جامعـــــة 8 ماي 1945 قالمة
كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق
تخصص قانون عام

مذكـــرة مكملة لمتطلبات نيــل شهادة الماستر في القانون

آليات تفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر

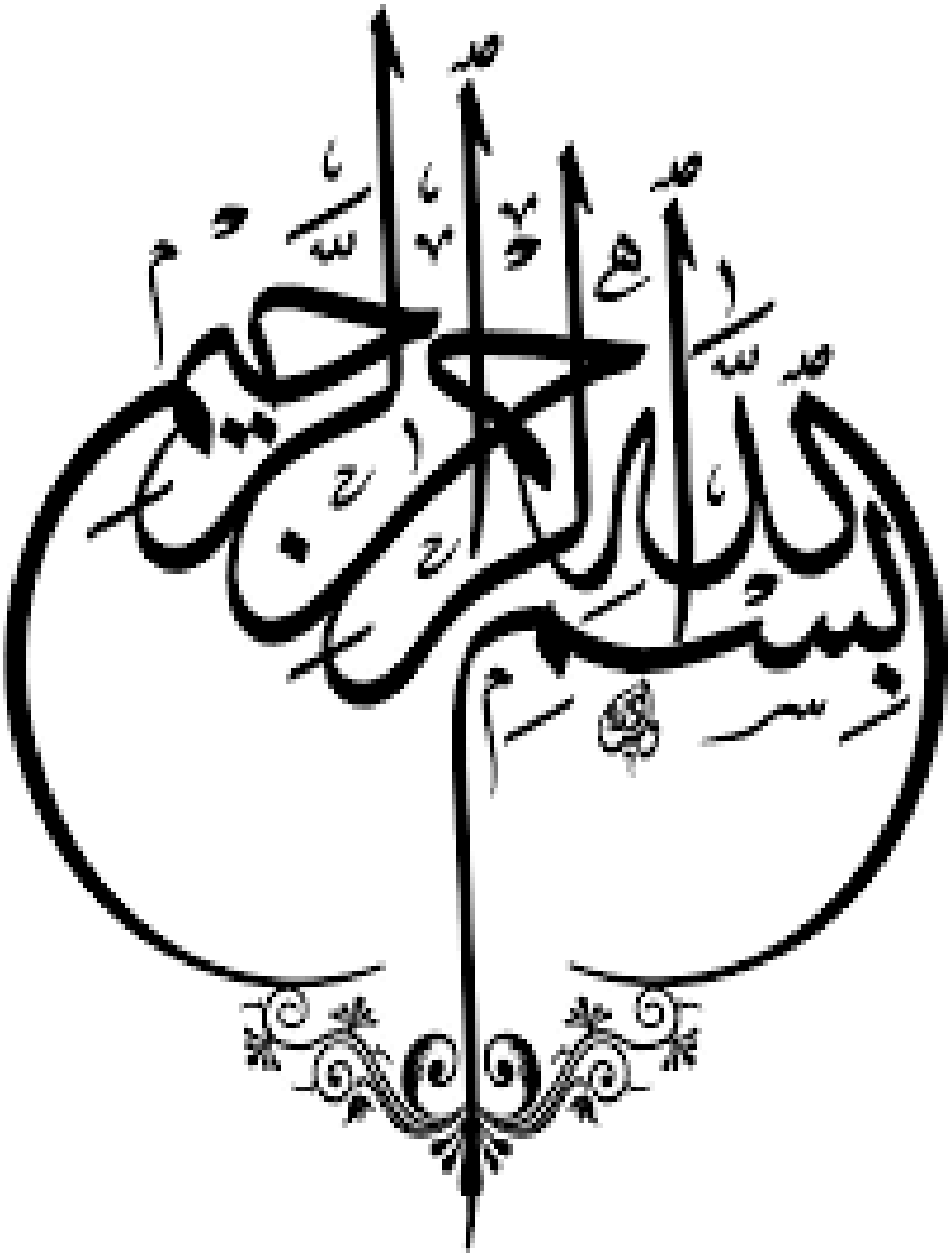
إعـــداد الطالبتين:
1/ قريش نسرين
2/ غرابة لميس

تحت إشراف:
الدكتور: فطناسي عبد الرحمان

تشكيل لجنـة المناقشـــة

الرقم	الأستاذ	الجامعة	الرتبة العلمية	الصفة
01	نويري سامية	8 ماي 1945 قالمة	أستاذ محاضر "أ"	**رئيسا**
02	فطناسي عبد الرحمان	8 ماي 1945 قالمة	أستاذ محاضر "أ"	**مشرفًا**
03	ميهوبي مراد	8 ماي 1945 قالمة	أستاذ التعليم العالي	**عضوا مناقشًا**

السنـة الجامعيــة: 2024_2025


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و تقدير

بعد رحلة وبحث واجتهاد تكللت بإنجاز هذا البحث

نحمد لله حمدا كثيرا على كرم عطائه وجزيل فضله الذي وفقنا لإنجاز وإتمام هذه المذكرة.

أتقدم بفائق عبارات الشكر والتقدير والإحترام لأستاذي الفاضل الدكتور"فطناسي عبد الرحمان " على ما قدمه من جهد ضمن هذه المذكرة، وعلى كل ما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات.

كما نخص بالذكر أساتذتنا الكرام بكلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة 08 ماي 1945

كذلك لا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر الموصول والإحترام والتقدير لأساتذتي الكرام أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه ومقامه.

إهداء

مهما كتبت من عبارات لن أجد أصدق من قوله تعالى :" يرفع الله الذين امنو منكم والذين أوتو العلم درجات ".

فالحمدلله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه والحمدلله الذي ينعمته تتم الصالحات ، ها قد انطوت صفحة من صفحات الحياة كان فيها الجد والاجتهاد زرعنا فيها الدراسة والتعب لنحصد التفوق والنجاح.

أهدي ثمرة نجاحي الي من قال فيهما الله تعالى:" وقضي ربك الاتعبدوا إلاياه وبالوالدين احسانا ".

إلى قدوتي الاولى ومعنى الحب والحنان الى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي ، إلى من ارشدتني ورافقتني في كل مشاوير حياتي ولاتزال تفعل الى الان ، اللهم احفظها وارزقها العفو والعافية أمي الحبيبة .

إلى من احمل إسمة بكل فخر وإعتزاز، الي صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير الي من شجعني علي المثابرة طوال عمري ، طاب العمر ياسيد الرجال وطاب بك عمرا ياأبي الغالي .

ولاولئك الذين لديهم ميزة كبيرة في تشجيعي وتحفيزي وعشت معهم جميع لحضاتي ملاذي الاول والاخير اختي واخوتي (اميرة ،خالد،يوسف)

إلي أصدقائي الاحبة ، رفقائي الدرب ، الذين كانو سندا وعونا في كل خطوة شكرا لقلوبكم النقية

ومواقفكم الصادقة وبالاخص بالذكر زميلتي في اعداد المذكرة الماستر غرابة لميس ، و عبد العالي،والى كل طلبة سنة الثانية ماستر قانون عام .

إلى الاستاذ والدكتور الفاضل براغثة العربي ، الذي زرع فينا حب العلم والبحث ولم يبخل علينا بعلمه وتوجيهيه في مسيرتي الدراسية .

والى المحام المحترم أومدور عبد الحكيم ،علي دعمه المعنوي والمادي وتشجيعه المستمر ،ولكل ماقدمه لي من توجيه ونصح ،فكان نعم المرشد

والتقديرا وعرفانا الى الأستاذ والدكتور فطناسي عبد الرحمان علي مجهوداته ونصائحة القيمة التي كانت لها أثر كبير في انجاز هذه المذكرة .

*** نسرين ***

إهداء

بسم الله الرحمان الرحيم

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم و رسوله و المؤمنون "صدق الله العظيم

بادئ ذي بدئ، نشكر الله تعالي على نعمه الجليلة التى لا تعد و لا تحصى، أنه تبارك و تعالى أمدنا بالصحة و القوة، نرجو أن يكون هذا البحث ذخرا في ميزان الحسنات يوم القيامة.

أهدى هذا العمل

إلى اليد الطاهرة التى أزالت من أمامنا أشواك الطريق.. إلى الذى لا تفيه الكلمات و الشكر و العرفان بالجميل..

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لى طريق العلم

إلى القلب الكبير (أبى الغالى) أطال الله في عمره.

إلى من أرضعتنا لبن الحنان ، و سقتنا ماء الحياة، إلى من تطيب أيامنا بقربها

أمى الحنونة) أطال الله في عمرها) .

كما أخص بهذا الإهداء كل من شقيقي و شقيقتى اللاذان كانا سندا و داعما لى

إلى كل الأهل و الأقارب من قريب و بعيد .

إلى الأستاذ الفاضل المشرف الدكتور عبد الرحمان فطناسي

إلى أسرتي الكبيرة، أسرة العلم أسرة كلية الحقوق قالمة بدء من رئيسها

إلى اخر عامل فيها .

إلى رفقاء الدرب الذين كانوا بمثابة إخوة و بالأخص صديقتى نسرين والى كل طالب علم.

إلى كل هؤلاء نقول لهم:

بارك الله لكم و جعلها في ميزان حسناتكم وجعل الجنة مثواكم

*** لميس ***

مقدمـــــة

مقدمة:

تعد الإدارة المحلية ركيزة أساسية في بنية الدولة الحديثة، وأحد أهم أدواتها في تجسيد مبادئ الديمقراطية التشاركية والحوكمة الرشيدة على المستوى القاعدي ، وقد ازدادت أهمية هذه الإدارة مع تنامي متطلبات التنمية المحلية وتوسع مهام الدولة ، مما جعل من الضروري تعزيز دور الجماعات المحلية لتكون فاعلا أساسيا في تلبية الحاجات اليومية للمواطنين وتحقيق التنمية الشاملة .

حيث تشكل الإدارة المحلة في الجزائر جزءا لايتجزأ من التنظيم الإداري ،إذ تشمل البلديات والولايات كمستويات أساسية في تنفيذ السياسات العمومية، وتحديث التشريعات ،وتوسيع الصلاحيات ،إلا أن الواقع يكشف عن فجوة كبيرة بين النصوص القانونية والتطبيق العملي ،نتيجة عدة تحديات مرتبطة بالموارد البشرية والمالية ،ونقص الكفاءة ،وضعف التنسيق بين المستويات الإدارية ، مما يستدعي التدخل العاجل لاتخاذ الإجراءات الكفيلة لتفعيل الآدء الوظيفي للإدارة المحلية بما يحقق الأهداف المسطرة و يلبي الاحتياجات الضرورية لساكني الجماعات المحلية.

غير أن ما تجدر الإشارة إليه هو أن الحديث عن "آليات تفعيل وظائف الإدارة المحلية ليس مجرد نقاش قانوني أو تنظيمي فحسب ،بل هو مسعى لإيجاد السبل العلميةو العمليةالتي من شأنها تحويل الإدارة المحلية من جهاز بيروقراطي تقليدي إلى أداة فعالة في خدمة المواطن وتطوير المجتمع المحلي و هو ما يشكل مضمون دراستنا هذه.

أهمية الموضوع:

تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة كونها تتناول موضوعا حيويا يلامس الواقع العلمي للإدارة المحلية ويساهم في تقديم حلولا علمية وعملية من شأنها رفع كفاءة الأداء المحلي وتعزيز ثقة المواطنين بالإدارة وذلك عن طريق تقديم الخدمات بشكل جيد ، كما تنبع أهمية الموضوع من حيث حداثته نسبيا حيث يتقاطع مع التوجهات العالمية الجديدة المتمثلة في اعتماد التطور التكنولوجي لتطوير الإدارة المحلية باعتبارها فاعلا أساسيا في التنمية .

مبررات اختيار الموضوع:

إن اختيار الموضوع يعد من أهم الخطوات الأساسية الأولي في دراستنا العلمية وقد وقع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب منها ما هو موضوعي ومنها ما هو ذاتي.

الأسباب ذاتية

هناك أسباب ذاتية تتعلق برغبة الباحث في التعرف على طبيعة المواضيع المتعلقة بالتخصص خاصة ما يتعلق بالإدارة المحلية فضلا على أنه من المواضيع التي يستهوينا البحث فيها لما له من أهمية بالغة في الواقع العملي، كذلك الرغبة في التعمق في مجال الإدارة المحلية باعتبارها محورا أساسيا في التخصص،و قناعة الباحث بأهمية تفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر، و كذا الرغبة الصادقة للكتابة في هذا الموضوع نظرا لقلة الدراسات المتخصصةالتي تم إنجازها فيه.

الأسباب الموضوعية

تعود أساسا للتحديات التي تواجه الإدارة المحلية على مختلف الأصعدة، فمن الناحية القانونية رغم وجود نصوص تشريعية تهدف إلى تعزيز دور الجماعات المحلية إلا أن التطبيق الفعلي لهذه النصوص يواجه صعوبات تتعلق بالموارد البشرية و المالية مما يؤثر سلبا على فعالية الأداء الإداري.حيث تبرز الحاجة إلى تعزيز مبدأ الشفافية و المساءلة و المشاركة الشعبية في اتخاذ القرارات و تأتى هذه الدراسة لتسليط الضوء على هذه الإشكاليات سعيا لتقديم حلول تسهم في تحسين أداء الإدارة المحلية و تفعيل وظائفها.

أهداف الدارسة

تهدف دراسة هذا الموضوع المثمثل في اليات تفعيل وظائف الادارة المحلية إلي تقديم قراءة تحليله شاملة للإطار النظري والتنظيمي للإدارة المحلية في الجزائر من خلال الوقوف علي الأسس القانونية والهياكل التنظيمية التي تؤطر عملها، ودراسة مدى انسجامها مع متطلبات الحكم المحلي الفعال، كما تسعي إلي إبراز مختلف الوظائف التي تضطلع بها الإدارة المحلية، سواء كانت تنموية ،اقتصادية، اجتماعية أو سياسية، مع تركيز علي دورها المحوري في تحقيق التنمية وتحسين جودة الحياة للمواطنين علي المستوى المحلي، ومن جهة أخري تعمل الدراسة علي تشخيص أبرز الإشكالات التي تواجه الإدارة المحلية التي تحد من فعاليتها و السعي لإيجاد الحلول اللازمة لذلك.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة في هذا الموضوع قليلة نوعا ما لأنها تعالجآلياتتفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر المتعلقة بالعصرنة المتمثلة في التحول الرقمي في الإدارة المحلية، والتي تستلزم دراسات حول ماهو جديد ومطابق للعصر الحالي. و من خلال بحثنا المتواضع عثرنا على بعض الدراسات تتقاطع في كثير من المحاور مع دراستنا هذه تتمثل أهمها فيما يلي:

– الدراسة الأولي: جوري سعيدة، إصلاح إدارة الجماعات المحلية في الجزائر(دراسة حالة ولاية قسنطينة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، قسم التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة 03، الجزائر، سنة 2023. وقد تناولت هذه الدراسة أهمية الإصلاحات القانونية والسياسية وكذلك توظيف التكنولوجيا الحديثة لتفعيل وظائف الجماعات المحلية، وتعزيز الموارد البشرية والمالية وتبيان أثرها على تحسين أداء الإدارة المحلية.

– الدراسة الثانية: لخالد بن فيحان المنديل، المركزية و اللامركزية في إتخاذ القرار و علاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، سنة 2004. ترتكز هذه الدراسة على أهمية تبني أسلوب اللامركزية في إتخاذ القرارات لتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين والمواطنين داخل الإدارة المحلية وتبين أثرها على مدى فعالية أداءها.

– الدراسة الثالثة: بومدين طا شمة، سياسات تحسين أداء الإدارة المحلية في ضوء التطورات المعاصرة، د ج، الطبعة الأولى،الإسكندرية، مص، سنة2013. تطرقت هذه الدراسة في تحليل شامل للسياسات والإجراءات التي تهدف إلى تحسين أداء الإدارة المحلية في الجزائر، مع التركيز على التحديات التي تواجهها في ظل التطورات المعاصر، وكذلك يركز المؤلف على أهمية تبني مبادئ الحكم الراشد وتعزيز قدرات الموارد البشرية، وتحديث الهياكل التنظيمية، وتفعيل المشاركة المجتمعية كوسائل أساسية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر.

ومن خلال الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها قد عالجنا موضوع آليات تفعيل وظائف الإدارة المحلية والذي تم فيه تبيان مختلف الوظائف التي تتمتع بها الإدارة المحلية وكذلك أيضا العلاقة بين الإطار النظري المتمثل في الأسس والقوانين التنظيمية للإدارة المحلية ومن جهة أخرى التطرق إلى أهم الآليات التي تفعل دور الإدارة المحلية على أرض الواقع حيث تم التركيز على تعزيز مبادي الحوكمة الرشيدة و الديمقراطية التشاركية ومواكبة أهم التطورات وذلك من خلال تطبيق الرقمنة في الإدارات مما يعزز ثقة المواطنين على أرض الواقع للتصدي للتحديات التي تواجه الإدارة المحلية والتي تم إغفالها في الدراسات النظرية السابقة حيث تتميز هذه الدراسة بمحاولة الربط بين الإطار القانوني والإطار التنظيمي من جهة وتحقيق التنمية المحلية على المستوى المحلي من جهة اخرى.

الإشكالية:

نظرا لأهمية الإدارة المحلية الجزائرية في تعزيز وتجسيد الإصلاحات التشريعية و الإدارية التي شاهدتها الجزائر في هذا المجال، لاتزال هذه الأخيرة تواجه تحديات كبيرة في تفعيل و تحسين وظائفها الأساسية، مما يدفعنا إلى طرح التساؤل الرئيسي لتالي:

– إلى أى مدى ساهمت آليات تفعيل وظائف الإدارة المحلية في تحقيق فعالية حقيقية للجماعات المحلية على صعيد التنمية المحلية؟ و ماهى العوائق التى لاتزال تحد من هذا التفعيل رغم الإصلاحات المتتالية؟

و تتفرع عن هذه الإشكالية إلى أسئلة جزئية تتمثل أهمها فيما يلي:

– إلى أي مدى يمكن اعتبار الإطار القانوني والتنظيمي للإدارة المحلية في الجزائر كافيا لتحقيق فعالية التسيير المحلي؟

– ما هي العوائق التي تقف حائلا أمام فعالية الإدارة المحلية في الجزائر، ليمكن تجاوزها من خلال آليات عملية تضمن القيام دورها التنموي وتعزز أدائها؟

صعوبات الدراسة:

إن هذا الموضوع شأنه شأن جميع البحوث و الدراسات العلمية بحيث لا يخلو من الصعوبات في إنجازه حيث واجهنا في بحثنا ضيق الوقت لإعداد مذكرة شاملة.

المنهج المتبع:

للإجابة على هذه الإشكالية اعتمدنا على المنهج الوصفي فيما يخص الجانب النظري وذلك للتعرف على الأسس النظرية لوظائف الإدارة المحلية وفهم عناصر الموضوع بينمااعتمدنا كذلك على المنهج التحليلي لدراسة واقع تفعيل هذه الوظائف وتحسين أدائها الإداري و تحديد مختلف السبل والبدائل لتطويرها.

هيكلة الدراسة:

من أجل الإلمام بكل متطلبات البحث إعتمدنا خطة ممنهجة تتكون من مقدمة وفصلين و ذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: بعنوان الإطار النظري للإدارة المحلية في الجزائر حيث تناولنا هذا الفصل من خلال مبحثين، يندرج المبحث الأول تحت عنوان: ماهية الإدارة المحلية في الجزائر حيث تم التطرق فيه إلي الإطار القانوني والتنظيمي للإدارة المحلية في الجزائر وأهم الصلاحيات التمويل المحلي ومقوماتها التي

تتمتع بها. بينما تناولنا في المبحث الثاني تحديد وظائف الإدارة المحلية في الجزائر حيث تطرقنا فيه إلى أهم الوظائف التنموية والإدارية والاجتماعية والسياسية التي تقوم بها الإدارة المحلية في الجزائر.

الفصل الثاني: خصصنا هذا لفصل إلى التطرق لمقتضيات تفعيل (تحسين) وظائف الإدارة المحلية في الجزائر ذلك من خلال مبحثين، حيث تناولنا في المبحث الأول الأساليب الإدارية لتفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر حيث تم التركيز فيه على تعزيز اللامركزية الإدارية ووضع أسلوب التخطيط الاستراتيجي للإدارة المحلية و تحسين نظم الرقابة والتقييم في الإدارة المحلية، أما في المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه إلى أدوات تحسين مهام وصلاحيات الإدارة المحلية في الجزائر حيث ركزنا فيه على دراسة تطوير الكفاءات والحوكمة الرقمية للإدارة المحلية في الجزائر، بالإضافة إلى تجسيد الحكم الراشد والوقوف على مختلف التحديات والأفاق المستقبلية للإدارة المحلية في الجزائر.

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة المحلية

المحلية في الجزائر

الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة المحلية في الجزائر

على إمتداد التاريخ كانت الدولة ذات سلطة و سيادة تدير شؤون الأفراد وتنظم حياتهم، حيث تمارس دورها السيادي في إدارة الشؤون العامة دون تدخل أي طرف، لكن نتيجة التطورات العلمية و التحولات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية التي شهدها العالم، أصبحت الدولة تواجه تحديات جديدة أدت إلى إحداث تغير سريع في مختلف مجالات الحياة، وتزايد عدد السكان الكبير و احتياجاتهم، مما أدي إلى تفاقم مسؤولياتها و تشعبت احتياجاتها، حيث ألقى هذاالعبء الكبير على كاهل الدولة وأصبحت على إثرها تعاني من صعوبة كبيرة في تلبية هذه الاحتياجات، الأمر الذي دفع الدولة إلى إعادة تقييم دورها وقدرتها على التكيف مع التحديات، مما أدى إلي ظهور الإدارة المحلية من أجل تخفيف العبء عن السلطة المركزية في الدولة وتقريب الإدارة من المواطن.

على هذا الأساس، حضي موضوع الإدارة المحلية بإهتمام متزايد من قبل العديد من الدول على غرار الجزائر وحتى في مجال البحوث العلمية و الأكاديمية، حيث تعد الإدارة المحلية في الجزائر جزءا لا يتجزأ من النظام الإداري للدولة، تلعب دورا محوريا في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات الأساسية للمواطنين على المستوي المحلي، مما يطرح التساؤل حول ماهية الإدارة المحلية وأهم الوظائف التي تقوم بها من أجل تلبية احتياجات المواطنين على المستوى المحلي؟

للإجابة على هذا التساؤل، سنتناول ماهية الإدارة المحلية في الجزائر(المبحث الأول)، و تحديد وظائف الإدارة المحلية في الجزائر(المبحث الثاني) وفق ما يلي:

المبحث الأول: ماهية الإدارة المحلية في الجزائر

تعتبر الإدارة المحلية هيئة لممارسة المواطنة بإعتبارها الركيزة الأساسية التى تقوم عليها أجهزة الدولة ووسيلة فعالة تمكن المواطنين من التعبير بصدق عن إحتياجاتهم، وتتأثر بكل ما يطرأ على الساحة الوطنية من تغيير، أو كل ماهو جديد في كافة المجالات السياسية، الإدارية، الاقتصادية و الاجتماعية. كما تتمتع الإدارة المحلية بعدة مقومات و يحدد الإطار التنظيمي والقانوني نطاق صلاحياتها ومسؤولياتها، و يمثل التمويل المحلي الركيزة الأساسية في تمكين الإدارات المحلية من تنفيذ مشاريعها وتحقيق أهدافها بفعالية. و للتفصيل أكثر في هذا الموضوع، سنتطرق إلى الإطار القانوني والتنظيمي للإدارة المحلية في الجزائر (المطلب الأول) والصلاحيات والتمويل في الإدارة المحلية في الجزائر (المطلب الثاني) ومقومات الإدارة المحلية في الجزائر (المطلب الثالث) وذلك وفق ما يلي:

المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي للإدارة المحلية في الجزائر

يعد النظام القانوني للإدارة المحلية من مظاهر الدولة الحديثة، حيث تعتبر ركنا أساسيا في بنية الدولة الحديثة. وعليه سوف نتناول بشيء من التفصيل للأهم التشريعات المنظمة للإدارة المحلية في الفرع الأول، أما في الفرع الثاني سنتطرق إلى الهياكل المنظمة للإدارة المحليةوفق ما يلي:

الفرع الأول: التشريعات المنظمة للإدارة المحلية

تحدد التشريعات المنظمة للإدارة المحلية الأساس القانوني لها، حيث تعتبر الولاية وحدة إدارية تتكون من عدة بلديات.

أولا : البلدية في الدساتير الجزائرية و بعض القوانين

تعد البلدية من أهم الوحدات الإدارية المحلية التي تعنى بتقديم الخدمات الأساسية للمواطنين وقد تناولت الدساتير والقوانين الجزائرية مفهوم البلدية حيث أوردت عدة تعاريف، ومن بين هذه التعاريف ما جاء في:

أ –تعريف البلدية في الدساتير الجزائرية:

تطرق دستور 1963[1] المؤرخ في 10ديسمبر 1963 في المادة 9 منه إلى البلدية، حيث عرفها بأنها: "الدولة الجزائرية دولة موحدة منظمة على شكل جماعات إقليمية إدارية اقتصادية واجتماعية والبلدية هي الجماعات الإقليمية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية القاعدية"، أما دستور 1976 المؤرخ في

[1] دستور 1963، مؤرخ 10 ديسمبر 1963، الموافق عليه في استفتاء شعبي، بتاريخ 8 ديسمبر 1963، ج ر، عدد ، 64، المؤرخة في 8 ديسمبر 1963.

22 نـوفمبر 1976[1] بموجـب المـادة 36 منـه فقـد نـص علـى أن "المجموعـات الإقليميـة هـي الولايـة و البلديـة"، و بالنسبة إلـى دستور 1989[2] المؤرخ فـي 28فيفري 1989 حيث نصت المادة 15 منـه علـى أنهـا "الجماعـات الإقليميـة للدولـة هـي البلديـة و الولاية،البلديـةهي الجماعـة القاعديـة "،وكـذلك دسـتور 1996[3]المـؤرخ فـي 7 ديسـمبر 1996 فقـد أبقـى علـى نفـس تعريـف تعـديل 1989 المـؤرخ فـي 1989،فبالنسبة إلي دستور 2016 [4] المؤرخ في 6مارس 2016 فقد عرفها في المادة 16 منه على أنها "الجماعات الإقليمية للدولة و الولاية هي الجماعة القاعدية"، بالنسبة لدستور 2020 المؤرخ في 2020 [5] في المادة 17 منه ابقي على نفس تعريف دستور 2016 "الجماعات المحلية للدولة هي البلدية والولاية. البلدية هي الجماعة القاعدية "، كما أشار القانون المدنيرقم 75-58[6] إلى البلدية حيث نص في المادة 49 منه في الفقرة الأولى على أن "الأشخاص الاعتبارية هي الدولة،الولاية،البلدية".

- التعريف الشامل للبلدية:

نخلص إلـى القول بـأن المؤسس الدستوري إعتبر البلدية بمثابة الجماعة الإقليمية القاعدية تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي.

ب- تعريف البلدية في بقية التشريعات ذات صلة:

لقد إختلفت التعاريف المتعلقة بالبلدية بحسب كل قانون من القوانين التى تنظمها و كذا بحسب الفترة التـي جـاء فيهـا كـل قـانون حيـث شـهدت سـنة 1967 مـيلاد أول قـانون للبلديـة فـي عهـد الجزائـر

[1] الأمر رقم 1976 رقم 76-97، المؤرخ 30 ذي القعدة عام 1396 ، الموافق 22 نوفمبر 1976 المتضمن إصدار نص الدستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ج ر ،عدد 94،المؤرخة في 24 نوفمبر 1976.

[2] مرسوم رئاسي 1989 المؤرخ في 22 رجب عام 1409، الموفق 28 فبراير سنة 1989 ، يتعلق بنشر نص الدستور المصادق عليه في استفتاء شعبي يوم 23 فيفري 1989، ج ر،عدد09، المؤرخة في 1 مارس، 1989.

[3] مرسوم رئاسي رقم 96-438 المؤرخ في 26 رجب عام 1417، الموافق 7 ديسمبر سنة 1996، المتعلق بإصدار نص تعديل الدستور المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر سنة 1996، ج ر، عدد76،مؤرخة في 8 ديسمبر 1996.

[4] قانون رقم 16-01 مؤرخ في26 جمادى الأولى عام 1437، الموافق 6 مارس 2016، المتضمن التعديل الدستوري، ج ر، عدد 14، مؤرخة في 7 ديسمبر 2016.

[5] مرسوم رئاسي رقم 20-442 مؤرخ في 15 جمادى الأولى عام 1442، الموافق ل 30ديسمبر 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، ج ر، عدد82 مؤرخة في 30 ديسمبر 2020.

[6] الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395، الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 المتضمن القانون المدني ج ر عدد 78 ، مؤرخة 30 سبتمبر 1975.

المستقلة تجسد في الأمر رقم 67-24 [1] الذي عرف البلدية بأنها "الجماعة الإقليمية السياسية و الإدارية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية الأساسية". كما عرفها المشرع في القانون 90-08 [2]المتعلق بالبلدية بموجب المادة الأولى منه على أنها هي "الجماعة الإقليمية الأساسية و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و تحدث بموجب القانون، غير أنه بصدور القانون رقم 11-10[3] المتعلق بالبلدية تطرق المشرع إلي تعريفها في المادة الأولى بأنها "الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة.تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية المستقلة و تحدث بموجب القانون". وهو نفس تعريف القانون 90-08 لها. إلا أن المشرع أضاف في المادة الثانية أن البلدية هي "القاعدة الإقليمية اللامركزية و مكان ممارسة المواطنة، و تشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية". باعتبار البلدية تشكل الإطار المؤسساتي للممارسة الديمقراطية المحلية.[4]

ثانيا : الولاية في الدساتير الجزائرية و بعض التشريعات

تعتبر الولاية وحدة إدارية من وحدات الدولة وفي نفس الوقت شخص من أشخاص القانون حيث خضعت الولاية لأنظمة و قوانين مختلفة، وبذلك أخذت تعريفات متنوعة منذ نشأتها وذلك ما سنتناوله بالتفصيل.

أ- تعريف الولاية في الدساتير الجزائرية:

تضمنت مختلف الدساتير الجزائرية المتعاقبةالإشارة للولاية باعتبارها شكل من أشكال لامركزية النظام الإداري الجزائري، حيث أشار دستور 1976 بموجب المادة 36 منه إلى أن "المجموعات الإقليمية هي الولاية والبلدية ". وهو ما تكرس في دستور 1989 في المادة 15 منه والذي نصعلى:أن الولاية هي "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية و الولاية، البلدية هي الجماعة القاعدية " وتم تثبيته في

[1] الأمر رقم 67-24 المؤرخ في 18 يناير 1967، المتضمن القانون البلدي ج ر، عدد06، سنة 1967.

[2] القانون رقم 90-08 المؤرخ في 12 رمضان 1410 ، الموافق 7 أبريل 1990 المتعلق بالبلدية، ج ر،عدد 15، مؤرخة في 11 ابريل سنة 1990.

[3] القانون رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق ل 22 يونيو سنة 2011، المتعلق بالبلدية، ج ر، عدد 37،الصادر في 3 يوليو 2011.

[4] عشاب لطيفة، **النظام القانوني للبلدية في الجزائر**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص قانون إداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، النظام القانوني جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائر، سنة 2013، صفحة 7

التعديل الدستوري لسنة 1996 بموجب نص المادة 15 منه " الجماعة الإقليمية للدولة هي الولاية و البلدية.

كما إن للولاية وجودا قانونيا تضمنه القانون المدني رقم 75-58 في نص المادة التي تنص على أن :"الأشخاص الاعتبارية هي الدولة و الولاية و البلدية".ولقد أرسي المشرع الجزائري جملة من المبادئ المتعلقة بتنظيم و تسيير المجالس المنتخبة بما حفظ للولاية مكانة دستورية. أما دستور 2020 في المادة 17 منه عرفالولايةعلى أنها: "الجماعات المحلية للدولة هي البلدية و الولاية".

- التعريف الشامل لولاية:

نلخص إلى القول بأن المؤسس الدستوري إعتبر الولاية بمثابة جماعة إقليمية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي.

ب – تعريف الولاية في مختلف التشريعاتذات صلة:

عرف المشرع الجزائري الولاية بموجب الأمر 69-38 الصادر في 23 ماي 1969[1] المتضمن قانون الولاية في المادة الأولى منه على أنها : "جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية و إستقلال مالي ولها إختصاصات سياسية و اقتصادية و اجتماعية و ثقافية" وبصدور القانون رقم 90-09 المؤرخ في 07 ابريل 1990[2] المتعلق بالولاية عرف المشرع هذه الأخيرة في المادة الأولى منه على أنها: " جماعة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي".

كماعرف المشرع الجزائري الولاية في القانون رقم 12-07 المؤرخ في 21 فبرار 2012[3] المتعلق بالولاية في المادة الأولي منه على أنها: "الجماعة الإقليمية للدولة. وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة ". وطبقا للمادة 09 من قانون الولاية رقم 12-07 فان "للولاية اسم و إقليم و مقر رئيسي، ويحدد الاسم و المقر الرئيسي للولاية بموجب مرسوم رئاسي."

الفرع الثاني: الهياكل المنظمة للإدارة الملحية.

[1] الأمر 69-38 مؤرخ في 07 ربيع الأول عام 1389 الموافق في 23 مايو 1969 المتضمن قانون الولاية،ج ر، العدد 44، المؤرخة في 23 مايو 1969.

[2] قانون 90-09 مؤرخ في 12 رمضان 1410، الموافق ل7 أبريل 1990 المتعلق بالولاية،ج ر، عدد 15، المؤرخة في 11 أبريل 1990.

[3] القانون رقم 12-07 المؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433، الموافق ل 21فبراير 2012 المتعلق بالولاية، ج ،عدد 12، الصادر في29 فبراير2012.

تعتبر الإدارة المحلية جزء من الدولة، حيث ترتبط بها ارتباطا وثيقا و تابعة لها رغم أنها تمثل لامركزية إدارية و أسلوب من أساليب التنظيم الإداري الفعال الذي يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطات الإدارية المركزية في الدولة و الهيئات الإدارية المحلية الإقليمية المنتخبة.

أولا : هيئات البلدية وهياكلها.

تتشكل البلدية من هيئة مداولة متمثلة في المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي وإدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ذلك ما سنتطرق له بشيء من التفصيل فيما يلي:

1- المجلس الشعبي البلدي:

يتكون المجلس الشعبي البلدي من عدة أعضاء يتم انتخابهم من قبل الشعب بمدلوله السياسي المتمثل في المواطنين المسجلين في القوائم الانتخابية للبلدية المعنية، حيث يتم انتخاب أعضاء المجلس الشعبي البلدي عن طريق الإقتراع السري والمباشر، وتمتد مدة عضويتهم لخمسة سنوات وتختلف تشكيلة المجلس الشعبي البلدي من بلدية إلي أخرى، كما يتغير عدد أعضائه وفقا لعدد سكان البلدية، وعليه سوف نتطرق في هذا العنصر إلى تشكيل المجلس الشعبي البلدي وكيفية سيره.

1-1- تشكيل المجلس الشعبي البلدي:

يتشكل المجلس الشعبي البلدي حصريا من مجموعة منتخبين يتم إختيارهم من قبل سكان البلدية من بين مجموعة من المترشحين سواء من طرف الأحزاب السياسية أو مترشحين أحرار تتوافر فيهم الشروط القانونية للترشح وذلك عن طريق الإقتراع السري المباشر لمدة خمس سنوات. أما بالنسبة لعدد الأعضاء في كل مجلس فهو يختلف باختلاف عدد سكان كل بلدية، حيث يتراوح العدد بين 13 إلى43 عضوا في كل مجلس بلدي[1].

1-2- تسيير المجلس الشعبي البلدي:

يباشر المجلس الشعبي البلدي مهامه في دورات عادية و أخرى إستثنائية وذلك من خلال لجان بعدة قطاعات نتطرق لها فيما يلي:

1-2-1- دورات المجلس الشعبي البلدي العادية و الاستثنائية:

[1] عبد الرحمان فطناسي، محاضرات في مدخل للقانون الإداري(التنظيم الإداري)، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر سنة 2020، ص82.

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل شهرين و تخصص لكل دورة خمسة أيام كما يمكن للمجلس الشعبي البلدي إن يجتمع في دورة استثنائية متى اقتضت الظروف بالبلدية إلي ذلك. ويتم استدعاء الأعضاء إما من رئيس المجلس الشعبي، أو ثلثي أعضائه أو بطلب من والى الولاية التي يتبعها المجلس الشعبي البلدي [1]، في حالة ظروف استثنائية مرتبطة بخطر وشيك أو كارثة كبرى يجتمع المجلس الشعبي البلدي بقوة القانون و يتم إبلاغ الوالي بذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة[2]، يعقد المجلس الشعبي البلدي دوراته في مقر البلدية و في حال قوة قاهرة تمنع من عقد جلسات في مقر البلدية يمكن للمجلس الشعبي إن يجتمع في مكان أخر من إقليم البلدية. كما يمكن للمجلس الشعبي البلدي إن يجتمع في مكان أخر خارج نطاق الإقليم يعينه الوالي بعد التشاور مع رئيس المجلس الشعبي البلدي.[3]

1-2-2- لجان المجلس الشعبي البلدي:

يضطلع المجلس الشعبي البلدي بإنشاء لجان دائمة من بين أعضائه، تعنى بالقطاعات الأساسية ذات الصلة باختصاصاته لاسيما في القطاعات الحيوية مثل الاقتصاد الصحة، العمران والبيئة، وهو ما تكرس من خلال المادة 31 من القانون 11-10 المتعلق بالبلدية حيث تنص على مايلي:"يشكل المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه لجانا دائمة للمسائل التابعة لمجال اختصاصه ولا سيما تلك المتعلقة بما يلي :الاقتصاد و المالية و الاستثمار، الصحة والنظافة و حماية البيئة،تهيئة الإقليم و التعمير والسياحة والصناعات التقليدية الري والفلاحة والصيد البحري، الشؤون الاجتماعية و الثقافية و الرياضية والشباب".

2-رئيس المجلس الشعبي البلدي:

نتطرق في هذه العنصر إلى النظام القانوني لرئيس المجلس الشعبي البلدي من خلال بيان الأحكام المتعلقة بكيفية تولى مهامه وانتهائها.

2-1-تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي:

[1] تنص المادة 17 من القانون 11-10 على: (يمكن المجلس الشعبي البلدي أن يجتمع في دورة غير عادية كلما اقتضت شؤون البلدية ذلك، بطلب من رئيسه أو من ثلثي (2/3) أعضائه أو بطلب من الوالي).

[2] تنص المادة 18 من القانون 11-10على: (في حالة ظروف استثنائية مرتبطة بخطر وشيك أو كارثة كبرى يجتمع المجلس الشعبي البلدي بقوة القانون.ويخطر الوالي بذلك فورا).

[3] تنص المادة 19 من القانون 11-10على: (يعقد المجلس الشعبي البلدي دوراته بمقر البلدية. إلا أنه في حالة قوة قاهرة معلنة تحول دون الدخول إلى مقر البلدية، يمكنه أن يجتمع في مكان أخر من إقليم البلدية. كما يمكن المجلس الشعبي البلدي أن يجتمع في مكان أخر، خارج إقليم البلدية يعيينه الوالي بعد استشارة رئيس المجلس الشعبي البلدي).

يتولى رئاسة المجلس الشعبي البلدي متصدر القائمة التي تحصلت على أغلبية الأصوات. وإذا لم تتحصل أي قائمة على الأغلبية المطلقة للأصوات، للقائمتين الحائزتين على خمسة و ثلاثين في المائة على الأقل من الأصوات تقديم مرشح. وعند عدم حصول أي قائمة على هذه النسبة على الأقل تستطيع جميع القوائم تقديم مرشح عنها[1]. يتم تنصب الرئيس المنتخب رسميا في مهامه بمقر البلدية في حفل رسمي بحضور منتخبي المجلس في جلسة يرأسها الوالي أو ممثله خلال فترة أقصاها خمسة عشر يوم بعد الإعلان عن نتائج الإنتخابات[2].

كما يساعد رئيس المجلس الشعبي البلدي في أداء مهامه نواب يعينهم الرئيس من بين أعضاء المجلس، يختلف عددهم باختلاف عدد الأعضاء في كل مجلس[3] و يقترح الرئيس نوابه على المجلس للمصادقة عليهم بالأغلبية المطلقة وذلك خلال مدة خمسة عشر يوما على الأكثر من تاريخ تنصيبه.

2-2 انتهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي:

2-2-1-الوفاة: هي مسالة طبيعية تمس كل شخص. حيث تعتبر الوفاة سببا لإنتهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويترتب على ذلك شغور منصب رئيس المجلس الشعبي البلدي[4]، ويتم تعويض هذا الأخير و إستخلافه برئيس المجلس الشعبي الجديد. [5]

2-2-2 الاستقالة: أجيز لرئيس المجلس التخلي بإرادته عن رئاسة المجلس فيقدم استقالة من عمله في أي وقت وذلك عبر أخطار المجلس الشعبي البلدي كتابيا لكن نظرا لتعارض هذه الحرية مع استمرارية

---

[1] تنص المادة 65 من القانون 11-10على: (يقدم المترشح للانتخاب لرئاسة المجلس الشعبي البلدي من القائمة الحائزة على الأغلبية المطلقة للمقاعد. في حالة عدم حصول أي قائمة على الأغلبية المطلقة للمقاعد، يمكن القائمتين الحائزتين على خمسة و ثلاثين في المائة(35)، على الأقل، من المقاعد، تقديم مرشح. وفي حالة عدم حصول أي قائمة على خمسة وثلاثين (35)، على الأقل، من المقاعد، يمكن جميع القوائم تقديم مرشح عنها).

[2] تنص المادة 67 من القانون 11-10على: (ينصب الرئيس المنتخب في مهامه بمقر البلدية في حفل رسمي بحضور منتخبي المجلس الشعبي البلدي أثناء جلسة علنية يرأسها الوالي أو ممثله خلال الخمسة عشر (15) يوما على الأكثر التي تلي إعلان نتائج الانتخابات".

[3] تنص المادة 69 من القانون 11- 10على: "يساعد رئيس المجلس الشعبي البلدي نائبان (2) أو عدة نواب الرئيس)

[4] حمراوي شيماء، سعداوي زينب،" **سلطات رئيس المجلس الشعبي البلدي**"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون، تخصص قانون عام، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة-الجزائر-، سنة 2021، صفحة 09.

[5] حميدي علي،"**قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي في القانون الجزائري**"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص ادارة الجماعات المحلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، سنة 2018، صفحة 20.

أداء الخدمات العامة فلا تنقطع صلته بعمله بتقديم الاستقالة مراعاة لمبدأ استمرارية المرفق العام. حيث أقر المشرع مهلة قانونية مدتها شهر واحد تبدأ من تاريخ إيداع الاستقالة لكي تكون الاستقالة سارية المفعول و يستمر أداء مهامه وواجباته إلى غاية انتهاء الأجل القانوني المقرر.[1]

2-2-3 التخلي عن المنصب: هو إجراء غير مباشر يقوم به رئيس المجلس الشعبي البلدي فلا يعبر عنه بشكل صريح أو بموجب وثيقة رسمية إنما يستشف من خلال موقف أو سلوك يفهم منه أن رئيس المجلس الشعبي البلدي متخليا عن المنصب.[2]

2-2-4 –المانع القانوني: يوقف المنتخب مؤقتا عن مهامه بقرار إداري صادر عن الوالي إذا كان محل متابعة قضائية بسبب أفعال تتعلق بالمال العام أو أفعال مخلة بالشرف أو إذا فرضت عليه تدابير قضائي ويستأنف نشاطه تلقائيا في حال صدور حكم نهائي بالبراءة، حيث تنص المادة 43 من القانون 11-10 المتعلق بالبلدية على:"يوقف بقرار من الوالي كل منتخب تعرض لمتابعة قضائية بسبب جناية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف أو كان محل تدابير قضائية لا تمكنه من الاستمرار في ممارسة عهدته الانتخابية بصفة صحيحة، إلى غاية صدور حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة.وفي حالة صدور حكم نهائي بالبراءة، يستأنف المنتخب تلقائيا و فوريا ممارسة مهامهالانتخابية."

2-3 صلاحيات رئس المجلس الشعبي البلدي:

يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصلاحيات عديدة منحها المشرع الجزائري له منها ما يمارسها بصفته ممثلا للبلدية و منها ما يباشرها بصفته ممثلا للدولة سوف نوضح ذلك فيما يلى:

2-3-1 صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلا للبلدية:

يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته العمومية التابعة للبلدية أمام كافة الجهات الرسمية بما في ذلك المراسيم التشريعية و التظاهرات الرسمية كما يمثلها كذلك في جميع الأعمال المرتبطة بالحياة المدنية و الإدارية ويتولى رئيس المجلس تحت رقابة المجلس الشعبي البلدي و باسم البلدية القيام بكافة التصرفات القانونية و الإدارية المتعلقة بالمحافظة على الأملاك و الحقوق المكونة للممتلكات البلدية و

[1] مزياني فريدة،"**المجالس الشعبية المحلية في ظل نظام التعددية السياسية في التشريع الجزائري**،بحث لنيل شهادة دولة في القانون، كلية الحقوق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر،،سنة 2005، صفحة 194.

[2] حليمة العربي، سعيدة قرويلة،"حل **المجلس الشعبي البلدي**"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص قانون اداري، جامعة غرداية، الجزائر، سنة2019،، صفحة 30.

إدارتها. و كذا السهر على وضع المصالح و المؤسسات العمومية التابعة للبلدية و حسن سيرها و أدائها.[1]

2-3-2 صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلا للدولة:

يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ضابط الحالة المدنية على إحترام و تطبيق التشريع و التنظيم المعمول به، بهذه الصفة يقوم بجميع العقود المتعلقة بالحالة المدنية طبقا للتشريع الساري المفعول كما يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفة ضابط الشرطة القضائية،و يمارس المهام المخولة له بموجب قانون الإجراءات الجزائية وذلك تحت سلطة الوالي و إشراف النيابة العامة. وفي هذا الإطار يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي مهام تتبع المجرمين و القبض عليهم عند الاقتضاء و تحرير المحاضر المتعلقة بالأفعال الإجرامية مع السهر على الحفاظ على مسرح الجريمة و الأدلة لتقديمها لوكيل الجمهورية.[2]

و بإعتباره إحدى سلطات الضبط الإداري، يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي بإصدار عدة إجراءات ضبطية من أجل الحفاظ على النظام العام بجميع مكوناته و السهر على تنفيذ التدابير الإحتياطية و الوقاية و تدخل عند الضرورة في حال الإسعاف والاستعجال...، مع إمكانية تسخير قوات الشرطة والدرك. كما يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على إحترام الحقوق و الحريات الأساسية للمواطنين و حماية التراث و النظافة العمومية، و إحترام معايير البناء، و مكافحة الحيوانات الضارة،والتصدي للأمراض المعدية، و ضمان سلامة المواد الغذائية المعروضة للبيع، كما يتولى في حدود اختصاصه تسليم رخص البناء و الهدم و التجزئة وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما.[3]

3- الأمين العام للبلدية:

توضع البلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي و تسير من طرف إدارة يشرف عليها الأمين العام للبلدية ويعتبر من أهم ما ورد في القانون الجديد رقم 11-10 المتعلق بالبلدية هو إدخال منصب الأمين العام ضمن الأجهزة المسيرة للبلدية، و تتشكل البلدية من هيئة مداولة متمثلة في المجلس

[1] محديد حميدة، **قانون الادارة المحلية**، مذكرةمقدمةلنيل شهادةماستر، تخصص دولة و مؤسسات، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور،الجلفة، الجزائر، سنة 2019، صفحة68،69

[2] جبار عبد الجبار، محاضرات نظرية الادارة المحلية، مقدمة لطلبة سنة اولى ماستر علوم سياسية، تخصص الادارة المحلية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بو على، شلف، الجزائر، سنة 2018، صفحة 79

[3] لصلج نوال، **صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي و الوالي في ظل القوانين**، مجلة هيرودوت للعلوم الانسانية و الاجتماعية، مجلة علمية فصيلة محكمة تعنى بالبحوث الأكاديمية، عدد 06، الجزائر. جوان 2018، صفحة08.

الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي بالإضافة إلى إدارة ينشطها الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي. إذ يتولى الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي بممارسة المهام المحددة بموجب المادة 129 من قانون البلدية علىمايلي: " ضمان تحضير إجتماعات المجلس الشعبي البلدي، تنشيط و تنسيق سير المصالح الإدارية و التقنية البلدية، ضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة الهيكل التنظيمي و مخطط تسيير المستخدمين المنصوص عليه في المادة 126 من نفس القانون، إعداد محضر تسليم و استلام المهام المنصوص عليها في المادة 68، يتلقى التفويض بالإمضاء من رئيس المجلس الشعبي البلدي قصد الإمضاء على كافة الوثائق المتعلقة بالتسيير الإداري و التقني للبلدية باستثناء القرارات".

وعليه نستنتج إن الأمين العام يعتبر هو المنسق و المسير لمصالح البلدية، وهو المسؤول على الجانب الإداري و التقني لها.

4- الرقابة على البلدية:

4-1 الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي البلدي:

تشمل هذه الرقابة على الأعضاء شكل الإيقاف والإقصاء و الاستقالة التلقائية نوضح ذلك فيما يلى:

4-1-1الإيقاف: لايتم توقيف العضو مؤقتا بالمجلس الشعبي البلدي بقرار من الوالي بسبب جناية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف أو كان محل تدابير قضائية.[1]لا تمكنه من الاستمرار في ممارسة عهدته الانتخابية بصفة صحيحة إلى حين صدور حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة[2].

4-1-2الإقصاء: هو ذلك الإجراء القانوني الذي يتخذه الوالي ويتم بموجبه إلغاء عضوية المنتخب بصفة نهائية من المجلس الشعبي البلدي وذلك في حالة صدور حكم قضائي نهائي يقضي بإدانته جزائيا،

[1] تنص المادة 43 من القانون 11-10 علي: (يوقف بقرار من الوالي كل منتخب تعرض لمتابعة قضائية بسبب جناية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف أو كان محل تدابير قضائية لا تمكنه من الاستمرار في ممارسة عهدته الانتخابية بصفة صحيحة، الى غاية صدور حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة)

[2] كمال جعلاب،" الادارة المحلية و تطبيقاتها، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، صفحة 157.

بسبب جناية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لارتكابه أفعالا مخلة بالشرف أو في حالة خضوعه لتدابير قضائية لا تمكنه من لاستمراره في ممارسة مهامه الانتخابية بصفة صحيحة.[1]

4-1-3 الإستقالة التلقائية: إن المنتخب البلدي الذي يتغيب بدون عذر مقبول للأكثر من ثلاثة دورات عادية خلال نفس السنة، و من المؤكد إن هدف المشرع من هذه الإجراءات أو الحالة الجديدة هو دفع المنتخب أكثر على الإلزام بحضور جلسات و دورات المجلس.[2]

4-2 الرقابة على أعمال المجلس الشعبي البلدي:

ترتكز هذه الرقابة على مداولات المجلس الشعبي البلدي، والتي تصنف إلى أربعة أصناف من المداولات، فمنها ما تنفذ ضمنيا، ومنها ما يقتضي تنفيذها مصادقة صريحة و أخرى اعتبرها باطلة بطلانا مطلقا و هناك ما اعتبرها باطلة بطلانا نسبيا، هذا ماسيتم تناوله في هذا السياق:

4-2-1 المصادقة الضمنية على المداولات:

تعد مداولات المجلس الشعبي البلدي من أهم أدوات التسيير المحلي، غير أن هذه المداولات لا تنفذ فور المصادقة عليها بل تخضع للإجراءات معينة قبل اكتسابها للطابع التنفيذي ومن بين النصوص التي تبين ذلك ما نصت عليها لمادة 56 من قانون البلدية الذي ينص على: "تصبح مداولات المجلس الشعبي البلدي قابلة للتنفيذ بقوة القانون بعد واحد و عشرين يوما من تاريخ إيداعها بالولاية"، بإستثناء بعض المداولات حددها المشرع في القانون 11-10 المتعلق بالبلدية.

4-2-2 المصادقة الصريحة على المداولات:

بعض مداولات المجلس الشعبي البلدي لا تكسب طابع التنفيذ إلا بعد مصادقة من طرف الوالي وذلك لطبيعتها الخاصة، حيث نصت المادة 57 من قانون البلدية لسنة 2011 " لا تنفذ إلا بعد المصادقة عليها من الوالي، المداولات المتضمنة ما يأتي:الميزانيات والحسابات، قبول الهبات والوصايا الأجنبية، اتفاقيات توأمة، التنازل عن الأملاك العقارية البلدية.

[1] طيبون حكيم، **الرقابة علي البلدية** (محاضرات مقياس قانون البلدية)، موجه لطلبة سنة أولى ماستر، تخصص ادارة و تسيير الجماعات المحلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، سنة 2024،ص60

[2] تنص المادة 44 من القانون 11-10، سبقت الاشارةاليه علي:(يقصي بقوة القانون من المجلس، كل عضو مجلس شعبي كان محل ادانة جزائية نهائية المذكورة في المادة 43).

4-2-3 البطلان المطلق للمداولات:تعتبر باطلة بحكم وقوة القانون مداولات المجلس الشعبي البلدي بما يعنى أن المداولة كأنها لم تكن ولا أثر لها على الصعيد القانوني[1]ويتم معاينة ذلك بموجب قرار صادر عن الوالي و هذا في الحالات التالية: المداولات المتخذة في تجاوز لأحكم الدستور ومخافة للقوانين والتنظيمات المعمول بها وهذا من باب المحافظة على مشروعية أعمال المجلس، أو التي تمس برموز الدولة شعاراتها، أو التي لا تحرر بالعربية.[2]

4-2-4 البطلان النسبي للمداولات: تكون مداولات المجلس الشعبي البلدي قابلة للإبطال إذا تبين أنما موضوعها يمس مصلحة شخصية لبعض، أو جميع أعضاء المجلس الشعبي البلدي، أو لمصلحة أشخاص خارج المجلس سواء بأسمائهم الشخصية أو أزواجهم أو أصولهم أو فروعهم إلى غاية الدرجة الرابعة أو إذا كان هؤلاء الأشخاص يمثلون من قبل أعضاء المجلس بصفتهم وكلاء معينين.[3]

4-3 الرقابة على المجلس كهيئة:

ويتمثل هذا النوع من الرقابة في إعدام حياة المجلس البلدي بطريقة قانونية و يتمثل هذا في حله وتجريد أعضائه من الصفة التي يحملونها ويتم الحل و التجريد الكلي للمجلس الشعبي البلدي بموجب المادة 46 من قانون البلدية التي تنصص على: "خرق أحكام الدستور، إلغاء إنتخاب جميع أعضاء المجلس. في حالة استقالة جماعية،عندما يكون الإبقاء على المجلس مصدر اختلال خطيرة تم إثباتها في التسيير البلدي أو من طبيعته المساس بمصالح المواطنين و طمأنينتهم، عندما يصبح عدد المنتخبين أقل من الأغلبية المطلقة بالرغم من تطبيق أحكام المادة 41 أعلاه، في حالة خلافات خطيرة بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي تعيق السير العادي لهيئات البلدية، وبعد أعذار يوجه الوالي للمجلس دون الاستجابة له في حالة اندماج بلديات أو ضمها أو تجزئتها، في حالة حدوث ظروف استثنائية تحول دون تنصيب المجلس المنتخب".

---

[1] محمد الصغير بعلى، **القانون الإداري(التنظيم الإداري)**،د ج، د ط، دار العلوم للنشر والتوزيع،سنة 2002،د ط،صفحة 142.

[2] تنص المادة 59 القانون 11-10 على:" تبطل بقوة القانون مداولات المجلس الشعبي البلدي:المتخذة خرقا للدستور وغير المطابقة للقوانين والتنظيمات، التي تمس برموز الدولة و شعراتها، غير المحررة باللغة العربية."

[3] بن ناصر بوطيب،**الرقابة الوصاية واثرها على المجالس الشعبية البلدية في الجزائر**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، سنة2011، ص67.

ثانيا :هيئات الولاية و هياكلها:

تتشكل الولاية من هيئتين، الهيئة الأولي متمثلة في المجلس الشعبي الولائي والهيئة الثانية متمثلة في الوالي.

1 –المجلس الشعبي الولائي:

هو عبارة عن مجلس منتحب يشرف على تسيير شؤون الولاية، ويتشكل من عدة أعضاء و يعتبر بمثابة هيئة مداولة، وعليه سنتطرق إلى طريقة عضوية هذا المجلس و كيفية تسييره.

1-1- عضوية المجلس الشعبي الولائي:

ينتخب أعضاء المجلس الشعبي الولائي لعهدة مدتها خمس سنوات و تجرى هذه الانتخابات المتعلقة بتجديد عضوية المجلس خلال الأشهر الثلاثة التي تسبق انقضاء العهدة النيابية،وذلك في الحالات العادية، وتعتبر مدة خمس سنوات مدة مناسبة حيث تضمن التداول على السلطة محليا،وتفتح الفرص أمام عدد كبير من المواطنين، وكذا ممثلي الأحزاب السياسية للمساهمة في تسيير الشؤون المحلية [1].غير أن ما تجدر الإشارة إليه هوان الجزائر أخذت بنظام الانتخاب كآلية قانونية في اختيار كافة أعضاء المجالس الشعبية الولاية، تجسيدا للمبادئ الديمقراطية من جهة وتكريسا لاستقلالية المنتخب المحلي عن السلطة المركزية من جهة أخري[2].

1-1-1- توزيع المقاعد داخل المجلس:

بعد تحديد المعامل الانتخابي، يخصص لكل قائمة على عدد من المقاعد يعادل عدد المرات التي تحصلت فيها على المعامل الانتخابي وبعد توزيع المقاعد التي حصلت على المعامل الانتخابي (ناتج عن عملية قسمة عدد الأصوات المعبر عنها في كل دائرة انتخابية على المقاعد المطلوب شغلها في نفس الدائرة انتخابية). يتم ترتيب الأصوات الباقية التي حصلت عليها القوائم المتنافسة، سواء الفائزة بمقاعد أو غير الفائزة بمقاعد حسب أهمية عدد الأصوات، وتوزع باقي المقاعد المتبقية على القوائم وفق هذا

[1] صليح بونفلة، لطفي مواس،**المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي الولائي**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون، تخصص منازعات ادارية، قسم العلوم القانونية و الادارية، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة 8 ماي 1945،الجزائر، سنة 2015، ص10

[2] عمار بريق،**المجلس الشعبي الولائي في الجزائر –تشكيلة و الصلاحيات–**، مقال علمي، جامعة باجي مختار، عنابة– الجزائر–، ص115.

الترتيب، وفي حالة التساوي في عدد الأصوات المتبقية بين قائمتين أو أكثر يمنح المقعد للقائمة التي يكون معدل سن مرشحها هو الأصغر[1].

1-1-2 عدد أعضاء المجالس الشعبية الولاية:

تحدد عدد أعضاء المجالس الشعبية الولانية حسب عدد سكان الولاية، بناء على أخر إحصاء وطني للسكان، مع التأكيد على أن كل دائرة انتخابية يجب أن تكون ممثلة بعضو واحد على الأقل، ويراعي في تحديد الأعضاء التناسب العددي العادل بين السكان وممثليهم بما يضمن تمثيلا مناصفا لمختلف المناطق داخل الولاية كما تعتمد مبادئ المساواة وعدم التهميش في توزيع المقاعد مع مراعاة الخصوصيات الجغرافية والديموغرافية، ويناط بالجهات المختصة مراجعة هذا التوزيع دوريا لضمان استمرارية العدالة التنفيذية وفق التطورات السكانية القانون العضوي رقم 19_08[2] المتعلق بنظام الانتخابات.

1-2 تسيير المجلس الشعبي الولائى:

يباشر المجلس الشعبي الولائى أشغاله برئاسة رئيس المجلس،مما يتطلب بيان كيفية انتخابه و تحديد أهم صلاحياته.

1-2-انتخاب رئيس المجلس الشعبي الولائى:

يجتمع المجلس الشعبي الولائى وجوبا تحت رئاسة المنتحب الأكبر سننا قصد انتحاب رئيس المجلس في أجل ثمانية أيام من تاريخ إعلان النتائج النهائية الانتخابات ويتولى الإشراف على هذه العملية مكتب مؤقت يتكون من اكبر المتشحين سنا يساعده منتخبان من اصغر الأعضاء سنا ويعد هذا المكتب منتهبا قانونا فور انتخاب رئيس المجلس،ويشترط في المرشح لرئاسة المجلس الشعبي الولائي أن يكون من بين المنتخبين ضمن القائمة التى حصلت على الأغلبية المطلقة للمقاعد بالمجلس الشعبي الولائى و في حال عدم حصول أي قائمة على الأغلبية المطلقة يفتح باب للترشح لرئاسة المجلس أمام مترشحين من القائمتين الحائزتين على نسبة خمسة و ثلاثين بالمائة على الأقل من المقاعد أما في حال عدم حصول أي قائمة على هذه النسبة يسمح لكل قائمة فائزة بمقعد واحد بتقديم مرشح عنها لمنصب

[1] عمار بوضياف، **شرح قانون الولاية رقم 12-07**، الطبعة الأولى، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، ص12

[2] القانون العضوي رقم 19-08 المتعلق بنظام الانتخابات، المؤرخ في 15 سبتمبر 2019، ج ر، عدد 55، الصادر في 15 سبتمبر 2019.

رئاسة المجلس[1]، و إذا لم تتحصل أي قائمة على 35 بالمائة من المقاعد تستطيع جميع القوائم تقديم مرشح عنها ويكون التصويت سريا ويعلن رئيس المجلس الشعبي الولائى المترشح الذي نال على اغلب مطلق الأصوات، و في حال عدم تحصل إي مترشح على الأغلبية المطلقة للأصوات يتم إجراء جولة ثانية بين المترشحين الحاصلين على المرتبتين الأولى و الثانية و يعلن فائزا المترشح الذي حصل على أكبر عدد الأصوات، وإذا تساوت الأصوات المتحصل عليها يعلن فائزا المترشح الأكبر سنا.[2]

1-2-2 لجان المجلس الشعبي الولائى:

يتم تنظيم أنشطة المجلس الشعبي الولائى من خلال لجان دائمة أو خاصة تتشكل بموجب اقتراح من رئيس المجلس أو من الأغلبية المطلقة من أعضائه ويتم عرضه على المداولة،حيث نصت المادة 33 من قانون الولاية 12-07 على إن يتشكل المجلس الشعبي الولائى من بين أعضائه لجانا دائمة للمسائل التابعة لمجال اختصاصه لاسيما المتعلقة بمايلى:

"و التعليم العالي و التكوين المهني،التربية الاقتصاد و المالية،الصحة والنظافة وحماية البيئة،الاتصال و تكنولوجيا الإعلام،تهيئة الإقليموالنقل،لتعمير و السكن،الري و الفلاحة والغابات و الصيد البحري و السياحة،الشؤون الاجتماعية و الثقافية و الشؤون الدينية و الوقف و الرياضة و الشباب،التنمية المحلية التجهيز و الاستثمار و التشغيل يمكنه أيضا تشكيل لجان خاصة لدراسة كل المسائل الأخرى التي تهم الولاية."

1-2-3 دورات المجلس الشعبي الولائى:

يعقد المجلس الشعبي الولائى دورات عادية و أخرى استثنائية سوف نوضح ذلك فيما يأتي:

-الدورات العادية: يعقد المجلس الشعبي الولائي أربع دورات عادية في السنة و تحدد مدة كل دورة بخمسة عشر(15) يوما، و يجرى انعقد هذه الدورات وجوبا خلال أشهر مارس، جوان، سبتمبر، و ديسمبر وفقا لما نص عليه قانون الولاية، كما يشترط القانون على رئيس المجلس توجيه الإستدعاء

[1] عبد الرحمان فطناسى، مرجع سابق، صفحة 72

[2] تنص المادة 59 من القانون 12-07 المتعلق بالولاية سبقت الاشارةاليهعلى:"في حالة عدم حصول أي قائمة على خمسة و ثلاثين بالمائة (35) على الأقل من المقاعد، يمكن جميع القوائم تقديم مرشح عنها.يكون الانتحاب سريا.ويعلن رئيسا للمجلس الشعبي الولائي المترشح الذي تحصل على الأغلبية المطلقة للأصوات.واذا لم يتحصل أي مترشح على الأغلبية المطلقة للأصوات يجري دور ثان بين المترشحين الحائزين المرتبتين الأولى و الثانية،ويعلن فائزا المترشح المتحصل على أغلبية الأصوات.وفي حالة تساوي الأصوات المحصل عليها،يعلن فائزا المترشح الأكبر سنا."

إلى أعضاء المجلس لحضور الدورة وذلك قبل 10 أيام كاملة من تاريخ انعقاد الدورة ويرفق الإستدعاء بجدول أعمال الدورة.

-الدورات الاستثنائية: يمكن للمجلس عندما تقتضى الحاجة إلى ذلك إن يعقد دورات إستثنائية غير عادية سواء بطلب من رئيس المجلس الشعبي الولائي أو ثلث اعضاءالمجلس أو الوالي.[1]

1-2-4 مداولات المجلس الشعبي الولائى:

تنجز مداولات و أشغال المجلس الشعبي الولائي بلغة وطنية وتدون إلزاميا باللغة العربية وإلا عدت باطلة[2] وتعقد جلسات المجلس الشعبي الولائي بصفة علنية غير أنه يجور للمجلس استثناء أن يعقد الجلسة مغلقة عند حدوث كوارث طبيعيو أو تكنولوجية، أو عند النظر في قضايا تأديبية تتعلق بالمنتخبين[3].

تتخذ مداولات المجلس الشعبي الولائي بالأغلبية البسيطة للحاضرين أو الممثلين أثناء التصويت وفي حال تساوي الأصوات يرجح صوت الرئيس[4] و تسجل المداولات في سجل رسمي و توقع خلال الجلسة من الأعضاء المشاركين و يرسل مستخلص من المداولة إلى الوالي خلال 8 أيام مقابل وصل الإستلام.[5]

---

[1] محمد الصغير بعلي، **دروس في المؤسسات الادارية**، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص148،149.

[2] تنص المادة 25 من القانون 12-07 على:"تجرى مداولات و أشغال المجلس الشعبي الولائي بلغة وطنية و تحرر، تحت طائلة البطلان باللغة العربية."

[3] تنص المادة 26 من القانون 12-07 على: "تكون جلسات المجلس الشعبي الولائي علنية، ويمكن أن يقرر المجلس الشعبي الولائي التداول في جلسة مغلقة في الحالتين الآتيتين: الكوارث الطبيعية أو التكنولوجية، دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين."

[4] تنص المادة 51 من القانون رقم 11-07 على: "تتخذ المداولات بالأغلبية البسيطة لأعضاء المجلس الشعبي الولائي الحاضرين أو الممثلين عند التصويت، وفي حالة تساوي الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا."

[5] تنص المادة 52 من القانون 11-07 على: "تحرر المداولات و تسجل حسب ترتيبها الزمني في سجل خاص مرقم و مؤشر عليه من رئيس المحكمة المختص اقليميا، و توقع هذه المداولات وجوبا أثناء الجلسة من جميع الأعضاء الحاضرين أو الممثلين عند التصويت، و يرسل مستخلص من المداولة في أجل 8 أيام من رئيس المجلس الشعبي الولائي الى الوالي مقابل وصل استلام.

2- الوالي:

يعتبر منصب الوالي من المناصب السامية ويعتبر ممثلا للولاية من جهة، و ممثلا للدولة من جهة أخرى.وعليه سنتطرق إلى كيفية تولي المهام و إنتهائها، ثم نتناول أهم المهام والصلاحيات التي يتمتع بها.

2-1- تقلد المهام وإنتهائها:

يسند الإختصاص في تعيين الوالي إلى رئيس الجمهورية وذلك بموجب مرسوم رئاسية يتخذ في مجلس الوزراء بناء على اقتراح من وزير الداخلية، وتنتهي مهام الوالي وفقا لقاعدة توازى الأشكال وذلك بموجب مرسوم رئاسي يصدر بالإجراءات ذاتها المتبعة عند تعيينه[1]. وعليه فلرئيس الجمهورية وحده إنهاء مهام الوالي بمقتضى مرسوم رئاسي. وطبقا للقواعد العامة في الوظيفة العامة، هناك طرق لإنهاء مهام الوالي:

2-1-1 التقاعد: كون الوظائف تتميز عن المهن الحرة بكون خدمة عامة و الشخص الذي يتخذ الوظيفة العامة مهنة له يكرس حياته للخدمة العامة لذلك يعتبر التقاعد من طريق انتهاء مهامه.[2]

2-1-2 الإستقالة: تعد الإستقالة تصرفا إداريا يعبر من خلاله الموظف السامي عن إرادته الحرة في ترك وظيفته العليا دون أي ضغط عليه، والمقصود بالإستقالة الصريحة تلك التي تقدم كتابيا وغير المعلقة على شرط أو المقترنة بالقيد.وقد تؤدى الاستقالة إلى تعطيل سير المرفق العام، لذا لم يعتبر المشرع بمجرد تقديم طلب الاستقالة بأنه استقالة نهائية بل اشترط لقبولها اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة.[3]

[1] محمد الصغير بعلى، **قانون الادارة المحلية الجزائرية**، دار العلوم للنشر و التوزيع، عنابة، الجزائر، سنة 2004، ص125.

[2] قطاى مارية، **الإدارة المحلية في الجزائر**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس، تخصص القانون العام، كلية العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، سنة 2016، صفحة 38

[3] زوبيري حيدر،"**دور الوالي بصفته هيئة عدم تركيز في المجاعات الإقليمية**"، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر، سنة 2014، صفحة 21.

2-1-3 الوفاة: تعد الوفاة سببا طبيعيا لانقضاء مهام أي شاغل لوظيفة في العلاقة الوظيفية التي كانت قائمة، تنتهي بمجرد وفاة صاحبها، غير أن ذوي حقوق المعنى يستفيدومن العديد من الإمتيازات ذات الطابع المالي كما هو معمول به في سائر الوظائف.[1]

2-2صلاحيات الوالي:

لقد عهد المشرع للوالي بالقيام بصلاحيات متنوعة منها ما يعود إليه بصفته ممثلا للدولة و منها ما يعود إليه بصفته ممثلا للولاية وهذا ما سوف نتناوله بشيء من التفصيل فيما يلي :

2-2-1صلاحيات الوالي بصفته ممثلا للدولة:

يعتبر الوالي ممثلا للدولة على مستوى الولاية ومفوضا من قبل الحكومة.و يعتبر حلقة وصل بين الحكومة و الولاية و بهذه الصفة فانه: يكلف الوالي بالسهر على تنفيذ القوانين و التنظيمات، و يقوم باختصاصات الضبط الإداري والذي يوضح فيه حق الإدارة في فرض القيود على الإفراد، كما ينسق و يراقب نشاط المصالح الغير ممركزة للدولة، و يلتزم قانونا باتخاذ كل الإجراءات التي يراها مناسبة لتحقيق هدف للمحافظة على النظام العام والأمن العام والسكينة العمومية.[2]

2-2-2 صلاحيات الوالي بصفته ممثلا للولاية:

يمثل الوالي الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية و الإدارية و كذا تمثيلها على مستوى القضاء يمثل الولاية في مختلف التظاهرات الرسمية.[3] كما يسهر بصفته ممثلا للولاية على التنظيم الهيكلي لهذه الأجهزة و يراقب أعمالها عن طريق سلطة التوجيه و مراقبة أعمال موظفيه عن طريق الأوامر و التعليمات و الإرشادات، يعد أمر بالصرف على مستوى الولاية و يعد مشروع الميزانية ليعرضها على المجلس الشعبي الولائي، و يتولى تنفيذها بعد المصادقة عليها من طرف المجلس الشعبي الولائي، ويتولى الوالي تنفيذ مداولات المجلس الشعبي الولائي. ويلزم بتقديم تقرير في كل دورة يتضمن تنفيذ مداولة

---

[1] للح زينب، دور الوالى و الأمين العام في الولاية في ظل التعديلات الجديدة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون اداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة –الجزائر–، سنة 2012، ص 15.

[2] بوزيان حورية،" **إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر في ضوء التشريعات الراهنة**"، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 08، العدد 01، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة البليدة 2، الجزائر، سنة 2022، ص 178.

[3] تنص المادة 105 من قانون الولاية رقم 12-07 على: (يمثل الوالي الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية و الادارية حسب الأشكال و الشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها).

المجلس يطلع المجلس السنوي على نشاط مصالح الدولة على مستوى الولاية و يزود المجلس بكل الوثائق و المعلومات و يحسن أعماله و دوراته، ويسهر على إشهار مداولات المجلس و يوجه التعليمات لمختلف المصالح بغرض تنفيذ ما تداول في المجلس الشعبي الولائي.[1]

3-الرقابة على الولاية:

إن تمتع الولاية بالشخصية المعنوية لا يمنع من خضوعها للرقابة، فهي تخضع إلى الرقابة الإدارية بمختلف إشكالها سواء تعلق الأمر بالأعضاء المعينين، أو بالمنتخبين أو بالهيئة التي ينتمون إليها.ذلك ما سنتطرق له بشيء من التفصيل فيما يلي:

2-1 الرقابة على المعينين بالولاية:

لا تعتبر فئة المعينين على مستوى الولاية إشكالات عملية من حيث الخضوع للرقابة، وذلك نظرا لخضوعهم لسلطة الرئيس يرتبط المعينون بعلاقة تبعية مع الجهة التي قامت بتعينهم، ويتم تعيين الولاة من قبل السلطة الرئاسية ممثلة في وزير الداخلية، ويتعين عليهم الالتزام بتطبيق أوامرها و تنفيذ تعليماتها، كما يخضع المديرين التنفيذيون للقطاعات المختلفة على مستوى الولاية للسلطة الإدارية للوزارات وهم مرتبطون بهم بعلاقة تبعية وخضوع نظرا لكون هذه المديريات مجرد مصالح خارجية للوزارات لا تتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة.[2]

2-3 الرقابة على المنتخبين:

ينعقد هذا النوع من الرقابة إلى الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي الولائي و الرقابة على أعمال المجلس الشعبي الولائي.

3-2-1- الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي الولائي:

تمارس الإدارة المركزية رقابتها على أعضاء المجلس الشعبي الولائى، من حيث إمكانية توقيفهم، إقالتهم أو إقصائهم بموجب مداولة من المجلس الشعبي الولائى.

أ -الإيقاف: يجوز للمجلس الشعبي الولائي أن يقر بموجب مداولة تعليق مهام إي عضو محل متابعة جزائية تتعلق بجناية أو جنحة لها علاقة بالمال العام وتعيق ممارسة عهدته الانتخابية، ويصدر وزير الداخلية قرارا مبررا بذلك ويستمر التعليقإلى حين صدور الحكم القضائي النهائي وهذا ما نصت عليها لمادة 45 من قانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية على ما يلي "يمكن إن يوقف بموجب مداولة للمجلس

[1] بوزيان حورية، المرجع نفسه، ص179.

[2] عمار بوضياف،"**الوجيز في القانون الإداري**"، جسور للنشر والتوزيع،الجزائر، سنة2017، ص 32،325.

الشعبي الولائى كل منتخب يكون محل متابعة قضائية بسبب جناية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف ولا تمكنه من متابعة عهدته الانتخابية بصفة صحيحة.يعلن التوقيف بموجب قرار معلل من الوزير المكلف بالداخلية إلي غاية صدور الحكم النهائي من الجهة القضائية المختصة."

ب-الإقالة: يفقد عضو المجلس الشعبي الولائي عضويته تلقائيا إذا تبين أنه غير مؤهل قانونا للانتخاب أو في وضعية تنافي ويصدر وزير الداخلية قرار يثبت هذا الإقصاء وذلك ما نص عليه قانون 12-07 المتعلق بالولاية في المادة 44 منه على: "يقصى بقوة القانون كل منتخب بالمجلس الشعبي الولائي يثبت أنه يوجد تحت طائلة عدم القابلية للانتخاب أو في حالة تناف منصوص عليهاقانونا.ويثبت الوزير المكلف بالداخلية هذا الإقصاء بموجب قرا".

ج -الإقصاء: يقصى بقوة القانون من المجلس الشعبي ألولائي كل عضو صدر ضده حكم جزائي نهائي مرتبط بعهدته ويرتب عدم القابلية للانتخاب ويثبت الإقصاء بمداولة من المجلس و قرار من وزير الداخلية، وذلك وفقا لأحكام المادة 46 من قانون الولاية التي تنص على: "يقصى بقوة القانون من المجلس الشعبي الولائى كل منتخب كان مخل إدانة جزائية نهائية لها علاقة بعهدته تضعه تحت طائلة عدم القابلية للانتخاب. و يقر المجلس الشعبي الولائى ذلك بموجب مداولة، و يثبت هذا الإقصاء بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية."

3-3 الرقابة على أعمال المجلس الشعبي الولائى:

تمارس على أعمال و تصرفات و مداولات المجلس الشعبي الولائى العديد من صور الرقابة من قبل جهة الوصاية المتمثلة أساسا في وزير الداخلية،أما قرارات الوالي كممثل للدولة فأنها تخضع للرقابة من قبل السلطة المركزية بكل ما يترتب عن ذلك من أثار.[1]وتتمثل صور هذا النوع من الرقابة فيما يلى:

3-3-1المداولة الباطلة بقوة القانون:

حدد المشرع الجزائري عدة حالات تبطل بقوة القانون مداولات المجلس الشعبي الولائى وذلك ما نصت عليه المادة 53 من قانون الولاية:

"المتخذة خرقا للدستور و غير المطابقة للقوانين و التنظيمات،

التي تمس برموز الدولة و شعاراته

غير المحررة باللغة العربية،

التي تتناول موضوعا لا يدخل ضمن اختصاصاته،

[1] محمد الصغير بعلى، **قانون الادارة المحلية الجزائرية**، مرجع سابق، صفحة 203

المتخذة خارج مقر المجلس الشعبي الولائي مع مراعاة أحكام المادة23."

3-3-3 البطلان النسبي لمداولات المجلس الشعبي الولائى:

يمنع رئيس المجلس الشعبي الولائي و أعضائه من المشاركة في مداولات المجلس اذا كان في وضعية تعارض مصالحه مع مصالح الولاية،اذ كان لهم أو لأقاربهم حتى الدرجة الرابعة، أو بصفتهم وكلاء وكل مداولة تتم في ظل هذا التعارض باطلة قانونا وهذا ما أقرته نص المادة 56 من قانون الولاية بأنه "لا يمكن لرئيس المجلس الشعبي الولائى أو أي عضو في المجلس يكون في وضعية تعارض مصالحه مع مصالح الولاية بأسمائهم الشخصية أو أزواجهم أو أصولهم أو فروعهم إلى درجة الرابعة وكوكلاء حضور المداولة التي تعالج هذا الموضوع و في حالة المخالفة تكون هذه المداولة باطلة."

3-4 الرقابة على المجلس الشعبي الولائى كهيئة:

حدد المشرع الجزائري على سبيل الحصر مختلف الحالات التي تستلزم حل المجلس الشعبي الولائى و تجديده الكلى حيث ينص قانون 12-07 المتعلق بالولاية في المادة 48 منه على هذه الحالات وتتمثل فيما يلي:

- "في حالة خرق أحكام دستورية، في حالة إلغاء انتخاب جميع أعضاء المجلس، في حالة استقالة جماعية لأعضاء المجلس الشعبي الولائى، عندما يكون الإبقاء على المجلس مصدرا لاختلالات خطيرة تم إثباتها أومن طبيعة المساس بمصالح المواطنين و طمأنينتهم، عندما يصبح عدد المنتخبين اقل من الأغلبية المطلقة و ذلك رغم تطبيق أحكام المادة 41، في حالة اندماج بلديات أو ضمها أو تجزئتها، في حالة حدوث ظروف استثنائية تحول دون تنصيب المجلس المنتخب.

المطلب الثاني: الصلاحيات و التمويل في الإدارة المحلية في الجزائر.

تعتبر الإدارة المحلية احد الركائز الأساسية للحكم الراشد على المستوى المحلي، حيث تكمن الوحدات المحلية من ممارسة جزء من السلطة الإدارية والمالية على المستوى المحلي، وتمارس هده الصلاحيات في إطار لا مركزي يهدف إلي تعزيز الديمقراطية التشاركية وتقريب الإدارة من الموطنين وذلك عن طريق الصلاحيات والتمويل حيث يمثلان عنصرين أساسيين في فعالية الإدارة المحلية ومن خلال هذا الطرح سنعالج مايلي:

الفرع الأول : اختصاصات الإدارية المحلية في الجزائر.

لعل أهم الواجبات و المهام التي يمكن إن تلعبها الإدارة المحلية في خدمة مجتمعاتها المحلية تكمن فيما يلى:

أولا : الدور الخدمي و الإنتاجي.

و يقصد بالدور الخدمي و الإنتاجي للإدارة المحلية مساهمتها في إنشاء و تسيير المشروعات الحساسة و الضرورية لإشباع حاجات السكان، مثل إنشاء الطرق و الأرضية و الحدائق و توفير المياه و الكهرباء و مخططات التنظيم المواقع و الأراضي و خدمات النظافة و غيرها. أما الدور الإنتاجي فيتمثل في المشروعات التي يمكن إن تدر دخلا على المجالس المحلية، مثل إقامة المشروعات الاقتصادية و خاصة الصغيرة منها المتوسطة، و دعم صناعة الحرفية الصغيرة و التوسع فيها، و العمل على تأمين خدمات النقل العام داخل المجالس المحلية و بينها وبين المجالس المحلية المتقاربة.[1]ثانيا:على شكل استثمارات المحلية بما في ذلك المشروعات السكانية، و الأسواق التجارية، و مواقف المركبات و غيرها من الإنشاءات القابلة للتأجير، والتي تساهم في تعزيز الموارد المالية للمجالس المحلية،و المساعدة في إيجاد وتطوير أنماط جديدة من النشاطات الزراعية و الصناعية، بما يتيح استغلالا أمثلا للقدرات و الإمكانياتالتي تزخر بها المنطقة المحلية.[2]

ثانيا : الدور الاجتماعي و التثقيفي.

يعتبر نظام الإدارة المحلية نموذجا فعالا لإدارة شؤون الحياة و تحسينها و هذا ما تصبو إليه القطاعات المحلية لأنها نظام أدارى خاص وحديث مرضى لتطلعات سكان ذلك الإقليم.و يتمثل هذا الدور في قيادة عملية التغيير نحو الأفضل، وتخليص المجتمع من العادات و التقاليد السلبية، و الحد من مقاومة السكان المحليين للتغيير الايجابي البناء،وزيادة قدرتهم علىاستيعابالمتغيرات المتسارعة التي تصاحب خطط التنمية و تطوير و توعية السكان و ترغيبهم في عملية المشاركة لضمان مساهمتهم في تنمية مجتمعهم المحلى[3].

ثالثا: الدور الإداريو السياسي.

يتمثل هذا الدور في توفير الخدمة للمواطنين أينما يتواجدون والحد من الروتين و التسويق و المماطلة في اتخاذ الإجراءات واشتراك السكان في تخطيط المشروعات و تنفيذها، و تدريبهم على العمل

---

[1] تواتي بسناء،"**الدافعية و التعبئة في إدارة الجماعات المحلية (بلدية المشترية نموذجا)**"،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية، تخصص تسيير وإدارة الجماعات المحلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، سنة 2018، صفحة 30.

[2] فراج الطبيب، **حسانيبوحسون، آليات تفعيل دور الجماعات المحلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر**"، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الشهيد حمى لخضر بالوادي، المجلد 5، العدد 1،الجزائر، ماي 2022، صفحة 234.

[3] فراج الطبيب، حسانبوحسون، مرجع سابق، صفحة .235

الانتخابي و توعيتهم لممارسة الحوار البناء و تفهم وجهة النظر المتعارضة، و الحد من الصراعات و الاضطرابات التي تخل بمبدأ التعاون و تعرقل تحقيق الأهداف.[1]

رابعا: الدور البيئي.

يعد التقدم التكنولوجي وما يصاحبه من توسع في النشاط الصناعي، إلى جانب ارتفاع معدلات الاستهلاك الناتجة عن النمو السكاني، و تحسن المستوى المعيشي، من العوامل الرئيسية التي تؤدى إلتزايد النفايات الصناعية و الحضرية مما يشكل تهديدا مباشرا للبيئة و مصدرا لتلوثها. و تعتبر المحافظة على البيئة و نظافتها و حسن تنظيمها من أهم الأدوار التي يتوجب على الإدارة المحلية النهوض بها[2]و تتخذ هذه التدابير حفاظا على الحياة السليمة.و تقع أهمية جمع النفايات و التخلص منها على عاتق المجالس المحلية و التخلص منها بصفة منتظمة و بشكل سريع و بطرق فنية التي من شأنها الحد من مخاطرها،بالإضافةإلى مكافحة الآفات الضارة بالقضاء على أسباب وجودها و تكاثرها وانتشارها، واختيار المناطق المناسبة لتجمع النفايات و تشجيع عملية التشجير، وإنشاء المساحات الخضراء والحدائقالعمومية و الإشراف على محطات المحروقات، ومراقبة الضجيج و الحد من أثاره السلبية على الصحة النفسية و الراحة العامة للسكان، و العمل كذلك على نشر الوعي البيئي لدى السكان بشتى الطرق الممكنة.[3]

الفرع الثاني:مصادر تمويل الجماعات المحلية.

تتنوع و تتعدد مصادر التمويل المتاحة للجماعات المحلية فهناك مصادر داخلية و أخرى خارجية. للتفصيل أكثر في هذا الموضوع، سنتطرق إلى مايلى:

أولا : المصادر الداخلية للجماعات المحلية.

يقصد بهيكل الموارد المتاحة التي يمكن الحصول عليها من مصادر متنوعة و متعددة لتمويل مشاريع التنمية المحلية على مستوي الجماعات المحلية.

1-المصادر الجبائية: تتعدد المصادر الجبائية و تتنوع نذكر أهمها على النحو الاتي:

1-المصادر الجبائية العائدة كليا لفائدة الجماعات المحلية:

[1] فؤاد بن غضبان، التنمية المحلية، طبعة الأولى:دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان،سنة 2015، صفحة 63.

[2]فؤاد بن غضبان، مرج نفسه، صفحة 70.

[3]تواتى سناء ، مرجع سابق، صفحة 30،31.

تعرف الضرائب و الرسوم المحصلة لفائدة الجماعات المحلية و الصندوق المشترك للجماعة المحلية بأنها مجموعالإيرادات الجبائية التي تحصل لفائدة كل من الولاية و الصندوق المشترك وذلك وفق نسب توزيع محددة قانونا وبما يضمن الموارد المالية للجماعات المحلية وتمكينها من أداء مهامها وتتمثل فيما يلى [1]:

1-1-الرسم العقاري TF: يؤسس رسم عقاري سنوي يطبق على جميع الأملاك العقارية المبنية الواقعة على التراب الوطني، دون اعتبار لوضعيتها القانونية، وذلك مالم تكن هذه الأملاك مشمولة بإعفاءصريح،حيث تنص المادة 248 من قانون الضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة "يؤسس رسم عقار سنوي على الملكيات المبنية مهما تكن وضعيتها القانونية الموجودة فوق التراب الوطني باستثناء تلك المعفية من الضريبة صراحة".

1-1-2 رسم الإقامة: تتم عملية تحصيل هذا الرسم عن طريق المؤسسات الفندقية بعد أن تقوم البلدية بإحصاء دقيق للواء يحدد وعاء هذا الرسم، ثم التصويت على مبلغه عن طريق مداولة للمجلس الشعبي البلدي، وتلزم المؤسسات الفندقية و مراكز الإيواء بدفع هذا الرسم لفائدة خزينة البلدية المختصة إقليميا.[2]

1-1-3- رسم التطهير: أدرج هذا الرسم لدعم الموارد الجماعات المحلية من خلال إنشاء ضرائب جديدة تهدف إلى تعزيز مستوى المالي و تقليص العجز المالي للبلديات حيث تم تأسيس هذا الرسم سنويا لفائدة البلديات التي تتولى فيها مصلحها المختصة مهمة رفع النفايات المنزلية ويطبق على الملكيات المبنية يعد بذلك ملحقا بالرسم العقاري على الملكيات المبنية [3]وتستفيد البلديات من حصيلة هذا الرسم بموجب أحكام قانون الضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة بموجب المادة 263 منه وهو خاص برفع القمامات باسم المالك أو المنتفع كما و التي تنص على ما يلي:

2000" دج عل كل محل ذي استعمال سكنى،

---

[1] بالوافى عبد الحكيم،"**ترشيد نظام الجباية العقارية دراسة حالة الجزائر**"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر-، سنة 2012، صفحة 109.

[2] سولباسم،"**واقع التسيير المالي لجماعات المحلية البلديات في الجزائر**" (دراسة حالة خزينة بلديات بوشقوف)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر فى علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة-الجزائر-سنة 2020، صفحة 07.

[3] محلابى على،" **مصادر تمويل جماعة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية(دراسة حالة بلدية المعمورة ولايةلبويرة)**،مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر، سنة 2018،صفحة 49.

10.000 دج على كل محل ذي استعمال مهني أو تجارى أو حرفي أو مشابهه،

18.000 دج على كل ارض مهيأة لتخييم و المقطرات،

80.000 دج على كل محل ذي استعمال صناعي أو تجارى أو حرفي أو مشابهة ينتج كمية من النفايات تفوق نفافيات الأصناف".

1-1-الرسم على الرخص العقارية:

يعد هذا الرسم من الرسوم المستحدثة في إطار الإصلاحات الجبائيةويفرضعند تقديم طلب الحصول على مختلف الرخص العقارية لدى مصالح البلدية بما في ذلك رخصة البناء، رخصة التجزئة و رخصة الهدم و شهادة المطابقة[1].

1-2- الضرائب و الرسوم العائدة جزئيا للجماعات المحلية:

هناك مجموعة من الضرائب و الرسوم التي تستفيد منها الجماعات المحلية لتمويل ميزانيتها، وذلك ما سوف نتطرق لهفيما يلي:

1-2-1-الرسم على القيمة المضافة:

الرسم على القيمة المضافة هو ضريبة على الإنفاق لتعوض نظام الرسوم على رقم الإعمال، حيث جاء تعويضا للرسمين، الرسم الوحيد الإجمالي على الإنتاج، و الرسم الوحيد الإجمالي على تأدية الخدمات[2]، و تحدد هذه القيمة المضافة بالفرق بين الإنتاج الإجمالي و الاستهلاكيات الوسيطة للسلع و الخدمات كما إن الرسم على القيمة المضافة هي ضريبة غير مباشرة على الاستهلاك تجمع من الطرف في المؤسسة إلى فائدة الخزينة العمومية ليتحملها المستهلك النهائي[3].

---

[1] سأولي باسم، **مرجع سابق**، صفحة08.

[2] صبيحة محمدى،" **تسيير الموارد المالية المحلية فلى الجزائر–واقع و أفاق**– "، مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص نقود و مالية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر–3–،سنة 2013، صفحة55.

[3] قطاف نبيل،"**دور الضرائب و الرسوم في تمويل البلديات (دراسة ميدانية لبلدية بسكرة)**"،مقدمة نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود و تمويل، جامعة محمد خيضر بسكرة –الجزائر–، سنة 2008، صفحة 67.

1-2-2-الرسم الصحي على اللحوم:

يخص عمليات ذبح الحيوانات التي تتم في المسلخ البلدي بمختلف إشكالها وأنواعها حيث يفرض الرسم على وزن اللحم الصافي للحيوانات المذبوحة وتعود حصته لفائدة البلدية التي يتم فيها عملية الذبح[1].

1-2-3 الضريبة على الممتلكاتتعتبرضريبة الأملاك ضريبة مباشرة تفرض على مجموع الأملاك و الحقوق و القيم التي يملكها كل من الأشخاص الطبيعيين الذين يوجد مقرهم الجبائى بالجزائر و ذلك بالنسبة لأملاكهم الموجودة بالجزائر و خارجها و كذلك الأشخاص الطبعيين الذين ليس لهم مقر بالجزائر، و لكن لديهم أملاك بالجزائر[2].

1-2-4-الضريبة الجزافية الموحدة:

هي حقيقة على عاتق الأشخاص الطبيعيين والمعنويين والهيئات المقيمة في الجزائر، أو التي تمارس نشاطا معينا في لجزائر وتخضع للضريبة الجزافية الوحيدة والمبالغ المدفوعة لقاء المرتبات والأجور والتعويضات والعلاوات بما في ذلك الامتيازات العينية والريوع العمرانية التي تمنح للمستفيدين والموظفين.[3]

2- الموارد غير الجبائية:

تشمل الموارد غير الجبائية الموارد الناتجة عن الخدمات المحلية التي يمكن للبلدية إنتاجها أو تقديمها و بالإضافة إلى عائدات ممتلكاتها و منتوجات الخدمات الصناعية والتجارية المحلية. و تتمثل الموارد الغير جبائية في :

2-1-التمويل الذاتي: أي ضرورة اقتطاع جزء من الإرادات التسيير وتحويلها إلى قسمة الجهاز والاستثمار و يهدف هذا الإجراء إلى ضمان تمويل الذاتي لفائدة البلديات والولايات حتى تتمكن من تحقيق حد ادني من الاستثمار للفائدة بذاتها.

---

[1] تيبازة سمير،عريوة رشيد،" **المساهمة الجبائية المحلية فى تمويل الميزانية الجماعات المحلية في الجزائر (دراسة حالة بلديةمقرة بولاية المسيلة**"، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية مجلد 10، العدد1، جوان 2023، صفحة 285.

[2] محاضرات في مقياس تمويل الجماعات المحلية،" القيت على طلبة سنة اولى ماستر، تخصص ادارة الجماعات المحلية.

[3] حاتم نرجس،" **نظام الضريبة الجزافية الوجيزة في الشريع الضريبي الجزائري**"، مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون الاعمال، قسم الحقوق كلية الحقوق والسياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2022، صفحة 04.

2-2-إيرادات وعوائدالأملاك: تتوافر الجماعة المحلية على إيرادات أملاك متنوعة وهى ناتجة عن استغلال و استعمال الجماعات المحلية لأملاكها بنفسها باعتبارها أشخاصا اعتبارية تنتمي للقانون العام أو تحصيل حقوق أو ضرائب مقابل استغلالها من طرف الخواص.

2-3 إيرادات الاستغلال المالي: تتشكل إيرادات الاستغلال المالي من العوائد الناتجة عن بيع منتجات أو عرض خدمات توفرها الجماعات المحلية و تتسم هذه الإيرادات بالتنوع و ترتبط وفرتها بمدى ديناميكية الجماعات المحلية، وتتكون هذه الإيرادات فيما يلى: عوائد الكيل و الوزن و القياس، عوائد الرسوم عن الذبح الإضافية المتمثلة في ختم اللحوم أو حفظه،الإيرادات التي توفرها مصالح التخزين العمومي و المتاحف العمومية والحظائر العمومية[1].

ثانيا : المصادر الخارجية للجماعات المحلية :

إضافة إلى الموارد المالية التي تم التطرق إليها،توجد موارد مالية إضافية للجماعات المحلية و هي تتمثل أساسا في إعانات الدولة و القروض و ناتج الهبات و الوصايا.

1_ إعانات الدولة:

تعرف إعانات الدولة بالمساعدات التي غالبا ما تضطر الدولة إلى منحها للجماعات المحلية دون إلزامها بردها قصد المساهمة في أعبائها المالية و تحقيق نوع من المساواة في مقدراتها الحد من مشكل عدم التساوي في الموارد المالية[2].وقد نص القانون 11-10 في المادة 172 منهعلى :"تتلقى البلدية إعانات و مخصصات تسير بالنظر على وجه الخصوص لما يلى:

عدم كفاية مداخلها مقارنة بمهامها وصلاحياتها كما هي محددة في القانون.

عدم كفاية التغطية المالية للنفقات الإجبارية.

التبعات المرتبطة بالتكفل بحالات القوة القاهرة ولاسيما منها الكوارث الطبيعية أو النكبات كما هي محددة في هذا القانون.

أهداف المستوى المطلوب فيما يتعلق بتلبية الاحتياجات المخولة لها قانونا.نقص قيمة الإيرادات الجبائية للبلدية،في إطار تشجيع الاستثمار المنصوص عليه في قانون المالية.توجه الإعانات الممنوحة للبلدية من الدولة للغرض الذي منحت من اجله، ةتحديد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم."

[1] بوزيان حورية،م**إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر في ضوء التشريعات الراهنة**،مرجع سابق، صفحة180،181.

[2] – صاولى باسم، مرجع سابق، صفحة 15.

2- القروض:

تقوم الجماعة المحلية باللجوء إلى البنوك و المؤسسات المصرفية العمومية للاقتراض لتعبئة موارد مالية اضافية شريطة ان تخصص هذه القروض لتمويل المشاريع ذات المردوديةالاقتصاديةو النفع العام، وكذا المشاريع الإنشائية التي تعجز الميزانيات اللامركزية في تغطية نفقاتها[1].

3-التبرعات و الهبات:

لقد نظم قانون البلدية 11-10 الإطار القانوني للتبرعات و الهبات ضمن اطار قانوني يهدف الى ضمان الشفافية والمشروعية في تلقي واستعمال هذه الموارد من طرف الجماعات المحلية

حيث نصت المادة 57 من قانون البلدية على أنه: "لاتنفذ إلابعد المصادقة عليها من الوالي، المداولات المتضمنة ما يلى:الميزانيات والحسابات،قبول الهبات والوصايا الأجنبية،اتفاقياتالتوأمة،التنازل عن الأملاك العقارية البلدية".

المطلب الثالث: مقومات الإدارة المحلية في الجزائر.

ترتكز الإدارة المحلية على أسس و مقومات جوهرية لضمان فعاليتها لتلبية احتياجات و متطلبات المواطنين،وتتمثلأهم هذه الأسسفيما يلي:

الفرع الأول تمتع الإدارة المحلية في الجزائر بالشخصية المعنوية.

قبل البدء بالحديث عن هذا العنصر لا بد من التطرق الى تعريف الشخصية المعنوية ثم التطرق الى دورها في تطوير الإدارة المحلية.

أولا: تعرف الشخصية المعنوية.

تعد الشخصية المعنوية الأساس القانوني لتوزيع الوظيفة الإدارية للدولة، من خلالتمكين بعض الهيئات المحلية الاستقلال القانوني الذي يتيح لها ممارسة اختصاصاتها بفعالية حتى تتمكن من القيام بنشاطاتها،و يترتب عن ذلك مجموعة من الحقوق و الالتزامات و تحمل المسؤولية[2]، وفكرة الاعتراف بالشخصية المعنوية تعني إعتراف القانون بالشخصية المعنوية لمجموعة من الأشخاص تعمل على تحقيق هدف مشترك وعبارة عن مجموعة من الأموال ترصد لمدة زمنية محددة لتحقيق غرض معين، بحيث

[1] لخضر مرغاد،" **الادارات العامة للجماعات المحلية فى الجزائر**"، مجلة العلوم الانسانية، العدد7، جامعة بسكرة، الجزائر، سنة 2005، ص09.

[2] مجدى مدحت النهرى، مبادئ القانون الادارى، دار النهضة العربية،جامعة المنصورة، سنة 2001، ص161.

تكون هذه المجوعة من الأشخاص المكونين لهذه الهيئة أو الكيان تتمتع بالاستقلالية و الأهلية القانونية لاكتساب الحقوق و تحمل الالتزامات.[1]

ثانيا: دور الشخصية المعنوية في تطويرا لإدارة المحلية.

إنما يميز الإدارة المحلية عن الإدارة المركزية هو تمتعها بالشخصية المعنوية المستقلة لان هذه الأخيرة تعد نتيجة طبيعية لتطبيق مبدأ اللامركزية الإدارية[2]، فإذا ما أغفلت الشخصية المعنوية فان ذلك يعنى أنها لازالت مرتبطة بالإدارة المركزية،وما الاعتراف بالشخصية المعنوية للإدارة المحلية إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلاليتها و بوجود مصالح محلية خاصة بها[3]، وهذه الوحدات تعتبر مستقلة عن أشخاص منشئيها وممثلها.

ويرتكز نظام الإدارة المحلية على أساس وجود وحدات إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية الاعتبارية ضمن نطاق جغرافي محدد داخل إقليم الدولة مثل المحافظات والمدن وتكون منفصلة عن أشخاص منشئيها وممثليها.تقوم هذه الوحدات الإدارية بمسؤولية الإشراف على تسيير و إدارة المرافق المحلية الإقليمية بدلا من الحكومة المركزية، فنظام الإدارة المحلية يقوم على أساس الإعتراف بان ثمة مصالح إقليمية من يفضل إن يترك الإشراف عليها لمن يهمهم الأمر حتى تتفرغ الحكومة المركزية للمصالح التي تهم الدولة كلها، فادا كان من الضروري إن تهيمن الدولة هيمنة تم على مرافق الأمن والقضاء والدفاع ومواصلات في إرجاء الإقليم فان هناك من المرافق المحلية كالصحة والتعليم وتوزيع الكهرباء والمياه والنظافة العامة، والمنتزهات والمكتبات وغيرها ما يستحسن تركها لمن يستفيدون منها مباشرة فهم أدرى بحاجاتهم إليها واقدر على إشباعها وبناء على ذلك فان مرافق الدولة تنقسم إلي قسمين :

– مرافق عامة قومية : (وطنية) وهى المرافق التي يمتد نشاطها إلى كامل التراب الوطني ويعود نفعها على معظم أفراده ولذلك فان الدولة تؤثر إسناد إدارتها والإشراف عليها إلي سلطاتها المركزية ضمانا لتوفير الخدمة بمستوى لائق ولتحقيق استفادة الإفراد منها على نحو يتسم بالمساواة والعدالة.

---

[1] بلقاسم بن خليف،**الادارةالمحلية و مقوماتها في التشريع الجزائري**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص الدولة و المؤسسات، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة–الجزائر، سنة2021، ص 39.

[2] صفوان المبيضين، حسين الطروانة و آخرون،"**المركزية و اللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية**"، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان،سنة 2011، صفحة 39.

[3] فاطمة قوال،"**دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة،دراسة لدور البلدية**"،مجلة الكلى المتوسطي،جامعةابو بكر بلقايدتلمسان،المجلد 11، العدد1،الجزائر،سنة 2022،صفحة 567.

– مرافق عامة محلية: وهى المرافق التي يقتصر نشاطها على جزء معين من إقليم الدولة ولا تخدم بالتالي سواء أهله ومن ثم يفضل إسناد إدارتها ومباشرتها لمن يهمهم أمرها ويعود عليهم نفعها مباشرة إلى الإفراد عن طريق الهيئات المحلية التي تمثلهم.[1]

الفرع الثاني : تمتع الإدارة المحلية في الجزائر بالذمة المالية.

إن الاعتراف للإدارة المحلية بخاصية الاستقلال المالي أو الذمة المالية المستقلة،يعنى توفير موارد مالية خاصة للجماعات المحلية تمكنها من أداء المهام الموكلة لها، وإشباع حاجات المواطنين في نطاق عملها و تمتعها بحق التملك للأموال الخاصة، حيث يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع الإعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال و الحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية.

أولا: مظاهر الإستقلالية المالية في الإدارة المحلية.

تتمتع الجماعات المحلية (الولاية والبلدية)بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة حيث تتبين مظاهر الاستقلالية المالية من خلال:

–يعد إعداد ميزانية الإدارة المحلية خطوة محورية ذات أهمية بالغة لما لها من أبعاد سياسية و إدارية تعكس مدى استقلالية الجماعات المحلية في تسيير شؤونها، حيث تقوم بتقديم مختلف نفقاتها وكذلك البرامج التنموية التي تطمح إلى تحقيقها خلال سنة كاملة بناءاعلى نسبة الموارد التي تستفيد منها ومن ناحية التسيير حيث تقوم بالتقدير لمختلف نفقاتها و توجيه الموارد المتاحة نحو تنفيذ البرامج و المشاريع التنموية المقررة للسنة المالية المقبلة و ذلك في ضوء الإمكانيات المالية المتاحة[2].

–منح المشرع الجزائري للجماعات المحلية الذمة المالية المستقلة وذلك ما تبين من خلال النصوص التشريعية المتعلقة بالبلدية و الولاية،حيث نصت الفقرة الثانية من المادة الأولى من القانون 11–10 المتعلق بالبلدية على: "للبلدية ذمة مالية المستقلة" فالذمة المالية للبلدية مستقلة عن الذمة المالية

[1] يونس قرواط،" **المقومات الأساسية للإدارة المحلية في الجزائر بين الواقع والمأمول** –عرض لنماذج للإدارة المحلية في الدول المحلية،مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، مجلد 02 العدد 1،جامعة لمسيلة–الجزائر–، ديسمبر 2019 ص 61.

[2] نورة سيدرة،" **الاستقلال المالي للجماعات المحلية** "، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون ادارى، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، – الجزائر – سنة2017 ،صفحة 04،05 .

للدولة حيث تعتبر ضمانا لدائنيها ووسيلة للقيام بمهامها و تسيير شؤونها[1]، كما نصت المادة الأولى من قانون 12-07 المتعلق بالولاية على:"للولاية الذمة المالية المستقلة"وهذا ما يؤكد استقلالها عن الدولة.

ثانيا: عناصر الاستقلالية المالية في الإدارة المحلية.

لكل جماعة محلية ميزانية خاصة تعد وفق مبدأ سنوية الميزانية وهذا لمواجهة التكاليف المالية الفعلية الناتجة عن ممارسة صلاحياتها على أكمل وجه مع توفر بعض الحريات نذكر بعضها كالتالي:

أ – الاستقلالية في التسيي:

تتمثل الاستقلالية المالية للجماعات المحلية في حرية التسيير والتي نجدها في:

– التحكم في الميزانية: الجماعة المحلية لا تتبنى ميزانية غير متوازنة لأنه قد يؤثر على حريتها إذ لا يمكنها تجاوز الاتفاق العام حتى ولو كان ذلك في خدمة التنمية الملحية على عكس ميزانية الدولة .

– حرية تسيير ممتلكاتتهمل الممتلكات في التسيير المالي للجماعات المحلية على الرغم من فائدتها في تعزيز إيراداتها، فالممتلكات لا تشكل انشغال لدى اغلب الجماعات المحلية، هذا على الرغم من علاقة مفصلة لممتلكاتها يعزز وجودها و يطور مدخولها وهو عمل ضروري و اولى ويتم هذا عن طريق احصائها و ترتيبها و تسجيلها في سجل الجرد العام و معرفة وضعيتها القانونية.[2]

ب– إستقلالية الميزانية:

تقاس الاستقلالية الميزانية بحرية تقدير النفقات والإيرادات وكذا حرية تخصيصها.كماتشتمل الاستقلالية في الميزانية على التحويلات، القروض، والجباية.

– بالنسبة للتحويلات تشمل المساهمات المقدمة من الهيئات العمومية، مساهمات الغير،بالإضافة الى الإعانات التي تتلقاها البلدية والتي تقوم بتوجيه استعمالها وفقا للأغراض التي تخدم الصالح العام المحلى

– بالنسبة للقروض تكون الجماعة المحلية مجبرة على موافقة مسبقة من السلطة الوصية قبل ابرام أي عقد قرض.

[1] محمد الصغير بعلى، القانون الإداري (التنظيم الإداري– النشاط الإداري، دار العلوم للنشر و التوزيع، صفحة 37

[2] حلوز عبد القادر، حاج أحمد زوبير،**الاستقلالية المالية للجماعات المحلية في الجزائر**، تخصص قانون اداري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية،جامعةابن خلدون تيارت، الجزائر، سنة 2024، صفحة 20 .

– بالنسبة للجباية فهي تشكل احد المقومات الأساسيةلاستقلالية للجماعات المحلية،وهي احد منافذ الجماعة المحلية لتحقيق الاستقلالية المالي. وتسعىالجماعة المحلية من خلالها الى تعبئة الإيرادات الضرورية لتغطية نفقاتها و ترقية خدماتها بما يضمن التسيير الحسن لمصلحتها.[1]

المبحث الثاني: تحديد وظائف الإدارة المحلية في الجزائر

لقد أدي التغير الذي حدث في جميع المجتمعات وتغيير مفهوم الدولة لوحدات الإدارة المحلية إلي إعادة النظر في الدور الذي تقوم به كل من الحكومات الوطنية والوحدات المحلية في الجزائر، حيث تعد الإدارة المحلية في الجزائر احد الركائز الأساسية للحكم المحلي وذلك بما تشمله في العديد من الجوانب التنموية والإدارية والسياسية والاجتماعية، مثل التخطيط العمراني وتنظيم المرافق العامة وتحفيز التنمية المحلية وتحقيق العدالة الاجتماعية،كما تجدد أدوارها في تنفيذ السياسات الحكومية على المستوي المحلي وتعزيز المشاركة المجتمعية وتوفير بيئة ملائمة للاستثمار وتحسين الخدمات العمومية

للتفضيل أكثر في هذا الموضوع، قد قسمنا المبحث الثاني إلي ثلاثة مطالب كل مطلب مقسم إلي فرعين و ذلك وفق ما يلي :

المطلب الأول: الوظيفة التنموية للإدارة المحلية في الجزائر

يقصد بالتنمية هي عملية تحسين وتنظيم واستغلال المواد المادية والبشرية المتاحة بهدف زيادة الإنتاج الكلي من السلع والخدمات بمعدل أسرع من معدل الزيادات في السكان. فغاية التنمية هي رفاهية الإنسان ماديا عن طريق تحسين مستواه المعيشي، كما أن هذا النوع من التنمية يهدف أساسا إلى وضع مخططات وتنفيذ مشاريع يكون الغرض منها تطوير الوضعية الاقتصادية، وهو ما سنوضحه في هذا المطلب من خلال التطرق في الفرع الأول إلى إعداد وتنفيذ المشاريع التنموية ونتناول في الفرع الثاني تحفيز النشاط الاقتصادي المحلي و ذلك وفق ما يلي:

الفرع الأول: إعداد وتنفيذ الإدارة المحلية للمشاريع التنموية

تسعي الإدارة المحلية في الجزائر إلي لعب دور فعال في تحديد الاحتياجات المحلية، حيث تعد المشاريع التنموية أداة رئيسية لتعزيز التنمية الملحية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين، وذلك لوضع

[1] عماري وليد،"**الجباية المحلية كألية لضمان الاستقلالية المالية الجماعات الإقليمية في الجزائر** "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، التخصص الادارة المحلية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر، سنة 2022، ص 16،17.

خطط تنموية واقعية تستجيب لمتطلبات السكان في إطار السياسيات العامة للدولة. ومن خلال هذا الطرح نتطرق إلى ما يلي:

أولا: إعداد وتنفيذ البلدية للمشاريع التنموية في الجزائر

يسمح الإطار القانوني الخاص بالبلدية بتحديد صلاحيات هذه الأخيرة [1]في مجال التنمية المحلية فالبلدية تشكل الهيئة القاعدية والجماعة الإقليمية للدولة إضافة إلي تعاملها المباشر مع المواطنين في حل مشكلاتهم، فهي بذلك نواة الدولة على المستوى المحلي، حيث يتجلى دور المجلس الشعبي البلدي في السياسة التنموية المحلية، من خلال البرامج والمشاريع المسندة إليه والمتمثلة في موافاة السلطة المركزية بمتخلف الاقتراحات الخاصة ببرامج نفقات التجهيز المحلي الذي يسمح بإنجاز مختلف الأنشطة كبناء السكن الريفي وتنمية الصناعات المحلية و تزويد المواطنين بالمياه الصالحة للشرب بعد تطهيرها، كما يتجلى دور البلدية في تنفيذ المحلية التنموية في عدة مجالات حيث تتمثل في:

أ –دور البلدية في مجال التهيئة العمرانية والتجهيز:

تعتبر البلدية المحور الرئيسي للنشاط الاجتماعي ونواة التغيير المحلي في هذا المجال فهي تعمل على ما يلي:

– إعداد المخطط البلدي للتنمية القصير والمتوسط والبعيد المدى، تم المصادقة عليه مع مراعاة توافقه مع مخطط الولاية وأهداف مخططات التهيئة العمرانية كما انها تشارك في الإجراءات المتعلقة بعمليات التهيئة العمرانية وفي هذا الإطار يتعين على البلدية العمل على توفير وسائل التعمير المنصوص عليها في القوانين المعمول بها واحترام تخصصات الأراضي وقواعد استعمالها والسهر على المراقبة الدائمة لعمليات البناء ومدي تطابقها مع الشروط المحددة ولتنظيمات القانونية،كما تعمل على حماية الأراضي الزراعية والمساحات الخضراء إثناء إقامة تلك المشاريع السكنية والصناعية في تراب البلدية و إعداد الإعمال المتعلق بأشغال تهيئة الهياكل القاعدية والأجهزة الخاصة بالشبكات التابعة بممتلكات البلدية ولكل العمليات الخاصة لتسييرها وصيانتها. حيث أن تنفيذ هذه البرامج مرهون بمدي

[1] رانيا عبد الباري ، نجاح كعلة ، "**دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر (دراسة حالة جمعية إيثار لرعاية الأيتام** بالوادي 2018/2008) مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول علي شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص :سياسة عامة، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي، الجزائر، سنة 2019/2018 صفحة 21 و 23 .

توفير وسائل التعمير المنصوص عليها في القوانين سارية المفعول والمتمثلة بالتحديد في المخطط التوجيهي والتعمير ومخططات شغل الأراضي.[1]

ـ قيام المجلس البلدي بوضع المخطط التنموي القصير والمتوسط والطويل ويصادق عليه حيث تسهر على تنفيذ بانسجام مع مخطط الولاية وأهداف مخططات التهيئة والتعمير، كما يشارك في الإجراءات المتعلقة بالتهيئة العمرانية ويعمل على تطوير الأنشطة الاقتصادية التي تتماشي مع طاقات البلدية والمخطط التنموي. يعتمد المجلس الشعبي البلدي على رسم النسيج العمراني للبلدية بما يتماشى مع القوانين والتنظيمات السائدة،وعليه أثناء إقامة المشاريع في إقليم البلدية أن يراعي مسالة حماية الأراضي الزراعية والمساحات الخضراء.[2]

ب–دور البلدية في مجال السكن

يلعب دور المجلس الشعبي البلدي في ميدان السكن من خلال وضع برامج ومخططات وسياسات قد تدفع إلي خلق ثقافة عقارية عمومية، حيث تعمل البلدية على تشجيع تأسيس جمعيات ولجان الأحياء السكنية وصيانتها والسعي إلي تجديدها والعمل على تسهيل عمل أصحاب المبادرات من خلال وضع تحت تصرفهم التعليمات والقواعد العمرانية وكل المعطيات الخاصة بالعملية الملزم القيام بها والمساعدة على ترقية برامج السكن والمشاركة فيها، كما تعمل البلدية في مجال السكن على خلق شروط الترقية العقارية العامة والخاصة وتنشيطها وتشارك في إنشاء المؤسسات العقارية وتشجيع إنشاء التعاونيات العقارية وتساعد على ترقية برنامج المسكن أو تشارك فيها. [3]

– كما تشمل على تحديد مواقع المدارس ودور العبادة وصيانتها وإدارة توزيع المياه بين السكان وتنظيم توزيعها والعمل على عدم تلوث الينابيع والأفنية والأحواض والآبار، وتزويد السكان بالكهرباء والغاز، والمشاركة في تحديد مواقع محطات التحويل وإنشاء شبكات الصرف الصحي ودورات المياه وذلك تشمل على تخطيط البلدة، وفتح الشوارع فيها، وتحديد عرضها وتعبيدها، وإنشاء الأرصفة، وصيانتها، وتنظيفها، وإنارتها، وتسميتها، ومنح رخص الأبنية، وهدم الأبنية الآيلة للسقوط، وتنظيم الأسواق، وتنظيم

[1] رانيا عبد الباري ، نجاح كعلة ،المرجع السابق، ص 21 و 23 .

[2] قصير مزياني فريدة،" مبادئ القانون الإداري الجزائري"، طبعة 2001، أنجز طبعه بمطبعة عمار قرفي –باتنة .الجزائر، 2001، ص224

[3] قيصر مزياني فريدة، مرجع نفسة ص226

مواقف السيارات وتنظيم الحرف، والصناعات، وتعيين إحياء خاصة بها، وإعداد الخطط الإستراتيجية والتنموية إعداد دليل احتياجات منطقة البلدية وأولويات منها ورفعها للمجلس التنفيذي. [1]

ج- دور البلدية في مجال الفلاحة

تسعي البلدية من خلال مشاريعها التنموية إلي تشجيع كل الإجراءات التي تهدف إلي تطوير الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، تعمل على إحداث الوسائل الخاصة بالإنتاج والتسويق وتشجيعها من اجل التنمية الفلاحية والمشاركة في جميع الأعمال المتعلقة بالتعديل الزراعي للأراضي والمساهمة في التشجيع استصلاح الأراضي الفلاحة، حيث تعتبرا لبلدية هي الوحدة الإقليمية التي تنفذ داخلها عمليات التأميم وتوزع الأراضي،فهي تسعي إلي تحسين المجال الفلاحي وزيادة فعاليته في تحقيق الثروة الزراعية.[2]

ومن هنا نتوصل أن دور البلدية يشكل العمود الفقري لتحقيق التنمية الملحية والقادرة على رصد احتياجات الموطنين وترتيب أولوياتهم،كذلك تضمن البلدية توجيه الموارد البشرية والمادية نحو المشاريع ذات الأثر الفعلي.

ثانيا : إعداد وتنفيذ الولاية للمشاريع التنموية للإدارة المحلية

تعتبر الولاية المحرك الأساسي لعملية التنمية المحلية وذلك من خلال الصلاحيات التي خول لها المشرع الجزائري، فالولاية هي مقاطعة إدارية تتمتع بالتنمية المعنوية والاستقلال المالي،حيث تقدم نشاط سياسي واقتصادي واجتماعي وثقافي تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية وتعتبر فاعل رسمي في تحقيق التنمية على المستوي المحلي، حيث تختلف وتتعدد مجالاتها لتلبية متطلبات وحاجيات المواطنين وتتمثل في ما يلي:

أ- **دور الولاية في مجال التهيئة العمرانية:**

تقوم الولاية بالعديد من الأدوار التي تساعد على التهيئة والعمران نذكر من بينهم:

- تعمل الولاية في هذا المجال على تحديد التهيئة العمرانية للولاية ورسم الشبكة العمرانية ومراقبة تنفيذها، كما تبادر لكل عمل من شانه توفير الوسائل التي تتجاوز قدرات البلدية والأعمال المرتبطة بإشعال تهيئة طرق الولاية وصيانتها، مما تساهم في إجراءات تنفيذ عملية التهيئة العمرانية ذات البعث

[1] يوسف ازروال، **الحكم الراشد في الجزائر الاسس النظرية وادوات التجسيد**، الطبعة الاولي، دار النشر مكتبة الوفاء القانونية، البلد الاسكندرية، سنة 2016،ص 94، ص 95 .

[2] رانيا عبد الباري، نجاح كعلة، **المرجع نفسه**، صفحة 21 و 23.

الجهوي أو الوطني حيث يعمل المجلس الشعبي الولائي على إيجاد التجهيزات التي تتجاوز من حيث حجمها وقدراتها، كما تبادر الولاية بالإعمال التي من شانها تنمية الريف.[1]

ب- دور الولاية في مجال السكن:

تسعي الولاية إلي تدعيم البلديات في مجال تطبيق برامج السكن إلي إحداث مؤسسات وشركات البناء العقاري وتشجيع التنمية التعاونية في ميدان السكن وترقية برامج السكن المخصصة للإيجار وعمليات الإصلاح، كما تساهم في القضاء على السكن الهش والغير صحي وذلك بالتنسيق مع مختلف البادايات على مستوي الولاية

ج -دور الولاية في مجال الفلاحة:

تقوم الولاية بعدة نشاطات على المستوي الفلاحي حيث تساعد على استثمار الأراضي الزراعية الخالية وحماية وإصلاحاتها والمساهمة في إصلاح الأراضي الزراعية داخل الولاية وتنميتها، بالإضافة إلي العمل على تحسين المراعي وتوفير الأعلاف للمواشي وحسب المادة 87 " يعمل المجلس الشعبي الولائي على تنمية الري المتوسط والصغير وتطوير البلديات تقنيا وماليا في المشاريع، ويتولى المجلس الولائي حماية وتوسيع الأراضي الفلاحية والعمل على توفير وسائل الوقاية من الكوارث والآفات الطبيعة. [2]

د- دور الولاية في تفعيل التنمية في الإدارة المحلية :

تقوم الولاية بعد مهام في إطار التنمية المحلية إذ خصصها قانون الولاية رقم 12-07 المؤرخ في 12 رمضان 1440 هـ ل 07 أفريل 1990 بجملة من الصلاحيات لتحقيق التنمية المحلية والتي تشمل عدة مجالات اقتصادية، اجتماعية، وإدارية .وهي على النحو التالي:

في المجال الاقتصادي يتمتع المجلس الشعبي الولائي باختصاصات عديدة في مجال التخطيط والانعاش الاقتصادي، حيث تقوم بكافة الإعمال التي تسهم في تنمية الولاية، ويحق له في هذا المجال إن يجسد كل مبادرة تساعد على تنسيق العمل بالنسبة لمشروعات التنمية، كما يدعو المجلس خلال وضع المخطط الوطني للتنمية للتعبير عن رأيه بالنسبة إلي العمليات المتصلة مباشرة بالحياة الاجتماعية والاقتصادية والإدارية للولاية ويأخذرأي المجلس الشعبي الولائي في توزيع الاعتماد المالية التي يتصرف

[1] قيصر مزياني،مرجع سابق، ص 198 .

[2] رانيا عبد الباري، نجاح كعلة، مرجع سابق، صفحة 21 و 23.

فيها الوالي، كما يكمن دوره في من خلال انه يصادق على مخطط الولاية في المجال الاقتصادي كما يعمل علىإيجاد التجهيزات التي يتجاوز حجمها قدرات البلديات.[1]

ثالثا: الأطراف غير رسمية في تنفيذ مشاريع التنمية المحلية في الجزائر:

تعد مشايع التنمية المحلية احد الركائز الأساسية لتحقيق التوازن الاقتصادي في الجزائر، وقد أولت الدولة أهمية متزايدة لتفعل دور الإدارة المحلية في التخطيط والتنفيذ للمشاريع التنموية رغم أن المؤسسات الرسمية مثل البلديات والولايات تلعب الدور المحوري في هذا الإطار،إلا أن هناك أطرافا غير رسمية أصبحت تفرض وجودها بشكل متزايد في عملية التنمية،وتشمل هذه الأطراف غير الرسمية على النحو التالي:

أ. المجتمع المدني:

تعتبر مشاركة أفراد المجتمع المدني في التنمية المحلية بمثابة مبدأ من أهم مبادئ التنمية حيث يستوجب إثارة وعي المجتمع المدني وتحسسيهم بضرورة العمل من اجل تحسين مستوي حياتهم الاقتصادية والاجتماعية،كما يتطلب العمل على إقناعهم بالحاجات الجديدة وتدريبهم على استعمال الوسائل الحديثة في الإنتاج وتعويدهم علب إنما جديدة من العادات الاقتصادية،خاصة في مجال الادخار والتوفير والاستهلاك. فعن طريق إشراك أفراد المجتمع المدني في عمليات التنمية يحدث التحقيق الأمثل للأهداف المرجوة في التنمية المحلية وذلك لان اقتناع أفراد المجتمع المدني بالتغيير ينتج عنه اتجاهات إيجابية نحو المشروعات التنموية الجديدة وبالتالي يتم تجنب ردود الفعل الضارة، التي من شانها أن تشكل عائقا أمام هذه المشروعات.كما أن مشاركة هؤلاء الأفراد في ممارسة التفكير والتنفيذ تجعلهم أكثر قدرة وقابلية لتحمل المسؤولية، مما يؤهلهم للعمل في الإدارة المحلية ومختلف التنظيمات التي تعمل على تنمية مجتمعهم فالمشاركة تجند طاقات المجتمع وتقلل من نفقات الإنجاز وتزيد من شعور الأفراد بالانتماء إلى مجتمعهم المدني، مما يعود بالفائدة على نجاح وحسن سير المشروعات التنمية وتحقيق الأهداف المرجوة منها. وعلى هذا الأساس فإن مشاركة أفراد المجتمع المدني فيإحداثالتنمية المحلية،والتي تشكل القاعدة الأساسية التي يجب أن تبني عليها جميع الخطط والسياسات التنموية في المجتمع للقضاء على ضعف استجابة الإفلات لمشروعات التنمية المحلية، خاصتا في المجمعات التقليدية التي يشكل فيها جمود

[1] القانون رقم 12-07 ، مرجع سابق، المواد 80-81- 82- 83 .

التراكيب الاجتماعية والاقتصادية من خلال القيم والتقاليد الراسخة في هذه المجتمعات أهم عائق أمام التجديدات والمشروعات التنموية القائمة في المجتمع[1].

ب- القطاع الخاص

ازدهر دور القطاع الخاص في إطار التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شاهدها العالم في أواخر القرن العشرين والتي انعكست على دور الدولة، نتيجة الاختلالات الكبيرة التي يعرفها التسيير العمومي للمرفق العام. ونتيجة لعدم قدرة الدولة على تقديم خدمات نوعية، اوجبعليها الاستعانة بالقطاع الخاص كشريك فعال في تحقيق التنمية المحلية، عن طريق ما يسمي بالخصخصة والتي عرفتها الجزائر تطبيقا للتوجه نحو اقتصاد السوق وتخلي الدولة عن نمط الاقتصاد الموجه، وقد كان له انعكاس على المستوي المحلي، مما فرض على البلدية أن تتعايش مع الوضع الجديد وان تنفتح على الغير بداء من انجاز مشاريع مشتركة بين البلديات في إطار تطوير الاستثمار المحلي[2].

ثالثا: شروط تنفيذ وإعداد المشاريع التنموية في الجزائر

تعد المشاريع التنموية من الركائز الأساسية لتحقيق التنمية في الإدارة المحلية،إذ تسهم في تحسين مستوى الخدمات،ورفع كفاءة البني التحتية،وتعزيز المشاركة المجتمعية،حيث تخضع هذه المشاريع لجملة من الشروط والضوابط،سواء من حيث التخطيط او التمويل او الإشراف فمن خلال هذا الطرح سنتطرق لجملة من الشروط نذكر من بينها:

- القيام بإعداد وتنفيذ المشاريع اشترط المشرع الحصول على ترخيص قبل إنشاء اي مشروع في إقليم البلدية فيه مخاطر ويلحق أضرار بالبيئة،حيث تتحمل البلدية بواسطة المجلس الشعبي البلدي مسؤولية حماية التراث العمراني والمحافظة عليهعلى المواقع الطبيعة والآثار والمتاحف لها من قيمة تاريخية .

- تحديد الاحتياجات والأولويات المحلية التي تعد الخطوة في إعداد المشاريع التنموية، حيث يجب إن تسند إلي دراسات ميدانية تشاركيه تعكس الواقع المحلي وتطلعات السكان. [3]

---

[1] رانيا عبد الباري، نجاح كعلة، **مرجع سابق**، ، ص 21 و 23 .

[2] مجدوب عبد المؤمن، هماش لمين، "**الفواعل الجديدة في التنمية المحلية في الجزائر**"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية جامعة ورقلة العدد (08) البلد الجزائر، سنة جانفي 2016، ص123.

[3] عادل انزارن، ادارة التنمية المحلية، الطبعة الاولي، دار النشر: دار الالياء للنشر والتوزيع، الجزائر، السنة2017 ص 45.

رابعا: أثر المشاريع التنموية على الإدارة المحلية

ان إعداد المشاريع التنموية لتفعيل دور الإدارة المحلية يستوجب إعدادإستراتيجية واضحة حيث يتطلب بالضرورة اتخاذ عدة تدابير من شأنها رفع مردودية هذا القطاع وهذا نظرا لانخفاض القدرة التنافسية لهذهالمؤسسات داخليا او خارجيا ولقد برزت الجزائر عدة محاولات لدعم قطاع الجماعات المحلية ولكنها لا ترقي الي مستوى الطلوب مما جعلها تعاني من ريادة الأعمال في الجزائر من معوقات تنظيمية مرتبطة اساسا بالمناخ التنظيمي في الجزائر أهمهاالإجراءاتالإدارية وصعوبتها، ضعف البنية التحتية وقلة المعلومات، اضافة الي الصعوبات ذات الطابع الاقتصادي أبرزها: صعوبات التمويل، وكذلك ارتفاع الضرائبوالرسوم. فمن خلال ذلك ستطرق الي اهم التحديات والأفاقالمستقبلية للتنمية المشاريع في الادارة المحلية .

خامسا: معوقات التي تواجه الادارة المحلية في تنفيذ المشاريع التنموية

تعد الادارة المحلية من الركائز الاساسية في تحقيق التنمية على المستوي المحلي اذ تضطلع بدور هام في اعداد وتنفيذ المشاريع التنموية التي تستجيب لحاجيات المواطنين،غيران هذا الدور يواجه العديد من المعوقات التي تحد من فعاليته نذكر من بينها ما يلي:

– **قصور مصادر التمويل الداخلي:** هو أهم المعوقات الرئيسة التي تحول دون تنمية هذه المؤسسات، ويمكن جوهر المشكلة، في كون التمويل يتم عند تأسيس المؤسسة عن طريق المستثمرين انفسهم من دخولهم الذاتية وقد يستكمل في غالب الاحيان عن طريق الاقاربوالاصدقاء وهذا التمويل غالبا ما يكون غير كاف.[1]

– **مركزية التخطيط وضعف سياسة التوازن الجهوي:**

ان الخصوصية المحلية تعد الدعامة الاساسية لنجاح المشروعات على المستوى المحلي،لكن الجزائر مازالت تعتمد في رسم السياسات التنموية على مركزية التخطيط والتنفيذ على المستوى المحلي،ومنه هذا الامر ينعكس الطابع المركزي للسياسات العامة للتنمية المحلية والمخططاتالتنموية،مما ينعكس على مستوى البرامج التنموية، حيث ان هذه السياسيات والبرامج التنموية تفقد الخصوصية المحلية

[1] احمد ردوم،" الابداع،ريادةالاعمال والتنمية الاقليمية (المحلية) المستدامة دراسات ميدانية وتجارب رائدة،الطبعةالاولي، الجزء الاول ،دار النشر "مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم ادارةالاعمال وتطبيقها من اجل التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور بالجلفة، البلد الجزائر،سنة 2019، ص 221 .

والمكانية مع عدم مراعاة ان لكل منطقة او وحدة محلية، فتحليل الواقع المحلي،يمكن من جمع المعلومات،تحديدالاحتياجات،ثم وضع خطة لحل مختلف المشاكل المحلية في لكل وحدة محلية.[1]

- المعيقات المالية:

تواجه الجماعات المحلية في سبيل تحقيق التنمية المحلية المنشودة صعوبات مالية كبيرة تتمثل اساسا في ضعف عائدات الجباية المحلية،تفاقم ظاهرتي الغش والتهرب الجبائي، عدم وجود قواعد ومقاييس في توزيع النظام الجبائي، تأثيرالتقسيمالاقليميعلى الوضعية المالية للجماعات المحلية، ضعف التضامن بين البلديات، محدودية وضعف الموارد المالية الذاتية امام كثرة الاعباء الملقاة على عاتق الجماعات المحلية،ايضا عدم التوافق بين الموارد واختصاصات ومسؤوليات الجماعات المحلية التي باتت في ارتفاع مستمر.[2]

- **ضعف الاحاطة بالموضوع :** تتمثل في ضعف الدعم التنفيذي وضعف متابعة صاحب المشروع حيث من بين الامثلة ما يلي: بناء سدود وبناء مدارس وإنجاز مؤسساتتعليمية ومستشفيات ...الخ، وضعف الخبرة في نوع العمل في المشروع أي(معناه استخدام فريق عمل ليس لديه الالمام الكافي والخبرة الكافية لإدارة المشروع وذلك ما يسبب الكثير من الاخطاء الفنية والتي تؤدي الي ارتفاع التكاليف وطول مدة انشاء المشروع وكذلك ينتج عن ذلك احداثاضرار للمواطنين المحليين خاصتا اصحاب مناطق الظل.[3]

. سبل معالجة التحديات التي تواجه الادارة المحلية على القيام بالمشاريع التنموية

- اعتماد أسلوب التخطيط:

وذلك من خلال وضع خطة للمشروع، وهو الاسلوب العلمي الذي تستخدمه الدولة، لتحقيق أهدافها القومية التي رسمتها سياستها العامة في فترات تتناسب مع قدرة المجتمع على استيعاب نتائج التنمية الاقتصادية والاجتماعي، كما اناسلوب التخطيط يمكن الشعب من المشاركة الفعالة في اقتراح ووضع الخطط ومتابعتها وتقويمها، فهو اكثر الاساليب واقعية في شأن تنفيذ البرامج والمشروعات التنموية، وتحقيق الاهداف، ولعل ذلك لأنه يراعي دائما في وضع الخطة في كافة الامكانيات المتاحة، وبذلك تكون الخطة واقعية من الناحية المادية، مما يرقي بها الي التنفيذ بالإضافة الي ان التخطيط يحقق تنظيم

سمير بن عياش،اسمهانعرقاب، تحديات الادارة المحلية في الجزائر، مجلة السياسة العمالية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، المجلد 07، العدد 03 ، الجزائر،سنة 2023، ص 389.[1]

سمير بن عياش،سمهانعرقاب، مرجع نفسه، ص 390[2]

[3] ثائر شاكر محمود الهيتي، سامي ذياب الغريري،" التخطيط الاستراتيجي في ادارة المشاريع التنموية "، الطبعة الاولي، دار النشر مؤسسة الوراق، البلد الاردن، السنة 2014، ص 80 .

البرامج والمشروعات في المجالات المختلفة، وينسق بينها الانشطة المتكاملة في الادارة المحلية مما يوفر الوقت والجهد والتكاليف.

-المشاركة المجتمعية في اعداد وتنفيذ المشاريع التنموية:

تعتبر المشاركة المجتمعية من اهم المقومات لنجاح المشروعات التنموية حيث تعتبر حجر الزاوية في بناء طريقة تنظيم المجتمع ولهذا تحظي بعناية كبيرة من حيث الاساليب التي تستخدم للوصول الي المشاركة كهدف، بحيث تكون وسيلة لتكوين قيم اجتماعية جديدة، مما يقلل على ترشيد القرارات الاولويات حسب حاجات السكان، مما يحقق كفاءة الاستخدام الامثل للموارد المحلية المتاحة .[1]

- تحفيز الفاعلية للمشروعات:

تعد فاعلية المشاريع التنموية في الادارة المحلية عاملا حاسما في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للتنمية المستدامة ويعتمد تعزيز هذه الفاعليةعلى حملة من الاليات وذلك من خلال توفير بيانات حقيقة على واقع المجتمعات المحلي، واقامة نسق من العلاقات السلمية، ويراعي قيم وعادات المجتمع وكذلك ضمان التكامل والتعاون المشترك بين مستويات التنمية الوطنية والمحلية.[2]

الفرع الثاني : تحفيز النشاط الاقتصادي المحلي للإدارة المحلية في الجزائر

أصبحت التنمية الاقتصادية المحلية خلال عقد السبعينيات محور اهتمام السياسات الحكومية،اذ أدركت هذه الأخيرة الدور الحيوي لتحرك رؤوس الأموال داخل الكيانات ذات الطابع المحلي،وقد تبين ان قاعدة التوظيف أصبحت مهددة بفعل الانكماش الاقتصادي،ما دفع الي ضرورة تحليل المعيقات التي تحد من النمو والاستثمار وفي هذا السياق،اعتمدت السلطات المحلية مقاربة تخطيطية استراتيجية تهدف الي تذليل العقبات وتسهيل تنفيذ البرامج التنموية والمشاريع الاستثمارية والتي تهدف الي منح الجماعات المحلية صلاحيات أوسع لتتمكن من استقطاب الاستثمارات وتوفير بيئة مشجعة للمستثمرين والتي اصبح ينظر إليها كفاعل اقتصادي قادر على توجيه الديناميكية الاقتصادية على المستوى المحلي من خلال توفير البنية التحتية وتسهيل الإجراءات الإدارية وتحفيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص. [3]

---

[1] مصطفي،مصطفي حسن هجرس، " **دور المشروعات التنموية في الحد من الفقر :مشروع حياة بمحافظة دمياط نموذجا كريمة** "، المجلة العلمية لكلية الآداب،مجلد 13، عدد 06، سنة 2024، ص 85.

[2] بومدين طاشمة، مرجع سابق،ص 293.

[3] بلعسل محمد، بوعيسي عزة، **تعزيز دور البلدية في دعم الاستثمار المحلي في الجزائر كآلية لإصلاح الجماعات المحلية علي ضوء قانون10/11**"،"مجلة الدراسات والبحوث القانونية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، المجلد 06 العدد 2 البلد الجزائر، سنة 2021.06.20 ص 403 .

دور البلدية في تحفيز النشاط الاقتصادي المحلي

تقوم البلدية عن طريق المجلس الشعبي البلدي بصلاحيات في المجال الاقتصادي فيبرز ذلك من خلال مبادرة المجلس بكل عملية أو اتخاذ أي إجراء من اجل تحفيز وبعث تنمية النشاطات الاقتصادية تتماشي مع قدرات البلدية ومخططاتها وبرامجها التنموية لاسيما المخطط البلدي للتنمية (P)،C،D . وفي هذا الإطار ومن اجل تحقيق هذا الهدف حث المشرع المجلس الشعبي البلدي علىاتخاد جميع التدابير والإجراءات التي من شأنها تشجيع الاستثمار والترقية [1].

كما تساهم الوحدات المحلية في إعدادا مخططات التنمية والاستفادة من الإمكانيات الاقتصادية المحلية وتوجيهها نحو المشروعات الإنتاجية والخدماتية، لخلق فرص العمل لمواطني الوحدات المحلية وتشجيع روس الأموال المحلية وتوجيهيها نحو المشروعات للارتقاء بالجوانب الاقتصادية لمواطني الوحداتالمحليةكذلك وتطوير الجوانب الاقتصادية، كإنشاء الأسواق وإقامة المعارض وتنمية الصناعات الصغيرة وتربية المواشي والأغنام واستصلاح الأراضي[2]. حيث تعددت تمثل أهداف البلدية فيما يلي:

– تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي وذلك من خلال زيادة المشاريع الاقتصادية المحلية وتوسيعها.

– تعزيز القدرات العامة للمجتمع كبناء الهياكل القاعدية وشق الطرقات واستصلاح الأراضي وغيرها من المشاريع من المشاريع التي تزيد من قوة المجتمع.

– تحفيز السكان للمشاركة في عملية التنمية وهذا يكون بتقديم الدعم المادي والمعنوي له وإشعاره، بأنه عنصر مهم وفعال في مجتمعه وانه بإمكانه تقديم الخدمات للازمة للتنمية في شتي المجالات وخاصة إذا كانت تمس الاحتياجات والنقائص التي تعاني منها[3].

---

[1] طيبون حكيم،**نشاط البلدية ومهامها** " محاضرات مقياس قانون البلدية تخصص قانون إدارة وتسيير الجماعات المحلية قسم الحقوق ماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة الجيلالي بونعمانة خميس مليانة، الجزائر، سنة 2024/2023 ص 48

[2] عليان نبيلة، **الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**– دراسة حالة الجزائر – مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص مالية المؤسات، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة العقيد اكلي محند اولحاج– البويرة – الجزائر، سنة 2014/2015 ص 68 و 69

[3] نقلا من الموقع " **دور الولاية في تحقيق التنمية المحلية** " **http :mnwab nets is t 159907 htm**بتاريخ 20/04/2018 علي الساعة 17:00 مساءا.

ب- دور الولاية في تحفيز النشاط الاقتصادي

يبرز دور الولاية في تحقيق التنمية ومن خلال الصلاحيات العديدة والمتنوعة التي وردت كما يلي:

- يشجع المجلس الشعبي الولائي أو يساهم في برنامج ترقية التشغيل بالتشاور مع البلديات والمتعاملين الاقتصاديين لاسيما اتجاه الشباب أو المناطق المراد ترقيته.

- يعد المجلس مخطط التنمية على المدى المتوسط بين الأهداف والبرامج والوسائل المعدة من الدولة للتنمية.[1]

- تقييم المشاريع والمخططات للترقية والعمل من اجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية بحيث يقوم المجلس بمناقشة المخطط الولائي ويبدي اقتراحاته.

- تسيير المرافق الاقتصادية المحلية الأسواق الأسبوعية وتطوير الصناعات البديلة وتقوية القاعدة الصناعية للجماعات المحلية

- تطوير الاهتمام بالزراعة وتشجيع المشاريع التي تدخل في هذا الميدان وذلك لتحقيق التلبية المحلية للمواطنين

- تشجيع التبادل والاستثمار الجواري ومحاولة خلق مرافق للتمويل الذاتي للبلديات أي خلق موارد مالية جديدة[2].

ج - أهمية تحفيز النشاط الاقتصادي في الإدارة المحلية .

يشكل تحفيز النشاط الاقتصادي أحد المحاور الأساسية في دعم التنمية المحلية وتفعيل وظائف الجماعات المحلية وذلك من خلال توسيع الاستثمارات والإنتاج من اجل تقوية الإنعاش الاقتصادي مما يجعل الإدارة المحلية قادرة على تلبية حاجيات المواطنين ويسترجع ثقة المواطن بالإدارة المحلية حيث يلعب هذا الدور الاقتصادي دورا تكامليا مع السياسات المركزية،حيث تسهم المجالس المحلية عبر تشجيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتسهل الإجراءاتالإدارية،في بناء اقتصاد محلي قوي قادر على مواجهة

[1] سبع حفيظة، "**دور الولاية في تحقيق التنمية المحلية** "، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تسير إداري للجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية،كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة عبد بن باديس، مستغانم،الجزائر، سنة 2017.2018 ص 39.38.37.

[2] سايح فطيمة،"**دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية المستدامة**" ،مجلة المستقبل للدراسات الاقتصادية المعمقة 'المركز الجامعي(غيليزان)المجلد رقم 03 العدد 01، البلد الجزائر جوان 2020 ص 32.

التحديات التنموية،كماإن تمكين الجماعات المحلية من موارد المالية والجبائية يعزز من قدراتها على تنفيذ برامج تنموية فعالة ومستدامة .[1]

المطلب الثاني: الوظائف الإدارية للإدارة المحلية في الجزائر

تلعب الإدارة المحلية دورا محوريا في تحقيق التنمية وتعزيز العدالة الاجتماعية وتلبية احتياجات المواطنين على المستوي المحلي،من خلال ممارسة وظائفها الإدارية بكفاءة، تسعي الإدارة المحلية إلي تقديم خدمات عامة ذات جودة عالية وتعزيز مبادئ الشفافية والمسألة في تسيير الشؤون المحلية. للتفصيل أكثر في هذا الإطار، سنتطرق إليه من خلال هذا الطرح قد تطرقنا إلى فرعين رئيسين تؤثران بشكل مباشر على فعالية الإدارة المحلية وهما:تحسين جودة الخدمات العمومية للإدارة المحلية (الفرع الأول) وتعزيز الشفافية والمسالة في الإدارة المحلية (الفرع الثاني) وذلك فق ما يلي:.

الفرع الأول: تحسين جودة الخدمات العمومية للإدارة المحلية

تعد الإدارة المحلية في الجزائر حجر الزاوية في تحقيق التنمية وتعزيز فعالية العمل الإداري على المستوي القاعدي و تحسين جودة الخدمات اعتمادا على أساليب تسيير حديثة من بينها ما يلي:

أولا: اعتماد أسلوب الإدارة الإلكترونية في لتحسين الخدمة العمومية للإدارة المحلية:

جاء مصطلح استحدث أسلوب الإدارة الالكترونية بهدف تحسين الخدمة العمومية،وتقريب الإدارة من الموطنين وتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية للدلالة على استخدام نتاج الثورة التكنولوجية لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف، ويشمل **هذا الاسلوب تبني** التقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستنفذين من الخدمة العمومية من حيث وفرة هذه الخدمة، وتحسين أساليب تقديمها، عبر طرق غير تقليدية (الكترونية) تمكن من الاطلاع على الخدمة وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدمتها حيث،اتخذت وزارة الداخلية في هذا السياق عديد الإجراءات في سبيل تقديم خدمة عمومية ونوعية المواطنين، الذين أصبحوا بإمكانهم استخراج جميع الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية من اقرب بلدية ممكنة بغض النظر عن البلدية التي ولد فيها، زيادة على بطاقات التعريف وجوازات السفرالبيوميترية، وهذه العملية استأصلت الطوابير التي كانت تشهدها الدوائر والبلديات على حد سواء. حيث أن عصرنة الإدارة تحمل أبعاد اقتصادية،و الأموال الهائلة التي كانت تخصص سابقا لاقتناء الورق و يمكن أن توظف لجوانب أخرى يحتاجها المواطن في مجال

[1] برابح حمزة، " **الحوكمة ودورها في تحسين التسيير للجهاز الاداري المحلي ومتطلبات التطبيق –الجزائر نموذجا–** "، الطبعة الاولي، در الحامد للنشر والتوزيع، البلد عمان، سنة 2018، ص 67.

التنمية،.فالإدارةالالكترونية وتعميمها في البلديات أصبح ضرورة لا مهرب منها، وسيكون لها اثر إيجابي على العالم[1].

ثانيا: تطوير الكفاءات البشرية والتدريب المستمر في تحسين الخدمة العمومية للإدارة المحلية

يعمل العنصر البشري على إنجاح التنمية المحلية والتي تعتبر الهدف النهائي لنظام الإدارة المحلية فهو الذي يفكر في كيفية استخدام والتدبير التمويل اللازم لإقامة المشروعات وتنفيذها، لذلك يجب أن تتوفر لدي وحدات الإدارة المحلية الموارد البشرية المؤهلة فنيا وإداريا بالإضافة أي مشاركة المواطنين في جميع عمليات التنمية بتقديم مقترحاتهم من هنا تبرز أهمية العنصر البشري كمقوم هام من مقومات المحلية [2]،وعلى هذا الأساس فإن تدعيم وتعزيز مهارات الموظفين المحليين وتأهيلهم علميا وتقنيا يعد شرطا ضروريا على تقديم خدمات ذات جودة عالية حيث تعمل البلديات التي تستثمر في تنمية كفاءات موظفيها قادرة على التعامل مع التحديات المجتمعية والبيئة بشكل أفضل، وتقديم حلول مبتكرة لمشكلات المواطنين،فمع تزايد التحديات والمتطلبات التي تواجهها البلديات من حيث التنمية المستدامة والبنية التحتية والمشاركة المجتمعية، فان الاستثمار في تطوير الكفاءات يصبح أمرا ضروريا لضمان قدرة الموظفين على التعامل مع هذه التحديات بكفاءة[3].

ثالثا: دور المجتمع المدني في ادارة الخدمات العمومية المحلية .

يقوم المجتمع المدني على مجموعة من الأدوار أهمها :

التطوعية المؤسسية الاستقلالية، ويضم في إطاره مجموعة من التنظيمات التي تمنح الإفراد حرية التعبير والمشاركة السياسية والاجتماعية، والمساهمة في خدمة المجتمع، ويعد البيئة الداعمة للفئات الضعيفة والمهمة من خلال توفير مناخ يساعد على التماسك الاجتماعي والتكافل، وقد دور هذا القطاع خاصتها في السنوات الأخيرة، كفاعل في التنمية لاسيما بعد فشل النموذج التنموي غير العادل في تحقيق

---

[1] رابحي عبد الله،"**دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية . التجربة الجزائرية**". مجلة شعاع الدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي احمد بن يحي الونشريسي تيسمسيلت الجزائر المجلد 04 العدد (2020) سنة 15.03.2020 ص 200.201.

[2] احمد العقبي، "**استراتيجية إدارة الموارد البشرية في الإدارة المحلية بالجزائر لمواجهة تحديات العولمة**"،مجلة العلوم القانونية السياسية

جامعة الجزائر 03، المجلد 10 العدد 02،الجزائر سنة 2019/09/28 ص 458.

[3] احمد محمد صالح العدوان، "**استراتيجيات تطوير الكفاءات الوظيفية في البلديات**"،رئيس الديوان الفئة الأولى ،مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية،بلدية الشونة الوسطى، الإصدار رقم 75،**الجزائر** سنة 2024/10/21 ص 229.

العدالة والاندماج الاجتماعي.وأصبح من الضروري إعادة تعريف دوره وبالتالي فهي تلعب دورا مهما لا غنى عنه في التنمية المحلية وذلك من خلال العديد من الأنشطةوالوظائف التي تقوم بها، في مجالات خدمية كثيرة ومتنوعة خاصتاعلى المستوى المحلي يبقى المجال الاجتماعي والتكفل بمختلف الفئات الاجتماعية الهشة والمحرومة ومحاربة الفقر أهم مجال تساهم فيه هذه الجمعيات خاصة الخيرية بالإضافة إليالأنشطة الثقافية الرياضية وبعض برامج الرعاية الصحية لبعض الفئات وتعليم الكبار ومحو الأمية، فمن خلال هذا يبرز الدور الفعال على المستوي المحلي للبلدية حيث يتمثل في توفير بيئة ملائمة ومستقرة لتطوير القطاع الخاص وجذب الاستثمار المحلي [1].

رابعا: أهمية تطوير وتحسين كفاءات الموارد البشرية في الإدارة المحلية

إن تطوير الكفاءات الوظيفية يعتبر أساسيا لتعزيز قدرات الموظفين على تقديم خدمات ذات جودة عالية حيث إن الجماعات المحلية التي تستثمر في تنمية كفاءات موظفيها قادرة على التعامل مع التحديات المجتمعية والبيئة بشكل أفضل وتقديم حلول مبتكرة لمشكلات المواطنين كما إن تحسين الكفاءات في الإدارة المحلية يمثل خطوة حيوية في تطوير وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة كفاءة الإدارة المحلية، فمع تزايد التحديات والمتطلبات التي تواجهها الإدارات المحلية من حيث التنمية المستدامة والبنية التحتية والمشاركة المجتمعية فان الاستثمار في تطوير الكفاءات يصبح أمرا ضروريا لضمان قدرة الموظفين على التعامل مع هذه التحديات بكفاءة عالية مما تتطلب مهارات متعددة تشمل التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع والتواصل الفعال مع المجتمع المحلي ومن خلال تطوير هذه الكفاءات يمكن إنيصبحوا كثر قدرة على تحليل الاحتياجات المحلية وتحديد الأولويات بما يتماشى مع رؤية الإدارة المحلية لأهدافهاالإستراتيجية وعلاوة على ذلك فان تطوير الكفاءات يسهم في تعزيز روح العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين مما يؤدي إلي تحسين الأداء العام للجماعات المحلية ويساعد على خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير المستمر كما إن تعزيز الكفاءات يمكن إن يسهم في تحسين العلاقة بيت الإدارة المحلية والمواطنين من خلال تيسير التواصل وزيادة الشفافية في اتخاذ القرارات .[2]

[1] بومدين طاشمة، **سياسات تحسين اداءالادارة المحلية في ضوء التطورات المعاصرة**، دار النشر دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية سنة 2013، ص 185 .

[2] احمد محمد صالح العدوان،" استراتيجية تطوير الكفاءات الوظيفية في البلديات "، مجلة المجتمع العربي لشر الدراسات العلمية، بلدية الشونة الوسطي، الاصدار رقم 75، سنة 2024، ص 230.

وفي الأخير فان تطوير الكفاءات في الإدارة المحلية يمثل إستراتيجية طويلة الأمد تهدف إلي تحسين الأداء وتحقيق التنمية، من خلال بناء قدرات الإفراد وتزويدهم بالمعرفة والمهرات اللازمة لمواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الاهداف المنشودة بما يعود بالدفع على المجتمع ككل.

الفرع الثاني: تعزيز المساءلة والشفافية للإدارة المحلية

يعتبر الفهم العام للمفاهيم المرتبطة بالشفافية والمساءلة أمرا حاسما لنجاح هذه المبادئ في تعزيز الثقة المجتمعية، يحتاج المواطنين إلى وعي كامل بأهمية هذه المفاهيم ويمكن للبلديات أن تساهم في تعزيز المعرفة حول كيفية ممارسة الشفافية والمساءلة.

أولا : تعزيز المساءلة للإدارة المحلية

تعتبر المساءلة حجر الأساس للإدارة العامة، فهي البداية التي تضمن طريقة إخضاع الممارسين للسلطة العامة للمحاسبة، حيث تعد المساءلة احدي أهم أدوات الرقابة في إطار مكافحة الفساد، ومعيارا ضابطا للأداء الحكومي الجيد، وأداة تقويمية للأشخاص العاملين في المؤسسات الدولة المختلفة. وكذلك كما تعني بقدرة الأفراد على مطالبة المؤسسات أو المسؤولين، بتقديم تفسير عن أفعالهم وقراراتهم، كما تتيح المساءلة للأفراد فهم من يتحمل المسؤولية عن السياسات والقرارات، وتساهم في خلق بيئة من الثقة والمشاركة، من خلال المساءلة، ويمكن للمجتمع المدني والإعلام والهيئات الرقابية التأثير على صانعي القرار، مما يودي إلي تحسين الأداء المؤسسي وتقليل الفساد[1].

ثانيا: تعزيز الشفافية في الإدارة المحلية

تعتبر الشفافية هي الوضوح التام في اتخاذ القرارات و الخطط والسياسيات وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة نيابة عن الشعب، وخضوع الممارسات الإدارية والسياسية للمحاسبة والمراقبة المستمرة، فضلا عن التقيد بأخلاقيات الخدمة العامة وأنظمة النزاهة الوطنية والابتعاد عن أداء السلطة حيث النجاح في تطبيق الشفافية يتطلب ضرورة توفير الجهود المنظمة والمنسقة على مستوي الدولة ككل بالتعاون مع الدولة والشركات ذات الخبرة في هذا المجال تمكنهم من وضع إستراتيجية ومن ثم الانفتاح على كل المستويات في الحكومة يعزز ثقة المواطنين بالحكومة وبالدور لذي تقوم به[2].

[1] محمد فهد زعل المراغيه، **مرجع سابق**، ص 106،108.

[2] خير الله سيهان،عبد الله الجبوري،**دور مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز الشفافية**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم السياسة، جامعة الموصل العراق،العدد 32، جانفي 2018، ص38و39 .

ثالثا: دور الأطراف غير الرسمية في تحقيق مبدأ المسالة والشفافية في الإدارة المحلية

يعد دور الأطراف غير الرسمية (القطاع الخاص و المجتمع المدني) محوريا في تعزيز مبدأ المساءلة والشفافية في الإدارة المحلية الجزائرية، حيث يسهم ربط المواطن بالسلطات المحلية وتعزيز مشاركة الأفراد في صنع القرار مما يبرز تعزيز الأطراف غير الرسمية إلي مدى فعالية المجتمع المدني والقطاع الخاص في تحقيق مبادي الحكم الراشد والتقليل من الفساد الإداري التي تهدف إلي التقليل من التحديات التي تواجه الإدارة المحلية فمن خلال هذا الطرح سنعالج مايلي :

تجسيد الأطراف غير الرسمية للحوكمة المحلية :

شهدت السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا بموضوع الحوكمة المحلية على جميع المستويات مع الانتشار الواسع النطاق الذي يرتبط المفهوم بقضايا وأفاق التنمية، فالبعض اعتبر الحوكمة عاملا جوهريا في إصلاح الدولة والمجتمع، وأداء مهمته لترشيد وتدبير الموارد المالية والبشرية، ومدخلا أساسيا لتحقيق التنمية حيث أن الحوكمة المحلية تمنح قدرة المؤسسات المجتمعية من السلطات المحلية وقطاع خاص ومؤسسات المجتمع المدني على تحقيق سياسات عمومية ضمن إطار متوازن من السيادة والتعاون من جهة، والشراكة والمسؤولية من جهة أخرى حيث أنها تحقق مصالح المواطنين عبر مجموعة من الآليات والعمليات الهادفة، والتي تكون نسقا لمجموعة من الأطراف والفواعل المحلية وفقا لمبادئ وإبعاد وخصائص الحوكمة المتمثلة في المشاركة والمساءلة والشفافية والتفويض والشرعية والكفاءة والفعالية وتتمثل الآليات التي تسند إليها المهام لمنضمات المجتمع المحلي للقيام بها في المجالات السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية، تتمثل هذه الآليات في :

- تعزيز المشاركة الشعبية في صنع القرار.
- دعم التنمية المحلية والمشاريع المجتمعية.
- بناء القدرات المحلية وتعزيز التعاون بين الفاعلين.
- تقييم السياسيات المحلية ومحاربة الفساد على المستوى المحلي.
- تعزيز الشفافية والمساءلة في الإدارة المحلية.[1]

[1] بومدين طاشمة، **المرجع السابق**، ص31 .

ب-الاقرار الفعلي للشفافية والمساءلة في تسيير الإدارة المحلية

يعتبر الحكم الراشد من بين أهم العوامل المساعدة والمحددة للحد من الفساد الإداري وتعزيز الشفافية والمساءلة المتمثلة في تقريب الإدارة المحلية للمواطن في اتخاذ القرار والشفافية في تسيير الشؤون العامة ويتجسد هذا الإقرار في العناصر التالية:

ج- الشفافية في سير وظيفة الجماعات المحلية:

تعتبر الشفافية الدعامة الأساسية للحكم الراشد، حيث تسهم في توفير المعلومات للمواطن بشكل منتظم وواضح حول سياسات الإدارة المحلية وقراراتها وكيفية استخدام الموارد العامة، تعتمد الشفافية على إتاحة تقارير دورية تتضمن تفاصيل المشاريع والميزانيات والقرارات الإدارية، حيث يعزز ذلك من ثقة المواطنين في الإدارة ويقلل من الشعور بالغموض حول قراراتها حيث يشعر المواطنون إن الإدارة تعمل لصالحهم وبأسلوب واضح ومفتوح وتتمثل الشفافية في أن تكون القرارات وأعمال الجماعات الإقليمية مفتوحة للفحص وقابلية للاطلاع عليها من طرف إداراتأخرى والمجتمع المدني، خاصتا في إطار قوانين البلدية والولاية، تعتبر الشفافية مبدأأساسيا لتحقيق الحكم الراشد وضمان إدارة محلية مسؤولية وفعالة، تضع قوانين البلدية والولاية في الجزائر أسسا لتفعيل الشفافية وضمان آلياتوإجراءات تهدف إلي جعل عمليات اتخاذ القرار وتنفيذ المشاريع في متناول المواطنين، مايعزز من ثقتهم في الإدارة المحلية ويجعلهم جزءا من عملية التنمية.

ثالثا: أهمية الشفافية والمساءلة في تسيير الإدارة المحلية .

تعتبر الشفافية والمساءلة من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الحكومة الرشيدة،ولاسيما في مجال تسيير الإدارة المحلية فتوفر المعلومات بشكل واضح وعلني حول السياسات والقرارات والموارد يسهم في بناء ثقة المواطنين في المؤسسات المحلية فمن خلال هذا الطرح سنتطرف إليأهميةالمساءلة والشفافية على النحو التالي :

أ-أهمية الشفافية في تسيير الإدارة المحلية.

تعتبر الشفافية وسرعة وصول المعلومة أساسا لابد منه في الحوكمة المحلية والحفاظ على مصالح الموطنين من خلال اكتشاف الأخطاء في الزمن المناسب لاتخاذ ما يرونه مناسبا من إجراءاتإماعلى الصعيد الإداريأو القضائي، كما تبدو أهمية الشفافية في قوتها قناة بين المسؤولين وأصحاب الشأن المحلي (من مواطنين ومؤسسات المجتمع المدني) لاستنادها على علبة القرارات ذلك ان القرارات والإعمال الخلفية لا يمكن مناقشتها ولا المساءلة عنها لاستنادها على جملة من القرارات والإعمال الخلفية لا يمكن

مناقشتها ولا المساءلة عنها،كمأن تفعيل مبدأ الشفافية في تسيير الشؤون العمومية من شأنه إن يولد علاقة متينة بين جمهور المواطنين والأجهزة الرسمية في الدولة .[1]

ب- أهميةالمساءلة في تسيير الإدارة المحلية

للمساءلة أهمية كبيرة حيث تشترك في توجيه طاقات الهيئات والأجهزة العامة نحو الأهداف المسطرة،وتحديد نقاط الفشل في العمل عند تراجع الأداء، وذلك لتحسين الأساليب المستخدمة في التسيير حيث تعد المساءلة أداة لضمان ديمقراطية الإدارة المحلية لكونها من أهم آليات ضبط العمل الإداري وذلك من خلال ارتباطها بقيم الشفافية الديمقراطية والسعي إلي تحسين مستوى كفاءة الإدارة العامة على المستوى الوطني والمحلي لكونها أداة تقويمية للعاملين في مؤسسات الدولة للحد من تجاوزات التي قد تحدث في عمل الحكومة في حالة ضعف المحاسبة .[2]

ومن خلال هذا يمكن القول بان الشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان حيث يعني ذلك انهما من أهم الركائز الأساسية لمكافحة الفساد وعلىأساسان العمل بمبدأ الشفافية والتسيير يودي إلي تدعيم المساءلة التي من دونها لا قيمة للشفافية في العمل وبالتالي يسهم وجودهما في تحقيق الفعالية والكفاءة في الإدارة المحلية التي تؤدي دورها في تقديم الخدمات التي يحتاجها المواطن المحلي.

رابعا : التحديات التي تواجه تطبيق المساءلة والشفافية في الإدارة المحلية

تعد الشفافية من الركائز الأساسية للحكم الرشيد والإدارة الجيدة، لاسيما في مستوىالادارة المحلية التي تلامس احتياجات المواطن بشكل مباشر، فهي تضمن وضوح الإجراءات المواطن بشكل مباشر، فهمي تضمن وضوح الإجراءات، وتسيير الوصول الي المعلومات، تعزيز ثقة المواطن في مؤسسات الدولة غيران تحقيق الشفافية في الإدارة المحلية لا يزال يواجه جملة من التحديات من بينها ما يلي:

- التحديات التي تواجه الإدارة المحلية :

اولا : الانحرافات التنظيمية: يقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف اثناءتأديته لمهمات وظيفية والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل ومن أهمها :

- عدم احترام العمل: ومن صور ذلك التأخر في الحضور صباحا مما يعرقل سير وظائف الادارة المحلية والخروج في وقت مبكر عن وقت العمل الرسمي، مما يقلل من عملية تقديم الخدمات للمواطنين

[1] صادقي نوال، دور الشفافية والمساءلة في مجابهة الفساد المحلي، مجلة الرائد في الدراسات السياسية، جامعة جيلالي اليابس . سيدي بلعباس .، المجلد 01، العدد 02، البلد الجزائر، سنة 2020، ص103.

[2] صادقي نوال، **المرجع نفسه**، ص 105.

– عدم تحمل المسؤولية: ومن صور ذلك (تحويل الأوراق من مستوى إداريإليأخر، بغية التهرب من الإمضاءات والتوقعات لعدم تحمل المسؤولية)

– السلبية: ومن صورها (اللامبالاة، عدم إبداءالرأي، عدم الميل إلي التجديد والتطوير، العزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات، الانعزالية، عدم الرغبة في التعاون، عدم تشجيع العمل الجماعي، تجنب الاتصال بالأفراد....الخ).

ثانيا:الانحرافات السلوكية: وقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه ومن أهمها.

– **المحسوبية** : ويترتب عليها انتشار ظاهرة المحسوبية لشغل مناصب الوظائف الإدارة المحلية كانت أو الإدارة العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة في تقديم الخدمات.

– **الوساطة:** فيستعمل بعض الموظفين الوساطة التي تعتبر شكل من أشكال تبادل المصالح [1]

– **الإسراف في استخدام المال العام:** ومن صوره (تبديد المال العامة في الإنفاقعلىالأبنيةوالأثاث، المبالغة في استخدام التقنيات العامة في الأمورالشخصية والذي يتمثل في الحصول علىأموال الدولة والأفراد والتصرف بها من غير وجه حق تحت مسميات مختلفة.

ثالثا : الانحرافات الجنائية: ومن أكثرها– وليس على سبيل الحصر – منها ما يلي:

– **الرشوة:** وحسب تعريفها الفقهي هي:"مايعطيه الشخص لقاض أو صاحب سلطة لحمله علىمايريد ويدخل في حكم صاحب السلطة كل مكلف بخدمة عامة سواء أكان وزيرا أم مديرا أم عاملا أم عضوا في لجنة ...الخ "، كذلك نجد الرشوة المحلية والدولية وهذا النوع من الرشوة يدفع لكبار المسؤولين في الدول النامية فالحكومات،تقوم بشراء مواد ومستلزمات من السوق المحلية بكميات كبيرة،وتطرح عددا من المشاريع من قبل القطاع الخاص.

– **التزوير:** يعتبر استخدام مختلف الأساليب لطمس الحقائق والمعلومات بهدف تحقيق الأغراض الخاصة وانجاز العاملات أو التنصل من الالتزامات أو تحقيق أرباح ومكاسب مادية غير مشروعة وعلى حساب الغير .[2]

[1] برابح حمزة، **مرجع سابق**، ص 138.

[2] **مرجع نفسه**، ص 143.

المطلب الثالث: الوظيفة السياسية والاجتماعية للإدارة المحلية في الجزائر

تعد الإدارة المحلية في الجزائر دورا محوريا في تعزيز الديمقراطية التشاركية، وكذلك مسؤولية عن تقديم الخدمات الأساسية للموطنين وتعزز التماسك الاجتماعي،حيث تسهم في إشراك الموطنين في صنع القرار المحلي مما يعزز من شرعيته في تلبية احتياجات الموطنين.فمن خلال هذا سنتطرق إلي شيء من التفصيل فيما يلي:

الفرع الأول: تحقيق المشاركة المجتمعية والتخطيط المحلي

إن الحكم المحلي باعتباره نظاما فرعيا للنظام السياسي يتأثر بالعوامل السياسية خاصة الاستقرار السياسي والقيم والمبادئ السياسية.فالاستقرار السياسي للدولة وكذلك تعزيز مشاركة المجتمع المدني في اتخاذ القرارات، يعمل على إتاحة الفرصة للوحدات المحلية للتمتع بالمزيد من السلطات والاختصاصات.

أولا :تعزيز المشاركة المجتمعية في الإدارة المحلية :

يمثل تعزيز المشاركة المجتمعية عنصرا أساسيا جدا وبالغ الأهمية للبلدية والولاية في تنمية المجتمع المدني، حيث تعمل الإدارة المحلية على إشراك المواطنين في عملية صنع القرار المستدام وتنفيذ مشاريع البلدية المبتكرة التي تهدف إلى تحسين جودة الحياة في المنطقة، وتعد اللقاءات والاجتماعات العمومية تنظيم الاجتماعات التواصلية العامة والمنتديات البناءة للحوار ومناقشة القضايا المحلية والمنتديات الهامة التي تواجه سكان المدينة، بالإضافة إلي توفير المنصات اللازمة لتعزيز التواصل بين المواطنين وإدارة البلد،حيث لا يكون هناك ما تخشاه السلطة المركزية وعلى العكس من ذلك يشجع عدم الاستقرار السياسي الحكومة المركزية على عدم التوسع في سلطات الوحدة المحلية، ولذلك أن الحكم المحلي القوي لا يوجد إلا في ظل حكومة مركزية قوية [1] يلي :

– دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي: يجب أن تسعي الإدارة المحلية إلى تدعيم وتأكيد الوحدة الوطنية، بحيث يعد التقسيم الإداري وسيلة لأضعاف مراكز القوة التي تكون قائمة، أو القضاء عليها نهائيا كما هو الحال في كثير من الدول التي بها عصبيات قبلية الطائفية أو إقليمية وغيرها .

– تحقيق الديمقراطية من حلال المجالس المحلية المنتخبة بواسطة المجتمع المحلي،ليتولىالحكم والإدارة في هذه المجتمعات، وكثيرا ما يقال أن اللامركزية الإقليمية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية، وان ديمقراطية الإدارة المحلية تعتبر جزءا لا يتجزأ وقاعدة لنظام الحكم المحلي بالدولة كلها.

[1] أ– مقداد الخميسي "**آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة** "،مجلة الاقتصاد الجديد ، جامعة البليدة 02، المجلد 02 العدد 15 سنة 2016، ص 199.

– التعاون المثمر بين النشاط الحكومي والنشاط الشعبي المحلي،ويربط بين الأجهزة المحلية والأجهزة المركزية في العاصمة، ويؤدي أيضا إلى قرب الحكومة من الموطنين وإخراج سلبيتهم ودفعهم نحو العمل الصالح وحدتهم المحلية، كما أن إشراك المواطنين في إدارة وحداتهم الإقليمية يدربهم على أصول العمل السياسي[1].

ثانيا :التخطيط المحلي للإدارة المحلية

يعتبر التخطيط من ابرز الآليات التي تقوم بها البلدية لبلوغ أهدافها التنموية، وقد سطرت الدولة مجموعة من البرامج التنموية والتي سميت ببرامج الإنعاش الاقتصادي،حيث يتعين على البلدية باعتبارها مكان لالتقاء التطلعات الاجتماعية والاقتصادية أن تقوم بأعداد مخطط التنمية المحلية للإدارة المحلية طبقا للصلاحيات المخولة لها في قانون البلدية،.وتجدر الإشارة إلى أن هناك برامج تنموية مختلفة، حيث ويتم تحضير وإعداد برامج التنمية المحلية وفق جملة من الأعمال المسبقة، التي تتمثل في معرفة المحيط البشري والمادي للإدارة المحلية (الولاية والبلدية)، من خلال بنك المعلومات الإحصائية الموجودة على مستوي كل ولاية .كما يجب دراسة الأراضي العقارية، التي ستقام عليها هذه المشروعات التنموية ومدى تأثيرها على النسيج العمراني للبلدية[2]،حيث تسعي الإدارة لمحلية إلى الاهتمام بتنمية الجانب الاجتماعي لإفراد الإقليم الواحد، فجوهر هذا المفهوم هو العنصر الإنساني من خلال إعداد و تنفيذ البرامج الرامية للنهوض به و خلق الثقة في فعالية برا مج التنمية الاجتماعية المنحصرة أساسا في الخدمات العامة والخدمات الاجتماعية كالصحة والتعليم و الإسكان و الضمان الاجتماعي.وانطلاقا من كون التنمية الاجتماعية عبارة عن عمليات تغيير اجتماعي تلحق بالبناء الاجتماعي ووظائفه بغرض إشباع الحاجات الاجتماعية وهكذا فإنها ليست مجرد تقديم للخدمات، وإنما تشتمل على أساس تغيير الأوضاع الاجتماعية القديمة، التي تعد مسايرة لروح العصر، وإقامة بناء اجتماعي جديد تنبثق عنه علاقات جديدة

[1] جزار مصطفي، **محاضرات في مقياس ملتقي الإدارة المحلية والحكومة المركزية**، مطبوعة لطلبة سنة الأولى ماستر علوم سياسية، تخصص إدارة محلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، الجزائر، سنة 2020/2021 ص95 96.

[2] نسيمة أولاد سالم، **واقع النمو السكاني والتنمية المحلية خلال العقد الأخير لولاية ورقلة**، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تخطيط سكاني، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر ،سنة 2013.2012 ص 27.28.

وقيم مستحدثة، تسمح للأفراد بتحقيق أكبر قدر ممكن من إشباع المطالب والحاجات[1]، وضمان جودة آليات فعالة ومنهجية شفافة لاستقبال أراء ومقترحات المواطنين القيمة[2].

الفرع الثاني: تعزيز الديمقراطية في الإدارة المحلية

تمثل الديمقراطية جملة من الآليات والإجراءات التي تمكن من إشراك المجتمع المدني والموطنين عموما في صنع السياسيات العامة وتمثيل الدور الذي يلعبونه في اتخاذ القرارات المتعلقة بتدبير الشأن العام عن طريق التفاعل المباشر مع السلطات القائمة،سواءعلى الصعيد الوطني أو على الصعيد المحلي،.وتسعي الديمقراطية إلي صنع القرار على المستوي المحلي وتشجيع الموطنين على المشاركة مباشرة في وضع الأولويات والميزانيات والارتقاء بتقديم الخدمات الأساسية وتخفيف حدة التوترات الإقليمية والعرقية والدينية،وتعيد للشعوب إمكانية التحكم في حياتهم وأسلوب عيشهم، إذ أن جميع التحديات التي تم الوقوف عليها فعليا ضمن أهداف تطوير الألفية،(الجوع والفقر،التعليم المساواة بين الجنسين والصحة والماء والصرف الصحي والاستدامة البيئة)،حيث يمثل نظام اللامركزية فرصة حقيقة لتحقيق الديمقراطية والدور الاجتماعي للإدارة المحلية حيث يتمثل فيما يلي :

– الأخذ بنظام اللامركزية يساهم في تحقيق درجة عالية من الفعالية الإدارية، نظرا للإلمام رجال الوحدة المحلية، مما يجعل قراراتهم ملائمة للواقع المحلي أكثر من قرارات السلطة المركزية في العاصمة .

– يساهم نظام اللامركزية إذا ما وصلت المجتمعات المحلية من خلال الممارسة إلى درجة الوعي السياسي والثقافي في تحويل الولاء من ولاء الأسرة والعشيرة إلى ولاء للوطن والمصلحة العامة، بعدما يرتبط بالمجتمع المحلي الذي ينتمي إليه، والتي تعد خطوة أولى نحو تطوير المواطنة الحرة .

– خلق شعور بوجود نوع من العدالة الاجتماعية إذ يكون للمواطنين في مختلف أرجاء الدولة نفس القدر تقريبا من المزايا والخدمات.

[1] أحمد مصطفى خاطر"، **تنمية المجتمعات المحلية نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع" ، الطبعة الاولي، دار النشر جمعية تنمية المجتمع المحلي بندرة – قنا مصر ..**، الإسكندرية،1999سنة ص.14

[2] محمد مصباح محمد الشرمان ، "**دور البلدية في تنمية المجتمع** المدني"، مجلة المجتمع المدني العربي لنشر الدراسات العلمية،الإصدار رقم (61) البلد الجزائر،سنة 15/07/ 2024 ، ص 1012 .

خلاصة الفصل الاول

نستنتج من خلال الفصل الأول المتمثل في الإطار النظري للإدارة المحلية في الجزائر والذي يعد مرآة عاكسة تعكس تطور التنظيم الإداري والسياسي والاقتصادي للبلاد ويجسد محاولاتها المستمرة لتحقيق تنمية محلية فعالة تستجيب لتطلعات المواطنين، فقد مرتالإدارة المحلية بعدة مراحل إصلاحية منذ الاستقلال، كان الهدف منها ترسيخ مبدأ اللامركزية وتوسيع صلاحيات الجماعات المحلية، خاصتا الولاية والبلدية، لتكون فاعلا رئيسا في التنمية، حيث تدفع نحو دعم الديمقراطية التشاركية وتحقيق حكومة محلية أكثر فعالية من خلال تعزيز مشاركة المواطن، وتحسين أداء الجماعات المحلية واستيعاب أبعاد اقتصادية والسياسية والإدارية .

و بالتالي، فان الإطار النظري للإدارة المحلية لا يقتصر علي الجانب المؤسساتي فقط، بل يعد مدخلا لفهم طبيعة العلاقة بين الدولة والمجتمع، ودورها في بناء مستقبل أكثر استقرارا وازدهارا.

الفصل الثاني

مقتضيات تفعيل وتحيسن وظائف الادارة المحلية في الجزائر

الفصل الثاني: مقتضيات تفعيل وتحسين وظائف الإدارة المحلية في الجزائر

تعد الإدارة المحلية في الجزائر أحد الأركان الأساسية لتحسين جودة الحياة للمواطنين و تعزيز مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وفي الجزائر تحتل الإدارة المحلية أهمية بالغة في إطار الإصلاحات السياسية و الاقتصادية التي تستهدف تعزيز اللامركزية و تمكين الجماعات المحلية من أداء أدوارها بكفاءة اكبر، وغم ما شهدته الإدارة المحلية الجزائرية من تطورات قانونية و مؤسساتية ،إلا أنها لاتزال تواجه العديد

من التحديات التي تعيق أدائها .و مع تزايد متطلبات العصر أصبح تفعيل وظائف الإدارة المحلية أمرا ضروريا لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات السكان المحليين باعتبارهاالمرفق الإداري الأقرب إلى المواطن، مما يعزز التنمية المحلية والاستجابة للاحتياجات اليومية للسكان الأمر الذي يتطلب تحسين وظائف الإدارة المحلية بما يتماشى مع متطلبات العصر و تحقيق التوازن السلطات المركزية والسلطات اللامركزية .

للتفصيل أكثر في هذا الموضوع ، سنتطرق إلىالأساليب الإدارية لتفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر (المبحث الأول) ، ثم نتناولتحديد أدوات تحسين مهام و صلاحيات الإدارة المحلية في الجزائر (المبحث الثاني).

المبحث الأول: الأساليب الإدارية لتفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر.

أدي التقدم العلمي الهائل في جميع أنحاء العالم إلي إعادة تقييم دور الإدارة المحلية في إحداث التنمية المحلية داخل المجتمعات فلم تعد الإدارة المحلية مقتصرة على الأعمال التنظيمية و الرقابية والخدمات الأساسية المحدودة فحسب بل توسعت لتشمل المساهمة في الدور التنموي الهام و الصلاحيات الجديدة التي أسندت للإدارة المحلية،يتطلب ذلك توفير موارد مالية كافية وتحقيق مستوى أداء فعال لأجهزتها المحلية لضمان تقديم الخدمات والتي تسهم في تعزيز العملية التنموية الشاملة. مما يدل على مدى قوة و فعالية الإدارة المحلية في إدارة الموارد المالية لديها لتحقيق الأهداف المنشودة.و للتفصيل أكثر في هذا الموضوع سنتطرق إلى تعزيز اللامركزية الإدارية للإدارة (المطلب الأول) ونتناول أسلوب التخطيط الاستراتيجي للإدارة المحلية في الجزائر (المطلب الثانى) بالإضافة إلى دراسة تحسين نظم الرقاب والتقييم للإدارة المحلية في الجزائر(المطلب الثالث) ، وذلك وفق ما يلي:

المطلب الأول: تعزيز اللامركزية الإدارية للإدارة المحلية في الجزائر.

تعد اللامركزية أسلوب من أساليب التنظيم الإداري حيث تمثل أحد الركائز الأساسية للإصلاح الإداري في العديد من الدول حيث يهدف هذا الأسلوب إلى تعزيز الفاعلية و الكفاءة في تقديم الخدمات العامة من خلال نقل المسؤوليات و الصلاحيات من الإدارة المركزية إلى السلطات المحلية عبر مختلف الأقاليم،هذا الأسلوب يسهم في تعزيز قدرة الإدارة المحلية على تلبية لمتطلبات و احتياجات المواطنين بشكل أفضل ويساعد على تعزيز المشاركة المجتمعة في عملية اتخذ القرارات.و الجزائر من بين الدول التي اعتمدت هذا الأسلوب حيث قامت بإحداث هيئات إقليمية تمارس جملة من الاختصاصات المسندة إليها وتتولى إدارة الشؤون المحلية. وعليه سوف نتناول بشيء من التفصيل أساليب تعزيز مظاهر اللامركزيةللإدارة المحلية في الفرع الأول، أما الفرع الثاني سنتطرق إلى تحسين الموارد المالية للإدارةالمحلية وفق ما يلى:

الفرع الأول: أساليب تعزيز مظاهر اللامركزية للإدارة المحلية.

تعد اللامركزية في الإدارة المحلية من الأسس المهمة لتحقيق التنمية المتوازنة وتحسين جودة الخدمات العامة.من خلال هذا سنتطرق إلى تعريف اللامركزية الإدارية صورها ثم أساليب تعزيزها.

أولا: تعريف اللامركزية الإدارية.

يمكن تعريف اللامركزية الإدارية على أنها:

– نظام ادارى يقوم على توزيع الوظائف الإدارية بين السلطة المركزية (الحكومة) وهيئات أو وحدات إدارية أخرى إقليمية أو محلية تتمتع بالاستقلال المالي في إدارة شؤونها عن الإدارة المركزية بمقتضى اكتسابها للشخصية المعنوية، مع خضوعها لقدر معين من الرقابة من قبل الإدارة المركزية.[1]

– كما يقصد بها توزيع الوظيفة الإدارية للدولة بين الأجهزة المركزية وبين سلطات لامركزية إقليمية أو مرفقيه تتمتع بالاستقلال النسبي وتخضع لرقابة السلطة المركزية. كما تشمل اللامركزية توزيع المهام و الاختصاصات بين السلطات المركزية و المرافق اللامركزية كالبلدية و الولاية مع استمرار خضوع هذه الأخيرة لرقابة السلطات المركزية.[2]

[1] محمد الصغير بعلى، القانون الإداري (التنظيم الإداري)،مرجع سابق، ص59و 60.

[2] سعدى أسماء، يخلف نسيم، نجاعة الجماعات المحلية و دورها في تجسيد اللامركزية، مجلة ضياء للدراسات القانونية، مجلد 03، عدد 02، الجزائر، سنة 2021، ص120.

– التعريف الشامل للامركزية الإدارية:

اللامركزية الإدارية هي نظام إدارى يعتمد فيه على نقل جزء من وظائف السلطة المركزية الى هيئات أو وحدات إدارية أخرى إقليمية أو محلية، تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالى و الإدارى في إدارة شؤونها مع خضوعها لرقابة السلطة المركزية.

ثانيا: صور اللامركزية الإدارية.

من خلال التعريف الذي تطرقنا إليه يمكننا أن نميز بين صورتين رئيسيتين لأسلوب اللامركزية الإدارية و اللتان تتمثلان في اللامركزية الإقليمية أو المحلية و اللامركزية المرفقية.

1–اللامركزية الإقليمية:

تستقل الوحدات الإدارية في اللامركزية الإقليمية بممارسة مظاهر الوظيفة الإدارية على مستوى إقليم محدد. وعلى ذلك فان الاختصاصات التي تمارسها هذه الوحدات هي اختصاصات إدارية ذات طابع محلى وليست مماثلة لاختصاصات السلطات المركزية[1]، حيث تعد اللامركزية الإقليمية الصورة الواضحة و التامة التي تجسد نظام اللامركزية، حيث تقوم على مجوعة من الركائز الأساسية التي تستند إليها اللامركزية، حيث ترتكز اللامركزية الإقليمية على الاختصاص الإقليمي،و تباشر الهيئات اللامركزية اختصاصات محددة في نطاق جغرافي معين كما هو الشأن بالنسبة لوحدات الإدارة المحلية (البلدية و الولاية).[2]

2–اللامركزية المرفقية.

تتحقق اللامركزية المرفقية عندما يعترف المشرع لمرفق عام بالشخصية المعنوية و بقدر من الاستقلال المالي و الإداري في إدارة شؤونه تحت رقابة و إشراف الدولة[3]، حيث تعد اللامركزية المرفقية من صور التنظيم الإداري الذي يتم بموجبها منح مرفق عام معين كالتعليم، الصحة، النقل... الشخصية المعنوية المستقلة بما يسمح لها بالانفصال عن السلطة المركزية في أداء وظيفته و نشاطه، فاللامركزية

[1] بومدين طاشمة، سياسات تحسين اداء الادارة المحلية في ضوء التطورات المعاصرة، الطبعة الاولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ومكتبة الوفاء القانونية، سنة 2021، الاسكندرية، القاهرة ، ص25.

[2] محمد الصغير بعلى، دروس في المؤسسات الادارية، مرجع سابق، ص57.

[3] على حاتم عبد الحميد العانى، اللامركزية الادارية و تطبيقاتها في الادارة المحلية، الطبعة الاولى، دار الايام للنشر و التوزيع، الاردن، سنة 2017، ص57.

المرفقية ترتكز على الاختصاص الموضوعي و الوظيفي مما استدعى تسميتها أيضا باللامركزية المصلحية.[1]

ثالثا: أسباب الأخذ بنظام اللامركزية الإدارية.

من أهم الأسباب التي تدفع للأخذ بنظام اللامركزية الإدارية ما يلى:

تؤدى اللامركزية لتدعيم التعاون يبين مختلف المستويات في التنظيم الإداري فيما يخص تنفيذ برامجها .

تؤدى اللامركزية إلى تنمية و توسيع الخبرات القيادات الإدارية بحيث تصبح اللامركزية أداة تدريبية مهمة تساعد في اعداد القادة الشباب أو القيادات الجديدة الذين سيصبحون رئاسات المستقبل، أي المسؤولين و القادة الذين سيقدون المؤسسات و الإدارات في المستقبل.

تسهم اللامركزية في مواجهة المشاكل الإدارية من خلال التنظيم الإداري من خلال سرعة الاستجابة و التصدي لحسم الأمور باتخاذ القرار اللازمة لمواجهة المواقف المختلفة.

استجابات أسرع للاحتياجات المحلية إضافة إلى ازدياد الطاقة و الدوافع لحل النزاعات في صفوف ذوي المصلحة المحليين[2]

يستدعى اتساع نطاق التنظيمات الإدارية الأخذ بأسلوب اللامركزية.

تمنع اللامركزية التركيز و التضخم في ممارسة السلطة على مستوى الوحدات الإدارية الأدنى مما يمنحها قدرا من الاستقلالية في اتخاذ القرارات.[3]

رابعا: أساليب تعزيز مظاهر اللامركزية.

لتعزيز مظاهر اللامركزية نتطرق إلى مايلي:

---

[1] محمد الصغير بعلى، القانون الاداري(التنظيم الإداري)، مرجع سابق، ص72

[2] برابح حمزة، الحوكمة و دورها في تحسين التسيير للجهاز الإداري المحلى ومتطلبات التطبيق (الجزائر نموذجا)،مرجع سابق، ص39.

[3] اية حاصي، رتيبة ديك، دور الجماعات المحلية في تكريس قاعدة اللامركزية في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قاون لإدارى، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر–الوادى–، الجزائر، سنة 2020،ص 18.

1-المشاركة الشعبية:

تعتبر المشاركة الشعبية إحدى المقومات الجوهرية لتفعيل نظام الحكم المحلى، حيث تتمثل في إمكانية تأثير المواطنين المحليين في القرار المحلى بطريقة مباشرة أو غير مباشرة[1]، وذلك من خلال اشتراك المواطنين سواء بصفة فردية أو جماعات مع الهيئات الإدارية في تحديد الأولويات و الاحتياجات و اتخاذ القرارات و تنفيذ السياسات العامة المحلية[2]. حيث أن تمكين المواطنين من المشاركة في اتخاذ القرارات يسمح بظهور أشكال مؤسساتية جديدة في إطار ديناميكية شاملة تقلل من تعسف المنتخبين، و تسمح بالانتقال من الحكم إلى الحكامة.[3] كما تعمل على تكريس آليات و تقنيات تساعد المواطن على المشاركة في صنع القرار على المستوى المحلى.[4]

2-التفويض:

يقصد به تحويل الحكومة المركزية في العاصمة لبعض مسؤولياتها عن صنع القرارات و تنفيذها و إدارة المصالح العامة إلى منظمات شبه مستقلة وذلك بتخويل تلك المنظمات القيام بوظائف محددة مع منحهم السلطات الضرورية في إطار السلطة الرئاسية للحكومة المركزية.

3-النقل:

ويقصد به التحويل الكامل بشكل قانوني لمسؤولية صنع القرارات من الحكومة المركزية إلي هيئات محلية لها شخصية قانونية وتتمتع بقدر من الاستقلال تجاه الحكومة المركزية.[5]

4-وجود مصالح إقليمية:

تعد المصالح الإقليمية(محلية) من الشؤون التي يفضل إسناد إدارتها إلى السلطات المحلية حتى تتفرغ الحكومة المركزية للمصالح التي تهم الدولة ككل. هذا التوجه يخفف العبء عن الحكومة المركزية،

---

[1] بومدين طاشمة، سياسات تحسن اداء الادارة المحلية في ضوء التطورات المعاصرة، **مرجع سابق**، صفحة 179.

[2] بلقاسم بن خليف، الادارة المحلية و مقوماتها في التشريع الجزائري، مرجع سابق، صفحة 42.

[3] عيساوي عز دين، الديمقراطية المحلية: من الديمقراطية التمثيلية الى الديمقراطية التشاركية، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، مجلد 12، عدد 02، الجزائر، صفحة 226.

[4] فريد دبوشة، اشراك المواطن في صنع القرار على المستوى المحلى : من الديمقراطية التمثيلية الى الديمقراطية التشاركية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و الاقتصادية و السياسية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1،صفحة 66.

[5] خنيش ثامر، فريطيس وليد، مرتكزات نظام اللامركزية الادارية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص الدولة والمؤسسات، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، سنة 2021،ص 20.

ولا شك أن سكان هذه الوحدات هم أدرى من غيرهم بواجباتهم و احتياجاتهم و أقدر على إدارتهم لهذه المرافق وحل مشكلاتها.[1]

5 – قيام مجالس منتخبة:

حتى تقوم الإدارة المحلية بأعباء وظائفها و مهامها بكفاءة لا بد أن تمارس سلطاتها و صلاحياتها عن طريق مجالس محلية منتخبة. هذه الأخيرة تعبرعن تطلعات السكان المحليين و تدافع عن مصالحهم، فهذه المجالس تجسد المشاركة الشعبية و تعبر عن متطلبات و احتياجات المجتمع المحلى و تساهم في جعل الإدارة قريبة بالمواطن كما تساهم في تحقيق الشفافية و المساءلة و تعزز مبدأ الديمقراطية.[2]

6–استقلال الهيئات المحلية في ممارسة إختصاصات:

حتى يكتمل نظام الإدارة المحلية ذاتيا، فان الهيئات و المجالس و الموظفين الذين يديرون الشؤون المحلية يستقلون في ممارسة اختصاصاتها و إصدار القرارات الإدارية اللازمة و مباشرة الأعمال التي تقتضيها شؤونها لتحقيق إدارة محلية فعالة.[3]

الفرع الثاني: تحسين الموارد المالية للإدارة المحلية.

يعد موضوع تحسين الموارد المالية للإدارة المحلية و ضمان استمراريتها مسألة ذات أهمية بالغة بالنسبة للدولة الجزائرية، خاصة مع الإصلاحات المتتالية و التغيرات التي شهدتها الساحة السياسية و الاقتصادية و الوطنية و العالمية وعليه سوف نتطرق إلى ما يلي:

أولا: تعريف المالية المحلية.

تعرف المالية المحلية على أنها مجموعة الظواهر و القواعد المتعلقة بالإرادات و النفقات والتي تخص الهيئات المحلية، ولها ميزات منها: أنها ذات مرونة محدودة وذات طابع محلى.[4]

---

[1] حمدي القبيلات، القانون الاداري، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2008،صفحة 123.

[2] سعودي بلقاسم، سعودى عبد الصمد، اليات الرقابة على الاقتصاد الوطني كاستراتيجية لدعم اللامركزية و تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، مجلة دراسات جبائي، العدد ، الجزائر، ديسمبر 2020، ص 83.

[3] سعودي بلقاسم، سعودي عبد الصمد، مرجع نفسه ص83

[4] براهيم فاطمة، بالصالح حرية، أثر اصلاحات المالية المحلية في تعزيز موارد الجماعات المحلية–(دراسة حالية بلدية شروين– للفترة 2014–2017)، مجلة التحليل و الإشراف الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، الجزائر، سنة 2022، ص126

ثانيا: آليات تفعيل المالية المحلية.

تهتم البلديات بالجانب المالي وتتخذ مجموعة من الآليات المالية التي تساعد على تمكين الموراد و تفعيلها لتحقيق تنمية محلية في مختلف المجالات وهذا ما سنبينه من خلال الآليات التالية :

1-تغيير أنماط التمويل المحلي :

تتجلي إستراتيجية تغيير أنماط التمويل المحلي في إعداد برامج و خطط تمويلية جديدة قائمة على رؤية إصلاحية تأخذ بعين الاعتبار متطلبات التنمية المحلية و يوضح دور الجديد للجماعات المحلية كما يوضح وسائل أو أدوات الإصلاح.

2-محاربة الغش الجبائي:

يشكل اشتراك البلديات في عملية تحصيل الموارد الجبائيةمع توفير الوسائل المادية و البشرية الملائمة، خطوة ضرورية للحد من الغش الجبائي و يقتضي ذلك تنسيق الجهود بين مصالح البلديات و مصالح الضرائب و العمل سويا لمجابهة الغش و التهرب الضريبي من خلال إنتاج سياسة تحسيسية لفائدة المكلفين بالضريبة و توعيتهم بالدور التنموي الهام الذي تلعبه الضرائب في خدمة المرافق العامة، ما ينعكس إيجابا على تمويل المرافق العامة و ضمان استمراريتها وجودتها.[1]

3-ترشيد النفقات:

يمثل ترشيد النفقات العامة التزام و الفعالية في تخصيص الموارد العمومية وفقا لمبادئ الكفاءة والفعالية بما يضمن استخدامها في تحقيق رفاهية المجتمع . ويقصد بالفعالية توجيه الموارد العامة إلى القطاعات ذات الأولوية والاستخدامات التي ينشأ عنها مزيج من المخرجات تتفق مع تفضيل و أولويات أفراد المجتمع، و يهدف ترشيد النفقات العمومية الى:

استخدام أفضل للموارد العامة، و الحد من ظاهرة الهدر والتبذير بسبب الاستعمال المزدوج أو قلة الفعالية أو ضعف الأداء الإداري.

من أجل الوصول إلى الاستخدام الفعال للموارد العامة، يتوجب على الجهات الإدارية أن تتخذ قراراتها المالية بناء على معطيات دقيقة.

[1] عبد الكريم مسعودي، تفعيل لموارد المالية للجماعات المحلية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، الجزائر، سنة 2013، ص 161و 162

4-العقود البلدية للنجاعة:

تبرم العقود البلدية للنجاعة في إطار شراكة متعددة و ذلك بين البلدية ممثلة في شخص رئيس المجلس الشعبي البلدي من جهة و إدارات عمومية من جهة أخري كالإدارة المركزية،والمجلس الوطني للتخطيط و ممثل عن أحد البنوك مثلا بنك التنمية المحلية. تهدف هذه العقود إلى إعادة تأهيل البلدية بتشخيص واقعها و اقتراح برامج تصحيحية على المدى القصير و المتوسط تسمح لها بتحيين قدراتها في التسيير و التحكم الحسن في المشاكل المتعلقة بها و الغاية من ذلك هو تحقيق التوازن الميزانياتي للبلدية.[1]

5-إصلاح الجباية المحلية:

في إطار إصلاح المالية و الجباية المحليتين ، تم إنشاء لجنة وزارية مكلفة بإصلاح المالية و الجباية المحليتين قصد تصحيح النقائص و الاختلالات المسجلة على مستوي مالية الجماعات المحلية و المتمثلة في: نظام ضريبي في صالح المناطق الصناعية و أو التجارية،المداخيل الضعيفة للضرائب الناجمة عن الأملاك ضعف الموارد البشرية المحلية.[2]

ثالثا: الإجراءات الموجهة لتحسين الموارد المالية للجماعات الإقليمية.

من أجل رفع مستوى الإرادات الضريبية للجماعات الإقليمية لاسيما البلديات تم الاعتماد على مجموعة من الإجراءات القانونية على النحو الاتي:

توسيع نطاق فرض رسم الإقامة على كافة البلديات مع الزيادة في التعريفة بصفة متزنة حسب تصنيف مراكز الإيواء المعنية، بما يسمح بزيادة الموارد الجبائية الذاتية،

الزيادة في الضريبة العقارية المستحقة للدولة، الولاية و البلدية بعنوان البناء في الأملاك العمومية بناءا على ترخيص الطرقات لصالح الأشخاص المعنويين أو الطبيعيين الخاضعين لأحكام القانون العام و الخاص،

تخصيص نسبة خمسين بالمائة من مداخيل الضريبة الجزافية الوحيدة لفائدة الجماعات الإقليمية،

اصلاح آليات التضامن المالي بين الجماعات الإقليمية بما يحقق التوازن في توزيع الموارد،

---

[1] وسيلة سبتي، عيسى حجاب و اخرون، "**الموارد المالية للجمعات المحلية مصادرها و سبل تعبئتها**"، مجلة الادرة و التنمية للبحوث و الدراسات، المجلد 08، العدد 01،الجزائر، سنة 2019، ص 213.

[2] بزة صالح، **اصلاح الجباية المحلية و متطلبات تمويل التنمية المحلية**، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية –العدد الاقتصادي–، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 383.

تخصيص أقساط من الرسوم البيئية المخصصة للدولة بما يتلاءم مع حاجات الجماعات المحلية.[1]

المطلب الثاني: أسلوب التخطيط الاستراتيجي للإدارة المحلية في الجزائر.

تشير الدراسات إلى أن التخطيط الاستراتيجي هو المنهج العلمي الأمثل للانتقال من مرحلة النظم التقليدية إلى مرحلة التقدم التكنولوجي ومواكبة التطورات فهو من أهم العمليات الإدارية الفعالة في الفكر الاستراتيجي. وعليه سوف نتطرق إلى خطوات التخطيط الاستراتيجي و دور التخطيط الاستراتيجي لتحسين الخدمات في الإدارة المحلية.

الفرع الأول: خطوات التخطيط الاستراتيجي للإدارة المحلية.

قبل البدء في هذا العنصر لا بد من التطرق إلي تعريف التخطيط الاستراتيجي(أولا)و خطوات التخطيط الاستراتيجي (ثانيا).ثم أهدافها.

أولا: تعريف التخطيط الاستراتيجي.

لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم التخطيط الاستراتيجي، سيتم إيراد البعض منها فيما يلي:

تمثل الإدارة الإستراتيجية قمة الهرم الإداري في الفكر الإدارى الحديث [2]، إذ تمثل عملية تحدد من خلالها أهداف المنظمة بعيدة المدى و الكيفية التي سوف تقوم بها لتحقيق تلك الأهداف وتنمية الخطط طويلة الأجل للتعامل بفاعلية مع الفرص و التهديدات الموجودة بالبيئة المحيطة بالمنظمة. كما يعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية تقوم بواسطتها الإدارة العليا بتحديد الأهداف التنظيمية و الاستراتيجيات المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف بما فيها أيضا التصرفات قصيرة الأجل وتلك التي تتم في المستويات العليا والخاصة بتنفيذ الإستراتيجية بطريقة مناسبة.[3]

ويعرف كذلك التخطيط الاستراتيجي بأنه عبارة عن عملية مستمرة لتصميم و تطوير خطط تشمل وظائف المنظمة. كما يقوم أيضا على نظام المعلومات و صنع القرارات الإستراتيجية، ويعرف أيضا على

---

[1] بوعلى عبد النور، يحياوي نصيرة،" **دور الجماعات الإقليمية الجزائرية في تثمين مواردها المالية الداخلية**"(دراسة حالة بلدية البويرة للفترة 2014-2020، مجلة البحوث في العلوم المالية و المحاسبة، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، سنة 2021، ص 88و89.

[2] محمد محمد مصطفى، "**الادارة العامة**"، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون و موزعون، عمان، سنة 2012، ص57

[3] عبد الحق زغدار، ليلى صوالحي،" **مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المحلية بالجزائر**، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 11، الجزائر، جويلية 2017، ص75.

أنه عبارة عن عملية مستمرة لتنظيم تنفيذ القرارات الحالية و توفير المعلومات الكافية الخاصة بمستقبل تنفذيها و تنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ القرارات.[1]

– تعريف شامل للتخطيط الإستراتيجي:

التخطيط الإستراتيجي هو عملية مستمرة و شاملة تقوم الإدارة العليا بتحيد الأهداف بعيدة المدى للمنظمة، و تصميم و تطوير الإستراتجيات و الخطط طويلة و قصيرة الأجل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف مع الأخذ بعين الإعتبار البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة، وتوفير المعلومات الضرورية المتعلقة بكيفية تنفيذها مستقبلا إلى جانب تنسيق الجهود المطلوبة على مختلف المستويات لضمان تحقيق الأداء الأمثل للمنظمة في الحاضر و المستقبل.

ثانيا : خطوات التخطيط الاستراتيجي:

يتضمن التخطيط الاستراتيجي جملة من الخطوات المتسلسلة التي تعد ضرورية لضمان فعالية ونجاعة عملية التخطيط و تتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

1– الرؤية والتصورات:

تتعبر هذه المرحلة الإطار العام الذي تبنى عليه عناية التخطيط وهى الخطوة الأولى التي تشكل نقطة انطلاق عمليات وضع الخطط الإستراتيجية، حيث يتم من خلال هذه المرحلة صياغة رؤية واضحة وتصورات دقيقة التي تسعى المنظمة لتحقيقها في المستقبل أوما تكون عليه في المستقبل. ويمكن النظر لهذه التصورات على أنها الأحلام الطموحات و الرؤى المستقبلية التى تسعى المنظة إالى تجسيدها في الواقع والتي ينبغي تركيز الجهود من اجل الوصول إليه.[2]

2–تحليل الوضع الحالي للمنظمة:

تشمل هذه المرحلة القيام بدراسة تحليلية شاملة لكافة المحاور ذات صلة بواقع المنظمة كالرؤية و التصورات للمستقبل المالي، تحديد رسالة المنشأة، وضع الأهداف ووضع الاستراتيجيات الملائمة و

[1] صوالحى ليلة، عبد الحق زغدار، **التخطيط الاستراتيجي كمدخل للنهوض بالتنمية المحلية في الجزائر**، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، مجلد10، عدد02، الجزائر، سنة 2017، ص363.

[2] بلال خلف السكارنه، **الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي**، د ج، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، سنة 2015 ، ص76.

اختيار البدائل المناسبة مع التركيز على العمليات التكتيكية اللازمة لتحقيق الأهداف و تعريف الوضع الحالي.[1]

3-تحديد رسالة المنظمة:

تعتبر هذه المرحلة الغرض الأساسي الذي وجدت من أجله المنظمة، أو المهمة الجوهرية لها،التي قد تؤثر في وجود المنظمة و استمرارها وتوصف هذه القضايا بدقة بغرض تصنيفها حسب الأولوية[2]

4-تحديد الأهداف الإستراتيجية:

يقصد بتحديد الهدف الاستراتيجي تحويل و ترجمة الوضع المستهدف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقه مستقبلا من خلال ترجمة الرؤية إلى أهداف تؤدى إلي بلوغه ومن ثم يتعين تحقيقها. وعملية تحديد الأهداف ليست سهلة إذ هي عملية ديناميكية معقدة .[3]كما أنها عملية جوهرية فلا وجود لخطة بدون هدف اومجموعة محددة من الأهداف. تختلف الأهداف التي تسعي المنظمة إلي تحقيقها حسب حجمها و نشاطها و النظام الذي تعمل فيه و كذا البيئة التي تخدمها[4].

5-وضع الخطط الإستراتيجية:

تشكل هذه المرحلة جزءا أساسيا من عملية التخطيط حيث تضم هذه المرحلة أربعة أنشطة متعاقبة و متسلسلة و هي صياغة رسالة المؤسسة و تحديد أهدافها و خططها الإستراتيجية وفقا لسياساتها المختلفة،[5]والتي تتضمن وضع الخطط و السياسات التي طورت في المرحلة السابقة موضع التطبيق

---

[1] بلال خلف السكارنه، **الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي**، المرجع نفسه، ص 77و 78.

[2] سفيان جاهمي، اية بوطغان، **دور التادارة الاستراتيجية في تكوين الموارد البشرية** (دراسة حالة مؤسسة سونلغاز)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة 8ماي 1945، قالمة – الجزائر-،سنة 2020، ص35.

[3] بودالي خيرة، التخطيط الاستراتيجي و دوره في تفعيل التنمية المحلية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بالحسانة-سعيدة- ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص سياسات عامة وتنمية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر-سعيدة-،ص 14.

[4] صوالحي **ليلى** دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء الادارة المحلية في الجزائر (دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص ادارة الجماعات المحلية و الاقليمية، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2011،ص40.

[5] سميرة حسن عطية، دور التخطيط الاستراتيجي في التطوير الاداري، المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، المجلد الثالث، العدد الثاني، الجزائر، سبتمبر 2019، ص322.

الفعلي من خلال ترجمة السياسات إلى برامج تنفيذية وموازنات مالية وإجراءات تنفيذية مختلفة تمكن من تحقيق الأهداف بكفاءة و فعالية.[1]

ثالثا: أهداف التخطيط الاستراتيجي: تتلخص أهم هذه الأهداف فيما يلي :

تحديد و توجيه المسارات الإستراتيجية للمنظمة

تحديد و توجيه قرارات الاستثمار في المنظمة

تطوير و تحسين أداء المنظمة

تطوير النظام الإداري للمنظمة

تطوير قدرات الموارد البشرية في المنظمة

التعامل مع المشكلات و إدارة الأزمات و تدعيم قدرة المنظمة في التعامل معها[2]

الفرع الثاني :أهمية التخطيط الاستراتيجي لتحسين الخدمات في الإدارة المحلية.

يعتبر التخطيط الاستراتيجي من أبرز الوظائف الإدارية الجوهرية و أحد عوامل نجاح المنظمة العمومية لما له أهمية كبيرة لا يستهان بها. و تتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في بعض النقاط تتمثل أهمها في النقاط التالية:

يساهم التخطيط الاستراتيجي المنظمة في تحديد رؤية مستقبلية للهيئة الإدارية، فصياغة الإستراتيجية تتطلب قدرا كافيا من الدقة في توقع الأحداث المستقبلية و التنبؤ بمجريات الأحوال مما يساعد على التعامل معها بفعالية و بالتالي بقاء المنظمة و نموها.[3]

يعد التخطيط الاستراتيجي وسيلة تساعد المنظمة على تخصيص الموارد و الإمكانيات بطريقة فعالة وذلك من خلال توجيه جهود المنظمة التوجيه الصحيح على المدي البعيد كما أنه يساهم في استخدام

[1] ديدوش مصطفى، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية جيجل) ن مقدمة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي، التخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ن جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر ، جوان 2014، ص 06.

[2] ثائر شاكر محمود الهيتى، سامى ذياب الغريب، التخطيط الاستراتيجي في ادارة المشاريع التنموية، مرجع سابق، صفحة 50

[3] صوالحي ليلى، التخطيط الاستراتيجي كمدخل لنهوض بالتنمية النحلية في الجزائر، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، ص 364

الأمثل لمواردها وإمكانياتها بطريقة فعالة و التي تمكن من استغلال نقاط القوة و التغلب على نقاط الضعف [1]

يتيح التخطيط الاستراتيجي تشجيع الأفكار الجديدة تسهم في تعزيز المردودية و تطوير الميزة التنافسية و تعزيز الاستجابة التنظيمية وقدرتها على التوسع في العمل، و تشجيع فرق العمل و الأداء[2]

يساعد التخطيط الاستراتيجي على وضع مقياس لرقابة الأداء و تقييمه.

يدعم التخطيط الاستراتيجي المنظمات بالأفكار الرئيسية التي تعد من العناصر المهمة للمنظمة.[3]

التخطيط الاستراتيجي يساعد المنظمة في إحداث التغير،إذ انه يعتمد على موارد بشرية ذات فكر ايجابي وقدرة على مواجهة التحديات.[4]

يفيد التخطيط الاستراتيجي في توفير و تحديد متطلبات تحسين الأداء المؤسساتي، وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف النمو وتطور المنظمة.[5]

المطلب الثالث: تحسين نظم الرقابة و التقييم للإدارة المحلية في الجزائر.

تعد الرقابة و التقييم خطوة أساسية لضمان حسن سير العمل الإداري، حيث تعتبر الرقابة أداة فعالة في متابعة سير الأنشطة و البرامج المحلية و توجيهها نحو الأهداف المحددة، و تحقيق إدارة فعالة و شفافة تلبي احتياجات المواطنين، بينما يعد التقييم وسيلة لقياس فعالية الأنشطة المحلية وتحديد مدى تأثيرها على تحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال هذا سوف يتم التطرق إلى مايلي:

الفرع الأول: أساليب التقييم و المتابعة المستمرة للإدارة المحلية.

تعتبر أساليب التقييم و المتابعة للإدارة المحلية من الأدوات الأساسية لضمان فعالية و كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين وعليه سوف نتطرق إلى مايلى:

---

[1] عبد الحق زغدار، ليلى صوالحي، مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المحلية، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، مرجع سابق، ص 76.

[2] سميرة حسن عطية، دور التخطيط الاستراتيجي في التطوير الاداري، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، المجلد الثالث، العدد 02، الجزائر، سبتمبر 2019، ص 316.

[3] ابراهيم يعيشي، التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر المهني، تخصص التسيير الاستراتيجي للمؤسسة، شعبة علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، و علوم التسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، **الجزائر** ، سنة 2016، صفحة 10.

[4] صوالحي ليلي،دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء الادارة المحلية في الجزائر المحلية، مرجع سابق، ص71.

[5] موفق محمد الصمور نواقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الاردن، اطروحة دكتوراه، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم المالية و المصرفية، الاكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، سنة 2008،ص 24.

أولا – تعريف التقييم و المتابعة للإدارة المحلية:

يعتبر التقييم و المتابعة للإدارة المحلية عمليتان أساسيتان تسعى الى تحسين كفاءة الأداء و ضمان جودة الخدمات المقدمة للمواطنين و عليه يمكن تعريفهما على أنهما:

1-تعريف تقييم الأداء:

يعرف تقييم الأداء بأنه تلك العملية التي تهدف إلى قياس مدى ما تم انجازه من قبل الوحدة الحكومية، خلال فترة زمنية محددة و ذلك بغرض التأكد من مدى قيامها بوظائفها المحددة لها من خلال استغلال الإمكانيات الطاقات و الموارد المتاحة لها بكفاءة و فعالية، كما يراعى في هذا التقييم مقارنة بما تم التخطيط له كما و نوعا، مع الاعتماد على مجموعة من المعايير و المؤشرات لتوضيح أوجه القصور و الانحرافات وسبل الكفيلة لعلاجها سواء في المدى القريب أو البعيد.[1]

2- تعريف المتابعة:

تعرف المتابعة بأنها عملية مستمرة لجمع و تحليل المعلومات و البيانات للمشروعات و البرامج لتحديد مدى توافق سير أنشطة المشروع مع الخطة الموضوعة له لبيان الوضع الحالي للمشروع و ترتكز على مؤشر الأداء.

ثانيا: آليات التقييم و المتابعة لأداء الإدارة المحلية.

تزايدت التحديات التنموية و الحاجة إلى تحسين كفاءة الأداء الحكومي أصبح من الضروري تبني أساليب فعالة لتقييم و المتابعة المستمرة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة و من بين هذه الأساليب:

1- التقارير الدورية:

تتولى الجماعة المحلية إعداد ملف سنوي خاص بتقييم الأداء وإحالته إلى هيئة الرقابة العامة للمصالح العمومية في الآجال المحددة، حيث يتعين على هذه الهيئة إجراء عملية التقييم المستندي، ووفقا للمعطيات المضمنة باستمارة التقييم. و خلال شهر سبتمبر من كل سنة تعد هيئة الرقابة العامة للمصالح العمومية تقريرا شاملا لعملية تقييم الأداء يتضمن النتائج النهائية المسندة للجماعات المحلية (جدول بياني

[1] يونس حسن عقل، محمد حسين اسماعيل ناصف، تطوير نظام تقييم الأداء في وحدات الادارة المحلية بمصر، المجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية، المجلد31، العدد 02، مصر،ص478.

و تحليلي لكل مجال و مقياس تقييم أداء) مرفوقا بنتائج البث في مطالب المراجعة، ومؤيدا بالملاحظات و التوصيبات التي تراها مناسبة لتحسين الأداء بالجماعات المحلية.[1]

2-مراقبة التسيير:

تعرف هذه الآلية بأنها تلك الإجراءات و الوسائل التي تهدف إلى التدقيق في نشاطات الإدارة من أجل التأكد من أن هذه الأخيرة تعمل على تلبية احتياجات الصالح العام الذي أنشأت من أجله في إطار إمكانياتها احتراما للقوانين و لمبدأ المساواة [2]. ونظرا للأهمية التي تتمتع بها مراقبة التسيير كان لابد من التركيز على الأدوات التي تمارس بها عملية الرقابة. وحتى تكون مراقبة التسيير فعالة في تسيير المؤسسة و التحكم في تحسين أدائها، يجب أن تعتمد على بعض الأدوات لتعزيز وظيفتها منها:

المحاسبة:هي نظام تنظيم و تسجيل كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ، حيث تعتبر بمثابة أداة أساسية للممارسة الحسنة للتسيير . و من بين أهم المحاسبات التي تستعمل في مراقبة التسيير :(المحاسبة العامة والتحليلية).

الموازنات التقديرية:هي صورة شاملة لأهداف الإدارة و خططها المستقبلية وكيفية انجازها لفترة معينة.

لوحة القيادة: تعتبر هذه الألية أداة مشفرة مهيكلة للاتصال في المؤسسة تحتوي على مجموعة من المعلومات المالية و غير المالية من الأداء ومدى تحقيق الأهداف المسطرة وهي وسيلة قيادة.[3]

3-المؤشرات المالية:

تعد المؤشرات المالية من الآليات المعتمدة لتقييم الأداء المالي للمؤسسات. و تعتبر عملية استخدام المؤشرات المالية لأغراض قياس و تقييم الأداء المالي للمؤسسات خلال فترة معينة من الأمور واسعة الانتشار، إذ أنه لا يمكن تصور تحليل بينات المؤسسة و تحديد مركزها المالي من دون التطرق إلى المؤشرات و معايير المالية، حيث يتم تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة و تقييم أدائها المالي بالاعتماد

[1] الدليل العلمي لتقييم أداء الجماعات المحلية، برنامج التنمية الحضرية و الحكومة المحلية www collectiviteslocalesgovtn، فيفري 2022ص12و 18.

[2] بونار عمر، تشخيص و تقييم فعالية نظام مراقبة التسيير بالجماعات المحلية في التشريع الجزائري، مجلة التنويع الاقتصادي، الجزائر، ماي 2022، ص101.

[3] غزازي عماد، حجاج فتيحة، واقع مراقبة التسيير بالمؤسسات الادارية العمومية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة-2-، الجزائر، ص 4و 5.

على مجموعة من المؤشرات المالية التي تسمح بالتعرف على مختلف المحاور الأساسية للأداء المالي، ويتم ذلك من خلال قياس أداء المؤسسة خلال فترة معينة باستخدام المؤشرات المالية المناسبة.[1]

4-الرقابة الإلكترونية:

تعتبر الرقابة الإلكترونية من الوسائل المستحدثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية و تسرب البيانات و المعطيات الحساسة. وفي إطار التغيير في النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، تعرضت وظيفة الرقابة إلى تغيير كونها أصبحت إلكترونية. فإذا كانت الرقابة التقليدية تعتمد على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط و التنفيذ، فان الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو شبكة الانترنيت مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه. كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات وهو ما يؤدي إلى تحقيق الثقة الإلكترونية مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة المثالية المنشودة.[2]

5-المساءلة و الشفافية:

يقصد بهذه الآلية تعرض المسئولين المحليين للمحاسبة على أعمالهم و قراراتهم و جميع تصرفاتهم فيما يخص مسؤوليتهم من قبل المواطنين، الجمعيات، القطاع الخاص، الأجهزة الرقابية. أما الشفافية تعنى حق الإفراد و الجماعات في الاطلاع على مختلف المعلومات التي تتعلق بشؤونهم المحلية و سهول الحصول عليها بما يمكن و يزيد من فرض الرقابة و المساءلة و يكشف مدى فعالية هذه الأجهزة وشرعية تصرفاتها[3] بالإضافة إلى تعزيز قدرة المواطن المحلى على المشاركة.[4]

---

[1] مصطفى عوادي، منير عوادي، مؤشرات و نسب تقييم الأداء المالي، مجلة التحليل و الاشراف الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، الجزائر، سنة 2021، ص 350و 355.

[2] مغربي شهرزاد، حكامي اكرام، الإدارة الالكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص القانون الاداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، سنة 2021،ص 31و32.

[3] بومدين طاشمة، سياسات تحسين اداء الادارة المحلية، مرجع سابق، ص179.

[4] بوحنية قوي، الديمقراطية التشاركية في ظل الاصلاحات السياسية و الادارية في الدول المغاربية (دراسة حالة تونس، الجزائر، المغرب نموذجا)، الطبعة الاولى، دار الجامد للنشر و التوزيع، عمان،،سنة 2015، ص108.

الفرع الثاني: أهمية الرقابة الإدارية في تحسين أداء الإدارة المحلية.

تعد الرقابة الإدارية من العناصر الأساسية و الجوهرية التي تساهم في نجاح المؤسسات و تحقيق أهدافها، كونها توفر إطارا مرجعيا يمكن من خلاله تقييم أداء الإدارة وتحسينه باستمرار، باعتبارها من الوظائف العملية الإدارية الأساسية نظرا لأهميتها المتمثلة فيما يلي:

الكشف عن المشكلات التي تعترض تنفيذ عمل ما، أو الانحرافات عن المسار و وتحديد أسبابه القانونية بهدف معالجتها،

تعزيز مبدأ التنبؤ بالأخطاء والانحرافات المحتمل حدوثها و اتخاذ ما التدابير الوقائية اللازمة لمنع حدوثها،

تمكين أجهزة الرقابة الإدارية على إحداث التنسيق بين مجموعة العمل الواحد، ومن ثم تحقيق النتائج المتوقعة من خلال تنفيذ الخطط بشكل سليم و كشف مواطن الضعف التي يمكن أن تتواجد داخل التنظيم،

تحقق مبدأ العدالة الإدارية وهذا من خلال معرفة المقصرين من العاملين وتحفيز الذين يبذلون الجهد لرفع مستوى الخطط التي وضعتها الإدارة، والرقابة إذا تمت من قبل الأجهزة المسؤولة فان ذلك يوفر إنتاجية سريعة بكلفة قليلة[1]،

الرقابة تشجع الادرة على تحقيق الأهداف والسبب في ذلك إن الرقابة يبرز فيها الوقوف على تنفيذ الخطط وتقوم على كشف المشاكل و الصعوبات المترتبة عليها،

تقوم الرقابة في الوقت المناسب على التوجيه السليم للأنشطةالادارة لضرورة اتخاذ القرارات المناسبة من اجل تفادي إي خطأ يقع عند تنفيذ الخطط[2]،

تساهم في تغيير و تعديل الخطط وذلك من خلال تحديد الإجراءات اللازمة و الضرورية لوضع الأمور في طريقها الصحيح قبل إن تكبر دائرة الانحرافات بشكل لايكمن بعده من تحقيق الخطط المرجوة،[3]

---

[1] كمال بودانة، عبد العالي دبلة، الرقابة الادارية، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد14، العدد 02(مكرر1)، الجزائر، سبتمبر 2020، ص 106

[2] مروة عطا المنان، أحمد الريح ، اثر الرقابة الادارية علي الكفاءة الانتاجية (بالتطبيق علي شركة شيكان للتامين و اعادة التامين المحدودة)، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة، كلية دلتا العلوم و التكنولوجيا–السودان–،2023، ص222.

[3] كمال بودانة، عبد العالي دبلة، مرجع سابق،ص106.

إن عملية الرقابة تمثل المحصلة النهائية لأنشطة و مهام المنظمة، فمن خلالها يمكن قياس مدى كفاءة الخطط الموضوعة و أساليب تنفيذها.[1]

المبحث الثاني: تحديد أدوات تحسين مهام وصلاحيات الإدارة المحلية في الجزائر

لقد أدرك الجميع أن تطور الإدارة المحلية أصبح ضرورة حتمية، الذي يهدف أولا إلى خلق إدارة مؤهلة وقادرة على بناء نظام متطور للإدارة المحلية، وثانيا إلى خلق وسائل وأدوات تسمح بتطوير الموارد البشرية عن طريق الكفاءات والمهارات التي يقدمها الموظف الإداري في الإدارة المحلية، وذلك بعصرنة الإدارة وترشيد المجتمع المدني للمساعدة على إصلاح الإدارة المحلية التي بدورها تعتبر وسيلة ربط بين انشغالات المواطنين والإدارة. للتفصيل أكثر في مضمون هذا الموضوع ، نتطرق إلى ما يلي :

المطلب الأول: تطوير الكفاءات والحكومة الرقمية للإدارة المحلية في الجزائر

مع تزايد الاهتمام بالعنصر البشري زاد اهتمام الإدارة المحلية بدارسة الأداء على مستوي الفرد والتعرف على المتغيرات الفردية والتنمية المؤثر عليه وذلك أملا في تحسين الأداء لموردها البشري لتحقيق الفعالية والكفاءة والتأكيد من توافقه مع مواكبة التطورات والعصرنة في الإدارة المحلية.

الفرع الأول: تكوين الكوادر البشرية وتحسين الأداء الإداري للإدارة المحلية

يعد الكوين احد مفاتيح النجاح في الإدارة المحلية وذلك من خلال تكوين المورد البشري بطريقة فعالة لتسهيل القيام بوظائف الجماعات المحلية وتحسينها حيث ان تحسين الاداء الادري يتطلب تبني اساليب حديثة في الادارة المحلية ،كالتحول الرقمي والتخطيط الاستراتيجي ...الخ ، وذلك من أ جل تقريب الادارة من المواطن وتعزيز قدرة المورد البشري علي تحقيق المرودية والفعالية في الادارة المحلية من خلال تقديم الخدمات العمومية للمواطنين.

أولا : تكوين الموارد البشرية في الإدارة المحلية

يقصد بتكوين الموارد البشرية العاملة بالإدارة المحلية ،زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة بغية رفع مستوي الكفاءات الإنتاجية لأقصى حد ممكن.ويتجلى ذلك في التكوين والتكوين المستمر الذي يعتبر في عصرنا الحاضر أحد الأعمدة الأساسية في تنمية القدرات الذاتية للموارد البشرية العاملة، بالإضافة إلى التحفيز الذي يؤدي حتما إلى تحقيق المردوديةالعالية والفعالية الإدارية المتوخاة من

[1] بوخاتم عبير، بوسته أسماء، دور الرقابة من ظاهرة التسيب الاداري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة ان خلدون –تيارت– سنة 2023، ص 74.

الموظفين العاملين بها من اجل التعامل الحسن الفعال [1]. لذا أعدت الوزارة المعنية برنامجا لتكوين ورسكلة وتحسين مستوي موظفيها قصد الاستجابة للمتطلبات الجديدة لبرنامج عصرنة الإدارة وكذا، تكوين المنتخبين المحلين لأداء مهامهم القانونية مع تحسين مستوي إطارات الإدارات المحلية ومستخدميها.[2]

فالتكوين يعد أداة أساسية لمواكبة التطورات والتغيرات الهامة ،فيجعلهم في لب المستجدات التي تتحقق على المستوى المحلي. لذا يجب تزويد الإدارة المحلية بموظفين أكفاء في التقنيات الحديثة، سعيا للتحسين والتطوير .وعليه يتطلب هذا النوع من التكوين التوفير على البرامج التالية:

- برامج تنمية القدرات الإدارية والتسييرية.
- برامج الإعلام والاتصال والعلاقات البشرية.
- تواجد خبراء واستراتيجيين في مجال التكوين .
- ملائمة البرامج التكوينية مع المناصب المعروضة للتوظيف .
- إدراج التكوين من ضمن الأهداف الاستراتيجية للإدارة المحلية .
- إنجاز دورات تدريبية مهنية قبل الاندماج الكلي في الوظيفة.
- إنجاز أعمال تكوينية بأقل عدد من المشاركين .
- تزويد مصالح التكوين بمجموعة تقنية وإدارية كافية.

ثانيا: تحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية

يعرف الأداء بالمزاوجة بين الكفاءة والفعالية ،حيث تتعلق الكفاءة بإنجاز الأعمال بشكل صحيح، بينما تتعلقالفعالية بإنجاز العمل المطلوب أو المهمة المناسبة، حيث أن الأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها البشرية والمالية، واستغلالها بكفاءة وفعالية مما يمكنها من تحقيق أهدافها.و تتطلب عملية تحسين أداء الإدارة المحلية والإدارة الناجحة،تعزيز دائم وتطوير على مستوى آدائها،تلبيةللمطالب النوعية المتزايدة باستمرار من مستهلكي الخدمات المقدمة.ويعتمد تحسين الأداء في جوهره على الأنشطة

[1] عمارة حسيبة، "**تكوين موظفي ومنتخبي الجماعات المحلية في الجزائر** " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، قسم التنظيمات السياسة والإدارية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، سنة 2018/2017 ص 120 .

[2] محمدي صبيحة، " طرق وأساليب تحسين خدمات الإدارة المحلية "، مجلة الاقتصاد الجديد ، جامعة الجزائر 03، الجزائر، المجلد، 01، العدد 14،سنة،2016 ص 90 .

اليومية المختلفة لموظفي الإدارة أساسا.وهناك بالذات أن نتصور قيمة العوامل المختلفة التي تؤدي بالأفراد إلى تبني سلوك تنظيمي مقبول وتدفعهم إلى الأداء بكل تفاني وفعالية ومسؤولية .[1]

أ . دور أساليب التنظيم في تحسين أداء الإدارة المحلية

1 نظام التحفيز في الإدارة المحلية :يلعب التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي دورا مهما في تحسين أداء الإدارة العمومية ووصولها إلى مستوي امثل من خلال التأثير على سلوكيات الموظفين في العمل. ومن اجل ذلك لابد من البحث عن نظام جيد للحوافز مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي :

. الارتباط الوثيق بين الحوافز وأهداف العاملين وأهداف الإدارة

. تحديد الوقت المناسب لتقديم الحوافز وضمان استمراريتها.

. التزام الإدارة بالوفاء بالحوافز المحددة مسبق.

. الوضوح والشفافية في تقديم الكفاءات .

. التناسب بين الحوافز و دوافع العمل.

. مواكبة الحوافز للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها الدولة.

. التقليل من الرقابة المباشرة، و الاعتماد على الرقابة الذاتية مما يكسب الثقة.

أ . 2 إستراتيجية الإدارة في تحسين أداء الأفراد

يعتبر العنصر البشري حجر الزاوية في أي عملية إدارية لذا كان إلزاما على جميع الإدارات والمنظمات والمؤسسات الاهتمام به وتحسين أدائه من خلال التركيز على ما يلي:

– تحسين أداء الموظف: وذلك بالتركيز على نقاط القوة والنظرة الإيجابية للعمل الذي يؤديه مع سماح للموظف القيام بالأعمال التي يرغب بها لما للرغبة من علاقة إيجابية لزيادة وتحسين الأداء بالإضافة إلى الربط بين الأهداف الشخصية للموظف واهتماماته والوظيفة المنوط به للقيام بها، حيث أن التحفيز الجيد يعتبر أحد الإدارات الإستراتيجية لترقية أداء الموارد البشرية .

– تحسين الوظيفة: يعتبر تحسين الوظيفة دافعا مهما للموظف للاستمرار في عمله والقيام به على الوجه المطلوب وكذلك يرفع من المستوي الوظيفي في الجماعات المحلية ، ومن أهم مظاهرهذا التحسين :

[1] د. ناصر بوشارب، أ، حسناوي بلبال، **مساهمة استراتيجية إدارة الموارد البشرية في ترقية إدارة أداء الإدارة المحلية**، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف 01، الجزائر ،المجلد،05 العدد 02، ديسمبر 2020، ص 63.

تحسين الاداء الوظيفي والذي يشمل علي تطوير مهارات الموظفين ،وتحسين بيئة العمل وتوفير التدريب المناسب وتعزيز الحوافر التي تحقق الفعالية في الادارة المحلية .[1]

الفرع الثاني: اعتماد الرقمنة والحوكمة الإلكترونية للإدارة المحلية

بعد أن شهد قطاع الاتصالات ثورة هائلة لا تزال مستمرة حتى اليوم، وبعد أن اجتاحت تطبيقات التكنولوجيا كافة مجالات الحياة اليومية بما فيها العمل الإداري. فان تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية، يعتبر مهما بأهمية وظائفه ومهامه.تنبع هذه الأهمية من الحاجة الملحة من جهة المواطن وقطاعات الأعمال إلى تلقي الخدمة وطلب المعلومة عبر وسيلة اتصال تقنية يتعلمونها ويألفونها توفر عليهم الوقت والجهد وعناء التنقل،وكتابة الطلبات والوقوف في الطوابير لفترات طويلة لشراء أو سداد رسم معين، و تجنبهم الروتين والبيروقراطية الإدارية التي لم تعد تتناسب وأدوات عصر التكنولوجيا وفي هذا السياق ننظر الي ان التحولات الحديثة في الادارة العمومية اصبح من الضروري عن الرقمنة واعتماد الوسائل التكنولوجية الحديثة وهو ما سيتم تناوله في الفرع التالي :

أولا : اعتماد الرقمنة في الإدارة المحلية.

تشكل الرقمنة لغة العصر وأداته،وهي التقنية الأكثر استخدام وجزء لا يتجزأ من حياتنا اليومية حيث انه لم يبق شيئا إلا وغزته الرقمنة حيث تعرف على النحو التالي :

أ – تعريف الرقمنة

عرفت الرقمنةعلى أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية.يواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من اجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمين ،وتختلف تماما عما سار عليه البشر قبل بضعة عقودحيث جعلت العالم في ثوب جديد في

كل تعامله،فقصرت المسافات وفتحت أفاق اختصرت زمن الانجازات في شتى الميادين (في مجال الحاسب الآلي وفي سياق نظام المعلومات، في سياق الاتصالات بعيدة المدى)[2].

[1] ناصر بوشارب، حسناوي بلبال، مرجع سابق، ص 64

[2] حمزة ضاحي الحمادة،" الحوكمة الالكترونية ودورها في تقديم الخدمات المرفقية "، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، شارع سوتير الإسكندرية،مصر ، سنة2016، ص09

ب – الرقمنة في الإدارة المحلية

عرف الجزائرفي سنة 2020 كغيرها من دول العالم جائحة كورونا التي كان لها تأثيرا على مختلف الجوانب منها جانب الإدارة المحلية وكذا استمرارية المرفق العام ،مما أدى إلى الحاجة الملحة إلى اعتماد الرقمنة. وفي يوم 03 ماي 2020 هن طريق تقنية التواصل المرئي عن بعد ،جاء في موقع رئاسة الجمهورية ووسائل الإعلام أن رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون دعا أثناء ترأسه اجتماع لمجلس الوزراء إلى تعميم الرقمنةعلى جميع القطاعات قصد الخروج من الإحصاءات التي تساعد على خلق اقتصاد قوي. وتنفيذا لسياسية الرئيس ،تم إصدارمرسوم رئاسي لإنشاء وزارة الرقمنة والإحصاءات رقم: 20–163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق ل23 يونيو 2020 المتضمن تعين أعضاء الحكومية التي بدأت تخطو نحو الرقمنة الإدارية ،حيث يبرز ذلك بوضوح من خلال الخدمات الرقمية الجديدة التي بدأت تخطو خطوات نحو الرقمنة الإدارية من بينها بريد الجزائر من خلالخدمات الرقمية عن طريق البطاقة الذهبية ،بالإضافة إلىبوابة وزارة الداخلية والجماعات المحلية التي وضعت مجموعة من الخدمات الرقمية[1].

ج– مجالات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية

تعتمد الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمات بالإدارةالمحلية على أساليب حديثة ووسائل تقنية وفنية وتنظيمية مناسبة يمكن إجمالها فيما يلي:

– اعتماد الإدارة المحلية على حزم برمجية وتطبيقات مستخدمة ومبرمجة تثبت مصداقيتها في الإدارة الالكترونية على المستوى المحلي، بالإضافة إلى وجود مناسب وعالي من البنية التحتية المتطورة التي تضمن شبكة حديثة للاتصال والبيانات، تكون قادرة على تامين التواصل ونقل المعلومات بدقة .

– الاعتماد على أنظمة معلومات تسهل من عمل الإدارة الرقمية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية المترتبة عليها .

– اعتماد على حماية المعلومات الشخصية للمواطنين عن طريق توفير الأمن الالكتروني من اجل حمايتها. من أجل ذلك ، تعمل الإدارة الالكترونيةعلى تطبيق إجراءات أخرى تساهم في تامين خدماتها،حيث تستخدم تقنيات أمنية مهمة تتمثل أهمها فيما يلي :

[1] ميلود حمدو، دور الرقمنةفي تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي (دراسة حالة بلدية انقوسة ولاية ورقلة)، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر ، سنة 2022/2021 ص 11و95 .

– التشفير: وهو عملية يتم من خلالها منع أي جهة غير مسموح لها من فهم محتوى الرسالة أوالخدمة .

–التوقيع الرقمي: هو عملية يتممن خلالها التأكد من هوية مرسل الرسالة من خلال استخدام مفتاح خاص تشفير الرسالة من قبل المرسل.

– البصمة الالكترونية:تستعمل للتأكد من عدم حصول أي تغيير للرسالة ،وفي حالة وقوع أي العبث أو تخريب فهذا يعني عدم تطابق البصمة معها.

– الشهادات الرقمية : هي عبارة عن وثائق الكترونية تصدر لجهة ذات صلاحية تتيح التحقيق من هوية الشركة أو الإدارة التي تتعامل معها عبر الأنترنيت، عن طريق التأكد من المفتاح العام. أما الجهة التي تصدر الشهادات الرقمية فهي جهة موثوقة تكون أمنة على المفتاح العام وعلى إثبات هويتك .

ج – اثر الرقمنةعلى الإدارة المحلية .

تعتبر الرقمنة اداة قوية لتحسين اداء الادارة المحلية وتوفير خدمات عمومية ذات جودة للمواطنين ومع ذلك ،يجب معالجة التحديات التي تواجه الرقمنة لضمان نجاحها فمن خلال ذلك سنطرح بعض الاساليب لتحقيق الرقمنة في الادارة المحلية .

– تحقيق مرودية الخدمة العمومية :يتعلق ذلك بمدي مردودية مشاريع الخدمة العمومية

ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمات المقدمة للمواطنين، وضرورة تحقيق رضا المواطن وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.

– تقليص تكاليف الخدمة: يتجسد ذلك من خلال الاتصال عن بعد للوصول إلى الخدمة من خلال لتواصل عبر الخط دون الانتقال والاعتماد على النوافذ والشباك الالكتروني.

– سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: يتم الاعتماد في تقديم الخدمات على تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتمثلة من اجل ربح الوقت وتحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخير.[1]

– تحقيق الدقة: تقوم على تقديم الخدمات وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة المعلوماتية تحد من الأخطاء الإدارية وتمنع من التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

– سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة : إن إدخال تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في أداء الخدمة العمومية سيؤدي إلى تحقيق المحاسبة في جميع البيانات وجزئيات تلك المهام من خلال وجود النشر

[1] رزاق جيهان، "**الرقمنة وانعكاساتها علي الإدارة المحلية**" مذكرة ماستر . تخصص الإدارة المحلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس –مستغانم – سنة 2023/2022، ص 40و ص 42.

الالكتروني في كل مراحل الخدمة ،فلا مجال لإخفاء المعاملات ولا وجود لأي فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى ،فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة .[1]

ثانيا: الحوكمة الالكترونية في الإدارة الملحية .

تتعرض بيئة الإدارة العامة المعاصرة لمتغيرات متتالية في عالم سريع ،بحيث أصبحت الإدارة بأسلوب الأمس غير مناسبة اليوم والغد، حيث أصبحت جودة الخدمات الحكومية تعد مطلبا أساسيا للوفاء برسالة الحكومية والتخفيف على كاهل طالبي الخدمة من المواطنين والمستثمرين، فإن التغيير والتطوير المخطط لابد وان يوجد لإحداث التكيف مع المتغيرات البيئة الجديدة للإدارة المحلية.

أ –تعريف الحوكمة الإلكترونية في الإدارة المحلية :

هي استخدام تقنيات المعلومات والاتصال لتقديم الخدمات المحلية ، وتبادل المعلومات وتسهيل التفاعل بين الادارة المحلية والمواطنين والجهات الاخرى بشكل افضل واسرع واكثر شفافية .[2]

تم التطرق إلى التعريف الشامل في الفقرة أعلاه

ب – دور الحوكمة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العامة في الإدارة المحلية

لقد أدرك القائمون على برنامج الحوكمة أهمية التغيرات المستمرة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال وفي مفهوم الحوكمة أيضا، ولم يعد لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية خيار أخر إلا التفكير جديا في تطبيق الحوكمة الالكترونية كقناة خدمات عامة يستخدمها جميع في أي وقت وفي أي مكان، وهو ما سيوفر عليها الكثير من الوقت والجهد والمال، ومتاعب انتقال المواطنين إلى المكاتب الحكومية والانتظار في طوابير طويلة لإنهاء إجراء روتيني لمعاملة ما. ومن خلال ذلك تعتمد الادارة المحلية علي عدة اساليب لتحسين الخدمات العامة في الادارة كما تتمثل فيمايلي: [3]

- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص أجال الانتظار
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الالكترونية بديلا عن الوثائق الورقية.

[1] رزاق جيهان، مرجع سابق ص43.

[2] زرزار العياشي، من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الالكترونية للإدارات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بجامعة سكيكدة، ص 99.98.

[3] وسيلة واعر ، مرجع سابق، ص15و16.

ج . مجالات الخدمات الالكترونية في الإدارة المحلية

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية في الجزائر بتطبيق برنامج متعلق برقمنة الخدمات الإدارية على مستوى الهيئات المحلية،من خلال توفير الوسائل التكنولوجية والبني التحتية الالكترونية اللازمة في عملية الاتصال والتواصل بين الإدارة والمواطن وحسب الخطوات المتبعة في الجزائر في إطار تبني مشروع الجزائر الالكترونية فقد كانت حافلة بالتدابير والإجراءات خاصة فيما يتعلق بتبسيط الإجراءات في تكوين الملفات الإدارية وتكملة مراحل التهيئة للإدارة الالكترونية وتشمل الإنجازات التالية :

– إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية:

يعتبرهذا السجل بمثابة نظام رقمي يتضمن كل العقود المسجلة بتسجيلات الحالة المدنية والتعديلات أو التصحيحات التي يتم تدوينها، وهو مستحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية، وكذا الدبلوماسية والدوائر القنصلية،كما انه سجل يربط بين المؤسسات العمومية المحلية لاسيما المصالح المركزية لوزارة العدل .ومن أهم النتائج التي أنتجها هذا السجل هو تخفيف عبء تنقل المواطن إلى البلدية الأصلية لاستخراج وثائقه، وتوفير فرصة تقريبه للإدارة، وأيضا إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وهذا بناء على ما تضمنه من خدمات كإعفاء من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية،بالإضافة إلى إصدار نسخ إلكترونية لوثائق الحالة المدنية من السجل الوطني الآلي للحالة المدنية [1].

– تخفيف الوثائق الإدارية

يهدف برنامج تطوير الخدمة العمومية المحلية إلى التبسيط الممكن في الوثائق المطلوبة إداريا من اجل التخلص من كل المعوقات.وفي هذا الإطار تم تحسين نظم التوثيق والتوثيق الرقمي مما يقلل من الاعتماد علي الوثائق الورقية ويسرع الاجراءات الادارية ومنه يتم تحديد قائمة وثائق الحالة المدنية المتمثلة ي شهادة الولادة حيث تم تقليص عدد الاستمارات الممطلوبة لتسجيلها من خمسة الي اثنان ،كما تم تخفيف عدد الوثائق المتعلقة بالوفاة من اربعة الي اثنين ،هذا من شانه رفع الضغط والتوتر على

[1] فضيلة خلفون، رياض بوريش، " تطوير أداء الجماعات المحلية في الجزائر علي ضوء مشروع الإدارةالالكترونية "مجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة قسنطينة 03، الجزائر، المجلد 08، العدد 16، جانفي 2020، ص375.

المواطن والموظف الإداري في آن واحد.ومن أهم نتائج عملية تسهيل الإجراءات الإدارية بعدما تم تقليص وثائق الحالة المدنية، أضيفت إجراءات أخرى [1].

. تمديد صلاحيات بعض الوثائق الإدارية واشتملت على وثائق الحالة المدنية

– مدة صلاحية عقد الميلاد: وذلك بتمديده لمدة صلاحية 10سنوات مقارنة بما كانت عليه سنة واحدة.

–مدة صلاحية عقد الوفاة: والتي عدلت إلى اجل صلاحية غير محدودة، بعدما كان محددا بسنة،واحدة وهو اقرب إلى المنطق كون إن حالة المتوفي لن تتغير إلى حالة أخرى.

– إلغاء التصديق:وهو الذي يمثل عقبة للمواطنين من اجل التصديق على كل الوثائق المصورة طبق الأصل، وهو ما أدى إلى إعادة النظر في هذا الأمر بغية تقليص العبء على موظفي المصلحة الحالة المدنية وتخفيض الإجراءات الإدارية للمواطن[2].

النظام البيومتري:

تشكل عملية عصرنة وثائق الهوية والسفر أهم أهداف إستراتيجية الجزائر الالكترونية،كون هذا المشروع له إيجابيات عديدة تعد بالنفع على المواطن الجزائري. وفي إطارسياسةالإصلاح التي تبنتها الجزائر منذ سنة 2011 الهادفة إلى تخفيف حدة الإجراءات الإدارية والقضاء على البيروقراطية السلبية، واتجهت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بإطلاق المشاريع لترقية الإدارات العمومية والإدارات المحلية وذلك من خلال تطبيق نظام التعريف الالكتروني المؤمن الذي يرتكز على ثلاثة محاور أساسية : وزارة الداخلية، وثائق التعريف الوطنية من بينها.

. إصدار بطاقة التعريف الوطنية الالكترونية البيومترية.

. إصدار جواز السفر الالكتروني البيومتري .

. إصدار رخصة السياقة البيومترية .[3]

– التراسل الالكتروني:

حيث تم تنصيب موقع خاص بالبريد الالكتروني يعمل على تزويد الدوائر بخدمات البريد الالكتروني، حيث يتم إرسال الرسائل إلكترونيا مباشرة إلي الجهة المعينة مما يوفر سرعة كبيرة وفعالية

[1] فضيلة خلفون، المرجع نفسه، ص 376 .

[2]خلفونفظيلة، المرجع السابق، ص

[3]خلفون واعر، رياض بوريش، مرجع سابق، ص375و 376.

كبيرة واختصار للوقت والجهد وكل هذه الخطوات هي بناء الإدارة الالكترونية تلغي كل المعاملات الورقية وكثرة التنقل للمقرات الإدارية في حين أن التكنولوجيا توفر حلول لمعظم المعاملات الإدارية يجعلها أكثر تفاعل وأريحية بالنسبة للمواطن بالدرجة الأولى وأمن المعلومات وحفظها ثانية وتنظيم محيط عمل الموظف .[1]

– البلدية الذكية

من اجل تجسيد حلم " البلدية الذكية "، هذا الأخير الذي يعد سعى وزارة الداخلية تعمل على إنشائه وتعميمه على باقي ولايات الوطن في أسرع وقت ممكن .والجدير بالذكر أن هذه الخطوة قد شرع في تجسيدها خلال الأشهر الماضية عبر توفير كافة الوسائل التكنولوجية واللوجستية واللازمة في عملية الاتصال بين الإدارة والموطن لإنشاء نظام الإدارة الالكترونية،ومنه ضمان توفر قنوات الاتصال من حواسيب وهواتف وشبكة انترنيت عالية التدفق وأقمار صناعية قادرة على نقل البيانات بشكل متبادل بين المصالح الإدارية والمواطن، وهي المهام التي أوكلت للجنة الاتصال والتكنولوجيات الإعلام التابعة لولاية الجزائر هذه الأخيرة تقوم بالتنسيق مع الوزارة الوصية بالتنفيذ كافة المشاريع التي تم الإعداد لها في إطار مخطط العصرنة .[2]

–رقمنة البطاقة الرمادية :

حيث كان يعتمد في السابق على نظام ممركز باستعمال أجهزة نوع (HP) ونهايات طرفية (DES Terminaux) موجودة في بعض الأماكن فقط (الولايات والدوائر الإدارية بالعاصمة)، أما خلال ومنذ وقت ليس بالبعيد فقط تم استبدال مكان متوفر من أجهزة HP، بشبكة اتصال عن بعد (accès a distance) مبنية معلومات تحتوي على قواعد البيانات الخاصة بالبطاقات الرمادية، تتصل به حسابات موجودة على مستوي البلديات وكذلك على مستوي الدرك الوطني الذي يستعملها في حالة التأكد والمراقبة، وبذلك فقد حققت هذه العملية نجاحا كبيرا بتقليص الوقت المستغرق باستخراج هذه الوثيقة ونقص الضغط الذي كانت تعاني منه المصالح المختصة سابقا .[3]

---

[1]، بوشارب أحمد، مدي نجاعة التسيير الإداري في الجزائر باعتماد نظام الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعةالجزائر03 ، الجزائر ، 2016،ص 310و317.

[2]محد غزلي، **التوجيهات الجديدة في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر (الإدارة الالكترونيةنموذجا)**،مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة محلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة دكتور مولاي الطاهر – سعيدة –الجزائر ،سنة 2020/2019، ص 145.

[3].خلفون فضيلة، رياض بوريش، المرجع السابق، ص 378

- اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية:
- تسريع الخدمات للعاملين .
- تقليل التكلفة.
- نقل الوثائق الكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- معرفة المقصرين في العمل بأسلوب متطور
- أقل عرضة للخطر .
- تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها في ظل سهولة ويسر النظام المستخدم
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال .
- توضيح الوثائق المطلوبة من المواطنين بطريقة سهلة وبسيطة.
- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال .[1]

المطلب الثاني: تجسيد الحكم الراشد للإدارة المحلية في الجزائر.

الحكم الراشد يعبر عن ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده لتطويره اقتصاديا واجتماعيا. ويرتبط الحكم الراشد مع مفهوم الجماعات المحلية ،بحيث لا يمكن وصف إدارة ما بالرشاد إلا إذا جسدت مبدأ التشاركية في صنع القرار بالإضافة إلى الانتخاب كأسلوب وحيد للوصول إلى السلطة على المستوى المحلي، وبالتبعية لا يمكن تصور وجود مبدأ التشاركية ولقد بدا من تعريف الحكم الراشد علاقته بترقية الخدمة العمومية باعتبارها عملية تفاعلية بين أطراف متعددة تهدف إلى تحسين مستوى تقديم الخدمة للمواطن على المستوى المحلي، وذلك عن طريق تكريس اللامركزية من جهة، ومن جهة أخرى ضمان مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية خاصة بمشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع التنموية المحلية،بالإضافة إلى عصرنة أنماط التسيير في الإدارة من خلال اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال،وبناءا علي ماسبق سننتقل الي ابرزماجاء به الحكم الراشد لتحسين الادارة المحلية في الجزائر .

[1] خديجة بن زينب، "**الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الأجهزة المحلية في الجزائر**" مد، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص :تسيير إدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، سنة 2014/2013 ص 80 . و ص 81 .

الفرع الأول: اعتماد مبدأ الديمقراطية التشاركية في تسيير شؤون الإدارة المحلية.

تعتبر الديمقراطية التشاركية شكل من أشكال الديمقراطية التي تستند على فكرة توسيع ممارسة السلطة لتشمل كافة المواطنين، والتي تقوم على مبدأ المشاركة وتشجيع المواطنة، وتعرف الديمقراطية التشاركية على أنها صورة حديثة العهد حيث تتجلى في مشاركة المواطنين بصفة مباشرة في تسيير الشؤون العامة والمساهمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم ومن خلال هذا سنعالج مايلى :

أولا : المجتمع المدني ودوره في اعتماد الديمقراطية التشاركية .

يتنوع دور المجتمع المدني كآلية لتجسيد الديمقراطية التشاركية تبعا لطبيعة النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي كما ارتبط ارتباطا أساسيا بأسس الديمقراطية وقواعدها ويمكن توزيع هذا الدور كالاتي:

– تفعيل فكرة المواطنة : تحيل فكرة المواطنة في معناها الدقيق إلى فكرة المشاركة السياسية،وحق المساهمة في تشكيل الإدارة العامة،حيث تعد المواطنة من اهم الحقوق التي يتمتع بها الفرد والتي تقوم في مقابلتها بأداء مجموعة من الواجبات ومن الامتيازات التي يتمتع بها هي حق التصويت للوظائف الانتخابية و فتح المجال إمام المواطنين بصفتهم كأفراد أو في إطار منظمات المجتمع المدني،فالهدف من الديمقراطية من هذا المنطلق هو المساهمة في تجويد عمل المؤسسات العمومية ومنها الجماعات المحلية،وتطويرها في إطار من التكامل مع الديمقراطية التمثيلية،والمشاريع المبرمجة في إطار التنمية المحلية كما يهم من جهة أخرى حكامة هذه المؤسسات وترشيد تدريبها المالي والإداري .

– دعم جهود التنمية المحلية: يبرز دور المجتمع المدني من خلال تقديمه المساعدةالاقتصادية للقطاعات الفقيرة التي تضررت نتيجة سياسات الإنفاق الحكومي، بمعني أن هذه المنظمات تعمل على ملئ الفراغ الذي ينجم على انسحاب الدولة التدريجي من بعض أوجه الحياة الاقتصادية والاجتماعية.كما يساعد المجتمع المدني في التخلص من الانسداد التنموي عن التشاركية في العملة التخطيطية التي لها دور هام، ويساهم أيضا في تحديد الصعوبات و المشكلات التي تواجه حياة المواطنين[1]،مما يسهل في رسم سياسات لمعالجة الصعوبات والمشكلات وزيادة أوجه التعاون والتنسيق بين مختلف الأطراف ذات العلاقة بالعملية التخطيطية ، حيث أن منظمات المجتمع المدني فرضت نفسها في مجال التنمية المحلية رغم الواقع الذي يحد من فعاليتها، وعلى هذا الأساس إذا كان المواطنون يشاركون في صنع القرار من

[1]بوحنينة قوي، الديمقراطية التشاركية في ظل الاصلاحات السياسية والادارية في الدول المغاربة، الطبعة الاولي، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، البلد عمان، سنة 2015، ص 61.

خلال أن المشاركة في النقاشات المحلية المتعلقة بالبرامج التي تهدف إلى تحسين ظروف حياتهم،فان مشاركة المجتمع المدني في تدبير الشأن العام المحلي،قد تكون أثناء صياغة القرار أو التنفيذ أو هما معا.[1]

– دعم التطور الديمقراطي

يمثل المجتمع المدني عنصرا أساسيا في دعم التطور الديمقراطي للنهوض بالمجتمع المحلي وتلبية حاجاته ومتطلباته،حيث يتميز بعناصر تختلف عن المجتمع السياسي كمفهوم علمي ،حيث أن التنظيمات السياسية تختص بإدارة الشؤون الرسمية،في حين أن التنظيمات السياسية تختص بإدارة الشؤون الرسمية، في حين أن المنظمات المدنية تتمتع بالاستقلالية وتنشط بوسائل خاصة تتحصل عليها من خلال موارد على شكل هبات أو مساعدات أو اشتراكات يقدمها أعضاؤها ولا تكون في علاقة وصاية أو تبعية للسلطة السياسية ،وتعتبر أنشطتها توعوية وغير رسمية. وفي هذا الصدد يمارس المجتمع المدني رقابة مستمرة تحققها الأشكال الجديدة للمشاركة الديمقراطية التي أصبحت تقرب المؤسسات الرسمية بالمواطن بالإضافة إلى أنها تحسن صورة الأداء والمصداقية وتعبر بشكل شفاف وشرعي عن المصالح والفواعل الاجتماعيين والاقتصاديين.كما تحسن من الأداء الوظيفي للمؤسسات السياسية بما يسمح من تحقيق دولة القانون واللامركزية والتوازن في توسيع السلطة وممارستها بالإضافة إلى ماسبق تساهم مشاركة المجتمع المدني فيما يلي :

تحديد أقل الاحتياجات والمطالب.

تعزيز الاستدامة والانسجام الاجتماعي.

زيادة الكفاءة والفاعلية في التنفيذ .

التشجيع على الإبداع .[2]

ثانيا : تدعيم مبدأ الشفافية لتحقيق التشاركية الديمقراطية

تعد شفافية الإدارة من الدعائم الأساسية لتحقيق الديمقراطية التشاركية الإدارية،وهي إحدى أهم الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة الحديثة حتى تحل محل الإدارة التقليدية القائمة على مبدأ السرية،

[1] بوحنينة قوي، المرجع السابق ، ص196. .

[2] لطرش إسماعيل، عزيز محمد الطاهر، " آليات تجسيد الديمقراطية التشاركية ودعائم تفعيلها علي مستوي الجماعات المحلية بالجزائر "،المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة .الجزائر .المجلد: السادس، العدد: الأول، سنة 2022، ص1006.

حيث بذلت الجزائر جهودا معتبرة في هذا المضمار وتتمثل الشفافية في التزام الإدارة بإشراك المواطنين في إدارة الشؤون العامة التي تمارسها الإدارة لصالح ولحساب المواطنينمع اتخاذ كافة الإجراءات والتدابير التي تضمن تزويد المواطنين بالبيانات والمعلومات الصادقة عن كافة خططها وأنشطتها وإعمالها ومشروعاتها وموازنتها ومداولاتها وإعلان الأسباب الواقعية والقانونية الدفعة لها، وتوضيح طرق وإجراءات مساءلة الإدارة عن أوجه القصور أو المخالفة و إقرار حقا عاما بالاطلاع والوصول غير المكلف لمعلومات ووثائق الإدارة كأصل عام حيث تتجلي أهمية اعتماده مبدأ الشفافية في:

– يعتبرمبدأ الشفافية بمثابة ميثاق عمل لما يؤدي إليه من تحقيق الثقة بين المواطن والإدارة المحلية وكذا مساعدته على اكتشاف الفساد ومنعه .

– يعدمدخل ضروري لعقلنه العمل الإداري، إذ يوضح للمواطن مختلف آليات وقنوات اتخاذ القرارات الإدارية.

– يجسد مبدأ الشفافية مبدأ من مبادئ الاتصال بين الإدارة والمواطن، وذلك إن كل ماهو غير شفاف سيؤدي حتما إلى اضطراب بين الطرفين .

– تحقيق مبدا الشفافية يعتبر من الحلول الإدارية في ظل أزمة فعالية النشاط العمومي في إطاراخلاقيات الإدارة المحلية الحديثة [1].

الفرع الثاني: اعتماد التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الإدارة المحلية.

سعت الإدارة الحديثة إلي تغيير نواحي كثيرة في المؤسسات منها العامل البشري ومنها وسائل حديثة ومتطورة لتسهيل عملية سير المرافق العامة للإدارة المحلية وذلك باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال التي اقتحمت حياة الفرد والجماعات والإدارات بأنواعها ،حيث أنها تتميز بالمرونة وعامل وحدة التوجيه وعامل التقسيم وكذلك العمل على الاهتمام بالمورد البشري الذي يعتبر عنصر موجه ومساهم ومتخذ للقرارات ومراقب،لان هذه الإدارة تعنى عناية خاصة بالمواطنين سواء في تطوير مهاراتهم وكفاءته والاهتمام بمشاكلهم وأرائيهم و للتفصيل أكثر في هذا المضمون ، سنتطرق إلى ما يلي :

أولا : مجالات استخدام تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الإدارة الحديثة

لقد غيرت الثورة الرقمية المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من المفاهيم الإدارية الحديثة فنجد ان معظم دول التكنولوجيات المتطورة،خاصة المنظمات الإدارية التي لها علاقة بتقديم الخدمات

[1] خليفي وردة، "**آليات تكريس الديمقراطية التشاركية علي المستوى الجماعات المحلية** "، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر ،المجلد 10، العدد 02، سنة 2023 ص 271 .

للمواطنين وذلك بدرجة متفاوتة حيث كان لها انعكاس على المنظمات الإدارية وإعمالها وأنشطتها المختلفة ولعل أهم الاستخدامات تتمثل فيما يلي :

– إنشاء شبكات المعلومات في المؤسسات الإدارية،فلم يعد الاستخدام فرديا لهذه الأجهزة بل قد أصبح بمثابة عمل جماعي،وقد أسهم ذلك في توجيه هذه المؤسسات نحو هذه المؤسسات نحو تنمية العمل الجماعي، والتنظيم على أساس فرق العمل المتصلة وتأكيد التوجه نحو التنظيم والإدارة على أساس التعليمات والتحولات الكبرى في تطبيق تكنولوجيا المعلومات التي لم تعد قاصرة على تطبيقات منعزلة في مجالات المؤسسات الإدارية المحلية مثل : الشؤون المالية وشؤون الإفراد، والتي تحولت إلي نظم مترابطة من قواعد بيانات مركزية ومشتركة،يمكن للعاملين في مختلف المجالات التعامل معها مباشرة وذلك من خلال تطور تكنولوجيا نظم المشروعات والتي تمثل العمود الفقري للمنظمة الجديدة المتميزة وبالانفتاح والترابط،حيث تتيح هذه النظم التعامل عبر التقسيمات التنظيمية المتعددة توفر المعلومات الكترونيا وتتيح على مستوى المؤسسة المساعدة في اتخاذ القرارات[1] .

– يتم كذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارية المحلية الالكترونيةمن خلال مايلي

البريد الالكتروني وشبكات الأعمال التي تربط دوائر الحكومية المحلية المتعددة،

نشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكات الانترنيت.

تقديم معلومات جغرافية عن الوحدة المحلية واهم مواردها المتعددة

عرض فرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الانترنت وخاصة الصناعات.

المشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي مثل عرض فرص العمل المتاحة داخل المنطقة المحلية لعلاج مشكلة البطالة.

طرح الوعي السياسي لدى المواطن المحلي لتوفير الدعم والمساندة الشعبية.

[1] قادة دليلة،" **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين أداء الجماعات المحلية في الجزائر –دراسة حالة ولاية بومرداس** –"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير عمومي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 03، ص 143.

مشاركة المواطن المحلي في تصميم الخدمات الحكومية الالكترونية وفقا لأولوياته واحتياجاته الفعلية[1].

تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات وتقليص حجم التنظيمات الإدارية وتساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية،كما تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم الداري .

ثانيا : أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة المحلية

لقد ساهم التطور التكنولوجي والعلمي في رفع مستوى رفاهية الإفراد ومن بين التطورات التي تحدث باستمرار تلك التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومالها من اثر من ناحية توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها وتوفير المعلومات اللازمة للمواطنين والإدارة المحلية ، حيث يستطيع الأفرادالاتصال فيما بينهم بسهولة في إي وقت وفي إي مكان ،ومن اهم المميزات التي تتميز بها تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الادارة المحلية هي :

– تعتبر تكنولوجيا الاعلام والاتصال القوه الهائلة لتقنيات المعلومات في إعداد ومعالجة الكم الهائل واللحظي للمعلومات والحصول على الإحصائيات والمؤشرات المناسبة بسرعة بالغة تعطي مرونة وفعالية عاليه في التقييم واتخاذ القرار.

– الفاعلية والسرعة والمرونة في اتخاذ القرار بفعل تقنيات المعالجة السريعة والتناقل السريع للمعلومات.

– بناء بنك معلومات لإدارة معلومات المؤسسة حيث يجسد ديناميكية استثمار المعلومات في تطوير بنية الإدارة وحركة المعلومات الإدارية وفعاليتها.

– خروج الإدارة المحلية عن واقع التشتت وبطئ الحركة وعشوائية الكادر البشري وتركيز الجهد على نموذجية العمل الإداري عن طريق البرامج والتطبيقات المعلوماتية العالية .[2]

– تقريب الإدارة من المواطن مما يسهل عليه استخراج الوثائق اللازمة في أي ولاية من ولايات الجزائر.

---

[1] العلمي بن عطاء الله، "اثر **توظف تكنولوجيا المعلومات والاتصال علي أداء الإدارة المحلية في الجزائر – دراسة ميدانية في مجوعة من البلديات الجزائرية** –،مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ، العدد 18، سنة فيفري 2019، ص 345.

[2] – عبد الرحيم إبراهيم احمد أبو حافظ، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات علي انجاز ودقة المعاملات في البلديات "، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعة ،المجلد 04،العدد 03، ص 963 .

المطلب الثالث : التحديات والأفاق المستقبلية للإدارة المحلية في الجزائر.

تعتبر الإدارة المحلية حجر الزاوية في مسار آليات تفعيل الوظائف الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية،إذ تلعب دورا محوريا في تجسيد السياسات العمومية على المستوى القاعدي،وتلبية حاجيات المواطنين بطريقة فعالة .وفي الجزائر وعلى الرغم من الجهود المبذولة منذ الاستقلال لتحديثالإدارة المحلية وتعزيز دور الجماعات المحلية ،إلاإن الواقع لا يزال يظهر العديد من المعوقات التي تعيق أدائها في مختلف المجالات ،حيث تطمح الإدارة المحلية إليافاق مستقبلية لتطوير المرافق العمومية وكذا الموارد البشرية وتقريب الإدارة المحلية من الموطنين . لمزيد من التفصيل في هذا الموضوع ، نتطرق إلى ما يلي:

الفرع الأول: المعوقات والتحديات التي تواجه الإدارة المحلية في الجزائر.

تقوم السلطات العامة في الدولة بالعديد من المجهودات لجعل كل منالبلديات والولايات الخلايا الأساسية للجماعات المحلية نظرا للدور الذي تلعبه كموقع احتكاك بين الإدارة والمواطن .ولكن رغم كل الجهود المبذولة في هذا المجال إلا إن واقع التنمية المحلية لا يعكس تماما حجم هذه المجهوداتذلك نظرا للكثير من المعوقات والمشاكل التي تواجهها هذه الهيئات المحلية والتي تتلخص أهمها فيما يلي:

أولا: التحديات القانونية الإدارية

من التحديات الإدارية والقانونية التي تعاني منها البلديات والولايات في الجزائر ،غموض القوانين والتشريعات التي تتعلق بالعلاقة بين الهيئات المركزية والهيئات المحلية من ولاية وبلدية ،فالإدارة الرشيدة والفعالة تتطلب تطبيق نظام حكم الامركزي تتسم العلاقة فيه بين السلطات المركزية والأطراف اللامركزية '(الجماعات المحلية) بالاستقلالية النسبية لا التبعية والخضوع بالرغم من النصوص في إدارة شؤونها "يتضح أنه طالما ظلت السلطة المركزية تهيمن على تسيير الشأن المحلي، فإن مفهوم اللامركزية يظل حبيس الخطابات الرسمية دون أن يجد ترجمته الفعلية على أرض الواقع، مما يستدعي مراجعة حقيقية لطبيعة العلاقة بين المركز ومستوياته المحلية. ففي الجزائر ومن خلال قوانين الإدارة المحلية (قانون البلدية وقانون الولاية) يتضح لنا مدى اتساع اختصاصات البلدية الجزائرية،ومدى تدخلها في كل الأنشطة

الاقتصادية والاجتماعية والثقافية إلا هذه الاختصاصات مقيدة إلي حد كبير بتدخل سلطة الرقابة .[1] من طرف السلطات المركزية حتي تحد من الفساد في الادارة المحلية وهو كثير ومتعدد نذكره فيما يلي

أ- انتشار ظاهرة الفساد في الإدارات المحلية:

يمكن تعريف الفساد حسب منظمة الشفافية الدولية علبانه :" استخدام المنصب لتحقيق مكاسب خاصة"، حيث يعتبر الفساد من أهم المشكلات التي تعاني منها الجماعات المحلية في الجزائر، حيث تعددت أشكاله في الإدارات المحلية. فالفساد ظاهرة تعيق عجلة العملية التنموية لما لها من أثار سلبية وخطيرة على الجوانب السياسية،والاقتصادية،والاجتماعية،حيث باتت تشكل ظاهرة خطيرة في الجزائر وهذا من خلال اختلاس ونهب الأموال وتبذيرها، وانتشار الرشوةو المحسوبية واستغلال النفوذ وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وانتشار البيروقراطية وغيرها من إشكال الفساد المنتشرة في الإدارات المحلية في ظل غياب الشفافية والمساءلة والرقابة، حيث يعتبر الفساد من أهم التحديات التي تعيق تحقيق عملية التنمية المحلية لما له من اثرعلى استنزاف المال العام ومعيق للمشاريع الاستثمارية ،ويتمثل أساسا في الرشوة التي يحصل عليها دون وجه حق مسئولو وموظفو الجماعات المحليةوكأنها تعتبر ضريبة إضافية يقوم المستثمر بدفعها إضافةإلي تكاليف المشروعات، وبالتالي يؤثر على مستوى نجاعة وجودة هذه المشروعات.[2]

ب -ضعف التكوين والتدريب للموارد البشرية في الجماعات المحلية

تعتبر عملية التكوين عملية منظمة ومستمرة تهدف إلي إعداد الفرد للعمل المتميز والمثمر حتى يكون أكثر معرفة واستعداداوكفاءة لأداء المهام المنوطة به " فالموارد البشرية تمثل الدعامة الأساسية لنجاح إي عمل، فهي أساس تقديم الخدمات العامة، وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطن،ومنه لا تستطيع إي إدارة الوصول إلي تحقيق الأهداف المنشودة إلا بالاعتماد على كوادر بشرية تتمتع بالقدرات العلمية والمهنية، الأمر الذي يؤدي إلي تقديم خدمات وأداء مهام بكفاءة وفعالية. وفي هذا الصدد فان المسؤولين المحليين لا يتم انتقاؤهم على أساس الشهادة والكفاءة، مما أدي إلي عدم الإلمام بطرق التسيير والقيام_بإنجاز المشروعات التنموية مما أدي إلي غياب الكفاءة في أداء الجماعات المحلية للمهام الموكلة

[1] – امينة بودريوة، "**تقييم دور المجاعات المحلية في التنمية المحلية (دراسة حالة بلدية حسين داي بالجزائر العاصمة**)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، المجلد 26، العدد 01، السنة 2023، ص 119.

[2]– بوحنيفة قوي، مرجع سابق، ص 91.

لهاالتي تحتاج إلي كفاءات وكوادر بشرية كفئة ومتمكنة من الأداء والعمليات الإدارية من تخطيط وإشراف وتنفيذ،إضافة إلي القدرة على إيجاد الحلول الفعالة للمشكلات المحلية التي تواجه المواطنين المحليين،حيث ضعف المستوى العلمي لأعضاء المجالس المحلية يودي إلي غياب مفهوم التنمية الشاملة لدي قيادات هذه المجالسوهذا ما تمت ملاحظته في نوعية البرامج والمشروعات غير المتكاملة،إضافة إلي عدم مراعاة الاحتياجات المستقبلية والإمكانيات البشرية على سبيل المثال :التوسع في بناء مشاريع السكن على حساب الأراضي الزراعية والفلاحية وعدم تثمين وتشجيع السياحة،كلهذا أدي إلي عدم التجسيد الفعلي للأهداف المسطرة بسبب عدم التحكم في آليات التخطيط وتحديد الاحتياجات والوسائل بطريقة علمية دقيقة .[1]

ج- الضعف الإداري ومشكلات بناء قدرات الإدارة المحلية.

إنالمتتبع لعملية التنمية المحلية في المجتمعات النامية ومنها المجتمعات العربية، يلاحظ أنه على الرغم من الجهود التي بذلت ووجهت لبناء قدراتالإدارة وتنمية مجتمعاتها المحلية منذ الاستقلال،إلاانها لاتزال تعيش ضعف إداريا و تعثرا متزايدا في أداءأجهزة وحداتها الإدارية،الأمر الذي انعكس سلبا على الحياة المعيشية لدي المواطن المحلي ،حيث تتمثل هذه الصعوبات في المجالات التالية:

- في مجال بناء الهياكل والأنظمةالمؤسسية وتنميتها:

على الرغم من الجهود التي بذلت في إرساء وبناء مؤسسات حكومية ومؤسسات للتنمية المحلية والإصلاح الإداري في الدول العربية، فإنها لم تنجح في التخفيف من المشاكل والأعراض المرضية للبيروقراطية الإدارية، بل زادت من تعقيدها، فلم تسهم حركة إنشاء مؤسسات حكومية جديدة في تحسين أداءالإدارة المحلية، ولا أسهمت مراكز وهيئات الإصلاحالإداري في تولي إنشاؤها في رفع كفاءتها وفعاليتها، بل على العكس من ذلك أسهم المد المؤسسي في تعثر عملية التنمية المحلية نتيجة تفاقم الجانب التنظيمي من مشكلة بيروقراطية الإدارة، بدلامن أن يساهم في علاجها .[2]

- في مجال تعامل المواطنين مع الجهاز الإداري المحلي:

من بين مظاهر الضعف للأجهزةالإدارية المحلية، وانتشار الظواهر السلبية التي يعاني منها المواطن في علاقته بالجهاز الإداريعلى مستوى الهيئات المحلية يمكن عرضها في النقاط التالية:

---

[1] سكير بن عياش واسمهانعرقاب،"**تحديات ادارة التنمية المحلية في الجزائر** "، مجلة السياسة العالمية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، (الجزائر)، المجلد 07، العدد 03، السنة 2023، ص 388.

[2] بومدين طاشمة، مرجع نفسه، ص 138

سوء توزيع الكادر الوظيفي وزحم العمل وبطئالإنجاز.

تتميز الإدارة المحلية بامتلاكها تخصصات وصلاحيات خدمية معينة تجعلها على احتكاك مباشر مع أوسع قطاعات الشعب،إلا أن أحيانا يكون انجاز الخدمات بطيئا ولا ترقى الخدمة إلى الجودة والنوعية .ومن الأسباب الكامنة وراء ذلك هو عدم تناسب الكادر الوظيفي مع حجم الخدمات المقدمة للمواطن المحلي، حيث أن الإدارة المحلية (البلدية، والولاية) تواجه اكتظاظ شديدا في العمل التي تشكو من قلة عددية في كادرها الوظيفي، فمن خلال ذلك عدم تناسب الكادر الوظيفي ينتج عليه سوء التسيير في العمل مما سبب هوة بين الإدارة والمواطن تولد عنه فقدان ثقة المواطنين في كل الجهاز الإداري وفي كل مايرمز للدولة .[1]

الجهاز الاداري والمعايير الشخصية في تقديم الخدمة العمومية المحلية:

التفاوت في معاملة المواطنين والتفرقة بينهم في تقديم الخدمات، بناءً على معايير النفوذ الشخصي مثل القرابة أو الصداقة أو الواسطة، يُعدّ ممارسة تتعارض مع مبدأ العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص. فاعتماد معايير شخصية في تقديم الخدمة يؤدي إلى إعاقة الإنتاج ويهدر الوقت، حيث يقوم الموظف بتخصيص وقت وجهد خاصين لتسريع خدمة صديق أو قريب أو صاحب واسطة، وغالبًا ما يكون ذلك على حساب المواطنين الآخرين الذين لا يتمتعون بهذا النوع من النفوذ وهذا السلوك يُعد استغلالًا غير مشروع للوقت الذي يُفترض أن يُخصص لخدمة جميع المواطنين بعدالة، كما أنه يُلحق الضرر بالآخرين من خلال تأخير معاملاتهم وسرقة وقتهم. ونتيجة لذلك، يُدفع بعض المواطنين للبحث عن وسائل أخرى – مشروعة كانت أو غير مشروعة – لتسهيل حصولهم على الخدمات، مما يُسهم في ترسيخ ثقافة الواسطة ويُضعف ثقة الناس بالمؤسسات العامة.[2]

ثانيا :محدودية الاستقلالية المالية

على الرغم من تمتع الجماعات المحلية بذمة مالية مستقلة عن مالية الدولة وبميزانية خاصة بها، إلى أن هذه الاستقلالية نسبية وليست مطلقة، نتيجة لعدة عوامل من أهمها:

– تحكم السلطةالمركزيةفي توزيع الموارداالجبائية المحلية والتي تعتبر جزء مهم من عائداتها، وذلك من خلال تدخلها فيتحديد الضرائب ونسب توزيع مداخلها.

[1] سكير بن عياش واسمهانعرقاب،مرجع سابق، ص 398

[2] بومدين طاشمة، مرجع نفسه، ص 138

– تشديد عملية الرقابة والإشراف على تنفيذ ميزانية الجماعات المحلية وإخضاعها لإجبارية المصادقة عليها من طرف السلطة الوصية.

– تشديد عملية الرقابة الوصائية علىقبول الهبات والوصايا خاصةمن الأطراف الخارجية، ماقد يؤدي إلى رفضو إبطال العديد منها؛ نظام تمويل الجماعات المحليةفيالجزائر: بين محدودية الموارد الذاتيةوتأثير الإعانات المركزية.

– تأثير الإعانات المركزية على الاختيارات التنموية للجماعات المحليةمن خلال تدخل السلطة المركزية في توجيه القرار المحلي وتحديد المشاريع والعمليات التنموية خاصة تلك المتعلقة بالتجهيز والاستثمار، والتي تكون في شكل تخصيصات موجهة لتغطية مجالات واحتياجات معينة التي يمكن تغيير وجهتها سواء في إطار المخططات البلدية للتنمية والبرامج القطاعية غير الممركزة أو في إطار إعانات صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية، ما يؤدي لعدم فاعلية غالبية العمليات التي تتضمنها لعدم مراعاتها للاحتياجات التنموية الفعليةوالضرورية ذات الأولوية لكل منطقة وخصوصياتها

ثالثا :التحديات المالية التي تواجه الإدارة المحلية

تعتبر مشاكل التمويل أول العقبات التي تواجه الجماعات المحلية في كافة مراحلها منذ بداية نشأتها إلي الآن، حيث يعرف التمويل المحلي على انه :" كل الموارد المالية المتاحة والتي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل التنمية المحلية على مستوى الجماعات المحلية و تعتبر مشكلة التمويل المحلي من أهم الصعوبات التي تواجه الإدارة المحلية في الجزائر، فالعجز المستمر الذي تعاني منه موازنات اغلب البلديات انعكس بشكل مباشر على مستوى التنمية المحلية ومن بين التحديات نذكر منها مايلي :

– عدم كفاية الموارد المالية وهذا الأمر الذي حول دون أداءها الأعمال المنوطة بها لإشباع احتياجات المجتمع المحلي وتحقيق التنمية المحلية، ويجعلها في تبعية للسلطة المركزية خاصة في ما يتعلق بتمويل التدخل الاقتصادي الذي يتطلب مساعدات الدولة .

– ضعف وقلة مردودية الجباية المحلية وهذا ما يجعل الجماعات المحلية على الرغم من تمتعها بمصادر مالية خاصة بها وحقها في تسيير شؤونها المالية، إلا أنها لا تملك سلطة فرض الرسوم والضرائب، وبالتالي يعد تأسيس الضريبة وتحديد وعائها حكرا على السلطة التشريعية والتنظيمية مما يوكد مدى تبعية الضرائب المحلية للسلطة المركزية والتي تجرد البلدية من المبادرة المالية .

– الغش والتهريب الاجتماعي.

– نقص الإمكانيات المادية والبشرية غي الإدارات الجبائية

– كثرة الإعفاءات على المستوى المحلي

– مشكلة الكفاءات الإدارية ونقصها على مستوى الجماعات المحلية.

– زيادة الاعتماد على إعانة الحكومة المركزية والقصور في الصناديق الخاصة (مثل الصندوق المشترك لجماعات المحلية) الأمر الذي يفقد الإدارة المحلية من الماحية الواقعية استقلاليتها المقررة لها قانونا.

– زيادة النفقات المحلية التي لا يقابلها الزيادة في الإيرادات.

–عدم وجود سلطة للجماعات المحلية في إعداد واعتماد ميزانية الإدارة المحلية[1].

– الآثار السلبية الناتجة عن الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر والتي تم تطبيقها على فترات متوالية من سوء الوضعية المالية للإدارة المحلية .

رابعا :تحديات تطبيق الإدارة الالكترونية:

يواجه تطبيق الإدارة الالكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى أخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض اغلب برامج الإدارة الالكترونية فيما يلي :

أ– **المعوقات الإدارية:** تتجه بعض الدراسات إلى تحديد، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية، وترجعها إلى الأسباب الآتية:

– ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.

– عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتجديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها.

– غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

– المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

– شدة مقاومة التغير في المنظمات الحكومية بالخص ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

[1] د.يوسف مسعداوي، "**تحديات المالية والجبابة المحليين في الجزائر** "، مجلة الحقيقة ، جامعة أدرار –، العدد 29 ،الجزائر**سنة** 2014 ص 10.

ب – المعوقات السياسية والقانونية: تشمل هذه المعوقات ما يلي:

– غياب الإدارة السياسية الفعالة، والداعمة لإحداث نقا نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة.

3– المعوقات المالية والتقنية: حيث تتمحور حول:

– ارتفاع تكاليف تجهيز البني التحتية للإدارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقديم مشاريع التحول الالكتروني.

– قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

– ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية.[1]

– صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنيت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.

– معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

ج – معوقات تعود لفشل النظام المعلوماتي:

هناك مجموعة من العوامل التي من شأنها أن تسبب في فشل نظام المعلومات تتمثل فيمايلي:

– الاهتمام بالأجهزة وليس بالأهداف.

– عدم توافر القدرات الفنية الملائمة.

– النزاع بين أخصائي ومستخدمي نظم المعلومات.

– عم التخطيط لتصميم نظام المعلومات.

– عدم التحديد الدقيق لإمكانيات نظلم المعلومات.

– العمل برد الفعل بدلا من العمل بالمبادرة أو المشاركة.

– الفشل في تهيئة الظروف المحيطة المدعمة لمجال النظام.

– التقدير الخاطئ للاحتياجات المنظمة مستقبلا من المعلومات.

[1] خالد رجم، شوقي جدي ، ريم مدوس،" **تحديات رقمنةالادارة المحلية في الجزائر – دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الالكتروني في البلدية** "، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، جامعة سطيف 1 الجزائر، المجلد 06، العدد 02 السنة 2021، ص 235.

– عدم تكوين المزيج المتكامل من الأفراد والأجهزة والمعدات والإجراءات.

د– المعوقات البشرية: يمكن تحديدها في الأتي:

– الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

– غياب الدورات التكوينية، رسكلة موظفي الإدارة، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الالكترونية.

– الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

– تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه، فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها، أدى إلى ازدياد حدة التفرق، واضعف مشاريع الإدارة الالكترونية.

– إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه.[1]

و – التهديدات الأمنية: تتمثل في:

– التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، احد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث من مظاهر امن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن ألمعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:

العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية امن المعلومات.

العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات، ورفع قدرات، وخبرات العاملين في هذا المجال لكن الإشكال الذي يحتاج إلى نقاش هو كيف يمكن تحقيق التنسيق، والانسجام بين هذه العناصر، في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها، خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية، وضعف مؤشرات الجاهزية، وتباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة وأخرى نامية. [2]

[1] خالد رجم، شوقي جدي ، ريم مدوس،" **مرجع سابق**،ص236.

[2] خالد رجم، شوقي جدي ، ريم مدوس،" **مرجع نفسه** ص237.

عدم وجود أنظمة أمنية أو التساهل في تطبيقها.[1]

الفرع الثاني: سبل معالجة التحديات في الإدارة المحلية.

إن ضمان كفاءة وفعالية إدارة الجماعات المحلية في الجزائر (الإدارة المحلية) مرتبط بمدى التزامها بتطبيق معايير الحكومة الإدارية والقانونية، وذلك من خلال إرساء نظام يدعم آليات المشاركة والمساءلة على المستوى المحلي ضمن إطار تشاركي مع المواطن ومختلف الفواعل المجتمعية بشكل يعزز الثقة والمصداقية ويؤهل المورد البشري وتطويره في الهيئات المحلية ويحقق المصلحة العامة،ويحد من الفساد الإداري داخلها فمن خلال ذلك سنتطرق إلى ما يلي:

أولا: الأفاق المستقبلية لتفعيل الإدارية والقانونية

تتمثل آليات التفعيل الإدارية والقانونية في تحقيق التنمية المحلية فيما يلي:

محاربة الفساد على مستوى الإدارة المحلية.

ان محاربة الفساد علي مستوى الادارة المحلية لا تقتصر علي الجوانب القانونية فحسب ، بل تشمل ايضا علي تعزيز مبادئ الشفافية ، وترسيخ ثقافة النزاهة والشفافية وتفعيل المشاركة المجتمعية وهذا المستوى من الاداء له اهمية خاصة لكونة الاقرب الي احتياجات المواطنين اليومية مما يقلل من الفساد من الادارة المحلية وذلك عن طريق مايلي:

– المشاركة المجتمعية : لايمكن لجهود المؤسسات الحكومية أن تنجح لوحدها في تطبيق معايير الحكم الراشد ومكافحة الفساد، بل لابد أن يشارك في هذه الجهود المجتمع المدني ووسائل الإعلام والقطاع الخاص بشكل يعطي لكل جهة من هذه الجهات صوتا وقدرة علىالفعل،ويمكن إشراك المواطنين على المستوى المحلي للعمل مع بلدياتهم لتحسين نظام الإدارة العامة وضبط الفساد،وتكون هذه الطريقة فعالة جدا إذا كان هناك وعي لدى المواطنين، كما لا بد من تفعيل تدخل مؤسسات المجتمع المدني المستوى المحلي في الجزائر نظرا للدور الحيوي الذي يمكن أن تلعبه لتحسين ظروف المواطنين في المجالات التالية:

المجال الاقتصادي:

بإمكان مؤسسات المجتمع المدني إن تساهم في عملية مكافحة الفساد الذي يكتسح المجال الاقتصادي،وتوعية الرأي العام المحلي بمخاطر هذه الظاهرة وضرورة مواجهتها.

[1] محمد سمير احمد ،"الادارةالالكترونية "، **الطبعة الاولى** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان سنة 2009 ،ص 74.

المجال الاجتماعي:

بإمكان مؤسسات المجتمع المدني أن تتكفل بالفئات الهش في المجتمع من خلال مد يد المساعدة للجماعات المحلية ومشاركتها في إيجاد الحلول لمشكلات هذه الفئة.

المجال التضامني:

وذلك من خلال ترغيب المواطنين في المشاركة في تحديد البدائل التنموية ورسم السياسات في هذا المجال ويشارك المجتمع المدني السلطات المحلية في صنع السياسات المحلية وتنفيذها،وبالخصوص صنع السياسات الاقتصادية الرشيد وخلق الظروف الإجتماعية التي تتطلبها التنمية المحلية من خلال مايلي :[1]

– توفير المعلومات حول البلديات أو المناطق ذات الأولوية في الحاجة للمشاريع التنموية ومساهمته في إعداد الدراسات التي تحدد نوعية وطبيعة الخدمة المطلوبة،وكذا البرامج التنموية اللازمة وتكلفتها ووقت انجازها.

– توضيح المعوقات والصعوبات التي ستواجه انجاز بعض المشاريع التنموية والعمل على تحقيق مساعدة السكان للسلطات المحلية لتجاور هاته الصعوبات من خلال توعيتهم بأهمية دورهم في تحقيق التنمية المحلية على مستوى مناطقهم أو بلدياتهم.

– العمل على رقابة انجاز المشاريع ومتابعة سير العمل بإجراء زيارات ميدانية لموقع العمل،وإعلام السلطات المحلية بذلك.[2]

تكوين الموارد البشرية في إدارة الجماعات المحلية:

إن العملية التنموية تتطلب دراسة ميدانية تبدأ بتحليل ودراسة المعلومات المتعلقة بالبيئة المحلية، وتحديد الاحتياجات والإمكانيات وإحصائها، وتحديد مراحل واليات التنفيذ وأيضا تحديد طريقة الرقابة والتقييم،كل هذه المراحل تستدعي وجود كوادر وموارد بشرية تتمتع لتكوين وتأهيل كافي يؤهلها الاستغلال كافة الإمكانيات والقدرات لحل المشاكل المحلية، وفي هذا الصدد وجب الإصلاح النظام الانتخابي في الجزائر وذلك لضمان وصول موارد بشرية ذات تكوين علمي إلي المجالس المنتخبة، حيث تعبر التنمية المحلية عن القيام بالأمر بما يخدم إفراد المجتمع المحلي،وهذا يتطلب حسن إدارة المال العام واستغلال

[1] بوعزة سعيدة، "**تفعيل مبادئ الحكم الراشد لمكافحة الفساد الادري في الجماعات المحلية الجزائرية** "مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة الجزائر 03المجلد 16،العدد 04،(الجزائر)، سنة 2023، ص 236.

[2] بوعزة سعيدة، مرجع سابق، ص 237.

الإمكانيات المحلية بالكفاءة المطلوبة بما يضع جودتها ومردوديتها العالية اقتصاديا واجتماعيا وهذا الأمر يستدعي كوادر بشرية ملمة ومدركة لطرق التسيير المالي الناجع من جهة واستغلال القدرات المحلية بفاعلية من جهة أخرى، الأمر الذي يعود على الجانب الاقتصادي والاجتماعي.[1]

ثانيا: أفاق تحقيق مبدا الاستقلال المالي للجماعات المحلية

بعد ما تم الاطلاع على بعض أهم المعوقات التي تعرقل تحقيق الاستقلال المالي للجماعات المحلية أصبح من العاجل والضروري الأخذ بعين الاعتبار النجاعة المالية للجماعات المحلية وتمكينها من تغطية خدمات ذات نوعية وجودة للمواطن، إما على المدى المتوسط والبعيد فأصبح من الضروري إدخال إصلاحات جذرية تهدف إلي إعطاء البلديات الوسائل لإنجاز كامل مهامها بنوعية وفعالية دائمة وذلك عن طريق تحديد مهامها بوضوح وإعادة النظر في طرق وأدوات تمويلها، وان الوصول إلي تحقيق مبدأ الاستقلال المالي يتطلب تبني الدولة لإستراتيجية واضحة المعالم ومن أهم العناصر الهمامة منها:

– إعادة النظر في القوانين والتشريعات المرتبطة بتسيير وإدارة الجماعات المحلية لتدارك النقائص وتحيينها مع التحولات الجارية سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي.

– ضرورة مراجعة العلاقة بين المهام الموكلة للجماعات ومواردها لان مطالب واحتياجات السكان تزداد بوتيرة عالية مقارنة بالموارد المالية مما زاد من الاحتياجات ومطالب التنمية.

– دعم حقيقي وجدي لمبدأ اللامركزية، هذا المبدأ الذي بقي فقط في الخطاب السياسي ولا اثر له في الواقع لأنه لا يمكن تحقيق الاستقلال المالي في غياب لامركزية حقيقة وتصبح قرارات ومبادرات الجماعات المحلية حرة وغير مرتبطة بقيود مركزية.

– لكي يتم التحكم في إدارة وتسير المالية المحلية يجب إن يمر من خلال نظام التخطيط المالي وتطبيق أساليب الإدارة الحديثة، هذا النمط من لتسيير يتطلب توفير موارد بشرية مكونة ذات كفاءة عالية لتثمين وتطوير الموارد الجنائية.

– تفعيل وتمويل المشاريع التنموية المدرة للدخل بالسماح للجماعات المحلية بالحصول على القروض البنكية في إطار شروط مالية مسبقة وسليمة مع مراعاة شروط استرجاعها في ظروف مالية مقبولة، هذا المصدر منصوص عليه في قوانين البلدية المتعاقبة ولكنه مجمد بأوامر مركزية .

[1] سكير بن عياش ود، أسمهان عرقاب، مرجع سابق، ص394.

كما يمكن للدولة معالجة الكثير من المشكلات المرتبطة بادرة وتسيير موارد الجماعات المحلية بالتشاور مع المنتخبين المحليين والهيئات المختلفة للوصل إلي استقلالية مالية للجماعات المحلية وبالتالي تعزيز قدراتها المالية الملية مع مراعاة عدم وقوع اختلال مالي بين البلديات الغنية والفقيرة.

– كما يجب تحديد صلاحيات ممثلي الدولة على المستوى المحلي نذكر منها التدخل في ميزانية المخططات البلدية للتنمية وغير المباشرة في مالية الجماعات المحلية نذكر منها التدخل في توزيع هذه الميزانية وبشكل عقلاني وموضوعي،وبالتالي إضعافا للقرار المحلي وتكريس المجالس المنتخبة للسلك المركزية.[1]

– إصلاح جدري لصندوق الجماعات المحلية فعلى الرغم من الإصلاحات التي عرفها الصندوق إلا أن فعاليته بقيت محدودة ومازالت موارده تحت تصرف السلطة المركزية.

– إدراج عنصر الحوكمة المحلية وترشيد النفقات من خلال نقل المسؤولية كاملة إلى المستوى الملحي وفقا لقانون محدد ترافقها لامركزية مالية تضمن توفير الموارد الكافية للقيام بالمهام على المستوى المحلي، مشاركة كل الفاعلين المحليين في صنع القرار المحلي وتهيئة كل الظروف التي تساعد على بناء اقتصاد محلي. [2]

الأفاق المستقبلية في تعزيز الرقمنة في الإدارة المحلية:

– رفع كفاءة إيصال الخدمات العامة : بعني تطوير الخدمات العامة التي تديرها الدولة بحيث تمكن المواطن من الحصول على هذه الخدمات بسهولة ويسر من خلال آليات من قبيل تبسيط الإجراءات ومن خلال وضع برامج أولويات معيارها الأساسيأهمية الخدمة وتكرارها وحجم المتعاملين معها،بحيث يشعر المواطنون ان برنامج التطوير الإداري المحلي موجه لهم وليس للفئات المتميزة فقط. [3]

– تطوير البنية التحتية الرقمية: يرتبط الارتقاء بمستوي تطوير الإتصال في الإدارات العمومية، كمطلب أساسي لكل استراتيجي رقمية لأي دولة في العالم بضرورة وجود سياسة وطنية بالتكنولوجيا وأطر إدارتها، لذلك توجهت الجزائر نحو مواكبة تكنولوجيات المعلومات والاتصال كمدخل أساسي يعبر عن الرغبة في التأسيس لتفافة وممارسة الإعمال الحكومية كوسيلة لتميكن الحكومة من تامين إدارةأكثر كفاءة

[1] عمار علوني، "**الاستقلال المالي للجماعات المحلية في الجزائر لإصلاح وتحديات المرحلة** "، المجلة الجزائرية للدرسات المالية والمصرفية، جامعة فرحات عباس سطيف 1 ، المجلد 10، العدد 01، الجزائرسنة جوان 2020، ص 63،64.

[2] .عمار علوني، **المرجع السابق**، ص 64.

[3] برابح حمزة، **مرجع سابق**، ص 165.

لمواردها وتنفيذ سياستها وخططها بفعالية أكبر، وبدأت بوادر إرساء البنية التحتية الإلكترونية في مؤسسات الدولة ببدء تنفيذ السياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تقوم على تطوير البنية القاعدية للاتصالات وتأسيس مجتمع معلومات وتطوير الآلياتوالإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات الإعلام والإتصال.[1]

– التحول الرقمي وتعزيز الحوكمة:

يهدف مشروع التحول الرقمي إلى تعزيز الحوكمة العامة من خلال رقمنة الخدمات العامة وتعزيز النظام البيئي لدعم الاقتصاد والمواطنة الرقمية في الإدارة الملحية وذلك من خلال جهد شامل وتعاوني ومتماسك مما يساعد على إلغاء المعاملات الورقية وحتي اللوجستية وفي مقدمتها تنقل المسؤولين والموظفين بين المديريات والدوائر الحكومية لتقديم الملفات واسترجاع الوثائق في إطار التنسيق بينها واستبدالها بالمعاملات الرقمية عن بعد، مما سيوفر قدرا كبيرا من الوقت والجهد، ومن ناحية أخري سيمنع أيضاإنفاق المليارات على الورق الذي زادت تكلفته بشكل كبير في السنوات الأخيرة، فضلا عن إنفاقالإداراتعلى الموظفين المكلفين بمهام خارج الولايات التي يعملون فيها، وهي مكاسب مالية تحدث بشكل طبيعي عندما يخضع قطاع معين للتحول الرقمي مثال عن ذلك: القيام باستخراج شهادة السوابق العدلية أصبح سهل الاستخراج وذلك عن طريق الرقمنة مما يسهل على المواطنين تكملة ملفاتهم الإدارية في وقت قصير واقل جهد وبأقل تكلفة وبالإضافةإليرقمنة جواز السفر مما أصبح جواز السفر البيومتري حيث يتضمن كل المعلومات اللازمة بطريقة رقمية مما يسهل العملية الوظيفية في طلب تأشيرات للسفر، وكذلك رقمنة بطاقة التعريف الوطنية (بطاقة التعريف الوطنية البيومترية) ...الخ.[2]

[1] صادقي فوزية، بولحية سليم،" **الرقمنة ورهانات تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية في الجزائر بين الافاق الاستراتيجية الواعدة للتعامل الرقمي واولوية تجاوز العراقيل (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة نموذجا** مجلة العلوم السياسية، جامعة صالح بوبنيدر قسنطينة 3 (الجزائر)، المجلد 22، العدد 02، سنة 2022، ص 859

[2] حمزة صاحي الجمادة، **الحوكة الالكترونية ودورها في تقديم الخدمات المرفقية، مرجع سابق،** ص65.

خلاصة الفصل الثاني

بعد التطرق الي مختلف المباحث والمطالب المتعلقة بتفعيل وتحسين وظائف الإدارة المحلية في الجزائر قد تبين أنالإدارة المحلية تلعب دورا محوريا في تحقيق التنمية المحلية وتعزيز الحوكمة الرشيدة، وقد تم تحليل الأساليبالإدارية التي من شأنها تحسين فعالية الإدارة المحلية، بدءا من تعزيز اللامركزية، ونحسين الموارد المالية، مرورا بتطوير التخطيط الاستراتيجي وتحديث أنظمة الرقابة والتقييم، وصولا إليأدواتتحسين الأداء وتوسيع صلاحياتها كما برزت أهمية تطوير الكفاءات البشرية وتبني الحوكمة الرقمية لرفع كفاءة الاداءالاداري،إلي جانب ضرورة تعزيز الحكم الراشد والديمقراطية التشاركية،ولم تغفل الدارسة أهمية التكنولوجيات الحديثة في الإعلام والاتصال كوسيلة فعالة لدعم جهود الإدارةالمحلية.وبالنظرإلي التحديات المستقبلية التي تواجهها الإدارة المحلية، مثل ضعف الموارد البشرية والمالية والتقنية، فان العمل على رفع هذه التحديات والعراقيل يتطلب مقاربات إصلاحية شاملة تستند إلي الرؤية الإستراتيجية، والاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة، مع التفعيل الحقيق الآليات القانونية والمؤسساتية.

وبناء على سبق، يمكن القول أن تحسين أداء الإدارة المحلية في الجزائر لا يكمن أن يتحقق إلا من خلال تبني إصلاحات عميقة وشاملة تقوم علىأسس عديدة من بينها اللامركزية الشفافية الكفاءة والمساءلة،بما يضمن تحقيق التنمية المحلية.

الخاتمة

الخاتمــة:

في ختام دراستنا تعد الإدارة المحلية أحد الركائز الأساسية لبناء دولة القانون وتعزيز مبادئ الديمقراطية التشاركية والحوكمة الرشيدة على المستوي القاعدي ، بما يسمح بتلبية حاجيات المواطنين وتحقيق التنمية المحلية، وقد بينت هذه الدراسة إن واقع الإدارة المحلية في الجزائر لا يزال يواجه جملة من التحديات البنيوية والوظيفية من بينها المركزية المفرطة وضعف التنسيق بين السلطات ونقص الكفاءة في التسيير وهو ما يعيق تحقيق الأهداف التنموية المأمولة.

ومن هذا المنطلق فإن تفعيل وظائف الإدارة المحلية يتطلب إرساء جملة من الآليات القانونية والتنظيمية والمؤسساتية لعل أبرزها إعادة النظر في الإطار القانون المنظم للجماعات الإقليمية ،وتعزيز اللامركزية الفعلية بمنح صلاحيات أوسع للسلطات المحلية ،تحسين منظومة التخطيط المحلي وتكريس مبدأ المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرار،كما يعد تأهيل المورد البشري وتوفير الموارد البشرية والمالية الكافية من ابرز الشروط لبلوغ فعالية الإدارة المحلية بما يسمح لها بأداء مهامها في التنمية وتقديم الخدمة العمومية بجودة وشفافية.

إن تفعيل هذه الوظائف لا يتحقق إلا من خلال رؤية إستراتيجية واضحة ترتكز علي إدارة سياسية جادة وانخراط فعال لكافة الفاعلين المحليين ،مع تبني نموذج حوكمة محلية متكاملة قائمة علي المسألة والشفافية والكفاءة وهو ما إستدعي أيضا تعزيز التنسيق بين الإدارة المركزية والمحلية ،وتحقيق التوازن في توزيع الاداوار والمهام بما يخدم مصالح المواطن ويعزز من مشروعية الدولة علي المستوى المحلي.

وعليه فإن آليات تفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر تمثل مدخل رئيسا لإحداث التحول في مسار التنمية المحلية وتكريس دولة المؤسسات بما يتماشي مع متطلبات العصر وتطلعات المواطن الجزائري.

الخاتمة:

النتائج والتوصيات

أولا: النتائج

– تؤكد الدراسة أن الإدارة المحلية في الجزائر تجمع بين المركزية و اللامركزية مع منح الجماعات المحلية استقلال اداري و مالي، غير أن فعاليتها مرتبطة بتعزيز آليات التمويل والتسيير الذاتي.

– تجسد صلاحيات الإدارة المحلية لوظائفها بما يتيح لها يمكنها من تنفيذ السياسات العامة تخفيف العبءعن السلطة المركزية و تعزيز فعالية تسيير الشأن المحلى.

– يساهم تكريس اللامركزية الإدارية في تفعيل وظائف الإدارة المحلية من خلال التخطيط المحكم، وتفعيل الرقابة على سير المرافق العامة بما يحقق المصلحة العامة.

– يتطلب تحسين أدوات الإدارة المحلية في الجزائر إعتماد التحول الرقمى، تطوير الكفاءات، و تعزيز الديمقراطكية التشاركية في إطار رؤية متكاملة لمواجهة التحديات المستقبلية بفعالية.

ثانيا: الإقتراحات

– من المستحسن على الإدارة المحلية العمل على تعزيز اللامركزية من خلال مراجعة النصوص القانونية لتكريس الإستقلال المالي والإداري وتحقيق التنمية المحلية في إطار الحوكمة الرشيدة.

– رغم الصلاحيات الممنوحة، تواجه الإدارات المحلية تحديات بشرية و مالية، ما يستدعي ترشيد التوظيف و تعزيز التكوين المستمر لضمان فعالية الأداء.

– رغم إعتماد اللامركزية الإدارية و تفعيل التخطيط و الرقابة، لا تزال فعالية الإدارة المحلية محدودة مما يستوجب إعادة تقييم أساليب التسيير وفق متطلبات التنمية والحكامة الراشدة.

– يتطلب تحسين وظائف الإدارة المحلية تحديث أدوات التسيير عبر التحول الرقمي و تطوير الكفاءات و ترسيخ الديمقراطية التشاركية ضمن رؤية استراتيجية تجعل من الإصلاح المحلى خيارا محوريا.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولا: قائمة المصادر.

- **الدساتير**

1- دستور 1963، المؤرخ في 10 سبتمبر1963، الموافق عليه في استفتاء شعبي8 سبتمبر1963، ج ر، العدد 64، مؤرخة في 8 ديسمبر 1963.

- **المراسيم**

2- المرسوم رئاسي رقم 89-18، مؤرخ في 22 رجب عام 1409، الموافق 28 فبراير سنة 1989، يتعلق بنشر نص تعديل الدستور الموافق عليه في استفتاء 23 فبراير سنة 1989، ج ر، عدد 09، مؤرخة في 1 مارس 1989.

3- المرسوم الرئاسي رقم 96-438، مؤرخ في 26 رجب عام 1417، الموافق 7 ديسمبر سنة 1996، يتعلق بإصدار نص تعديل الدستور، المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر سنة 1996، ج ر، العدد 76، مؤرخة في 8 ديسمبر 1996.

4- المرسوم رئاسي رقم 20-442، مؤرخ في 15 جمادى الأولى عام 1442، الموافق 30 ديسمبر 2020، المتعلق باصدار التعديل الدستورى، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، ج ر، عدد 82، مؤرخة في 30 ديسمبر 2020.

- **القوانين و الأوامر**

5- الأمر رقم 69-38، مؤرخ في 7 ربيع الأول 1389، الموافق 23 مايو سنة 1969، يتضمن قانون الولاية، ج ر، عدد 44، مؤرخة في 23 مايو سنة 1969.

6- الأمر رقم 75-58، مؤرخ في 20 رمضان 1395، الموافق 26 سبتمبر سنة 1975، يتضمن القانون المدني، ج ر ، عدد 78، مؤرخة 30 سبتمبر1975.

7- الأمر رقم 76-97، مؤرخ في 30 ذي القعدة عام 1396، الموافق 22 نوفمبر سنة 1976 يتضمن إصدار دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ج ر، عدد 94، مؤرخة في 24 نوفمبر 1976.

8- القانون رقم 90-08، مؤرخ في12 رمضان عام 1410، الموافق 7 أبريل سنة 1990 ، يتعلق بالبلدية، ج ر، عدد 15، مؤرخة أبريل سنة 1990.

9- القانون رقم 90-09، مؤرخ في 12 رمضان عام 1410، الموافق 7 أبريل 1990، يتعلق بالولاية، ج ر، عدد 15، مؤرخة في 11 أبريل 1990.

10- القانون رقم 11-10، مؤرخ في 20 رجب عام 1432، الموافق 22 يونيو 2011، يتعلق بالبلدية، ج ر،37، صادر في 3 يوليو سنة 2011.يتضمن التعديل الدستوري، ج ر ، العدد 14، مؤرخة في 7 ديسمبر 2016.

6- القانون رقم 12-07، مؤرخ في 28 ربيع الأول 1433، الموافق 21 فبراير 2012، المتعلق بالولاية، ج ر، العدد 12، الصادر في29 فبراير 2012.

7- القانون رقم 16-01، مؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1437، الموافق 6 مارس 2016، يتضمن التعديل الدستوري، ج ر ،العدد 14، الصادر في 7 مارس 2016.

ثانيا: المؤلفات

1. أحمد ردوم ،الابداع ،ريادة الاعمال والتنمية الاقليمية (المحلية) المستدامة دراسات ميدانية وتجارب رائدة ،الجزء الاول، الطبعة الاولي، مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم ادارةالاعمال وتطبيقها من اجل التنمية المستدامة، الجزائر ،سنة 2019.
2. أحمد مصطفى خاطر"، تنمية المجتمعات المحلية نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع. الطبعة الاولى ، د ج ، جمعية التنمية المجتمع المحلي بدندرة – قناة مصر، مصر الاسكندرية 1999.
3. برابح حمزة ، الحوكمة ودورها في تحسين التسيير للجهاز الاداري المحلي ومتطلبات التطبيق –الجزائر نموذجا-، د ج، الطبعة الاولي ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2018.
4. بلال خلف السكارنه ، الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي، د ج، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان، سنة 2015.
5. بوحنية قوي، الديمقراطية التشاركية في ظل الاصلاحات السياسية و الإدارية في الدول المغاربية (دراسة حالة تونس، الجزائر، المغرب نموذجا)، د ج، الطبعة الأولى ،دار الجامد للنشر و التوزيع، عمان، سنة 2015.
6. بومدين طاشمة، سياسات تحسين أداء الإدارة المحلية في ضوء التطورات المعاصرة، د ج، الطبعة الأولى،الإسكندرية، مصر، سنة2013.
7. ثائر شاكر محمود الهيتي، سامي ذياب الغريري، التخطيط الإستراتيجي في إدارة المشاريع التنموية، د ج، الطبعة الأولي ، مؤسسة الوراق، الأردن ، سنة 2014.
8. حمدي القبيلات، القانون الإداري، د ج، د ط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2008.
9. حمزة ضاحي الحمادة ، الحوكمة الإلكترونية ودورها في تقديم الخدمات المرفقية، د ج، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر ، الاسكندرية ، سنة 2016.
10. صفوان المبيضين، حسين الطروانةو آخرون، المركزية و اللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية، د ج، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2011.
11. عادل انزارن، إدارة التنمية المحلية، د ج، الطبعة الأولي، دارالالياء للنشر والتوزيع، الجزائر، السنة 2017.
12. علي حاتم عبد الحميد العانى، اللامركزية الإدارية و تطبيقاتها في الإدارة المحلية، د ج، الطبعة الأولى، دارالرحاينللنشروالتوزيع، الأردن، سنة 2017.
13. عمار بوضياف ، شرح قانون الولاية رقم 12-07 ،د ج، الطبعة الأولى، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، سنة 2012.
14. عمار بوضياف، الوجيز فى القانون الإدارى، د ج، د ط، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، سنة 2017.
15. فؤاد بن غضبان، التنمية المحلية، د ج، الطبعة الأولى:دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2015 .
16. قصير مزياني فريدة، مبادئ القانون الإداري الجزائري، د ج، طبعة 2001، مطبعة عمار قرفي باتنة، الجزائر، 2001.

17. مجدى مدحت النهرى، مبادئ القانون الإدارى، د ج، د ط، دار النهضة العربية، مصر، سنة 2001.
18. محمد الصغير بعلى ،الادارة المحلية الجزائرية، د ج، د ط، دار العلوم للنشر والتوزيع ، عنابة ،الجزائر، سنة 2004.
19. محمد الصغير بعلى، القانون الإدارى(التنظيم الإدارى)، د ج، د ط، دار العلوم للنشر والتوزيع ،الجزائر، سنة 2002.
20. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، د ج، الطبعة الأولي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، سنة 2009.
21. محمد محمد مصطفى، الإدارة العامة، د ج، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، سنة 2012.
22. محمد الصغير بعلى، دروس في المؤسسات الإدارية، د ج، د ط، منشورات جامعة باجى محتار، عنابة، الجزائر
23. محمد الصغير بعلى القانون الإدارى(التنظيم الإدارى-النشاط الإدارى) د ج، د ط ، دار العلوم للنشر و التوزيع، عنابة، الجزائر، سنة 2004.
24. يوسف ازروال، الحكم الراشد في الجزائر الأسس النظرية وأدوات التجسيد، ج،الطبعة الأولي مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية ، مصر، سنة 2016.

ثالثا: الرسائل والمذكرات الجامعية:

أ- أطروحات الدكتوراه:

1. بالوافى عبد الحكيم، ترشيد نظام الجباية العقارية دراسة حالة الجزائر،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر-، سنة 2012.
2. بوشارب أحمد ، مدي نجاعة التسيير الإداري في الجزائر باعتماد نظام الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر،الجزائر، 2016.
3. جوري سعيدة، إصلاح إدارة الجماعات المحلية في الجزائر (دراسة حالة ولاية قسنطينة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، قسم التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة 03،الجزائر ، سنة 2023.
4. صبيحة محمدى، تسيير الموارد المالية المحلية فلى الجزائر–واقع و أفاق- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص نقود و مالية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-3- ،الجزائر،سنة 2013.
5. موفق محمد الصمور، واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الاردن، اطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم المالية و المصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، الجزائر، سنة 2008.

ب- رسائل الماجستير:

1. بن ناصر بوطيب، الرقابة الوصاية و أثرها على المجالس الشعبية البلدية فى الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير فى الحقوق كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدى مرباح، ورقلة، الجزائر، سنة 2011.

2. خالد بن فيحان المنديل، المركزية و اللامركزية في إتخاذ القرار و علاقتها بالاداءالوظيفى، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، السعودية ، سنة 2004 .
3. عبد الكريم مسعودي، تفعيل لموارد المالية للجماعات المحلية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد ،الجزائر، سنة 2013.
4. عمارة حسيبة، تكوين موظفي ومنتخبي الجماعات المحلية في الجزائر،رسالةمقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، قسم التنظيمات السياسة والإدارية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 03، الجزائر، سنة 2018.
5. فاطمة بوحديش، دور الرقابة الادارية في تحسين أداء موظفي مؤسسات الخدمة الصحية،رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم و عمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي،الجزائر، سنة 2014.
6. قادة دليلة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين أداء الجماعات المحلية في الجزائر –دراسة حالة ولاية بومرداس –،رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسييرعمومي ،قسم علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 03 الجزائر ،2011
7. قطاف نبيل، دور الضرائب و الرسوم في تمويل البلديات (دراسة ميدانية لبلدية بسكرة)،رسالة مقدمة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود و تمويل، جامعة محمد خيضر –بسكرة-، الجزائر، سنة 2008.
8. بن ناصر بوطيب، الرقابة الوصاية و اثرها على المجالس الشعبية البلدية فى الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير فىالحقوق ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة قاصدى مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2011.
9. صوالحي ليلى، دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء الادارة المحلية في الجزائر (دراسة حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية)، رسالة لنيل شهادة ماجستير، تخصص ادارة الجماعات المحلية و الاقليمية ،قسم العلوم السياسية كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، الجزائر، سنة 2011.

ج- مذكرات الماستر:

1. ابراهيم يعيشي، التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر المهني ، تخصص التسيير الاستراتيجى للمؤسسة ،شعبة علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية،التجارية، و علوم التسيير ،جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، سنة 2016.
2. بلقاسم بن خليف، الادارة المحلية و مقوماتها في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص الدولة و المؤسسات، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة زيان عاشور الجلفة-الجزائر، سنة2021.

3. بوخاتم عبير، بوسته أسماء، دور الرقابة من ظاهرة التسيب الاداري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانيةو الاجتماعية، جامعة ان خلدون –تيارت-، الجزائر، سنة 2023.
4. بودالي خيرة، التخطيط الاستراتيجي و دوره في تفعيل التنمية المحلية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت)، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص سياسات عامة وتنمية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر-سعيدة-، الجزائر، سنة2018. بودالي
5. تواتى سناء، الدافعية و التعبئة في إدارة الجماعات المحلية (بلدية المشترية نموذجا)،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية، تخصص تسيير وإدارة الجماعات المحلية، قسم الحقوقكلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولاى الطاهر- سعيدة-، الجزائر، سنة 2018.
6. حاتم نرجس، نظام الضريبة الجزافية الوجيزة في الشريع الضريبي الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون الاعمال، قسم الحقوق كلية الحقوق والسياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، سنة 2022.
7. حامى بولنوار، الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في الحقوق ، تخصص منازعات القانون العمومي، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة محمد لمين دباغين ، سطيف-2-، الجزائر، سنة 2017.
8. حلوز عبد القادر، حاج أحمد زوبير، الاستقلالية المالية للجماعات المحلية في الجزائر، تخصص قانون اداري ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعةابن خلدون –تيارت-، الجزائر، سنة 2024.
9. حليمة العربى، سعيدة قرويلة، حل المجلس الشعبي البلدي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص قانون اداري، جامعة غرداية، الجزائر، سنة2019.
10. حمراوي شيماء، سعداوي زينب، سلطات رئيس المجلس الشعبي البلدي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون، تخصص قانون عام، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، -قالمة-،الجزائر، سنة 2021.
11. حميدي علي، قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي في القانون الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الخقوق، تخصص ادارة الجماعات المحلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر- سعيدة-، الجزائر، سنة 2018.
12. خديجة بن زينب، الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الأجهزة المحلية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تسيير إدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد ابن باديس،الجزائر، سنة 2014.
13. خنيش ثامر، فريطيس وليد، مرتكزات نظام اللامركزية الادارية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص الدولة والمؤسسات، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور،-الجلفة-، الجزائر،سنة 2021.
14. ديدوش مصطفى، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية جيجل) ، مقدمة لاستكمال شهادة ماستر أكاديمي، التخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة- ،جوان 2014 .

15. رانيا عبد الباري، نجاح كعلة، دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر (دراسة حالة جمعية إيثار لرعاية الأيتام بالوادي 2018/2008)، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول علي شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر– الوادي- ، الجزائر، سنة 2018.
16. رزاق جيهان، الرقمنة وانعكاساتها علي الإدارة المحلية، مذكرة ماستر، تخصص الإدارة المحلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم – ، الجزائر، سنة 2023.
17. سبع حفيظة، دور الولاية في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تسير إداري للجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد بن باديس، مستغانم، الجزائر، سنة.2018.
18. -سفيان جاهمي، ايةبوطغان، دور التادارة الاستراتيجية في تكوين المولرد البشرية (دراسة حالة مؤسسة سونلغاز)، مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، - قالمة-، الجزائر، سنة 2020 .
19. سولى باسم، واقع التسيير المالي لجماعات المحلية البلديات في الجزائر (دراسة حالة خزينة بلديات بوشقوف)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر فى علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة 8 ماى 1945، -قالمة-، الجزائر، سنة 2020.
20. صليح بونفلة، لطفي مواس، المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي الولائي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون، تخصص منازعات ادارية، قسم العلوم القانونية والادارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، الجزائر، سنة 2015.
21. عليان نبيلة، الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة– دراسة حالة الجزائر–، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص مالية الموئسات، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد اكلي محند اولحاج– البويرة –، الجزائر، سنة 2015.
22. محد غزلي، التوجيهات الجديدة في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر(الإدارة الالكترونية نموذجا)، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة محلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة دكتور مولاي الطاهر –سعيدة – ، الجزائر، سنة 2020.
23. محديد حميدة، قانون الادارة المحلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر،تخصص دولة و مؤسسات، كلية الحقوق و العلوم السياسية،جامعة زيان عاشور-الجلفة-، الجزائر، سنة 2019.
24. محلابى على، مصادر تمويل جماعة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية(دراسة حالة بلدية المعمورة ولاية لبويرة)، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر، سنة 2018.

25. مغربي شهرزاد، حكامي اكرام، الإدارة الالكترونيةو دورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص القانون الاداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر- سعيدة-، الجزائر، سنة 2021.
26. نسيمة أولاد سالم، واقع النمو السكاني والتنمية المحلية خلال العقد الأخير لولاية ورقلة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تخطيط سكاني، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2013.
27. نورة سيدرة، الاستقلال المالي للجماعات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق ، تخصص قانون ادارى ، قسم الحقوق، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، الجزائر، سنة 201.
28. سفيان جاهمي، ايةبوطغان، دور الادارة الاستراتيجية في تكوين المولردالبشرية(دراسة حالة مؤسسة سونلغاز)، مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة 8ماي 1945 ، قالمة – الجزائر-،سنة 2020

رابعا– قائمة المقالات العلمية:

1. احمد العقبي، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في الإدارة المحلية بالجزائر لمواجهة تحديات العولمة، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، سبتمبر 2019.
2. احمد محمد صالح العدوان، استراتيجية تطوير الكفاءات الوظيفية في البلديات ، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، بلدية الشونة الوسطي، الاصدار رقم 75، الجزائر، سنة 2024.
3. امينةبودريوة، تقييم دور المجاعات المحلية في التنمية المحلية (دراسة حالة بلدية حسين داي بالجزائر العاصمة)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، المجلد 26، العدد 01، الجزائر، السنة 2023.
4. براهيم فاطمة، بالصالح حرية، أثر الاصلاحات المالية المحلية في تعزيز موارد الجماعات المحلية-(دراسة حالية بلدية شروين- للفترة 2014-2017)، مجلة التحليل والإشراف الإقتصادي ، المجلد 03، العدد 01، الجزائر،سنة 2022.
5. بزة صالح، اصلاح الجباية المحلية و متطلبات تمويل التنمية المحلية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية –العدد الاقتصادي34(02)- ،جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.
6. بشير بن عابد، الشخصية المعنوية، مجلة القانون و العلوم السياسية، جامعة الجيلالي - بلعياس–، المجلد08، العدد 02، الجزائر، سنة 2022.
7. بلعسل محمد، بوعيسي عزة، تعزيز دور البلدية في دعم الاستثمار المحلي في الجزائر كآلية لإصلاح الجماعات المحلية على ضوء قانون10/11، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، المجلد 06، العدد 2، الجزائر، سنة 2020.

8. بوزيان حورية، إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر في ضوء التشريعات الراهنة، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 08، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة 2، الجزائر، سنة 2022.
9. بوعزة سعيدة، تفعيل مبادئ الحكم الراشد لمكافحة الفساد الادري في الجماعات المحلية الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة الجزائر 03، المجلد 16، العدد 04، (الجزائر) سنة 2023.
10. بوعلى عبد النور، يحياوي نصيرة، دور الجماعات الإقليمية الجزائرية في تثمين مواردها المالية الداخلية (دراسة حالة بلدية البويرة للفترة 2014-2020)، مجلة البحوث في العلوم المالية و المحاسبة، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، سنة 2021.
11. تيبازة سمير، عريوة رشيد، المساهمة الجبائية المحلية فى تمويل الميزانية الجماعات المحلية فى الجزائر (دراسة حالة بلديةمقرة بولاية المسيلة، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية المجلد 10، العدد1، جامعة الجزائر 03، المجلد 10 العدد 02، الجزائر، سنة 2019.
12. خالد رجم، شوقي جدي، ريم مدوس، تحديات رقمنةالادارة المحلية في الجزائر– دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الالكتروني في البلدية-، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 06 ، العدد 02، الجزائر،لسنة 2021.
13. خليفي وردة، آليات تكريس الديمقراطية التشاركية علي المستوى الجماعات المحلية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 02، سنة 2023.
14. خير الله سيهان، عبد الله الجبوري، دور مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز الشفافية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم السياسة، جامعة قاصدى مرباح ورقلة،العدد 32، الجزائر، جانفي 2018.
15. دلالي عبد الجليل، باية عبد القادر، نظام تمويل الجماعات المحلية في الجزائر بين محدودية الموارد الذاتية وتأثير الاعانات المركزية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد بن يحي الونشرسي، المجلد 06، العدد01، (الجزائر)، سنة 2021.
16. رابحي عبد الله، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية نموذجا)، مجلة شعاع الدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي احمد بن يحي الونشريسي -تيسمسيلت- المجلد 04، العدد01، الجزائر، سنة2020.
17. سارة فوزي، يوسف القرنشاري، دور الدولة في إعادة الثقة في الجهاز الإداري للدولة في القانون الإداري، مجلة الشريعة والقانون، كلية الشريعة والقانون، جامعة الأزهر،المجلد 41، العدد، 41، القاهرة، 2023.
18. سعدى أسماء، يخلف نسيم، نجاعة الجماعات المحلية و دورها في تجسيد اللامركزية، مجلة ضياء للدراسات القانونية، مجلد 03، عدد 02، الجزائر، سنة 2021.
19. سعودي بلقاسم، سعودي عبد الصمد، اليات الرقابة على الاقتصاد الوطني كاستراتيجية لدعم اللامركزية و تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، مجلة دراسات جبائية، العدد 01، الجزائر، سنة 2012.

20. سكير بن عياش سمير، اسمهانعرقاب، تحديات ادارة التنمية المحلية في الجزائر، مجلة السياسة العالمية، المجلد 07، العدد 03، الجزائر، سنة 2023.
21. سميرة حسن عطية، دور التخطيط الاستراتجي في التطوير الاداري، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 03، العدد 02، الجزائر، سنة 2019.
22. صادقي فوزية، بولحية سليم، الرقمنة ورهانات تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية في الجزائر بين الافاق الاستراتيجية الواعدة للتعامل الرقمي واولوية تجاوز العراقيل (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة نموذجا)، مجلة العلوم السياسية، جامعة صالح بوبنيدر قسنطينة 3، المجلد 22، العدد 02، الجزائر، سنة 2022.
23. صادقي نوال، دور الشفافية والمساءلة في مجابهة الفساد المحلي، مجلة الرائد في الدراسات السياسية، جامعة جيلالي اليابس -سيدي بلعباس- ، المجلد 01، العدد 02، الجزائر سنة 2020.
24. صوالحى ليلة، عبد الحق زغدار، التخطيط الاستراتيجي كمدخل للنهوض بالتنمية المحلية في الجزائر، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، المجلد10، العدد02، الجزائر، سنة 2017
25. صوالحي ليلى، زغدار عبد الحق،التخطيط الاستراتيجي كمدخل لنهوض بالتنمية المحلية في الجزائر ، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، المجلد 10 ، العدد 02، الجزائر، سنة 2017،
26. عبد الحق زغدار ، ليلى صوالحي ، مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المحلية بالجزائر ، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية ، العدد 11 ، الجزائر، سن2017.
27. عبد الحق زغدار ، ليلى صوالحي، مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المحلية ، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، العدد 11، الجزائر، سنة2017 .
28. عبد الرحيم إبراهيم احمد أبو حافظ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على انجاز ودقة المعاملات في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعة،المجلد06 ،العدد 06، الجزائر، سنة2025
29. العلمي بن عطاء الله، اثر توظف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الإدارة المحلية في الجزائر(دراسة ميدانية في مجوعة من البلديات الجزائرية)، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 18، سنة 2019.
30. عمار علوني، الاستقلال المالي للجماعات المحلية في الجزائر لإصلاح وتحديات المرحلة، المجلة الجزائرية للدرسات المالية والمصرفية، جامعة فرحات عباس سطيف-1- ، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، جوان 2020.
31. عيساوى عز دين، الديمقراطية المحلية: من الديمقراطية التمثيلية الى الديمقراطية التشاركية، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 12، العدد 02، الجزائر، 2015.
32. فاطمة قوال، دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، دراسة لدور البلدية، مجلة الكلى المتوسطى، جامعة ابو بكر بلقايدتلمسان،المجلد 11، العدد1، الجزائر، سنة 2022.

33. فراج الطبيب، حساني بوحسون، آليات تفعيل دور الجماعات المحلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الشهيد حمى لخضر بالوادي، المجلد 5، العدد 1، الجزائر، 2022.
34. فريد دبوشة، اشراك المواطن في صنع القرار على المستوى المحلى: من الديمقراطية التمثيلية الى الديمقراطية التشاركية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و الاقتصادية و السياسية، كلية الحقوق ، جامعة الجزائر -1-.
35. فضيلة خلفون، رياض بوريش، تطوير أداء الجماعات المحلية في الجزائر على ضوء مشروع الإدارة الالكترونية، مجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة قسنطينة 03،المجلد 08، العدد 16، الجزائر، جانفي 2020.
36. كمال بودانة، عبد العالي دبلة، الرقابة الادارية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد14 ، العدد 02(مكرر1)، الجزائر،سنة 2020.
37. لخضر مرغاد، الادارات العامة للجماعات المحلية فى الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، العدد07، جامعة بسكرة ، الجزائر، سنة 2005.
38. لصلج نوال، صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي و الوالى في ظل القوانين، مجلة هيرودوت للعلوم الانسانية و الاجتماعية، مجلة علمية فصيلة محكمة تعنى بالبحوث الأكاديمية، العدد 06، الجزائر،سنة 2018.
39. لطرش إسماعيل، عزيز محمد الطاهر، آليات تجسيد الديمقراطية التشاركية ودعائم تفعيلها على مستوي الجماعات المحلية بالجزائر، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية ،جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-،المجلد 06، العدد01، الجزائر، سنة 2022.
40. مجدوب عبد المؤمن، هماش لمين، الفواعل الجديدة في التنمية المحلية في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية جامعة -ورقلة-، العدد 08، الجزائر، سنة 2016.
41. محمد مصباح محمد الشرمان، دور البلدية في تنمية المجتمع المدني، مجلة المجتمع المدني العربي لنشر الدراسات العلمية، الإصدار رقم (61)، الجزائر، سنة 2024.
42. محمدي صبيحة، طرق وأساليب تحسين خدمات الإدارة المحلية ، مجلة الاقتصاد الجديد ، جامعة الجزائر 03، المجلد، 01، العدد 14 ، سنة2016.
43. مروة عطا المنان ، أحمد الريح ، اثر الرقابة الادارية علي الكفاءة الانتاجية (بالتطبيق علي شركة شيكان للتامين و اعادة التامين المحدودة)، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة، كلية دلتا العلوم و التكنولوجيا، السودان،سنة 2023.
44. مصطفى عوادي، منير عوادي، مؤشرات و نسب تقييم الأداء المالي، مجلة التحليل والاشراف الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، الجزائر، سنة 2021.
45. منى مصطفي، مصطفي حسن هجرس، دور المشروعات التنموية في الحد من الفقر مشروع حياة بمحافظة دمياط نموذجا كريمة، المجلة العلمية لكلية الاداب، مجلد 13، عدد 06.
46. ناصر بوشارب ، أ، حسناوي بلبال ، مساهمة إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في ترقية إدارة أداء الإدارة المحلية ، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة ، جامعة فرحات عباس سطيف 01 ، المجلد ،05 العدد 02، ديسمبر 2020

47. وسيلة سبتي ، عيسى حجاب و اخرون ، الموارد المالية للجمعات المحلية مصادرها وسبل تعبئتها، مجلة الادرة والتنمية للبحوث والدراسات ، المجلد 08، العدد 01 ،الجزائر،سنة 2019 .
48. يوسف مسعداوي ، تحديات المالية والجباية المحلييتن في الجزائر، مجلة الحقيقة ،جامعة أدرار –، العدد 29، سنة 2014 .
49. يونس حسن عقل، محمد حسين اسماعيل ناصف، تطوير نظام تقييم الأداء في وحدات الادارة المحلية بمصر، المجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية،مصر، المجلد31، العدد 02.
50. -يونس قرواط، المقومات الاساسيةللادارة المحلية في الجزائر بين الواقع والمأمول عرض لنماذج للادارة المحلية في الدول المحلية، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 02، العدد 1، جامعة –لمسيلة،الجزائر- ، سنة2019

4- المطبوعات البيداغوجية

1. جزار مصطفي، محاضرات في مقياس ملتقي الإدارة المحلية والحكومة المركزية، موجهة لطلبة سنة الأولى ماستر علوم سياسية، تخصص إدارة محلية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، الجزائر، سنة 2021.
2. طيبون حكيم، محاضرات مقياس قانون البلدية(الرقابة على البلدية)، موجه لطلبة سنة أولى ماستر، تخصص ادارة و تسيير الجماعات المحلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الجيلالي بونعامة- خميس مليانة- ، الجزائر، سنة 2024.
3. طيبون حكيم، محاضرات مقياس قانون البلدية (نشاط البلدية و مهامها)، تخصص قانون إدارة وتسيير الجماعات المحلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي بونعمانة -خميس مليانة-، الجزائر، سنة 2024.
4. عبد الرحمان فطناسي، محاضرات في مدخل للقانون الإداري(التنظيمالإدارى)، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، الجزائر، سنة 2020 .
5. محاضرات فى مقياس تمويل الجماعات المحلية ، القيت على طلبة سنة اولى ماستر، تخصص ادارة الجماعات المحلية.

11- المداخلات في الملتقيات الدولية

1. وسيلة واعر،" دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية ، الملتقي الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر – باتنة 01- ، الجزائر سنة 2011 .

6- المواقع الالكترونية :

1. دور الولاية في تحقيق التنمية المحلية نقلا من الموقع http :mnwab nets is t 159907 htm بتاريخ 20/04/2018 علي الساعة 17:00 مساءا.
2. الدليل العلمي لتقييم أداء الجماعات المحلية ، برنامج التنمية الحضرية و الحكومة المحلية www collectiviteslocalesgovtn

7- البحوث :

مزياني فريدة ، المجالس الشعبية المحلية فى ظل نظام التعددية السياسية فى التشريع الجزائرى ،بحث لنيل شهادة دكتوراه دولة في القانون، كلية الحقوق ، جامعة منتورى ، قسنطينة ، الجزائر، ،سنة 2005.

الفهرس

الفهرس:

مقدمة:.....1

الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة المحلية في الجزائر.....7

المبحث الأول: ماهية الإدارة المحلية في الجزائر.....8

المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي للإدارة المحلية في الجزائر.....8

الفرع الأول: التشريعات المنظمة للإدارة المحلية.....8

الفرع الثاني: الهياكل المنظمة للإدارة الملحية.....11

المطلب الثاني: الصلاحيات و التمويل في الإدارة المحلية في الجزائر.....28

الفرع الأول : اختصاصات الإدارية المحلية في الجزائر.....28

الفرع الثاني:مصادر تمويل الجماعات المحلية.....30

المطلب الثالث: مقومات الإدارة المحلية في الجزائر.....35

الفرع الأول تمتع الإدارة المحلية في الجزائر بالشخصية المعنوية.....35

الفرع الثاني : تمتع الإدارة المحلية في الجزائر بالذمة المالية.....37

المبحث الثاني: تحديد وظائف الإدارة المحلية في الجزائر.....39

المطلب الأول: الوظيفة التنموية للإدارة المحلية في الجزائر.....39

الفرع الأول: إعداد وتنفيذ الإدارة المحلية للمشاريع التنموية.....39

الفرع الثاني : تحفيز النشاط الاقتصادي المحلي للإدارة المحلية في الجزائر.....48

المطلب الثاني: الوظائف الإدارية للإدارة المحلية في الجزائر.....51

الفرع الأول: تحسين جودة الخدمات العمومية للإدارة المحلية.....51

الفرع الثاني: تعزيز المساءلة والشفافية للإدارة المحلية.....54

المطلب الثالث: الوظيفة السياسية والاجتماعية للإدارة المحلية في الجزائر.....59

الفهرس:

الفرع الأول: تحقيق المشاركة المجتمعية والتخطيط المحلي.....59

الفرع الثاني: تعزيز الديمقراطية في الإدارة المحلية.....61

خلاصة الفصل الاول.....62

الفصل الثاني: مقتضيات تفعيل وتحسين وظائف الإدارة المحلية في الجزائر.....64

المبحث الأول: الأساليب الإدارية لتفعيل وظائف الإدارة المحلية في الجزائر......64

المطلب الأول: تعزيز اللامركزية الإدارية للإدارة المحلية في الجزائر......65

الفرع الأول: أساليب تعزيز مظاهر اللامركزية للإدارة المحلية......65

الفرع الثاني: تحسين الموارد المالية للإدارة المحلية......69

المطلب الثاني: أسلوب التخطيط الاستراتيجي للإدارة المحلية في الجزائر......72

الفرع الأول: خطوات التخطيط الاستراتيجي للإدارة المحلية......72

الفرع الثاني :أهمية التخطيط الاستراتيجي لتحسين الخدمات في الإدارة المحلية......75

المطلب الثالث: تحسين نظم الرقابة و التقييم للإدارة المحلية في الجزائر......76

الفرع الأول: أساليب التقييم و المتابعة المستمرة للإدارة المحلية......76

الفرع الثاني: أهمية الرقابة الإدارية في تحسين أداء الإدارة المحلية......80

المبحث الثاني: تحديد أدوات تحسين مهام وصلاحيات الإدارة المحلية في الجزائر.....81

المطلب الأول: تطوير الكفاءات والحكومة الرقمية للإدارة المحلية في الجزائر.....81

الفرع الأول: تكوين الكوادر البشرية وتحسين الأداء الإداري للإدارة المحلية.....81

الفرع الثاني: اعتماد الرقمنة والحوكمة الإلكترونية للإدارة المحلية.....84

المطلب الثاني: تجسيد الحكم الراشد للإدارة المحلية في الجزائر......91

الفرع الأول: اعتماد مبدأ الديمقراطية التشاركية في تسيير شؤون الإدارة المحلية......92

الفرع الثاني: اعتماد التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الإدارة المحلية......94

المطلب الثالث : التحديات والأفاق المستقبلية للإدارة المحلية في الجزائر......97

الفهرس:

الفرع الأول: المعوقات والتحديات التي تواجه الإدارة المحلية في الجزائر. 97

الفرع الثاني: سبل معالجة التحديات في الإدارة المحلية. 105

خلاصة الفصل الثاني 110

خاتمـــة: 112

قائمة المصادر والمراجع 116

الفهرس: 128

ملخص الدراسة:

إن دراسة اليات تفعيل وظائف الادارة المحلية في الجزائر في ظل التحولات السياسية والاقتصادية التي تعرفها الجزائر باعتبار ان الادارة المحلية تشكل ركيزة اساسية في ترسيخ الحكم الراشد وتحقيق التنمية المحلية ، وقد أبرزت الدراسة أن فعالية الإدارة المحلية ترتبط ارتباطا وثيقا بقدرتها على الاستجابة لاحتياجات المواطنين وتحقيق التوازن بين المركزية و اللامركزية كما تم التطرق إلى جملة من التحديات التي تعرقل اداء الجماعات المحلية ومن ابرزها ضعف الكفاءات البشرية ،محدودية الموارد المالية وتعقيد الاجراءات البيروقراطية ومحدودية الصلاحيات القانونية،الامر الذي يستدعي ضرورة تبني اصلاحات هيكيلة عميقة ،ومن هذه الاخيرة تم الاعتماد على اساليب حديثة لتفعيل وظائف الادارة المحلية المتمثلة في الحوكمة المحلية كإطار حديث لتطوير الادارة وتعزيز مبادي الشفافية والمساءلة وتوسيع المشاركة المجتمعية في اتخاد القرار، مع التاكيد علي ضرورة تحديث النصوص القانونية والتنظيمية واعتماد التخطيط المحلي القائم علي المقاربة التشاركية ،وترقية الاداء الرقمي وتكتيف التكوين المستمر للموارد البشرية .ومن هنا نستنبط ان تفعيل وظائف الادارة المحلية يقتضي رؤية استراتيجية واضحة وشاملة تتكامل فيها مختلف الجوانب القانونية والتنظيمية والبشرية والتقنية بما يضمن تحسين الاداء المحلي وتحقيق التنمية المحلية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المحلية ، آليات، تفعيل، اللامركزية، وظائف.

Abstract

A study of the mechanisms for activating local administration functions in Algeria in light of the political and economic transformations that Algeria is experiencing, considering that local administration constitutes a fundamental pillar in consolidating good governance and achieving local development. The study highlighted that the effectiveness of local administration is closely linked to its ability to respond to citizens' needs and achieve a balance between centralization and decentralization. It also addressed a number of challenges that hinder the performance of local communities, most notably the weakness of human competencies, limited financial resources, the complexity of bureaucratic procedures, and limited legal powers. This necessitate .

Keywords: local administration, mechanisms, activation, decentralization, functions.