جامعة 8 ماي 1945 –قالمة–

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

# دور إصـــــــلاح الإدارة المحـــــــــلية فـــــــي تفعيل التنميـــــــــة المحلية فـــــــي الجزائـــــــر دراســـــة حـــــــالة ـ بلدية سطيف-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نظام جديد(ل.م.د) في العلوم السياسية

تخصص: إدارة الجماعات المحلية

إعداد الطالبتين:

نموشي ايمان

لعور رتاج قمر الزمان

إشراف الأستاذة:

أ. فتيسي فوزية

أعضاء لجنة المناقشة:

| الأعضاء | الرتبة | الجامعة | الصفة |
|---|---|---|---|
| بوقنور إسماعيل | الدكتور | قـــــالمة | رئيســـــــا |
| فتيسي فوزية | الأستاذة | قـــــالمة | مشرفا ومقررا |
| لفحل ليندة | الأستاذة | قـــــالمة | عضوا مناقشا |

السنة الجامعية 2015-2016

# شكر وتقدير


**نشكر الله عز وجل ونحمده على توفيقه وتيسيره لإنجاز هذا العمل**

**الذي هو ثمرة سنين من العمل والعطاء وإنطلاقا من قوله صلى الله عليه وسلم :**

**"من صنع إليكم معروفا فكافئوه فان لم تجدوا ما تكفئونه به فادعوا له الله حتى تروا أنكم قد كافأتموه"**

**وقوله أيضا:" من لم يشكر الناس لم يشكر الله"**

**وإعترافا بالجميل وحسن الصنيع، فإننا نتقدم بجزيل الشكر وفائق الاحترام والتقدير**

**للأستاذة " فتيسي فوزية"**

**على قبولها الإشراف على هذه المذكرة**

**وكل النصائح السديدة والتوجيهات القيمة التي قدمتها في سبيل إتمام هذا العمل**

**كما نتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء اللجنة الموقرة على قبولها مناقشة موضع المذكرة وحضورهم**

**للمشاركة في إثراء جوانبه**

**والشكر موصول إلى كل أساتذة قسم العلوم السياسية وعلى رأسهم الأستاذ**

**" بوقنور إسماعيل " و" لبال نصر الدين "**

**اللذان لم يبخلا علينا بالنصائح والتوجيهات**

**شكر خاص لطالبة الدكتوراه**

**" لكمين خيرة "**

**التي لا طالما كانت خير دليل**

**ولم تبخل علينا بالنصائح والتوجيهات.**

**وفي الأخير نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد**

## خطة المذكرة

مقدمة:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

المبحث الأول: ماهية الإدارة المحلية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية وأسباب ظهورها

المطلب الثاني: أهمية الإدارة المحلية ومقوماتها

المبحث الثاني: ماهية إصلاح الإدارة المحلية

المطلب الأول: مفهوم إصلاح الإدارة المحلية وأسبابه

المطلب الثاني: أهداف إصلاح الإدارة المحلية ومواطنه

المبحث الثالث: ماهية التنمية المحلية

المطلب الأول: مفهوم التنمية المحلية وأهدافها

المطلب الثاني: مقومات التنمية المحلية ومجالاتها

المطلب الثالث:دور التخطيط الاقليمي في التنمية المحلية

الفصل الثاني: إسهام إصلاح الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر

المبحث الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر ومشاكلها في تحقيق التنمية المحلية

المطلب الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر

المطلب الثاني: مشاكل الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر

المبحث الثاني: مجالات إصلاح الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر

المطلب الأول: المجال القانوني والمالي

المطلب الثاني: الأساليب الحديثة لإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر

المبحث الثالث: الدور التنموي للجماعات المحلية في الجزائر

المطلب الأول: المسؤولية التنموية للبلدية والولاية

المطلب الثاني: مشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر

الفصل الثالث: واقع التنمية المحلية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات

المبحث الأول: لمحة عن بلدية سطيف

المطلب الأول: التعريف ببلدية سطيف وهيكلها التنظيمي

المطلب الثاني: ميزانية بلدية سطيف
المبحث الثاني: المجالات التنموية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات
المطلب الأول: المجال الإقتصادي والاجتماعي
المطلب الثاني: المجال الثقافي والرياضي
المبحث الثالث: دراسة ميدانية لبلدية سطيف
المطلب الأول: مراحل الدراسة الميدانية
المطلب الثاني: تحليل نتائج الإستبيان
الخاتمـــــة
قائمة المراجع

# مقدمة

**التعريف بالموضوع:**

تعد اللامركزية أسلوب من أساليب التنظيم الإداري فهي عبارة عن توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية والهيئات المحلية المنتخبة عبر مختلف الإقليم، حيث تمارس جملة من الإختصاصات المسندة إليها وتخضع للرقابة الإدارية من قبل السلطة المركزية

لقد ظهرت اللامركزية من أجل تجسيد المشاركة الشعبية للمواطنين من خلال إنتخاب ممثلين لهم يتولون تسيير شؤونهم المحلية و الجزائر من بين الدول التي إعتمدت على هذا الأسلوب حيث قامت بإحداث هيئات إقليمية تتولى إدارة الشؤون المحلية.

شهد موضوع الإدارة المحلية اهتماما كبيرا في السنوات الماضية، حيث تميزت بقربها من المواطن والإهتمام بالمشكلات الإنسانية واشراك المواطنين في وضع الحلول لها، فالمشاركة الشعبية تعتبر روح الإدارة المحلية والمحور الأساسي الذي ترتكز عليه، إلا أن نظام الإدارة المحلية في الجزائر واجه العديد من التحديات التي ثبطت من فعاليتها وخاصة فيما يتعلق بتلبية حاجات المواطنين وتنمية المجتمع المحلي، لذلك عمدت منذ الاستقلال على القيام بجملة من الإصلاحات على مستوى الإدارة المحلية وذلك بمنحها وسائل عمل كافية وتفعيل دورها ورفع قدراتها من أجل تحقيق المصالح العامة للمواطنين وقد مست هذه الإصلاحات العديد من المجالات، التنمية المحلية لا تتوقف على السلطة المركزية فقط وإنما تستوجب تكاثف الجهود المحلية في إطار الشراكة لضمان ديمومة ونجاح العملية التنموية.

**أهمية الدراسة :**

تنبع أهمية الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي تعالجه والذي يتمحور حول مساهمة الإصلاحات على مستوى الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر، وذلك من خلال تسليط الضوء على واقع الإدارة المحلية في الجزائر والوقوف على مختلف المعيقات ووضع الإجراءات الإصلاحية بشأنها.

تعد هذه الدراسة مساهمة منا في لفت أنظار السلطات المعنية من خلال دراستنا للوضع التنموي لبلدية سطيف باعتبار أن البلدية هي الخلية الأساسية والأقرب للمواطن وبذلك التحسيس بضرورة الإصلاح من أجل تفعيل التنمية.

**أهداف الدراسة:**

من خلال هذه الدراسة نسعى للوصول إلى جملة من الأهداف التي يمكن إيجازها فيما يلي:

- التعرف على المراحل التي مرت بها الإدارة المحلية في الجزائر.
- معرفة أهم العراقيل والتحديات التي تواجهها في سبل تحقيق التنمية المحلية.
- إبراز أهم الإصلاحات التي قامت بها الدولة في إطار إصلاح الإدارة المحلية.
- دور كل من البلدية والولاية في التنمية المحلية من خلال البرامج والمخططات التي تقوم بها.
- دور المجتمع المدني والقطاع الخاص في التنمية المحلية وكيفية تفعيل آلية الشراكة بينهم وبين الإدارة المحلية.

**أسباب إختيار الموضوع :**

- تتجلى أسباب إختيار الموضوع في أسباب ذاتية وأخرى موضوعية.

**الأسباب الذاتية:**

- الإهتمام الشخصي بموضوع الإدارة المحلية بحكم التخصص فضلا على أنه من المواضيع التي يستهوينا البحث فيها، لذا أردنا الغوص في هذا الموضوع ودراسته لزيادة معارفنا والاطلاع أكثر عليه لما ينطوي عليه من إشكاليات تتطلب نقاشا جادا، لاسيما وإنها من المواضيع التي تهم الفرد المجتمع المحلي ككل.
- المساهمة في إثراء المكتبة التي بحاجة إلى مثل هذه الدراسات الأكاديمية لتزويد القارئ لمعرفة دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية الحلية.

**الأسباب الموضوعية :**

محاولة تسليط الضوء على واقع الإدارة المحلية في الجزائر وذلك من خلال الوقوف على مكامن الضعف والتحديات التي واجهت الإدارة المحلية في الجزائر والتي وقفت كعقبة أمامها في القيام بأدوارها التنموية باعتبارها المسئولة عن إدارة التنمية المحلية وإيجاد الحلول من خلال وضع برامج إصلاحية من شأنها تفعيل دورها في مجال التنمية.

**إشكالية الدراسة :**

لقد واجهت الإدارة المحلية في الجزائر من التحديات التي عرقلت مسارها التنموي لذلك عمدت الدولة لوضع مجموعة من الإصلاحات لتفعيل دورها في التنمية المحلية لذا سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية:

هل أسهمت الإصلاحات على مستوى الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر؟

**التساؤلات الفرعية:**

1- ما المقصود بإصلاح الإدارة المحلية وكذا التنمية المحلية؟

2- ما هي أهم المراحل التي مرت بها الإدارة المحلية، وكذا المشاكل التي عانت منها في سبيل تحقيق التنمية المحلية؟

3- ما هي أهم الإصلاحات التي قامت بها الدولة لإصلاح الإدارة المحلية؟

4- هل ساهمت الإصلاحات على مستوى الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر؟

5- هل ساهم المجتمع المدني والقطاع الخاص في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر؟

**فرضيات الدراسة:**

في إطار دراستنا لهذا الموضوع قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات، حيث اعتمدنا على فرضية رئيسية وبعض الفرضيات الفرعية.

**الفرضية الرئيسية :**

كلما قامت الجزائر بإتخاذ إجراءات إصلاحية على مستوى إدارتها المحلية كلما مكنها ذلك من دفع عجلة التنمية المحلية.

**الفرضيات الفرعية :**

- كلما كانت الإدارة المحلية قادرة على مواجهة عراقيلها ومشاكلها كلما أدى ذلك إلى تطور مجالاتها التنموية.
- كلما اعتمدت الإدارة المحلية على الأساليب الحديثة في التسيير كلما أصبحت أكثر فعالية وتطور.
- كلما اهتمت الدولة بالشراكة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص عززت من خلالها التنمية المحلية في الجزائر.

**منهجية الدراسة :**

من خلال قيمنا بهذه الدراسة اعتمدنا على مجموعة من المناهج والمقاربات والأدوات التي تمكننا من الوصول إلى نتائج الدراسة.

أ-**المناهج** : اعتمدنا في هذه الدراسة على المناهج التالية:

1- **المنهج الوصفي التحليلي** استعملنا هذا المنهج في وصف واقع الإدارة المحلية في الجزائر وتحليل المعلومات.

2- **المنهج التاريخي:** من خلال التطرق إلى نشأة وتطور الإدارة المحلية في الجزائر من العهد العثماني إلى ما بعد الاستقلال.

3- **المنهج الإحصائي:** من خلال إعطاء إحصائيات بالأرقام والنسب حول موضوع الدراسة وكذلك من خلال تحليل الاستبيان

4- **منهج دراسة حالة:** ويظهر ذلك عند قيامنا بدراسة ميدانية لبلدية سطيف كنموذج حيث حاولنا التعرف على الوضع التنموي لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات الأخيرة.

**ب-المقاربات :**

- **المقترب القانوني المؤسساتي:** وذلك بالتطرق للإصلاحات القانونية التي مست الإدارة المحلية في الجزائر (قانون البلدية والولاية) والحديث عن هيئاتها.

- **المقترب الوظيفي:** من خلال إبراز الأدوار التنموية لكل من البلدية والولاية ومساهمة كل من المجتمع المدني والقطاع الخاص في ذلك من خلال الشراكة المجتمعية

**ج- أدوات الدراسة:**

- **الملاحظة:** معرفة الوضع التنموي لبلدية سطيف من خلال ملاحظة مدى تطبيقها للمشاريع التنموية على مستوى البلدية.

- **المقابلة:** من خلال القيام بمجموعة من المقابلات مع بعض المسئولين في بلدية سطيف وطرح بعض الأسئلة عليهم من أجل إتمام موضوع الدراسة.

- **الاستبيان:** اعتمدنا على إستمارة إستبيان تتكون من مجموعة من الأسئلة التي تم تقسيمها إلى محاور وتم توزيعها على الموظفين داخل البلدية.

**أدبيات الدراسة:**

في إطار إنجازنا لهذه الدراسة قمنا بالإطلاع والتفحص لمجموعة من الكتب والمذكرات حيث وجدنا العديد من الدراسات التي إهتمت بهذا الموضوع.

**1- الكتب:**

- كتاب بعلي محمد الصغير "قانون الإدارة المحلية الجزائرية والذي تناول فيه الإطار القانوني للإدارة المحلية الجزائرية من خلال إبراز الوظائف والخدمات التي تقدمها والأدوار التي تقوم بها في إطار التنمية وصلاحيات وإختصاصات هيئاتها.
- كتاب فؤاد بن غضبان " التنمية المحلية ممارسات وفاعلون" والذي تحدث فيه عن إصلاح الإدارة المحلية وأهم المواطن التي مستها الإصلاحات كذلك إبراز العلاقة بين الحكم الراشد والتنمية المحلية وسياسات التنمية المحلية في الجزائر من خلال إبراز دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية.

**2- المذكرات :**

- **المذكرة الأولى:** التي تناولت هذا الموضوع هي سليمة حامدو بعنوان:" إصلاح الجماعات المحلية كمدخل استراتيجي حيث أن الباحثة من خلال دراستها للموضع تطرقت إلى واقع الجماعات المحلية في الجزائر محاولتا إبراز أهم المعيقات التي واجهتها والوقوف على مواطن الإصلاح التي مست الإدارة المحلية من خلال الخطط والإستراتيجيات المعتمدة في ذلك.
- **المذكرة الثانية:** قامت بها كل من الباحثتين وفاء أفالو وأمينة شرفي بعنوان "دور الحكومة في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية "حيث قاموا من خلال هذه الدراسة بإبراز العلاقة بين الإدارة المحلية والحكم الراشي وإظهار أهم الاستراتيجيات التي إعتمدتها الحكومة من أجل تحسين أداء الإدارة المحلية وكذلك جهود الحكومة في وضع برامج الإصلاح مع الوقوف عند التحديات التي واجهتها.

**هيكلة الدراسة:**

من أجل الوصول إلى الإلمام بمتطلبات البحث اعتمدنا على خطة منهجية تتكون من ثلاث فصول حيث اعتمدنا وضع مقدمة عامة للدراسة وطرح إشكالية التي من خلالها قمنا بصياغة فرضيات للدراسة وتم تقسيم البحث على النحو التالي:

**الفصل الأول:** وجاء بعنوان الإطار المفاهيمي للدراسة حيث تضمن ثلاث مباحث ويندرج المبحث الأول تحت عنوان ماهية الإدارة المحلية حيث تم التطرق فيه إلى مفهوم الإدارة المحلية وأسباب ظهورها ثم أهميتها ومقوماتها، أما المبحث الثاني ماهية إصلاح الإدارة المحلية و الذي تناولنا فيه مفهوم إصلاح الإدارة المحلية وأهدافه وأسبابه ومواطنه،و المبحث الثالث تطرقنا فيه لماهية التنمية المحلية من خلال ابراز مفهوم التنمية المحلية وأهدافها ومقوماتها ومجالاتها ودور التخطيط الإقليمي في التنمية المحلية.

**الفصل الثاني:** جاء تحت عنوان إسهام إصلاح الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر حيث ضم هذا الفصل ثلاث مباحث، المبحث الأول تطور الإدارة المحلية في الجزائر ومشاكلها في تحقيق التنمية المحلية، حيث تم التطرق فيه إلى تطور الإدارة في الجزائر والمشاكل التي واجهتها في تحقيق التنمية المحلية ، أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه لمجالات إصلاح الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر والذي تعرضنا فيه للمجال القانوني والمالي ثم إلى الأساليب الحديثة لإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر ،وفي المبحث الثالث تطرقنا للدور التنموي للإدارةالمحلية في الجزائر من خلال التطرق للمسؤولية التنموية للبلدية والولاية ومشاركة كل من المجتمع المدني والقطاع الخاص في التنمية المحلية في الجزائر.

**الفصل الثالث:**جاء هذا الفصل تحت عنوان الدور التنموي لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، فالمبحث الأول جاء بعنوان لمحة عن بلدية سطيف تطرقنا فيه للتعريف ببلدية سطيف وهيكلها التنظيمي والميزانية المالية لهذه البلدية، أما المبحث الثاني فقد جاء بعنوان المجالات التنموية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات حيث تناولنا فيه كل من المجال الإقتصادي والإجتماعي والمجال الثقافي والرياضي وفي المبحث الثالث فقد تعرضنا فيه للدراسة الميدانية لبلدية سطيف حيث قمنا بتقسيم الدراسة وتحليل الإستبيان وعرض النتائج.

# الفصل الاول :

# الاطار المفاهيمي

تحتل الإدارة المحلية كتنظيم لا مركزي أهمية كبيرة بالنسبة للدول نظرا لكونها أداة لمشاركة المواطنين في تسيير الشؤون المحلية، حيث تعتبر حجر الزاوية التي تربط المواطن بالدولة، كما أن لها أهمية كبيرة في التنمية المحلية من خلال دور المجالس المحلية في التنمية، إلا أن الإدارة المحلية عند قيامها بالعملية التنموية واجهتها بعض العراقيل، فظهر توجه يدعو إلى إدخال جملة من الإصلاحات على الإدارة المحلية من أجل تفعيل دورها في التنمية المحلية، لذلك فقد اعتمدنا في هذا الفصل على تحديد أهم المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة حيث سنتناول ثلاث مباحث، المبحث الأول سنتطرق فيه إلى ماهية الإدارة المحلية، والمبحث الثاني سنتناول فيه ماهية إصلاح الإدارة المحلية أم المبحث الثالث سنتعرض فيه إلى ماهية التنمية المحلية.

**المبحث الأول: ماهية الإدارة المحلية**

تعد الإدارة المحلية أكثر النظم الإدارية فعالية وديناميكية، حيث تقتصر على أساليب وقواعد تحكم عملها، ونظرا لأهميتها فقد أخذت بها العديد من الدول من أجل تنظيم إدارتها وتخفيف العبء عنها لذلك سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى مفهوم الإدارة المحلية وأسباب ظهورها (المطلب الأول) ثم إلى أهمية الإدارة المحلية ومقوماتها (المطلب الثاني).

**المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية وأسباب ظهورها**

نظرا لتوسع أقاليم الدولة وتطور وظائفها أصبح من العسير على السلطة المركزية أن تقوم بكافة أعباء في كامل أرجاء الدولة إذ قامت بإنشاء هيئات محلية تدير المرافق المحلية حيث سنتعرض من خلال هذا المطلب إلى مفهوم الإدارة المحلية (أولا) وأسباب ظهورها (ثانيا).

**أولا: مفهوم الإدارة المحلية**

لقد تعددت تعاريف الإدارة المحلية وتباينت من كاتب لأخر ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

عرفها الكاتب البريطاني كرام مودي "Modie Grame" أنها مجلس منتخب ترتكز فيه الوحدة المحلية، ويكون عرضه للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية، ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة.[1]

ويعرفها فؤاد العطار بأنها:" توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المنتخبة او المحلية تباشر تحت إشراف الحكومة ورقابتها".[2]

كما عرفها علماء الإدارة بأنها:" أسلوب من أساليب التنظيم مارد به توزيع للوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة، وبين الهيئات الإدارية المحلية المنتخبة والمتخصصة على أساس إقليمي لتباشر ما يقصد به إليها من مسائل تخص مصالح السكان المحليين، تحت رقابة السلطة المركزية، كما أنها نظام يتولى المهام التي تخولها له الحكومة المركزية والقانون المنظم له.[3]

---

[1] – محمد محمود الطعامنة، بحث نظم الإدارة المحلية– المفهوم والفلسفة والأهداف– ملتقى العربي الأول، نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، صلالة عمان، 18، 20 أوت 2003،ص 8.

[2] – أكرم سالم، حقائق ومعايير الإدارة المحلية أو الحكم المحلي، الحوار المتمدن، ، 2008، متوفر على الرابط:
www.a hewar.org/debat/show.art ?aid =13209
يوم 2016/02/15، على الساعة 16:00.

[3]–سكينة عاشوري، الاتجاهات المعاصرة لنظم الإدارة المحلية، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2004،ص 4.

ويعرفها علماء السياسة على أنها: الأجهزة والمجالس المحلية، التي تمكن المنتخبية على مستوى الولاية والبلدية مع المشاركة في صنع القرار.[1]

كما تعرف الإدارة المحلية على أنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري، يراد به توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة وبين الهيئات الإدارية المتخصصة على أساس إقليمي لتباشر ما يعهد به إليها تحت رقابة هذه السلطة.[2]

وتعرف أيضا على أنها شخص معنوي ذو إختصاص عام ضمن دائرة إقليمية معينة ويقتصر إختصاصه على رقعة جغرافية محددة.[3]

ومما سبق يمكن القول أن الإدارة الحلية تتميز بـ :

- وجود مصالح محلية متميزة عن المصالح القومية.
- إنشاء هيئات محلية منتخبة تتولى انجاز المصالح المحلية.
- إشراف السلطة المركزية على أعمال الهيئات المحلية.

**ثانيا: أسباب ظهور الإدارة المحلية**

هناك عدة أسباب ساهمت في ظهور الإدارة المحلية، كجزء من الهيكل أو الجهاز الإداري للدولة ويمكن إستعراض هذه الأسباب كما يلي:

**الأسباب السياسية :**

- يعتبر نظام الإدارة المحلية مظهرا من مظاهر الديمقراطية، وذلك من خلال إشراك المواطنين في إدارة مرافقهم المحلية؛

---

[1]– نوال بوكعباش، تأثير الموارد البشرية على تنمية الإدارة المحلية في الجزائر، دراسة حالة ولاية جيجل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية، تخصص رسم السياسة العامة، الجزائر، 2011،ص 103.

[2]– محمد وليد العبادي، الإدارة المحلية وعلاقتها بالسلطة المركزية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1998،ص5.

[3] - علي خطار الشنطاوي، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 97.

- يؤدي نظام الإدارة المحلية إلى التعاون المتميز بين نشاط الحكومة ونشاط الشعبي المحلي، فهو يربط الأجهزة المحلية والأجهزة المركزية في العاصمة كذلك يقرب الحكومة من المواطنين، ومعرفة سلبياتهم ودفعهم نحو العمل لصالح وحدتهم المحلية؛
- يعتبر نظام الإدارة المحلية حلا للمشكلات التي تقابل بعض الدول المتعددة الأجناس والديانات والقوميات، حتى تلجا الحكومة المركزية إلى الإعتراف بنوع من اللامركزية الإقليمية للأقليات بها، فيتحقق نوع من الإستقلال الذاتي دون المساس بالوحدة السياسية للدولة.[1]
- إتساع سلطة الدولة نتيجة للمذاهب التدخلية الحديثة، أدى إلى تجميع قدر كبير من السلطات في يد واحدة، لذلك جاءت اللامركزية الإقليمية لكي تخفق من عيوب هذه الظاهرة؛
- إبراز قيادات محلية قادرة على الإدارة الكفوءة تتفوق في ممارسة أعمالها سواء في المجالس المحلية أو النيابية في الدولة.[2]
- إتساع دور الدولة وتعدد الخدمات التي تقدمها أجهزتها جعل من العسير على الحكومة المركزية وفروعها الإقليمية، أن تقوم بتقديم الخدمات والمهام المحلية في نفس الوقت مع القيام بالخدمات القومية، لذلك استوجب عليها إنشاء منظمات محلية لتخفيف العبء على السلطة المركزية التي تنفرد بحل المسائل والمشكلات على المستوى الوطني القومي.[3]
- زيادة قدرة الدولة على مواجهة الظروف الطارئة ومعالجتها بفعالية أكثر فساعد ذلك على تماسك السكان، ومواجهة المخاطر التي قد يتعرض لها الوطن وقت الأزمات والكوارث ويعمل على تدعيم الوحدة الوطنية؛
- ترسيخ مفهوم الرقابة الشعبية، إذ يمارس السكان في الوحدة المحلية الرقابة على المجلس المحلي للتأكد من قيام الأعضاء بأعمالهم بكفاءة وفعالية.[4]

**الأسباب الإدارية:**

---

[1] – هاني عرب، محاضرات الإدارة المحلية دراسة مقارنة في المفاهيم والمبادئ، ملتقى البحث العلمي ،مصر، 2008،ص 16.

[2] – علي شريف، الإدارة العامة مدخل للأنظمة، دار النهضة العربية، لبنان، 1970، ص 361.

[3] – المرجع نفسه ص 361.

[4] – توفيق جبايرية، أمال جبلون، الشفافية كآلية لمكافحة الفساد في الإدارة المحلية، دراسة حالة – بلدية سدراتة–، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص الحوكمة المحلية والتنمية السياسية والاقتصادية ، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2014،ص 32.

- تخفيف العبء على الموظفين في الإدارات المركزية وقصرها على الأعمال الإدارية المهمة؛
- التنسيق فيما بين الإدارة المحلية والحكومة المركزية، لوضع الخطط والمشروعات التي تلاءم حاجات السكان في مناطقهم وذلك حسب ظروفهم والعمل على تنفيذها؛
- الحد من الروتين وذلك من خلال تبسيط الإجراءات وضمان سرعة الإنجاز بكفاءة وفاعلية؛
- أستخدام أساليب إدارية مغايرة لتلك التي تطبقها الإدارة المركزية تراعي الظروف والعوامل المحلية مما يرفع كفاءة العمل؛
- زيادة قدرة الموظفين في الإدارة المحلية على الإبداع والإبتكار؛
- إكتساب الكوادر المحلية خبرة متزايدة من خلال مشاركتها في عمليات إتخاذ القرار.[1]

**الأسباب الاجتماعية:**

- رغبة الدولة في تحقيق التعاون بين الجهود الحكومية والجهود الشعبية في أداء الخدمات، التي يفتقر إليها الشعب عن طريق توزيع الدولة للخدمات العامة بين هيئات مركزية وهيئات محلية؛
- قصر إنفاق معظم عائدات المجالس المحلية في مناطقها لضمان تحقيق العدالة في الإنفاق والمساهمة في تنميتها والنهوض بها، فلا يجب أن يتحمل المواطن العبء الضريبي المتوجب عليه، ويتم إنفاقه في العاصمة أو المدن الكبرى لأنها تحظى بالحصة الكبرى من خدمات الدولة ومرافقها.[2]

- دعم مشاركة الأفراد في شؤونهم المحلية، والتخلص من العادات والتقاليد الإجتماعية الضارة وشعور الأفراد بالعدالة؛
- مراعاة احتياجات السكان ورغباتهم ومصالحهم في المناطق المحلية بما يلاءم ظروفهم المحلية ويؤدي إلى رفع مستواهم الإقتصادي والإجتماعي؛
- توفير فرص عمل للمواطنين وذلك للحد من هجرتهم إلى العاصمة والمدن الكبرى والحد من ظاهرة البطالة.[3]

---

[1] – المرجع نفسه، ص ص 31، 32.

[2] – عتيقة جديدي، إدارة الجماعات المحلية في الجزائر، بلدية بسكرة نموذجا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013،ص 25.

[3] – توفيق جبايرية و أمال جبلون ، المرجع السابق،ص 33.

**الأسباب الاقتصادية:**

- توفير الموارد المالية المحلية، يسهم في جزء من كلفة المشروعات والأعمال المحلية يدعم الدول ويساعدها ولا يثقل على الخزينة المركزية؛
- إتخاذ القرارات محليا بدلا من صدورها عن السلطة المركزية، يوفر الوقت ويرشد الإنفاق ويحسن إنجاز العمل؛
- مشاركة المواطنين الهيئات المحلية في تقديم الحاجات ورسم الخطط وتنفيذها بإعتبار أن الإدارة المحلية وسيلة المجتمع إلى تنمية تسهم في تسارع عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية؛
- الإقتصاد في النفاقات وإتخاذ مصادر لتمويل الإدارة وتنشيط الإقتصاد القومي وتأسيس المشروعات الإقتصادية الملائمة للمجتمعات المحلية.[1]

**المطلب الثاني: أهمية الإدارة المحلية ومقوماتها**

ترتكز الإدارة المحلية على جملة من المقومات التي تعتمدعليها في تحقيق أهدافها ونظرا لأهمية الإدارة المحلية بالنسبة للفرد والمجتمع سنتناول في هذا المطلب، أهمية الإدارة المحلية (أولا)، ومقوماتها(ثانيا).

**أولا: أهمية الإدارة المحلية**

تحظى الإدارة المحلية بأهمية بالغة في جميع جوانب الحياة لما توفر للأفراد من خدمات عامة وتكمن هذه الأهمية :

**1- الأهمية الإدارية :**

يمكن تلخيص الأهمية الإدارية للإدارة المحلية في النقاط التالية:

- تحقيق الكفاءة الإدارية وذلك من خلال الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة ولن يتحقق ذلك إلا عن طريق توفير الكفاءات الإدارية في إدارة الخدمات المحلية المختلفة والعمل على قياس مدى كفاءة الخدمة، وذلك من خلال معرفة قدرتها على إشباع الحاجات للمواطنين؛
- تغيير أنماط الأداء من وحدة لأخرى، بالنظر إلى طبيعة الوحدة وحجمها وحاجات أهلها وتفادي تنميط الأداء الذي يعتبر عيب من عيوب الإدارة المركزية؛

[1] - المرجع نفسه، ص ص 32، 33.

- القضاء على ظاهرة البيروقراطية التي تلازم تركيز السلطة وبعد الإدارة، حيث تنجز الخدمات من طرف أشخاص لا يدركون طبيعة الحاجات المحلية ، ولا يخضعون إلى رقابة المستفيدين منها.

**2- الأهمية الاقتصادية :**

تتمثل الأهمية الإقتصادية للإدارة المحلية فيما يلي:

- توفير مصادر التمويل المحلي من الضرائب والرسوم المحلية وإيرادات أملاك المجالس المحلية وممتلكاتها، مما يساهم في تخفيف الأعباء عن مصادر الدولة وتخصيصها للمشروعات الوطنية.[1]
- القيام بمشروعات إقتصادية تلائم متطلبات الوحدات المحلية، وحاجات المواطنين فيها، فالمجالس المحلية قادرة أكثر من السلطة المركزية على إقتراح وإقرار المشاريع الاقتصادية الذي تحتاجه الوحدة المحلية؛
- العمل على تنشيط الاقتصاد الوطني، كنتيجة لتنشيط الإقتصاد على المستوى المحلي.[2]

**3- الأهمية الاجتماعية:**

لقد إهتم علماء الإجتماع بالإدارة المحلية من منطلق أنها تعتبر صورة من صور التضامن الإجتماعي[3]، أو تركيبة إجتماعية أو منظمة إجتماعية خاصة، كما أن الإدارة المحلية تقوم على فكرة تقسيم العمل وهذا ما جعلها موضع إهتمام فئة كبيرة من العلماء والباحثين.

**4- الأهمية السياسية:**

يمكن النظر إلى الإدارة من الناحية السياسية، من خلال المجالس المحلية التي تمثل قاعدة اللامركزية،حيث تمكن المواطنين المنتخبين على مستوى الولاية والبلدية من المشاركة في عملية صنع القرار، وهذا ما يجسد فكرة الديمقراطية.[1]

---

[1] – سكينة عاشوري، المرجع السابق، ص ص 26، 27.

[2] – المرجع نفسه، ص 27.

[3] – بسمة عولمي،" تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية المحلية في الجزائر"، ، مجلة الاقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة باجي مختار ،عنابة ،العدد4، 2006 ،ص 45.

**ثانيا: مقومات الإدارة المحلية**

من المقاومات التي ترتكز عليه الإدارة المحلية:

**1- الإعتراف بالشخصية المعنوية لجزء من إقليم الدولة:**

إن الإعتراف بالشخصية المعنوية لجزء من إقليم الدولة يترتب عليه الإستقلال في القيام برعاية المصالح المحلية، التي يعترف بها القانون لهذا الإقليم عن طريق القيام بإدارة مرافقة المحلية التي يحددها المشرع في بيانه لإختصاصات الهيئات المحلية،[2] ونعني بالشخصية المعنوية مجموعة من الأشخاص تستهدف غرضا مشتركا أو مجموعة من الأموال ترصد لمدة زمنية معينة لتحقيق غرضا مشتركا،[3]مع ما يترتب على قيام الشخصية المعنوية المتميزة عن الشخصية البشرية المكونة لها أو العاملة في إطارها من نتائج قانونية ترتكز على قيام شخص قانوني جديد يتمتع بالأهلية الكاملة في حدود أهدافه، فيكون أهلا لإكتساب وتحمل الإلتزامات، وتكون له ذمة مالية مستقلة وموطن خاص به ونائب يعبر عن إرادته ويتمتع بحق التقاضي كمدعي أو مدعى عليه.[4]

إن ما يميز الإدارة المحلية عن الإدارة المركزية هو تمتعها بالشخصية المعنوية فهي النتيجة الطبيعية لقيام نظام اللامركزية فإذا ماغابت الشخصية المعنوية، فإن ذلك يعني أنها مازالت مرتبطة بالإدارة المركزية، لذا فان هذا الطابع هو الذي يميزها ويمنحها الصفة القانونية وما الإعتراف بالشخصية المعنوية للإدارة المحلية إلا نتيجة منطقية للإعتراف باستقلاليتها وبوجود مصالح محلية خاصة بها.[5]

**2- قيام هيئات محلية منتخبة تؤمن المصالح المحلية:**

لقد إعترف المشرع بوجود مصالح محلية، تختلف عن المصالح القومية يجب أن تتولاها هيئات محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارتها بإعتبار هؤلاء الممثلين من أبناء المنطقة المحلية، يطمحون إلى حل مشاكلها وتلبية حاجات سكانها وخدمتهم، ولقد ظهر خلاف حول الطريقة التي يتم ملأ

---

[1] – عمار بوضياف، التنظيم الإداري في الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار الجسور للنشر والتوزيع ،الجزائر، 2010، ص ص 214، 215.

[2] - الصالح الساكري،المقومات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية دراسة ميدانية بولاية باتنة ثلاث بلديات (باتنة، قدسي، عين توتة)نموذجا ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008،ص 194.

[3] – عمار عوابدي، القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، ط 4، 2007، ص 182.

[4] – الصالح الساكري، المرجع السابق، ص 194.

[5] – محمد محمود الطعامنة، المرجع السابق،ص 9.

مقاعد المجالس المحلية، هل يتم ذلك بالإنتخاب المباشر أم التعيين أم بالإعتماد على الطريقتين، فيكون عددا منهم منتخبا والباقون تعينهم الحكومة.

فالمؤيدون لطريقة الانتخاب المباشر يرون أنها تحقق الديمقراطية وتكسب السكان المحليين خبرة في العمل الديمقراطي والسياسي، وتضمن الإستقلال للهيئات المحلية.

كما يرى البعض أن طريقة التعيين، تجعل ولاء الأعضاء للسلطة المركزية التي عينتهم مما يخل بإستقلال الإدارة المحلية، بينما يرى أنصار ملأ العضوية بالتعيين أن الإنتخاب لا يعزز بالضرورة أكفاء الأشخاص رغم شعبيتهم عكس التعيين الذي حقق وجود أشخاص ذوي خبرة وكفاءة إلا أن هناك رأي توفيقي يرى بضرورة الجمع بين الإنتخاب والتعيين لضمان توفير عناصر ذو كفاء، وفي نفس الوقت نكون قد حققنا ديمقراطية من خلال إنتخاب السكان لممثليهم، ورغم هذا التباين أجمع بعض الباحثين على أن الإنتخاب هو الطريقة المثلى الواجب الأخذ بها عند ملأ مقاعد المجالس المحلية أو يعتبرون ذلك ركنا أساسيا لقيام نظام الإدارةالمحلية.[1]

**وجود الرقابة الإدارية :**

إن وضع النظام اللامركزي حيز التنفيذ الفعلي يستوجب إيجاد عدد من رجال القانون العام المستقلين عن الدولة، سواء من حيث أهليتها القانونية أو من حيث ذمتها المالية وموظفوها ومسؤوليتها، إلا أن هذا الإستقلال لا يجب أن يكون مطلقا، حتى لا تصبح الهيئات المحلية بمثابة دولا داخل دولة، تقوم الهيئات المحلية بممارسة الإختصاصات الموكلة لها تحت إشراف السلطة المركزية، التي بدورها تمارس الرقابة عليها حرصا على حماية الوحدة الوطنية والسياسية للدولة.[2]

وتتمثل أوجه الرقابة المركزية على الهيئات المحلية فيما يلي:

أ- الرقابة على الهيئات المحلية؛

ب-الرقابة على أعمالها؛

ج- الرقابة على تصرفات هذه الهيئات.

---

[1] – توفيق جبايرية و أمال جبلون ، المرجع السابق،ص 38.

[2] – سالي جمعة، الإدارة المحلية، منتدى كلية الحقوق، جامعة المنصورة، مصر، 2008.متوفر على الرابط:

تم الاطلاع عليه يوم 2016/02/14 على الساعة 10:20 www.f-law.net.

فلسلطة المركزية الحق في الرقابة على المجلس المحلي، فهي تملك الحق في حله، كذلك يحق لها الرقابة على أعضاء المجلس في بعض الحالات من خلال مجموعة الإختصاصات التي يمارسها ومن أهم صور الرقابة، الإذن السابق بإجراء، التصرف أو المصادقة عليه بعد إجرائه، كذلك في بعض الحالات تعمل على إيقاف تصرفات الهيئات المحلية وإلغائها.[1]

تسمح بعض التشريعات للسلطة المركزية المختصة الحلول محل الهيئات المحلية، وذلك عند إمتناعها عن أداء أعمالها أو إهمالها لواجباتها حرص على المصلحة العامة للمواطنين وحفاظا على الوحدة الوطنية، وهذا في بعض الحالات الاستثنائية فقط أي لا يجوز التوسع فيه حتى لا تفقد المجالس المحلية استقلاليتها.

ومن صور هذه الرقابة أنه يحق للحكومة المركزية تعيين ممثلا لها في المجالس المحلية توكل إليه مهمة تنفيذ قرارات المجالس المحلية ويجب على السلطة المركزية عند ممارستها لهذه الرقابة الإلتزام بحدود ولا يجب أن تتعداها لأن هذا يمس بإستقلالية الهيئات المحلية وهي:

- أن مسؤولية إتخاذ القرارات المحلية هي من إختصاص المجالس المحلية حتى وإن كانت هذه القرارات تحتاج إلى تصديق لاحق؛
- أن تكون الرقابة المركزية منصوص عليها قانونا وفي حالات استثنائية؛
- لا يمكن للسلطة المركزية القيام بتعديل القرارات الصادرة من الهيئات المحلية ، فإما أن تقبل القرار كما هو أو ترفضه.[2]

[1] – هاني عرب، المرجع السابق،ص 23.

[2] – هاني عرب، المرجع السابق، ص ص23، 24.

**المبحث الثاني: ماهية إصلاح الإدارة المحلية**

لقد واجهت الإدارة المحلية العديد من المشاكل خاصة فيما يتعلق بالفساد الإداري وما ينجم عنه من تأثيرات سلبية على مفهوم التنمية في الإدارة المحلية لذلك قامت بالعديد من الإصلاحات وستناول في هذا المبحث مفهوم إصلاح المحلية وأسبابه(المطلب الأول)أهداف إصلاح الإدارة المحلية ومواطنه(المطلب الثاني).

**المطلب الأول: مفهوم إصلاح الإدارة المحلية وأسبابه**

نظرا للفساد الذي مس الإدارة المحلية فقد عمدت العديد من الدول لإدخال جملة من الإصلاحات على إدارتها المحلية، وسنتعرض فيما يلي إلى مفهوم إصلاح الإدارة المحلية (أولا) وأسباب إصلاح الإدارة المحلية (ثانيا).

**أولا: مفهوم إصلاح الإدارة المحلية:**

قبل التطرق إلى مفهوم إصلاح الإدارة المحلية، يجب أن نقدم مفهوم الإصلاح الإداري بصفة عامة، بإعتباره مدخلا لإصلاح الإدارة المحلية يجب أن نعرف ما معنى الإصلاح الإداري وأهم إستراتجياته بعد ذلك نتطرق لإصلاح الإدارة المحلية بإعتبارها جزءا من الإصلاحات الإدارية التي قامت بها الدول.

يرتبط مفهوم الإصلاح الإداري عادة بتعاريف عديدة، تنوعت هذه التعاريف وفقا لإهتمامات وإختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين ومداخلهم المختلفة التي بحثوا من خلالها، حيث عرف هاشم رضا حمدي الإصلاح الإداري على أنه عملية مستمرة بإستمرار الزمن، ذلك أن معالجة معوقات النهوض بالذات في الإطار الإجتماعي ، لا يمكن أن يحددها سقف زمني محدد وذلك بكونها تسمى القيم والأفكار وطرق التفاعل الاجتماعي، ومن ناحية أخرى أنه لن يأتي الوقت الذي يتم فيه معالجة كل شيء. [1]

إن عملية الإصلاح هي عملية ديناميكية مستمرة، بإعتبارها مرتبطة بالتغيير لأن التغيير حالة مستمرة، فإن الإصلاح الإداري يجب أن يتصف بالإستمرارية وأن الحاجة إلى الإصلاح لا تنتهي أبدا، ولا تعني الحاجة إلى الإصلاح أن هناك حالات مرضية تستوجب العلاج وإنما تبقى الحاجة إلى تطوير باقية بقاء المنظمة أو الجهاز الإداري. [2]

بينما يرى آخرون أن الإصلاح الإداري يستهدف أساسا تنظيم الجهاز الإداري للدولة بشكل يحقق أهداف السياسة العامة للدولة بكفاءة وفعالية من خلال التغيير الشامل في سلوكيات العاملين وقيم العاملين بشكل يؤكد مفهوم الوظيفة العامة كخدمة أولا، ومن ثم يمتد ليشمل الجوانب الهيكلية والتشريعية لإحداث التغييرات السلوكية وتثبيتها، ويعطي الأهمية اللازمة للعوامل السياسية والإجتماعية والثقافية بإعتبارها مقومات المناخ الضروري اللازم لنجاح تلك التغيرات. [3]

كما يعرف الإصلاح الإداري على أنه جهد سياسي وإداري وإقتصادي وإجتماعي وثقافي إداري هادف لإحداث تغيرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، تحقيق لتنمية قدرات وإمكانية الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة. [4]

كما يعني الإصلاح الإداري للبعض تلك المجهودات ذات الإعداد الخاص التي تهدف إلى إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة من خلال إصلاحات على مستوى النظام جميعه، أو على الأقل من خلال وضع معايير لتحسين واحد أو أكثر من عناصره الرئيسية.[5]

ويعتمد الإصلاح الإداري في العملية الإصلاحية على جملة من الإستراتيجيات تتمثل في:

---

[1] – هاشم رضا حمدي، الإصلاح الإداري، دار الراية، الأردن، 2011، ص13.

[2] – صدام الخامسية، الحكومة الإلكترونية طريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع،الأردن، 2013، ص 146.

[3] – محمد قاسم القريوتي، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 17.

[4] – فايز حسين، سيكولوجيا الإدارة العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 274.

[5] – سميحة زيدي، الإصلاح الإداري في الجزائر،متوفر على الرابط:

http://30dz,justgoo,com/t286-topic يوم: 2016/03/25 على الساعة: 13:19.

**1- استراتيجية الإصلاح الجزئي:**

وهي الجهود الموجهة إلى عدد قليل من العناصر وعدد محدود من المنظمات وتصنف هذه المجموعات حسب موقعها في مستويات الإدارة إلى ثلاث مستويات وهي مستوى الهيكلة، مستوى العنصر البشري ومستوى طرق وأساليب العمل، ومستوى النصوص والأنظمة التشريعية، ومدى شمول هذه المستويات الأحادي والكلي للوحدات الإدارية. [1]

**2- استراتيجية الإصلاح الأفقي:**

جهود الإصلاح الإداري في هذه الاستراتيجية ترتكز على قلة العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي إلا أنها تطبق على كل منظمات الجهاز الحكومي أو قطاعاته، وتعتبر أيضا قاصرة على سبيل تصحيح سلم الجور والمرتبات أو وضع الهياكل التنظيمية وتطويرها أو إجراء تقييم للوظائف في جميع قطاعات الجهاز الحكومي.[2]

**3- استراتيجية الإصلاح القطاعي:**

وتمثل جهود الإصلاح الإداري عدد محددا من المنظمات الحكومية المنتقاة وترتكز على متطلبات التطوير لرفع فعالية أدائها. [3]

وتقوم على تجريب الإصلاح قبل انتشاره وتعميمه، ويتم ذلك من خلال تأليف لجنة لتجربة الإصلاحات القطاعية أو الجغرافية قبل تعميمها ويفضل أن تقوم وزارة ما بتألف لجنة التجريب، أي قيام جهاز دائم، و طريقة الإصلاح هذه تتناسب وممارسات عمل الموظفين والمسائل القانونية والإنسانية التي توضع تحت تصرفها. [4]

**4- استراتيجية الإصلاح الشامل:**

تتمثل في جهود الإصلاح التي تقوم بتطوير مختلف العناصر الحرجة للأنظمة والممارسات الإدارية، وذلك في كل أو معظم القطاعات ومنظمات الجهاز، فهذه الاستراتيجية تشبه إلى حد كبير إستراتيجية

---

[1] – سامي محمود أحمد البحيري، مداخل الإصلاح الإداري، التطوير التنظيمي والتدريب وتقيم الأداء، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي الأردن، ، 2011، ص 34.

[2] – سلامة سلمان ، الإصلاح الإداري، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق ،سوريا، ص10.

[3] – صبري محمد خليل خيري، مفهوم الإصلاح الإداري المقارن، متوفرعلى الرابط:

يوم: 2016/03/25، على الساعة 14:00. http://drsabrikhalil,wordpress,com/

[4] – سامي محمود أحمد البحيري، المرجع السابق، ص 34.

الإصلاح القطاعي، حيث أنها تشتمل على مختلف العناصر الإدارية الحرجة التي تؤثر في أداء الجهاز الحكومي ويتم تطبيقها دفعة واحدة وعلى نطاق شامل. [1]

ومن خلال تطرقنا للإصلاح الإداري يمكن أن نعرف إصلاح الإدارة المحلية على أنها:

كل عمل مقصود على المستوى القومي يؤدي إلى إنشاء نظم جديدة أو تعديل النظم القائمة للإدارة المحلية أو إتخاذ إجراءات هامة لإعادة توزيع مسؤولية بعض وظائف التنمية الرئيسية بين الحكومة القومية ووحدات الإدارة المحلية أو زيادة الإسهام والمشاركة الشعبية في صنع السياسة والعمل على المستوى المحلي. [2]

كما عرف بأنه جهد سياسي وإداري وإقتصادي وإجتماعي وثقافي هادف لإحداث تغيرات إيجابية أساسية في السلوك والتنظيم والعلاقات والأساليب والأدوات بما يوفر للمجالس المحلية درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز أهدافها. [3]

ومنه نستخلص أن إصلاح الإدارة المحلية يستوجب:

- إحداث تغيرات إيجابية في السلوك والتنظيم والعلاقات والأساليب والأدوات أي إعادة توزيع مهام التنمية بين الحكومة القومية والوحدات الإدارية، مع توفير الكفاءة والفعالية للمجالس المحلية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

**ثانيا: أسباب إصلاح الإدارة المحلية**

إن الأسباب الداعية لإصلاح الإدارة المحلية عديدة نذكر منها مايلي:

- مواكبة التطور والتغيير في جميع مناحي الحياة فالتطورات العلمية والتكنولوجية وزيادة المخترعات، كلها تستوجب إدخال إصلاحات اللازمة لتلك الأجهزة، كما أن الزيادة الكبيرة في عدد السكان وزيادة المشكلات وطلب الخدمات، أضاف على الهيئات المحلية إلتزامات لم تعد تقوى على النهوض بها. [4]
- تغيير أساليب الإدارة ووسائلها نتيجة لتوسع الخدمات العامة، وإرتفاع تكاليف إنجازها ومطالبة السكان بتحسين مستواها، بالرغم من نقص الموارد المالية، فالواقع يقضي بإدخال الإصلاحات

---

[1] – محمد أحمد سيد أحمد الحاج، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق –دراسة حالة وزارة العمل والخدمة العامة وتنمية الموارد البشرية الإدارة العامة للتنمية والتطوير الإداري 2000–2005–، أطروحة نيل درجة الماجستير ،كلية الدراسات العليا،قسم الإدارة العامة، جامعة الخرطوم،2006، ص ص 42،43.

[2] – أيمن عودة المعاني، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر، عمان، ط1 ، 2010، ص 203.

[3] – فؤاد بن غضبان، التنمية المحلية ممارسات وفاعلون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 85.

[4] – أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 203.

اللازمة على أساليب الإدارة ووسائلها لتمكنيها بالنهوض بالمتطلبات المتزايدة، ورفع مستوى الأداء.[1]

- تزايد المطالبة بالمشاركة الشعبية وتفعيل دورها فالإدارة المحلية، تسهم بشكل كبير في جهود التنمية الإقتصادية والإجتماعية الوطنية ومن الضروري زيادة المشاركة الشعبية في تحديد أهداف التنمية. [2] وضع القرارات ووضع الأهداف السياسية والإقتصادية والإجتماعية للمجتمع بعيدا عن الإلتزام أو الفرض من قبل السلطة أو الحكومة أو الإدارة. [3]
- تضخم حجم العمالة في الوحدات المحلية، وإنخفاض مستوى أدائها وهذا ما يؤدي إلى تعقد الإجراءات الإدارية، ويضعف التواصل مع المواطنين بالإضافة إلى كونه يعد صدر الموارد الدولة.
- غياب المساواة وتكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية والوساطة وعدم وضع المواطن في صلب إهتمام الإدارة.
- ضعف التدريب الإداري وعدم إنتظامه.
- بطء حركة القوانين والتشريعات وغياب المعايير العلمية مقارنة بالتغييرات والتطورات المجتمعية والعالمية والإدارية.
- عدم القدرة على تغيير سلوك والقيم السلبية وهذا راجع إلى وجود قوى تقاوم التغيير، الأمر الذي أدى إلى شيوع الفساد في الوسط الإداري المحلي وطغيان المصالح الشخصية على المصلحة العامة و ضعف الرقابة الإدارية.
- تجاهل دور المجالس الشعبية المحلية في حل القضايا أساسية مثل البطالة، وتنظيم الأسرة ومحو الأمية وحماية البيئة...

---

[1] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 59.

[2] – أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 204.

[3] – عبد العظيم عثمان احمد، دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية الريفية في إفريقيا، متوفر على الرابط:

www.iua.edu.sd/africenstudies. تم الإطلاع عليه يوم 2016/03/20، على الساعة 21:30.

– غياب الرقابة الفعالة في الإدارة المحلية أدى إلى تفشي الظواهر السلبية للبيروقراطية كالفساد الإداري والرشوة والمحسوبية والوصولية والتحايل على القوانين والغيابات غير الشرعية واحتقار العمل كقيمة حضارية. [1]

**المطلب الثاني: أهداف إصلاح الإدارة المحلية ومواطنه**

إن الاصلاحات التي إعتمدتها معظم الدول لتفعيل إدارتها المحلية مست العديد من الجوانب وذلك من خلال تحقيق الأهداف المرجوة ومنها التنمية المحلية، سنتعرض في هذا المطلب إلى أهداف إصلاح الإدارة المحلية (أولا) ثم مواطن إصلاح الإدارة المحلية (ثانيا).

**أولا: أهداف إصلاح الادارة المحلية:** تهدف إصلاحات الإدارة المحلية إلى:

- **زيادة جهود الإدارة المحلية في إحداث تنمية:** وذلك من خلال المساهمة في الدور التنموي الحقيقي كالقيام بالخدمات الضرورية لمشروعات التنمية المحلية والوطنية مثلا: شق الطرق والإسكان وتدريب القوى العاملة، والمشاركة في إعداد خطط التنمية في جميع مجالاتها، كتوفير المعلومات اللازمة عن الحاجات والمقترحات وكذلك القيام بتنفيذ المشروعات التنموية التي تدخل ضمن نطاقها.
- **تقوية القدرة الإدارية لسلطات المحلية:** حتى تتمكن المجالس المحلية من القيام بما يوكل إليها من واجبات وتقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية، فلابد من تحسين مستوى أداء أجهزتها المحلية التي تقوم بتقديم هذه الخدمات وتسهم بشكل كبير في عملية التنمية الشاملة وزيادة القدرة على إستقطاب الكفاءات والإحتفاظ بها والإستمرار في تدريبها ورفع مستواها. [2]، وذلك بمحاربة الفساد من أجل الوصول إلى ترشيد سلوك قيادتها وبناء كامل ثقة المواطنين فيها وهذا من أجل دعم التنمية.[3]
- **توسيع نطاق المشاركة الشعبية:** من خلال زيادة المشاركة الشعبية في الإدارة المحلية وعملية التنمية، تحقق تعبئة الموارد المادية والبشرية التي تسهم في إنجاز الأهداف التي تسعى خطط التنمية لتحقيقها.[4]
- **زيادة الموارد المالية الذاتية:** إن الإستقلال المالي للجماعات المحلية يعتبر ركنا أساسيا يستند إليه نظام الإدارة المحلية وللمحافظة على إستقلالها يجب أن يكون لها مواردها الذاتية الكفيلة بإنجاز

---

[1] – بومدين طاشمة، "الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، مجلة التواصل، الجزائر، عدد 26، جوان 2010، ص ص 39–41.

[2] – أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 86.

[3] – بومدين طاشمة، المرجع السابق، ص 11.

[4] – المرجع نفسه ص11 .

مشاريعها وما تقدمه من خدمات ورفع مستواها وتتخلص بذلك من التعبئة المالية للسلطة الحكومية. [1]

**ثانيا: مواطن إصلاح الإدارة المحلية:** يمكن إصلاح الإدارة المحلية من الجوانب التالية

**1- حجم الوحدة المحلية:**

يستوجب الإصلاح هنا أن تكون الوحدات المحلية ذات مساحة جغرافية، وعدد كاف من السكان لضمان زيادة الموارد المالية الذاتية وزيادة قدرتها على جذب الكفاءات البشرية القادرة والمتمكنة، وتقليص الإعتماد على الإعانات الحكومية وبذلك يتحقق لديها الإستقلالية، إن هذا الأمر يتطلب الإلتزام بالحد الأدنى المناسب لعدد السكان، الذي يرى البعض أنه يجب ألا يقل عن 5 آلاف نسمة والعمل على دمج الوحدات المحلية الصغيرة والمتجاوزة لزيادة رقعتها الجغرافية وعدد السكان، ولابد من الإشارة إلى أهمية العلاقة بين الحجم والكفاية، وهي تعد علاقة طردية، وكذلك الحجم والديمقراطية وهي علاقة عكسية ، فكلما زاد حجم الوحدة المحلية مساحة وسكانا زادت مقدرتها المادية، وأمكنها تحقيق الحجم الكبير وكلما قل عدد السكان في الوحدة المحلية كلما كان مجلسها أكثر تمثيلا للمواطنين المحليين. [2]

كذلك يجب تفعيل الهياكل التنظيمية للوحدات الإدارية التي تشكل بنيانها التنظيمي، حيث تقوم بإنشاء هياكل تنظيمية تتماشى مع طبيعة الأنشطة التي تمارسها هذه الوحدات مع دمج بعض الأنشطة وتحديد نوع الإرتباطات بين الوزارات والمدريات من الناحية الفنية والإدارية وبصفة خاصة وزارة الإسكان. [3]

وبالإضافة إلى ذلك يمكن تنمية مهارات العاملين في الوحدات المحلية في بعض المجالات الخدمية للإسكان والإستثمار والتي ترتبط بالتعاملات اليومية لمواطنين الوحدات المحلية. [4]

**2- إصلاح المجلس المحلي:** يرتكز إصلاح المجلس المحلي على:

- حجم المجلس أي يكون عدد أعضاء المجلس المحلي كافيا للعمل المطلوب إنجازه وهذا يضمن تحقيق التوازن بين الكفاية الإدارية والسياسية، أما بالنسبة لطريقة تشكيل المجلس تكون عن طريق

---

[1] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص ص 86،87.

[2] – أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 213.

[3] – طه محمد عبد المطلب، آفاق تطوير نظام الإدارة المحلية،مجلة الديمقراطية، 2012، متوفر على الرابط:
http://democracy:ahram,org,eg/ui/front/lmerprintaspex?newsId=229.
تم الإطلاع عليه يوم 2016/03/25 على الساعة 9:30.

[4] – طه محمد عبد المطلب، المرجع السابق.

الإنتخاب المباشر لإختيار رئيس أعضاء المجلس المحلي، وبهذا يتمكن المواطنين من إختيار ممثليهم بإرادتهم الحرة، كذلك تحديد مدة معقولة لأعضاء المجلس حتى يتمكن من أداء الخدمات العامة وتخطيط المشروعات ومتابعة تنفيذها والإشراف عليها. [1]

- التعويضات المالية لأعضاء المجلس، وذلك بتقرير رواتب شهرية لأعضاء المجالس المحلية وتعزيزهم للعمل، ولتوفير الوقت الكافي لأعضاء يقدمونه في سبيل العمل لمصلحة المجتمع المحلي الذي يخدمونه؛

تحسين الشروط الواجب توافرها في المرشح لعضوية المجلس المحلي من خلال إحتساب المؤهل العلمي أو الخبرة العلمية، التي تضمن الإرتقاء بمستوى أعضاء المجالس المحلية وإنعكاس ذلك على مستوى أدائهم.[2]

**3- التنظيم الإداري للمجالس المحلية**

بعد التنظيم الإداري من العوامل الأساسية التي ساهمت في تحقيق أهداف الإدارة المحلية ورغبات المواطنين في الحصول على الخدمات المحلية وهذا يتطلب ما يلي:

- إعادة تشكيل هياكل التنظيم الإداري على أسس علمية؛
- تنظيم العمل وتبسيط إجراءات انجازه؛
- إنشاء الأجهزة المسؤولة عن مراقبة ومتابعة تنفيذ المشاريع التي تتولاها المجالس المحلية وتطوير عملها؛
- تطبيق أساليب إدارية حديثة، تحسين من إنتاجية الإدارة المحلية وتطور مستوى أدائها ومن أبرز هذه الأساليب إدارة الجودة الشاملة التي يتم من خلالها تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع؛
- التحول التدريجي من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية حيث أصبحت الخدمات تقدم للمواطنين إلكترونيا بواسطة الحاسب الآلي عبر شبكة الأنترنيت وشبكات الاتصال مما ييسر أداء الإدارة المحلية لخدماتها بسرعة وكفاءة عالية. [3]

**4- الموظفون:** ويرتكز الإصلاح في هذا المجال على:

- تحسين قدرات الإدارة المحلية على إستقطاب الكفاءات البشرية بإعتماد نظم جيد للخدمة؛

---

[1] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 89.

[2] – المرجع نفسه، ص89.

[3] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 89.

- رفع مستوى الأجور بالنسبة للموظفين ووضع الحوافز المادية والمعنوية الملائمة التي تضمن الإحتفاظ بهم والاستفادة من خبراتهم وكفاءاتهم.[1]
- إعداد البرامج والمواد التدريبية اللازمة لتدريب وتأهيل الموظفين وفق رؤية إستراتيجية، وكذلك العمل على إعداد والمدربين نظريا وعلميا وتهيئتهم للنصوص بمهماتهم التدريبية. [2]

**5- العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارة المحلية**

- التعاون الحقيقي بين الإدارتين للقيام بأداء الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة ومسيرة. [3]
- زيادة الإختصاصات التي تقوم بها الإدارة المحلية تدريجيا لتشمل كافة شؤون السكان المحليين؛
- مساعدة الإدارة المحلية في الأمور التي تحتاجها، مثل دراسة خطط التنمية المحلية وربطها بالتنمية الوطنية الشاملة ومشاركتها في تنمية الموارد المحلية والمشاركة في تنفيذ المشروعات التي لا تقوى الإدارة المحلية وحدها على القيام بها؛
- تقليص وتخفيف الرقابة المركزية على الهيئات المحلية وتدعيم إستقلاليتها.

**6- العلاقة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص**

إن منح القطاع الخاص دورا كبيرا للمساهمة في الإستثمار في الإنتاج المحلي، وتقديم الخدمات العامة هذا يخفف من أعباء وحدات الإدارة المحلية وتتمثل هذه المساهمة في تقديم خدمات في مختلف المجالات مثل: النقل ومشاريع الإسكان والتوسع في النشاطات الترفيهية والثقافية والإجتماعية وإحياء الصناعات المحلية وغيرها، ويمكن في هذا المجال الإعتماد على فكرة الخوصصة، والتي نعني بها تقليص دور القطاع العام وزيادة دور القطاع الخاص في الملكية والإشراف على إدارة الأنشطة المختلفة، مما يساهم في تخفيض نسبة الإنفاق وزيادة الكفاءات الإدارية المحلية وتحسين نوعية الخدمة وخفض كلفتها، وتعتبر عقود البناء والتشغيل والتحويل من اهم صيغ العقود التي تستخدمها الإدارات المحلية في العالم لإنشاء وتمويل مشروعات البنية الأساسية بالإعتماد على القطاع الخاص.[4]

**7- المشاركة الشعبية:**

---

[1] – أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 217

[2] – كياد كريم الركيبات، الفساد الإداري والمالي مفهومه آثاره وطرق قياسه، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص158.

[3] – عبد الرزاق ابراهيم الشيخلي، العلاقة بين الإدارة المركزية والإدارات المحلية، جامعة مؤتة، متوفر على الرابط: www.hrdiscussion.com/hr18877,html. تم الإطلاع عليه يوم 2016/03/21 على الساعة 12:45.

[4] – أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 217.

يعتبر إشراك المواطنين في أعمال الإدارة المحلية أمرا ضروريا لنجاح برامج التنمية ومشروعاتها، فالمشاركة الشعبية يمكن أن توفر الدعم المادي والمعنوي للمشاريع وتوفير سبل نجاحها، فلابد من الإهتمام بتنمية هذه المشاركة وإزالة الفجوة بين المواطن والمجالس الذي يمثله وهذا يقتضي مايلي:

1- إنشاء جهاز العلاقات العامة في المجالس المحلية يقوم بالأعمال وتتمثل في:

- إعداد وتنفيذ برامج النوعية للمواطنين عبر وسائل الإعلام المناسبة لشرح مزايا المشاريع التي يتقرر تنفيذها والإستفادة من آرائهم وكسب تأييدهم لهذه المشاريع ومحافظتهم عليها في المستقبل؛
- التعرف على حاجات السكان وإستطلاع آرائهم؛
- التوسع في إنشاء صناديق الإقتراحات وإصدار النشرات الدورية وعقد اللقاءات لتحقيق الإتصال فيما بين المجالس المحلية والسكان وكذلك منظمات القطاع الخاص لضمان التعاون والمشاركة الفاعلة؛

2- إيجاد تشريعات تحث على المشاركة الشعبية. [1]

**المبحث الثالث: ماهية التنمية المحلية**

إن هناك إرتباط وثيق بين التنمية المحلية والإدارة المحلية، حيث أن التنمية المحلية تعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى الإدارة المحلية إلى تحقيقه من أجل تحسين المستوى المعيشي للمواطنين في جميع مجالات الحياة، وسنتناول في هذا المبحث مفهوم التنمية المحلية وأهم أهدافها ( المطلب الأول)، ثم مقومات و مجالات التنمية المحلية ( المطلب الثاني)كذلك سنتحدث عن دور التخطيط الإقليمي في التنمية المحلية(المطلب الثالث).

**المطلب الأول: مفهوم التنمية المحلية وأهدافها**

[1] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 92.

لقد إهتم العديد من العلماء والباحثين بالتنمية المحلية، وقد اختلفت الآراء وتباينت حول ضبط مفهوم التنمية المحلية لذلك سنحاول في هذا المطلب إلى مفهوم التنمية المحلية (أولا)، ثم إلى أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها (ثانيا)

**أولا: مفهوم التنمية المحلية:**

قبل التطرق إلى تعريف التنمية المحلية يجب أولا أن نعرف التنمية بصفة عامة حيث تعرف التنمية بكونها عملية الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية لتطوير كافة الجوانب الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والثقافية والبيئية في المجتمع بتكامل الجهود الرسمية والشعبية، فهي جهد شامل ومستمر في جميع مناحي الحياة المختلفة، وتهدف إلى تحسين المستوى المعيشي للمواطنين في شتى المجالات. [1]

وتعتبر التنمية عملية تغيير حضاري تستهدف الإرتقاء بالمجتمع إقتصاديا وإجتماعيا وثقافيا، كما توظف موارد المجتمع المادية والطبيعية والبشرية من أجل المصلحة العامة.

وقد عرفت الأمم المتحدة التنمية مجموعة من الوسائل والطرق التي تستخدم من أجل توحيد جهود السكان والسلطات العمومية، بهدف تحسين المستوى الإقتصادي والإجتماعي والثقافي للمجتمعات. [2]

ويرى الدكتور الأسعد بأن التنمية عملية واعية، طويلة الأمد شاملة ومتكاملة في أبعادها الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والتكنولوجية والثقافية والإعلامية والبيئية والتنمية بالإضافة إلى كونها عملية مرسومة لتقدم المجتمع في مختلف المجالات فهي تعتمد إعتمادا كبيرا على مشاركة جميع أفراد المجتمع فيها. [3]

كما يعرفها الدكتور كاسر المنصور في مقاله" الحقيقة والأبعاد" بأنها عملية حضارية شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع، بما يحقق رفاهية الإنسان وكرامته، وهي بناء الإنسان وتحريره وتطويره لكفاءاته وإطلاق قدراته على العمل البناء.

وهناك أربعة مراحل أساسية تشكل صيغا لتنمية:

---

[1] – أيمن عودة المعاني، المرجع السابق، ص 137.

[2] – عثمان عزيزي،" دور الجماعات والمجتمعات المحلية في التسيير والتنمية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص 18.

[3] – محسن يخلف، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية –دراسة حالة ولاية بسكرة– مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ،كلية الحقوق والعلوم السياسية،قسم العلوم السياسية،تخصص سياسة عامة و إدارة إقليمية،جامعة محمد خيضر،بسكرة ،2014، ص 32.

**التنمية كعملية:** التركيز على سلسلة العمليات المتعاقبة التي ينتقل من خلالها النموذج من البسيط إلى الأكثر تعقيدا، ويقاس هذا الإنتقال في ضوء معايير متخصصة تدور حول التغيرات السيكو إجتماعية.[1]

**التنمية كمنهج:** بالتركيز على التنمية كمدخل موجه للعمل، ويظهر الإهتمام في ظل هذا البعد بالعملية القائمة، ويكون الاختلاف في نقاط التركيز حيث يكون التركيز على المنجزات أكثر من العمليات المتعاقبة، وبهذا المعنى تصبح حركة التنمية وسيلة لخلق الهدف.

**التنمية كبرنامج:** بالتركيز على مجموعة الأنشطة، ويصبح البرنامج في حد ذاته هدف. [2]

وبذلك نجد أن عملية التنمية تعتمد على إستغلال الموارد المادية والبشرية من أجل تحقيق الرقي للمجتمعات في جميع الحياة، وذلك بتكافؤ الجهود الشعبية والحكومية.

تعرف التنمية المحلية على أنها عملية تتم بشكل قاعدي من الأسفل تعطي الأسبقية لحاجات المجتمع المحلي، وتتأسس على المشاركة الفاعلة لمختلف الموارد المحلية وكذلك في سبيل الوصول إلى رفع مستويات العيش والإندماج والشراكة والحركية وتعتمد على تفصيل كل موارد مجتمع محلي ما بإعتبار

هذه الموارد والمؤهلات المحلية فعلا مهمة في صناعة التغيير، وضمان إستمرارية مع إشراك الإنسان المحلي. [3]

وقد عرفت الأمم المتحدة التنمية المحلية بأنها الوسيلة لرفع مستوى المعيشة وتهيئة أسباب الرقي الإجتماعي المحلي من خلال مشاركة المجتمع الإيجابية ومبادراته الذاتية علاوة على الجهود الحكومية. [4]

وعرفها الأستاذ أرثر دونهام (arthur dinham) ماهي إلا نشاط منظم لغرض تحسين الأحوال المعيشية في المجتمع وتنمية قدراته على تحقيق التكامل الإجتماعي والتوجيه الذاتي لشؤونه يقوم أسلوب

---

[1] – خيضر خنفري ، تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق،" أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية، تخصص تحليل الإقتصادي، جامعة الجزائر03، 2011، ص 10.

[2] – المرجع نفسه.

[3] – الأمين العوض حاج أحمد وآخرون، ورقة بعنوان الأطر المؤسسية للمجتمع المحلي والشراكة في تحقيق التنمية،أوت 2008، ص 9، متوفر على الرابط:

تم الإطلاع عليه يوم 2016/02/23 على الساعة 14:30. www.walfare.gov.sbworksh,oplanmia2.pdf.

[4] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 31.

العمل في هذا الحقل على تعبئة وتنسيق النشاط التعاوني والمساعدات الذاتية للمواطنين ويصعب ذلك مساعدات فنية من المؤسسات الحكومة والأهلية.[1]

كما عرفت كذلك بأنها السياسات والبرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بهدف رفع مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخول. [2]

وعرفت أيضا بأنها العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية والجهود الحكومية، للإرتقاء بمستويات التجمعات المحلية والوحدات المحلية إقتصاديا وإجتماعيا وثقافيا وحضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة للسكان تلك التجمعات المحلية، في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة.

وهذا يعني أن التنمية المحلية هي مجموعة من العمليات التي يمكن من خلالها تظافر الجهود المحلية الذاتية والجهود الحكومية لتحسين نوعية الحياة الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والحضارية للمجتمعات المحلية، وإدماجها في منظومة التنمية القومية بأكملها التي تشارك مشاركة فعالة في التقدم على المستوى القومي.

ولعل من الواضح أن هذا المفهوم للتنمية المحلية يركز على عنصرين أساسين: أولهما يتعلق بالمشاركة الشعبية في جهود التنمية المحلية، ومن ثم مشاركة الأهالي أنفسهم في جميع جهود التي تبذل لتحسين مستوى معيشتهم، ونوعية الحياة التي يعيشونها، أما العنصر الثاني فيتمثل في توفير مختلف الخدمات ومشروعات التنمية المحلية بأسلوب يشجع هذه المبادرة والاعتماد على نفس المشاركة.[3]

ويعتبرها محي الدين صابر مفهوم حديث لأسلوب العمل الإجتماعي والإقتصادي في مناطق محددة، يقوم على أسس وقواعد من مناهج العلوم الإجتماعية والإقتصادية وهذا يقوم على إحداث تغيير حضاري في طريقة تفكير والعمل والحياة عن طريق إثارة وعي البيئة المحلية وأن يكون ذلك الوعي قائما على أساس المشاركة في التفكير والإعداد والتنفيذ من جانب أعضاء البيئة المحلية جميعا في كل المستويات عمليا وإداريا. [4]

---

[1] – صبرينة حفص ورزيقة كنوز ،" دور القطاع الخاص في التنمية المحلية دراسة حالة شركة الاتصالات أورويدو"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية، 2015، ص 35.

[2] – بومدين طاشمة، المرجع السابق، ص 93.

[3] – عبد الحميد عبد المطلب، التمويل المحلي والتنمية المحلية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،الإسكندرية، 2001، ص 13.

[4] – عبد النور ناجي، نحو تفعيل دور الإدارة المحلية ( الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة، قسم العلوم السياسية، جامعة عنابة، المتوفر على الرابط:

كما تعد التنمية المحلية عملية تتمكن من خلالها الجماعة من المشاركة في تشكيل بيئتها الخاصة بهدف تحقيق مستوى معيشي لائق للسكان وهذه العملية تتطلب تناسق ما بين المكونات الاقتصادية والثقافية والسياسية والبيئية.[1]

وتعرف أيضا التنمية المحلية بأنها نهج يقوم بالتركيز على المبادرات متعددة الجهات العامة الإجتماعية والإقتصادية والبيئية في إقليم معين لتحسين الظروف المعيشية من خلال تحقيق الاكتفاء الذاتي الذي يقوم على التنويع وتكامل الأنشطة ويؤكد بشكل خاص على إدماج التقاليد الإنتاجية المحلية والقيم الثقافية للواقع المحلي.[2]

والملاحظ مما سبق أن التنمية المحلية هي عملية واعية تستهدف إحداث تغيير في المجتمعات المحلية في جميع المجالات من أجل تحسين المستوى المعيشي للمجتمع وتعتمد في ذلك على برامج ومخططات من طرف الجهات الرسمية بالتنسيق مع الجهود الشعبية.

**ثانيا: أهداف التنمية المحلية:**

لقد تباينت أهداف التنمية المحلية في الهيئات المحلية كثيرا عن الأهداف العامة التي سطرتها الدولة، فالهدف الأساسي للتنمية المحلية هو ضرورة العمل على تحقيق الرفاهية والتوازن الإجتماعي لكل الأفراد والجماعات، بالإضافة إلى بعض الأهداف الأخرى التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تحقيق نمو إقتصادي عالي من خلال زيادة المشاريع الإقتصادية المحلية وتوسيعها؛
- القضاء على الفقر والجهل والتخلف، ويتم ذلك من خلال فتح مناصب شغل عن طريق المشاريع، مما يخفض من معدلات البطالة ويرفع من القوة الشرائية للأفراد، ومنه التقليل من الفقر وتوسيع الهياكل التربوية كبناء المدارس في مختلف البلديات والتجمعات السكانية خاصة في الريف من أجل ضمان التمدرس للأطفال وكذلك فك العزلة عن هذه المناطق ودفعها نحو الانفتاح والتحضر تدريجيا من أجل تحقيق التنمية؛
- تحفيز السكان ودعمهم المادي والمعنوي من أجل المشاركة في عملية التنمية، وإشعارهم بأنهم عنصر مهم وفعال في المجتمع بإمكانهم تقديم الخدمات اللازمة للتنمية في شتى المجالات؛

---

http://www.univ-chlef,d2/ar/seminaires-2008/décembre-2008/com-dic-2008-19,pdf.
تم الاطلاع عليه يوم: 2016/02/25 على الساعة 13:45.

[1]- Sommet de Montréal,le devoloppement local,2002,p.1.

[2]- abd elbaki smati,nature de Developpomenemt locale role des Collectiviteslocles dans son finonagériale university mohamed khider,Biskere,n°5,juin 2009,p84.

- دعم الإدارة المحلية حتى تتمكن من التطور والخروج من دائرة الفقر، وذلك من خلال تقديم المساعدات للقيام بالمشاريع، للقضاء على النقائص التي يعاني منها.[1]
- زيادة فرص التصدير للمشروعات الصغيرة غير التقليدية بالمناطق الجديدة؛
- حشد وتثمين الموارد البشرية والطبيعية والأملاك المحلية وترشيد استعمالها؛
- دعم الأنشطة الاقتصادية المنتجة للثروات، وتشجيع إنشاء المقاولات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإنتاجية، بما فيها أنشطة الأسر وتعزيز شبكة الخدمات في الوسط الريفي والحضري، بتكاثف وتوحيد الجهود؛
- إدخال واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في مختلف الميادين الإنتاجية والخدمية؛
- الاهتمام بالتهيئة الحضرية وتنميتها عن طريق تشجيع الاستثمار العمومي والخاص الوطني والأجنبي؛

- القضاء على البناء غير اللائق الموجه لفئات ضعيفة الدخل وذلك عبر توسع برامج السكن الاجتماعي. [2]
- عدم الإخلال بالتركيبة السكانية وتوزيعها بين أقاليم الدولة والحد من الهجرات الداخلية من الريف إلى المناطق الحضرية.
- زيادة التعاون والمشاركة بين السكان ومجالسهم المحلية، مما يساعد في نقل المجتمع المحلي من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفاعلة. [3]
- توسيع عملية التنمية الشاملة، وحرص المواطن على المحافظة على المشروعات التي تساهم في إنجازها وتخطيطها؛
- ازدياد القدرات الحالية المالية للجماعات المحلية، مما يسهم في تعزيز قيامها بواجباتها وتدعيم استقلاليتها؛
- تنمية قدرات القيادات المحلية، للمساهمة في تنمية المجتمع المحلي. [4]

فالتنمية المحلية إذن هي مبدأ البناء من الأسفل، بأن نجعل من تنمية الجماعات المحلية نقطة الإنطلاق الأساسية لتنمية المجتمع، وإن التنمية هي عملية شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع،

---

[1] - فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص ص 37،38.

[2] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 38.

[3] – صبرينة حفص ورزيقة كنوز ، المرجع السابق، ص 45.

[4] – المرجع نفسه.

تتكامل فيها كل من العوامل الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والثقافية والإدارية ، بمعنى أنها تشمل كل القطاعات، وهي مفهوم كلي وشامل يتضمن تثمين الإمكانيات الذاتية المتوفرة للإقتصاد الوطني وتعتمد على نوعية الإنسان لأنهّ أساس التغيير والتنظيم والتحكم في الوسائل المتاحة. [1]

**المطلب الثاني: مقومات التنمية المحلية ومجالاتها**

إن للتنمية المحلية مجموع من المقومات التي تساهم في تفعيل دورها في جميع المجالات حيث سنتعرض من خلال هذا المطلب إلى مقومات التنمية المحلية (أولا) ثم مجالات التنمية المحلية (ثانيا).

**أولا: مقومات التنمية المحلية:**

هناك عدة مقومات للتنمية المحلية التي تساهم في تفعيلها في جميع المجالات ومن مقومات التنمية المحلية هناك مقومات مالية، بشرية تنظيمية...إلخ.

**المقومات المالية:** تعتبر الموارد المالية عاملا أساسيا في التنمية المحلية حيث أن نجاح الهيئات المحلية في أداء واجبها والنهوض بالأعباء الملقاة على عاتقها من ناحية توفير الخدمات للمواطنين يتوقف لحد كبير حجم مواردها المالية، ومن الطبيعي أنه كلما زادت الموارد المالية التي تخص الهيئات المحلية كلما أمكن لهذه الهيئات أن تمارس إختصاصها على الوجه الأكمل معتمدة في ذلك على نفسها دون اللجوء إلى الحكومة المركزية للحصول على الإعانات المالية، كما أن تسير هذه الموارد يتطلب وجود إدارة مالية على المستوى المحلي تتولى تنظيم حركة الأموال وهذا بالتخطيط المالي الجيد وكذا الرقابة المالية المستمرة.

كذلك من المقومات المالية التي تساعد على تحقيق التنمية المحلية توفير نظام محاسبي كفؤ وتنظيم رشيد للمعلومات وتحليل مالي سليم وموازنة محلية أو قيم مالية دقيقة. [2]

---

[1] – حسين بن الطاهر، "التنمية المحلية والتنمية المستدامة" ،مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة،العدد24، 2012، ص 456.

[2] – خيضر خنفري ، المرجع السابق، ص 25.

**المقومات البشرية:** يعتبر العنصر البشري هام جدا في التنمية المحلية لذلك يجب توفر العناصر البشرية المؤهلة من السكان المحليين مع توفر إرادة شعبية مخلصة، تقوم على الإيمان بالأرض والعمل المنتج، من أجل تدعيم البنيان الذاتي القائم على استثمار الجهود والإمكانات المحلية بواسطة السكان المحليين وتعاونهم مع السلطات المركزية في الدولة من أجل تحقيق تنمية محلية، وذلك بتنظيم آلية موحدة للمشاركة الشعبية في التنمية على مستوى الوحدات المحلية بمشاركة المجالس الشعبية والقيادات التنفيذية كذلك تشجيع المبادرات الشعبية من خلال آليات المشاركة الشعبية المحلية للإسهام في التكاليف والاستثمارات للمشروعات وفق الأولويات والاحتياجات الجماهيرية. [1]

التدريب المستمر للقيادات الشعبية المحلية بكافة مستوياتها وفئاتها للارتقاء بقدراتهم على القيام بمهامهم في المشاركة الشعبية وتشجيع فرص التبادل الخبرات التنموية ونماذج المشاركة فيما بين القيادات الشعبية، كذلك تكثيف سياسة الاتصال مع المواطنين وإشراكهم في القرار المحلي كما يجب أن تمنح الجماعات المحلية إمكانيات حقيقية لإستعمال قدراتها وإحتياجاتها وإمكانيات المواطنين قصد إشراكهم في الأعمال المسطرة. [2]

**المقومات التنظيمية:** تتمثل هذه المقومات في تبني القيادة الإدارية والسياسية في الدولة لسياسة ثابتة ومدروسة في مجال التنمية المحلية وربطها بفعالية وملائمة مع التنمية الوطنية الشاملة، إذ أن وجود مثل هذه السياسة العليا هو أمر حيوي حاسم في الدول النامية وبدونه قد تبقى الجهود عند حدودها الدنيا، كذلك من أجل تحقيق التنمية المحلية يجب توفر الإمكانات والتكنولوجية والأجهزة والمعدات في شتى المجالات التنموية وخصوصا الزراعة والصناعة... إلخ ، كذلك يستوجب وجود إطار تشريعي ملائم لتعزيز وتفعيل التنمية المحلية وربما المستويات التنموية المختلفة ببعضها البعض ضمن إطار نظامي موحد ومفتوح. [3]

**ثانيا: مجالات التنمية المحلية:** إن مجالات التنمية المحلية متعددة نذكر منها:

**1- التنمية الاقتصادية:**

رغم تباين أراء وأفكار الباحثين حول تعريف التنمية الإقتصادية، إلا أنه يمكن أن نعطي تعريف مشترك للتنمية الاقتصادية حيث تعد عملية تشترك فيها كل الناس في المعطيات، والذين يأتون من جميع القطاعات ويعملون سوية لتحفيز ودعم النشاط الإقتصادي المحلي والذي ينتج عنه إقتصاد، يتسم

---

[1] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 43.

[2] – حسين عبد القادر، المرجع السابق، ص 62.

[3] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 44.

بالمرونة والاستدامة وهي عملية تهدف إلى توفير وظائف جيدة وتحسين نوعية الحياة لكافة المواطنين بما فيها الفئة المهشمة.

إن غاية التنمية هي تحقيق رفاهية الإنسان ماديا عن طريق تحسين المستوى المعيشي للفرد من خلال تحسين الدخل، كما أن هذا النوع من التنمية يهدف أساسا إلى وضع مخططات يكون الغرض منها تطوير وتحسين الوضعية الاقتصادية للمجموعة المحلية، سواء كانت من الجانب الصناعي أو الزراعي وحتى المنشآت القاعدية بما يسمح لاحقا بتحقيق توازن يمكنها من توفير منتجات اقتصادية تلبي بها حاجات أفرادها من ثم فالتنمية الاقتصادية جاءت بطموحات مختلفة مبنية على أسس المنهجية العلمية من أجل إسعاد أفراد المجتمع وتحقيق الرفاه المادي.[1]

تتحقق التنمية الإقتصادية المحلية من خلال الشراكة الإنتاجية بين القطاع العام والخاص والشركات الخاصة الناجحة، حيث تعد هي المسؤولية عن توليد الثروة بالمجتمعات المحلية، غير أن الشركات الخاصة تحتاج إلى توافر بيئة أعمال إيجابية داعمة لكي تتمكن من تحقيق الرخاء، وتضطلع الحكومات المحلية بدور أساسي في توفير بيئة جيدة من أجل تنمية النشاط الإقتصادي، وتحقيق النجاح ونظرا لطبيعتها الخاصة، فإن التنمية الإقتصادية المحلية هي عبارة عن شراكة بين قطاع العام وأصحاب المصالح بالمجتمع بالإضافة إلى الحكومة المحلية.[2]

**2- التنمية الاجتماعية:**

تعني التنمية الاجتماعية لدى المصلحين الاجتماعيين توفير الصحة والسكن الملائم والعمل المناسب لقدرات الإنسان والدخل الذي يوفره له احتياجاته.

كما يعتبر مفهوم التنمية الاجتماعية، من أهم المفاهيم التي تناولت أبعادا تتصف بالديناميكية وفي نفس الوقت أمورا تتصل بالمعطيات البيئة، والتنمية في مجملها تسعى إلى تحقيق الرفاهية الإنسان وحياة أفضل له على أن يستفيد منه أكبر قدر من أبناء المجتمع.[3]

كما يقصد بهاالإرتفاع في الجانب الاجتماعي، من خلال تبني سياسات إجتماعية تساعد على تحسين وتطوير المستويات المعيشية والحد من الفقر وخاصة في المجتمعات المحلية، من خلال توفير فرص العمل والقيام بأنشطة التنمية المجتمع، وبذلك تنخفض معدلات البطالة وتنقص الآفات الإجتماعية

---

[1] – محسن يخلف، المرجع السابق، ص ص 51،52.

[2] – جوين سوينبرن وآخرون، التنمية الاقتصادية المحلية، دليل وضع وتنفيذ استراتيجيات تنمية الاقتصاد المحلي وخطط العمل بها، البنك الدولي ،سبتمبر 2004، ص 10.

[3] – سمير كامل محمد علي، التنمية البشرية وإدارة المنظمات غير الحكومية،مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية، الإسكندرية، 2006، ص21.

كالسرقة والجرائم، كما تسعى التنمية الاجتماعية إلى تحسين نوعية الخدمات المقدمة على مستوى المجتمع في المناطق التي تعاني من الفقر، وذلك بالقيام ببرامج تنموية مختلفة تشتمل العديد من القطاعات مثل: قطاع التعليم، الصحة، البيئة، السكن ...إلخ.

**3- التنمية السياسية:**

تتمثل التنمية السياسية في تنمية قدرات الجماهير على الإدراك والوعي بمشكلاتهم بوضوح، وتنمية قدراتهم على تعبئة كل الإمكانيات المتوفرة لمواجهة هذه التحديات والمشاكل بأسلوب عملي واقعي، فالتنمية السياسية تؤدي إلى تعزيز روح الإبتكار والانتماء والإنجاز مما يساعد على تحقيق الاستقرار داخل الدولة.[1]

تهدف إلى تنمية النظام السياسي القائم في دولة على اعتبار أن التنمية السياسية تمثل استجابة للنظام السياسي للتغيرات في البيئة المجتمعية والدولية ولاسيما استجابة النظام لتحديات بناء الدولة والأمة والمشاركة وتوزيع أدوار، إن التنمية السياسية لا تكون إلا من خلال تحقيق استقرار النظام السياسي، وهذا الأخير لا يتم إلا إذا كانت هناك مشاركة شعبية جماهيرية والمتمثلة في حق المواطنين في اختيار من يمثلونهم لتولي السلطة كاختيار النخب الحاكمة أواختيار أعضاء البرلمان والمجالس التشريعية أو المحلية .... إلخ، ومن خلال المشاركة السياسية يلعب المواطن دورا كبيرا في دعم التنمية السياسية. [2]

**4- التنمية الإدارية:**

هي عملية تغيير مخطط تستخدم فيه طرق عملية تمكن الجهاز الإداري من تحديث الأنماط التنظيمية والسلوكية، وإتباع الهياكل الملائمة وتكييفها في ضوء المتغيرات البيئية، وتدعيمها بالمهارات البشرية الضرورية وفتح مجالات للتدريب بما يطور وينمي قدرات القوى العاملة، وتحديث الأنظمة

[1] – فؤاد بن غضبان، المرجع السابق، ص 33.

[2] – خيضر خنفري، المرجع السابق، ص ص21،22.

القانونية المعمول بها، وتطوير وتنمية معلومات ومهارات وسلوكات أفراد المنظمة وتحسين بيئة العمل الإداري وذلك من أجل تحقيق أهداف إستراتيجية للتنمية الشاملة بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية. [1]

إن التنمية هي تعبر عن حيوية السياسة العامة وتطورها في كافة مجالات الحياة ومنها المجال الإداري، فهي تمثل مجموعة من العمليات والإجراءات المخططة سلفا يستعمل فيها بعض الأساليب الفنية كالتدريب والتوجيه وتقديم المساعدات المادية والمعنوية كالإستثمارات من أجل رفع لمردودية العمل الإداري وجعله مؤهلا لإدارة التنمية، وعلى هذا الأساس فإن التنمية الإدارية هي تلك المجهودات التي تبذل لتحقيق الكفاءة وفعالية الأجهزة الإدارية، وزيادة قدراتها على العمل الإيجابي المنتج بما يمكنها من أنجاز مهامها وتحقيق أهدافها.[2]

**المطلب الثالث:دور التخطيط الاقليمي في التنمية المحلية**

إن التخطيط على المستوى الإقليمي والمحلي ضروري، حيث أن التنمية المحلية ترتبط أساسا بعمليات التغيير المخطط على المستوى المحلي على اعتبار أن التخطيط هو الوسيلة الفعالة لبلوغ أهداف التنمية، [3]لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم التخطيط الإقليمي وأسسه (أولا) ثم تأثير التخطيط الإقليمي في المجال التنموي (ثانيا).

**أولا: مفهوم التخطيط الإقليمي وأسسه**

**1- مفهوم التخطيط الإقليمي:**

يعرف التخطيط الإقليمي بأنه دراسة الموارد الطبيعية والبشرية المستثمرة وغير المستثمرة في منطقة محددة من الأرض تتصف بميزات خاصة وتواجه مشكلات محددة، بهدف معرفة إمكانياتها والنهوض بها ورفع مستوى معيشة سكانها لتحقيق أهداف معينة. [4]

ويعرفه آخرون بأنه محاولة مدروسة للتوصل إلى الاستثمار الأمثل للموارد الطبيعية عن طريق التخصص الإنتاجي الإقليمي بالتلاؤم مع الخصائص الطبيعية لكل إقليم من أقاليم الدولة.[5]

**2- أسس التخطيط الإقليمي:**

---

[1] – حسن عبد القادر،" الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص دراسات الأورومتوسطية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص ص 67،68.

[2] – حسن عبد القادر، المرجع السابق، ص 68.

[3] – خيضر خنفري، المرجع السابق، ص 22.

[4] - خليل أديب، "تكامل التخطيط القطاعي والتخطيط الإقليمي ودوره في تشكيل منظومة إقتصادية متكاملة في المنظمة الإدارية،" مجلة جامعة دمشق،العدد 4، 2014، ص 767.

[5] – المرجع نفسه .

ولكي يكون تخطيط للتنمية المحلية سليما يجب أن يقوم على جملة من الأسس:

- يجب أن يكون التخطيط واقعيا وعلى أساس الموارد البشرية والمادية المتاحة.
- أن يكون شاملا لمختلف الأنشطة الإقتصادية والإجتماعية، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة.
- أن يكون التخطيط مرنا بحيث يعاد تشكيله في ضوء التجربة والتقييم.
- تنظيم أداء برامج التنمية المحلية وتنفيذها في جميع المستويات.
- المساهمة في تعبئة جميع الموارد المادية والبشرية التي تتطلبها عملية التنمية المحلية مثل القرى البشرية والموارد الطبيعية المختلفة وكذا جهود المؤسسات الحكومية والأهلية. [1]
- مساهمة الأفراد والمجتمعات في رسم وتنفيذ الخطط الوطنية والإقليمية ويمكن اعتباره في نفس الوقت مجال لعملية تربوية يعد فيها أفراد المجتمعات المحلية للعمل بأنفسهم وللمساهمة في شؤونهم العامة.
- كذلك هناك عامل هام يجب مراعاته في التخطيط الإقليمي وهو أن نجاح هذا التخطيط يرتبط إرتباطا وثيقا بدرجة مساهمة السكان المحليين فيه وكذلك يرتبط بالقيادات المحلية وبالأشخاص المحليين الذين يتولون أمره والذين يوكل إليهم أمر تنفيذ خططه.
- كذلك يجب أن يراعي التخطيط الإقليمي مقدار حاجة المواطنين إلى المشروعات فكلما كان المشروع يتبع حاجة من إحتياجات المواطنين الملحة كان ذلك نجاحا للإدارة المحلية.[2]

**ثانيا: تأثير التخطيط الإقليمي في المجال التنموي**

يعمل التخطيط الإقليمي إلى إحداث توازن الاقتصادي بين الأقاليم، ضمن إستراتيجية وأهداف التخطيط القومي الشامل.

- خلق فرص عمل والحد من الهجرة خارج الأقاليم، من خلال إقامة المشاريع التنموية في شتى المجالات الصناعية الخدمية والسياحية وهذه المشاريع تحتاج إلى الأيدي العاملة.
- الإستثمار داخل الإقليم حيث أن التنمية الإقليمية لا تأتي إلا من خلال استغلال موارده المتاحة بشكل أمثل وكفاءة عالية.
- النهوض بالبيئات المحلية صناعيا وزراعيا، فالأقاليم تشمل عدد من المناطق الحضرية والريفية، وأن التنمية هذه المناطق يتم من خلال توفير الخدمات التي يفتقر لها الإقليم وتطوير كفاءة الموجودة وزيادة مهارات السكان المحليين من خلال تدريبهم.

---

[1] – خيضر خنفري، المرجع السابق، ص ص 22،23.

[2] – مصطفى الجندي، الإدارة المحلية واستراتيجياتها، منشاة المعارف، الإسكندرية، 1987، ص 138.

- رفع مستوى الدخل الفردي والإقليمي من خلال القيام بمشاريع في العديد من المجالات خاصة المجال الصناعي والزراعي، لأن الإفتقار لهذه المشاريع يؤدي إلى إنخفاض دخل الفرد ومن ثم إنخفاض المستوى المعيشي والصحي والتعليمي لجميع السكان مما يدفعهم إلى الهجرة إلى أقاليم أخرى تتوفر فيها ظروف عمل أفضل. [1]

[1] – حسون عبود وديعون الجبوري محاضرات التخطيط الإقليمي وجغرافيا التنمية ،كلية الاداب،قسم الجغرافيا،جامعة القادسية، ص 6.

**خلاصة الفصل :**

نستخلص مما سبق ما يلي:

- الإدارة المحلية هي عبارة عن هيئات محلية تتولى القيام بمجموعة من المهام الموكلة لها عن طريق مجالس محلية نتخبة من قبل المواطنين وتخضع هذه الهيئات إلى الرقابة من طرف السلطة المركزية.
- إن الإدارة المحلية لها أهمية بالغة لكونها تساهم في التنمية المحلية خاصة من جانب التمويل المحلي.
- نظرا للعراقيل والمشاكل التي واجهت الإدارة المحلية في تفعيل دورها في تحقيق التنمية المحلية سعت هذه الأخيرة للقيام بجملة من الإصلاحات في إطار تحقيق التنمية المحلية.
- الإصلاح الإداري يقوم على جملة من الإستراتيجيات التي تساهم في القضاء على جوانب القصور التي تعاني منها الإدارة المحلية.
- تقوم التنمية المحلية على جملة من الأهداف أهمها تحقيق رفهيه المواطنين وتحقيق التوازن الإجتماعي بين أفراد المجتمع وذلك من خلال تظافر الجهود الحكومية والمشاركة الشعبية.
- للتخطيط الإقليمي أسس ومبادئ يقوم عليها وهو يؤثر بطريقة مباشرة على التنمية المحلية.

# الفصل الثاني :

# إسهام إصلاح الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر

نظرا لقصور الإدارة المحلية الجزائرية في أداء دورها التنموي، عمدت الجزائر إلى إدخال جملة من الإصلاحات عليها، وذلك من أجل تطوير أدائها وتفعيل دورها لتحقيق التنمية المحلية والتي تهدف من خلالها للوصول بالمجتمع إلى طريق الرقي والرفاهية، وسنتطرق في هذا الفصل إلى تطور الإدارة المحلية في الجزائر ومشاكلها في تحقيق التنمية المحلية (المبحث الأول)، ثم إلى مجالات إصلاح الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر (المبحث الثاني) وأخيرا إلى الدور التنموي للإدارة المحلية في الجزائر (المبحث الثالث).

**المبحث الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر ومشاكلها في تحقيق التنمية المحلية**

لقد واجهت الإدارة المحلية الجزائرية العديد من التطورات عبر التاريخ حيث قامت بمجموعة من الإصلاحات على مستوى المنظومة القانونية والإدارية وذلك من أجل تفعيل دورها في تحقيق التنمية المحلية، حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى تطور الإدارة المحلية في الجزائر (المطلب الأول) ثم المشاكل التي واجهتها في تحقيق التنمية المحلية (المطلب الثاني)

**المطلب الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر**

لقد عرفت الإدارة المحلية الجزائرية تطورا تاريخيا حيث مرت بعدة مراحل والتي سنتعرض لها فيما يلي: بدءا بمرحلة العقد العثماني (أولا)، مرورا بمرحلة الاحتلال الفرنسي (ثانيا)، ثم مرحلة ما بعد الاستقلال (ثالثا).

**أولا: نظام الإدارة المحلية في العهد العثماني**

في العهد العثماني قسمت الجزائر من الناحية الإقليمية إلى أربعة بايلكات وهي: دار السلطان وتضم العاصمة وضواحيها، بايلك التيطري عاصمته لمدية، بايلك الغرب عاصمته وهران، أما بالنسبة لبايلك الشرق فعاصمته قسنطينة.

ويتكون البايلك من تنظيمات إدارية أخرى أقل حجما من الأولى وهي البلدة ( البلدية) المنطقة الوطن، كما يتكون من عدة مستويات : الباي، ديوان الباي، المجلس الإستشاري المصالح الإدارية للبايلك، وقد تمثلت صلاحيات الباي في الحفاظ على الأمن العموميين والحيلولة دون انتفاضة السكان المحليين والسهر على جباية الضرائب. [1]

**ثانيا: نظام الإدارة المحلية أثناء فترة الاحتلال الفرنسي**

اعتمدت السلطات الفرنسية في إدارتها المحلية للجزائر على العديد من السياسات فقد استعانت بالشخصيات ذات النفوذ من المواطنين، وأحيانا لجأت إلى الإستفادة من النظم التي كانت سائدة في العهد العثماني. [2]

1- **المرحلة الأولى:** في هذه المرحلة قسمت الجزائر إلى ثلاث أقاليم:

1-1 **إقليم المدنية:**يقيم فيها الأوروبيون، وتخضع للنظام المعمول به في فرنسا.

1-2 **مناطق عسكرية:** سكنها الجزائريون وتخضع للإدارة العسكرية. [1]

---

[1] – ناجي عبد النور،" دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة– تجربة البلديات الجزائرية"، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد1، 2009، ص 154.

[2] – نوال .بوكعباش، المرجع السابق، ص 112.

3-1 **المناطق المختلطة:** وهي المناطق التي سكنها الأوروبيون وبعض الجزائريون حيث يخضع فيها الأوروبيون للإدارة المدنية والجزائريون للإدارة العسكرية وفي هذه المناطق أبقى الفرنسيون على أنظمة العهد العثماني فكان يعاون الحاكم في كل وحدة إدارية شيخ البلد.[2]

2- **المرحلة الثانية:** في هذه المرحلة أصبحت الجزائر ملحقة بفرنسا، حيث قسمت البلاد إلى ثلاث ولايات وهي: وهران، قسنطينة، الجزائر وعلى رأس كل ولاية والي يساعد مجلس الولاية، ثم قسمت الولايات إلى بلديات حسب تواجد العنصر الأوروبي. [3] كما يلي:

2-1 **البلديات ذات التصرف التام:** تتواجد هذه البلديات في الشمال أي في المدن الكبرى والمناطق الساحلية أين يرتكز العنصر الأوروبي، وتخضع هذه البلديات للقانون الفرنسي وتتمتع مجالسها بالصلاحيات الكاملة كما في فرنسا.[4]

2-**2 البلديات المختلطة:** تواجدت هذه البلديات في الجزء الأكبر من الإقليم الجزائري خاصة المناطق التي يقل فيه تواجد الأوروبيين بالقسم الشمالي من البلاد، وقد ارتكزت إدارة هذه البلديات على هيئتين أساسيتين هما : المتصرف والذي يخضع لسلطة الرئاسية للمحاكم أو الوالي العام من حيث التعيين والترقية والتأديب، واللجنة البلدية والتي يرأسها المتصرف مع عضوية عدد من المنتخبين الفرنسيين وبعض الجزائريين.[5]

**2-3- البلديات الأهلية:** تتواجد هذه البلديات في مناطق الجنوب وبعض المناطق الصعبة والنائية في الشمال وتتميز إدارة هذه البلديات بالطابع العسكري. [6]

والملاحظ أن تطور الإدارة المحلية الجزائرية في هذه المرحلة تحكمت فيه عدة عوامل منها المتغيرات التي حدثت في النظام الفرنسي وتطور حركة الإستطان والضغوط الممارسة من طرف المعمرين ورد فعل المقاومة الجزائرية.

**ثالثا: نظام الإدارة المحلية بعد الاستقلال**

---

[1] – نوال .بوكعباش، المرجع السابق ، ص 113.

[2] – حسن مصطفى حسن، الإدارة المحلية المقارنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1982، ص 132.

[3] – نوال بوكعباش، المرجع السابق، ص 113.

[4] – محمد الصغير بعلي ، قانون الإدارة المحلية الجزائرية، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2004، ص 38.

[5] – المرجع نفسه، ص37.

[6] – نوال بوكعباش، المرجع السابق، ص 113.

ورثت الجزائر بعد الإستقلال إدارة محلية متدهورة، وذلك لغياب الإطارات فقد وجدت نفسها غير قادرة على تسيير الشؤون الإدارية، إذ عانت معظم البلديات من عجز مالي نظرا لقلة مواردها المالية وزيادة نفقاتها، لذلك عمدت الجزائر إلى القيام بجملة من الإصلاحات على مستوى إدارتها المحلية. [1]

1- **الإدارة المحلية الجزائرية في عام 1967:** في هذه الفترة تم إصدارالأمر 67-24 الصادر في 28 جانفي 1967 المتضمن لقانون البلدية والذي يشكل أساس التنظيم البلدي بالجزائر ذلك لأنه مثل محاولة لبعث الديمقراطية في المجال الإداري، حيث كان التنظيم الإداري يقوم على الهيئات التالية المجلس الشعبي البلدي، المجلس التنفيذي، رئيس المجلس الشعبي البلدي [2] وبعد إصدار قانون البلدية قامت الجزائر بسن قانون الولاية بإصدار الأمر 69-38 المؤرخ في 28 ماي 1969 المتضمن لقانون الولاية، وقد قامت الجزائر بجملة من الإجراءات وهي:

- إدخال ميزانية جديدة للولايات والبلديات التي أدت إلى وضع نظام مالي؛
- إنشاء صندوق جماعي للجماعات المحلية والذي يقوم بمساعدتها؛
- وضع نظام من أجل توزيع عادل للأموال والذ ي من خلاله يمكن للجماعات الفقيرة الإستفادة من موارد غير الجبائية؛
- الإقتطاع الإجباري للأموال من مداخيل التسيير وتخصيصها لتغطية التجهيز والإستثمار للبلديات والولايات، وهذا من أجل تمكين الجماعات المحلية من الإستقلالية في المجال المالي. [3]

ولقد قامت الجزائر بتعديلات في عدد من البلديات، إذ خفضت عدد البلديات عام 1969 من 1535 إلى 676 بلدية ونظرا للإصلاح الإداري الذي مس النظام المالي والمحاسبي، عملت الجزائر على رفع الولايات من 16 ولاية إلى 31 حيث أصبح عدد الدوائر من 91 إلى 160 دائرة.

وكان آخر نظام للتقسيمات الإدارية هو ذلك الذي صدر عام 1984 والذي تضمن تقسيم البلاد إلى 48 ولاية حيث بلغ عدد الدوائر 583 دائرة و البلديات 1541 بلدية.[4]

2- **الإدارة المحلية الجزائرية عام 1990:** قام دستور 1989 بإلغاء نظام الحزب الواحد وتبني التعددية الحزبية، وذلك خلال مرحلة التحول الديمقراطي التي عرفتها البلاد وتبني اللامركزية الإدارية ومبدأ الانتخاب التعددي لتمثيل الإدارة الشعبية على المستوى المحلي، وتماشيا مع

---

[1] – حسين مصطفى حسين، المرجع السابق، ص 135.

[2] – محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 40.

[3] – عتيقة جديدي، المرجع السابق، ص 41.

[4] – عتيقة جديدي، المرجع السابق، ص 41.

الإصلاحات السياسية والإدارية في هذه الفترة جاء قانون البلدية رقم 90-08 وقانون الولاية رقم 90-09 ليحدد المسار الجديد في تنظيم الإدارة المحلية. [1] إذ جاء في المادة 15 من دستور 1996 على أن الجماعات الإقليمية هي البلدية والولاية.

**2-1- قانون البلدية**

جاء قانون البلدية رقم 90-08 وقد عرف البلدية في مادته الأولى بأنها للجماعة الإقليمية الأساسية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتحدث بموجب قانون.[2]

ومن خلال هذا التعريف يمكن إبراز خصائص البلدية وهي:

- مجموعة إقليمية توجد مصالح مشتركة بين مواطنيها؛
- مجموعة لا مركزية أنشأت بموجب قانون وتتمتع بالشخصية المعنوية؛
- تعتبرمقاطعة إدارية للدولة تسهر على ضمان السير الحسن للمرافق العامة. [3]

وقد نصت المادة 03 من قانون البلدية 90-08 على أن للبلدية هيئات إدارية تتولى سيرها وهي المجلس الشعبي البلدي ورئيس المجلس الشعبي البلدي.

يتألف المجلس الشعبي البلدي على عدد من الأعضاء الذين يتم انتخابهم عن طريق الاقتراع العام المباشر والسري لمدة 5 سنوات وتختلف تشكيلته وعدد أعضائه حسب الكثافة السكانية للبلدية.[4] ويمكن أن يشكل

من بين أعضائه لجان دائمة وأخرى مؤقتة وذلك من أجل معالجة القضايا التي تهم البلدية.[5]

يقوم المجلس الشعبي البلدي بعقد دورات كلما استدعت الضرورة ذلك وهي دورات عادية تكون كل 3 أشهر وعددها أربع دورات في السنة أو دورات غير عادية وتكون إستثائية وذلك لمعالجة شؤون البلدية وتكون سواء بطلب من رئيس المجلس أو ثلثي أعضائه أو الوالي.[6]

---

[1] – نوال بوكعباش، المرجع السابق، ص 115.

[2] – القانون رقم 90-08 المؤرخ في 7 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية ،الجريدة الرسمية العدد15، المؤرخة في 11أفريل1990.

[3] – ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري – سلسلة القانون والمذكرات- ،الجزائر ، ط1، 2006، ص 130.

[4] – عمار عوابدي، القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997، ص 283.

[5] – محمد الصغير بعلي، القانون الإداري – التنظيم الإداري والنشاط الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، ص185.

[6] – لخضر عبيد، المجموعات المحلية في الجزائر، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1986، ص 26.

ويقوم من خلال هذه الدورات بإجراء مداولات التي من خلالها يتم إتخاذ قرارات تخص البلدية ويجب أن تكون القرارات المتخذة صحيحة ومتفقة مع القوانين. [1]

يتولى صلاحيات في العديد من المجالات منها مجال التهيئة العمرانية والتخطيط والتجهيز من خلال إعداد المخططات التنموية والعمرانية على الصعيد المحلي [2]، وفي المجال الإجتماعي يقوم المجلس بالتكفل بالفئات الإجتماعية المحرومة وتقديم المساعدة لها في مجالات الصحة والتشغيل والسكن، وإنجاز مراكز الصحة وقطاعات العلاج ومؤسسات التعليم الأساسي، أما في المجال الإقتصادي يمكن له أن يصدر قرار بإنشاء مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية لتسيير مصالح العمومية وفي المجال المالي يقوم بالمصادقة على ميزانية البلدية. [3]

أما بالنسبة لرئيس المجلس الشعبي البلدي فهو الهيئة الأساسية في البلدية، حيث يعد رئيس الهيئة التنفيذية للبلدية يتم تعينه من بين أعضاء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد ويتم تنصيبه في مدة لا تتعدى 8 أيام بعد إعلان نتائج الإقتراع.[4]

ولرئيس المجلس الشعبي البلدي إختصاصات فهو يمثل الدولة من جهة ويمثل البلدية من جهة أخرى، فبصفة ممثل للدولة يقوم ب:

- نشر القوانين والتنظيمات عبر تراب البلدية؛
- السهر على حسن النظام والأمن العمومي وعلى النظافة العمومية؛
- صفة ضابط الحالة المدنية وضابط الشرطة القضائية؛
- يعمل على احترام المقاييس والتعليمات في مجال التعمير.[5]

أما بالنسبة لصلاحياته بصفته ممثلا للبلدية فهو يقوم ب:

- التظاهرات الرسمية والإحتفالات وأعمال الحياة المدنية والإدارية؛
- مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على أموال البلدية وإراداتها.[6]

---

[1] – حسين فريجة، "الرشادة الإدارية ودورها في تنمية الإدارة المحلية"، مجلة الاجتهاد القضائي جامعة محمد بوضياف، المسيلة، العدد السادس، د س ن، ص 93.

[2] – عادل بوعمران، البلدية في التشريع الجزائري، دار الهدى، الجزائر ،2010، ، ص ص 78،79.

[3] – عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري،جسور لنشر والتوزيع، الجزائر، ط2، 2007، ص ص 214،215.

[4] – فريدة قصير مزياني، مبادئ القانون الإداري، مطبعة عمار قرفي، الجزائر، 2001، ص 288.

[5] – فريدة قصير مزياني، المرجع السابق، ص ص 230،231.

[6] – محمد الصغير بعلي، القانون الإداري–التنظيم الإداري و النشاط الإداري–،المرجع السابق، ص156.

– يحضر جلسات المجلس ويستدعي أعضاء المجلس للإنعقاد ويبلغهم بجدول الأعمال؛

– يرأس المجلس ويدير جلسات ومناقشات المجلس؛

– يقدم تقرير يتضمن تنفيذ المداولات. [1]

**2-2- قانون الولاية**

عرفت المادة الأولى من قانون الولاية رقم 90-09 الولاية بأنها هي الجماعة الإقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي [2]، وبذلك فهي تتمتع بجملة من الخصائص وهي:

– الولاية هي هيئة إدارية لامركزية إقليمية وجغرافية وليست لامركزية فنية أو مصلحية أو مرفقية؛

– تعد الولاية حلقة وصل بين المصالح المحلية والمصالح العامة للدولة؛

– تعد صور لنظام اللامركزية الإدارية النسبية لأن أعضائها لم يختاروا كلهم بالإنتخاب العام.

وقد نصت المادة 08 من قانون الولاية 90-09 على أن الولاية:" هيئتان أساسيتان هما المجلس الشعبي الولائي والوالي.

ويعد المجلس الشعبي الولائي جهاز المداولة للولاية ينتخب أعضائه لمدة 5 سنوات من بين قوائم المترشحين الذين يقدمهم الحزب ويحدد عددهم حسب الكثافة السكانية.[3]

يقوم المجلس الشعبي الولائي بعقد أربع دورات عادية في السنة مدة كل دورة 15 يوم، كما يقوم بعقد دورات إستثنائية بطلب من رئيسه أو ثلث أعضائه أو طلب من الوالي، وكذلك يقوم بإجراء مداولات تنصب على إحدى صلاحياته وتجري هذه المداولات بحضور الوالي. [4]

وله مجموعة من الصلاحيات في ميادين مختلفة، صلاحيات إقتصادية وفلاحية، صلاحيات متعلقة بالتهيئة العمرانية والتجهيز مثل مخططات التهيئة العمرانية والتجهيزات التي تتجاوز قدرات البلدية ...إلخ

---

[1] – فريدة قصير مزياني، المرجع السابق، ص 231.

[2] – محمد علي ، مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون الإدارة المحلية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص 26.

[3] – محمد علي، المرجع السابق، ص 27.

[4] – فريدة قصير مزياني، المرجع السابق، ص 191.

[1]، صلاحيات إجتماعية وثقافية من خلال تشغيل الشباب، إنجاز هياكل الصحة العمومية...إلخ [2] صلاحيات مالية من خلال التصويت على ميزانية الولاية.[3]

أما بالنسبة للوالي فيعين بمرسوم رئاسي يتخذ في مجلس الوزراء بناء على تقرير وزير الداخلية ويعد الوالي الرئيس الإداري الأعلى في الولاية وله صلاحيات متعددة ومتنوعة تتمثل في صلاحياته بصفته ممثلا للدولة من جهة وبصفته ممثلا للولاية من جهة أخرى؛

فإعتباره ممثلا للدولة يقوم بصلاحيات سياسية حيث يقوم بإعلام الحكومة بكل ما يحدث في إقليم الولاية، يقدم تقرير لكل وزير يهمه الأمر عن نشاط في جميع المجالات، كذلك يقوم بصلاحيات إدارية حيث يقوم بتنفيذ القوانين والتنظيمات وقرارات الحكومة والتعليمات التي يتلقاها من طرف الوزراء وينسق ويراقب عمل مصالح الدولة المكلفة بمختلف القطاعات. [4]

ولديه كذلك صلاحيات قضائية حيث يتولى سلطة الضبط القضائي في حالة وقوع جناية أو جنحة ضد أمن الدولة أو في حالة توافر حالة الإستعجال، كذلك في حالة عدم إخطار السلطة القضائية بوقوع جريمة. [5]

وبالنسبة لصلاحياته بصفته ممثلا للبلدية فهو يقوم ب:

- تنفيذ المداولات القائمة على مستوى المجلس على شكل قرارات ولائية بعد المصادقة عليها من طرف المجلس؛
- يلزم قانون الولاية الوالي بضرورة إعلام المجلس بنشاطاته الولائية خلال الدورات المنعقدة وتقديم بيان سنوي للمجلس يتضمن نشاطات للمصالح الدولة في الولاية؛
- يقوم بتمثيل الولاية أمام القضاء.[6]
- توقيع العقود والصفقات بعد الموافقة عليها من طرف المجلس؛
- يمثل الولاية في جميع الأعمال المدنية والإدارية؛
- يقوم بإدارة ممتلكات الولاية تحت رقابة المجلس؛

---

[1] – المرجع نفسه، ص 198.

[2] – محمد الصغير بعلي،قانون الإدارة المحلية الجزائرية، المرجع السابق، ص 122.

[3] – حسين فريجة، المرجع السابق، ص 80.

[4] – فريدة قصير مزياني، المرجع السابق، ص 202.

[5] – محمد الصغير بعلي، قانون الإدارة المحلية الجزائرية،|المرجع السابق، ص ص 130،131.

[6] – بسمة العولمة ، المرجع السابق، ص 269.

– يقدم تقرير حول حالة تنفيذ المداولات.[1]

وما تجدر الإشارة إليه أن الدائرة تعد هيئة من هيئات عدم التركيز الإداري، فهي عبارة عن قسم يرأسه أحد مساعدي الوالي وهو رئيس الدائرة الذي يقوم بتنشيط وتوجيه والتنسيق بين البلديات.[2]

**المطلب الثاني: مشاكل الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر**

تعاني الإدارة المحلية الجزائرية العديد من المشاكل والمعوقات التي ساهمت في تعطيل عملية الدفع بعجلة التنمية المحلية، والتي يمكن أن نصنفها إلى معوقات إدارية وفنية ومالية وأخرى إجتماعية، وهو ما سنتناوله من خلال المعوقات الإدارية والفنية (أولا)، ثم المعوقات المالية (ثانيا) والمعوقات الاجتماعية(ثالثا).

**أولا: المعوقات الإدارية والفنية**

1– **المعوقات الإدارية:** تتمثل المعوقات الإدارية التي تواجهها الإدارة المحلية في:

– عدم وضوح القوانين والتشريعات التي تتعلق بالسلطة المركزية والهيئات المحلية؛

– انتشار المحسوبية والرشوة والتسيب واللامبلاة التي تعد مظهر من مظاهر الانحراف الإداري؛

– ضعف عوامل التحفيز التي تفتقر إليها أجهزة الإدارة المحلية؛

– غياب سياسة فعالة تخدم احتياجات التنمية وفقدان التنسيق بين أعمال الهيئة وفروعها؛

– أداء الإدارة المحلية يتسم بإجراءات معقدة طويلة ومهام متضاربة وفساد على نطاق واسع وانخفاض كفاءة المواطنين؛

– تدخل السلطات المركزية في عمل الإدارة المحلية من خلال المساعدات التي تقدمها لها والتي مست استقلاليتها وذلك بسبب ضعف الوسائل المادية والبشرية؛

– تعتبر عملية وضع القرارات من حتميات الأمور في الإدارة المحلية حيث أنها تتميز بالحركية لأنها تقتصر على مستوى معين من الأشخاص، فهي عملية تمارس في كافة أنحاء التنظيم إلا أنها

[1] – ناصر لباد، المرجع السابق، ص 124.

[2] – مسعود شيهوب، أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 98.

تصادفها مجموعة المعوقات التنظيمية التي تحول دون تطبيقها وفق ما يخدم أهداف الإدارة المحلية. [1]

- إنتشار الأمية في الإدارة المحلية إذ بسببها ما زالت تعتمد في معاملتها مع البيئات الأخرى الإجتماعية والإقتصادية بالإرث الإداري والتنظيمي الموروث وسلوك القيادة البيروقراطية ما زال يستند على الأسلوب التقليدي القائم على سد الثغرات وإتخاذ ردود الأفعال في التعامل مع الأوضاع الجديدة عوض الإعتماد على إدارة التغيير؛
- التبعية في الإستراد الغير واعي للنماذج الإدارية في الإصلاح الإداري بحجة عالمية المبادئ وإعتماد أسس الإدارة ومناهج التطوير والإصلاح الإداري بدون مراعاة الخصائص البيئة بكافة أركانها وهذا السبب في فشل الجهود الإصلاحية في تحقيق النتائج المستهدفة.[2]

2- **المعوقات الفنية:** تتمثل هذه المعوقات في:

- الخلل الهيكلي التي تعاني منه الهيئات المحلية والذي يتعلق باليد العاملة من حيث الأداء التدريب والتأهيل والتحفيز؛
- إنخفاض مستوى كفاءة موظفي الإدارة المحلية؛
- قصور الخدمات البلدية.[3]
- عدم تفعيل دور المشاركة الشعبية في الهيئات المحلية وتطبيق مبدأ الرقابة الشعبية على الأعضاء والأجهزة المحلية التي أدت إلى الانحرافات وبروز الأمراض البيروقراطية.[4]

**ثانيا: المعوقات المالية:** وتتمثل في

- إحتكار الدولة للموارد الجبائية الأكثر مردودية وعدم توزيع محصولها الجبائي توزيعا عادلا؛
- ضعف الإدارة الجيدة لنفاقات وإيرادات الإدارة المحلية وإستعمالها لأغراض تعارض التنمية المحلية؛

---

[1] – مريم بن سعدون وإيمان بوعيطة، آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة – دراسة حالة الجماعات المحلية لولاية سكيكدة–، مذكرة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2015، ص 74.

[2] – وفاء أفالو وأمينة شرفي، دور الحوكمة في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية، 2014، ص 102.

[3] – فضيلة خلفون، المرجع السابق، ص92.

[4] – قاسم ميلود،" علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الاصلاح"، مجلة دفاتير السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، العدد5، جوان 2011، ص 77.

– فشل الإعانات في تغطية عدم التوازن للقضاء على الفوارق بين الإدارات الغنية والفقيرة.[1]

– وجود جماعات محلية تعاني من العجز في ميزانيتها وهذا ما جعلها عاجزة على إحداث تنمية محلية وذلك نظرا للتوزيع غير المتكافئ للشروط؛

– عدم تحديد الموارد المالية للهيئات المحلية وإصلاح النظام الجبائي للبلديات قصد خلق فوائض مالية جعل الوحدات تبقى دائما في تبعية مالية.[2]

– التلاعب بنفقات وإرادات الجماعات المحلية وتخصيصها لأغراض تجانب المصلحة العامة.[3]

**ثالثا: المعوقات الاجتماعية:** ومن أهمها

–الإنفجار السكاني الذي تعاني منه العديد من الهيئات المحلية والناتج عن التحضر والتمدن السرعين وتزايد ظاهرة الهجرة من الريف إلى المدينة والذي تسبب في ظهور العديد من الظواهر السلبية وهذا ما إستوجب مواجهتها ووضع الحلول لها حيث أنها أدت إلى تدني مستوى الخدمات بسبب زيادة الضغط عليها؛

– إزدياد نسبة البطالة والجريمة وتفشي ظاهرة الفقر والمتمثلة في السكن العشوائي أو الفوضوي حول العديد من المدن؛

– عدم وعي المواطنين بأهمية الإدارة المحلية ودورها في التنمية المحلية ومعرفة أهميتها التي لا تقتصر سوى على توزيع السكنات والمجالات التجارية وإستخراج وثائق الحالة المدنية.[4]

---

[1] – مريم بن سعدون وإيمان بوعيطة، المرجع السابق، ص 75.

[2] – قاسم ميلود،المرجع السابق، ص77.

[3] – الجماعات المحلية والتنمية، متوفر على الرابط: www.startimes.com

تم الإطلاع عليه يوم 2015/04/03، على الساعة: 17:40.

[4] – مريم بن سعدون وإيمان بوعيطة، المرجع السابق، ص 76.

**المبحث الثاني: مجالات إصلاح الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر**

إن الإدارة المحلية الجزائرية عانت كثيرا من مظاهر الفساد والضعف بكل أنواعه، لذلك عملت على وضع جملة من الإصلاحات لتجاوز هذه العراقيل والتخلص من جميع المشاكل التي وقفت كعقبة في طريقها من أجل تحقيق التنمية، وهذا ما جعلها تضع جملة من الإجراءات الإصلاحية والتي سنتطرق لها في هذا المبحث حيث سنتعرض لهذه الإصلاحات في المجال القانوني والمالي (المطلب الأول) ثم في مجال إدخال الأساليب الحديثة لإصلاح الإدارة المحلية (المطلب الثاني).

**المطلب الأول: المجال القانوني والمالي**

قامت السلطة الجزائرية بجملة من الإصلاحات في العديد من المجالات منها القانونية والمالية والتي تسعى من خلالها إلى تطوير الجهاز الإداري في الجزائر، وتحقيق التنمية المحلية، لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى المجال القانوني (أولا) ثم المجال المالي(ثانيا).

**أولا: المجال القانوني**

لقد قامت الدولة بتفعيل القوانين والتشريعات الخاصة بالإدارة المحلية وذلك بإصدار قوانين لمحاربة الفساد الإداري *، ووضع وتفعيل الرقابة من أجل الحد منه ومعاقبة مرتكبيه ولهذا فإن معظم الدول تعتمد على القوانين العرفية والقضاء العادي من أجل القضاء على ظاهرة الفساد ومن بين هذه القوانين:

1- القوانين التي تحدد المعايير الدقيقة في الحالات التي تشكل فيها أعمال الفساد جرائم أو مخالفات ضمن المحاسبة الإدارية؛

* -يعرف الفساد الإداري على أنه سلوك الموظف العام المخالف للواجب الرسمي بسبب المصلحة الشخصية أو الاستفادة المادية أو استغلال المراكز ومخالفة التعليمات لغرض ممارسة النفوذ وتأثير الشخصي الذي يدفع هذا السلوك إلى إستعمال الرشوة، لمنع عدالة أو موضوعية شخص معين في مركز محترم وكذلك يشمل سوء إستخدام المال العام مثل التوزيع غير القانوني للموارد من أجل الاستفادة الخاصة أنظر إلى: صبحي سلام، الفساد الإداري والمالي كظاهرة وأساليب علاجها، دار أمجد النشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 12.

2- القوانين التي تؤمن شفافية العمل بما فيها القوانين المتعلقة بالإعلام وتعزيز الوصول إلى المعلومات العامة؛

3- القوانين التي تهدف إلى تنمية الإدارة العامة وهيكلتها بما فيها ((التعيين والترقية وإنهاء العمل) وتحديد وسائل عملها. [1]

4- تعديل قانوني البلدية والولاية لعام 1990

**4-1- تعديل قانون البلدية:** قامت الحكومة بإحداث قانون جديد خاص بالبلدية وهو القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب 1422 الموافق ل 22 جوان 2011 والذي جاء بصدد إجراء جملة من التعديلات على المنظومة التشريعية المسيرة للبلدية حاليا، وقد قامت بهذه التعديلات من أجل معالجة بعض الإختلالات في القانون القديم، وذلك بسن أحكام من أجل تصحيح النقائص المسجلة في إطار إحترام قواعد وإجراءات سير هيئة المداولة والتحديد الدقيق للإطار العام والشروط المتعلقة بممارسة العهدة الانتخابية بصفته ممثلا للشعب، كما جاء هذا القانون من أجل تعزيز الديمقراطية التشاركية، حيث جاء في المادة 12 من قانون البلدية الجديد رقم 11-10 إمكانية إقامة مجالس بلدية واسعة يشارك فيها المواطنون، تخرج بقرارات بعد مصادقة رئيس المجلس الشعبي عليها وكذلك مصادقة الوالي، كما كان هناك تفعيل لدور المجتمع المدني بموجب هذا القانون حيث نصت المادة 13 من القانون الجديد بالسماح لرئيس البلدية بالإستعانة بشخصيات تقييم في البلدية أو جمعية معتمدة للحصول على اقتراحات تخص مشاريع تنموية للجان أن تتبناها بعد المناقشة. [2]

وقد أعطى القانون الجديد صلاحيات واسعة للمجلس الشعبي البلدي وذلك في مختلف المجالات التنموية الآتية:

- المجال الإجتماعي أعطى المشرع بموجب المادة 122 من القانون 11-10 للمجلس حق المبادرة بإنشاء مؤسسات التعليم الابتدائي وضمان صيانتها وإنجاز وتسيير المطاعم المدرسية والسهر

---

[1] - برلمانيون عرب،" دور البرلمان في مكافحة الفساد واقع وتجارب من العالم العربي"، متوفر على الرابط:

http//www.arpacnetoork,org/role,doc . تم الإطلاع عليه يوم 2016/04/28 على الساعة 12:15

[2] - سليمة حمادو، إصلاح الجماعات المحلية كمدخل استراتيجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، جامعة الجزائر، 2012، ص ص 138،139.

على ضمان توفير وسائل النقل للتلاميذ، والتكفل بالفئات المحرومة إنجاز مراكز صحية وقاعات العلاج وصيانتها، كما ألزمها بإنجاز مؤسسات التعليم الأساسي.

- مجال السكن تكلف البلدية بتشجيع كل مبادرة تستهدف الترقية العقارية على مستوى البلدية وإنشاء المؤسسات العقارية وتشجيع التعاونيات في هذا المجال.[1]
- المجال المالي يتولى المجلس الشعبي البلدي طبقا للمادة 180 سنويا للمصادقة على ميزانية البلدية سواء الميزانية الأولية أو الإضافية، المجال الإقتصادي وطبقا للمادة 109 من هذا القانون فالمجلس الشعبي البلدي يتولى إنجاز مشاريع الاستثمار أو التجهيز على مستوى إقليم البلدية، وحماية البيئة والأراضي الفلاحية، كما أعطى لها المشرع الحق في القيام بكل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير الأنشطة الإقتصادية المسطرة في برنامجها التنموي والعمل على ترقية الجانب السياحي في البلدية وتشجيع المتعاملين الإقتصاديين، مجال تهيئة الإقليم والتنمية المستدامة والتخطيط يكلف المجلس الشعبي البلدي طبقا للمادة 107،108 بوضع برامج تنموية سنوية طيلة عهدته في إطار المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم وكذا المخططات التوجهية القطاعية والتي تنفذ على المدى القصير أو المتوسط أو البعيد. [2]
- ولعل من أهم ما جاء به قانون البلدية الجديد انه أدخل ضمن الأجهزة المسيرة للبلدية شخصية الأمين العام حيث جاءت المادة 295 من قانون البلدية لتعترف صراحة للأمين العام بممارسة أمانة المجلس الشعبي البلدي وورد في المادة 125 أن البلدية إدارة توضع تحت سلطة المجلس الشعبي البلدي ينشطها الأمين العام أما المادة 129 فجاءت أكثر توضيحا لمهامه حيث يتولى تنشيط وتنسيق المصالح الإدارية والتقنية وضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة للهيكل التنظيمي ومخطط سير المستخدمين. [3]

لقد جاء قانون البلدية الجديد بجملة من الإصلاحيات الجوهرية التي شملت البلدية وإصلاح هياكلها، فقد عرف هذا القانون أهمية بالغة من خلال تفعيل دور المرأة وزيادة تمثيلها في المجالس الشعبية وترقية حقوقها وزيادة مشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم المحلية. [4]

---

[1] – عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2012، ص ص 201،202.

[2] – المرجع نفسه، ص 203.

[3] – المرجع نفسه، ص 221.

[4] – مصطفى درويش،" الجماعات المحلية بين القانون والممارسة"، مجلة النائب، العدد 01، 2003، ص 46.

**4-2- تعديل قانون الولاية**

جاء قانون 12-07 المؤرخ 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق ل 21 فبراير سنة 2012 المتعلق بالولاية لتمكين هذه الهيئة ذات الطابع المزدوج من القيام بدورها على أكمل وجه، كفضاء لممارسة السيادة الوطنية وتنفيذ العمليات الكبرى لدعم نشاط الجماعات الإقليمية وكفضاء مكملا للبلدية في تقديم الخدمة العمومية الجوارية وتنظيمها لذلك قامت الحكومة بإدخال جملة من التعديلات على قانون الولاية والتي جاءت كتالي:

- تكريس المبادئ الأساسية للولاية بإعتبارها جماعة إقليمية لامركزية ومقاطعة غير ممركزة؛
- تفويض السلطات لفائدة الولاية بإعتبارها جماعة لامركزية، مع إعطائها إستقلالية مالية واستقلالية في التسيير؛
- التحديد بدقة لسير المجلس الشعبي الولائي كهيئة مداولة للجماعات الإقليمية لاسيما فيما يتعلق بتنظيم القانون في حالة الكوارث ومدتها ومكان إنعقادها الذي يتم وجوبا بمقر الولاية وطريقة إستدعاء المجلس؛
- إعادة تحديد صلاحيات المجلس لتمكينه من أن يصبح قوة ومشاركة في التكفل بالانشغالات المشتركة لكل موطني الولاية؛
- مشاركة المجلس الشعبي الولائي في تنفيذ السياسات المقررة على المستوى الوطني كما يعطي رأيه كلما تطلبت القوانين والتنظيمات ذلك؛
- كما تم توضيح صلاحيات هذه الهيئة بصفة أفضل في جميع الميادين وجاء ذلك في المواد من 74،48 إلى 102.[1]
- كما تم تقليص المداولات التي تخضع إلى الموافقة الصريحة للمجلس إلى أربعة مجالات وهي الميزانيات والحسابات، التنازل وإقتناء وتبادل العقارات، اتفاقيات التوأمة، الحسابات والوصايا وذلك حسب المادة 55 من قانون الولاية؛
- تكريس الجهاز القانوني لحماية المنتخب المعمول به في قانون الولاية ضمن مشروع هذا القانون في المواد 139-141 من قانون الولاية؛

[1] - عمار بوضياف، شرح قانون الولاية، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2012، ص 131.

- تكريس الوالي في المشروع كهيئة تنفيذية وممثلا ومفوض للحكومة في المواد 171 إلى 122 من قانون الولاية، كما تم تعديل علاقاته مع مسؤولي المصالح غير الممركزة قصد تحقيق الشفافية والتنسيق والفعالية؛
- كما أدخل الفصل المخصص للوالي أحكاما قانونية تقر بإنشاء سلك الولاة الذي يحدد قانونه الأساسي عن طريق التنظيم؛
- وقد تم تحديد من خلال الفصل إلى الرابع والخامس المخصصين لإدارة الولاية ومالياتهامبادئ عامة من خلال أحكام تقليدية تحكم تنظيم وسير الجماعات المحلية في الجزائر؛
- إدراج أحكام جديدة تتعلق باستقلالية المالية وتطبيق مستخدمي التأطير على حساب ميزانية الولاية ومسؤولية الولاية. [1]

كما قامت الحكومة الجزائرية من خلال إصلاح المنظومة بإصدار عدة مراسم وقرارات منها:

- المرسوم التنفيذي رقم 11-334 المؤرخ في شوال عام 1493 الموافق ل 20 سبتمبر سنة 2011 يتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفين الجماعات المحلية الإقليمية.
- المرسوم التنفيذي رقم 11-338 مؤرخ في 28 شوال 1432 الموافق ل 26 سبتمبر سنة 2011 يؤسس النظام التعويض لموظفي إدارة الجماعات الإقليمية.[2]
- المرسوم التنفيذي رقم 12-15 مؤرخ في 03 شوال عام 1433 الموافق ل 21غشت سنة 2012 يحدد شكل ميزانية البلدية ومضمونها.
- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 17 نوفمبر 2013 الذي يحدد توزيع التعدادات على مناصب الشغل المتخصصة لعون شباك الحالة المدنية ومفوضي الحالة المدنية.[3]

- المرسوم الرئاسي رقم 15-140 المؤرخ في 08 شعبان الموافق ل 27 ماي سنة 2015 يتضمن إحداث مقاطعات إدارية داخل بعض الولايات وتحديد القواعد الخاصة المرتبطة بها.[1]

---

[1] – عمار بوضياف، المرجع السابق، ص 134.

[2] – المرسوم التنفيذي رقم 11-338، المؤرخ في 26 سبتمبر، يؤسس النظام التعويضي لموظفي إدارة الجماعات الإقلمية، الجريدة الرسمية رقم 53، المؤرخة في 28 سبتمبر 2011.

[3] – القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 17 نوفمبر2013،لذي يحدد توزيع التعدادات على مناصب الشغل المتخصصة لعون شباك الحالة المدنية ومفوضي الحالة المدنية،الجريدة الرسمية رقم 66 ،المؤرخة في 25ديسمبر 2013.

**ثانيا: المجال المالي**

لقد واجهت الجزائر منذ الإستقلال عجز مالي، حيث أن جبايتها كانت تتميز بالتعقيد والتي أثرت بدورها على ماليتها المحلية وهو ما جعل المنظومة الجبائية الحالية مختلطة لذلك قامت الجزائر بجملة من الإصلاحات من أجل تجاوز هذه التعقيدات.

1- **إصلاح الجباية المحلية:** إن أسباب عجز الجباية المحلية الجزائرية في تغطية العجز المالي للبلديات متعددة ويمثل عدم إستقرار النظام الضريبي أحد أبرز هذه الأسباب كما تعد القوانين التي تصدر كل سنة سببا في تذمر المكلفين، بالإضافة إلى سوء التسيير الذي تعاني منه الإدارة المحلية [2] لذلك قامت الجزائر بإصلاحات جوهرية على سياساتها الضريبية والتي تهدف إلى توسيع مجال الخضوع للضريبة وتحسين تطوير آلياتها تقديرها كذلك تقليل الإعفاءات الضريبية، وتحسين طرق وأساليب المراجعة الداخلية. [3]

ولإصلاح الجباية يجب التركيز على النقاط التالية:

- محاربة ومجابهة التهرب الضريبي ومكافحة كل أشكال الغش وذلك من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية المتعلقة بربط وتحصيل الضرائب وتحسين الجهاز الضريبي بتوفير إدارة ضريبة تمتاز بدرجة عالية من الكفاءة سواء من ناحية الإمكانيات البشرية أو المادية، وكذلك من خلال تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلف وتخفيض حدة التوتر الموجودة بينهما وهذا يقلل من حالات التهرب وكسب ثقة المكلف ونشر الوعي الضريبي وتحسين الرقابة الجبائية والتي تعتبر إجراء ضروري لمكافحة التهرب الضريبي والكف عن مختلف المخالفات المرتكبة. [4]

---

[1] – المرسوم الرئاسي رقم 15-140، المؤرخ في 8 شعبان 1436 الموافق ل27 ماي 2015 يتضمن إحداث مقاطعات إدارية داخل بعض الولايات وتحديد القواعد الخاصة المرتبطة بها، الجريدة الرسمية العدد 29، المؤرخة في 31 ماي 2015.

[2] – نور الدين يوسفي، الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر- دراسة تقييمية للفترة 2000-2008 مع دراسة حالة ولاية البويرة- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، ص 151.

[3] – شوقي جباري وبسمة عولمي،" تبعئة الموارد الجبائية كخيار إستراتيجي لتغطية العجز المالي سلبيات الجزائرية للتنمية الإقتصادية"، عدد 02، جوان 2005، ص 40.

[4] – أحمد بلجيلالي، إشكالية عجز ميزانية البلديات- دراسة تطبيقية للبلديات- جلالي بن عمارة ، سيدي علي ملال، قرطونة بولاية تيارت-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تخصص تسيير المالية العامة، تلمسان، 2010، ص 212.

- إشراك البلدية والولاية في إعداد نظام الجباية، بإعتبار أن الجباية من الموارد الأساسية الممولة للميزانية فهذا يستوجب إعادة الإعتبار لهذا المورد وتجديده من خلال إشراك البلديات في تحديد الأوعية الضريبية ونسبها وذلك من أجل رفع مردودية الضرائب، حيث أن البلدية هي الأدرى بإمكانياتها المحلية التي يمكن أن تنتج حصيلة ضريبة من جهة وتحديد قائمة الضرائب التي تعود للدولة والجماعات المحلية من جهة أخرى؛
- الابتعاد عن التوزيع التمييزي في حصيلة الضرائب وذلك بإعادة النظر في مبدأ التوزيع لأن الموضوعية تقتضي العدالة في التوزيع من خلال تخلي الدولة عن بعض الضرائب المنتجة للجماعات المحلية وبمقابل تتوقف الدولة عن منح إعانات التوازن؛
- الرسم على النشاط المهني المتعلق بنقل المحروقات عبر قنوات حيث تتميز حصيلة هذا الرسم بأنها معتبرة والتي كانت تمنح لبلديات الجنوب التي تمر عبر إقليمها قنوات نقل المحروقات وبعد ذلك تم تعميمها على بلديات الشمال التي تمر عبرها كذلك القنوات لكن يجب أن يتم التفكير في كيفية توزيع هذا الرسم على كافة البلديات الوطن التي تعاني من ضعف الإيرادات الجبائية؛
- الرسم على القيمة المضافة للسلع المستوردة هذا الرسم يدفع من طرف جمارك البلديات التي يقع فوق إقليمها أماكن تحصيل الرسم أما البلديات الأخرى محل إقامة المستوردين لا تقتصر على هذا الرسم. [1]

**2- إصلاح الصندوق المشترك للجماعات المحلية:**

منذ إنشاء الصندوق المشترك للجماعات المحلية سنة 1986 شهدت الإدارة المحلية الجزائرية مجموعة من التحولات والتغيرات الإقتصادية والاجتماعية والتنظيمات الإدارية وهذا ما إستوجب عليها إعادة النظر في البنية القانونية والتنظيمية للصندوق المشترك للجماعات المحلية وإدخال جملة الإصلاحات لمجابهة هذه التغيرات وهذه الإصلاحات تتمثل في:

- إنشاء فروع جهوية للصندوق مختصة بعدد معين من الولايات وتكون مطلعة عن قرب بكل إحتياجات ومتطلبات الجماعات المحلية التابعة لها مع توكيل مهمة تسيرها للأعضاء المنتخبين على المستوى المحلي والذين يجب أن يكونوا ذو كفاءة علمية ومهارات وتتوفر فيهم الخبرة الفنية الكافية والقدرة على المراقبة؛
- توجيه وتخصيص الموارد المالية للصندوق المشترك والعمل على توازن الميزانية المحلية للبلديات.[2]

---

[1] - المرجع نفسه، ص 213.

[2] - أحمد بلجيلالي، المرجع السابق، ص 130.

- توجيه الإدخار المحلي وتوجيه التجهيزات واستثمارات الجماعات المحلية،
- السماح للجماعات المحلية بإيجاد رؤوس الأموال اللازمة لتحقيق تنميتها المحلية.[1]

3- **إصلاح مداخيل الأملاك وترقية الأنشطة المحلية:** لقد عانت البلدية من ضعف مداخيلها أملاكها ولهذا يجب إعادة الإعتبار لها وذلك من خلال التحكم في تسييرها، فالجماعات المحلية تتوفر على جملة من الأملاك العقارية والمنقولة يمكن استعمالها من طرف الآخريين لأغراض خاصة، فهي تعتبر مصدرا ماليا معتبرا يجب تنميته والرفع من مردوديته، بالإضافة إلى التركيز على ترقية الأنشطة المحلية عن طريق إستغلال المناجم والمحاجر وموارد البناء المحلية وتطوير الصناعات التقليدية وأنشطة الصيد البحري وتربية البرمائيات وعملية إسترجاع النفايات.[2]

4- **إصلاح آليات الإقتراض المصرفي:** وذلك من خلال إعادة النظر في شروط الإقتراض المصرفي والذي يستدعي تحرير النظام القانوني من المجال وذلك بالإعتراف للجماعات المحلية بحق المبادرة بطلب القروض البنكية حسب قدراتها المالية، بشرط أن تكون القروض طويلة المدى وبذلك يصبح القرض المصرفي وسيلة فعالة لدفع عجلة التنمية المحلية بتجنيد الإدخار المحلي.[3]

**المطلب الثاني: الأساليب الحديثة لإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر**

لقد عمدت الإدارة المحلية إلى إدخال جملة من الإصلاحات الإدارية وذلك بغية تطوير جهازها الإداري وتسريع وتحسين الخدمة العمومية وبذلك تحسين علاقتها مع المواطن، لذلك سنحاول معرفة ما هي الأساليب الحديثة التي إعتمدتها الإدارة المحلية من أجل تحسين أدائها وهذا ما سنتناوله من خلال: إدخال نظام الإدارة الإلكترونية (أولا)، إدارة الجودة الشاملة (ثانيا)، إعادة الهندسة (ثالثا) وتنمية وتثمين الموارد البشرية (رابعا).

**أولا: نظام الإدارة الإلكترونية**

---

[1] – موسى رحماني ووسيلة السبتي، واقع الجماعات المحلية في ظل الإصلاحات المالية وآفاق التنمية المحلية، مداخلة ومقدمة في إطار ملتقى الدولي، تسيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الاقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، يومي1و2ديسمبر،2004،دون صفحة.

[2] – نور الدين يوسفي، المرجع السابق، ص 176.

[3] – المرجع نفسه.

لقد قامت الإدارة المحلية بإدخال الإدارة الإلكترونية وذلك من أجل تحسين أدائها في تقديم الخدمات، وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء العمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء.[1]

وكانت هناك العديد من الأسباب التي دعت إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمكن إجمالها في ما يلي:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على تكلفة العمال؛
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
- التوجه نحو توظيف إستخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات؛
- حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين الموظفين على إتساع نطاق العمل.[2]

وللإدارة الإلكترونية فوائد عديدة تتمثل في:

- توفير الخدمة المناسبة للأفراد؛
- نقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية وتقليل التكلفة وتبسيط الإجراءات. [3]
- تسهيل إجراء الإتصال بين الدوائر المختلفة للإدارة وكذلك مع الإدارات الأخرى؛
- الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل الإدارة؛
- تقليل إستخدام الورق بشكل يعالج مشكلة تعاني منها أغلب الإدارات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الإستفادة منها في أمور أخرى. [4]

وتهدف الإدارة المحلية من خلال تبنيها لنظام الإدارة الإلكترونية إلى تحسين مستوى أدائها، وإدخال تقنيات حديثة من حيث السرعة في الإنجاز وتقديم الخدمة وذلك بأقل وقت وجهد وتخفيض التكاليف،

---

[1] – محمد سر أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 44.

[2] – خالد ممدوح، الإدارة الإلكترونية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص 50.

[3] – بلال خلف السكارنة، الفساد الإداري، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2011، ص 307.

[4] – موسى عبد الناصر ومحمد قريش، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي– دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا–"، مجلة الباحث ، جامعة بسكرة، العدد 9، 2011، ص 89.

كذلك لكونها بحاجة لتطوير هيكلها التنظيمي للجماعات على المستوى التنظيمي والإداري، وقد اعتمدت تقنيات المعلوماتية من أجل تحسين علاقتها مع السلطة المركزية. [1]

وقد قامت الجزائر بإدخال نظام الإدارة الإلكترونية، حيث وضعت مجموعة من الآليات وتكييفها مع التقدم التكنولوجي ، فقامت برقمنة سجل الحالة المدنية وكانت أول تجربة قامت بها الجزائر على مستوى بلدتي حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة قبل تعميمها على جميع البلديات للوطن، كذلك قامت الجزائر بتدشين أول بلدية إلكترونية بالجزائر ببلدية حي 500 مسكن ببانتة ، حيث قامت بإدخال تكنولوجيا معلومات حديثة تسمح للمواطنين بسحب الوثائق الإدارية خلال ثواني عن طريق النشاط الإلكتروني. [2]

**ثانيا: إدارة الجودة الشاملة**

يعتبر مفهوم إدارة الجودة * من المفاهيم الحديثة والتي أصبحت تطبق داخل الإدارات وذلك من أجل تحسين وتطوير نوعية خدماتها والمساعدة في مواجهة التحديات الشديدة ونيل رضا الجمهور وقد لقت المؤسسات الحكومية وخاصة الإدارات المحلية نجاحا كبيرا إثر تطبق هذا المفهوم الذي أصبح مهما في مجال الإدارات والمؤسسات من خلال ما حققه هذا النمط الجديد من نجاحات داخل الإدارة.[3]

ولذلك يمكن أن نعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج، أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء في المنظمة، وذلك من اجل تحسين وتطوير كل مكوناتها للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها سلعا أو خدمات وبأقل تكلفة بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى عملاء من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه. [4]

وتكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة بالنسبة للإدارة المحلية في:

---

[1] – محمد علي ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل دور الجماعات المحلية، مداخلة مقدمة في ملتقى حول واقع الإلكترونية في الجزائر، قسم العلوم التجارية، أدرار، 2012، ص 7.

[2] – عصرنةالإدارة العمومية الجزائرية، متوفر على الرابط:

Zerguit,ahlamontada,com. تم الإطلاع عليه 2016/04/26، على الساعة 21:02

* تعرف الجودة بأنها تكامل ملامح وخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة أو معروفة ، أو هي مجموعة من الخصائص والمميزات لكيان ما تعبر عن قدرتها على تحقيق المتطلبات المحددة أو المتوقعة من قبل المستفيد، أنظر إلى : أحمد يوسف دودين، إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 25.

[3] – فريد بلقويم والطاهر لعرج، مدخل إدارة الجودة الشاملة وتنمية إدارة المعرفة، مداخلة في ملتقى وطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية المؤسسة، جامعة الطاهر مولاي، ص 2.

[4] – فداء أحمد، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار البداية، عمان، 2015، ص 58.

- تلزم الإدارة المحلية بتغير سلوكات موظفيها، بذلك تضمن جودة الخدمات؛
- تعمل على تحسين العلاقات المتبادلة بين الموظفين وتحسين سمعة الإدارة ورفع الروح المعنوية بين الموظفين وتنمية روح الفريق؛
- تعتبر تطبيقية فالإدارة المحلية تهتم بأنشطتها ككل وليس بالمواطنين فحسب. [1]
- تحول التنظيم من الهيكلة على أساس الإدارة والتخصيصات إلى فرق تختص بعمليات متكاملة؛
- تحول الوظائف من إجراءات بسيطة إلى أبعاد مختلفة؛
- تحول الفرد العامل من شخص يعمل تحت إشراف والرقابة إلى شخص له صلاحيات ويتمتع بالقوة الإدارية اللازمة لإنهاء الأعمال واتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات؛
- تحول الهيكل التنظيمي للإدارة من الشكل الهرمي إلى الشكل الأفقي؛
- الإهتمام بكفاءة الأداء في العمل على النتائج بدلا من النشاط.[2]

**ثالثا: إعادة الهندسة**

تعرف إعادة الهندسة على أنها إعادة التفكير المبدئي والأساسي وإعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية في معايير الأداء الحاسمة.[3]

وتقوم إعادة الهندسة في الإدارة على جملة من المبادئ وهي:

- التنظيم على أساس النتائج وليس المهام؛
- وضع نقطة القرار حيث ينجز العمل؛
- إعادة النظر في كل العناصر مهما صغر حجمها من المدخل حتى الوصول الخدمة للمواطن.[4]
- معرفة الأشخاص الذين يستعملون مخرجات العملية؛

---

[1] – محمد عبد العال، إدارة الجودة المعاصرة – مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات–، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 45.

[2] – محمد جاسم شعبان ومحمد صالح اللابعج، إدارة الموارد البشرية في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة– الجودة الشاملة و الهندرة، دار الرضوان، عمان، ط1، 2014، ص 186.

[3] – محمد الصيرفي، التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 146.

[4] – رفيق بن مرسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق– دراسة حالة الجزائر 2001–2012–، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وعلاقات دولية جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص 65.

– تصنيف عمل تشغيل المعلومات إلى الأعمال الحقيقية التي تتيح المعلومات؛

– التعامل مع الموارد في كل أنحاء الإدارة؛

– الحصول على المعلومات من المصدر المناسب؛

– معرفة نقاط ضعف الإدارة من الجذور.[1]

ويرجع الهدف من إعادة الهندسة إلى :

– التخلص من الروتين القديم وأسلوب العمل الجامد التحول إلى الحرية المرونة داخل الإدارة؛

– تحويل عمل الموظفين من رقابة وإشراف لصيق يمارس عليهم إلى عمل يتمتعون فيه بصلاحيات وتحمل المسؤوليات؛

– تحقيق الجودة العالية في الأداء؛

– تقديم الخدمات السريعة والمتميزة للمواطنين؛

– إحداث التكامل والترابط بين مكونات العملية الواحدة. [2]

**رابعا: تنمية وتثمين الموارد البشرية:**

إن العملية التنموية لا تقتصر فقط على الجوانب المادية والمالية بل تتجاوز ذلك إلى العامل البشري، حيث حظي العنصر البشري باهتمام كبير داخل الإدارة وذلك بتحفيز من أجل ضمان سرعة الأداء العلمي والدقة في تنفيذ طرق ووسائل الخدمات داخل الإدارة المحلية [3]، حيث سعت الدولة الجزائرية منذ الإستقلال إلى ترقية الوظيفة العمومية لضمان جاذبيتها بدءا من شروط التوظيف إلى غاية إنهاء الخدمة مرورا بتقويم شروط البلدية بشكل يثمن الموارد البشرية ويساهم في بلوغ النوعية في التسيير وإضفاء المرونة على القوانين وتحديث مناهج إدارة الأفراد، كما يشجع هذا القانون الجديد عنصر الكفاءة بتحديد رواتب الموظفين وفقا لمؤهلاتهم ومستوى الكفاءات على المستوى المحلي بالإستعانة بالجيهات التالية في شكل عقد شراكة من أجل تحسين أداء الموظفين داخل الإدارة المحلية وهي:

– عقد شراكة مع المدرسة الوطنية للإدارة لتكوين رؤوساء الدوائر؛

– عقد شراكة مع جامعة التكوين المتواصل لتكوين رؤوساء البلديات؛

---

[1] –وفاء أفالو وأمينة شرقي، المرجع السابق، ص99.

[2] – أيمن جمال عبد الهادي السر، واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية،غزة، 2008، ص 41.

[3] – يوباعساسي، دور رؤوساء المجالس الشعبية المحمية المنتخبة في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 27.

– عقد شراكة مع المعهد المتخصص في تسيير والتخطيط لتكوين موظفي الإدارة المحلية. [1]

ويلعب تدريب الموظفين داخل الإدارة دورا كبيرا في تطوير أدائهم وتزويدهم بالخبرات، حيث يستطعون القيام بواجباتهم المنوطة لهم بأفضل مستوى ممكن [2] وبذلك يقوم تدريب قيادات الإدارة المحلية على تدريب مكاتبهم من مديرين وسكرتريين من خلال تنظيم وقتهم وتحديد مقابلاتهم وكيفية إظهار الجهاز التنفيذي بصورة أفضل أمام المواطنين، بالإضافة إلى التركيز على الجانب الفني الوظيفي من خلال حسن التعامل مع المواطنين خلال إجراء المقابلات معهم. [3]

إن تنمية العنصر البشري له دور كبير داخل الإدارة المحلية حيث أنه يشرف على البرامج التنموية والتسيير المحلي من خلال الأهداف التي تضعها الدولة من أجل تفعيل الإدارة المحلية التي تهتم بالتعداد البشري مع وضع إستراتيجية مكملة لتكوين وانتهاج وسائل محكمة للتحفيز. [4]

---

[1] – عصرنة الإدارة العموميةالجزائرية، المرجع السابق.

[2] – طاهر محمود الكلا لده، الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، ط1، 2013، ص 39.

[3] – محمد نصر مهنا، التحديث في الإدارة العامة والمحلية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص 384.

[4] يوبا عساسي، المرجع السابق، ص 27.

**المبحث الثالث: الدور التنموي للجماعات المحلية في الجزائر**

قامت الجماعات المحلية في الجزائر بدور كبير في التنمية المحلية وذلك من خلال المسؤوليات والمهام التي أوكلت لها من طرف الجدولة في إدارة الشؤون المحلية باعتبارها الأقرب إلى المواطن والأدرى بحاجاته ومتطلباته، كما كان للمؤسسات غير الرسمية دور كبير في التنمية من خلال الشراكة مع الإدارة المحلية في تسيير الشؤون المحلية لذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى المسؤولية التنموية للبلدية والولاية (المطلب الأول) ثم مشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر ( المطلب الثاني).

**المطلب الأول: المسؤولية التنموية للبلدية والولاية**

تتجلى المسؤولية التنموية للبلدية والولاية من خلال تبنيهم لمجموعة من المخططات والتي تعتبر وسيلة فعالة تعتمدها كلاهما لبلوغ أهدافهم التنموية، وقد جاءت المخططات الإقتصادية في إطار سياسة الإنعاش الإقتصادي مدعمة لمسار التنمية المحلية في الجزائر لذلك سنتعرض في هذا المطلب إلى المخططات التنموية للبلدية (أولا) ثم المخططات التنموية للولاية(ثانيا).

**أولا:المخططات التنموية للبلدية**

تقوم البلدية في إطار الصلاحيات الممنوحة لها بإعداد مخططات التنمية المحلية وتتمثل في ثلاث مخططات وهي: المخطط البلدي للتنمية، المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير ومخطط شغل الأراضي.

**1- المخطط البلدي للتنمية P.C.D**

هو عبارة عن مخطط شامل للتنمية في البلدية وتعتبر أكثر تجسيدا اللامركزية على مستوى البلدية، يتولى مهمة توفير الحاجات الضرورية للمواطنين، ودعم القاعدة الإقتصادية، ويشمل هذا المخطط عادة على التجهيزات الفلاحية والقاعدية والتجارية وتجهيزات الإنجاز.[1]

وهذا البرنامج يمس البلدية مباشرة بإعتبارها هي الهيئة التي تقوم بإقتراح وتسيير وتنفيذ المخطط البلدي الذي يعتبر ناتج عن تشاور بين مختلف الممثلين وفواعل التنمية المحلية.[2]

ويعتبر هذا المخطط هو الوسيلة المثلى لتحقيق التنمية المحلية ويشترط في هذا المخطط أن يعد وفقا للمخطط الوطني والمخطط القطاعي للتنمية والمخططات التهئية العمرانية لذلك يجب إثرائه وتحسين محتواه وإجراءاته، وطرق تمويله ومتابعته.[3]

ويتولى المجلس الشعبي البلدي تحديد التوجهات الكبرى المتعلقة بالتنمية المحلية حيث يقوم بمناقشة مخططات التنمية المصادقة عليها ومراقبة تنفيذها [4]، إلا أن هذا المخطط يسجل بإسم الوالي، فهو يحدد المبالغ المالية الموجهة لهذا المخطط. [5]

ويهدف هذا المخطط إلى:

- ترسيخ لامركزية التخطيط من خلال إسهام البلدية في إعداد وتنفيذ المخططات المحلية؛

---

[1] – محمد الطاهر غزيز، آليات تفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية بالجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم الحقوق ،تخصص قانون إداري و إدارة عامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010، ص 71.

[2] – حورية بليزيدية ويمينة عمروس، التنمية المحلية المستدامة– دراسة حالة ولاية سكيكدة– مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية وإقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2015، ص 95.

[3] – فوزي بن عبد الحق، دور المجالس المحلية المنتخبة في التنمية المستدامة– دراسة حالة المجلس الشعبي الولائي لولاية بجاية 2007–2012، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، الجزائر، 2013، ص 71.

[4] – حورية بليزيدية ويمينة عمروس، المرجع السابق، ص 95.

[5] – محمد الطاهر غزيز، الرجع السابق، ص 71.

- تحسين ظروف المعيشة للمجتمع المحلي المدني والريفي وذلك بفك العزلة وبناء المرافق الإجتماعية والثقافية والهياكل القاعدية من شبكات المياه الصالحة للشرب والشبكات التطهير والتهيئة العمرانية؛
- تكفل البلديات بمشاكلها المحلية الخاصة عن طريق حصر المنافع الإقتصادية والإجتماعية المحلية في المخطط البلدي؛
- يحسن إستغلال الطاقات والإمكانيات المحلية؛

- توزيع مجاني متوازن للإستثمارات المحلية.[1]

**الجدول رقم (01): يوضح تدخل مخطط البلدي للتنمية**

| القطاع | التعريف |
|---|---|
| الفلاحة | - تحسينات عقارية<br>- استصلاح أراضي جافة<br>- استصلاح مناطق رعوية |
| الري | - التزويد بمياه الشرب<br>- التزويد بمياه الشرب<br>- تصريف المياه |
| المنشآت الإقتصادية | - المسالك والطرقات<br>- البنى التحتية<br>- النقل<br>- مناطق التعمير<br>- الترميم العمراني<br>- الصحة، الثقافة، الشباب والرياضة |

**المصدر**: خديجة فطار، المرجع السابق، ص 75،76.

[1] - خديجة فطار، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة- دراسة حالة الجامعات المحلية ولاية سوق أهراس، مذكرة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013، ص75.

ويمكن أن نصنف المخطط البلدي للتنمية إلى مخططين، الأول يخص التنمية الريفية والثاني التحديث العمراني:

**أ- مخطط البلدية الريفية والشبه الريفية:**

تخص هذه المخططات المناطق الريفية الشبه الريفية التي تعاني من الحرمان وهي المناطق الجبلية والريفية وتتكون من عمليات التجهيز والإستثمار والهياكل القاعدية المرتبطة بتحسين شرط المعيشة للسكان والمتمثلة في:

- شق الطرق ودعم وسائل نقل المسافرين والبضائع؛
- دعم النشاطات الإجتماعية والثقافية وتجهيزات المركبات الرياضية والتربوية؛
- إصلاح الأراضي الفلاحية وتطوير الري الريفي، تهيئة الحقول الرعوية وتنمية تربية المواشي.[1]

**ب-مخططات التحديث العمراني:**

وضعت هذه المخططات للمدن الكبرى التي توجد بها مناطق ريفية وذلك على المستوى الوطني، تهدف هذه المخططات إلى إمتصاص العجز في التجهيزات المشتركة والتنمية الفعالة للمصالح العمومية وتدعيمها، وقد نتج عن هذه المخططات ما يلي:

- توفير الإنارة الريفية التي تعتبر عاملا من عوامل التنمية الريفية؛
- توفير المياه الصالحة للشرب وتحسين المستوى المعيشي للسكان؛
- توفير التعلم الذي شهد تطور ملحوظا مقارنة بما سبق أي ما قبل 1974.[2]

**2- المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير P.D.A.U**

يقوم المجلس الشعبي البلدي بوضع مخطط تنموي ينفذ على المدى القصير أو المتوسط أو البعيد، مع الأخذ بعين الإعتبار برنامج الحكومة ومخطط الولاية، ويقوم بنك المعلومات الموجود على مستوى الولاية بمساعدة المجلس للقيام بهذه المهمة، حيث يعتبر المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير أداة من الأدوات العمرانية التي تحدد إطار التهيئة، كما أنه يعد وسيلة جديدة تتناول التجمع الحضاري داخل إطاره الطبيعي والبيئي، يقوم بتنظيم العلاقة بينه وبين باقي نقاط الوسط الأخرى الموجودة على المستوى المحلي

[1] - فوزي بن عبد الحق، المرجع السابق، 134.

[2] - المرجع نفسه، ص 134.

والإقليمي ويراعي جوانب الإنسجام والتناسق بين جميع المراكز الحضرية المجاورة[1] ويشكل أداة للتخطيط المجالي والتسيير الحضري ويحتوي هذا المخطط تقرير مفصلا حول الوضعية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والسكانية والبيئية للبلدية أو البلديات المعنية، مع توضيح إحتمالات التنمية الممكنة حيث يتضمن معلومات ومعطيات إحصائية توضح:

- نمط ونوع التهيئة بالنظر إلى التوجهات الخاصة بمجال التهيئة العمرانية؛
- جهة التخصص الغالبة للأراضي، ونوع العمل التي يمكن حصرها عند الإقتضاء؛
- وجود وثائق توضيحية وإحصائية حول المجالات المعنية بالتخطيط، كمثال على ذلك توضيح شبكات الطرق للمناطق المعمورة بالسكان المناطق التي لها إمكانية التحول إلى مجمع سكاني مستقبلا بالإضافة إلى الوثائق حول الأراضي الفلاحية ذات الإمكانيات الزراعية المرتفعة و الجيدة[2].

**3- مخطط شغل الأراضيP.O.S**

يعتبر مخطط شغل الأراضي الأداة الثانية من أدوات التهيئة والتعمير، يأتي بعد المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير [3] يتم تحضير هذا المخطط من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي وذلك بعد مداولة المجلس الشعبي البلدي، وقد نصت على ذلك المادة 34 من قانون 29/90 المتعلق بالتهيئة والتعمير، كما جاء في المادة 31 من نفس القانون تحديد تفاصيل قواعد إستخدام الأراضي والبناء عليها، حيث يتم وفقا لهذا المخطط ما يلي:

- التحديد المفصل للمناطق المعنية بإستعمال الأراضي وتحديد حقوق البناء؛
- تحديد الأحياء والشوارع والنصب والمواقع التذكارية؛
- تحديد الكمية الدنيا بالمظهر الخارجي للبنايات وتحديد الإرتفاعات؛
- تحديد القواعد المتعلقة بالمظهر الخارجي للبنايات وتحديد الإرتفاعات؛
- تحديد المساحة العمومية والمساحات الخضراء ومميزات طرق المرور؛

---

[1] – عبد الله لعويجي، قرارات التهيئة والتعمير في التشريع الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري وإدارة عامة، جامعة الحاج لخضر ، باتنة، 2012، ص 07.

[2] – فوزي بن عبد الحق، المرجع السابق، ص 135.

[3] – المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير ومخطط شغل الأراضي، متوفر على الرابط:

تم الإطلاع عليه يوم 10-04-2015، على الساعة 10:30 Droitfoncier.blogspot.com.

– تحديد مواقع الأراضي الفلاحية الواجب حمايتها. [1]

**ثانيا: المخططات التنموية للولاية:**

تقوم الولاية بمخططات في إطار التنمية المحلية من بينها المخطط القطاعي للتنمية والذي يدخل ضمن مخططات التجهيز.

1- **المخطط القطاعي للتنمية:** هو مخطط ذو طابع وطني حيث يدخل ضمنه كل إستثمارات الولاية والمؤسسات العمومية التي تكون وصية عليها ويتم تسجيل هذا المخطط بإسم الوالي والذي يسهر على تنفيذ ذلك، ويتم تحضير المخطط القطاعي للتنمية بدراسة إقتراحات مشاريعه في المجلس الشعبي الولائي والذي يصادق عليه، ثم يتم دراسة الجوانب التقنية من طرف الهيئة التقنية بعد إرسال المخطط لها. [2]

وبعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي على مدونة هذه المشاريع بعنوان القطاعات والهيئات المختصة بالولاية، ويتم تسجيل هذه البرامج بإسم الوالي باعتباره الأمر بالصرف الوحيد، يتولى كل قطاع حسب الإجراءات المنصوص عليها في قانون الصفقات العمومية إختيار مقاولة الإنجاز لتتكلف بعد ذلك كل مديرية ولائية مباشرة إجراءات منح الأمر بالخدمة لمقاولة صاحبة المشروع للتولى المصالح التقنية للمديرية المعنية بمراقبة إنجاز المشروع بالتنسيق مع مختلف هيئات المراقبة المعتمدة من طرف الدولة مثل هيئة المراقبة التقنية للبناء في قطاع السكن والتجهيزات العمومية.[3]

ولقد نص المرسوم 380/81 المؤرخ في 1981/12/26 على إمكانية إجراء المجلس الشعبي الولائي برأي معلل أثناء القيام بإعداد المخطط الولائي للتنمية في مجال المشاريع ذات الطابع الوطني المبرمجة لإنجازها بالولاية، كما بإمكانه تسجيل إقتراحاته التي يبدي بها في إطار المخطط التنموي الوطني في حدود الشروط التالية:

– إمكانية وقدرة انجاز المشروع؛

– القيمة الحقيقية التي يكلفها المشروع قصد إنجازه؛

– قدرة الولاية في تمويل المشروع وطرق ذلك؛

---

[1] – لطيفة عشاب، النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص 26.

[2] – عبد الله رابح سرير،" المجالس المنتخبة كأداة للتنمية المحلية"، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد السابع، ص 84.

[3] – فضيلة خلفون، الإدارة العامة والتنمية المحلية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص إدارة عامة وأنظمة سياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2015، ص 74.

– المردودية الإقتصادية والإنتاجية للمشروع؛

– الفوائد الإجتماعية للمشاريع الغير إنتاجية (مشاريع الخدمات)؛

– الآجال الزمنية لتنفيذ المشروع والنتائج المنتظرة.[1]

**الجدول رقم (02): يوضح نصيب برامج التنمية المحلية خلال الفترة (1998–2009)**

| البيان | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 1998–2004 | 2005–2009 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| البرامج البلدية للتنمية | 15.03 | 18.30 | 35.51 | 39.61 | 41.80 | 45.47 | 27.01 | 220.08 | 200 |
| البرامج القطاعية للتنمية | 27.51 | 29.42 | 49.16 | 80.97 | 158.78 | 242.49 | 187.81 | 776.16 | 1708.5 |
| المجموع | 42.54 | 97.62 | 84.01 | 120.58 | 200.58 | 287.96 | 214.82 | 997.24 | 1908.5 |

**الوحدة: مليار دج**

**المصدر**: صبرينة حفص وكنوز رزيقة، المرجع السابق، ص 96.

**2– البرامج المرفقة والمكملة للاصلاحات الإقتصادية :**

لقد قامت الجزائر في إطار التجربة التنموية الجديدة بتبني سياسة إقتصادية عرفت بسياسة الانعاش الإقتصادي والتي تهدف إلى رفع النمو الإقتصادي وتحسين الظروف المعيشة حيث قامت بتبني برامج تنموية وهي برنامج دعم الإنعاش الإقتصادي، برنامج دعم النمو الإقتصادي وبرنامج توطيد النمو الإقتصادي.

**أ– برنامج الإنعاش الإقتصادي PSRE( 2001–2004)**

أنشأ هذا البرنامج سنة 2001 هدفه هو إنعاش الإستثمار العمومي من خلال مشروعات مسجلة ضمن مختلف برامج التجهيز العمومي للدولة القطاعية المركزية ومخططات البلدية لتنمية، يخضع هذا البرنامج

[1] – فوزي بن عبد الحق، المرجع السابق، ص 132.

لنفس قواعد التسيير الخاصة بالبرنامج العادي إلا أن هناك إختلاف وحيد يتمثل في أن إعتمادات الدفع لا تلغي بانتهاء السنة وإنما توضع على مستوى الحساب الخاص بخزينة الولاية. [1]

إن برنامج دعم الإنعاش الإقتصادي يتمحور بالأساس حول الأنشطة المخصصة لدعم المؤسسات والأنشطة الزراعية المنتجة وغيرها، ويسعى إلى تعزيز المرافق العمومية في ميدان الري والمنشآت القاعدية والمؤسسات التعليمية والجامعية والصحية، وتحسين ظروف المعيشية والتنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية وبالتالي فالأهداف العملية التي يعتزم برنامج دعم الإنعاش الإقتصادي إنجازها محليا تتمثل في إعادة تنشيط الطلب، ودعم النشاطات المنتجة الخاصة منها المحلية ذات الحجم الصغير والمتوسط، وإعادة تأهيل المنشآت القاعدية خاصة تلك التي تساعد على إعادة إنطلاق النشاطات الإقتصادية وتغطية الحاجات الضرورية لسكان في مجال تنمية الموارد المحلية، ويتكفل هذا التدخل بثلاث أهداف رئيسية وهي:

- مكافحة الفقر؛
- توفير فرص العمل وخاصة بالمناطق الفقيرة؛
- تحقيق التوازن وإنعاش المجال الإجتماعي في إطار التنمية الجهوية الخاصة بمنطقة الهضاب. [2]

كما يستهدف برنامج دعم الإنعاش الإقتصادي من جانب التنمية المحلية تلبية إحتياجات المواطنين والتحسين النوعي للخدمات المقدمة، والعمل على تحسين الحياة اليومية للسكان، وإحداث مخططات لتنمية البلديات والذي يستهدف تشجيع الأنشطة التنموية وتوزيع تجهيزات ومعدات الإنتاج بشكل يسمح بخلق التوازن الإقليمي ويحفز المبادرات المحلية حيث تم التركيز في هذا الجانب على:

- مشاريع تحسين وصيانة الطرق البلدية والولائية؛
- تزويد المناطق بالكهرباء والمياه الصالحة لشرب وتطوير شبكات الصرف الصحي؛
- إعادة التأهيل؛
- دعم المشاريع الإنتاجية والتركيز على الأنشطة التي تخلق مناصب شغل أكثر؛
- توسيع وتطوير النقل وشبكة الإتصالات. [1]

---

[1] – محمد خشمون، مشاركة المجالس المحلية في التنمية المحلية – دراسة ميدانية على مجالس بلديات قسنطينة–، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، قسم علم الإجتماع، تخصص علم إجتماع التنمية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص 207.

[2] – حميد باشوش،المشاريع الكبرى في الجزائر ودورها في التنمية الاقتصادية – حالة الطريق السيار شرق غرب–، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الإقتصادية، تخصص التحليل الإقتصادي، جامعة الجزائر03، ص 52،53.

وقد خصص لهذا البرنامج مبلغ 525 مليار دج أي ما يعادل 6.9 مليار دولار، ثم إستثمارها في النشاطات التي لها إنعكاسات على التنمية الإقتصادية والإجتماعية كما هو موضح في الدول التالي:

**الجدول رقم (03): يوضح مخصصات برنامج الإنعاش الإقتصادي**

| أنشطة البرنامج | دعم الإصلاحات الإقتصادية | دعم النشاط الزراعي | التنمية المحلية | الأشغال الكبرى | الموارد البشرية |
|---|---|---|---|---|---|
| مخصصات مالية | 47 | 65 | 11.3 | 210 | 90 |
| نسبة مئوية | %8.95 | %12.38 | %21.52 | %40 | %17.14 |

**الوحدة (مليار دج)**

**المصدر**: روضة جديدي، أثر سياسة الإنعاش الإقتصادي على تدفق الإستثمار الأجنبي، أبحاث المؤتمر الدولي حول تقييم أثار برامج الإستثمارات العامة وإنعكاساتها على التشغيل والإستثمار والنمو الإقتصادي خلال الفترة 2001-20104، جامعة فرحات عباس ، سطيف، يومي11و 12 مارس 2013، ص 8.

يتضح لنا من خلال ها الجدول أن نسبة 40% من المخصصات المالية لبرنامج دعم الإنعاش الإقتصادي موجهة للأشغال الكبرى، و 21.42% وجهت للتنمية المحلية .

أما بالنسبة لدعم النشاط الزراعي خصص له 12.38% من مخصصات المالية لهذا البرنامج كتنمية الموارد البشرية خصص لها 17.14% أما بالنسبة لدعم الإصلاحات الإقتصادية فقد خصص لها أقل نسبة 8.95% ومن هنا نلاحظ ان قطاع الأشغال الكبرى والهياكل القاعدية تحصل على أكبر نسبة من مخططات البرنامج وهذا راجع إلى رغبة الدولة في تدارك العجز الحاصل في هذا المجال.

**ب- البرنامج التكميلي لدعم النمو الإقتصادي PCSC (2005-2009)**

قامت الحكومة الجزائرية بوضع هذا البرنامج من أجل مواصلة تنفيذ البرامج والمشاريع التي تم إقرارها وتنفيذها في برنامج دعم الإنعاش الإقتصادي لفترة 2001-2004 حيث رصد له مبلغ إجمالي قدر ب 4202.7 مليار دج وهذا ما يعادل 55 مليار دولار.

[1] – ريان عبد السلام، إشكالية التنمية ومدى فعالية البرامج البلدية للتنمية بولاية الأغواط، رسالة ماجستير، تخصص تهيئة إقليمية، 2006، ص 117.

وقد سعت الدولة من خلال هذا البرنامج للمحافظة على ما حققته في البرنامج الإنمائي الأول يهدف هذا البرنامج إلى:

- المحافظة على نسبة نمو إقتصادي لا يقل عن 5 % طوال المرحلة مع الأخذ بعين الإعتبار الإختلالات العديدة الممكنة؛
- إنشاء 100.000 مؤسسة اقتصادية جديدة؛
- إنجاز آلاف المنشآت الجديدة في المجالات التربوية الإجتماعية، الثقافية الطاقية والهياكل القاعدية التي تساهم بدون شك في تحسين المستوى المعيشي للسكان. [1]

**الجدول رقم (04): توزيع البرنامج التكميلي لدعم النمو الإقتصادي (2005-2009)**

| القطاعات | المبلغ بالملايير دج |
|---|---|
| برنامج تحسين ظروف معيشة السكان منها | 1908.5 |
| السكن | 555.0 |
| التعليم العالي | 141.0 |
| التربية الوطنية | 200.0 |
| التكوين المهني | 58.5 |
| الصحة العمومية | 85.0 |
| تزويد السكان بالمياه (خارج الأشغال الكبرى) | 127.0 |
| الشباب والرياضة | 60.0 |
| الثقافة | 16.0 |

**المصدر:** بلقاسم نويصر، التنمية والتغيير في نسق القسم الإجتماعية- دراسة سوسيولوجية ميدانية بأحد المجتمعات المحلية- بمدينة سطيف- رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، قسم علم الإجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص 194.

**ج-برنامج توطيد النمو الإقتصادي PCCE (2010-2014)**

[1] - مختار عصماني، دور الجباية البترولية في تحقيق النمو الإقتصادي المستدام في الجزائر من خلال البرامج التنموية 2001، 2014، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال والتنمية المستدامة، جامعة سطيف01، 2014، ص 150.

هو برنامج جاء في إطار الخطة الخماسية، ويدخل ضمن سياسة الإقلاع الإقتصادي وبعث حركية الإستثمار والنهوض جديد وتدارك التأخر في التنمية الذي سببه الأزمة الأمنية خلال فترة التسعينات التي شهدت ركود في جميع المجالات [1] وقد خصص لهذا البرنامج مبلغ مالي قدره 21.214 مليار دج أي ما يعادل 286 مليار دولار أمريكي.[2]

ويعد هذا المخطط من أكبر المخططات التي عرفتها الجزائر منذ الإستقلال وهذا بالنظر للغلاف المالي المخصص لإنجاز مختلف المشاريع التي سطرها، ويهدف هذا المخطط إلى:

- إستكمال المشاريع الكبرى الجاري إنجازها خاصة في قطاعات السكة الحديدية والطرق والمياه التي قد خصص لها 9.700 مليار دج أي ما يعادل 130 مليار دولار؛
- إطلاق مشاريع جديدة بمبلغ قدره 11534 مليار دينار جزائري أي ما يعادل 156 مليار دولار. [3]

من خلال هذا البرنامج تم منح الجماعات المحلية في إطار التنمية المحلية مبلغا ماليا قدر بقيمة 4705 مليار دينار جزائري لإجراء نحو 27000 عملية في إطار البرامج الإنمائية للبلدية وأكثر من 22000 في إطار البرامج الإنمائية الفرعية للولاية.[4]

**المطلب الثاني: مشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر**

يعتبر القطاع الخاص والمجتمع المدني من الهيئات غير الرسمية التي تساهم في تفعيل التنمية المحلية، من خلال مشاركة الإدارة المحلية في القيام بالعملية التنمية وسنتطرق في هذا المطلب إلى مشاركة القطاع الخاص في التنمية المحلية في الجزائر (أولا) ثم مشاركة المجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر (ثانيا).

---

[1] – عبد السلام مخلوفي ومصطفى العرابي، برنامج الإنعاش الإقتصادي الجزائري 2001–2014، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، متوفر عل الرابط:

http://conference.qfisedu.qa/app/media/7131.dox.

تم الإطلاع عليه يوم : 2016/04/15 على الساعة 19:20.

[2] – محمد مسعي، "سياسة الإنعاش الإقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 10، 2012، ص 147.

[3] – مريم خوجة ومريم شاوي، السياسات التنموية في الوطن العربي– الجزائر نموذجا 2000–2014–، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية وإقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، ص 105.

[4] – حورية بليزيدية ويمينة عمروس، المرجع السابق،ص 107.

**أولا: مشاركة القطاع الخاص في التنمية المحلية في الجزائر**

يعرف القطاع الخاص على أنه ذلك الجزء من الإقتصاد غير الخاضع للسيطرة الحكومة ويدار وفقا لإعتبارات الربحية المالية، أما من وجهة نظر المحاسبة القومية فإن القطاع الخاص يشمل المشروعات الخاصة بالقطاعات العائلية، الهيئات التي لا تهدف للربح وتخدم العائلات وذلك بغض النظر عن ملكية المقيمين أو غير المقيمين للشركات الخاصة، حيث يمكن الحديث عن الدور التنموي للقطاع الخاص في النشاط الإقتصادي، بأنه يتميز بكفاءة عالية مقارنة مع القطاع العام مما أدى إلى توفير الموارد المالية، [1] وتحسين الأداء في مجال الخدمات العامة عبر تبني نماذج جديدة من قبل شركات القطاع الخاص ويبقى ضمان تلك الخدمات من مسؤولية الحكومة.[2] ويتوقف القطاع الخاص على القطاع العام فيما يخص تجميع الإدخار المحلي والأجنبي وتوجيهه إلى المشاريع الأكثر ربحية الأمر الذي يساهم في زيادة معدلات النمو الإقتصادي، ويقوم بإتباع أساليب إدارية حديثة وكذلك إستعمال تكنولوجيا متطورة مما يساعد على زيادة جودتها في الإقتصاد المحلي ورفع نوعية القوى العاملة البشرية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج.[3]

كما أن تحويل المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص أدى إلى إزالة الأعباء المالية التي كانت تتحملها الدولة نتيجة الخسائر التي لحقت بالشركات العامة، حيث أن الإستثمار في القطاع الخاص يساعد على النمو الإقتصادي وبالتالي الحد من الفقر فالقطاع الخاص المحلي يساعد على توفير مناصب شغل وذلك بتوفير فرص توليد الدخل. [4]

ويعد القطاع الخاص من شركاء الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية وذلك من خلال التعاقد مع الهيئات المحلية، حيث أن إدارة شؤون المجتمع ليست من مسؤولية الهيئات المحلية أو الدولة فقط بل تعتبر مسؤولية الجميع بما فيهم القطاع الخاص، فهو يشارك في تسيير المرافق العامة المحلية عن طريق عقد إتفاقيات التعاون والشراكة أو عقود الإمتياز وهو ما يساعد في وضع آليات جديدة لتسيير الإدارة المحلية وتخلي عن الطرق التقليدية في تسيير المرافق العامة المحلية من طرف القطاع الخاص وهو ما

---

[1] – عبد الرزاق لخضر مولاي ،" العوامل المحددة لنمو القطاع الخاص بالدول النامية– دراسة حالة الجزائر"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، العدد9، 2010، ص 66.

[2] – المنظمة العربية للتنمية، التنمية المستدامة والإدارة المجتمعية الأدوار المستقبلة للحكومات المركزية والمحليات والقطاع الخاص والمجتمع المدني، أوراق عمل المؤتمر العربي الرابع للإدارة البيئة، البحرين، ص 79.

[3] – عبد الرزاق لخضر مولاي ، المرجع السابق،ص 66.

[4] – المرجع نفسه، ص 67.

يجعله أكثر فعالية من الناحية الإقتصادية، مما يدعوا إلى البحث المستمر عن ملائمة وفعالية السياسات التنموية المحلية.[1]

إن مساهمة القطاع الخاص إلى جانب الدولة في التنمية كان عن طريق خوصصة المؤسسات العامة حيث أن الدولة تخلت عن بعض المجالات التي كانت تديرها لصالح القطاع الخاص وهذا انعكس على البلدية بإعتبارها مؤسسة من مؤسسات الدولة التي أوكلت إليها مهام إقتصادية حيث أن معظم المؤسسات العمومية الإقتصادية التابعة للبلدية تم خوصصتها عن طريق منح عقود الإمتياز بحيث نص المشرع الجزائري على أن عقد الإمتياز وسيلة لإشتراك القطاع الخاص في تسيير وإدارة المرافق العامة لتدعيم التنمية المحلية. [2]

وقد ورد في تعليمة صدرت من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحمل رقم 94-84213 وذلك تنفيذا لتعليمة أخرى صادرة عن رئيس الحكومة كانت موجهة للولاة ورؤوساء الدوائر ورؤوساء البلديات على شكل نظام قانوني يحدد كيفية منح عقد الإمتياز* وشروطه ومدته وأهدافه وأهم ما ميز هذه التعليمة هو الإعتراف بمكانة القطاع الخاص في التسيير المحلي وأقرت من خلالها بأن عقد الإمتياز هو الطريقة الأساسية في تسيير المرافق العامة إلى جانب التسيير المباشر، وبذلك يمكن القول بأنها فتحت آفاق جديدة من أجل إشراك القطاع الخاص وإعطائه سلطة القرار إلى جانب سلطة المحلية رغم القيود المفروضة عليه بموجب عقد الإمتياز بإعتباره عقد إداري يغلب عليه الطابع التنفيذي لا التفاوضي. [3]

تبرز أهمية القطاع الخاص في التنمية المحلية بمدى مساهمة في معالجة القضايا الإقتصادية والإجتماعية المحلية وفي مقدمتها البطالة [4]، إذ أنه يستهدف الإستقرار الإجتماعي لا الربح بحيث تظهر المسؤولية الإجتماعية للقطاع الخاص في إنشاء المدارس والمستشفيات والنوادي، تقديم المساعدات

---

[1] – صبرينة حفص وكنوز رزيقة، المرجع السابق، ص 67.

[2] – المرجع نفسه، ص 96.

* يعرف عقد الإمتياز بأنه:" عقد إداري يتعهد أحد الأفراد أو الشركات بمقتضاه بالقيام على نفقته وتحت مسؤوليته المالية بتكليف من الجولة أو إحدى وحداتها الإدارية، وطبقا لشروط التي توضع له لأداء خدمة عامة للجمهور، وذلك مقابل التصريح له بالإستغلال المشروع لمدة محددة من الزمن وإستيلائه على الأرباح. أنظر نصيرة بوزيدي ومحمد بوزيت، النظام القانوني لعقد إمتياز المرفق العمومي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم القانونية والإدارية، تخصص قانون عام- منازعات إدارية-، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2014، ص 8.

[3] – محمد الطاهر غزيز، المرجع السابق،ص ص 56،57.

[4] – فضيلة خلفون، المرجع السابق، ص 81.

الإجتماعية والرعاية الصحية، [1] أما من حيث الجانب الإقتصادي فيقوم بتحديد مسار الإقتصاد المحلي من خلال تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص على المستوى المحلي والتي من شأنها أن تخلق مشروعات تعاونية لتوفير التجهيزات الأساسية الكفيلة بتشجيع روح المبادرة وتقوم هذه الشراكة على التعاون المنتظم بينهما كما تتيح النهوض باللامركزية التي من شأنها تحفيز القدرات والبيئة الملائمة للتنمية المحلية.[2]

**ثانيا: مشاركة المجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر**

للمجتمع المدني أهمية كبيرة في مجال السياسات التنموية، حيث أصبح في السنوات الأخيرة موضوعا مركزيا يحظى بإهتمام العالم ككل سواء في الخطابات السياسية أو في وسائل الإعلام أو حتى في المجال الأكاديمي، حيث عرف المجتمع المدني على أنه ذلك القطاع او المرحلة التي تتوسط كلا من المجال الأسري من جهة ومجال الهيئات العامة من جهة أخرى والذي يهدف الأفراد من خلاله لتحقيق أهدافهم مع مراعاتهم للقيود والقوانين المحددة [3] كما يقصد به تلك التنظيمات التطوعية الحرة التي تنشأ وتعمل بإستقلال عن الدولة وذلك بهدف تحقيق المصالح المادية والمعنوية لأعضائها بالإعتماد على الأساليب السليمة وفي إطار الإلتزام بقيم التعددية والتسامح والتنافس السلمي.[4]

ويلعب المجتمع المدني دور كبير ومتنامي في تحقيق التنمية لاسيما بعد قصور الدولة وأجهزتها ومواردها عن تلبية مختلف الإحتياجات الإقتصادية والإجتماعية والثقافية للمواطنين، حيث تعتبر هذه الإحتياجات حق من حقوقهم التي يستوجب تلبيتها، لتوفير الأمن الإنساني والإستقرار الإجتماعي حيث كان لابد من توسيع المجال أمام منظمات المجتمع المدني لتصبح شريكا في عملية التنمية والإستفادة من مواردها البشرية والمادية ولمنظمات المجتمع المدني ثلاث مجالات تعمل بها وهي:

1- توفير الخدمات حيث يتمتع المجتمع المدني بقدرات فنية عالية تمكنه من توفير نوعية مقبولة من الخدمات، فضلا عن قدرته في الوصول إلى الفئات الأكثر حاجة لاسيما في الأرياف والمناطق النائية؛

---

[1] – أحمد عبد اللطيف، التنمية المحلية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2011، ص ص 246،247.

[2] – فضيلة خلفون، المرجع السابق، ص 81.

[3] – كريم بركات، مساهمة المجتمع المدني في حماية البيئة، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2014، ص 43.

[4] – حسين توفيق، الدولة والتنمية في مصر– الجوانب السياسية دراسة مقارنة– مركز الدراسات وبحوث التنمية، القاهرة، 2000، ص 50.

2- المساهمة في العملية التنموية وذلك من خلال تقوية وتمكين المجتمعات المحلية وفي هذا المجال له دور في بناء القدرات والمهارات والتدريب بمختلف المجالات التنموية كالتخطيط الإستراتيجي وصياغة البرامج التنموية وتنفيذها وتوسيع المشاركة الشعبية فيها؛

3- يقوم بالمساهمة في رسم السياسات والخطة العامة على المستويين الوطني والمحلي من خلال إقتراح البدائل والتعارض عليها أو التأثير على السياسة العامة لإدراج هذه البدائل فيها.[1]

وتظهر شراكة المجتمع المدني والإدارة المحلية من خلال عنصران مهما يتمثلان في الشمول والتمكين لمنظمات المجتمع المدني، إذ يتضمن الشمول كلا من الديمقراطية التشاركية والأهداف السياسية وفي الحالتين يكون الهدف الرئيسي هو تشييد هياكل تمكن كل فرد بغض النظر عن الثروة والجنس والسن والسلالة والدين من المشاركة بصورة إيجابية في الفرص التي تتيحها الوحدات المحلية، ولكي تقوم الإدارة المحلية، بوظائفها بفعالية يجب أن ترتكز على عنصر التمكين الذي ينطوي على إنشاء منظمات جديدة وتعزيز طرق عمل جديدة داخل المنظمات، ووضع قواعد جديدة للعلاقات التي تربط بين المنظمات فالتمكين يؤدي إلى تغيير القيم والمعايير المتعلقة بالإحترام بين المجموعات الإجتماعية، كذلك يمكن للمواطنين المشاركة في إنتخابات المجالس المحلية عبر الإجراءات الإدارية والسياسية في تحديد أولويات البرامج التنموية للمجالس المحلية.[2]

ويهدف المجتمع المدني من خلال المشاركة في العملية التنموية إلى:

- توفير الخدمات الأساسية في مختلف القطاعات المدنية والعمل على تشجيع المشاركة المحلية في برامج وقرارات التنمية وتطوير المبادرات الفردية والجماعية؛

---

[1] – سعيد ياسين موسى، "دور منظمات المجتمع المدني في التنمية"، الحوار المتمدن، 2002 متوفرعلى الرابط:
http :www.zovba-arabic/articles/art/2026112-2htm-22.
تم الإطلاع عليه يوم 04-04-2016 على الساعة 12:45.

[2] –وهيبة غربي، استخدام الشراكة لتحقيق خدمة متميزة في الإدارة المحلية– دراسة حالة مجموعة من البلديات بسكرة–، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص علم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص ص 131،132.

– تحقيق التوزان والعدالة في توزيع الأعباء والمكاسب التنموية واستثمار الإمكانيات البشرية والمادية المحلية بما في ذلك الموارد المالية والمائية وسياحية وطاقات البشرية.[1]

من خلال دراستنا لهذا الفصل نستخلص أن:

– نظام الإدارة المحلية في الجزائر مر بعدة مراحل ابتداءا بمرحلة العهد العثماني، ثم مرحلة الإحتلال الفرنسي ثم مرحلة الاستقلال.

[1] – عبد السلام عبد اللاوي، دور المجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر، – دراسة ميدانية لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج–، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص ص 80،81.

- الإدارة المحلية الجزائرية وكغيرها من الإدارات عانت وضع متدهور من ضعف وفساد وعدم الكفاءة...إلخ لذلك سارعت الدولة الجزائرية من أجل تبني جملة من الإصلاحات لتدارك الوضع، حيث قامت بإصلاحات قانونية ومالية وإدارية لتفعيل دور الإدارة المحلية من أجل تحقيق التنمية المحلية.
- تعتمد كل من البلدية والولاية من خلال قيامهما بالعملية التنموية على برامج ومخططات التي تقدم لهما من طرف الدولة، بالإضافة إلى البرامج التكميلية للإنعاش الإقتصادي والتي ساهمت بقسط وافر في التنمية المحلية حيث خصصت مبالغ مالية بهذا الشأن.
- للمجتمع المدني والقطاع الخاص دور كبير في التنمية المحلية من خلال الشراكة مع الإدارة المحلية في إطار التنمية، فكلاهما يقوم بالمساهمة في معالجة القضايا الإجتماعية والإقتصادية للمواطنين.

# الفصل الثالث :

# واقع التنمية المحلية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات

بعد التطرق للإطار المفاهيمي للإدارة المحلية وإصلاحها والتنمية المحلية وكذا إسهام إصلاح الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، نأتي من خلال هذا الفصل إلى دراسة واقع التنمية

المحلية في بلدية سطيف في ظل الإصلاحات كنموذج للدراسة باعتبارها وحدة إدارية وأقرب خلية للمواطنين وقد خصها المشرع ومجموع من صلاحيات لتفعيل وتحقيق التنمية المحلية وسنتطرق فيما يلي لعرض لمحة عن بلدية سطيف (المبحث الأول) ثم المجالات التنموية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات (المبحث الثاني)، وأخيرا لدراسة ميدانية لبلدية سطيف (المبحث الثالث).

## المبحث الأول: لمحة عن بلدية سطيف

تعد بلدية سطيف همزة وصل بين الإدارة والمواطن حيث تسعى إلى تقديم الخدمات بالإعتماد على هيكل تنظيمي منسق وموحد لتحقيق التنمية المحلية في مختلف القطاعات من خلال التسيير الأمثل لميزانيتها المتوفرة .

وسنتعرض في هذا المبحث للتعريف ببلدية سطيف وهيكلها التنظيمي (المطلب الأول) ثم إلى ميزانية بلدية سطيف (المطلب الثاني).

**المطلب الأول: التعريف ببلدية سطيف وهيكلها التنظيمي**

تعد بلدية سطيف الخلية الإدارية التي تسعى إلى توفير حاجيات إقليمها إضافة إلى تقديم الخدمات لمواطنيها وفقا لهيكل تنظيمي يشمل جميع القطاعات والاختصاصات من أجل تحقيق التنمية المحلية باعتبار مدينة سطيف من أعرق الولايات.

وسنتطرق من خلال هذا المطلب إلى لمحة تاريخية عن بلدية سطيف (أولا) وهيكلها التنظيمي(ثانيا).

**أولا: التعريف ببلدية سطيف**

تعتبر سطيف مدينة عريقة ولها حضارة ضاربة في التاريخ، مرت بها الكثير من الثقافات والحضارات باعتبارها من أقدم المدن الجزائرية، إذ مرت بها حضارة الوندال عام 430م إثر قدومهم من طانجة، بإتجاه قرطاج ودخلها البزنطيون عام 239م وكانت عاصمة إقليمية لهم حيث يشد بها القائد " سلمون" القاعة البيزنطية التي لا يزال جسرها الغربي والجنوبي قائما إلى حد الآن كما سكنها البربر الذين أقاموا إمبراطورية ضخمة بقيادة ماسينيسا ثم يوغرطة وكانت تسمى باللغة البربرية " أزديف" كما سكنها الرومان حيث وجدوا فيها المنطقة المثالية للراحة والإستجمام فقد حباها الله ينابيع معدنية إلى جانب خصوبة الأرض، لذا سميت بمطمورة الرومان نظرا لوفرة منتوج القمح فيها، ومن هذه الصفة استمدت تسميتها " ستيفيس" والتي تعني الأرض السوداء أو الخصبة وأقاموا بها الكثير من المسارح والأحياء، والتماثيل والجماعات منها مدينة جميلة التي تعتبر منطقة من الآثار المحمية من طرف اليونيسكو، وهي تطل على قلاع أخرى لم تنته بها الحفريات بعد وكان يطلق على سكانها الأصليين الأمازيغ.

وجاء بعدهما المسلمون الذين قاموا بفتحها حوالي سنة 90 هجرية من خلال الفتوحات الإسلامية فاعتنق أهلها الإسلام وتعلموا العربية حوالي سنة 647م، وقد أصبحت في القرون الوسطى مركز للثورات والحضارات وعاصمة الدول، تأسست على أنقاض دول أخرى لكنها مع نزوح الحماديين إلى بجاية[1] الناصرية وتحويلها عاصمة لهم ثم إفراغ مدينة سطيف من علمائها وإداريها وحرفييها و إنتكست المدينة

[1] – طارق حربوش، مكتب الشؤون الاجتماعية، اليوم 2016/04/18 على الساعة 10:00.

قرونا عديدة، عرفت سطيف في هذه العصور الحديثة بأحداث 8 ماي 1945 التي واجهت الآلة الاستعمارية لفرنسا وشكلت الوعي الأول للثورة التحريرية التي إنطلقت بعد ذلك 10 سنوات.

أما عن الموقع الجغرافي للبلدية فهي تقع على ارتفاع 1100م على مستوى سطح البحر حيث يمدها شمالا بلدية أوريسية وجنوبا بلديتي مزلوق وقجال وشرقا بلدية أولاد صابر وغربا بلدية عين أرنات، ويبلغ عدد سكانها حسب الإحصاء العام للسكن لسنة 2008 حوالي 288.461 نسمة وبلغ إلى نهاية شهر ديسمبر 2015 حوالي 355.442 موزعين على مساحة قدرها 127.30 كلم$^2$.

كما تتميز بمناخ قاري شبه جاف شديد الحرارة صيفا وشديد البرودة شتاء يتراوح بين رطب في المنطقة الشمالية إلى شبه جاف في السهول العليا والمناطق الجبلية.

تعتبر بلدية سطيف عاصمة الهضاب العليا تقع على بعد 300 كلم شرق الجزائر العاصمة فهي تعتبر قطب صناعي بالدرجة الأولى عبرت عنه بإنشاء مناطق صناعية وتجارية المتنوعة والعديدة حيث إزدهرت فيها الحرف التقليدية والخدمات والفنون وقطب فلاحي بالدرجة الثانية، كما تحتل حيز هاما ثقافيا وعلميا من خلال المعاهد والمراكز العلمية والتكنولوجية والجامعات، وتتمتع بشبكة من الطرق أهلتها أن تكون محور تواصل بين الشرق والغرب، الشمال والجنوب وبفضل الطرق الوطنية أرقام" 05-09-28-75 " فضلا عن النقل بالسكة الحديدية للخط الرابط بين تونس والجزائر والذي يجعل البلدية همزة وصل بين العاصمتين، شبكة التواصل عززت بمطار 8 ماي 1945 الذي يبعد عن البلدية بحوالي 7 كلم غربا والذي يشكل عاملا إيجابيا للمبادرات الخارجية خاصة بعد ترقيته كمطار دولي.[1]

**ثانيا: الهيكل التنظيمي لبلدية سطيف**

يشمل الهيكل التنظيمي البلدي لبدية سطيف على ديوان رئيس المجلس الشعبي البلدي وأمانة عامة تشتمل على 3 مصالح وقسمين يتضمنان 9 مديريات و 23 مصلحة و54 مكتب و68 فرعا.

1- **ديوان رئيس المجلس الشعبي البلدي:** ويتضمن:

مكتب الأمانة والعلاقات الخارجية والأمن وهو يلحق مباشرة برئيس المجلس الشعبي البلدي ويتكفل بمهام مختلفة ودورية ليس لها علاقة بالهياكل الإدارية الأخرى، كما يتكفل بالأمن العام للبلدية وتحفيز التظاهرات والاستقبالات الرسمية وضمان مهام الأمانة الخاصة برئيس البلدية.[2]

[1] – طارق حربوش، المقابلة نفسها.

[2] – نور الدين شلالي، الأمين العام، اليوم: 2016/04/18 على الساعة 09:00.

2- **الأمانة العامة:** وتتكون من مصالح تابعة للأمانة وأقسام الأمانة:

**2-1- المصالح التابعة للأمانة:**

**2-1-1- مصلحة أمانة المجلس والبريد:** وتضم:

أ- مكتب أمانة المجلس الشعبي البلدي

ب-مكتب البريد

وتتكفل هذه المصلحة ب:

- تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي
- إعداد مداولات المجلس الشعبي البلدي ومتابعة تنفيذها
- إعداد محاضر المجلس الشعبي البلدي
- توزيع البريد على المواطنين
- مسك سجلات البريد والبرقيات.

**2-1-2 مصلحة الإحصاء والإعلام الآلي:** تحتوي على مكتبين:

أ- مكتب الإحصاء

ب- مكتب الإعلام الآلي.

تعمل هذه المصلحة على تطبيق العديد من المهام منها:

- جمع كافة المعلومات المتعلقة بمختلف القطاعات.
- إعداد نشرة سنوية إحصائية عن مختلف النشاطات المتواجدة على إقليمها.
- إعداد مختلف العمال المرتبطة بالإعلام الآلي والإشراف عليها.

2-1-3 **مصلحة الأرشيف:** وتضم مكتبين:

أ- مكتب الأرشيف

ب- مكتب التوثيق

وتختص هذه المصلحة ب:

- تولي مسؤولية الحفاظ على وثائق البلدية وصيانتها من خلال:
  - إنشاء مستودع مركزي للأرشيف.

- استلام الوثائق من مختلف مصالح البلدية وتصنيفها.[1]

– تولي مهمة الإعلام والاتصال في مجال التوثيق والأرشيف من خلال:

- الإشراف على جمع وتنظيم مختلف العقود الإدارية الصادرة عن البلدية.
- استلام المصادر الوثائقية والنشرات الرسمية الصادرة عن الإدارات والمصالح العمومية الخارجية. [2]

**2-2 أقسام الأمانة العامة:** تنقسم إلى قسمين:

**2-2-1- قسما الإدارة والتنظيم والمالية:** وتتفرع إلى مديريات:

أ- **مديرية المستخدمين والتكوين:**

- **مصلحة التوظيف والتكوين والتعليم:** وتتكفل ب:

– دراسة واقتراح احتياجات البلدية من اليد العاملة.

– تحضير ومتابعة مسابقات التوظيف الدائم والمؤقت.

– إعداد مختلف الجداول الإحصائية لمستخدمي البلدية.

وتضم هذه المصلحة:

- **مكتب التوظيف والتكوين:** ويتفرع إلى :

– فرع طب العمل.

– فرع أعمال اللجان المتساوية الأعضاء

- **مكتب التعداد والتنظيم**

- **مصلحة المستخدمين:** وتهتم ب:

– تسيير كافة الحياة المهنية لمستخدمي الأسلاك الإدارية والتقنية الدائمين والمؤقتين وإتمام ملفاتهم الإدارية والمحافظة عليها وتنظيمها.

– متابعة الوضعيات الإدارية المختلفة لسلك الإداري أو التقني.[3]

– تنفيذ نتائج أعمال اللجان المتساوية الأعضاء للسلكيين وتوجيهات طلب عمل وهي تنقسم إلى:

- **مكتب موظفي الأسلاك الإدارية**
- **مكتب موظفي الأسلاك التقنية:**

---

[1] – نور الدين شلالي،المقابلة نفسها.

[2] – المقابلة نفسها.

[3] – عبد المالك شادلي، مديرية المستخدمين، اليوم 2016/04/18 على الساعة 10:30.

- فرع أعوان التنظيف والتطهير
- فرع العمال المهنيون والسواق

➢ **مكتب موظفي الأسلاك التقنية المؤقتون:**

- فرع الحراسة والأمن
- فرع التنظيف
- فرع الحرس البلدي

**ب-مديرية الميزانية والمحاسبة**

- **مصلحة الميزانيات والحسابات المالية:** تتكفل ب:

- تحضير ميزانية البلدية وحساباتها الإدارية وإتخاذ المداولات والقرارات والجداول المرفقة لهذه المستندات وكذا الوثائق المرفقة بها.
- جمع جميع العناصر اللازمة لتحضير الميزانيات البلدية السنوي وحسابها الإداري.
- إرسال الميزانيات وتوابعها الإدارات المختلفة.
- إنجاز كل المداولات ذات الطابع المالي ومتابعة تنفيذها.

➢ **مكتب الميزانيات والحسابات المالية**

➢ **مكتب الإحصائيات المالية**

- **مصلحة تنفيذ قسم التسيير**

- إنجاز وتنفيذ مرتبات وأجور المستخدمين الدائمين والمؤقتين.
- مسك بطاقات وجداول أجور المستخدمين والدائمين والمؤقتين والمتعاقدين.
- إستصدار الوثائق التنظيمية المالية لطالبها.
- إعداد حوالات الدفع لكافة الفواتير المتعلقة بالتسيير
- مسك ومتابعة دفتر النفقات.
- إنجاز ومتابعة بطاقة الإيرادات
- مراقبة شهرية التحصيلات المسجلة ومتابعتها مع الهيئات المعنية وهذه المصلحة يتفرع منها:

- **مكتب الأجور والمرتبات**[1]

– فرع أجور المستخدمين الدائمين.

– فرع أجور المستخدمين المؤقتين.

- **مكتب نفقات التسيير**

– فرع الإيرادات الضريبية والشبه الضريبية

– فرع إيرادات العقارات.

- **مكتب الإستغلال المباشر**

– فرع إعداد أجور الشبكة الاجتماعية وتشغيل الشباب

– فرع تحصيل إيرادات المنشآت وخدمات البلدية

- **مصلحة التجهيز**: وتتكفل ب:

– متابعة وتسديد الفواتير ووضعيات الأشغال وإعداد سندات القبض بالنسبة للإيرادات.

– متابعة الاعتمادات المالية لكل برنامج.

– إعداد بطاقات المشاريع ومتابعتها.

وتتفرع إلى :

- **مكتب تنفيذ قسم ميزانية التجهيز (النفقات والإيرادات)**
- **مكتب المشاريع.**

**ج– مديرية الشؤون القانونية والتنظيم**

- **مصلحة المنازعات والتنظيم**

– تمثيل البلدية في القضايا المعروضة أمام المحاكم.

– إعداد العرائض ومذكرات الدفاع وإبداء الاستشارات القانونية

– تسليم شهادات الإقامة، الإيواء، عدم العمل

– مصادقة على الإمضاءات والصور المطابقة للأصل.

وتضم:

- **مكتب المنازعات**
- **مكتب التنظيم:**

[1] – عبد المالك شادلي، المقابلة نفسها.

- فرع التنظيم
- فرع الملحقات الإدارية.[1]

- **مصلحة السكان:** وتضم:

➢ **مكتب الحالة المدنية:**

- فرع تسجيل العقود
- فرع تسليم العقود
- فرع الخدمة الوطنية

➢ **مكتب الإنتخابات:**

- فرع مسك بطاقة وقوانين الدائمين
- فرع تحضير عمل اللجنة الإدارية وإعداد الجداول التصحيحية والوثائق المتعلقة بها.

**د- مديرية الشؤون الاجتماعية والثقافة:**

- تتولى التنسيق بين المصالح التي تتكون منها والإشراف على السير الحسن لمختلف مصالحها.
- متابعة تطبيق قرارات المجلس الشعبي البلدي في الميدان الاجتماعي والصحي والثقافي والرياضي.

- **مصلحة الشؤون الإجتماعية:**

- مسك بطاقة المستفيدين من المساعدات الاجتماعية.
- تنظيم الندوات والمعارض المتعلقة بالجانب الاجتماعي.
- إجراء لمختلف التحقيقات الاجتماعية.

وهي تنقسم إلى:

➢ **مكتب الشؤون الاجتماعية**

➢ **مكتب التحقيقات الاجتماعية**

- **مصلحة الوقاية والتنظيم الصحي:**

- السهر على تطبيق كافة القوانين والتنظيمات الملائمة بالصحة العمومية.
- متابعة عمليات معالجة المياه القذرة ومنع إتلاف الخضروات المسقية.
- مراقبة نظافة المحلات التجارية ومختلف الأنشطة الحرفية.

[1] - عبد المالك شادلي ، المقابلة نفسها.

– اتخاذ الإجراءات الضرورية للوقاية من الأمراض المعدية

– المحافظة على الصحة والنقاوة في جميع المؤسسات والأماكن العمومية.[1]

– تقترح وتطبق أي برنامج يخص حماية صحة الجماعات المحلية وترقيتها وتتفرع إلى:

- **مكتب الوقاية والتفتيش**
- **مكتب التنظيم الصحي:**

– فرع الحرفيين والتعاونيات الحرفية

– فرع الوقاية والأمن

- **المكتب البلدي لحفظ الصحة**

- **مصلحة التربية والثقافة والرياضة**

– السهر على تنظيم المقابلات الرياضية الرسمية في مختلف أنواع الرياضيات المبرمجة في ملاعب البلدية وتوفير الأمن أثنائها.

– إعداد برامج استغلال ملاعب البلدية والمسابح.

– السهر على السير الحسن للمرافق الثقافية التابعة للبلدية

– برمجة النشاطات الثقافية وتنظيم التظاهرات الثقافية.

– التنسيق مع الهيئات المعنية وتنظيم التظاهرات الثقافية

– التنسيق مع الهيئات المعنية بالتمهين لحل المشاكل التي تعترض التمهين ، وتنقسم إلى:

- **مكتب التربية والثقافية والرياضية:**

– فرع المنشآت الرياضية

– فرع المنشآت الثقافية والتربوية.

- **مكتب التمهين وتشغيل الشباب**

– فرع الشبكة الاجتماعية.

**هـ–مديرية الشؤون العقارية**

- **مصلحة النشاط الإقتصادي**

[1] – عبد المالك شادلي، المقابلة نفسها.

- إعداد معظم القرارات وعقود الإيجار
- متابعة عملية التنازل عن أملاك البلدية
- إعداد الفهرس العقاري لأملاك البلدية المنتجة والغير منتجة.[1]
- تحضير التظاهرات الإقتصادية التي تنظمها البلدية.
- إعداد ومسك بطاقية المستأجرين لأملاك البلدية.

➢ **مكتب التنظيم والنشاط الإقتصادي**

- فرع التنظيم
- فرع النشاط الإقتصادي

➢ **مكتب جرد الممتلكات البلدية العقارية**

- **مصلحة التوجيه العقاري**

➢ **مكتب تسيير ومتابعة العمليات العقارية:**

- فرع البناء الذاتي والتجزئات الاجتماعية والريفية.
- فرع الترقية العقارية والاستثمار الإقتصادي والتعاونيات العقارية.
- فرع تجزءات البلدية ومسك بطاقيات المستفيدين

➢ **مكتب تحضير وإعداد عقود الملكية والشهر العقاري:**

- إعداد مختلف تجزئات البلدية وإشهارها لدى المحافظة العقارية.
- تحضير وإعداد وتسجيل وإشهار مختلف عقود الملكية.[2]

**2-2-2- قسم التنمية والأشغال والتعمير**

**أ- مديرية الوسائل العامة والأشغال**

- **مصلحة الوسائل العامة:**

- المسك اليومي لبطاقات التخزين (دخول وخروج المخزون).
- جرد المخزون بالإعلام الآلي.
- مسك سجلات وبطاقات مختلف المواد الخاصة بالكهرباء والإنارة.
- إعداد تموين وإنشاء المخزون بمساعدة المصالح البلدية المعنية.
- تسيير وتوزيع المحروقات

[1] - عبد المالك شادلي، المقابلة نفسها.

[2] - عبد المالك شادلي، المقابلة نفسها.

- تحضير وإعداد مستندات العتاد المستهلك للبيع بالمزاد.
- إعداد ملفات تأمين العتاد البلدي وتجديده. [1]

وتتكون هذه المصلحة من :

- **مكتب المخزن الرئيسي:**
- فرع قطاع الغيار
- فرع الموارد العامة
- فرع مواد الكهرباء والإنارة
- **مكتب التموين والجرد:**
- فرع التموين
- فرع جرد العتاد المنقول.
- **مكتب تسيير العتاد المتنقل**
- فرع الاستغلال
- فرع الميكانيك العامة.

- **مصلحة الورشات وصيانة مباني البلدية**

- بناء وتصليح وترميم بنايات البلدية
- تنفيذ تعليمات المصالح التقنية الخاصة بتهديم البنايات الآيلة للسقوط أو المصرح بإنها لا شرعية واسترجاع موادها.
- تصليح وإنجاز وصيانة وإنارة بنايات البلدية
- تصليح وترميم وصنع كل أنواع النجارة على مستوى البلدية.
- تصليح وترميم كل أنواع الحدادة على مستوى بنايات البلدية ويضم:

- **مكتب الورشات وصيانة مباني البلدية:**
- فرع البناء.
- فرع الدهن.[2]

- **مصلحة الصفقات**

- إعداد مختلف الصفقات التي تبرمجها البلدية ومتابعة تنفيذها.

[1] – لخضر مراطلة، مديرية الوسائل العامة والأشغال اليوم 2016/06/19 على الساعة 13:02.

[2] – لخضر مراطلة ،المقابلة نفسها.

- تحضير عقود الصفقات.
- تقديم الصفقات للتأشير عليها وعرضها للمصادقة ومتابعة تطبيقها.
- إعداد الكشوف الكمية ومراقبتها.
- تبليغ الصفقات والملاحق بعد المصادقة عليها
- إعداد الجداول والمذكرات التحليلية وملاحق الصفقات.

➢ **مكتب التسيير الإداري.**

➢ **مكتب المتابعة التقنية.**

ب- **مديرية البيئة والشبكات**

- **مصلحة التنظيم والتطهير**

- الإشراف على مستخدمي قطاع النظافة
- الإشراف على توزيع معدلات وآلات التنظيف.
- مراقبة القمامات العمومية ومنع انتشار القمامات الفوضوية.
- مراقبة المقابر وصيانتها وتنظيفها.
- صيانة وترميم وإنجاز شبكات قنوات المياه ونوابعها.
- محاربة وإبادة الحيوانات الضالة وبرمجة الحملات لها وتنفيذها.

➢ **مكتب التنظيف**

- فرع جمع القمامة
- فرع المقابر

➢ **مكتب التطهير**

- فرع التطهير
- فرع حماية البيئة

- **مصلحة الطرق والإنارة والمساحات الخضراء**

- برمجة صيانة الطرقات الحضرية والبلدية
- تزفيت الطرقات والمساحات البلدية.

➢ مكتب **الورشات وصيانة بنايات البلدية**

- فرع النجارة.[1]

[1] - لخضر مراطلة ،المقابلة نفسها.

- فرع التلحيم
- فرع معالجة وتوزيع المياه الصالحة للشرب
- فرع كهرباء العامة

➢ **مكتب تسيير بنايات البلدية**

- فرع المحشر البلدي
- فرع المسلخ البلدي
- فرع المدارس
- فرع المساجد والمنشآت الأخرى
- فرع الأسواق.

**ج- مديرية التهيئة والتعمير**

- **مصلحة التعمير والتنظيم**

- مراقبةالإلتزام باحترام وتطبيق القوانين المتعلقة بالبناء وفقا للرخص المسلمة.
- حصر البنايات المهددة بالإنهيار وتسليم شهادات البنايات الآيلة للسقوط.
- رخص الإصلاح والترميم.
- البث في النزاعات التي تنشأ بين الأفراد والجماعات المتعلقة بالبناء وتسويتها.
- رفع النزاعات التي لم تتم تسويتها إلى مديرية التنظيم والمنازعات.
- مراقبة البناءات الفوضوية

➢ **مكتب الهندسة المعمارية**

➢ **مكتب التنظيم.**

- **مصلحة التخطيط العمراني:**

- تسليم رخص التجزئة
- تسليم رخص التعمير
- تسليم شهادات أشغال التهيئة
- إنجاز ومتابعة تطبيق المخطط الرئيسي للتهيئة والتعمير P.D.A.U.[1]
- إنجاز ومتابعة تطبيق مخططات شغل الأراضي P.O.S
- اختيار الأراضي

[1] – لخضر مراطلة ،المقابلة نفسها.

- **مكتب العمران**
- مكتب التهيئة والتخطيط العمراني.

**د- المديرية التقنية**

- **مصلحة المتابعة**

- إعداد الإتفاقيات الخاصة بالرقابة التقنية سواء تعلق بالبناء أو الري.
- تقييم ومتابعة أشغال الورشات وإنجاز إحصائيات الخاصة بها.
- اقتراح الحلول المناسبة.
- متابعة وتنفيذ المشاريع المتعلقة بالمجالات: المياه الصالحة للشرب، إنجاز الطرقات وترميمها، تهيئة الأراضي المخصصة للبناء.
- إعداد كشوفات تقنية للانجازات المحتملة للشبكات المختلفة.
- دراسة ووضع أماكن توقف حافلات النقل الحضري وسيارات الأجرة.
- متابعة انجاز السكنات، سواء جماعية أو شبه جماعية.
- متابعة انجاز التجهيزات الموجهة للحياة الجماعية وترميمها خاصة ( مدارس، أسواق، مراكز صحية، مراكز ثقافية).

- **مكتب أشغال الطرقات والشبكات المختلفة**
- **مكتب المرور والنقل**
- **مكتب متابعة أشغال البناء والترميم.**

- مراقبة وصيانة شبكة الإنارة العمومية وملحقاتها
- إنجاز الشبكات الجديدة الخاصة بالإنارة العمومية
- وضع وصيانة الإشارات الضوئية وضبطها
- إنشاء المساحات الخضراء وصيانتها
- المساهمة في التزيين خلال الاحتفالات والتظاهرات[1]

- **مكتب الطرقات**

[1] – عبد المالك شادلي، المقابلة نفسها.

- **مكتب الإنارة العمومية والإشارة**

- فرع الإنارة العمومية فرع الإشارة

- **مكتب المساحات الخضراء**

- فرع صيانة المساحات الخضراء

- فرع المشاتل.[1]

**المطلب الثاني: ميزانية بلدية سطيف**

حتى تكون السلطات المكلفة بالجانب الإدارية والمالي للميزانية أكثر كفاءة في أداء مهامها عليها أن تسعى جاهدة إلى جعل تقديراتها أقرب مما يمكن إلى تغطية احتياجاتها الضرورية.

فنوع العمل الذي تقوم به بلدية سطيف في إقليمها كونها وحدة إدارية مستقلة ماليا وتتخذ قراراتها لوحدها بما يتلائم مع محيطها يجعل لها ميزانية خاصة والتي تعرف بجدول التقديرات الخاص بالإيرادات والنفقات العمومية السنوية وسنتناول فيما يلي أقسام ميزانية بلدية سطيف بدءا بقسم التسيير(أولا) ثم قسم التجهيز والاستثمار(ثانيا)

**أولا: قسم التسيير**

ويعتبر الفرع الذي يضمن لرئيس المجلس الشعبي البلدي التسيير الحسن لمصالح البلدية وهي تعد كشف توقعات خاص بالإيرادات والنفقات السنوية وسنقسم إلى :

1- **الإيرادات:** حيث بلغت إيرادات التسيير المنجزة لهذه السنة 6.303.545.74428 دج مقارنة بتقديرات الميزانية الإضافية حيث سجلت زيادة إيجابية بمبلغ 35.931.054.40دج أي تم تحصيل أكثر مما تقديره وتتمثل نسبة الإنجاز 100.57% مقارنة بالتقديرات ومن هنا نتطرق لأهم الإيرادات حيث سجلت بلدية سطيف:

1-1- **الضرائب والرسوم:** حيث تشكل أهم وإيرادات البلدية بمبلغ 3.015.106.931.08دج حيث يمثل 47.83% من إجمالي الإيرادات مقارنة بالسنة الماضية الذي بلغ 2.760.133.526.79دج بحيث تؤكد أن الموارد الجبائية في تحسين مستمر من سنة إلى أخرى.[2]

1-2- **الفائض المرحل:** حيث بلغ الفائض المرحل من السنة المالية 2015 مبلغ 1.261.258.816.59دج وهو يمثل نسبة 20.01% من إجمالي إيرادات التسيير.

[1] – عبد المالك شادلي،المقابلة نفسها.

[2] – محمود مجذوبي، رئيس مصلحة الميزانيات والحسابات المالية، اليوم، 2016/04/20 على الساعة 9:30.

1-3- **تعويض نقص القيمة الجبائية:** حيث بلغت الحصة الممنوحة للبلدية المتعلقة بتعويض نقص القيمة الجبائية الناتجة عن انخفاض نسبة الرسم على النشاط المهني وإلغاء الدفع الجزافي مبلغ 897.782.109.00دج وهي تمثل 14.24% مقارنة مع السنة الماضية فهي في تحسن ملحوظ.

1-4- **الإعانات الخارجية:** وهي مخصصة للتكفل بأجور موظفي وعمال الجماعات المحلية حيث بلغت هذه السنة 651.479.000.00 دج وتمثل نسبة 10.14%.

1-5- **عائدات ممتلكات البلدية:** بلغ ناتج الأملاك العمومية 327.940.499.85دج وتمثل نسبة 5.20% حيث سجل فارق إيجابي بالنسبة للسنة الماضية بمبلغ 207.076.539.93 دج غير أنها تبقى في حاجة ماسة إلى ضرورة تثمينها والعمل على تحسينها.

1-6- **منتوجات الاستغلال والعائدات الإستثنائية والمختلفة:** حيث بلغت 139.356.954.34دج وتمثل نسبة 2.21%.

2- **النفقات:** حيث بلغت النفقات المنجزة خلال السنة المالية 2015: 5.494.044.778.71دج بنسبة 86.85% مقارنة بتقديرات الميزانية ونسبة 95.42% مقارنة بتحديدات السنة المالية وهي نسبة جد إيجابية وهذا تفصيل لأهم النفقات.[1]

**2-1 حصة الاقتطاع لنفقات التجهيز والاستثمار:** بلغت حصة الاقتطاع من إيرادات التسيير لتغطية التجهيز والاستثمار: 2351.332.674.31دج وتمثل نسبة 42.80% من إجمالي نفقات التسيير وهو مبلغ معتبر بالمقارنة مع حصة السنة الماضية.

**2-2 مصاريف المستخدمين:** بلغت خلال السنة المالية633.938.201.71دج تمثل نسبة 29.74% حيث نلاحظ ارتفاع جد مهم بزيادة نسبتها 12%.

**2-3 الإعانات الموجهة لتشجيع الجمعيات الشبانية:** حيث بلغت الإعانات الموجهة لفائدة الجمعيات الشبانية والثقافية مبلغ 380.465.937.28دج وهذا للأهمية البالغة التي توليها البلدية لقطاع الشباب في المجال الثقافي والرياضي.

كما بلغت حصة المساهمة في الصندوق الولائي لتنمية الرياضة 99.554.583.05دج حيث تمثل نسبة 04% القانونية من الضرائب المباشرة.

**2-4 الإعانات والمساعدات الاجتماعية**

- **الإعانات:**

[1] – محمود مجذوبي ،المقابلة نفسها.

بلغت الإعانات الموجهة للمؤسسات العمومية البلدية 280.000.000.00دج لفائدة المؤسسة العمومية لتنمية المساحات الخضراء.

- **المساعدات الاجتماعية**

بلغت الإعانات الموجهة لفائدة العائلات المعوزة بمناسبة شهر رمضان والإعانات المقدمة للتلاميذ المتمدرسين بمناسبة الدخول المدرسي مبلغ 123.539.872.50دج موزعة كما يلي:

– الإعانات الموجهة بمناسبة شهر رمضان (قفة رمضان) 99.283.200.00دج.

– الإعانات الموجهة للتلاميذ المتمدرسين المعوزين: 23.538.000.00دج. [1]

في حين بلغت الإعانات المقدمة من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي لفائدة المحتاجين: 704.000.00دج.

هذا بالإضافة إلى الجوائز والمنح المدرسية ومسابقات شهر رمضان التي بلغت: 5.828.766.20دج.

**2-5 حصة صندوق الضمان للضرائب المباشرة:** بلغت 57.582.276.74دج وتمثل 02% من مجموع الضرائب والواردة في بطاقة الحساب.

- **باقي الإنجاز:**

حيث بلغ باقي الإنجاز لسنة 2015: 263.712.875.32 وهو ما يعكس التحسن الإيجابي في إنجازات هذه السنة وهذا ما يدل على إتجاه البلدية

في المحافظة على مصداقيتها مع تحويلها وسعيها الدائم لتسوية ديونها، هي تنقسم بدورها إلى أموال خاصة بمبلغ 151.267.563.19دج وهي لا تمثل أي ارتباطات ولا يمكن إلغاؤها، وأموال عادية بمبلغ 112.445.312.13دج تمثل باقي إنجاز حقيقي يرحل إلى الميزانية الإضافية 2016.

**ثانيا: قسم التجهيز والاستثمار**

بلغت نفقات قسم التجهيز والاستثمار :774.597.515.12دج وتمثل نسبة 9.21% مقارنة بالتحديدات 8.409.207.947.71 دج أي لاحظت تراجع وإنخفاض ومن بين هذه لأسباب التي أدت إلى انخفاض نسبة الإنجاز:

[1] – محمود مجذوبي، المقابلة نفسها.

- تأخر التأشير على صفقات المشاريع من طرف المراقب المالي حيث بلغ مجموع التزامات الصفقات والملاحق وعقود الدراسات المؤشر عليها مع نهاية السنة 124.934.322.35 دج تنتظر التسديد.
- حصة الاقتطاع من إيرادات التسيير لنفقات التجهيز والاستثمار التي كانت مرتفعة جدا هذه السنة 2.351.332.647.21دج حيث يصعب البدء في إنجاز المشاريع التي رصدت لها هذه المبالغ في نفس السنة.[1]
- البرامج الخارجية الجديدة التي استفادت بها البلدية في إطار البناءات المدرسية والمخططات البلدية للتنمية حيث تم تسجيل 21 برنامج جديد خلال السنة المالية 2015 بغلاف مالي إجمالي قدره 358.616.000.00دج منها 2 في إطارات المخططات البلدية للتنمية ب 27.90.000.00دج و19 برنامج في إطار البناءات المدرسية بقيمة 330.716.000.00 حيث هذه البرامج لم تنطلق بها الأشغال إلى حد الآن لكونها سجلت في معظمها مع نهاية السنة 2015.
- تأخر تقديم وضعيات الأشغال من طرف المتعاملين خاصة مع نهاية السنة المالية بسبب اعتبارات تتعلق بالتصريحات المتعاملين لدى مصالح الضرائب وفيما يلي تفصيل الانجازات بقسم التجهيز والاستثمار حسب أهم القطاعات:

- البنايات والتجهيزات الإدارية: 0.39% مقارنة بالتحديدات
- الطرق: 0.02%
- الشبكات المختلفة: 3.59%
- التجهيزات المدرسية والرياضية والثقافية: 1.79%
- التجهيزات الصحية والاجتماعية: 0.07%
- التعمير والتهيئة الحضرية2.73%
- التجهيز الصناعي والحرفي:0.32%
- المصالح الصناعية والتجارية:0.17%
- العمليات الخارجة عن البرامج: 0.12%
- البرامج المغلقة:

- البرامج المسجلة بالميزانية الإضافية : 219 برنامج
- البرامج الملغاة: 14 برنامج

[1] – محمود مجذوبي، المقابلة نفسها.

– البرامج المغلقة: 38 برنامج.[1]

**المبحث الثاني: المجالات التنموية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات**

أمام المسؤوليات المتزايدة وحاجات الأفراد تعتبر البلدية شريكا أساسيا للدولة في إدارة شؤون المجتمع المحلي وممثلا لها في الأقاليم المحلية حيث تم التوسيع من صلاحياتها في المجال التنموي من خلال إحداث إصلاحات واسعة، لذا تعمل بلدية سطيف جاهدة على تطور قطاعاتها من أجل تحقيق التنمية المحلية في مختلف المجالات وسنتناول فيما يلي المجال الاقتصادي والاجتماعي (المطلب الأول) والمجال الثقافي والرياضي (المطلب الثاني).

**المطلب الأول: المجال الإقتصادي والاجتماعي**

[1] – محمود مجذوبي،المقابلة نفسها.

لقد كان لإصلاح منظومة الجماعات المحلية أثر كبير على التنمية المحلية خاصة في المجال الاقتصادي والاجتماعي فلهذا تعمل بلدية سطيف على تحقيق التنمية المحلية من خلال تطوير الأنشطة الإقتصادية وتدعيم المشاريع الاجتماعية.

لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى المجال الاقتصادي (أولا) والمجال الإجتماعي (ثانيا)

**أولا: المجال الإقتصادي:**

**1- المجال الفلاحي:**

تعتبر الفلاحة قطاعا هاما في الإقتصاد كونها توفر أحد المطالب الأساسية والضرورية للإقليم، كما لها دور مهما في عملية التنمية، فبلدية سطيف تمتلك مؤهلات فلاحية معتبرة، تتوزع على مساحات الشاسعة ذات خصوبة عالية إضافة إلى الظروف المناخية الملائمة إلا أنه يغلب عليها الطابع الحضري لذا بدأت بالتدني في القطاع الفلاحي.[1]

تتميز طبيعة الأراضي الفلاحية ببلدية سطيف ب:

- أرض مستوية تمثل 70%
- أرض تلية تمثل 8%
- أرض جبلية تمثل 22%

كما تنقسم تربتها إلى قسمين:

- تربة طينية كلسية
- تربة طينية رملية.

**1-1- التوزيع العام لأراضي المنطقة:** تقدر المساحة الإجمالية 12730 هكتار وتتوزع على النحو الآتي:

1-1-2- الأراضي الفلاحية وتقدر مساحتها ب 8429 هكتار أما بالنسبة 76% من المساحة الإجمالية وهي تنقسم إلى:

أ-**أراضي فلاحية مستغلة فعلا:** تقدر مساحة الأراضي الفلاحية المستغلة فعلا ب 7215 هكتار بنسبة 70% من مساحة الأراضي الفلاحية.

ب-**أراضي فلاحية الغير مستغلة:** وتقدر مساحتها ب 1214 هكتار تقدر ب 30% من مساحة الأراضي الفلاحية.

[1] - كمال بلباش، مندوبية الفلاحة، اليوم 2016/05/09 على الساعة 8:30.

ج- **مساحات الممرات والمراعي:** وتقدر مساحتها ب 25890 هكتار بنسبة 13.55% من المساحة الفلاحية الإجمالية.

د- **مساحات الأشجار المثمرة:** وتقدر مساحتها ب 15.75 هكتار.

**1-1-2- الأراضي غير الفلاحية:** وتقدر مساحتها ب 2760.10هكتار من المساحة الإجمالية للمنطقة وتنقسم إلى:

أ- **مساحات الغابية:** وتقدر مساحتها ب 871.81 هكتار من إجمالي مساحة الأراضي الغير فلاحية.[1]

ب- **الأراضي الغير منتجة وغير مخصصة للفلاحة:** وتقدر مساحتها ب 410.17 هكتار.

**1-2- توزيع الوحدات الفلاحية:** توزع الوحدات الفلاحية لبلدية سطيف على النحو التالي:

**1-2-1- مستثمرات فلاحية جماعية:** ويصل عدها إلى 34 مستثمرة وتحتل مساحة إجمالية قدرها 6137.21 هكتار.

**1-2-2- مستثمرات فلاحية فردية:** وعددها 11 مستثمرة وتحتل مساحة صالحة للزراعة قدرها 142.64 هكتار.

1-2-3- مستثمرات الخواص وعددهم 450 فلاح يحتلون مساحات صالحة للزراعة قدرها 2148.33 هكتار.

**1-3- وحدات الإنتاج لبلدية سطيف:**

**1-3-1- الإنتاج النباتي:** تختص بلدية سطيف بنسبة كبيرة من إنتاج القمح حيث خصصت مساحة قدرها 1950 هكتار لإنتاج القمح الصلب مزروعة وقمح لين مساحة مزروعة 2500 هكتار، شعير 1250 هكتار، الشوفان 250 هكتار، العلف 590هكتار، إضافة إلى إنتاج الخضر والبصل، الدول، الطماطم، الفلفل...إلخ لكن تكون بنسبة قليلة، أما بالنسبة لأشجار الفواكه تحتوي المنطقة على 320 هكتار من الأشجار المخصصة للإستهلاك.

**1-3-2- الإنتاج الحيواني:** تحتل تربية المواشي مكانة معتبرة ضمن النشاط الفلاحي للبلدية بحيث تحسن المستوى المعيشي للفلاح وتمثل موردا إقتصاديا هاما باعتبار المنتوجات الحيوانية مصدر للحليب ومشتقاته.

أ-**المواشي:** [1]

[1] - كمال بلباش، المقابلة نفسها.

- **الأغنام:** وتحتل المرتبة الأولى في المواشي ويقدر عددها ب 17000 رأس.
- **الأبقار:** ويصل عددها إلى 5190 بقر منها 3210 بقرة حلوب.
- **الماعز:** 250 رأسا.

**ب-الدواجن:**

- **دجاج الاستهلاك:** يقدر عددها ب 20000 دجاجة.
- **الداند:** 0
- **دجاج البيض:** عددها يصل إلى 24000 دجاجة.

**2- المصادر المائية:**

تعتبر الثروة المائية أهم العناصر التي ترفع من المنتوج الزراعي فبلدية سطيف تحتوي على مجموعة من الموارد المائية منها السطحية وأخرى باطنية فيوجد 10 آبار بالمنطقة و 17 بئر إرتوازي مخصص للسقي إضافة إلى سد زادة الصالح للشرب وسد الموان الذي تم من خلاله تحويل مياه الشمال السطحية إلى الجنوب لسقي مساحات الزراعية لسهل مزلوق.

كما يوجد حاجز مائي واحد بالمنطقة الشرقية لبلدية سطيف وبالضبط في قرية عين رقادة سعته 660000م$^3$ لكنه لم يستغل بسبب تسرب المياه كما يشق بلدية سطيف من الجهة الشمالية الغربية وادي بوسلام منسوب مياهه كبير غير أنها غير صالحة للسقي لأن فضلات الجهة الشمالية الغربية من البلدية تصب فيه، كما توجد محطة التصفية بقرية السفيهة جنوب المدينة.[2]

**3- مجال النقل والطرقات**

تعتبر الطرق الشريان الرئيسي للحركة، يمكن الوصول خلالها إلى كل المناطق واستغلال الثروات حيثما كانت، وكلما كانت جيدة ساهمت بشكل فعال في التنمية إذ تتوفر بلدية سطيف على شبكة معتبرة من الطرق موزعة على كامل الإقليم بطريقة متوازنة لما لها من أهمية كبيرة فهي تقوم بربط المراكز العمرانية الصغيرة ببعضها البعض فكلما زادت كثافة الطرقات في الإقليم زادت الحركة في البضائع والأشخاص، وبالتالي جميع القطاعات، كما تتمتع بلدية سطيف بتشبع تام في وسائل النقل والمواصلات:

- **النقل البري:** يعتبر النقل البري للمسافرين من القطاعات الهامة التي عرفت دخول الاستثمار الخاص ويضم:

---

[1] - كمال بلباش، المقابلة نفسها.

[2] - المقابلة نفسها.

- **النقل عبر الطرقات:** توجد محطة واحدة لنقل المسافرين في بلدية سطيف وتضم وسائل النقل الآتية:

- 1050 سيارة أجرة تغطي مختلف الإتجاهات والولايات
- 620 حافلة معدة لنقل المسافرين ما بين الولايات

- **نقل البضائع عبر الطرقات:** وتتوفر البلدية على 480 شاحنة لنقل البضائع.[1]

**السكة الحديدية:** تعد هذه السكة إرث استعماري، يقطع الولاية من الوسط على امتداد 84 كلم من الشرق نحو الغرب، تقوم بنقل البضائع والمسافرين عبر المراكز الكبرى: الجزائر، سطيف، قسنطينة.

**المطار:** يبعد المطار عن مقر البلدية ب 8 كلم.

كما تتمتع بلدية سطيف بطرقات سليمة وجيدة من خلال برمجة مشاريع الطرق الحضرية التي تدخل في إطار ميزانية البلدية لكل سنة حيث بلغ طول شبكة الطرقات الحضرية 530 كلم ببلدية سطيف وتنقسم إلى:

- **شبكة الطرقات الجيدة:** تواجدت بنسبة 80% أما الطرقات التي تستدعي الإصلاح والترميم تواجدت بنسبة 20% حيث شهدت البلدية في سنة 2015 لمشاريع كبرى نذكر منها:

- تعبيد الشارع الوطني رقم 04 ابتداء من جامعة الهضاب إلى بجاية.
- التأثير الجيد على سيرورة حركة المرور والتحسين في الإطار المعيشي للخواص بغض النظر عن أشغال التراموای وتجديد قنوات صرف المياه.
- تجديد شبكات صرف المياه المستعملة الموجودة في حالة سيئة وذلك في إطار مكافحة الأمراض المنتقلة عن طريق المياه.
- تجديد قنوات صرف المياه المصنوعة من الإسمنت إلى قنوات بلاستيكية.
- إعادة الاعتبار وتدعيم بالخرسانة الإزفلت على مستوى الطريق.الرابط بين المحول الإجتنابي شمال غرب دوار الدمامغة.
- إعادة الاعتبار وتدعيم بخرسانة الإزفلت على مستوى شارع هيشار أحمد.
- تهيئة وتعبيد الطرقات لتعاونيات مدور يحي بوسكين.
- تهيئة وتعبيد المنطقة الحضرية الجديدة.
- تهيئة وتعبيد شارع الأمير عبد القادر.
- تهيئة وتعبيد حي 01 نوفمبر 54.

[1] – السعيد كوال، مكتب أشغال الطرقات والشبكات المختلفة، اليوم: 2016/05/11 على الساعة 9:40.

- تهيئة وتعبيد حي 300 مسكن CNEP
- تهيئة وتعبيد حي يحياوي.[1]

**ثانيا: المجال الإجتماعي**

يعتبر المجال الاجتماعي من أهم المجالات التي يقوم عليها المجتمع المحلي لما له من أهمية في التربية والنوعية وكذا الصحة.

**1- التربية والتعليم**

يعتبر التعليم من القطاعات الحساسة بالنظر لأهميته في تكوين الأفراد وتربيتهم وله دور بارز في تكوين الإطارات، كما يعتبر من الأولويات في سياسة التنمية، تولي بلدية سطيف أهمية كبيرة لقطاع التربية والتعليم خاصة في الطور الابتدائي ودعمه من جميع النواحي لمواصلة التعليم إذ خصصت له مبلغ معتبر سنة 2015.

تتواجد على مستوى البلدية 89 مدرسة موزعة على التساوي على الإقليم بحسب الكثافة السكانية لكل منطقة وفي مدرسة هناك مطعم مدرسي منها 50 طعم يقدم وجبات باردة و 39 مطعم يقدم وجبات ساخنة.

كما تسهر بلدية سطيف في هذا القطاع على توفير النقل المدرسي فهي تضم 34 حافلة مخصصة لنقل التلاميذ من جميع الأطوار ويكون ذلك من المناطق الريفية إلى المناطق الحضرية.[2]

إضافة إلى العديد من المسؤوليات التي تعمل على تنفيذها منها:

- ترميم المدارس التربوية
- توفير وسائل التنظيف والتطهير
- إصلاح أو إعادة تجهيز العتاد الغير صالح للاستعمال
- توفير الأعلام الوطنية
- توفير آلات إطفاء الحرائق
- توفير أجهزة التدفئة
- توفير العتاد المدرسي
- تسديد كافة تكاليف المواصلات، إيصالات وفواتير استهلاك الكهرباء الماء .
- تقديم الأجور للأعوان المكلفين بالتنظيف والحراسة.

---

[1] – السعيد كرال، المقابلة نفسها.

[2] – سليمة عقون، رئيسة مكتب المنشآت الثقافية والتربوية، اليوم 2016/05/10 على الساعة 11:00.

إضافة إلى أن بلدية سطيف أقامت مجمعات مدرسية جديدة في سنة 2015، حيث بلغ عدد هذه المجمعات 13 مجمع، كما هو موضح في الجدول التالي: [1]

**الجدول رقم (05 ): يوضح عدد المجمعات المنجزة على مستوى بلدية سطيف في 2015**

| السنة | عنوان البرنامج | المبلغ الكلي للبرنامج |
|---|---|---|
| 2015 | إنجاز وتجهيز مجمع دراسي 01 مع مسكن إلزامي بحي شوك لكداد | 44.650.000.00دج |
| | دراسة ومتابعة انجاز مجمع دراسي ج 01 مع مسكن إلزامي بحي الهضاب | 1.900.00.00دج |
| | إنجاز وتجهيز مجمع دراسي ج مع مسكن إلزامي حي الهضاب. | 36.100.000.00دج |
| | متابعة وإنجاز 295/30 قسم توسيعي للطور الإبتدائي بسطيف | 73.500.000.00دج |
| | متابعة، تعويض وتجهيز مجمع مدرسي ب 1 بسطيف | 23.000.000.00دج |
| | انجاز تجهيز مجمع دراسي ب 1 بعين طريق | 47.000.000.00دج |

**المصدر: مكتب الإحصاء لمدرية الشؤون الإجتماعية**

**2- الرعاية الصحية والأمن:**

للمجال الصحي أهمية كبيرة في مجال التنمية بوصفه أحد مؤشراتها، فالصحة تمثل قيمة في حد ذاتها، كما تعتبر مفتاحا للإنتاجية والرخاء الإقتصادي والإجتماعي لذا تعد من القطاعات الصحية من أكثر القطاعات العمومية حساسية التي تنفق عليها الدولة بأستمرار ودون حدود بإعتبارها تهدف إلى تقديم

[1] – المقابلة نفسها.

الرعاية والنوعية والتوجيه سعيا لرفع المستوى الصحي لأفراد المجتمع وتأمين الوقاية الصحية المناسبة وتوفير الإحتياجات الخاصة، وتأمين الخدمات الطبية وتنظيم البرامج بهدف رفع مستوى الوعي الصحي باعتباره مصدر رفاه السكان المحليين.

لذا تسهر بلدية سطيف على تحقيق رعاية صحية لأفرادها مما جعلها تساهم في رفع مستوى التنمية المحلية لكن بطريقة غير مباشرة من خلال ما تقدمه من خدمات يومية والعمل على تطبيق برنامج للوقاية فهي تعمل من خلال ممكتبها حفظ الصحة والذي يعرف على أنه جهاز يعمل تحت التصرف المباشر لرئيس المجلس الشعبي البلدي يهدف إلى :

- الحفاظ على الصحة العمومية.
- محاربة الأمراض المنتقلة عن طريق الحيوان من خلال تعيين بياطرة والقيام بترخيص بقتل كل الحيوانات المتشردة ومكافحة الحشرات الضارة.
- تعمل على فصل قنوات مياه الشرب عن القنوات والمياه القذرة.[1]

كما تحتوي البلدية على لجنة مكونة بقرار إداري مصادق عليه من طرف الدائرة تحتوي على مفتشين ومنتدبين يعملون على حماية المستهلك وذلك من خلال:

- مراقبة المؤسسات ذات الطابع الغذائي والخدماتي
- مراقبة الجامعات والمؤسسات الكبرى
- متابعة الصحية لتلاميذ المدارس
- مراقبة العيادات الصحية العمومية والخاصة
- محاربة الذبح الغير قانوني

وقد سجلت بلدية سطيف أكثر من 200 مخالفة للمحلات تجارية إضافة إلى غلق 80 محل تجاري.

كذلك قامت بالعديد من المشاريع على مستوى قنوات صرف المياه نذكر منها:

- تجديد قنوات صرف المياه المستعملة بحي السيلوك سطيف.
- إنجاز شبكة صرف المياه المستعملة لتجزئة 13 قطعة بحي ثليجان.
- إنجاز شبكة تصريف مياه الأمطار على مستوى جزء من شارع هدنة لخضر في بونشادة.
- إنجاز شبكة التطهير بشارع عباشة عمار بقرب الأمن الحضري العاشر.
- تحويل مسار قنوات صرف المياه المستعملة داخل فناءات عين طريق للسكنات 13 قطعة.

[1] – رضا شبايلي، مصلحة الوقاية والتنظيم الصحي، اليوم 2016/05/11 الساعة 11:15.

- تجديد قنوات صرف المياه المستعملة بحي 400 مسكن المنطقة الحضرية للعمارات أ4.5.6.7.
- انجاز المصرف النهائي بحي المعبودة.
- تجديد بالوعات صرف المياه الأمطار على مستوى إحياء والشوارع بلدية سطيف.
- تجديد شبكة صرف المياه المستعملة بين طير محمد حي يحياوي.[1]

**المطلب الثاني: المجال الثقافي والرياضي**

تعد الثقافة والرياضة المصدر الرئيسي لرفاه المجتمع إضافة إلى أنهما عامل من عوامل تحقيق التنمية المحلية لذا أولت بلدية سطيف أهمية كبيرة للمجاليين، سنتناول في هذا المطلب المجال الثقافي (أولا) والمجال الرياضي (ثانيا)

**أولا: المجال الثقافي**

يعتبر المجال الثقافي أحد المجالات التي تزخر بها أنشطة الجوارية التي تزود الفرد بالعديد من المعارف والثقافات وتبني إنسان متكامل لديه لعديد من المعارف والخبرات ويتميز المجال الثقافي بأنه ينمي داخل الفرد العديد من المهارات والمواهب والأفكار، حيث تسخر بلدية سطيف على مقومات ثقافية هامة منظمة تحت إشراف البلدية، حيث تضم البلدية:

1- **مركز الثقافية والإعلام " الشهيد حرافة علي"**: يقع في الهضاب حيث تقدر مساحته الإجمالية 1163.93 م$^2$ وتتكون هذه المنشأة من 4 محلات تجارية فبهذا تحتوي على: بهو الاستقبال وممرات، بهو للعرض، قاعة للمحاضرات، قاعة السمعي البصري، قاعة الإعلام الآلي والأنترنت، مقهى ومخزن كما يضم الطابق الثاني قاعة الاستقبال، وقاعة للمطالعة للأطفال، قاعة مطالعة للكبار قاعة الأرشيف، مكتب للمدير والأمانة فهو يعتبر أكبر مركز على مستوى الولاية.

كما يتم العديد من الخدمات والمهام: كإقامة المعارض الفنية والثقافية، إقامة الحفلات، إعداد المسرحيات، إقامة البرامج الإعلامية المسموعة، إقامة منتديات تدريب الأطفال وإصدار المنشورات الثقافية.

2- **مكتبة البلدية:**" حي يحياوي" تحت إسم الشهيد عبد القادر زوخ تقدر مساحتها ب2.500.00 م$^2$ وتتكون من:

2-1- **طابق أرضي:** ويوجد فيه بهو للعرض، 2 صالونات للشاي، مكاتب.[2]

---

[1] – المقابلة نفسها.

[2] – أنفال سعدي، فرع الثقافة والرياضة، اليوم: 2016/05/10 على الساعة 14:30.

2-2- **الطابق الأول:** ويحتوي على: قاعة أنترنت للكبار، مكتبين ودورتين للمياه

2-3- **الطابق الثاني:** قاعة مطالعة للكبار، وأخرى للصغار، قاعة أرشيف.

وكان القصد من إنشائها هو دعم القطاع التربوي والتعليم ورفع المقروئية وتشجيع المطالعة والتثقيف الذاتي.

3- **مكتبة وقاعة الأنترنت لمركز إفريقيا:** منشآت ثقافية سلمت من طرف المجلس الشعبي البلدي إلى ديوان الثقافة والسياحة قصد إستغلالها وتسييرها وتكثيف نشاطها وهي تحتوي على قاعة انترنت تبلغ مساحتها حوالي 150م$^2$ وهي مجهزة بجميع الإمكانيات الملائمة لمزاولة النشاط إضافة إلى مكتبة تحتوي على 2 قاعات للمطالعة.

4- **مخبر اللغات:** هو مخبر تعليمي يقوم بتقديم تكوينات في جميع اللغات الأجنبية تحت إشراف أساتذة مختصين بغية دعم مستوى الطلبة والتلاميذ في اللغات الأجنبية.

5- **الأقسام التحضيرية:** وهي أقسام تعليمية تستقبل الأطفال ذو 4 و 5 سنوات تابعة في تسييرها لمراكز الثقافة والإعلام حيث تتمركز في موقع إستراتيجي آمن ومربح وذلك لتجنب الأطفال من الوقوع في أضرار.

6- **دروس الدعم:** تعد نشاطا تربويا موجها لكل تلميذ يرغب في تحسين نتائجه من خلال إثراء مكتباته فلهذا تقوم بلدية سطيف من خلال مؤسساتها الثقافية بتقديم دروس الدعم والتلاميذ في جميع المواد ولمختلف الأطوار التعليمية حيث تسير المؤسسات وفق برنامج أسبوعي ملائم للتلاميذ.[1]

7- **المسرح البلدي:** يعتبر المسرح البلدي أحد المنشآت الثقافية البارزة في ولاية سطيف، يقع بوسط مدينة سطيف يتكون من بهو به مدخلين للقاعة السفلى ومدرجتين لطابق الأول مساحته تقدر ب 40م$^2$، والمسرح البلدي هو فضاء للنشاطات الفنية، ينظم فوق خشبته مختلف العروض المسرحية والمهرجانات والتظاهرات الدينية والوطنية.

8- **قاعة الأفراح:** هي فضاء لإقامة مختلف العروض والحفلات الفنية والأنشطة الدينية عن طريق حجز القاعة من طرف مختلف الجمعيات والأحزاب والمؤسسات أو من طرف الديوان تقع بوسط مدينة سطيف مقابل " مسجد العتيق" تتربع على مساحة 350م$^2$.

9- **قاعة المعارض:** منشأة ثقافية تتمركز وسط حديقة التسلية تقدر مساحتها حوالي 390م$^2$، بها مدخل بالجهة الشرقية الشمالية ومدخل بالجهة الغربية ، وهي مغلقة في الوقت الحالي.

10- **المتحف:** يوجد متحف واحد في بلدية سطيف.

---

[1] - أنفال سعدي، المقابلة نفسها.

وقد قامت بلدية سطيف في سنة 2015 بالعديد من النشاطات منها:

- ورشة إتقان الخرائط الذهنية بقاعة الأفراح وسط المدينة.
- القراءة في احتفال في طبعتها السادسة.
- معارض متنوعة موجهة للمرأة بمناسبة عيدها.
- دورة تكوينية لفائدة إطارات البلدية.
- حفل غنائي.

**ثانيا: المجال الرياضي**

يعتبر المجال الرياضي الجانب المتكامل من التربية الذي يعمل على تنمية الفرد وتكييفه جسميا وعقليا ووجدانيا عن طريق الأنشطة البدنية المختارة التي تتناسب مع مرحلة النحو والتي تمارس بإشراف قيادة صالحة لتحقيق أسمى القيم الإنسانية.

إن بلدية سطيف تتميز بكثافة النشاطات الرياضية بشتى أنواعها لوجود الكثير من النوادي الرياضية العريقة والمشهورة التي تمتلك فروع في شتى أنواع الألعاب الرياضية وهي توجد في المركز.

تقوم بلدية سطيف في هذا المجال بالتنشيط الرياضي من خلال تمويل الفرق الصغيرة ومساعدتها في المتابعة أو من خلال فتح مسابقات رياضية على مستوى مراكزها سواء للكبار أو الصغار، كذلك اكتشاف المواهب وتشجيعها وخاصة على مستوى المدارس، تنظيم دورات رياضية، وتحوي بلدية سطيف العديد من الهياكل الرياضية نذكر منها:

- **4 ملاعب جوارية:** ملعب محمد قصاب، ملعب 8 ماي 1945، ملعب فرماتو ملعب 500 مسكن.
- **3 مسابح:** مسبح بحديقة التسلية، مسبح 8 ماي 1945، مسبح الباز
- **بارك أوكوتيك:** عبارة عن نادي كبير يضم من الرياضات وهو في طور الانجاز. [1]

ومن أهم الرياضيات التي تشجعها بلدية سطيف كرة القدم نظرا لأهميتها البالغة وتلقى متابعة من طرف السكان خصوصا لفريق الوفاق السطايفي الذي يحتل المراتب الأولى رياضيا إضافة إلى العديد من النوادي ومنها:

- **نادي الوفاق الرياضي السطايفي:** يملك عدة فروع أهمها فرع كرة القدم أسس في سنة 1958.
- **الاتحاد الرياضي لمدينة سطيف USMS:** أسس في 12 فيفري 1933.
- **الملعب الإفريقي السطايفي:** وهو نادي رياضي وثاني فريق لكرة القدم، يندرج ضمن بلدية سطيف ديوان الرياضة والشباب وهو مؤسسة عمومية ذات طابع رياضي أنشأ في 2011 لتسيير

[1] – أنفال سعدي، المقابلة نفسها.

المنشآت الرياضية الموجودة على مستوى بلدية سطيف فهو يعمل على طرح الإعانات للنوادي المنتمية له ومتابعتها من الجانب الإدارة، تنظيم التظاهرات الرياضية، برمجة الأنشطة الثقافية والرياضية.

- تعمل بلدية سطيف من خلال الديوان على تنمية أفراد المجتمع من جراء ما تقوم من جهود للتنشيط الرياضي للابتعاد عن الآفات الاجتماعية، وكذا المحافظة على الصحة واللياقة البدنية فبهذا هي تقدم خدمة عمومية ومنفعة عامة.

**المبحث الثالث: دراسة ميدانية لبلدية سطيف**

بعد تطرقنا للجزء النظري من الدراسة جاءت المرحلة الخاصة بالدراسة الميدانية والمتعلقة بالدور التنموي لبلدية سطيف، وقد قمنا في هذه المرحلة برصد الآراء وذلك من خلال إعداد إستمارة إستبيان تحتوي على مجموعة من الأسئلة بخصوص موضوع الدراسة.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى مراحل الدراسة الميدانية (المطلب الأول) ثم تحليل الاستبيان (المطلب الثاني)

**المطلب الأول: مراحل الدراسة الميدانية**

أثناء قيامنا بالدراسة الميدانية اعتمدنا على مجموعة من الأدوات المنهجية في جمع المعلومات حول موضوع الدراسة ويمكن إبراز ذلك من خلال المراحل التالية:

**أولا: المرحلة الأولى:** قمنا بالتوجه لإدارة قسم العلوم السياسية، وقدمنا طلب دراسة ميدانية في بلدية سطيف، حيث تم الإمضاء عليها من طرف رئيسة القسم وذلك من أجل تسهيل مهمة الدخول للبلدية وإجراء الدراسة من خلال الوثيقة الرسمية التي بحوزتنا.

**ثانيا: المرحلة الثانية:** اعتمدنا في هذه المرحلة في الدراسة على الملاحظة وذلك من خلال ملاحظة سلوك الموظفين داخل الإدارة وطريقة عملهم، كذلك من خلال ملاحظتنا المشاريع التنموية المنجزة على مستوى بلدية سطيف في السنوات الأخيرة.

**ثالثا: المرحلة الثالثة:** اعتمدنا في هذه المرحلة على المقابلة حيث قمنا بإجراء مقابلة مع الأمين العام لبلدية سطيف الذي أفادنا كثيرا وذلك من خلال طرحنا لبعض الأسئلة الموجهة إليه بخصوص موضوع الدراسة ولقد تلقينا من قبله تسهيلات حيث قام بتوجيهنا لمختلف المكاتب، لتزويدنا بالمعلومات التي من شانها أن تساعدنا في دراستنا، ثم قمنا بإختيار عينة عشوائية من الموظفين داخل البلدية وقدمنا لهم أسئلة في شكل إستمارة إستبيان والتي تم توزيعها على 50 عينة من بين الموظفين، حيث كانت هذه الإستمارة مقسمة في شكل محاور وكل محور يتناول مجموعة من الأسئلة.

**رابعا: المرحلة الرابعة:** قمنا بفرز البيانات الإحصائية والتي تم وضعها في جداول لتسهيل عملية التحليل والتقييم.

**المطلب الثاني: تحليل نتائج الإستبيان**

بعد توزيع الإستبيانات على الموظفين داخل البلدية والذين بلغ عددهم 50 موظف قمنا بتحليل الإستبيانات وتوصلنا إلى النتائج التالية:

**المحور الأول: تحليل البيانات الخاصة بالموظفين**

**الجدول رقم ( 06 ): يبين عدد الموظفين الذين تشملهم العينة (ذكور وإناث):**

| الجنس | المجموع | النسبة% |
|---|---|---|
| ذكر | 14 | %46 |
| أنثى | 48 | %54 |
| المجموع | 62 | %100 |

**التعليق:** من خلال هذا الجدول يتضح لنا من توزيع النسب حسب الجنس الذي يحتويه أفراد العينة في الاستمارة هو أن نسبة الذكور بلغت 64% أما بالنسبة الإناث فهي 54% ولذلك نرى بأن نسبة الإناث الموظفات تفوق نسبة الذكور الموظفون داخل البلدية.

**الجدول ( 07 ): يبين سن الموظفين:**

| السن | المجموع | النسبة |
|---|---|---|
| أقل من 35 سنة | 21 | %42 |
| من 35 فما فوق | 29 | %58 |
| المجموع | 50 | %100 |

**المصدر:** إعداد الطالبتين.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن توزيع النسب حسب السن الذي شغله أفراد العينة المستجوبين في الإستبيان، حيث أن الفئة العمرية أقل من 35 سنة بلغت نسبتها 42% والأفراد الذين تبلغ أعمارهم 35% سنة فما فوق بلغت نسبتهم 58% وبالتالي نلاحظ أن أغلبية الموظفون ليسوا من فئة الشباب.

**الجدول رقم ( 08 ) يبين الحالة العائلية:**

| الحالة العائلية | المجموع | النسبة% |
|---|---|---|
| أعزب (ة) | 17 | %34 |

| | | |
|---|---|---|
| متزوج (ة) | 29 | %58 |
| مطلق (ة) | 4 | %8 |
| المجموع | 50 | %100 |

**المصدر:** إعداد الطالبتين.

**التعليق:** من خلال هذا الجدول يظهر لنا توزيع النسب حسب الحالة العائلية التي يشغلها أفراد العينة التي تم استجوابهم بلغ 34% بالنسبة للعزاب ونسبة 58% منهم متزوجين و 8% بالنسبة للمطلقين وبذلك نلاحظ ان أغلبية أفراد العينة متزوجين.

**الجدول رقم ( 09 ) يبين المستوى العلمي للمواطنين**

| المستوى العلمي | المجموع | النسبة% |
|---|---|---|
| مستوى إبتدائي | 0 | %0 |
| مستوى متوسط | 0 | %0 |
| مستوى ثانوي | 16 | %34 |
| مستوى جامعي | 34 | %68 |
| المجموع | 50 | %100 |

**المصدر: إعداد الطالبتين.**

**التعليق:** من خلال هذا الجدول يتضح لنا أن توزيع النسب حسب المستوى العلمي لأفراد العينة الذين تم إستجوابهم جاء كتالي المستوى الإبتدائي والمتوسط 0%، 34% بالنسبة للمستوى الثانوي و 68% بالنسبة للمستوى الجامعي وبالتالي نلاحظ ان معظم الموظفين في بلدية سطيف من المستوى الجامعي.

**الجدول رقم ( 10 ): يبين الأقدمية في العمل:**

| الأقدمية | المجموع | النسبة |
|---|---|---|
| من 1 إلى 3 سنوات | 12 | %24 |
| من 3 إلى 10 سنوات | 22 | %44 |
| من 10 فما فوق | 16 | %32 |

| | | |
|---|---|---|
| المجموع | 50 | %100 |

**المصدر:** إعداد الطالبتين.

**التعليق:** من خلال هذا الجدول نلاحظ أن توزيع النسب حسب عدد سنوات التوظيف متنوعة حسب الخبرة، فهناك نسبة 24% بالنسبة للأفراد الذين لديهم خبرة من سنة إلى 3 سنوات و 44% بالنسبة للأفراد الذين لديهم خبرة من 3 سنوات إلى 10 سنوات ونسبة 23% للأفراد الذين لديهم خبرة تفوق 10سنوات اذن نلاحظ أن إدارة بلدية سطيف تحتوي على موظفين لديهم أقدمية في العمل.

**الجدول رقم ( 11 ): يبين مكان إقامة الموظفين**

| مكان الاقامة | المجموع | النسبة% |
|---|---|---|
| داخل تراب البلدية | 46 | %92 |
| خارج تراب البلدية | 4 | %8 |
| المجموع | 50 | %100 |

**المصدر:** إعداد الطالبتين.

**التعليق:** من خلال هذا الجدول يتضح لنا أن أغلبية الموظفين الذين يتواجدون داخل إدارة البلدية هم يقطنون داخل تراب بلدية سطيف بنسبة 92% أما نسبة 8% تبقى للموظفين الذين يقطنون خارج تراب البلدية.

**المحور الثاني:تحليل البيانات المتعلقة بالإطار التنظيمي داخل الإدارة**

**الجدول رقم ( 12 ): البيانات المتعلقة بالإطار التنظيمي داخل الإدارة**

| السؤال | عدد الموظفين | | | | النسب | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| هل هناك تنسيق على مستوى الهيكل التنظيمي لإدارتكم | نعم | لا | لا أدري | المجموع | نعم | لا | لا أدري | المجموع |
| | 33 | 14 | 3 | 50 | %66 | %28 | %6 | %100 |
| كيف يتم توزيع | الكفاءة | المهام | التخصص | المجموع | الكفاءة | المهام | التخصص | المجموع |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الموظفين داخل إدارتكم | 10 | 25 | 15 | 50 | %20 | %50 | %30 | %100 |
| كيف هي العلاقة بين الموظفين | جيدة | حسنة | سيئة | المجموع | جيدة | حسنة | سيئة | المجموع |
| | 10 | 35 | 5 | 50 | %20 | %70 | %10 | %100 |
| هل يخضع الموظفين داخل إدارتكم إلى دورات تدريبية | نعم | لا | لا أدري | المجموع | نعم | لا | لا أدري | المجموع |
| | 29 | 19 | 2 | 50 | %58 | %38 | %4 | %100 |
| هل تستعمل إدارتكم الأساليب الحديثة في التنظيم: أ-الإدارة الإلكترونية. ب-إدارة الجودة الشاملة | نعم | لا | لا أدري | المجموع | نعم | لا | لا ادري | المجموع |
| | 28 | 21 | 1 | 50 | %56 | %42 | %2 | %100 |
| | 10 | 28 | 12 | 50 | %20 | %56 | %24 | %100 |

**المصدر: إعداد الطالبتين.**

**التعليق:** نلاحظ من خلال النتائج المتوصل إليها وإجابات عينة الموظفين أن هناك تنسيق على مستوى الهيكل التنظيمي داخل البلدية وذلك نسبة 66% اما بالنسبة إلى كيفية توزيع الموظفين داخل إدارة البلدية حسب المهام أم التخصص أم الكفاءة فنجد ان نسبة 50% أجابوا بان توزيع الموظفين داخل الإدارة يكون حسب المهام الموجهة لكل موظف أما بالنسبة للتخصص فكانت الإجابة 30% والموظفين الذين صرحوا بأن توزيع الوظائف يكون على أساس الكفاءة بنسبة 20%، أما فيما يخص العلاقة بين الموظفين داخل الإدارة فقد أجابوا بأنها حسنة وذلك نسبة 70%، أما البعض فقد أجاب بأنها جيدة نسبة 20%، أما 10% فقد أجابوا بأن العلاقة بين الموظفين سيئة.

أما فيما يخص خضوع الموظفين لدورات تدريبية فإننا نلاحظ من خلال الإجابات أن بلدية سطيف تقوم بدورات تدريبية لموظفيها حيث جاءت الإجابات كالتالي : الأفراد الذين أجابوا بان هناك دورات تدريبية للموظفين كانوا بنسبة 58% أما الأفراد الذين أجابوا ب" لا" فقد بلغت نسبتهم 38% و 4% أجابوا بأنهم لا يدرون ومن هنا نلاحظ أن إدارة بلدية سطيف تهتم بشكل كبير بتنمية مواردها البشرية داخل الإدارة وتفعيل دورها.

فيما يخص إدارة الجودة الشاملة والإدارة الإلكترونية فقد جاءت النتائج كالتالي بالنسبة لمدى تطبيق بلدية سطيف للإدارة الإلكترونية، أما بالنسبة لإدارة الجودة الشاملة فقد أجابوا بأن إدارتهم لا تعتمد على

إدارة الجودة الشاملة وذلك بنسبة 56% ومن هنا نلاحظ أن بلدية سطيف تعتمد على الإدارة الإلكترونية فقط في التسيير دون إدارة الجودة الشاملة.

**المحور الثالث: تحليل البيانات المتعلقة بمواد التنمية المحلية**

**الجدول رقم (13 ):البيانات المتعلقة بموارد التنمية المحلية**

| السؤال | عدد الموظفين | | | | النسب% | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | نعم | لا | لا أدري | المجموع | نعم | لا | لا أدري | المجموع |
| هل تعاني البلدية من عجز مالي | 6 | 37 | 7 | 50 | %12 | %74 | %14 | %100 |
| هل تتلقى البلدية إعانات من الدولة | 35 | 2 | 13 | 50 | %70 | %4 | %26 | %100 |
| هل تتلقى البلدية | 24 | 6 | 20 | 50 | %48 | %12 | %40 | %100 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **إعانات من الصندوق المشترك للجماعات المحلية** | | | | | | | | |
| **هل تعتمد البلدية على التمويل الذاتي** | 28 | 6 | 16 | 50 | %56 | %20 | %32 | %100 |
| **حسب رأيك هل التمويل المحلي يؤثر على إنجاز المشاريع التنموية** | 24 | 10 | 16 | 50 | %48 | %20 | %32 | %100 |

**المصدر:** إعداد الطالبتين.

**التعليق:** نلاحظ من خلال هذا الجدول ان موارد التنمية المحلية لبلدية سطيف متنوعة، فسؤال المتعلق بالعجز المالي لبلدية فمعظم الإجابات كانت ب"لا" وذلك بسنة 74% وهذا يعني ان بلدية سطيف لم تعاني من أي عجز مالي على مستوى الميزانية الخاصة بها، أما فيها يخص الإعانات المقدمة من طرف الدولة فنسبة 70% من الموظفين أجابو " بنعم" ومن هنا نلاحظ أن بلدية سطيف تتلقى إعانات من الدولة ومن الصندوق المشترك للجماعات المحلية بنسبة 48%.

أما فيما يخص التمويل الذاتي لبلدية سطيف 56% أجابو بنعم أي أن بلدية سطيف تعتمد على التمويل الذاتي بنسبة كبيرة.

أما بالنسبة لتأثير التمويل المحلي على إنجاز المشاريع التنموية فقد صرح الموظفون بنعم بنسبة 48% ومن هنا نلاحظ أن بلدية سطيف تحتوي على موارد مالية متنوعة إلا أنها تتلقى دعما من الدولة والصندوق المشترك للجماعات المحلية وذلك من أجل إنجاز مشاريعها الكبرى مع مراعاة جزء من مواردها في تلبية متطلبات المواطنين الأخرى.

**المحور الرابع: تحليل البيانات المتعلقة بدور البلدية في تحقيق التنمية المحلية**

**الجدول رقم (14):البيانات المتعلقة بدور البلدية في تحقيق التنمية المحلية**

| السؤال | عدد الموظفين | | | | النسب% | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| هل تقوم البلدية بأداء مهامها بموجب الصلاحيات المقدمة لها | نعم | لا | لا أدري | المجموع | نعم | لا | أدري | المجموع |
| | 34 | 10 | 6 | 50 | %68 | %20 | %12 | %100 |
| هل هناك مشاريع التنموية على مستوى بلديتكم | 36 | 8 | 6 | 50 | %72 | %16 | %12 | %100 |
| ما طبيعة هذه المشاريع | إجتماعية | إقتصادية | ثقافية رياضية | المجموع | إجتماعية | اقتصادية | ثقافية رياضية | المجموع |
| | 15 | 25 | 10 | 50 | %30 | %50 | %20 | %100 |
| هل هناك مشاركة حقيقية للمجتمع المدني والقطاع | نعم | لا | لا أدري | المجموع | نعم | لا | لا أدري | المجموع |
| | 20 | 18 | 12 | 50 | %40 | %36 | %24 | %100 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الخاص في التنمية المحلية | | | | | | | | |
| هل تقوم إدارة البلدية بإستشارة المواطنين في عملية التنمية المحلية | 11 | 20 | 19 | 50 | %22 | %40 | %38 | %100 |

**المصدر: إعداد الطالبتين.**

**التعليق:** بخصوص الأسئلة المتعلقة بدور بلدية سطيف في تحقيق التنمية المحلية ومن خلال إجابات العينات نلاحظ أن فيما يخص السؤال المتعلق بصلاحيات البلدية فقد أجابت بنسبة 68 % بأن البلدية تقوم بأداء مهامها وصلاحياتها بأكمل وجه وذلك في إطار التنمية المحلية.

بالنسبة للمشاريع التنموية على مستوى البلدية فقد صرحت الأغلبية بنسبة 72% بأن هناك مشاريع تنموية على مستوى بلدية سطيف وهذه المشاريع متنوعة إجتماعية ، إقتصادية، ثقافية، ورياضية، إلا أن نسبة 50% من أفراد العينة صرحوا بان معظم مشاريع البلدية اقتصادية باعتبار أن البلدية سطيف تعتبر قطب إقتصادي وتجاري من الدرجة الثانية.

فيما يخص مشاركة المجتمع المدني والقطاع الخاص في التنمية المحلية فنلاحظ أن هناك شراكة بين البلدية والمجتمع المدني والقطاع الخاص في إطار التنمية المحلية وذلك بنسبة 40%.

أما بالنسبة لسؤال المتعلق بمدى إستشارة البلدية للمواطنين في عملية التنمية المحلية فقد جاءت سلبية حيث صرحوا معظم أفراد العينة بأنه لا يتم استشارة المواطنين في عملية التنمية وذلك بنسبة 40% من أفراد العينة.

**تحليل الأسئلة المفتوحة:**

1- يتم إنجاز المشاريع التنموية على مستوى البلدية من خلال:

- تحديد إحتياجات المواطنين وحاجاتهم الملحة لهذه المشاريع.
- إجتماع المجلس البلدي لدراسة ومناقشة المشروع والعمل على التنسيق مع الولاية.
- تسطير البرنامج وإختيار المتعاملين عند إعداد الصفقة
- تحديد مواقع والأماكن المخصصة للمشاريع وتخصيص ميزانيات محددة للقيام بها.
- إشراك القطاع الخاص في القيام بمثل هذه المشاريع عن طريق عقد اتفاقيات ومناقصات.

2- الأجهزة المسؤولة عن التنمية المحلية على مستوى البلدية هي:

- المجلس الشعبي البلدي.

- رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- لجان البلدية
- المصالح العمومية

3- الأدوار التي تقوم بها البلدية من أجل تحقيق التنمية المحلية.

- فتح المجال لتقديم البرامج التنموية والسعي لتجسيدها على أرض الواقع.
- إعداد قائمة المشاريع التنموية وإنجازها في حدود الإمكانيات المتاحة.
- اقتراح المشاريع وفق رؤية إستراتيجية تقوم على خدمة المواطن وتلبية حاجاته الإجتماعية والإقتصادية ...
- تمويل المشاريع التنموية مع الأخذ بعين الإعتبار قيمة الميزانية.
- خلق فضاءات استثمارية وخاصة في المجال الإقتصادي.

**خلاصة الفصل:**

مما سبق نستنتج أن:

- أن البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وهي الإطار المؤسساتي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي، حيث تمارس صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة بموجب القانون وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة الإقليم لتحقيق التنمية، إضافة إلى تحسين الإطار المعيشي للمواطنين.
- تعد بلدية سطيف عاصمة الهضاب العليا إذ تحتل موقع جغرافي متميز مما أهلها أن تكون محور تواصل بين المدن.
- تملك بلدية سطيف ميزانية معتبر تكفي لسد حاجياتها، حيث تعتمد على مخطط تمويل ذاتي إضافة إلى الإعانات الخارجية الحكومية.
- تعتمد بلدية سطيف على إدخال جملة من الإصلاحات على مستوى إدارتها حيث عملت على تنمية مواردها البشرية من خلال إجراء دورات تكوينية للموظفين داخل البلدية.
- عملت بلدية سطيف على تحسين الخدمة العمومية من خلال إعتمادها على الإدارة الإلكترونية حيث أصبحت تقدم الخدمات للمواطنين إلكترونيا، وهذا ما ساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطنين.
- لقد حققت بلدية سطيف التنمية في جل مجالاتها: ففي المجال الإقتصادي نجد أن بلدية سطيف تمتلك إقتصاد مزدهر ففي الجانب الفلاحي فهي تملك مساحات شاسعة ترتكز في انتاجها على

القمح الصلب واللين، أما من جانب المنشآت والهياكل القاعدية نجد أن بلدية سطيف شبكة واسعة من الطرق ما أهلها أن تكون همزة وصل بين الولايات، كما لها دور فعال في المجال الإجتماعي بحيث توفر معظم الخدمات للمواطنين حيث تتوفر على المراكز التعليمية والصحية التي ساهمت في تحقيق الإكتفاء الخدماتي على المستوى المحلي، أما من الجانب الرياضي والثقافي نجد أن لها تنمية فعالة من خلال تعدد وتنوع الأنشطة التي تقوم بها في إطار تحقيق الرفاه على مستوى المحلي.

- وفي الأخير نستخلص أن بلدية سطيف حققت تنمية إلى حد ما في مختلف المجالات سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

# الخاتمة

من خلال ما تم التطرق إليه سابقا يمكن القول أن إصلاح الإدارة المحلية هو إحداث جملة من التغيرات في السلوك والتنظيم والعلاقات والأساليب والأدوار أي إعادة توزيع مهام التنمية بين الحكومة المركزية والوحدات الإدارية المحلية لتوفير الكفاءة والفعالية للمجالس المحلية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة ومن بينها تحقيق التنمية المحلية التي تعبر عن تلك العملية الواعية التي تستهدف تحسين المستوى المعيشي للمجتمع المحلي وتعتمد في ذلك على برامج ومخططات من طرف الجهات الرسمية بالتنسيق مع الجهات غير الرسمية.

ولقد ساهمت هذه الإصلاحات الأخيرة التي مست الإدارة المحلية الجزائرية في تفعيل التنمية المحلية وذلك من خلال إصلاح القوانين والتشريعات، الإصلاح المالي والاعتماد على الأساليب الحديثة في التسيير، كذلك الدور التنموي الذي تلعبه الجماعات المحلية من خلال قيامها بالمخططات التنموية على مستواها.

شهدت الجزائر في الفترة الممتدة من 2011- 2016 مجموعة من الإصلاحات التي مست الإدارة المحلية في مختلف جوانبها منها الإصلاحات التنظيمية والتشريعية والمتعلقة بالتعديلات التي مست القوانين والإصلاحات المالية والتي مست جانب التمويل المحلي ومختلف الإصلاحات الإدارية المتعلقة بإدخال الأساليب الحديثة في التسيير، بالإضافة إلى فتح المجال أمام المؤسسات غير الرسمية في إطار الشراكة المجتمعية، كل هاته الإصلاحات كان لها تأثير إلى حد ما في تفعيل الدور التنموي للجماعات المحلية

ولقد توصلنا من خلال دراستنا للمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .

**أولا: الاستنتاجات**

- إصلاح الإدارة المحلية جاء كنتيجة لبعض العوامل التي أثرت على مسار التنموي للمجتمعات المحلية.
- توجه الإدارة المحلية لتبني إصلاحات في شتى المجالات يدعم التنمية المحلية.
- أن الموارد المالية ضرورية لتمويل المحلي.

- ساهم كل من قانون البلدية والولاية الجديد في التنمية المحلية من خلال توسيع صلاحيات المجالس المحلية في مجال التنمية المحلية.
- يرتكز دور الموارد البشرية في الإدارة المحلية على خدمة التنمية المحلية بغرض تحقيق العدل والمساواة وتحسين البرامج العامة للدولة.
- للمجتمع المدني والقطاع الخاص دور مهم في التنمية المحلية وهذا من خلال تمكنهما في إطار الشراكة المجتمعية.
- إن البلدية بإعتبارها الأقرب للمواطن والأدرى بشؤونه واحتياجاته فهي مسؤولة عن تلبية مختلف حاجاته ومتطلباته.

**ثانيا: التوصيات**

من خلال ما تقدم نقترح ما يلي:

- العمل على ترشيد الإنفاق المحلي وعدم تبذير الأموال واستغلالها في المشاريع التي تعود بالربح على المجتمع المحلي.
- تأهيل الموظفين على مستوى البلدية والولاية من خلال القيام بدورات تدريبية وتكوينهم في إطار تحسين الخدمة.
- العمل على مكافحة الفساد داخل الإدارة المحلية بكل أنواعه لتفعيل التنمية المحلية.
- العمل على تحسين العلاقة بين الإدارة المحلية والسلطة المركزية وتخفيف الرقابة عليها.
- فتح المجال أمام القطاع الخاص لتفعيل دوره في التنمية المحلية وتشجيع الإستثمار المحلي.
- دور المجالس المحلية في التنمية المحلية وذلك من خلال توسيع صلاحيات المجلس للقيام بدوره في التنمية المحلية.
- إشراك المواطنين والمجتمع المدني في التنمية المحلية من خلال لجان البلدية الدائمة والمؤقتة وكذلك من خلال حضور دورات المجلس الشعبي البلدي.

**أولا: باللغة العربية**

**1- الكتب:**


- أحمد فداء ، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار البداية، عمان، 2015.
- الجندي مصطفى، الإدارة المحلية واستراتيجياتها، منشاة المعارف، الإسكندرية، 1987.
- الخامسيةصدام، الحكومة الإلكترونية طريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع،الأردن، 2013.
- الركيبات كياد كريم، الفساد الإداري والمالي مفهومه آثاره وطرق قياسه، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- السكارنة بلال خلف، الفساد الإداري، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2011.
- الشنطاوي علي خطار، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- الصيرفي محمد ، التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
- العبادي محمد وليد ، الإدارة المحلية وعلاقتها بالسلطة المركزية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- القريوتي محمد قاسم ، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- بعلي محمد الصغير ، القانون الإداري – التنظيم الإداري والنشاط الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2002.
- بعلي محمد الصغير ، قانون الإدارة المحلية الجزائرية، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2004.
- بن غضبان فؤاد ، التنمية المحلية ممارسات وفاعلون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- بوضياف عمار ، التنظيم الإداري في الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار الجسور للنشر والتوزيع ،الجزائر، 2010.
- بوضياف عمار ، الوجيز في القانون الإداري،جسور لنشر والتوزيع، الجزائر، ط2، 2007.
- بوضياف عمار ، شرح قانون البلدية، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2012.
- بوضياف عمار ، شرح قانون الولاية، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2012.
- بوعمران عادل ، البلدية في التشريع الجزائري، دار الهدى، الجزائر ،2010.
- توفيق حسين ، الدولة والتنمية في مصر– الجوانب السياسية دراسة مقارنة– مركز الدراسات وبحوث التنمية، القاهرة، 2000.
- حسين فايز ، سيكولوجيا الإدارة العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- حسن مصطفى حسن، الإدارة المحلية المقارنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1982.
- حمدي هاشم رضا ، الإصلاح الإداري، دار الراية، الأردن، 2011.
- دودين أحمد يوسف ، إدارة الجودة الشاملة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- سر أحمد محمد ، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- سلام صبحي ، الفساد الإداري والمالي كظاهرة وأساليب علاجها، دار أمجد النشر والتوزيع، عمان، 2015.
- شريف علي ، الإدارة العامة مدخل للأنظمة، دار النهضة العربية، لبنان، 1970.

- شعبان محمد جاسم و اللابعج محمد صالح ، إدارة الموارد البشرية في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة– الجودة الشاملة و الهندرة، دار الرضوان، عمان، ط1، 2014.
- شيهوب مسعود ، أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.
- عبد العال محمد ، إدارة الجودة المعاصرة – مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات–، دار اليازوري، عمان، 2009.
- عبد اللطيف أحمد ، التنمية المحلية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2011.
- عبد المطلب عبد الحميد ، التمويل المحلي والتنمية المحلية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،الإسكندرية، 2001.
- عبيد لخضر ، المجموعات المحلية في الجزائر، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1986.
- عرب هاني ، محاضرات الإدارة المحلية دراسة مقارنة في المفاهيم والمبادئ، ملتقى البحث العلمي ،مصر، 2008.
- عوابدي عمار ، القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997.
- عوابدي عمار ، القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، ط 4، 2007.
- عودة المعاني أيمن ، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر، عمان، ط1 ، 2010.
- قصير مزياني فريدة ، مبادئ القانون الإداري، مطبعة عمار قرفي، الجزائر، 2001.
- كامل محمد علي سميرة ، التنمية البشرية وإدارة المنظمات غير الحكومية، مؤسسة ويرس للتنمية الإجتماعية، الإسكندرية، 2006.
- لباد ناصر ، الوجيز في القانون الإداري – سلسلة القانون والمذكرات– ،الجزائر ، ط1، 2006.
- ممدوح خالد ، الإدارة الإلكترونية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
- مهنا محمد ناصر ، التحديث في الإدارة العامة والمحلية، مؤسسة شباب الجامعية، الإسكندرية، 2005.

**2– المذكرات:**

**2–1– مذكرات الدكتوراه:**

- بركات كريم ، مساهمة المجتمع المدني في حماية البيئة، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2014.
- خشمون محمد ، مشاركة المجالس المحلية في التنمية المحلية – دراسة ميدانية على مجالس بلديات قسنطينة–، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، قسم علم الإجتماع، تخصص علم إجتماع التنمية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.
- خنفري خيضر ، تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق،" أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية، تخصص تحليل الإقتصادي، جامعة الجزائر03، 2011.
- غربي وهيبة ، استخدام الشراكة لتحقيق خدمة متميزة في الإدارة المحلية– دراسة حالة مجموعة من البلديات بسكرة– ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص علم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.

- نويصر بلقاسم ، التنمية والتغيير في نسق القيم الاجتماعية- دراسة سوسيولوجية ميدانية بأحد المجتمعات المحلية بمدينة سطيف-، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الدولة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، قسم علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.

**2-2- مذكرات الماجستير:**

- أحمد الحاج محمد أحمد السيد، الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق- دراسة حالة وزارة العمل والخدمة العامة وتنمية الموارد البشرية- الإدارة العامة للتنمية والتطوير الإداري، 2000-2005، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم الإدارة العامة، جامعة الخرطوم، 2006.
- البحيري سامي محمود أحمد ، مداخل الإصلاح الإداري، التطوير التنظيمي والتدريب وتقيم الأداء، مذكرة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، الأكادمية العربية البريطانية للتعليم العالي الأردن، ، 2011.
- الساكري الصالح ،المقومات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية دراسة ميدانية بولاية باتنة ثلاث بلديات (باتنة، قدسي، عين توتة)نموذجا ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008.
- باشوش حميد ،المشاريع الكبرى في الجزائر ودورها في التنمية الاقتصادية – حالة الطريق السيار شرق غرب-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الإقتصادية، تخصص التحليل الإقتصادي، جامعة الجزائر03.
- بلجيلالي أحمد ، إشكالية عجز ميزانية البلديات- دراسة تطبيقية للبلديات- جلالي بن عمارة ، سيدي علي ملال، قرطونة بولاية تيارت-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تخصص تسيير المالية العامة، تلمسان، 2010.
- بن عبد الحق فوزي ، دور المجالس المحلية المنتخبة في التنمية المستدامة- دراسة حالة المجلس الشعبي الولائي لولاية بجاية 2007-2012، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، الجزائر، 2013.
- بن مرسلي رفيق ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق- دراسة حالة الجزائر 2001-2012-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وعلاقات دولية جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011.

- بوكعباش نوال ، تأثير الموارد البشرية على تنمية الإدارة المحلية في الجزائر، دراسة حالة ولاية جيجل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية، تخصص رسم السياسة العامة، الجزائر، 2011.
- حمادو سليمة ، إصلاح الجماعات المحلية كمدخل استراتيجي، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، جامعة الجزائر، 2012.
- سلمان سلامة ، الإصلاح الإداري، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق ،سوريا.

- عبد السلام ريان ، إشكالية التنمية ومدى فعالية البرامج البلدية للتنمية بولاية الأغواط، رسالة ماجستير، تخصص تهيئة إقليمية، 2006.
- فطار خديجة ، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة- دراسة حالة الجامعات المحلية ولاية سوق أهراس، مذكرة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013.
- عبد القادر حسن ، الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص دراسات أورو متوسطية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.
- عبد اللاوي عبد السلام، دور المجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر – دراسة ميدانية لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.
- عبد الهادي السر أيمن جمال ، واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية،غزة، 2008.
- عزيزي عثمان ،" دور الجماعات والمجتمعات المحلية في التسيير والتنمية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.
- عصماني مختار ، دور الجباية البترولية في تحقيق النمو الإقتصادي المستدام في الجزائر من خلال البرامج التنموية 2001، 2014، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال والتنمية المستدامة، جامعة سطيف01، 2014.
- علي محمد ، مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون الإدارة المحلية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012.
- غزيز محمد الطاهر ، آليات تفعيل دور البلدية في إدارة التنمية المحلية بالجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم الحقوق ،تخصص قانون إداري و إدارة عامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.
- لعويجي عبد الله ، قرارات التهيئة والتعمير في التشريع الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري وإدارة عامة، جامعة الحاج لخضر ، باتنة، 2012.

**2-3- مذكرات الماستر:**

- أفالو وفاء وشرفي أمينة ، دور الحوكمة في تحسين أداء الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية، 2014.

- بليزيدية حورية وعمروس يمينة ، التنمية المحلية المستدامة– دراسة حالة ولاية سكيكدة– مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية وإقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2015.
- بن سعدون مريم وبوعيطة إيمان ، آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة – دراسة حالة الجماعات المحلية لولاية سكيكدة–، مذكرة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2015.
- بوزيدي نصيرة وبوزيت محمد ، النظام القانوني لعقد إمتياز المرفق العمومي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم القانونية والإدارية، تخصص قانون عام– منازعات إدارية–، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2014.
- جبايرية توفيق ، جبلون أمال ، الشفافية كآلية لمكافحة الفساد في الإدارة المحلية، دراسة حالة – بلدية سدراتة–، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص الحوكمة المحلية والتنمية السياسية والاقتصادية ، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2014.
- جديدي عتيقة ، إدارة الجماعات المحلية في الجزائر، بلدية بسكرة نموذجا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
- حفص صبرينة وكنوز رزيقة ،" دور القطاع الخاص في التنمية المحلية دراسة حالة شركة الاتصالات أورويدو"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية واقتصادية، 2015.
- خلفون فضيلة ، الإدارة العامة والتنمية المحلية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص إدارة عامة وأنظمة سياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2015.
- خوجة مريم وشاوي مريم ، السياسات التنموية في الوطن العربي– الجزائر نموذجا 2000–2014–، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، تخصص حوكمة محلية وتنمية سياسية وإقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة.
- عساسي يوبا ، دور رؤوساء المجالس الشعبية المحمية المنتخبة في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- عشاب لطيفة ، النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الماستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.
- عاشوري سكينة ، الاتجاهات المعاصرة لنظم الإدارة المحلية، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2004.

- يخلف محسن ، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية –دراسة حالة ولاية بسكرة– مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ،كلية الحقوق والعلوم السياسية،قسم العلوم السياسية،تخصص سياسة عامة و إدارة إقليمية،جامعة محمد خيضر ،بسكرة ،2014.
- يوسفي نور الدين ، الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر– دراسة تقييمية للفترة 2000–2008 مع دراسة حالة ولاية البويرة– مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس.

**3- القوانين والمراسيم:**

- القانون رقم 90–08 المؤرخ في 7 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية ،الجريدة الرسمية العدد15، المؤرخة في 11أفريل1990.
- المرسوم التنفيذي رقم 11–338، المؤرخ في 26 سبتمبر، يؤسس النظام التعويضي لموظفي إدارة الجماعات الإقليمية، الجريدة الرسمية رقم 53، المؤرخة في 28 سبتمبر 2011.
- المرسوم التنفيذي رقم 12–315، المؤرخ في 03 شوال عام 1433، الموافق ل 21 غشت سنة 2012، يحدد شكل ميزانية البلدية ومضمونها، الجريدة الرسمية، العدد 49 الموافق ل 9 سبتمبر 2012.
- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 17 نوفمبر2013،لذي يحدد توزيع التعدادات على مناصب الشغل المتخصصة لعون شباك الحالة المدنية ومفوضي الحالة المدنية،الجريدة الرسمية رقم 66 ،المؤرخة في 25ديسمبر 2013.
- المرسوم الرئاسي رقم 15–140، المؤرخ في 8 شعبان 1436 الموافق ل27 ماي 2015 يتضمن إحداث مقاطعات إدارية داخل بعض الولايات وتحديد القواعد الخاصة المرتبطة بها، الجريدة الرسمية العدد 29، المؤرخة في 31 ماي 2015.

**4- الدوريات:**

- أديب خليل ، "تكامل التخطيط القطاعي والتخطيط الإقليمي ودوره في تشكيل منظومة إقتصادية متكاملة في المنظمة الإدارية،" مجلة جامعة دمشق،العدد 4، 2014.
- بن الطاهر حسين ، "التنمية المحلية والتنمية المستدامة" ،مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة،العدد24، 2012.
- جباري شوقي وعولمي بسمة ،" تبعئة الموارد الجبائية كخيار إستراتيجي لتغطية العجز المالي سلبيات الجزائرية للتنمية الإقتصادية"، عدد 02، جوان 2005.
- درويش مصطفى ،" الجماعات المحلية بين القانون والممارسة"، مجلة النائب، العدد 01، 2003.
- طاشمة بومدين ، "الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، مجلة التواصل، الجزائر، عدد 26، جوان 2010.
- سرير عبد الله رابح ،" المجالس المنتخبة كأداة للتنمية المحلية"، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد السابع.

- عبد الناصر موسى وقريش محمد ، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي- دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا-"، مجلة الباحث ، جامعة بسكرة، العدد 9، 2011.
- عولمي بسمة ،" تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية المحلية في الجزائر"، ، مجلة الاقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة باجي مختار ،عنابة ،العدد4، 2006.
- فريجة حسين ، "الرشادة الإدارية ودورها في تنمية الإدارة المحلية"، مجلة الاجتهاد القضائي جامعة محمد بوضياف، المسيلة، العدد السادس، د س ن.
- مسعي محمد ، "سياسة الإنعاش الإقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 10، 2012.
- مولاي عبد الرزاق لخضر ،" العوامل المحددة لنمو القطاع الخاص بالدول النامية- دراسة حالة الجزائر"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، العدد9، 2010.
- ميلود قاسم ،" علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الاصلاح"، مجلة دفاتير السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، العدد5، جوان 2011.
- ناجي عبد النور،" دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة- تجربة البلديات الجزائرية"، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد1، 2009.

5- **الملتقيات والمؤتمرات العلمية:**

- المنظمة العربية للتنمية، التنمية المستدامة والإدارة المجتمعية الأدوار المستقبلة للحكومات المركزية والمحليات والقطاع الخاص والمجتمع المدني، أوراق عمل المؤتمر العربي الرابع للإدارة البيئة، البحرين.
- الطعامنة محمد محمود ، بحث نظم الإدارة المحلية- المفهوم والفلسفة والأهداف- ملتقى العربي الأول، نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، صلالة عمان، 18، 20 أوت 2003.
- بلقويم فريد ولعرج الطاهر ، مدخل إدارة الجودة الشاملة وتنمية إدارة المعرفة، مداخلة في ملتقى وطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية المؤسسة، جامعة الطاهر مولاي.
- جديدي روضة، برامج سياسة الإنعاش الإقتصادي على تدفق الإستثمار الأجنبي المباشر، أبحاث المؤتمر الدولي، تقييم آثار برامج الإستثمارات العامة وإنعكاساتها على التشغيل والإستثمار والنمو الإقتصادي من خلال الفترة 2001-2014،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، يومي 11 و 12 مارس 2013.
- رحماني موسى والسبتي وسيلة ، واقع الجماعات المحلية في ظل الإصلاحات المالية وآفاق التنمية المحلية، مداخلة ومقدمة في إطار ملتقى الدولي، تسيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الاقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، يومي1و2ديسمبر،2004.
- علي محمد ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل دور الجماعات المحلية، مداخلة مقدمة في ملتقى حول واقع الإلكترونية في الجزائر، قسم العلوم التجارية، أدرار، 2012.

6- **المحاضرات والتقارير:**

- سوينبرن جوين وآخرون، التنمية الاقتصادية المحلية، دليل وضع وتنفيذ استراتيجيات تنمية الاقتصاد المحلي وخطط العمل بها، البنك الدولي ،سبتمبر 2004.
- حسون عبود والجبوري ديعون محاضرات التخطيط الإقليمي وجغرافيا التنمية ،كلية الاداب،قسم الجغرافيا،جامعة القادسية.

**7- المقابلات الشخصية:**

- بلباش كمال ، مندوبية الفلاحة، اليوم 2016/05/09 على الساعة 8:30.
- حربوش طارق ، مكتب الشؤون الاجتماعية، اليوم 2016/04/18 على الساعة 10:00.
- سعدي أنفال ، فرع الثقافة والرياضة، اليوم: 2016/05/10 على الساعة 14:30.
- شادلي عبد المالك ، مديرية المستخدمين، اليوم 2016/04/18 على الساعة 10:30.
- شبايلي رضا ، مصلحة الوقاية والتنظيم الصحي، اليوم 2016/05/11 الساعة 11:15.
- شلالي نور الدين ، الأمين العام، اليوم: 2016/04/18 على الساعة 09:00.
- عقون سليمة ، رئيسة مكتب المنشآت الثقافية والتربوية، اليوم 2016/05/10 على الساعة 11:00.
- كوال السعيد ، مكتب أشغال الطرقات والشبكات المختلفة، اليوم: 2016/05/11 على الساعة 9:40.
- مجذوبي محمود ، رئيس مصلحة الميزانيات والحسابات المالية، اليوم، 2016/04/20 على الساعة 9:30.
- مراطلة لخضر ، مديرية الوسائل العامة والأشغال اليوم 2016/06/19 على الساعة 13:02.

**8- المقالات المستمدة من الأنترنيت:**

- الأمين العوض حاج أحمد وآخرون، ورقة بعنوان الأطر المؤسسية للمجتمع المحلي والشراكة في تحقيق التنمية،أوت 2008، ص 9، متوفر على الرابط:
- www.walfare.gov.sbworksh,oplanmia2.pdf. تم الإطلاع عليه يوم 2016 /02/23
- الشيخلي عبد الرزاق ابراهيم ، العلاقة بين الإدارة المركزية والإدارات المحلية، جامعة مؤتة، متوفر على الرابط:
- www.hrdiscussion.com/hr18877,html. تم الإطلاع عليه يوم 2016/03/21
- برلمانيون عرب،" دور البرلمان في مكافحة الفساد واقع وتجارب من العالم العربي"، متوفر على الرابط:
http//www.arpacnetoork,org/role,doc تم الإطلاع عليه يوم 2016/04/28 .
- جمعة سالي ، الإدارة المحلية، منتدى كلية الحقوق، جامعة المنصورة، مصر، 2008.متوفر على الرابط:
www.f-law.net. تم الاطلاع عليه يوم 2016/02/14
-محمد صبري وخيري خليل ، مفهوم الإصلاح الإداري المقارن، متوفرعلى الرابط:
http://drsabrikhalil,wordpress,com/ يوم: 2016/03/25،
-زيدي سميحة ، الإصلاح الإداري في الجزائر،متوفر على الرابط:
http://30dz,justgoo,com/t286-topic يوم: 2016/03/25 .
-سالم أكرم ، حقائق ومعايير الإدارة المحلية أو الحكم المحلي، الحوار المتمدن، ، 2008، متوفر على الرابط:
www.a hewar.org/debat/show.art ?aid =13209

يوم 2016/02/15،

-سعيد ياسين موسى، "دور منظمات المجتمع المدني في التنمية"، الحوار المتمدن، 2002 متوفرعلى الرابط:

http :www.zovba-arabic/articles/art/2026112-2htm-22.

تم الإطلاع عليه يوم 04-04-2016

-عبد العظيم عثمان احمد، دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية الريفية في إفريقيا، متوفر على الرابط:

تم الإطلاع عليه يوم 2016/03/20، www.iua.edu.sd/africenstudies.

-عبد المطلب طه محمد ، آفاق تطوير نظام الإدارة المحلية،مجلة الديمقراطية، 2012، متوفر على الرابط:

http://democracy:ahram,org,eg/ui/front/lmerprintaspex?newsId=229.

تم الإطلاع عليه يوم 2016/03/25 .

- مخلوفي عبد السلام و العرابي مصطفى ، برنامج الإنعاش الإقتصادي الجزائري 2001-2014، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، متوفر عل الرابط:

http://conference.qfisedu.qa/app/media/7131.dox.

تم الإطلاع عليه يوم : 2016/04/15 .

- ناجي عبد النور ، نحو تفعيل دور الإدارة المحلية ( الحكم المحلي) الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة، قسم العلوم السياسية، جامعة عنابة، المتوفر على الرابط:

http://www.univ-chlef,d2/ar/seminaires-2008/décembre-2008/com-dic-2008-19,pdf.

تم الاطلاع عليه يوم: 2016/02/25 .

- الجماعات المحلية والتنمية، متوفر على الرابط:

www.startimes.com

تم الإطلاع عليه يوم 2015/04/03

- المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير ومخطط شغل الأراضي، متوفر على الرابط:

تم الإطلاع عليه يوم 10-04-2015، Droitfoncier.blogspot.com.

-عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية، متوفر على الرابط:

تم الإطلاع عليه 2016/04/26، Zerguit,ahlamontada,com.

**ثانيا: باللغة الأجنبية:**

- Sommet de Montréal,le devoloppement local,2002.
- smati abd elbaki,nature de Developpomenemt locale role des Collectiviteslocles dans son finonagériale university mohamed khider,Biskere,n°5,juin 2009.

# فهرس الجداول


| الرقم | عنوان | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | تدخل مخطط البلدي للتنمية | 72 |
| 02 | نصيب برامج التنمية المحلية خلال الفترة (1998-2009) | 76 |
| 03 | مخصصات برنامج الإنعاش الإقتصادي | 78 |
| 04 | توزيع البرنامج التكميلي لدعم النمو الإقتصادي (2005-2009) | 79 |
| 05 | عدد المجمعات المنجزة على مستوى بلدية سطيف في 2015 | 114 |
| 06 | عدد الموظفين الذين تشملهم العينة (ذكور وإناث) | 121 |
| 07 | سن الموظفين | 121 |
| 08 | يبين الحالة العائلية | 122 |
| 09 | المستوى العلمي للمواطنين | 122 |
| 10 | يبين الأقدمية في العمل | 123 |
| | يبين مكان إقامة الموظفين | 123 |
| | البيانات المتعلقة بالإطار التنظيمي داخل الإدارة | 124 |
| | البيانات المتعلقة بموارد التنمية المحلية | 126 |
| | البيانات المتعلقة بدور البلدية في تحقيق التنمية المحلية | 128 |
| | | |

# فهرس المحتويات


| عنـــــــــــــــوان | الصفحة |
| --- | --- |
| المقدمـــة | أ |
| الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة | 08 |
| المبحث الأول: ماهية الإدارة المحلية | 09 |
| المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية وأسباب ظهورها | 09 |
| أولا: مفهوم الإدارة المحلية | 09 |
| ثانيا: أسباب ظهور الإدارة المحلية | 10 |
| المطلب الثاني: أهمية الإدارة المحلية ومقوماتها | 13 |
| أولا: أهمية الإدارة المحلية | 13 |
| ثانيا: مقومات الإدارة المحلية | 15 |
| المبحث الثاني: ماهية إصلاح الإدارة المحلية | 19 |
| المطلب الأول: مفهوم إصلاح الإدارة المحلية وأسبابه | 19 |
| أولا: مفهوم إصلاح الإدارة المحلية: | 19 |
| ثانيا: أسباب إصلاح الإدارة المحلية | 22 |
| المطلب الثاني: أهداف إصلاح الإدارة المحلية ومواطنه | 24 |
| أولا: أهداف إصلاح الادارة المحلية: | 24 |
| ثانيا: مواطن إصلاح الإدارة المحلية: | 25 |
| المبحث الثالث: ماهية التنمية المحلية | 29 |
| المطلب الأول: مفهوم التنمية المحلية وأهدافها | 29 |
| أولا: مفهوم التنمية المحلية: | 29 |
| ثانيا: أهداف التنمية المحلية: | 33 |
| المطلب الثاني: مقومات التنمية المحلية ومجالاتها | 35 |
| أولا: مقومات التنمية المحلية: | 35 |
| ثانيا: مجالات التنمية المحلية: | 36 |

| | |
|---|---|
| **المطلب الثالث:دور التخطيط الاقليمي في التنمية المحلية** | **39** |
| **أولا: مفهوم التخطيط الإقليمي وأسسه** | **39** |
| **ثانيا: تأثير التخطيط الإقليمي في المجال التنموي** | **40** |
| الفصل الثاني: **إسهام إصلاح الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر** | **44** |
| **المبحث الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر ومشاكلها في تحقيق التنمية المحلية** | **45** |
| **المطلب الأول: تطور الإدارة المحلية في الجزائر** | **45** |
| **أولا: نظام الإدارة المحلية في العهد العثماني** | **45** |
| **ثانيا: نظام الإدارة المحلية أثناء فترة الاحتلال الفرنسي** | **45** |
| **ثالثا: نظام الإدارة المحلية بعد الاستقلال** | **47** |
| **المطلب الثاني: مشاكل الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر** | **52** |
| **أولا: المعوقات الإدارية والفنية** | **53** |
| **ثانيا: المعوقات المالية** | **54** |
| **ثالثا: المعوقات الاجتماعية** | **55** |
| **المبحث الثاني: مجالات إصلاح الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر** | **56** |
| **المطلب الأول: المجال القانوني والمالي** | **56** |
| **أولا: المجال القانوني** | **56** |
| **ثانيا: المجال المالي** | **61** |
| **المطلب الثاني: الأساليب الحديثة لإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر** | **64** |
| **أولا: نظام الإدارة الإلكترونية** | **64** |
| **ثانيا: إدارة الجودة الشاملة** | **65** |
| **ثالثا: إعادة الهندسة** | **67** |
| **رابعا: تنمية وتثمين الموارد البشرية:** | **68** |
| **المبحث الثالث: الدور التنموي للجماعات المحلية في الجزائر** | **70** |
| **المطلب الأول: المسؤولية التنموية للبلدية والولاية** | **70** |
| **أولا:المخططات التنموية للبلدية** | **70** |
| **ثانيا: المخططات التنموية للولاية:** | **74** |

| | |
|---|---|
| المطلب الثاني: مشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر | 80 |
| أولا: مشاركة القطاع الخاص في التنمية المحلية في الجزائر | 81 |
| ثانيا: مشاركة المجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر | 83 |
| الفصل الثالث: واقع التنمية المحلية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات | 88 |
| المبحث الأول: لمحة عن بلدية سطيف | 89 |
| المطلب الأول: التعريف ببلدية سطيف وهيكلها التنظيمي | 89 |
| أولا: التعريف ببلدية سطيف | 89 |
| ثانيا: الهيكل التنظيمي لبلدية سطيف | 90 |
| المطلب الثاني: ميزانية بلدية سطيف | 103 |
| أولا: قسم التسيير | 103 |
| ثانيا: قسم التجهيز والاستثمار | 106 |
| المبحث الثاني: المجالات التنموية لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات | 108 |
| المطلب الأول: المجال الإقتصادي والاجتماعي | 108 |
| أولا: المجال الإقتصادي: | 108 |
| ثانيا: المجال الإجتماعي | 112 |
| المطلب الثاني: المجال الثقافي والرياضي | 116 |
| أولا: المجال الثقافي | 116 |
| ثانيا: المجال الرياضي | 118 |
| المبحث الثالث: دراسة ميدانية لبلدية سطيف | 120 |
| المطلب الأول: مراحل الدراسة الميدانية | 120 |
| المطلب الثاني: تحليل نتائج الإستبيان | 121 |
| الخاتمة | 132 |
| قائمة المراجع | 135 |
| الملاحق | ـــــ |
| فهرس محتويات | ـــــ |

**الملخص:**

لقد استهدفت هذه الدراسة تسليط الضوء على دور إصلاحات الإدارة المحلية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر، وذلك من خلال التطرق إلى واقع الإدارة المحلية باعتبارها الأداة الأساسية في تحقيق التنمية بإعتمادها على هيئاتها المحلية، إلا أن هذه الأخيرة عند قيامها بعملها التنموي تواجه مجموعة من المشاكل التي تعرقل مسار التنمية المحلية، لذلك عمدت الجزائر إلى وضع برامج إصلاحية منها القانونية والمالية والإدارية من أجل رفع قدرات الإدارة المحلية وتفعيل دورها باعتبارها الأقرب للمواطن والأدرى باحتياجاته ومتطلباته، حيث أن الجماعات المحلية تقوم بأدوارها التنموية باعتمادها على برامج ومخططات تنموية في مختلف المجالات بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه المجتمع المدني في تحقيق التنمية في خلال الجمعيات واللجان وكذلك إبراز دور القطاع الخاص من خلال الشراكة مع الإدارة المحلية في إطار انجاز المشاريع التنموية والنهوض بها.

إن البلدية تعتبر الخلية الأساسية والأقرب للمواطنين ولأدرى بشؤونهم المحلية وإحتياجاتهم، لذلك قمنا بإجراء دراسة ميدانية لبلدية سطيف وذلك من أجل إبراز الدور التنموي لبلدية سطيف في ظل الإصلاحات الأخيرة والتعرف على مجالاتها التنموية وإعتمدنا في ذلك على مجموعة من الأسئلة التي تم التطرق إليها من أجل الوصول إلى النتائج.

**Résumé :**

Cette étude vise à mettre l'accent sur le rôle des réformes de l'administration locale dans l'activation du développement local en Algérie à travers le recours à la réalité de l'administration locale comme un outil fondamental dans la réalisation du développement en reposant sur les organismes locaux. Mais lorsque cette dernière remplit sa fonction de développement, elle confronte une série de problèmes qui entravent le chemin développement local. L'Algérie a fait appel à l'augmentation des capacités locales de gestion et d'activer son rôle comme étant la plus proche des citoyens et pleinement consciente de leurs besoins et nécessités. Attendu que les collectivités locales font des rôles de développement et adoptent des programmes et des plans de développement dans divers domaines, en plus du rôle joué par la société civile dans la réalisation du développement par le biais des associations et des comités, tout en soulignant le rôle du secteur privé en partenariat avec l'administration locale dans le cadre de la réalisation des projets de développement et de sa promotion.

La commune est la cellule de base et la plus proche des citoyens, et c'est celle pleinement consciente de leurs questions locales et leurs besoins. C'est ce qui nous a mené à procéder une étude sur terrain de la commune de Sétif afin de mettre en

évidence le rôle de développement joué par la commune de Sétif à la lumière des réformes récentes et d'identifier les domaines de développement. Dans ce cadre, nous avons employé une série de questions qui ont été abordées afin d'atteindre des résultats.