جامعة الدكتور مولاي طاهر -سعيدة-
كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية

تخصص إدارة محلية

عنوان المذكرة:

الرشادة الإدارية في نظام الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة

إعـــــداد :

✓ الطالب :خثير مصطفى

إشراف:

د. موكيل عبد السلام

الموسم الجامعي: 2021/2020

إهداء

إلى معلم الأمة و إمام المرسلين محمد صلى الله عليه و سلم

إلى كل إنسان يعلم أنه بالعلم و العقل لا بالمال و الذهب يزداد مع الغنى قدرا بلا طلب

و إلى كل من تلقيت عنهم العلم أنحني احتراما و تقديرا

إلى التي تتعب لنرتاح و نورت عقولنا بدروب النجاح : والدتي الحبيبة

إلى من علمنا بأن الحياة علم و أخلاق و العلم بدون أخلاق علم أعمى و أن الصبر مفتاح النجاح

إلى من كان لنا نبراسا و امتلأ حبه في قلوبنا رفيق دربنا و سندنا العلمي و العملي الذي قاسمنا أعباء الحياة: والدي الحبيب رحمه الله و أسكنه فسيح جنانه

إلى كل أخواتي و إخوتي و كل العائلة صغيرا و كبيرا خاصة الكتكوتين الصغيرين و فرحة العائلة آلاء و نذير

إلى كل من ساعدني و لو بكلمة طيبة إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

شكر و عرفان

أشكر الله عز و جل على توفيقه في إتمام إنجاز هذا العمل و تيسير سبيل البحث فيه

و بعد

من باب إسداء الفضل لأهله لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر و عظيم الامتنان إلى الدكتور موكيل عبد السلام الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة

لا أملك إلا أن أتقدم بالشكر و الامتنان إلى كافة أساتذة كلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة سعيدة

إلى كل من خصنا وقتا و قدم لنا يد المساعدة و حضانا باهتمامه و شجعنا و وقف بجانبنا طيلة إعداد هذه المذكرة.

مقدمـــــة:

شهد العالم منذ عشرين سنة أو أكثر تحولات اقتصادية و سياسية هامة تتعلق أساسا بقضايا سياسات التنمية المحلية و الجهوية و التي أدت بدورها إلى ظهور العديد من المفاهيم الحديثة التي تهتم بسلامة الحكم و نزاهته بالإضافة إلى أن مسألة تسيير مؤسسات الدولة و هيئتها على اختلاف مستوياتها و الأقاليم المتواجدة فيها أصبحت أمر يطرح العديد من النقاشات حول مشاكل التنمية في شقيها الاجتماعي و الاقتصادي إلى جانب التسيير الإداري و السياسي لها خاصة على المستوى المحلي .

فكان من الضروري في ظل هذه العوامل الموضوعية البحث عن لفظ جديد و الترويج له فظهر مصطلح الحكم الرشيد (la bonne gouvernance) الذي أثار ضجة كبيرة في جميع الميادين خاصة السياسية و الاقتصادية و ككل مفهوم حديث تسبب هذا الأخير في كسب اهتمام الكثير من الباحثين و نظرا لخاصيته المتعلقة بتعدد الأبعاد التي يؤثر و يتأثر بها (un concept multidimensionnel) فكان من الصعب تحديد مفهومه في تعريف واحد و شامل .

وفي هذا الإطار استطاع البنك الدولي مع مجموعة من الباحثين تحديد العديد من المعايير التي تساعد على تحديد الكثير من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس درجات التحكم في بعض المعطيات الخاصة أساسا بنظم الحكم و الشفافية و تداول السلطة و حقوق الإنسان و الديمقراطية التي يمكن استخلاصها من مختلف المنظمات الحكومية و الغير الحكومية و التي أصبحت في الكثير من الأحيان بوابة للتدخل في شؤون البلدان النامية و الفقيرة بداعي المراقبة و حقوق الإنسان و الحكم الراشد بصفة أساسية .

من جانب آخر فلقد أصبح الاهتمام بهذه المعطيات الجديدة و الأفكار التي تتناول كل السياسات الخاصة بمكافحة الفساد و اعتماد الشفافية في التسيير بالإضافة إلى كل تلك المؤشرات خاصة من طرف كل هياكل الدولة و أجهزتها و هذا من خلال الاعتماد على طرق و سبل جديدة في التسيير كاللامركزية في اتخاذ القرارات و تشريع القوانين على نحو يتيح لكافة عناصر الدولة من مؤسسات و جماعات محلية و مجتمع مدني من تسيير كافة المشاريع و الآفاق الاقتصادية على النحو الذي يمكن من تحقيق تنمية شاملة و مستدامة على كافة الأصعدة خاصة الاقتصادية و السياسية منها .

و من زاوية أخرى تعتبر التنمية مفهوما واسعا له جوانب عديدة اقتصادية، اجتماعية، ثقافية و حتى أخلاقية، هذا و لم يعد مقبولا القول بأن التنمية تتمثل في الزيادة في الدخل الفردي فقط لأن زيادة الدخل لا تتضمن بالضرورة تحسين مستوى المعيشي أو المحيط كما لا تعني التنمية أن تمنع كل هذه الإيجابيات للأفراد على سبيل الهبة أو الإعانة و إنما أن تتاح لهم الفرصة و الكيفية التي تسمح لهم بتحقيق أنفسهم .

ورغم الاختلافات الكثيرة و تباين وجهات النظر حول مفهوم التنمية المحلية إلا أنها تتطلب توفر شرطين أساسيين و هما المشاركة الواسعة للمجتمع المحلي – و توفير الوسائل المادية و البشرية لإدارة التنمية المحلية و هو ما يعني حتمية أن تكون برامج التنمية نابعة من واقع المجتمع لا من السلطة المركزية و قائمة الاعتماد الذاتي و ليس التمويل المركزي و أن تكون شاملة و متكاملة و أن تكون التنمية ديمقراطية بإشراك الجميع في إدارتها و هي الأركان التي ترتكز عليها التنمية المحلية و التي تتطلب تنمية إدارية و سياسية و اجتماعية و بشرية متكاملة لتحقيق فعالية إدارة التنمية المحلية التي تعبر"عن الأسلوب و النمط الإداري المتبع وبالتالي فهي مجموعة من الأساليب الإدارية الملائمة لتشغيل الجهاز الإداري ومواجهة مشكلاته بما يحقق الإنماء الاقتصادي الفعال ويحافظ على موارد الدولة " ومن هنا يأتي دور الدول وتنظيمها الإداري ومنهج نظامها القانوني الذي يرتكز على نظامين أساسين وهما النظام المركزي و النظام اللامركزي.

و انطلاقا مما سبق ذكره فقد جاءت هذه الدراسة للإجابة على الإشكالية التالية :

- **ما مدى مساهمة الحكم الراشد في النهوض بنظام الإدارة المحلية وتحقيق التنمية المحلية المستدامة**

1- الفرضيات :

للإجابة على هذا التساؤل وضعنا الفرضيات التالية :

- الحكم الراشد هو الدعامة الأساسية لبلوغ التنمية الشاملة بما فيها التنمية المحلية .
- انتهاج الحكم الراشد في الحكم المحلي يؤدي إلى تفعيل الجماعات المحلية في المجال التنموي وتجسيد الديمقراطية التشاركية.

وبهدف معالجة الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الأسئلة الفرعية التالية:

-ما مفهوم الحكم الراشد وما هي مؤشراته و آليات تطبيقه ؟

-ماهية التنمية المحلية المستدامة وشروط تحقيقها؟

-ما هي العلاقة التي تربط الحكم الراشد بالتنمية المحلية المستدامة ؟

- ما هو دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة؟

أهمية الدراسة:

استنادا إلى ما تم طرحه سابقا يتضح لنا جليا أن أهمية دراسة هذا الموضوع على اعتبار أن الحكم الراشد وعلاقته بالتنمية المستدامة من أهم وأكثر المواضيع إثارة للنقاش في المرحلة الراهنة سواء على المستوى الدولي أو الإقليمي أو على المستوى الوطني و المحلي، و تكمن هذه الأهمية من خلال تقارير المؤسسات العالمية التي تدرس القضايا ذات العلاقة بالتنمية ومحاربة الفقر و مستويات المعيشة في الأطر و الأنظمة السياسية لاسيما في الدول النامية و المتخلفة بالإضافة إلى محاولة هذه الأخيرة لتطبيق الأسلوب الديمقراطي في الحكم ومحاولة تجسيد الحكم الراشد من أجل تحقيق الفعالية في تجسيد الشؤون العامة و تطوير الإدارة المحلية خاصة البحث عن سبل و آليات وفق مفهوم الحكم الراشد من أجل تحقيق تنمية محلية و عليه المساهمة في تأصيل مفهوم حديث في حقل الإدارة العامة .

أهداف الدراسة: تطمح هذه الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية :

1 – إن الطبيعة الحيوية لهذا الموضوع رغم عدم اكتمال ملامحه بحكم حداثة إشكالياته و خضوع فرضياته لديناميكية مستمرة في المدى المتوسط تغري بشكل كبير لإدخاله في دائرة البحث الأكاديمي و لو بشكل تمهيدي إلى حين اكتمال ملامح الظاهرة في حقبة زمنية معينة مستقبلا

2 – محاولة تقديم رؤية علمية حول الموضوع و الذي يشغل العديد من الباحثين في حقل العلوم السياسية

3- الوقوف على عدة استنتاجات و وضع التوصيات التي يمكن استخلاصها من خلال الوقوف على المؤشرات و المقاييس و الآليات المختلفة لمفهوم الحكم الراشد و دراسة إمكانية تفعيل التجربة على المستوى المحلي بإشراك فواعل الحكم الراشد كدعائم أساسية لتحقيق التنمية المحلية و البحث في سبل تفعيلها

مبررات اختيار الموضوع : تتمثل مبررات اختيار الموضوع في الاعتبارات التالية :

الأسباب الموضوعية :إن الأسباب التي دفعتنا إلى دراسة هذا الموضوع عديدة و هذا نظرا لطبيعة موضوع الرشادة الإدارية الذي يعتبر موضوع حديث نسبيا حيث برزت أهميته من خلال الأهمية البالغة التي حظي بها من طرف المؤسسات العالمية كصندوق النقد الدولي و أجهزت البنك الدولي .

و من جهة أخرى لما تلعبه آليات تطبيق الحكم الراشد من دور هام في دفع عجلة التنمية على مستوى البلدان النامية و المتخلفة.

- العمل على إبراز أهمية مقاربة الحكم الراشد في التنمية المحلية و المجتمعية و لما له دور في إرساء الشراكة بين المجتمع المدني ، القطاع الخاص و الحكم المحلي تحقيقا للتنمية المحلية الشاملة .

الأسباب الذاتية: تقوم الدوافع الذاتية لاختياري لهذا الموضوع إلى:

1- الاهتمام الشخصي بموضوع التنمية المحلية في الجزائر مع محاولة إبراز متطلبات الحكم الراشد و معوقاته خاصة على المستوى المحلي

2- توظيف الجوانب النظرية و المعرفية التي تلقيتها في تخصص العلوم السياسية و تطبيقها على واقع النظام السياسي الجزائري و مدى قدرته على استخدام الآليات الملائمة لتجسيد الحكم الراشد.

الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع :

إن البحوث الجامعية التي تناولت الموضوع قليلة نوعا ما ، خاصة التي تطرقت إلى الجانب الاقتصادي للحكم الراشد أكثر منه الجانب السياسي ، و من بين هذه الدراسات :

– دراسة الدكتورين الأخضر عزي و جلطي غانم من جامعة تلمسان حيث تناولا محاولة إسقاط التجربة الجزائرية تحت عنوان " قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد " حالة الجزائر حيث تطرقا فيها إلى تعريف الحكم الراشد و معاييره و كذا التصور المدرج لإثراء فكرة الحاكمية و الحكم الراشد و أشارت دراستهما على خلفية فشل السياسات التنموية الإقتصادية بما في ذلك السياسة التنموية المنتهجة في الجزائر بعد الإستقلال .

– هناك أيضا بحث آخر خاص بالأستاذ يختار عبد القادر و الأستاذ عبد الرحمان عبد القادر من جامعة و هران، حيث قدما دراسة خلال مداخلة في إطار المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد و التموين تحت عنوان " النمو المستدام و التنمية الاقتصادية حيث كانت المداخلة بعنوان " دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية حيث أكد من خلالها الأستاذين أن الدول العربية تواجه تحديات تنموية عديدة بالرغم من أن هذه الدول تملك الإمكانات و الموارد و تطبق العديد من الإصلاحات إلا أنها تقع في ذيل الترتيب و هذا راجع حسب الدكتورين إلى عدم تماشي الإصلاحات الاقتصادية مع الإصلاح المؤسساتي،

–" الحكم الراشد في الجزائر و إشكالية التنمية المحلية " و هو عنوان مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية للطالب حسين عبد القادر و تحت إشراف الأستاذ طاشمة بومدين من جامعة تلمسان بعنوان السنة الجامعية 2012/2011 و التي تطرق فيها إجمالا إلى العلاقة التي تربط الحكم الراشد في إطاره المفهومي و النظري بالتنمية المحلية معتمدا و مركزا على الجانب السياسي من المفهومية و أثرهما على الواقع الجزائري

– من الدراسات كذلك مسالة التنمية المحلية دراسة أجراها الطالب سعيدي الشيخ بعنوان "التنمية المحلية الشاملة في الجزائر بين النظرية والتطبيق مع التركيز على ولاية سعيدة " و هي مقدمة لنيل شهادة ماجستير في القانون العام هذه الدراسة تطرقت إلى كيفية تحقيق التنمية الشاملة من الناحية النظرية عن طريق اخطط و البرامج ومدى تطبيقها على الواقع العملي.

-بالإضافة إلى مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسة بعنوان "دور الحوكمة في تطوير الإدارة المحلية الجزائرية دراسة حالة بلدية أولاد خالد نموذجا من إعداد الطالبة سلماطي خيرة تحت إشراف الدكتور بن زايد أحمد حيث خلصت الدراسة إلى أن الرشادة الإدارية في أسلوب الحكم المحلي أصبحت من ضروريات الإصلاح الإداري و التسيير المحلي .

الإطار المنهجي للدراسة :

اعتمدنا في معاجة الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توظيف المعارف و جمع المعلومات حول سياسة الحكم الراشد و التنمية المحلية المستدامة و تحديد مفهوم كل منهما من حيث المستوى النظري

- المنهج التاريخي : يمدنا المنهج التاريخي بالجانب الوصفي في دراسة الظواهر في اطارها الزماني و التطورات التي لحقت بها ، و القصد من استخدام المنهج التاريخي هو القدرة التفسيرية التي يزودنا بها و هو يحاول أن يولي أهمية للزمن في ذلك التفسير و بصيغة أخرى ادخاله الظروف المحيطة بميلاد الظاهرة او تعزيزها أو وضعها في تفسير ذلك، كم لا يكتفي هذا المنهج بسرد الوقائع و تكديسها لكنه يقدم تصوره للظروف التي تتحكم في ميلاد الظواهر و انتشارها.

أقسام البحث:

في إطار السعي للإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين، تسبقها مقدمة تتضمن الإطار المنهجي العام، وتعقبها خاتمة تتضمن أهم نتائج الدراسة.

حيث تم التطرق في **فصلها الأول** :إلى تحديد الإطار المفاهيمي للرشادة الإدارية، نظام الإدارة المحلية و التنمية المستدامة من خلال التطرق إلى الإطار النظري للحكم الراشد كمبحث أول التطورات السياسية لمفهوم الحكم الراشد و مفهوم الرشادة الإدارية و مرتكزاتها ومحاولة التعرف على الإدارة المحلية : نشأتها و مفهومها كمبحث ثاني وكمبحث أخير تم التطرق إلى نشأة و مفهوم التنمية المستدامة و تطورها التاريخي.

أما الفصل الثاني فخصص لموضوع المذكرة المعنون الرشادة الإدارية في نظام الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التطرق إلى طبيعة العلاقة بين كل هذه العناصر بدءا بعلاقة الحكم الراشد بالتنمية المستدامة كمبحث أول، و دراسة للإدارة

المحلية وفق منظور الحكم الراشد في المبحث الثاني، أما المبحث الثالث فسنحاول ربط العلاقة بين مفهومي الإدارة المحلية و التنمية المستدامة و الدور الذي تلعبه الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر ، و في المبحث الرابع و الأخير اللذان سيتم الحديث عن التنمية المستدامة من خلال تطبيقات الرشادة الإدارية في الجزائر بصفة خاصة.

الفصل الأول :

الإطار المفاهيمي للرشادة الإدارية، نظام الإدارة المحلية و التنمية المستدامة

تمهيـــــد:

تعتبر مناقشة و تحديد المفاهيم و ضبطها من القضايا الهامة و الضرورية خاصة و أن معظمها لا يزال يثير الكثير من الجدل بين الباحثين و المفكرين في مجال الإدارة العامة و العلوم السياسية و العلوم الاجتماعية بصفة عامة، كما تعتبر محاولة ضبط المفاهيم الخطوة الأولى و المفتاحية التي يتم من خلالها الدخول إلى عالم البحث حيث سنحاول من خلال هذا الفصل ضبط أهم المفاهيم التي تمثل متغيرات الدراسة انطلاقا من البحث في ماهية الحكم الراشد بإبراز دوافع و أسباب ظهوره و كذا تطوره و إبراز خصائصه و مؤشرات قياسه و فواعله ثم التطرق بعد ذلك إلى متغير الإدارة المحلية و ضبط مفهومها و تحديد مبادئها و أهدافها ثم الانتقال إلى آخر متغير و المتمثل في التنمية المحلية المستدامة باعتبارها أحد المفاهيم التي شهدت تطورا ملحوظا و اهتماما كبيرا لدى الباحثين في المجال الاقتصادي و التنموي حيث تضمن هذا الفصل المباحث التالية :

المبحث الأول: الإطار النظري للحكم الراشد

المبحث الثاني: الإدارة المحلية نشأتها و مفهومها

المبحث الثالث : نشأة و مفهوم التنمية المستدامة و تطورها التاريخي

المبحث الأول:

الإطار النظري للحكم الراشد

إن فهم معنى الحكم الراشد لا يتم إلا من خلال منظوره التاريخي، إذ لا يمكن تجاهل الدور الذي لعبه خاصة مع التنامي الحاصل في الإدراك بأن عامل النجاح أو الإخفاق يتوقف على مدى رشادة أسلوب الحكم.

المطلب الأول: التطورات السياسية لمفهوم الحكم الراشد

يحتل الحكم الراشد كمفهوم مكانة بارزة في عالمنا المعاصر.

أولا: نشأة الحكم الراشد

تقود الجذور الفلسفية لظهور مفهوم الحكم الراشد إلى مختلف التصورات الفكرية في العهد القديم و التي عرفتها مختلف الأنظمة البشرية و أبرزها ما يلي:

- مصطلح الحكم الراشد (Gouvernance) حيث وظف منذ قرون في لغات متعددة فقد استعمل في القرن الثاني عشر في فرنسا للإشارة إلى إدارة شؤون مقاطعة تحت سلطة إقطاعي يدير شؤونها المالية و العسكرية نيابة عن الملك[1] .

و في سنة 1840 ، استخدم ملك مملكة **بيدمونث و سردينا** تشارلز ألبرت Charles Albert مصطلح (Buon governo) في إطار لحل مشكلة الكساد الاقتصادي و سوء التسيير الذي حل في المملكة آنذاك، غير أن هذا المفهوم ظهر مرة أخرى في الربع الأخير من القرن العشرين في اللغة الانجليزية ليعبر عن عمل الشركات و المنظمات في خضم التطورات العالمية المتسارعة.[2]

و في نهاية عقد الثمانينات أعيد استخدام التعبير من قبل المؤسسات الدولية، و ذلك للتعريف بالمعايير السياسية العامة الجيدة للبلدان المطبقة لبرامج و سياسات التعديل و الإصلاح إلا أن هذه السياسات لم تحقق الأهداف، و قد تعرضت للنقد ، حيث أنها لم

---

[1]): وليد خلاف، **دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي**، مذكرة ماجيستير غير منشورة –تخصص الديمقراطية و الرشادة ، كلية الحقوق الجامعية مستوري قسنطينة، 2009-2010 ، ص20.

2

تهتم بالبعد الاجتماعي للمواطنين و هذا ما يتضح من خلال فرض سياسات التقشف التي ساهمت في تدني المستوى المعيشي للأفراد.

(3)

و يرتكز برنامج الأمم المتحدة في إدارة المجتمعات من خلال الحكم الجيد على ثلاث اتجاهات:

- الاتجاه السياسي و هو ما يتعلق بشرعية السلطة السياسية،
- الاتجاه التقني و الذي يرتكز على عمل الإدارة العامة و مدى كفاءتها و فعاليتها،
- أما الاتجاه الاقتصادي، الاجتماعي و يقصد به كل ما تعلق بطبيعة بنية المجتمع المدني و مدى استقلاله عن الدولة.

و منذ التسعينات من القرن الماضي ، أصبح مفهوم الحكم متداولا في أدبيات السياسية (الحكم العالمي، حكم بدون حكومة و الحكم الديمقراطي.

الفترة الزمنية	التطورات السياسية لمفهوم الحكم الراشد
1982-1975	الموجة الليبرالية : الحاجة إلى التفكير بالأزمة الاقتصادية و إعادة صياغة نموذج تنظيمي لها بعد الحرب العالمية الثانية.
1990-1982	وفاق (إجماع): واشنطن أزمة المديونية و برامج التعديل الهيكلي (سياسات الخصخصة)
1995-1990	التعديلات (الإصلاحات) الليبراليات و عمليات التحول الديمقراطي.
ابتداءا من 1996	الدور المؤسسي الجديد: الإصلاحات السياسية ملتقى للجيل الثاني عبر وضع معايير لترشيد الممارسات الدولية (الحكم الراشد و مكافحة الفساد)
ابتداءا من 1997	ما بعد مفهوم الحكم الراشد: إعادة التفكير في نمط العلاقة السائدة بين الاقتصاد و الديمقراطية

المصدر: وليد خلاف، دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي، مذكرة ماجستير غير منشورة –تخصص الديمقراطية و الرشادة ، كلية الحقوق الجامعية مستوري قسنطينة، 2009-2010 ، ص 21

---

[3]): ورشاني شاهيناز، **الحكم الراشد و متطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر**، مذكرة شهادة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق الجامعية ، 2014-2015 ، ص 18.

و بالتالي، فإن أهمية الحوكمة نتيجة اتجاه كثير من الدول إلى النظام الرأسمالي بهدف تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي من طرف الشركات الخاصة و بالرغم من أن سائر إدارة الحكم المتعلقة بالقطاع العام تختلف عن تلك المرتبطة بالقطاع الخاص و تختلف في موضوع إدارة النظام الاقتصادي الدولي لكن يبقى الحكم السليم يشكل شرطا لازما لعملية النمو المستديم.

ثانيا: دوافع ظهور الرشادة الإدارية

في نهاية القرن العشرين ظهرت استخدامات كثيرة لمجموعة مفاهيم إدارية كالحاكمية–الحكمانية، الحكم الراشد، الإدارة العامة الجديدة، التسيير العمومي الجديد، الإدارة الرشيدة و التي تعبر في مجملها على حسن الإدارة بما في ذلك وجود آليات و أدوات فعالة لاتخاذ القرارات التي تأثر في حياة الأفراد.

و يعود ظهور مفهوم الرشادة الإدارية إلى عدة أسباب و دوافع تتمثل فيما يلي:

1- **دوافع إدارية:**

- ضعف الآداء و الفعالية: لقد لعبت التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال و العولمة دورا كبيرا في حث القطاع العمومي إلى رفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة من خلال الإصلاحات التي دخلت على تسيير هذا القطاع. [4]
- التغيرات التكنولوجية: أدت هذه التغيرات الحاصلة و المتسارعة إلى تراجع دور الدولة كونها ليست الفاعل الوحيد الذي يؤدي إلى رفع مستويات التنمية مما أدى إلى البحث عن آلية جديدة أكثر فعالية و كفاءة مما أدى إلى ظهور الإدارة الرشيدة.
- تأثير النظريات الحديثة: و التي كان لها تأثير كبير على عمليات تسيير القطاع العمومي، حيث أصبح القطاع الخاص الشريك و الدافع في تحقيق المشاريع التنموية.
- الأجهزة الادارية التقليدية البطيئة: عدم قدرتها على التكيف مع المتطلبات المتغيرة و المتسارعة للمجتمعات المتقدمة التي تحرم المواطنين من حقوقهم.
- ظهور مفاهيم جديدة للتنمية: و التي تتمثل في الليبرالية الجديدة و التنمية البشرية و ظهور مفهوم الإدارة الرشيدة توافق مع تطوير المفاهيم الجديدة للتنمية البشرية المستدامة.

---

[4]): بن عيسى ليلى، التسيير العمومي الجديد –المقاربات النظرية و التجارب الواقعية، **مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية**، العدد 16، جوان 2007 ، ص ص .

- تغيير المفاهيم الإدارية التي تبني مفاهيم جديدة في الإدارة العامة: حيث ظهرت عدة مفاهيم تدعو إلى إعادة هندسة الحوكمة بحيث تستطيع أن تؤدي وظائفها بكفاءة أعلى و تكلفة أقل.

2- **دوافع سياسية:**

نهاية الحرب الباردة : تزايد الاهتمام الدولي بمكافحة الفساد حيث حظي هذا الأمر باهتمام واسع من قبل الدول المانحة و الدول المتلقية كما تميزت هذه الفترة بتناهي موجة العولمة و ترتيب القيم الديمقراطية عبر حدود الدول النامية.

تغيير دور الدولة: حيث أصبح دور الدولة من فاعل رئيسي إلى مجرد شريك من شركاء متعددين في إدارة شؤون الدولة و المجتمع ما أدى إلى ظهور الرشادة الإدارية.

3- **دوافع اقتصادية:**

- بروز مجموعة من الظواهر الاقتصادية على الصعيد العالمي في عقد السبعينيات و الثمانينيات من القرن الماضي كالعولمة الاقتصادية و سرعة تبادل السلع و الخدمات بفضل إلغاء الحواجز الجمركية و التي ساهمت في الكشف عن ضعف البنية المؤسساتية التي تتم فيها عملية التنمية،
- السرعة التي تخطو بها عملية العولمة و التمويل التدفقات العالمية و التجارية،
- التطورات العالمية المتسارعة جعلت المؤسسات الدولية تعرف بمعايير السياسات العامة الجيدة في البلدان المطبقة لبرامج التعديل الهيكلي،[5]

يمكن القول أن الدوافع الاقتصادية كان لها الأثر الكبير في بروز مفهوم الرشادة الإدارية كآلية تدفع عجلة التنمية و خاصة بروز القطاع الخاص كشريك و منافس في تحقيق المشاريع التنموية بأقل تكلفة و تحقيق الأهداف المسطرة في ظل عجز الدولة و إخفاقية عن تحقيق ذلك.

سيطرت الطبقة الرأسمالية على الحكم في العديد من الدول المطبقة لمبادئ الليبرالية الجديدة مما نتج عنه انقسام أدوار المجتمعات في تنمية الاقتصاد العالمي و تنمية الاقتصاد المحلي[6].

---

[5]):سمير التنير، **الفقر و الفساد في العالم العربي** ، ط1، بيروت: دار الساقي للنشر، 2009 ، ص ص 16-68.

4- **الدوافع الاجتماعية:**

- انتشار الجهل و الأمية و الانفجار السكاني أدى إلى عدم قدرة الدول المتخلفة على التجاوب مع التطورات التكنولوجية مما نتج عنه البحث عن كيفية تطوير نظم الإدارة المحلية في الدول النامية و المتقدمة الأمر الذي يضمن تحقيق الفعالية و الفاعلية في تجسيد و تسيير الشؤون العامة.
- ضعف مستوى التنمية البشرية بسبب عدم الاهتمام بالمشاكل الكبرى كالفقر و البطالة.
- الانفجار السكاني الذي أدى إلى زيادة متطلبات المجتمع.

5- **الدوافع المالية:**

فشل العديد من السياسات المالية للدول و ارتفاع معدلات التضخم مما أثر بشكل سلبي على معدلات النمو الاقتصادي. كما أن تخصيص مبالغ هائلة للإنفاق العسكري في العديد من الدول أدى إلى نقص الاستثمار و تراجع رؤوس الأموال الدولية [7].

كل هذه الدوافع أدت إلى البحث عن آليات جديدة وتطوير نظم الإدارة لتحسين أدائها والدفع بعجلة التنمية و جعلها أكتر فعالية.

---

[6]):سمير التنير، **مرجع سابق**، ص ص 16-68.

[7] مرجع نفسه ، ص ص 16-68.

المطلب الثاني : مفهوم الرشادة الإدارية و مرتكزاتها

أولا: مفهوم الرشادة الإدارية

نظرا للاختلافات و التوجهات قدمت العديد من الاجتهادات فيما يتعلق بمصطلح الرشادة الإدارية، و يوضح هذا المطلب المفهوم الذي لم يأتي بوضوح و إنما هو استنادا لمجموعة من المفاهيم التي جاءت نتيجة لتغيرات فكرية في المجال الإداري.

و ينقسم هذا المفهوم إلى قسمين: قسم يتضمن الرشادة (الحكم الراشد ببعد إداري، الحوكمة الرشيدة، الحكمانية) و قسم يتعلق بالإدارة العامة الرشيدة.

لغة: الرشادة (الرشد يعني الاتجاه نحو العقلانية و هذه العقلانية تتوفر من القواعد المحددة مسبقا و التي لا تسمح بأي مجال انفعالي يؤثر عليها، و من ثم تتحقق الأهداف في البيروقراطية في الكفاءة طالما هناك أعمال العقل).[8]

1- الحكم الراشد و البعد الإداري:

حيث ظهر هذا المفهوم سنة 1989 في منشورات و تقارير البنك الدولي عن كيفية تحقيق التنمية و محاربة الفساد و خاصة في برامج الإصلاح للبنك الدولي الموجهة إلى إفريقيا جنوب الصحراء، حيث تم اشتراط الربط بين الكفاءة الإدارية الحكومية و مشكل النمو الاقتصادي. [9]

و من الناحية النظرية: ظهر مصطلح الحكم الراشد في الأدبيات السابقة إذا ما قورنت ببعض المصطلحات نجدها في اللغة الفرنسية مرادفا لمصطلح الحوكمة، فبدايات هذا المفهوم جاءت في القرن الثالث عشر و انتشر كمفهوم قانوني عام 1978 ليستعمل بعد ذلك على نطاق واسع معبرا عن تكاليف التسيير. [10]

أما كلمة الحاكمية فأصلها انجليزي، و يرجع أول استخدام لهذا المصطلح إلى الاقتصاد الأمريكي RONALD COASE في مقال بعنوان The nature of the finm سنة 1937، و في سنوات السبعينيات عرف بعض الاقتصاديين الحكم على أنه مجموعة من التدابير التي توضع من طرف المؤسسة لإيجاد تنسيق داخلي يهدف إلى تقليص تكاليف معاملات السوق. [11]

---

[8]):بومدين طاشمة، الحكم الراشد و مشكلة بناء القدرات الإدارية المحلية في الجزائر، **مجلة التواصل** ، العدد 16، جوان 2016، ص 03.

[9]):حاكمي بوحفص، الاصلاحات و النمو الاقتصاديفي شمال افريقيا-دراسة مقارنة بين الجزائر المغرب تونس، **مجلة اقتصاديات شمال افريقيا**، العدد 7 ، ص 09.

[10]):جدو فؤاد، **التنمية المستدامة بين متطلبات الحكم الراشد و خصوصية الجزائر**، ورقة بحث مقدمة إلى ملتقى وطني حول التحولات السياسية و إشكالية التنمية في الجزائر- واقع و تحديات- الشلف، 17/16 ديسمبر 2008 ، ص 06.

و من الناحية النظرية يصعب تحديد مفهوم موحد للرشادة الإدارية و هذا حسب دوافع ظهوره الهدف من وراء تطبيقه لتسيير شؤون منظمة (دولة، جماعة محلية، مؤسسة عمومية).

أما من الناحية المؤسساتية، ففي بداية الثمانينيات استخدمت المؤسسات الدولية مصطلح الحكم الراشد لتحديد معايير حسن سيرة الإدارة العمومية في الدول النامية و القيام بإصلاحات مؤسساتية لتحقيق نجاح مختلف البرامج الاقتصادية، و قد استعمل البنك العالمي مصطلح الحكم الراشد لأول مرة سنة 1989 في تقرير بعنوان "من الأزمة إلى نمو مستديم". [12]

لكن في الواقع الممارساتي للبنك العالمي طغى عليه الجانب الاقتصادي و ذلك لحمل الدول النامية على الخضوع لبرنامج التعديل الهيكلي. و هذا من شأنه التأسيس لإدارة ديمقراطية أو ما يسمى بـ"إدارة ما بعد الحداثة التي تتناقض مع النموذج الفيبري، و هنا طرح نمط جديد لإصلاح الجهاز الحكومي يقوم على تطبيق آليات القطاع الخاص و مفاهيم السوق و هو ما يعرف بنمط التسيير العمومي الجديد بوصفه أحد التجليات المفهومية و التطبيقية لمفهوم الحوكمة في أدبيات الإدارة العامة. [13]

و قد ظهر مفهوم الحكم الراشد في الأدبيات السياسية الإسلامية ليعبر عن مرحلة هامة في الدولة الإسلامية و هي مرحلة الخلافة الراشدة حيث كان أسلوب الحكم يدار على قواعد الرشادة و الصلاح و المحافظة على الحقوق و احترام كرامة الانسان و هذا قبل أن يستعمل في الأدبيات السياسية الحديثة. [14]

و مع مطلع القرن العشرين الماضي بدأ الاهتمام أكثر بتنمية الموارد البشرية، و لهذا تحولت اهتمامات التنمية من الاستثمار في رأس المال الطبيعي إلى الاستثمار في الرأس المال البشري و الاجتماعي كذلك.

و قد اختلف مفهوم الحكم الراشد بسبب إشكاليات الترجمة و كذلك للتنوع في وجهات النظر بسبب توظيفاته المراد استخدام المفهوم عبرها. و في هذا البحث سنهتم أكثر بالمفاهيم الأقرب للرشادة الإدارية و سترتكز على مفهوم الإدارة الرشيدة و الحكمانية. [15]

---

[11]):زوبيدة محسن و حمودة عبد اللطيف، الحوكمة المالية كمقاربة للتسيير المتكامل للمياه في الجزائر، **مجلة أداء المؤسسات الجزائرية**، العدد 5، 2014، ص 106.

[12]):ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية، المدرسة الوطنية للإدارة، دفعة 39 –إدارة عامة-، 2005-2006، ص 12.

[13]):رضوان روسي، من الدولة الفيبرية إلى الحوكمة كمنظور دولي جديد : رؤية نقدية،**المجلة العربية للعلوم السياسية** ، ص 65.

[14]):غربي محمد، الديمقراطية و الحكم الراشد رهانات المشاركة السياسية و تحقيق التنمية، **مجلة دفاتر السياسة و قانون**، عدد خاص، أفريل 2011، ص 370-371.

[15]):نوفل قاسم علي الشهوان، مقومات الحكم الراشد في استدامة التنمية العربية، مجلة **دراسات إقليمية**، العدد 10/04، مركز الدراسات الاقليمية، العراق.

فهناك من يعرفها بأنها عقد اجتماعي جديد بين الحكومة و القطاع الخاص و المجتمع المدني في إطار شراكة ثلاثية بهدف تعبئة أفضل لقدرات المجتمع و إدارة أكثر رشادة لشؤون الحكم. [16]

من خلال هذا التعريف تتضح علاقة الشراكة بين الإدارة العامة و مختلف الأطراف كالقطاع الخاص لتحسين السير العام في إدارة شؤون الدولة و المجتمع.

و بالتالي، فإن ترشيد الإدارة العامة و استمراريتها يعتمد على الاهتمام بالجهاز الإداري و الأنظمة و القوانين المعمول بها، و ذلك لتحقيق أهدافها ، بمعنى أن البعد الإداري للرشادة يعني التسيير العقلاني الشفاف و العادل للموارد المالية و البشرية للمجتمع و القضاء على الفساد و تشجيع الديمقراطية. [17]

2- مفهوم الحوكمة الإدارية:

الحوكمة: هو الترجمة العلمية لأسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة. [18]

يعرف كذلك بـ(الرشادة، الحاكمية، الحكم العقلاني، الحكم الصالح، الحكم الجيد). بالانجليزية **gouvernance good**، بالنسبة لأصل الكلمة نجد هناك تباين في انتساب أصل مصطلح الحكم إلا أن هناك تقارب كبير في تعريفه. كما أبرز في أدبيات السياسي مفهوم **good gouvernance** و الذي ترجم إلى الحكم الرشيد أو الصالح و بدرجة أقل استخدم تعبير الحكمانية و الحوكمة إلا أن أكثر التعبيرات استعمالا هو تعبير الحكم الرشيد أو الحكم الجيد. [19]

و تعني الحوكمة مشاركة التنظيمات المجتمعية المختلفة للحكومة في صنع و تنفيذ السياسات العامة، بمعنى الجمع بين أصحاب القرارات و أصحاب الرأي و الشعب العامة. و تكون الحكومة سلطتها في اتخاذ القرارات جزء من هذا الكل الشامل الذي تتفاعل أجزائه للوصول إلى أهداف تتجاوب مع الاحتياجات المجتمعية. [20]

---

[16]):عيد فالح العدواني، الحوكمة و دورها في تحسين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري و متطلبات التطبيق في دولة الكويت، **مجلة النهضة**، المجلد العاشر العدد الرابع، أكتوبر 2009، ص 70.

[17]):موسى لوري، **التنمية الإدارية: المفاهيم الأسس التطبيقات**، الأردن، دار وائل للطباعة و النشر، 2006، ص 71.

[18]):دندن عبد الغني و سعيد تلي، **"مداخلة فعالية الحوكمة و دورها في الحد من الفساد المالي و الإداري"**، ملتقى وطني جوان حول الحوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري يومي 07/06 ماي 2012، جامعة بسكرة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ص 04.

[19]):ناجي عبد النور، أدوار منظمات المجتمع المدني في تحقيق الحكم الرشيد في الجزائر –دراسة حالة الأحزاب السياسية، **مجلة المفكر**، العدد الثالث، ص 106.

[20]):عيد فالح العدواني، **مرجع سابق** ،ص 71.

إن الحوكمة من وجهة نظر البنك الدولي تتطابق مع فكرة تطوير الإدارة، حيث أن خبرات البنك الدولي في الدول النامية تشير إلى أنه رغم حسن تعميم البرامج و المشاريع التي يمولها البنك الدولي إلا أنها تفشل في تحقيق تلك النتائج.

لذا فإن الحوكمة الجيدة حسب البنك الدولي تكون أساس لخلق البيئة الدائمة للتنمية و إدامتها حيث تتسم بالقوة و العدالة.

فالحوكمة هي تعبير عن ممارسة السلطة السياسية و إدارتها لشؤون المجتمع و موارده، و يعبر هذا المفهوم عن نمط جيد من التفاعلات و التشابكات تضم عددا من الفاعلين. [21]

إن الحوكمة الجيدة هي مجموعة من المفاهيم التي تطورت تدريجيا لتصل إلى معايير تتبناها القيادات السياسية و الكوادر الإدارية الملتزمة بتطوير موارد المجتمع و تحسين نوعية الحياة للمواطنين. [22]

فالحوكمة الرشيدة هي عملية تكاملية لإدارة شؤون الدولة، حيث يشترك في هذه العملية الحكومة و القطاع الخاص و المجتمع المدني، و يركز هذا التعريف على الجانب الاقتصادي على حساب الجانب الإداري بمعنى تنحي دور القطاع الحكومي و إدراجه في الجانب الخاص العملي الذي يعبر على الجودة و الفعالية. [23]

تعريف الحوكمة الإدارية: The concept of administrative gouvernance

يعرف المعهد الكندي الحوكمة الإدارية بأنها العمليات و الهياكل التي تستخدمها المؤسسات لإدارة عملياتها العامة و أنشطة برامجها.

و يصف **لحسن آيت الفقيه** الحكامة بأنها سيرورة لبناء آلية الشفافية و المشاركة و الفعالية و النجاعة و الالتزام بمبادئ التعاقد و المسائلة في إطار احترام القوانين، و ذلك من أجل استرجاع الثقة في المؤسسات و تحقيق التنمية على المستوى الوطني و المحلي بواسطة هياكل تنظيمية تتيح اتخاذ القرارات. [24]

---

[21]):ناجي عبد النور، **الإصلاح الإداري كآلية لمواجهة تحديات العولمة في العالم العربي**، المؤتمر العلمي الدولي (عولمة الإدارة في عصر المعرفة)، جامعة جنان-طرابلس-لبنان، 15-17 ديسمبر 2012، ص 09.

[22]):كريم حسن، **مفهوم الحكم الصالح في البلاد العربية، المستقبل العربي**، 2004، ص ص 95-97.

[23]):بسام عبد الله بسام، **الحوكمة الرشيدة –دراسة حالة-**، العربية السعودية، بحوث اقتصادية عربية، العددان 86/67 صيف خريف.

[24]):شاعة محمد و يوسفي علاء الدين، مقاربة الحكامة و الخدمة العمومية في الجزائر : قراءة في الأدوار و المعوقات، **مجلة صوت القانون** ، المجلد السادس العدد 01، أفريل 2019، ص 235.

نستنتج من التعريفات السابقة:

أن للحوكمة دورا إضافيا يتمثل في التنسيق بين مختلف الجهات بالإضافة إلى دورها التنفيذي في تنفيذ الأحكام القضائية و ما شابه، لذلك فإن الحوكمة الإدارية تساهم في فعالية البرامج المقدمة إلى المجتمع عن طريق مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات.

- **مقاربة مفاهيمية للرشادة الإدارية:**

يشير **ألفرد مارشال(Alfred Marshall)**إلى أن الإدارة الحكومية هي تجسيد متكامل لدولة المؤسسات، و هي أعظم الممتلكات الإنسانية و أنها جديرة بكل الجهود التي تبذل لتمكينها من أداء عملها بالصورة المثلى، كما تتطلب ترسيخ دعائم الإدارة الجيدة من خلال تقديم المشورة لتحديث مؤسسات الدولة، و ذلك لإيجاد خدمة مدنية مهنية قائمة على أساس الجدارة من خلال اعتماد تنظيم الإدارة القائمة على الأداء و تشجيع المعايير الموضوعية في التوظيف و الترقية و تكافؤ الفرص و إجراء تعديلات وظيفية في مجال إصلاح الإدارة العامة و وضع تشريعات و مدونات سلوك مكافحة للفساد.[25]

و تتطلب الرشادة الإدارية الاستقلال عن السلطتين السياسية و الاقتصادية عن طريق قيامها على موظفين مهنيين مستقلين لا يخضعون إلا لواجبات و أهداف وظيفتهم أدمجوا في الوظيفي العمومي وفق سلم وظيفي محكم و وفق كفاءات وظيفية محكمة يتحقق من خلالها الفصل بين تملك الوظائف الإدارية و الوسائل التي يستعملها الموظف في إطار أدائه لمهامه مما يجعله يخضع لنظام منضبط و متجانس. [26]

أ- **تعريف الرشادة الإدارية:**

إن التغيرات التي طرأت على دور الحوكمة و إعادة النظر في حساباتها من أجل تحقيق التنمية بكل أبعادها في ظل ظروف متسارعة و متطورة في آن واحد، حيث لاحظنا أن اختلاف المفاهيم و الترجمات و غيرها من الإشكاليات التي واجهت هذا المفهوم إلا أن النتيجة هي أن هذا المفهوم جاء كأسلوب و آلية حيث تزامن تطوره مع مفهوم التنمية و هو بمثابة أداة لتحقيق التنمية في ظل ظروف إدارة ناجحة. و ذلك عن طريق التسيير العقلاني و العادل للموارد المالية و البشرية بهدف القضاء على أشكال الفساد الإداري

---

[25]):باتر محمد علي وردم، **العالم ليس للبيع: مخاطر العولمة على التنمية المستدامة**، ط 1، الأردن: الأهلية للنشر و التوزيع، 2003، ص 164.

[26]):نسيمة عكا، **دور الحكم الراشد في التنمية : الملتقى الدولي حول الحكم الراشد و إستراتيجيات التغيير في العالم النامي الجزء 02**،.

و المحسوبية و هذا بتشجيع الديمقراطية المحلية و الذي يستلزم بدوره فرض المسؤولية بالجزاء[27]، بمعنى تجسيد الشفافية و الكفاءة و تشجيع الديمقراطية التشاركية، و هذا بإشراك المواطن في صنع القرارات التي تلائم احتياجاته و متطلباته.

حيث بادرت المنظمات الدولية باستخدام مضمون الحكمانية بشكل واسع كآلية لإدامة التنمية من خلال العناية يتحقق الموارد البشرية و إدامتها و الاهتمام بالتنمية الاجتماعية بشكل عام إضافة إلى التنمية الاقتصادية و السياسية و الإدارية في القطاعات الحكومية و المجتمعية. [28]

ب- ضبط مفهوم الرشادة الإدارية بين الحكمانية الجيدة و الإدارة العامة الحديثة.

برزت الجهود لتطوير الإدارة العامة من جوانب متعددة، و في هذا الإطار اتجهت هذه الجهود لتطوير الثقافة البيروقراطية بتقليص طابعها التقليدي و استبداله بمنظومات قيمية لثقافة إدارية حديثة و رشيدة تتولى تنظيم و ضبط الأداء و السلوكات الإدارية كما سعت إلى تطوير سلوكياتها. [29]

الحكمانية الجيدة: يمكن القول بأن تعبير و فكرة الحكمانية الجيدة قد تم استخدامها للتعبير عن أهمية و ضرورة الانتقال بفكرة الإدارة الحكومية من الحالة التقليدية إلى الحالة الأكثر تفاعلا و تكاملا من العناصر الرئيسية المشكلة للحكمانية أو ما يعرف بمثلث الحكم الراشد و التي تتكون بشكل أساسي من:

- الإدارة الحكومية للقطاع العام
- إدارة القطاع الخاص بفعالياته المختلفة
- إدارة مؤسسات المجتمع المدني العديدة في المجتمع. [30]

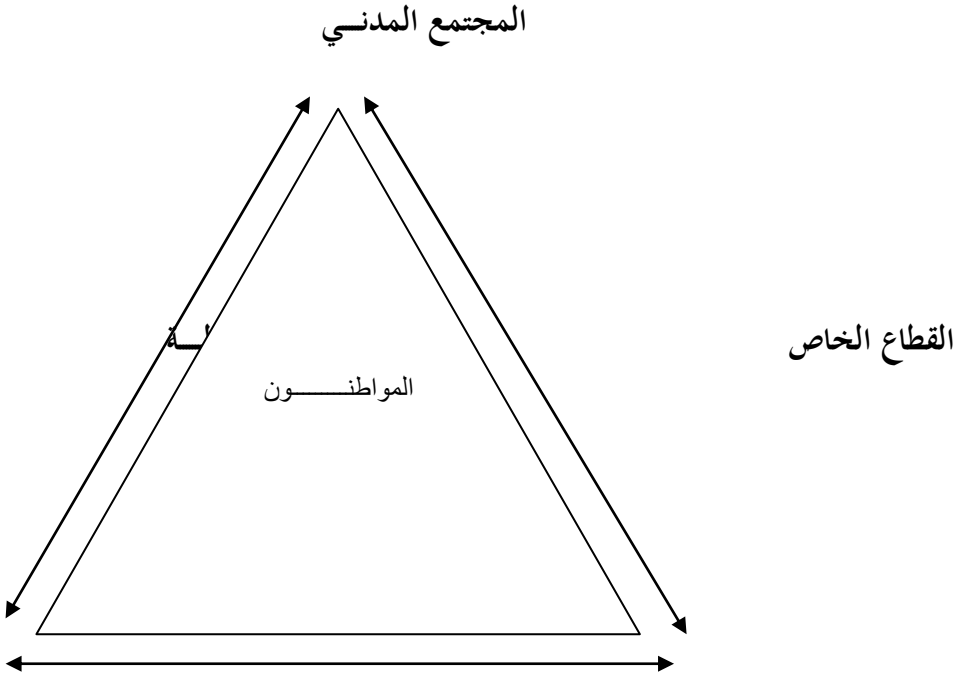
---

[27]):نسيم عكا، **مرجع سابق،** ص 85.

[28]):زهير عبد الكريم الكايد، **الحكمانية قضايا و تطبيقات المنظمة العربية للتنمية الإدارية،** مكتبة إتحاد الإمارات المجموعات العامة الإدارية، ط1، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2003، ص 09.

[29]):علي ليلية، **تقييم وطني لمشاركة المواطنين و المجتمع المدني في إصلاح القطاع في مصر: الإدارة الرشيدة لخدمة التنمية في الدول العربية،** د.دن.دس.ن، ص 04.

[30]):زهير عبد الكريم الكايد، **مرجع سابق** ، ص 12.



المصدر: أبو بكر مصطفى بعيرة، لا تنمية مستدامة بدون إدارة قوامة، مؤتمر التنمية المستدامة في ليبيا، ص 08.

إن الحكمانية الجيدة في نظر البنك الدولي تتطابق مع فكرة تطوير الإدارة، حيث أن خبرات البنك الدولي في الدول النامية تشير إلى أنه رغم حسن تعميم البرامج و المشاريع التي يمولها البنك إلا أنه تفشل في تحقيق تلك النتائج.[31] و من خلال هذا يمكننا القول أن الرشادة الإدارية تعبر عن مرحلة جديدة في علم الإدارة العامة، أي أنها جمعت بين مجموعة من المفاهيم كفلسفة نظرية و تطبيقها على المستوى العملي للإدارة العامة في إطار تحقيق التنمية الإدارية بالدرجة الأولى و التنمية المجتمعية ككل.

و تتطلب الرشادة الإدارية الاستقلال عن السلطتين السياسية و الاقتصادية، و تعتبر الإدارة العامة قلب الرشادة الإدارية و التي تتكون من:

- المنظمة الإدارية (الهيئات)
- الوظيفي العمومي (مستويات الوظيفي العمومي) فالحكمانية تقضي بإعادة تشكيل و تعريف الدولة و الإدارة العمومية بشكل أكثر شمولا

[31]):زهير عبد الكريم الكايد، **مرجع سابق** ، ص 13.

- **الحوكمة كتعبير عن اتجاه الإدارة العامة الجديدة:** و يعبر هذا المفهوم عن اتجاه الحكومة الجديد القائم على إدخال أساليب إدارة الأعمال في المنظمات العامة و التي تؤكد على الإدارة المحترفة و المعايير الواضحة لتقييم و قياس الأداء. و بذلك يكوم مفهوم الحوكمة وثيق الصلة بالإدارة العامة الجيدة، حيث أوضح كل من **أوبسون و جابلر** أن الدور الجيد للإدارة الحكومية يقوم على مجموعة من الأسس: [32]

- تشجيع المنافسة في إيصال الخدمات،
- قياس أداء المنظمات العامة اعتمادا على النتائج،
- العمل على إشباع احتياجات و رغبات المتعاملين معها،
- الأخذ بعين الاعتبار آليات السوق،
- السعي نحو تحقيق عائد و ليس مجرد الإنفاق،
- تحفيز القطاعين الخاص و العام على حل المشاكل في المجتمع.

و لهذا فإنه لم يعاد النظر إلى البيروقراطية على أنها عملية إنجاز الأعمال عن طريق المكاتب، و إنما أعيد صياغة تعريفها في إطار مقاربة الحكم الراشد ليشير إلى أن مفهوم بيروقراطية الإدارة في المستوى الكلي للمجتمع إلى عملية التحكم العقلاني في تسيير الموارد المتاحة لإدارة الشؤون العمومية من خلال تكريس عناصر الحكم الراشد في بيروقراطية الإدارة، كالمرونة في التسيير و تفعيل مبدأ الرقابة و المساواة على الأعمال، مع الأخذ بمعيار الكفاءة و الفعالية في تنفيذ السياسات من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية. [33]

و عليه يمكن القول ان الرشادة الإدارية تقوم على تنمية الموارد المادية و البشرية للإدارة العامة، من خلال إتباع إستراتيجية شاملة تمكنها من تحقيق أهدافها مع مراعاة حجم الهيكل التنظيمي للإدارة و مدى استطاعة تكييفه مع طبيعة البيئة المحيطة به التي تمتاز بالتغير و المرونة. و هذا من شأنه التأسيس لإدارة ديمقراطية أو ما يسمى بإدارة ما بعد الحداثة التي تتناقض مع النموذج الفيبري، و هذا

---

[32]): عيد فالح العدواني، **مرجع سابق** ، ص ص 73-74.
[33]):لبوخ محمد حسين ليلى، بيروقراطية الإدارة الرشيدة و علاقتها بالحكم الراشد في الجزائر، **مجلة أكاديمية**، العدد الثاني، 2014، ص 114.

طرح نمط جديد لإصلاح الجهاز الحكومي يقوم على تطبيق آليات القطاع الخاص و مفاهيم السوق و هو ما يعرف بنمط التسيير العمومي الجديد. [34]

و بالتالي يمكن القول أن البعد الإداري للرشادة يعني التسيير العقلاني، الشفاف و العادل للموارد البشرية و المالية للمجتمع مع مراعاة كل المعايير في الاختيار و ذلك وفق الكفاءة، أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لا على أساس معايير أخرى كالمحسوبية و غيرها.

ت- التعريف الإجرائي للرشادة الإدارية:

تعبر الرشادة الإدارية عن مدى قدرة الغدارة العامة على استيعاب مختلف المفاهيم الجديدة التي جاءت نتيجة التطورات التكنولوجية المتسارعة كمفهوم الديمقراطية التشاركية الذي يعزز المشاركة، و الديمقراطية المحلية التي ركيزتها اللامركزية الإدارية و التسيير العمومي الجديد الذي يركز على الأداء و النتائج و الإدارة الإلكترونية، فالإدارة التقليدية لابد لها من التحديث و التجديد لمواكبة العصرنة نظرا لتغيير الظروف و زيادة الاحتياجات و التكيف مع هذه المستجدات.

و عليه، فالرشادة الإدارية هي عملية تطبيق و اشراك مختلف الفواعل المجتمعية داخل الإدارة العامة و تجسيد الشفافية و الكفاءة و الفاعلية و المشاركة و فعالية في الأداء و غيرها من مبادئ الإدارة الرشيدة لترقية الإدارة و تحقيق المطالب و الأهداف المرسومة بأقل تكلفة و في أسرع وقت و بجودة عالية و إرضاء المواطن و إشراكه في اتخاذ القرار الوطني و المحلي.

ثانيا: مرتكزات الرشادة الإدارية

تتمثل مرتكزات الرشادة الإدارية فيما يلي:

- التقليص من حجم التعقيدات و الإجراءات البيروقراطية و الأخذ بمبدأ اللامركزية و المرونة الإيجابية إلى تحمل مبدأ المسؤولية الوظيفية كمنهج في إدارة المؤسسات الحكومية،
- التأكيد على إدخال معايير المساواة و الشفافية و حكم القانون في تسيير الأمور الإدارية من أجل محاربة الفساد الإداري.

---

[34]):رضوان بروسي، من الدولة الفيبرية إلى الحكومة كمنظور دولي جديد: رؤية نقدية، **المجلة العربية العلوم السياسية** ، د.د.ن.د.س.ن، ص 65.

- تركيز بيروقراطية الإدارة الحديثة على التسيير العقلاني للموارد، و تحقيق الفعالية و جودة الخدمات و حسن التعامل مع المواطنين من أجل إرضائهم و الاستجابة لمطالبهم. [35]

الرشادة الإدارية هي تحول المفهوم من الإدارة العامة التقليدية إلى إدارة رشيدة تواكب العصرنة و التغيرات الحاصلة في إطار الحكم الراشد و ما جاء به من المفهوم من مبادئ و معايير تجعل الإدارة أكثر كفاءة و فعالية من حيث الأداء.

و تعتبر الرشادة الإدارية وليدة الاقتناع بضرورة تفعيل دور الدولة في التنمية و الإصرار على النهوض بالتنمية البشرية. [36]

معايير الرشادة الإدارية:

يؤمن الحكم الرشيد سيادة ظروف مستقرة، ناتجة عن وجود أساسيات الحكم السليم، مثل: المسائلة، المساواة، المشاركة و الشفافية، القدرة على التأقلم و الاستجابة للمتغيرات المختلفة، علما أن هناك العديد من المعايير التي وضعها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، و التي تصل إلى تسعة معايير عامة، و سنستعرض أبرزها بشكل مفصل و هي:

أولا: سيادة القانون:

يجب سيادة القانون و تطبيقه من خلال مؤسسات عادلة و منصفة. [37]

و يتطلب إطار قانوني عادل و نزيه، حماية كاملة لحقوق الإنسان خاصة حقوق الأقليات، و يتطلب وجود قضاء مستقل و نزيه. [38]

و يعرف القانون على أنه الحماية للنفس و الممتلكات و الحقوق الاقتصادية و العقوبات المتساوية للجميع تحت القانون و سيادة القانون، يعني أن الجميع حكاما و مسؤولين و مواطنين يخضعون للقانون و لا شيء يسمو عليه و تطبيق الأحكام و النصوص القانونية بصورة عادلة و بدون تمييز بين أفراد المجتمع في جميع مجالات الحياة الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية.

---

[35]):لبوخ محمد حسين ليلى، **مرجع سابق** ، ص 114.

[36]):برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **تقرير التنمية البشرية : نهضة الجنوب تقدم بشري في عالم متنوع**، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، مبنى العازرية، الوسط التجاري، بيروت –لبنان- ، 2013، ص 68.

[37]):دليل المتدرب، **برنامج دعم المجتمع المدني، الحكم الرشيد في منظمات المجتمع المدني**، مصر، وكالة الأمم المتحدة للتنمية العالمية، 29/27 فبراير 2012، ص ص 20-21.

[38]):حسن كريم، **مفهوم الحكم الصالح من كتاب لاسماعيل الشطي و آخرون، الفساد و الحكم الصالح**، بيروت **مركز دراسات الوحدة العربية**، ، 2004، ص 49.

ثانيا: المساءلة و الشفافية:

وجود نظام المساءلة، و و هي خضوع الأفراد و المنظمات للمساءلة عما يقومون به من أعمال في إطار توليهم للمهام و أن يكونوا على استعداد لمختلف الانتقادات أو الاستفسارات، و تتوجب عليهم الإجابة عليها و قبول المسؤولية عند الإخفاق و التقصير.

و يتعين أن يكون متخذو القرار في الحكومة و القطاع الخاص و المجتمع المدني خاضعين للمساءلة حسب المؤسسة و حسب ما إذا كان القرار داخليا أو خارجيا عنها. [39] و ترتبط المساءلة بحجم المسؤولية و طبيعتها و تقسم إلى أربعة أنواع:

- **المساءلة المالية:** و هي المساءلة حول كيفية إدارة الموارد المالية و كيفية الاستخدام و ذلك يكون في حدود العمليات و الإجراءات المتبعة و الشفافية التامة.
- **المساءلة الإدارية:** تهدف إلى التأكد من أن العمليات الإدارية تعمل بطريقة سلبية وفقا للإجراءات المحددة من قبل الحكومة، و تشمل على طبيعة عمل بصيغة إدارية و جعلها عرضة للمساءلة السياسية و الإدارية للمسؤولين في وظائفهم العامة و لمؤسسات المجتمع المدني و القطاع الخاص و القدرة على محاسبة المسؤولين عن إدارتهم للموارد العامة. [40]
- **المساءلة السياسية:** تتضمن نزاهة و شفافية العملية السياسية من خلال تحقيق الانتخابات الدولية و آلية الضبط الانتخابي و محاسبة الشعب لذوي المناصب العامة إضافة إلى توزيع السلطات التشريعية، التنفيذية، القضائية و تحقيق التوازن بينها و تفعيل آليات الرقابة.
- المساءلة **الاجتماعية:** تتعلق بالمطالبة الشعبية للموظفين العامين بتغيير و تبرير الأعمال التي يقومون بها أثناء توليهم المهام منصبهم و عيوب و مزايا قراراتهم، و عندما تتحقق المشاركة السياسية من حرية تعبيـــر و انتخاب و تشكيل للأحزاب و شفافية للقرارات و استقلالية القضاء و تحرير الإعلام فإننا نصبح أمام بيئة صحيحة بالمساءلة. [41]

---

[39]):دليل المتدرب، **برنامج دعم المجتمع المدني: الحكم الراشد في منظمات المجتمع المدني**، 29/27 فبراير 2012، ص ص 20-21.
[40]):حسن كريم، **مرجع سابق**، ص 49.
[41]):حسن كريم، **مرجع سابق**، ص 49.

- الشفافية: تعتبر من المفاهيم الحديثة و المتطورة في الحوكمة و التي يجب على الإدارة الواعية الأخذ بها لما لها من أهمية على الشراكة و الأطراف المعنية بها و تعني الانفتاح و التخلي عن الغموض و السرية و جعل كل شيء قابل للتحقق و الرؤيا السليمة. [42]

ثالثا : تحقيق مبدأ الشراكة:

و تكون المشاركة بشكل مباشر أو من خلال مؤسسات شرعية وسيطية أو عبر ممثليهم مع ضرورة الإشارة إلى أن الديمقراطية التمثيلية لا تشكل ضامنا لاهتمامات الفئات الضعيفة في المجتمع في عملية صنع القرار و المشاركة تحتاج إلى آليتي التمكين و التنظيم من خلال حرية تكوين الجمعيات و التعبير عن الآراء. [43]

تعتبر مشاركة المواطنين و المجتمع المدني عاملا مهما من أجل تحقيق التنمية، لكونها تساهم في التفاعل بين الدولة و المجتمع من خلال مشاركة المواطنين بالمساهمة في اخاذ القرار و مساءلة صانعي القرار إضافة إلى مشاركتهم في تحديد الاحتياجات، إعداد المخطط و البرامج، إعداد الوازنات، النواحي المالية، التنفيذ كذلك توفير المشاركة و تمثيل الشعب و محاسبة الحكومة و تشجيع حقوق الانسان و حمايتهم و احترام حكم القانون و العدالة و إدارة حكومة سليمة. [44]

و يرى البعض أنه يمكن تحقيق مبدأ المشاركة على المستوى الوطني في الإدارة الرشيدة من خلال:

- ضرورة تقديم القوى المجتمعية للتنازلات للوصول إلى حلول وسط و ذلك إدراكا منها أنه لا يمكن تحقيق كل مصالحها بغض النظر عن نفوذها السياسي و الاقتصادي،
- تعزيز ثقافة الحوار و الاحترام المتبادل على المستويات الوطنية المختلفة بين الأفراد المجتمعية،
- تحديد المصالح الأهم في المجتمع و خلق الوسائل اللازمة لتحقيقها في حدود الإمكانيات البشرية و المالية،
- تنمية منظمات المجتمع المدني،
- تعزيز دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية القائم على مبادئ الإدارة الرشيدة.

---

[42]):مركز أبو ظبي للحوكمة، **أساسيات الحوكمة مصطلحات و مفاهيم: سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبو ظبي للحوكمة**، فرقة أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة د س ن، ص 10.

[43]):عيد فالح العدواني، **مرجع سابق**، ص 85.

[44]):بوزيد سايح، **سبل تعزيز المساءلة و الشفافية لمكافحة الفساد و تمكين الحكم الراشد في الدول العربية، مجلة الباحث**، العدد 212، ص ص 63-64.

رابعا: الكفاءة و الفاعلية:

وهي أن تنتج المؤسسات و العمليات نتائج تشبع الاحتياجات مع تحقيق أفضل استخدام للموارد البشرية والمالية. [45]

ولازالت الفعالية كمفهوم مرتبط بالكفاءة وتعني عمل الأشياء بشكل صحيح، ويشير هذا المفهوم إلى العلاقة بين المدخلات والمخرجات بينما تعني الفعالية عمل الشيء الصحيح أي تحقيق أهداف المنظمة.[46]

ويتضمن متطلب الكفاءة والفاعلية وجود مؤسسات وعمليات قادرة على تلبية الاحتياجات المجتمعية من خلال الاستخدام الأفضل للموارد الطبيعية مع المحافظة على البيئة و هي تبنى على معرفة الأجهزة الحكومية الاحتياجات للمجتمع و جعلها أهداف قابلة للتنفيذ. [47]

و يركز مفهوم الكفاءة على تقديم الخدمات أو تنفيذ السياسات العامة في أقل وقت ممكن و بتكلفة مناسبة، بمعنى تنفيذ المشاريع التنموية التي تستجيب لتطلعات المواطنين في إطار إدارة عقلانية و رشادة إدارية للموارد.

خامسا: الرؤية الإستراتيجية:

و يقصد بها مجموع السياسات الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية التي تبناها نظام سياسي ما و لابد أن تقوم على ثلاث دعائم أساسية و هي الحرية السياسية، و العدل الاجتماعي و الانفتاح الثقافي على العالم أي على الآخر، و هناك من يعرفها بأنها صورة ذهنية لما ينبغي أن يكون عليه عالم المستقبل.[48]

و هي امتلاك القادة و الجمهور منظورا واسعا للحكم الصالح و التنمية الإنسانية و متطلباتها مع تفهم السياق التاريخي و الثقافي و الاجتماعي المركب لهذا المنظور، أي يتمتع القادة و العامة برؤية طويلة الأجل حول الحكمانية الجيدة و التنمية البشرية، و أيضا بالإحساس بما تحتاجه التنمية بمعنى صياغة الأهداف التي تتسم بالشمولية و الوضوح في ضوء الموارد المادية و البشرية المتاحة و تلبي احتياجات المجتمع. [49]

---

[45]):نوزاد عبد الرحمن الهيثي، **الحكم الصالح في الوطن العربي قراءة تحليلية، مجلة الجندول**، العدد 29، جويلية 2006، ص 01.

[46]):فايز الزغبي و محمد عبيدات، **أساسيات الإدارة الحديثة**، ط 1 ، عمان، دار المستقبل للنشر و التوزيع، 1997، ص ص 28-29.

[47]):لوشن محمد و مولحسان آيات الله، **الحكم الراشد و تطوير القدرات الإبداعية للإدارة المحلية الجزائرية مع عرض التجربة الألمانية**، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية الإدارية ، العدد التاسع، ص 472.

[48]):أبرادشيه فريد، **الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد و التعددية الحزبية، أطروحة دكتوراه علوم سياسية و علاقات دولية**، جامعة الجزائر، جوان 2014، ص 77.

[49]): أبرادشيه فريد **المرجع نفسه**، ص 70.

سادسا: اللامركزية و التمكين:

اللامركزية: إن مفهوم اللامركزية شائع في الإدارة و هو العملية التي يتم فيها صنع القرار بما يجعلها أقرب إلى مجال النشاط، و تساعد اللامركزية في تعزيز المساءلة و المشاركة و الشفافية و لذلك تم اعتمادها لتعزيز و بناء قدرات الإدارة و المؤسسة لدى الدول النامية، و تصب في صناعة القرارات المحلية مستفيدة من المشاركة الشعبية و لتحسين مستويات الاستجابة الحكومية من خلال قدرة المؤسسات و العمليات على تقديم الخدمات للمنتفعين دون تفرقة. [50]

التمكين: و هو نقل المسؤولية و السلطة بشكل متكافئ من المديرين إلى المرؤوسين، كما أنه دعم المرؤوسين بالسلطة و دعوة صادقة للعاملين بالمنظمة بالمشاركة في سلطة اتخاذ القرار، و فيه يكون المرؤوس الممكن مسؤولا عن جودة ما يقرره و ما يؤديه. [51]

[50]):شاعة محمد يوسفي علاء الدين، **مرجع سابق**، ص 236.

[51]):أمال يوب، دور التغيير الثقافي لقادة المنظمات في تحقيق التنمية الإدارية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية، **مجلة رماح للبحوث و الدراسات**، العدد 14، ديسمبر 2014، ص 79.

المبحث الثاني:

الإدارة المحلية : نشأتها و مفهومها

تعتمد الدولة في تنظيمها للجهاز الإداري على الإدارة المحلية أو اللامركزية الإقليمية التي تعتبر من أهمّ أساليب التنظيم الإداري التي ترتكز عليها الدولة في أداء وظائفها لتقديم خدماتها للمواطنين من خلال إشراك أجهزتها في أداء هذه الوظائف المتشبعة و المتداخلة فيما بينها و التي ظهرت إلى الوجود نتيجة التطورات الديمقراطية و توسع الخدمات و تزايد الأعباء الملقاة على كاهل السلطة المركزية، إذ أصبح يتعذر على الحكومة كوحدة مركزية تسير أقاليمها بنفسها و تضطلع على حقيقة أوضاعها، و هذا ما فرض وجود الإدارة المحلية كأحد فروع الإدارة العامة و كوسيلة لمساعدة الحكومة على أداء رسالتها بفعالية و كفاءة.

المطلب الأول: الإطار النظري للإدارة المحلية (النشأة و المفهوم)

إن الحديث عن الإدارة المحلية يثير الكثير من الجدل بين الباحثين و الكتاب في تحديد المفاهيم المرتبطة بمصطلح الإدارة المحلية Local administration و مصطلح الحكم المحلي Local government، فمصطلح الإدارة المحلية نجده في النظام الفرنسي حيث يمنح استقلالية نسبية للوحدات المحلية[52] في حين أن مصطلح الحكم المحلي نجده في النظام الانجليزي حيث يمنح استقلالية أكبر للوحدات المحلية[53]. و هناك من يرى أن نظام الإدارة المحلية هو مرحلة أساسية نحو الحكم المحلي[54].

1- نشأة الإدارة المحلية:

بعد تراجع النظام القبلي في أداء وظائفه الأساسية ،نشأت الدولة لتقوم بإدارة جميع المرافق المهمة كالدفاع عن الدولة من الخارج و حماية أمنها من الداخل و إقامة العدل بين الناس ،و إشباع الحاجات ، وتوفير الخدمات للموطنين وشملت أوجه الحياة الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية بالإضافة إلى حاجة الدولة إلى التخطيط ووضع برامج التنمية وضرورة تدخلها المباشر في حياة الأفراد لتنظيم حركة المجتمع على النحو الذي يكفل نجاح تنفيذ الخطط والبرامج خاصة بعد الثورة الصناعية خلال القرن الثامن عشر (18)فقد ترتب عن ذالك قيام الدولة بتدعيم جهازها الإداري بما يمكنها منّ أداء المسؤوليات المنوطة بها على الصعيدين الوطني والمحلي

---

[52]):مسعود شيهوب، **أسس الإدارة المحلية و تطبيقها على نظام البلدية و الولاية في الجزائر**، د.ط، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1986، ص 4.
[53]):د.المخلافي و وائل محمد اسماعيل، **الإدارة المحلية أسس و تطبيقات**، ط1 ، بيروت، دار الفكر المعاصر، 1994، ص 5.
[54]):عبد الرزاق الشيخلي، **العلاقة بين الحكومة المركزية و الإدارات المحلية**، بيروت، المعهد العربي لإنماء المدن، سبتمبر 2002، ص ص 23-25.

نتيجة اتساع رقعة الدولة الحديثة وزيادة تدخلها في النشاط الاقتصادي مما فرض على الدولة تنظيم إدارة جميع المصالح وذلك بتوزيع الوظيفة الإدارية في الدولة بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية مستقلة عن السلطة المركزية تباشر اختصاصاتها المحددة مع المحافظة على وحدة الدولة الإدارية و السياسية.

ومنذ النصف الثاني من القرن العشرين اتجهت الدولة المتقدمة والنامية نحو الأخذ بنظم الحكم المحلي ونظم الإدارة المحلية وكان هذا نتيجة عدة متغيرات حدثت في العالم في القرن العشرين كان لها الأثر الفعال والرئيسي في تغير أسلوب إدارة الجماعات المحلية ومع تطور هذه المعطيات ازداد توجه الدول إلى اللامركزية وبالتالي إلى الأخذ بمبادئ الحكم المحلي الذي أعطى للمقاطعات أو الولايات الكثير من الاستقلالية في إطار الدولة الحديثة التي اتسعت وظائفها وأصبحت تتدخل في ميادين كثيرة تحقيقا لأهداف الاجتماعية و الاقتصادية ورفاهية المواطنين ولذلك أصبح من العسير عليها أن تنهض وحدها بالأعباء الجديدة الملقاة على عتقها ، و من هنا ظهرت فكرة هيئات محلية تتولى بعض من الوظائف في نطاق الوحدات الجغرافية مما يخفف من المهام التي تقوم بها الحكومة المركزية كخدمات قومية خدمات محلية تتولها الإدارة المحلية ، ومن هنا أصبح نظام الإدارة المحلية ضرورة تقتضيها اتساع أعمال الإدارة المركزية.

و يمكن تلخيص أسباب نشأة الإدارة المحلية فيما يلي: [55]

أ- **الأسباب السياسية:**

- يعتبر نظام الإدارة المحلية مظهر من مظاهر الديمقراطية المحلية التي تهدف إلى إشراك المواطنين أو إدارة شؤونهم المحلية للتعبير عن أفكارهم و آرائهم.
- إن نظام الإدارة المحلية يعتبر مدرسة حقيقية لتدريب و تجنيد و تخريج القيادات.
- يؤدي نظام الإدارة المحلية إلى التعاون المشترك بين النشاط الحكومي المركزي و النشاط الشعبي المحلي. [56]
- يعتبر نظام الإدارة المحلية حلا للمشكلة التي تواجه الدول التي تتسم بتعدد الأجناس و الديانات و الاثنيات.
- تلجأ الحكومة المركزية إلى الاعتراف

---

[55]):أيمن عودة المعاني و محمد عودة أبو فراس، **نظرية الإدارة المحلية و تطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية**، عمان، مركز أحمد ياسين الفني، 1995، ص 20.
[56]):عبد القادر الشيبخلي، **نظرية الإدارة المحلية و التجربة الأردنية**، عمان، المؤسسة العربية للدراسات و النشر، 1983، ص 18.

ب- الأسباب الإدارية:

- سرعة الانجاز و تسهيل الخدمات، حيث أن قرب المجالس الشعبية من الشعب يساعد على التعرف على المشاكل و سرعة حلها و كذلك قرب صانع القرار المحلي يساعده على صنع القرار الصحيح لمساعدة الشعب و تخفيف معاناة توفير الجهد و الوقت و المال.
- مراعاة الظروف و المتغيرات عند تقديم الخدمة العمومية تتيح الإدارة المحلية القدرة على التكيف مع هذه الظروف دون التقيد بالأساليب التي تفرضها الحكومة المركزية.

ت- الأسباب الاقتصادية:

- نظام الإدارة المحلية يفتح المجال للتمويل المحلي و لامركزية التصنيع مما يفتح المجال للمناطق المحرومة للنهوض صناعيا.
- يحقق نوع من العدالة في توزيع الأعباء الضريبية بحيث تستأثر كل جماعة محلية بإرادات في نطاق إقليمها المحلي.
- يعمل على المشاركة و المساعدة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

ث- الأسباب الاجتماعية:

- تقوية البناء الاجتماعي للدولة من خلال توزيع القوى الإيجابية بدلا من تركيزها في العاصمة،
- إتاحة الفرصة لتفجير طاقات الإبداع و الابتكار لدى أعضاء الجماعة المحلية،
- تنمية روح المسؤولية و الروابط المجتمعية بين أفراد الوحدة المحلية في مجالات العمل المحلي،
- يسعى نظام الإدارة المحلية إلى إشباع رغبات و حاجات المجتمع المحلي.

2- مفهوم الإدارة المحلية:

إن الحديث عن الإدارة المحلية باعتبارها صورة من صور اللامركزية الإدارية و ممارسة مرت بها بعض دول العالم تقوم على أساس توزيع السلطات و الاختصاصات بين السلطة المركزية و هيئات أخرى مستقلة قانونا مع احتفاظ الحكومة المركزية بحق الرقابة و المراجعة و التوجيه.

فالإدارة المحلية هي حكم السكان المحليين أنفسهم يقيمون من بينهم ممثلين يقومون على مصالحهم و يدعمون شؤونهم. [57]

و قد عرف علماء الإدارة بأنها : "أسلوب إداري يتم بمقتضاه تقسيم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي يشرف على إدارة كل وحدة هيئة محلية تمثل الإدارة العامة على أن تستقل هذه الهيئات بموارد مالية ذاتية و ترتبط بالحكومة المركزية بعلاقات يحددها القانون." [58]

و عرفت الإدارة المحلية أيضا بأنها: الوظيفة الإدارية بين الأجهزة المركزية و المحلية مما يمكن الأجهزة المحلية من إدارة مرافقها بصورة مستقلة في إطار تنظيم قانوني. [59]

و هناك فريق آخر عرفها بأنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري يراد به توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة و بين الهيئات الإدارية المحلية المنتخبة و المتخصصة على أساس إقليمي لتباشر ما يعهد به إليها من مسائل تخص مصالح السكان المحليين تحت رقابة السلطة المركزية. [60] كما أنها نظام يتولى المهام التي تخولها له الحكومة المركزية و القانون المنظم له. [61] و يتم حسب هذا النموذج توزيع صلاحيات اتخاذ القرارات المهمة بين السلطة المركزية و بين هيئات محلية أخرى غالبا ما تكون منتخبة.

كما يعرفها الكاتب البريطاني **جرام مودي(Modie Grame)** أنها " مجلس منتخب ترتكز فيه الوحدة المحلية و يكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية، و يعتبر مكملا لأجهزة الدولة." [62]

أما الفقيه الفرنسي **والين(Walin)** يعرف الإدارة المحلية بأنها "نقل سلطة إصدار القرارات الإدارة إلى مجالس منتخبة بحرية من المعنيين"[63]

و يعرفها الأستاذ أندري دلوبادار (Andre Delaubadaire) " جعل من القرية أو البلدية جماعات لامركزية يتم تنظيمها بالطريقة التي تساعدهم على إدارة أنفسهم بذاتهم مع إبقائهم مندمجين في الدولة." [64]

---

[57]):محمد كامل البطريق، **منهج خدمة المجتمع (نشأته و تطوره و أساليبه و خطواته و مبادئه و منظماته)** ، مصر: مكتبة الأنجلو، 1991 ، ص 205.

[58]):أحمد رشيد، **نظم الحكم و الإدارة المحلية: المفاهيم العملية و حالات دراسية** ، القاهرة: دار المعارف، 1977، ص 152.

[59]):سمير محمد عبد الوهاب، **مقدمة في نظم الإدارة المحلية** ، القاهرة: مكتبة الاقتصاد و العلوم السياسية، 1996، ص 71.

[60]):طعيمة الجرفي، **مبادئ في نظم الإدارة المحلية** ، القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة، بدون سنة النشر، ص 183.

[61]):عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي (التنمية المحلية)** ، القاهرة: دار الجامعة للنشر، 2001، ص 40.

[62]): Modie Grame, **C.The gouvernment of great**, Britain, Methuen, 1965, p 50.

[63]):أيمن عودة المعاني و محمد عودة أبو فراس، **نظرية الإدارة المحلية و تطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية** ، عمان، مركز أحمد يسين الفني، 1995، ص 22.

[64]): Andre Delaubadaire, **Traite élementaire de droit administratif**, No : pub, Paris, 1953, p 65

كما أنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة تقوم على فكرة توزيع النشاطات و الواجبات بين الأجهزة المركزية و المحلية لإدارة المرافق القومية في البلاد، و أن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة و تحقيق أغراضها المشروعة. [65]

كما تعرف الإدارة بأنها أسلوب يتم بمقتضاه تقسيم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي تتمتع بالشخصية المعنوية الاعتبارية و يمثلها مجالس منتخبة من أبنائها لإدارة مصالحها تحت إشراف و رقابة الحكومة المركزية.[66]

و من خلال التعريفات السالفة الذكر يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها: نظام إداري يقوم على توزيع الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية و وحدات و هيئات إقليمية أو مصلحية، تتمتع قانونا بالاستقلال المالي عن الإدارة المركزية، مع خضوعها لرقابة الإدارة المركزية ممثلة في هيئات منتخبة تسمى المجالس المحلية أو مجموعة الوحدات الإدارية على اختلاف مستوياتها في الدولة التي تكون في مستوى أدنى من الحكومة القومية في الدولة الموحدة (البسيطة) و في حكومة الولاية في الدولة الفيدرالية (الاتحادية).

المطلب الثاني: مقومات الإدارة المحلية

ترتكز الإدارة المحلية على مجموعة من الأسس و المقومات أهمها: [67]

- وجود مصالح محلية مستقلة مستقلة معترف بها من طرف الإدارة المركزية للتعبير عن حاجات و آمال و طموحات الغالبية من سكان الإقليم المحلي و تنشأ هذه الوحدات المحلية نتيجة وجود مصالح مجموعة من الأفراد التي تقطن داخل إقليم جغرافي معين.
- الشخصية المعنوية: و يقصد بها مجمل الأشخاص القانونية تخضع لمعاملات لأهلية التقاضي و ينظر إليها كما لو كانت شخصا حقيقيا فهي لها حقوق و عليها التزامات. [68]
- الذمة المالية المستقلة: بمعنى أموالها مستقلة عن الشخص الطبيعي و عن الإدارة المركزية. يجعل الوحدة المحلية تتمتع بمجموعة من الحقوق و تتحمل واجبات و التزامات مثل الحق في الميزانية، تحصيل الضرائب، حق إبرام العقود و الصفقات.

---

[65]):محمد محمود الطعامنة، **نظام الإدارة المحلية في الوطن العربي**، عمان، الملتقى العربي الأول، 2003، ص 09.
[66]):خالد سمارة الزغبي، **تشكيل المجالس المحلية و أثره على كفائتها (دراسة مقارنة)** ، د.ط، الاسكندرية ، منشأة التعارف، 1984، ص 09.
[67]):محمد أنس قاسم، **أسس التنظيم الإداري و الإدارة المحلية بالجزائر** ،ط 2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1988، ص 23.
[68]):محمد محمود الطعامنة، **مرجع سابق** ، ص 09.

- أهلية التقاضي: يكون لها جهاز إداري خاص مستقل عن الجهاز الإداري للدولة و يكون لها الحق في مقاضاة الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين و هذا ما يميز الإدارة المحلية و هو تمتعها بالشخصية المعنوية.
- وجود مجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية: لابد من وجود هيئات محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارة شؤونهم و تلبية حاجاتهم و التعبير عن رغباتهم. [69]
- الوصاية الإدارية (رقابة السلطة المركزية): يقتضي نظام اللامركزية وجود مصالح محلية متميزة تديرها هيئات مستقلة لكن هذا الاستقلال ليس مطلقا، فهو لا يعني استقلالا تاما عن السلطة المركزية، فإنها لابد أن تعمل في إطار السياسة العامة للدولة و طبقا لقوانينها باعتبارها أجهزة مشاركة في جزء من النشاط الإداري و التنفيذي للدولة و للسلطة المركزية حق الرقابة على الهيئات اللامركزية، و يطلق على هذه الرقابة الوصاية الإدارية. [70]

من هنا تجدر الإشارة إلى أن الوحدات المحلية أنظمة و أنساق مفتوحة على البيئة الخارجية تؤثر فيها و تتأثر بها. [71]

---

[69]):محمد محمود الطعامنة، **مرجع نفسه** ، ص 10.

[70]):نواف كنعان، **القانون الإداري**، ط 1، عمان: دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2006، ص 167.

[71]):بنور علاء، **محاضرات طلبة الماستر تخصص سياسات عامة و التنمية**، كلية الحقوق و العلوم السياسية قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، سعيدة، 2014-2015.

المبحث الثالث:

نشأة و مفهوم التنمية المستدامة و تطورها التاريخي

شهد القرن الحادي و العشرين ميلاد عالم جديد و تغيرات تطلبت مناقشة بعض التحديات بمصاعبها و متاعبها التي تواجه المجتمعات مثل الثورة العلمية و التقدم الاقتصادي من ناحية، و الأوضاع الاجتماعية و التعليمية و المعيشية للأفراد من ناحية أخرى. و بسبب عدم امتلاك الدول النامية زمام الثورة العلمية و التكنولوجية و الوسائل التقنية و المعلوماتية و غيرها، أصبح من الضروري التوجه نحو نمو اقتصادي دائم و تنمية مستدامة بمشاركة أهم العناصر الأساسية في إحداث التطور في المجتمع و البيئة.

المطلب الأول: نشأة مفهوم التنمية المستدامة و تطورها التاريخي

قبل التطرق إلى مفهوم التنمية المستدامة لابد أن نمر على مفاهيم عامة للتنمية و أقسامها.

1- مفهوم التنمية

ظهر مفهوم التنمية (Development)بداية في علم الاقتصاد حيث استخدم للدلالة على عملية إحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين بهدف إكساب ذلك المجتمع القدرة على التطور الذاتي المستمر، بمعدل يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفراده بالصورة التي تكفل زيادة درجات إشباع الحاجات الأساسية عن طريق الترشيد المستمر لاستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة و حسن توزيع عائدات ذلك الاستغلال. ثم انتقل مفهوم التنمية إلى حقل السياسة منذ ستينات القرن العشرين، حيث ظهر كحقل منفرد يهتم بتطوير البلدان غير الأوربية تجاه الديمقراطية، ثم تطور ليرتبط بالعديد من الحقول المعرفية، فأصبح هناك مفهوم التنمية الثقافية التي تسعى إلى رفع مفهوم الثقافة في المجتمع و ترقية الإنسان، و كذلك التنمية الاجتماعية التي تهدف إلى تطوير التفاعلات المجتمعية بين أطراف المجتمع: الفرد، الجماعة، المؤسسات الاجتماعية المختلفة و المنظمات الأهلية. [72]

و طرحت قضية التنمية في الدول المستقلة في آسيا و إفريقيا و أمريكا اللاتينية بعد أن حصلت هذه الدول على استقلالها السياسي، ما أدى بهذه الدول أن تبذل مجهودا كبيرا لتحريرها من التبعية للخارج، باعتبار أن الاستقلال السياسي هو بداية للتطور

---

[72]):نصر عارف، **"في مفاهيم التنمية و مصطلحاتها"، مجلة ديوان العرب** ، القاهرة:عدد حزيران 2008، ص ص 2-3.

الاقتصادي و الاجتماعي إلا أن هذا التطور لا يأتي إلا من خلال خطط تنموية تتناول مجمل الجوانب الاقتصادية و الاجتماعية. و لهذا أصبحت التنمية مفهوما منتشرا باعتبارها وسيلة تستطيع الدول من خلالها مواجهة عوامل التخلف.

لذا تختلف تعاريف التنمية باختلاف المدارس، فهناك من حاول ربطها بالبعد الثقافي أو الأخلاقي أو الحضاري، و بالرغم من ذلك إلا أن التنمية هي روابط مختلفة و متداخلة مع بعضها البعض بأبعادها المتعددة.

1-1 تعريف التنمية (Development):

عرفتها هيئة الأمم المتحدة في عام 1955: **إن التنمية هي العملية المرسومة لتقدم المجتمع اقتصادي و اجتماعيا اعتمادا على إشراك المجتمع المحلي و مبادئه.** ثم عرفتها سنة 1956 على أنها العمليات التي يمكن بها توحيد جهود المواطنين و الحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية في المجتمعات المحلية، و المساهمة في تقدمها بأقصى قدر مستطاع. [73]

أما ماركس (MARX) فيعرفها على أنها عملية ثورية، أي أنها تتضمن تحولات شاملة في البناءات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و القانونية فضلا عن أساليب الحياة و القيم الثقافية، و بالتالي فإن البلد الأكثر تقدما من الناحية الصناعية يمثل المستقبل الخاص للبلد الأقل تقدما. [74]

و كما هو ملاحظ من خلال التعريفات السابقة الذكر فإن مفهوم التنمية Development ، برز بصورة أساسية منذ الحرب العالمية الثانية حيث لم يتم تداوله في عهد الاقتصادي البريطاني "آدم سميث" و استخدم مصطلح التقدم المادي و التقدم الاقتصادي ، و حتى عندما أثيرت مسألة تطوير بعض اقتصاديات أوربا الشرقية في القرن التاسع عشر كانت الاصطلاحات المستخدمة هي التحديث Modernization أو التصنيع Industrualization.

2-1 أقسام التنمية و أنواعها:

من خلال التعاريف السابقة للتنمية يمكن القول أنها عبارة عن تغيرات هيكلية تحدث في المجتمع في نواحيه المختلفة، لذا يمكن حصر تقسيمها إلى ثلاث فروع:

---

[73]):محمد شفيق، **التنمية الاجتماعية: دراسات في قضايا التنمية و مشكلات المجتمع**، الاسكندرية : المكتب الجامعي الحديث، بدون سنة نشر، ص 13.
[74]):صلاح عثامنة، **التنمية الشاملة : مفاهيم و نماذج** ، ط1، أربد الأردن: مؤسسة دار العلماء، 1997، ص 02.

أ- التنمية الاقتصادية:

يشكل النمو الاقتصادي عاملا رئيسيا من عوامل التغيير الاجتماعي و السياسي فهو يعتبر أحد أعمدة التنمية و يعد أحد ركائز التقدم الشامل في الدول النامية و غيرها، لأن التنمية في جوهرها تعني زيادة الطاقة الإنتاجية للاقتصاد، أي تحقيق نمو اقتصادي بمعدل أكبر من معدل تزايد السكان، و هو ما يعني رفع متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي و بالتالي رفع مستوى معيشة الأفراد. (75)

و قد شهد العالم بعد الحرب العالمية الثانية اهتماما واسعا لمسألة النمو الاقتصادي و التنمية الاقتصادية حيث شكلت التنمية الاقتصادية في الدول التي نالت استقلالها بعد الحرب العالمية الثانية و تلك التي نالت استقلالها حديثا أيضا هدفا أساسيا لحكوماتها سعت إلى تحقيقها بكل الوسائل و الطرق المتاحة إلا أنها واجهت صعوبات كثيرة نظرا لمعيشة الناس في ظل التخلف و الفقر و المرض لقرون طويلة و هذا ما أعاق التنمية المتبناة.

ب- التنمية الاجتماعية:

و هي تسعى للاهتمام بالعنصر البشري و تهتم بإعداد الفرد ككائن بشري من حيث تعليمه و تدريبه و اكتسابه لمهارات و خبرات تجعله عنصرا إيجابيا مساعدا في عملية التنمية، بهدف تطوير و تنظيم المجتمع المحلي و معالجة التخلف و تحسين البيئة و توفير الخدمات و تلبية الحاجات لأفراد المجتمع و إكساب الأفراد قيما اجتماعية ترفع من مستواهم، و كذا خلق قيادات محلية قادرة على تحمل مسؤولية تنمية المجتمعات المحلية و النهوض بها اجتماعيا و اقتصاديا و ثقافيا لأن التنمية الاجتماعية تعتمد أساسا على المشاركة الشعبية. (76)

و قد حلل بعض علماء الاجتماع مفهوم التنمية الاجتماعية على أنه عبارة عن عملية المشاركة في التغير الاجتماعي بهدف إحداث تقدم مادي و اجتماعي بما في ذلك المساواة و الحرية و غيرها من الحقوق التي تخدم غالبية الأفراد في المجتمع. كما يشير المفهوم

---

(75): عصام نور سرية، **دول العالم النامية و تحديات القرن الواحد و العشرين** ، د.ط، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 2006، ص 41.

(76): نبيلة داوود، **الموسوعة المعاصرة، مدارس ، مصطلحات، منظمات و هيئات القرن العشرين** ، د.ط، القاهرة، مكتبة غريب، بدون سنة نشر، ص 102.

أيضا إلى التغير الشامل لكل القوى الاجتماعية و غير الاجتماعية.فالتنمية الشاملة تشير إلى النمو الاقتصادي و الاجتماعي و التغير المقصود و المستهدف. [77]

ج- التنمية السياسية:

من المتفق أن التنمية السياسية ما هي إلا أحد جوانب عملية التغيير الاجتماعي الشاملة، و من ثم فهي عملية معقدة متشابكة تتداخل مع كثير من المتغيرات الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية و التاريخية.

و قد طرح الباحثون العديد من التصورات و الاجتهادات من أجل تحديد مفهوم التنمية السياسية، إذ تعتبر شرط مسبق لتحقيق التنمية الاقتصادية، و ذلك من خلال توفير حد أدنى من الاستقرار السياسي و الأمن للنظام الداخلي فضلا عن تطبيق القانون. و هناك تصور يرى أن التنمية السياسية هي التحديث السياسي، إذ هي عبارة عن محصلة سياسية لعملية التحديث السوسيو-اقتصادي، أو المظهر السياسي المعبر عن هذه العمليات و المصاحب لها. [78]

و تهدف عملية التنمية السياسية إلى نقل الثقافة السياسية للمجتمع عبر الأجيال، أو خلق ثقافة سياسية جديدة أو تغيير أو تعديل الثقافة السياسية السائدة.

و مما سبق، لذا يمكن القول أن التنمية الشاملة تتضمن كل الأبعاد السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية لبلوغ الهدف المنشود، فلا يمكن قيام تنمية اقتصادية دون تنمية سياسية، كما يمكن إحداث التنمية الاقتصادية و السياسية دون تنمية اجتماعية فالكل متكامل فيما بينه.

1-3 أهداف التنمية:

حسب **هورس كوهلر** المدير التنفيذي لصندوق النقد الدولي، و **جيمس و لفنسون** رئيس مجموعة البنك الدولي أن : " مؤسساتنا تستخدم أهداف التنمية كإطار عام مشترك لتوجيه سياساتنا و برامجنا و تقييم مدى فاعليتنا" ، و تتمثل تلك الأهداف السبعة للتنمية المستدامة في : [79]

---

[77]):ابراهيم عبده الدسوقي، **التلفزيون و التنمية** ، ط1، الاسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، 2007، ص ص 176-177.
[78]):عبد الحليم الزيات السيد، **التنمية السياسية: الأبعاد المعرفية و المنهجية** ، الجزء الأول، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2002، ص 83.
[79]):أهداف الألفية للتنمية، **مجلة التمويل و التنمية**، العدد 4، ديسمبر 2000، ص ص 14-15.

- إنقاص نسبة من يعيشون في فقر مدقع بمعدل النصف خلال الفترة من 1990 إلى 2015.
- إلحاق جميع الأطفال بالتعليم الابتدائي قبل حلول 2015.
- التقدم نحو هدف تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من أسباب القوة عن طريق إزالة التفاوت بينهما في التعليم الابتدائي و الثانوي قبل حلول 2015.
- إنقاص معدلات وفيات الأطفال الرضع بنسبة الثلثين خلال الفترة 1990 إلى 2015.
- إنقاص معدلات الوفيات أثناء الولادة بنسبة ثلاثة أرباع خلال الفترة 1990 إلى 2015.
- توصيل خدمات الصحة الإنجابية كل من يحتاجها قبل حلول عام 2015 .
- تنفيذ استراتيجيات وطنية للتنمية القادرة على الاستمرار حتى عام 2015 ،حتى يمكن عكس إتجاه الخسارة في الموارد البيئية عام 2015.

2- نشأة مصطلح التنمية المستدامة

ظهر مصطلح التنمية المستدامة لأول مرة من خلال منشور أصدره الاتحاد الدولي من أجل حماية البيئة سنة 1980، إلا أنه لم يتم تداوله إلا بعد أن أعيد استخدامه في سنة 1987 في تقرير "**مستقبلنا المشترك**" المعروف باسم **تقرير برونتلاند** الذي صدر عن اللجنة العالمية للبيئة و التنمية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة تحت إشراف رئيسة وزراء النرويج HARLEM BRUNDTLAN و التي عرفتها على أنها "التنمية التي تستجيب لحاجيات الحاضر دون أن تعرض للخطر قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها" ، إلا أنه ذهبت بعض الآراء إلى أن المفهوم برز منذ الحرب العالمية الثانية و لم يستعمل إلا لإحداث مجموعة من التغيرات الجذرية داخل المجتمع الهدف منه هو اكتساب التطور المستمر لزيادة قدرة المجتمع للاستجابة للحاجيات الأساسية.

3- التطور التاريخي لمقترب التنمية المستدامة

مهدت العديد من المؤتمرات و الملتقيات الدولية لظهور مفهوم التنمية المستدامة، و من أهم هذه المحطات التي تبلور من خلالها مفهوم التنمية المستدامة حتى أصبح مبدأ من المبادئ الرئيسية التي يقوم عليها قانون البيئة:

❖ **1972 مؤتمر ستوكهولم:** أول ما برز مفهوم التنمية في مؤتمر ستوكهولم Stokholm حول البيئة الإنسانية الذي نظمته الأمم المتحدة تحت عنوان "**الإنسان و البيئة**" ، حيث ناقش المؤتمر للمرة الأولى القضايا البيئية و علاقتها بواقع الفقر و غياب التنمية في العالم، و انتقد المؤتمر أيضا الدول و الحكومات التي لا تزال تتجاهل البيئة عند التخطيط للتنمية. (80)

و من أهم ما جاء في التقرير **حدود النمو** الذي صدر عن نادي روما الذي ضم مجموعة من خيرة علماء و مفكري العالم حيث شرح فكرة محدودية الموارد الطبيعية و أكد على أنه إذا استمر تزايد معدلات الاستهلاك و استنزاف الموارد البيئية المتجددة كالمزارع و المراعي و ... و الموارد غير المتجددة كحقول النفط و الغاز الطبيعي و ... يهدد المستقبل.

كما أوضح دور السكان و استهلاك الموارد و التلوث البيئي و التكنولوجي في التأثير على مستقبل الاقتصاد العالمي و البشرية. (81)

❖ **1973 قانون حماية الحيوانات المهددة بالانقراض:** الصادر عن الولايات المتحدة الأمريكية يقضي بحماية المخلوقات النباتية و الحيوانية المهددة بالانقراض. و يرجع مفهوم التنمية المستدامة أساسا إلى أحد دعاة التفيق بين البيئة و التنمية "**إغناسي ساكس** Ignacy Sachs" الذي عمل على النهوض بالتنمية الايكولوجية بشكل محسوس خاصة في دول الجنوب حيث أسس في نفس السنة المركز الدولي للبحث في التنمية و البيئة بباريس.

❖ **سنة 1974 إعلان كوكويوك Déclaration de Cocoyoc** : جاء هذا الإعلان بأن الهدف من التنمية ليس فقط هو تطوير الإنسان و تحقيق الحاجيات الأساسية بل بالعكس قد يؤدي إلى تدميرها. و بالرجوع إلى ميثاق الحقوق و الواجبات الاقتصادية للدول الصادر في 12 ديسمبر 1974 فإنه يؤكد على أن التنمية و البيئة يكملان معا واجب و مسؤولية حماية دولية، و واحدة من المقومات الأساسية التي تقوم عليها العمل الدولي. (82)

❖ **سنة 1977 مؤتمر الأمم المتحدة حول ظاهرة التصحر:** نشرت مجلات التنمية الايكولوجية تحت عنوان "**استيراتيجية التنمية البيئية**" من طرف المركز الدولي للبحث في التنمية و البيئة في باريسالتي ركزت على التوفيق بين البيئة و الاقتصاد إلا أن

---

(80):سليمان الرياشي، **دراسات في التنمية العربية الواقع و الأفاق** ، بيروت:مركز دراسات الوحدة العربية، 1998، ص 238.
(81):ميدوز و آخرون، **حدود النمو** ، ترجمة سعد الأريل، مصراتة: الدار الجماهيرية للطباعة و النشر و التوزيع، 1986.
(82):ابراهيم محمد العنافي، **البيئة و التنمية: الأبعاد القانونية و الدولية** ، العدد 110، أكتوبر 1992، ص 120.

مفهوم التنمية البيئية لم يجد صدى واسعا خصوصا في الدول الأنجلو سكسونية بخلاف التنمية المستدامة الذي لاقى رواجا أكبر.

❖ **سنة 1980 المنظمة العالمية للمجتمعات الطبيعية WWF: يعتبر إنشاء هذه المنظمة** محطة مهمة في تطوير مفهوم التنمية المستدامة لأنها أول من طرح مفهوم التنمية المحتملة Développement durale أي النمو الذي تستطيع البيئة تحمله دون أن يحدث لها إنهاك ما.

❖ **سنة 1981 تقرير الاستيراتيجية الدولية للمحافظة على البيئة:** حيث وضع فيه للمرة الأولى تعريف محدد للتنمية المستدامة و بيان أهم مقوماتها و شروطها حيث عرفها "**بأنها السعي الدائم لتطوير نوعية الحياة الإنسانية، مع الأخذ في الاعتبار قدرات النظام البيئي الذي يحتضن الحياة و إمكاناته**". حيث أكد التقرير على ضرورة المحافظة على خصوبة الأرض الزراعية و السعي من أجل الإبقاء على هذه الخصوبة و مراعاة حدودها و تنوعها. (83)

❖ **سنة 1983**: تشكل اللجنة العالمية للتنمية و البيئة عام 1983 برئاسة **جرو هارلم برونتلاند** رئيسة وزراء النرويج سابقا، التي كلفت بإعادة دراسة مشكلات البيئة و التنمية الحادة فوق كوكب الأرض، و صياغة اقتراحات عملية لحلها و ضمان استمرار هذا التقدم الإنساني من خلال التنمية.

❖ **سنة 1987 تقرير مستقبلنا المشترك:** عن اللجنة العالمية للتنمية و البيئة التي تشكلت عام 1983 التي دعت في تقريرها إلى تنمية الموارد البيئية التي تراعي الحاجات المشروعة القادمة من الأبناء و الأحفاد. (84)

و يجب الإشارة إلى أن هذا التقرير له الفضل في شمول و بروز مفهوم التنمية المستدامة على الصعيد العالمي و أعطى تعريفا واضحا و شاملا للتنمية المستدامة، كما بين أيضا الركائز الثلاثة التي تبنى عليها التنمية المستدامة.

---

(83): اللجنة العالمية للبيئة و التنمية، **تقرير لجنة برونتلاند حول مستقبلنا المشترك**، ترجمة محمد كامل عارف، الكويت، مطابع السياسة، 1989.
(84): عبد الخالق عبد الله، **التنمية المستدامة و العلاقة بين البيئة و التنمية، مجلة المستقبل العربي**، العدد 167، بيروت، يناير 1993، ص 94.

❖ **سنة 1992 قمة الأرض**: تم إدخال انشغالات التنمية المستدامة في الإعلام الدولي من خلال مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة و التنمية **(C.N.U.E.D)** في ريوديجانيرو تحت رئاسة "**موريس سترونف**"، و أصبح مصطلح التنمية المستدامة مرجع نقاش لتنمية الدول و نقطة أخرى للتفريق بين الدول النامية و المتخلفة.

و انبثق عن قمة الأرض لجنة التنمية المستدامة التي أخذت تعنى بوضع الأسس و المعايير التي تساعد الدول في التعرف على التقدم المحرز في جوانب مسيرة و تطور التنمية المستدامة.

❖ **سنة 1996 اجتماع بيلاجيو**: الذي انعقد بمدينة بيلاجيو الإيطالية سنة 1996 حيث كانت أولى المحاولات للنزول بمفهوم التنمية المستدامة علة أرض الواقع و قد استقر الاجتماع على مبادئه العشرة المشهورة أهمها مبدأ تأسيس رؤية للتنمية المستدامة و أهداف واضحة قابلة للتنفيذ، و مبدأ يركز على دمج مكونات المنظومة الشاملة، و مبدأ ضرورة ضمان الاستمرارية في قدرات التنفيذ. [85]

❖ **سنة 1997 قمة لدول أمريكا اللاتينية**: التي عقدت في سانتاكروز في بوليفيا، و جمعت كل من دول أمريكا اللاتينية و هي تهدف إلى توحيد جهود هذه الدول للوصول إلى تنمية مستدامة في المنطقة

❖ **قمة الألفية 07 سبتمبر 2000 قمة الأمم المتحدة بشأن الألفية**: المنعقدة بمبنى الأمم المتحدة في نيويورك حيث أشارت إلى دعم مبادئ التنمية المستدامة المنصوص عليها في جدول أعمال القرن الحادي و العشرين حيث الهدف الرئيسي تعلق بالاستدامة البيئية. و قد نتج عن هذه القمة المؤتمر الدولي للتنمية المستدامة **جوهانسبورغ** الذي استعرض التحديات و الفرص التي يمكن أن تؤثر في إمكانية تحقيق التنمية المستدامة. كما أكدت القمة على ضرورة استكمال الدول وضع إستراتيجية التنمية المستدامة قبل حلول عام 2005.

---

[85]):أسامة الخولي، **البيئة و التنمية المستدامة، السجل العلمي لندوة البيئة و المتطلبات الاقتصادية و الدولية**، أبو ظبي، إدارة البحوث و الدراسات، ديوان ولي العهد، 2002، ص51.

المطلب الثاني: مفهوم التنمية المستدامة

يبقى مفهوم التنمية المستدامة غامضا و قد ثبت أن عملية التنفيذ ما تزال صعبة و ما تزال العديد من الاتجاهات غير المستدامة تعمل بدون أي قيود سياسية توجد في عملية التنمية المستدامة. و وفقا لذلك، يعد تغير المناخ السبب الفعلي وراء وضع جدول أعمال التنمية المستدامة.

و تتكون التنمية المستدامة من 7 مفاهيم أساسية و هي كالآتي:

المفهوم الأساسي الأول: الاعتماد المتبادل: و هذا يعني أنه ينبغي علينا فهم كيفية وجود علاقات مترابطة بين البيئة و الاقتصاد على جميع المستويات من المستوى المحلي إلى المستوى العالمي.

المفهوم الأساسي الثاني: المواطنة و الإشراف: المسؤوليات التي يتعين على كل فرد تحملها داخل المجتمع لضمان أن يصبح العالم مكانا أفضل.

المفهوم الأساسي الثالث: احتياجات و حقوق الأجيال القادمة: فهم الاحتياجات الأساسية للمجتمع و الآثار المترتبة على الإجراءات المتخذة اليوم لتلبية احتياجات الأجيال القادمة.

المفهوم الأساسي الرابع : التنوع: احترام و تقدير الاختلافات الثقافية و الاجتماعية و الاقتصادية. [86]

المفهوم الأساسي الخامس: جودة الحياة: الاعتراف بأن تحقيق المساواة و العدالة على مستوى العالم عناصر أساسية للاستدامة و هي أيضا احتياجات أساسية يجب تلبيتها في جميع أنحاء العالم.

المفهوم الأساسي السادس: عدم اليقين و الاحتياطات: يجب الاعتراف بالمناهج المختلفة لتحقيق الاستدامة و التغيير المستمر للأوضاع و اعترافك بأساليب التعلم المستدامة و المرنة.

المفهوم الأساسي السابع: التغير المستدام: فهم أن الموارد محدودة و هو ما قد يؤدي إلى تأثير سلبي على أساليب حياة البشر. [87]

---

[86]):فاطيمة مبارك، **التنمية المستدامة: أصلها و نشأتها، مجلة بيئة المدن الالكترونية**، العدد الثالث عشر، يناير 2016، ص 14.

[87]):فاطيمة مبارك، **مرجع سابق**، ص 14.

1- **تعريفات التنمية المستدامة:** تعتبر التنمية المستدامة تغييرا يفي باحتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرة أجيال المجتمع على الوفاء باحتياجاتها الخاصة، و هي تفترض حفظ الأصول الطبيعية لأغراض النمو و التنمية في المستقبل.

و إذا كانت التنمية المستدامة كمفهوم يعتبر قديما قدم الزمان، فإنه كمصطلح يعد ابتكارا جديدا يرجع الفضل فيه إلى مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة البشرية الذي انعقد في **استوكهولم** سنة 1972، أين أصبحهذا المصطلح محل اهتمام و واحد من الأفكار التي تربط بين البيئة و التنمية الاقتصادية، و قد أصبحت الاستدامة منذ هذا المؤتمر تمثل منهجا للتنمية التي تعنى بقضايا الفقر و البيئة و المساواة. [88]

يعرف **هرمان** بأنها : "العملية التي يتم بمقتضاها الحفاظ على التنمية النوعية في الفترة الطويلة و التي يصبح فيها النمو الاقتصادي مقيد بدرجة متزايدة بطاقة النظافة البيئية الاقتصادية الاجتماعية لأداء و ظيفتين رئيسيتين في الأجل الطويل و هما إعادة توفير الموارد الاقتصادية و البيئية و استيعاب فضلات النشاط البشري." [89]

و قد عرفها المفكر **بول بودان** على أنها الزيادة على مر الزمن في الإنتاج المادي بالنسبة للفرد، و تعني زيادة الإنتاج بزيادة إنتاجية العمل. [90]

كما عرفتها الأمم المتحدة بأنها مجموعة من الوسائل و الطرق التي تستخدم من أجل توحيد جهود السكان و السلطات العمومية بهدف تحسين المستوى الاقتصادي و الاجتماعي و الثقافي للمجتمع. و تعرف أيضا بأنها التنمية التي تجيب عن حاجات الحاضر دون تعويض قدرات الأجيال القادمة للخطر. و لقد استخدمت عبارة التنمية المستدامة للمرة الأولى عام 1980 في الإستراتيجية العالمية للبقاء من طرف الاتحاد الدولي للحفاظ على الطبيعة. [91]

---

[88]):صالح فلاحي، **التنمية المستدامة بين تراكم رأس المال و اتساع الفقر، مجلة الحقيقة الصادرة عن جامعة أدرار**، العدد الثاني، مارس 2003، ص 193.

[89]):محمد فائز بشدوب، **مرجع سابق** ، ص 29.

[90]):عبد الله الزبيري، **محاضرات في العلوم السياسية مخصصة لطلبة السنة الثانية في سياسات التنمية –قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية**، جامعة المسيلة.

[91]):**مجلة أفاق علوم الإدارة و الاقتصاد**/ جامعة المسيلة، العدد 04، 2018، ص 385

و نذكر أشهر تعريف للتنمية المستدامة الذي ذاع صيته في الأوساط الأكاديمية و المهنية، هو ذلك التعريف الذي ورد سنة 1987 في تقرير اللجنة الدولية للبيئة و التنمية المعروف "بتقرير لجنة برونتلاند"، حيث عرف التنمية المستدامة على أنها: **التنمية التي تفي باحتياجات الجيل الحالي (الحاضر) دون الإضرار و المجازفة بقدرة الأجيال القادمة (المستقبل) على الوفاء باحتياجاتها.**

و تعرف بأنها : " **تلبية احتياجات الحاضرين دون المساس بمقدرة الأجيال المستقبلية لضمان استمرارية إنتاجية الموارد الطبيعية، و فيما يخص تلبية احتياجاتهم**".[92]

و عرفت اللجنة العالمية التنمية المستدامة "**بأنها تنمية تعمل على تلبية احتياجات الحاضر دون أن تؤدي إلى تدمير قدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجات الخاصة**" و قد انتهت اللجنة في تقريرها المعنون بمستقبلها المشترك إلى أن هناك حاجة إلى طريق جديد للتنمية، طريق يستديم التقدم البشري لا في مجرد أماكن قليلة أو بضع سنوات قليلة، بل للكرة الأرضية بأسرها وصولا إلى المستقبل البعيد.[93]

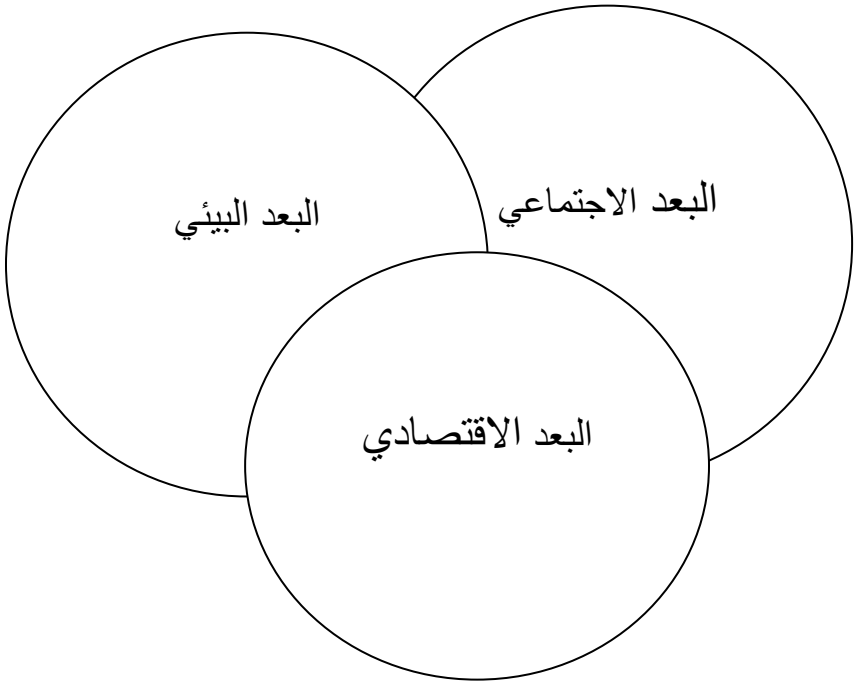
- ❖ **التعريف المادي للتنمية المستدامة:** يؤكد بعض المؤلفين على ضرورة استخدام الموارد الطبيعية المتجددة مثل التربة و المياه الجوفية و الكتلة البيولوجية بطريقة لا تؤدي إلى فنائها أو تدهورها، ا تؤدي إلى تناقض جدواها المتجددة بالنسبة للأجيال القادمة و ذلك على المحافظة على رصيد ثابت بطريقة فعالة، أو غير متناقض.
- ❖ **التعريف الاقتصادي للتنمية المستدامة:** تركز بعض التعريفات الاقتصادية للتنمية المستدامة على الإدارة المثلى للموارد الطبيعية، و ذلك بالتركيز للحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية بشرط المحافظة على الموارد الطبيعية و نوعيتها.

---

[92]):صالح فلاحي، **مرجع سابق**، ص 75.

[93]):حرفوش سهام يوباية ذهبية ريمة، صحراوي إيمان، **الإطار النظري للتنمية المستدامة و مؤشرات قيامها**، مؤتمر دولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 7-8 أفريل 2008.

2- **أبعاد التنمية المستدامة:** للتنمية المستدامة ثلاث أبعاد أساسية تتعلق بالجانب الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي.



المصدر: ريدة ديبا، التخطيط من أجل التنمية المستدامة (رسالة دكتوراه،ى مجلة جامعة دمشق للعلوم و الهندسة، المجلد 25، العدد1، 2009، ص 490.

أ- البعد الاقتصادي: تعني الاستدامة استمرارية و تعظيم الرفاه الاقتصادي لأطول فترة زمنية ممكنة من خلال توفير مقومات الرفاه الإنساني بأفضل نوعية مثل: الطعام و المسكن و النقل و الملبس و الصحة و التعليم.

و من أهم المؤشرات التي تقيس الجانب الاقتصادي مايلي:

– البنية الاقتصادية: حيث أن من أهم العناصر التي تعكس تأثير السياسات الاقتصادية للدولة الأداء الاقتصادي، إذ يقاس بمعدل الدخل القومي للفرد و نسبة الاستثمار في معدل الدخل القومي، إضافة إلى التجارة التي تقاس بالميزان التجاري ما بين السلع و الخدمات، و كذا الحالة المالية و مقياسها قيمة الدين مقابل الناتج القومي الإجمالي.

- أنماط الإنتاج و الاستهلاك: و من أهم مؤشرات الأنماط الإنتاجية و الاستهلاكية في التنمية المستدامة استهلاك المادة التي تقاس بمدى كثافة استخدام المادة في الإنتاج، و يقصد بالمادة كل المواد الطبيعية الخام. و كذا استخدام الطاقة التي تقاس عن طريق الاستهلاك السنوي للطاقة لكل فرد و نسبة الطاقة المتجددة من الاستهلاك السنوي و كثافة استدام الطاقة. إضافة إلى مؤشر النقل و المواصلات الذي يقاس بالمسافة التي يقطعها الفرد مقارنة بنوع المواصلات (سيارة خاصة، طائرة، مواصلات عامة ...إلخ). [94]

ب-**البعد الاجتماعي**: يركز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة على أن الإنسان يشكل جوهر التنمية و هدفها النهائي من خلال الاهتمام بالعدالة الاجتماعية و مكافحة الفقر و توفير الخدمات الاجتماعية إلى جميع المحتاجين لها بالإضافة إلى ضمان الديمقراطية من خلال مشاركة الشعوب في اتخاذ القرار بكل شفافية.

ت-**البعد البيئي**: يركز البعد البيئي للتنمية المستدامة على مراعاة الحدود البيئية بحيث لكل نظام بيئي حدود معينة لا يمكن تجاوزها من الاستهلاك و الاستنزاف، لأن تجاوز تلك الحدود سيؤدي إلى تدهور النظام. على هذا الأساس يجب وضع الحدود أمام الاستهلاك و النمو السكاني و التلوث و أنماط الإنتاج السيئة و استنزاف المياه و قطع الغابات و انجراف التربة. [95]

ث-**البعد الرئيسي**: تمثل الإدارات و المؤسسات العامة الوسيلة التنفيذية للدولة التي بواسطتها ترسم و تطبق سياساتها التنموية الاجتماعية و الاقتصادية و البيئية، و من ثم فإن تحقيق التنمية المستدامة و رفع مستوى معيشة الأفراد و تأمين

---

[94]):أ.قرواط يونس، أهمية نظام الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، **مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية المحلية**، العدد 08، 31 ديسمبر 2016، ص ص 67-89.

[95]) : KHALED Hamrouni, **Développement durale et PME**, première rencontre internationale économie de l'environnement (industrie et environnement), Annaba, 19/09/2007, p10

حقوقهم الإنسانية التي تتوقف جميعها على مدى نجاح مؤسساتها و إداراتها في أداء وظائفها و مهامها. و تتمثل أهم المؤشرات المؤسسية فيما يلي:

- تنفيذ الاتفاقية الدولية المبرمة: يتم من خلالها معرفة عدد الدول التي صادقت على الاتفاقيات الدولية الخاصة، و البحث و التطوير حيث يتم قياسه من خلال معرفة نسبة الاتفاق على البحث و التطوير من الناتج المحلي الإجمالي. بالإضافة إلى الاستخدام التقني الذي يعبر عن مدى استخدام الأفراد للتقنيات العلمية، و تقاس بعدد أجهزة الراديو و التلفاز و استخدام الهواتف الخلوية النقالة لكل ألف شخص. [96]

3- مبادئ و خصائص و أهداف التنمية المستدامة:

أ. **مبادئ التنمية المستدامة:** للتنمية المستدامة عدة مبادئ من بينها ما يلي:

- تحديد الأولويات بعناية حيث تسعى معظم الدول و المنظمات الدولية إلى وضع خطط قائمة على التحليل المتعمق للآثار الصحية و الإنتاجية و الإيكولوجية لمشكلات البيئة،
- الاستفادة من كل دولار أي تحقيق أكبر إنجازات بموارد محدودة،
- اغتنام فرص تحقيق الربح لكل الأطراف مع الحفاظ على البيئة و مواردها،
- استخدام أدوات السوق كاستخدام الضريبة مثلا من أجل تخفيض الإضرار البيئي،
- العمل مع القطاع الخاص باعتباره عنصرا أساسيا في العملية الاستثمارية من خلال تشجيع التحسينات البيئية للمؤسسات و إنشاء نظام الإيزو 14.000،
- الاشتراك الكامل للمواطنين عند التصدي لمشكلات البيئة لبلد ما و هو ما يجعل فرص النجاح قوية،
- توظيف الشراكة بين الحكومات و الدول و القطاع الخاص و منظمات المجتمع المدني التي تحقق نجاحا،
- تحسين الأداء الإداري المبني على الكفاءة و الفعالية التي تهدف إلى تخفيض نسبة التلوث البيئي،

---

[96]):باثر، محمد علي و ردم، **العالم ليس للبيع مخاطر العولمة على التنمية المستدامة**، عمان، دار الأهلية للنشر و التوزيع، 2003، ص 219.

- إدماج البيئة من البداية للتقليل من الكلفة و لفعالية أكثر و ذلك بتصميم إستراتيجية تضع في الحسبان التكاليف و المنافع النسبية. [97]

ب. **خصائص التنمية المستدامة:** للتنمية المستدامة عدة خصائص منها:

- التنمية المستدامة هي مدخل عالمي تهتم بتجاوز الفرق بين الشمال و الجنوب و تبحث في كيفية خلق و التوازن بين النمو الديمغرافي العالمي و التنمية الاقتصادية عن طريق إحداث التغيير الهيكلي للإنتاج و الاستهلاك وفق منظور اقتصادي،
- عملية تسيير بيئي للمحافظة على رأس المال الطبيعي و الأنظمة البيئية و الانتفاع بها حاليا و مستقبلا،
- تنمية طويلة المدى، و هذا من أهم مميزاتها إذ تتخذ البعد الزمني أساسا لها، فهي تنمية تهتم بمصير و مستقبل الأجيال القادمة،
- مراعاة المساواة و حقوق الأجيال اللاحقة و تحقيق التوازن بين النظام البيئي و الاقتصادي و الاجتماعي،
- عملية متعددة و مترابطة الأبعاد تقوم على أساس التخطيط و التنسيق بين خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية من جهة و التنمية البيئية من جهة أخرى،
- استمرارية توليد دخل مرتفع يمكن إعادة استثماره و بالتالي إجراء الإحلال و التجديد و الصيانة للموارد،
- التنمية المستدامة تتوجه أساسا لتلبية احتياجات أكثر الطبقات فقرا، أي أن التنمية تسعى للحد من الفقر العالمي،
- التنمية المستدامة تحرص على تطوير الجوانب الثقافية و الإبقاء على الحضارة الخاصة بكل مجتمع،
- عناصر التنمية المستدامة لا يمكن فصلها و ذلك لشدة تداخل أبعادها. [98]

ت. **أهداف التنمية المستدامة:** من بين أهداف التنمية المستدامة الأهداف التالية:

- إبراز أهمية الموارد البشرية، و البحث في القضايا الهامة المرتبطة أساسا بردم الهوة التكنولوجية بين الدول المتقدمة و المتخلفة، و تعزيز دور المرأة في مختلف القطاعات،
- السعي للحد من الفقر العالمي، و هذا من خلال تلبية احتياجات أكثر الطبقات فقرا،

---

[97]): ف.دوجلاص موسشيت، **مبادئ التنمية المستدامة**، ترجمة بهاء شاهين، القاهرة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، 2000، ص 14

[98]): بوحرود فتيحة و بن سديرة، عمر، **التنمية البشرية المستدامة كآلية لتفعيل الكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة**، ملتقى دولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، أيام 7-8 أفريل 2008.

- البحث في مستجدات البيئة و النظر بشكل خاص في انعكاساتها على الدول، مع تبادل الآراء في شأن الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال حماية البيئة و البحث في آفاق جديدة للتعاون،
- النظر في المستجدات الاقتصادية بالتركيز على تأثير العولمة و طرق الاستفادة من إيجابياتها، و خاصة في تعزيز دور القطاع الخاص و زيادة قدراته التنافسية، و تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية و البشرية،
- عرض الاتجاهات و القضايا المتعلقة بدور الحكم الراشد (la bonne gouvernance) في تحقيق التنمية المستدامة، و أثره على تطوير آليات الحكم و طرق تطبيقها في الدول النامية،
- تهدف التنمية المستدامة إلى القضاء على الفقر و تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان اقتصاديا و اجتماعيا و ذلك من خلا التشجيع على إتباع أنماط إنتاج و استهلاك متوازنة، دون الإفراط في الاعتماد على الموارد الطبيعية،
- تهدف الاستدامة الاقتصادية إلى ضمان إمداد كاف من المياه و حكاية كافة المسطحات المائية كما تهدف لتوفير الغذاء و ضمان الاستخدام المستدام و الحفاظ على الأراضي و الغابات و المياه و الحياة البرية و الأسماك و موارد المياه،
- كما تهدف التنمية المستدامة للحفاظ على الصحة و رعايتها، و ذلك من خلال توفير الرعاية الصحية و القضاء على مظاهر التلوث و تحقيق شروط الحياة الصحية للمواطنين، كما تهدف لرفع الكفاءة الإنتاجية و توفير مناصب الشغل و زيادة النمو الاقتصادي في القطاعين الخاص و العام،
- تعزيز وعي الناس بالمشكلات البيئية القائمة و تنمية إحساسهم بالمسؤولية اتجاهها و حثهم على المشاركة في إيجاد الحلول المناسبة لها،
- تحقيق الاستغلال و الاستخدام العقلاني للموارد و منع استنزافها،
- ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع و ذلك بتوعية الناس بأهمية التقنيات في المجال التنموي و كيفية استخدامها في تحسين نوعية حياة البشر و تحقيق أهدافهم دون أن يكون ذلك على حساب البيئة،
- إحداث تغيرات مستمرة و مناسبة لحاجات و أولوية المجتمع بطريقة تلاءم الإمكانيات و تسمح بتحقيق التوازن.
-

خلاصــة :

من خلال هذا الفصل التمهيدي، حاولنا إعطاء نظرة شاملة و عامة حول كل مفهوم من المتغيرات التي تناولتها الدراسة، حيث استخلصنا أن مفهوم الحكم الراشد تطور موازاة مع تطور مفهوم التنمية عندما انتقل محور الاهتمام من الرأسمال البشري إلى الرأسمال الاجتماعي ثم إلى التنمية المستدامة، و ذلك حينما تبين أن تحسين الدخل لا يعني تلقائيا تحسين نوعية حياة المواطنين و مستوى عيشهم، بقدر ما هو البحث عن الآليات و الوسائل لتحقيق الرفاهية للمواطنين.

فالحكم الراشد و التنمية مفهومان مترادفان يمكنهما السير إذا توفرت إرادة سياسية و تشريعات ضامنة و مؤسسات و قضاء مستقل و مساءلة و شفافية و تداول سلمي على السلطة، و مجتمع مدني ناشط و رقابة شعبية و إدارية فعالة.

الفصل الثاني:

الرشادة الإدارية في نظام الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المستدامة (طبيعة العلاقة)

تمهيد:

ظهر مفهوم الحكم الراشد كمحدد أساسي و مدخل جديد لتحقيق التنمية المستدامة، و هذا ما يتجلى في توجيهات العدد من مؤسسات التنمية الدولية كما يظهر ذلك في كتابات البنك الدولي و صندوق النقد الدولي و اللجان التابعة للأمم المتحدة. كما تعتبر الإدارة المحلية الحلقة الوسيطة التي تربط بين الحكومة المركزية و المواطن فهي تساهم من خلال المهام التي تقوم بها و الصلاحيات المخولة لها في تحقيق التنمية المستدامة. و سنتطرق في هذا الفصل إلى دور الحكم الراشد في نظام الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المستدامة حيث تم تقسيم هذا الفصل ألى المباحث التالية: **المبحث الأول** : علاقة الحكم الراشد بالتنمية المحلية

المبحث الثاني : الحكم الراشد و الإدارة المحلية

المبحث الثالث : الإدارة المحلية و دورها في تحقبق التنمية المستدامة

المبحث الثالث : التنمية المستدامة من خلال تطبيقات الرشادة الإدارية في الجزائر

المبحث الأول:

علاقة الحكم الراشد بالتنمية المستدامة

تعمل الحكومات و في إطار تطبيق سياستها لمفهوم الحكم الراشد من منطلق علاقتها بالتنمية على توسيع دائرة المشاركة العامة لأفراد المجتمع مع التركيز على فئة الشباب القادرة على تنمية مفهوم الشراكة من أجل الإصلاح و الذي عادة ما يحمل شعار التنمية و النهوض بالمجتمعات و من أجل ذلك كله لابد من تعزيز دور الشباب في صياغة القرارات و اتخاذها.

و نستخلص من جميع المفاهيم السابقة أن الحكم الراشد مرتبط ارتباطا وثيقا و هو ضروري لإتمام عملية التنمية و خصوصا التنمية المستدامة، و يمكن أن تحدد عناصر الحكم الراشد و علاقته بالتنمية من خلال المرتكزات التالية:

1- ديمقراطية حقيقية مبنية على مفهوم المشاركة في إدارة الدولة و المعتمدة على التمثيل لكافة فئات المجتمع و تعتمد أساس المحاسبة لأي حكومة،

2- احترام المعايير الدولية و المحلية لحقوق الإنسان و خصائصها المبنية على المساواة و عدم التمييز و عدم قابلية هذه الحقوق للتجزئة، [99]

3- احترام سيادة القانون و تعزيز مفهوم استقلال القضاء و تحديد معايير المحاكمات العادلة و حق التقاضي أمام محاكم مختصة و قضاة مستقلون،

4- التشجيع على دعم مؤسسات المجتمع القائمة و التشجيع على تسهيل إجراءات تكوينها و تفعيل دورها في الحياة العامة،

5- إدارة أموال الدولة بطريقة شفافة و سليمة تخضع لمفهوم الرقابة العامة للمجتمع و لمفهوم المساءلة، و أن تقوم على إدارتها مؤسسات حكومية تعرف بقدرتها على التعامل مع قضايا إدارة أموال الدول و مواردها بكل احتراف و مهنية عالية،

6- اعتماد السلطة اللامركزية للحكومة و توزيعها على مختلف مناطق الدولة جغرافيا و الاعتماد على المشاركة التامة لأفراد المجتمع في تلك المناطق و احترام كافة الحريات و الحقوق و تعزيز مفهوم الرقابة و ترسيخ مفهوم الحكم الراشد. [100]

---

[99]): عمراني كربوسة، **الحكم الراشد و مستقبل التنمية المستدامة في الجزائر، مداخلة**، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 6.

[100]): عمراني كربوسة، **مرجع سابق**، ص 7.

و قبل أن نتطرق للعلاقة التي تربط الحكم الراشد بالتنمية المستدامة لابد أن نلقي نظرة على مفهوم إدارة التنمية و الأسباب التي أدت إلى ظهوره.

المطلب الأول: طبيعة العلاقة بين الحكم الراشد و التنمية

إن الحديث عن العلاقة التي تربط بين المفهومين تقود إلى عهد قريب، حيث ظهر الحكم الراشد و توافق مع تطور مفاهيم التنمية، و ربما قبيل صدور تقارير الأمم المتحدة الإنمائية، حيث كان المقصود بالتنمية هو النمو الاقتصادي و استبدال التركيز من النمو الاقتصادي إلى التركيز على مفهوم التنمية البشرية و إلى التنمية المستدامة فيما بعد، أي الانتقال من رأس المال البشري إلى الرأس المال الاجتماعي وصولا إلى التنمية المستدامة أي الترابط بكل مستويات النشاط السياسي و الاجتماعي و الاقتصادي و الثقافي و البيئي.

و يمكن تلخيص تلك العلاقة التي تربط بين المفهومين في أربع عمليات و التي تدعى دور إدارة الحكم و هي عملية توزيع الدخل. [101]

و هذه العمليات ليست عبارة عن مراحل يجب إتباع واحدة تلو الأخرى و إنما هي عمليات مكملة لبعضها، ففي البداية ينبغي التوزيع الكفء للموارد المتاحة و المتمثلة في التدخلات التنموية (البشرية، الطبيعية، المالية، التكنولوجية،..إلخ) و يعد هذا الأمر مهما جدا في إحداث تنمية مستقبلية لأن السياسات المنتهجة فيما بعد سوف تبنى على أساس هذا التوزيع، و أي إخلال في التوزيع سيؤثر سلبا على الأهداف المرجو تحقيقها، ثم تأتي العملية الثانية و هي بلورة و رسم السياسات و البرامج التي ينبغي أن تبتعد عن كل أشكال الفساد و عدم الكفاءة لما يؤدياه من إضعاف للجهود الهادفة لمحاربة الفقر، لهذا ينبغي أن تتصف المؤسسات المسؤولة عن وضع البرامج و السياسات التنموية بالشفافية و الوضوح، و أن يكون المسؤولون فيها مستعدون للمساءلة في حالة إخفاق سياساتهم و برامجهم في تحقيق أهدافها المنشودة، كما ينبغي أن تخضع للقوانين و اللوائح في تسييرها و أعمالها و أن تشرك كل أطراف الحكم في رسم السياسات و تحديد الأهداف و وضعها موضع التنفيذ لتأتي بعد ذلك العملية الثالثة و التي تعنى بتطبيق تلك السياسات و البرامج التي تم وضعها، و تأثير كيفية التطبيق على مخرجات التنمية من سلع و خدمات و غيرها، و التي يعتمد حجمها و كميتها و جودتها

---

[101]): فرج شعبان، **"الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام و الحد من الفقر دراسة حالة الجزائر(2000-2010)"**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، 2012/11/03، ص 36

على التطبيق السليم للسياسات و البرامج و وضعها الموضع الصحيح. أما العملية الأخيرة فهي عبارة عن نتيجة للعمليات السابقة و المتمثلة في التوزيع العادل لمخرجات التنمية على أفراد المجتمع بطريقة تضمن حقوق كل الأفراد و تلبي حاجياتهم. [102]

المطلب الثاني: تقييم أداء الإدارة الرشيدة في إحداث التنمية المستدامة

يسعى تقويم أداء الإدارة في تنفيذ سياسات التنمية المستدامة المختلفة داخل المجتمع إلى الكشف عن الانحرافات في تنفيذها و دراسة أسباب هذه الانحرافات. [103]

و قد ركز الباحثون في مجال تحليل السياسات على معايير الكفاءة و الكفاية فيها، حيث عرفت كفاية السياسة بأنها المدى الذي تحققه السياسة من المنافع و الفوائد التي تتوخى تحقيقه و أخذها النتائج غير المرتقبة بعين الاعتبار. [104]

و قد أفضت التجارب الدولية المتعلقة بموضوع تقييم أداء النظم في إحداث مجال التنمية المستدامة إلى الاتفاق على جملة من المؤشرات الأساسية الدولية التي تعارف عليها الباحثون على ضرورة أخذها بعين الاعتبار عند تقويم الأداء الإداري للأنظمة على اختلافها قصد إقرار و إحداث التنمية المستدامة و المتمثلة في:

1- مؤشرات القدرة المؤسسية الدولية و ما يرتبط بها من مؤشرات متعلقة بفاعلية إدارة مؤسسات الدولة و مؤشرات التنظيم و الضبط الدولية.

2- مؤشرات الفساد الدولي.

3- المؤشرات التفاعلية الدولية للإدارة الرشيدة القوامة داخل الدولة و ما يرتبط بها من مؤشرات فرعية تتصل بالمساءلة العامة و درجة كفاءة الإدارة العامة و سيادة القانون و السيطرة على معدلات الفساد. [105]

المطلب الثالث: تطبيقات الإدارة الرشيدة لبناء التنمية المستدامة

أولا: جوانب تطبيقات الحكم الراشد

---

[102]) :Abdel.M.Abdelatif, **Good governance and its relationshup to democracy et economic developments global forum3 fighting corruption and safe guarding integrity,** Saoul 20-31 May 2003, p 10

[103]): أماني قنديل، **معايير التقويم في علم السياية**، القاهرة، مركز البحوث و الدراسات السياسية، ص 109.

[104]): أبو بكر مصطفى بعيرة، **السياسات العامة للتنمية الإدارية –منظور كلي- بحث مقدم إلى المؤتمر الوطني الأول للسياسات العامة في ليبيا –نظرة تقويمية و رؤية مستقبلية** ، بنغازي، مركز البحوث و الاستشارات بجامعة تاريونس، ص 8.

[105]): أبو بكر مصطفى بعيرة، **مرجع سابق**، ص 8.

لابد أن تتوافر أوجه الرشيد في مناحي الحياة كافة حتى يستقيم أمر المجتمع و تتحسن مستويات الرفاه الاجتماعي و نوعية الحياة، و من أبرز تطبيقات الحكم الرشيد في مناحي الحياة ما يلي:

1- الجانب الاقتصادي

لابد أن يتمثل الحكم الراشد في الجانب الاقتصادي بعدد من مؤشرات و جوانب منها:

- وضع القوانين و التشريعات و الإجراءات الناظمة لقضايا الاستثمار و سوق العمل و الشركات و الأسواق المالية و الإنتاج ،...إلخ
- وضع الخطط الإستراتيجية و المتوسطة المدى المبنية على أسس علمية منهجية تضع الحلول و البدائل،
- اتخاذ القرارات في القضايا التي من شأنها تطوير و توزيع النشاط الاقتصادي للدولة بما يحقق الرفاهية و الحياة الأفضل للإنسان،
- تنظيم و تعزيز دور القطاع الخاص في الفعل الاقتصادي العام و تحفيز دور منظمات المجتمع المدني في التنمية الاقتصادية من خلال تشجيع قيامها بمشروعات صغيرة،
- وضع تشريعات شفافة تضمن المحاسبة الفعالة و الرقابة الدقيقة على الموارد المالية.

2- الجانب السياسي

لابد أن يكون الحكم الرشيد السياسي متسما بما يلي:

- إشراك الأفراد في عملية صنع القرار و تحميلهم مسؤولية النهوض بمجتمعاتهم المحلية،
- وضع تشريعات تضمن احترام حقوق الإنسان و كرامته،
- تفعيل الرقابة الشعبية على عمل الإدارات المختلفة،
- رسم سياسة عامة للدولة و علاقتها الداخلية و الخارجية بما يحقق الاستقرار و الأمن و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية،
- تفعيل هيبة و قوة القانون على المجتمع. [106]

---

[106]): د.هايل عبد المولى طشطوش، دور الحاكمية الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة، **مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية**، العدد 7، كلية غرناطة الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية، ص ص 54-60.

3- الجانب الاجتماعي

- توفير القوانين و التشريعات التي تحقق الأمان و الضمان الاجتماعي الشامل لكل أفراد المجتمع،
- تمكين و تقوية سوية الفئات المهمشة و زيادة دورها السياسي و الاقتصادي،
- السعي لتحقيق أعلى درجات الرفاه الاجتماعي و القضاء على الفقر و البطالة و المرض و الجهل و تفعيل دور الشباب في العمل التطوعي و الاجتماعي و التنموي الاقتصادي،
- تفعيل دور منظمات المجتمع المدني في تدريب و تعليم الفئات المختلفة من أفراد المجتمع على كل ما من شأنه أن يساهم في تحسين نوعية حياتهم و خصوصا المرأة و الشباب و رفع القدرات البشرية عبر زيادة المشاركة الفعالة للمواطنين في كافة النشاطات المجتمعية.

4- الجانب الإداري

يتضمن الحكم الرشيد الإداري وجود جهاز إداري كفؤ و فعال بعيد عن الترهل و البيروقراطية و الروتين و لديه القدرة على اتخاذ القرار المتعلق بالجوانب التنفيذية لكل ما يتعلق بالحياة الاقتصادية و السياسية و التنموية و حقوق الإنسان و كرامته وفق ما هو مرسوم و متفق عليه.

و لا شك أن الحاكمية الرشيدة لا يمكن أن تتم إلا بتطبيقها في سياقاتها المختلفة و جوانبها السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية. [107]

ثانيا: أثر تطبيقات مبادئ الحكم الراشد على التنمية المستدامة

تتعدد و تتنوع الأثار الناجمة عن تطبيق منظومة الحكم الراشد على العملية التنموية، و أقل ما يمكن أن يقال عنها أنها تقود إلى تحقيق التنمية المستدامة التي تخدم مختلف البلدان إذ تقطع في سبيل تحقيقها أشواطا كبيرة. و سنتطرق فيما يلي لأبرزها:

---

[107]): د.هايل عبد المولى طشطوش، **مرجع سابق**، ص ص 61-69.

1- علاقة الديمقراطية بالتنمية

- تحديد الديمقراطية: تعرف الديمقراطية بأنها نمط من أنماط اتخاذ القرار أو كصيغة حكم يشارك فيها المجتمع في صياغة السياسة العامة تعمل من ضمنها الدولة بمسؤولية و تخضع من خلالها للمحاسبة على قرارها و أعمالها في الأدبيات الأخيرة، لاسيما تلك الصادرة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي و البنك الدولي بأن هذا الوضع هو الحكم الصالح. و كذلك يتم إقامة رابط قوي بينه و بين التنمية سواء كانت تنمية بشرية مستدامة أو تنمية شاملة.
- الديمقراطية و التنمية: لقد أثبتت الدراسات إلى وجود علاقة عند فحصها المقاربات بشأن طريقة الحكم الديمقراطي في تمكين الفقراء، و بالتالي فهي تساهم في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية التي تأخذ الموجة الثالثة للديمقراطية التي زادت عدد الأنظمة الديمقراطية في العالم، و تشير التحاليل الأخيرة لدراسات الحالات التي تطلعت إلى العلاقة بين الديمقراطية و النمو و التماسك الاجتماعي في وصف الروابط بين الحكم و الديمقراطية و التطور الاجتماعي، و من المهم التمييز بين دعم الحكم الديمقراطي كمجموعة مثالية من المبادئ المعيارية لأجل حكم الدولة و عمليات تقييم الحكومات الديمقراطية الفعلي. [108]
- الديمقراطية و الازدهار الاقتصادي: تصبح الطريقة الأولى المباشرة التي تمكن لهذه العلاقة النجاح من خلالها قائمة إذا كان الحكم الديمقراطي أكثر فعالية في توليد الرفاء و الازدهار، فعلى سبيل المثال إذا كانت أنظمة الحكم الديمقراطي أكثر فعالية في حماية حقوق الملكيات و حكم القانون و تشجيع الثقة بالأعمال تبين أنها أكثر ثباتا، فمن شأن ذلك توسيع الإنتاجية و تحفيز الاستمرار و نمو الدخل المحلي الإجمالي للشخص الواحد.
- الحكم الصالح و الديمقراطية: لقد أكدت الدراسات أن هناك علاقة تحكم كل من الحكم الصالح و التنمية، و هذه الأخيرة تتماشى مع الديمقراطية. و يبدو من الواضح أن مفهوم الحكم تطور بالموازاة مع تطور مفهوم التنمية، لاسيما لما انتقل محور الاهتمام من الرأس المال البشري إلى الرأس المال الاجتماعي إلى التنمية الإنسانية، فإن تحسن الدخل القومي لا يعني بالضرورة تحسن نوعية حياة المواطنين و مستوى عيشهم. و ظهر مفهوم الحكم الجيد بوضوح عندما أضحت التنمية مرتبطة بالتكامل

---

[108]): بكوش ابتسام، **الحكم الراشد و دوره في تحقيق التنمية المستدامة-حالة الجزائر- مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي و مالي**، الملحقة الجامعية مغنية، 2016/2015، ص ص 58-59.

بين النشاط الاجتماعي و الاقتصادي و السياسي و الثقافي و البيئي مستندة على العدالة في التوزيع و المشاركة، أي التنمية المستدامة التي بدونها لا يمكن تحويل النمو الاقتصادي إلى تنمية بشرية مستدامة.

2- أثر الحكم الراشد على التنمية البشرية

أصبح للحكم الرشيد دورا كبيرا في معظم المتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية، و من بينها التنمية البشرية، إذ يرتبط نجاح أو فشل جهود أي دولة في تعزيز مستوى التنمية البشرية ارتباطا وثيقا بطبيعة و مستوى الحكم الرشيد، و يشكل هذا الاخير إقامة بيئة سليمة للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و البشرية. و يكمن أثر الرشادة الإدارية على التنمية البشرية فيما يلي:

- التخفيف من الفقر: الفقر ظاهرة قديمة جدا و آفة اجتماعية خطيرة عرفتها مختلف المجتمعات البشرية عبر العصور، و هي معقدة و ذات جوانب متعددة: اقتصادية و اجتماعية و سياسية و ثقافية و ليس لها تعريف واحد محدد، إلا أن الجزء المشترك بين كل تلك التعاريف يدور حول مفهوم الحرمان النسبي.

و يعرف البنك الدولي الفقر بأنه عدم القدرة على تحقيق الحد الأدنى من مستوى المعيشة و يمكن أن تتجلى في نقص و تدني المستوى الصحي و التعليمي، أي أن الفقر لا يعني عدم الرغبة في إشباع الحاجيات الناقصة و إنما هو يعني الحرمان من القدرات و هو نقيض التنمية البشرية، و الحكم الراشد هو الذي يسعى إلى تحرير هذه القدرات و ذلك من خلال تمكين الفقراء من توسيع قدراتهم و توظيفها و الحصول على الموارد على أساس العدالة و المساواة و احترام القانون و المشاركة في إعداد و تنفيذ السياسات.

فلو افترضنا مثلا أن الدولة بصدد وضع إستراتيجية لمحاربة الفقر فإنه لا يجب أن يتم التركيز على الخطة الواجب تنفيذها فقط بل يجب أن يمتد الاهتمام إلى كيفية تنفيذ تلك الخطة، و هو ما يقتضي إجراء بعض الإصلاحات الرئيسية مثل تعزيز المشاركة السياسية لمختلف فئات المجتمع و ضمان اتخاذ الإجراءات الكفيلة بخضوع الأجهزة القائمة على تنفيذ الخطة للمساءلة و المحاسبة و تعزيز المعلومات و حرية الصحافة و ضمان بيئة تؤدي إلى تنشيط المجتمع المدني و قيامه بدور مؤثر و فعال عند وضع و تنفيذ السياسات، فالتمكين و المشاركة يضمنان مشاركة المواطنين في صناعة القرارات المؤثرة على مستوى المعيشة،

أما المواطن الذي لا يملك المعلومات الكافية فهو بطبيعة الحال غير قادر على صناعة مستقبل أفضل و تحسين ظروفه المعيشية. [109]

- تمكين المساواة بين الجنسين: يعرف البنك الدولي المساواة بين الجنسين بأنها التساوي في الحصول على الفرص التي تسمح للناس بمواصلة الحياة التي يختارونها بمحض إرادتهم و تجنب أوجه الحرمان الشديد في النتائج أي المساواة بين الجنسين في الحقوق و الموارد و التعبير. حيث تشير المساواة في الموارد إلى المساواة في الفرص بما في ذلك المساواة في الحصول على الاستثمارات في رأس المال البشري و غيره من الموارد الإنتاجية و الوصول إلى الأسواق، و تعكس المساواة في التعبير القدرة على التأثير و المشاركة في الحوار السياسي و في و في عملية التنمية. [110]

و بغض النظر عن اختلاف رؤية المجتمعات لقضية المساواة بين الرجل و المرأة فإنه يمكن القول بأن تحقيق المساواة بين الجنسين يمكن أن توسع من فرص تحقيق التنمية البشرية و تزيد من قدرات الدولة على النمو و خفض الفقر. و ذلك لأن المساواة بين الجنسين هي قضية تنموية بالدرجة الأولى، فإن تشجيعها جزء جوهري في أي إستراتيجية للتنمية تسعى إلى تمكين الرجال و النساء على حد سواء من أجل تفادي الفقر و تحسين مستوى معيشتهم و هنا تبرز قدرة المؤسسات التي تعمل وفق مبادئ الحكم الراشد في التخفيف من حالة لامساواة، حيث يتم الاعتراف بأصحاب الشأن و بحقوقهم و تحترمهم و تمنحهم فرص مساوية على الآخرين.

- استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر: لا يعد تحقيق النمو الاقتصادي و تحسين مستويات المعيشة دون جلب و ضمان استثمار أجنبي مستقر بالمهام السهلة على حكومات دول العالم، و بصفة خاصة للغالبية العظمى من حكومات دول الجنوب نظرا لما يشهده استقطاب رأس المال الأجنبي من تنافسية بين البلدان جراء ما يحمله إلى اقتصادها من فوائد (نقل، تكنولوجيا، خلق فرص العمل، تسهيل الاندماج في التجارة الدولية، الزيادة من تنافسية المؤسسات و تنميتها،...) و تتطلب عملية استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر بصفة أساسية خلق مناخ استثماري ملائم، و يغطي تغيير المناخ الاستثماري مجمل

---

[109]): د.حسن كريم، **مفهوم الحكم الراشد (الفساد و الحكم الصالح في الدول العربية)**، بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية، 2005/08/31، ص 66.

[110]): محمد فال ولد فال مكظ،" **الحكم الراشد و تحقيق التنمية في دول الجنوب –حالة موريطانيا-" رسالة تخرج ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة أعمال،** جامعة تلمسان، 2008/2007، ص 27.

الأوضاع القانونية و الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية المكونة للبيئة التي تتم فيها عملية الاستثمار، فهي عناصر متداخلة و مترابطة تؤثر في بعضها البعض لتخلق المناخ الاستثماري. و سوف يكون ذلك المناخ مناسبا إذا ما نجحت البلدان في الحد الفساد و أشطة السوق السوداء و ضمان حرية العمل و حق الملكية و حماية المستثمرين و تحرير التجارة و صياغة و تنفيذ سياسة اقتصادية تكبح التضخم و تحد من هيمنة الدولة على الأسواق، فالمستثمرين لن يقدموا على الاستثمار في بيئات غير مستقرة و هم غير مستعدين للمخاطرة بأموالهم في بيئات ينعدم فيها سيادة القانون، و هنا تبرز أهمية الحكم الراشد في جلب الاستثمار الأجنبي نظرا لما يرتكز عليه من مبادئ تعكس العدالة و المساواة و سيادة القانون و الحد من الفساد، و كلها مبادئ تقف موقف النقيض من تلك العوامل التي تعمل على طرد الاستثمار الأجنبي. [111]

[111]): دريد محمد السامراء، **الاستثمار الأجنبي (المقومات و الضمانات القانونية)**، بيروت،مركز دراسات الوحدة العربية، 2006،ص 76.

المبحث الثاني:

الإدارة المحلية وفق منظور الحكم الراشد

إن وضوح الحكم الراشد في الإدارة المحلية يعد من أكثر المواضيع التي تطرح على عدة مستويات حيث تكمن طريقة الطرح في تكوين نظرة شاملة للتصور القائم على ترشيد تسيير الشؤون المحلية التي ينبغي تجسيده ميدانيا.

المطلب الأول: مفهوم الحكم الراشد للإدارة المحلية

إن محاولة الانتقال بمفهوم الحوكمة من المستوى المركزي إلى المستوى المحلي يسمح بالمقارنة بين المفهومين أي بين مفهوم الحكومة و الحوكمة، إذ أن الحكومة كمفهوم هي سلطة عمومية تتشكل من هرم يتكون من مجموعة أبنية إدارية و على رأسها الجهاز الحكومي الذي يحتكر القرار، أو بعبارة أخرى هي " ما يشير إلى المؤسسات الرسمية للدولة، و التي في ظلها تتخذ القرارات في إطار إداري و قانوني محدد و تستخدم الموارد بطريقة تخضع للمساءلة المالية". بينما مفهوم الحوكمة يجعل من مفهوم الحكومة مجرد فاعل في صنع القرار إلى جانب فاعلين آخرين يكتسون بدورهم أهمية بالغة كالشركاء الاقتصاديين و الاجتماعيين و مكونات المجتمع المدني، أي أن الحوكمة تشمل الحكومة بالإضافة إلى هيئات أخرى عامة و خاصة لتحقيق نتائج مرغوبة. [112]

أولا: مفهوم و تعريف الحكم الراشد للإدرة المحلية

يدل مضمون الحوكمة عن معاني متعددة دون التعبير عن معنى محدد نظرا لدخوله في كل الاختصاصات و تميزه بأبعاد كثيرة، فالبنك الدولي يتعامل مع بعده الاقتصادي بينما ترى الأمم المتحدة أن له بعدا إنسانيا، و من وجهة نظر الباحث للحوكمة يجد أنها في ظاهرها تعبير عن ممارسة السلطة السياسية و إدارتها لشؤون المجتمع و موارده، و هو التعريف المقدم من طرف أغلب المنظمات الدولية. و مفهوم الحوكمة في واقع الأمر مفهوم قديم يدل بالأساس على آليات و مؤسسات تشترك في صنع القرار السياسي بما يتفق مع فلسفة العمل الديمقراطي، غي أنه و منذ عقدين طرأ قصور على هذا المفهوم و أصبح يعني قيادات محلية منتخبة و أطر إدارية ذات كفاءة لتحسين نوعية حياة المواطنين و تحقيق رفاهيتهم و ذلك برضاهم و دعمهم. [113]

---

[112]): نصر الدين ليال، **دور الحوكمة المحلية في إرساء المدن المستدامة**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012، ص 23.

[113]): نصر الدين ليال، **مرجع سابق**، ص 25.

هناك عدة تعاريف محددة لمفهوم الحكم الراشد للإدارة المحلية أهمها:

الحوكمة المحلية الرشيدة " و هي استخدام السلطة السياسية و ممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية." و يوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الاتحاد الدولي لإدارة المدن الذي عقد في صوفيا في ديسمبر 1996 عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة على النحو التالي:

1- نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية،

2- لامركزية مالية و موارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي،

3- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي،

4- تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي. [114]

كما تعرف الحوكمة المحلية بأنها الطريقة القائمة على التجنيد التسلسلي للعمال من خلال إدخال أشكال المساهمة و خلق الوعي لدى الجماعة في الأقاليم الغريبة من العاملين و التي هي عبارة عن طوائف ريفية في البلديات حسب الحالات، و الهدف منها هو قيادة العاملين إلى نفس الإقليم و التجانس معه لتشخيص هذا الإقليم.

كما تعبر الحوكمة المحلية " عن توجيهات سياسية عامة محلية للعاملين حول التنمية و تسيير محيطهم الاجتماعي".

فالحوكمة المحلية هي " نقطة انطلاق الاستراتيجيات الوطنية التي تربط النشاط و الإنجازات بالخطاب السياسي، و هي كذلك رهان إعادة توزيع سلطات العاملين و وسيلة قوية لدعم سلطات منظمة أو لإظهار سلطات أخرى" [115]

و الحكم المحلي بهذا المعنى: يشير إلى الطرق التي نفذت عملية صنع القرار على المستوى المحلي بها على المدى المعياري، **و الحكم المحلي الرشيد** يعني أن عملية صنع القرار في ساحة الشؤون العامة المحلية هو بدرجات متفاوتة، تخضع للتدقيق و الإشراف

---

[114]): طاشمة بومدين، مرجع سابق، ص 30.

[115]): رياض طالبي، **"التنمية الريفية المستدامة في إطار سياسات استخدام الموارد الطبيعية المتجددة: دراسة مقارنة بين الجزائر-تونس و المغرب"**، مذكرة ماجستير غير منشورة تخصص الاقتصاد الدولي و التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص 123.

على المواطنين و هي مفتوحة و شفافة متجهة إلى الحكم و المشاركة، فالحكومات المحلية بهذا المعنى هي البعد الواحد في الحكم المحلي. (116)

كما يمثل الحكم الراشد المحلي " الإطار النظم و المعبر عن احتياجات و تطلعات السكان"، و في هذا الإطار وضع المفكر **أندريه تالمان** مبادئ أساسية يسترشد بها العمل الحكومي خاصة ما تعلق بإجراء حوار حقيقي مع سكان الأحياء و المتمثلة في:

1- معرفة الآليات التي تعمل داخل تلك الأحياء و التعرف عليها من خلال تقدير أوضاع السكان،

2- البحث عن أشكال ملائمة لتصورات السكان عن طريق التمثيل الديمقراطي،

3- تحويل العمل الحكومي ليصبح أكثر عمومية و أقل قطاعية،

4- إخضاع الأنماط الحكومية للأنماط الاجتماعية،

5- تصور ملائم لإمكانيات السكان و لاهتماماتهم. (117)

ثانيا: مؤشرات قياس الحكم الراشد

قبل التطرق إلى مؤشرات الحكم الراشد لابد من الإشارة إلى معنى المعيار أو المؤشر الذي هو معنى قابل للملاحظة يفيد في إدراك المدى (الأجسام و الأوزان) كما يسمح بدراسة أو معرفة حضور الشيء أو غيابه، فالمؤشر هو العنصر الدال على قيمة معينة قابلة أن تأخذ كما. و يمكن تعريف المؤشرات على أنها " أدوات تستخدم الوقائع الاجتماعية في التعبير عن التغييرات الاجتماعية و تسعى لتحقيق الأهداف الاجتماعية " و المؤشرات غالبا ما تفيد في كشف حقائق الأشياء و التعبير عنها بشكل علمي.

و لقد حرص البنك على عدم ارتباط هذا المفهوم بالأبعاد السياسية، و الحديث عنه لابد أن يأخذ في الاعتبار الخصوصيات و الإختلالات الثقافية، و لقد حدد البنك الدولي مؤشرات لقياس الحكم الراشد و هي:

---

[116]) : Joe Doak, **Local gouvernance and dinat change a descussion note,** December 2010, Canbodia, p 07

[117]): وليد خلاف، **مرجع سابق،** ص 46.

- مؤشرات تتعلق بالاستقرار السياسي و تحوي عدة مؤشرات باحتمال تهديد لمصالح الحكومة و إحداث انقلابات بطرق غير شرعية تؤثر على استمرارية السياسات، و هذه المؤشرات حديثة الحكم الراشد يتم بموجبها قياس سياسات و أداء للدولة بالاعتماد عليها.
- مؤشرات تتعلق بالمشاركة و المساءلة و التي تقيس أبعادها مضامين سياسية كالحقوق السياسية و المدنية للمواطنين و مراقبة القائمين على السلطة و مساءلتهم على أفعالهم.

و لقد خضعت رؤية منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي للحكم الراشد لمراجعة متشابهة، و لقد رأت هذه المنظمة في التسعينيات من القرن الماضي أن الحكم الراشد يشتمل على تحسين الإدارة العامة و ذلك عن طريق الإصلاحات القانونية الإدارية و الهيكلية المدعمة لمبدأ المشاركة و المساءلة، و رغم هذا التطور في النظرة و المفهوم تبقى هناك حقيقة أساسية و هي أن الحكم الراشد و مؤشراته، سواء في الجانب الإداري و الاقتصادي و السياسي، عبارة عن إطار يخدم التنمية و النمو الاقتصادي.[118]

و بما أن مفهوم الحكم الراشد هو مفهوم متعدد الجوانب و محل تداخل العديد من العلوم من بينها الاقتصاد و التاريخ و القانون و العلوم السياسية و علم الاجتماع، هذا التداخل يؤدي إلى صعوبة قياس و تحكيم الظاهرة، و يتم تصنيف الدول على أساس مؤشراتها و يشمل ذلك ثلاث أبعاد هي:

1. أن يعيش الإنسان حياة جيدة و بصحة سليمة،
2. أن يكون متعلما،
3. و أن يحصل على مستوى معيشي لائق.

إن برنامج الأمم المتحدة للتنمية قد اعتبر أن الحكم الراشد هو عبارة عن تلك العمليات التي تقود العلاقات السياسية و السوسيو–الاقتصادية بشفافية و مسؤولية، و منه حدد المؤشرات التالية:

- المؤشرات السوسيو–اقتصادية: و تتضمن التربية و الوصول إلى تلبية الحاجات الأساسية القاعدية و دور المرأة،
- الاقتصاد، النمو، التبعية المالية للموارد الخارجية،

---

[118]): ليلى العجال، **واقع التنمية وفق مؤشرات الحكم الراشد في المغرب العربي**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2017، ص 58.

- القدرات البشرية و الاستدامة،
- الموارد الطبيعية و التوجهات في مجال البيئة،
- التنوع الثقافي و الديني و الذي يضم الهياكل و استقطابات الوسائل الداخلية.

المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الحكم الراشد

1- المشاركة (participation): و الهدف منها إتاحة جميع السبل و الآليات للمواطنين المحليين من أجل المساهمة في عملية صنع القرارات من خلال المجالس النحلية المنتخبة التي تعبر عن مصالحهم مما يؤدي إلى تعزيز الثقة بين السكان المحليين و منتخبيهم و هو الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الخبرات المحلية. [119]

إن من متطلبات الإدارة الحديثة و مبادئها المشاركة في عملية صنع القرار التي تشجع العاملين في جميع المستويات الإدارية على تبادل الأفكار بهدف تحديد و صياغة الأهداف التنظيمية و حل المشكلات و اتخاذ القرارات، و يتطلب تحقيق المشاركة توزيع القوة السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية على نطاق واسع في المجتمع بمعنى أن تكون لجميع الفئات في المجتمع رأي في صنع القرارات التي تأثر على حياتهم سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. [120]

و يعتبر مبدأ المشاركة معيار مشترك بين الرشادة الإدارية و التنمية المحلية، و ذلك من خلال أن التنمية المحلية لابد أن توفر عنصر المشاركة المجتمعية و الشعبية لنجاحها، و ذلك بتضافر الجهود الحكومية مع جهود الأهالي المحليين. في حين أن الرشادة الإدارية هي أيضا تقوم على مشاركة المواطنين في اتخاذ قراراتهم سواء المحلية أو الوطنية و ضرورة إشراكهم كونهم على دراية بمتطلباتهم و مشاكلهم، و أن توفير المشاركة داخل الإدارة يؤدي إلى نجاح عملية التنمية المحلية.

2- المساءلة (accountability): و هي أحد المعايير الأساسية التي يقوم عليها مبدأ الرشادة الإدارية، حيث يخضع من خلالها صانعي القرار في أجهزة السياسة و الإدارة إلى المساءلة من طرف المواطنين و الأطراف الآخر بذات العلاقة. [121]

---

[119]): ناجي عبد النور، ، مرجع سابق، ص 15.
[120]): بن عيسى ليلى، الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد، **مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية**، العدد 14، ديسمبر 2013، ص 203.
[121]): لبوخ محمد، حسيني ليلى، **مرجع سابق**، ال، ص 115.

و تشكل المساءلة البيروقراطية خصوصا من خلال علاقتها بإدارة الأموال العامة، و تتطلب المساءلة وجود نظام لمراقبة أداء المسؤولين الحكوميين و المؤسسات الحكومية و ضبطها من حيث النوعية و الكفاءة، و تختلف طبيعة المساءلة حسب المؤسسات و حسب مصدر القرار. [122]

3- الشرعية (legitimacy): أي قبول المواطن المحلي لسلطة هؤلاء الذين يحوزون السلطة داخل المجتمع و يمارسونها في إطار قواعد و عمليات و إجراءات مقبولة و أن تسند إلى حكم القانون و العدالة و ذلك بتوفير فرص متساوية للجميع. [123]

4- الكفاءة و الفعالية (efficiency end effectiveness): و يعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج و خطط و مشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين و تعبر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل و تنظيم الاستفادة من الموارد المتاحة، و يتضمن فاعلية الحكومة مجموعة من المؤشرات: جودة أداء الأجهزة البيروقراطية، جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، قدرة الإدارة الحكومية على تجسيد السياسات العامة، و كفاءة الموظفين الإداريين في المجال الإداري. [124]

و تتماشى الكفاءة و الفعالية مع الأهداف المحددة حيث تستخدم الموارد المتاحة من خلال إدارة الأداء بقياس و تحسين فعالية الخدمات.

5- الشفافية (transparency): و تعني إتاحة تدفق المعلومات و سهولة الحصول عليها لجميع فئات المجتمع المحلي و تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة، كما أم مساءلة الأجهزة المحلية مرهون بقدر المعلومات المتاحة حول القوانين و الإجراءات. [125]

فمختلف المعلومات و العمليات و المؤسسات يجب أن تكون متاحة و مفتوحة بشكل مباشر للأفراد المحليين المهتمين بها و يجب توفير المعلومات الكافية لفهم تلك العمليات. [126]

---

[122]): بن عيسى ليلى، **مرجع سابق**، ص 104.
[123]): بومدين طاشمة، **الحكم الراشد و مشكلة بناء القدرات المحلية في الجزائر**، **مرجع سابق**، ص 31.
[124]): لبوخ محمد، حسيني ليلى، **مرجع سابق**، ص 115.
[125]): ناجي عبد النور، **الإصلاح الإداري كآلية لمواجهة تحديات العولمة في العالم العربي**، مرجع سابق، ص 15.
[126]): برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة**، نيويورك، يناير 1997، ص 09.

و برزت الشفافية كظاهرة إدارية من خلال المشكلات الإدارية (التعقيدات الإدارية، الإفراط في الرقابة و غياب المساءلة) مما دعى الكثير من رواد الفكر الإداري إلى ضرورة معالجة المشكلات الإدارية و التعرف على المعوقات التي تواجه التنمية الإدارية، فكانت محاولات تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية من الأمور الهامة الواجب مراعاتها.

كما عرف المركز الفلسطيني للاتصال و السياسات و التنمية الشفافية على أنها تقوم على مبدأ وجود أمور في الشأن العام تخفى عن المواطن، و بهذا تعني الوضوح في الوظيفة و الواجبات و المصادر و سير المعاملات و وضوح جميع المعطيات و المعلومات بحيث تكون في متناول الجميع.

و تعتبر الشفافية من العناصر الهامة التي يجب توافرها عند أداء الجهاز الإداري حيث يتاح للمواطن حرية الوصول إلى مصادر المعلومات و الإطلاع عليها، فذلك من شأنه أن يجعل المواطن أكثر انفتاحا على الإدارة، و ترتبط الشفافية بتقوية العلاقة بين المواطن و الإدارة. [127]

6- التمكين في اتخاذ القرارات: من جانب العاملين في إدارتهم للمنظمة عن طريق المشاركة في حل المشكلات و صناعة و اتخاذ القرارات، إذ يؤدي التمكين إلى التفكير الإبداعي من جانب العاملين و التصرف في المواقف و تحمل المسؤولية و الرقابة على النتائج و تمكين المواطنين يعني إعطائهم فرصة لتقييم أداء و أساليب و عوائد الإدارة من خلال ما يشبه مجالس التداول و التي تتيح للمواطنين فرصة تشكيل مجالس مشتركة تكون مهمتها متابعة مستوى أداء الجهاز الإداري. [128]

7- العدالة و المساواة: تعتبر العدالة و المساواة إحدى آليات الرشادة الإدارية، فالعدالة الاجتماعية هي توزيع الموارد و القدرات الإنتاجية لتلبية الحاجات الأساسية لكافة أفراد المجتمع، أما المساواة فتعني توفير الفرص للجميع لتحسين رفاهيتهم و حمايتهم. [129]

8- تعزيز سلطة القانون: حيث تعتبر شركا لتحقيق التنمية المستدامة، و يقصد بسيادة القانون أن تكون القوانين و الأنظمة عادلة و تنفذ بنزاهة. [130]

---

[127]): عيد فالح العدواني، **مرجع سابق**، ص 78.
[128]): عيد فالح العدواني، **مرجع سابق**، ص 86.
[129]): بن علي زهيرة، **مرجع سابق**، ص 121.
[130]): عيد فالح العدواني، **مرجع سابق**، ص 122.

9- الاستجابة: و هي من أهم الخصائص في حكمانية المنظمة العامة، و تعني بأن تسعى المؤسسات و توجه العمليات إلى خدمة أصحاب المصلحة و يطلق عليها البعض الخدماتية. كما تمثل مدى قدرة المؤسسات و العمليات على تقديم الخدمات للمنتفعين و العملاء بصورة ترضيهم و تخدم متطلباتهم. [131]

10- الرؤية الإستراتيجية: إن تعدد وجهات النظر في المجتمع يتطلب رؤية إستراتيجية واضحة و طويلة الأمد و تقوم على أساس بناء علاقة سليمة و واضحة بين المواطن و المال العام. [132]

و يقوم الحكم الراشد المحلي على العلاقة التفاعلية بين المجتمع و الدولة التي تتطلب حكومة و إدارة مؤهلة تقنيا لتنظيم العلاقة بين هذه الأقطاب المنتخبة لفعالية الخدمات لمؤسساتها جوهر الحكم الراشد و التي تعتمد على الخصخصة و الإصلاح المؤسساتي و اللامركزية (الإدارة المحلية)، و في هذا الإطار وضع البنك الدولي نموذجا للحكم الراشد المحلي يهدف إلى تسهيل عملية المشاركة و توسيع قدرات الحكومة لتحسين مستوى تزويد المواطنين بالخدمات بالاشتراك مع المؤسسات الوطنية و الدولية و منظمات المجتمع المدني و المنظمات الغير حكومية، و قد ارتبط هذا البرنامج بما يلي:

1- استطلاعات الرأي العام و مشاركة المجتمع المدني من خلال البحث من أجل تحصيل بيانات عن طريق الاستقصاءات و المقابلات المنظمة و المقابلات مع المسؤولين بواسطة الخبراء المحليين المدربين على استخدام طرق منهجية علمية و موضوعية تقوم على تحليل البيانات لمدى تغطية الخدمات و كلفتها وفقا لأولويات المواطنين المستفيدين من تلك الخدمات و البرامج،

2- الشفافية و المساءلة: يعمل البنك الدولي على جمع و نشر العديد من الممارسات المتعلقة بتوسيع نطاق الشفافية و تطوير استراتيجيات مكافحة الفساد،

3- المسؤولية المحلية: عبر دعم اللامركزية و الإدارة المحلية من خلال تزويدها بسلطات و مسؤوليات هامة من أجل تنفيذ البرامج و السياسات العامة المحلية،

---

[131]): بن عيسى ليلى، **مرجع سابق**، ص 103.
[132]): لوشن محمد، مولحسان آيات الله ، **مرجع سابق**، ص 472.

4- المساءلة: سجل البنك الدولي في عدة دول ضعف آليات المساءلة بين الممثلين المنتخبين و ناخبيهم و موظفي الإدارة المحلية. و من أجل تفعيل آليات المساءلة اقترح البنك الدولي أداتين للمساءلة هما: مساءلة داخلية عبر إجراءات الرقابة من قبل المسؤولين محليين و مساءلة خارجية بواسطة الشعب عبر الانتخابات أو النقاش العام أو التبليغ عن التجاوزات،

5- الاستدامة من خلال ضمان استمرار تدفق الاستثمارات الموجهة نحو تحسين النمو الاقتصادي لهذه التنمية المحلية المستدامة. (133)

المطلب الثالث: وسائل و آليات تجسيد الحكم الراشد المحلي

تقوم المؤسسات الدولية المعنية بالنشاط الدولي بمكافحة الفساد و الترويج للحكم الجيد بعدو وسائل و آليات و ذلك بإسناد الجهود و الفعاليات المحلية و المجتمعية لإرساء دعائم و أسس الحكم الراشد و وضع الاستراتيجيات لتجسيد هذا الهدف، و يختلف ذلك من مؤسسة دولية إلى أخرى تبعا لنوعها و طبيعة نشاطهـــــــا و الصلاحيات الممنوحة لها. و تتمثل هذه الوسائل ة الآليات فيما يلي:

أولا: وسائل تجسيد الحكم الراشد المحلي:

تنقسم الوسائل المستخدمة من قبل الهيئات الدولية في ترشيد الحكم المحلي إلى ما يلي:

1- **الوسائل و الأدوات القانونية:** إذ أن سوء الحكم على المستوى المحلي يتطلب وجود إستراتيجية وطنية لمعالجة الفساد و تحقيق جودة الحكم من خلال تعزيز نظام الشفافية و المساءلة الوطنية و الدولية، كما يتطلب ذلك التدابير الوقائية من أجل خلق الظروف المناسبة لوجود إدارة صالحة و نزيهة تتمتع بالكفاءة، إلى جانب معايير رفيعة المستوى في القطاع الخاص و تدابير قضائية و إدارية تعاقب على ارتكاب الممارسات الفاسدة و منع التشجيع عليها و توفير الحماية القانونية اللازمة للأفراد، و كذلك تجسيد معايير الشفافية على مستوى الأعمال المحلية و توفير بيئة سليمة لتدفق المعلومات الصحيحة و تمكين الجمهور العام من الوصول إلى المعلومات و الإطلاع على البرامج الحكومية مع ضمان حق المساءلة و المتابعة و ممارسة الرقابة

---

(133): خلاف وليد، **دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم الراشد-مذكرة ماجستير غير منشورة**، تخصص الديمقراطية و الرشادة، كلية الحقوق منتيسوري، قسنطينة، 2010/2009، ص ص 135-138.

على الأعمال الحكومية بواسطة ممثليهم المحليين. و على هذا الأساس، فإن الاتفاقيات الدولية توفر إطارا لتعزيز التدابير الوقائية، كما أنها توفر إطارا تنظيميا لترشيد الحكم على الصعيد المحلي و تحقيق الفعالية في الأداء، هذا من جهة و من جهة أخرى تمثل إطارا لتوجيه الدول النامية على تعديل قوانينها المحلية. [134]

و تتمثل أبرز اتفاقيات مكافحة الفساد و ترشيد الحكم الراشد فيما يلي:

- معاهدة الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ديسمبر 2003،
- معاهدة الاتحاد الإفريقي الإقليمية لمكافحة الفساد جويلية 2003،
- معاهدة منظمة الدول الأمريكية لمكافحة الفساد،
- معاهدات القانون المدني و الجنائي لمجلس أوربا حول الفساد،
- معاهدة منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية لمكافحة رشوة المسؤولين العموميين الأجانب.

و بالتالي توفر هذه الاتفاقيات إطار قانوني و تعد وسائل قانونية للحكومات و المواطنين من أجل بذل الجهود لتعزيز إدارة محلية رشيدة و بهذا معالجة الفساد. [135]

2- الوسائل و الأدوات الفنية و سياسات المشروطية: من بين الوسائل الأخرى في ترشيد الحكم هي المعونية الفنية و برامج المساعدات التقنية و سياسات المشروطية، حيث تقدم العديد من المؤسسات الدولية مساعدات فنية مباشرة لتمكين الدول الأعضاء من مكافحة الفساد و تحسين الأداء كإصلاح نظام الخدمة المدنية و الموازنة و أنظمة الإدارة و برامج و خطط العمل المنتهجة من قبل هذه المؤسسات الدولية المتنوعة و المختلفة من منظمة إلى أخرى حسب طبيعة نشاطها. و يمكن تقديم مساعدات فنية للدول الأعضاء في مجالات الحوكمة المحلية على النحو التالي:

- البرامج الخاصة بإطلاق و تطوير و تنفيذ الاستراتيجيات المحلية لمكافحة الفساد و البرامج الخاصة بتطوير سبل إشراك المجتمع المدني،

---

[134]): خلاف وليد ، **مرجع سابق**، ص ص 109-117

[135]): ورشاني شهيناز، **الحكم الراشد و متطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2014-2015، ص ص 53-54

– البرامج الخاصة ببناء القدرات المحلية و إنشاء و دعم المؤسسات المحلية المعنية بقضايا النزاهة و الشفافية مع إعطاء أولوية خاصة لبرامج بناء القدرات و المؤسسات في مرحلة ما بعد انتهاء الأزمات،

– البرامج الخاصة بتنسيق المبادرات المحلية ضد الفساد و مراقبة مدى تطبيق الدول لتنفيذ التزامات اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد و تصنيف المعرفة و تقنينها و قياس درجة فعالية و كفاءة أداء الهيئات المحلية،

3- إجراء البحوث و القيام بالدراسات:

حيث تقوم المؤسسات الدولية من خلال مراكزها المتخصصة و بواسطة هيئات بحثية بإجراء عدد هائل من البحوث و الدراسات المعنية بقضايا الإصلاحات و الحكم الراشد، كما تقوم بالإشراف على هذه البحوث و تمويلها. و يمكن التمييز بين نوعين من البحوث و الدراسات:

- النوع الأول: يتعلق بالدراسات التي تقوم بها المؤسسات الدولية بناءا على طلب الدول الأعضاء لدعم جهودها الإصلاحية، و تحسين أداء مؤسساتها العامة في مجال الحكم الرشيد، و تساعد هذه الدراسات على التشخيص الدقيق للمشكلة محل البحث.
- النوع الثاني: يتمثل في البحوث و الدراسات التي تتشكل ضمن وظائفها و سلطاتها في مجال الترويج للحكم الراشد أعدتها و ساهمت في مستوياتها و نشرها. و تفيد هذه الدراسات في تحقيق ما يلي،

1- تشجيع الإصلاحات المؤسساتية،

2- تحفيز المناقشات اللامركزية التي من شأنها الدفع باتجاه الجهود المحلية و تنمية و تفعيل الأداء المحلي،

3- تمثل استطلاعات الرأي كمحفز يوجه الخبراء المحليين المقتدرة فنيا في الاستفادة من معارفها و خبراتها. (136)

---

136): أ. يحياوي أحمد ، **حتمية الانتقال من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية: مجلة معارف محلية علمية دولية محكمة**، قسم العلوم الاقتصادية، العدد 22، جوان 2017، ص ص 7-8

ثانيا: آليات تجسيد الحكم الراشد المحلي:

إنه من غير الممكن إحداث التوازن بين نفقات الجماعات المحلية و إيراداتها من خلال الاعتماد الحكم الراشد على المستوى المحلي و على التخطيط الرشيد فقط، و إنما يسمح أيضا بتحقيق النمو و التنمية بمختلف أبعادها. و إن بلوغ المستوى الرشيد يستوجب ما يلي:

1- تقوية و توسيع اللامركزية: بغياب اللامركزية الحقيقية لا يمكن من الحديث عن الحكم الراشد المحلي الذي يقتضي المشاركة الفعلية للمواطنين في تسيير شؤونهم المحلية.

2- مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية: حيث أن النظام المركزي للسلطة لا يسمح للمواطن بالمشاركة و إيصال ندائه إلى هذا المركز باعتبار هذا النظام يهدف أساسا إلى تقريب الإدارة أو السلطة بصفة عامة من المواطن و بالتالي تحقيق الرضا العام و من ثم استقرار النظام السياسي.

3- اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال: حيث يقتضي الحكم الراشد المحلي ضرورة مواكبة أنماط التسيير لكل الجهود القانونية و الاجتماعية و السياسية، إذ أن إدخال التقنيات الحديثة في التسيير و الإعلام تسمح بالمحافظة على الموارد المتاحة و ترشيد إنفاقها و إرساء قواعد الشفافية و المحاسبة. [137]

ثالثا: دور الإدارة (الجهاز الإداري) في تحقيق التنمية المحلية:

يؤكد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن " إدارة الحكم الرشيد تتطلب مشاركة الدولة و المجتمع المدني و القطاع الخاص " ، فكلما صغر النطاق الجغرافي للمجتمع كلما زادت قدرة الناس على المشاركة الفعالة في نسق الحكم الراشد.[138]

رابعا: التحول من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية:

---

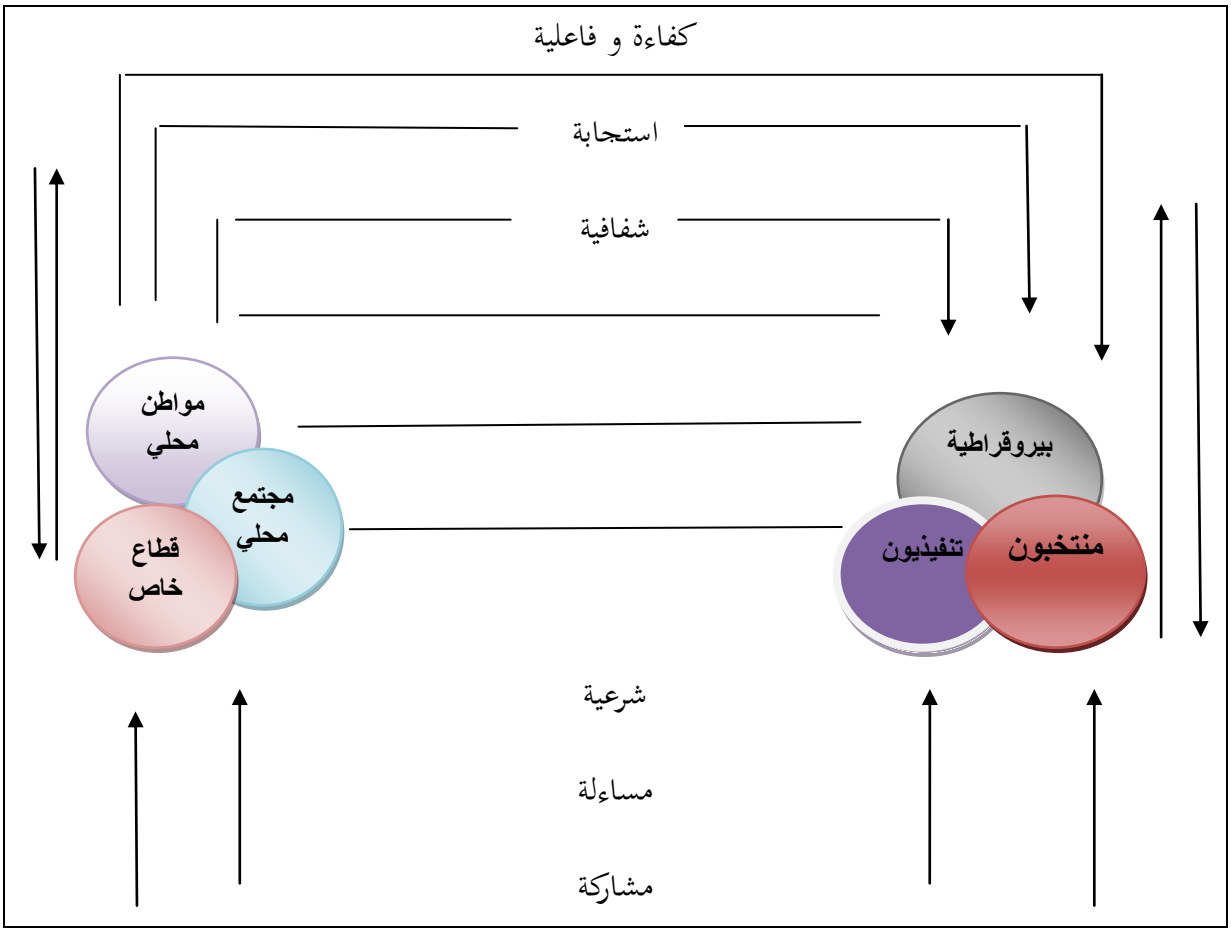
[137]): نصيرة دوبابي ، **الحكم الراشد المحلي و إشكالية عجز الميزانية البلدية**، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010، ص ص 147-153

[138]): محمد فهيم درويش ، **مرجع سابق**، ص ص 158-159

تقوم الإدارة المحلية بتقديم الخدمات ذات طابع محلي من خلال توفر مجموعة من المتغيرات البيئية بما فيها إعطاء مزيد من الصلاحيات للسلطات المحلية من خلال تشريعات واضحة و صريحة، لكن رغم ذلك نجد أن نظام الإدارة المحلية يعرف عدة نقائص تؤثر على جودة الخدمة المحلية، و هذا ما جعل هناك ضرورة ملحة لتحسين نظام الإدارة المحلية و تجاوز العراقيل.

كما أدى تبني الكثير من الدول للتوجه الديمقراطي إلى تغيير المطالب المجتمعية على المستوى المحلي، و من هنا برزت الحاجة لتطبيق مفهوم الحوكمة المحلية لمواكبة التغييرات و استيعاب أعباء المجتمع المحلي، إذ يظهر التفاعل بين الأطراف الفاعلة على المستوى المحلي حسب ما يظهره الشكل الموالي:

النظام المحلي من منظور الحوكمة المحلية



المصدر: حسن العلواني، **اللامركزية في لدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلي الرشيد، الحكم الرشيد و التنمية في مصر**، مركز الدراسات و بحوث الدول النامية، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2006، ص 83

يتضح من خلال الشكل أن على الإدارة المحلية أن تتيح الفرصة للمواطنين المحليين و أطراف المجتمع المدني للتعبير عن مطالبهم التي تلي احتياجاتهم، و على الإدارة المحلية من خلال كل مرافقها الاستجابة لتلك المطالب و تلبية حاجياتهم من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة و تحقيق أفضل نتائج ممكنة. [139]

[139]): أ. يحياوي أحمد، **مرجع سابق**، ص 9.

المبحث الثالث:

الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر

تعتبر الجماعات الإقليمية بمثابة الهيئات الأساسية للتنظيم الإداري للدولة، كما أن الهدف من وجودها هو إشباع الحاجات العامة التي في الغالب يمتنع القطاع الخاص عن تلبيتها، و من هذا المنظور فالجماعات المحلية هي وحدة إدارية مصغرة عن الدولة، و بغية التجسيد الأمثل للأهداف المركزية أوكلت لها جملة من الصلاحيات تأخذ في الحسبان امتداد و اتساع المهام المركزية على المستوى المحلي.

و على الغالب يعتبر عنصر التنمية المحلية أهم هذه الصلاحيات مادام أن ضبط مفهوم التنمية أخذ في الآونة الأخيرة يمتد إلى مجالات أوسع من تلك التعريفات الكلاسيكية. و سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال ثلاث مطالب.

المطلب الأول: التنظيم الإداري المحلي بين المركزية و اللامركزية و مكانة التنمية المحلية بينهما

من منطلق قواعد بناء الدولة، نجد أن التنظيم الإداري يأخذ مظهرين هما المركزية و اللامركزية و سنحاول إبراز دورهما في تحقيق التنمية المحلية. [140]

أولا: المركزية الإدارية و التنمية المحلية

تعتبر في مفهومها العام تركيز السلطة في يد هيئة رئيسية سواء كانت هذه الهيئة على شكل شخص معنوي أو هيئة أو مجلس، و ذلك لتوحيد كل السلطات أو اتخاذ القرارات بين أيدي سلطة مركزية في الدولة. و عادة ما تأخذ الدولة بطابع التنظيم المركزي في ثلاث مجالات هي:

1. **المركزية السياسية:** و فيها تكون الوظيفة التشريعية و القضائية و التنفيذية في يد الحكومة المركزية.
2. **المركزية الاقتصادية:** و نعني بها قيام السلطة المركزية في الدولة بتوجيه الاقتصاد و التخطيط الكلي على المستوى الوطني.

---

[140]): سعيدي الشيخ، **أطروحة دكتوراه: الدور التنموي للمجالات المحلية في الجزائر على ضوء التعددية السياسية**، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2007/2006 ص 58.

3. **المركزية الإدارية:** تلخص في حصر النشاط الإداري بين الحكومة المركزية، فهي وحدها التي تملك البث النهائي في شؤون الإدارة مع وجود علاقات تبعية رئاسية بين أعضاء السلطة المركزية

و من هنا تنبثق مفاهيم لحصر الوظيفة الإدارية و التدرج الرئاسي حيث يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ. **حصر الوظيفة الإدارية:** يقصد بذلك أن يكون للسلطة المركزية لوحدها الاختصاص الفني و سلطة إصدار القرار و سلطة التعيين في مجال الإدارة و المرافق العامة، و يعد العمل الإداري صادرا عن الحكومة المركزية و بالتالي لا يوجد للجماعات الإقليمية نظام قانوني مستقل، و حتى إن وجد فهي لا تتمتع بالشخصية المعنوية و تخضع هيئاتها و سلطاتها خضوعا شبه مطلق للسلطة المركزية. [141]

ب. **التدرج الرئاسي:** تنحدر عن سلطة الحكومة المركزية في ممارسة وظيفتها الإدارية و بشكل هرمي وحدات إدارية محلية أخرى منتشرة في إقليم الدولة و لها صفة التعبئة الرئاسية للوزارات المختلفة بالعاصمة، فلهذه الأخيرة سلطة التوجيه المسبق و سلطة التعقيب اللاحق على أعمال المرؤوسين، و من أهم تطبيقات هذه الأخيرة هو سلطة إلغاء التصرفات أو سحبها أو تعديلها.

المركزية الإدارية هي الأخرى تتخذ صورتان إحداهما المركزية المطلقة و ترتكز سلطة البث في كل الأمور بيد الوزارات المركزية بالعاصمة و لا توجد لها تطبيقات إلا في الدول الصغيرة مثل الفاتيكان لقلة نسبة سكانها.

أما الثانية فيطلق عليها عدم التركيز الإداري، ففي الجزائر يعد الوالي بصفته ممثلا للدولة و الحكومة على مستوى الولاية و جهازا لعدم التركيز بمعية أعضاء مجلس الولاية التنفيذيين.

إلا أنه مهما زادت صلاحيات الوالي و تعددت اختصاصاتها لا يعني ذلك تحوله لما يسمى باللامركزية، بل يبقيه دائما نموذجا لعدم التركيز الإداري، لذلك من الضروري عدم الدمج بين مفهوم عدم التركيز و للامركزية باعتبارهما نموذجين مختلفين للتنظيم الإداري.

---

[141]): سعيدي الشيخ، **مرجع سابق**، ص 58.

و من خلال ما سبق ذكره، يتضح أن المركزية الإدارية رغم ما تمتاز به من تنظيم موحد و التحكم لاسيما في مجال إعداد المشاريع الوطنية و المحلية عبر إقليم الدولة الجزائرية، يبقى يعرف صعوبات و عراقيل قد تحول بينه و بين دوره التنموي، و من بين هذه الصعوبات نذكر ما يلي:

- شساعة الإقليم الإداري للدولة و اختلاف خصوصية كل ولاية و بلدية عبر الوطن،
- اختلاف ترتيب الأولويات لحاجيات المواطنين و التباين في طبيعة كل إقليم عن آخر و كل بلدية عن أخرى،
- تسجيل مشاريع تنموية بالاعتماد على الطريقة الهرمية أي من القمة إلى القاعدة و هذا ما لا يتناسب في كثير من الحالات مع حاجيات سكان المنطقة، كون هذه المتطلب الغير معبر عنها من طرفهم.

لهذه الأسباب تم اعتماد أسلوب اللامركزية الإدارية، مرافق للتنظيم اللامركزية مع المحافظة على خصوصية كل تنظيم للقيام بالوظائف و الأدوار التنموية المنوطة به. [142]

ثانيا: اللامركزية الإدارية و التنمية المحلية

تعرف اللامركزية الإدارية بأنها طريقة من طرف التنظيم الإداري داخل الدولة الموحدة تتضمن توزيع السلطة الإدارية بين السلطة المركزية و بين هيئات محلية منتخبة تباشر اختصاصها في هذا المجال لإشباع بعض الحاجيات المحلية تحت رقابة السلطة المركزية.

إن تمتع الجماعات المحلية في صورة التنظيم الإداري اللامركزي من صلاحيات واسعة تترتب عليها نتائج هامة انعكست بصفة إيجابية على التنمية المحلية نجملها فيما يلي:

- يقتضي الاعتراف بالشخصية المعنوية أن تكون للوحدة المحلية ذمة مالية مستقلة أي أنها متميزة عن أموال الدولة و عن أموال الوحدات المحلية الأخرى مما يجعلها قادرة على التمويل الذاتي للمشاريع التنموية. [143]
- الاعتراف للجماعات المحلية بالشخصية الاعتبارية يمنحها صلاحية تحمل الواجبات و اكتساب الحقوق لاسيما الحقوق المالية.

---

[142]): لباد ناصر، **القانون الإداري: التنظيم الإداري**، مطبعة قالمة، عنابة، 2001،ص 61.
[143]): لباد ناصر، **مرجع سابق**، 62.

- وجود حاجيات و مصالح محلية لا يعني الانفراد المطلق للجماعات المحلية في وضع سياسة تنموية بمعزل عن الإستراتيجية الوطنية و إنما تملك التعبير عن حاجيات سكانها وفق بيئتها الخاصة مع بلورتها ضمن البعد التنموي الوطني للدولة.

ثالثا: عدم التركيز الإداري و التنمية المحلية

لم تعد صورة المركزية مقبولة في الوقت الحاضر لأن واجبات السلطة المركزية تعددت و تنوعت، و لهذا لم يعد هؤلاء بإمكانهم القيام بكل صغيرة و كبيرة فيما يتعلق بشؤون الدولة، فقامت السلطة المركزية و عينت على المستوى المحلي موظفين لها، فالوالي و مديرو المجلس التنفيذي و رئيس الدائرة يمارسون مهامهم باسم الدولة، أي أنهم يمثلون أجهزة عدم التركيز، فهم يتخذون القرارات باسم الوزراء في عدد من القضايا، إلا أنه مهما زادت هذه الاختصاصات فإن ذلك لا يستوجب إلى ما يسمى باللامركزية. (144)

و من مزايا هذا النظام أنه يخفف عن الوزراء بعض الأعباء خاصة تلك المتعلقة بالشؤون المحلية و التي تتطلب القدرة و الإسراع في حل القضايا و المشاكل المطروحة على المستوى المحلي لتحسين الظروف المعيشية للمواطن.

المطلب الثاني: نظام الإدارة المحلية و دوره في تحقيق التنمية المحلية

تعتبر الإدارة المحلية مجال تزاوج التنظيم المركزي و اللامركزي من جهة و من جهة أخرى فضاء يلتقي فيه عمل الموظف الإداري و المواطن لتحقيق التنمية المحلية و سنتطرق في هذا المطلب إلى مختلف الإدارات العمومية المحلية بصفتها محرك التنمية المحلية المستدامة.

أولا: مديرية التنظيم و الشؤون العامة (DRAG)

حسب المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 95-265 المؤرخ في 06-09-1995 الذي يحدد صلاحيات مصالح التقنين و الشؤون العامة و الإدارة المحلية و قواعد تنظيمها و عملها. (145)

تتمثل مصلحة التقنين و الشؤون العامة في تنفيذ كل التدابير التي تضمن تطبيق التنظيم العام و احترامه كما تقوم بكل عمل من شأنه أن يقدم دعما إسناديا يمكن المصالح المشتركة في الولاية من السير سيرا منتظما.

---

144) : A . Mahiou, cours d'institutions administratives 2ème ed, OPU, Alger, 1990

145): **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 20، 1990

و تتكون هذه المديرية من مصلحتين (2) إلى أربع (4) مصالح و تضم كل مصلحة ثلاث مكاتب على الأكثر و يسيرها مدير يعين بموجب مرسوم رئاسي.

و تكلف مصالح التقنين و الشؤون العامة على الخصوص بما يلي:

- تسهر على تطبيق التقنين العام و احترامه،
- تضمن مراقبة شرعية التدابير التنظيمية التي تقرر على المستوى المحلي،
- تنظم بالاتصال مع الأجهزة و الهياكل المعنية العمليات الانتخابية،
- تسهر على تبليغ القرارات الإدارية الولائية،
- تطبق التنظيم المتعلق بتنقل الأشخاص،
- تدرس منازعات الدولة و الولاية و متابعتها،
- تسهر على قيام البلديات بنشر القرارات التي يجب إشهارها.

من خلال تفحصنا لهذه المهام، يتضح دور و مساهمة هذه المديرية في التنمية المحلية بدءا من السهر على تنظيم الانتخابات المحلية و تنصيب مجالسها المحلية، ثم المراقبة الشرعية لمداولات المجلس الشعبي البلدي خاصة تلك المتعلقة بالصفقات العمومية و مدى احترامها للإجراءات المنظمة لها، بالإضافة إلى نشر القرارات التنظيمية في نشرة العقود الإدارية للبلدية و الولاية و من ثم تكون أداة إعلام للمواطنين و اطلاعهم عن قرب للحراك التنموي السائر بالولاية.

ثانيا: مديرية الإدارة المحلية بالولاية (DAL)

تتكون من مصلحتين (2) إلى أربع (4) مصالح و تضم كل مصلحة ثلاث (3) مكاتب على الأكثر، يسيرها هي الأخرى مدي يعين بموجبمرسوم رئاسي رقم 90-127 المؤرخ في 15-05-1990.[146]

تتكفل هذه المديرية على الخصوص بما يلي:

---

[146]): **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 50، 1995، ص 4.

- تعمل مع المصالح الأخرى المعنية على تسيير ميزانية التسيير و ميزانية التجهيز في الولاية كما تسهر على تنفيذها حسب الكيفيات المقررة،
- تدرس و تقترح و تضع كيفيات تسيير المستخدمين المعنيين لدى المصالح المشتركة في البلدية و الولاية،
- تدرس و تطور كل عمليات تحسين مستوى المستخدمين و تكوينهم،
- تجمع كل الوثائق الضرورية لسير مصالح البلديات سيرا منتظما و تحللها و توزعها،
- تقوم بكل دراسة و تحليل يمكنان الولاية و البلدية من دعم مواردها المالية و تحسينها،
- تدرس الميزانيات و الحسابات الإدارية في البلديات و المؤسسات العمومية و توافق عليها،

بالإضافة إلى ذلك تسهر على تثمين ممتلكات البلدية (المنتخبة و غير المنتخبة) من خلال عملية التحيين الدوري لأثمان إيجار ممتلكاتها و إبرام عقود الامتياز لسير مرافقها العامة و تزويدها بكل القوانين المنظمة لذلك. [147]

ثالثا: الأمانة العامة للولاية

تنظم هياكل الكتابة العامة في الولاية و في مصلحة واحدة (1) أو مصلحتين (2) اثنين أو في ثلاث مصالح تضم كل واحدة منها ثلاث مكاتب على الأكثر. [148]

يتولى الكتابة العامة للولاية، كاتب عام، تحت سلطة الوالي فيما يلي:

- يسهر على العمل الإداري و يضمن استمراريته،
- يتابع عمل جميع مصالح الدولة الموجودة في الولاية،
- ينسق أعمال المديرين في الولاية،
- ينشط عمل جميع مصالح الدولة الموجودة في الولاية،
- ينشط عمل الهياكل المكلفة بالوثائق و المحفوظات،

---

[147]): شويح بن عثمان، **أطروحة ماجستير في القانون العام: د"ور الجماعات المحلية في التنمية المحلية"**، جامعة تلمسان، 2010-2011، ص65 .
[148]): **المفتشية العامة لولاية سعيدة**، حصيلة الأيام الإعلامية لفائدة رؤساء المجالس الشعبية البلدية بالولاية، 29 و 30 جانفي 2008.

- يتابع تنفيذ مداولات المجلس الشعبي الولائي،
- ينشط مجموعة من البرامج التجهيز و الاستثمار في الولاية و يسهر على تنفيذها،
- يتولى رئاسة لجنة الصفقات في الولاية.

من خلال الصلاحيات و المهام التي يضطلع بها الكاتب العام للولاية، و المصالح الإدارية الهامة التي يشرف على تسييرها فهو ينسق بين مختلف مديري مجلس الولاية قصد تذليل و رفع كل العقبات الإدارية و التقنية و توضيح الأمور التنظيمية لتمكين كل قطاع لتحقيق مشاريعه التنموية و البلدية.

رابعا: الأمانة العامة بالدائرة

يساعد رئيس الدائرة في مهامه مصالح إدارية و أخرى تقنية محددة بموجب القرار رقم 6973 المؤرخ في 21 أكتوبر 1981 الصادر عن وزير الداخلية، المتعلق بتنظيم مصالح الدائرة نذكر منها ما يلي:

- مصالح مرتبطة مباشرة برئيس الدائرة (مكتب الاتصالات السلكية و اللاسلكية، مندوب الأمن لدى الدائرة)،
- مصالح إدارية تتمثل في مجموعة من المكاتب تعمل تحت إشراف الكاتب العام للدائرة، [149]

تتمثل مهمته خاصة في تنشيط و تنسيق المصالح الإدارية و التقنية للدائرة و كذلك تسيير موظفيها و هي:

- مكتب التنظيم و الشؤون العامة،
- مكتب الشؤون الإدارية و المالية و الرقابة،
- مكتب الشؤون الاقتصادية و التخطيط،
- مكتب تنشيط المؤسسات العمومية البلدية و ما بين البلديات،
- المصالح التقنية للدائرة التي تمثل المديريات الولائية على مستوى الدائرة، و تقوم هذه المصالح بدور مهم نظرا لما تقدمه من مساعدات للبلديات كتنشيط المشاريع الإنمائية و متابعتها و التنسيق بين مختلف هذه المصالح الموجودة على مستوى الدائرة. [150]

---

[149]): **المرسوم رقم 81-82 المؤرخ في 02 ماي 1981 المتضمن إنشاء منصب نوعي للكاتب العام للدائرة و يحدد وظيفته،** ج ر ج ج، العدد 18، 1981.

خامسا: الأمانة العامة للبلدية

إن الصلاحيات المخولة للبلديات بموجب النصوص القانونية كثيرة و مختلفة، و حتى يتسنى لها القيام بهذه الصلاحيات على أحسن وجه و بأكثر فعالية لابد من وجود تنظيم إداري على مستوى البلدية، فإن هذا التنظيم يتكون من عدة مصالح تختلف من بلدية لأخرى حسب أهمية كل بلدية. [151]

إن الأمانة العامة للبلدية يسيرها أمين عام يعتبر الركيزة الأساسية في البلدية و يعتبر المساعد المباشر لرئيس البلدية. [152]

يجدر الذكر أن وظيفة أمين عام للبلدية موجودة على مستوى كل بلديات التراب الوطني، منهم من يعين بموجب مرسوم تنفيذي و آخرون يعينون بموجب مرسوم رئاسي و ذلك حسب أهمية البلدية و حجم سكانها.

يحدد المرسوم التنفيذي رقم 91-26 المؤرخ في 20 فبراير 1991 صلاحيات الأمين العام للبلدية كما يلي:

يتولى الأمين العام للبلدية و تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ما يأتي:

- القيام بجميع مسائل الإدارة،
- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي،
- القيام بتنفيذ المداولات،
- القيام بتبليغ محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي و القرارات للسلطة الوصية،
- تحقيق إقامة المصالح الإدارية و التقنية و تنظيمها،
- تسيير و تنشيط المصالح الإدارية و التقنية للبلدية. [153]

---

[150]): شويح بن عثمان، **مرجع سابق**، ص 66.

[151]): **النموذج الهيكلي التنظيمي لمصالح بلدية سعيدة**، الملحق رقم 02، ص 143.

[152]) : Zelouf Rachid, **L'organisation de la commune**, Revue, la vie des collectivités locales N°02, 1979, voir également un article intitulé : Le secrétaire générale, plier de l'administration, inactualité-économiser, Janvier 1989

[153]): **المرسوم التنفيذي رقم 91-26 المؤرخ في 02 فبراير 1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى قطاع البلديات**، ج ر ج ج، العدد 06، 1991.

المطلب الثالث: مظاهر الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة

لقد أدى التغيير الذي حدث في جميع المجتمعات و تغيير مفهوم الدولة لوحدات الإدارة المحلية إلى إعادة النظر في الدور الذي تقوم به كل من الحكومات الوطنية و الوحدات المحلية في الجزائر، و قد حددت قوانين الإدارة المحلية الجزائرية اختصاصات البلدية ثم تركت التفصيل فيها إلى اللوائح التنفيذية. [154]

أولا: دور البلدية

1- في المجال الاجتماعي: تعد البلدية المحور الرئيسي للنشاط الاجتماعي و نواة تغيير محلية، تقدم خدمة كبيرة للعائلة و الفرد في الميدان الاجتماعي، لهذا أعطى المشرع بموجب المادة 89 من قانون البلدية للمجلس الشعبي البلدي حق المبادرة بإتباع كل الإجراءات التي من شأنها تقديم الخدمات و الرعاية الاجتماعية و المتمثلة في:

- مساعدة المحتاجين، التكفل بالفئات الاجتماعية المحرومة، إعانة العاطلين عن العمل و المساعدة على التشغيل،
- تقوم البلدية بدور رئيسي في مجال السكن الذي يعتبر شرط أساسي للحياة العائلية، فالبلدية تحدد في هذا الميدان حاجة المواطنين و الاختيارات في إطار التخطيط و تنفيذ البرامج التي يتم تنسيقها بمساعدة المصالح المختصة بالسكن، كما تقوم البلدية بتشجيع كل مبادرة تستهدف الترقية العقارية على مستوى البلدية، و من هنا أجاز لها المشرع الاشتراك في إنشاء المؤسسات العقارية و تشجيع التعاونيات في المجال العقاري. [155]
- مهمة تكوين الفرد و نشر الثقافة و التعليم و محو الأمية و تشجيع إنجاز المراكز و الهياكل الثقافية و صيانة المساجد و المدارس القرآنية و إنشاء المكتبات و قاعات المطالعة.

2- الميدان الثقافي و التعليمي: تقوم البلدية بدور هام في هذا الميدان، حيث تتولى إنجاز مؤسسات التعليم الأساسي و تشجيع كل إجراء من شأنه ترقية النقل المدرسي و التعليم.

- حماية التراث العمراني و المواقع الطبيعية و الآثار و المتاحف و كل شيء ينطوي على قيمة تراثية تاريخية جمالية.

---

[154]): **قانون البلدية، المادة الأولى**، 1967.
[155]): ناجي عبد النور، **نحو تفعيل الإدارة المحلية لتحقيق التنمية الشاملة**، جامعة عنابة، الجزائر، ص 07.

- تسيير و إدارة المرافق الخاصة بالسينما و الفن و القيام بالمهام الثقافية ذات الصالح العام.
- ترقية المواقع السياحية و الترفيهية و حماية الآثار التاريخية و ترميمها و حفظ المواقع الطبيعية.

3- دور البلدية في الميدان الفني: تقوم البلدي بدور هام في ميدان الفن إلا أن الجوانب الفنية و السينما تعد أداة هامة لتنوير فكر الفرد.

و قد أوكلت مهمة تسيير جميع المؤسسات و المرافق المتعلقة بالثقافة الوطنية للبلدية و منحها حق الانتفاع بمداخيلها، فأصبحت البلدية هي التي تتولى تسيير المصالح الثقافية كالمسارح و الملاعب.

و يلاحظ أن التقدم الاجتماعي متوقف على نمو الإنتاج و ازدهاره في الميدان الاقتصادي، غير أن البلديات لا تتمتع كلها بالوسائل الكافية، و لهذا تم إنشاء صندوق التضامن الوطني لتحقيق التوازن بين البلديات الغنية و البلديات الفقيرة. [156]

4- في ميدان الرعاية الصحية: تتكفل البلدية بحفظ الصحة و المحافظة على النظافة العمومية في المجالات التالية و هذا طبقا للمادة 107 من قانون البلدية:

- توزيع المياه الصالحة للشرب،
- صرف المياه القذرة و النفايات الجامدة الحضرية،
- مكافحة ناقلات الأمراض المعدية،
- نظافة الأغذية و الأماكن التي تستقبل الجمهور و هذا ما أدى إلى تأسيس مكاتب لحفظ الصحة و نظافة البلدية،
- السهر على نظافة المواد الاستهلاكية المعروضة للبيع. [157]

5- في الميدان الاقتصادي: تقوم البلدية بكل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير النشاط الاقتصادي و تنمية المجتمع بهدف الاستخدام الكامل للقوى العاملة و الرغبة في رفع مستوى معيشة أبناء البلدية أو الإقليم و ذلك عن طريق:

- حق المبادرة بإنشاء مشروعات و البحث عن النشاط الاقتصادي في الأرياف مع التقيد بأهداف السلطة في المخطط الوطني،

---

[156]):ناجي عبد النور، **مرجع سابق**، ص 08.
[157]): **المرسوم رقم 87-146 المؤرخ في 30 جوان 1987 المتضمن إنشاء مكاتب لحفظ نظافة البلدية**.

- تسيير المرافق العامة على مستوى البلدية (الأسواق، استغلال قاعات الاحتفالات...)
- تطوير السياحة بتنمية المناطق و إبراز المؤهلات السياحية الجزائرية،
- تشجيع المتعاملين الاقتصاديين.

ما يمكن ملاحظته هو أن النشاط الاقتصادي للبلدية يخدم الدولة و التخطيط من ناحيتين:

- أولا: اللامركزية التي تتمتع بها البلدية في ميدان الاقتصاد، حيث تساهم في تجنب المركزية بالنسبة لميدان التسيير الاقتصادي، فهي من أعباء الإدارة المباشرة للدولة و الرقابة المباشرة لها على الهيئات الاقتصادية لأنها متعددة بين صناعية و تجارية و شركات وطنية، و يتم تحويل مسؤولية الإدارة و الرقابة في هذا الميدان إلى العمال أنفسهم و بذلك يخدم النشاط الاقتصادي للبلدية و الدولة.
- ثانيا: و من ناحية أخرى، فإن اللامركزية البلدية تخدم التخطيط كذلك لأن الدولة ترسم مخططاتها بناءا على تقارير البلدية، و هكذا فإن المجلس البلدي هو المحرك الأول و منسق الإدارة المحلية الضرورية لتحقيق أهداف التخطيط و في ميادين الإنتاج و المبادلات و التجهيزات و كذلك الضرائب و التي تحصلها من المؤسسات الزراعية و الصناعي التي تساهم بدورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة. [158]

6- في مجال حماية البيئة: إن السعي لتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للبلديات أفرز عدة مشاريع أثرت في التوازنات الإيكولوجية، لهذا طرح المشرع الجزائري مبدأ التوازن بين النمو الاقتصادي و متطلبات حماية البيئة. [159]

و تم إنشاء هياكل إدارية للبيئة على المستوى الوطني، أما على المستوى المحلي فتعتبر البلدية المؤسسة المحلية الرئيسية لتطبيق تدابير حماية البيئة، فقد نصت قوانين البلدية و الأوامر التابعة لها على مفهوم البيئة و حمايتها و مكافحة التلوث. [160]

- تسهر البلدية على حماية الوسط الطبيعي و خاصة الاحتياطات المائية من أي صرف أو روافد صناعية، [161]
- البلدية لها حق رفض أي مشروع يؤثر على البيئة،

---

[158]):ناجي عبد النور، **مرجع سابق**، ص 10.
[159]): **المادة رقم 03 من القانون المتعلق بحماية البيئة المؤرخ في 1983/02/05**، ج ر ج ج، العدد 06، 1991.
[160]): **المادة 139 من قانون البلدية المعدل لسنة 1981**.
[161]): **مرسوم رقم 81-379 المؤرخ في 26 ديسمبر 1981 الذي يحدد صلاحيات البلدية و اختصاصاتها.**

- محاربة البناء الفوضوي و حماية المناطق الزراعية في مخطط التهيئة العمرانية،
- تشجيع تأسيس جمعيات حماية البيئة،
- مكافحة كل أشكال التلوث في إطار صلاحياتها (التلوث المائي، البحري و الجوي)
- إنشاء و توسيع و صيانة المساحات الخضراء و السهر على حماية التربة و الموارد المائية و المساهمة في استعمالها الأمثل حسب ما نصت عليه المادة 108 من قانون البلدية. [162]

7- في مجال الأمن و الخدمات: يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي المسؤول المكلف تحت رقابة و إشراف السلطات الإدارية المركزية الوصية، و يضطلع بالمهام التالية:

- حفظ النظام العام من خلال أجهزة الشرطة و أعوان الأمن،
- توفير وسائل الإسعاف في حالة ما إذا حدثت في مجال البلدية،
- وضع الاحتياطات الوقائية اللازمة لمواجهة الأخطار و الكوارث،
- تسهيل تنقلات الأشخاص و الأموال داخل تراب البلدية.

ثانيا: أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة

تكمن أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال:

- إتاحة فرص المشاركة للمواطنين بالوحدة المحلية في صنع القرارات و السياسات المحلية و التعاون الوثيق في إعداد الخطط و إجرائها و في عملية متابعة التنفيذ و الرقابة،
- الإدارة المحلية أساس الحكم الصالح و تمكين أفراد المجتمع المحلي من ممارسة السلطة السياسية و الاقتصادية و الإدارية و المالية لشؤون الوحدة المحلية للمجتمع المحلي،
- تجعل الحكومة و الإدارة العامة التابعة لها أكثر معرفة بالأوضاع المحلية و بالتالي تعد أسرع استجابة للمطالب و الاحتياجات المحلية،

[162]):بن ناصر يوسف، معطيات جديدة في التنمية المحلية: **حماية البيئة، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و الاقتصادية و السياسية**، الجزائر، العدد 03، 1995، ص 691.

- توفيرها لفرص المشاركة لكافة الأطراف المحلية يعمل على زيادة مساهمة المرأة في صنع القرار و منه زيادة العدالة بين الجنسين و هو أمر هام لتحقيق التنمية المحلية المستدامة،
- شفافية و مساءلة أكثر و منه فساد أقل، بحيث يكون ذلك مرفقا بتوفر تشريعات أساسية تعني بمضمون متطلبات و ضمانات الشفافية و المساءلة،[163]
- خفض معدلات الهجرة الداخلية من الريف إلى المدينة و ذلك من خلال تمكين المواطنين المحليين من إدارة شؤونهم، و قد ينعكس ذلك بأهمية كبيرة على تحقيق التنمية المحلية المستدامة من عدة نواحي لأن زيادة عدد السكان بالمدن يؤدي إلى زيادة التلوث و استهلاك الطاقة بالمدن الحضرية و هذا ما يتنافى مع تحقيق التنمية المحلية المستدامة هذا من جهة، و من جهة أخرى ثبات أو زيادة سكان الريف يعمل على الاستثمار في الجانب الفلاحي أو زيادته و هو ما يساهم في تحقيق الأمن الغذائي في المنطقة.
- تيسير عملية المحاسبة على المسؤولين و رفع درجة المساءلة الشعبية،
- الاستغلال الأمثل للموارد المحلية،
- تخفيض العبء عن السلطات المركزية و إعطائها الفرص للتفرغ للقضايا في المشاريع الكبرى و هو ما يبرز دورها في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى الوطني،
- تدفقات أفضل للمعلومات لضرورتها في عمليات صناعة و اتخاذ القرار على المستوى المحلي،
- زيادة في تعبئة الموارد الذاتية نتيجة لمشاركة المواطنين في إدارة شؤونهم و مرافقهم المحلية،
- الحد من البيروقراطية و اتخاذ الأعمال و الاستجابة لمشاكل الجماهير المحلية المشاركة،
- رفع جودة الخدمات الأساسية كالصحة و التعليم،
- تنمية الوعي بأهمية المشاركة من أجل تنمية محلية مستدامة و إتاحة الفرص لاستيعاب الطاقات البشرية في أطر و هياكل تنظيمية مشروعة، و بالتالي يكون ذلك مظهرا من مظاهر الديمقراطية كما يحقق ذلك مدرسة لتخريج القيادات المحلية. [164]

---

[163]): سليماني محمد، بايزيد علي ، **أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مجلة الاقتصاد و التنمية**، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، العدد03، جوان 2015، ص 182.

و كذلك تكمن أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة من خلال الصلاحيات المخولة لها سواء تعلق الأمر بالبلدية أو الولاية اتجاه ذلك و المتمثلة فيما يلي:

- الحفاظ على الصحة العمومية،
- حماية التربة و التنوع البيولوجي،
- التهيئة العمرانية،
- الوقاية من الكوارث الطبيعية،
- المحافظة على الموارد المائية،
- تسيير النفايات و إدارتها. [165]

---

[164]): سليماني محمد، بايزيد علي ، **مرجع سابق**، ص 182.
[165]): سليماني محمد، بايزيد علي ، **مرجع سابق**، ص 183.

المبحث الرابع:

التنمية المستدامة من خلال تطبيقات الرشادة الإدارية في الجزائر

في حقيقة الأمر يكاد يجمع المهتمون بالشأن الجزائري أن الآليات و الأسس التي يرتكز عليها الحكم الراشد ليست محققة إلى حد بعيد في الجزائر، فهذه الآليات عندما تريد إسقاطها في الجزائر و خاصة ما يتعلق منها بالمشاركة السياسية فهي مفتوحة للجميع على الأقل فيما هو مكرس في الدستور و هو الحق في إنشاء الجمعيات ذات الطابع السياسي.

المطلب الأول: إستراتيجية تفعيل الحكم الراشد لخدمة التنمية المستدامة في الجزائر

إن إرساء دولة القانون و تحقيق بيئة الرشادة يتطلب رؤية إستراتيجية من خلال علاقة التنمية بالديمقراطية، و يتحدد هذا ببذل الكثير من الجهود للخروج من التخلف الاقتصادي من خلال إستراتيجية تتضمن : (تقرير التنمية في الشرق الأوسط، 2003)

- تهيئة البيئة الملائمة للقطاع الخاص من خلال توفير بيئة ملائمة للعمل تتضمن مؤشر استقرار قوي يسمح بالإقبال الواسع على الاستثمار و تكريس منظومة تشريعية من أجل تشجيع الخواص على تقديم خدماتها ذات جودة في أقل وقت.
- إعادة تفعيل دور القطاع العام لما له من دور جوهري في تهيئته لبيئة اقتصادية و اجتماعية ملائمة من أجل استقطاب الاستثمار الوطني الخاص و الأجنبي عن طريق تفعيل الشفافية في القوانين و الإجراءات للحد من ظاهرة الفساد.
- إعادة هيكلة و إصلاح مختلف مؤسسات الدولة و إعادة هيكلة القطاع العام. [166]
- بناء و تنمية القدرة المؤسسية لمختلف أطراف التنمية يستلزم إصلاح دور الدولة، و ينبغي أن يقترن ذلك بجهود مكثفة تسمح للمجتمع المدني بلعب دور فعال في التنمية الشاملة.

و يمكن تعزيز دور الحكم الراشد من خلال:

- ضرورة قبول الأنظمة السياسية للمواطنين و بناء الثقة بين المواطن و الحكومة،
- تطوير نظام العمل المشترك لبناء دولة من أجل رفع الكفاءة الاقتصادية،

---

[166]):د.مجدوب خيرة، **سبل ارساء مباديء الحكم الراشد المحلي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية**، المجلد 01، العدد 01، 2019، ص 85.

- بناء دولة ديمقراطية تقوم على القانون من خلال سيطرة أحكام القانون الذي يجب تطبيقه، حيث احترام الحقوق هو شرط لإقامة السلم و الاستقرار الاجتماعي،
- إصلاح قطاع العدالة لبناء دولة ديمقراطية و عصرية و تكريس مبدأ دولة القانون. [167]

و رغم الإصلاحات التي عمدت الجزائر إلى تطبيقها إلا أنها في سلم درجات الفساد العالمي، جاءت في المراتب المتأخرة عالميا و عربيا و يرجع ذلك لمجموعة من المعوقات التي لابد أن تعمل جاهدة على تجاوزها إذا أرادت تحسين مستواها عالميا في محاربة الفساد و تعزيز الشفافية و هي كالآتي:

- الجمع بين الوظيفة العامة و العمل التجاري و غياب المعايير في اختيار القيادات الإدارية،
- انتشار الفساد و آلياته و غياب دور الإعلام،
- نقص شفافية صنع القرار و لا وجود لقانون ينظم و يؤكد حرية المعلومات،
- محاولة الهيمنة و السيطرة على المجتمع المدني باستمرار،
- ضعف المؤسسات السياسية بسبب انتشار الفساد الإداري،
- تضخم الجهاز البيروقراطي و انخفاض الإنتاجية.

و اتخذت الجزائر مجموعة حلول تضمنت الآتي:

- إنشاء هيئة مكافحة الفساد بعد المصادقة على اتفاقية الأمم المتحدة لمحاربة الفساد و توفير نظام سياسي يتناسب مع مبادئ الديمقراطية يقدم كل منها برنامجا متكاملا لإدارة الدولة و بناء الشفافية في عملها و قراراتها بما يتناسب مع البرامج و الأهداف العامة للتنمية الشاملة لتعزز مفاهيم المواطنة و الانتماء و تكريس الديمقراطية و العدالة كأبعاد للتنمية المستدامة.

---

[167]):د.مجدوب خيرة، **مرجع سابق**، ص 85.

المطلب الثاني: آليات تطبيق الحكم الراشد في الجزائر من خلال قراءة مؤشراته

إن أهم الأسباب و الظروف التي واجهت الجزائر في مختلف الميادين فرضت على الدولة الجزائرية أن تعيد النظر في ميكانيزمات التنمية من أجل بناء دولة و مجتمع يواكب الرهانات و تحديات تطور العالم، حيث ازداد اهتمام الجزائر بالحكم الراشد على المستوى الإقليمي و الدولي خاصة بشأن مكافحة الفساد، لهذا وجب إرساء دعائم الحكم الراشد في الجزائر و المبني على الشفافية و المساءلة.

1- مؤشر إبداء الرأي و المساءلة:

يمكن تحليل هذا المؤشر من خلال ما يلي: مشاركة المرأة و المجتمع المدني.

1-1 مشاركة المرأة: كرست الجزائر جهودها لإشراك كل من المرأة و الرجل في تسيير شؤون الدولة و المجتمع، و ما يعزز هذا التوجيه انضمام الجزائر و مصادقتها على الاتفاقيات الدولية المتعلقة بحماية و ترقية المرأة السياسية، المدنية، الاقتصادية و الاجتماعية، حيث أن نسبة مشاركة المرأة في البرلمان الجزائري معتبرة مقارنة بما كانت عليه في السابق.

و من هذا المنطلق، فإن توسيع المشاركة السياسية للمرأة يساهم في تحقيق التنمية المستدامة، إذ لا تتحقق هذه الأخيرة إلا من خلال القضاء على التفاوت القائم بين الرجل و المرأة. [168]

2-1 المجتمع المدني: تعتبر الاستقلالية النسبية عن الدولة من أبرز خصائص المجتمع المدني، و قد أكدت العديد من الدراسات أن الحديث عن تقوية المجتمع المدني و تعزيز دوره لا يعني في كل حال من الأحوال إضعاف دور الدولة، فالمجتمع المدني الفعال لا يوجد إلا في إطار دولة قوية و ليست تسلطية. [169]

و يتمثل هدف و دور المجتمع المدني في ضمان استقرار المجتمع و خدمته، و كذا المساهمة في ضمان و صيانة الديمقراطية و الحريات و نشر المعلومات و المساهمة في الإصلاح الاقتصادي و تعزيز التبادل للحكومة و للحياة المدنية. [170]

---

[168]):سنوسي وحشية وقالية فتيحة، **الرالحكم الراشد في الجزائر و دوره في تحقيق التنمية المحلية**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، ص 61.

[169]):الحبيب الجنحاني، **المجتمع المدني بين النظرية و الممارسة**، عالم الفكر، العدد 03، مارس 1999، ص 30.

[170]) : Larry Diamond, **Rethinking civil society tonard democratic consolidation,** journal of democracy, vol n°03, juin 1994, p11.

2- مؤشر المشاركة السياسية و فعالية الحكومة:

2-1 مؤشر المشاركة السياسية: يتضمن هذا المؤشر مجموعة من العناصر المكونة لمنظومة القيم الديمقراطية كأساس يشكل قاعدة الممارسة السياسية و التي تنطوي أساسا على التداول السلمي على السلطة من خلال انتخابات حرة و نزيهة و كذا احترام حريات التعبير و التعددية السياسية و احترام الحريات الفردية.

و قد حاولت الجزائر أن تتماشى مع هذه الخصائص، و نلاحظ ذلك من خلال طبيعة التحول الذي مس محاور النظام السياسي الجزائري في نهاية الثمانينيات و التي نتج عنها دستور 27 فيفري 1991، فبموجب هذا الدستور تم الانتقال من الأحادية إلى التعددية مما تم التخلي عن مركزية التخطيط و التنفيذ و الإشراف و سيطرة الدولة على الاقتصاد و المؤسسات السياسية، فالمشاركة السياسية في الجزائر أصبحت محدودة. (171)

2-2 مؤشر فعالية الحكومة: من أجل دراسة هذا المؤشر يجب البحث في مدى قدرة الجهاز التنفيذي في أدائه لوظيفة تقديم الخدمة العامة للمواطنين و بالتالي تحقيق التنمية البشرية و التي بدورها يتم تجميع عناصر مؤشراتها مثل كفاءة الجهاز البيروقراطي، استقلالية الإدارة من الضغوط السياسية، نوعية الخدمات العامة. (172)

و لقد عرف مؤشر التنمية تحسنا كبيرا في الجزائر خاصة في السنوات الأخيرة نتيجة الإصلاحات الاقتصادية و الاجتماعية التي انتهجتها الدولة و كذلك من خلال زيادة الإنفاق الحكومي الذي باشرته السلطات العمومية. و قد عرفت الجزائر تحسنا كبيرا في الصحة و التنمية و المساواة بين الجنسين مع زيادة مشاركة المرأة في شتى مجالات الحياة.

و حسب التقرير الذي تقوم بإنجازه الجزائر بالتنسيق مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فإن الجزائر تصنف في المتوسط في هذا المجال، حيث حققت تحسن بمعدل سنوي 1,4 قي الفترة الممتدة من 2002-2008. (173)

و إن مؤشرات التنمية سجلت نسبة منعدمة و هذا راجع إلى تطور السياسات العامة من بينها إدخال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في شتى القطاعات و هذا عن طريق ما يلي:

---

171): عامر ضبع، **دور المشاركة السياسية في ترقية الحكم الصالح في الجزائر ما بين 1999-2004**، مذكر ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2003، ص 107.

172) : Daniel Kaufmann, Avart Kraay and Massimo, **Measuring gouvernance**, p 05.

173): **تقرير التنمية الإنسانية العربية**، ابرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2002، ص 13 المحمل من الموقع الالكتروني http :www.undp.org/rabs/aby chapter.htm تاريخ التحميل 15-03-2015.

أولا: عصرنة الأجهزة الحكومية: تلعب تكنولوجيات الإعلام و الاتصال دورا هاما في إحداث أداء سياسي إداري اقتصادي و اجتماعي متميز، حيث تسمح بالمعالجة السريعة للمعلومات و توزيعها على كافة أجهزتها في وقت قصير و أقل تكلفة، و الجزائر كغيرها من الدول و بغية تحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة للمواطن حرصت على إعطاء الأهمية الكبرى لهذه الآليات، و هذا من خلال الاعتماد على الحكومة الالكترونية كأنجع وسيلة لتحقيق مستوى متميز و ذلك عن طريق:

على الصعيد القانوني: اهتم المشرع الجزائري بتنظيم قانوني لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و هو القانون 05-03 المتعلق بالملكية و الحقوق المجاورة إلى جانب برامج الحاسوب و قواعد البيانات، مما أدى إلى انفتاح نشاطات مقدمي خدمات الانترنيت.

طاقات بشرية و مؤسساتية: حيث أن جوهر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي موارد بشرية. [174]

ثانيا: مداخيل تحسين الأداء الحكومي (الحكومة الالكترونية): في الجزائر تولت اللجنة الوطنية لإصلاح الهياكل و مهام الدولة تحت الرعاية السامية لرئيس الجمهورية، حيث مست كل الهياكل التنظيمية، المهام، الإجراءات و العلاقات بين الإدارات، كل هذه الإصلاحات تحت مسمى مجتمع المعلومات و الاتصالات حيث سعت الجزائر لتنفيذ إستراتيجية شاملة لإصلاح الإدارة العامة من أجل تجاوز النماذج المركزية للتخطيط و التسيير، و الإدارة هنا دعت إلى ضرورة استعمال نموذج الحكومة الالكترونية كأحد أهم مداخيل الصلاح، حيث يوفر هذا البرنامج سدا للفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تعزيز و تدعيم فرص التنمية و الإصلاح الإداري و الاقتصادي و كذا تحقيق التعلم و التدريب مدى الحياة لزيادة الابتكار و الإبداع.

إن مؤشرات الواقع الراهن للمعلوماتية بالتواضع حيث أن البلد لا يزال في بداياته الأولى في هذا المجال، و تركز الجهود حاليا في سبيل إنشاء بنية تحتية مناسبة و صياغة سياسات و إستراتيجيات واضحة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال. [175]

---

[174]): عبد القادر خلادي و سليمة كويسي، **تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر وضعي و أفاق**، ورقة مقدمة لاجتماع الخبراء الإقليمي حول معيقات النفاذ الشامل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الدول العربية، 2005، ص 05.

[175]): العربي عصيبة، **الإطار الفني لعمل الحكومة الالكترونية و إمكانية تحقيقه في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية**، جامعة بسكرة، العدد 08، مارس 2010، ص.

3- مؤشر ضبط الفساد و نوعية الأطر التنظيمية:

3-1 مؤشر ضبط الفساد: في الجزائر أخذت ظاهرة الفساد بكل أشكالها تتفاقم في جميع أجهزة الدولة، و الدليل على ذلك الرتبة المتأخرة التي تصنف فيها الجزائر من خلال التقارير السنوية التي تصدر عن المنظمات الدولية التي أكدت على دور الفساد على المستوى السياسي في ضرب استقرار النظام السياسي و سمعته و الحد من التوجه الديمقراطي و من شفافية النظام و انفتاحه و إضعاف دور المؤسسات، و من بين آثار الفساد ما يلي:

- مساهمته في تدني كفاءة الاستثمار،
- يحد من التنمية البشرية لأنه يمل على تخفيض إمكانية كسب الدخل

و قد احتلت الجزائر أسوأ الدرجات في مؤشر مدركات الفساد. [176]

3-2 مؤشر نوعية الأطر التنظيمية: يشير هذا المؤشر إلى أنه لابد أن تكون قدرة الحكومة من خلال انتهاجها برامج و وضع سياسات تأطر الأفراد و تضع جميع التسهيلات من أجل تشجيع و تنمية القطاع الخاص بتوفير الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية الملائمة، و قد سعت الجزائر إلى تبني إصلاحات و تغييرات في السياسة الاقتصادية الخاصة بها من أجل تحقيق النمو و دعم الاستقرار الاقتصادي بغية تحقيق الأهداف التالية:

- تعزيز وضع المسار التنموي،
- تسيير إطار محيط الاستثمار،
- عصرنة المنظومة المالية،
- الزيادة في نجاعة الدور الاقتصادي للدولة،
- وضع سياسة اجتماعية و ثقافية تتماشى و التحديات الوطنية. [177]

---

[176]):جون سوليفان و الكسندر شكولنكوف، **مكافحة الفساد منظورات و حلول القطاع الخاص**، مركز المشروعات الدولية، واشنطن، 2005، ص 04.

[177]):عبد الرحمان تومي، **مجلة الدراسات الاقتصادية**، العدد 06، 2005، ص 31.

المطلب الثالث: حوكمة الاقتصاد الكلي من خلال برامج التنمية

شرعت الجزائر منذ سنة 2001 في انتهاج سياسة مالية توسعية لم يسبق لها مثيل من قبل، لاسيما من حيث أهمية المواد المالية المخصصة لها و ذلك عبر برامج الاستثمار العمومية المنفذة أو الجاري تنفيذها و الممتدة على طول الفترة (2001-2014) في شكل برامج تنموية متمثلة في برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي، البرنامج التكميلي لدعم النمو و برنامج توطيد النمو الاقتصادي.

1- برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004:

يتمحور هذا البرنامج على الأنشطة الموجهة لدعم المؤسسات و الأنشطة الإنتاجية الفلاحية، كما خصص لتعزيز المصلحة العامة في ميدان الري، النقل، تحسين المستوى المعيشي و تنمية الموارد البشرية و ذلك من أجل تحقيق التنمية المحلية.

و تجسدت إنجازات هذا البرنامج العديدة منها:

1-1- دعم النشاطات الإنتاجية: خصص لهذا المجال نسبة 12,46 % من مجموع اعتمادات البرنامج، و ينقسم هذا المجال إلى:

- مجال الفلاحة: حيث كانت نسبة كبيرة في هذا المجال على حساب الصيد البحري و ذلك بنسبة 85,47 % من اعتمادات هذا المجال، و يتضمن تكثيف الإنتاج الفلاحي الواسع الاستهلاك و ترقية الصادرات من المنتجات الفلاحية و حماية النظام البيئي الرعوي و تحسين نوعية العلف و مكافحة الفقر و التهميش.
- الصيد البحري: خصص لهذا المجال نسبة 14,52 % فقط، و بالرغم من طاقته فإن هذا القطاع لا يحظى بالعناية المستحقة له لطول الساحل الجزائري.

إن إنجاز هذا البرنامج يتطلب إجراءات تأسيسية و هيكلية مرفقة يجب التكفل بها. [178]

1-2- التنمية المحلية و التنمية البشرية:

- التنمية المحلية: لقد خصص لهذا المجال نسبة معتبرة تقدر بـ 45,75 % من اعتمادات برنامج الإنعاش الاقتصادي و يتضمن هذا المجال:

---

[178]):أحمد ضيف و أحمد بلقلبة، **أثر برنامج الإنعاش الاقتصادي و دعم النمو على التشغيل في الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثالث حول "سياسات التشغيل في إطار برنامج التنمية و الانعاش الاقتصادي في الجزائر"، 2001-2014، جامعة أكلي محند أولحاد، البويرة، 11-12 نوفمبر 2014، ص 08.

- انجاز مخططات البلدية (PCD) موجهة أغلبيتها لتشجيع التنمية و التنويع التوازني للتجهيزات و الأنشطة على كل التراب الوطني،
- إن المشاريع المرتبطة بالطرق و تطهير الماء و المحيط تشجع كلها على استقرار و رجوع السكان إلى الأرياف لاسيما المناطق التي مسها الإرهاب،
- إحياء الفضاءات الريفية في الجبال و الهضاب،
- تعزيز الخدمات العامة و تحسين الإطار المعيشي،
- التشغيل و الحماية الاجتماعية.

- التنمية البشرية: تقدر تكلفة البرنامج 90,3 مليار دينار جزائري حيث تم اختيار المشاريع وفقا لانعكاسها المباشر على حاجيات السكان و كذلك لتقييم الإمكانيات و القدرات الموجودة (منشآت صحية و تربوية)

نتائج برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004:

تميزت السنوات من 2001 إلى 2004 بإنعاش مكثف للتنمية الاقتصادية رافقها استعادة الأمن عبر ربوع بلادنا، و تجسد هذا الإنعاش من خلال نتائج عديدة هامة نذكر منها مايلي:

- استثمار إجمالي بحوالي 46 مليار دولار أي 3,700 مليار دينار جزائري منها حوالي 3 مليار دولار أي 2,350 مليار دينار جزائري من الإنفاق العمومي،
- نمو مستمر يساوي المتوسط 3,8 % طوال السنوات الخمس بنسبة 6,8 % في سنة 2003،
- تراجع البطالة أكثر من 29 % إلى 24 %،
- إنجاز الآلاف من المنشآت القاعدية و كذلك بناء و تسليم الآلاف من المساكن الجاهزة.

2- البرنامج التكميلي لدعم الإنعاش الاقتصاد 2005-2009

استكمالا لبرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي (2001-2004) أقرت الدولة برنامج آخر سمي بالبرنامج التكميلي لدعم النمو(2005-2009)، حيث خصص له مبلغا ضخما يعادل 8 أضعاف البرنامج الأول حيث قدر بـ 4202.7 مليار دينار جزائري أي ما يعادل 55 مليار دولار، وخصص هذا المبلغ على إثر تحسن احتياطي الصرف من العملة الصعبة نتيجة استمرار ارتفاع أسعار البترول.

وهذا البرنامج كان يهدف إلى ما يلي:

-استكمال الإطار التحفيزي للاستثمار عن طريق إصدار نصوص تنظيمية من شأنها أن تتمم قانون الاستثمار وتطوير التدابير الكفيلة بتسهيل الاستثمار الخاص الوطني أو الأجنبي؛

-مواصلة تكييف الأداة الاقتصادية والمالية والوطنية مع الانفتاح العالمي سواء الأمر بتأهيل أداة الإنتاج أو بالإصلاح المالي والمصرفي؛

-انتهاج سياسة ترقية الشراكة و الخوصصة، والحرص الشديد على تعزيز القدرات الوطنية في مجال خلق الثروات و مناصب الشغل وترقية التنافسية؛[179]

-تثبيت الانجازات المحققة في الفترة السابقة ووضع الشروط المناسبة لنمو مستدام مولد للرفاه الاجتماعي بتوفيره لموارد معتبرة من جهة، ومن جهة أخرى مساعدته على تحسين مستوى معيشة السكان بتنمية البنية التحتية للبلاد لاسيما شبكات النقل والأشغال العمومية والري والفلاحة والتنمية الريفية.

---

[179]): عبو عمر، عبو هود، **"جهود الجزائر في الألفية الثالثة لتحقيق التنمية المستدامة،** "مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول:" التحولات السياسية واشكالية التنمية في الجزائر: واقع وتحديات، كلية العلوم السياسية، جامعة الشلف، 17- 16ديسمبر ،2008، ص1.

الجدول المجالات المستفيدة من البرنامج التكميلي لدعم النمو.2009-2005

القطاعات	المبلغ (مليار دينار جزائر)	النسبة%
برنامج تحسين ظروف معيشة السكان	1908.5	45.41
برنامج تطوير المنشآت الأساسية	1703.1	40.52
برنامج دعم التنمية الاقتصادية	337.2	8.02
برنامج تطوير الخدمة العمومية وتحديثها	203.9	4.85
برنامج تطوير التكنولوجيا الجديدة للاتصال	50	1.19
المجموع	4202.7	100

Source:http://www.premierministre.gov.dz//arabe/media/PDF/texte Essentiels/prog Bilan/progcroissance.pdf

نلاحظ من خلال الجدول بأن 45,41 % من مجموع البرنامج خصصت لتحسين ظروف معيشة السكان، حيث كانت الحصة الكبيرة لبناء السكنات بقيمة 555 مليار دينار جزائري، و ذلك قصد إنجاز مليون و عشرة آلاف سكن منها سكنات اجتماعية إيجارية و سكنات البيع بالإيجار وسكنات اجتماعية تساهمية بالإضافة الى السكن الترقوي والسكن الريفي، كما خصص لبرامج البلدية للتنمية ما قيمته 200 مليار دينار جزائري، وذلك قصد انجاز مشاريع للتزويد بالماء الشروب والتطهير، وكذلك انجاز الطرق البلدية لفك العزلة، وإعادة تأهيل المرافق التربوية وإنشاء المنشآت الثقافية والرياضية، بالإضافة الى عمليات تحسين المحيط الحضر.(180)

كما تم تخصيص حوالي 150 مليار دينار جزائري لتنمية منطقة الجنوب، كما خصص حوالي 141 مليار دينار جزائري للقطاع الجامعي لأجل إنشاء 231000 مقعد بيداغوجي و 185000 سرير وكذا إنجاز 26 مطعم جامعي والباقي خصص لمجالات مختلفة كالتربية الوطنية والتكوين المهني والصحة العمومية...الخ.

---

[180]): **بيان اجتماع مجلس الوزراء**، المنعقد يوم الاثنين 10 جمادي الثاني 1431 ه الموافق ل 27 مايو 2010 ، المتضمن برنامج التنمية الخماسي 2010. 2014،ص02

كما مثل برنامج تطوير المنشآت الأساسية حصة معتبرة مثلت حوالي % 40.5 من البرنامج الكلي، حيث خصص 700مليار دينار جزائري لقطاع النقل و 600 مليار دينار جزائري لقطاع الأشغال العمومية، بالإضافة إلى قطاع الماء بقيمة 393 مليار دينار جزائري.

أما برنامج دعم التنمية الاقتصادية فلم يخصص لها سوى 8% من قيمة البرنامج الإجمالي، وخصص أغلبها حوالي)% 89 لبرامج الفلاحة والتنمية الريفية، أما قطاعات الصناعة والصيد البحري والسياحة وترقية الاستثمار فخصص لهم مبالغ ضئيلة.

أما برامج تطوير الخدمة العمومية وتحديثها فخصص لها 203.9 مليار دينار جزائري (4.8 % من إجمالي البرنامج) وذلك قصد تطوير الخدمات في مختلف القطاعات كقطاع العدالة، المالية، التجارية.....الخ. كما مثل برنامج تطوير التكنولوجيا الجديدة للإتصال 1.19% من البرنامج الكلي. [181]كنتيجة نلاحظ بأن هذا البرنامج ركز على مجالين أساسيين وهما تحسين الظروف المعيشية للسكان وبالتالي الاهتمام برأس المال البشري، وكذا مجال تطوير المنشآت الأساسية باعتباره الركيزة الرئيسية لأي نشاط اقتصادي، والملاحظ كذلك -بأن البرنامج التكميلي لدعم النمو (2005-2009) في محتواه لا يختلف عن برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي (2001-2004)، حيث أنه كلا من البرنامجين أعطوا الأولوية إلى قطاع المنشآت الأساسية وكذا الاهتمام برأس المال البشري، وهذين القطاعين مهمين جدا في تحفيز النمو الاقتصادي طويل الأجل (المستدام).

---

[181]): **بيان اجتماع مجلس الوزراء**، مرجع سابق، ص02

3- برنامج توطيد النمو 2010-2014:

يندرج هذا البرنامج ضمن سياسة إعادة الإعمار الوطني التي أول ما انطلقت قبل عشر سنوات ببرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي الذي تمت مباشرته سنة 2001 على قدر الموارد التي كانت متاحة، ثم البرنامج التكميلي لدعم النمو للفترة (2005-2009) ليأتي بعدها برنامج التنمية الخماسي للفترة (2010-2014)، والذي خصص له حوالي 21,214 مليار دينار جزائري أو ما يعادل 286 مليار دولار ، وهو يشمل شقين اثنين هما:

- استكمال المشاريع الكبرى الجاري انجازها على الخصوص في قطاعات السكة الحديدية والطرق والمياه بمبلغ 9.700 مليار دينار ج زائري ما يعادل 130 مليار دولار.

- إطلاق مشاريع جديدة بمبلغ 11.534 مليار دينار جزائري أي ما يعادل حوالي 156 مليار دولار مع التركيز على الجانب الاجتماعي، ويتعلق الأمر بتحسين ظروف المعيشة اليومية للمواطن والقضاء على الفوارق الجهوية في مجال التنمية الاجتماعية مع تدعيم القاعدة الاقتصادية الوطنية بمشاريع مولدة لمناصب الشغل وقيم مضافة بالنسبة للمؤسسات، كما يهدف إلى تعزيز التنمية البشرية عن طريق توفير وتحديث المنشآت القاعدية في مجال التعليم والصحة والسكن، وكذا تحسين الخدمات العمومية (الوصول للعدالة، ايصال الكهرباء والماء والغاز.....) إلى جانب فك العزلة على المناطق النائية وكذا مواصلة جهود الدولة في مجال تنمية وإصلاح الجماعات المحلية وتعزيز اللامركزية بها. ومحتوى هذا البرنامج يتمثل فيما يلي: [182]

1- يخصص برنامج "2010-2014" أكثر من 40 بالمائة من موارده لتحسين التنمية البشرية و ذلك على الخصوص من خلال:

-إنشاء ما يقارب 5000 منشأة للتربية الوطنية منها 1000 إكمالية و 850 ثانوية و 600.000 مكان بيداغوجي جامعي و 400.000 مكان إيواء للطلبة وأكثر من 300 مؤسسة للتكوين والتعليم المهنيين.

-إقامة أكثر من 1500 منشأة قاعدية صحية منها 172 مستشفى و 45 مركبا صحيا متخصصا و 377 عيادة متعددة التخصصات بالإضافة الى أكثر من 70 مؤسسة متخصصة لفائدة المعوقين.

---

[182]): **بيان اجتماع مجلس الوزراء**، المنعقد يوم الاثنين 10 جمادي الثاني 1431 ه الموافق ل 27 مايو 2010 ، المتضمن برنامج التنمية الخماسي 2010-2014،ص02.

-مليوني وحدة سكنية منها 1.2 مليون وحدة سيتم تسليمها خلال الفترة الخماسية على أن يتم الشروع في أشغال الجزء المتبقي قبل نهاية سنة 2014 .

-توصيل مليون بيت بشبكة الغاز الطبيعي وت زويد 220.000 سكن ريفي بالكهرباء.

-تحسين التزويد بالماء الشروب على الخصوص من خلال انجاز 35 سدا و 25 منظومة لتحويل المياه وإنهاء الأشغال بجميع محطات تحلية مياه البحر الجاري إنجازها.[183]

-أكثر من 5.000 منشأة قاعدية موجهة للشبيبة والرياضة منها 80 ملعبا و 160 قاعة متعددة الرياضات و400 مسبح وأكثر من 200 نزل ودار شباب.

-إقامة برامج هامة لقطاعات المجاهدين والشؤون الدينية والثقافية والاتصال.

2- كما يخصص برنامج الاستثمارات العمومية هذا ما يقارب % 40 من موارده لمواصلة تطوير المنشآت القاعدية الأساسية وتحسين الخدمة العمومية وذلك بتخصيص:

-أكثر من 3100 مليار دينار جزائري موجهة لقطاع الأشغال العمومية لمواصلة توسيع وتحديث شبكة الطرقات وزيادة قدرات الموانئ.

-أكثر من 2800 مليار دينار جزائري مخصصة لقطاع النقل من أجل تحديث ومد شبكة السكك الحديدية وتحسين النقل الحضري (على الخصوص تجهيز 14 مدينة بالترامواي) وتحديث الهياكل القاعدية بالمطارات.

-ما يقارب 500 مليار دينار جزائري لتهيئة الإقليم.

-ما يقارب 1800 مليار دينار جزائري لتحسين إمكانيات وخدمات الجماعات المحلية وقطاع العدالة وإدارات ضبط الضرائب والتجارة والعمل.

---

[183]):أحمد نصير و رياض زلاسي، **مرجع سابق**، ص ص 08

-وعلاوة على حجم النشاطات التي سيفيد بها أداة الانجاز الوطنية يخصص هذا البرنامج أكثر من 1500 مليار دينار جزائري لدعم تنمية الاقتصاد الوطني على الخصوص من خلال:

-أكثر من 100 مليار دينار جزائري يتم رصدها لدعم التنمية الفلاحية والريفية.

-وما يقارب 150 مليار دينار جزائري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إنشاء مناطق صناعية والدعم العمومي للتأهيل وتسيير القروض البنكية التي قد تصل الى 300 مليار دينار جزائري لنفس الغرض.

3- تخصص التنمية الصناعية هي الأخرى أكثر من 2000 مليار دينار جزائري من القروض البنكية المسيرة من قبل الدولة من أجل انجاز محطات جديدة لتوليد الكهرباء وتطوير الصناعة البتروكيمياوية وتحديث المؤسسات العمومية.

-تشجيع إنشاء مناصب الشغل فيستفيد من 350 مليار دينار جزائري من البرنامج لموافقة الإدماج المهني لخريجي الجامعات ومرا كز التكوين المهني ودعم إنشاء المؤسسات المصغرة وتمويل آليات إنشاء مناصب الشغل إلى الكم الهائل من فرص التوظيف التي سيدرها تنفيذ البرنامج الخماسي ويولدها النمو الاقتصادي.

كل ذلك يسمح بتحقيق الهدف المتمثل في انشاء ثلاثة ملايين منصب شغل خلال السنوات الخمسة المقبلة.

4– وعلى صعيد آخر يخصص البرنامج الخماسي "2010-2014" مبلغ 250 مليار دينار جزائري لتطوير اقتصاد المعرفة من خلال دعم البحث العلمي وتعميم التعليم واستعمال وسيلة الإعلام الآلي داخل المنظومة الوطنية للتعليم كلها وفي المرافق العمومية.

ويجمع خبراء الاقتصاد أن مبلغ الالتزامات المالية المحدد خلال هذا البرنامج يترجم إرادة السلطات العمومية في الاستفادة من الحصة المالية للخزينة الوطنية من أجل تسريع وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. [184]

---

[184]):أحمد نصير و رياض زلاسي، **مرجع سابق**، ص ص 09

خلاصـــــــــــــــة

إن الحكم الراشد لا يمكن فرضه من قبل السلطات الوطنية أو المنظمات الدولية بل هو إنجاز في ظل دولة القانون و الإدارة الواضحة التي يمكن التنبؤ بسياستها و ذلك عن طريق توفير البيئة المساعدة التي يمكن الاستثمار فيها لتحقيق الثروة و تنمية العنصر البشري.

و عليه، فإن منهج الحكم الراشد يشمل جميع الجوانب السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية في الدولة، كما أنه يشمل القطاع العام (الحكومة) و القطاع الخاص، فهو فلسفة للحكم شاملة و كاملة تضمن للمجتمع استقرارا على كل المستويات و تجنبه الفساد الإداري بأشكاله المختلفة.

خاتمـــــــــــــــــة

يمثل الحكم الراشد كمفهوم جديد لإدارة شؤون الدولة و تسييرها، و أصبحت آليات و مبادئ الرشادة الإدارية مطلبا حقيقيا لمؤسسات الدول خاصة النامية منها، و هذا لما يوفره من مكاسب هامة على مستوى اقتصاديات الدول، كما يعتبر وسيلة لمحاربة الفساد و سوء التسيير و ضعف الأداء الذي تعاني منه مختلف دول العالم، و من هذا المنطلق سارعت المؤسسات الدولية و من بينها الجزائر نحو تبني هذا المفهوم كبديل ناجح يتمتع بقدرة تحليلية تسمح بقياس جودة الحكم و فعالية الأداء. و على هذا الأساس تم دمج منظور الحكم الراشد في مختلف برامج و خطط مؤسسات هذه الدول سواءا كانت خطط إستراتيجية طويلة المدى أو قصيرة المدى.

كما أن لسياسة الحكم الراشد دور فعال و محوري في تحقيق الأهداف الإنمائية و على رأسها التخفيف من الفقر خاصة انتقل الفقر من مفهومه التقليدي المبني على الدخل إلى المفهوم المعاصر متعدد الأبعاد و الذي لا يعني فقط مجرد حاجة لتحقيق الرغبات المادية بل أصبح له أبعادا اقتصادية و اجتماعية و ثقافية و حتى سياسية، من مصطلح أن الحكم الراشد أساسه مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهم و تلبي أولوياتهم و تعزز تمكينهم و فرصهم في الحياة الكريمة.

كما أن تحقيق التنمية المحلية المستدامة يتطلب تطبيق سياسة عمومية مبنية على أسس علمية و منهجية، لذلك كان لابد من دراسة علاقة التنمية المحلية بالرشادة الإدارية باعتبارها أداة فعالة تمكن من الاستخدام الأمثل للموارد المحلية المتاحة و استغلال المقومات التي تحوزها الجماعات المحلية سواء كانت مالية أو بشرية أو تنظيمية على اعتبار أن تحقيق التنمية المحلية المستدامة لا يمكن الوصول إلى مبتغاها و أهدافها إلا ضمن وجود جماعات و وحدات محلية فعالة، و ذلك لاعتبار الجماعات المحلية الخلية اللامركزية للدولة و التي تكون بدورها على قرب كاف من المواطن، و بالتالي تملك القدرة الكافية لمعرفة متطلبات و انشغالات المواطنين بالإضافة إلى معرفة خصوصيات و مميزات المقاطعات المحلية حتى يتسنى للإدارة حسن استغلال و التعامل مع هذه المناطق بإشراك المجتمع المدني و القطاع الخاص و هو ما ينتج القدرة على الاستجابة لمتطلبات المواطنين و توفير الخدمات الضرورية و من ثم تحقيق التنمية المحلية التي ستنعكس حتما على المستوى الوطني و تكون عاملا في تحقيق التنمية المستدامة. و من خلال دراستنا لموضوع الرشادة الإدارية باعتبارها

من القضايا المعاصرة المرتبطة بدراسات التنمية و التنمية البشرية و التنمية المستدامة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج يمكن ذكرها فيما يلي:

- ✓ أصبح الحكم الراشد من أهم شروط تحقيق المجتمع و التنمية المستدامة و هذا في ضوء الموارد المتاحة المحدودة، كما يعد الالتزام بمبادئه شرطا ضروريا لتوسيع نطاق قدرات الدولة، فالمشاركة و الشفافية و المساءلة و الإدارة الجيدة هي قوام تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية المستدامة التي تركز على الأفراد،
- ✓ يعد الحكم الراشد في حقيقة الأمر امتداد للإدارة الرشيدة التي هي أفضل الطرق و أكملها لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها الحكومة و المجتمع من أجل تحقيق تقدم و تطور نوعي عندما يؤمن الأفراد مهما كانت مستوياتهم و مسؤولياتهم بأسلوب معين في تنظيم الحكم الذي يحقق أفضل النتائج،
- ✓ لتحقيق التنمية المستدامة يجب أن يسود الحكم الراشد جميع المستويات الوطنية و المحلية و الإدارية،
- ✓ أصبح الحكم الراشد ملازما لجهود مكافحة الفقر المحلية و الدولية و هو شرط أساسي لفعالية التنمية،
- ✓ بالرغم من الجهود التي بذلتها الجزائر من أجل تعزيز الحكم الراشد في البلاد سواءا في الجانب الاقتصـــــادي أو السياسي، بدءا من المصالحة الوطنية و إصلاح العدالة و إصلاح المنظومة التربوية و إصلاح مناخ الاستثمار و محاربة الفساد و الرشوة و إصلاح النظام الضريبي و المالي و غيرها من المجهودات، إلا أن المؤسسات المالية الدولية و على رأسها البنك الدولي بقي يصنف الجزائر ضمن المراتب الأخيرة في مؤشرات الحكم، و بقيت تتراوح النتائج ما بين الضعيفة و الضعيفة جدا،
- ✓ من أسباب ضعف نتائج الجزائر في مؤشرات الحكم حسب البنك الدولي استمرار العمل بحالة الطوارئ إلى غاية 2011 مما قلص من الحريات المدنية بصفة عامة (حرية التعبير، حرية الصحافة،...) مما جعلها تصنف ضمن الدول الأقل ديمقراطية، بالإضافة إلى ضعف مناخ الاستثمار و احتكار شخصيات هامة في الدولة للقطاعات الحيوية خاصة الاقتصادية منها.

أما عن الأسباب الاجتماعية فتتمثل في انتشار الفقر و البطالة و سوء توزيع الدخل بين الأفراد.

و من بين التوصيات التي يجب أن تأخذ بها الدولة لتحقيق تنمية مستدامة وفق مقومات الحكم الراشد ما يلي:

- ✓ إن تحقيق الحكم الراشد في الجزائر يتطلب تفاعلا كبيرا بين الدولة و القطاع الخاص و المجتمع المدني،

- ✓ على الجزائر أن تكفل لجميع مواطنيها دون تمييز إمكانية المشاركة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الاستفادة من العولمة و فتح قنوات الحوار بين الشعب و السلطة و خلق نظام يعزز توافق **الآراء** حول الأهداف المرجوة،
- ✓ العمل على ضرورة إصلاح مؤسسات الدولة لتصبح أكثر فعالية و كفاءة و خضوعها للمساءلة و الشفافية و التي تعد حجز الزاوية في الحكم الراشد،
- ✓ بناء و تطوير مؤسسات و هيئات الخبرة و استعمال أوسع لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال،
- ✓ العمل على نشر ثقافة الحكم الراشد،
- ✓ ضرورة تحفيز النمو الاقتصادي و التنمية من أجل مستقبل أفضل و تحسين مستويات المعيشة و تقليل معدل البطالة.

و ختاما يمكن القول أنه لابد من الاهتمام بمحاربة الفساد و فرض حكم القانون و ترسيخ الديمقراطية و اعتماد الشفافية في التسيير و تحقيق المشاركة و العدالة الاجتماعية لتحقيق تنمية محلية مستدامة.

قائمـــة المراجـــع

1- الكتب باللغة العربية

1. سمير التنير، **الفقر و الفساد في العالم العربي** ، ط1، بيروت، دار الساقي للنشر، 2009

2. موسى لوري، **التنمية الإدارية: المفاهيم الأسس التطبيقات**، الأردن، دار وائل للطباعة و النشر، 2006

3. كريم حسن، **مفهوم الحكم الصالح في البلاد العربية**، المستقبل العربي، 2004

4. باتر محمد علي وردم، **العالم ليس للبيع: مخاطر العولمة على التنمية المستدامة**، ط 1، الأردن، الأهلية للنشر و التوزيع ، 2003

5. زهير عبد الكريم الكايد، **الحكمانية قضايا و تطبيقات المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، مكتبة إتحاد الإمارات المجموعات العامة الإدارية، ط1، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة ، 2003

6. علي ليلية، **تقييم وطني لمشاركة المواطنين و المجتمع المدني في إصلاح القطاع في مصر: الإدارة الرشيدة لخدمة التنمية في الدول العربية**، د.دن.دس.ن

7. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **تقرير التنمية البشرية : نهضة الجنوب تقدم بشري في عالم متنوع**، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، مبنى العازرية، الوسط التجاري، بيروت –لبنان- ، 2013

8. دليل المتدرب، برنامج دعم المجتمع المدني، **الحكم الرشيد في منظمات المجتمع المدني**، مصر، وكالة الأمم المتحدة للتنمية العالمية، 29/27 فبراير 2012

9. حسن كريم، **مفهوم الحكم الصالح من كتاب لاسماعيل الشطي و آخرون، الفساد و الحكم الصالح**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004

10. مركز أبو ظبي للحوكمة، **أساسيات الحوكمة مصطلحات و مفاهيم: سلسلة النشرات التثقيفية لمركز أبو ظبي للحوكمة**، فرقة أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة د س ن

11. فايز الزغبي و محمد عبيدات، **أساسيات الإدارة الحديثة**، ط 1 ، عمان، دار المستقبل للنشر و التوزيع، 1997

12. مسعود شيهوب، **أسس الإدارة المحلية و تطبيقها على نظام البلدية و الولاية في الجزائر**، د.ط، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1986

13. د.المخلافي و وائل محمد اسماعيل، **الإدارة المحلية أسس و تطبيقات**، ط1 ، بيروت، دار الفكر المعاصر، 1994

14. عبد الرزاق الشيخلي، **العلاقة بين الحكومة المركزية و الإدارات المحلية**، بيروت، المعهد العربي لإنماء المدن، سبتمبر 2002

15. أيمن عودة المعاني و محمد عودة أبو فراس، **نظرية الإدارة المحلية و تطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية**، عمان، مركز أحمد ياسين الفني، 1995

16. عبد القادر الشيبخلي، **نظرية الإدارة المحلية و التجربة الأردنية**، عمان، المؤسسة العربية للدراسات و النشر، 1983

17. محمد كامل البطريق، **منهج خدمة المجتمع (نشأته و تطوره و أساليبه و خطواته و مبادئه و منظماته)** ، مصر، مكتبة الأنجلو، 1991

18. أحمد رشيد، **نظم الحكم و الإدارة المحلية: المفاهيم العملية و حالات دراسية** ، القاهرة، دار المعارف، 1977

19. سمير محمد عبد الوهاب، **مقدمة في نظم الإدارة المحلية** ، القاهرة، مكتبة الاقتصاد و العلوم السياسية، 1996

20. طعيمة الجرف، **مبادئ في نظم الإدارة المحلية** ، القاهرة، مكتبة القاهرة الحديثة، بدون سنة النشر

21. عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي (التنمية المحلية)** ، القاهرة، دار الجامعة للنشر، 2001

22. أيمن عودة المعاني و محمد عودة أبو فراس، **نظرية الإدارة المحلية و تطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية**، عمان، مركز أحمد يسين الفني، 1995

23. محمد أنس قاسم، **أسس التنظيم الإداري و الإدارة المحلية بالجزائر** ،ط 2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1988

24. نواف كنعان، **القانون الإداري**، ط 1، عمان، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2006

25. محمد شفيق، **التنمية الاجتماعية: دراسات في قضايا التنمية و مشكلات المجتمع**، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث، بدون سنة نشر

26. صلاح عثامنة، **التنمية الشاملة : مفاهيم و نماذج** ، ط1، أربد الأردن، مؤسسة دار العلماء، 1997

27. عصام نور سرية، **دول العالم النامية و تحديات القرن الواحد و العشرين** ، د.ط، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 2006

28. نبيلة داوود، **الموسوعة المعاصرة، مدارس ، مصطلحات، منظمات و هيئات القرن العشرين** ، د.ط، القاهرة، مكتبة غريب، بدون سنة نشر

29. ابراهيم عبده الدسوقي، **التلفزيون و التنمية** ، ط1، الاسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، 2007

30. عبد الحليم الزيات السيد، **التنمية السياسية: الأبعاد المعرفية و المنهجية** ، الجزء الأول، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2002

31. سليمان الرياشي، **دراسات في التنمية العربية الواقع و الأفاق** ، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 1998

32. ميدوز و آخرون، **حدود النمو** ، ترجمة سعد الأريل، مصراتة، الدار الجماهيرية للطباعة و النشر و التوزيع، 1986.

33. ابراهيم محمد العنافي، **البيئة و التنمية: الأبعاد القانونية و الدولية** ، العدد 110، أكتوبر 1992

34. اللجنة العالمية للبيئة و التنمية، **تقرير لجنة برونتلاند حول مستقبلنا المشترك**، ترجمة محمد كامل عارف، الكويت، مطابع السياسة، 1989.

35. باثر، محمد علي و ردم، **العالم ليس للبيع مخاطر العولمة على التنمية المستدامة**، دار الأهلية للنشر و التوزيع، عمان، 2003

36. ف.دوجلاص موسشيت، **مبادئ التنمية المستدامة**، ترجمة بهاء شاهين، القاهرة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، 2000

37. عبد العزيز بن عثمان التويجري ، **رؤية الأسيسكو إلى إصلاح الأمة في العصر الحديث**، من مؤلف تحري زكي علي العوض، حركة الإصلاح في العصرالحديث عبد الرحمن الكواكبي نموذجا، ط1، الأردن، دار الرازي للطباعة و النشر، 2004

38. تقديم محمد نبيل سعد سالم، إعداد محمد حاب الله عمارة ، **إدارة المؤسسات من الكتابات النظرية إلى الممارسات الإدارية**، ط1، 2004

39. خميس السيد اسماعيل ، **الإدارة و التنظيم الإداري في الجمهورية الجزائرية**، الجزائر، ددن، 1975

40. محمد الصيرفي ، **الإصلاح و التطور الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية**، الجزء 5، دار الكتاب القانوني، 2007

41. فيصل بن معيض آل سمير ، **استراتيجيات الإصلاح و التطوير الإداري و دورها في تعزيز الأمن الوطني**، الرياض: مركز الدراسات و البحوث، 2007

42. أسامة عبد الرحمن، **تنمية التخلف و إدارة التنمية–إدارة التنمية في الوطن العربي و النظام العالمي الجديد**–، ط1،بيروت، مركز البحوث و الدراسات السياسية

43. راوية حسن، **إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية**، الاستكندرية: الدار الجامعية، 2001

44. محمد عبد الفتاح محمد عبد الله، **ممارسة الخدمة الاجتماعية التنموية في المجتمعات المحلية**، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2007

45. مسعد رضوان ، **ورشة عمل تطوير الخدمات الحكومية**، صنعاء: انشار شبكة المساءلة الاجتماعية بالعالم العربي، 2012

46. أماني قنديل، **معايير التقويم في علم السياية**، القاهرة، مركز البحوث و الدراسات السياسية، ص 109.

47. د.حسن كريم، **مفهوم الحكم الراشد (الفساد و الحكم الصالح في الدول العربية)**، مركز دراسات الوحدة العربية، 2005/08/31

48. دريد محمد السامراء، **الاستثمار الأجنبي (المقومات و الضمانات القانونية)**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2006

49. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة**، نيويورك، يناير 1997

50. لباد ناصر، **القانون الإداري: التنظيم الإداري**، مطبعة قالمة، عنابة، 2001

51. ناجي عبد النور، **نحو تفعيل الإدارة المحلية لتحقيق التنمية الشاملة**، جامعة عنابة، الجزائر

52. الحبيب الجنحاني، **المجتمع المدني بين النظرية و الممارسة**، عالم الفكر، العدد 03، مارس 1999

53. جون سوليفان و الكسندر شكولنكوف، **مكافحة الفساد منظورات و حلول القطاع الخاص**، مركز المشروعات الدولية، واشنطن، 2005

2- الكتب باللغة الفرنسية

1- Abdel.M.Abdelatif, **Good governance and its relationshup to democracy et economic developments global forum3 fighting corruption and safe guarding integrity,** Saoul 20

2- Joe Doak, **Local gouvernance and dinat change a descussion note,** December 2010, Canbodia

3- A . Mahiou, cours d'institutions administratives 2ème ed, OPU, Alger, 1990

4- Zelouf Rachid, **L'organisation de la commune**, Revue, la vie des collectivités locales N°02, 1979, voir également un article intitulé : Le secrétaire générale, plier de l'administration, inactualité-économiser, Janvier 1989

5- Larry Diamond, **Rethinking civil society tonard democratic consolidation,** journal of democracy, vol n°03, juin 1994

6- Daniel Kaufmann, Avart Kraay and Massimo, **Measuring gouvernance**

3- المجلات

1. بن عيسى ليلى، **التسيير العمومي الجديد –المقاربات النظرية و التجارب الواقعية**، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، العدد 16، جوان 2007

2. بومدين طاشمة، **الحكم الراشد و مشكلة بناء القدرات الإدارية المحلية في الجزائر**، مجلة التواصل ، العدد 16، جوان 2016

3. حاكمي بوحفص، **الاصلاحات و النمو الاقتصاديفي شمال افريقيا–دراسة مقارنة بين الجزائر المغرب تونس**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 7

4. زوبيدة محسن و حمودة عبد اللطيف، **الحوكمة المالية كمقاربة للتسيير المتكامل للمياه في الجزائر**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 5، 2014

5. رضوان روسي، **من الدولة الفيبرية إلى الحوكمة كمنظور دولي جديد : رؤية نقدية**،المجلة العربية للعلوم السياسية

6. غربي محمد، **الديمقراطية و الحكم الراشد رهانات المشاركة السياسية و تحقيق التنمية**، مجلة دفاتر السياسة و قانون، عدد خاص، أفريل 2011

7. نوفل قاسم علي الشهوان، **مقومات الحكم الراشد في استدامة التنمية العربية**، مجلة دراسات إقليمية، العدد 10/04، مركز الدراسات الاقليمية، العراق.

8. عيد فالح العدواني، **الحوكمة و دورها في تحسين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري و متطلبات التطبيق في دورة الكويت**، مجلة النهضة، المجلد العاشر العدد الرابع، أكتوبر 2009

9. ناجي عبد النور، **أدوار منظمات المجتمع المدني في تحقيق الحكم الرشيد في الجزائر –دراسة حالة الأحزاب السياسية**، مجلة المفكر، العدد الثالث

10. عيد فالح العدواني، **الحوكمة و دورها في تحسين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري و متطلبات التطبيق في دورة الكويت**، مجلة النهضة، المجلد العاشر العدد 4، أكتوبر 2009

11. شاعة محمد و يوسفي علاء الدين، **مقاربة الحكامة و الخدمة العمومية في الجزائر : قراءة في الأدوار و المعوقات**، مجلة صوت القانون ، المجلد السادس العدد 01، أفريل 2019

12. لبوخ محمد حسين ليلى، **بيروقراطية الإدارة الرشيدة و علاقتها بالحكم الراشد في الجزائر**، مجلة أكاديمية، العدد الثاني، 2014

13. رضوان بروسي، **من الدولة الفيبرية إلى الحكومة كمنظور دولي جديد: رؤية نقدية**، المجلة العربية العلوم السياسية ، د.د.ن.د.س.ن

14. بوزيد سايح، **سبل تعزيز المساءلة و الشفافية لمكافحة الفساد و تمكين الحكم الراشد في الدول العربية**، مجلة الباحث، العدد 212

15. نوزاد عبد الرحمن الهيتي، **الحكم الصالح في الوطن العربي قراءة تحليلية**، مجلة الجندول، العدد 29، جويلية 2006

16. لوشن محمد و مولحسان آيات الله، **الحكم الراشد و تطوير القدرات الإبداعية للإدارة المحلية الجزائرية مع عرض التجربة الألمانية**، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية الإدارية ، العدد التاسع

17. أمال يوب، **دور التغيير الثقافي لقادة المنظمات في تحقيق التنمية الإدارية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية**، مجلة رماح للبحوث و الدراسات، العدد 14، ديسمبر 2014

18. نصر عارف، **"في مفاهيم التنمية و مصطلحاتها"**، مجلة ديوان العرب ، القاهرة، عدد حزيران 2008

19. **أهداف الألفية للتنمية**، مجلة التمويل و التنمية، العدد 4، ديسمبر 2000

20. عبد الخالق عبد الله، **التنمية المستدامة و العلاقة بين البيئة و التنمية**، مجلة المستقبل العربي، العدد 167، بيروت، يناير 1993

21. فاطيمة مبارك، **التنمية المستدامة: أصلها و نشأتها**، مجلة بيئة المدن الالكترونية، العدد الثالث عشر، يناير 2016

22. صالح فلاحي، **التنمية المستدامة بين تراكم رأس المال و اتساع الفقر**، مجلة الحقيقة الصادرة عن جامعة أدرار، العدد الثاني، مارس 2003

23. مجلة أفاق علوم الإدارة و الاقتصاد/ جامعة المسيلة، العدد 04، 2018

24. أ.قرواط يونس، **أهمية نظام الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة**، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية المحلية، العدد 08، 31 ديسمبر 2016

25. بن عيسى ليلى، **الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد**، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد 14، ديسمبر 2013

26. عبد الله غالم، بيبي وليد ، **فاعلية التخطيط التنموي و المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستقلة المعتمدة على الذات كنوذج بديل في الجزائر لإرساء قواعد الحكومة المحلية**، مجلة أبحاث و دراسات تنموية، العدد 3، ديسمبر 2015،

27. زهير جنات، **استراتيجيات الفاعل التنموي بين متطلبات المحلي و إكراهات المعولم**، مجلة إنسانيات، العدد28، 2005

28. مياسة أودية، **الفعالية الإدارية كآلية لترسيخ الحكم الراشد المحلي**، مجلة العلوم القانونية و السياسية، عدد 16، جوان 2017

29. حسن عبد السلام علي عمران، **التمكين الإداري و أثره في تحسين مستوى الأداء المنظمي دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد و المحاسبة جامعة سبها**، مجلة الدراسات المالية: المحاسبة الإدارية، العدد 08، ديسمبر 2017

30. بن الحاج جلول ياسين ، **التوسع البيروقراطي الحلقة المنسية في عملية التنمية في الوطن العربي**، مجلة دفاتر السياسة و القانون، العدد 07، جوان 2012

31. د.هايل عبد المولى طشطوش، **دور الحاكمية الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، العدد 7، كلية غرناطة الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية

32. بن عيسى ليلى، **الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد**، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد 14، ديسمبر 2013

33. أ. يحياوي أحمد ، **حتمية الانتقال من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية**: مجلة معارف محلية علمية دولية محكمة، قسم العلوم الاقتصادية، العدد 22، جوان 2017

34. بن ناصر يوسف، المرسوم معطيات جديدة في التنمية المحلية: حماية البيئة، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و الاقتصادية و السياسية، الجزائر، العدد 03، 1995

35. سليماني محمد، بايزيد علي ، **أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة**، مجلة الاقتصاد و التنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، العدد03، جوان 2015،

36. د.مجدوب خيرة، **سبل إرساء مبادئ الحكم الراشد المحلي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة**، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 01، العدد 01، 2019،

37. العربي عصيبة، **الإطار الفني لعمل الحكومة الالكترونية و إمكانية تحقيقه في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 08، مارس 2010

4- المذكرات

1. وليد خلاف، **دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي**، مذكرة ماجيستير غير منشورة –تخصص الديمقراطية و الرشادة ، كلية الحقوق الجامعية مستوري قسنطينة، 2009

2. ورشاني شاهيناز، **الحكم الراشد و متطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر**، مذكرة شهادة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق الجامعية ، 2014

3. أبرادشيه فريد، **الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد و التعددية الحزبية**، أطروحة دكتوراه علوم سياسية و علاقات دولية، جامعة الجزائر، جوان 2014

4. فرج شعبان، **الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام و الحد من الفقر دراسة حالة الجزائر(2000–2010)**، أطرحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، 2012/11/03

5. بكوش ابتسام، **الحكم الراشد و دوره في تحقيق التنمية المستدامة–حالة الجزائر–** مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي و مالي، الملحقة الجامعية مغنية، 2016/2015،

6. محمد فال ولد فال مكظ، **الحكم الراشد و تحقيق التنمية في دول الجنوب –حالة موريطانيا–** رسالة تخرج ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة أعمال، جامعة تلمسان، 2008/2007

7. نصر الدين ليال، **دور الحوكمة المحلية في إرساء المدن المستدامة**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012

8. رياض طالبي، **التنمية الريفية المستدامة في إطار سياسات استخدام الموارد الطبيعية المتجددة: دراسة مقارنة بين الجزائر–تونس و المغرب**، مذكرة ماجستير غير منشورة تخصص الاقتصاد الدولي و التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011

9. ليلى العجال، **واقع التنمية وفق مؤشرات الحكم الراشد في المغرب العربي**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2017

10. ورشاني شهيناز، **الحكم الراشد و متطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2015-2014

11. نصيرة دوبابي ، **الحكم الراشد المحلي و إشكالية عجز الميزانية البلدية، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص اقتصاد التنمية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير و العلوم التجارية**، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010،

12. شويح بن عثمان، **أطروحة ماجستير في القانون العام: دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية**، جامعة تلمسان، 2010-2011،

13. عامر ضبع، **دور المشاركة السياسية في ترقية الحكم الصالح في الجزائر ما بين 1999–2004**، مذكر ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2003

5- المداخلات، البحوث، الملتقيات، التقارير و المحاضرات

1. جدو فؤاد، **التنمية المستدامة بين متطلبات الحكم الراشد و خصوصية الجزائر**، ورقة بحث مقدمة إلى ملتقى وطني حول التحولات السياسية و إشكالية التنمية في الجزائر-واقع و تحديات- الشلف، 17/16 ديسمبر 2008

2. دندن عبد الغني و سعيد تلي، **مداخلة فعالية الحوكمة و دورها في الحد من الفساد المالي و الإداري**، ملتقى وطني جوان حول الحوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري يومي 07/06 ماي 2012، جامعة بسكرة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

3. ناجي عبد النور، **الإصلاح الإداري كآلية لمواجهة تحديات العولمة في العالم العربي**، المؤتمر العلمي الدولي (عولمة الإدارة في عصر المعرفة)، جامعة جنان-طرابلس-لبنان، 15-17 ديسمبر 2012

4. نسيمة عكا، **دور الحكم الراشد في التنمية : الملتقى الدولي حول الحكم الراشد و إستراتيجيات التغيير في العالم النامي** الجزء 02

5. بنور علاء، **محاضرات طلبة الماستر تخصص سياسات عامة و التنمية**، كلية الحقوق و العلوم السياسية قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، سعيدة، 2014-2015

6. اللجنة العالمية للبيئة و التنمية، **تقرير لجنة برونتلاند حول مستقبلنا المشترك**، ترجمة محمد كامل عارف، الكويت، مطابع السياسة، 1989.

7. عبد الله الزبيري، **محاضرات في العلوم السياسية مخصصة لطلبة السنة الثانية في سياسات التنمية** –قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة المسيلة.

8. حرفوش سهام يوباية ذهبية ريمة، صحراوي إيمان، **الإطار النظري للتنمية المستدامة و مؤشرات قيامها**، مؤتمر دولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 7-8 أفريل 2008

9. بوحرود فتيحة و بن سديرة، عمر، **التنمية البشرية المستدامة كآلية لتفعيل الكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة**، ملتقى دولي حول التنمية المستدامة و الكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، أيام 7-8 أفريل 2008.

10. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة**، نيويورك، يناير 1997

11. جمال منصر، **التحولات السياسية و انعكاساتها على دور الدولة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في عصر العولة، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني: التحولات السياسية و اشكالية التنمية في الجزائر: واقع و تحديات**، 17/16 ديسمبر 2008

12. عمراني كربوسة، **الحكم الراشد و مستقبل التنمية المستدامة في الجزائر**، مداخلة، جامعة محمد خيضر، بسكرة

13. أبو بكر مصطفى بعيرة، **السياسات العامة للتنمية الإدارية –منظور كلي- بحث مقدم إلى المؤتمر الوطني الأول للسياسات العامة في ليبيا – نظرة تقويمية و رؤية مستقبلية** ، بنغازي، مركز البحوث و الاستشارات بجامعة تاريونس.

14. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة**، نيويورك، يناير 1997

15. **تقرير التنمية الإنسانية العربية**، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2002،

16. عبد القادر خلادي و سليمة كويسي، **تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر وضعي و أفاق**، ورقة مقدمة لاجتماع الخبراء الإقليمي حول معيقات النفاذ الشامل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الدول العربية، 2005

17. أحمد ضيف و أحمد بلقلبة، **أثر برنامج الإنعاش الاقتصادي و دعم النمو على التشغيل في الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثالث حول "سياسات التشغيل في إطار برنامج التنمية و الانعاش الاقتصادي في الجزائر"، 2001-2014، جامعة أكلي محند أولحاد، البويرة، 11-12 نوفمبر 2014

18. عبو عمر، عبو هود، **"جهود الجزائر في الألفية الثالثة لتحقيق التنمية المستدامة**، "مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول:" التحولات السياسية واشكالية التنمية في الجزائر: واقع وتحديات، كلية العلوم السياسية، جامعة الشلف، 17- 16ديسمبر ،2008

19. بيان اجتماع مجلس الوزراء، المنعقد يوم الاثنين 10 جمادي الثاني 1431 هـ الموافق ل 27 مايو 2010 ، المتضمن برنامج التنمية الخماسي 2010 – 2014

6- القوانين و المراسيم

1. **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،** العدد 20، 1990

2. **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،** العدد 50، 1995

3. المفتشية العامة لولاية سعيدة، **حصيلة الأيام الإعلامية لفائدة رؤساء المجالس الشعبية البلدية بالولاية،** 29 و 30 جانفي 2008

4. المرسوم رقم 81-82 المؤرخ في 02 ماي 1981 المتضمن إنشاء منصب نوعي للكاتب العام للدائرة و يحدد وظيفته، ج ر ج ج، العدد 18، 1981

5. **النموذج الهيكلي التنظيمي لمصالح بلدية سعيدة،** الملحق رقم 02

6. المرسوم التنفيذي رقم 91-26 المؤرخ في 02 فبراير 1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى قطاع البلديات، ج ر ج ج، العدد 06، 1991

7. قانون البلدية، المادة الأولى، 1967

8. المرسوم رقم 87-146 المؤرخ في 30 جوان 1987 المتضمن إنشاء مكاتب لحفظ نظافة البلدية

9. القانون المتعلق بحماية البيئة المؤرخ في 1983/02/05، ج ر ج ج، العدد 06، 1991

10. قانون البلدية المعدل لسنة 1981

11. مرسوم رقم 81-379 المؤرخ في 26 ديسمبر 1981 الذي يحدد صلاحيات البلدية و اختصاصاتها

7- المواقع الالكترونية

1. طارق أحمد المنصوب، **محددات الإصلاح السياسي،** موقع جريدة الجمهورية، متوفر عليه من: http: //ALGOMHORIAH.NET/ARTICLES.PHP ?LING=ARABIC.

2. أميمة مصطفى عبود، **مفهوم الإصلاح السياسي في بعض نصوص الخطاب العربي الليبرالي الجديد،** متحصل عليه من موقع منتديات السعودية: http: //www.saoudunfocus.com/ar/forum/showthead.php ?.

الفهـــرس

مقدمـــــــة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للرشادة الإدارية، نظام الإدارة المحلية و التنمية المستدامة.....9

المبحث الأول: الإطار النظري للحكم الراشد.....10

المطلب الأول: التطورات السياسية لمفهوم الحكم الراشد.....10

- نشأة الحكم الراشد.....10
- دوافع ظهور الرشادة الإدارية.....12

المطلب الثاني: مفهوم الرشادة الإدارية و مرتكزاتها.....15

- مفهوم الرشادة الإدارية.....15
- مرتكزات الرشادة الإدارية.....24
- تحقيق مبدأ الشراكة.....27
- الكفاءة و الفعالية.....28
- الرؤية الاستراتيجية.....28
- اللامركزية و التمكين.....29

المبحث الثاني: الإدارة المحلية : نشأتها و مفهومها.....30

المطلب الأول: الإطار النظري للإدارة المحلية (نشأتها و المفهوم).....30

- نشأة الإدارة المحلية.....30
- مفهوم الإدارة المحلية.....33

المطلب الثاني: مقومات الإدارة المحلية.....35

المبحث الثالث: نشأة و مفهوم التنمية المستدامة و تطورها التاريخي.....37

المطلب الأول: نشأة مفهوم التنمية المستدامة و تطورها التاريخي.....37

- مفهوم التنمية 37
- نشأة مصطلح التنمية المستدامة.....41

- التطور التاريخي لمقترب التنمية المستدامة 42

المطلب الثاني: مفهوم التنمية المستدامة 45

- تعريف التنمية المستدامة 46
- أبعاد التنمية المستدامة 49
- مبادئ و خصائص و أهداف التنمية المستدامة 51

الفصل الثاني: الرشادة الإدارية في نظام الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المستدامة (طبيعة العلاقة) 57

المبحث الأول: علاقة الحكم الراشد بالتنمية المستدامة 58

المطلب الأول: طبيعة العلاقة بين الحكم الراشد و التنمية 59

المطلب الثاني: تقييم أداء الإدارة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة 60

المطلب الثالث: تطبيقات الإدارة الرشيدة لبناء التنمية المستدامة 61

المبحث الثاني: الإدارة المحلية وفق منظور الحكم الراشد 68

المطلب الأول: مفهوم الحكم الراشد للإدارة المحلية 68

- مفهوم و تعريف الحكم الراشد للإدارة المحلية 68
- مؤشرات قياس الحكم الراشد 70

المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الحكم الراشد 72

المطلب الثالث: أليات و وسائل تجسيد الحكم الراشد المحلي 77

- وسائل تجسيد الحكم الراشد المحلي 77
- آليات تجسيد الحكم الراشد المحلي 80
- دور الإدارة في تحقيق التنمية المحلية 80
- التحول من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية 81

المبحث الثالث: الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر 83

المطلب الأول: التنظيم الإداري المحلي بين المركزية و اللامركزية و مكانة التنمية المحلية بينهما 83

- المركزية الإدارية و التنمية المحلية 83
- اللامركزية الإدارية و التنمية المحلية 85

- عدم التركيز الإداري و التنمية المحلية.....86

المطلب الثاني: نظام الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المحلية.....86

- مديرية التنظيم و الشؤون العامة.....86
- مديرية الإدارة المحلية في الولاية.....87
- الأمانة العامة بالولاية.....88
- الأمانة العامة للدائرة.....89
- الأمانة العامة للبلدية.....90

المطلب الثالث: مظاهر الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة.....91

- دور البلدية.....91
- أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة.....95

المبحث الرابع: التنمية المستدامة من خلال تطبيقات الرشادة الإدارية في الجزائر.....97

المطلب الأول: إستراتيجية تفعيل الحكم الراشد لخدمة التنمية المستدامة في الجزائر.....97

المطلب الثاني: آليات تطبيق الحكم الراشد في الجزائر من خلال قراءة مؤشراته.....99

- مؤشر إبداء الرأي و المساءلة.....99
- مؤشر المساءلة السياسية و فعالية الحكومة.....100
- مؤشر ضبط الفساد و نوعية الأطر التنظيمية.....102

المطلب الثالث: حوكمة الاقتصاد الكلي من خلال برامج التنمية.....103

- برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004.....103
- البرنامج التكميلي لدعم الإنعاش الاقتصاد 2005-2009.....105
- برنامج توطيد النمو 2010-2014.....108

الخاتمـــــــــة

قائمة المراجع