مداخلة بعنوان:

إستراتيجية التنمية المحلية من مدخل تمكين الجماعات المحلية في إطار الحكم الرشيد

من إعداد :

الأستاذ: فرج شعبان
أستاذ مساعد–أ– بمعهد العلوم الاقتصادية " المركز الجامعي بالبويرة"
E-mail :Feredj@maktoob.com
Fax :026 93 09 24

ملخص:

تعددت المداخل المنتهجة في إعداد استراتيجيات التنمية المحلية ومن بينها **التمكين** ولكن الأسلوب يشوبه عادة الغموض عندما يتعلق الأمر بمفهوم تمكين الفقراء أو تمكين المجتمع المحلي أو المرأة وهلم جرا...حيث يأخذ طابعا كليا كما ويأخذ بناصية نقل السلطة "Déconcentration" أو تفويضها"Délégation". وذلك عادة ما يساء تلقيه حتى على شكل فكرة محل نقاش على المستوى السياسي، حيث لا يستسيغه بعض الأطراف وعزاؤهم في ذلك تبرير الموقف بضرورة المركزة في اتخاذ القرارات لأنها تكفل السير الحسن والنظام بصورة عامة.

والتساؤل المطروح في هذا المجال: **هل يصلح مدخل التمكين للجماعات المحلية بأسلوب الحكامة المحلية الرشيدة عن طرق التمكين – الذي عادة ما تلح عليها مؤسسات التمويل والتنمية على الصعيد الدولي– بالجزائر؟**

في حالة الإجابة بلا ما هي مبررات ذلك وهل بالإمكان إيجاد حلول ناجعة لمعيقات هذا المدخل؟.

نستخدم في التحليل الأسلوب الاستقصائي لتحليل بعض المعطيات الإحصائية، والوصفي معتمدين على نظرة في التقدم المحقق على مستوى الحكامة.

هذا وقد تم بناء موضوع الورقة على النقاط التالية في سبيل بلوغ الهدف المراد وهو الإجابة على التساؤل الجوهري:

مقدمة:

1. **الإطار النظري:** تعريف اصطلاح إستراتيجية التنمية المحلية ومداخلها.
2. **مدخل التمكين:** مقارنة لصيغ التمكين، خصائصها وأهدافها.
3. **أساليب الحكامة المحلية:**بين التقليد والإصلاحات الجديدة.
4. **معوقات خطط الأسلوب الجديد للتمكين.**
5. **الحلول المقترحة لتفعيل التمكين بالحكامة المحلية الراشدة.**
6. **النتائج والتوصيات.**

خلاصة.

مقدمة:

العديد من الدراسات الحديثة والمتعلقة بالتنمية الاقتصادية أصبحت تأخذ منحى التركيز على الأجزاء بدل الكليات، وباتت أدوات التحليل لا تعتمد فقط على الاقتصاد الكلي بل وتمتد إلى الجزئي أيضا.

وقد فرضت هذا المنحى محددات داخلية وأخرى خارجية، ففي سياق التنمية داخل الدول النامية بات من الأكيد أن كل الاستراتيجيات المتبعة لم تغدو سوى اقتراحات ومسودات أعمال وضعتها مؤسسات التمويل الدولية.تظهر نتائجها في غالب الأحيان على شكل آثار جانبية على مستوى المعيشة لفئات محدودي الدخل على حساب التوازنات الاقتصادية، لذلك بات من الضروري وضع إطار نموذجي نظري جديد يقود منحى النمو الاقتصادي ويوفر في نفس الوقت آليات علاجية لهذه الآثار الجانبية. يشار إليه في أدبيات التنمية بالتنمية المحلية.

أولا. الإطار النظري: تعريف اصطلاح إستراتيجية التنمية المحلية ومداخلها

1. ماهية التنمية المحلية:

أ- **تعريف:**«هي العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية والجهود الحكومية للارتفاع بمستويات التجمعات المحلية والوحدات المحلية اقتصاديا وثقافيا وحضاريا، من منظور تحسين الحياة لسكان تلك التجمعات، في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية وفي منظومة شاملة ومتكاملة ».[1]

ب- أهداف التنمية المحلية: يمكن حصرها في هدفين رئيسين هما:[2]

- **الأول:**أهداف الإنجاز، وتشمل كل ما تحققه التنمية المحلية من منجزات مادية.
- **الثاني:**أهداف معنوية، وتشمل كل المتغيرات السلوكية والمعرفية والمهارية التي تطرأ على سكان المجتمع أثناء ممارستهم وقيادتهم لعملية التنمية المحلية .

2. إستراتيجية التنمية المحلية:

أ- **تعريف:**"هي مجموعة من الخطط تسيّر على المدى الطويل التحول نحو التنمية الاجتماعية الذاتية بالاعتماد على تنمية القيم الإنسانية".

ب- **أهم استراتجيات التنمية المحلية:** وهي كما يلي: :[3]

ب.1- إستراتيجية التعليم:

ب.2- إستراتيجية تغيير السلوك:

ب.3- إستراتيجية استكمال هيئة العاملين:

ب.4- إستراتيجية التعزيز:

ب.5- إستراتيجية الحصول على تأييد المجتمع:.

3. دوافع التحول نحو استراتيجيات التنمية المحلية بالجزائر:

أ- **تفاقم مؤشرات حدة الفقر:** ويمكن تسجيل الملاحظات التالية عند التطرق لدراسة مؤشرات الفقر بالجزائر:

- بشير هيكل التوزيع الكمي إلى إزدياد نسبة الفقراء بالمدن (من28.2% في1988 إلى جوالي 50% في 2000)[4]. رغم أن معدلات الفقر بالريف أكبر مقارنة بالمدن (نمو الفقر بالأرياف يقارب ضعف نموه في المدن)، وهذا راجع إلى تركز السكان بالمدن من جهة وإلى ظاهرة النزوح الريفي وعوامل أخرى اقتصادية.

ب- **البطالة**: الجدول التالي يوضح لنا التطور السريع لمعدلات البطالة خلال مرحلة الأزمة.

جدول رقم (01):تطور معدل البطالة خلال الفترة (1985-2000).

السنوات	1985	1987	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
البطالة %	9.7	21.4	18.1	19.7	20.3	21.3	23.1	24.4	28.3	28.1	28.3	28.6	29.3	29.8

المصدر: بوفليح نبيل آثار برامج التنمية الاقتصادية علي الموازنات العامة في الدول النامية –دراسة حالة بالجزائر-،مرجع سبق ذكره،ص87.

ج- الصدمات الناتجة عن برامج الإصلاح الاقتصادي للتسعينات: ترتبت صدمات عديدة على التوازنات الاقتصادية الكلية خلال فترة الإصلاحات الاقتصادية التي امتدت طيلة عشرية من الزمن (1990-2000)، وعلى مستوى أدنى انعكست في شكل تكلفة باهظة على مسار التنمية الاجتماعية.

ج.1- الأثر على التمويل المحلي للجماعات المحلية ومدى قدرتها على ممارسة مهامها خلال فترة الأزمة:

عدد كبير من هذه الأخيرة بدأ يشهد اختلالا حادا، متعدد الأسباب والجوانب في هيكل تمويلها المحلي والتي سنوضحها بمزيد من التفصيل فيما يلي:

ح.1/أ- سوء تسيير الجماعات المحلية في ظل تعيين المندوبين التنفيذيين وتخفيض الرقابة الإدارية عليهم. والجدول التالي بين ذلك يوضح بإعطاء نظرة عن الارتفاع لنفقات التسيير:

الجدول رقم (02):يوضح تطور نفقات التسيير للجماعات المحلية خلال الفترة (1995-1999) و/مليون دج

طبيعة النفقة	1995	1996	1997	1998	1999
أجور المستخدمين	36501	35242	40200	42966	46376
باقي نفقات التسيير	9367	9842	6027	7762	6806
المجموع	45868	45084	46227	50728	53182

المصدر: المجلس الاقتصادي والاجتماعي، تقرير عن المالية المحلية بالجزائر، 2001، ص:65.

ح.1/ب- العجز الكبير الذي أصبحت تعرفه معظم البلديات منذ بداية التسعينات من القرن الماضي. والجدول التالي يبين لنا تطور العجز المالي للبلديات خلال هذه الفترة:

جدول رقم (03): يوضح تطور العجز المالي للبلديات (1994-2000)

السنوات	1986	1992	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
عدد البلديات التي سجلت عجزا	52	300	775	889	1090	1158	1249	1207	1280

المصدر: المجلس الاقتصادي والاجتماعي: تقرير عن المالية المحلية بالجزائر، 2001، ص: 67.

- وفيما يلي سنحاول إلقاء الضوء على حجم إعانات الصندوق خلال هذه العشرية، من خلال إعادة التذكير بالمعطيات الواردة في الجدول.

وابتداء من 1995 سجل FCCL تغطية تقل عن 100% .[5] 14 مليار دينار من إجمالي 22 مليار دينار، تمثل مقدار الديون المترتبة إلى غاية 31-12-1999 على مجموع 1472 بلدية، وتوزع هذه الديون كما يلي:[6]

- ديون نفقات التسيير:55.72%. توزعت بين النفقات الإجبارية و الضرورية بالنسب:40 و50% على التوالي.[7]
- ديون ناتجة عن نفقات التجهيز:44.28% .

وقد تم تسديد مبلغ الديون المقدرب:14 مليار دينار من أصل 22 مليار دينار كعجز إجمالي وفق الرزنامة التالية:

- 6 مليار دينار جزائري في إطار قانون المالية التكميلي لسنة 2001.
- 8 مليار دينار جزائري في إطار قانون المالية لسنة 2001.

ج.2- الأثر على طبيعة البيئة المحلية:لقد أضحى التغير نحو الطابع الصناعي الملوث ذا أثر على المدن، فالتغير حقيقة وواقع والمجتمع الصناعي أخذ طريقه إلى الزوال لولادة حضارة جديدة.[8]

أظهرت دراسة أجريت على مجموع بلديات الوطن في سنة 1996، أن هناك أربع أصناف من البلديات هي:[9]

- **المجموعة الأولى**:والتي تساعد على التنمية وتمتلك إمكانيات خاصة لضمان تطور ملائم للأهداف الوطنية، وهي مقسمة إلى فرعين:هناك عدد كبير من البلديات لا يسمح لها إمكاناتها الخاصة بالتطور.877 مقابل 664.

وبقيت مساهمة الجمعيات الجزائرية حسب تصور عينة من رؤساء جمعيات أجريت معهم المقابلة تتراوح بين تجسيد التضامن الوطني وترقية التنمية الثقافية والاجتماعية.[10]

4. ملامح إستراتيجية التنمية المحلية بالجزائر:

أ. إعداد البرامج القطاعية بشكل منفصل:

- ***التقسيم القطاعي:*** *القطاع الفلاحي مثلا حظا بالأولوية، وقد* تم إعداد مشاريع جوارية للتنمية الريفية على شكل مشاريع متكاملة ومتعددة القطاعات. يترجم المخطط الوطني للتنمية الفلاحية الريفية الإرادة لتنمية محلية مركزية، حيث يشرك الفاعلين المحليين (المؤسسات العمومية والإدارات التقنية، الجماعات المحلية، تنظيمات مهنية، جمعيات وتجمعات مدنية والمجتمع المحلي..). وقد اتضحت معالم الإستراتيجية الجديدة للتنمية المحلية جليا بالوثيقة المعنونة بـ"الإستراتيجية الوطنية للتنمية الريفية في أفق العشرية"(جويلية 2005) ومخطط التجديد الفلاحي (أوت 2006). كما وقد بنيت هذه الإستراتيجية على التدخل المباشر للمجتمعات المحلية وتنظيماتها في حل المشكلات التي يواجهونها وفي تنفيذ المشاريع.ويعتبر المخطط الجواري للتنمية الريفية المتكاملة "PPDRI " باعتباره أداة جوهرية ضمن برنامج دعم التجديد الفلاحي 2007- 2013 "PSRR".[11]

- ***أما بالقطاع الصناعي*** فلم يتم انتهاج خطة تنموية جوارية في المجال الصناعي لكن ذلك لا يعني أن الحكومة لم تبادر بخلق حوافز للاستثمارات، جبائية "تخفيض معدل الاقتطاع إلى 19%"،تمويلية وفنية..

ب.التركيز على عامل بناء القدرات عن طريق التمويل: *بإصلاح الجباية المحلية وتوفير إطار قانوني للعمل الجمعوي.*

ج. إنشاء الوكالة الوطنية للتعمير: «Agence Nationale d'Urbanisme» «ANURB » .[12] خاص بالتهيئة والترقية العمرانية.

د. إستراتيجية التنمية الريفية كنموذج قطاعي لمخطط التنمية المحلية بالجزائر:

بالجزائر تم بناء إستراتيجية التنمية الريفية المستدامة على مخطط الجواري للتنمية الريفية[13] يعتمد على أطراف جديدة للشراكة: كالمنظمات المحلية، المؤسسات الاقتصادية، الجماعات المحلية والإقليمية والإدارات العمومية.[14]

ويتضمن التقسيم السياسي والتوزيع الإداري للجماعات المحلية عبر التراب الوطني كثافة على مستوى الريف مقارنة بالمدن(أنظر الجدول رقم "07").

الجدول رقم (04): التوزيع الجغرافي للإدارات المحلية على التراب الوطني حسب المناطق

البيان	وطني	شمال	هضاب	جنوب
بلديات ريفية	979	562	287	130
بلديات حضرية	562	384	120	58
إجمالي عدد البلديات	1541	946	407	188

Source : *La stratégie de développement rural en Algérie,* Omar BESSAOUD,

ثانيا. مدخل التمكين: صيغه، خصائصه وأهدافه

1) ماهية التمكين:

أ- النشأة: يصب أسلوب التمكين في إطار منهج متعدد"Pluraliste" والذي اقترحه لأول مرة "Amartya Sen" على عكس المنهج النفعي "Rawls" الذي يعتمد على معيار واحد فقط لتحديد مؤشر اجتماعي، وهو الإصلاح الذي اقترحه Sen بديلا لسياسات التعديل. ويركز بتطبيقه في ميدان محاربة الفقر على اصطلاح القدرات "Capabilités" باعتباره شكل من أشكال الحرية يعكس مختلف التوفيقات المتواترة للإشتغالات الممكنة لدى الفرد[15]، وهو يشير إلى تعزيز جانب الطلب للحاكمية.[16]

بعد ملتقى بيكين (1995) تم تبني اصطلاح empowerment . إعلان بيكين يقدم التمكين على أنه إستراتيجية مفتاحية للتنمية:"تمكين المرأة ومشاركتها الحرة في ظل شروط المساواة داخل كل حلقات المجتمع، متضمنة المشاركة في عمليات اتخاذ القرار والنفاذ للسلطة هي شروط أساسية لحصول على المساواة، التنمية والسلم"[17].

ب- **التعريف: "هو توسيع حرية الخيار والأداء".** حيث يستدل عليه بالزيادة في مقدار الأصول والقدرات لدى الفقراء بما يمكنهم من المشاركة، المفاوضة، التأثير والرقابة إضافة إلى مساءلة الهيآت التي تحكم شروط حياتهم، وتتخذ القدرات 3 أشكال هي: إنسانية، اجتماعية وسياسية تتضمن الإنسانية "الصحة الجيدة، التعليم، الفاعلية وكل ما يعمل على تثري نوعية الحياة، أما القدرات الاجتماعية فتعني التكافل وبناء علاقات يسودها عامل الثقة، والقيم التي تعطي معنى للحياة وللقدرة على الانتظام، في الأخير تتضمن القدرات السياسية المقدرة على: تمثيل نفسه أوتمثيل الآخرين، الحصول على المعلومات، الانتظام والمشاركة في الحياة السياسية لتجمع أودولة ما.[18]

وفي البعد السياسي لمفهوم التمكين يشير تقرير برنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) أخذا عن دراسات Sen إلى ضرورة وجود أحزاب معارضة تخفف من وطأة التسيير المركزي وتقوي عامل المساءلة.[19]

ج- تحليل ظروف نشأة التمكين:

أ المراحل التاريخية للتنمية بدول أفريقيا:[20] امتاز مسار التنمية بالتشابه داخل العديد من دول إفريقيا ومر بـ:

1. مرحلة عشرية التحرر(1960-1970).
2. مرحلة التنمية (1970-1980).
3. مرحلة التعديل الهيكلي (1980-1990).
4. عشرية محاربة الفقر (ابتداء من سنة 2000 إلى يومنا هذا).

د- مؤشرات التمكين: يعرفها Kabeer قائلا:"يجب ببساطة أن تشير إلى اتجاه التغير أكثر من إمدادنا قياسا دقيقا".[21] لقد تم توسيع مفهوم التمكين الذي تداوله Sen من قبل Kabeer إلى المقدرة الموفرة للأشخاص للحصول على أشياء والقيام بخيارات.[22] انتهجت العديد من الدول استراتيجيات مدمجة ضمن وثيقة إستراتيجية الإقلال من الفقر (DSRP) وذلك ابتداء من 1999 وهي مبنية على مبدئي اللامركزية واللاتركز، مكن خلال المشاركة الواسعة.[23]

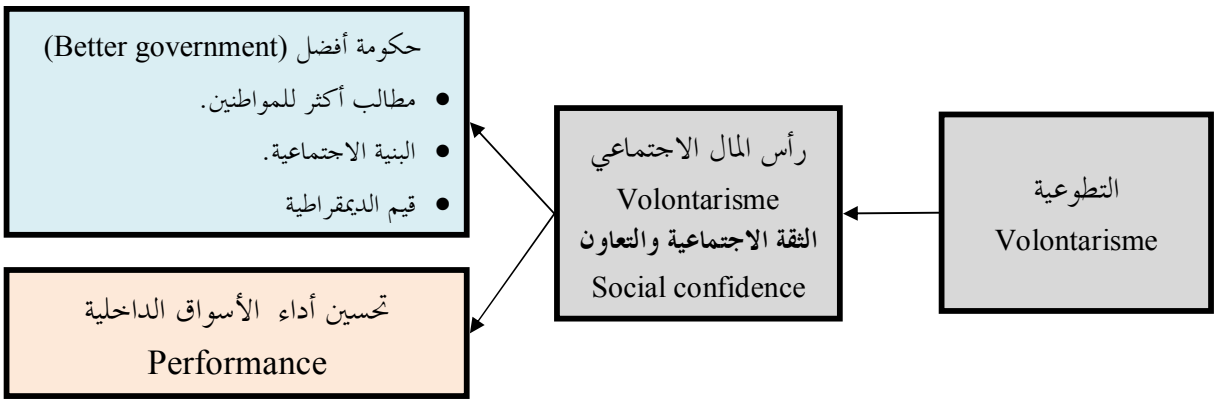
ه-أنواع التمكين:

1- من حيث طبيعة أدواته:

أ- **التمكين القانوني:** التمكين القانوني هو العملية التي تتوفر من خلالها سبل حماية الفقراء مع تمكينهم من اللجوء للقانون للحصول على حقوقهم. [24] يتضمن 4 أركان هي: -تيسير الوصول للعدالة وسيادة القانون -حقوق الملكية وحقوق العمل -حقوق ممارسة الأعمال التجارية. [25]

ب- **تمكين الديمقراطية:** موضح بالشكل الموالي:

الشكل رقم (01): تمكين الديمقراطية



Source: Time Plumpter, d'après Puntnam Robert, Making Democracy work: civic tradition in modern Italy, Princeton university press, 1994, p: 08.

ج-**التمكين المادي:** عملية تعتمد على الإمداد بعوامل تكسب قدرة لدى المستهدف من عملية التمكين.

2- من حيث المستهدف من عملية التمكين:

أ. **المجتمع المدني**: في إطار محاولة الفصل بين تشكيلات المجتمع حسب الطابع القانوني سنجده يتركب من الإدارات العمومية والقطاع الخاص إلى جانب المجتمع المدني.[26] يضم هذا الأخير الجمعيات التي تدافع عن طموحات ومصالح السكان. إن نشاط المجتمع المدني لا يقتصر على المستوى الوطني بل يمتد المستوى العالمي ضمن إطار ما يسمى بالمجتمع المدني العالمي"Global Civil Society"، وهذا نتيجة للتغيرات التي تتعلق أساسا بالعولمة وتطور تكونولوجيات الاتصال الحديثة، وشيوع قيم ومبادئ المواطنة العالمية.[27]

ب. **التمكين المتكامل (الحكامة المحلية):**

ج.**1- أطراف التمكين المتكامل: 1- المنتخبين المحليين وإدارة البلدية أوالمقاطعة.**

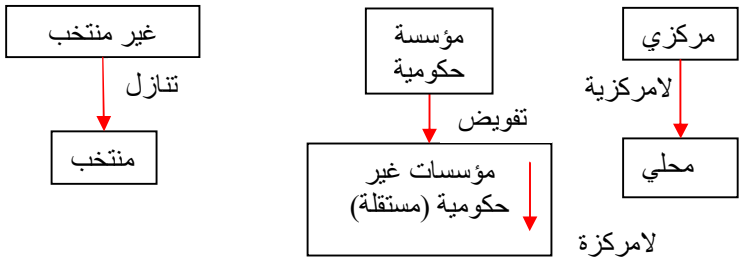
2- المصالح الموزعة: (موظفي الوزارات القطاعية).

3- المجتمع المدني: (الحركات المدنية) والقطاع الخاص.

ولكن ما هي الأساليب التي يمكن إتاحتها في إطار إعمال مبدأ الشفافية؟ عمليا يمكن الاعتماد على:

- إلزامية قيام المنتخبين بإِطْلاَعْ -لفائدة المواطنين- على كشوف تعبر عن تسييرهم.- الشفافية.- الإشراك. - تحسيس المواطنين وتوعيتهم.-التكامل (إلغاء كل أشكال الفساد والرشوة).- احترام دولة القانون.

ج.**2- أساليب التمكين المتكامل: الشكل رقم (02): مفاهيم أساسية عن أساليب التمكين المتكامل**



Source : Jim Bennett et Nicolas Dupic, GTZ/ Guinée, Pauvreté, bonne gouvernance et renforcement des capacités institutionnelles et humaines, Gouvernance: Module 1.

ج.**3- اللامركزية: المزايا والعيوب**[28]

أ. **المزايا**: يمكن استنتاجها من خلال الإجابة على تساؤل وهو:ما المنفعة المنعكسة على المواطن بصورة عامة؟.

- تعظيم فاعلية وفعالية أداء الإدارة وتعزيز مشاركة أفراد المجتمع في نشاطات القطاع العام.
- تحفيز الديمقراطية المحلية والمساهمة في دعم العمليات الديمقراطية على الصعيد الوطني.
- الحفاظ على الوفاق داخل الدولة.
- **مزايا تصيب الإدارات والمصالح العمومية:**

- التكيف في ظروف أفضل للحاجات المحلية (قرب جغرافي للسكان يتيح الدراية بالحاجات عن كثب، مولدة تحسن تدريجي في مدى التزام موظفي الإدارات المحلية بالمسؤوليات الملقاة على عاتقهم مع تحفيز السكان على أخذ موقف إزاء الخدمات).
- اكتساب مرونة أكبر (نظرا لاهتمامها بشكل مباشر بالمشاكل، فهي تتوفر على استقلالية في التجاوب كما تدعم آليات المشاركة ذلك بالمقابل).

- أكثر إبداعا (نتيجة نتائج جد محدودة للقرارات الخاطئة، وتعاظم مراكز التكوين وتنافسية بين الأقاليم المحلية).
- أقل كلفة (لأن المساهمين هم أيضا زبائن لخدمات الأداة العمومية).

ب. العيوب: يتم كشف العيوب عادة بالتساؤل دوما عن مدى تبرير وجهة المنادين بلامركزية في سياسة التنمية.

– قد تكون مرحلة مخفية باتجاه إعادة التنظيم المتزايدة وكذا نحو تحول الدولة عن عدد كبير من وظائفها الاقتصادية وبالتحديد الاجتماعية منها.

– تبقى السياسة المحلية عادة مُسَيَّسَة ليس إلا، على خلاف ما ينتظر منها باعتبارها تجربة أكيدة النجاح لإعطائها أهمية للمشاركة والتسيير التعاوني على حساب مركزية القرارت المطلوبة.

– قد لا تتمكن الطبقات الفقيرة نظرا لموقعها الاجتماعي من الدفاع عن مصالحها.

ج.4– قواعد منهجي اللامركزة واللامركزية: تؤسس إستراتيجية الحكامة المحلية على القواعد التالية:[29]

1. تعزيز أدوات التمويل للجماعات المحلية.
2. نقل القدرات والأدوات المالية للمصالح اللاممركزة.
3. تعزيز الوسائل البشرية بالتوظيف وتوزيع الإطارات حسب التأهيل للجماعات المحلية.

عادة ما تركز هيآت التمويل الدولية ضمن البعد السياسي أوالمؤسسي للفقر على كل من:[30]

- حرية الخيارات لدى الأفراد.
- السياسات المقترحة للحد من الفقر.

ثالثا. أساليب الحكامة المحلية:بين التقليد والإصلاحات الجديدة

1) مفهوم الحكامة وأهم خصائص الحكامة الرشيدة:

أ. **نشأة الاصطلاح:** يعتبر مصطلح الحكامة من أهم المصطلحات التي تم تداولها في الحقل التنموي منذ نهاية الثمانينات، حيث ثم استعماله لأول مرة من طرف البنك الدولي في 1989 الذي اعتبر الحكامة أنها:" أسلوب ممارسة السلطة في تدبير الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلاد من اجل التنمية" .

وقد جاء استعمال البنك الدولي آنذاك لمفهوم الحكامة في إطار تأكيده على أن أزمة التنمية في إفريقيا هي أزمة حكامة بالدرجة الأولى: بسبب فساد النظم السياسية وضعف التسيير والتخطيط.

و يعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأنه "نسق جديد من العلاقات والمساطر والمؤسسات التي تتمفصل بها مصالح المجموعات والأفراد، وتمارس الحقوق والواجبات، وتفك الخلافات والنزاعات، يقوم على تذويب التراتبية وتشجيع التشارك بين المسيرين والمساهمين وحسن التنظيم وتوزيع المسؤوليات وصقل القدرات ودعم التواصل داخليا وخارجيا".[31]

ب.محاولة التعريف: من الصعب ضبط مفهوم الحكامة وإعطاؤه تعريفا موحدا ونهائيا لارتباطه بمجالات متعددة:

وعموما، تم تعريف الحكامة من قبل كثير من الباحثين على أنها: "**الطريقة التي تباشر بها السلطة في إدارة موارد الدولة الاقتصادية منها والاجتماعية بهدف تحقيق التنمية**".

2) **الحكامة ونظام الإدارة المحلية:**

أ. **الحكامة المحلية:** تضمن الحكامة بصورة عامة سير العلاقات بين وحدات معينة إما داخل هيأة محددة أو مجموعة من الهيآت، يشبهه كل من Mike Morris وRaphael Kaplinsky بنموذج يعتمد بشدة على التنظيم بشكل يلغي العشوائية ويعتمد على معلمات تؤدي إلى نتائج على باقي الوحدات.[32] هذا التعريف يشير إلى أن الحكامة تقوم عادة عندما تختلف المنافع أوالمصالح بين وحدات قيادية أورائدة ووحدات تابعة أوهشة.

ب. نظام الإدارة المحلية: * **تعريف:**إن علم الإدارة المحلية يمارس بحق فن التنمية الشعبية، الضرورية لتجسيد التنمية المحلية الشاملة، وهو ما يدفعنا لضرورة الإلمام بهذا العنصر من مختلف الجوانب، حيث سنتطرق إلى فلسفة الإدارة المحلية وكذا مختلف الفروق بينها وبين الحكم المحلي، وكذا أسسها وتقسيماتها وهياكلها، بالإضافة إلى مزاياها وعيوبها ودورها في تحقيق التنمية المحلية والعمل على تحسين مناخ تجسيد هذه الأخيرة.

- **فلسفة الإدارة محلية**: هي«نقل أو تحويل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة من المعنيين»[33]، ويعرفها **BEBASH** بأنها: « عبارة عن اعتراف الدولة للأشخاص الإقليمية بسلطة إصدار قرارات إدارية في بعض المجالات»[34]، كما يعرفها **محمد الصغير بعلي** بأنها :«النظام الإداري الذي يقوم على توزيع الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية (الحكومة) وهيئات ووحدات إدارية أخرى إقليمية أو مصلحة مستقلة قانونيا عن الإدارة المركزية، بمقتضى اكتسابها للشخصية المعنوية، مع بقائها خاضعة لقدر معين من رقابة تلك الإدارة »[35].

ج. **جوانب التفرقة بين نظام الإدارة المحلية والحكامة المحلية:** إن نظرة فاحصة لعناصر نظامي الحكم والإدارة المحلية تكشف عن وجود فروق أساسية بين النظامين يتعلق بمكونات كل منهما، وتتمثل هذه الفروق في الآتي[36]:

1) الكيان والسلطات المخولة: وحدات الحكم المحلي كيانا قائما بحد ذاته، وذلك نظرا لتمتعها بالسلطات التشريعية والقضائية والتنفيذية. أما الوحدات المحلية في نظام الإدارة المحلية فيقتصر اختصاصاتها على المجال الإداري، مجرد كيان إداري وليس سياسي متكامل.

2) تمثل منظمات الحكم المحلي جهازا للحكم يحوي سلطات تنفيذية وتشريعية، أما في نظام الإدارة المحلية فلا يوجد سوى جهاز واحد للحكم، وهو جهاز الدولة المركزية وما المنظمات المحلية في هذا النظام سوى أجهزة إدارية.

3) تتعدد الأجهزة التشريعية في الدول التي تأخذ بأنظمة الحكم المحلي، نتيجة وجود أجهزة تشريعية محلية إضافة إلى جهاز تشريعي مركزي، وهذا لا يوجد في الدول التي تأخذ بنظام الإدارة المحلية، والتي تصدر فيها التشريعات من سلطة واحدة هي المجلس التشريعي للدولة.

4) تستمد أجهزة الحكم المحلي اختصاصاتها من الدستور المركزي للدولة، بينما تحدد اختصاصاتها أجهزة الإدارة المحلية بقوانين عادية تصدرها الهيئة التشريعية.

5) تتمتع أجهزة الحكم المحلي باستقلال كامل وصلاحيات واسعة، في مجالات اختصاصاتها، وفق ما ينص عليه الدستور المركزي، ورقابة الحكومة لا تكون إلا في مدى مشروعية الأعمال التي تقوم بها هذه الأنظمة المحلية، أو في الأعمال المشتركة بينهما دستوريا، أما نظام الإدارة المحلية فإن استقلال الأجهزة المحلية لا يمكن أن يبلغ المدى الذي تتمتع به أجهزة الحكم المحلي، ورقابة الحكومة المركزية تبلغ حد الوصاية على التصرفات الخاصة بالشؤون المحلية.

د. أسس نظام الإدارة المحلية: هناك أساسان رئيسيان لنظام الإدارة المحلية هما:الديمقراطية[37] واللامركزية[38].

ه. **أسباب العمل بنظام الإدارة المحلية واختصاصاتها:**

أ- **الأسباب الداعية للأخذ بنظام الإدارة المحلية**: أهم الأسباب والعوامل الداعية لنشأة نظام الإدارة المحلية هي:

a) اتساع دور الدولة.

b) التفاوت بين أقاليم الدولة .

c) الأخذ بأنظمة الحكم الديمقراطية.

ب- أهم الوظائف والمهام المناطة بأنظمة الإدارة المحلية:هناك معياران لتحديد الاختصاصات: التخصيص العام وتحديد الاختصاصات على سبيل الحصر.[39]

و. **أهداف نظام الإدارة المحلية:** تكمن أهداف نظام الإدارة المحلية في النقاط الآتية:[40]

أ.تقسيم العمل لتحسين أداء وظيفة الدولة وتحقيق أهداف خطة التنمية وزيادة الرفاهية.

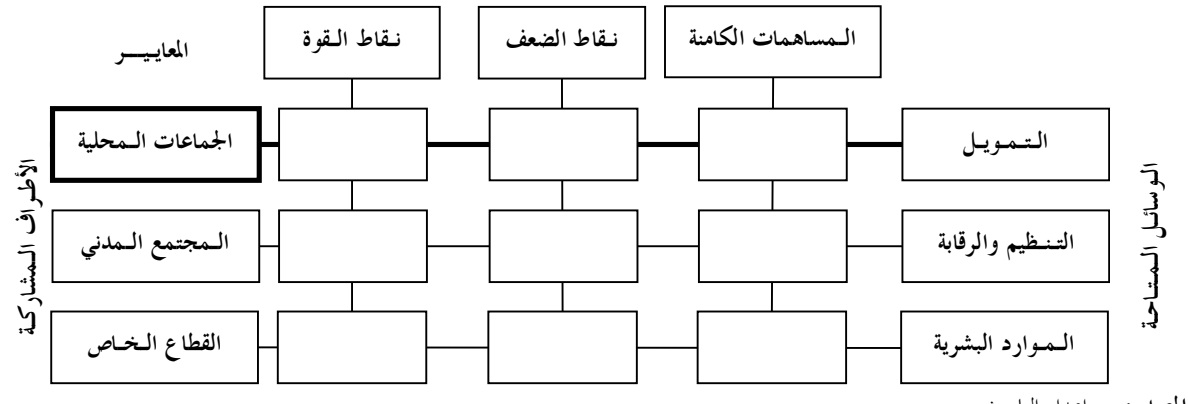
ب.ربط الحكومة المركزية بالقاعدة الجماهيرية، فالإدارة المحلية هي المرآة الحقيقية للحكومة أمام الجماهير.

ج. ضمان العدالة في توزيع الخدمات الأساسية و التمويل بناءا على تخطيط علمي سليم تشارك فيه المحليات.

د. تعتبر الإدارة المحلية مدرسة لتدريب القيادات على العمل التنفيذي والشعبي والسياسي على المستوى المحلي والوطني.

ه. تعميق أسلوب الحكم الديمقراطي وإشراك الشعب فعليا في السلطة.

الشكل رقم (03): مستوى الحكامة المحلية ضمن نموذج مصفوفة مجمعة للأطراف المساهمة فيه



المصدر: من إعداد الباحث.

ز. دور الجماعات المحلية بالجزائر ووسائل ممارسة مهامها: بعد ما كان يقتصر دور الجماعات المحلية على القيام بوظائف تقليدية، فقد امتد الآن ليشمل جميع المجالات، فأصبحت مسؤولة عن تسيير المرافق والممتلكات التابعة لها،

كما تتكفل بتوفير الحاجيات الأولية للمواطن، لذلك نجد أن ضرورات تكريس مبدأ اللامركزية، توجب تمنح كل الوسائل والمسؤوليات التي تؤهل الجماعات المحلية للقيام بدور تفعيل التنمية المحلية بها، والذي يعتبر مجهودا مكملا لما تقوم به الدولة.

أ. دور الجماعات المحلية:

أ.1) الخطوط العريضة للأدوار بنص القانون:

– تدعيم الاستثمار المحلي وتشجيع القطاع الخاص، على انجاز مشاريع التنمية المحلية.

– بعث التنمية المحلية من القاعدة نحو المركز، وذلك بالإشراك الفعلي للجماعات المحلية، وبالتالي المواطن في تحقيق أهدافها، المرتبطة بمشاريع التنمية المختلفة.

– عملها الدؤوب لتحقيق الأهداف المسطرة في مخططات التنمية، والتي تتشرف عليها الجماعات المحلية، كركيزة أساسية لتجسيد المفهوم الشامل للتنمية المحلية،حيث نصت مواد قانوني كل من البلدية والولاية على أن هناك نوعين من المخططات تقوم بها الجماعات المحلية في مجال التنمية، أحدهما بلدي والآخر قطاعي وسنوضح كل من هذين المخططين، قبل التطرق لمختلف الأدوار التي تقوم بها الجماعات المحلية، باعتبارها تهدف في مجملها إلى تحقيق ما هو مسطر في المخططين:

- **المخطط البلدي للتنمية** (PCD)[41]:وقد عرفت الأدوار التي تلعبها الجماعات المحلية، تحولات وتطورات كبيرة، تشمل جميع المجالات كالآتي:[42]

أ.2– الدور المالي للجماعات المحلية:

أ.3– الدور الاقتصادي للجماعات المحلية:

أما اختصاصات المجلس الشعبي الولائي، تشتمل بصفة عامة على أعمال التنمية الاقتصادية وتهيئة إقليم .

أ.4– الدور الاجتماعي للجماعات المحلية: من بين اختصاصات الجماعات المحلية في الجانب الاجتماعي نجد:

- *الاهتمام بالمستشفيات والقطاع الصحي:*
- *الاهتمام بقطاع السكن*: حيث يجب على الجماعات المحلية أن تقوم بتوفير السكن المحترم والمريح للمواطن.
- *الاهتمام بالتربية والتكوين المهني:*
- *تقوم بمساعدة العجزة والمسنين ودمجهم في المراكز الخاصة*، بهم كما تقدم للمعوقين منح خاصة..

أ.4– دور الجماعات المحلية في المجال الثقافي:

- تعمل *الجماعات* المحلية على انجاز مؤسسات الثقافية وتسييرها وصيانتها كالمتاحف وقاعات السينما..الخ.
- القيام بتشجيع وتطوير الأنشطة التربوية والرياضية للشبيبة بانجاز دور الشباب.
- *تنمية* السياحة عن طريق تطوير الفنادق الصغيرة والمطاعم والمراكز العائلية والمجمعات الصيفية وحدائق التسلية.

➢ المحافظة على التراث الوطني وحماية الفنون الشعبية، وحماية *الثقافة*.

ب. وسائل ممارسة مهام الجماعات المحلية: تمتاز بالتنوع واختلاف مصادرها، وهي تتمثل في:

ب.1- الوسائل الاقتصادية: حق الجماعات المحلية في إنشاء المرافق والمقاولات المحلية باعتبارها وسائل للتدخل فيما يتعلق بالمجال الاقتصادي، ويتم بواسطتها تنفيذ مختلف المشاريع الاقتصادية والاجتماعية المبرمجة في مخططات التنمية المحلية،كما تساهم في خلق الموارد المحلية ومناصب الشغل، وإن كان قانون الولاية قد اكتفى بالنص على القاعدة العامة المتضمنة حق الولاية في التدخل الاقتصادي، تاركا اختيار كيفية التدخل للسلطة التنفيذية للمجلس الشعبي الولائي الذي يختار الوسائل الملائمة[43]، فإن قانون البلدية قد ميز بين نوعين من الوسائل الاقتصادية[44]:

1- أساليب التسيير التقليدية: لإدارة المرافق الاقتصادية والتي تقوم بتنفيذ الخدمات التي تكون لها المصلحة العامة.

2-المرافق الاقتصادية التي تقوم من أجل تحقيق المخطط المحلي للتنمية وهي تدعى *بالمقاولات المحلية أو الولائية*.

ب-1-1- وسائل التدخل التقليدي: ونجد منها:

- **المؤسسات العامة:** تسير هذه المؤسسة إحدى المرافق العامة ذات الطابع الاقتصادي.

- **التسيير المباشر:**يعتبر من الأساليب التي تبادر بها المرافق العامة ذات الطابع الاقتصادي، وهي تتمتع بميزانية مستقلة متوازنة، يمكن للسلطة الوصية حلها إذا تسبب تسييرها في اختلال التوازن المالي للجماعات المحلية.

- **الالتزام:** بموجب هذا الأسلوب تتعهد الجماعات المحلية لأحد الخواص أو لشركة بتسيير المرفق العام، وذلك بموجب عقد يدعى الالتزام، خلال فترة زمنية محددة، والتي يتم خلالها تحمل نفقات تسيير المرفق العام، مقابل الحقوق التي يدفعها المنتفعون بخدماته.

ب-1-2- وسائل التدخل الحديثة: وتتمثل في المؤسسة العمومية المحلية،حيث تنص المادة 136 من قانون البلدية لسنة 1990 على مايلي:

« يمكن للبلدية أن تنشئ مؤسسات عمومية بلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي مصالحها العمومية »، كما تنص المادة 126 من قانون الولاية لسنة 1990 على مايلي:« يمكن للولاية أن تحدث مؤسسات تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي قصد تسيير مصالحها العمومية »، والمؤسسات العمومية الاقتصادية المحلية هي شركات مساهمة محدودة المسؤولية، تملك الجماعات المحلية فيها مباشرة أو بصفة غير مباشرة جميع الأسهم أو الحصص، كما تتمتع هذه المؤسسات بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويقوم بتسييرها مدير عام، وعندما تقرر الجماعات المحلية إنشاء هذه المؤسسات يشترط أن يمر قرارها عبر مجالسها المنتخبة، والتي تحدد القيمة الواجب استثمارها، وكذلك الأنشطة الواجب استثمارها،كما يمكن أن تنشأ المؤسسة على مستوى البلدية أو بالاشتراك بين بلدتين أو أكثر، من أجل تحقيق الخدمات أو المصالح ذات المنفعة المشتركة بينهم، ومن أهم مهمات المؤسسات الاقتصادية:

- القيام بانجاز مشاريع التنمية المحلية، خاصة في المجال الاقتصادي.
- الاستفادة من الموارد الطبيعية المحلية من أجل تلبية حاجيات السكان.
- زيادة مصادر الثروة المحلية والمساهمة في التوازن المالي للجماعات المحلية.

ب.2- الوسائل المالية: وهي تنقسم إلى مصادر داخلية (إيرادات البلدية والولاية)وخارجية (قروض):

متطلبات المجتمع المدني:[45] القدرات الكافية لتنفيذ الأعمال+بيئة تنظيمية وتشريعية تكفل الحق في المشاركة.

ولكن ما هي الوسائل الممكن استخدامها في سبيل تفعيل المشاركة:

في الدول النامية حيث نجد بعض العوائق الفنية للتواصل يمكن استخدام الأساليب التالية:[46]

- **بند التواصل مع المواطن:** تعتمد بصورة أساسية على شرطين أساسيين هما: القاعدة القانونية وروح الابتكار لأساليب تحقق تواصلا مستمرا وفعليا مع المواطنين. مجلس المواطنين – الندوات العامة "Forum"– مجالس وغرف قطاعية مؤسسية – اجتماعات واسعة عمومية.
- **بند تقرب الإدارة من المواطن:**[47]

– **برنامج فروع إدارية:**كبرنامج بلدية بكل حي أو برنامج الميزانية التشاركية للمدينة.

- **بند الإصلاح المؤسسي:**ترتبط بإرادة الحكومات إضافة إلى مخصصات بإتمامها:

– هيكلة مؤسسية للتمدن:بإنشاء وكالات تخطيط إقليمية ومكاتب فرعية محلية لها.

– تخطيط إستراتيجية مبنية على إيديولوجية مبتكرة وقابلة للتطبيق على مستوى محلي.

– وقد اشتمل نموذج مدينة Recifeبالبرازيل على أدوات التخطيط التالية:

– مخطط تسيير المدينة:

– مخطط الترقية: ويركز على زيادة الرفاهية لدى الأفراد خاصة فئات الدخل والمناطق المحرومة.

ضمن المخططات يمكن تسجيل عدة أعمال مثل:التهيئة، الترقية، الإحياء، التنظيم ، الحث على الاستثمار المحلي.

رابعا. معوقات خطط الأسلوب الجديد للتمكين

1) المعوقات ذات الطابع السياسي:

إن أطروحات عديدة في هذا المجال، منها مثلا أطروحة "بوتنام" وترتكز أساسا على مسألة بناء القدرة (Capacity Building) لحكم راشد، ذلك من خلال تضمنها لمقاييس كبرى لتأسيس وتدعيم التطوعية، وبالتالي فإن أي مجتمع بدون تقاليد تطوعية كبيرة، كروسيا أثناء النظام السوفياتي يتطلب سنوات عديدة لخلق شروط ديمقراطية قوية ومستقرة، وهناك بعض الدراسات الميدانية التي تدعم أطروحة "بوتنام " (كدراسة الباحثة Liza young من جامعة Alberta) حيث أقرت عن وجود علاقة بين الفعل المدني والمستويات العالية للثقة في الحكومة " Civic engagement".[48] ونظرا لأهمية الدراسة خاصة في مجال التنمية السياسية يعد تقرير ANPAN كل عام مؤشرات عن تأثر التزام الفعل المدني بالثقة في الحكومة.

2) المعوقات ذات الطابع الإداري:

2.أ- نقص الفاعلية عدم القدرة على اكتساب المنافع الكامنة للمشاركة: والتي يتمثل أهما فيما يلي:

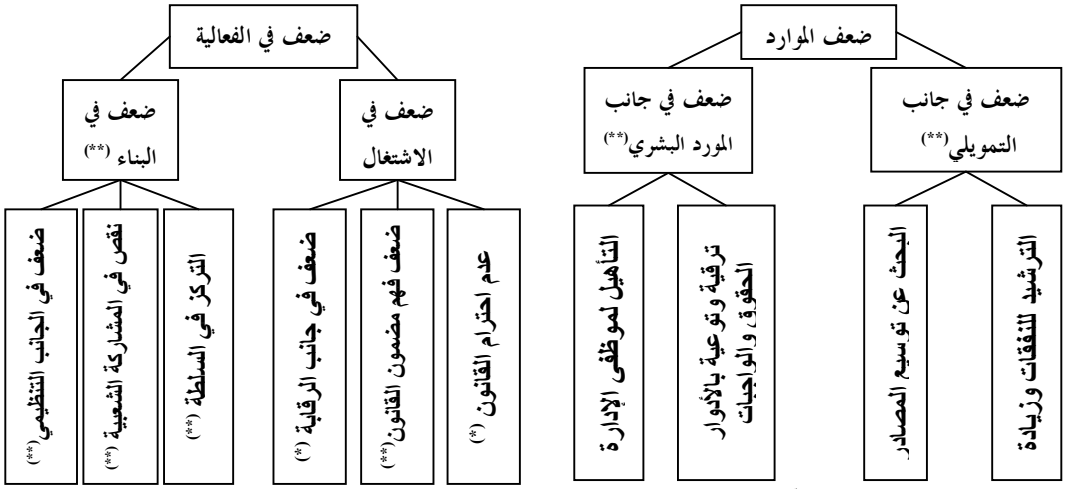
- **خلق مشاريع مستدامة:**[49]

- تعكس مصالح مشتركة لوحدات وأفراد عديدة.
- بلوغ نوع من الديناميكية في التعامل مع التغيرات والظروف خاصة على مستوى محلي شديد التأثر.
- توسيع قاعدة إمكانات بناء النماذج من خلال دعم ومشاركة عامة على حسب محيطها الخاص.

3) **المعوقات ذات الطابع الاجتماعي–الثقافي:** تتلخص أساسا بحدود الميز بين طبقات المجتمع وحدود أخرى ثانوية فيما يخص دور المرأة.

خامسا. الحلول المقترحة لتفعيل التمكين بالحكامة المحلية الراشدة

الشكل رقم (05): محاولة لتشخيص أهم المعيقات لدور الجماعات المحلية بالجزائر والحلول المقترحة



المصدر: من إعداد الباحث. (*) لايرجح أن يكون سببا كافيا نظرا لتعدد أساليب الرقابة على مهام الجماعات المحلية: الرقابة على الميزانية :الرقابة الإدارية، رقابة المجلس الشعبي البلدي، رقابة الوصاية، رقابة أمين الخزينة البلدي، رقابة المفتشية العامة لوزارة الداخلية، رقابة المفتشية العامة للمالية وأخيرا الرقابة القضائية (الغرفة الإقليمية). (**) يرجح أن تكون العوامل الأساسية المعرقلة.

وكخلاصة توصلنا إلى 3 نقاط أساسية:

- تتعلق الحاكمية بقواعد، عمليات وسلوكيات يتم بواسطتها تنظيم المصالح، الموارد والسلطة التي تحكم المجتمع: هي الشرط الكافي الذي تحتاجه الإدارات المحلية بالجزائر لتحقيق أهداف التنمية خاصة لصالح الفئات المحرومة.
- تعتمد على قدرة الدولة على خدمة المواطنين: ولكي تكون القدرة أكبر لابد من لامركزتها بنقلها لسلطات محلية مختصة ترعى مشاريع التنمية المحلية عن كثب.
- تشكل الحاكمية الرشيدة شرط جوهري للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى المحلي، لأنها هي السبيل إلى تمكين الجماعات المحلية لتحقيق أدوارها الجديدة بأكبر قدر من الكفاية.

[1] عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي والتنمية المحلية، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص: 13.
[2] منال طلعت محمود، الموارد البشرية والمجتمع المحلي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003، ص: 33.
[3] أحمد مصطفى خاطر، التنمية الاجتماعية المفهومات الأساسية و نماذج الممارسة، المكتبة الجامعية الحديثة، مصر2002، ص: 313.
[4] Commissariat a la planification et la prospective ; la pauvreté en 2000 en Algérie, sur site internet : www.ons.nt/anep/pauvreté. Algérie. PDF, date de consultation: Le : 09-06-2005- P : 13.
[5] ملف لوزارة الداخلية – مديرية الجماعات المحلية متعلق بالمالية المحلية، 2001.
[6] المجلس الاقتصادي والاجتماعي، مرجع سابق الذكر، ص: 93.
[7] نفقات التسيير مقسمة إلى ثلاث أقسام: الإجبارية مثل الأجور، الضرورية للمصالح مثل الهاتف و أدوات المكتب والنفقات الاختيارية مثل الإعانات.
[8] عبد الحميد ديلمي، المدن الجزائرية والعولمة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر عدد 15 جوان 2002، ص:187.
[9] مقبول الهادي، التصنيف النموذجي للجماعات المحلية، التحولات المحلية، المركز الوطني للدراسات والتحاليل الخاصة بالتخطيط CNEAP الجزائر، 1996، ص (14-15).
[10] Etude de Boussena Mohamed : Signification du Travail et motivation, colloque Euro – Maghrébine Des Ressources Humains, Alger 6 – 7 Novembre 1999.
[11] Instruction n°1 du 27 janvier 2008 du Chef du Gouvernement relative à la consolidation du PSRR.
[12] Décret exécutif n° 09-344 du 3 Dhou El Kaada 1430, correspondant au 22 octobre 2009 portant, création de l'agence nationale de l'urbanisme, Jor N°61, paru le : 25/10/2009.
[13] Le « projet de proximité de développement rural» (PPDR).
[14] *La stratégie de développement rural en Algérie,* Omar BESSAOUD,
[15] Sen Amartya K. (1999a), Development as Freedom, New York, Anchor Books, 2000, pp: 74-75.
[16] L'empowerment consiste en : « l'expansion de la liberté de choix et d'action des individus », le second concerne « l'élargissement des possibilités et des choix offerts aux individus », la troisième étant « la liberté de réaliser la vie à laquelle chacun aspire ».
[17] L'approche de l'empowerment des femmes: **Un guide méthodologique,** Recherche réalisée par le groupe de travail : « Genre et Indicateurs » de la Commission Femmes et Développement, Commission Femmes et Développement, Juin 2007, Bruxelles – Belgique, P : 09.
[18] World Bank, world development report, 2002, p: 11.
[19] UNDP, Human development report 2002: Deepening democracy in a fragmented world, New York, Oxford, Oxford University Press, 2002, p:58
[20] A1.4 La crise de gouvernance en Afrique (Alhassane CONDE), contribution des sciences économiques et sociales à la bonne gouvernance en Afrique, P: 15
[21] KABEER N. (2001), « Ressources, Agency Achievements: Reflections on the Measurement of Women's Empowerment », pp.17-57.
[22] L'approche de l'empowerment des femmes: Un guide méthodologique, Recherche réalisée par le groupe de travail : « Genre et Indicateurs » de la Commission Femmes et Développement., Commission Femmes et Développement Juin 2007, Bruxelles – Belgique.
[23] REPUBLIQUE DE GUINEE ,Travail – Justice – Solidarité Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan Conakry, Août 2007 Secrétariat Permanent de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (SP-SRP) Site web: www.srp-guinee.org. DOCUMENT DE STRATEGIE DE REDUCTION DE LA PAUVRETE, DSRP2 (2007-2010) Conakry, Août 2007 ; p: 63
[24] تقرير لجنة التمكين القانوني للفقراء، قانون في خدمة الجميع، لجنة التمكين القانوني للفقراء وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2008، المجلد الأول، UN Plazza, New York، ص:24.
[25] تقرير لجنة التمكين القانوني للفقراء، مرجع سابق، ص:04.
[26] Jean Le Nay, Quelle stratégie pour le développement des systèmes statistiques ? , Octobre 2009, DAKAR 16-18 novembre 2009
[27] Time PLUMPTER, op.cit, p :8, D'après Putnam Robert, Making Democracy work : civic tradition in modem Italy , Princeton, Princeton University press , 1994,pp7-8.
[28] Lamine BAH, Gouvernance locale – L'expérience guinéenne ; La contribution des sciences économiques et sociales à la bonne gouvernance en Afrique, République de Guinée, GTZ, Ministère du Plan, Atelier de travail à Dalaba, Guinée, du 5 au 7 décembre 2006, p:08
[29] Rapport d'évaluation : axe gouvernance et renforcement des capacités institutionnelles et humaines, Conakry, avril 2006, république de guinée secrétariat permanent de la stratégie de réduction de la pauvreté.
[30] Emmanuelle Bénicourt, Nuevo Mondo, Extrait de Thèse Doctorale en Histoire, Les analyses du PNUD et de la Banque Mondiale sur la pauvreté et le développement: la place d'Amartya Sen, Aula virtual, 2007, Thèse soutenue à l'EHESS, Paris le 13 décembre2005. Au site web: http://nuevomundo.revues.org/index8522.html. P: 02.
[31] محسن الندوي، دور الحكامة المحلية الرشيدة في تدبير الشأن المحلي بالمغرب، الحوار المتمدن - العدد: 2817 - 2009 / 11 / 1 ، على الموقع: http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=190164
[32] Raphael Kaplinsky and Mike Morris, A HANDBOOK FOR VALUE CHAIN RESEARCH, Prepared for the IDRC, 2000, p: 29.
[33] علي خاطر شطناوي، قانون الإدارة المحلية، دار وائل للنشر عمان، الأردن، 2002، ص: 97.
[34] علي خاطر شطناوي، مرجع سابق الذكر، ص97.
[35] محمد الصغير بعلي، قانون الإدارة المحلية الجزائرية، دار العلوم، الجزائر، 2004، ص: 09.
[36] أحمد صقر عاشور، الإدارة العامة « مدخل بيني مقارن »، مرجع سابق الذكر، ص: 477.
[37] منال طلعت محمود، مرجع سابق الذكر، ص: 178.
[38] أحمد صقر عاشور، الإدارة العامة « مدخل بيني مقارن »، دار النهضة، مصر، 1986، ص: 179.

[39] علي خطار شنطاوي، الإدارة المحلية، مرجع سابق الذكر، ص: 101.
[40] منال طلعت محمود، مرجع سابق الذكر، ص: 178.
[41] أنظر قانون 90-08 المؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق لـ 07 أفريل 1990 والمتعلق بالبلدية، المادة 86. .(JORA N° 15 du 11-04-1990)
[42] شيهوب مسعود، أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 134-138.
[43] شيهوب مسعود، مرجع سابق الذكر، ص: 174.
[44] أنظر قانون 90-08 المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية المواد: 132 إلى المادة: 138.
[45] UNDP, op.cit, P : 6
[46] Suely Maria Ribeiro Leal, Gestion des Transformations Sociales, MOST, Document de discussion – no. 68, Modèles de décentralisation et de démocratie participative dans la gestion locale au Brésil-cas de la ville de Recife 1993-1996, UNESCO 2004, P:09
[47] هذا البند يلقى اهتماما مؤخرا حيث تم إنشاء خلايا تنشيط فلاحي بلدية تضم العديد من ممثلي القطاع الخاص والمجتمع المدني في إطار إستراتيجية التجديد.
[48] بوحنية قوي، دور حركات المجتمع المدني في تعزيز الحكم الراشد، الملتقى الوطني حول:
16-17 ديسمبر– 2008، التحولات السياسية إشكالية التنمية في الجزائر :واقع وتحديات، كلية العلوم القانونية والإدارة، جامعة حسيبة بن بوعلي – الشلف، ص:06.
[49] Une stratégie de développement rural pour le Maroc, concept Elaboré par la Fondation du Haut-Atlas, la Direction régionale des eaux et forêts du Haut Atlas et la Fondation Marrakech 21, p : 01