثاني فخصص لمفهوم الحكم الراشد من خلال تتبع المسار التاريخي لظهور هذا المفهوم و كذا أهم الأسباب الرئيسية التي ساهمت في ظهوره دون إغفال خصائصه و مكوناته و أهم المعايير التي يجب أن تتوفر كشرط أساسي لتحقيقه و في المطلب الثالث تم ربط العلاقة بين المفهومين للوصول إلى تحقيق الرشادة في أنظمة الحكم المحلية التي هي جوهر دراستنا.

المبحث الأول: الإطار المعرفي للحكم المحلي الراشد

يعتبر الحكم المحلي الراشد نمطا حديثا في التسيير وترقية العلاقة بين الدولة والجماعات المحلية من جهة، وبين هذه الأخيرة و المجتمع المحلي من جهة أخرى، كما يعتبر أداة لديمقراطية المؤسسات العمومية و الخاصة بوجه عام، و كذلك طريقة لإدراك اختلال الأقاليم و الجهات عبر التراب الوطني، و كأحسن أسلوب لتقريب الإدارة من المواطن، و بالتالي فالحكم المحلي الراشد يمكن من الجمع بين فعالية الإدارة و مفهوم الشراكة بمعناه الواسع، و كذلك فهو يسعى إلى تحقيق العدالة الاجتماعية.

و لتوضيح مفهوم الحكم المحلي الراشد ينبغي توضيح مفهومي الحكم المحلي و الحكم الراشد كل على حدى.

المطلب الأول: المفاهيم المختلفة للحكم المحلي

لقد اختلفت الآراء حول تحديد مفهومي الحكم المحلي و الإدارة المحلية حيث برزت ثلاثة اتجاهات بخصوص هذين المفهومين، ففي الاتجاه الأول هناك من يفرق بين الإدارة المحلية و الحكم المحلي، من خلال اعتبار البعض الإدارة المحلية أسلوب من أساليب اللامركزية الإدارية و الحكم المحلي أسلوب من أساليب اللامركزية السياسية، و اعتبار البعض الآخر الإدارة المحلية خطوة في سبيل الحكم المحلي، و ذلك استنادا إلى نوع ودرجة الاستقلالية و الصلاحيات.

أما الاتجاه الثاني فقد طرح مفاهيم بديلة لمفهومي الإدارة المحلية و الحكم المحلي بغرض الخروج من إشكالية المفاهيم، من هذه المفاهيم اللامركزية، حكم المجتمع، النظام المحلي.

أما الاتجاه الثالث فيرى أن الإدارة المحلية و الحكم المحلي مترادفان بمعنى أن لهما مدلولا واحدا يشير إلى أسلوب من أساليب الإدارة، كما أن كلاهما لا يتضمن الإطار التشريعي حتى في الدول الفيدرالية و إن وجدت اختصاصات تشريعية فهي ليست أصلية، و لكنها تكون بموجب تفويض ومحدودة.

و في إطار معالجة هذا الموضوع تم استخدام مفهوم الحكم المحلي كمرادف للإدارة المحلية لاعتبارهما أسلوب من أساليب التنظيم و التسيير بغض النظر عن نوع و درجة صلاحيات أو نوع و درجة الاستقلالية.

أولا – مفهوم الحكم المحلي:

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالحكم المحلي، فهناك من يعرفه بأنه "مجموع الوحدات الإدارية أيا كانت صورتها وعلى اختلاف مستوياتها الموجودة بالدولة، و التي تكون في مستوى أدنى من الحكومة القومية في الدولة الموحدة، و من حكومة الولاية في الدولة الاتحادية".

كما عرف الحكم المحلي بأنه عبارة عن هيئات منتخبة من طرف مجتمع الوحدات المحلية، سواء أكان انتخاب يشمل جميع أعضائها أو أغلبيتهم، هذه الهيئات تعهد إليها الإدارة المركزية الاضطلاع بإدارة كل أو بعض المرافق المحلية.

و يمكن تعريفه بأنه "المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة و إشراف الحكومة المركزية"[1]

كما يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها عبارة عن نظام إداري يقوم على توزيع السلطات و الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية (الحكومة) و هيئات و وحدات إدارية أخرى إقليمية أو مصلحيه تتمتع قانونيا بالاستقلال عن الإدارة المركزية بمقتضى اكتسابها للشخصية المعنوية، مع بقائها خاضعة بقدر معين من رقابة تلك الإدارة.

و يمكن القول أن الإدارة المحلية أو الحكم المحلي عبارة عن ذلك النظام الذي يتميز بالعناصر الآتية:

- الاعتراف بوجود مصالح أو شؤون محلية متميزة عن المصالح الوطنية.
- إنشاء أجهزة محلية منتخبة و مستقلة لإدارة و تولي تلك المصالح.
- خضوع تلك الأجهزة لدى قيامها بتلك المصالح لرقابة الإدارة المركزية[2].

ما يمكن قوله في الأخير أن الحكم المحلي يوجد حيث تتوفر أجهزة إدارية محلية و وحدات إدارية محلية تتولى تصريف شؤون محلية في حدود السلطات المخولة لها من طرف الحكومة و في إطار الدستور.

ثانيا – التطور التاريخي للحكم المحلي

عرف نظام الحكم المحلي منذ زمن بعيد، غير انه لم يأخذ شكله القانوني إلا بعد قيام الدولة الوطنية أو القطرية الحديثة، ذلك أن هذه الأخيرة ازدادت أعباؤها اتجاه المواطنين، مما جعل نقل أو تفويض بعض هذه الأعباء أمرا لا مفر منه، ول م يحظ نظام الإدارة أو الحكم المحلي

[1]- عبد الرزاق الشيخلي، **الإدارة المحلية دراسة مقارنة** (الأردن : دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2001)، ص 19، 20.
[2]- محمد الصغير بعلي، **قانون الإدارة المحلية الجزائرية** (عنابة : دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004)، ص 9، 10.

بالدراسات الأكاديمية إلا منذ وقت قريب، فقد بدأ الاهتمام بهذا الحقل العلمي من جانب رجال القانون والسياسيين أواخر القرن التاسع عشر وبقيت دراسة الحكم المحلي فرعا من دراسة القانون العام ليصبح علما قائما بذاته.

و بالتالي فالحكم المحلي كما يتضح من تصوره و تكوينه، ظاهرة جديدة، و من ثم فإن تاريخها الشرعي قصير فهولا يمتد إلى أبعد من القرن التاسع عشر، و تعتبر إنجلترا وطن الحكم المحلي و منبته، فلم يكن لهذه الأخيرة مدن لها مجلس تمثيلي يشترك فيه المواطنون بصورة معبرة قبل عام 1835 بعد صدور قانون الإصلاح عام 1832 ، بعد ذلك ظهر في عام 1888 قانون هيئة البلديات الذي قامت على أساسه مجالس المقاطعات على أساس موحد، ثم صدر تشريع سنة 1894 بتكوين مجالس المدن والأرياف في إنجلترا؛ أما في فرنسا فعلى الرغم من أن المجالس البلدية فيها كانت تشكل على أساس انتخابي منذ عام 1831 ، إلا أن هذه المجالس لم تنل حق إصدار القرارات إلا عام 1884.[3]

و للإشارة فإن كثير من المدن الأوربية كان لها بعض الصور التمثيلية المطلقة أو المحددة من صور الحكم المحلي منذ القرون العاشر و الحادي عشر و الثاني عشر بل إن بعض هذه الصور التمثيلية لها تاريخ قديم في بعض الدول الشمالية مثل السويد و فنلندا، ليس في المجالس البلدية فحسب، بل في المجالس الريفية أيضا، على أن هذه الصور من الحكم التمثيلي المحدود لا يمكن اعتبارها نمطا من الحكم المحلي كما يمارس اليوم، فقد كانت أكثر شبها بحكم الأقلية الأرستقراطية أو حكم الأعيان.[4] هذا إذا استثنينا بلادا كسويسرا التي كانت تمارس نوعا من الحكم ترتفع فيه نسبة التمثيل الشعبي نتيجة للديمقراطية المباشرة التي كانت تتبع في بعض أقاليمها.[5]

و إذا كان الحكم المحلي لم يظهر في صورته الكاملة إلا في القرن التاسع عشر إلا أن الدعوة إلى الانفلات من المركزية الإدارية كانت قد بدأت قبل قرن من ذلك التاريخ، مما أدى إلى ظهور اللامركزية الوزارية التي مهدت للحكم المحلي .وكانت فرنسا أول من شرع تلك الإدارة اللامركزية منذ جيل ثورتها الكبرى، و انتشرت بعد ذلك في أوربا، آسيا، إفريقيا، أمريكا اللاتينية.

على أن هناك موضوعا يدخل في النطاق التاريخي للحكم المحلي، و هو نوع الصلة التي كانت قائمة بين الوحدات المحلية و الحكومة المركزية، حيث نجد أن الحكم المحلي في إنجلترا قد سبق الحكم المركزي، بمعنى أن الوحدات أو المقاطعات ظلت بعد انضمامها للوحدة القومية المركزية تحتفظ ببعض حقوقها و قوانينها القديمة، أما الحكومة المركزية في فرنسا فهي التي قامت بخلق أجهزة الحكم المحلي، و تولت الإشراف عليها و من هنا نشأ الفرق في نشأة الحكم المحلي في كل من فرنسا و إنجلترا، و قد ظل لهذا الأثر التاريخي تأثير على مفهوم الحكم المحلي في النظامين الإنجليزي و الفرنسي، إلا أن كلاهما قد أثرا تأثيرا كبيرا على التشريعات الإدارية في سائر نظم الحكم المحلي في العالم.[6]

---

[3]- محي الدين صابر، **الحكم المحلي وتنمية المجتمع في الدول النامية**، ط . 2 . (بيروت : المكتبة العصرية للطباعة والنشر، 1988) ص 41.

[4]- كانت الأسر القوية هي التي تحكم المدينة وتديرها، وفي حالات أخرى كانت الجماعات الحرفية تفعل مثل ذلك.

[5]- محي الدين صابر، المرجع السابق، ص 42.

[6]- محي الدين صابرالمرجع نفسه، ص 44، 45.

ثالثا – أسباب الأخذ بنظام الحكم المحلي

إن تبني الدول لهذا النظام يعود إلى المزايا التي يحققها و التي تتمثل في:

– **أسباب إدارية و فنية** : بتطور وظائف الدولة أدت المركزية التي ميزت العديد من الدول إلى إهدار الكثير من الموارد و الطاقات و انتشار الكثير من مظاهر الفساد و المحسوبية و الاغتراب السياسي، إضافة إلى تحكم إدارة الحكومة المركزية لمختلف المشروعات و من ثم عدم تناسبها مع الاحتياجات المحلية، و قيامها بوضع نظم متشابهة موحدة لا تناسب أولويات المواطن المحلي نتيجة عدم إمكان إدارة جميع الأنشطة من مركز واحد، فتم بالتالي الاتجاه إلى نظام الإدارة أو الحكم المحلي، و توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية فيما يتعلق بالشؤون القومية التي تهم جميع سكان الدولة و الهيئات اللامركزية الإقليمية فيما يتعلق بالشؤون المحلية.[7]

–**أسباب سياسية و اجتماعية**: حيث تكتسي مشاركة الجماهير في الشؤون المحلية طابعا هاما و حساسا، يفرض ضرورة حكم المجتمع المحلي نفسه بنفسه،[8] من خلال انتخاب ممثلين له و بالتالي ضرورة توسيع و تنويع قنوات المشاركة في صنع السياسات العامة أمام المواطن المحلي سواء كقيمة أخلاقية تحقيقا لمبدأ المواطنة و السيادة الشعبية، أو كهدف عملي من أجل ضمان مزيد من تأييد المواطنين لتحقيق أهداف السياسات العامة . فالتنظيم المحلي يؤكد على أهمية مشاركة المواطن المحلي في التصميم و الإشراف على تنفيذ السياسات التي تطبق عليهم باعتبار أن المشاركة هي الأداة الرئيسية لنظم الحكم و الإدارة في تحقيق التنمية المحلية.[9]

رابعا – اللامركزية (المفهوم والأبعاد)

إن أساس فهم الحكم المحلي يفرض إدراك معرفة أبعاد و أنماط مفهوم اللامركزية باعتبار أن هذه العملية الإدارية ذات أهمية في معرفة انتقال الدول من الأسلوب المركزي إلى الحكم المحلي. فاللامركزية هي نقل – وليست تفويض –[10] جزء كبير من السلطات و المسؤوليات و الوظائف من المستوى القومي أو الحكومة المركزية إلى المنظمات الحكومية التابعة أو شبه المستقلة أو إلى القطاع الخاص.[11]

و اللامركزية ليست مجرد أداة لتحويل السلطات و الوسائل إلى المستوى المحلي[12] فقط، بل ينبغي ضرورة الربط بين مفهوم اللامركزية و بين مفهوم الديمقراطية، فلا يمكن تحقيق الواحدة دون الأخرى، فاللامركزية ضرورة لبناء نظام ديمقراطي، كما أنه لا يمكن تحقيق الديمقراطية في ظل غياب مفهوم اللامركزية.[13]

---

[7]- مسعود شيهوب، **أسس الإدارة المحلية و تطبيقاتها على نظام البلدية و الولاية في الجزائر** (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1986)، ص 6.

[8]- أنظر الملحق رقم (2).

[9]- علي الصاوي، **الإدارة المحلية "مفاهيم نظرية و نماذج تطبيقية"** (القاهرة :مكتبة نهضة الشرق ، د س ن)، ص31.

[10]- اللامركزية نقل و ليست تفويض، لان التفويض لا يعطي سلطة أصلية، كما أن المفوض يستطيع أن يلغي قرار التفويض في أي وقت يشاء، بل إنه يستطيع أن يمارس السلطات التي فوضها في نفس الوقت الذي فوض فيه.

[11] Hans Bjorn Olsen, Décentralisation Et Gouvernance Locale, 2007, P.4

[12]- essaid taib, " l'administration locale algérienne : les enjeux de la décentralisation ", revue algérienne des sciences juridique économiques et politiques 1 (2005) : p. 53.

و للامركزية أنماط و أبعاد مختلفة فهناك: اللامركزية السياسية، و اللامركزية الإدارية، و اللامركزية المالية، و اللامركزية الاقتصادية أو ما يسمى لا مركزية السوق.

– اللامركزية السياسية :

و تهدف إلى إعطاء المواطنين أو ممثليهم المنتخبين المزيد من السلطات في صنع القرار العام، فهي ترى أن القرارات التي تتم من خلال المشاركة الواسعة سوف تكون أفضل وأكثر ارتباطا بالمصالح المختلفة للمجتمع من تلك التي تتم عن طريق الحكومة، كما أن النمط الانتخابي[14] يسمح للمواطنين بالتعرف و التواصل أكثر مع ممثليهم السياسيين، كما يمنح الأعضاء و الموظفين المنتخبين التعرف و التعبير الأمثل عن حاجات و رغبات دوائرهم.

– اللامركزية الإدارية :

و تهتم بإعادة توزيع السلطة و المسؤولية و الموارد المالية لتقديم الخدمات العامة بين مستويات الحكم المختلفة، و تتضمن بالتالي نقل مسؤولية التخطيط و التمويل و الإدارة لوظائف عامة محددة من الحكومة المركزية و هيئاتها لفروع الهيئات الحكومية و الوحدات التابعة، أو مستويات الحكم والهيئات العامة شبه المستقلة أو البلديات على مستوى إقليمي أو وظيفي.[15] و تتم من خلال أسلوبين هما:التفويض و النقل.[16]

– اللامركزية المالية :

تعتبر المسؤولية المالية عنصر رئيسي للامركزية، فإذا كانت الحكومات المحلية و المنظمات الخاصة تنفذ وظائف لا مركزية بفعالية، فإنه يجب أن يكون لديها مستوى مناسب من الإيرادات التي يتم تحصيلها إما محليا أومن الحكومة المركزية، و يمكن أن تأخذ اللامركزية أشكالا كثيرة مثل التمويل الذاتي (من خلال تكاليف المنتج) و التمويل، و التمويل المشترك أو ترتيبات الإنتاج المشترك و التي من خلالها يشارك المنتفعون في تقديم الخدمات و البنية الأساسية و توسيع الإيرادات المحلية، من خلال الملكية أو ضرائب المبيعات أو التكاليف أو النفقات غير المباشرة، كما تأخذ اللامركزية شكل التحويلات بين الحكومات التي تنقل الإيرادات العامة من الضرائب التي يتم تحصيلها عن طريق الحكومة المركزية إلى الحكومات المحلية لاستخدامات عامة أو محددة، و الحق في الاقتراض.

---

[13]- Chabane ben akezouh", réflexions chronique et comptes rendus de la gouvernance locale en algéries à travers les processus de la déconcentration et décentralisation" revue de l'école nationale d'administration 25 (2003) : p .241

[14]- تم تبني النمط الانتخابي كوسيلة لتشكيل المجالس المحلية و اختيار ممثلي الشعب المحليين في العديد من الدول، بعد أن كان ذلك يتم عن طريق التعيين، حيث أشار تقرير البنك الدولي عن التنمية في العالم للعام 2000/1999 إلى أن الانتخابات المحلية قد أجريت في 34 دولة من بين 48 دولة من أكبر دول العالم في عام 1998 بعد أن كانت 10 دول فقط في عام1980 ، وفي إفريقيا أجريت الانتخابات المحلية في 25 دولة من بين 38 دولة .

[15]- محمد سليم قلالة، "بديل الحكم الجهوي في ظل التحولات الديمقراطية" (ورقة بحث قدمت في الملتقى الوطني الأول حول: "التحول الديمقراطي في الجزائر"، جامعة محمد خيضر، بسكرة،11 - 10 ديسمبر 2005)، ص 11.

[16]- التفويض هو النمط الذي من خلاله تنقل الحكومة المركزية مسؤولية صنع القرار و إدارة الوظائف العامة إلى منظمات شبه مستقلة لا تخضع بالكامل لمراقبة الحكومة المركزية ولكنها مساءلة عنها في النهاية، أما النقل فيتمثل في قيام الحكومة بنقل سلطات صنع القرار والتمويل و الإدارة إلى وحدات حكم شبه مستقلة ذات وضع خاص.

وقد أولت الكثير من الدول اهتماما بلامركزية السلطات المالية، كعناصر برامج التكييف الهيكلي، ونتيجة لضغوط المانحين الدوليين في الثمانينات، و قامت هذه الدول بنقل بعض مسؤوليات الإنفاق و التمويل من الحكومة المركزية إلى الوحدات المحلية، و بتخفيف شدة الرقابة المركزية عليها بهدف الاستغلال الكفء للموارد.[17]

– **اللامركزية الاقتصادية أو لامركزية السوق** : التحول إلى القطاع الخاص يمكن أن يتراوح نطاقه من ترك الإمداد بالخدمات و السلع إلى التشغيل الحر للسوق إلى الشراكة العامة/الخاصة و التي من خلالها يتم التعاون بين الحكومة و القطاع الخاص في الإمداد بالخدمات و البنية الأساسية و بذلك يتم:

– السماح للمشروعات الخاصة بأداء الوظائف التي كانت حكرا سابقا على الحكومة.

– التعاقد على الإمداد أو إدارة الخدمات العامة أو التسهيلات.

– تمويل برامج القطاع العام، من خلال السوق الرأسمالي و السماح للمنظمات الخاصة بالمشاركة.

– نقل مسؤولية الإمداد بالخدمات العامة من القطاع العام إلى القطاع الخاص.[18]

خامسا –الحكم المحلي بين الإيجابيات والسلبيات

أ – إيجابيات الحكم المحلي

هناك عددا من الأهداف الأساسية لقيام و ازدهار الحكم المحلي يمكن إجمالها في العناصر الآتية:

– يعمل الحكم المحلي على إدراك الاختلافات القائمة في طبيعة المشكلات و المصالح و الحلول لهذه المشكلات من إقليم لأخر، فما يمثل أولوية بالنسبة لاهتمامات منطقة ما، قد لا يمثل نفس الأهمية بالنسبة لاهتمامات منطقة أخرى، بمعنى أن الحكم المحلي يعمل على توطيد العلاقة بين جهاز الحكم وبين القضايا التي تهم المواطنين.

– يحقق الحكم المحلي تمثيلا للمجتمع المحلي في إدارة شؤونه، باعتبار أن صناع القرار منبثقين من الأهالي و أكثر إحساس بهم، و أكثر تقديرا لهم، و أقدر على استقطاب تعاونهم و استثارة حماسهم. و بالتالي فالحكم المحلي عبارة عن ترتيب تنظيمي يختصر القنوات الطويلة و المعقدة و المعيقة أحيانا و التي يتعين السير فيها لتوصيل أراء واحتياجات و تطلعات الجماهير إلى صناع القرار.

– يوفر الحكم المحلي الفرصة للتدريب على ممارسة العمل السياسي أمام المواطنين، كما يتيح الفرصة لسرعة القرار و المبادأة و الابتكار و تنمية فرص ظهور القيادات و إتاحة الفرصة لتدريبها.[19]

---

[17]- محمد سليم قلالة، المرجع السابق ، ص 12.

[18]- سمير محمد عبد الوهاب،" الإدارة المحلية و البلديات العربية"، في الإدارة المحلية و البلديات في الوطن العربي (القاهرة: المنظمة العربية الإدارية، 2007)، ص 7.

– زيادة المشاركة من قبل المجتمعات المحلية، و التي أصبحت قادرة على التأثير و الضغط على الأجهزة الحكومية، مما أدى إلى زيادة نصيب المجتمعات المحلية من الموازنات و الموارد القومية.

– التقارب بين الحكومة المركزية و المجتمعات المحلية، بحيث أصبحت سياسات الحكومة أكثر استجابة لمطالبهم و أولوياتهم.

– الأخذ في الاعتبار التخطيط المحلي في إطار الإستراتيجية الوطنية للتنمية.

– تشجيع و زيادة المشاركة السياسية للأفراد، و التي تؤدي إلى تجذر القيم الديمقراطية، و التي تؤدي بدورها إلى تحقيق الاستقرار السياسي، باعتبار أن مشاركة الأفراد في مناقشة الموضوعات التي تهمهم تؤدي إلى تشجيع الثقافة السياسية، كما سيؤدي هذا المناخ السياسي إلى تكوين قيادات سياسية محلية و التي سوف تكون في المستقبل قيادات قومية، غير أن ذلك يعتمد على الواقع و الخبرة العملية.

– الحكم المحلي يساهم في جعل عملية صنع القرار أقرب إلى المواطنين، و بالتالي يؤدي توزيع السلطات و الموارد إلى تفعيل عملية صنع القرار، و من ثم تحقيق رفاه اجتماعي أكثر.[20]

– يسمح الحكم المحلي بتخفيف الكثير من الأعباء عن السلطة المركزية، و ذلك فيما يتعلق بالأمور المحلية قليلة الأهمية على المستوى الوطني، مما يتيح وقتا أكبر أمام السلطة المركزية للتصدي للقضايا الوطنية الأكثر أهمية.[21]

ب – سلبيات الحكم المحلي

بالرغم مما يحققه الحكم المحلي من مزايا عديدة، إلا أن هناك من يشير إلى مجموعة من السلبيات التي يمكن أن تترتب عليه من أهمها:[22]

– عدم المساواة فيما بين الأقاليم المختلفة، تبعا لاختلاف القدرات على مستوى المنظمات المحلية.

– تعاني المجتمعات المحلية من قلة الموارد البشرية والاقتصادية و التكنولوجية التي تساعد على نجاح الحكومات المحلية، إضافة إلى اتصافها بالجهل و الفقر يؤدي إلى خلق موقف خطير من السيطرة و الكبت، لذلك فإن مدى فاعلية الحكومات المحلية يتحدد بمدى رضا الأفراد عن احتياجاتهم الأساسية.

– تقليل الكفاءة، بسبب تحجيم قدرة المجتمعات المحلية على تحقيق اقتصاديات واسعة النطاق في بعض المناطق.

– ضعف المؤسسات التي تساعد المنظمات المحلية و تطور من قدراتها الإدارية و ضعف الروابط فيما بين هذه المنظمات و الحكومة المركزية.

---

[19]- مصطفى محمود أبو بكر، **الإدارة المحلية** " رؤية إستراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف و لفساد" (الإسكندرية:الدار الجامعية 2005)، ص 326.

[20]- سمير محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص8.

[21]- مصطفى محمود أبوبكر، مرجع سابق، ص 327.

[22]- سمير محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 9.

المطلب الثاني : المضامين المختلفة للحكم الراشد

يعتبر موضوع الحكم الرشيد ذا أهمية كبيرة باعتباره استأثر اهتمام الباحثين و السياسيين منذ عقدين من الزمن، حيث شاع استخدامه و تداوله خاصة في الخطاب العلمي الأكاديمي أو في الخطاب السياسي أو في الخطاب الإعلامي اليومي، و للاقتراب من المفهوم أكثر ينبغي التطرق إلى مجموعة من الجوانب المتعلقة به.

أولا –تعريف الحكم الراشد

لقد شاع استخدام مفهوم الحكم الراشد في أدبيات الإدارة العامة، و السياسات العامة و الحكومات المقارنة، و على الرغم من ذلك فإنه ليس هناك إجماع على المعنى المقصود به، و يمكن القول أن المفهوم يأخذ بعدين اثنين:

أولهما : يعكس فكر البنك الدولي الذي يتبنى الجوانب الإدارية و الاقتصادية للمفهوم.

و الثاني : يؤكد على الجانب السياسي للمفهوم، فإلى جانب الاهتمام بالإصلاح و الكفاءة الإدارية يشمل التركيز على منظومة القيم الديمقراطية المعروفة في المجتمعات الغربية.[23]

تشير عديد الدراسات أن مصطلح الحكم الراشد بدأ استعماله في البداية للدلالة على قيادة السفن في العصر اليوناني واللاتيني القديم، ثم استعمل في اللغة الفرنسية في القرن الثالث عشر كمرادف لمصطلح الحكومة. و هو من منشأ لاتيني، ثم تطور كمصطلح قانوني سنة 1978 ليستعمل في نطاق أوسع و أعم.

وإذا كانت بعض الدراسات قد قطعت وسلمت بالأصل الفرنسي للمصطلح، فإن دراسات أخرى كثيرة ترجع استعمال المصطلح لتاريخ سابق وقديم حيث بدت معالم الحكم الصالح و الراشد في بداية الدولة الإسلامية و عرفت تطورا لا مثيل له خاصة في زمن خلافة الفاروق عمر بن الخطاب رضي الله عنه.

و لقد تنوعت الاستعمالات اللفظية بخصوص الحكم الراشد فهناك من يستعمل عبارة الحكم الراشد، و الحكم الراشد، و هناك من يستعمل عبارة الحكامة و هناك من يستعمل عبارة الحكمانية، و هناك من يستعمل عبارة الحوكمة. و كل هذه الاستعمالات اللفظية تصب في معنى واحد.

و لقد تطور المفهوم، ليصبح مؤشرا لحقل دراسي محدد يشمل كل الأنشطة المرتبطة بالحكم و علاقة الحكومة بالقطاع الخاص و بالمجتمع المدني، و إن كان المفهوم في حد ذاته أشمل من مفهوم الحكم بالمعنى المؤسسي (البنائي/الوظيفي) المعروف، و هو الأمر الذي يثير

[23]- سلوى شعراوي جمعة،" مفهوم إدارة شؤون الدولة والمجتمع "، في إدارة شؤون الدولة والمجتمع (القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، 2001)، ص 3.

التساؤل حول ما إذا كان ظهور المفهوم حتمية فرضتها ظروف واقعية و عملية مثل تغير دور الدولة، و تنامي أثر السوق الرأسمالي في خريطة القوة في المجتمع و النخبة، و أيضا إذا ما كان صعوده انعكاسا لتغيرات على المستوى النظري تمثل غلبة لمدرسة فكرية أو اقتراب معين.[24]

و لعل نقطة التحول في استعمال هذا المصطلح برزت من خلال اعتماد المؤسسات المالية العالمية له و على رأسها البنك الدولي حيث برز المفهوم منذ عام 1989 في منشورات و تقارير البنك الدولي عن كيفية تحقيق التنمية الاقتصادية و محاربة الفساد في الدول الإفريقية جنوب الصحراء sub-saharian africa حيث تم الربط بين الكفاءة الإدارية الحكومية و النمو الاقتصادي.

ثم تطور المفهوم بعد ذلك ليعكس قدرة الدولة على قيادة المجتمع في إطار سيادة القانون. و في بداية التسعينات أصبح التركيز على الأبعاد الديمقراطية للمفهوم، من حيث تدعيم المشاركة و تفعيل دور المجتمع، و كل ما يجعل من الدولة ممثلا شرعيا لمواطنيها، ففي اجتماع اللجنة الوزارية لمنظمة التنمية الاقتصادية OECO الذي عقد في باريس في مارس 1996 تم الربط بين جودة و فعالية و أسلوب الحكم الرشيد و درجة رخاء المجتمع، و التأكيد على أن المفهوم يذهب إلى أبعد من الإدارة الحكومية، ليتضمن إشكاليات تطبيق الديمقراطية لمساعدة الدول في حل المشاكل التي تواجهها.

و تدور فكرة الحكم الراشد بشكل عام حول عملية صنع القرار و طرق و فنيات إدارة الأعمال أيا كانت مستوياته فيشمل مفهوم الحكم الراشد الإدارة الدولية و الإدارة الداخلية، و على المستوى الداخلي يشمل الإدارة المركزية و الإدارة المحلية و سائر سلطات الدولة من تشريعية و تنفيذية و قضائية، و لا يرتكز مفهوم الحكم الراشد على المؤسسات الرسمية، بل يمتد أيضا للمؤسسات غير الرسمية و القطاع الخاص، فليس هناك مسألة تتعلق بالعملية التنموية بشكل عام معزولة عن فكرة الحكم الراشد.

هناك اختلاف و تعدد في وجهات النظر المتعلقة بمصطلح الحكم الراشد، و ذلك حسب اختلاف المقاربات التي نظر من خلالها لهذا المصطلح لذلك سنستعرض أهم التعاريف التي أعطيت لهذا المفهوم:

تعريف البنك الدولي 1992: يعتبر البنك الدولي أول من أسهم في إعطاء تعريف للمفهوم، حيث عرفه بأنه الطريقة التي تمارس بها القوة أو السلطة لأجل إدارة الموارد الاقتصادية و الاجتماعية للدولة بغية تحقيق التنمية.[25] و نسجل على هذا التعريف أنه انحصر في الجانب الاقتصادي و رغم أن هذا التعريف لم يوضح من هم الفاعلون المشاركون في ممارسة السلطة لإدارة الموارد من أجل التنمية، إلا أن كتابات البنك الدولي عند التعرض إلى المفهوم تتحدث عن فاعلين محددين هم : الحكومة، المجتمع المدني و القطاع الخاص كما تؤكد أدبيات البنك

[24]- خليل حسين ،السياسات العامة في الدول النامية بيروت:دار المنهل اللبناني، 2007)، ص15.

[25]- World Bank, Governance And Development(Washington :World Bank Publication,1992),P.1

الدولي على أن جودة إدارة الدولة والمجتمع تعتبر محدد هام للتنمية الاقتصادية المستديمة و هي أيضا مكون رئيسي لأية سياسات اقتصادية ناجحة.[26]

تعريف لجنة الحاكمية الإجمالية 1995: يعتبر تعريفها أكثر عمومية حيث نص على أن الحاكمية عبارة عن مجموعة الأساليب المتعددة بغية تسيير الأعمال المشتركة من طرف الأفراد و المؤسسات ا لعامة و الخاصة.[27]

تعريف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP: ينظر البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة إلى الحكم الراشد على أنه عبارة عن ممارسة للسلطة الاقتصادية و السياسية و الإدارية لإدارة شؤون دولة ما في جميع المجالات، و يكون الحكم من خلال مختلف الآليات و العمليات و المؤسسات التي تتيح للمواطنين و المجموعات التعبير عن مصالحهم و ممارسة حقوقهم القانونية و القيام بالتزاماتهم و مناقشة خلافاتهم.[28]

"La gouvernance est l'exercice de l'autorité économique, politique et administrative en vue de gérer les affaires d'un pays. Elle englobe les mécanismes, les processus et les institutions par le biais desquels les citoyens et les divers groupes expriment leurs intérêts, exercent leurs droit juridiques, assument leurs obligations".

و الحكم الراشد حسبUNDP هو الحكم القائم على المشاركة و الشفافية و المساءلة و دعم سيادة القانون مع ضمان وضع الأولويات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية حسب توافق الأغلبية في المجتمع، و هو أي الحكم الراشد من أهم عوامل القضاء على الفقر و تعزيز التنمية.[29]

و جاء في اتفاقية شراكة كوتونو الموقعة بين الاتحاد الأوروبي و77 دولة من جنوب الصحراء الإفريقية و دول الكاريبي و المحيط الهادي بأنه: "الإدارة الشفافة و القابلة للمحاسبة للموارد البشرية و الطبيعية و الاقتصادية و المالية لغرض التنمية المنصفة و المستمرة و ذلك ضمن نطاق بيئة سياسية و مؤسساتية تحترم حقوق الإنسان و المبادئ الديمقراطية و حكم القانون". و هنا يتجلى المعنى العام للحكم الراشد، كما تتضح معاييره أو شروطه.

و عرف المعهد الدولي للعلوم الإدارية الحكم الراشد على أنه: "العملية التي بواسطتها يمارس أعضاء المجتمع السلطة و الحكم و قدرة التأثير السياسي و من القرارات التي تهم الحياة العامة الاقتصادية و الاجتماعية.

---

[26]- خليل حسين ، مرجع سابق ، ص19.

[27]- مراد علة ومحمد مصطفى سالت ،" الحوكمة والتنمية البشرية .. مواءمة وتواصل – مع الإشارة إلى حالة الجزائر" - ورقة بحث قدمت في الملتقى الوطني حول:" التحولات السياسية وإشكالية التنمية في الجزائر واقع وتحديات"، شلف ، الجزائر، 16 – 17 ديسمبر2008)، ص3.

[28]- PNUD, La gouvernance En Faveur du Développement Humain Durable (NewYork : document de politique générale du PNUD, janvier1997.

[29]- البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2002 "خلق فرص للأجيال القادمة" ص 101.

تعريف تقرير التنمية الإنسانية العربية : وفقاً لتقرير التنمية الإنسانية العربية 2002 فإن الحوكمة: ''هي الحكم الذي يعزز و يدعم و يصون رفاه الإنسان و يقوم على توسيع قدرات البشر و خياراتهم و فرصهم و حرّياتهم الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية، و يسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلاً كاملاً و تكون مسؤولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب.''

كما نستعرض تعاريف الكثير من المفكرين تدور حول الحكم الراشد نذكر منهم:

1) **تعريف Magnasco Et le Galles**: الحكم الراشد يهدف إلى تنسيق الأعوان و الجماعات الاجتماعية للوصول إلى الأهداف الخاصة المناقشة و المعرفة بصفة جماعية في محيط و فضاءات غير مؤكدة و مجزأة.

2) تعريف Marcou, Rangeons Et Thiebault: الحكم الراشد عبارة عن الأشكال الجديدة الفعالة بين القطاعات الحكومية، و التي من خلالها يكون الأعوان الخواص وكذا المنظمات العمومية و الجماعات، أو التجمعات الخاصة بالمواطنين، أو أشكال أخرى من الأعوان يأخذون بعين الاعتبار المساهمة في تشكيل السياسة.

3) **تعريف Francois Merrien**: الحكم الراشد يتعلق بشكل جديد من التسيير الفعال، بحيث أن الأعوان من كل كبيعة كانت، و كذلك المؤسسات العمومية تشارك بعضها البعض و تجعل مواردها وبصفة مشتركة و كل خبراتها و قدراتها و كذلك مشاريعها تخلق تحالفا جديدا للفعل القائم على تقاسم المسؤوليات.[30]

و يعرف الحكم الراشد كذلك كسلطة اقتصادية، سياسية، و إدارية تسير مختلف شؤون و أعمال منظمة ما تأخذ بعين الاعتبار ميكانيزمات و صيرورة هياكلها و كل الجهات التي من خلالها يعبر الأشخاص عن مصالحهم حسب حقوقهم و واجباتهم.[31]

و من خلال هذه التعريفات يبرز لنا بوضوح الأبعاد المختلفة للحكم الراشد؛ فله بعد سياسي يتعلق بطبيعة السلطة السياسية و شرعية تمثيلها و ممارستها لأعمالها في ظل حكم القانون و احترام مبادئ الديمقراطية و حقوق و ممارستها لأعمالها و حقوق الإنسان. و له بعد اجتماعي يتعلق بطبيعة و بنية المجتمع المدني و حيويته و استقلاله عن الدولة و ممارسته هو الآخر للدور المنوط به في الحركة التنموية الشاملة، كما أن له بعد فني يتعلق بعمل الإدارة و كفاءتها و فاعليتها و فنيات إصدار القرار المناسب و الرؤية الإستراتيجية و ضمان حق الأجيال اللاحقة.

لذلك عرف البعض الحكم الراشد على أنه: بالحكم الراشد ننتظر بشكل عام عملية القيادة الإدارية، قيادة و حكم أعمال المنظمات، و هذه الأخيرة تكون دولة، أو مجموعة دول، أو جهة، أو جماعة إقليمية أو مؤسسة عمومية، أو خاصة. الحوكمة تعني مجموعة عمليات تتعلق بالتنسيق و التركيز، و المشاركة، و الشفافية في اتخاذ القرارات.

[30]- مراد علة ومصطفى سالت ،مرجع سابق ، ص5.

[31]- Olivier Dubighson Mettre En Pratique Le Devlopment Durable (Paris :Slp ,2005),P.48

Par «gouvernance», on entend généralement l'action de piloter, de diriger et de gouverner les affaires d'une organisation. Cette dernière peut être un pays, un groupe de pays, une région, une collectivité territoriale ou une entreprise publique ou privée. La gouvernance met l'accent sur les formes de coordinations, de concertation[32].

ثانيا – أسباب ظهور مفهوم الحكم الراشد

هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى بروز مفهوم الحكم الراشد يمكن إجمالها في العناصر الآتي ذكرها:

– بروز العديد من المتغيرات التي جعلت من النظرة التقليدية للدولة فاعلا رئيسيا في صنع السياسات العامة موضع مراجعة، حيث أن المتتبع للاتجاهات الحديثة في صنع و تنفيذ السياسات العامة يلاحظ ازدياد البيئة الدولية (العامل الخارجي) في عملية صنع السياسات، حيث أصبحت المؤسسات و المنظمات الدولية و مؤتمرات الأمم المتحدة تؤدي دورا كبيرا، يتعدى المبادرة بطرح قضايا السياسات العامة إلى وضعها على قائمة أولويات الحكومات.

– حيث أنه بدا واضحا في ظل العولمة و ثورة الاتصالات عجز الدولة على مقاومة الضغوط الدولية، و بالتالي انخفاض قدرتها على ممارسة وظائفها التقليدية على النحو المعروف.

– تحول الدولة من فاعل رئيسي و مركزي في تخطيط و صنع السياسات العامة و ممثل للمجتمع في تقرير هذه السياسات و تنفيذها، و وسيط بين الفئات في حل المنازعات و مالكة للمشروعات و مسؤولة عن حسن إدارتها و عن إعادة توزيع الدخل و تقديم الخدمات و عدالة توزيعها، لتصبح اليوم الشريك الأول بين شركاء عدة في إدارة شؤون الدولة و المجتمع.

– تزايد دور الشركات العالمية و الشركات متعددة الجنسيات في التأثير على صنع السياسات العامة، و الحاجة إلى إعادة النظر في علاقة الحكومات الوطنية بالقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، حيث أصبح للفاعلين المجتمعيين (القطاع الخاص والمجتمع المدني) دور بارز في التأثير على السياسات العامة، مما أثار الجدل بشان حدود و مستويات الشراكة بين الحكومات و القطاع الخاص و المجتمع المدني.

– بروز مجموعة من القيم تحل محل أسلوب الإدارة العامة التقليدي القائم على احترام الأقدمية و التدرج الوظيفي، التمكين و التركيز على النتائج و إعطاء فرصة أكبر للمسؤولية الفردية من خلال هيكل إداري متكامل، و الاتجاه للتركيز على معيار الإنجاز و التعلم المستمر و

[32] YENIKOYE,www.francfonie-durable.org

وأنظر إلى الموقع الالكتروني: www.ga.undp.org

-Kouider BOUTALEB Démocratie, État de droit et bonne gouvernance en Afrique le cas de l'Algérie www.fancphonie-durable.org

- Jean Mercckaert. La dictature de la bonne gouvernance ou l'impasse des indicateurs de performance ou l'impasse des indicateursde performance politique..www.dette 2000.org

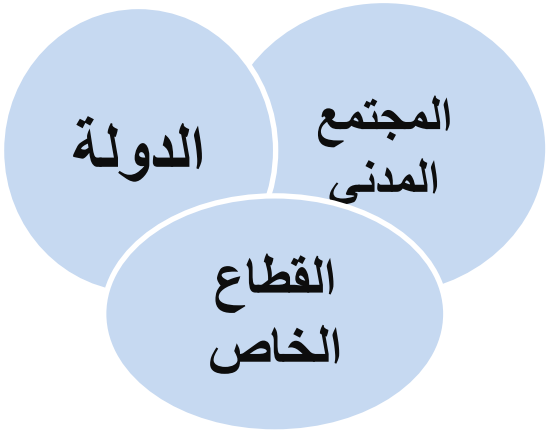
Bonne gouvernance et Décentralisation pour un développement durable en rdc.www.ungama.cd HAMANI KARGNE TIC, décentralisation administrative et bonne gouvernance. www.francphonie-durable.org

تطوير المهارات بشكل متنوع خاصة التقنية و الإلكترونية، وقد ساعد على هذا التحول انتشار المشكلات الاقتصادية و الإسراف المالي الذي ساد العديد من البيروقراطيات الرسمية و الحكومات الأمر الذي دفع العديد من الدارسين لمحاولة إيجاد حلول لهذه المشكلة.[33]

ثالثا – فواعل الحكم الراشد

هناك ثلاثة روافد تمثل مكونات أساسية للحكم الراشد تتمثل في : الدولة، المجتمع المدني، القطاع الخاص، و الشكل الأتي يوضح ذلك.

الشكل رقم :(01) فواعل الحكم الراشد



المصدر: -UNDP,Participatory Local Governance Life's Method And Experience 1992 1997, Technical Advisory Paper 01(New York : UNDP,1997), p.4

يمكن القول أن الحكومة أو الدولة تعمل على تهيئة البيئة السياسية و القانونية المساعدة أما المجتمع المدني فيهيئ للتفاعل السياسي و الاجتماعي بتسخير الجماعات للمشاركة في الأنشطة السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية، بينما يعمل القطاع الخاص على خلق فرص العمل و تحقيق الدخل لأفراد المجتمع؛ و إن الهدف الاستراتيجي للحكم الراشد هنا هو تعزيز التفاعل البناء بين الميادين الثلاثة في المجتمع، و لتوضيح أهمية كل واحد من هذه الميادين ينبغي التعرض لكل عنصر على حدى باختصار:

أ– الدولة : إن أول طرف معني بتكريس مفهوم الحكم الراشد هي الدولة ممثلة في السلطات المركزية المختلفة و في الهيئات الوطنية المستقلة كالبرلمان و سائر الجهات الرسمية المخولة قانونا، فعليها جميعا يقع عبئ توفير الإطار التشريعي و الإطار التنظيمي من أجل ضمان أحسن الظروف بغرض تحقيق المقاصد الكبرى للحكم الراشد، و لا يكون ذلك طبعا إلا من خلال وجود تشريعات تكفل الحريات العامة و تسمح

[33]- خليل حسين، مرجع سابق، ص ص 15-17

بالمشاركة السياسية و تحترم مبادئ حقوق الإنسان، و خلق حوار جاد و مستمر عبر المجالس المنتخبة حول السياسات العامة، و كذلك الإشراف على تنفيذ سائر القوانين و التنظيمات المتعلقة بالمجالات المشار إليها.

و كونها مسؤولة نحو تقديم الخدمات العامة للمواطنين تعمل على تهيئة البيئة المساعدة على التنمية البشرية في المجتمع.[34]

و بالتالي ينبغي على الدولة توفير إطار قانوني و تشريعي مستقر و ثابت و فعال للأنشطة العامة و الخاصة، و إعطاء صلاحيات إدارية و مالية مناسبة لهيئات الحكم المحلي لتقوم بوظائفها، و خلق الأطر الحوارية بين جميع الأطراف سواء كانت مؤسسات رسمية أو غير رسمية.[35]

ب – المجتمع المدني : أصبح مفهوم المجتمع المدني ملازما للدولة الحديثة حيث أنه لم يعد الحديث عن علاقات مباشرة بين المواطن و الدولة، بل أصبح الحديث عن علاقات غير مباشرة تتوسطها مؤسسات و تنظيمات المجتمع المدني .و تكمن حيوية هذا الأخير في قدرته على تأطير المواطنين للعمل التطوعي في الشأن العام و في التنمية التشاركية، و بذلك فهو يؤمن بيئة مساعدة و منظمة للعمل الإنساني غير الربحي، يعمل فيها المواطن باختياره الحر، و بذلك ينبغي على هيئات المجتمع المدني أن تعتمد أساليب إشراك المواطنين في العمل المشترك مع السلطة المحلية و الأجهزة الرسمية لمؤسسات الدولة في إطار صنع السياسات العامة و في إطار الإشراف و المراقبة و المشاركة في تنفيذ المشاريع كما ينبغي عليها أن تعتمد الشفافية في عملها خاصة على الصعيد المالي و الإداري، و أن تعتمد نظم المحاسبة و المساءلة الداخلية بما تتضمنه من انتخابات دورية و تداول على السلطة و عدم استغلال النفوذ.

و ضمن نفس الإطار تلتزم منظمات المجتمع المدني هي الأخرى بالعمل في إطار القانون، و في كنف الشفافية التامة التي تفرض عليها التقيد بنظم المحاسبة و المساءلة الداخلية و انتخاب هياكلها المسيرة و تكريس مبدأ التداول على السلطة، و ينبغي أن تكون المدرسة الأولى و النموذج الأول لتكريس جملة معايير الحكم الراشد.

إن ضمان ديمومة هاته المؤسسات و فعاليتها يكمن في القدرة على استمرار استقلاليتها و على تنوع مصادر تمويلها؛ و على تطوير قدراتها، و بذلك تنتقل من مفهوم المنظمات الخيرية الرعائية إلى منظمات التنمية و تساهم بالتالي في الحكم الراشد.[36]

ج – القطاع الخاص: لا يمكن الحديث عن مسار تنموي و خطط للتنمية الشاملة دون الاعتراف للقطاع الخاص بأن يمارس دوره في العملية التنموية، فعليه تقع المسؤولية الاجتماعية و الاقتصادية من أجل النهوض بأعباء التنمية إلى جانب باقي الأطراف، و هو ما يستوجب احتكاك القطاع الخاص بالأجهزة الرسمية للدولة و بالإدارة المحلية من أجل ضمان مشاركة فعالة في البناء التنموي.

---

[34]- زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية "قضايا و تطبيقات" (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2003)، ص45.

[35]- حسن كريم، "الفساد و الحكم الصالح في البلاد العربية"، مجلة المستقبل العربي 309 (2004)، ص64.

[36]- بوجردة ياسين، "واقع متطلبات الحكم الراشد في الوطن العربي (ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: "الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي"، سطيف، الجزائر، 08-09 أفريل 2007) ص359.

و يشمل القطاع الخاص المشاريع الخاصة للتصنيع و التجارة و المصارف و كذا القطاع غير المؤطر في السوق، و يمكن القول أن الدولة تملك قوة كبيرة في تحقيق التنمية، غير أنها ليست الوحيدة في هذا المجال. و باعتبار التنمية البشرية المستدامة تتوقف على خلق فرص للعمل و التي من شأنها تحسين مستويات المعيشة، و بالتالي أدركت العديد من الدول أن القطاع الخاص يمثل طرف أساسي في توفير فرص العمل و التخفيف من البطالة، و على هذا الأساس تم اتخاذ إستراتيجيات اقتصادية تتعلق خاصة بخوصصة المؤسسات العامة، و فتح المجال لمنظمات القطاع الخاص في العديد من الميادين حيث أصبح فاعل رئيسي في العديد من الدول في الحياة الاقتصادية .و بذلك يمكن للحكومة أن تشجع تنمية القطاع الخاص في إطار ما يسمى بالحكمانية الاقتصادية، بحيث تعمل على جعل هذا القطاع مستداما بواسطة العديد من الآليات:

- خلق بيئة اقتصادية كلية مستقرة و إيجاد سوق تنافسية.
- تعزيز المؤسسات لخلق فرص العمل و التأكيد على حصول المعوزين على القروض.
- جلب و استقطاب الاستثمارات و المساعدة على نقل المعرفة التكنولوجية.
- تعزيز دولة القانون.
- تقديم الحوافز.
- حماية البيئة و الموارد الطبيعية.[37]

رابعا – أبعاد و معايير الحكم الراشد

أ – أبعاد الحكم الراشد

يتضمن الحكم الراشد ثلاثة أبعاد مترابطة تتمثل في[38]:

- البعد السياسي: و يتعلق بطبيعة السلطة السياسية و شرعية تمثيلها.
- البعد التقني: و يتعلق بعمل الإدارة العامة و فعاليتها.
- البعد الاقتصادي و الاجتماعي: و يتعلق بطبيعة و بنية المجتمع المدني و مدى حيويته و استقلاله عن الدولة من جهة و طبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي و الاجتماعي و تأثيرها في المواطنين من حيث الفقر و نوعية الحياة و علاقتها بالطبع مع الاقتصاديات الخارجية و المجتمعات الأخرى من جهة أخرى.

[37]- الطيب بلوصيف "الحكم الراشد :المفهوم و المكونات" (ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: "الحكم الرشيد و إستراتيجيات " التغيير في العالم النامي"، سطيف، الجزائر 08-09 أفريل 2009، ص

[38]- حسن كريم، مرجع سابق، ص15.

و ترابط و انسجام هذه الأبعاد الثلاث يسهم في إنتاج الحكم الراشد، فلا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون استقلال الإدارة عن نفوذ السياسيين، و لا يمكن للإدارة السياسية وحدها من تحقيق إنجازات في السياسات العامة من دون وجود إدارة عامة فاعلة، كما أن هيمنة الدولة على المجتمع المدني و تغييبه ستؤدي إلى غياب مكون رئيسي في التأثير على السياسات العامة من جهة، و مراقبة السلطة السياسية و الإدارية و محاسبتها، من جهة أخرى لا تستقيم السياسة الاقتصادية و الاجتماعية في ظل غياب المشاركة و الرقابة الفعلية و الشفافية و بالتالي فالحكم الراشد هو الذي يتضمن حكما ديمقراطيا فعالا يستند إلى المشاركة و المحاسبة و الشفافية.[39]

ب – معايير الحكم الراشد

لا يمكن إعطاء أي حكم صفة الرشادة إلا إذا كان يتضمن العديد من الأسس التي تعطيه هذه الصفة و خصائص الحكم الراشد عديدة و متنوعة بأولوية التطبيق من بلد إلى آخر، و هذه المعايير أو الخصائص تتوزع بين معايير سياسية و اقتصادية و اجتماعية و إدارية و لا تشتمل أداء الدولة و مؤسساتها المركزية و اللامركزية فحسب، بل تشمل الإدارة العامة و مؤسسات المجتمع المدني و القطاع الخاص و حتى المواطنين أنفسهم كأفراد و كناشطين اجتماعيين أيضا.

و تختلف كذلك المعايير باختلاف الجهات و مصالحها، فلو نظرنا إلى المعايير التي يستخدمها البنك الدولي و منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية لوجدنا أنها تستند إلى ما يحفز النمو الاقتصادي و حرية التجارة و الخصخصة.

و قد استندت دراسة البنك الدولي عن الحكم الراشد في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا إلى معياريين أساسيين هما:

– التضمينية: و تشمل حكم القانون و المعاملة و المشاركة بالمساواة و تأمين فرص متساوية للاستفادة من الخدمات التي توفرها الدولة.

– المساءلة: و تتضمن التمثيل و المشاركة و التنافسية السياسية و الاقتصادية و الشفافية و المساءلة و المحاسبة.

و في بعض الدراسات الأخرى تم التركيز على ستة معايير للحكم الراشد تتمثل في المحاسبة و المساءلة، الاستقرار السياسي، فعالية الحكومة، نوعية تنظيم الاقتصاد، حكم القانون، التحكم في الفساد.

أما منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية فركزت دراسة باسمها على أربعة معايير تتمثل في دولة القانون، إدارة القطاع العام، السيطرة على الفساد، خفض النفقات العسكرية.

و كانت الدراسات الصادرة عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة أكثر شمولا حيث تضمنت عشرة معايير تتمثل في المشاركة، حكم القانون، الشفافية، حسن الاستجابة، التوافق، المساواة، الفعالية، المحاسبة، الرؤية الإستراتيجية، اللامركزية.

[39]- عامر صبع،" دور المشاركة السياسية في ترقية الحكم الصالح في الجزائر ما بين1999-2004" (مذكرة ماجستير في التنظيم السياسي و الإداري، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2008/2007)، ص67.

- **المشاركة**: **la participation** لا يتأتى لأي حكم عنصر الرشادة إذا لم يفسح المجال لمشاركة مختلف الأطراف سواء أكانوا رجالا أو نساء في التسيير أو في إدارة المسؤولية.[40]

حيث أن مشاركة أوسع فئات المجتمع و فتح المجال أمامها في التأثير و المساهمة في عملية صنع القرار في جميع المستويات تعتبر أهم الضمانات التي تكفل تحسين و تطوير أداء مختلف الهيئات في المجتمع بما يضمن باستمرار تحقيق مصلحة الأغلبية من المواطنين.

- **حكم القانون**: **l'Etat de droit** يعني مرجعيته و سيادته على الجميع من دون استثناء، و هو الإطار الذي ينظم العلاقات بين المواطنين من جهة، و بينهم و بين الدولة من جهة أخرى، كما أنه ينظم العلاقات بين مؤسسات الدولة، و يحترم فصل السلطات و استقلالية القضاء، و تؤمن هذه القواعد الحقوقية العدالة و المساواة بين المواطنين و هذا يتطلب وضوح القوانين و شفافيتها و انسجامها في التطبيق.[41] و بالتالي لا يمكن أن يقوم حكم جيد دون سيادة القانون على جميع المستويات، حيث أنه في غياب سيادة القانون و العدل في المجتمعات تسود انتشار الفوضى و الفساد ويكون ذلك سببا لانبعاث العنف و خلق الكثير من الأزمات.[42]

– الشفافية:**La transparence** و تعني الوضوح التام في اتخاذ القرارات و رسم الخطط و السياسات و عرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة نيابة عن الشعب، و خضوع الممارسات الإدارية و السياسية للمحاسبة و المراقبة المستمرة، و بذلك تكمن أهميتها في أنها تعتبر قناة مفتوحة للاتصال بين أصحاب المصلحة و المسؤولين، و هي بذلك تعتبر أداة هامة لمحاربة الفساد خاصة في الدول النامية، كما تعتبر وسيلة ضرورية في منظمات العمل الإدارية و السياسية حتى لا تكون غامضة في توجهاتها، كما تعتبر عامل استقرار سياسي قوي حين تكون حق من حقوق المواطنين تجاه الدولة، و واجبا من واجبات السلطة و الإدارة اتجاه المواطنين و ذلك عند فتح المجال أمامهم للاطلاع على سير إدارة شؤون المجتمع في جميع المجالات.[43]

- **الاستجابة**: أما عن حسن الاستجابة فيعني قدرة المؤسسات و الآليات على خدمة الجميع و تلبية رغباتهم دون استثناء.

- **التوافق**: و يرمز إلى القدرة على التوسط و التحكيم بين المصالح المتضاربة من أجل الوصول إلى إجماع واسع حول مصلحة الجميع.

– المساواة: **l'égalité** و تهدف إلى إعطاء الحق لجميع الرجال و النساء في الحصول على الفرص المتساوية للارتقاء الاجتماعي من أجل تحسين أوضاعهم.

---

[40]- قداري حرز الله،"مفهوم الحكم الراشد"، **مجلة الفكر البرلماني8**، (2005): ص82.

[41]- المدرسة الوطنية للإدارة، النشاط العمومي المحلي و التنمية المحلية المستدامة- دراسة حول الجانب النظري و الواقع الجزائري-، حلقة دراسية من إعداد طلبة السنة الرابعة، فرع إدارة محلية، 2007، ص53.

[42]- قداري حرز الله، مرجع سابق ،ص86.

[43]- سعيد علي الراشد، الإدارة بالشفافية (عمان: دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، 2007)، ص17.

– **الفعالية l'efficacité** : و تهدف إلى توفير القدرة على تنفيذ المشاريع بنتائج تستجيب لاحتياجات المواطنين و تطلعاتهم على أساس إدارة عقلانية و رشيدة للموارد.[44]

– **المساءلة: La responsabilisation** و يعرفها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة على أنها الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم و الأخذ بالانتقادات التي توجه لهم و تلبية المتطلبات المطلوبة منهم. و تتطلب المساءلة وجود نظام لمراقبة و ضبط أداء المسؤولين الحكوميين و المؤسسات الحكومية من حيث النوعية و عدم الكفاءة أو العجز و إساءة استعمال الموارد. و ينبغي الإشارة إلى أن الشفافية و المساءلة مفهومان مترابطان يعزز كل منهما الأخر، ففي غياب الشفافية لا يمكن وجود مساءلة، و العكس إذا لم تكن هناك مساءلة فلن يكون للشفافية أي قيمة و سيهم وجود هذين المفهومين في قيام إدارة فعالة و كفئة و منصفة على صعيد المؤسسات العامة و الخاصة.[45]

– **الرؤية الإستراتيجية: La vision stratégique** و هي الرؤية المنطلقة من المعطيات الثقافية و الاجتماعية الهادفة إلى تحسين شؤون الناس و تنمية المجتمع و القدرات البشرية.[46]

فمختلف الإدارات ملزمة بمراعاة التطور الذي يشهده المجتمع من جميع الجوانب، و التكيف بسرعة مع الظروف المستجدة، و هو ما يفرض على الجهات المعنية صرف الهمة للمسائل المستقبلية و وضع الخطط و البرامج بهدف التنبؤ بكل المتغيرات و اتخاذ ما يلزم من أجل مواجهتها.

– **اللامركزية:** يعتبر توزيع الوظائف بين السلطة المركزية داخل الدولة و الجماعات المحلية من مؤشرات الحكم الراشد ذلك انه لا يمكن الاستجابة لطلبات المواطنين و الاهتمام بانشغالاتهم إلا من خلال تجسيد لا مركزية النظام الإداري و تقريب الإدارة من المواطن، كما أن النظام اللامركزي يكفل للمواطنين مجال المشاركة في صنع القرار المحلي.

خامسا– علاقة الحكم الراشد باللا مركزية:

سبق البيان أن اللامركزية تعد من مؤشرات و مظاهر الحكم الراشد، فلا يمكن وصف إدارة حكم ما بالرشاد إلا إذا كان نظام الحكم يجسد مبدأ اللامركزية في تسيير شؤون الدولة و في إشراك المواطنين في صنع القرار، و بالتبعية لا يمكن تصور وجود نظام لا مركزي خارج إطار المجالس المنتخبة، و مما لاشك فيه أن المجالس البلدية المنتخبة تجسد فكرة توزيع الوظائف الإدارية بين السلطة المركزية و الجماعات المحلية خاصة و قد ثبت يقينا في كل الدول أن أعباء التنمية و تلبية حاجات الأفراد المختلفة لا يمكن أن تتولاها الإدارة المركزية لوحدها بهياكلها و

[44]- المدرسة الوطنية للإدارة، مرجع سابق، ص53.
[45]- سعيد علي الراشد، مرجع سابق، ص19-21.
[46]- المدرسة الوطنية للإدارة، مرجع سابق، ص54.

إطارها البشري، بل يقتضي الأمر الاستعانة بالجماعات المحلية و بالمجالس المنتخبة بهدف بعث مرونة في التسيير و الاستجابة أكثر لحاجيات الأفراد الكثيرة و المتنوعة و المتجددة.

و لقد ازدادت أهمية المجالس المنتخبة حين برز على الصعيد الدولي في مطلع التسعينات فكرة الحكم الراشد و ما تستوجبه من آليات منها آلية المشاركة في الحكم و بعث وتعزيز أطر النظام الديمقراطي و آلية الفعالية و الشفافية و المساءلة و الشرعية و الاستجابة و غيرها من الآليات كثير.

و لعل السر في الاعتراف للمجالس المنتخبة المحلية في الجزائر هو محاولة إقحام هذه الهيئات و إشراكها في تحمل أعباء التنمية خاصة و قد أثبتت الدراسات أن مصطلح التنمية له دلالة واسعة و معاني عديدة تأخذ بعين الاعتبار جملة من المعطيات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية، و لا يمكن تحقيق التنمية على المستوى المركزي دون توسيع دور الجماعات المحلية لأن غياب دورها يشكل أكبر معوق في وجه التنمية، كما أثبتت الدراسات أنه ليس من السهل إعطاء تعريف له لارتباطه بمجالات متعددة و لتعدد صيغ استعماله في قطاعات عدة كالقطاع العام و القطاع الخاص و القطاع المصرفي و الإداري و غير ذلك من مجالات النشاط، و أن هذا المصطلح ظهر في الوسط الاقتصادي ثم امتد استعماله للوسط السياسي.

المطلب الثالث: الانتقال من أسلوب الحكم المحلي إلى أسلوب الحكم المحلي الراشد

برز مفهوم الحكم الراشد –كما سبق الإشارة إليه –عام 1989 خاصة في كتابات البنك الدولي في إطار التغيير الذي حدث في طبيعة دور الحكومة من جانب، و تطور علم الإدارة العامة من جانب أخر، حيث لم تعد الدولة على المستوى العملي الفاعل الأساسي في صنع وتنفيذ السياسة العامة، بل أصبح هناك فاعلون آخرون يتمثلون في المنظمات و المؤسسات الدولية و القطاع الخاص، و مؤسسات المجتمع المدني.

و بناءا على ذلك لجأت الحكومات المحلية في العديد من الدول إلى تبني سياسات التحول إلى القطاع الخاص، من خلال إعطاء دور لهذا القطاع في عملية تقديم الخدمات والتنمية المحلية أو من خلال إدخال الأساليب التجارية Commercialization في إدارة أنشطتها، من خلال إعادة تنظيم هذه الأنشطة كمشروعات شبه خاصة مستقلة ماليا و تكون مساءلة عن تقديم الخدمات .و على الجانب الأكاديمي ظهرت محاولات الاستفادة من أساليب إدارة الأعمال (استيراد التكلفة، و رسوم الانتفاع، و الإسناد إلى الغير) في مجال الإدارة العامة، كما حلت مجموعة من القيم الجديدة (كالتمكين و التركيز على النتائج) محل مجموعة من القيم القديمة (كالأقدمية و التدرج الوظيفي). و قد تجلى ذلك في دعوة Osborn And Gaebler في بداية التسعينات لإعادة اختراع الحكومة، بما يمكنها من تأدية وظائفها بكفاءة أعلى في الولايات المتحدة الأمريكية. و نتيجة ما سبق، حدث الانتقال من نظام حكم محلي تسيطر فيه المجالس المحلية

المنتخبة Local Government إلى نظام حكم محلي يقوم أساسا على الشراكة بين القطاع الخاص و المنظمات غير الحكومية Local Governance.[47]

أولا – تعريف الحكم المحلي الراشد

في إطار المفهوم العام لأسلوب الحكم Governance تشير الدراسات المعاصرة حول اللامركزية إلى مفهوم أسلوب الحكم المحلي Local Governance فيعرفه Landell And Mills بأنه "عبارة عن استخدام السلطة السياسية و ممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية".

أما Robert Charlick فيرى بأنه "الإدارة الفعالة للشؤون العامة المحلية من خلال مجموعة من القواعد المقبولة كقواعد مشروعة بغية دفع و تحسين القيم التي ينشدها الأفراد و المجموعات في المجتمع المحلي".[48]

فيما Gerry Stocker فيعرفه بأنه:"الحكم ينطوي على مجموعة معقدة من الجهات الفاعلة و المؤسسات التي لا تنتمي إلى مجال الحكومة، فإنه يعكس الترابط بين السلطات و المؤسسات المعنية في العمل الجماعي. و يشمل الحكم شبكات من الجهات الفاعلة مستقلة و يفترض أنه من الممكن أن يتصرف دون الاعتماد على سلطة الدولة".

بينما عرفه الأستاذ Bernard Pecqueur[49] : "العملية المؤسسية و التنظيمية لبناء أجواء التوافق من مختلف وسائل التنسيق بين الجهات الفاعلة القريبة جغرافيا من بعضها البعض، من أجل حل المشاكل غير مسبوقة و المطروحة على الأقاليم".

و قد وضع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي PNUD التعريف التالي: "يتألف الحكم المحلي من مجموعة من المؤسسات و الآليات و العمليات التي تمكن المواطنين و مجموعاتهم من التعبير عن مصالحهم و احتياجاتهم ، و التفاوض على خلافاتهم و ممارسة حقوقهم و واجباتهم على المستوى المحلي. و يتطلب شراكة بين المؤسسات الحكومية المحلية و المجتمع المدني و القطاع الخاص لضمان و توفير المشاركة ، الشفافية، المسؤولية و المساواة لتحقيق التنمية المحلية، يتطلب الحكم المحلي تحويل السلطة إلى الوحدات الحكومية المحلية و كذلك الموارد اللازمة لدعم قدراتها للقدرة على العمل على أساس مؤسسات حساسة و مسؤولية حيال الاهتمامات و احتياجات المواطنين، هاته الجماعات المحلية على عاتقها حماية الديمقراطية و ضمان المشاركة لجميع الأفراد و الجمعيات كأطراف متساوية لضمان تحقيق التنمية المحلية"[50] .

---

[47]- سمير محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص14،13.

[48]- حسن العلواني، اللامركزية في الدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلي الرشيد، في الحكم الرشيد و التنمية في مصر (القاهرة: مركز دراسات و بحوث الدول النامية 2006)، ص80.

[49] Economiste de formation, il est professeur à l'Université Joseph Fourier (Grenoble 1)

[50] Hans Bjorn Olsen : op .cit p 8

و الملاحظ أن هذه التعاريف تربط بين البعد السياسي و المتمثل في الالتزام بتحقيق صالح المجتمع المحلي، و بين البعد الإداري متمثلا في الفعالية التي يتم بها إدارة الشؤون المحلية، إلا أنها لم توضح طبيعة العلاقات بين الأطراف الفاعلة.

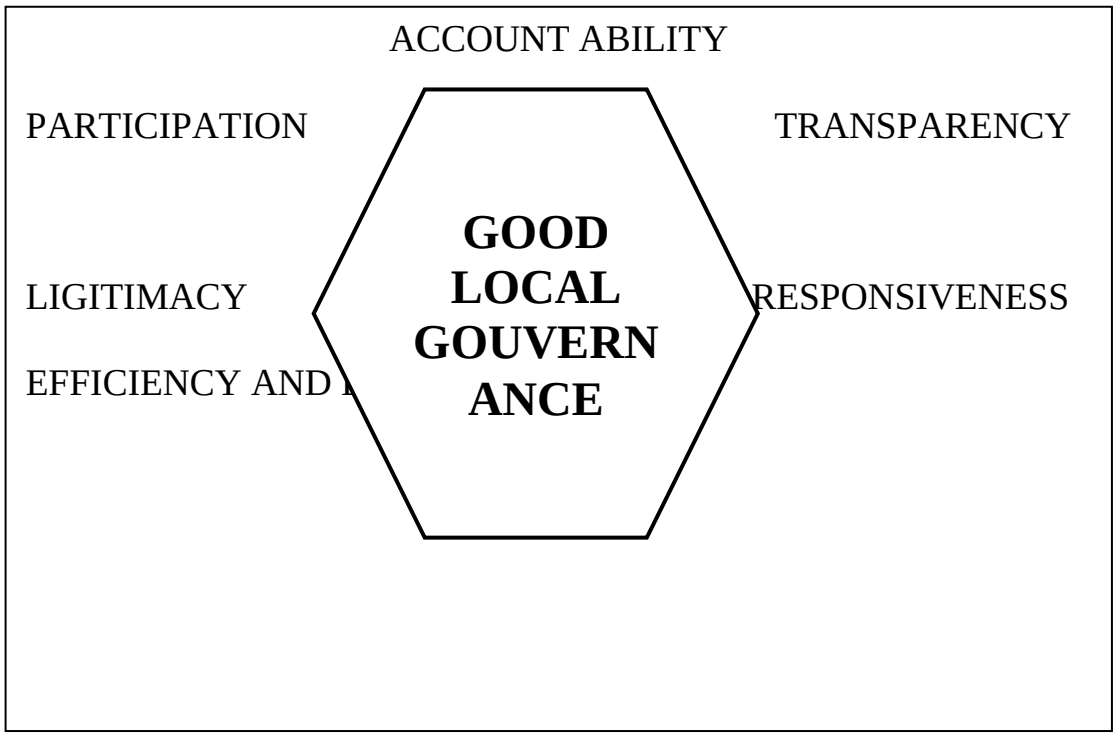
و قد وضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الإتحاد الدولي لإدارة المدن ICMA الذي عقد في صوفيا في ديسمبر 1996 عناصر الحكم المحلي الرشيد Good Local Governance على النحو الآتي:[51]

- نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية بموجب القانون.
- لا مركزية مالية و موارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.
- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.
- تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

و بالتالي يتضح أن أسلوب الحكم المحلي الراشد يقوم أساسا على مفهوم الشراكة من خلال إشراك رجال الأعمال و مؤسسات المجتمع المدني في إعداد السياسات العامة المحلية بما يترتب عليه من تقليص لسلطة الحكومة المركزية على المستوى المحلي.

ثانيا – خصائص أسلوب الحكم المحلي الراشد: تشير معظم الكتابات إلى ستة عناصر على الأقل لا بد من توافرها لكي يتصف الحكم المحلي بالرشادة، و الشكل الأتي يوضح ذلك :

شكل رقم (02) : خصائص أسلوب الحكم المحلي الراشد



[51]- سميرمحمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص14.

– المشاركة: Participation: و تعني تهيئة السبل و الآليات المناسبة للمواطنين المحليين سواء أكانوا أفراد أو جماعات بغية المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريق مباشر أو من خلال مجلس محلية منتخبة تعبر عن مصالحهم، و عن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا و المشكلات، و في إطار التنافس على الوظائف العامة يتمكن المواطنون من المشاركة في الانتخابات، و اختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم؛ و يمكن أن تعني المشاركة أيضا المزيد من الثقة و قبول القرارات السياسية من جانب المواطنين الأمر الذي يعني زيادة الخيارات المحلية.[52]

– المساءلة Accountability: و تعني خضوع صانع القرار في الأجهزة المحلية لمساءلة المواطنين و الأطراف الأخرى ذات العلاقة، بمعنى خضوع الأجهزة المحلية لما يعرف بالمساءلة المزدوجةDual Accountability، أي المواءمة بين المساءلة أمام الناخبين من ناحية، و المساءلة أمام المستويات الحكومية الأعلى من ناحية أخرى؛ و بالتالي فالحكم المحلي محكوم بنوعين من العلاقات، أولهما: علاقات أفقية تكون بين الأجهزة المحلية من ناحية، و المواطنين و منظمات المجتمع المدني و القطاع الخاص من ناحية أخرى، من خلال الاستجابة لمطالبها و الخضوع لمساءلتها، وثانيهما: علاقات رأسية تكون بين مستويات الحكم المختلفة و التي تحددها الأطر القانونية و الترتيبات التنظيمية للمساءلة؛ ويترتب على كون الحكومة أكثر قربا من المواطن تعزيز المساءلة و التقليل من الفساد، فمن المفترض أن يكون المواطن على دراية أكبر بتصرفات الأجهزة المحلية أكثر من درايته بتصرفات الأجهزة المركزية، الأمر الذي يتيح إمكانية الرقابة عليها و مساءلتها شعبيا.[53]

– الشرعية Legitimacy: و تعني قبول المواطن المحلي لسلطة هؤلاء الذين يحوزون القوة داخل المجتمع، و يمارسونها في إطار قواعد و عمليات و إجراءات مقبولة، و أن تستند إلى حكم القانون Rule Of Law و العدالة و ذلك بتوفير فرص متساوية للجميع من أجل الحفاظ على مستوى حياتهم، و السعي إلى مستوى أفضل.[54]

– الكفاءة و الفعالية Efficciency And Effectiveness: و يقصد بذلك البعد الفني لأسلوب الحكم المحلي، أي قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد المحلية إلى برامج و خطط و مشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين، و تعبر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل و تعظيم الاستفادة منة الموارد المتاحة، غير أن ذلك يقتضي وجود رؤية إستراتيجية Strategic Vision لدى القيادات المحلية، بمعنى رؤية بعيدة المدى تركز على تحليل الظروف البيئية و الاستفادة من الفرص و الاستعداد لمواجهة التحديات.[55]

[52]- سمير محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص15.
[53]- حسن العلواني، مرجع سابق، ص81.
[54]- سمير محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص15.
[55]- حسن العلواني، مرجع سابق، ص81.

– **الشفافية Transparency**: و ذلك بإتاحة تدفق المعلومات، و سهولة الحصول عليها لكافة الأطراف في المجتمع المحلي و بالتالي تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة في إعداد السياسات المحلية، كما أن مساءلة الأجهزة المحلية مرهون بقدر المعلومات المتاحة حول القوانين و الإجراءات و نتائج الأعمال.

– **الاستجابة:Responsiveness** بمعنى أن تسعى الأجهزة المحلية إلى خدمة كافة الأطراف المعنية و الاستجابة لمطالبها خاصة الفقراء و المهشمين، و ترتبط الاستجابة بدرجة المساءلة التي تستند على درجة الشفافية و توافر الثقة بين الأجهزة المحلية و المواطن المحلي.[56]

ثالثا – الأبعاد الأساسية للحكم المحلي الراشد

يمكن القول أن أسلوب الحكم المحلي الراشد يقوم على ثلاث أبعاد أساسية تتمثل في:

– **الأداء Performance**: و يشير إلى مسؤولية الأجهزة المحلية عن إدارة الموارد العامة المحلية بكفاءة و فعالية، و تقديم الخدمات العامة للمواطن المحلي، و الحفاظ على البيئة و تشجيع عملية التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

– **المشاركة Participation**: بمعنى مشاركة المواطنين سواء أكانوا أفراد أو جماعات في عملية صنع القرار المحلي، من خلال آليات من شانها تحسين وتطوير أداء الأجهزة المحلية المنتخبة.

– **الشراكة Partnership**: و تكون بين الأجهزة المحلية و منظمات المجتمع المدني و القطاع الخاص في إنتاج السلع و تقديم الخدمات على المستوى المحلي.[57]

[56]- سمير محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص15،16.
[57]- حسن العلواني ، مرجع سابق، ص86.

جدول رقم (01): أسس الحكم المحلي الراشد

مؤسسة العالمية لتوريد الخدمات **SWEP**	المفوضية الأوربية **Commission Européenne**	منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية **OCDE**
-التقويم (Evaluation) -التوقع (Prospective) -الديمقراطية التشاركية (Démocratie participative) -التعاون مع أصحاب الحصص المالية (Collaboration des parties prenantes)	-الانفتاح (Ouverture) -المشاركة (Participation) -المسؤولية (Responsabilité) -الفعالية (Efficacité) -الاتساق (Cohérence)	-الالتزام بالمسؤولية (Obligation de rendre compte) -الشفافية (Transparence) -الكفاءة و الفعالية (Efficience et Efficacité) -الاستجابة (Réceptivité) -التوقع (Prospective) -حكم القانون (Primauté du Droit)

رابعا– الأطراف الفاعلة في الحكم المحلي الراشد:

يمكن القول أن سياسات و استراتيجيات و برامج و أنشطة اللامركزية و أطرها القانونية تتخذ مسارين من اجل بناء نظام محلي يقوم على أساس أسلوب الحكم المحلي الراشد:

المسار الرأسي: و يتضمن تحويل السلطات و المسؤوليات و الوظائف و الموارد من المستوى المركزي إلى المستوى المحلي؛

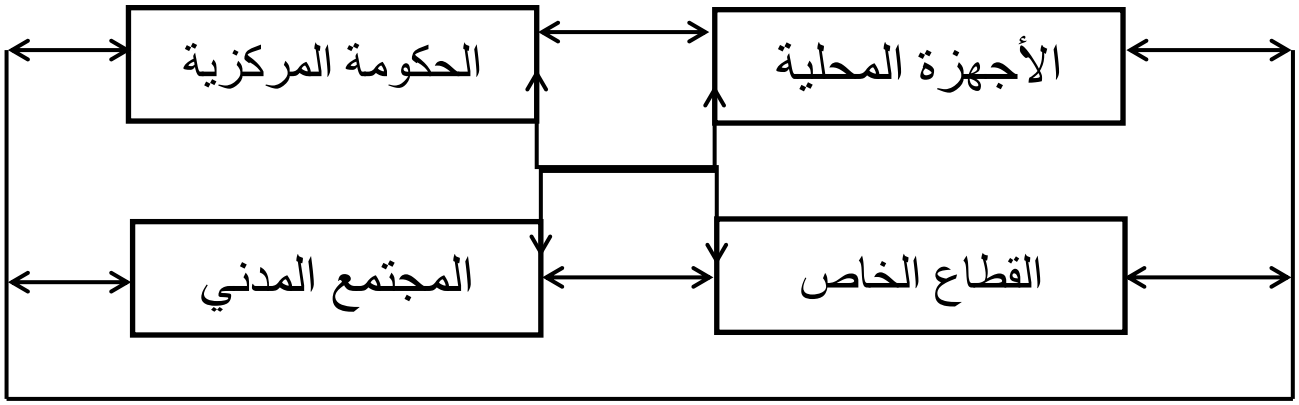
المسار الأفقي: و يتضمن تمكين المجتمعات المحلية لتكون قادرة على تحديد خطط و برامج التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية.

و في الوقت الذي يتطلب فيه المسار الراسي التحول في سياسات الحكومة المركزية و قوانينها و ترتيباتها الهيكلية و المؤسسية التي تسمح بالتشارك في القوة و السلطة و الوظائف و الموارد، فإن المسار الأفقي يمكن تفعيله دون ضرورة إجراء تعديلات في القوانين، باعتبار أن ذلك يتطلب تعبئة و تنظيم المجتمعات المحلية لكي تشارك في تخطيط و تنفيذ الأنشطة الاجتماعية و الاقتصادية التي تهدف إلى تقوية و دعم قدراتهم للمشاركة في التنمية و جني ثمارها.

و بالتالي يمكن القول أن اللامركزية الأفقية من شأنها تمكين المجتمعات المحلية، بينما اللامركزية الرأسية من شأنها خلق هياكل و ترتيبات تدعم التمكين الذي أوجدته اللامركزية الأفقية.[58]

و من الطبيعي التعرف على الأطراف الفاعلة في الحكم المحلي، و يمكن تحديدها على النحو الذي يوضحه الشكل الأتي:

شكل رقم (03) الأطراف الفاعلة في الحكم المحلي



المصدر : حسن العلواني، المرجع السابق، ص88 .

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن هناك العديد من الأطراف الفاعلة على المستوى المحلي و التي تتمثل في الحكومة المركزية و الأجهزة المحلية، المجتمع المدني، القطاع الخاص.

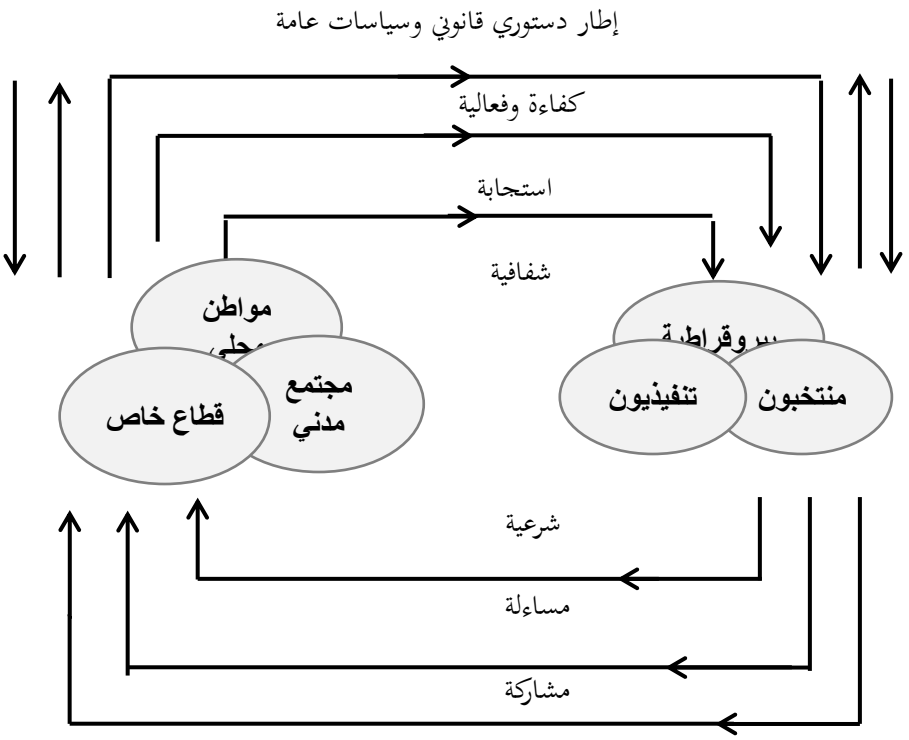
و باعتبار التنمية حركة متطورة إلى الأفضل، من عدم القدرة إلى القدرة فإنه من الطبيعي أن تبدأ من نقطة ضعف القدرات على المستوى المحلي ثم تعمل في اتجاه بناء قدرات محلية قوية، و بالتالي فإنه لا يمكن بناء قدرات الحكم المحلي دون وجوده أصلا و بعناصره المختلفة، فكيف يمكن الحديث عن قدرات المجلس المحلي، و الأجهزة التنفيذية و منظمات المجتمع المدني و القطاع الخاص إذا لم يتم إنشاء مثل هذه الهياكل أصلا. كذلك فإنه عند الحديث عن السياسات المحلية يتبادر إلى الذهن التركيز على الأجهزة المحلية الرسمية متمثلة في المجالس المحلية و الموظفين المحليين و الأجهزة التنفيذية، إلا أن ذلك ليس كافيا من منظور أسلوب الحكم المحلي الراشد لأنه يترك العديد من الأطراف الفاعلة خارج نطاق بناء القدرات، فمثلا تتردد الحكومات المركزية في العديد من الدول في الشروع في وضع سياسات لدعم اللامركزية و الديمقراطية، بحجة ضعف القدرات المحلية، إلا أن هذه الحكومات المركزية لا تمتلك القدرات المناسبة لصياغة سياسات فعالة من

[58]- حسن العلواني، المرجع السابق، ص86.

شأنها تدعيم و ترقية الحكم المحلي .و بالتالي فإن القدرات غير المناسبة تمثل مشكلة بالنسبة لكافة الأطراف الفاعلة في الحكم المحلي، ولا يمكن القول بأن نقص قدرات الحكم المحلي يرجع فقط إلى المجتمع المحلي، و لذلك فإنه من الضروري تقييم كافة الأطراف الفاعلة.[59]

و ينبغي الإشارة إلى أن الحكم المحلي يتم النظر إليه في إطار أسلوب الحكم الراشد كسلسلة من التفاعلات بين الأطراف الفاعلة على المستوى المحلي، و ذلك في إطار بيئة مركزية تتمثل في الأطر القانونية و السياسات العامة، ويلخص ذلك في الشكل الأتي:

شكل رقم (04): نظام الحكم المحلي من منظور أسلوب الحكم الراشد



المصدر: حسن العلواني، ص83.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أنه ينبغي إتاحة الفرص للمواطنين للتعبير عن مصالحهم و أولوياتهم بشأن طبيعة و نوعية الخدمات المطلوبة، و تحدد الكفاءة و الفعالية كيفية قيام الأجهزة المحلية بتحويل المدخلات إلى مخرجات لتلبية الاحتياجات المطلوبة، و على أساس درجة الكفاءة و الفعالية يكون المجتمع المحلي راغبا في تقديم موارد متزايدة و المشاركة الفعلية في صنع القرار المحلي، و من خلال شفافية صنع القرار و الممارسات الإدارية تثبت الأجهزة المحلية كفاءتها في إطار مساءلتها أمام المجتمع المحلي الأمر الذي ينعكس على شرعية النظام المحلي.

و بقدر ما تكون البيئة المركزية مساندة بقدر ما تتسم العلاقات بين الأطراف المختلفة على المستوى المحلي بالفعالية، و السعي لاستنباط ترتيبات جديدة بين الأجهزة المحلية و المنظمات غير الحكومية و منظمات الأعمال المحلية.

[59]- حسن العلواني ، المرجع السابق،ص 87-88.

خامسا– آليات تجسيد الحكم المحلي الراشد:

مع تنامي وتيرة الإصلاحات في الجزائر تزايد الاهتمام بموضوع الحكم الراشد بصورة واضحة و حاولت أن تعتمد ما جاء في دراسات البنك الدولي و مشاريعه حول الحكم الراشد من آليات لتطبيق الأسس النظرية لهذا الأخير حيث يتم ذلك من خلال عقلنة و ترشيد تسيير و تأسيس أنظمة الحكم بما فيها نظام الحكم المحلي و كذا وجوب الاعتماد على المتابعة الفعلية للمواضيع التي اشتملت عليها الأسس النظرية للحكم الراشد و توفير البيئة الملائمة لتجسيدها و تهيئة الأرضية الصحيحة لتأسيسها.

و تستند مواضيع الأسس النظرية لمفهوم الحكم الراشد المحلي إلى عدد من الآليات التي من شأنها توطيد مفهوم الحكم الراشد على المستوى المحلي و تتمثل هذه الآليات فيما يلي:

- إعادة النظر في احتكار الحكومة لتدبير الشأن العام عن طريق تكريس اللامركزية.
- ضمان مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية.
- عقلنة الاختيارات التسويقية على المستوى المحلي باشتراك المواطن في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع التنموية.
- عصرنة أنماط التسيير في الإدارة من خلال اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال.

أولا: تقوية وتوسيع اللامركزية

إن المشاكل الحالية التي تتخبط فيها الجماعات المحلية إنما ترجع أساسا إلى عدم تمتعها بالاستقلالية الكاملة في عملها و سيرها، إذ أن النظام الجزائري، و إن كان يمنح بعض الصلاحيات للجماعات المحلية، إلا أنه لم يعطها صلاحيات المناورة و التحكم و القيادة التي تقتضيها اللامركزية، إذ أن اعتماد السلطات المركزية لنظام اللامركزية من خلال الجماعات المحلية يقتضي التزامها بكل مقومات هذا النظام.

و بغياب اللامركزية الحقيقية لا يمكننا الحديث عن الحكم الراشد المحلي الذي يقتضي المشاركة الفعلية للمواطنين في تسيير شؤونهم المحلية.

في هذا السياق، لابد من التركيز على أن قضية التمويل المحلي الذاتي و المستقل تعتبر من اكبر التحديات و الرهانات التي تواجه أنظمة الحكم المحلي، إذ يصعب في كثير من الأحيان التحكم في الجدلية القائمة بين مبدأ استقلالية الجماعات المحلية قانونيا، إداريا و ماليا و بين القيود التي تفرضها الدولة، هذا المبدأ يقضي بأن تكون موارد الجماعات المحلية مستقلة لضمان تحقيق أهدافها التنموية[60].

فبالرغم من أن مختلف النصوص القانونية تكرس بوضوح استقلالية الجماعات المحلية، إلا أن الواقع يعكس غير ذالك، إذ أن الجماعات المحلية تبقى تتخبط في مشكلة ضعف و عدم كفاية مواردها المالية مما يجعلها غير قادرة على الاضطلاع بمهامها و وظائفها

[60] Michel BOUVIER: les finances locales, Librairie générale de Droit et de jurisprudence, Paris, 2éme édition, 1993, P66

الحيوية، بل أكثر من ذالك فإننا نجدها قد فقدت في الواقع استقلاليتها المكرسة دستوريا، نتيجة استحواذ الدولة على برامج الاستثمار و التجهيز و الإعانات الموجهة للجماعات المحلية ، و هو الأمر الذي يفيدها على مستوى اتخاذ القرار و تخطيط التنمية المحلية.

و بهذا الشكل يظهر أن مشكل عجز ميزانيات الجماعات المحلية بصفة خاصة و ظاهرة الركود في العمل التنموي المحلي بصفة عامة، إنما يرجع إلى عدم تمتعها بالاستقلالية اللازمة التي تقتضيها اللامركزية.

تتمثل أهمية هذا النظام في كونه ينطلق من الحاجة إلى المزيد من حرية اتخاذ القرار على المستوى المحلي، وتستجيب في نفس الوقت إلى تنظيم الاتساع الجغرافي الهائل للدولة.

و تساهم اللامركزية أيضا في تحقيق استقرار و تطور وكذا تحقيق النجاعة في العمل التنموي، وهو الأمر الذي لا يتأتى إلا بالتوصل إلى الدور متزايد الأهمية للمواطن في تصميم و مراقبة تنفيذ السياسة العامة و المساهمة في تقييمها و تعديلها، و يقتضي ذلك طبعا ضرورة إيجاد الشكل التنظيمي الملائم لتوزيع الأدوار بين مختلف المستويات و مختلف الفاعلين.

كما تعتبر اللامركزية الوسيلة المثلى لتفعيل قنوات الاتصال بين المواطن ومراكز صنع وتنفيذ القرار، فهي تزيل معظم الحواجز التي يمكن أن تقوم بين تطلعات و رغبات المواطن و الأهداف الاقتصادية العامة.

ثانيا: مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية

إذا كان المواطن في ظل نظام مركز السلطة على الإقليم الواحد لا يمكنه المشاركة و إيصال صوته و ندائه إلى هذا المركز، نظرا لوجود هذا الأخير في نقطة ثابتة في مقابل توزع المواطنين على نقاط مختلفة على الإقليم، فإن اللامركزية تسمح للمواطنين بالمشاركة في تسيير شؤونهم المختلفة، باعتبار هذا النظام يهدف أساسا إلى تقريب الإدارة أو السلطة بصفة عامة من المواطن.

و الغاية النهائية لهذا النظام إنما تهدف إلى تحقيق رفاهية المواطن و مصالحه، و هو سبيل إلى تحقيق الرضا العام و من ثمة استقرار النظام السياسي.

و مفهوم المشاركة عرف توسعا خلال السنوات الأخيرة إلى درجة اعتباره إستراتيجية شاملة للتنمية قائمة على الدور الفعال الذي يلعبه المواطن في مختلف المجالات ، و انطلاقا من هذه الفكرة، يبدو واضحا أن مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية تبقى تمثل شرطا أساسيا لدفع عجلة التنمية المحلية.

إن هذه الثقافة من شأنها توليد طاقات لدى أفراد المجتمع و إعطائهم الثقة بأنهم مصدر التنمية، و بالتالي يبرز العنصر البشري كونه يلعب دورا جوهريا في هذا المجال، لهذا تطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاجتماعية المحلية و خاصياتها وكذا أولويات كل جماعة محلية بمناسبة إعداد وتنفيذ برامج التنمية.

ثالثا: اعتماد التسويق المحلي

إن الحديث عن الحكم الراشد المحلي و ما يقتضيه من ضرورة تعزيز اللامركزية، الشفافية و مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية، لا يتأتى دون استكمال هذا المخطط بضرورة إرساء نظام اتصال فعال بين الإدارة و المواطن يسمح لهذا الأخير بالمشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع التنموية.

و لما كان الوضع على تلك الحال فإن إرساء قواعد الحكم الراشد على المستوى المحلي تفرض نفسها بقوة، قصد تكريس العمل النزيه الذي يتم بكل شفافية، مع إشراك كل القوى الفاعلة في المجتمع بما فيها المجتمع المدني.

مشاركة المواطن تفرضها طبيعة الخدمات التي تقدمها الجماعات المحلية للمواطن بصفته المستهلك، و بالتالي يجب عليها الالتزام بتقديم خدمات في مستوى تطلعات المواطنين مع بذل المجهود من أجل خلق الثروة، و هو ما يجعلها تتخطى مشكلة العجز في ميزانيتها، و هذا عن طريق ترشيد الإنفاق.

البحث عن فعالية الخدمات المقدمة للمواطنين يفرض على الجماعات المحلية التفرقة بين الخدمات التي يمكنها أن تتكفل بها بوسائلها الخاصة، و بين تلك التي يمكن أن تتكفل بها المؤسسات الخاصة أو العمومية في إطار عقود الامتياز[61].

رابعا: اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال

يقتضي الحكم الراشد المحلي ضرورة مواكبة أنماط التسيير لكل المجهودات الاقتصادية، الاجتماعية و الثقافية المكرسة، إذ أن إدخال التقنيات الحديثة في التسيير و الإعلام أصبح يطرح نفسه أكثر من أي وقت مضى، و هي التقنيات التي تسمح بالمحافظة على الموارد المتاحة و ترشيد إنفاقها، إرساء قواعد الشفافية و محاسبة، فتح قنوات الاتصال و المشاركة وفي الأخير تحقيق الربح و الإنتاجية في المشاريع التنموية.

إن تشخيص وضعية الجماعات المحلية في هذا المجال يكشف أنها في تأخر كبير في مجال استعمال التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال، و هذا بالرغم من المجهودات الكبيرة التي بذلت خلال السنوات الأخيرة في هذا المجال، و التي تهدف إلى إحداث:

- شبكة المعلوماتية للجماعات المحلية.
- نظام لمتابعة و تقييم تنفيذ مشاريع و برامج التنمية.
- نظام معلومات جغرافي لمتابعة العمليات المحلية للتنمية.
- بنك معلومات يتضمن المؤشرات الاقتصادية و الاجتماعية للجماعات المحلية.
- خلية مكلفة بتسيير و متابعة نظام المعلومات.

[61] Abdelkader Khelil: la commune face au défi du management et de l'ingénierie territoriale, Edition Casbah, Alger, 1998, P96 et suivantes.

في الأخير يتبين أن اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تسيير الجماعات المحلية هو مطلوب أساسي لتحقيق الرشاد في الحكم، إذ أنها تسمح للجماعات المحلية بربح الوقت و التكفل بالانشغالات التنموية الحقيقية بمشاركة المواطن، و تمكينها من ترشيد الإنفاق وخلق موارد جديدة تحقق لها الاستقلالية المنشودة.

خاتمة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل النظري حاولنا إعطاء نظرة شاملة و عامة حول مفهوم الحكم الراشد بالنظر إلى تعدد جوانبه و تغير مجالات تأثيره كما قمنا بجمع اكبر عدد ممكن من التعريفات الخاصة بالحكم الراشد بصفة عامة و من ثم مفهوم الحكم الراشد المحلي الذي هو موضوع دراستنا لذلك تطرقنا كذلك لعنصر الحكم المحلي الذي لا يقل أهمية في دراستنا فقمنا بالتعرض لمضامينه المختلفة و تطوره التاريخي و أسباب الأخذ به و بما أن جوهر الأخذ بنظام الحكم المحلي كأسلوب حديث للتنظيم الإداري يتمثل في تطبيق اللامركزية بأبعادها(السياسية المالية الإدارية) لتمكين المجتمع المحلي من حكم نفسه بنفسه بحيث يستطيع تحديد أهدافه و احتياجاته بوضوح و تهيئة له أوسع الفرص لحل مشاكله بكفاءة و فعالية عبر المشاركة في عمليات التخطيط و صنع القرار و التنفيذ و المتابعة و المراقبة و التقويم.

و لذلك و مما سبق يمكن القول أن الحكم الراشد المحلي هو الطريقة الفعالة التي تمكن من تسيير الموارد الاقتصادية الاجتماعية و البشرية المادية و المالية التكنولوجية و الإعلامية بغية دفع عجلة التنمية و تحقيق اكبر قدر منها على مستوى الوحدات المحلية.

الفصل الثاني:

الإطار التطبيقي للدراسة

مقدمة الفصل الثاني:

سنتناول في هذا الفصل معظم الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الحكم الراشد على المستوى المحلى حيث حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من الباحثين على مختلف تخصصاتهم في العلوم الاقتصادية و السياسية و العلوم الاجتماعية و لكن لقي كذلك اهتمام رجال السياسة و المثقفين في المجتمع لما له من أهمية بالغة في تحسين الإطار المعيشي للساكنة المحلية إذا ما بادرت الجماعات المحلية في تبني أفكاره و مبادئه من اجل تجسيدها على ارض الواقع.

دراسة رقم 01:

وفاء معاوي 2010/2009: "الحكم المحلي الرشيد كآلية للتنمية المحلية في الجزائر" جامعة الحاج لخضر – باتنة– مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية.

عالجت هذه الدراسة الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن اعتبار الحكم الراشد المحلي المحرك الأساسي للوصول إلى تنمية محلية فعالة في الجزائر ؟

و استندت في دراستها على الفرضيات التالية:

– فشل الحكم المحلي في الوصول إلى تنمية محلية ناجحة مستدامة يعود إلى عدم التناسب بين حجم الصلاحيات الممنوحة و الإمكانيات المتاحة و عدم التجسيد الفعلي لسياسة اللامركزية.

– انتهاج الحكم الراشد في الحكم المحلي يؤدي إلى تفعيل الجماعات المحلية في المجال التنموي و في تجسيد الديمقراطية التشاركية.

و قد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

– إن محاولة بناء نظام متطور للحكم المحلي في الجزائر لا يتأتى بمجرد إصدار قوانين أو مراسيم خاصة بذلك و إنما لا بدّ من الانسجام بين ما تقدمه القوانين و بين ظروف و مقتضيات التطور هذا التطور الذي يفرض مشاركة جميع الأطراف في خدمة مصالحهم، فالقاعدة الأساسية لنجاح التنمية المحلية تكون بالمشاركة، فنجاح تجربة أي دولة في النمو يرجع أساسا إلى اعتمادها على مواردها المحلية و أثمن هذه الموارد هو العنصر البشري.

– إن ضعف اللامركزية في الجزائر، أضعف فرص المشاركة الشعبية و التي هي أساس لا يمكن بغيره أن تتحقق تنمية محلية فعالة تكون بدورها أساس التنمية الوطنية، فالتنمية بالمشاركة تتطلب توفير أكبر قدر ممكن من اللامركزية في تخطيط و تنفيذ برامج التنمية المحلية فالمشاركة الواسعة للجماهير العريضة يصعب تحقيقها في النمط المركزي و البعيد نسبيا عن التلامس المباشر مع المواطنين.

– لا يمكن للتنمية المحلية أن تنجح من دون أن يكون هناك بيئة مساعدة تتبنى اللامركزية في اتخاذ القرار و توفير موارد كافية و بيئة داعمة تسهل عملية تنظيم المجتمعات المحلية، و مستوى من القدرات في المؤسسات المحلية، و ثقافة تساعد على عملية المشاركة و إطار عام يشجع على نسج الشراكات.

– إن التنمية المحلية الناجعة تتطلب كفاءة في التخطيط و الحكم بمنهجية علمية على أولويات و جدوى المشروعات التي تدرج بالخطة، كما تتطلب كاملا ضروريا فيما بين مستويات الحكم المحلي (الولاية، البلدية) و تكاملا آخر فيما بين القطاعات التي تتولى الدولة مركزيا مسؤوليتها و كذلك تكاملا في الجهود التي ستبذل من جانب الدولة من ناحية و تلك التي سيقوم بها المجتمع المدني و القطاع الخاص من ناحية أخرى.

– إن الإدارة الصالحة للحكم تتطلب مشاركة الدولة و المجتمع المدني و القطاع الخاص، و في ظل غياب ذلك لن تستطيع الوحدات المحلية هيكلة أو إدارة الخدمات العامة بشكل دقيق باعتبار أن المشاركة الشعبية ضرورة لإيجاد المساءلة داخل المؤسسات المحلية و للتجاوب مع حاجات المجتمع المحلي و يزيد الحوار و النقاش بين القطاع الخاص و مسؤولي الحكومة المحلية درجة الشفافية و التنسيق بين القطاعين العام و الخاص و بذلك فإن القول بضرورة الشراكة المجتمعية ليست غاية في حدّ ذاتها و لكنها استجابة ديناميكية لمتطلبات القرن الحادي و العشرين و وسيلة ترمي إلى تحقيق التنمية المستدامة و تحسين جودة و تقديم الخدمات.

دراسة رقم 02:

أزروال يوسف 2009/2008: "الحكم الراشد بين الأسس النظرية وآليات التطبيق دراسة في واقع التجربة الجزائرية" جامعة الحاج لخضر – باتنة– مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية.

عالجت هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما مدى انسجام مواقف الدولة الجزائرية مع أسس الحكم الراشد، و كيف تستجيب هذه المواقف مع آليات التطبيق على ضوء التحولات التي تحدث في الواقع السياسي الدولي الراهن ؟

و اعتمد الباحث على الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: إذا كانت ظاهرة الحكم الراشد تقوم على عدة أسس مثل مبدأ سيادة و سمو القانون و استقلال القضاء، و حرية التعبير و التنظيم، و مبدأ عدم تركيز السلطات و مبدأ التداول السلمي على السلطة فإنه يفترض أن تكون هناك آليات لتجسيده على أرض الواقع.

الفرضية الثانية: إن تطبيق الحكم الراشد في الجزائر يتطلب بناء دولة ديمقراطية تقبل قيم المنظومة الديمقراطية كمنهج لإدارة شؤونها و مجتمع مدني فعال وفاعل و قطاع خاص واع و مسؤول.

الفرضية الثالثة: يتطلب تطوير الإدارة في الجزائر، اعتماد المساءلة و الشفافية مع إدخال آلية الحكومة الإلكترونية لتطبيق الحكم الراشد.

الفرضية الرابعة: إن الوضعية الراهنة و ما تحتوي عليه من (فساد سياسي و إداري و مالي، فقر، أمية، أمراض، أوبئة) كلها معوقات و عراقيل تعمل على إعاقة تطبيق مفهوم الحكم الراشد.

- و قد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

1- تحكم العديد من الظروف الاجتماعية و السياسية و الاقتصادية في بروز الحكم الراشد إلى الواقع، و عدم التطابق بين عوامل ظهوره في العالم المتقدم و العالم النامي، و بالتالي أدى إلى تنوع و اختلاف تعاريفه و هذا حسب اهتمام و اختصاص مجال البحث، بالتركيز على الجانب المؤسساتي و الإداري لدى البنك الدولي، و مؤشرات التنمية الإنسانية حسب معظم تقارير التنمية البشرية، و آليات المساءلة و الشفافية و الرؤية الإستراتيجية لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP).

2- الحكم الراشد هو عبارة عن جملة من العمليات و الآليات المعتمدة في ممارسة السلطات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية داخل المجتمع و الدولة و ذلك من خلال الاعتماد على المساءلة و العدالة و المحاسبة و دعم القانون في مقابل وجود علاقة متكاملة و متكافئة بين فواعل الحكم الراشد (الدولة، القطاع الخاص، المجتمع المدني)، بالإضافة إلى توفر بيئة تؤمن و تقدس الدور الفعال للقيم الديمقراطية و حقوق الإنسان في بناء التفاعلات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية بين مختلف الفاعلين في الدولة و المجتمع.

3- تأثير مفهوم الحكم الراشد في مفهوم التنمية، أين أسقط عنها سمة النمو المقتصرة على الجانب الاقتصادي فقط و أضفى عليها ميزة التنمية التي تشمل جميع مناحي الحياة الإنسانية بتركيزها على أن الإنسان هو محور التنمية أي التنمية بالإنسان و للإنسان و من أجل الإنسان، و يهدف الحكم الراشد من خلال التنمية الإنسانية إلى تعزيز قدرات الإنسان و تطويرها مؤمنا في ذلك حماية حرية الإنسان و ضمان مشاركته في تحديد وجهة النظام السياسي، و خلق بيئة مناسبة يتمتع فيها بكافة حقوقه الفكرية و المدنية و السياسية.

4- الأثر المنهجي العلمي الواضح الذي سجله مفهوم الحكم الراشد على مستوى المفهوم التقليدي للإدارة العامة من خلال مدخل الإدارة العامة الحديثة (NPM) الذي يتمحور أساسا حول استخدام آليات القطاع الخاص في الإدارة العامة و يظهر ذلك في المجال كل من "أوزبورن" و "قابلار" من خلال مدخل إعادة هندسة وظائف الحكومة التي تقوم على مبادئ رسالية الحكومة و التنافسية والاهتمام بالعميل و الاهتمام بالنتائج... الخ

و كذا قياس الأداء الحكومي و ما يتضمنه من تيارات تحرص على تحسين الأداء في القطاع الحكومي (ميثاق المواطن، مراجعة الأداء الحكومي، إدارة الجودة الشاملة)

5- إن الجزائر دولة عملت على تركيز جهودها منذ سنة 1999 تقريبا في سعيها للبحث عن آليات و قنوات من أجل تحسين نوعية منظومة حكمها معتمدة في ذلك على خطط تنموية تبدو أنها واضحة في عدة مجالات و من خلال مشاركتها في تأسيس النيباد (NEPAD)و الآلية الإفريقية للتقويم من قبل النظراء و تعاونها مع البنك الدولي، فضلا عن تأسيس اللجنة الوطنية للحكم الراشد.

6- عدم التطابق الفعلي بين الأسس النظرية للحكم الراشد و المتابعة الناجعة من طرف الدولة الجزائرية لآليات تطبيق الحكم الراشد حيث كان لعدم الالتزام الصارم من جانب السلطة بالمفهوم الصحيح للحكم الراشد و ما يتضمنه من معايير الأثر الواضح على الدولة و المجتمع من خلال ما يلي:

- التضبيق الممارس من طرف السلطة في مجال الحريات العامة حيث نجد المشرع الجزائري مثلا شدد في شروط تأسيس الأحزاب السياسية و كذا تضبيق مصادر تمويل الحركة الجمعوية، فضلا عن قانون العقوبات الذي لا يزال هاجس رهيب يقف في وجه حرية التعبير و الإعلام.

- الهيمنة شبه المطلقة للسلطة التنفيذية على السلطتين التشريعية و القضائية و تجسدت هذه الهيمنة واقعا و ممارسة وذلك من خلال اضطلاع رئيس الجمهورية بقسط وافي من التشريعات باعتباره المشرع الأول في البلاد، و كذا بقاء سلطة تعيين القضاة و إنهاء مهامهم بيد رئيس الجمهورية. كل هذا يحول دون تطبيق مبدأ الفصل بين السلطات القائم على مبدأ التنسيق و الانفصال مع تقاسم السلطات و خلق الانسجام و التكامل فيما بينها.

- الاسترجاع النسبي لعامل الاستقرار السياسي، انعكس نسبيا على تحسن الوضع العام في البلاد.

- عدم نزاهة و استقلال القضاء كان له الأثر الجلي على صعوبة قيام دولة تحترم مبدأ سمو و سيادة القانون ممّا لا يعكس حقيقة الإصلاحات المتبعة من جانب الدولة في مجال القضاء، غير أن الإشكال الحقيقي ليس في الإصلاح الخارجي بقدر ما هو رفع الضغط عن القضاة و عدم تسييس قطاع العدالة.

- عودة انتشار بعض أمراض الفترة الاستعمارية و ربما يعود ذلك إلى سوء التغذية و ضعف مستوى الوعي الوقائي لدى كافة الشرائح الاجتماعية.

- ضعف مستوى التكوين للموارد البشرية، خاصة ما يتعلق باستخدام تقنية المعلومات و الاتصال و هذا ما ينعكس على قدرتهم في وضع السياسات و ضعف نوعية تقديم الخدمات.

- لا زالت ظاهرة الأمية و الجهل تدب في أعماق المجتمع و الضواحي الريفية على الرغم من الإمكانيات المسخرة في هذا المجال.

- نمو و انتشار ظاهرة الفساد بقيت على حالها بالرغم من وضع قانون مكافحة الفساد غير أن ذلك لا تكون له الفعالية الحقيقية ما لم يرفق بإرادة سياسية تتجاوب حقيقة مع مبادئ الحكم الراشد.

دراسة رقم 03:

خلاف وليد 2010/2009 "دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي" جامعة منتوري- قسنطينة- مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية.

تطرق الباحث من خلال بحثه إلى طرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم المؤسسات الدولية في الترويج لقضايا الحكم المحلي الجيد و مكافحة الفساد و إقرار القواعد و الممارسات في هذا المجال ؟

و اعتمد على الفرضيات التالية:

أ- الفرضية المركزية:

تؤدي المؤسسات الدولية دورا محوريا في إقرار قواعد و ممارسات دولية، تعنى بالحكم الراشد و مكافحة الفساد كإطار منتج للفعالية في الأداء و محقق للرضا العام على نوعية الخدمات.

ب- الفرضيات الثانوية:

- يمكن تفسير تدني مستوى التنمية المستدامة في عديد من الدول النامية إلى تفشي ظاهرة الفساد بأنماطه المختلفة بشكل يحد من فرص تحسين نوعية الحياة لمواطنيها.

- يمثل الحكم الراشد بديلا ناجحا و إطارا ضامنا لمكافحة الفساد و تفعيل الأداء و تحسين الاستجابة.

- يندرج دور المؤسسات الدولية في إدارة الحكم المحلي ضمن نسق عولمي، يستهدف نمذجة أنظمة الحكم وفق معايير الديمقراطية و اقتصاد السوق.

- تحرص المؤسسات الدولية على إبراز الأسس و المؤشرات التي يقوم عليها الحكم الراشد كأساس لتقييم مستوى الفساد و درجة جودة الحكم المحلي.

- تطوير و تفعيل أداء المؤسسات الدولية مرهون بقدرتها على معالجة جوانب الضعف و القصور في بنيتها التنظيمية و آليات عملها.

و لقد ابرز الباحث النتائج التالية:

1- يعتبر الفساد أحد أبرز المعوقات الأساسية في تجسيد التنمية المستدامة في الدول النامية بحيث يؤدي فساد الحكم و انعدام فرص المشاركة في صنع القرار، و محدودية الرؤية الإستراتيجية لمتطلبات المواطنين و احتياجاتهم مع ما ينجر عنه من سوء التسيير و إهدار الموارد الطبيعية و الطاقات البشرية إلى نتائج كارثية على الدولة و المجتمع من حيث استنزاف الموارد و اتساع دائرة الفقر و تهميش فئات واسعة من المجتمع، و

العجز عن تلبية الحاجات الأساسية و هو ما يساعد على توفير بيئة مناسبة للعنف والجريمة المنظمة و عدم الاستقرار السياسي، و كلها تهدد وجود و استمرارية مؤسسات الدولة نفسها.

2- يشكل الفساد بكل مظاهره أحد أبرز الأسباب المسؤولة عن تخلف دول العالم الثالث و فشل سياساتها التنموية و معالجته تتطلب توفير البيئة السياسية للإصلاح من خلال إنتاج مؤسسات تمثيلية ديمقراطية، و تحديد طبيعة العلاقات الوظيفية بين السلطات التشريعية و التنفيذية و القضائية، من أجل تعيين حدود الممارسة السياسية ضد إساءة استخدام السلطة و إصلاح نظم الإدارة العامة عبر تعزيز قدرة المواطنين على مكافحة الفساد عبر آلية المساءلة و الشفافية التي تخلق تسييرا ضامنا فعالا و عقلانيا للموارد و الزمن، باستخدام حق المساءلة و التنحية (نزع المشروعية) كجزاء سلبي أو تجديد الثقة في حال إنتاج مخرجات كفأة في السياسة العامة (إكساب الشرعية)، علاوة على دعم السياسات اللامركزية و الحكم المحلي من خلال توفير الوسائل الديمقراطية (التمكين والإنصاف) عبر منظمات المجتمع المدني (الفعالة و الكفأة و التمثيلية عبر استقلالية الذمة المالية و السياسية)، و وسائل الإعلام الحرة التي تسمح لآليات التغذية العكسية (ردود الأفعال حيال السياسة العامة) من تصحيح أخطاء السياسة العامة، و خلق بيئة عمل مناسبة للقطاع الخاص، بما يمكنه من الاضطلاع بدور أساسي في عملية التنمية إلى جانب الدولة، من حيث إنعاش البناء الاقتصادي المحلي وتشجيع الاستثمار المنتج لفرص العمل، و هو ما يكسب النظام السياسي الشرعية و المشروعية و الاستقرار.

3- يمثل بديل الحكم الراشد من وجهة نظر المؤسسات الدولية البديل الناجع و الإطار الضامن لتسيير فعال و آمن للموارد الطبيعية و البشرية، من خلال نموذج الإدارة الحكومية بالجودة عبر آليات المشاركة و المساءلة و حكم القانون و الشفافية و الفعالية و المجتمع المدني النشيط و القطاع الخاص المنتج. و التي يجب أن تعمل في بيئة تحترم قدسية حقوق الإنسان العالمية، و تجسد معايير الديمقراطية المحلية و تكافح من أجل تحقيق محاور و متطلبات التنمية المستدامة التي أقرتها القمم والمؤتمرات الدولية، و من هذا المنطلق تسعى المؤسسات الدولية إلى جانب الدول إلى العمل على تجسيد مضامين الحكم الراشد ميدانيا حتى لا يبقى مجرد شعارات موجهة نحو الاستهلاك المحلي، و تحسين صورة الدولة أمام المجتمع الدولي، كما هو حاصل في أغلب الدول النامية و هذا لن يأتي إلا من خلال تطوير نظم الإدارة العامة باعتماد نمط الإدارة بالجودة و التي تعتمد معايير المشاركة و التمثيل والأداء و المسؤولية و الجزاء، مع تدعيم الفعل الحكومي بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال من أجل تجسيد شكل الحكومة الإلكترونية المحققة للأداء و جودة الخدمات.

4- تعمل المؤسسات الدولية في إطار نظام الحكم العالمي، و الذي يهدف إلى تضمين قواعد و معايير عادلة و عقلانية في الممارسات الدولية، من خلال ابتكار أدوات و آليات يسترشد بها في إدارة و معالجة قضايا السياسة العالمية و إيجاد حلول ناجحة و فعالة للمشاكل

التي تتجاوز قدرة الدولة القومية عبر تنسيق الجهود المحلية والعالمية في ظل بيئة كونية كثيفة الترابط و شديدة التأثير تفترض أنماطا جديدة من الاعتماد المتبادل لمواجهة تحدياتها السياسية، و الاقتصادية و الاجتماعية و الأمنية و البيئية.

5- تمثل إستراتيجية ترشيد الحكم المحلي، المحور الرئيسي و البارز في برامج المؤسسات الدولية المعنية بقضايا التنمية و إدارة الحكم و مكافحة الفساد، عبر إقرار ممارسات دولية تدمج معايير المشاركة و الشفافية والمساءلة و حكم القانون تضمن تسيير آمنا للموارد المتاحة في سياق رؤية إستراتيجية تأخذ في الاعتبار مطالب و حاجات الفئات الأكثر ضعفا في المجتمع على قاعدة العدالة و الإنصاف.

6- تتفق أغلب المؤسسات الدولية على القواعد و المعايير المعبرة عن جودة الحكم المحلي، المذكورة سابقا كالمساءلة و الشفافية و حكم القانون، لكنها تتباين في الأسس و المؤشرات المعتمدة في قياس درجة جودة الحكم و مستويات الفساد.

دراسة رقم 04:

ليلى لعجال 2010/2009 : "واقع التنمية وفق مؤشرات الحكم الراشد في المغرب العربي" جامعة منتوري- قسنطينة- مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية.

و قد تبنت الطالبة من خلال دراستها الإشكالية التالية:

هل يمكن تحقيق تنمية إنسانية مستدامة من خلال مؤشرات و معايير الحكم الراشد في دول المغرب العربي ؟

و مما يلي فرضيات الدراسة:

- لا يمكن إقامة نظام ديمقراطي مستقل دون تحقيق التنمية الاجتماعية و الاقتصادية القائمة على التوزيع العادل للموارد المتوفرة.

- لا يمكن تحقيق تنمية إنسانية مستدامة إلا من خلال حكم راشد قائم على المشاركة و على القانون و احترام حقوق الإنسان و المرتبط بالأمن الإنساني و أبعاده المختلفة.

- توجد علاقة بين إخفاقات التنمية في المغرب العربي و ظهور المشاكل المجتمعية: بطالة، فقر، هجرة، مشاكل الاستقرار السياسي و الأمني والاقتصادي.

و قد استنتجت الباحثة النتائج التالية:

- إن مفهوم الحكم الراشد قادر على تفسير الإخفاق في عملية التنمية، باعتبارها مفهوما متعدد الأبعاد يمس الهياكل السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و الإنسانية.

- ترتبط رشادة الحكم أساسا بعملية وضع القرارات من حيث مدى عقلانيتها.

– إن علاقة التنمية بالحكم الراشد هي علاقة تلازمية و تبادلية، من ناحية أن الحكم الراشد يؤدي إلى تنمية مستدامة كما و أن التنمية هي الأخرى تعد مدخلا للحكم الراشد لأن من شأنها تحقيق المشاركة و الحرية والعدالة و تمكين الأفراد.

– تتطلب التنمية الإنسانية إقامة نظم سياسية و ديمقراطية و نظم للحماية الاجتماعية بالتركيز على رأس المال الاجتماعي و إقامة نظام اقتصادي منصف و عادل يشمل الجميع وتوسيع نطاق الفرص المتاحة للناس من معرفة وتعليم وصحة وأسباب العيش الكريم.

دراسة رقم 05:

عائشة تقية جوان 2015 "أهمية الحكم الراشد في تفعيل الأداء داخل الجماعات المحلية في الجزائر 2004-2014 دراسة حالة بلدية زدين". جامعة الجيلالي بونعامة –خميس مليانة– مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية.

لقد اعتمدت الطالبة في معالجتها لهذه الدراسة على الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يساهم الحكم الراشد في تفعيل الأداء داخل الجماعات المحلية بالجزائر ؟

و أسست دراستها على الفرضيات التالية:

– تساهم الشفافية في تفعيل الأداء داخل الجماعات المحلية من خلال جملة من الآليات والحقوق و التي تتمثل في الحق في المداولات، الحق في الإعلام، الحق في الإطلاع على الوثائق الإدارية.

– تساهم الرقابة في التسيير المحلي من خلال الحفاظ على الصفقة العمومية و تحقيق المصلحة العامة.

– يمكن المشاركة المجتمعية أن تفعل الأداء داخل البلدية و الولاية في الجزائر من خلال أسلوب الاقتراح و أسلوب الاعتراض، أسلوب الاستفتاء و المشاركة الإلكترونية كذلك عن طريق المشاركة غير المباشرة و التي تكون من خلال المجلس المنتخب، آلية الإعلام، آلية الاستشارة تقديم عرض عن النشاط السنوي و المجتمع المدني.

و مما سبق توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

– أن الانتخابات هي الوسيلة الأساسية للمشاركة في العمل السياسي من خلال ممارسة الديمقراطية في المجتمع، و لكي تكون هذه الانتخابات نزيهة يجب أن تمارس في إطار تشريعي و قانوني، ففي ظل التجاوزات التي تحدث في مراحل الانتخابات تعد الرقابة من أهم الوسائل لقمع هذه التجاوزات و هذا ما كان واضحا في هذه البلدية إذا كانت العملية الانتخابية تجرى بداخلها وفق رقابة إدارية و قضائية حيث تترأسها لجان، و هذه الأخيرة تتعدد وظائفها باختلاف أدوارها و من أهم ما ميز هذه العملية في البلدية نسبة المشاركة فيها ضئيلة مقارنة بعدد المسجلين كل سنة و هذا راجع إلى أن المرأة الريفية غير متمكنة من أداء واجبها الانتخابي.

– من خلال ما تم عرضه في الموضوع فيما يخص أهمية الحكم الراشد في تفعيل الأداء داخل الجماعات المحلية يمكن القول أن الحكم الراشد استقطب اهتمامات الخبراء و الباحثين على مختلف الأصعدة، نظرا لما تتمتع به هذه الظاهرة من مكانة علمية في الفكر السياسي المعاصر، كإطار فكري له قدرة تحليلية كبيرة و بنية منهجية متينة تساعد على تحليل الظاهرة قيد الدراسة من جميع الجوانب و الوقوف على مواضع الوهن، و تطرح البدائل الضرورية لتقويم و تقوية الضعف الذي ينخر جسد تلك الظاهرة، لذلك يعد الحكم الراشد أهم مفهوم ظهر إلى الواقع السياسي المعاصر و لذلك سارعت المنظمات الإقليمية و الدولية و الحكومات أيضا للترويج له، باعتباره أساس صلاح الأنظمة السياسية أو فسادها.

كما حظيت الإدارة المحلية باهتمام متزايد في معظم بلدان العالم منذ النصف الثاني من القرن العشرين وكان مردّ الاهتمام هو أفضلية الإدارة المحلية كونه أكثر النظم تحقيقا للمشاركة الديمقراطية و أكثرها كفاءة في اتساع الحاجات العامة، و لهذا ألقيت على عاتق السلطات المحلية مهام كانت أساسا من المهام التي تضطلع بها السلطة المركزية بل وتجاوزت وظائفها أحيانا تلك الوظائف التقليدية التي كانت تعرفها طبيعة الدولة الحارسة التي سادت القرن الماضي، و بالتالي أصبحت الجماعات المحلية ركيزة من الركائز الأساسية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية إذ أصبحت مسؤولة على المشاريع على مستوى إقليمها.

لقد ساهم الحكم الراشد بدور فعال في تفعيل الأداء داخل الجماعات المحلية بما فيها البلدية والولاية و هذا من خلال الآليات التي يحتوي عليها من رقابة و شفافية و مشاركة مجتمعية و بذلك تعتبر كل آلية من هذه الآليات لها دور معين تقوم به اتجاه البلدية و الولاية، منها من تعمل على الحفاظ على شرعية الصفقة العمومية، و منها من تعتبر الحل المناسب في إرضاء المواطنين و تقديم خدمات تساعدهم في:

– تفعيل دور البلدية على مستوى القرى الثانوية للبلديات من خلال إشراك لجان الأحياء في العمل التنموي.

– تحسين مستوى الإداريين على مستوى الجماعات المحلية و رفع مهاراتهم و كفاءاتهم.

– تطوير إدارة شفافة تعمل جنبا إلى جنب مع المواطنين و أيضا من خلال دراستي هذه تمكنت من تكوين نظرة شاملة و دقيقة لمختلف الوسائل الرقابية المنصوص عليها قانونا و هو ما يبرز الأهمية البالغة التي أولاها المشرع لموضوع الانتخابات فإن إسناد مهمة الرقابة السامية و الشفافة في نفس الوقت لهيئات ذات طابع إداري إنما يعزز و يؤكد مبدأ حياد الإدارة بصفتها جهاز يتمتع بدرجة عالية، و تنسيق بالغ في معالجة القضايا المتعلقة بالشق الانتخابي و من أهم العوامل التي تساعد على الوصول إلى انتخابات حرة و نزيهة.

دراسة رقم 06:

ورشاني شهيناز2015/2014 "الحكم الراشد ومتطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر" جامعة محمد خيضر– بسكرة– مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية.

و قد تمحورت إشكالية الدراسة كما يلي: كيف يشكل الحكم الراشد آلية لإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر ؟

و طرحت الفرضيات التالية:

– تجسيد فلسفة الحكم الراشد في الجزائر تتضمن شفافية المعلومات و ضمان حق المواطن في الحصول على المعلومات اللازمة عن أعمال الإدارات العامة.

– تشكل آلية الرقابة و المساءلة نقطة إصلاح نظام الإدارة المحلية في الدولة الجزائرية و التي بدأت عمليا مع مرحلة التنمية المحلية.

– تعتبر سياسة الحكم الراشد في الإدارة المحلية في الجزائر آلية لترسيخ القانون و بناء الديمقراطية التشاركية التي يتعدد فيها دور الفرد على الصعيد الوطني و المحلي.

– يخضع نظام الإدارة المحلية في الجزائر عبر تجسيد سياسة الحكم الراشد إلى معايير المشاركة و الكفاءة في الأداء من خلال إشراك الفرد في الحياة السياسية عن طريق آلية تفويض السلطة.

– و من خلال هذه الدراسة توصلت الطالبة إلى النتائج التالية:

– أن صعوبة تطبيق سياسة الحكم الراشد في الجزائر خاصة على المستوى المحلي تكمن في غياب الأطر التنظيمية التي تغطي النقص الملحوظ في الإدارة الجزائرية.

– عدم الأخذ بالخصوصيات المحلية بعين الاعتبار و عدم إعداد محددات تنبثق من واقع المجتمع و تطلعاته.

– تسري القوانين على المستوى المحلي في مجال ضيّق و محدود و هو ما يعمل على انتشار الفساد و انعدام الثقة في المؤسسات المحلية في الجزائر.

– عدم التجسيد الفعلي للمواثيق التي صادقت عليها الدولة الجزائرية فيما يتعلق بتطبيق سياسة الحكم الراشد على أرض الواقع.

– غياب العديد من محاولات الإصلاح التي تجسد تطبيق الديمقراطية من خلال المشاركة السياسية الفاعلة.

– غياب العديد من المعايير العلمية التي تجسد مختلف التشريعات الإدارية مقارنة بالتطورات العالمية.

– عدم تكافئ الفرص بسبب المحسوبية.

– ضعف وانخفاض مستوى أداء الجهاز الإداري المحلي بسبب نقص الخبرات الإدارية.

دراسة رقم 07:

بن نعوم عبد اللطيف 2016/2015 "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية – دراسة حالة الجزائر–"

جامعة مصطفى اسطمبولي – معسكر–مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية.

و قد طرح الطالب الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن للجزائر الاعتماد على آليات الحكم الراشد لتحقيق التنمية الاقتصادية المحلية ؟

و قد استند الباحث في دراسته على فرضية واحدة و هي:

– ارتفاع مؤشرات الحكم الراشد يؤدي إلى ارتفاع مؤشرات التنمية الاقتصادية و السياسية و البشرية في إقليم ما.

و تمثلت نتائج الدراسة فيما يلي:

– بدأ الحديث عن قضايا الحكم الراشد و التنمية المستدامة مع بداية ظهور تقارير الأمم المتحدة حول هذه المواضيع، حيث أصبح الحكم الراشد من أهم شروط تحقيق المجتمع و الاقتصاد أقصى رفاه في ضوء الموارد المتاحة المحدودة كما يعد الالتزام بمبادئه شرطا ضروريا لتوسيع نطاق قدرات الدولة على استغلال مواردها، فالمشاركة و الشفافية و المساءلة و سيادة القانون و الإدارة الجيدة في جميع قطاعات المجتمع هي قوام تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية المستدامة التي ترتكز على الأفراد.

– الحكم الراشد ليس هدفا في حد ذاته، إنما هو وسيلة لتحقيق تنمية البشر و رخاء البشرية، أي أن الهدف في نهاية الأمر يرتبط بالبشر و بالإنسان و متطلباته أو أمنه من أجل تحقيق الحكم الراشد. و هو لا يأتي قصرا و لا يفرض فرضا، و لكنه ينجح عندما يؤمن الأفراد مهما كانت مستوياتهم و مسؤولياتهم بأسلوب معين في تنظيم الحكم يحقق نتائج أفضل لهذا يعد الحكم الراشد في حقيقة الأمر امتدادا لمبدأ الإدارة الرشيدة التي هي أفضل الطرق و أكملها لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها الحكومة و المجتمع.

– لتحقيق التنمية المستدامة يجب أن يسود الحكم الراشد جميع المستويات الوطنية و المحلية والإدارية وأن يقوم على الشفافية في التسيير و مشاركة المواطنين و المجتمع المدني في صنع القرار و المسؤولية والمساءلة و المحاسبة في التنفيذ، كما ينبغي توفر أسس واضحة فيما يتعلق بتخصيص الموارد و استخدام الأموال العامة و خفض التكلفة و ترشيد الإنفاق و الانتباه إلى القضايا الاجتماعية.

– تؤدي أوجه الضعف في الحكم من قبيل انعدام الشفافية و المساءلة في القطاع العام و حالات الفساد إلى تقليل قدرة الدولة على تلبية حاجيات و أولويات موطنيها خاصة الفقراء منهم فالفساد يحرم الفقراء من نصيبهم العادل من الموارد الاقتصادية و الخدمات الأساسية، و يوجه موارد الدولة إلى وجهات غير مشروعة ما يقلل من كفاءة و فعالية سياساتها و برامجها التنموية.

– بات الحكم الراشد ملازما لجهود مكافحة الفقر المحلية منها و الدولية، فهو شرط أساسي و حاسم لفعالية التنمية، إذ يعزز النمو و يضمن إيجابية مناخ الاستثمار، و يشجع التمكين و يفتح أبواب المشاركة لأطياف المجتمع في مختلف مناحي الحياة، كما أنه يضمن سيادة و حكم القانون ما يسهل حصول الفقراء على نصيبهم من التنمية و يحفظ حقوقهم خاصة في ظل تنامي ظاهرة الفساد.

– رغم جهود الجزائر التي بذلتها لأجل تعزيز الحكم الراشد في البلاد سواء في الجانب الاقتصادي أو السياسي بدءا بتنفيذ المصلحة الوطنية، و إصلاح العدالة ومحاربة الفساد، و إصلاح النظام الضريبي و المالي و تحسين مناخ الاستثمار و غيرها إلا أن المؤسسات المالية الدولية و

على رأسها البنك الدولي بقي يصنف الجزائر ضمن المراتب الأخيرة في مؤشرات الحكم خلال الفترة 2000 – 2010 و لم يحقق حسبه و لا مؤشر من المؤشرات الخمس التي يعتمدها في القياس مستوى جيد و بقيت تتراوح النتائج المحققة ما بين الضعيفة و الضعيفة جدا.

– أسباب ضعف نتائج الجزائر في مؤشرات الحكم الراشد حسب البنك الدولي عديدة و متشبعة، منها الاقتصادي و السياسي و الاجتماعي، و من أهمها استمرار العمل بحالة الطوارئ إلى غاية 2011 مما قلص من الحريات المدينة بصفة كاملة (حرية التعبير، حرية الصحافة، حرية تكوين الجمعيات و الأحزاب).

و هو ما جعلها تصنف ضمن الدول الأقل ديمقراطية أيضا، بالإضافة إلى ضعف مناخا لاستثمار و احتكار الدولة للقطاعات الحيوية: أما عن الأسباب الاجتماعية فتتمثل في انتشار الفقر و البطالة و سوء توزيع الدخل بين الأفراد بالإضافة إلى انتشار بعض الآفات الاجتماعية كالعنف و المخدرات وغيرها.

– كان لبرامج التنمية الثلاث آثار إيجابية على تحسن مؤشرات التنمية في الجزائر، حيث انخفض معدل الفقر و معدلات البطالة و زادت معدلات الالتحاق بالمدارس، و انخفضت نسبة الأمية و تحسنت الخدمات الصحية فارتفع معدل الأمل في الحياة و قلت وفيات الأطفال دون سن الخامسة و وفيات الأمهات، كما زادت نسبة المستفيدين من الخدمات العامة، كالإيصال بالكهرباء و الغاز و توفير السكنات، و تحسن مؤشر تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين و غيرها من المؤشرات الأخرى، و بفضل هذا البرنامج استطاعت الجزائر أن تحقق أغلب أهداف الألفية قبل موعدها المحدد سنة 2015.

خاتمة الفصل الثاني: من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الحكم الراشد على المستوى المحلي اتضح لنا أن اغلب الدراسات ركزت على الجانب النظري الذي يحتوي على المضامين المختلفة له و أبعاده و كذا المعايير المطبقة فيما يخص الحكم الراشد المحلي. وعليه سنهتم بالدراسة رقم 06 التي ستكون مشابهة لمحور دراستنا.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية
حالة بلدية منصورة

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يستدعي أي بحث علمي التطرق إلى المجال الميداني لواقع الظاهرة المراد دراستها، مما يتطلب قراءة واسعة و اطلاعا كبيرا على الخلفية النظرية للموضوع.

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات

المطلب الأول: مصادر جمع المادة النظرية و التطبيقية

يحاول هذا المبحث بعد عرض الإطار النظري للدراسة توضيح مصادر جمع المعلومات و حدود البحث الزمانية و المكانية، إضافة إلى إبراز الأدوات الإحصائية التي استعملت لمعالجة الاستمارة بهدف الوصول إلى نتائج البحث.

أولا: أدوات الدراسة

يقتضي أي بحث علمي استغلال مجموعة من الأدوات و الوسائل التي تمكن من جمع مختلف الحقائق اللازمة.

- **مصادر جمع المادة النظرية:** اعتمدنا في جمع المادة النظرية على عدة مراجع متعلقة بموضوع الدراسة كالكتب و الدوريات و المجلات بما في ذلك بعض الملتقيات.
- **مصادر جمع المادة التطبيقية:** من مصادر جمع المادة التطبيقية نجد ما يلي:

أ- الاستبيان: هو مجموعة من الأسئلة المتنوعة و التي ترتبط مع بعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه. و يرسل الاستبيان بالبريد أو بأية طريقة أخرى إلى مجموعة من الأفراد أو المؤسسات التي اختارها الباحث لبحثه لكي يتم تعبئتها ثم إعادتها للباحث.

و يكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية و وافية لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها.

-خطوات انجاز الاستبيان:

1- تحديد الأهداف المطلوبة من عمل الاستبيان في ضوء موضوع البحث و مشكلته و من ثم تحديد البيانات و المعلومات المطلوب جمعها.

2- ترجمة و تحويل الأهداف إلى مجموعة من الأسئلة و الاستفسارات[62].

[62]- إحسان محمد الحسن، **الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي**،ط2، بيروت، دار الطليعة للنشر،1996،ص 104.

3- اختيار أسئلة الاستبيان و تجربتها على مجموعة محدودة من الإفراد المحددين في عينة البحث لإعطاء رأيهم بشأن نوعيتها من حيث الفهم و الشمولية و الدلالة و كذلك كميتها و كفايتها لجمع المعلومات المطلوبة عن موضوع البحث و مشكلته و في ضوء الملاحظات التي يحصل عليها فإنه يستطيع تعديل الأسئلة بالشكل الذي يعطي مردودات جيدة.

4- تصميم و كتابة الاستبيان بشكله النهائي و نسخه بالأعداد المطلوبة.

5- توزيع الاستبيان حيث يقوم باختيار أفضل وسيلة لتوزيع و إرسال الاستبيان بعد تحديد الأشخاص و الجهات التي اختارها كعينة لبحثه.

6- متابعة الإجابة على الاستبيان فقد يحتاج الباحث إلى التأكيد على عدد من الأفراد والجهات في انجاز الإجابة على الاستبيان و إعادته وقد يحتاج إلى إرسال بنسخ أخرى منه خاصة إذا فقدت بعضها

7- تجميع نسخ الاستبيان الموزعة للتأكد من وصول نسخ جديدة منها حيث لابد من جمع ما نسبته 75%فأكثر من الإجابات المطلوبة لتكون كافية لتحليل معلوماتها[63].

- مميزات الاستبيان:

أ) يؤمن الاستبيان الإجابات الصريحة و الحرة حيث أنه يرسل الفرد بالبريد أو أي وسيلة أخرى و عند إعادته فإنه يفترض ألا يحصل اسم أو توقيع المبحوث من أجل عدم إحراجه و أن يكون بعيد عن أي محاسبة أو لوم فيها و هذا الجانب مهم في الاستبيان لأنه يؤمن الصراحة و الموضوعية العلمية في النتائج.

ب) تكون الأسئلة موحدة لجميع أفرد العينة في حين أنها قد تتغير صيغة بعض الأسئلة عند طرحها في المقابلة،بالإضافة إلى أن تصميم الاستبيان و وحدة الأسئلة يسهل عملية تجميع المعلومات في مجاميع و بالتالي تفسيرها و الوصول إلى استنتاجات مناسبة. ج) يمكن للمبحوثين اختيار الوقت المناسب لهم و الذي يكونوا فيه مهيئين نفسيا و فكريا للإجابة على أسئلة الاستبيان.

د) يسهل الاستبيان على الباحث جمع معلومات كثيرة جدا من عدة أشخاص في وقت محدد.

هـ) الاستبيان لا يكلف ماديا من حيث تصميمه و جمع المعلومات مقارنة بالوسائل الأخرى التي تحتاج إلى جهد أكبر و أعباء مادية مضافة كالسفر و التنقل من مكان إلى آخر .....الخ[64]

[63]- نفس المرجع السابق،ص105.
[64]- نفس المرجع السابق،ص 221.

ب– المقابلة:

و هي أداة أخرى من أدوات البحث العلمي تم استعمالها في هذه الدراسة من خلال مقابلة السيد : رئيس المجلس الشعبي البلدي و السيد الأمين العام للبلدية و كذا عدد من رؤساء المصالح ، لهذا فالمقابلة من الأدوات العلمية الضرورية، إذا يعرفها « ENGLISH AND ENGLISH » أنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع فرد آخر هدفها استثارة أنواع معينة من المعلومات لاستغلالها في بحث علمي أو للاستعانة بها في التوجيه و التشخيص والعلاج[65]، و للمقابلة أنواع:

1- **المقابلة الموجهة:** تتميز بالتخطيط الدقيق و العناية باختيار مقابلين على درجة كبيرة من المهارة.

2- **المقابلة غير الموجهة:** هي مقابلة لا تعتمد على خطة معينة و هي أكثر الأنواع استعمالا.

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

في ضوء طبيعة متغيرات الدراسة و أساليب القياس و أغراض التحليل، فقد تم استخدام الأساليب التحليلية التالية:

- **التكرارات:** يمثل التكرار عدد القيم التي تتكرر فيها نفس القيمة و نرمز له بالرمز (N_i)، و يعبر عنه في جدول يحتوي على قيم يأخذها المتغير الإحصائي و تكون مرتبة ترتيبا تصاعديا.
- **النسبة المئوية:** تشير إلى أجزاء المائة في الحساب مثل (3%) و(5%)، و تعرف على أنها المقدار الرياضي الذي مقامه 100.
- **المتوسط الحسابي:** يعرف المتوسط الحسابي بأنه القيمة التي تتجمع حولها قيم مجموعة، و يحسب بجمع قيم عناصر المجموعة المراد إيجاد وسطها الحسابي.
- **الانحراف المعياري:** هو أحد مقاييس التشتت و هو الجذر التربيعي للتباين (Variance)، أو هو مجموع مربع انحرافات القيم عن وسطها الحسابي[66].

المطلب الثاني: تقديم بلدية منصورة

1– تأسيسها:

تعتبر بلدية المنصورة مقرا للدائرة، تأسست بموجب التقسيم الإداري لسنة 1984 بمقتضى القانون رقم: 09/84 المؤرخ في 1984/02/04 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، تم انفصالها عن البلدية الأم تلمسان بتاريخ 1985/01/01.

[65]- مصطفى حسين باهي ، منى أحمد الأزهري، **أدوات التقويم في البحث العلمي**، القاهرة: المكتبة الأنجلومصرية،2006،ص69.

[66] علي فكرون، **أثر حجم المؤسسة الاقتصادية المدرجة في البورصة على عائد السهم: دراسة حالة بورصة قطر 2010-2012**، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، 2012/2012، ص7

2- تدشينها:

تم تدشين مقر البلدية القديم المتواجد بشارع 18 فبراير أين تتواجد حاليا الملحقة الإدارية لحي النسيم و مقر المراقب المالي؛ من طرف المجلس الشعبي الولائي في جوان 1985، أما تدشين مقرها الجديد والحالي المتواجد بشارع جيش التحرير الوطني مقابل مقر الدائرة و المجلس القضائي من طرف السيد والي ولاية تلمسان السيد نوري عبد الوهاب بتاريخ 05 جويلية 2012.

3- مساحتها:

تبلغ مساحتها الإجمالية حوالي 27 كم^2.

4- حدودها الإدارية:

يحدها من الشمال الشرقي: مدين تلمسان.

يحدها من الجنوب: بلدية تيرني.

يحدها من الغرب: بلدية بني مستار.

5- التعداد السكاني: (حسب آخر إحصاء للسكن والسكان 2008)

تعتبر مدينة المنصورة حاليا من بين المدن المتوسطة طبقا للقانون رقم: 2006/06 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتضمن القانون التوجيهي للمدينة و هي مرشحة لأن تصبح من المدن الكبرى خلال الإحصاء العام للسكن و السكان لسنة 2018، نظرا للنمو السريع و المضطرد الذي تعرفه هذه المدينة.

* **عدد الأسر =** 9618 أسرة.

* **النشاط و التوزيع السكاني (15 سنة فما فوق) =** 15.313 عزاب – 15.973 متزوجون – 557 مطلقات - 1263 أرامل - 9850 ماكثات بالبيت - 2264 متقاعدين - 574 ذوي المنح.

عدد سكانها:

*تطور عملية إحصاء السكن و السكان كما يلي:

سنة 1987 بلغ: 19.977 نسمة.

سنة 1998 بلغ: 35.697 نسمة.

سنة 2008 آخر إحصاء بلغ: 49.150 نسمة بمعدل كثافة سكانية تبلغ بحوالي: 1820 نسمة في الكيلومتر المربع الواحد.

6-الطبيعة الجغرافية والمناخية:

تقع على السفوح الجبلية ممتدة شمالا و غربا على مناطق سهلية واسعة و يميل طابع مناخها العام إلى الجاف البارد شتاء و الساخن صيفا كونها تقع ضمن المناطق القارية.

50% هضاب، 35% سهول، 15% جبال.

معدل تساقط الأمطار حسب عدد أيام السنة: 90 يوم.

كمية تساقط الأمطار بالمليمتر: من 301 إلى 400 ملم.

الارتفاع من سطح البحر: 830 م.

7- الحظيرة السكنية (حسب آخر إحصاء للسكن والسكان 2008)

* **عدد البنايات الفردية** = 3.865 بناية.

* **عدد البنايات الجماعية** (عمارات) **=** 9.126 بناية.

موزعة كالآتي:

- **غرفة واحدة** = 419 - غرفتين = 1193 - ثلاثة غرف = 4468.
- **أربعة غرف** = 1857 - خمسة غرف = 712 - ستة غرف = 477.

* **عدد البنايات التقليدية** = 101 بناية.

* **عدد البنايات المهنية** = 45 بناية إضافة للحي الإداري ببوهناق.

8- **تعداد مختلف المنشآت:**

* **المنشآت القاعدية =**طرق وطنية: 02 طرق بلدية: 02 خط سكة حديدية: 01 خزنات المياه الصالحة للشرب: 08 إضاءة عمومية: 4800 نقطة.

***المنشآت الاقتصادية (محلات تجارية) =** 1574 منشأة.

* **المنشآت الإدارية =** 47 منشأة.

* **المنشآت الصحية =** 05 قاعات علاج - 02 قاعات متعددة - 02 عيادات خاصة - حوالي 22 صيدلية.

* **المنشآت الجامعية =**قطبين (03) جامعيين.

* **المنشآت التربوية =**17 مدرسة ابتدائية - 06 متوسطات - 04 ثانويات.

* **المنشآت التكوينية =** 05 موزعة كالآتي (02 مركز تكوين مهني – 02 معهد متخصص للتكوين – 01 مركز لذوي العاهات الصم).

* **المنشآت الثقافية والترفيهية =**05 موزعة كالآتي (دار الشباب= 02 قصر الثقافة= 01 مكتبات عمومية= 02 حديقة تسلية= 01).

* **المنشآت السياحية =** 04 فنادق – معلم أثري= 01.

* **المنشآت الرياضية =**12 ملعب جواري – 01 قاعة متعددة الرياضات – 01 مسبح أولمبي.

* **المنشآت الدينية =** مساجد= 11 معاهدة متخصصة= 01.

* **المنشآت الخدمية =** بنوك= 01 شركات تأمين= 03 محطات بنزين= .03

9- **الهيكل التنظيمي للبلدية:** يتكون الهيكل التنظيمي لبلدية منصورة من مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي و عدة مصالح و مكاتب يسند لها القيام بوظائف مختلفة كتنظيم الشؤون العامة و السكن و كذلك القيام بمختلف إجراءات التعمير و البناء و السهر على نظافة المحيط...الخ

و فيما يلي تقديم مهام أهم المصالح و المكاتب التي تتواجد بالبلدية:

❖ **مكتب ديوان رئيس مجلس الشعبي البلدي:**

- تنفيذ قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- السهر على سير المرفق العام و ضمان سيرورته.
- ينظم و ينشط و يراقب المصالح المختلفة للبلدية كما تقع على عاتقه ضمان احترام التنظيم و القوانين المعمول بها.
- إعداد برامج التجهيز و الاستثمار بالتنسيق مع المصالح المختصة.
- ضمان تسيير أمانة المجلس الشعبي البلدي.
- مسك سجلات و دفاتر البريد الوارد و الصادر و الحفاظ على سريتها و سلامتها.
- السهر على تسجيل كل بريد صادر أو وارد إلى البلدية و منها.
- ضمان إرسال البريد الصادر في آجاله المحددة و هذا بالتنسيق مع المصالح المعنية.
- السهر على نشر اللوائح والتعليمات في أماكن الإشهار المخصصة لذات الغرض.

مصلحة تسيير الموارد البشرية:

تتفرع مصلحة الموارد البشرية إلى مكتبين:

❖ **مكتب تسيير الموارد البشرية:** ويتكفل بما يلي:

- تسيير الحياة المهنية للمستخدمين من بداية التعيين إلى إنهاء علاقة العمل.
- مسك جدول التعداد.
- القيام بعملية ترقية الموظفين سواء الترقية في الرتبة أو الدرجة.
- تحضير المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية و تنفيذه.
- السهر على تنظيم المسابقات على أساس الشهادات و الاختبارات والفحص المهني و الامتحان المهني و على أساس الاختيار والتأهيل والالتزام بتطبيق جميع المراحل.

❖ **مكتب التكوين والتوظيف:** و يتكفل بما يلي:

- السهر على التكوين المتواصل للمستخدمين.
- تنظيم دورات في الإعلام الآلي لتحسين الأداء الخدماتي لأعوان الإدارة.
- الاتصال بمختلف مراكز التكوين المتخصصة و الجامعات لإعادة تأهيل المستخدمين و تجديد معارفهم.
- عملية التوظيف ابتداء من الإشهار وصولا إلى الإعلان عن النتائج النهائية.

مصلحة شؤون الاجتماعية الثقافية والرياضية:

تتفرع إلى مكتبين:

❖ **مكتب التشغيل والحماية الاجتماعية:** ويتكفل بما يلي:

- المساعدات الاجتماعية للمسنين، المعوقين و العائلات المحرومة.
- التكفل بالمرضى عقليا و إحالتهم علة المصحات.
- المساعدات الاستثنائية للمحتاجين و العائلات المحرومة.

❖ **مكتب شؤون الرياضية والثقافية:** ويتكفل بما يلي:

فرع متابعة الجمعيات والمنشآت الثقافية:

- متابعة نشاطات الجمعيات ذات الطابع الثقافي.
- العمل على إنشاء قاعات للمطالعة العمومية.
- تدعيم نشاطات المحو الأمية.

- تتبع نشاطات الهياكل الثقافية المتواجدة عبر إقليم البلدية.
- متابعة نشاطات الجمعيات ذات الطابع الرياضي.

فرع متابعة الجمعيات و المنشآت الرياضية:

- متابعة نشاطات الجمعيات ذات الطابع الرياضي.
- تتبع نشاطات الهياكل الرياضية المتواجدة عبر إقليم البلدية.

مصلحة المالية والمحاسبة:

تتفرع إلى مكتبين:

❖ **مكتب الميزانية:** و يتكفل بما يلي:

- إعداد الميزانية و تنفيذها و تقديم الحسابات.
- المتابعة المالية لبرامج التنمية.
- إعداد حوالات التحصيل و الدفع.
- مسك دفاتر الالتزامات و النفقات و المداخيل.

❖ **مكتب المحاسبة:** وتتكفل بما يلي:

- متابعة تنفيذ الميزانيات فيما يخص قسم التسيير.
- حساب أجور ومرتبات المستخدمين.
- الكشوفات.
- متابعة تنفيذ الميزانيات فيما يخص قسم التجهيز.
- المساهمة في إعداد و تحضير وضعيات البرامج.

مصلحة التعمير والسكن والبناء:

- منح رخص البناء و رخص الهدم ورخص التجزئة و رخص التهيئة بالتنسيق مع مصلحة التنظيم و الشؤون العامة.
- متابعة البناءات الفوضوية.
- مراقبة مطابقة المشاريع لمخطط الرئيسي للتهيئة و التعمير.
- تسليم شهادات المطابقة و شهادات نسب تقدم الأشغال.

- الدراسات التقنية و تنفيذ مشاريع البلدية و متابعتها.
- حفظ جميع التصاميم و البنايات المتعلقة بالجانب التقني.

مصلحة التجهيز والأشغال:

- مراقبة مطابقة المشاريع لمخطط الرئيسي للتهيئة و التعمير.
- الدراسات التقنية وتنفيذ مشاريع البلدية و متابعتها.
- إعداد المخططات الإنمائية.
- إعداد البطاقات و الكشوفات التقنية.
- متابعة و مراقبة الأشغال.

مصلحة الأملاك البلدية:

- إحصاء الممتلكات البلدية بكل أنواعها (عقارات، منقولات، منتجة، غير منتجة...الخ).
- متابعة تحصيل حقوق الإيجار.
- العمل على تعيينها من أجل خلق موارد جديدة لميزانية البلدية.
- تنظيم مزايدات.

مصلحة الصفقات العمومية:

- تهتم بإعداد دفاتر الشروط.
- الإعلانات و المناقصات.
- مناقشة العرض و الفصل فيها.
- متابعة إتمام الصفقات.

مصلحة المنازعات الإدارية والعقود:

تتفرع إلى مكتبين:

❖ **مكتب العقار والعقود:**

- إعداد العقود البلدية.
- تسجيل العقار.

❖ **مكتب المنازعات الإدارية:**

- متابعة المنازعات وتحليلها.
- الاطلاع على كل المنازعات المتعلقة بالبلدية.
- متابعة الأحكام القضائية.
- تنفيذ أحكام القضاء.
- إعداد العرائض القضائية.

مصلحة التنظيم والشؤون العامة:

تتفرع إلى 3 مكاتب:

❖ **مكتب الانتخابات:** وتتكفل بما يلي:

- الإحصاء العام للسكان.
- إعداد بطاقة الانتخاب و إحصاء الناخبين.
- تسجيل و شطب الناخبين.
- متابعة عملية تعداد السكاني و حركات المواطنين.

❖ **مكتب الحالة المدنية:** وتتكفل بما يلي:

- إعداد سجلات الحالة المدنية بكل أنواعها.
- إعداد الوثائق الخاصة بالحالة المدنية.
- إحصاء المواليد و الزواج والوفيات دوريا.
- استخراج الوثائق.

❖ **مكتب التنظيم والشرطة العامة:**

- متابعة ملفات إنشاء و استغلال المؤسسات المصنفة و نشاطات المنظمة.
- إعداد و تسليم الوثائق الخاصة بالنشاطات الحرفية.

مصلحة تسيير حظيرة البلدية:

تتفرع إلى 3 مكاتب:

❖ **مكتب الأشغال والتزيين**: و يتكفل بما يلي:

- تشجيع مبادرات تجميل المحيط.
- إحداث المساحة الخضراء و صيانتها.
- إحداث فضاءات اللعب و التسلية.
- صيانة شبكة الإنارة العمومية.
- تشجيع جميع حماية البيئة و لجان الأحياء التي تستهدف في نشاطاتها الحفاظ على المحيط.
- السهر على تطبيق قواعد ضمان حماية البيئة و المحيط.
- صيانة المدارس و المساجد و المقابر.

❖ **مكتب النظافة وصيانة الشبكات**:

- الإشراف على عمليات جمع القامات و الفضلات المنزلية و فضلات المحلات و الأماكن العمومية و تنظيف الشوارع و الأنهج و الحارات والساحات العمومية.
- صيانة شبكة صرف المياه القذرة، صيانة شبكة تصريف مياه الأمطار.
- متابعة حركة عمال النظافة و الحراسة.
- تولي الترميمات الضرورية على جميع ممتلكات البلدية.
- تتبع مختلف الشبكات (الطرق، التطهير، المياه) و صيانتها.

❖ **مكتب التموين وصيانة العتاد**:

- التموين بقطع الغيار.
- مسك سجل المخزونات.
- السهر على حسن استعمال العتاد.
- مراجعة خروج المركبات بالتنسيق مع المصالح المعنية.
- تسيير المخزن.

مصلحة الشؤون المالية والحركة الاقتصادية: هي مصلحة عامة تتولى مهمة إدارة الشؤون المالية و الشؤون الاقتصادية و تحتوي على مكتب التجهيز الذي يقوم بإعداد مقترحات حول المشاريع التنموية للبلدية، و إعداد دفاتر شروط المناقصات و إعداد عقود الصفقات

و اتفاقيات التشغيل، و يتضمن مكتب التجهيز في مصلحة الشؤون المالية و الحركة الاقتصادية على حظيرة البلدية تقوم بمهام تسيير الشاحنات و الجرارات الخاصة برفع القمامة المنزلية و تسيير سيارات البلدية لخدمة مصالح البلدية في أداء المهام الإدارية و تسيير المخزن، كما تتضمن مكتب التسيير المختص بمتابعة نفقات التسيير، و كذلك متابعة و تحصيل الإيرادات و جميع ممتلكات البلدية.

المطلب الثالث: عرض و تحليل بيانات الاستبيان

أولا: عينة البحث

يعد اختيار العينة المناسبة للبحث من العناصر الأساسية و المهمة في بداية العمل الميداني، و انطلاقا من موضوع الدراسة فقد تشكلت عينة الدراسة من 50 موظفا في السلك الإداري من بين 246 الذي يمثل المجموع الكلي للموظفين العاملين بذات البلدية.

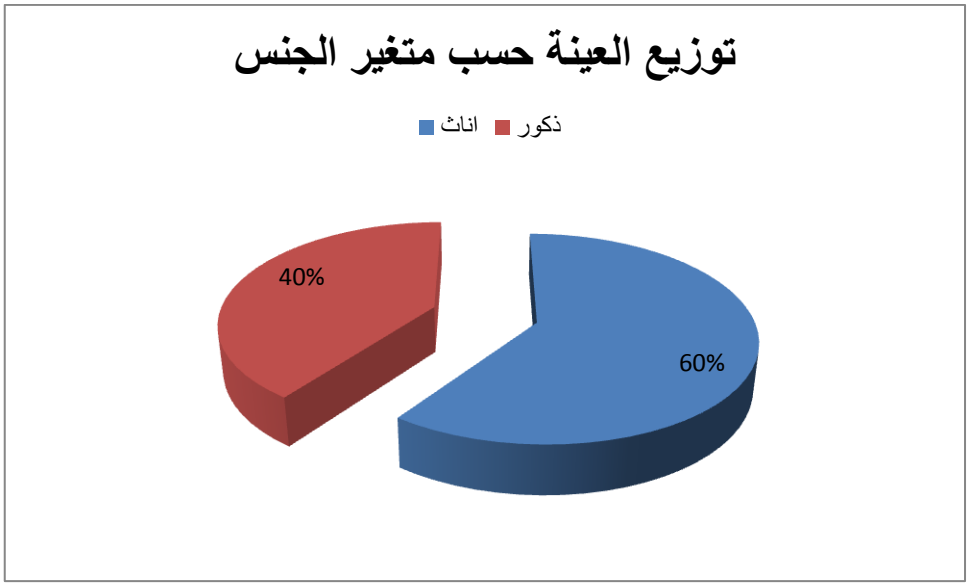
ثانيا: عرض بيانات الاستبيان

الجدول رقم (02): توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار (Ni)	النسبة
الذكور	20	%40
الإناث	30	%60
المجموع	50	%100

المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

شكل رقم (05): توزيع العينة حسب متغير الجنس



المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

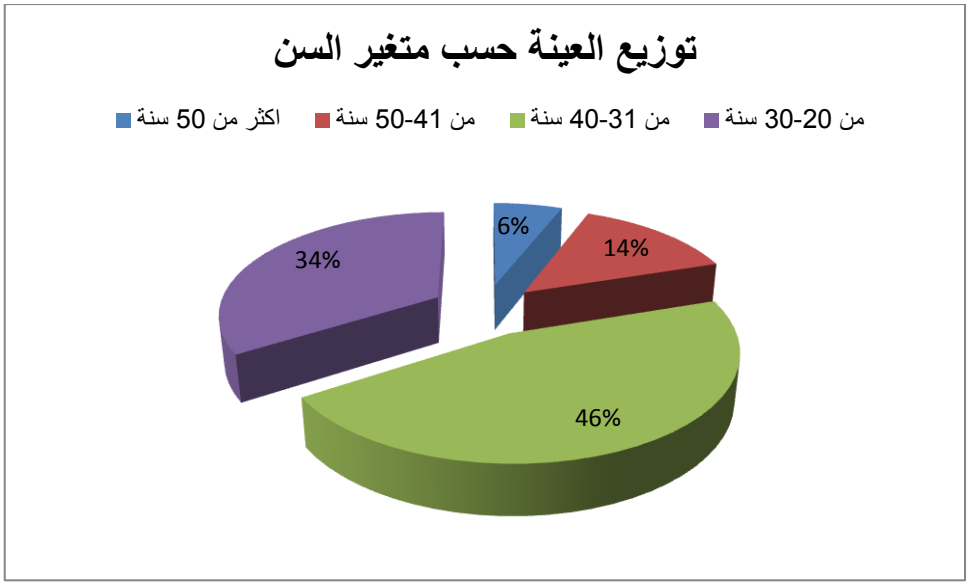
تتكون عينة الدراسة من 50 فرد منهم 20 ذكر و 30 أنثى، حيث يوضح الشكل أعلاه و المتمثل في توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، أن نسبة الذكور منخفضة مقارنة بنسبة الإناث حيث نسبة الذكور 40% في حين قدرت عند الإناث 60%.

الجدول رقم (03): توزيع العينة حسب متغير السن

السن	التكرار (Ni)	النسبة
من 20-30 سنة	17	%34
من 31-40 سنة	23	%46
من 41-50 سنة	07	%14
أكثر من 50 سنة	03	%06
المجموع	50	%100

المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

شكل رقم (06): توزيع العينة حسب متغير السن



المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

من خلال الجدول الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن نلاحظ تباين أعمار أفراد عينة الدراسة و إن الفئة العمرية الأكثر تكرارا هي من 31-40 سنة بنسبة مئوية 46%، ثم تليها الفئة العمرية أقل من 20-30 سنة بنسبة 34%، ثم الفئة العمرية من 41-

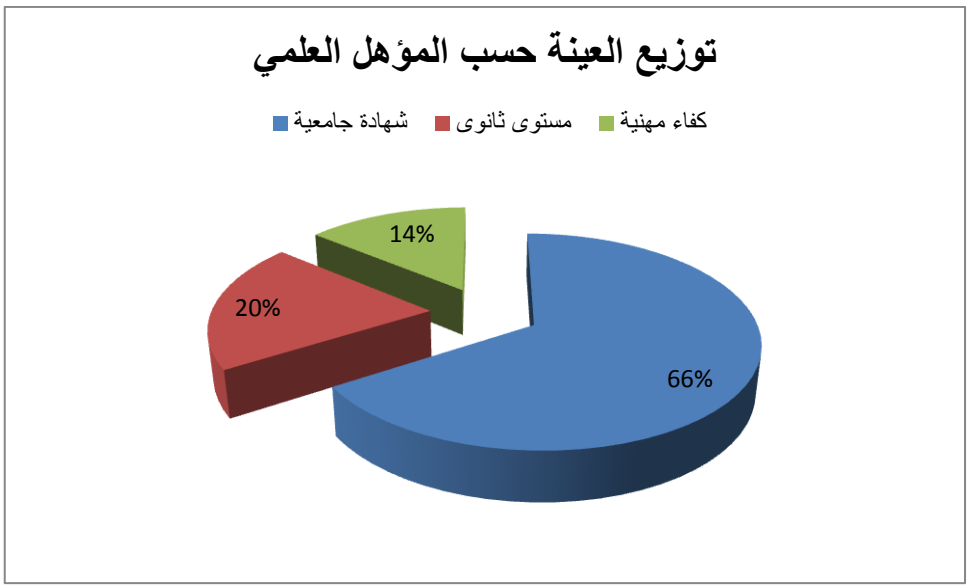
50 سنة بنسبة 14%، و في الأخير تشكل الفئة العمرية الأكثر من 50 سنة بنسبة 06% لذا فإن الفئة العمرية الأكثر شيوعا في عينة الدراسة هي فئة أعمار منخفضة في السن و هذا يمكن أن ينعكس سلبا على نتائج الدراسة أي أن مزيج الخبرة المهنية و الكفاءة العلمية غير متجانس.

الجدول رقم (04): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار (Ni)	النسبة
كفاءة مهنية	07	%14
مستوى ثانوي	10	%20
شهادة جامعية	33	%66
المجموع	50	%100

المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

شكل رقم (07): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي المتحصل عليها أن فئة الشهادة الجامعية استحوذت على النسبة الأكبر و التي بلغت 66% بينما قدرت نسبة المستوى الثانوي 20%، في حين قدرت نسبة مستوى الكفاءة المهنية نسبة

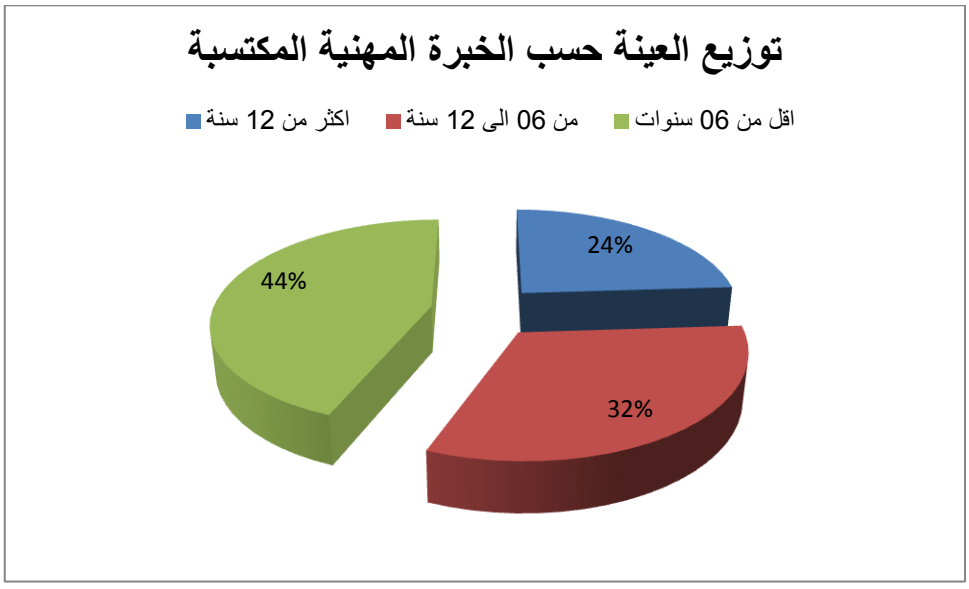
14%. نستنتج مما سبق أن المؤهل العلمي متوفر لدى اغلب أفراد العينة المدروسة و هذا ما يزيد في أهمية الدراسة و النتائج المتوصل إليها.

الجدول رقم (05): توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية المكتسبة

الخبرة	التكرار (Ni)	النسبة
أقل من 06 سنوات	22	%44
من06 إلى 12 سنة	16	%32
أكثر من 12 سنة	12	%24
المجموع	50	%100

المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

شكل رقم (08): توزيع العينة حسب الخبرة المهنية المكتسبة



المصدر: إعداد الطالب بناء على بيانات الاستبيان

يمثل الجدول رقم (08) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية المكتسبة، حيث نجد أن نسبة أفراد العينة الذين لديهم أقدمية في العمل أقل من 06 سنوات بلغت 44% و هي نسبة مرتفعة نسبيا، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين لديهم أقدمية في العمل بين 06 و 12 سنوات نسبة 32%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين تزيد خبرتهم عن 12 سنوات نسبة 24%.

ثالثا– تحليل بيانات محاور الاستبيان:

إن الغرض من إدراج أسئلة المحور الأول المتعلق بالشفافية و الوضوح و المحور الثاني المتعلق بالكفاءة و حسن الأداء هو الإجابة على الفرضية التالية: (انتهاج أسلوب الحكم الراشد في الحكم المحلي يؤدي إلى تفعيل أداء الجماعات المحلية و تحسين الاستجابة للمجتمع المحلي عن طريق توفير المعلومات بالقدر الكافي في كنف الشفافية)، حيث تم طرح ستة (6) أسئلة في المحور الأول و الإجابة عنها من طرف أفراد العينة، أما في المحور الثاني فتم طرح خمسة (5) أسئلة و الإجابة عنها من طرف أفراد العينة و فيما يلي تحليل إجابات مفردات العينة على الأسئلة الواردة في كلا المحورين:

المحور الأول: معيار الشفافية والوضوح.

الجدول رقم (06): يوضح مدى تكيف البلدية مع معيار الشفافية والوضوح

رقم العبارة	العبارات		الدرجات		المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			نعم	لا			
1	هل تعد النزاهة واجبة في أداء العمل في هذه البلدية؟	ع	47	03	50	1.94	0.0564
		%	94	06	100		
2	هل تلتزم البلدية بإتباع أفضل أنماط التسيير على قدر من الشفافية في اتخاذ القرار؟	ع	22	28	50	1.44	0.2464
		%	44	56	100		
3	هل تتوفر البلدية على نظام معلومات واضح يوفر المعطيات لاسيما من حيث إيراداتها ونفقاتها؟	ع	38	12	50	1.76	0.1824
		%	76	24	100		
4	هل يتخذ المسؤول داخل البلدية قراراته بوضوح وشفافية؟	ع	23	27	50	1.46	0.2424
		%	46	54	100		
5	هل توجد نزاهة في عرض الحسابات المالية للبلدية؟	ع	28	22	50	1.56	0.2464
		%	56	44	100		

6	هل يعمد رئيس المجلس الشعبي البلدي في هذه البلدية إلى الإدلاء بالمعلومات والحرص على تقديمها بأمانة وبموضوعية للمسؤولين؟	ع	19	31	50	1.38	0.2356	
		%	38	62	100			

المصدر: إعداد الطالب بناء على نتائج الاستبيان

العبارة رقم (1): هل تعد النزاهة واجبة في أداء العمل في هذه البلدية؟

من بيانات الجدول نلاحظ أن نسبة 94% أي ما يعادل 47 فرد من مجموعة العينة، كانت الإجابات بأن النزاهة تعد واجبة في أداء العمل في البلدية، بينما كانت نسبة 6% من إجابات ثلاثة (03) أفراد بأن النزاهة لا تعد واجبة في العمل في هذه البلدية و هذا بناء على التجاوزات القانونية لبعض أفراد العمل في البلدية، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الأولى و بمتوسط حسابي يقدر ب 1.94، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذه العبارة درجة 0.0564 و من خلال أكبر نسبة إجابات لأفراد العينة المبحوثة يؤكد إجمالي النتائج أن قيم النزاهة من بين أفضليات أداء العمل في البلدية.

العبارة رقم (2):هل تلتزم البلدية بإتباع أفضل أنماط التسيير على قدر من الشفافية في اتخاذ القرار؟

لقد أجاب 22 فرد من الفئة المبحوثة بنسبة 44% بأن البلدية تلتزم بإتباع أفضل أنماط التسيير على قدر من الشفافية و النزاهة خاصة في اتخاذ القرارات المتعلقة باحتياجات السكان المحليين، بينما أجاب 28 فرد من عينة الدراسة بنسبة 56% بأن البلدية لا تلتزم بإتباع معايير تسيير تتسم بالنزاهة و الشفافية في اتخاذ القرارات، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر ب 1.44، كما قدر الانحراف المعيار للعبارة ب 0.2464 و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج يتضح أن المؤسسة لا تلتزم بإتباع معيار الشفافية و النزاهة في جميع شؤونها.

العبارة رقم (3): هل تتوفر البلدية على نظام معلومات واضح يوفر المعطيات لاسيما من حيث إيراداتها ونفقاتها؟

لقد أجاب 38 فرد من الفئة المبحوثة بنسبة 76% بأن هناك نظام واضح يوفر معلومات عن البلدية و في الوقت المناسب، بينما أجاب 12 فرد من عينة الدراسة بنسبة 24% بأنه لا يوجد نظام واضح للإدلاء بالمعلومات، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 1.76، كما قدر الانحراف المعياري للعبارة ب 0.1824 و هو ما يؤكد أن للمؤسسة نظام معلومات واضح.

العبارة رقم (4):هل يتخذ المسؤول داخل البلدية قراراته بوضوح و شفافية ؟

كانت إجابات 23 فرد من عينة الدراسة بنسبة 46% على أن قرارات مسؤول البلدية تتم بوضوح و شفافية، بينما أجاب 27 فرد من عينة الدراسة بنسبة 54% بعدم وجود وضوح و شفافية في قرارات البلدية، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب 1.46 و بانحراف معياري بلغ درجة 0.2484، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج يتضح أن القرارات المتعلقة بالبلدية لا تتم بوضوح و شفافية.

العبارة رقم (5):هل توجد نزاهة في عرض الحسابات المالية للبلدية ؟

أجاب 28 فرد من عينة الدراسة بنسبة 56% بأن هناك شفافية في عرض الحسابات المالية للبلدية، بينما كانت إجابات 22 فرد بنسبة 44% عكس ذلك، أي أنه لا توجد شفافية في أغلب الحسابات المالية للبلدية، و قد جاءت هذه العبارة في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 1.56، كما قدر معيار التشتت للعبارة ب 0.2464 و من خلال أكبر نسبة إجابات لأفراد العينة المبحوثة يؤكد إجمالي النتائج أن عرض الحسابات المالية للبلدية تخضع لمبدأ الشفافية خاصة بعدما استطاعت الدولة الجزائرية القيام بعملية توحيد الحسابات المالية.

العبارة رقم (6): هل يعمد رئيس المجلس الشعبي البلدي في هذه البلدية إلى الإدلاء بالمعلومات والحرص على تقديمها بأمانة و بموضوعية للمسؤولين ؟

أجاب 19 فرد من العينة المبحوثة بنسبة 38% بأن رئيس المجلس الشعبي البلدي يعمد في البلدية إلى الإدلاء بالمعلومات و الحرص على تقديمها بموضوعية، بينما كانت إجابات نسبة 62% أي 31 فرد من العينة المبحوثة بأن رئيس المجلس الشعبي البلدي لا يعمد إلى الإدلاء بالمعلومات عن البلدية بموضوعية، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر ب 1.38، كما قدر الانحراف المعياري للعبارة 0.2356، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن البلدية لا تعتمد على الإدلاء بالمعلومات بشفافية و موضوعية.

المحور الثاني: معيار الكفاءة و حسن الأداء

الجدول رقم (07): مدى تكيف البلدية مع معيار الكفاءة و الفعالية في الأداء

رقم العبارة	العبارات		الدرجات		المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			نعم	لا			
1	هل نجاح البلدية مرهون بفعالية أداء العاملين فيها؟	ع	50	0	50	2	0.000
		%	100	0	100		
2	هل تعتمد البلدية على معايير رشادة الحكم في إطار تنفيذ المهام الأساسية الموكلة لها ؟	ع	28	22	50	1.56	0.2464
		%	56	44	100		
3	هل للبلدية مهمة اختبار رئيس المجلس الشعبي البلدي خاصة ما تعلق بعنصر الكفاءة ؟	ع	26	24	50	1.52	0.1436
		%	52	48	100		
4	هل تبادر البلدية باتخاذ إجراءات من أجل تحسين و رفع الكفاءة في أداء العاملين ؟	ع	12	38	50	1.24	0.0576
		%	24	76	100		
5	هل يساهم شكل الهيكل التنظيمي للبلدية في تحقيق الأداء الأمثل من خلال إشراك العاملين في عملية التسيير ؟	ع	15	35	50	1.3	0.21
		%	30	70	100		

المصدر: إعداد الطالب بناء على نتائج الاستبيان

العبارة رقم (1): هل نجاح البلدية مرهون بفعالية أداء العاملين؟

من بيانات الجدول نلاحظ أن نسبة 100% أي ما يعادل 50 فرد من مجموعة العينة، كانت الإجابات بأن نجاح البلدية مرتبط بفعالية الأفراد داخل البلدية، بينما تنعدم الإجابات التي تنفي العبارة بأن البلدية لا تحتاج إلى كفاءة الأفراد لديها، و قد جاءت هذه العبارة

في المرتبة الأولى و بمتوسط حسابي يقدر ب 2، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذه العبارة درجة 0.000 و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن نجاح البلدية و تحقيقها لأهدافها يستند إلى كفاءة و فعالية العاملين و حسن أدائهم لأعمالهم.

العبارة رقم (2): هل تعتمد البلدية على معايير الرشادة في الحكم في إطار تنفيذ المهام الأساسية الموكلة لها ؟

كانت إجابات 28 فرد من عينة الدراسة بنسبة 56% على أن البلدية تستند على معايير الرشادة في تنفيذ المهام الأساسية التي تضطلع بها، بينما كانت إجابات 22 فرد من عينة الدراسة بنسبة 44% على أن البلدية لا تستند على معايير الرشادة في إطار تنفيذها لمهامها الأساسية، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب 1.56 و بانحراف معياري بلغ درجة 0.2464، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن البلدية تستند على معايير الرشادة عند اضطلاعها بمهامها.

العبارة رقم (3): هل للبلدية مهمة اختبار رئيس المجلس الشعبي البلدي خاصة ما تعلق بعنصر الكفاءة؟

أجاب 26 فرد من العينة المبحوثة بنسبة 52% بأن للبلدية مهمة اختبار مدى كفاءة رئيس المجلس الشعبي البلدي، بينما كانت إجابات 24 فرد من العينة المدروسة بنسبة 48% بأن البلدية لا تعمد إلى اختبار مدى كفاءة رئيس المجلس الشعبي البلدي، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 1.52، كما قدر الانحراف المعياري للعبارة ب 0.1436، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن للبلدية مهمة اختبار مدى كفاءة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

العبارة رقم (4): هل تبادر البلدية باتخاذ إجراءات من أجل تحسين و رفع الكفاءة في أداء العاملين ؟

كانت إجابات 12فرد من عينة الدراسة بنسبة 24% على أن الإدارة تتقدم باقتراحات من أجل تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال داخل البلدية، بينما كانت إجابات38 فرد من عينة الدراسة بنسبة 76% بعدم التزام الإدارة بتقديم اقتراحات على مستوى الأعمال من أجل تحقيق الكفاءة و تحسين الأداء، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب 1.24 و بانحراف معياري بلغ درجة 0.0576، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن الإدارة لا تلتزم بتقديم اقتراحات من أجل تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال على مستوى البلدية.

العبارة رقم (5): هل يساهم نموذج الهيكل التنظيمي للبلدية في تحقيق الأداء الأمثل من خلال إشراك العاملين في عملية التسيير؟

أجاب 15 فرد من عينة الدراسة بنسبة 30% بأن نموذج الهيكل التنظيمي بالبلدية يساهم في تحقيق الكفاءة و الصواب في اتخاذ القرارات، بينما كانت إجابات 35 فرد بنسبة 70% عكس ذلك، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب 1.3، كما قدر معيار التشتت للعبارة ب 0.21، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن نموذج الهيكل التنظيمي بالبلدية لا يساهم في تحقيق الكفاءة و الصواب في اتخاذ القرارات.

المحور الثالث: معيار الالتزام القانوني.

إن الغرض من إدراج أسئلة هذا المحور هو الإجابة على الفرضية التالية (تعتبر سياسة تطبيق الحكم الراشد في الجماعات المحلية في الجزائر آلية لترسيخ القانون الذي يتحدد فيه دور الفرد على الصعيد الوطني و المحلي)، حيث تم طرح خمسة (05) أسئلة و الإجابة عنها من طرف أفراد العينة، و فيما يلي تحليل إجابات مفردات العينة على الأسئلة الواردة في هذا المحور:

الجدول رقم (08):مدى تكيف البلدية مع معيار الالتزام القانوني

رقم العبارة	العبارات		الدرجات		المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			نعم	لا			
1	هل هناك إطار قانوني ينظم العمل في البلدية؟	ع	19	31	50	1.38	0.2356
		%	38	62	100		
2	هل تعمل البلدية على احترام النصوص التشريعية المنصوص عليها؟	ع	44	06	50	1.88	0.1830
		%	88	12	100		
3	هل تخضع البلدية إلى سياسات إصلاحية تطبق وفق القانون ؟	ع	34	16	50	1.68	0.4093
		%	68	32	100		
4	هل يعمل رئيس المجلس الشعبي البلدي في هذه البلدية على حماية و ترقية حقوق العامل وفق القانون؟	ع	32	18	50	1.64	0.2304
		%	64	36	100		
5	هل تجري العلاقات بين البلدية ومختلف المصالح الإدارية الخارجية وفقا للقواعد القانونية	ع	43	07	50	1.86	0.1204
		%	86	14	100		

	وطبقا للتوجيهات الرسمية ؟							

المصدر: إعداد الطالب بناء على نتائج الاستبيان

العبارة رقم (1): هل هناك إطار قانوني ينظم العمل في البلدية؟

كانت إجابات 19 فرد من عينة الدراسة بنسبة 38% على أن البلدية تتبع إطار قانوني، بينما أجاب 31 فرد من عينة الدراسة بنسبة 62% بعدم وجود إطار قانوني واضح ينظم العمل في البلدية، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب 1.38 و بانحراف معياري بلغ درجة 0.2356، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإنه لا يوجد إطار قانوني يضبط سير العمل داخل البلدية.

العبارة رقم (2): هل تعمل البلدية على احترام النصوص التشريعية المنصوص عليها؟

من بيانات الجدول نلاحظ أن نسبة 88% أي ما يعادل 44 فرد من مجموعة العينة، كانت الإجابات بأن البلدية تعمل على احترام النصوص التشريعية المنصوص عليها، بينما كانت نسبة 12% من إجابات 06 أفراد من العينة بأن البلدية لا تعمل على احترام النصوص التشريعية المنصوص عليها، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الأولى و بمتوسط حسابي يقدر ب 1.88، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذه العبارة درجة 0.1830 و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن البلدية تخضع لاحترام النصوص التشريعية المحددة لها في إطار العمل.

العبارة رقم (3): هل تخضع البلدية إلى سياسات إصلاحية تطبق وفقا للقانون؟

كانت إجابات 34 فرد من عينة الدراسة بنسبة 68% على أن البلدية تخضع إلى سياسات إصلاحية تطبق وفق القانون، بينما أجاب 16 فرد من عينة الدراسة بنسبة 32% بأن البلدية لا تخضع إلى سياسات إصلاحية تطبق وفق القانون، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 1.68 و بانحراف معياري بلغ درجة 0.4093، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن البلدية تخضع إلى سياسات إصلاحية تطبق وفق القانون.

العبارة رقم (4): هل يعمل رئيس المجلس الشعبي البلدي في هذه البلدية على حماية و ترقية حقوق العامل وفق القانون؟

أجاب 32فرد من عينة الدراسة بنسبة 64% بأن رئيس المجلس الشعبي البلدي يعمل على حماية حقوق الموظف وفقا للقانون، بينما كانت إجابات 18 فرد بنسبة 36% عكس ذلك، أي أن رئيس المجلس الشعبي البلدي لا يعمل على حماية حقوق الموظف وفقا للقانون و هو ما يفسر وجود تضليل حول حقيقة حماية مصالح الموظف داخل البلدية، وقد جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر

ب 1.64، كما قدر معيار التشتت للعبارة ب 0.2304، و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن رئيس المجلس الشعبي البلدي يعمل على حماية حقوق الموظف وفقا للقانون وكذا منع التعسف في حق الموظف تحت غطاء العقوبات التأديبية.

العبارة رقم (5): هل تجري العلاقات بين البلدية ومختلف المصالح الإدارية الخارجية وفقا للقواعد القانونية وطبقا للتوجيهات الرسمية؟

لقد أجاب 43 فرد من الفئة المبحوثة بنسبة 86% بأن هناك قواعد قانونية تضبط مختلف العلاقات بين المصالح الإدارية الخارجية و البلدية، بينما أجاب 07 أفراد من عينة الدراسة بنسبة 14% بأنه لا توجد قواعد و إجراءات تضبط مصالح البلدية مع الأطراف الخارجية، و قد جاءت هذه العبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 1.86، كما قدر الانحراف المعياري للعبارة ب 0.1204،و من خلال أكبر نسبة إجمالي النتائج فإن البلدية تخضع إلى مجموعة من القواعد القانونية التي تحدد علاقاتها و تعاملاتها مع باقي الأطراف الخارجية.

المبحث الثاني: المناقشة و النتائج

المطلب الأول: الإجابة على أسئلة المقابلة

ترتكز نتائج المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة التنظيم و الشؤون العامة و الأمين العام للبلدية على مجموعة من الأجوبة من خلال طرح أسئلة و الإجابة عنها من طرفهما، و فيما يلي تحليل الإجابات على الأسئلة الواردة في المقابلة[67]:

1- تخضع البلدية إلى قواعد وإجراءات قانونية:

إن القواعد القانونية و اللوائح التنظيمية ضرورية لتنظيم علاقات الأفراد فيما بينهم و فيما يخص العلاقة مع المسؤولين من اجل تحديد مسؤولية كل طرف و خلق بيئة عمل ملائمة ، حيث يتطلب الإطار القانوني أن تكون القوانين معلنة لجميع الموظفين و أن توضع هذه القوانين موضع التنفيذ و أن توجد الوسائل الكفيلة بتطبيقها، و عليه فإنه يوجد بعض الضوابط التي تنظم سير العمل داخل هذه البلدية، حيث أن لكل فرد مهامه المحددة في ظل قانون الوظيفة العمومية و أن خروج الفرد وعدم امتثاله أمام هذه الضوابط يعد مسؤولا عن ذلك الفعل المخالف للقانون.

2- تعتمد البلدية على أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار:

تواجه بعض البلديات مشاكل متعلقة بكيفية اتخاذ القرار المناسب، مما يشكل عائقا أمام أداء نشاطاتها و عليه فهذه البلدية غالبا ما ترتكز على التنسيق الجماعي بين وحدات المصالح في اتخاذ بعض القرارات اللازمة، فالميزة الرئيسية للنظام العام داخل هذه البلدية هو أنه

[67] مقابلة مع رئيس مصلحة التوجيه والأمين العام للبلدية، 2017/05/03، الساعة 10:00

يعتمد على الانسجام بين الأنشطة و الأعمال الخاصة بالوحدات و المصالح، مما يجعل كل موظف يستفيد من هذه الخبرات في مكان العمل لنفس الإدارة.

3- تسعى البلدية إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل:

هناك تأهيل للموظفين لأداء أدوار وظيفية معينة و التعامل مع الرغبات المختلفة للموظفين، و لكن بالرغم من الموارد البشرية التي تتوفر عليها البلدية إلا أنها بحاجة إلى مزيد من تحسين الكفاءة في الأداء من أجل تحقيق الممارسة الجيدة في تحليل المعلومات المجمعة و الاستفادة منها و اتخاذ التدابير اللازمة في سياق عملية متواصلة لتحسين أوضاع المواطن المحلي أو البيئة المحلية.

4- تعتمد البلدية على مبدأ الشفافية في عرض الحسابات المالية:

تحرص البلدية على مراجعة الحسابات المالية الخاصة بها في الوقت المناسب قبل إعلانها للجهات الرقابية الخارجية للتأكد منها و تعتمد في ذلك على البيانات ذات شفافية عند اتخاذ أي قرار و يتم الفحص بصورة مستمرة طوال السنة المالية.

5- تخضع البلدية إلى رقابة ومساءلة خارجية:

تخضع البلدية إلى رقابة كبيرة تمارسها جهات مختلفة خاصة السلطة الوصية و تقع مسؤولية تقييم ممارسات العمل على عاتقها، إذ تلتزم السلطة الوصية بتقييم البلدية خاصة ما تعلق بقضايا العمل و الموظفين بما يتوافق مع معيار الأداء و تزويد البلدية بأدلة تفيد استيفاء هذه المتطلبات، حيث تقوم البلدية بتقديم معلومات و إحصائيات لهذه السلطة مثل سجل إجراء مراجعات لأوضاع العمل و الموظفين أو التقييم الذاتي لممارسات العمل من خلال زيارات ميدانية للبلدية.

6- تطبق البلدية الإجراءات المتعلقة بمقاومة الفساد وتعزيز الشفافية لتحقيق الإصلاح الإداري:

قامت البلدية بالعديد من الإجراءات المتعلقة بالإصلاح الإداري و ذلك طبقا للتعليمة الوزارية رقم 1423 المؤرخة في 13 فيفري 2014 في إطار تجسيد برنامج عمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية المتعلقة بتخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، غير أن إجراءات الإصلاح التي قامت بها البلدية لا تهدف إلى القضاء على الفساد و تعزيز الشفافية بل هي تهدف فقط إلى عصرنة الإدارة في الجماعات الإقليمية.

7- لموظفي البلدية وعي بأهمية تحقيق المصلحة العامة للمواطن المحلي:

فمن الحقائق التي ترسخت و تبلورت في سياق ضرورة وجود آليات لضبط أداء العمل لتقويم البلدية، و الاستجابة للمطالب ذات الطابع الاجتماعي التي تتطلب وعيا كبيرا من موظفي البلدية اتجاه صالح المجتمع، و ذلك لصيانة و تلبية رغبات و طموحات المجتمع المحلي الذي يقع في نطاق اختصاص هذه البلدية.

8- اثر غياب تطبيق عناصر الحكم الراشد في البلدية:

و هذا من خلال تقييم أداء الأعمال و الوظائف داخل البلدية، حيث تفتقر البلدية إلى معايير تحسين الأداء و تمكين النظام من تحقيق أهدافه من خلال وسائل الرقابة الخارجية، كما يوجد بطئ واضح في تطبيق الإصلاحات القانونية التي تعزز من مفهوم الحكم الراشد في البلدية إضافة إلى غياب العلاقة البناءة بين الموظفين و الإدارة و كذلك أزمة الثقة بينهما مما يعوق تأدية البلدية لمهامها بصورة طبيعية و يكبح الطموح في ترشيد الحكم المحلي.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل نتائج البحث

يتضمن هذا المطلب العرض المفصل للنتائج المتوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

1- **الفرضية الأولى**: "انتهاج أسلوب الحكم الراشد في الحكم المحلي يؤدي إلى تفعيل أداء الجماعات المحلية و تحسين الاستجابة للمجتمع المحلي عن طريق توفير المعلومات بالقدر الكافي في كنف الشفافية"، حيث تميزت آراء الموظفين فيما يتعلق بتفعيل أداء البلدية عن طريق تطبيق معايير الحكم الراشد بالايجابية و القبول بينما فيما يخص الشق الثاني المتعلق بشفافية تقديم المعلومات فلا يتطابق مع آراء الموظفين في البلدية و هو ما يثبت صحة هذه الفرضية نسبيا.

2- **الفرضية الثانية**: " تعتبر سياسة تطبيق الحكم الراشد في الجماعات المحلية في الجزائر آلية لترسيخ و تطبيقا القانون الذي يتحدد فيه دور الفرد على الصعيد الوطني و المحلي".

و هو ما يتطابق مع رأي الأغلبية من الموظفين في البلدية حول أهمية تطبيق الإطار القانوني المنظم لمهام البلدية و في نفس الوقت يضبط العلاقات مع الأطراف الخارجية التي تتعامل مع الجماعات المحلية و من بينهم المجتمع المحلي وهو ما يعزز قبول هذه الفرضية.

و من خلال هذه الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها على مستوى جماعة إقليمية محلية (بلدية منصورة)؛ تم التوصل إلى جملة من النتائج يمكن حصرها كما يلي:

1– لقد أدى عدم التطابق الفعلي بين الأسس النظرية للحكم الراشد و المتابعة الناجعة للسلطات المحلية لآليات تطبيق الحكم الراشد المحلي حيث كان لعدم الالتزام الصارم من جانب السلطة المحلية بالمفهوم الصحيح للحكم الراشد المحلي و ما يتضمنه من معايير؛ الأثر الواضح في كبح ترقية المجتمع المحلي و الرفع من مستويات المساءلة و المحاسبة و الشفافية.

2– عدم الأخذ بالخصوصيات المحلية لكل إقليم بعين الاعتبار و عدم إعداد برامج تنموية تنبثق من واقع المجتمع المحلي تلبي طموحاته و تطلعاته في نفس الوقت.

3– إن الإدارة الصالحة للحكم تتطلب مشاركة الدولة و المجتمع المدني و القطاع الخاص؛ و في ظل غياب ذلك لن تستطيع الوحدات المحلية هيكلة أو إدارة الخدمات العامة بشكل دقيق؛ باعتبار أن المشاركة الشعبية ضرورية لإيجاد المساءلة داخل الجماعات المحلية و للتجاوب مع حاجات المجتمع المحلي .

4– ضعف و انخفاض مستوى أداء الجهاز الإداري المحلي بسبب نقص الخبرات الإدارية لدى الكثير من الموظفين و جهل المنتخبين المحليين أبجديات التصرف في الميزانية المحلية و كذلك الأملاك العقارية.

و فيما يلي سندلي ببعض التوصيات و الاقتراحات التي نراها مناسبة ومسايرة لما هو من الجانب النظري للحكم المحلي الراشد مع واقع أداء هذه الجماعات المحلية من حيث أساليب تسييرها و فلسفة الحكم فيها و ذلك بغية محاكاة معايير الحكم الراشد وفقا لما هو معمول به دوليا و إسقاطها على واقع الجماعات المحلية في الجزائر من اجل ترشيد الحكم المحلي و جعله في خدمة المواطن عامة و المواطن المحلي خاصة؛ الذي ترتكز عليه الخطط و البرامج التنموية فهو محورها؛ لدرجة إن التقييم الفعلي لهذه البرامج في نجاحها من عدمه إنما يصدر من المواطن المحلي و التي غالبا ما تكون قاسية قياسا بالواقع المعاش:

1– ضرورة خلق حكم محلي قوي يعتمد على الجودة و الفعالية و الكفاءة و العمل على إدخال التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و استغلالها في عملية اتخاذ القرار لاسيما تلك التي تهم المواطن المحلي و لما لا إشراكه في اتخذها.

2– تشجيع التعاون بين البلديات في القطر الوطني فيما يخص ترشيد الحكم المحلي من اجل خلق نوع من التوازن فيما بينها، دون إغفال جانب تبادل الخبرات مع مثيلاتها الأجنبية الرائدة في تطبيق أسس و معايير الحكم الراشد للاستفادة منها و بالتالي تحسين أداءها على مستوى الإقليم التي تشرف عليه.

3– من الأهمية بمكان أن ينتقل خيار اللامركزية في التنظيم الإداري للبلاد من مجرد شعار فضفاض، إلى واقع معاش و عليه يجب إضفاء مزيد من اللامركزية على مستوى الحكم المحلي، و تشجيعها و منحها الإمكانيات اللازمة لبلوغها و تجسيدها، و قد يتجلى ذلك عن طريق ضمان مشاركة أكثر للمواطنين في تسيير شؤونهم اليومية.

4- العمل على نشر ثقافة الحكم الراشد في أوساط المجتمع بطرق مختلفة تتناسب و التكوين القاعدي لفئات المجتمع كتنظيم الملتقيات الوطنية و تشجيع المقالات التي تتناول هذا الموضوع، و النظر في إمكانية إدراجه في المقرر الرسمي للدراسة لما له من اثر في تكوين عنصر بشري يؤمن بمبادئه و يعمل على ترقيتها فلا يمكن أن نجد أحسن من الاستثمار في العنصر البشري الذي هو محور السياسات و البرامج التنموية.

5- العمل على خلق بيئة مناسبة تمكن من تعزيز دور الشراكة المجتمعية في التفاعل و المساهمة في رسم السياسات المحلية التي تهم المجتمع المحلي، و ذلك من خلال تكامل الأدوار بين الحكم المحلي و المجتمع المدني و القطاع الخاص.

خلاصة الفصل الثالث:

ما يمكن استخلاصه من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية هو أنه لا يوجد تقصير من طرف الدولة الجزائرية في إعداد سياسات وطنية واستراتيجيات لتعزيز أنشطة البحث و التطوير واعتماد آليات لترسيخ الحكم الراشد خاصة على المستوى المحلي من خلال إفساح المجال للأفراد للمشاركة في اتخاذ القرارات و تنفيذ الخطط و البرامج لتحقيق العملية التنموية، إلا أن محاولة تكييف معايير الحكم الراشد على المستوى المحلي غير معممة إلى حد الآن، كما نستنتج من خلال استنباط مجموعة من المعايير و المبادئ التي تشكل مؤشرات على صلاحية الحكم أن ابتكار الآليات العملية التطبيقية التي تسمح تدريجيا بتطوير الحكم و الإدارة خاصة في الدولة الجزائرية تقتضي الرفع من مستويات المساءلة و المحاسبة ضمن استراتيجيات تولي الاهتمام الكافي لتقييم الأداء الشامل للحكم.

الخاتمة العامة

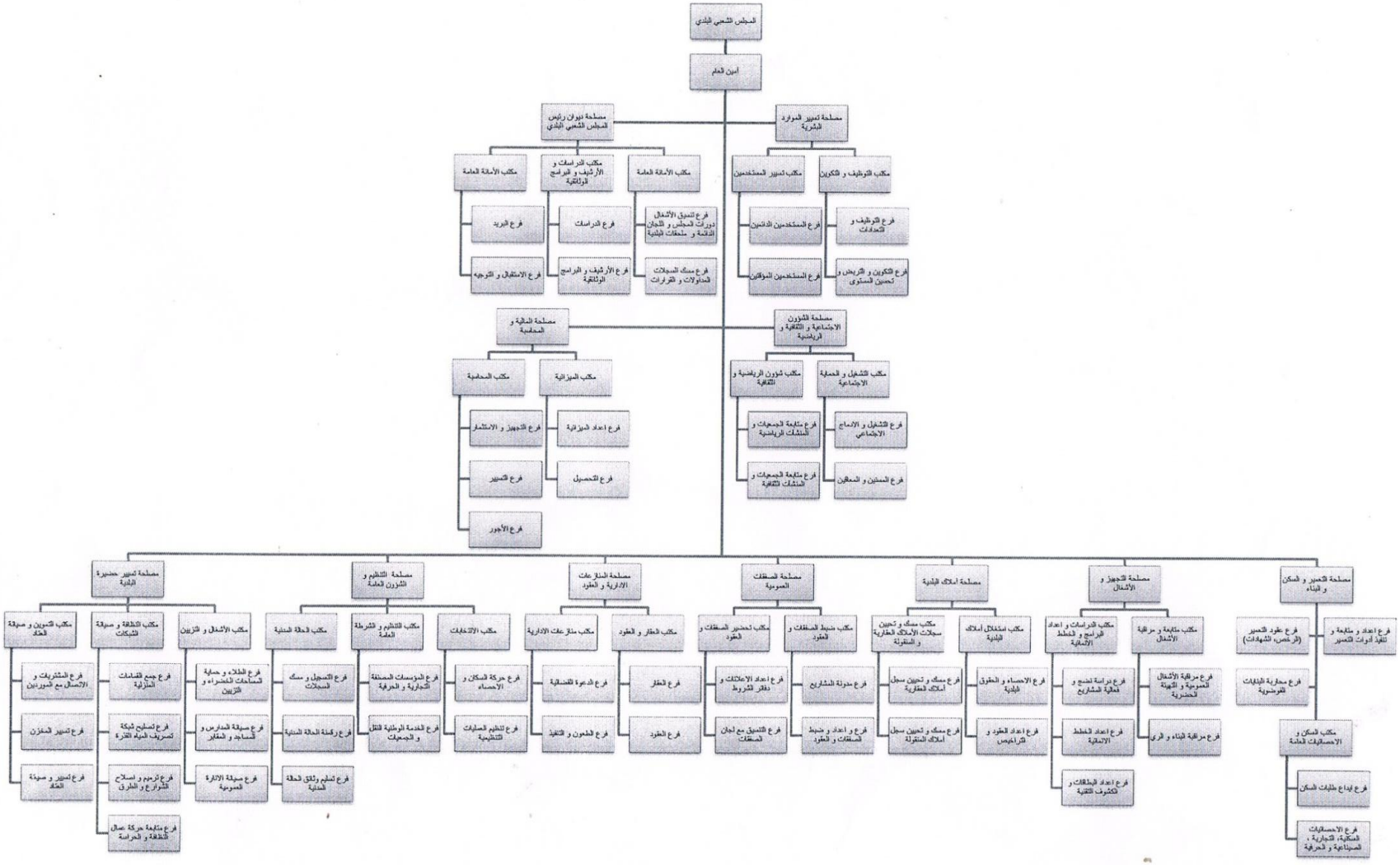
من خلال ما تم تناوله في هذه الدراسة المتعلقة بالانتقال إلى تطبيق أسلوب الحكم الراشد على مستوى الجماعات المحلية كمنظور جديد لإدارة شؤون المجتمع المحلي باعتباره الإطار الضامن و النزيه لتسيير الموارد الطبيعية و البشرية و المالية على قاعدة الفعالية و العدالة و التمكين للارتقاء بالأداء داخل الجماعات المحلية، و في هذا الصدد يمكن القول أن مفهوم الحكم الراشد على المستوى الكلي أو الجزئي حظي باهتمام الخبراء على مختلف اختصاصهم و الباحثين في مجالات مختلفة نظرا لما يتمتع به من إطار فكري من شانه تحسين إدارة الحكم و توسيع قاعدته إذا ما تم الربط بين فواعله الأساسية المتمثلة في الدولة و المجتمع المدني و القطاع الخاص قصد تحقيق الأهداف المرجوة للمجتمع عن طريق اعتماد بعض الآليات التي إذا ما تكاملت مع بعضها فمن دون شك يتم قطع أشواط كبيرة في سبيل ترشيد الحكم المحلي ربحا للوقت و تجنيبا لهدر الإمكانيات المالية في برامج لا طائل منها و عليه لابد من تكريس مبدأ اللامركزية على المستوى المحلي بمنح الجماعات المحلية أكثر استقلالية في التسيير و مرونة التحرك و حرية التصرف في الاعتمادات المالية، كما أن الاعتراف للمواطن المحلي بحقه في المشاركة في صنع القرار قبل اتخاذه و مساهمته في تدبير الشأن المحلي من شانه زيادة الحس المدني لديه بأنه رقم مهم في معادلة التنمية و تحقيق التطور لأفراد المجتمع و الاشتراك في تخطيط المستقبل للأجيال الصاعدة، و يبقى من المهم انه يقع على عاتق الجماعات المحلية أن تواكب التطور الحاصل في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال كآلية لجعل الحكم الراشد واقعا معاشا عن طريق ضمان شفافية المعلومات و فتح قنوات الاتصال مع المجتمع المحلي و التواصل المستمر مع فعالياته.

تجدر الإشارة في هذا الصدد قياسا بما تم عرضه أنفا أن تجربة الجزائر في مجال ترشيد جماعاتها المحلية تتسم بالحداثة و نقص النضج، و هذا ما لاحظناه خلال إعدادنا للدراسة التطبيقية في بلدية منصورة التي اخترناها نموذجا لوحدة محلية، حيث لا تعدو أن تكون هذه التجربة فتية و يغلب عليها العنصر النظري أكثر منه التطبيقي، نظرا لكون الجزائر كدولة فهي حديثة العهد بالاستقلال إذا ما قورنت بالدول التي ذاع صيتها في ما يخص جودة الأداء و الفعالية لدى وحداتها المحلية، و مرت بعدة تجارب فيما يخص أسلوب التسيير، و تحاول الجزائر اليوم استدراك هذا التأخر و اعتماد مؤشرات الحكم الراشد لدى تقييمها لأداء جماعاتها المحلية و هي بداية تستحق التشجيع و في هذا الإطار دأبت الدولة على تكييف تشريعاتها خاصة ما تعلق بالجماعات المحلية لجعلها تتماشى مع مقتضيات الحكم الراشد، كذلك تسعى الدولة إلى تشجيع هذه الجماعات المحلية على تنويع مصادر دخلها بدلا من انتظار مساعدات الدولة و تطهير ديونها حتى تتمكن من تجسيد مختلف برامجها التنموية و تلبية حاجيات الساكنة المحلية.

و في الأخير من الضرورة بمكان أن تتسم الأمور بالجدية و الاستمرارية و عدم الوقوع في فخ الظرفية، فيجب أن يتم ذلك في ظل إيمان راسخ بقدسية و أهمية هذه القضية.

الملاحق

الهيكل التنظيمي لبلدية المنصورة



الملحق رقم (02): أسئلة المقابلة

تتكون المقابلة من مجموعة أسئلة مدرجة كما يلي:

1– هل تخضع البلدية لقواعد قانونية و ضوابط و إجراءات تنظيمية تحمع علاقات الأفراد فيما بينهم ؟

2– هل توفر البلدية فرص متساوية للموظفين في المشاركة الجماعية لاتخاذ القرار ؟

3– هل يوجد التأهيل الكافي لدى الموظفين في سبيل تحقيق الكفاءة أثناء القيام بالمهام في البلدية ؟

4– هل تتم عملية عرض الحسابات المالية للبلدية في ظل الشفافية ؟

5– هل تخضع البلدية إلى الرقابة و المساءلة الخارجية لتقييمها و معالجة الاختلال أينما كان ؟

6– هل تطبق البلدية إجراءات مكافحة الفساد و تعزيز الشفافية تحقيقا للإصلاح الإداري ؟

7– هل يفتقر موظفو البلدية إلى الوعي بأهمية تحقيق مصلحة المواطن المحلي ؟

8– ما هو أثر غياب تطبيق عناصر الحاكمية في هذه البلدية ؟

الملحق رقم (03): استمارة البحث

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان –

الموضوع:

الحكم الراشد في المالية المحلية
بلدية منصورة نموذجا

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

الطالب: **الأستاذ المشرف:**

قليل لقمان أ.د بودلال علي

أرجوا منكم الإجابة على الأسئلة المطروحة بدقة من خلال وضع إشارة (×) على الإجابة المناسبة وذلك بهدف إعداد بحث علمي.

ملاحظة: الحكم الراشد المحلي "هو التسيير الإداري الجيد لشؤون البلدية، فالحكم الراشد يركز على المشاركة الجماعية والشفافية وحكم القانون في اتخاذ القرارات بالبلدية ويهدف إلى تحسين أداء الجماعات المحلية".

أولا: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: من 20-30 ☐ من 31-40 ☐ من 41-50 ☐ أكثر من 50 سنة ☐

المؤهل العلمي: مستوى ثانوي ☐ كفاءة مهنية ☐ شهادة جامعية ☐

الخبرة المكتسبة: أقل من 6 سنوات ☐ من 6-12 سنة ☐ أكثر من 12 سنة ☐

ثانيا: محاور الاستمارة

يتطلب انجاز بحث علمي الاطلاع على بعض الخصائص الاجتماعية و الوظيفية لأفراد العينة من أجل معرفة مدى تطبيق أسلوب الحكم الراشد في هذه البلدية من خلال ركائزه الرئيسية (الشفافية–الاستجابة– الفعالية و الكفاءة)، بغرض تحليل و تفسير نتائج الدراسة.

المحور الأول: معيار الشفافية والوضوح

الرقم	الأسئلة	نعم	لا
01	هل تعد النزاهة واجبة في أداء العمل في هذه البلدية؟		
02	هل تلتزم البلدية بإتباع أفضل أنماط التسيير على قدر من الشفافية في اتخاذ القرار؟		
03	هل تتوفر البلدية على نظام معلومات واضح يوفر المعطيات لاسيما من حيث إيراداتها و نفقاتها؟		
04	هل يتخذ المسؤول داخل البلدية قراراته بوضوح وشفافية؟		
05	هل توجد نزاهة في عرض الحسابات المالية للبلدية؟		
06	هل يعمد رئيس المجلس الشعبي البلدي في هذه البلدية إلى الإدلاء بالمعلومات والحرص على تقديمها بأمانة و بموضوعية للمسؤولين؟		

المحور الثاني: معيار الكفاءة وحسن الأداء

الرقم	الأسئلة	نعم	لا
01	هل نجاح البلدية مرهون بفعالية أداء العاملين فيها؟		
02	هل تعتمد البلدية على معايير الرشادة في الحكم في إطار تنفيذ المهام الأساسية الموكلة لها؟		
03	هل للبلدية مهمة اختبار رئيس المجلس الشعبي البلدي خاصة ما تعلق بعنصر الكفاءة؟		
04	هل تبادر البلدية باتخاذ إجراءات من أجل تحسين و رفع الكفاءة في أداء العاملين؟		
05	هل يساهم شكل الهيكل التنظيمي للبلدية في تحقيق الأداء الأمثل من خلال إشراك العاملين في عملية التسيير؟		

المحور الثالث: معيار الالتزام القانوني.

الرقم	الأسئلة	نعم	لا
01	هل هناك إطار قانوني ينظم العمل في هذه البلدية؟		
02	هل تعمل البلدية على احترام النصوص التشريعية المنصوص عليها؟		
03	هل تخضع البلدية إلى سياسات إصلاحية تطبق وفق القانون؟		
04	هل يعمل رئيس المجلس الشعبي البلدي في هذه البلدية على حماية و ترقية حقوق العامل وفق القانون؟		
05	هل تجري العلاقات بين البلدية ومختلف المصالح الإدارية الخارجية وفقا للقواعد القانونية وطبقا للتوجيهات الرسمية؟		

الملحق رقم (04): الإعلان الإفريقي حول اللامركزية (أكرا 2001)

في الوقت الذي تمر فيه عديد الدول الإفريقية باتجاه تبني سياسات اللامركزية، يلاحظ بأن مثل هذا التحول ما زال يواجه صعوبات عديدة و يتطلب عملية معقدة و طويلة لنقل مراكز القوة و المسؤوليات و الموارد المالية من المستويات المركزية و الإقليمية إلى المستويات المحلية.

و بهذا الصدد فإن المجتمعين يسلمون بأن الديمقراطية و التنمية في القارة الإفريقية لا يمكن أن يكتب لها بالنجاح بدون أنماط فاعلة من الحكم تعتمد اللامركزية.

و من خلال مراجعتنا للاتجاهات و الأوضاع الحالية نقر بأن القارة الإفريقية مطالبة بالتغير على عديد التحديات، ونؤكد بهذا الصدد أننا ندرك بأن القدرات المطلوبة لتفعيل اللامركزية في جميع قطاعات المجتمع تعاني من نقائص عديدة تمتد من فقر الموارد البشرية والتمويلية إلى عدم ملاءمة بيئة الاقتصاد الكلي.

و نعترف بأن مستوى الوعي الجماهيري و بناء الإجماع الوطني و تحقيق المشاركة الشعبية الفاعلة للشرائح الاجتماعية المختلفة و إشراكها في مختلف مراحل التنمية لم يزل دون المستوى المطلوب.

و نسجل بأن الممارسات الحالية للحكومات المركزية في البلدان الإفريقية في توفير التمويلات للميزانيات اللامركزية، قد جعل الحكومات المحلية تعتمد بالكامل على الموارد المركزية.

و نلاحظ بهذا الصدد أن المبادرات المحدودة التي اتخذتها الحكومات الإفريقية من ضمان الاستقلالية المالية للحكومات المحلية تبعث عن التشجيع، إذ بدون ذلك سوف لن يكون هنالك تنمية محلية و خطط لامركزية ناجحة.

و نؤكد على ضرورة ربط اللامركزية و الخطط المحلية ضمن حقبة الاقتصاد العالمي و ظواهر العولمة و دورها في تأكيد منافع اللامركزية.

و نسلم بالصعوبات التي تعتري ضمان المشاركة للمجتمعات المحلية في مختلف مستويات اتخاذ القرار و التي تواجه تأطير و تفعيل و استدامة تلك المشاركة.

و نقر بالحاجة المحلية لوجود قيادة سياسية و فعاليات اقتصادية مسؤولة على المستويين المركزي و المحلي في البلدان الإفريقية لضمان التطبيق الفاعل للامركزية.

و نوصي وفق ما جاء أعلاه بالآتي:

1- أن يكون تطبيق و تنفيذ إصلاحات اللامركزية مسؤولية جماعية تتعدى الاقتصار على الحكومة المركزية لتشمل الحكومات المحلية و تنظيمات المجتمع المدني و القطاع الخاص حيث يشارك الجميع في صميم و تنفيذ الخطط المحلية.

2- إن توفير القوانين و الأطر التشريعية للحكم المحلي و اللامركزية لا يكفي بالرغم من أهميته ما لم يقترن باتخاذ إجراءات عملية للإصلاح المؤسسي و تبسيط المعاملات و تحسين الخدمات و توفير الحوافز للعاملين في الحكومات المحلية، و تبني سياسات تمويلية و اقراضية ملائمة للقطاع الخاص و بالذات المؤسسات الصغرى و المتوسطة من أجل ضمان تطبيق ناجح للامركزية.

3- أن تقترن تحويلات اللامركزية السياسية بالتزام عملي باتجاه أعمال اللامركزية الإدارية و اللامركزية المالية و تطوير نظم التخطيط الملائمة للنهوض بالمحليات و الإسراع بتطبيق الحكم اللامركزية.

4- أن يتم اتخاذ الخطوات الضرورية من قبل الحكومات اللامركزية لتزويد المحليات بالآليات و السبل اللازمة لأخذ المبادرة ضمن الأطر القانونية و التشريعات المعمول بها، من أجل تطوير مواردها الذاتية، و أن تدخل في شراكة مع القطاع الخاص لضمان التنفيذ الناجح لمشاريع التنمية و تحسين و تقديم الخدمات الاجتماعية للجماهير المحلية بنوعية عالمية.

5- اتخاذ الخطوات العاجلة من قبل الحكومات المركزية لتكريس الشفافية التشريعية و توفير البيئة التمكينية اللازمة لتطوير عمليات التنمية المحلية و اللامركزية.

6- إرساء الأطر و التنظيمات و الآليات الملائمة لمشاركة المجتمعات المحلية و المجتمع المدني و القطاع الخاص في جميع المستويات التخطيطية و ذلك من أجل سد الفجوة بين المستوى الفني للامركزية و بين تطبيق البرامج التي تدعم الديمقراطية و الجديرة بجعل التنمية المحلية متمحورة حول الجماهير.

7- وضع سياسات وطنية من قبل الحكومات المركزية و المحلية في مجال التدريب و التأهيل للموارد البشرية و استخدامات التقنية الحديثة و تبادل المعلومات.

8- أن تعمل المؤسسات ذات الاهتمام بالتنمية المحلية و الإقليمية لدى البلدان الإفريقية على القيام بالبحوث التطويرية والتقويمية اللازمة و أن تنشأ نظم فاعلة للتشبيك لنشر النتائج و تشاطر المعلومات بين الحكومات المحلية و منظمات المجتمع المدني و القطاع الخاص.

9- مواجهة التحديات التي تواجهها اللامركزية في ظل العولمة من خلال:

- تفعيل نظم البحث و التطوير.

- وضع خطط عمل استباقي للمحليات و البلديات استعداد لمواجهة التحديات.

- تصميم نظم معلومات و شبكات تواصل بين المحليات / البلديات و الخارج.

10- وضع آليات و نظم تشترك فيها جميع الفواعل الأساسية في المجتمع، مركزيا و محليا، إضافة إلى مساهمات العون الخارجي من أجل ضمان تمويل اللامركزية.

الملحق رقم (05): مقتبسات من الإعلان العالمي حول اللامركزية والحكم المحلي – الاتحاد الدولي للسلطات المحلية–

وعيا بالتغيرات الحادة التي يشهدها العالم على الأصعدة الاجتماعية و السياسية والاقتصادية و تداعي الشمولية و تزايد وعي الشعوب بالتحول نحو صيغ الديمقراطية و المشاركة الشعبية.

و اعترافا بان الحكم المحلي كجزء لا يتجزأ من الكيان الوطني هز المستوى الأقرب للموطنين و الذي يؤهله للمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر على أوضاعهم الحياتية و توظيف الحياتية و توظيف معرفتهم و قدراتهم لتطوير التنمية المحلية و استذكارا للمبادئ التي تتضمنها المادة 21 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان و التي تؤكد على أن إدارة الشعوب هي الأساس للسلطة و الحكم .

و إقرار بان اللامركزية هي الطريق الأفضل للسياسات العامة و توظيف الموارد و ضمان استدامة عملية التنمية و هي الجديرة بتوفير المناخ الإبداعي للجماعات المحلية و استحداث أنماط مؤسسية جديدة تلاؤم متطلبات العولمة.

نصدر هذا الإعلان العالمي حول الحكم المحلي كي يخدم كإطار تستلهمه الشعوب المتطلعة إلى تحقيق عملية ديمقراطية فاعلة تتمكن من تحسين أوضاعها الاجتماعية و الاقتصادية.

مبادئ الحكم المحلي:

المادة الثانية (الفقرة الأولى) : يعطي الحكم المحلي الحقوق و الواجبات للجماهير المحلية لتسيير و إدارة الشؤون العامة و اعتبار ذلك من مسؤولياتها الخاصة بالشكل الذي يخدم مصالح السكان المحليين

المادة الثالثة (الفقرة الرابعة) : إن القوة و السلطة التي تتمتع بها الجماهير المحلية كاملة غير ناقصة و أن التدخل المركزي الذي تتيحه القوانين أو التشريعات لا يمكن أن يتم بدون الاعتراف بحق الجماعات المحلية لأخذ المبادرات و القرارات التي تهم مصالحها و الوقوف ضد ما يعارض ذلك.

المادة الربعة (الفقرة الثانية): لا يمكن تبديل حدود الجماعة المحلية إلا بعد التشاور معها أو عن طريق الاستفتاء الشعبي.

المادة الثامنة (الفقرة الأولى): للجماعات المحلية الحق في موارد مالية ملائمة تتحكم بها بعيدا عن المستويات الأخرى للدولة و أن توزع تلك الموارد بصورة حرة ضمن خططها المحلية.

المادة الثامنة (الفقرة الأولى):للجماعات المحلية الحق في موارد مالية ملائمة تتحكم بها بعيدا عن المستويات الأخرى للدولة و أن توزع تلك الموارد بصورة حرة ضمن خططها المحلية.

الفقرة الثانية: تخصيص الموارد للجماعات المحلية يجب أن يتماشى مع طبيعة المهام المخولة له كما يستوجب ضمان التدقيق النظم لتلك الموارد من أجل تجنب التقطع في تقديم الخدمات و التمكن من وضع تخطيط مالي ملائم.

قائمة المراجع

1- الكتـب:

- الأستاذ الدكتور عمار بوضياف: "شرح قانون البلدية"، جسور للنشر و التوزيع 2012.
- الأستاذ الدكتور عمار بوضياف: "التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية و التطبيق"، جسور للنشر و التوزيع 2014.
- الأستاذ الدكتور مريزق عدمان: "التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة"، جسور للنشر و التوزيع 2015.
- الأستاذ الدكتور عبد الوهاب بن بوضياف: "معالم لتسيير شؤون البلدية"، دار الهدى 2014.
- احمد عبد اللطيف: "الإطار النظري لتنمية المجتمع المحلي" الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر 2007.
- العلواني حسن: " اللامركزية في الدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلي الرشيد" في الحكم الرشيد و التنمية في مصر القاهرة، مركز دراسات و بحوث الدول النامية 2006.
- بعلي محمد الصغير: " قانون الإدارة المحلية الجزائرية" عنابة، دار النشر و التوزيع 2004.
- شيهوب مسعود: " أسس الإدارة المحلية و تطبيقاتها على نظام البلدية و الولاية في الجزائر" الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية 1987.

2- الرسائل الجامعية:

- جيرون محمد، الطاهر النذير " الحكم الراشد و إشكالية التنمية: الجزائر نموذجا "مذكرة ليسانس تخصص رسم السياسات العامة جامعة خميس مليانة 2012-2013
- سايح بوزيد " دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية -حالة الجزائر- " أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة أبي بكر بلقايد 2012-2013.
- لبال نصر الدين " دور الحوكمة المحلية في إرساء التنمية المستدامة " مذكرة تخرج ماجستير تخصص إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية. كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2011-2012.
- فرج شعبان" الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام و الحد من الفقر: دراسة حالة الجزائر2000-2010 أطروحة دكتوراه خصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر2012/2011.
- سنوسي وحشية، قالية فتيحة " دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المحلية – دراسة حالة بلدية البويرة " مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصادية المالية و البنوك، جامعة أكلي محمد اولحاج البويرة؛ 2014-2015.

- نضيرة دوبابي " الحكم الراشد المحلي و إشكالية عجز البلدية " مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد التنمية كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة أبي بكر بلقايد ؛ تلمسان 2009-2010.
- نصر الدين بن شعايب " إشكالية تمويل البلديات و سبل ترقيتها " مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد التنمية كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان – 2001-2002.

3- التقارير:

- البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة و الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي: تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2002 " خلق فرص للأجيال القادمة".
- معهد التخطيط القومي و البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، تقرير التنمية البشرية لمصر2004 " اختيار اللامركزية من اجل الحكم الراشد".

4- المجلات:

- بن براهم نور الدين " الشراكة بين المجتمع المدني و الحكم الراشد " مجلة الفكر البرلماني رقم 15 (2007).
- حرز الله قداري " مفهوم الحكم الراشد" مجلة الفكر العربي رقم 08 (2005).
- كريم حسن " الفساد و الحكم الصالح في البلاد العربية " مجلة المستقبل العربي رقم: 309 (2004).
- مرزاقة عيسى " معوقات تسيير الجماعات المحلية: بعض عناصر التحليل" مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية عدد 14 2006.
- مجلة التواصل عدد 26 جوان 2010 د.طاشمة بومدين كلية الحقوق جامعة أبي بكر بلقا يد تلمسان.

5- الملتقيات:

- بوجردة ياسين" واقع متطلبات الحكم الراشد في الوطن العربي" ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول الحكم الراشد و استراتيجيات التغيير في العالم النامي، سطيف الجزائر 08-09 ابريل 2007.
- بوحنية قوي " دور المجتمع المدني في تعزيز الحكم الراشد " ورقة بحث قدمت في الملتقى الوطني حول " التحولات السياسية و إشكالية التنمية في الجزائر ": واقع و تحديات، الشلف الجزائر 16-17 ديسمبر 2008.

6– الدراسات:

– توفيق راوية ، الحكم الرشيد والتنمية في إفريقية : دراسة تحليلية لمبادرة النيباد ، معهد البحوث الإفريقية (2005).

– العيد جورج ، عوامل وأثار النمو الاقتصادي والتنمية في الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية ، مركز دراسات الوحدة العربية بيروت (2004).

– مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، الحاكمية الراشدة: جدل لم يحسم بعد ، الأردن: مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني جوان (2007).

– حسن كريم ، مفهوم الحكم الصالح ، في كتاب إسماعيل الشطي، الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية (2004) .

– عبد الله عبد القادر نصير، البيئة والتنمية المستدامة، مجلة أبحاث ودراسات، مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، العدد 07 الصادر في 29 جويلية 2002.

– عزي الأخضر و جلطي غالم، قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد(إسقاط على التجربة الجزائرية)، دراسات إستراتيجية، العدد الأول جانفي 2006.

– الاخضر عزي، غالم جلطي2006 :"الحكم الرشيد و خوصصة المؤسسات لأجل تسيير فعال"، مجلة ميكاسMECAS، العدد02، مخبر البحث–إدارة المؤسسات وتسيير رأس المال الاجتماعي، جامعة أبي بكر بلقايد–تلمسان–