

جامعة الدكتور مولاي الطاهر _ سعيدة_



كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

اثر القيادة الإدارية على التنمية المحلية في الجزائر "دراسة حالة ولاية سعيدة 1999-2016"

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في شعبة العلوم السياسية تخصص سياسات عامة وتنمية

إشراف الأستاذ:

د/ جمال زيدان .

إعداد الطالبة:

عدة إيمان .

أعضاء لجنة المناقشة

رئيساً	الدرجة العلمية	د/ يتيم محمد	— الأستاذ
مشرفاً ومقرراً	الدرجة العلمية	د/ جمال زيدان	— الأستاذ
عضواً مناقشاً	الدرجة العلمية	د/ ولد صديق ميلود	— الأستاذ
مدعو		السيد شادلي كريم	الأستاذ

الموسم الجامعي: 1436هـ / 1437هـ

2015م/2016م

سورة التوبة

قال تعالى:

(إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ
لِّأُولِي الْأَلْبَابِ الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَاماً وَقَعُوداً وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ
وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَهُ هَذَا بِاطْلَآءٍ
سِوَاكَ فَتَعَالَىٰ عَنَّا النَّارُ)

(سورة آل عمران، الآيتان: 190-191)

تَهْنِئَات

قال تعالى: "لئن شكرتم لأزيدنكم ولئن كفرتم إن عذابي لشديد".

صدق الله العظيم - الآية 07 سور إبراهيم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس".

قال البحتري:

- فلو كان للشكر شخص يبين إذا ما تأمله الناظر.

- لبينته لك حتى تراه فتعلم إنني امرؤ شاكِر.

- ولكنه ساكن في الضمير يحركه الكلم السائر.

من منطلق هذه البراهين نتوجه

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهناه من صعوبات ، ونخص بالذكر الأستاذ المشرف "الدكتور زيدان جمال" الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذه المذكرة .

ولا يفوتنا أن نشكر كل من ساهم في جمع المعلومات لا لشيء إلا لإثراء معلومات المذكرة .

والى كل من ساعدنا في إتمام هذا العمل المتواضع ولو بكلمة طيبة وابتسامة صادقة

إليكم كلكم أخلص التشكرات.

وفي الختام نسأل الله جل وعلا أن يجزيهم جميعاً عننا خير الجزاء. و أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم.

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

صدق الله العظيم

يارب لا تطيب لي الليل إلا بشكرك ولا تطيب لي النهار إلا بطاعتك ولا تطيب لي اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب لي الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب لي الجنة إلا برويتك اللهم جل جلاله .

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم .

إلى من كلفه الله بالصيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار أبي أطل الله في عمره.

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى العبد وإلى معنى العنان والتفاني إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجائي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى العبايب أمي الحبيبة .

إلى القلوب الرقيقة الطاهرة والنفوس البرينة إلى رباحين حياتي أخواتي .

إلى كل العائلة كئيبا وصغيرا خاصة " نورهان " و " خير الدين " و " لؤي "

الشكر بالقدر ذاته أو ربما يفوق الأستاذ " الدكتور جمال زيدان " الذي قبل الإشراف على هذا العمل ، ولم يبخل ولو لمرة من خلال وقوفه على أخطائنا وتصحيحها وتزويدنا بنصائح تخدم بقية مشوارنا في البحث ، فيعود له الفضل الكبير في إنجاز هذا العمل .

إلى أخلص وأوفى الأصدقاء وصديقاتي على الدعم وتشجيع مع تمنياتي لهم بالتوفيق الكامل في المشوار الدراسي والعملية وإلى طلبة ماستر سياسات عامة وتنمية

" جزيل الشكر وعظيم التقدير "

عدة إيمان

مقدمة عامة

تحتل استراتيجيات "التنمية المحلية" في معظم دول العالم مكانة مهمة بين مواضيع التنمية في الفكر الاقتصادي والدراسات الاجتماعية والسياسات الحكومية وبرامج المنظمات الدولية والإقليمية والحركات الاجتماعية، ذلك أنها عملية ومنهج ومدخل وحركة يمكن من خلالها الانتقال بالمجتمع من حالة التخلف والركود إلى وضع التقدم والقوة والسير في طريق النمو والارتقاء إلى ما هو أفضل، وسد ثلبيّة الاحتياجات الأساسية للسكان المحليين بجهودهم الذاتية وبمساندة من الهيئات الحكومية، وتعتبر أفضل مدخل لتحقيق التوازن بين الأقاليم المختلفة وداخلها، وتوفير المناخ والأرضية الملائمة للتنمية القومية على مستوى الدولة ككل، حيث أن هذه المكانة المتميزة للتنمية المحلية جعلتها تحتل موقعا بارزا في استراتيجية وسياسة الوطنية بالجزائر في جميع مراحلها ومحطاتها سواء في ظل نظام تخطيط 1967-1989 أو في إطار الإصلاحات والتحول نحو اقتصاد سوق الذي شرعت فيه منذ 1990م ولقد جهدت الأدبيات التنموية منذ العقدين تقريبا على ترويج للتنمية المحلية وأهميتها ونجاحة النتائج التي يمكن أن تحققها في معالجة المشاكل الاقتصادية والاجتماعية المحلية والوطنية، وتتدد المنظمات الرسمية والغير الرسمية بضرورة دمج متطلبات الارتقاء بهذا النموذج التنموي الجديد، وأمام هذه الاهتمامات المتنوعة برز مفهوم التنمية المحلية بوصفه أداة أو وسيلة من خلالها تستطيع الدول النامية مواجهة عوامل التخلف، ولقد بذلت محاولات عديدة لتحديد معنى هذا المفهوم، حيث التحديات التي يواجهها الإنسان العربي تزداد ضرورة يوما بعد يوم وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي وثورة المعلوماتية وصراع القيم وغياب الحوار الحضاري في ظل العولمة الجديدة وأمركة العالم، وإغراء الشباب العربي وإفساد قيمته وتهديم شخصيته عبر القنوات و التيارات المعادية متعددة الأغراض، وإذا كان لابد من مواكبة هذه التغيرات والتحديات، فإن الاطلاع المستمر والتدريب هما بمثابة التجربة الحقيقية خاصة وإنها تسهم بقوة في المشاركة لإعداد (القيادات الناجحة)، والقادرة على إدارة التغيير والابتكار والتي لديها القدرة الفائقة على حل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف المناسبة والانتصار في معركة التنافسية، وإذ كانت القيادة تمارس على المستوى الذاتي، وعلى المستوى الأسري، وعلى مستوى العمل، والأقاليم، والمجتمع، والدول، بل وعلى مستوى العالم، فإن القيادة لها مجموعة من المقومات والصفات والسمات التي لابد من توفرها لدى الشخص ليكون قائدا ناجحا فعلا، وحقيقة فإن القيادة هي عملية الهام للأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة وتتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم والحصول على التزامهم وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم، وإذ كان بنظر للقيادة باعتبارها القدرة على التنسيق مع مجموعات مختلفة من الأشخاص في العمل والتعامل

مع المهام المختلفة في بيئة متغيرة وغير مستقرة، حيث تتميز "القيادة الإدارية" بأن اهتمامها وتركيزها ينصب على طالب العلم ويتبدى دور القيادة في تحسين عملية التعلم والتعليم من خلال بناء شبكة من العلاقات داخل المدرسة بحيث توفر فرص التعلم الفعال الطلاب ، توظيف الخبرات والمهارات المهنية والمعرفية لتوفير ظروف موضوعية ،ويمكن القول أن هناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى وجود قائد و تتمثل هذه القادة في قادة إدارية محلية .لكل ما سبق فقد تم دراسة هذا الموضوع باستناد على دراسات من قبل والتي تتمثل في الاديبيات القيادة الادارية المحلية :

- الدراسة الأولى للباحث جمال زيدان حول موضوع إدارة التنمية المحلية في الجزائر "بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع" دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون البلدي الجديد 10/11، والذي تمثلت دراسته في واقع التنمية المحلية في الجزائر ضمن أولوياته التنموية و ضرورة النهوض بالتنمية المحلية، كشرط أساسي للخروج من التخلف الاجتماعي والاقتصادي، الذي كانت الفئات الشعبية تعاني منه،

- الدراسة الثانية قام بها الباحث محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية والتي تضمنت القيادة الإدارية في الفكر الإداري من حيث الأنماط والنظريات.

- الدراسة الثالثة من طرف محمد خشمون ،مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علم الاجتماع والتنمية والذي تم دراسته عن مدى مشاركة المجالس الشعبية البلدية للدولة في إحداث التنمية المحلية ،على مستوى البلديات التي انتخبوا فيها في ظل الوصاية الإدارية التي وفقا للقانون البلدي لسنة 1990 والأسلوب المركزي الذي تدار به مختلف شؤون التنمية المحلية على مستوى البلديات والتمويل المالي المركزي للمخططات البلدية .

- الدراسة الرابعة للباحث نور الدين بوراس، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين "دراسة ميدانية بالمركب المنجم بمؤسسات جبل العنف بئر العاتر تبسه ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع والتي تضمنت أن القيادة الإدارية تساهم في تنمية الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، من خلال مجموعة من العوامل و الميكانيزمات والتي تعمل من أجل تطوير الثقافة التنظيمية لتحقيق التميز والنجاح داخل التنظيم.

ولهذا الموضوع أهمية كبيرة تتمثل في الأهمية العملية وهي إبراز أهم الآليات التي تقوم بها كل من الولاية والبلدية في الجزائر من أجل تحقيق التنمية المحلية كون هذه الدراسات تحاول دراسة التنمية المحلية من زاوية الولاية و البلدية باعتبارهما هيئتين محليتين تسعى إلى تحقيق التنمية المحلية ومحاولة توضيح مختلف الوسائل التي تفعل دورها في المجال التنموي من خلال ما تؤديه في تحريك هذه الأخيرة وتحقيق التوازن الجهوي على مستوى الوطني وبما أن التنمية المحلية في العصر الراهن أصبحت من الدراسات المهمة في المجتمع لجميع المستويات يتطلب جهودات ومهارات قيادية في تنمية المجتمعات محلية، وتعود أهمية الموضوع إلى معرفة:

- اثر القيادة الإدارية على التنمية المحلية في الجزائر.

- أهمية التخطيط التنموي لمواجهة مشاكل الولاية في سعيدة .

يقف وراء اختيار موضوع "اثر القيادة الإدارية على التنمية المحلية في الجزائر " ماهو موضوعي يتعلق بالدراسة وماهو ذاتي يتعلق بشخصية الباحث ، حيث يعد موضوع القيادة الإدارية والتنمية المحلية موضوعا جديدا بالنسبة لتطور البحث في سياسيات العامة والتنمية إذ ينضوي على العديد من الإشكاليات والنقاط التي يجب دراستها وهذا من الناحية الموضوعية ،أما من الناحية الذاتية فتتمثل في الرغبة في معرفة واقع سياسة التنمية المحلية في البلدية أو الولاية في الجزائر ودراسة أهم السلبيات التي تواجهه.

ومن بين الصعوبات التي واجهتني لإعداد المذكرة:

صعوبة الحصول على المعلومات من المصدر، بالإضافة إلى ضيق الوقت، لان هذه الدراسة تتطلب جهد ووقت كبير لان لها جانب ميداني، لكن بتوفيق من الله وفضل منه ،ما كان لكل العقبات التي اعترضت لإنجاز المذكرة أن تتبدد لولا العون الذي لاقيناه من أساتذتنا، أما في ما يخص الإطار المكاني فقد يتمثل في دراسة حالة ولاية "سعيدة"، أما الإطار الزمني الذي يأخذه هذا البحث في موضوع "اثر القيادة الإدارية على التنمية المحلية" هو إجراء مقارنة لها في فترة ممتدة من 1999 إلى 2016 من أجل تعزيز الايجابيات وتجنب السلبيات، لتحقيق اكبر قدر ممكن من الأهداف المسطرة في هذا الجانب للتنمية المحلية

ومنه يمكن طرح الإشكالية التالية : ماهو اثر القيادة الإدارية على التنمية المحلية في الجزائر ،وهذا على ضوء دراسة حالة ولاية سعيدة؟

وضمن هذا التساؤل يمكن إدراج تساؤلات فرعية أخرى أهمها:

1. ما المقصود بالتنمية المحلية ؟وماهي المجالات وخصائصها ؟
2. فيما تتمثل مظاهر وأساليب القيادة الإدارية المحلية؟
3. إلى أي مدى ينبثق دور القيادة الإدارية على التنمية المحلية ؟
4. هل هناك من اثر للقائد الاداري المحلي على التنمية المحلية في ولاية سعيدة ؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية ارتأينا بوضع فرضيات التالية :

*الفرضية الأولى: تعتبر التنمية المحلية عملية يتم بواسطتها التعاون الفعال بين الجهود الشعبية والجهود الحكومية.

* الفرضية الثانية: يلعب القائد الاداري المحلي دورا محوريا في تحقيق التنمية المحلية.

* الفرضية الثالثة: تعترض القيادة الإدارية المحلية على صعيد التنمية المحلية عدة معوقات تتمثل في المشاركة المالية، المشاكل الفنية، الانفجار السكاني، المشاكل الإدارية.

أما فيما يخص المناهج المعتمدة في الدراسة المنهج التاريخي: والذي يتمثل ويستخدم هذا المنهج للحصول على أنواع من المعرفة بشأن الماضي بقصد دراسة وتحليل بعض المشكلات الإنسانية والاجتماعية وتم اعتماده في هذه الدراسة كونه يتوافق مع تطور نظام القيادات الإدارية في الجزائر ،أما المنهج الوصفي باعتباره مرتبط منذ نشأته بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية وطريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من اجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية ،فهو المنهج الذي أعان على جمع المعطيات والبيانات وتقديمها تقديما يرجى منه توخي الموضوعية في الوصف ، والتحلي بالعلمية في التحليل ، أما فيما يخص الاقتربات فقد تم الاعتماد على الاقتراب القانوني : واستعمل هذا الاقتراب في الرجوع إلى النصوص القانونية والدستورية المتعلقة بالولاية والبلدية وذلك لتوضيح دورهما ومهمتهما وخاصة في ما يتعلق بالتنمية المحلية وهذا بالنظر إلى تطابقهما مع الواقع. أما اقتراب النخبة: فقد استعمل هذا الاقتراب لدور القيادي والمؤثر في المجتمع من ناحية الحياة الاجتماعية، السياسية والاقتصادية.

أما الاقتراب الوظيفي: الذي يساعد على إبراز الأدوار الوظيفية لعناصر التنمية المحلية ومنها تنظيمات المجتمع المحلية وكذا يساهم في تحديد العلاقات بين مختلف الفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين.

وللإجابة على الإشكالية يتم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول وهي كالآتي:

- الفصل الأول:

يتناول هذا الفصل المفاهيم الأساسية للتنمية المحلية وعلاقتها بالمصطلحات أخرى كما يتضمن خصائص ومجالات التنمية المحلية كما قمنا بدراسة مفهوم وأهمية القيادة الإدارية، وكذا نظريات وأهم مصادرها.

- الفصل الثاني:

تمت الإشارة في هذا الفصل إلى دراسة القيادة الإدارية المحلية وأهم خصائصها، والتي ترتبط بالأفراد المسؤولون إداريا المتواجدين في مراكز قانونية عليا في هرمية التنظيم الإداري المحلي والذين يخول لهم صنع القرار المحلي وتنفيذه .

- الفصل الثالث:

أما في الفصل التطبيقي تم دراسة حالة "ولاية سعيدة" من أجل معرفة اثر القيادة الإدارية على التنمية المحلية في الولاية والتي تناولنا في المبحث الأول بطاقة فنية لولاية سعيدة، وكذا التنظيم الإداري المحلي، وإمكانيات القطاعية من حيث البنية الاقتصادية والاجتماعية، أما بالنسبة المطلوب الثاني والثالث تم دراسة خصائص ومؤهلات الولاية المتعلقة بالتنمية المحلية وأهم واقع وآفاق الدور التنموي للقيادة الإدارية بولاية سعيدة .

أما الخاتمة العامة فقد توصلنا إلى أهم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة.

وفي الختام نرجو من الله تعالى توفيق

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

للتنمية المحلية والقيادة الإدارية

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للتنمية المحلية والقيادة الادارية

تمهيد:

شغل مفهوم التنمية المحلية أذهان كثير من الإداريين والباحثين المهتمين بالنواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لكن إذا كان هؤلاء قد اختلفوا في إعطاء تعريف موحد لهذا الموضوع، فإن اهتمامهم بعملية التنمية المحلية لم يخرج عن إطار التفكير في قضاياهم : السكان والمجتمع، والاقتصاد، والبيئة..... ومن هنا سنتطرق في فصلنا على تحديد مفهوم التنمية المحلية وأبعادها الاصطلاحية وكذا خصائص ومجالات التنمية المحلية أما في المطلب الثالث أهم مقومات وأهداف التنمية المحلية وقد تناولنا في هذا الفصل إلى مبحثين هما:

- المبحث الأول: ماهية التنمية المحلية.
- المبحث الثاني: ماهية القيادة الإدارية.

المبحث الأول: ماهية التنمية المحلية.

يتطلب تحقيق التنمية الشاملة في دولة ما، تنمية كل جزء من أجزاء هذه الدولة بشكل عادل إذ لا يصح أن يحظى جزء بمستوى تنمية مرتفع على حساب جزء آخر، وغالبا ما يكون هذا المشكل بين المناطق الحضرية التي نالت قسطا كبيرا من جهود التنمية ومناطق ريفية مصنفة في دائرة التبعية لهذه المناطق الحضرية، بذلك تظهر الحاجة لبذل الجهود لتحقيق توازن جغرافي للتنمية المحلية خاصة بين الريف والحضر، حتى لا تكون تنمية مشوهة تحمل بذور زوالها، وقد طرح مشكل التباين التنموي كأحد مخلفات الاستعمار، كما تم اعتماد التهيئة الإقليمية أساسا لمعالجة هذا المشكل¹، وهو ما يدفعنا إلى التطرق في هذا المبحث على مفهوم التنمية المحلية ثم التطرق إلى مجالات وخصائصها وأهم مقوماتها .

المطلب الأول: مفهوم التنمية المحلية وأبعادها الاصطلاحية.

اكتسبت التنمية المحلية أهمية كبيرة خاصة بعد تزايد الاهتمام بالمجتمعات المحلية، لكونها وسيلة لتحقيق التنمية الشاملة على مستوى الدولة، فالجهود الذاتية والمشاركة الشعبية لا تقل أهمية على الجهود الحكومية في تحقيق التنمية عبر مساهمة السكان في وضع وتنفيذ مشروعات تنموية، مما يستوجب تضافر الجهود الذاتية والحكومية، لتحسين نوعية الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والحضارية للمجتمعات المحلية وإدماجها في حيز التنمية والتقدم².

التنمية المحلية تعرف على أنها: "العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين المجهود الشعبي والحكومي للارتقاء بمستوى التجمعات المحلية والوحدات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا

¹ خالد أسماء، اثر برامج دعم النمو على التنمية المحلية في الجزائر 2001-2004، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسات عامة وتنمية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، 2014-2015) ص 17 .

² فؤاد غضبان، التنمية المحلية (ممارسات وفاعلون)، عمان: دار صفا للنشر وتوزيع، ط1، 2015، ص 29.

و حضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة¹.

فبمقتضى هذا التعريف، تظهر التنمية المحلية عملية يشترك فيها الجهد الفردي للمواطن مع الجهد الحكومي الرسمي، قصد ترقية حياة سكان الوحدة الإقليمية اقتصاديا واجتماعيا وحتى سياسيا، كما أنها تعتبر -التنمية المحلية- رافد من روافد التنمية الشاملة تعتمد أساسا على سكان المجتمع المحلي وذلك بغرض خدمة المجتمع واستدامة التنمية.

في ذات السياق تعرف الأمم المتحدة التنمية المحلية: "بأنها العمليات التي يمكن بها توحيد جهود السكان والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية ولمساعدتها في الاندماج بالحياة الجماعية والمساهمة في تقدمها بأقصى قدر ممكن"².

وهذا بمعنى أن التنمية تسعى لتحسين الظروف الحياة للمجتمع المحلي وهذا بتحسينها للأحوال المعيشية للمجتمع في مجمله على الأساس من المشاركة الايجابية وبناء على مبادرة المجتمع.

أما في منظور البنك الدولي، فإن التنمية المحلية،" تعكس صميم بحث عن كيفية تطوير الأجزاء الأكثر تخلف في أقاليم الدولة، ويعتبر الريف أكثر المناطق تخلفا، من هنا فإن التنمية المحلية تنطبق وتلتقي مع مفهوم التنمية الريفية التي ينظر إليها البنك الدولي في إحدى تقاريره المنشورة"³.

بناء على ما سبق من تعاريف، يقصد بالتنمية المحلية مختلف السياسات والبرامج التي تتم وفق توجيهات عامة، لإحداث تغيير مقصود مرغوب فيه في المجتمعات المحلية، بهدف رفع مستوى المعيشية في تلك المجتمعات في كافة الجوانب.

من جهة أخرى وفي ذات النطاق المفاهيمي، ثمة من تعاريف التنمية المحلية ركزت على مجموعة من المحددات منها المحدد الفني التنظيمي المرتبط بالتخطيط، حيث تعرف التنمية المحلية

¹فؤاد غضبان، مرجع سابق، ص30.

²فؤاد غضبان، مرجع نفسه، ص31.

³فرحي احمد، الأحزاب السياسية وواقع التنمية المحلية في الجزائر، (مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم السياسية، تخصص دراسات مغربية، 2014-2015)، ص ص 62 63.

بأنها، "مجموعة الأهداف العامة الملائمة لتحقيق التنمية الفعالة، وهذا يشمل وضع الخطط والبرامج وتصميم وتشغيل الأشكال الإدارية والتنظيمية الكفاءة والمناسبة"¹.

بمعنى لإحداث التنمية المحلية يجب إحداث تحول جذري في واقع المجتمع حيث تتغير نظرة المرء نحو ذاته ووطنه.

أيضا هي، " تلك العملية التي يمكن من خلالها قيام أهالي المجتمعات الصغيرة من مناقشة حاجاتهم ورسم الخطط المشتركة لإتباعها ويتم خلالها التركيز على التحرك المجتمعي لحل المشكلات"².

وذلك بمعنى القدرة على التخطيط والانجاز بهدف حل المشكلات والتركيز على التحرك المجتمعي.

فالتنمية المحلية، هي عملية مجتمعية ذات أبعاد متعددة سياسية إدارية اقتصادية واجتماعية وثقافية وحضارية ترسم في شكل خطة منظمة واضحة المعالم.

حيث يشير مصطلح التنمية المحلية، "إلى النطاق الجغرافي للتنمية، والذي يشمل منطقة جغرافية محددة ضمن البقعة الجغرافية الكاملة للدولة، ويمكن التمييز بين مستويين للتنمية المحلية هما المستوى المحلي الواسع والمستوى المحلي الضيق. حيث يشمل المستوى الواسع إقليما محددًا وفقا للتقسيمات الإدارية السائدة في الدولة مثل الولاية أو مجموعة الولايات، وتسمى التنمية المحلية بمفهومها الضيق، مدينة أو قرية أو تجمعات سكانية محدودة أو صغيرة نسبيا"³.

¹ فرحي احمد، مرجع سابق، ص 65.

² وفاء معاوي، الحكم المحلي الرشيد كآلية لتنمية المحلية في الجزائر، (رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة)، 2010، ص 52.

³ نائل عبد الحافظ العواملة، إدارة التنمية "الأسس النظرية - التطبيقات العملية"، عمان، دار الزهران للنشر، ط 1، 2010، ص 151.

ومن التعاريف الغربية :

يعرف الأستاذ آرثر دنهام ARTHUR DUNHAM التنمية المحلية : "على انها العملية التي يتم من خلالها توحيد جهود الأفراد مع الجهود الحكومية ،لهدف تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية ،ضمن الإطار العام للدولة بشكل يساهم في تقدم الأمة"¹.

أي ما نلاحظ من خلال هذا التعريف يعتمد على توحيد الجهود المحلية للأفراد مع الجهود الحكومية لحل مشكلات مجتمعاتهم المحلية والسعي لتحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وهذا ما يؤكد أن الهدف الأساسي من ظهور التنمية المحلية ،هو تحقيق الضغط التنموي على الدولة وليس الانفصال التام عنها .

فالتنمية المحلية تسعى إلى استشارة القدرات والإمكانات البشرية والمادية للمجتمع المحلي وأفراده ، بما يحقق أهداف السياسات التنموية التي تمارسها الحكومة وترسم مسارها .

ولقد حاول الأستاذ موراي روس M.Roos أن يفصل أكثر في مسألة التنمية المحلية ،حيث يرى أن هذه الأخيرة هي : "العمليات التي يتمكن بها المجتمع من تحديد حاجاته وأهدافه وترتيب هذه الحاجات والأهداف بحسب أهميتها ،ثم إذكاء الثقة والرغبة في العمل لمقابلة هذه الحاجات والأهداف على الموارد الداخلية والخارجية التي تحصل ،ثم القيام بعمل إزاءها وعن هذا الطريق تمتد وتنمو روح التعاون والتضامن في المجتمع"².

فالتنمية المحلية عند روس هي العملية أو مجموعة العمليات التي تتيح الفرصة للمحليين للمشاركة في تحديد الاحتياجات وصياغة الأهداف التي تساعد في حل مشكلاتهم في المجتمع المحلي

¹ محمد خشمون ،مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية ،(رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علم الاجتماع التنموية ،جامعة منتوري قسنطينة ،2010-2011)،ص 21.

² سميرة كامل محمد، التنمية الاجتماعية " مفهومات أساسية" ،الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 1988، ص08.

أما عن اللغات الأجنبية فتعرف التنمية المحلية Le développement local

Le développement local : " est un processus grâce auquel la communauté participe ou façonnement de son propre environnement dans le but d'améliorer la qualité de vie de ses résidents cette démarche nécessite une intégration harmonieuse des composantes économiques, sociale, culturelle, politique et environnementale. ¹

أن التنمية المحلية هي عملية وذلك أن يشارك المجتمع المحلي ليشكل بيئته الخاصة وتحسين نوعية الحياة لسكانها وذلك بتناغم المكونات: الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية.

Définition du Pecouer Bemard : "le développement local durable, sous ses aspects les plus spontanés, décrit les modalités d'adaptation et d'initiative autonome des producteurs de biens et services aux mutation profondes que connaît l'économie mondiale".²

التنمية المحلية المستدامة، والجوانب أكثر عفوية، ووصف كيف التكيف ومبادرة ذاتية من منتجي السلع والخدمات إلى تغيير العميقة التي تواجه الاقتصاد العالمي.

وبالنظر إلى مسألة التأصيل المفاهيمي للتنمية المحلية ، تظهر هذه الأخيرة وثيقة الصلة بالعديد من المصطلحات إذ يستحيل على كل باحث أن يضبط مفهوما وافيا للتنمية المحلية ما لم يحدد ويفهم العلاقة القائمة بينها وبين بعض المصطلحات التي تتداخل أحيانا وتتكامل أحيانا أخرى على صعيد العمليات التنموية وطنيا ومحليا.

¹ groupe de travail, **le développement local .sommet de Montréal**, canada 09-04

AVRIL 2002, p P1 et 2.

² PECOUEUR, BEMARD, **le développent local**. Paris : Syros, 2000, p 129.

أ) التنمية والإصلاح الإداري:

حيث يعرف الأستاذ علي غربي: "التنمية هي عملية معقدة وشاملة تضم جوانب اقتصادية وسياسية واجتماعية وحتى ثقافية، دون إهمال للجوانب النفسية والبيولوجية ليتناسى فهم السلوك الإنساني بالدرجة الأولى، والدوافع التي تربط الأفراد وما يقوم بينهم من علاقات وما يترتب عن ذلك من أنظمة تتداخل تفاعلاتها وتأثيراتها في جوانب المجتمع المختلفة"¹.

بمعنى التنمية تتمثل في اثنان الشمولية والتكامل أي هي لا تكفي بالاقصار على الاهتمام من حملة تبدلات سياسية واقتصادية، وثقافية واجتماعية وهي تشارك في فعلها عبر تغذية العكسية المتبادلة.

ب) الإصلاح الإداري: يقصد به: " إخضاع الواقع الإداري العملية تغيير تدريجي في ظل الظروف السياسية والاجتماعية والقانونية القائمة بما يكفل في تحسين مستويات أداء العملية الإدارية ورفع كفاءة النظم الإدارية القائمة"².

ج) التنمية المحلية والتنمية الوطنية: "تعتبر التنمية الوطنية في أصلها مجموعة الخيارات التنموية والتحسينات العامة التي تقدم عليها السلطة الحاكمة على صعيد الوطني في جميع المجالات وعلى جميع المستويات سواء سياسية أو ثقافية، وعالية التنمية الحلية جزء متضمن في عملية التنمية الوطنية"³.

هـ) الجماعات المحلية كمصطلح آخر: "في الجزائر يطلق عليها اسم البلديات والولايات وتضم مجموعة سكانية معينة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتحديث لوجب قانون

¹ جمال زيدان، إدارة التنمية المحلية في الجزائر "بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع" دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون 10/11، الجزائر: دار الامة، 2014، ص14.

² سميحة زيدي، الإصلاح الإداري في الجزائر، (دراسات وأبحاث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، خميس 24 ديسمبر 2009، 8:23 pm)

³ طالب يمينه، الدور التنموي للجماعات المحلية (دراسة ولاية البيض)، (مذكرة لنيل الماستر علوم السياسية، تخصص سياسات عامة وتنمية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، 2015-2016)، ص24.

وعبارة الجماعات المحلية ظهرت لأول مرة في الجزائر بمقتضى المادة 54 من قانون 1947 والتي تنص على أن: "الجماعات المحلية في الجزائر هي البلديات والولايات"¹.

ويقصد بذلك، الجماعات المحلية هي البلدية أي هي جماعة إقليمية أساسية تتمتع بشخصية معنوية، أما الولاية هي جماعة عمومية إقليمية وهي جماعات محلية منتخبة من طرف السكان المحليين التابعين للإقليم.

الإدارة المحلية استخدم الفقه الفرنسي مصطلح اللامركزية المحلية للتعبير عن الإدارة المحلية وعرفها بأنها: "الهيئات المحلية التي تمارس اختصاصات إدارية وتتمتع باستقلال الذاتي"².

وذلك بمعنى هذا التعريف يوضح طبيعة الاختصاصات التي تمارسها هذه الهيئات كما أشار إلى ركن الاستقلال.

المطلب الثاني: خصائص ومجالات التنمية المحلية.

أ) إن التنمية المحلية عملية فرعية وليست حالة عرضية عابرة، فهي عملية تفاعل حركي ديناميكي مستمر ومتجدد، إذ أنها تقتضي حركة مستمرة في الجسد الاجتماعي، بأعضائه المتنوعة بغية إشباع الحاجات، حيث تتميز بمجموعة من الخصائص.

1- الشمولية: بمعنى أن التنمية المتكاملة يجب أن تغطي برامجها كافة احتياجات المجتمع الصحية والاقتصادية والتعليمية لجميع الفئات³، إذ أنها كذلك تشمل كافة مكونات المجتمع ولا تلغي وجود أي عنصر من عناصره.

2- هي عملية موجهة ومتعمدة وواعية تستهدف الأقاليم الفرعية من الوطن وهذا يعني إنها ليست عشوائية أو تلقائية بل هي عملية إرادية مخططة ويقصد بالتخطيط هنا التدبير والنظر للمستقبل⁴.

¹ يوسف نور الدين، الجباية ودورها في التحقيق التنمية في الجزائر "دراسة تقييمية 2000-2008"، (مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بومرداس 2010/2009)، ص 28.

² حمود القديمي، أسس ومبادئ القضاء الإداري "دراسة مقارنة"، قانون العام إدارة المحلية، اليمن، ط40:11، 2011.

³ فؤاد غضبان، مرجع سابق، ص 41.

⁴ فرحي احمد، مرجع سابق، ص 67.

- 3- التوازن: يعني تحديد معدلات الاستثمار في كل مجال بالنسب الملائمة، كما يتناول التوازن أيضا دور المجهودات الحكومية وغير الحكومية .
- 4- تساهم في تطوير المجتمع إذ أنها تعتمد على مجموعة من الاستراتيجيات، والخطط التي تهدف إلى تحسين الأوضاع المعيشية والتعليمية في المجتمع.
- 5- التنسيق إلى جانب خاصيتي الشمول والتوازن فان ذلك يتطلب قدرا مناسباً من التنسيق لمنع التداخل بين البرامج ولتحديد الأدوار وتوقيفها على ضوء وضوح أهداف التنمية.
- 6- كذلك هي عملية إردية واعية تتطلب إرادة جماعية شعبية، هي إرادة التفكير والتخلص شعور تخلف.
- 7- إن التنمية المحلية بصفة عامة هي عملية متكاملة وغير قابلة للتجزئة، والتكامل تعني أن تسيير التنمية في جميع القطاعات والمستويات بطريقة متوازنة.
- 8- تسعى إلى جعل الموارد الأولية وسيلة من الوسائل التي توفر الكفاية الذاتية لأفراد المجتمع، وتحول جزءاً منها ليصبح من أجزاء التجارة المحلية، والخارجية ليعود بالفائدة على المجتمع كاملاً¹.
- 9- تسعى لتوفير كافة الخدمات الأساسية للأفراد ، من وسائل نقل وقطاعات عامة وغيرها.
- 10- التعاون والتفاعل الإيجابي يجب أن يكون هناك تعاون وتأثير متبادل بين أنشطة المجتمع وعناصر الحياة الاجتماعية ، سواء كانت أجهزة حكومية أو غير حكومية.

ب) مجالات التنمية المحلية:

للتنمية المحلية مجالات متعددة ومتشعبة لا يمكن حصرها، ذات علاقة بأبعاد التنمية وأهدافها المنشودة، والتي تتركز هذه المجالات على مستويات أساسية ورئيسية كالآتي:

- 1- **المجال الاقتصادي:** في هذا المجال جاءت لتعبير عن اهتمام الاقتصاديين والسياسيين ومن لهم صلة مباشرة لعملية التخطيط الاقتصادي الذي يسعى إلى تحقيق الزيادة في النمو والنتائج

¹مجد خضر، مفهوم التنمية المحلية، تحديث في 12:37، 2012-4-5. نقلا من www.mawdoo3.com

وتطوير الوسائل المساعدة لتحسين ذلك، كما أن الهدف إلى تحقيق غايتها الحقيقية والمتمثلة في رفاهية الإنسان ماديا عن طريق تحسين دخل الفرد وتحسين مستواه المعيشي¹. كما تشير إلى الجانب المادي الذي تعمل الدولة على تنميته، وهي الركائز الأساسية لأي تنمية وتعرف التنمية الاقتصادية على أنها العملية التي يتم من خلالها الانتقال من حالة التخلف إلى حالة التقدم وذلك يفضي بإحداث تغيير في الهياكل الاقتصادية، وبالتالي فهي تنصرف إلى إحداث زيادة الطاقة الإنتاجية للموارد الاقتصادية².

حيث يندرج في مجال التهيئة العمرانية كل ما من شأن تهيئة المجال المحلي، عن طريق أدوات التعمير المختلفة، في إطار تجسيد الخطة الوطنية للتهيئة العمرانية على المستوى المحلي، وتحقيق أهداف تتعلق بالمحافظة على البيئة وتوسيع المساحات، حيث يدخل ضمنه مجال الإسكان تحديد الجماعات المحلية (البلدية -الولاية) للاحتياجات ضمن هذا القطاع والمساهمة في إعداد البرنامج الوطني للإسكان وتنفيذه ومراقبته ضمن حدود الإقليمية البلدية.

2. المجال الاجتماعي: هي عملية تعبير اجتماعي تلحق البناء الاجتماعي ووظائفه بغرض إشباع الحاجات الاجتماعية للأفراد وهكذا فهي ليست مجرد تقديم الخدمات وإنما تشمل على جزأين أساسيين هما: تعبير الأوضاع الاجتماعية القديمة تعد مسايرة لروح العصر وإقامة بناء اجتماعي جديد تنبثق عنه علاقات جديدة وقيم مستحدثة، يسمح للأفراد بتحقيق أكبر قدر ممكن من إشباع المطالب والحاجات³

حيث تتمثل هذه التنمية في توفير وسائل التنمية الاجتماعية كالخدمات الصحية، العلمية والثقافية..... الخ، فالتنمية الاجتماعية سواء كانت في المجتمعات الحضرية أم المحلية تشكل

¹ أحمد جويد، مسار التنمية الإدارية المحلية ومعوقاتها في الجمهورية اليمنية "دراسة تحليلية 1990-

2001"، (رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلوم الاقتصادية فرع: التنظيمات الإدارية والسياسية جامعة الجزائر)، 2004، ص 45.

² مداخل ومجالات التنمية المحلية، السبت 31-01-2015، نقلا من الموقع WWW.Attoublog.com..

³ أحمد مصطفى خاصر، تنمية المجتمعات المحلية، نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1999، ص 14.

الهدف العام للرقى وذلك لتحقيق عملية النهوض وتطوير¹، وقد ظهرت لأول مرة وبطريقة عامية رسمية في هيئة الأمم المتحدة سنة 1950 وكانت الخطة الخماسية للحكومة الهندية، قد لفتت إليها الأنظار بأساليبها وأهدافها سنة 1951م وفي سنة 1955م بدا الاهتمام الاممي بالتنمية الاجتماعية عن طريق احد مجالسها الدائمة وهو المجلس الاقتصادي والاجتماعي وقد عرف كل من "لاري نيلسون" و"قارنر رامسي" التنمية الاجتماعية على أنها دراسة تهتم بتغيير المجتمع من حيث بنائه، فهي العملية الهادفة التي تؤدي إلى التنمية الوعى والاعتماد بين المواطنين وتنمية قدراتهم على تحمل المسؤولية في مواجهة مشكلاتهم².

2-المجال السياسي: تهدف إلى تنمية النظام السياسي القائم في جولة ما على اعتبار أن

التنمية السياسية تمثل استجابة للنظام السياسي للتعبير في البنية المجتمعية والدولية، ولاسيما استجابة النظام السياسي للتغيرات في البيئة المجتمعية والدولية ولا بد استجابة النظام لتحديات بناء الدولة والأمة والمشاركة والتوزيع الأدوار³، ويتألف بناء هذا النظام من مجموعة من المؤسسات السياسية الرسمية والطوعية التي تتميز عن بعضها بنائها وتبادل التأثير فيما بينها جدليا، وتتكامل مع بعضها البعض وظيفيا، وتمثل مصالحها وتهيئ المناخ الملائم لمشاركتها في الحياة السياسية بشكل ايجابي وفعال ويساعد على تعميق وترسيخ حقائق وإمكانات التكامل الاجتماعي والسياسي وبتيح الفرصة لتوفير أوضاع وتحقيق الاستقرار⁴.

كما أنها عملية سياسية متعددة الغايات تستهدف فكرة المواطنة، وتحقيق التكامل والاستقرار داخل ربوع المجتمع، وزيادة معدلات المشاركة الجماهيرية في الحياة السياسية وتدعيم قدرة الحكومة المركزية على أعمال قوانينها وسياساتها على سائر إقليم الدولة، ورفع كفاءة هذه الحكومة فيما يتصل بتوزيع

¹ سمير محمد كامل، التنمية الاجتماعية: مفهومات أساسية ورؤية واقعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي، (ب-ت)، ص 15.

² أحمد مصطفى خاصر، مرجع سابق، ص 24.

³ جميل احمد جويد، مرجع سابق، ص 45.

⁴ السيد الزيات، التنمية السياسية: دراسة في علم الاجتماع السياسي، دراسة في علم الاجتماع السياسي، الجزء الأول، الإسكندرية: دار المعارف، 1984، ص 150.

القيم والموارد الاقتصادية المتاحة، بحيث تستند على أساس قانوني حق فيما يتصل باعتلائها وممارستها وتداولها¹ من ابرز أهدافها :

- تحقيق المواطنة وبناء دولة قومية.
- ترسيخ التكامل السياسي (أي التكامل هو الترابط بين الأفراد).
- تدعيم قدرة الحكومة المركزية على التغلغل داخل إقليم دولتها.
- زيادة كفاءة الحكومة المركزية.
- زيادة معدلات المشاركة في الحياة السياسية.

3-المجال البشري: حسب تقرير هيئة الأمم المتحدة للتنمية البشرية لعام 1990 فإنها ترى

بتوسيع خيارات الناس، وتكمن هذه الخيارات الأساسية في جميع مستويات التنمية²، كما يشير تقرير التنمية البشرية لعام 1993 إلى أن التنمية البشرية هي تنمية الناس من اجل الناس بواسطة الناس، وتنمية الناس تعني استثمار قدرات البشر سواء في التعليم أو الصحة أو المهارات حتى يمكنهم العمل على نحو منتج، والتنمية من اجل الناس تعني كفاءة توزيع ثمار النمو الاقتصادي الذي يحققونه توزيعاً واسع النطاق وعادلاً ، أما التنمية بواسطة الناس فتعني إعطاء كل امرأ فرصة المشاركة فيها³.

تنطلق التنمية البشرية من شعار الإنسان أولاً، وتعرف تنمية الموارد البشرية بأنها عملية نمو رأس المال البشري واستثماره بكفاءة في التنمية الاقتصادية إنها تلك الجهود الوطنية التي يتبعها النظام السائد في أي مجتمع من المجتمعات الإنسانية الواعية بهدف الوفاء بحاجات

¹ احمد وهبان، التخلّف السياسي وغايات التنمية السياسية، الإسكندرية: دار الجامعة، 2002، ص ص 140 141.

² برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، تقرير التنمية البشرية لعام 1993، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 1993، ص 104.

³ جميل احمد جويد، مرجع سابق، ص 46.

الأفراد فيها، وهي عملية متكاملة تمكن الإنسان من تحقيق ذاته والاعتماد على تنمية مجتمعه¹.

4-المجال الإداري: إذ كانت التنمية تعرف على أنها تغير اجتماعي إداري مقصود الانتقال

بالمجتمع من حال الذي هو عليه إلى الحال الذي ينبغي أن يكون عليه، أي أنها العملية المرسومة والمقصودة والمخطط لها تخطيط سليما، بهدف إلى إحداث تغيير لتقدم المجتمع بكل أبعاده الاقتصادية كانت أو اجتماعية، ثقافية أو سياسية وذلك في حدود الإطار العام لخطة الدولة²، والمقصود بالتنمية الإدارية هو الوظيفة التنفيذية المتعلقة بتدبير الاحتياجات والاختيار والتدريب والترقية وتختلف هذه الوظيفة عن وظيفة تنمية العاملين من غير المديرين والتي تعتبر وظيفة معقدة في حد ذاتها يخصص للقيام بها جهاز خاص عادة ما يطلق عليه قسم وإدارة الأفراد³.

وعليه فإن تحقيق التنمية الإدارية الفعلية مرهون بتواجد قيادة إدارية فعالة لها قدرة على بث روح النشاط الحيوي في جوانب التنظيم ومستوياته كما يضع في الأفراد العاملين بالمنظمة روح التكامل والإحساس بأنهم جماعة واحدة ومترابطة تسعى إلى تحقيق الأهداف والتطلع إلى المزيد من العطاء والانجازات كما أن مفهوم التنمية الإدارية يرتبط أكثر بالتنمية وتطوير القدرات البشرية في الإدارة لتحقيق عنصر الكفاءة والفعالية في المؤسسات الإدارية العلمية وزيادة مهاراتها وقدراتها على استخدام هذه

¹ سالم محمد خميس الخضوري، التنمية والتحديث في المجتمع العماني المعاصر، القاهرة: دار المعرفة الجامعية، 2004، ص 104.

² حسين عبد الحميد احمد رشوان، دور المتغيرات الاجتماعية في التنمية الحضرية، دراسة في علم الاجتماع الحضري، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2004، ص 14.

³ سعد الدين عشاوي، الإدارة: الأسس وتطبيقات في الأنشطة الاقتصادية والأمن، الرياض أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية: مركز الدراسات والبحوث، ط 2000، ص 185.

الطرق في حل ما يواجهها من مشاكل ورفع مستوى أدائها وتطوير سلوكها بما يحقق أقصى ما في التنمية الاقتصادية¹.

المطلب الثالث: مقومات وأهداف التنمية المحلية.

(أ) مقومات التنمية المحلية:

لكي تكون تنمية محلية ناجحة يجب أن تكون مجموعة من المقومات التي تلزم لتحقيق هذه التنمية حيث أنها ليست مجرد طموحات بل هي مجموعة من الحاجات والمشكلات المتفاعلة والتي تحتاج إلى حلول واقعية، والتي تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف، فمن أهم هذه مقومات التنمية المحلية ما يلي:

1- المقومات المالية:

يعد العنصر المالي عاملا مهما في تحقيق التنمية المحلية حيث أن نجاح هذه الهيئات تتوقف على توفير الإمكانيات والخدمات للمواطنين والسكان المحليين والتخلص من الأعباء يقف لحد كبير على حجم موارد المالية، ومن الممكن أن كلما زادت الموارد المالية التي تخص هذه الهيئات المحلية كلما أمكن أن تمارس اختصاصاتها على وجه أكمل معتمدة على نفسها دون اللجوء إلى الحكومة المركزية للحصول على الإعانات المالية، كما أن تسيير هذه الموارد يتطلب وجود إدارة مالية على المستوى المحلي تتولى تنظيم حركة الأموال وهذا بالتخطيط المالي الجيد²، بالإضافة إلى ما سبق من مقومات يجب توفر نظام محاسبي وتنظيم رشيد، المعلومات، وتحليل مالي وسليم وموازنة محلية وقيم مالية دقيقة³.

¹ جميل أحمد جويد، مرجع سابق، ص 4.

² فرحي أحمد، مرجع سابق، ص 68.

³ خنفري خيضر، تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر 3، 2011)، ص 25.

2- المقومات البشرية:

يعتبر الفرد أهم عنصر في العملية الإنتاجية وفي نجاح التنمية المحلية، إذ هو يفكر في كيفية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام، وهو الذي يدير التمويل اللازم لإقامة المشروعات¹، لذلك وجب على التنمية المحلية تحقيق هدف تنمية الموارد البشرية من مختلف الجوانب الاجتماعية الاقتصادية والثقافية، وحتى السياحية حيث تعتمد على محاور يمكن حصرها كالآتي :

أ) **المشاركة الشعبية:** باعتبارها ركيزة من ركائز الأساسية للتنمية المحلية، فلم تعد المشاركة مجرد مطلب سياسي أو شعار يستخدم للمناورة،

ولكنها أصبحت ضرورة حتمية ولكن على رغم من قدم هذا المفهوم قد انتشرت في العقود القليلة الماضية ليس في المناقشات الأكاديمية السياسية ولكن في برامج السياسة الفعلية للجماعات والأحزاب².

لقد باتت المشاركة الشعبية أو ما يطلق عليها المشاركة الجماهيرية شرطا مهما في تحقيق مسعى التنمية المحلية المتوازنة والمستدامة، حيث تتوجه كل الدول اليوم بما فيها الجزائر إلى خلق آليات تنظيمية لتجسيد مشاركة المواطنين الفعلية في صنع القرار التنموي المحلي واشتراكهم في تحمل مسؤولية تنمية جماعاتهم الإقليمية، من خلال تعزيز مبدأ الديمقراطية التشاركية.

ب) **الرعاية الاجتماعية:** وتشمل توفير شروط الحياة الكريمة وهي في مجملها الاحتياجات الأساسية لاستمرارية الحياة، وتتمثل في الغذاء، الصحة، التعليم....الخ³.

ت) **التأهيل الفني:** سواء منها الطبيعي أو كل ما يتعلق بالخصائص والموارد الجغرافية والاقتصادية لجماعة المحلية ما، لان هذه المؤهلات هي التي تعطي للجماعات شخصيتها وعلى أساسها يمكن التمييز بيم جماعة قروية وجماعة حضرية⁴.

¹ طالبي يمينة، مرجع سابق، ص 43.

² إحسان حفزي، علم اجتماع التنمية، القاهرة : دار المعرفة الجامعية، 2004، ص ص 416، 418.

³ أحمد فرحي، مرجع سابق، ص 70.

⁴ فؤاد غضبان، مرجع سابق، ص 44.

3- المقومات التنظيمية:

تتمثل المقومات التنظيمية في وجود نظام للإدارة المحلية إلى جوار إدارة مركزية مهتمة بإدارة المرافق المحلية وتنظيم الشؤون المحلية¹، بحيث تتمثل في ربط المستويات التنموية المختلفة ببعضها البعض، ضمن إطار نظام موحد ومفتوح. لذلك يتوجب توفير الإطار التشريعي الملائم لتعزيز جهود نظام وحدات محلية، مهتمة بالتخفيف من أعباء موظفي الإدارات المركزية، وقصرها على الأعمال الإدارية المهمة، و ذلك عن طريق استخدام أساليب إدارية مختلفة، بحيث يجب عليها أن تراعي جميع الظروف والعوامل المحلية مما يرفع من كفاءة العمل².

ب) أهداف التنمية المحلية:

تختلف أهداف التنمية في الهيئات المحلية عن غيرها فالهدف العام يرمي إلى ضرورة العمل على تحقيق مستوى الرفاه المتوازن لكل الأفراد والجماعات في أي مجتمع، إضافة إلى تحقيق الأهداف التالية :

* تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي، وذلك من خلال زيادة المشاريع الاقتصادية المحلية أو توسيعها.

* القضاء على الفقر والجهل والتخلف عن طريق فتح مناصب الشغل في إطار المشاريع السابقة مما يخفض من معدلات البطالة ويرفع من القوة الشرائية للأفراد.

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

* دعم الجماعات الإقليمية حتى تتمكن من التطور والخروج من دائرة الفقر، وهذا الدعم يكون بتقديم المساعدات للقيام بالمشاريع للقضاء على النقائص التي تعاني منها.

¹ احمد فرحي، مرجع سابق، ص 76.

² طالبي يمينة، مرجع سابق، ص 44.

- * الاستفادة من اللامركزية والتي تعزز بمبدأ الاستقلالية سواء في مجال صنع القرار السياسي (اللامركزية سياسية) أو على صعيد صنع القرار الإداري (اللامركزية الإدارية)¹.
- * شمول مناطق الدولة المختلفة بالمشاريع التنموية يضمن تحقيق العدالة فيها، والحيلولة دون تركزها في العاصمة أو في مراكز جذب السكاني.
- * عدم التركيبة والإخلال السكاني وتوزيعها بين أقاليم الدولة، والحد من الهجرات الداخلية من الريف إلى المناطق الحضرية .
- * تسريع عملية التنمية الشاملة وازدياد حرص المواطن على المحافظة على المشروعات التي ساهم في تخطيطها وانجازها².
- * زيادة التعاون والمشاركة بين السكان ومجالسهم المحلية، مما يساعد في نقل المجتمع المحلي من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفعالة.
- * تحسين ظروف وإطار حياة من خلال تطوير مراكز الحياة وترقية نوعية الخدمات الجوارية وتحسين فاعلية .
- * تنمية تهئية الحضرية عن طريق تشجيع الاستثمار العمومي والخاص، الوطني الأجنبي.
- * التخفيف بين الفوارق التنموية بين الأقاليم والولايات وداخل الإقليم الواحد .
- * ترقية الأنشطة الاقتصادية الملائمة لكل إقليم من خلال مراعاة الخصوصية التي تميز كل جهة.
- * إدخال واستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في مختلف الميادين الإنتاجية والخدمية³.

¹فؤاد غضبان، مرجع سابق، ص ص 37، 38.

²احمد فرحي، مرجع سابق، ص 72.

³يوسف نور الدين، مرجع سابق، ص 24.

خلاصة:

تهدف التنمية المحلية إلى تقليص الفجوة الاقتصادية بين المناطق الحضرية والريفية، وخلق مجال تعاوني وتكاملي بين القطاعات من أجل تسخير جميع الاقتصاديات المحلية لخدمة الاقتصاد الوطني، والعمل على رفع إنتاجها المحلي الذي يساهم بطريقة مباشرة في رفع الناتج الوطني الإجمالي وزيادة المعدلات الإنتاجية الزراعية من أجل تحقيق الأمن الغذائي المحلي والوطني .

ومن شروط إنجاز التنمية المحلية وتحقيق أهدافها المنشودة، لا بد أن نعطي الأهمية اللازمة الى تحليل أوضاع السكان على المستوى المحلي، من خلال معرفة احتياجاتهم العامة المختلفة وترتيبها وفق سلم الأولويات ومن ثمة الشروع في تلبيتها في إطار مشاريع تنموية تعتمد على الإدارة المحلية .

المبحث الثاني: مفهوم وأهمية القيادة الإدارية.

يرتكز مدلول القيادة الإدارية على عرض مفهومها اللغوي والإجرائي، بالإضافة إلى حصر أهميتها التي تبوئها منزلة رئيسية وأساسية في أي تنظيم إداري.

المطلب الأول: مفهوم القيادة الإدارية

(أ) لغة: يقال فلان قائد، يقود، مقود، القيادة.....، والقيادة مصدر القائد، والاسم الفاعل للقيادة هو: القائد والقائد جمعه قواد، ولقد جاء في "لسان العرب" لابن المنظور جمال الدين محمد أكرم " (630هـ / 711م)¹ أن القيادة هي الانقياد والطاعة والخضوع والإذعان، أما الوسيط فيعرف القيادة، مشى أمامها أخذ، بمقودها قيادة الجيش: رأسه ودير أمره²، أما بالفرنسية فيقابلها مصطلح commandement أي التأثير والتوجيه ما بين الأشخاص والجماعات³، أما في اللغة الانجليزية يقابلها مصطلح leadership أي توجيه القائد⁴.

وكلمة leadership مشتقة من الفعل اليوناني Archien، الذي يتفق مع الفعل اللاتيني Agere ويعني الفعل: يقود، أو يحرك أو يحكم، فالقيادة في بدايتها انفرادية وعمل يطبقه الآخرون حسب إرشادات شخصية منفردة بها .

كذلك يحمل معنى القيادة في الإسلام أو الفكر الإسلامي بعضا من المعاني المتعلقة بهداية الناس وإرشادهم وتولي أمورهم ومن معانيها ما يلي:

الإمامة :ويؤخذ منها (الإمام) وتعني : "من يأتى الناس به من رئيس أو غيره، ومنه إمام الصلاة" ويعني أيضا: الخليفة، (والإمامة) تعني : "رياسة المسلمون"⁵.

¹ ابن منظور، (لسان العرب)، الجزء الثاني عشر، بيروت: دار الحياء التراث العربي 1988م، ص 615
² احمد حسن زيات، إبراهيم مصطفى، عامر محمد علي النجار و آخرون، معجم الوسيط، الجزء الأول، ط2، اسطنبول، تركيا : المكتبة الإسلامية الطباعة والنشر، 1972، ص 756.

³ Librairie .Larousse–imprimerie France.1985.p209

⁴ Oxford dictionnaire .printed in china .2003.p243.

⁵ إبراهيم مذكور، المعجم الوجيز، القاهرة، منشورات مجمع اللغة العربية، 1989، ص 25.

وتعني (الإمامة) أيضا: "التقدم والقصد إلى جهة معينة وكذلك" الهداية والإرشاد "وكذلك" الأهلية لأن يكون المرء قدوة"¹.

قال تعالى: مخاطبا إبراهيم عليه السلام: "إني جاعلك للناس إماما"².

كذلك القيادة تعني في الإسلام الإمارة: وتعني في اللغة: "منصب الأمير، ومنها (أمر) فلانا: أي كلفه شيئا، وأولو الأمر: أي الرؤساء والعلماء -ومن يتولى قيادة الناس -ومنها الأمير: أي من يتولى الإمارة، ومنها أمراء وأمير المؤمنين، وهو قلب خليفة المسلمين واشتق منه (المأمور) وهو احد رجال الإدارة"³.

ب) القيادة اصطلاحا:

حظي مصطلح القيادة leadership بتعاريف متعددة، ولكن نجد كل تعريف منها ينفرد بجانب أو أكثر من جوانبها فتتفق في بعض الجوانب الأخرى، لذلك تعددت التعاريف القيادة الإدارية حسب عدد الباحثين الذي حاولوا تعريفها،

فقد عرف "ويليام" (William) القيادة بأنها عبارة عن: "مجموعة من السلوكيات الذاتية يتم تصميمها للتأثير على الأشخاص كي يتعاونوا في تحقيق الغايات والأهداف"⁴.

ويعرفها "جوليمباسكي" (GOLEMBIEWSKY) على أنها: "القدرة القويمة للتأثير في النواحي المرغوبة"⁵، بمعنى المسؤولية الملقاة والقدرة في تحقيق أهداف المشتركة".

ويعرف محمد قاسم القريوتي: بأنها: قدرة التأثير شخص ما على الآخرين حيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية ودون إلزام قانوني، وذلك لاعتراهم التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهدافهم

¹ زهاء الدين عبيدات، القيادة و الإدارة التربوية في الإسلام، عمان: دار البيارق، 2001، ص 64.

² البقرة، آية 124.

³ المعجم الوجيز، مرجع سابق، 24.

⁴ william .F.Glueck : management ; REVISED, Edition (Hins dalle .I loi) .Dryden press 1980, p:46.

⁵ كنعان نواف سالم، (القيادة الإدارية)، عمان: دار الثقافة النشر والتوزيع، 2007، ص 90.

وكونه معبرا عن آمالهم وطموحاتهم مما يتيح له القدرة على قيادتهم الجماعية بالشكل الذي يريد¹.

أما الأستاذ محمد رفيق الطيب فيعرف بأنها: "عملية التأثير تختلف اختلافا كبيرا من مسؤول لآخر تبعا لفلسفته القيادية ولمدى رغبته في تفويض السلطة"².

وعليه، استدلالا على التعريفين السابقين تبني القيادة في مدلولها العام على أربعة محددات، القدرة القائد، التأثير والإتباع.

ولالإشارة ، فان للقيادة مجالات عدة تمارس فيها ،فمنها القيادة الأسرية التي حظي بها رب الأسرة الأب على أفراد عائلته ،والقيادة السياسية التي ترتبط بالزعامة السياسية للحاكم ، بالإضافة إلى القيادة الإدارية التي أصبحت تمثل احد أهم عناصر الإدارة ، إلى جانب التنظيم ،التوجيه ،الرقابة والتنفيذ ذلك أن الإدارة في أصلها المفاهيمي تعني حسب الباحث مارشال ديموك " Marchal Dimock " هي اتجاه مخطط لحل المشكلات في كل نشاط فردي أو جماعي³، كما أنها تعكس العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه⁴، وهو ما أكده ارنست ديل " Ernest Dale " حيث عرف الإدارة على أنها :تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين لتحقيق هدف معين⁵ . ومن التعاريف السابقة ،يتبين أن الإدارة بمعناها الواسع هي تنظيم والتنسيق وهي نشاط بشري جماعي لتحقيق أهداف معينة ،فما المقصود بالقيادة الإدارية إذن؟ يرى " ألن Allen " القيادة الإدارية : "النشاط الذي يمارسه المدير ليجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال"⁶ .

¹القرىوتي محمد قاسم ،(السلوك التنظيمي) ،عمان :دار الشروق للنشر والتوزيع ،ط 3،2000م ،ص 180.

²صلاح مصطفى الفوال ،البداءة العربية والتنمية ،القاهرة :دار الهنا للطباعة ،ط1،1967،ص 264.

³عينة المسعود ، القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية " دراسة ميدانية لخمس بلديات لولاية الجلفة،(مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير بعلمون السياسية والعلاقات الدولية: تخصص صنع سياسات عامة، جامعة دالي إبراهيم الجزائر ، 2009/2010)، ص 15

⁴مهما سويلم ،مفهوم الإدارة ومجالاتها ،الفصل الأول :نقلا <http://docs.google.com>

⁵سالم بن سعيد القحطاني ، القيادة الإدارية :التحول نحو نموذج القيادي العالمي ،الرياض: مطبعة مرامر ،2002،ص ص 31 32.

⁶L.Allen, **Management organisation** : London.1985, p:83

ويعرفها "جورج تيري" أن القيادة الإدارية: "نشاط الذي يؤثر في الناس للعمل برغبة لمصلحة المجموعة" وفي تعريف آخر للعالم "فيدلر" أن القيادة الإدارية هي: "الدور والمهمة للقائد في عملية التحفيز والإشراف والقيادة وتقييم لبعض الأشخاص من أجل تحقيق مهمة معينة"¹.

ونستنتج من التعريفات السابقة أن من الضروري تواجد بعض الشروط لتوجد القيادة

الإدارية:

* وجود جماعة من الناس أي مرؤوسين، أي كل قائد له تابعون .

* أن يكون الهدف من وراء التأثير هو توجيه نشاط الجماعة وتعاونهم لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى لتحقيقه.

في حين يعرف "عبد الكريم درويش" هي القدرة التي سيتأثر بها المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى له بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحنهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته².

كما يمكن للقيادة الإدارية أن تكون: "ما هي إلا ممارسة القائد الإداري لسلطاته في أعمال التخطيط والتنظيم والتوجيه والتسويق والرقابة بقصد تحقيق أهداف محددة والقيادة بهذا المفهوم تعتبر فن ومقدرة لا يستطيع كل شخص ممارسته بل هي مقدرة وموهبة يتمتع بها القادة الإداريون"³، والقصد من ذلك وجود قائد حيث يوجد تابعين له يسمعون له ويطيعونه وكذلك تستند القيادة على مفهوم التأثير في الآخرين والاعتماد على أكثر نوع من أنواع القوة سواء شرعية أو قوة أو العقاب⁴.

لقد عاش المجتمع العربي قبل الإسلام حالة من التفكك وانعدام النظام، ويظهر الإسلام وإقامة رسول الله صلى الله عليه وسلم أركان دولة المدينة، شهدت الإدارة الإسلامية تنظيماً إدارياً متقدماً شمل

¹ محمد بن عبد الله الصغير، مدى استخدام ضباط الكليات العسكرية للأساليب القيادية لنموذج هيرسي وبلا شارد، (بحث مقدم استكمالات لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004)، ص 11.

² نواف كنعان، القيادة الإدارية، عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999، ص 99.

³ أمين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال وتحديات القرن 21، القاهرة: دار القباء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص 123.

⁴ فديش أم الخير، القيادة الإدارية وتأثيرها في رسم السياسة العامة "دراسة حالة: شخصية رجب طيب اردوغان"، (مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص سياسات عامة والتنمية، جامعة سعيدي، 2014\2015)، ص 2.

جميع أجهزة الدولة ،وأصبح للعرب المسلمون ولأول مرة في تاريخهم ،دولة لها أركانها الثلاثة ،الأرض الشعب ،السلطة .واوجد الرسول صلى الله عليه وسلم نظاما إداريا خاصا ¹ .

فقد أكد الإسلام على حتمية القيادة كضرورة اجتماعية لقوله صلى الله عليه وسلم : "لَا يَحِلُّ لثَلَاثَةٍ يَكُونُونَ بِقَلَاةٍ مِنَ الْأَرْضِ إِلَّا أَمَرُوا عَلَيْهِمْ أَحَدُهُمْ " .

حيث طبقت الإدارة كذلك مبدأ الشورى الذي يعتبر من أهم مقومات القيادة الإدارية في الإسلام لقوله تعالى: "وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ" ²، كما عمل الرسول صلى الله عليه وسلم بمبدأ تقسيم العمل حيث عين اثنين وأربعين كاتباً، يقوم كل منهم بعمل معين، فكان على ابن أبي طالب كتباً للعهود إذ عاهدوا الصلح إذا صالح، وكان حنيفة بن سليمان صاحب سره كما له كتاب ينظمون أموال الصدقات ،المغانم الديون ،المعاملات ،كما كان زيد بن ثابت ترجماني بالرومانية والحبشية واليهودية .

فلقد عالج الإسلام كل قضايا الحياة، السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية....الخ من مناحي الحياة المتعددة، وذلك من خلال النصوص العظيمة في القرآن الكريم والسنة المطهرة ،فكانت النصوص هي دستورهم وهاديهم إلى ما يريدون من أهداف وغايات ،ولاشك أن الأهداف الاستراتيجية البعيدة المدى كالأمن ،الاستقرار ،الكرامة ،العزة والامتداد والتطور والتقدم والانتصار ،ونشر الدين الجديدالخ لا تتحقق إلا بالدولة، والدولة تحتاج إلى قائد يقود هذه الأمة من خلالها.

¹فاروق مجدلاوي ،الإدارة الإسلامية في عهد عمر بن الخطاب ، عمان : دار روائع مجدلاوي ، ، ط3، 2003،ص

.51

²سورة الشورى، الآية 38.

1- أهمية القيادة الإدارية:

إن أهمية القيادة الإدارية تأتي من خلال حاجة المنظمات إلى شخص يستطيع قيادة هذه المنظمة لتحقيق أهدافها في جميع التنظيمات الإدارية من خلال توضيحها وتحديد رؤوسيتها إن القيادة العظيمة تعمل من خلال العواطف¹، أي بمعنى الحالات العاطفية للقيادة وأعمالهم تؤثر بالفعل على كيفية الشعور الموظفين الذين يقودهم وبالتالي العملية الإنتاجية.

يشير عبد الرحمان ابن خلدون الفقيه المؤرخ المبرز في بحوثه الاجتماعية والسياسية إلى أهمية القيادة في قوله: "وانه لا بد للبشر من الحكم الوازع (القيادة).....، وانه لا بد أن يكون متميزا عنهم بما يودع فيه خواص.... حتى يتم الحكم فيهم وعليهم من غير إنكار ولا تزييف" ويقول أيضا: "أن وجود الملك (القيادة) خاصة طبيعية للإنسان لا يستقيم وجود إجماعهم إلا بها.... فحقيقة السلطان انه الملك للرعية القائم على أمورهم عليهم، فالسلطان له رعية والرعية لها سلطان (قائد)²."

وتتجلى أهمية القيادة عامة والقيادة الإدارية خاصة، في طبيعة التأثير على أداء العمل وعلى اتجاهات العاملين النفسية وتحقيق متطلبات الرضا ويكمن جوهرها في قدرة القائد الذاتية التي يخلف من خلالها تأثير في سلوك ومشاعر الموظفين، حيث يتميز عن أعضاء جماعة العمل بكونه الفرد الذي يمتلك القدرة التأثيرية على الآخرين فالمنظمة تحتاج إلى قائد يقودها لأسباب جوهرية هي:

* غياب القيادة في المنظمة يؤدي إلى تبديد قوتها وأعمالها.

* لا تستطيع منظمة ما تحقيق مهمتها وأهدافها دون قائد يرمز إلى الوحدة وروح التعاون³.

* إن القيادة الإدارية لا بد منها الحياة المجتمع البشري حتى تترتب حياتهم وتقام العدل

ويحال دون أن يأكل القوى الضعيف

¹ عبد الرضا فرج بدرابي، أنماط القيادة الإدارية وتأثيرها في إنجاح المنظمات الحكومية "دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء والعاملين في محافظة ذي قار"، (أطروحة دكتوراه تقدم بها الطالب قاسم شاهين برسيم العمري، العراق: جامعة سانت كليمنتس، 2009)، ص 17.

² عبد الرحمان ابن خلدون، المقدمة، بيروت: دار الكتاب اللبناني، ط3، 1967، ص 335.

³ البقرة، الآية 251.

قال تعالى: "وَأُولَآ دَفَعَ اللهُ النَّاسَ بَعْضَهُمْ بِبَعْضٍ لَّفَسَدَتِ الأَرْضُ وَلَكِنَّ اللهُ ذُو فَضْلٍ عَلَى الْعَالَمِينَ"¹.

فالقيادة بالغة الأهمية وتلك الأهمية ذات الخيال الوسع والطاقة والابتكار التي تستطيع أن تتخذ القرارات الجزئية والشجاعة وفي نفس الملتزمة بالنظم، فأهمية القيادة تكمن في :

أشار "ستوغديل " على أن أهمية القيادة تبرز في : "التوفيق والموازنة بين ما تم انجازه فعلا في العمل وبين ما يراد انجازه من أعمال أو تحقيقه من أهداف وظيفية، وكذا التوفيق بين إشباع حاجات ومتطلبات التنظيم وبين المصادر المالية والقوى البشرية المتاحة في التنظيم لإشباع هذه الحاجات² أي التوفيق بين الخطوط التي يتبعها التنظيم غير الرسمي .

وفي إطار هذا نرى المجتمعات البشرية تحتاج إلى قيادة تنظيم شؤونها وتقييم العذل بينها حيث قال النبي صلى الله عليه وسلم : "إِذْ خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيَأْمُرُوا أَحَدَهُمْ"³ وعليه تكمن القيادة الإدارية في:

- أنها حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراته المستقبلية.
- أنها البقعة التي تجمع داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات .
- تعميم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان⁴.
- السيطرة على المشاكل العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.
- تنمية وتدريب ورعاية العاملين باعتبارهم أهم موارد المؤسسة كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم .

¹ نور الدين بوراس ، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافية التنظيمية لدى العاملين "دراسة ميدانية بالمركب المنجم بمؤسسات جبل العنف بئر العاتر تبسه ،(مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص ،تنظيم وعمل ،جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013- 2014)،ص 76.

² معن محمود عيا صرة ، القيادة والرقابة والاتصال ، عمان :دار الحامد للنشر والتوزيع ،ط1 ، 2008، ص 137.

³ البقرة ، الآية 251.

⁴ نور الدين بوراس ، مرجع سابق ،ص 76.

- أنها تسهل على المؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة¹.

وهنا لا يقتصر دور القيادة في كل منظمة على مجرد التأكد من قيام المنظمة بواجباتهم في حدود المرسومة قانونا، بل انه يتعدى ذلك إلى إمداد القائمين عليها بالدوافع والحوافز التي تعبت النشاط في نفوسهم، وتغرس فيهم روح التعاون والعمل المشترك .

ومما زاد في أهمية القيادة الإدارية في تحقيق أهداف الإدارة، ما تشهده الإدارة الحكومية من مشكلة تعدد التنظيمات الإدارية وتعقدها ووجود التعارض بينها أحيانا، إذ لم يعد التنظيم الإداري يسعى لتحقيق هدف واحد كما كان من قبل، فقد أصبح يسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف المعقدة والمتشابكة، مما زاد من المشاكل التي يجب على القيادة الإدارية مواجهتها، حتى أصبحت قدرة القيادة على مواجهة هذه المشاكل وخلها من العوامل التي تحدد نجاحها وفعاليتها في تحقيق الأهداف المتعددة والمعقدة.

من خلال ما درسنا من مفهوم وأهمية القيادة الإدارية يتضح لنا أن لها دور هام في الإدارة يبرز من خلالها مسؤولية في تحقيق التكامل أي لا تحقق ذلك بمعزل عن وجود القيادة الإدارية قادرة عن تحقيق طموحات مثلا منظمة، فالمنظمة الناجحة هي التي تعتمد على القيادة الإدارية التي تتميز برؤية مستقبلية، والقدرة على قراءة الأحداث والمستجدات بما يكفل الاستمرار والنمو للمنظمة الإدارية.

ومن هنا يستوجب ضرورة الإحاطة بالنظريات وأنماط القيادة الإدارية .

¹ محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2010، ص 66.

المطلب الثاني: نظريات وأنماط القيادة الإدارية.

أ) نظريات القيادة الإدارية (théories of leaderships):

تعددت النظريات التي تبحث في القيادة، والتي أسفرت عن نتائج مفيدة وتفسير سلوك وأسباب تأثير بعض الأفراد وعلى أفراد آخرين، وهي كالاتي:

1- نظرية الرجل العظيم: "the Great man theory".

تعد من أقدم النظريات القائمة على فكرة أن القادة يولدون قادة، أي يمتلكون سمات قيادية فطرية وموروثة، ومن المآخذ عليها إهمال سمات المرؤوسين ومسؤولياتهم وحاجاتهم وإنما تقدم سمات مثالية وقد استمر الاعتماد بان الشخص يولد ومعه خصائص القيادة أولاً يولد بها¹، فالرجل العظيم له قدرات وخصائص مميزة جدا تفوق العادة وتجعل منه قائدا في كل موقف وفي كل زمان، من جهة أن خصائص القائد كما يقول أنصار هذه النظرية هي هبات طبيعية ومن خصائص الثقة بالنفس الذكاء السيطرة، بعد النظر، الشجاعة والعدل².

يقولون أن القيادة موروثية وليست مكتسبة، وبالتالي فإن القادة محصورة في عدد من العائلات وأنهم بهذه السمات يستطيعون تغيير مجرى التاريخ، وإحداث نقله اجتماعية في الأمم التي يقودونها، وذلك لما يتمتعون من مواهب وقدرات غير عادية وهبها الله لهم³. ولهذا فإن هذه النظرية ترى أن النجاح في القيادة يتوقف على خصائص ومعايير شخصية معينة يمتاز بها القائد عن غيره، من هذا نستطيع أن نلخص أن القيادة ليست صفة مطلقة يتمتع بها الأفراد دون الآخرين، وإنما هناك عوامل أخرى التي تتدخل في الأمر، منها الظروف المحيطة بالجماعة وكذلك نوعية الجماعة ذاتها.

¹ شهرزاد محمد شهاب، القيادة الإرادية ودورها في تأطير الروابط العلاقات العامة، تدريسية في معهد إعداد المعلمين، نينوى، دراسات تربوية، العدد 11، جويلية، 2010، ص 114.

² كريم هجيرة، القيادة الإدارية ودورها في تسيير المؤسسات العامة، (مذكرة لنيل ماستر، تخصص سياسات عامة وتنمية، 2014-2015)، ص 25.

³ كنعان نواف، القيادة الإدارية، الرياض: مطابع الأرز، ط 1، الإصدار 06، 1999، ص 409.

2- نظرية السمات: "The Trait Theory"

لقد سادت أفكار هذه النظرية في أوروبا في النصف الثاني من القرن 18 م، حيث تعتبر أول نظرية لفهم القيادة لذلك تسمى بالنظرية التقليدية، ونرى هذه النظرية أن القادة يولدون قادة، وأنه لا يمكن للشخص الذي لا يملك صفات القيادة أن يصبح قائداً، وهذا ينطبق على مقولتهم الشهيرة حول القيادة " تولد ولا تصنع " "Born not made"¹. وتتادي هذه النظرية بان القائد يتمتع بسمات معينة تؤهله للقيادة أما التابع فيفتقر إلى هذه السمات ولذلك فلا يمكنه أن يقوم بدور القائد أيضا تقوم هذه النظرية على أن القادة عادة ما ينصفون بمجموعة من الصفات الشخصية التي تلازم النجاح².

وتأسيسا على ما تقدم يمكن إيجاز هذه السمات في مجموعة وهي على النحو التالي:

(أ) السمات الجسمانية أو الجسدية : حيث يكون القادة اقرب للطول في القامة وضخامة وقوة البنية وثقل الوزن ووفرة النشاط والحيوية، وسلامة البدن من العيوب³.

يؤكد " اوردواي تيد " O.Tead"، أن هناك عشرة صفات الواجب توفرها في القائد وهي: (الذكاء، الإيمان، الاستقامة، الجسمانية، الشعور، القوى، الحماس، الثقة، القدرة، التنظيم)⁴.

(ب) السمات الفكرية والعقلية: حيث يكون القادة اكثر ذكاء وادراكا وعمقا من التفكير ووسع ثقافة والنظر البعيد واعمق البصيرة، واكثر وعيا بالاحداث من مرؤوسيه، كما له القدرة على الحكم السليم والتفكير الموضوعي مع القدرة على الابداع والتفكير⁵.

¹ PETER.G .Noutrouse: **Leadership–theory and practice**, sage publication, Inc., 2001, p.p11-15.

² محمد حسنين العجمي، مرجع سابق 31.

³ نور الدين بوراس، مرجع سابق، ص 50.

⁴ نواف كنعان، مرجع سابق، ص 151.

⁵ محمد شفيق، العلوم السلوكية، المكتب الجامعي الحديث، (ب-ط)، 2001، ص 51.

حيث السمات الأساسية لهذه المجموعة كالتالي والتي قد توصل إليها كل من "لوك" و"وكير كباتريك" (locke and kir kpatrick) ان القادة المؤثرين هم بالفعل انواع مميزة من الناس في ضوء العديد من الابعارات المهمة ،وهي كالتالي :المعرفة العلمية ،القدرة المعرفية،الدافعية،الثقة،الاستقامة ¹ .

(ج) السمات الاجتماعية: وتتمثل في الاعتماد على النفس والقدرة على تحمل المسؤولية والمشاركة الاجتماعية ،كما يتميز بالقدرة على تحقيق التعاون وتكوين العلاقات ونيل الحب والاحترام والشعور بالاحاسيس الجماعة ومشكلاتهم ،مع حقائق انبساطية وروح فكاهية وقدرة على دفع معنويات الاخرين ودفعهم حول شخصية وحول الاهداف التي ينادي بها ،مع القدرة على السيطرة وامكانية التأثير في الاخرين ² .

وبالمثل ذهب "رالف ستوجديل" "R.Stogdill" في دراسة مسحية قام بها وحل من خلالها اكثر من خمسة عشر دراسة للسمات التي تجعل الفرد قائدا ،وهذه السمات نذكر منها : (الاعتماد ،المعاملة الارادة ،ناضجا عقليا ،القدرة على التغيير ،الاطلاع الواسع ،الذكاء) ³

¹ عينة المسعود، مرجع سابق، ص 24.

² صلاح الدين محمد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية الجديدة، (د-ط)، 2002، ص 221.

³ عبد الحفار الحنفي وآخرون، محاضرات في السلوك التنظيمي، الإسكندرية: كتب ومطبعة الإشعاع الفنية، 2002، ص 108.

ومن خلال مدارسنا من سمات سوف تمثلها على شكل جدول وهو كالتالي :

الخصائص الجسدية	الخلفية الاجتماعية	الذكاء
العمر - الوزن - الطول المظهر .	التعليم - النقل - المركز الاجتماعي - الطبقة العاملة التي ينتمي إليها .	الحكم على الأمور . الجسم* . الطلاقة في الحديث .
الشخصية	الخصائص مرتبطة بالعمل	الخصائص الاجتماعية
الاستقلال - الثقة بالنفس - الإقدام - والجرأة .	حاجة الانجاز* . المبادات* . الإصرار . حاجة المسؤولية* . الاهتمام بالآخرين" . الاهتمام بالنتائج" . حاجة الامان .	القدرة على الإشراف* . التعاون . المهارات الشخصية . الاستقامة" . حاجة النفوذ .

شكل 1: أمثلة من سمات القيادة التي استخلصناها.

*سمات ضرورية للفعالية الإدارية .

"سمات ذات قدر متوسط من الأهمية للفعالية الإدارية¹ .

3- النظرية الموقفية الاحتمالية: "Situational theory"

ترتكز هذه النظرية على مدى توافق سلوك القائد مع خصوصيات الموقف الذي يواجهه فهناك من يرى انه لا يوجد القائد إلا بعد تتم تجربة معينة يتضح منها شخصية القائد² ، كذلك في كتاب آخر تقوم هذه النظرية على القول بان أساس تحديد خصائص القيادة لا يرتبط بسمات وخصائص شخصية عامة

¹ Désilage, Andrew and mark, **organisation behavior and performance**, fourth édition

نقلا محمد بن عبد الله الصغير، مرجع سابق، ص 37..1987.

² عينة المسعود، مرجع سابق، ص 25.

بل يرتبط بسمات وخصائص نسبية بموقف قيادي معين وملاتمة النمط القيادي المستخدم في موقف معين لمتطلبات هذا الموقف، أي أخذت المتغيرات الموقفية باعتبار¹.

طبقا لهذه النظرية يقرر "سيسيل" "CECIL" أن القيادة لا ترتبط كلية بالفرد القائد بل أنها ترتبط أيضا بالعلاقات الوظيفية "Fonctionnel Relationship" بينه وبين أعضاء الجماعة².

في حين يرى "وليم ريدن" "W.REDDIN" أن الثابت علميا أهم عنصرين للسلوك القيادي الإداري هما: الاهتمام بالعمل، الاهتمام بالعلاقات مع الموظفين، وهذا ما جاء في كتابه "Effectiveness Managériale" "الفاعلية الإدارية"، وقد ميز بين أربعة أنماط أساسية للقيادة الإدارية³.

- القائد المتفاني "Dédicated": وهو القائد الذي يهتم كثير بالعمل.
- القائد المرتبط "Related": وهو القائد الذي يهتم كثيرا بالعلاقات مع الأفراد.
- القائد المتكامل "Interated": وهو القائد الذي يهتم كثيرا بالعمل والعلاقات مع الأفراد.
- القائد المنعزل "Separated" وهو القائد الذي لا يهتم كثيرا بالعمل والعلاقات مع الأفراد.

4- النظرية التفاعلية: "Interactionnel theory"

ترتكز هذه النظرية على الجمع بين نظرية السمات والنظرية الوظيفية، حيث أن مفهوم القيادة عند "تانيين بوم" "TANNEN BOUM" هي: التأثير المتبادل في المواقف المختلفة، ويوجه عن طريق عمليات الاتصال لتحقيق الأهداف المتفق عليها⁴.

¹ معن محمود عياصرة، محمد بني احمد وآخرون، مرجع سابق، ص 147.

² محمد حسنين العجمي، مرجع سابق، ص 33.

³ صلاح الدين الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 212.

⁴ في ذلك يقول الباحث (تانيين بوم) leadership Is interpersonnel influence exercice in situation and directes, through the communication the atteindra goals.

نقلا: عينة مسعود، مرجع سابق، ص 28.

أعطت هذه النظرية أهمية كبيرة لإدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين له، وإدراك القائد للآخرين، وبمعنى آخر هذه النظرية تتوقف على الشخصية وعلى المواقف وعلى الوظائف وعلى التفاعل بينها جميعاً¹.

يشير "حريري" إلى أن القيادة تتسم بالفاعلية عندما تسلك حسب ما يتطلبه الموقف القيادي من التفاعل العمليات الشخصية والمكتسبة للتأثير في سلوك الآخرين²، فقد اتجه "هيرسي" "P.HERSY" إلى أن القيادة الفعالة هي التي تقوم على أساس التفاعل بين القوى الثلاث :

- القائد The leader.
- المرؤوسين Followers.
- الموقف Situation.

باعتبار أن هذه القوى تتفاعل في آن واحد لتشكيل النمط القيادي الفعال، والقائد الناجح هو الذي لديه القدرة على إيجاد التكامل بين هذه القوى جميعاً³، نستطيع أن نلمس أنه من العسير تحديد السمات الخاصة بالقائد الإداري والقائد الفني والقائد الاجتماعي والقائد السياسي والعسكري أو يتم تحديد الشروط والوظائف التي يتضمنها كل مجال من هذه المجالات.

5- النظرية الوظيفية: "Fonctionnel theory"

إن القيادة في هذه النظرية هي القيام بالوظائف الجماعية التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها فترى القيادة على أنها وظيفة تنظيمية وتلخص هذا النظرية أهم الوظائف:

- التخطيط لأهداف: قريبة المدى وبعيدة المدى.
- وضع السياسة: من خلال المصادر الفوقية والمصادر التحتية أو من القائد نفسه .
- مصادر فوقية: من السلطات العليا للجماعة كما في الجماعة العسكرية.
- مصادر تحتية: تابعة من قرار أعضاء الجماعة ككل .

¹شهرزاد محمد شهاب، مرجع سابق، ص 116.

²حريري، هاشم بكر، الإدارة التربوية، مكة المكرمة: مطابع بهادر، ط 2، 1423هـ، ص 52.

³جمال الدين لعويسات، السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، الجزائر: دار هومة، 2002، ص 34.

- مصادر من القائد: نفسه حيث تفرضه السلطة العليا أو الجماعة نفسها فينفرد بوضع السياسة.
 - الإيديولوجية: يعتبر مصدر الأفكار ومعتقدات وقيم الجماعة.
 - الخبرة: القائد كخبير (خبرة إدارية وفنية ومعرفة).
 - الإدارة والتنفيذ: تحريك التفاعل الاجتماعي وتنسيق سياسة وأهداف الجماعة والمراقبة.
 - الحكم والوساطة: فهو الحكم الوسيط فيما ينشب بين الجماعة من صراع أو خلاف.
 - الثواب والعقاب: يكون القائد هو مصدر الثواب والعقاب وهذا يؤدي إلى المحافظة على الضبط والربط داخل الجماعة .
 - النموذج: نموذج هو مثل أعلى للسلوك بالنسبة لأعضاء الجماعة.
 - الرمز: رمز الجماعة واستمرارها في تأدية مهامها ورمزا مثاليا للتوحيد¹.
- يهتم أصحاب هذه النظرية بالسؤال عن كيفية توزيع الوظائف القيادية في الجماعة فقد يكون توزيع الوظائف القيادية على نطاق واسع وقد يكون ضيقا جدا لدرجة أن كل الوظائف القيادية تنحصر في شخص واحد وهو القائد².

6- النظرية التحويلية: "Transformationnel theory"

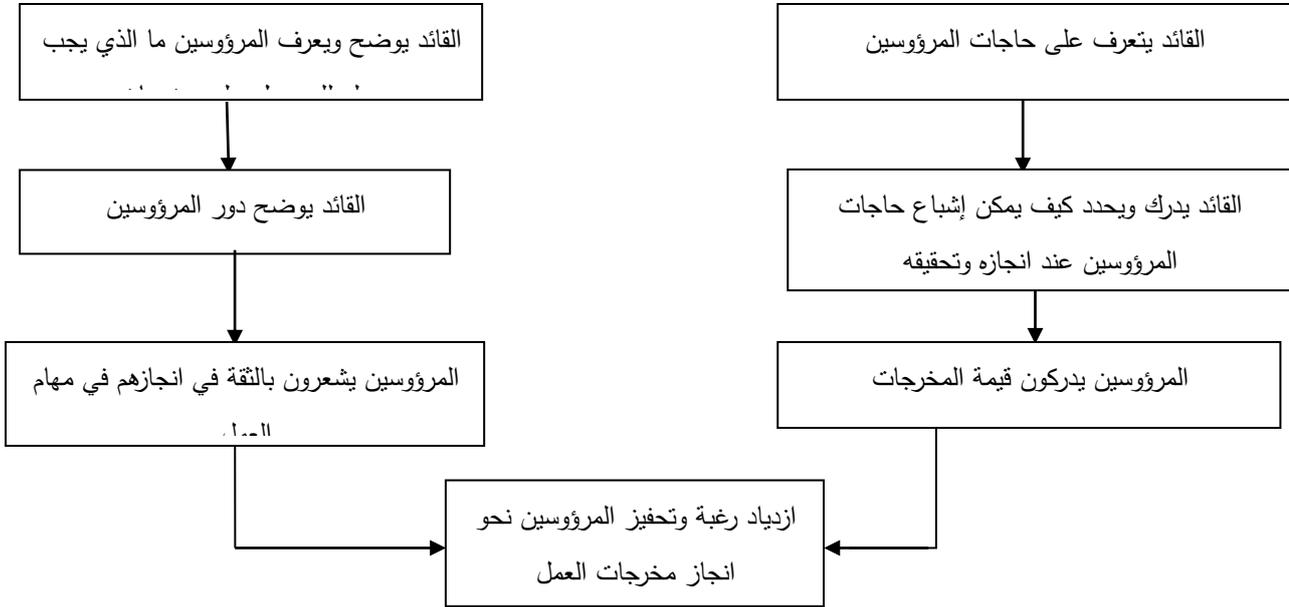
إن القيادة التبادلية قيادة توجه بشكل ايجابي وتحشد جهود آخرين من خلال المهام ونظام التحفيز والهيكل وبالتالي فان القائد ضمن هذا السياق يهتم بتوضيح ادوار المرؤوسين ومتطلبات المهام الموكلة إليهم ويضع الهيكل الملائم ونظام التحفيز المطلوب وكذلك العناية ببناء علاقات تعزز العمل مع المرؤوسين ومن هذا المنطلق فان القيادة التحويلية أو التبادلية تتمتع بالقدرة على إرضاء

¹ خليل عبد الرحمان المعاينة، علم النفس الاجتماعي الظاهر، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط2000، ص1،

21.

² شهرزاد محمد شهاب، مرجع سابق، ص 117.

المؤوسين كمدخل لتحسين الإنتاجية بمعنى أنها تتفوق في الوظائف الإدارية فهي مثابرة ومتسامحة ومتفهمة وذات عقلية عادلة وسطيّة¹، الشكل التالي يوضح ادوار القائد التبادلي :



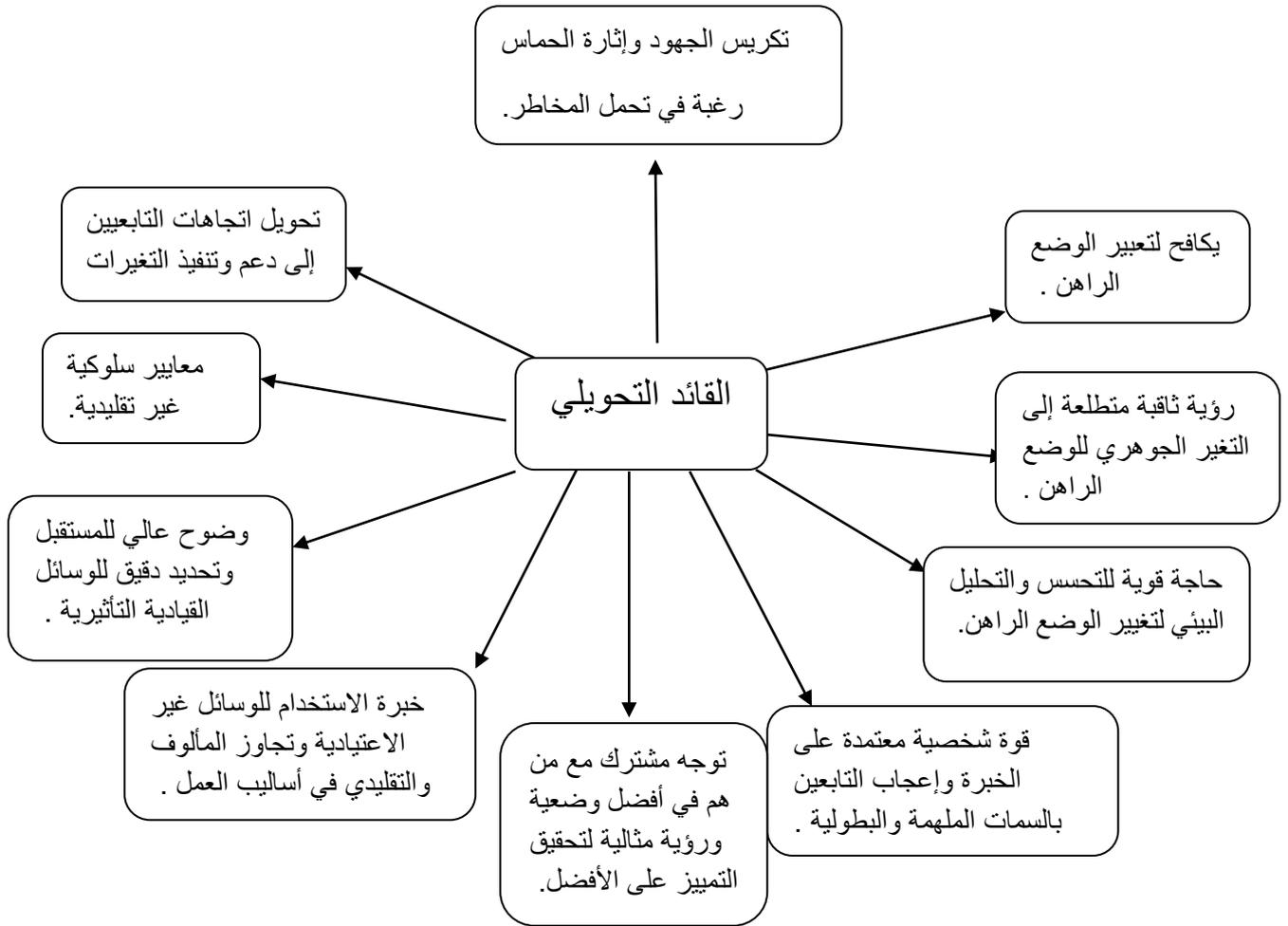
الشكل (2) يمثل ادوار القائد التبادلي

أما القيادة التحويلية قيادة ايجابية تعمل على تأثير في المؤوسين بشكل كبير للقيام بالعمال على أحسن وجه ممكن، فهي القيادة التي لها قدرة فائقة في الإيحاء للمؤوسين للقيام بأفضل ما يمكن من جهود لصالح المنظمة لالتقاء بالأداء واهم ما يميزها هو الأثر الاستثنائي الخارق على المؤوسين والقيادة التحويلية تشبه القيادة الكاريزمية لكنها تتميز بكونها ذات قدرات خاصة لإحداث التغيير وتحقيق الإبداع عن طريق تنظيم حاجات المؤوسين واهتمامهم ومساعدتهم على استخدام طرق جديدة لحل المشاكل القديمة وتشجيعهم على مناقشة الحالة الراهنة دائماً، هذا النمط القيادي يتمتع صاحبه بقدرات تكيفيه عالية منطقية من المداخل الثلاثة أنفة الذكر².

¹ عبد الرضا فرج بدرأوي، مرجع سابق، ص 70.

² معن محمود عياصرة، مرجع سابق، ص 148.

والشكل التالي يوضح خصائص القائد التحويلي



الشكل (3) يوضح خصائص القائد التحويلي

(ب) أنماط القيادة الإدارية:

تتأثر القيادة الإدارية بالعديد من المتغيرات، فهي تظهر حركة التفاعل الديمقراطي للفرد من خلال تأثيره في تابعيه أو مرؤوسيه، بحق القيادة الرسمية التي يمتلكها كما يظهر القيادي في حركة العلاقات غير الرسمية بين الأفراد فيها يظهر احدهم متمتعاً باحترام واعتزاز الآخرين في هيكل جماعة العمل حيث تتنوع بتنوع المنظمات الإدارية واختلاف الشخصيات والأدوار والوظائف والمواقف، فقد ظهرت عدة دراسات علمية للتمييز بين أنماط لقيادة والمقصود بأنماط القيادة الإدارية

الطرق والأساليب التي يستخدمها القائد الإداري في إدارة وتوجيه الجماعة نحو تحقيق أهداف المنظمة الإدارية¹. وهي :

1- القيادة الديمقراطية " Démocratique leadership " يتسم هذا النمط القيادي في قيام باستشارة مرؤوسيه والأخذ برأيهم واشتراكهم في اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات لهم في انجاز المهام المحاطة بأدائهم²، إن سلوك القائد هنا يقوم على إعطاء التابعين حرية التصرف والتفكير وإبداء الرأي في جو نفسي مريح، وهذا النمط من القيادات يهتم ببعيد الإنتاج في المؤسسة ويسعى لتحقيق أهدافها إلى جانب اهتمامه بالبعد الإنساني، ولذلك تعتبر وكما أشارت الدراسات إلى أنها أفضل أنواع القيادات ويكون القائد فعالاً³، وعليه فان النمط القيادي الديمقراطي يتسم بـ:

- تطبيق سياسة المشاركة (الشورى بيننا*) في اتخاذ القرارات، وفي صنع السياسات، ووضع الخطط، واتخاذ المواقف،

وهذا ما يؤدي إلى تشجيع روح المبادرة والإبداع والإلتقان وتحمل المسؤولية، والشعور بقيمة العمل والانسجام بين موظفي المنظمة .

- تطوير العلاقات الإنسانية بين القائد وموظفيه، التي تقوم على إشباعه لحاجاتهم، وحل مشاكلهم والتعاون فيما بينهم .

- الاهتمام بالدوافع الإنسانية والقيم السائدة في المجتمع بهدف رفع الروح المعنوية وتحفيز، قصد توفير المناخ المناسب لتحقيق الأهداف المسطرة وضمان الاستقرار للمجتمع .

¹ إبراهيم عبد الهادي المليحي، استراتيجيات وعمليات الإدارة، الإسكندرية: دار الجامعي الحديث، 2002م، ص 154.
² ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال: نظريات ونماذج وتطبيقات، الإسكندرية: دار الجامعي، 2005م، ص 267.

³ سلامة، كايد، أنماط السلوك القيادي لمدير المؤسسة الفعال: ورقة عمل (محاضرة، دار التعليم المستمر)، جامعة اليرموك اربد، 1997، ص 154.

* وهو بذلك يكون تطبيقاً لقائد صلى الله عليه وسلم، إذ يقول لأبي بكر وعمر رضي الله عنهما "لَوْ اجْتَمَعَا فِي شُؤْرَى مَا خَالَفْتُمَا" رواه احمد في مسنده.

- تنقسم الجماعة بالتماسك والتفاعل الاجتماعي والمعنوي العالي مما ينعكس على زيادة وتحسين الأداء.

- تسود روح الثقة والمودة والمحبة بين الأفراد العاملين وتحقيق الولاء والانتماء للمنظمة.

- بروز القيم الايجابية وظهور ثقافة منظمه قائمة على تعزيز السلوك الايجابي الهادف لنجاح المنظمة وقدرتها في الاستقرار والاستمرار.

- موضوعية القائد في الثناء والنقد ومحاولة تعميم الاتجاه الموضوعي على الجماعة¹.

2- القيادة الأوتوقراطية Autocratic leadership : (الاستبدادية) ركزت النظريات

الكلاسيكية أو التقليدية للإدارة على انه ينبغي انجاز العمل المحدد وفق للطريقة أو الأسلوب الذي سبق تحديده لذلك تتم الرقابة للتحقيق من أن العامل يؤدي العمل وفق للطريقة المفروضة، فهذا النمط الداري يتماشى مع افتراضات حيث تتم الرقابة من خلال السلطة ويعبر ما سبق عن مفهوم المدير الأوتوقراطي²، حيث تتسم القيادة الأوتوقراطية بالنزعة الفردية وشيوع ظاهرة الهيمنة الانفرادية في اتخاذ القرارات والأحجام عن تفويض الصلاحيات، إذ غالبا ما يشرف القائد الأوتوقراطي إشرافا مباشرا على القرارات وتفصيلاتها وصيغ تنفيذها ويمارس الضغط على العاملين من اجل الالتزام بها وزيادة الإنتاج والإنتاجية³.

ومن الجدير بالذكر إن هذا النمط غالبا ما ترافقه بروز ظواهر التالية:

* بروز النزعة الغذائية بين الأفراد في المنظمة وضعف التماسك والارتباط الاجتماعية وعدم وجود ابتكار أو مبادرة من قبل المرؤوسين .

* عدم القدرة على تنفيذ الأعمال الأمن خلال الإشراف المباشر على العاملين في المنظمة.

¹ حضير كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع، ط2008، ص1، ص371.

² عبد الغفار الحنفي، مرجع سابق، ص 585.

³ أمين عبد العزيز حسن، مرجع سابق، ص 128.

* تتصف الجماعة العاملين بانخفاض المعنوية وارتفاع شكاوي الأعضاء وارتفاع معدل دوران العمل وارتفاع نسبة الغياب والتمارض ويزور المشكلات بين الأفراد والصراعات بروز ظاهرة عدم الاندفاع الذاتي للعمل أو الاهتمام به كما ينعكس أثره واضحا على انخفاض الإنتاجية وضعف المعنوية وعدم تحقيق الرضا¹.

3- القيادة الفوضوية (الحرية): "Free-rein leadership" هذه القيادة تترك للمرؤوسين حرية تصريف الأمور أو بمعنى أوضح يكون للموظفين الحق في أداء الأعمال وفقا للأسلوب الذي يروونه من وجهه نظرهم أفضل، ويقتصر دور القائد على تحديد أهداف العمل وتحديد السياسات العامة للمنظمة، والتنسيق والتوجيه بين أعضائها ووحداتها المتعددة وتوفير كافة الإمكانيات الواجبة للتنفيذ²، لذا فإن هذا النمط يتسم بالصفات التالية :

* إعطاء الحرية الكاملة المرؤوسين أو العاملين في انجاز المهام المحاطة لهم دون تدخل من القادة .

* عدم الإسهام أو المشاركة مع العاملين في أداء أعمالهم أو تقديم التوجيهات أو الإرشادات لهم.

* عدم إعطاء العاملين أية معلومات إلا حينما يطلبها القائد وغالبا ما تكون محدودة .

* عدم التدخل في الأعمال التي تحاط بالأفراد إلا في حدود، ولذا تبرز ظاهر تدني مستويات الأداء وضعف الإنتاجية.

* ضعف التماسك وانعدام الروح الاجتماعية بينهم وعدم الثقة والتعاون في انجاز المهام والأنشطة المطلوبة³ .

¹ قديش أم الخير، مرجع سابق، ص 23.

² حضير كاظم حمود، مبادئ إدارة الأعمال، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع، 2008، ص 309.

³ ضرار العتبي وآخرون، العملية الإدارية، عمان: دار البارودي لعملية النشر والتوزيع، 2007، ص 176.

فهذه الأنماط القيادة الإدارية حسب الأسلوب القيادي أما فيما يلي سوف يتم دراسة أنماط القيادة الإدارية حسب المصدر ومنها:

قد يكون الإطار الرسمي للفرد غير محقق للتأثير المطلوب بدرجة عالية بالمقارنة مع التأثير الذي يحققه في إطار التفاعلات غير الرسمية للأفراد وذلك يظهر نوعين من أنماط القيادة الإدارية حسب المصدر وهما كالآتي:

(أ) القيادة الرسمية: وهي القيادة التي تستمد سلطتها من خلال التنظيم الرسمي وعلاقاته المتداخلة حسب طبيعة الارتباطات والمسؤوليات الإدارية المتمثلة بخطوط الهيكل التنظيمي ويلعب الجانب الإشرافي دورا مهما في إدارة أنشطة المنظمة، حيث يمثل المدير فيها الشخص الذي يقوم بممارسة الوظائف الإدارية تجاه جماعة من الأفراد العاملين المسؤول عنهم، وعليهم كمرؤوسين، تلقي التعليمات وتنفيذها وفق للأنظمة السائدة وتتأثر عملية القيادة الإدارية الرسمية بالعديد من المتغيرات، مثل حجم المنظمة (أو الوحدة التنظيمية) التي يعمل رئيسا لها، وتعقيدها، ودرجة الوضوح التعليمات والأوامر المستخدمة، ومدى تحويل الصلاحيات، وكفاءة التنسيق في الفعاليات المتعلقة بدرجات الارتباط مع التقسيمات الأخرى¹.

(ب) القيادة الغير الرسمية: تظهر القيادة الغير الرسمية في مواقف اجتماعية تفرزها العلاقات الاجتماعية القائمة بين الأفراد مثل السمات الشخصية أو المؤهلات أو الإمكانيات المترابطة التي يمتلكها هؤلاء الأفراد إذ يكون للجانب أي دور في بروز هذا النوع من القيادة²،

ومن هنا يتضح بان القيادة الغير الرسمية هي حصيلة اجتماعية هادفة تتبلور من خلال التفاعلات الاجتماعية بين الأفراد، وتقوم على أساس ثقة الفرد بالقائد على انه ذو مؤهلات شخصية أو اجتماعية أو مهنية تؤهله للدفاع أو التعبير عن المصالح الجماعة.

نلاحظ مما تقدم إن أنواع القيادة حسب المصدر نوعان، الرسمية وعير الرسمية: هي القيادة التي تمارس مهامها وفق لمنهج التنظيم (أي اللوائح والقوانين) التي تنظم أعمال المنظمة.

¹قاسم شاهين برسم العمري، مرجع سابق، ص 28.

²نور الدين بوراس، مرجع سابق، ص 62.

فالقائد الذي يمارس مهامه من هذا المنطلق تكون سلطته ومسؤولياته محددة من قبل مركزه الوظيفي، والقوانين واللوائح المعمول بها التي تشكل قوة ضاغطة على الإدارة في تلك المنظمات، أما القيادة غير الرسمية فهي تلك القيادة التي يمارسها بعض الأفراد في تنظيم وفق لقدراتهم ومواهبهم القيادية وليس من مركزهم ووضعهم الوظيفي، فقد يكون البعض منهم في مستوى الإدارة الفنية أو الإدارة المباشرة إلا أن مواهبه القيادية وقوة شخصيته بين زملائه وقدرته على التصرف والحركة والمناقشة والإقناع يجعل من هذا القائد ناجحاً. فهناك الكثير من النقاد في بعض المنظمات يملكون مواهب قيادية .

من خلال تم دراسة نظريات وأنماط للقيادة الإدارية يتبين أن القائد الفعال الناجح لابد أن يتميز بالصحة الجيدة والانتزان النفسي والاجتماعي والصبر والابتكار والقدرة على الاتصال والتفاعل مع الآخرين حيث انه يركز على جانبين في الإدارة: الأول تحقيق الأهداف المنظمة بإنتاجية مرتفعة والثاني مراعاة العاملين والعمل والعمل على تحقيق حاجاتهم الفردية ورغباتهم، ومنه سوف نتطرق إلى خصائص ومصادر القيادة الإدارية.

المطلب الثالث: خصائص ومصادر القيادة الإدارية.

عرفت القيادة الإدارية بأنها عملية تأثير متبادلة التوجيه نشاط الموظفين في سبيل تحقيق هدف مشترك، وهو القدرة على توجيه سلوك الموظفين في موقف معين لتحقيق، ومن هذا المنطلق سوف يتم دراسة خصائص القائد الإداري وأهم مصادره.

1- **خصائص القيادة الإدارية (مهارات):** حتى يستطيع القائد أن يقوم بدوره ويؤدي المهام القيادية لزيادة فعالية المؤسسة، لابد من توفر مهارات و كفايات قيادية وفنية، تجعله قادراً على تأثير في سلوك العاملين، وان تكون لديه القدرة على التجديد والابتكار، والنظر المستقبلية كما تجعله أكثر قدرة على التفاعل والتعاون ومواجهة المواقف الطارئة بفعالية¹، وحسب رأي علماء الإدارة، فإنه يمكن تصنيف هذه المهارات أو الخصائص إلى المجموعات التالية :

¹ سلامة، كايد، مرجع سابق، ص 5.

(أ) المهارات الشخصية: إن المهارات "الذاتية" التي يمتلكها القائد تعزز من قدراته التأثيرية في الآخرين والتي تتمثل في القدرات الجسمية والقدرات العقلية، والابتكار وضبط النفس وغيرها من المهارات التي ترتبط بطبيعة الفرد¹.

(ب) المهارات الإنسانية: "Human Skills" فهي تعكس قدرة القائد على التعامل مع العاملين وهي أكثر صعوبة من المهارة الفنية كون مجالها أكثر تعقيدا أو تغييرا وتنوعا من المجالات الفنية وإن التعامل مع الأفراد أكثر صعوبة من التعامل مع الأشياء²، إن امتلاك المدير للمهارة الإنسانية يجعله قادرا على بناء طيبة مع المرؤوسين وإدراك ميولهم واتجاهاتهم وفهم مشاعرهم والثقة بهم وبقدراتهم وإتاحة الفرصة لهم لغرض مقترحاتهم وانتقاداتهم وإظهار روح الابتكار لديهم ومساعدتهم على الشعور بالأمن والطمأنينة وإشباع حاجاتهم³.

(ج) المهارات الفنية: وهي مقدار ما يتمتع به القادة الإداريين في التنظيمات من الإلمام وفهم لجوانب العمل وكل ما يتعلق بالمنظمة والقوانين والإجراءات واللوائح، إضافة إلى ضرورة الإلمام بكل تفاصيل العمل الذي يقوم به الموظفون إذ أن امتلاك القائد لتلك المهارات من شأنه أن يدعم ثقة الآخرين بتوجيهات وإرشاداته نحو انجاز الأداء المطلوبة⁴.

(د) المهارات الإدارية: يعد هذا النوع من المهارات أكثرهم استعمالا، فهي جزء أساسي من سبوك القائد الإداري في المنظمة، ويقصد بها القدرة على التفاعل والتفاهم مع أفراد التنظيم والعمل على التنسيق جمودهم وخلق روح العمل بينهم كفريق واحد، ومن متطلباتها القدرة على اختيار أفضل الأساليب التي تكفل الحصول على أكبر قدر من الكفاءة الإنتاجية، وذلك بتبسيط الإجراءات، والتنسيق بين مختلف الإدارات والتخفيف من حدة المركزية، ومقاومة مظاهر الجمود في التنظيم وكسب ومواطنيه وإثارة حماسهم لمشاركة في حل المشاكل التي تعرض له⁵، وبهذا فهي هامة جدا في الحياة

¹ موسى اللوزي، التنمية الإدارية: المفاهيم والأسس وتطبيقات، عمان: دار وائل للنشر، ط1، 2000، ص 36.

² العمادية، محمد حسن، مبادئ الإدارة المدرسية، عمان: دار الميسرة للنشر، ط1، 1999، ص 102.

³ شهرزاد محمد شهادة، مرجع سابق، ص 123.

⁴ موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 111.

⁵ عينة المسعود، مرجع سابق، ص 37.

الإدارية ،حيث تسهل أداء الأعمال على أحسن مستوى ،وانجاز مشاريع بكفاءة وتحقيق الأهداف المرسومة بتفوق .

هـ) المهارات السياسية: وهي قدرة القائد الإداري على رؤية التنظيم الذي يقوده ،وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته واثر التغييرات التي قد تحدث في أي جزء منه على بقية أجزائه ،وقدراته على تصور وفهم علاقة العامل بالتنظيم من جهة ،وعلاقات التنظيم ككل المجتمع الذي يعمل في إطاره من جهة أخرى¹.

و)المهارات التصورية الإدراكية: وهي مهارات فكرية تحليلية ،وتعرف على أنها قدرات لدى القائد على التصور الذهني والعقلي للأمور المحيطة به في المؤسسة ، والمتغيرات الداخلية والخارجية والعلاقات القائمة بينهما ،وما تؤثر على العمل المؤسسي².

يرى "كارتر" أن المهارات التصورية تمثل القدرة على الرؤية الشمولية للوظائف المختلفة والتناسق المؤثرة لأجزاء العمل المختلفة كما أنها انعكاسات لمهارة المدير وطريقة استيعابه لاستجابات للاتجاه الذي يجب أن ينمو العقل فيه³.

ي) المهارات التنظيمية: تحتوي هذه المهارة على معرفة التطوير التنظيمي ،والنظريات التنظيمية ،والاستعانة بها لتفسير وفهم الظواهر الإدارية والتنبؤ باحتياجات التنظيم المستقبلي⁴ ، وتنصح المهارات التنظيمية للقائد الإداري من خلال القدرة على تحقيق أهداف الموظفين والمنظمة بصفة خاصة ،مما ينعكس ذلك على استمرارية الأداء العملي وتحقيق الفعالية التنظيمية .

¹O. Tead : **The art of leadership** .Mc. Grow –Hill .New York.1953.p55.

²معن محمود عياصرة ،مرجع سابق ،ص 142 143.

³ Katz : REbert, **skills of an effective A administrât or Harvard, Business Review**, january, February, 1955, p 35 36.

⁴موسى اللوزي ،مرجع سابق ،ص 115.

يطلع علينا من أهم الخصائص القيادية الإدارية سوف نتطرق إلى أهم مصادر قوة القيادة .

2- مصادر القيادة الإدارية:

حتى يكون القائد ناجح ويستطيع التأثير بشكل منبج ،فلا بد أن يتمتع بقدرات معينة قد تكون مستمدة من الموقع أو الوظيفة التي يشغلها ،أو يتحلى بصفات شخصية تجعل منه قائد قادر على التأثير في الآخرين ويكون الأكثر تأثير ونجاحا إذ جمع بين المراكز أو الوظيفة الرسمية وبين الصفات القيادية التي تجعل منه قائدا .

ومنه لابد التطرق إلى بعض المصادر أساسية التي يتحلى بها القائد بالنسبة للعملية القيادية وهي كالتالي:

(أ) قوة أو نفوذ "المنصب": ترتكز القيادة وفقا للمنصب أو المراكز الوظيفية الذي يحتله فرد معين إذ يتيح له ذلك المركز بإصدار أوامر للآخرين وفقا للقوانين والأنظمة والتعليمات التي تحددها المنظمة المعنية ،إذ أن العديد من الأفراد يصلون مراكزهم القيادية في التنظيم وفق للمؤهلات العلمية والعملية التي تراكمت عليهم أثناء العمل¹.

حيث ترتبط بالمدير ثلاث أنواع من السلطة أي بمعنى مصدرها:

- قوة المكافأة: توقعات الفرد من أن قيامه بالعمل المطلوب سيعود عليه بمكافأة مالية أو معنوية .

- قوة الإكراه: مصدرها الخوف وهي متصلة بتوقعات الفرد بان تقصيره في تأديته واجباته سينترب عليه نوع من العقاب المادي أو المعنوي .

- السلطة القانونية: مصدرها المركز الرئيسي الذي يحتله الفرد في التنظيم الإداري².

¹قديش أم الخير، مرجع سابق، ص 19.

²مندی الشريف التعليمية، مصادر قوة القيادة الإدارية، جوان 2007، نقلا .www.alshref.com.

ب) قوة أو النفوذ مستمدة من الشخص ذاته "التأثير": تعتمد هذه القوة أو نفوذ على شخصية الفرد وتشمل:

* قوة المعتمدة على التخصيص (الخبرة): إن الفرد المزود بالمعرفة في مجال التخصيص يكون متميزاً فيها عن غيره من أقرانه وتتوفر لديه قوة تمكنه من القيادة وعلى مستوى مهارة القائد إذ لديه من الخبرة ما يكفي لحل المشكلة¹.

* قوة المعتمدة على الإعجاب (الشخصية): إن الفرد المتمتع بإعجاب الأفراد الآخرين نتيجة الصفات التي يتمتع بها، فالجاذبية تجعل هذا الفرد قائداً يؤثر في الآخرين².

¹ القيادة في المنظمة الصحية، الفصل العاشر نقلاً: www. Kau. Ed .sa / subjects

² ضرار العتيبي، مرجع سابق ، ص ص 178 180.

خلاصة:

ختاماً لهذا المبحث تظهر القيادة الإدارية من المواضيع الهامة في حقل علم الإدارة وهي عنصراً أساسياً مكوناً للعملية الإدارية، التي لا يمكن الاستغناء عنه في إنجاح العمل الإداري، وهو ما أكدته مختلف النظريات المفروضة سلفاً، صنف إلى ذلك الخصائص التي ارتبطت بها أي - القيادة الإدارية - والمصادر التي تركز عليها والتي منحتها أهمية في التنظيم الإداري بنية ووظيفة، حيث من هذا الإطار سيتم دراسة القيادة الإدارية المحلية في الجزائر ومنه سيتم دراسة مفهوم وخصائص كمطلب الأول، أما المطلب الثاني أساليب القيادة الإدارية أما فيما يخص المطلب الثالث سيتم دراسة أهم تطور دور القيادة الإدارية المحلية في ظل النصوص القانونية .

الفصل الثاني

القيادة الإدارية المحلية في الجزائر

الفصل الثاني: القيادة الإدارية المحلية بالجزائر

تجدر الإشارة في هذا الفصل الى مدى استقلال القيادات الادارية المحلية في ممارسة مهامها والاختصاصات المنوطة بها .

المبحث الأول: القيادة الإدارية المحلية.

سوف نخصص هذا المبحث لدراسة مفهوم وخصائص القيادة الادارية المحلية اضافة الى اهم اساليبها وتطورها ضمن دورها في ظل النصوص القانونية .

المطلب الأول: مفهوم وخصائص القيادة الإدارية المحلية.

1- مفهوم القيادة الإدارية المحلية:

يمكن تعريف القيادة الإدارية المحلية : "وجود هيئات محلية منتخبة من أصل الوحدة المحلية إما انتخابا يشمل جميع أعضائها أو يشمل الكثير منهم ، وإما مختارة محليا تعهد إليها الإدارة المركزية باضطلاع بإدارة كل أو بعض المرافق والشؤون المحلية ويكون لها جماعة من الناس أي المرؤوسين ، وتخضع لرقابة وإشراف قيادة إدارية محلية¹ .

وفي تعريف آخر: "تعرف القيادة الإدارية المحلية كأحد المقومات في التنظيم الإداري، بحكم الدور الذي تلعبه القائد خاصة على مستوى القيادات الإدارية في تسطير الخطط وإعداد المحاور الرئيسية للمؤسسة التي يديرها² .

¹ هشام أمين مختار، تخطيط تنمية المجتمعات الجديدة في جمهورية مصر، (رسالة دكتوراه، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2000)، ص 20.

² عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر: المؤسسات الوطنية للكتاب، 1984، ص 114.

كذلك تعرف: "على أنها الطواف الإدارية المحلية الفاعلة التي خول لها أداء المهام الإدارية وصنع القرار التنموي المحلي في إطار أسلوب اللامركزية الإدارية¹.

وفي هذا الصدد يمكننا الحديث أن القيادة أصبحت في الإدارة المحلية وخاصة في المستويات العليا مرتبطة أكثر فأكثر بالتعبير وذلك بعد التطورات التكنولوجية وما أدت إليه من زيادة الأعباء على الإدارة المحلية ومن هنا أصبحت فاعليته في إدارة التعبير².

تجدر الإشارة إلى أن كل قيادة إدارية محلية وكل وحداتها وكل مجالسها جزء لا يتجزأ من استقلالية الوظيفة الإدارية وهي السبب الجوهرية الكامن خلف الآراء حول مفهوم القيادة الإدارية المحلية في الحكم المحلي ثمة تفويض للهيئة المركزية، بجزء من هيئتها إلى قيادة الإدارة المحلية بينما يكون الأمر في الحكم المحلي على عكس تماما، إذ تنتازل الهيئة المركزية عن بعض هيئاتها حكومية في الإقليم، وثمة فارق أساسي بين التفويض والتنازل³

وما ينبغي الإشارة إليه أن الحديث عن القيادة الإدارية المحلية، يرتبط بمفهوم آخر يتعلق باللامركزية الإدارية، هذا الأخير الذي يرتبط بتوزيع وظيفة الإدارة بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصات تحت إشراف الحكومة وقيادتها، وبالتالي فهو يتشكل في إطار التفاعل القيادة الإدارية المحلية وتواجدها على مستوى صنع القرار التنموي المحلي⁴.

وفي الختام، يمكن القول بان مدلول القيادة الإدارية المحلية، لا يخرج في كليته عن المفهوم العام للقيادة الإدارية، غير أن ثمة محددات تخصه والتي تعطي له معنا واضحا، إذ انه من المنظور الوظيفي (المدخل الوظيفي)، تظهر القيادة الإدارية المحلية في مختلف الوظائف الإدارية التي يتولاها مسؤولي هيئات الإدارة المحلية على صعيد صنع القرار التنموي المحلي، لاسيما التخطيط، التوجيه

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2009، ص 223.

² كنعان نواف، مرجع سابق، ص 429.

³ تناول الدكتور الطماوي لهذه المسألة في حديثه عن تفويض ويقصد ب هان يعهد القائد بممارسة خصوصياته سواء أكان في مسألة معينة أم في نوع معين من السائل - إلى فرد آخر أو سلطة أخرى - .

⁴ محمد رضا رجب، نظام الإدارة المحلية في مصر، الواقع وآفاق نقلا، WWW.PIDEGypt.Org

الرقابة ومتابعة التنفيذ، ذلك إن القائد الإداري المحلي سواء كان منتخبا أو معينا يسعى جاهدا لأداء هذه الوظائف الإدارية وفق استعداداته الفنية وخبرته العلمية المكتسبة.

أما من حيث المنظور البنوي -المؤسسي- فإن القيادة الإدارية المحلية ترتبط بالأفراد المسؤولين إداريا المتواجدون في مراكز قانونية عليا في هرمية التنظيم الإداري المحلي والذين يخول لهم صنع القرار المحلي وتنفيذه .

2- خصائص القيادة الإدارية المحلية:

يمكن استخلاص أهم خصائص القيادة الإدارية المحلية فيما يلي:

- تقرب القائد من الأفراد يجعله يصل إلى أعماق حياتهم السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
- تحقيق أهداف قيادة التنمية للمجتمعات المحلية لتوفر للفرد معيشة أفضل .
- يعمل القائد على تكييف النظام الإداري ليلئم الأفراد دون تطويعهم ليكتفوا مع الإدارة أو الهيئة المحلية .
- اشتراك الأفراد مع القادة في إدارة الأمور ذات أهمية محلية لان الأفراد اقدر على معرفة حاجاتهم وكيفية تلبية هذه الاحتياجات .
- تعتبر مدرسة لتربية سياسة الأفراد لإعداد قيادات صالحة.
- يجب على القائد الإداري المحلي إثارة حماس وتنافس بين أفراد المجتمعات المحلية المختلفة لتحقيق اكبر قدر من النهوض بمجتمعات معتمدين في ذلك على جهودهم الذاتية.
- كفاءة وفعالية القائد للإدارة المحلية على أساس القيام بالمهام والوظائف الموكلة إليه¹.
- اتصاف القائد بصفات تساعده على تحقيق لمهامه الإدارية وتحقيق ذاته وذات الآخرين.

¹المنظمة العربية للعلوم الإدارية، النمو الحضري في الوطن العربي، المؤتمر رابع عشر للشؤون الاجتماعية، جامعة الدول العربية، 1999.

- تزويد القائد لموظفيه بمعلومات وافية عن طبيعة التغيير الذي يهدف إليه، بما يبديد مخاوفهم ويزيد من إمكانية قبولهم له .
- اشتراك القائد لموظفيه في مسار تنفيذ التغيير وأهدافه وجعلهم يعيشون أجواء التغيير كمهمة لهم وكان القرار قرارهم¹.

المطلب الثاني: أساليب القيادة الإدارية المحلية (الإدارة التنظيمية الرقابية).

الجزائر إحدى الدول التي أخذت بصورتها اللامركزية والمركزية في تنظيم الإداري، وهذه الأخيرة تعني توزيع الوظيفة الإدارية بصفة أساسية وبعض المهام الاجتماعية والاقتصادية والثقافية بين السلطة المركزية والهيئات الإدارية المحلية والتي تقوم على وضع سلطات، ونأخذ في شكلها بيد هيئة معينة أو منتخبة من طرف المواطنين، فتتوزع الدولة يستوجب تقسيمه إلى أقاليم (الولاية ، البلدية)، والبلدية بالرجوع إليها تعد الخلية اللامركزية الإقليمية فهي تلعب دورا هاما في التكفل بحاجيات المواطن²، أما بالنسبة للولاية التي تعد وحدة إدارية من وحدات الدولة وفي نفس الوقت شخصا من أشخاص القانون تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وبالتالي كلاهما يلعبان دورا رئيسيا في مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية³، حيث يمكن دراسة في هذا المطلب هذه الوحدات الإدارية المركزية واللامركزية وهي كالتالي :

الفرع الأول: تعريف البلدية.

عرفت البلدية بموجب قانون البلدية لسنة 1967 م بأنها : "هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية"⁴ ولا شك هذا ما يبرهن كثرة الوظائف البلدية في ظل نظام الاشتراكي آنذاك، حيث عرف مشروع البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور ،مرجع سابق ،ص 158

² حسين مصطفى حسين، الإدارة المحلية المقارنة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1982، ص 131.

³ عمار عوابدي ،القانون الإداري ،الجزء الأول النظام الإداري ،الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية ،ط2005، ص 251.

⁴ القانون 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتعلق بالبلدية ،الجريدة الرسمية ،عدد 06.

(08/90) المؤرخ في 17 ابريل 1990 المتعلق بقانون البلدية: "والذي ينص على أنها هي الجماعة الإقليمية الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي"¹.

بمعنى أن البلدية هي وحدة لامركزية الأساسية ومنها الشخصية المعنوية باعتبارها مرفق عمومي لها حقوق كما عليها من التزامات تجعلها متميزة عن الأفراد المسيرين لها من جهة ولها ذمة مالية خاصة من جهة أخرى أي أنها تتمتع بالاستقلال المالي عن الأشخاص المسيرين لها وأيضا هو من الشخصية المعنوية .

وعرفها قانون رقم 10/11 المؤرخ في 22/07/2011 المتعلق بقانون البلدية: "بأنها هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة. وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة. وتحدث بموجب القانون"².

إلا انه أضيف في المادة الثانية من نفس القانون 10/11 أن: "البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان ممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير شؤون العمومية"³. باعتبار البلدية تشكل الإطار المؤسسي للممارسة الديمقراطية .

الفرع الثاني: إحداث البلدية وخصائصها.

تعد البلدية الوحدة الأساسية للإدارة المحلية فهي تخضع لنظام معين في إحداثها ونظرا لأهميتها فهي تمتاز بخصائص منحت لها بموجب القانون. هذه الفكرة مصت عليها "المادة الأولى" من قانون 10/11 بمعنى للبلدية إقليم جغرافي معين، وله حدود معينة ومساحة معينة، يحتوي على عدد من السكان، ويختلف من منطقة إلى أخرى، ويعود هذا الاختلاف إلى عوامل متعددة ولكي نميز إقليم كل بلدي عن غيرها لابد أن يكون لها اسم وهذا ما نصت عليه "المادة 06" من قانون 10/11: "للبلدية اسم وإقليم ومقر رئيسي"⁴.

¹ القانون 08/90 المؤرخ في 11/04/1990، المتعلق بالبلدية.

² القانون 10/11 المؤرخ في 22/07/2011، المتعلق بالبلدية.

³ المادة 01، من القانون 10/11 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، عدد 37، المؤرخة في 03/07/2011

⁴ المادة 06، من القانون 10/11، المتعلق بالبلدية.

تعين وتحدد الحدود الإدارية للبلدية بموجب مرسوم صادر من طرف رئيس الجمهورية 10/11 بناء على تقرير من وزير الداخلية، بعد اخذ واستطلاع رأي المجالس الشعبية البلدية المعنية بهذا التداول و إخضار المجلس الشعبي الولائي الذي تقع في نطاق حدوده من قانون الإدارية البلدية أو البلديات التي وقع عليها التعديل وهذا ما نصت عليها المادة 07 من قانون 10/11 والذي ينص: "يتم تغيير اسم بلدية /أو تعيين مقرها الرئيسي أو تحويله بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية بعد اخذ رأي الوالي ومداولة المجلس الشعبي البلدي المعني"¹، وعندما تدمج أو تضم بلدية لبلدية أخرى، فإن البلدية الجديدة بعد عملية الإدماج أو الضم هي تستخلف البلديات المستخلفة .

أي تستخلفها في حقوقها والتزاماتها القانونية²، وإذ تم إرجاع هذه البلديات إلى ما كان عليه قبل التعديل فإن الحقوق والالتزامات الخالصة لهذه البلديات تعود إليها وهذا ما نصت عليه المادة 10 من القانون 10/11 "عندما تضم بلدية أو أكثر إلى بلدية أخرى، تحول جميع حقوقها والتزاماتها إلى البلدية التي ضمت³.

الفرع الثالث: خصائص البلدية.

تمتاز البلدية في الجزائر مجموعة من مزايا الخاصة ومميزات الذاتية أهمها:

- 1- إن البلدية هي وحدة أو جماعة أو هيئة إدارية لا مركزية إقليمية، تمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وهذه الخاصية ركزت عليها المادة الأولى من قانون 10/11: "بقولها البلدية هي جماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة....
- 2- يعتبر نظام البلدية في الجزائر صورة اللامركزية الإدارية المطلقة، بحيث أن جميع أعضائها وجميع أعضاء هيئات ولجان تسييرها وإدارتها يتم اختيارهم بواسطة الانتخاب العام و المباشر لقد خول المشروع الجزائري للبلدية اختصاصات ووظائف مختلفة وواسعة مقارنة بنظام البلدي الفرنسي.

¹المادة 07، من قانون 10/11، المتعلق بالبلدية

²عمار عوايدي، دروس في القانون الإداري، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، 1990، ص194.

³المادة 10 من القانون 10/11، المتعلق بالبلدية .

ولا يوجد من بينهم أي عضو تم تعيينه أو تكليفه كما أن البلدية في النظام الإداري الجزائري تعتمد أساسا على مواردها الذاتية في تلبية وتغطية النفقات وحاجات سكانها.

4- يعد نظام الوصية السياسية و الإدارية على البلدية مركز، وهذا لان كل الاختصاصات المقررة للبلدية وكافة الشروط و الإجراءات يجب أن تعمل في نطاقها ووفقا لها، ولا يجوز الخروج عنها وإلا اعتبرت أعمال وتصرفات البلديات باطلة وغير مشروعة¹.

الفرع الرابع: هيئتا البلدية.

تنص المادة 15 من قانون البلدية 10/11: تتوفر البلدية على:

- هيئة مداولة: المجلس الشعبي البلدي.

- هيئة تنفيذية: يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي .

وإدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي²، تمارس الهيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.

وسوف تتم دراسة هذه الهيئات في ثلاث محاور متتالية:

المحور الأول: المجلس الشعبي البلدي.

المجلس الشعبي البلدي هو الجهاز المنتخب الذي يمثل الإدارة الرئيسية بالبلدية وينتخب المجلس وفقا للمادة 65 من قانون الانتخابات الجديد: "ينتخب المجلس الشعبي البلدي والمجلس الشعبي الولائي لمدة (05 سنوات) بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة، تجري الانتخابات في ظرف الأشهر الثلاثة (3) التي تسبق انقضاء العهدة الجارية .

¹ أعمار عوايدي، مرجع سابق، ص 280.

² المادة 15، القانون 10/11، المتعلق بالبلدية.

غير أن العهدة الجارية تمدد تلقائيا في حالة تطبيق التدابير المنصوص عليها في المواد 104 و 107 و 110 من الدستور¹، وعليه فإن دراسة المجلس الشعبي البلدي يقتضي أن نتطرق إلى تشكيله وقواعد سيره ونظام مداولاته باختصار وذلك:

1- تشكيل المجلس الشعبي البلدي (APW):

إن البحث في موضوع التكوين أو تشكيل مجلس الشعبي البلدي يؤدي بالضرورة إلى دراسة النظام الانتخابي البلدي، اعتبارا من أن هذا المجلس هو "المجلس المنتخب" جعلت منه أحكام الدستور 1963: "الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية"²، كما اتخذته المادة 16: "قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية"³.

حيث في الجزائر عدد المقاعد المطلوب شغلها في المجلس مرتبط بعدد سكان الإقليم الناتج عن عملية الإحصاء العام للسكان والإسكان الأخير وهذا ما نصت عليه المادة 80 من قانون الانتخابات 10/16 حيث يكون:

13 عضوا في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة.

15 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10.000 و 20.000 نسمة.

19 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 و 50.000 نسمة.

23 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 و 100.000 نسمة.

33 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 و 200.000 نسمة.

43 عضوا في البلديات التي يساوي عدد سكانها 200.001 نسمة أو يفوقه⁴.

¹المادة 65، قانون الانتخابات، الجريدة الرسمية، المؤرخ 28 أوت 2016، العدد 50، ص 17.

²المادة 14، الفقرة (2)، دستور 1963.

³المادة 16، من دستور 1963.

⁴المادة 80، من قانون الانتخابات، 10/16، المؤرخ في 28 أوت 2016، الجريدة الرسمية، العدد 50، ص 20.

هذا يجدر التنبيه أن قانون 10/11 لم يعطي أولوية أي فئة من فئات المجتمع عن غيرها هذا خلاف للقوانين السابقة التي أولت الأولوية لفئة العمال والفلاحين الثوريين¹.

ما يمكن ملاحظته هو أن القانون العضوي للانتخابات 01/12 المؤرخ في 2012/01/12 قد زاد من عدد أعضاء المجالس الشعبية البلدية، كما كان معمول به في قانون العضوي للانتخابات 07/97 حيث أن عدد أعضاء في البلديات التي تضم أقل من 1000 نسمة و 11 عضو في البلديات التي تتراوح عدد سكانها 200.001 و 500.000 نسمة و 33 عضو التي تسوي أو تفوق عدد سكانها 200.001 نسمة²، ومنه يمكن القول أن بهذا الخصوص أن قانون الانتخابات الجديد 10/16 قد وفق في زيادة حجم المجالس البلدية لان قلة عدد لأعضاء في ظل القانون القديم أدى بالكثير من البلديات إلى الوصول في طريق مسدود حول مسألة تسيير البلدية³.

2- صلاحيات المجلس الشعبي البلدي:

يتمتع المجلس الشعبي البلدي بعدة اختصاصات وصلاحيات تشمل كل ذي طابع ومنفعة عامة في النطاق البلدي، وللمجلس أن يعرب عن توصياته في حل المواضيع ذات المصلحة البلدية، وتنص المادة 41 من قانون البلدية 10/11: "في حالة الوفاة أو الاستقالة أو الإقصاء أو حصول مانع قانوني لمنتخب بالمجلس الشعبي البلدي، يتم استخلافه في اجل لا يتجاوز شهر واحد، بالمرشح الذي يلي آخر منتخب من نفس القائمة بقرار من الوالي⁴.

يمارس المجلس الشعبي البلدي الاختصاصات المخولة بموجب التداول، ويأخذ المجلس بأسلوب الإدارة الديمقراطية الحديثة إذ قراراته لا تتخذ إلا بعد البحث والاستقصاء وجمع البيانات والتداول في الأمر⁵ ولا مجال فيه للعمل الفردي .

¹ أعمار بوضيف، الوجيز في القانون الإداري، الجزائر: الحسبور للنشر والتوزيع، 2004، ص 138.

² القانون العضوي للانتخابات 07/97، المؤرخ في 06/03/1997، المعدل والمتمم.

³ عشاب لطيفة، النظام القانوني في الجزائر، (مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، قانون إداري، جامعة ورقلة) 2013، ص 20.

⁴ المادة 41، قانون البلدية 10/11.

⁵ عمر صدوق، دروس في الهيئات المحلية المقارنة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، (ب-ط، ب-س)، ص

ويكون ذلك من خلال مداواته التي يعقدها كما يساهم لصفة خاصة والى جانب الدولة في إدارة تهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادي والثقافية وكذا الأمن، ويمارس المجلس معظم هذه الصلاحيات بصورة فعلية عن طريق لجان دائمة وخاصة¹.

3- تسيير المجلس الشعبي البلدي:

أ) من حيث الدورات: تنص المادة 19 من قانون 10/11: "على انه يعقد المجلس الشعبي البلدي دوراته بمقر البلدية إلا في حالة القوة القاهرة فان المشرع أجاز للدورة أن تتعقد خارج مقر البلدية أو خارج إقليم البادية كليا، ولكن بعد أن يعينه الوالي بعد استشارة رئيس المجلس الشعبي البلدي².

حيث تتمثل هذه دورات في دورات عادية ودورات استثنائية منها:

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل شهرين ولا تتعدى مدة كل دورة خمسة أيام أي 06 دورات عادية في السنة.

وما يلاحظ أن المشرع عدل في عدد دورات المجلس فبعد أن كانت كل ثلاث أشهر أي 4 مرات في السنة وهذا ما نصت عليه المادة 14 من القانون القديم والمادة 17 من مشروع القانون، فقد قلص المشرع مدة الدورة إلى شهرين اثنين، كما قام المشرع بتحديد مدة الدورة بـ 5 أيام

أما بنسبة للدورات الاستثنائية فقد نصت المادة 17 من قانون البلدية 10/11 على انه "يجتمع المجلس في دورة استثنائية كلما اقتضت شؤون البلدية ذلك بطلب من رئيسه أو ثلثي أعضائه أو بطلب من الوالي³.

ب) من حيث المداوات: تنص المادة 23 من قانون البلدية على أن "اجتماعات المجلس الشعبي البلدي إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائه الممارسين⁴، أي أن المداوات تعتبر صحيحة بعد الاستدعاء الثاني يفارق 05 أيام كاملة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين وتكون جلسات علنية

¹ حسن مصطفى حسين، مرجع سابق، ص 158.

² المادة 19، قانون 10/11، يتعلق بالبلدية.

³ المادة 17، قانون البلدية، 10/11.

⁴ المادة 23، قانون 10/11، يتعلق بالبلدية.

وتكون مفتوحة لمواطني البلدية ولكل مواطن معني بموضوع المداولة ومن الناحية العملية فان 90% من المجالس المنتخبة يرفض أعضائها ورئيسها حضور المواطنين بأي شكل من الأشكال، حيث يجدون في كل مرة حجة لحرمان المواطن من متابعة مصالح بلديته وهي أن المداولات متعلقة بمسائل سرية وتتعلق بفحص حالات المنتخبين وهذا ما يتعارض مبدأ تأطير التشاور المحلي وتعزيز الديمقراطية المحلية وكذلك مبدأ تقريب الإدارة من المواطن¹.

المحور الثاني: رئيس المجلس الشعبي البلدي.

رئيس المجلس الشعبي البلدي هو المسؤول الأول في البلدية وهو رئيسها ، ويمثل الهيئة التنفيذية وينتخب من بين أعضائه وتضم الهيئة نائبان أو أكثر ويتغير عددهم حسب عدد السكان²، وعليه سنتطرق إلى كيفية اختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي ثم نعرض إلى حالات إنهاء مهامه وفقا للقانون الجديد 11/ 10.

1- تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي :

جاء في المادة 64 من قانون البلدية: "سيستدعي الوالي المنتخبين قصد تنصيب المجلس الشعبي البلدي خلال الخمسة عشر (15) التي تلي إعلان نتائج الانتخابات³، و تنص المادة 65 "يعلن رئيسا للمجلس الشعبي البلدي متصدر القائمة التي تحصلت على أغلبية أصوات الناخبين "وفي حالة تساوي الأصوات، يعلن رئيسا المرشحة أو المرشح الأصغر سنا⁴.

بعد تعيين يقوم الرئيس بتشكيل هيئة تنفيذية وذلك بتعيينه لعدد من النواب له يتراوح بين نائبين وستة نواب حسب عدد أعضاء مجلس الشعبي البلدي، طبقا للمادة 69.

¹العبادي إسماعيل، اثر التعددية الحزبية على البلدية في الجزائر، (مذكرة ماجستير في قانون العام، جامعة محمد

خضير بسكرة للحقوق، 2004)، ص ص 36 37.

²عشاب لطيفة، مرجع سابق، ص 40.

³المادة 64، قانون 10/11، المتعلق بالبلدية.

⁴المادة 65 قانون 10/11، المتعلق بالبلدية .

2- انتهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي:

تنتهي مهام رئيس مجلس الشعبي البلدي في ثلثي حالات حددها المشرع الجزائري وحصرها في:

(أ) بالنسبة للاستقالة: تشترط المادة 54 منه فيها: "إعلانها أمام المجلس الشعبي البلدي احظار الوالي بها فورا

_ سريانها وقبولها نهائيا بعد شهر من تقديمها.

_ أن بالنسبة لسحب الثقة، فقد نصت المادة 55 منه ما يلي: "تسحب ثقة المجلس الشعبي البلدي من رئيسه وتنتهي مهامه عن طريق اقتراع علني بعدم الثقة بأغلبية ثلثي أعضائه " وان كان الأجدى أن تترك مهمة سحب الثقة إلى أعضاء القائمة الفائزة دون غيرهم من الأعضاء، ما داموا وحدهم هم أصحاب الثقة الممنوحة لدى التعيين¹.

(ب) بالنسبة للوفاة والإقصاء:

- الوفاة: هي مسألة طبيعية ونصت عليها المادة 40 من قانون البلدية²، تنتهي به عهدة أي عضو في المجلس البلدي، بحيث يختار مباشرة بعدة المنتخب الذي يليه في القائمة ويقدم الوالي باتخاذ مقرر الاستخلاف في مدة لا تتجاوز شهرا واحدا³.
- الإقصاء: وهو مرحلة الثانية التي تكون بعد قرار التوقيف وهذا يعني أن قرار الإقصاء وجب أن يسبقه قرار توظيف، إذ نصت المادة 43 من قانون البلدية، جاء بصيغة الأمر مخاطبا والي الولاية الذي وجب أن يتخذ قرار التوقيف .

¹ محمد الصغير يعلى، دروس في المؤسسات الإدارية، عنابه: منشورات جامعة باجي نختار، كلية الحقوق، ص 128.

² المادة 40، قانون البلدية: "تزول صفة المنتخب بالوفاة أو الاستقالة أو الإقصاء أو حصول مانع قانوني "

³ المادة 41، متعلق بقانون البلدية، 10/11.

- في حق العضو المنتخب الذي تعرض لمتابعة جزائية بسبب جريمة لها علاقة بالمال العام أو أسباب مخلة بالشرف أو كان محل تدابير قضائية تحول بينه وبين ممارسة مهامه (الحبس المؤقت)¹.

حيث تنص المادة 44 الفقرة 02 "يثبت الوالي هذا الإقصاء بموجب قرار"².

ج) التخلي : هي صورة ضمنية للاستقالة بحيث لا يعبر فيه رئيس المجلس الشعبي البلدية عن إرادته بصورة صريحة وإنما يتخذ موقفا من شأنه التعبير عن تخليه عن منصبه وقد عبرت المادة 74 من قانون البلدية عن التخلي بنصها على: "يعد متخليا عن المنصب رئيس المجلس الشعبي البلدي المستقل الذي لم يجمع المجلس طبقا للمادة 73 لتقديم استقالته كما هو محدد فيها القانون"³.

وما يلاحظ على تعديل القانون فيما يخص حالة إنهاء المهام. أن المشرع أضاف حالة جديدة وهي حالة التخلي، أما فيما يخص سحب الثقة فالمشرع حذف هذا الإجراء وذلك لوضع الرئيس في مأمن من التقلبات السياسية المحلية هذا الإجراء يهدف إلى استقرار هيئات البلدية، وتقادي استحواذ المصالح على هيئة البلدية لأغراض شخصية⁴.

المحور الثالث: صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي.

يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بالازدواجية في الاختصاص حيث يمثل البلدية تارة، ويمثل ويعمل لحساب دولة تارة أخرى.

1- تمثيل البلدية: لما كانت البلدية تتمتع بالشخصية المعنوية⁵

¹المادة 43، قانون 10/11، المتعلق بالبلدية.

²المادة 44، الفقرة 02، قانون 10/11، المتعلق بالبلدية.

³المادة 73، قانون 10/11، المتعلق بالبلدية.

⁴عشاب لطيفة، مرجع سابق، ص45.

⁵المادة الأولى، قانون البلدية، 10/11.

المسؤولة عنها وبما أن الرئيس يعتبر ممثلاً للدولة على مستوى البلدية، فإن المشرع منحه سلطات كثيرة وواضحة أكثر من القوانين السابقة بوصفه سلطة عدم التركيز¹.

وتحتاج إلى من يعبر عن إرادتها، فقد اسند القانون البلدي مهمة تمثيلها إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي، حيث يتكفل بممارسة الصلاحيات الأساسية التالية: التمثيل، رئاسة المجلس، إدارة الأموال البلدية والمحافظة على حقوقها.

2- تمثيل الدولة: باعتبار ممثلاً للدولة على مستوى القاعدي فإن هيئة الدولة لا تكون إلا باسترجاع هيئة البلدية ووضع سلطتها على كل مجالات للبلدية حق في التدخل فيها أو التي هي ولقد وردت هذه الصلاحيات في الكثير من النصوص منها قانون الحالة المدنية وقانون الجزائئية وقوانين أخرى.

أ) الحالة المدنية: رئيس البلدية باعتباره ضابط للحالة المدنية فهو ملزم بمجموعة من الأفعال التي تضمن حقوق المواطنين وتعزيز سلطة البلدية وتقوي من مصداقيتها،

وهو ملزم كذلك بالمحافظة على أسرار الخاصة بالبلاد والزواج والطلاق والوفاة².

ب) الشرطة القضائية والشرطة الإدارية: نصت المادة 93 من قانون البلدية على أنه من صلاحيات الإدارية أو مجال الشرطة الإدارية وبوصفه كذلك فهو يعمل على حماية النظام العام بما حوله هذا الأخير من مواضيع عدة كالصحة والأمن العام والسكينة العامة ولقد توسعت نوعاً ما صلاحياته في هذا المجال وذلك بغية تحقيق التواجد الفعلي للدولة على مستوى البلدية³.

حيث يقصد بالضبط الإداري: police administrative المحافظة على النظام العام والمتمثل في:

¹المادة 85، قانون البلدية: "يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي الدولة على مستوى البلدية، وبهذه الصفة فهو يكلف على خصوص بالسهل على احترام وتطبيق التشريع والتنظيم المعمول به.

²عبد العزيز سعد، نظام الحالة المدنية في الجزائر، الجزائر: دار الهومة 1995.

³المادة 93، قانون البلدية، 10/11.

- الحفاظ على الأمن العام: والذي يعني اتخاذ الإجراءات الإدارية الكفيلة بحماية أرواح الناس وممتلكاتهم، مثل تنظيم عمليات المرور
 - الحفاظ على الصحة العامة: مؤداة اتخاذ التدابير الوقائية التي شانها منع انتشار الأوبئة الأمراض المعدية: مثل سهر على نظافة المواد الاستهلاكية المعروضة للبيع وتطهير مياه الشرب
 - تنفيذ القوانين والتنظيمات: باعتبار ممثلا للدولة، يكلف الرئيس بمتابعة تنفيذ القوانين والتنظيمات، المراسم الرئاسية والتنفيذية والقرارات التنظيمية الوزارية عبر تراب البلدية¹.
- وللتمييز بين صلاحيات الرئيس يقوم بها ممثلا للبلدية وتلك ممثلا للدولة نذكر منها:
- * من حيث المسؤولية: تتحمل البلدية ما قد يترتب عن تصرفات الرئيس المجلس الشعبي البلدي التي يقوم بها تمثيلا لها،
 - بينما تتحمل الدولة المسؤولية عما قد ينجم من أضرار عن تصرفات الرئيس التي يقوم بها ممثلا للدولة ولحسابها .
 - * من حيث الرقابة: حينما يمثل البلدية، يخضع الرئيس إلى رقابة أو وصاية إدارية من طرف الوالي²، وهو ما يطرح عدة تساؤلات في طبيعة ونوع العلاقة التي ترتبط بين القيادات الإدارية المحلية المعينة والمنخبة، ما إن كانت مبنية على التنسيق والتكامل أم التبعية والخضوع .

المحور الرابع: الرقابة على المجلس الشعبي البلدي.

الفرع الأول: الرقابة على الهيئات.

تمارس الرقابة على المجلس الشعبي البلدي في صور وأشكال متعددة ومن بينها الرقابة على المجلس كهيئة في حد ذاتها وتأخذ صورتين هما الإيقاف والحل.

¹ احمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، 2006، ص 293.

² محمد مصطفى يعلى، مرجع سابق، ص 132.

أ- رقابة الحل: الحل هو إجراء عزل جماعي لأعضاء المجلس الشعبي البلدي، وهو آلية وصائية يتم بموجبها إنها مهام المجلس الشعبي البلدي بإزالته قانونيا وتجريد أعضائه من الصفة التي يحملونها¹.

ب- أسباب الحل: عمد قانون البلدية 10/11 إلى تحدي وحصر الحالات والأسباب التي يجب أن تحل فيها المجالس البلدية وهذا ما نصت ليه المادة 46 من قانون البلدي²، والملاحظة من هذا النص المشرع قد وسع من نطاق الرقابة وذلك بتوسيعه لأسباب حل المجلس البلدي، وإضافته لأربعة حالات جديدة مقارنة بقانون 08/90³.

وهي الحالة الأولى، الثانية، الرابعة، والثامنة المذكورة في نص المادة 46.

ج- الإيقاف: الإيقاف هو إبطال عمل المجلس الشعبي البلدي لمدة معينة، حيث يكون هذا الإيقاف من طرف وزير الداخلية، ويكون هذا القرار مسبب بحسب المادة 112 من قانون 24/67 التي تنص: "لا يجوز حل المجلس الشعبي البلدي إلا بمرسوم،

ويجري إيقافه في حالات الاستعمال ولمدة شهر واحد وبموجب قرار مسبب يصدره وزير الداخلية بناء على تقرير الوالي⁴.

الفرع الثاني: الرقابة على الأعضاء.

للحديث على هذا النوع من الرقابة يجب التفرقة بين موظفي البلدية وأعضاء المجلس الشعبي البلدي حيث يخضع موظف البلدية لسلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وذلك تحت إشراف الأمين العام للبلدية إذ تنص المادة 125 من قانون البلدية 10/11 على انه: "للبلدية إدارة توضح تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وينشطها الأمين العام للبلدية"، ومنه مستخدمو البلدية يخضعون لإدارة

¹ عادل بوعمران، البلدية في الجزائر، عين مليلة: دار الهدى، 2004، ص 103.

² المادة 46، قانون 10/11، المتعلق بالبلدية.

³ محمد الصغير يعلى، مرجع سابق، ص 10.

⁴ المادة 112، من قانون 10/11، متعلق بالبلدية.

مستقلة تحت إشراف الأمين العام الذي يتم تعيينه وتحديد حقوقه وواجباته عن طريق التنظيم، كما يقوم بمجموعة من الاختصاصات التي حددها قانون البلدية¹.

الفرع الثالث: الرقابة على الأعمال.

تمارس جهة الرقابة أو الوصاية المتمثلة أساسا في الوالي، حيث هناك العديد من رقابة على الأعمال البلدية في شكل تصديق وإلغاء الحلول

- التصديق: حيث يأخذ شكلان: التصديق الضمني حيث ورد في نص المادة 56 من قانون البلدية وتتمثل هذه المداولات في كل المداولات التي لا يكون موضوعها المسائل المذكورة في المادة 57، وهو ما يعتبر مصادقة ضمنية بعد استبقاء القيد الزمني، ويعد البطلان في هذه الحالة نسبيا وليس بقوة القانون، للوالي الحق في إثارته متى اكتشفه خلال 21 يوم ويحصن بعد هذا الآجل².

- أما فيما يخص المصادقة الصريحة: وهي اتخاذ الوالي قراره صراحة بالمصادقة على مداولات المجلس الشعبي البلدي في الحالات المنصوص

عليها في المادة 57 من قانون البلدية التي تنص: "لا تنفذ إلا بعد المصادقة عليها من الوالي المداولات المتضمنة الميزانيات والحسابات، قبول الهبات والوصايا الأجنبية والتنازل عن الأملاك العقارية للبلدية"³.

- الإلغاء: وإذا كان البطلان على ضوء قانون 08/90 قد اتخذ صورتين: البطلان المطلق* "المادة 44" والبطلان النسبي* "المادة 45"، فان قانون 10/11 قد استغنى عن صور البطلان النسبي وأورد حالة البطلان النسبي ضمت طائفة البطلان، حيث نص في المادة 59 على البطلان بحكم القانون وذلك كما يلي: "تبطل بقوة القانون مداولات المجلس الشعبي البلدي:

¹المواد 127، 129، من قانون 10/11، متعلق بالبلدية.

²عشاب لطيفة، مرجع سابق، ص 70.

³المادة 57، نفس القانون، المتعلق بالبلدية.

1. متخذة خرقا للدستور وغير المطابقة للقوانين والتنظيمات.
2. إلي تمس برموز الدولة وشعاراتها.
3. غير المحرر باللغة العربية .
4. يعاين الوالي بطلان المداولة بقرار.¹

- الحلول : ويتمثل الحلول الإداري في ممارسة سلطات الضبط الإداري، حيث نصت عليه المادة 100 من القانون 10/11، حيث يمكن للوالي أن يتخذ بالنسبة لجميع بلديات الولاية أو بعضها كل الإجراءات المتعلقة بالحفاظ على الأمن والنظافة والسكينة العمومية وديمومة المرفق العام، عندما لا تقوم السلطات البلدية بذلك ولاسيما التكفل بالعمليات الانتخابية أو الخدمة الوطنية والحالة المدنية² .

خلاصة:

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الرقابة على البلدية جاءت في صورة رقابة مشددة ،حيث أنها شملت المجلس الشعبي البلدي كهيئة وأعضائه وكذا على أعماله ،ومنه فلا نستطيع القول بان استقلالية البلدية هي استقلالية مطلقة وإنما نسبية فهي خاضعة للسلطة المركزية الإدارية ،فالبلدية اقرب إلى عدم التركيز الإداري ،وهي مجرد أداة في يد السلطة المركزية الإدارية ،وهذا ما يخيب أمل المواطنين في المجالس المنتخبة ،ويحيط عزتهم في المشاركة في الانتخابات المحلية.

¹المادة 59، قانون البلدية، 10/11.

*البطلان النسبي: هو عقد صحيح نسبيا منعه من الاكتمال احد عيوب الإرادة كالتدليس والاستغلال و الاكراه أو غيرها أو نقص الأهلية بالنسبة لأحد المتعاقدين

*البطلان المطلق: هو العقد المردوم و ذلك لنقص احد أركان العقد والمتمثلة في الرضا، المحل، السبب.

²عشاب لطيفة، مرجع سابق، ص 73.

الفرع الثاني: تعريف الولاية.

عرفت المادة الأولى من القانون 09/90 الولاية بأنها: "الجماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي"¹، وقد عرفته المادة الأولى من قانون 1969: "الولاية جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية"² وتحدث الولاية طبقا للقانون الحالي أو القديم بموجب قانون بالنظر لأهميتها، وهذا يجدر التنبيه أن الولاية أساس دستوري فمختلف الوثائق الدستورية ورد فيها ذكر للولاية باعتبارها جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية .

المحور الأول: مراحل إنشاء الولاية.

تمر عملية إنشاء الولاية بشكل جزئي أو إنشاء نظام الولاية ككل بثلاثة مراحل أساسية هي:

أولاً: مرحلة التقرير: وهي مرحلة انعقاد إدارة السلطات العامة المختصة على إحداث وإنشاء الولاية وذلك بعد إجراء الدراسات والمناقشات والمداولات اللازمة لاتخاذ قرار إنشاء الولاية.

ثانياً: مرحلة التحضير: وهي تتحصر في إعداد الوسائل القانونية والفنية والبشرية والمادية والإدارية اللازمة والضرورية لمرحلة التنفيذ القرار (القانون) إنشاء الولاية.

ثالثاً: مرحلة التنفيذ: والمقصود بهذه المرحلة هو الدخول فعلا في حيز التطبيق وتحويل مرحلة التقرير إلى عمل وواقع مطبق، ونظرا لا عملية التنفيذ تمتاز بصفة الاستمرارية فهي تحتاج إلى الاهتمام بوسائل التنفيذ وبالرقابة والمتابعة المستمرة حتى يتم تحقيق أهداف الولاية³.

¹المادة 1، قانون 09/90، المتعلق بالبلدية.

²بوداود عبد البمين، محاضرات مقياس تسيير الجماعات المحلية، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة مسيلة، 2006/2005.

³عمار عوابدي، مرجع سابق، ص ص 166 167.

المحور الثاني: خصائص الولاية.

خصائص نظام الولاية كمجموعة ووحدة إدارية لامركزية إقليمية بمجموعة من الخصائص والمميزات الذاتية.

1. الولاية هي وحدة أو مجموعة إدارية لا مركزية إقليمية وجغرافية وليست مجموعة أو وحدة لامركزية فنية أو مصلحية أو مرفقيه فقد وحدث ومنحت الاستقلال والشخصية المعنوية ومنحت قسط من سلطة الدولة على أساس إقليمي جغرافي أساس وليس على أساس فني أو موضوعي .

2. تعد الولاية كوحدة ومجموعة إدارية لا مركزية في النظام الإداري الجزائري حلقة وهمزة وصل بين الحاجيات والمصالح والمقتضيات المحلية المتميزة عند مصالح الدولة ككل وبين مصالح ومقتضيات واحتياجات المصلحة العامة في الدولة¹، والولاية بجهازها الإداري ونظامها القانوني واختصاصاتها العامة تعد وتعتبر عاملا فعالا وحيويا ووسيلة فنية منطقية تابعة في إقامة وتحقيق التنسيق والتعاون والتكامل بين وظائف واختصاصات المجموعات الجهوية المحلية (البلديات) وبين أعمال السلطات المركزية في الدولة والولاية هي وسيلة وعامل الانسجام والتوفيق والتوازن بين المصلحة الإقليمية الجهوية والمصلحة العامة في الدولة ولذلك كانت الولاية صورة من صور اللامركزية الإدارية المطلقة مثل البلدية².

3. تمتاز الولاية باعتبارها مجموعة أو وحدة إدارية لامركزية في النظام الإداري الجزائري بأنها أوضح صورة لنظام اللامركزية الإدارية النسبة وليست وحدة أو مجموعة لا مركزية إدارية مطلقة وذلك لان أعضاء الهيئة وجهاز تسييرها وإدارتها لم يتم اختيارهم وانتقائهم كلهم بالانتخاب وإنما يختار بعضهم بالانتخاب العام (الاقتراع) وهم أعضاء المجلس الشعبي الولائي بينما يعين باقي الأعضاء ووالي الولاية، من قبل السلطات الإدارية المركزية بمرسوم وهم أعضاء المجلس التنفيذي.

¹ محمد صغير يعلى، مرجع سابق، ص 111 وما بعد.

² أحمد محيو، مرجع سابق، ص 273.

4. للولاية والي يتولى إدارة الولاية، مجلس شعبي منتخب بطريقة الاقتراع العام وهيئة تنفيذية من قبل الحكومة ويديرها والي¹.

حيث يؤكد صفة وطبيعة اللامركزية النسبية للولاية اشتراك الدولة باعتبارها وحدة إدارية مركزية في تحقيق وانجاز المصالح المحلية للولاية وإشباع الحاجات المحلية لسكان الولاية وتشارك بذلك الولاية في أداء الخدمات اللازمة للمصلحة الجهوية لسكان الولاية، وليست الولاية مجرد جماعة لامركزية تشكل أعمالها امتداد لأعمال البلدية وأعمال الدولة فحسب، بل هي دائرة إدارية تمكن الإدارات المركزية للدولة من تعكس عملها لخدمة المواطنين على الوجه الأكمل².

المحور الثالث: هيئات الولاية.

للولاية هيئتان هما: المجلس الشعبي الولائي والوالي³، وهذا ما نصت عليه "المادة 02" من قانون الولاية

أولا: المجلس الشعبي الولائي .

إن مجلس الشعبي الولائي هو جهاز مداولة على مستوى الولاية ويعتبر الأسلوب الأمثل للقيادة الجماعية والصورة الحقيقية التي بموجبها يمارس سكان الإقليم حقهم في تسيير والسهرة على شؤونه ورعاية مصالحها⁴.

حيث عدد أعضاء طبقا للمادة 82 من الأمر رقم 10/16 المؤرخ في 08 أوت 2016 المتضمن قانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات فان عدد المقاعد المجلس الشعبي الولائي تتكون بشكل التالي :

35 عضوا في الولايات التي يقل عدد سكانها عن 250.000 نسمة.

39 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 250.000 و 650.000 نسمة .

43 عضوا في الولايات التي تتراوح عدد سكانها بين 650.001 و 950.000 نسمة .

¹المادة 12 قانون 07/12، المتعلق بالولاية .

²الإدارة المحلية، منتدى الاوراس القانوني، 2012، www .Al montada.net، 07:29.

³المادة 02، قانون 07/12، المتعلق بالولاية.

⁴عمار بوضياف، نفس المرجع، ص ص 113 114.

47 عضوا في الولايات التي تتراوح عدد سكانها بين 950.001 و 1.150.000 نسمة .

51 عضوا في الولايات التي تتراوح عدد سكانها بين 1.150.001 و 1.250.000 نسمة.

55 عضوا في الولايات التي يساوي عدد سكانها 1.250.001 نسمة أو يفوقه¹.

يضمن هذا العدد تمثيلا :

- تمثيلا أكثر ومشاركة أوسع للطبقة السياسية في تسيير شؤون الإقليم خاصة بعد الدخول في نظام التعددية الحزبية.

- يمكن هذا العدد المجلس من إنشاء لجانه.

ثانيا :التسيير (التشكيل رئيس المجلس الشعبي الولائي)

ينتخب المجلس الشعبي الولائي بين أعضائه رئيسا وذلك باعتماد أسلوب الاقتراع السري وبالأغلبية المطلقة ،وإذا لم يحصل أي مرشح على الأغلبية المطلقة في الدور الأول تجرى الانتخابات في دورة الثانية يكتفي فيها بالأغلبية النسبية ،وفي حالة تساوي الأصوات تسند رئاسة المجلس لأكبر المرشحين سنا وتكون الرئاسة لكامل الفترة الانتخابية²،وبعد انتخابه يتولى رئيس المجلس الشعبي الولائي اختيار مساعدا له أو أكثر من بين المنتخبين ويقدمهم للمجلس الشعبي للموافقة عليهم ،ويعين الرئيس في حالة تعدد النواب احد المساعدين لإنابته في حالة غيابه ، وفي حالة حصول مانع للمساعدة أو للمساعدين يعين المجلس من بين أعضائه من يتولى مهام الرئاسة³ .

أما عن صلاحيات رئيس المجلس الشعبي الولائي كثيرة نذكر منها : يتولى رئيس المجلس إرسال الاستدعاءات للأعضاء مرفقة بجدول الأعمال وشعار الوالي بذلك .

¹المادة 82 ، الأمر رقم 10/16، المؤرخ في 08 أوت 2016، المتضمن قانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، الجريدة الرسمية ،نفس العدد ،ص 20.

²المادة 25، قانون الولاية 1990، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12، ص 11.

³محمد الصغير يعلى، مرجع سابق، ص 149.

1. يتولى إدارة المناقشات.
2. يقترح مكتب المجلس ويقدمه للمجلس لانتخابه .
3. يطلع أعضاء المجلس بالوضعية المالية العامة للولاية .

ثالثا : الدورات :

يعقد المجلس الشعبي الولائي دورات عادية وأخرى استثنائية .

أ. دورات العادية :يعقد المجلس "أربعة 04" دورات عادية في السنة مدة 15 يوما ،يمكن تحديدها إلى 7 أيام أخرى وهذا طبقا للمادة 26 من قانون الولاية 09/90،وقد نص القانون الولاية على ضرورة إجرائها في تواريخ محددة ،وإلا عدت باطلة ،وهي أشهر :مارس - جوان - سبتمبر - وديسمبر .

كما يشترط القانون أن يوجه الرئيس الاستدعاءات لأعضاء المجلس قبل 10 أيام من تاريخ انعقاد الدورة مرفقة بجدول الأعمال¹ .

ب. الدورة الاستثنائية :طارئة وذلك في الحالات المستجدة والطارئة تنعقد هذه الدورات الاستثنائية بناء على طلب كل من مكتب المجلس الشعبي الولائي وتلثي أعضاء المجلس الشعبي الولائي وطلب الوالي² .

رابعا: المداولات.

يعقد المجلس الشعبي الولائي دورته بعد توجيه دعوة من قبل رئيس المجلس الشعبي الولائي ،في ظل الدورات العادية وذلك بعد التشاور مع والي الولاية بخصوص ذلك ،تم ترسل هذه الدعوات لأعضاء المجلس الشعبي الولائي بصفة شخصية وفردية وذلك قبل انعقاد الدورة بعشرة أيام كاملة³ .

¹المادة 27، قانون الولاية بعد تعديلها وتتميمها بنص المادة 01 من قانون رقم 1-2 الصادر في 14 فبراير 1981،

المتعلق بتعديل وتتميم قانون الولاية.

²عمار عوايدي ،مرجع سابق ،ص 262.

³محمد الصغير يعلى، مرجع سابق، ص 120.

خامسا: اللجان.

على غرار ما هو سائد في التنظيم البلدي سابقا في الفقرة 169 حول قانون الولاية للمجلس الشعبي الولايتي تشكيل لجان متخصصة لدراسة السائل التي تهم الولاية سواء كانت مؤقتة أو دائمة، خاصة في المجالات: الاقتصاد والمالية، التهيئة العمرانية والتجهيز والشؤون الاجتماعية والثقافية .

ويجب أن تراعي في تشكيل اللجنة التناسب مع المكونات السياسية للمجلس كما يمكن للجنة أن تستعين بأي شخص من شأنه تقديم معلومات مفيدة¹.

المحور الرابع: الاختصاصات لمجلس الشعبي الولايتي .

للمجلس الشعبي الولايتي صلاحيات واختصاصات عديدة ومتنوعة منها اختصاصات عامة واختصاصات ومسؤوليات متعلقة بعملية التجهيز والإنعاش الاقتصادي على مستوى الولاية، اختصاصات وصلاحيات متصلة بعمليات التنمية الزراعية والصناعية والسياحية، ومسؤوليات وصلاحيات في مجال النقل والأشغال العامة والإسكان، وكذلك يدخل في نطاق وظائف ومسؤوليات المجلس الشعبي الولايتي، للولاية اختصاصات متعلقة بعملية التنمية الاجتماعية والثقافية واختصاصات مالية، فضلا عن دورة المشاركة مع أجهزة الولاية الأخرى (المجلس التنفيذي للولاية والوالي)، في تسيير وإدارة²، حيث سيتم التطرق له باختصار

أ. الفلاحة والري: توسيع وترقية الفلاحة، الوقاية من الآفات الاجتماعية التشجير وحماية

البيئة والغابات، الصحة الحيوانية، المياه الصالحة للشرب وتطهير المياه.

ب. الهياكل الاقتصادية: وذلك بالقيام بالأعمال والأنشطة التالية: تهيئة طرق الولاية وصيانتها

وتصنيفها، ترقية هياكل الاستقبال الأنشطة، الإدارة الريفية وفك العزلة.

ت. تجهيزات التربوية والتكوينية: حيث تتولى الولاية انجاز وصيانة مؤسسات التعليم الثانوي

والتقني والتكوين المهني .

¹ احمد محيو، مرجع سابق، ص 251.

² محمد الصغير يعلى، مرجع سابق، ص ص 150 151.

ث. النشاط الاجتماعي والثقافي: حيث يقوم المجلس بعدة أعمال في هذا المجال وهي التشغيل (وخاصة بالنسبة للشباب)، إنجاز هياكل الصحة العمومية، القيام بأعمال الوقاية الصحية، مساعدة الفئات الاجتماعية المحتاجة إلى رعاية (المعوقين والمسنين) إنشاء المؤسسات الثقافية والرياضية وبعث وتنمية، التراث الثقافي والسياحي بالولاية .

ج. السكن: إذ يساهم المجلس ويسجع في إنشاء مؤسسات البنائية والتعاونيات العقارية.

إن النظرة الفاحصة لاختصاصات وصلاحيات المجلس الشعبي الولائي، تسمح بإبداء الملاحظات الأساسية التالية:

1. يمكن للمجلس أن يتداول في أية قضية تهم الولاية وتتصل بإحدى المجالات السابقة، باقتراح من ثلث (3/1) أعضاء المجلس أو الرئيس أو الوالي، كما تشير المادة 55 من قانون الولاية¹

2. يشكل المجلس الشعبي الولائي هيئة اتصال بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية ذلك أن المادة 56 من قانون الولاية تنص على ما يلي: "يقدم المجلس الشعبي الولائي الآراء التي تقتاضها القوانين والتنظيمات، كما يمكنه زيادة على ذلك أن يقدم الاقتراحات أو الملاحظات الخاصة بشؤون الولاية والتي يرسلها الوالي للوزير المختص، رفقة برأيه في أجل أقصاه 30 يوما² .

الفرع الثالث: الوالي.

يعتبر الوالي سلطة إدارية وسلطة سياسية في نفس الوقت ويستخلص من النصوص القانونية بأنه يشكل السلطة الأساسية في الولاية وعلى هذا الأساس، يتمتع بصلاحيات هامة تتمثل في كونه من جهة ممثلة للدولة ومن جهة أخرى ممثل للولاية³.

¹المادة 55، قانون 09/90، المتعلق بالولاية.

²المادة 56، قانون 09/90، المتعلق بالبلدية.

³ناصر لباد، القانون الإداري (التنظيم الإداري)، الجزائر: منشورات دحلب، 2001، ص 118.

المحور الأول: تعيين وانتهاء المهام.

بالرجوع إلى مختلف القوانين التي سنها المشرع الجزائري والمتعلقة بالولاية من القانون 38/69 إلى غاية القانون 12/07، نجد انه لم يتطرق إلى جانب الخاص بالتعيين الوالي والشروط المطلوبة لهذا المنصب، لذلك فان الأسس والضوابط القانونية التي يخضع لها تعيين الولاية نجد بعضها في الدستور والبعض الآخر موجود في التنظيم .

ومنه سوف يأخذنا الحديث إلى دراسة كيفية تعيين الوالي، وإنهاء مهامه.

1. كيفية تعيين الوالي: لدراسة كيفية تعيين الولاية سنطرق إلى جهة تعيين، ثم شروطه.

أ. من جهة التعيين: يعد منصب الوالي من المناصب الجد الحساسة في هرم الوظائف في الدولة لذا يختص بالتعيين فيه رئيس الجمهورية دون غيره، وذلك وفقا لما جاء في دستور 1996 المعدل: "يعين رئيس الجمهورية في الوظائف والمهام التالية:

- الوظائف والمهام المنصوص عليها في الدستور.

- الوظائف المدنية والعسكرية في الدولة.

- التعيينات التي تتم في مجلس الوزراء.

- رئيس مجلس الدولة.

- الأمين العام للحكومة .

- محافظ بنك الجزائر.

- القضاة.

- مسؤولو أجهزة الأمن .

- الولاية.....¹.

وهو ما أكدته المادة الأولى من المرسوم الرئاسي 240/99 المؤرخ في 19/10/1990 المتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، فوظيفة الوالي إذا هي إحدى الوظائف التي ينفرد رئيس الجمهوري بالتعيين فيها دون أن يكون له أيضا².

ولعل سبب انفراد رئيس الجمهورية بهذه المسألة يعود إلى سبب وحيد وهو أهمية هذا المنصب وحساسيته على الصعيد السياسي والإداري³.

ب. الشروط المطلوبة للتعيين :

للتعيين في أي مجال شروط كثيرة تتحكم فيه سواء ما تعلق بالوظائف العامة أو الوظائف السامية وهذه الأخيرة نفسها تخضع لشروط عامة وهي ما يجب أن تتوفر في كل موظف لدى الإدارة، ووظائف خاصة لها كونها وظائف عليا في الدولة⁴.

وباعتبار منصب الوالي من المناصب السامية في الدولة، فانه يخضه لشروط عامة وأخرى خاصة:

1. الشروط العامة:

- الجنسية: وهي الرابط السياسة والقانون بين الأفراد والدولة التي ينتمي إليها وقد قررت اغلب التشريعات الوظيفية وجوب التمتع المترشح للوظيفة بجنسية

- الدولة وذلك طبقا للمادة 31 من المرسوم 59/85 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، والمجال عليها

¹المادة 78، من دستور 1996، المؤرخ في 07 ديسمبر 1996، المعدل بموجب القانون رقم 19/08 المؤرخ في 2008/11/15.

²المرسوم الرئاسي رقم 240/99، المؤرخ في 19/10/1990 المتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، الجريدة الرسمية، رقم 76 الصادرة في 1999/11/31.

³حبارة توفيق، النظام القانوني للوالي في ظل قانون الولاية 07/12، (مذكرة مقدمة لمتطلبات شهادة ماستر أكاديمي الميدان: العلوم القانونية، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة)، 2013، ص 06.

⁴بلفتح عبد الهادي، المركز القانوني للوالي في النظام الإداري الجزائري، (رسالة الماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011)، ص 32.

بموجب المادة 21 من المرسوم التنفيذي رقم 226/90 الذي يحدد حقوق وواجبات العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة¹.

ولم يفرق المشرع الجزائري بالنسبة للجنسية المطلوبة في شغل هذه الوظائف بين الجنس الجنسية الأصلية والمكتسبة وفقا لما هو معروف في قانون الجنسية².

- التمتع بالحقوق المدنية والخلق الحسن:

وفحوى هذه الشروط أن يكون الفرد متمتعا بكافة حقوقه السياسية والمدنية ولم يصدر عليه أي حكم جزائي يسلب منه إحدى هذه الحقوق، كما يفترض عليه أن يكون حسن السيرة والسلوك وهذا ما أكدته المادة 13 من المرسوم 226/90 السالف الذكر بنصها على انه: "يجب على العامل الذي يمارس وظيفة عليا أن يتخلى ولو خارج ممارسة مهامه سلوك يناسب أهمية تلك المهام ويمتتع على أي موقف يشوه كرامة المهام المسندة إليه".

ج. شرط السن واللياقة البدنية :

1. شرط السن: إذ يجب على كل موظف أن يتوفر فيه شرط السن والمقدر حسب القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية بـ 18 سنة كحد أدنى للالتحاق بالوظيفة³.

2. اللياقة البدنية: ويقصد بها أن يكون الشخص متمتعا بعقل سليم وصحة جيدة وان يكون حاليا من الأمراض المعدية أو غير المعدية وإثبات ذلك يقوم بتقديم شهادة طبية وهذا الشرط بدوره موضوعي حتى تتمكن الإدارة بمقتضاها من التأكد أن المترشح بإمكانه القيام بأعباء الوظيفة العامة وحتى لا تتعطل المصالح العامة، وهو الشرط الضروري في تعيين الولاة وذلك نظرا لأهمية صلاحياته

¹ المرسوم التنفيذي رقم 226/90 الذي يحدد حقوق وواجبات العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، الجريدة الرسمية، رقم 31 الصادرة في 28/07/1990.

² الأمر رقم 86/70، المؤرخ في 06 فيفري 1970، المتضمن قانون الجنسية الجزائرية، الجريدة الرسمية، العدد 105، الصادرة في 13/02/1970.

³ المادة 78، من الأمر 03/06، المؤرخ في 13/07/2006، المتعلق بالوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، رقم 46، الصادرة في 16/07/2006.

واتساعها فليس له ساعات عمل محددة ففي فرنسا مثلا: يشترط على المحافظ القدرة على المناوبة لمدة 24 ساعة¹.

الخدمة الوطنية: فوفقا لما جاء في المادة 75 فقرة 04 من الأمر 03/06 فإنه يجب على أي شخص يود الالتحاق بالوظيفة العامة أن يكون المرشح للوظيفة العامة في موقف واضح من ناحية أدائه أو عدم أدائه واجب الخدمة الوطنية، وأن يثبت للإدارة ذلك بموجب الشهادة².

ولا يشترط في المترشح أن يكون قد أدى الخدمة بالفعل وإنما يكون في وضعية قانونية واضحة وألا يكون في حالة فرار مثلا كما انه كثيرا من الأشخاص قد يعفون من أداء الخدمة لمرض أو لوضعية اجتماعية معينة، وهذا لا يمنع قبولهم في الوظائف العامة.

د. الشروط الخاصة: وتتمثل في:

المستوى العلمي والتكوين الإداري: لقد اشترط المشرع الجزائري في الملتحق بالوظيفة العليا في الدولة بما فيها وظيفة الوالي إثبات تكوين عالي أو مستوى التأهيل مساويا له³، معنى وجوب حيازته على شهادة علمية جامعية على الأقل، أو تكوين يسمح له بممارسة المهام الإدارية في الوظائف العليا، أي انه من غير المعقول أن يكون متولي المنصب عديم المستوى العلمي أو ذو مستوى بسيط.

المستوى الخبرة المهنية في مجال الإدارة:

بموجب المادة 21 من المرسوم 226/90 فإنه لا يعين احد وظيفة عليا في الدولة إذ لم يكن قد مارس العمل مدة 05 سنوات على الأقل في المؤسسات والإدارات العمومية أو في المؤسسات والهيئات العمومية.

وقد تم تكريس هذا الشرط بالنسبة لمنصب الوالي بموجب المادة 13 من مرسوم التنفيذ 230/90 والتي تنص على انه يعين الولاية من بين:

¹ بلفتحى عبد الهادي، مرجع سابق، ص 28.

² المادة 75، فقرة 04، أمر رقم 03/06، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

³ المادة 21، مرسوم التنفيذ رقم 226/90، سبق ذكره.

_ الكتاب العامون للولايات .

_ رؤساء الدوائر¹.

المحور الثاني: إنهاء مهام الوالي.

بنسبة لانتهاء مهامه فهي تتم طبقا لقاعدة توازي الإشكال بموجب مرسوم رئاسي وبالإجراءات نفسها المتبعة لدى تعيينه .

أما بالنسبة لصلاحيات يتمتع الوالي بالازدواجية في الاختصاص حيث يجوز على سلطات بصفته هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي، كما يمارس سلطات أخرى باعتباره ممثلا للدولة.

أولا: الوالي هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي .

وبهذه الصفة يقوم الوالي بممارسة الصلاحيات الأساسية .

أ. تنفيذ مداورات المجلس الشعبي الولائي :وذلك بموجب إصدار قرارات ولائية باعتباره جهاز تنفيذ لما يصادق عليها جهاز الدولة مجلس الشعبي البلدي .

ب. تمثيل الولاية :خلفا للوضع في البلدية ،حيث يمثل رئيس المجلس البلدي البلدية ،فان مهمة تمثيل الولاية مسندة قانونا للوالي ،وليس إلى رئيس المجلس الشعبي الولائي ،ومن ثم فان الوالي يمثل الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإرادية طبقا للتشريع الساري المفعول ،كما يمثل الوالي الولاية أم القضاء سواء كان مداعبا أو مدعي عليه باستثناء الحالة الواردة بالمادة 54 قانون الولاية والتي مفادها : "يمكن رئيس المجلس الشعبي الولائي باسم الولاية أن يطعن لدى الجهة القضائية المختصة في كل قرار صادر من وزير الداخلية يثبت بطلان أي مداولة ،أو يعلن إلغائها أو يرفض المصادقة عليها .

ت. ممارسة السلطة الرئاسية على موظفي الولاية: كما تشير المادة 106 من قانون الولاية².

¹حبارة توفيق ،مرجع سابق ،ص 09.

²مصطفى الصغير يعلى، مرجع سابق، ص 154.

ثانيا: الوالي ممثلا للدولة.

إن الوالي الذي يعتبر الوكيل المميز للدولة في المحافظة "هو المتصرف لسلطة الدولة، ومندوب الحكومة والممثل المباشر والوحيد لكل وزير من الوزراء، وهناك استثناء لهذه القاعدة، جاء الأمر المتضمن للثورة الزراعية والذي تنص المادة 239 منه على أن "المكلف بمهمة تطبيق الثورة الزراعية هو الممثل الخاص لوزير الفلاحة والإصلاح الزراعي"، أن صيغة المادة 150: الواسعة جدا من القانون تتضمن سلطات هامة من الكمية والنوعية، لهذا فان من غير الجدوى القيام بإعدادها، بل تكفي الإشارة إلى الوظائف الرئيسية¹.

المحور الثالث: الرقابة على الولاية.

تخضع الولاية باعتبارها هيئة إدارية إلى مختلف صور وأنواع الرقابة التي عرضناها لدى معالجتنا للنظام الرقابي المبسوط على البلدية مع الأحكام الخاصة التي تقتضيها وضعية الولاية بالنسبة للجهاز الإداري بالدولة.

وعليه سنعتمد هنا فقط إلى التطرق الرقابة الإدارية المبسوط خاصة على المجلس الشعبي الولائي سواء بالنسبة: لأعضائه وأعماله أو باعتباره إحدى هيئات الولاية .

1. الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي الولائي :

تمارس جهة الوصاية (الإدارة المركزية) رقابتها على أعضاء المجلس الشعبي الولائي، من حيث إمكانية توقيفهم أو إقالتهم أو إقصائهم بموجب مداولة من المجلس الشعبي الولائي .

أ. التوقيف: تنص المادة 45 من قانون الولاية على ما يلي: "كل منتخب يكون محل متابعة قضائية بسبب جنائية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف ولا تمكنه من متابعة عهده الانتخابية بصفة صحيحة.

¹ احمد محيو، مرجع سابق، ص 276.

يعلن التوقيف بموجب قرار معطل من الوزير المكلف بالداخلية إلى غاية صدور الحكم النهائي من الجهة القضائية المختصة¹.

وبناء عليه، فإنه يشترط لصحة قرار التوقيف أن يقوم على الأركان التالية:

- من حيث السبب: يرجع سبب توقيف العضو المنتخب بالمجلس الشعبي إلى حالة قانونية وحيدة قد يوجد فيها ذلك العضو إلا وهي المتابعة الجزائية التي لا تسمح له بممارسة مهامه قانونيا، ضمانا وحماية له كتمثل للإدارة الشعبية.

- من حيث الاختصاص: يعود إعلان قرار توقيف العضو إلى وزير الداخلية كجهة وصاية.

- من حيث الحل: يتمثل موضوع ومحل قرار التوقيف في تعطيل ممارسة العضو المنتخب بالمجلس الشعبي الولائي وتعليقها لفترة معينة ومحدودة:

* تبدأ من تاريخ صدور قرار التوقيف الصادر من وزير الداخلية.

* إلى تاريخ القرار النهائي من الجهة القضائية الجنائية المختصة².

ب. الإقالة (الاستقالة): تنص المادة 44 من قانون الولاية: " يقضى بقوة القانون، كل منتخب بالمجلس الشعبي الولائي يثبت أنه يوجد تحت طائلة عدم القابلية للانتخاب أو في حالة تناف منصوب عليها قانونا. ويقر المجلس الشعبي الولائي ذلك بموجب مداولة .

ويثبت الوزير المكلف بالداخلية هذا الإقصاء بموجب قرار .

يمكن أن يكون قرار الوزير المكلف بالداخلية المتضمن إقصاء أحد الأعضاء بسبب عدم القابلية للانتخاب أو التنافي، محل طعن أمام مجلس الدولة³.

¹المادة 45، قانون 07/12، المتعلق بالولاية.

²مصطفى الصغير يعلى، مرجع سابق، ص 158.

³المادة 44، قانون الولاية 07/12، المتعلق بالولاية.

ث. الإقصاء: تنص المادة 41 من قانون الولاية: " في حالة الوفاة أو الاستقالة النهائية أو الإقصاء أو حصول المانع القانوني لمنتخب بالمجلس الشعبي الولائي يتم استخلافه قانونا في أجل لا يتجاوز الشهر بالمرشح الذي يلي مباشرة آخر منتخب من نفس القائمة¹.

كما تنص المادة 42 على: " ويقر المجلس الشعبي الولائي ذلك بموجب مداولة .ويبلغ الوالي بذلك فوراً".

2. الرقابة على الأعمال :

تمارس على الأعمال وتصرفات والمداولات المجلس الشعبي الولائي العديد من صور الرقابة من جهة الوصاية، المتمثلة أساسا في وزيرة الداخلية .

أما قرارات الوالي كمثل للدولة، فإنها تخضع لمراقبة السلطة المركزية (الوزارة)، باعتبار مرؤوسا، بكل عن ذلك من نتائج .

تكمّن في التصديق حيث ينقسم إلى قسمين :

أ. التصديق الضمني: تعتبر مداولات المجلس الشعبي الولائي نافذة فور نشرها (إذا كانت عامة وتنظيمية) أو تبليغها (إذا كانت خاصة) إلى المعنيين من طرف الوالي، الذي يجب عليه أن يقوم بذلك خلال أجل لا يتعدى 15 يوما، كفاءة عامة.

ب. التصديق الصريح: إذا كانت القاعدة بالنسبة لنفاذ مداولات المجلس الشعبي الولائي، تتمثل في المصادقة عليها ضمنا، فقد حدد قانون الولاية، على غرار قانون البلدية، بعض المداولات يشترط لنفاذها الموافقة، والتصديق الصريح (كتابيا مثلا) من طرف السلطة المختصة وهي المداولات التي تتعلق: بالميزانيات والحسابات أو بإنشاء وإحداث مصالح ومرافق عمومية ولائية، أو بأي موضوع آخر تنص أحكام التشريع المعمول على ضرورة التصديق الصريح².

¹المادة 41، قانون الولاية 07/12، المتعلق بالولاية.

²منتدى الاوراس القانوني، في الأربعاء 2010/02/10 نقلا : [http://sciences juridiques @Gmail](mailto:sciences_juridiques@Gmail)

أما البطلان :حيث ينعقد الاختصاص بإلغاء مداوات المجلس الشعبي الولائي والى وزير الداخلية بموجب قرار مسبب، إما بالبطلان المطلق أو البطلان نسبيا .

3. الرقابة على الهيئات المجلس الشعبي الولائي :

لقد كان قانون الولاية 1969 في مادته 44 يخول للسلطة المركزية حل المجلس أو توقيفه وتعطيله لمدة لا تتجاوز شهرا .بينما لا يخول قانون الولاية الحالي للسلطات المركزية توقيف المجلس الشعبي الولائي ،حيث يسمح له بحله وهو مالا يختلف في جوهره.

1. الأسباب (الحالات) :على غرار الوضع بالبلدية ،عمد قانون الولاية إلى تحديد وحصر الحالات التي يحل بسببها المجلس والتي ترد وفقا للمادة 48:" : يتم حل المجلس الشعبي الولائي وتجديده الكلي :

- في حالة خرق أحكام دستورية،.
- في حالة إلغاء انتخاب جميع أعضاء المجلس
- في حالة استقالة جماعية لأعضاء المجلس الشعبي الولائي.
- 11عندما يكون الإبقاء على المجلس مصدرا لاختلالات خطيرة تم إثباتها أو من طبيعته المساس بمصالح المواطنين وطمأنينتهم.
- عندما يصبح عدد المنتخبين أقل من الأغلبية المطلقة وذلك رغم تطبيق أحكام المادة 41 أعلاه.

- في حالة اندماج بلديات أو ضمها أو تجزئتها.
 - في حالة حدوث ظروف استثنائية تحول دون تنصيب المجلس المنتخب¹.
2. الاختصاص :تنص المادة 49:" : في حالة حل المجلس الشعبي الولائي، يعين الوزير المكلف بالداخلية، بناء على اقتراح من الوالي، خلال العشرة (10)أيام التي تلي حل المجلس مندوبية ولائية لممارسة الصلاحيات المخول إياها بموجب القوانين والتنظيمات المعمول بها إلى حين تنصيب المجلس الجديد .

¹المادة 48، قانون المتعلق بالولاية، 07/12.

تنتهي مهمة المندوبية الولائية بقوة القانون فور تنصيب المجلس الشعبي الولائي الجديد. تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم¹.

الآثار (النتائج):

يترتب على حل المجلس الشعبي الولائي ما يلي :

- تسحب صفة العضوية بالمجلس عن جميع الأشخاص الذين كان يتشكل منهم، أي انه يتم إلغاء مراكزهم القانونية كأعضاء وذلك دون المساس بوجود الشخصية المعنوية للولاية.
- يحدد نفس المرسوم المتضمن لحل المجلس تاريخا لتجديد المجلس عن طريق إجراء انتخابات لإقامة مجلس شعبي ولائي منتخب، ولم ينص قانون الولاية، خلافا لقانون البلدية، على إقامة أي مجلس مؤقت نظرا لطبيعة الهيئات الموجودة على مستوى الولاية (الوالي) التي يمكنها الحفاظ على مبدأ استمرارية الرفق العام².

المطلب الثالث : تطور دور القيادة الادارية المحلية في ظل النصوص القانونية

تتم الإشارة في هذا المطلب تطور للقيادة الادارية المحلية والتي يمكن تقسيمها لسيرورة تطورها الى ثلاث مراحل :

المرحلة الاولى: في الفترة الاستعمارية

لقد ورثت الجزائر عقب فترة الاستعمار قيادات ادارية ميزها العجز وقلة الموارد والإمكانيات زيادة على أنها كانت خلال هذه الفترة تجسد أهداف المستعمر أكثر منه مصالح السكان الأصليين وهو الدافع الذي جعل القيادة السياسية في الجزائر تعمل على إصلاح وإعادة تنظيم القيادات الادارية المحلية ، والتخلص من الإرث الإداري الاستعماري البعيد عن مصالح واهتمامات ،حيث كانت ترتبط بمعايير معينة تفرضها سلطات فرنسية في تقليد هذه المناصب من بينها الولاء للمستعمر الفرنسي

¹المادة 49، نفس القانون، المتعلق بالولاية.

²محمد الصغير يعلى، مرجع سابق، ص ص 201-202.

اذ وضعت قيادات من اجل تحقيق مصالحها على مستوى القرى ،وفي مؤتمر الصومام كانت قفزة نوعية في تعيين قيادات ادارية على مستوى المحلي باعتبار المؤتمر قام بتقسيم الجزائر الى ولايات ووضع على راس كل ولاية قائد من اجل خدمة مصالح الشعب والثورة في آن واحد¹ .

المرحلة الثانية: في فترة الاستقلال (1962- 1989)

ابتداء من 1962 إلى غاية 1969، فالبدائية كانت مع اشارة موثيق الثورة لموضوع القيادات الادارية، فنجد في ميثاق الصومام (20 اوت 1956)، ينص على ان "الثورة ستتقدم بمرحلة جديدة بما تقوم به من اجل تأسيس.....مجالس شعبية ينتخبها سكان القرى"، كما اعلن دستور سبتمبر 1963 ضرورة اصلاح المؤسسات الموروثة عن العهد الاستعماري، ومنها القيادات الادارية المحلية التي حولها الاتفاق بان الانتخاب هو الوسيلة المعتمدة في تشكيل المجالس المحلية المنتخبة اذ نص الدستور على ان "السيادة الوطنية ملك للشعب يمارسها عن طريق الاستفتاء او بواسطة ممثليه المنتخبين"²، وجاء في ميثاق البلدية بهذا الخصوص أن الانتخاب ضروري لأنه هو الذي يحدد المفهوم السياسي للجهاز البلدي اضطرت السلطات الى استحداث هيئات تقوم على سير الهيئات الادارية فأنشأت ما يسمى "المنوبية الخاصة" ثم "لجنة التدخل الاقتصادي والاجتماعي" ثم "المجلس البلدي لتنشيط التسيير الذاتي" "منتهجة اسلوب التعيين مع اشتراط نوع من التمثيلية لفئات من المواطنين عن طريق مباشرة او غير مباشرة . كانت هذه الاجراءات انتقالية تهدف الى معالجة وضع استثنائي لا تسمح كل معطياته بتبني نظام انتخابي قد يستحيل تطبيقه آنذاك ،على اساس انها فجرت الثورة وقادتها الى الاستقلال صدر مرسوما تحت رقم 297/63 مؤرخ في 14 اوت 1963 تضمن : " منع انشاء الجمعيات ذات الطابع السياسي "،حيث تضمنت المادة الاولى منه "يمنع على مجموع التراب الوطني كل الجمعيات او التجمعات الذين لهم هدف سياسي"،انا المادة الثانية : "تتص على مخالفة للمادة السابقة يعاقب بالعقوبات المنصوص عليها في التشريع الساري المفعول"،³ ولتعزيز ذلك صدر دستور 10 سبتمبر 1963 حيث نص في مادته 23 على ان : "جبهة التحرير الوطني هي حزب

¹ عادل حسن، الإدارة العامة، بيروت: دار النهضة العربية،(ب- ت)، ص. 419.

² سليمان اعراج ، دور الجماعات المحلية في صنع السياسة العامة بالجزائر، محاضرة لاسناذ العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة الجزائر، ص 5.

³ المادة 2، 1، مرسوم امر 267/63 مؤرخ في 14 اوت 1963.

الطليعة الوحيد في الجزائر"، أما المادة 24 نصت على: "ان جبهة التحرير الوطني تحدد سياسة الأمة وتوجيه عمل الدولة وتراقب المجلس الوطني والحكومة"¹ ويصدر هذه النصوص لم يسمح بتشكيل او اعتماد اي جمعية او حزب سياسي او اي نشاط ذو صبغة سياسية في تلك الفترة، وبقيت الامور على ذلك الى غاية 1971، اذ صدر نص خاص بتنظيم الجمعيات والمتمثل في الامر رقم 97/71 المؤرخ في 03 ديسمبر 1971²، واهم ما يلفت الانتباه في هذا النص هو المادة 23: "تؤسس الجمعيات ذات الطابع السياسي بموجب مقرر من السلطات العليا للحزب، يكون التأسيس موضوعا لمرسوم ينشر في الجريدة الرسمية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ويخضع حل الجمعيات ذات الطابع السياسي لنفس الاوضاع المتعلقة بتأسيسها، ثم صدر دستور 1976 الصادر بموجب الامر 97/76 مؤرخ في 22 نوفمبر 1976³، هذا الدستور كرس مبدأ الحزب الواحد في الباب الثاني "السلطة وتنظيمها" الفصل الاول "الوظيفة السياسية" اذ نصت المادة 94: "يقوم النظام التأسيسي الجزائري على مبدأ الحزب الواحد" وتؤكد ذلك مرة اخرى المادة 95 التي تنص "جبهة التحرير الوطني هي الحزب الواحد في البلاد"، وبقيت الامور على حالها حيث بقي حزب جبهة التحرير الوطني هو الذي يوجه السياسة العامة للبلاد ويعمل جاهدا على تعبئة العامة لها، نظرا لاختصاص حزب جبهة التحرير الوطني بتنظيم الترشح واعداد القوائم لينتخبها الشعب في غياب التنافس السياسي الحقيقي، لأن القانون يمنع الترشيحات الفردية هذا من جهة، ومن جهة اخرى فان التقسيم الاداري لسنة 1984 الذي جاء به المرسوم رقم 84-09 المؤرخ في 04 فبراير 1984 وخلفياته الايديولوجية القائمة على أساس تقريب الادارة من المواطن، كان له انعكاسات سلبية على اداء ومكانة القيادات الإدارية المحلية، منها نقص مصادر التمويل ونشيت الحصيلة الجبائية، اين اصبحت توزع على 48 ولاية و1541 بلدية عوض 31 ولاية و704 بلدية الموجودة في التقسيم الاداري القديم، وهو ما افرز بلديات عاجزة منذ ولادتها كونها لا تملك أي مورد مالي ذاتي خاص بها بما يعني تكفل الدولة بأعبائها، هذا الى جانب ان تقسيم 1984 جاء في وقت انخفضت فيه اسعار البترول لتقارب 40 دولار لبرميل النفط، والذي في نفس الوقت كان المورد الوحيد لخزينة الدولة، وبالنظر لذلك فان موقع المجالس المحلية في ظل الأحادية لم يكن موقعا متميزا حتى بوجود تشريعات وقوانين خاصة إضافة إلى إجراء

¹المادة 23، 24، دستور 10 سبتمبر 1963.

²المرسوم رقم 79/71 المؤرخ في 03 ديسمبر 1971، الجريدة الرسمية، رقم 151 بتاريخ 1971، ص 1815.

³الجريدة الرسمية، عدد تاريخ 24 نوفمبر 1976، ص 1122.

انتخابات متعددة، وذلك كونها حصرت في خدمة فلسفة الاشتراكية وسيطرة الرؤية الأحادية على كل التوجهات، إذ فرض التوجه السياسي للدولة نمطا أو رؤية تنموية أحادية، وتوجها عموديا انعكس على مسارات كثيرة منها المسارات الإدارية.

إن القيادات الإدارية المحلية التي تعد وعاء لتجميع مطالب واحتياجات السكان، وجهاز تكيف تطلعات المجتمع المحلي مع برامج وسياسات الدولة، أصبحت مطالبة ببذل كل الجهود واستغلال كل الإمكانيات المتاحة من أجل بعث مسيرة التنمية المحلية والتكفل بمشاكل المجتمع المحلي الجزائري والذي خرج منها عقب فترة الاستعمار من حيث افتقاره للموارد والإمكانات اللازمة للقضاء على التقادم الهائل للمشاكل المجتمعية، وما زاد من ضرورة ذلك الدور هو الطبيعة التوزيعية للسياسات العامة للدولة، والتي باشرتها عقب الاستقلال في مقابل المصدر الوحيد للدخل وهو البترول، ولذلك فالدولة كانت خلال هذه الفترة مطالبة بتقديم الدعم لقيادات الإدارية المحلية حتى تتمكن من استكمال برامجها الوطنية وتفعيل البرامج التنموية المحلية من جهة أخرى، فهذا التشجيع والدعم كان يندرج في إطار بعث نشاط الهيئات العمومية لمواجهة تزايد الطلب العمومي على الدولة¹.

المرحلة الثالثة: مرحلة التعددية (1989).

في هذه المرحلة تحولت العلاقة وأصبحت سلطة الإدارة هي القائمة، وبموجب دستور 1989 تبنت الجزائر التعددية السياسية، وهو ما كان له انعكاس آلي على المجالس الشعبية المنتخبة محليا ويظهر ذلك جليا من خلال نص المواد 14. 15. 16 من دستور 1989²، وكذا قانو 90-09³ وقانون 90-08⁴ المتعلقين بالولاية والبلدية على التوالي.

فقد منح دستور الجزائر مكانة مميزة للقيادات الإدارية المحلية المنتخبة، تم تعزيزها بقانون تنظيمي لكل هيئة محلية مكنتها من جملة من الصلاحيات والاختصاصات، والتي جعلتها قائمة على كل ما تعلق بمطالب واحتياجات المجتمع المحلي وتنميته، هذا إضافة إلى أن التعددية السياسية فتحت المجال أمام ظهور مجالس محلية منتخبة تعددية وذلك لإضفاء حركية أكثر عليها، فيعد ظهور المجالس المحلية المنتخبة في ظل التعددية خطوة أولى نحو تشييد صرح الدولة وتعبيرا عن سياسة

¹ سليمان اعراج، مرجع سابق، ص 08.

² دستور 1989، الجريدة الرسمية، عدد 09، الصادرة في 01.03.1989.

³ قانون 90-09 الجريدة الرسمية، عدد 15، الصادرة في 07.04.1990، المتضمن قانون الولاية.

⁴ قانون 90-08 الجريدة الرسمية، عدد 15، الصادرة في 07.04.1990، المتضمن قانون البلدية.

تحديثية تنطلق من استغلال الإمكانيات والموارد المختلفة المتاحة و توجيهها نحو خدمة الأهداف العامة للتنمية .

لذلك فقد زاد التأكيد على أن القيادات الادارية المحلية في الجزائر تمثل جزءا مهما ضمن استراتيجية الإصلاح لبنية الدولة وهيكلها، وفي ظل نظام التعددية السياسية أصبح لها أهمية بالغة من الناحية النظرية، حيث تستوجب القيام بمراجعة نقدية واضحة للقيم والمبادئ والمعارف الحقوقية وإيجاد البدائل النظرية الكفيلة والقادرة على مواكبة التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، إلا أن الخوض في الحديث عن توقيف أول مسار انتخابي محلي تعددي في 1990¹ والانعكاس السلبي للتعددية ابتداء من انتخابات 1997 على أداء القيادات الادارية المحلية في الجزائر وعلى استقرار مجالسها الذي يعكسه تزايد حالات الانسداد، يدفعنا الى اعادة قراءة وتقييم التوجه الاصلاحى لهذه الهيئات ، فقد تحول التنوع في تركيبة المجالس المحلية من حافز لبعث دورها استنادا لتنوع الأفكار المكونة لبنية المجلس، الى عامل سلبي تغذيه المصالح الشخصية والرؤى الضيقة، هذا إضافة إلى تراجع مردود منظومتها القانونية التي يزيد عمرها عن عشرين سنة، فكلها مسائل تكشف بأن القيادات الادارية المحلية في الجزائر لا تزال في حاجة إلى إصلاحات جوهرية تضمن لها شروط التمكين، وتعطيها الدفع الكافي لبروز مبادراتها في العملية التنموية، فضرورة العمل على إصلاح المنظومة القانونية للقيادات الادارية المحلية أصبحت ملحة وذلك للقضاء على الاختلالات التي تميز دورها وكذا لإعطائها المكانة الحقيقية لها.

المبحث الثاني: التنمية المحلية في الجزائر

يحتل موضوع التنمية المحلية مركزا مهما بين مواضيع التنمية في الفكر الاقتصادي والدراسات الاجتماعية والسياسات الحكومية وبرامج المنظمات الدولية والإقليمية والحركات الاجتماعية، ذلك أنها عملية ومنهجية ومدخلة وحركة يمكن من خلالها الانتقال بالمجتمع من حالة التخلف والركود إلى وضع التقدم والقوة والسير في طريق النمو والارتقاء إلى ما هو أفضل وسد وتلبية الاحتياجات الأساسية للسكان المحليين بجهودهم الذاتية وبمساعدة من الهيئات الحكومية وتعتبر أفضل مدخل لتحقيق التوازن

¹ احمد يوسف وأخرون، نيفين مسعد محررا، كيف يصنع القرار في الأنظمة العربية دراسة حالة: الأردن - الجزائر - السعودية السودان - سورية - العراق - الكويت - لبنان - مصر - المغرب - اليمن (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، 2010)، ص.133.

بين الأقاليم المختلفة وداخلها، وتوفير المناخ والأرضية الملائمة للتنمية القومية على مستوى الفقر ككل.

إن هذه المكانة المتميزة للتنمية المحلية جعلتها تحتل موقعا بارزا في استراتيجية وسياسية التنمية الوطنية بالجزائر في جميع مراحلها ومحطاتها، سواء في ظل نظام التخطيط (1967-1989) أو في إطار الإصلاحات والتحول نحو اقتصاد السوق الذي شرعت فيه منذ 1990 م، ويتجلى ذلك في نوع البرامج التي وجهتها الدولة لها المتمثلة في البرامج القطاعية غير المركزة الموكل أمر تسيرها للولايات (المحافظات) والبرامج البلدية للتنمية.

المطلب الأول: مدخل تاريخي للتنمية المحلية في الجزائر.

يعد الاستعمار ظاهرة قديمة، حيث له أشكال متنوعة وما يهمننا منه ما وقع على الجزائر إذا هو قليل الحدوث هدفه استعمار البلدان المستضعفة لذلك ينبغي مبدئيا التعرف على ميزات هذه المرحلة وهل عرفت الجزائر تنمية خلال الحقبة الاستعمارية؟

أولاً: الفترة الاستعمارية في الجزائر:

إن المنتبع للفلسفة الاستعمارية في الجزائر، انه الطابع الاستيطاني وحسب مولود قاسم نايت بلقاسم " فقد استبدل كلمة استعمار بمصطلح استعمار وهي اللفظة المناسبة لأن أصل كلمة استعمار البلد تعني عمر ويني وشيد وأضاف أما النقيض فهو الاستعمار الذي يعني الحرب والدمار والاستعباد وفلسفة الاستيطان الفرنسي قامت على عدة نقاط :

أ- القضاء على حرية الشعوب ومصادرها.

ب- التفرقة العنصرية بين الأهالي والمستوطنين الأوروبيين.

ج- القضاء على روح الانتماء وثوابت الشعب الجزائري¹.

¹ محمد بالخير ،التنمية المحلية وانعكاساتها الاجتماعية " دراسة ميدانية لولاية تمنراست " (مذكرة لنيل هادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة الجزائر ، 2004 / 2005)، ص 59.

وقد عمل الى جانب هذه النقاط على امتصاص الضغوط الاجتماعية وإرضاء مستوطنيه عن طريق الترحيل والتهجير إلى الجزائر وإيجاد امتيازات للمستوطنين على حساب الشعوب الأصلية، وتحويل ممتلكاتهم إلى المستوطنين من عقارات وأملاك، كما سعت الإدارة الفرنسية الى بناء مشاريع وإيجاد إحياء خاصة للمستوطنين، وإقامة مشاريع تنمية تقضي على البطالة لاسيما ضمن قطاع الزراعة والإدارة، وفي مقابل هذا لم يخطى الجزائريون بأي اهتمام من قبل الإدارة الفرنسية لتي كانت تستحوذ على ممتلكاتهم ولم تعطي لهم أهمية الى غاية سنة 1958 أين اقترح أول برنامج تنموي للجزائر وقد جاء نتيجة تخوف الإدارة الفرنسية من الانتفاضة والثورة الجزائرية، وكان مخطط أو مشروع قسنطينة أول مشروع فرنسي يتبنى مطالب اجتماعية لتحسين ظروف المادية والإنسانية جاء هذا المشروع مع زيارة رئيس ديغول للجزائر والذي رد على الحركية الاحتجاجية بهذا البرنامج الجديد والذي يرى انه كفيل بامتصاص تدمر الأهالي نتيجة البطالة والأمية والتهميش والضغط.¹

إبان هذه المرحلة هي بمثابة قراءة سيكولوجية للتنمية، فكما رأينا ان الفلسفة الاستعمارية انها قامت على استعباد الأمم الضعيفة وشعوبها والقضاء على كيانها بعده أشكال منها التجهيل والفقر والتعذيب ... الخ ، كما يحلل " عبد الله الركبي " هذه الفلسفة فهو لا يكفي بالاستعمار بل الاستغلال وامتصاص العرق والدم ولكنه يعمل على ابتلاع شخصية الشعوب إلى احتلها فيسلب منها ثقافتها تاريخها، لغتها، وطينتها، كيانها، ذاتها ... ووسيلته لنهب القوة والبطش فلا إرادة للآخرين مع إرادته². ان المرحلة الاستعمارية ، التي أوصلت الجزائر إلى مستوى منهك في مجالات التنمية وتركت سياسة استعمارية " الدمار والخراب " في العديد من المجالات والتي منها :

1- انتشار الأمية عند الجزائريين في سنوات الاحتلال الى 90.

2- آلاف اليتامى والأرامل.

3- القضاء على النظام الاجتماعي العشائري الذي كان سائد قبل الاستعمار .

4- السعي إلى إهمال الثقافة والهوية الجزائرية لمحو معالمها ورموزها.

¹ محمد بالخير ، مرجع سابق ، ص 60.

² عبد الله الركبي ، الفرنكفونية مشرفا ومغربا ، الجزائر: دار الأمة برج الكيفان ، 1993، ص 21 .

5- تحويل الأراضي الزراعية إلى أراضي زراعة الكروم وإنتاج الكحول¹

ينبغي الإشارة من باب الموضوعية العلمية، أنه بالرغم من وجود مشاريع تنمية محلية تبنتها السلطات الاستعمارية في بعض الولايات، لاسيما مشروع قسنطينة (العودة إليه والبحث فيه) فإن هذه المشاريع لم يكن الغرض الحقيقي منها تنمية المواطن الجزائري محليا، إنما استراتيجية جديدة لمقاومة الثورة التحريرية، وبالتالي كان الدافع في مثل هذه السياسات الفرنسية أنداك سياسي عسكري، أكثر منه تنموي اجتماعي مدني.²

ثانيا : التنمية المحلية بعد الاستقلال (1962-1967)

سنحاول إعطاء صورة حول الوضع الذي كان عليه الاقتصاد الجزائري فجر الاستقلال وعليه كان تصرف الحكومة الأولى أمام هذا الوضع .

التنمية المحلية غداة الاستقلال : كان الوضع الذي واجهته الحكومة الأولى سنة 1962 وضعا صعبا للغاية حيث أن سبع سنوات من الحرب والتخريب الاستعماري دمرت بموجبه البنية التحتية والهياكل الاقتصادية لا سيما سنوات 61/62 وسياسة الأرض المحروقة التي انتهجت منظمة الجيش السري المنتمية للمعمرين وقد تدهورت الحالة الاقتصادية خلال هذه المرحلة وزادت تعقيدا وتجلي ذلك ما يلي : غادر ما يقارن من مليون معمر من الجزائريين في بضعة شهور تاريخية مزارعهم ونشاطاتهم ووظائفهم (50000 إطار سامي، 35000 إطار متوسط، 10000 عامل مهني)³

أخذ المعمرون مدخراتهم ورؤوس أموالهم ففي سنة 1962 قدرت قيمة الأموال المحولة للخارج ب 500 مليون فرنك فرنسي شهريا ، وفي جوان ونفس السنة ثم تحويل قيمة 750 مليون فرنك من الجزائر إلى فرنسا عبر القنوات البنكية ناهيك عن التحولات غير البنكية بدا التفكير الجيد في تسير الجزائر بعد خروج المستعمر، ولقد سارعن السلطة الجزائرية في

¹ عبد الله الركيبي ، مرجع نفسه ،ص21.

² بن اشنهاو عبد اللطيف ، تجربة الجزائر الدينامية الاقتصادية والتطور الاجتماعي الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية 1980 ،ص89.

³ تطور الاقتصادي الجزائري بعد الاستقلال <http://mentalistdz.wordpress.com> 18/01/2013

مؤتمر طرابلس سنة 1962 إلى تبني نظام الاشتراكي الذي يتلاءم ووضع العديد من الدول المستقلة حديثاً، والتي بحاجة إلى جهاز دول مركزي وموجه للمشاريع والقرارات في إطار توازن وطني صمت مبادئ وثابت الثورة التحريرية (بيان أول نوفمبر 1954) إلى جانب النظام الاشتراكي، عمدت الجزائر في سنوات الأولى من الاستقلال إلى تأسيس نواة الصناعات الثقيلة والمركبات الصناعية، واقتضت اتفاقية افيان 1962 سياسة التعاون لمدة سنتين والانسحاب على مراحل وهذا من اجل إيعيق الخروج التام للفرنسيين من الجزائر¹ بقيت الجزائر تعتمد بشكل خاص على فرنسا في الحصول على الخبرة والثقافة وإنشاء المصانع² ، اهتدت كذلك إلى نظام التخطيط لأنه أداة عمل مناسبة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وليست لأنه مجرد وسيلة لأداة العملية، ولهذا وجب على الجزائر توفير شروط بدء بتطبيق التخطيط وأهمها التحكم في القوى الاقتصادية وسائل الإنتاج التمويل) للبلاد وقد نجحت الجزائر في هذا السعي وذلك عن طريق تأمين أراضي المعمرين سنة 1963، المناجم 1966 البنوك وشركات التامين 1966، بالإضافة إلى تأمينات أخرى³.

- على الرغم من الاستراتيجية التي تبعتها الجزائر سنوات الأولى من الاستقلال إلا أن هناك واقعا اكبر من مستوى التطلعات منها :

- مستوى التدهور وحجم التخلق غداة الاستقلال.

- الازدواجية الاقتصادية والتبعية سنة كاملة لفرنسا في التجارة الخارجية والمؤسسات التعليمية.

- الهجرة الجماعية للأوروبيين فقد تركوا حوالي 400 مؤسسة صناعية وحرفية شاغرة.

¹ عبد اللطيف اشنهاو ، مرجع سابق ، ص 89.

² إسماعيل العربي، التنمية الاقتصادية في الدول العربية وفي المغرب الجزائر: شركة الوطنية للنشر والتوزيع، (د-ط)، (د-ت)، ص 170.

³ درواسي مسعود ، السياسة المالية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي (حالة الجزائر 1990-2004) ، (أطروحة الدكتوراه ، جامعة الجزائر ، 2005-2006) ، ص ص 340 ، 341.

المطلب الثاني : استراتيجية التنمية المحلية للجزائر.

سعت الدولة الجزائرية منذ عام 1965 إلى توجيه الاقتصاد الوطني والمؤسسة العمومية حيث لعب الحزب الواحد في توجيه الساسة الوطنية وإمدادها بالموارد البشرية لذا تم تبني مجموعة من المخططات المرحلية نحاول تقسيمها عبر مراحل زمنية متتالية وهي :

أولاً: مرحلة التخطيط الموجه: تعتبر سنة 1967 م بداية جديدة في تنظيم الاقتصاد الوطني بعد الاستقلال لأنها سنة البدء في التخطيط واختيار الجزائر العمل بالمخططات لأنها تسمح بحصر الإمكانيات البشرية والمادية التي تمكن من خلق قدرات عمل جديدة في أجال محددة.

- استخدام الموارد المحصورة والمجددة أفضل استخدام ممكن .

- تحديد مجال زمني معين يلتزم فيه المجتمع بتحقيق الاستثمارات المبرمجة في وقتها ¹.

حيث ظهرت عدة مخططات تنموية بدءا بالمخطط الثلاثي الأول والرابعي الأول والرابعي الثاني والمخططات الخماسيات الأول والثاني.

أ - المخطط الثلاثي الأول: (1967-1969)

لقد حدد المخطط الثلاثي الأول ضمن أولوياته التنموية ضرورة النهوض بالتنمية المحلية كشرط أساسي للخروج من التخلف الاجتماعي والاقتصادي، الذي كانت الفئات الشعبية تعاني منه، ولذلك باشرت السلطة الجزائرية الحاكمة منذ 1967، في تجسيد مشروع البرامج الخاصة الذي استفادت منه مجموعة من الولايات ².

إن التركيز على التصنيع يدخل ضمن سياسة الدولة لمحاولة التخلص من الارتباط الوثيق بالأسواق الرأسمالية الدولية، وتقليل التبعية إلى الخارج وخاصة الدولة الفرنسية، غير أن الملاحظ على هذه المرحلة بعض النقائص المسجلة والإخفاقات في المشروع التنموي الوطني يعزى منها إلى قصر التجربة الجزائري وهذه الملاحظات تسجل ما يلي:

- تخلف قطاع الزراعة مقابل تزايد عدد السكان أمام الانتساب للقطاع الصناعي.

- معاناة اليد الصناعية من الضعف الشديد في استغلال الطاقات الإنتاجية .

¹فؤاد غضبان، مرجع سابق، ص256.

²جمال زيدان، مرجع سابق، ص155.

- مشاكل التسيير والتحكم في أدوات الإنتاج وانخفاض إنتاجية العمل.
- كذلك سجل أن القطاع العام الاقتصادي أصبح يمثل 80 % من رقابة الدولة للمشروعات الصناعية لتحقيق التنمية الاقتصادية.

ب) المخطط الرباعي الأول (1970-1973)

في هذه الفترة عرفت توجها جديدا في سياسة الدولة الحديثة لينصب الاهتمام نحو تطوير الريف، ووضع قاعدة أساسية للتصنيع من أجل إقامة اقتصاد حديث وتوفير متطلبات الصناعية والزراعية، لرفع معدلات التنمية والتركيز على الموارد الطبيعية. كما جاء الاهتمام بتطوير التعليم والتدريب لتحقيق مستوى ثقافي وفني أعلى لجميع المواطنين وتوفير فرص عمل أحسن خارج الزراعة، والتوسيع في إنتاج الصلب ومواد البناء والأسمدة وقد تم تحقيق هذا الغرض استثمار في هذه المرحلة ثلاثين مليار دينار، منها خمسة عشر مليار دينار لقطاع المحروقات¹ واستهدف هذا المخطط استكمال صورة الاقتصاد الوطني وتوسيع الاستثمارات الإنمائية، حيث حضي قطاع الصناعة بدعم قدر ب 42.4 % من مجمل استثمار المخطط الرباعي. وقد أمت خلال هذه الفترة الاستثمارات الزراعية، وتأميم الثروة الزراعية بموجب المرسوم الصادر في 1971/11/08 وإعلان الثورة الزراعية من نفس السنة.

حيث نلاحظ في هذه المرحلة:

- معاناة القطاع العام وخاصة الصناعية بانخفاض الكفاية وارتفاع تكاليف الإنتاج وارتفاع نسبة الطاقات المعطلة².

- صعوبات التسويق وضيق السوق الداخلية أمام المنتوجات الوطنية

¹ احمد هني ، اقتصاد الجزائر المستقلة ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية ، 1991 ، ص26.

² محمد بالخير ، مرجع سابق ، ص63.

- صعوبة المنافسة في الأسواق الخارجية لاسيما في الصناعات الثقيلة.
- ظهور فئة تقنوقراطية بيروقراطية (برجوازية بيروقراطية) ذات مصالح خاصة ارتبطت بالرأسمالية العالمية بإقامة المشروعات الاقتصادية والتعاقد مع شركات أجنبية¹.
- بلغت نسبة النمو في هذه الفترة حوالي 8%

ج)المخطط الرباعي الثاني (1974-1977)

لقد بقي مشكل التفاوت الجهوي هاجس القائمين على المخطط الرباعي الثاني، هذا الأخير الذي رسم ضمن محاوره الرئيسية، ضرورة العمل الجاد من اجل التخفيف من حدة الفوارق الجهوية بين أقاليم غنية وأخرى فقيرة، معتمدا في ذلك على المخطط البلدي للتنمية . حيث نص أحد فقراته : " يجب أن يسمح التخطيط الجغرافي في إطار تطبيق سياسة اللامركزية خصوصا عبر تطبيق المخططات البلدية يتحقق سياسة التوازن الجهوي عن طريق البحث عن الاستعمال الكامل للطاقات البشرية وموارد البلاد² ، وبذلك نسخ المجال للجماعات المحلية لاقتراح مخططات التنمية كقناة ملائمة لكشف المشاكل المحلية وحلها حسب الإمكانيات المتاحة في إطار التكامل، سعيا لبلوغ الهدف الأساسي المتمثل في تحقيق التوازن الجهوي .

عرفت هذه الفترة (1978/1979) حدث تمثل في وفاة الرئيس هواري بومدين الذي يمثل المرجعية الأساسية للتصنيع في الجزائر والرجل الكاريزمي الذي له طموح ليس في قيادة الجزائر فحسب بل إلى حد المساهمة في الاتحادات الدولية والتجمعات الإقليمية المناهضة للسياسات الاحتلال ، ووفاته في هذه الأثناء من عمر الدولة الجزائرية ليس محل فراغ او خلاف بقدر مسألة من يخلفه؟ بالأحرى ما هي الاستراتيجية القادمة -السياسة التنموية - للجزائر بعد رحيل منظرها الأول³.

¹فؤاد غضبان، مرجع سابق، ص 257.

²جمال زيدان ، مرجع سابق ،ص 156.

³محمد بالخير، مرجع سابق، ص 63.

ثانيا : المرحلة الثانية للتنمية الموجهة في الجزائر

أ- المخطط الخماسي الأول (1980-1984)

كانت سنة 1980 بداية انطلاق في تنفيذ المخطط الخماسي الأول ، الذي ربط بدوره نجاح التنمية المحلية بسياسة اللامركزية¹ ن حيث بدا اهتمامه بالسكن والنقل ومعالجة البطالة وهي مشاكل أصبحت تطبع المناطق الحضرية وتتطلب حلولا استعجاليه اليوم قبل الغد، وأي تراكم سيزيد في اختناق الأوضاع لاسيما بعد إخفاق المؤسسة الصناعية بعض الشيء رغم الشعار الذي رفع في هذه الفترة من اجل حياة أفضل، إلا أن الواقع أكثر من مستوى التطلعات لذا أصبحت الجزائر في تفاقم وتضخم الذي أدى إلى عجز مزمن في الميزان التجاري، وتدهور الإنتاج الزراعي مما أدى للاستيراد المتزايد للحبوب، كما عبر عنه محمد محمود الإمام " فان هذه المرحلة عرفت تدريب العمال خلال التنفيذ و إستعاب التكنولوجيا عن طريق تسليم المفاتيح² اعتبرت الجماعات المحلية العامل الرئيسي لتحقيق أي تحسين اجتماعي أو اقتصادي بدعم من الدولة في إطار ما تقدمه من مساعدات مالية للبلدية والولاية وهذا ما سوف نتحدث عنه في المطلب الثالث أطراف التنمية المحلية في الجزائر .

تجنببت الجزائر أزمة محققة سنة 1982، ولم سندرك نهائيا تحدي أمام سياسة الدولة التتموية وأصبحت الحلول الاستعجالية و الترفيعات الظرفية غالبية لمواجهة الحوادث والتزايد المستمر للاستيراد الغذائي ، وتدهور المؤسسات العمومية³.

ب) المخطط الخماسي الثاني (1985-1989)

اعتمدت الدولة في هذه المرحلة سياسية الاحتفاظ بوتيرة نمو مدعمة بجهاز إنتاج يضمن مستوى استثمار هام بقدر ب 550 مليار (دينار جزائر)، وواصلت الدولة سياستها تجاه تسديد

¹ جمال زيدان ، مرجع سابق ،ص 156 .

² محمد محمود الإمام ، مرجع سابق ،ص 462.

³ جمال زيدان ، مرجع سابق ،ص 156

الديوان الخارجية¹، وتشجيع الصادرات والاعتناء بالجانب المادي واستعمال أدوات التنظيم استعمالاً جيداً .

شهدت سنة 1986 انهيار تام للاقتصاد حيث لم تزد سنة النمو سوى 0.6 أما ميز هذه السنة صدور الميثاق الوطني الذي جاء يؤكد على مواصلة عملية التنمية وإنها عملية تعتبر شامل تشمل الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية² حيث يهدف المخطط الخماسي الثاني بصفة عامة الى ما يلي :

- المحافظة على الاستقلال الاقتصادي وذلك بالتحكم في التوازنات المالية الخارجية .
- تدعيم المكتسبات المعتمدة المحققة في مختلف المجالات وخاصة على صعيد تنظيم الاقتصاد والفعالية في تسيير المؤسسات واللامركزية الأنشطة والمسؤوليات .
- المحافظة على موارد البلاد غير القابلة للتجديد، نظراً لضخامة الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية المطلوب تلبيتها³.

شهدت كذلك سنة 1987 مصادقة المجلس الشعبي الوطني على مشروعين أساسيين ويمثل المشروع الأول في منح استقلالية الإدارة لشركات القطاع العام، وتمارس هذه الاستقلالية في حدود الأهداف الوطنية للتنمية حسب الخطط القومية، ويمارس القانون حظر على بيع أسهم الشركات العامة وسمح لها المساهمة بعضها رسمياً بإشراف صناديق قابضة⁴.

أما المشروع الثاني حضي بمصادقة المجلس يتمثل في إعادة تنظيم مزارع القطاع العام واستقلال إدارة المزارع ومنع المسؤولية -الكاملة في إدارتها لعمالها الذين أعطى لهم الدائم في استغلالها، مقابل دفع العمال أقساط سنوية، وبمقتضى القانون الخاص قسمت المزارع الكبيرة إلى مستثمرات فلاحية

¹ احمد هني ، مرجع سابق ،ص 21.

² محمد بالخير ،مرجع سابق،ص66.

درواسي مسعود ، مرجع سابق،ص354-355. ³

⁴ إبراهيم العيسوي ، قياس التبعية في الوطن العربي ،ط1 ، بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية 1989 ،ص91.

تضم بين ثلاث إلى خمسة عمال وتقسم على أساس عدد العمال والمساحة و الأصول الرأسمالية المتاحة¹.

- ومع صدور دستور 1989 م دخلت الجزائر مرحلة جديدة وبداية تحول تاريخي في مسار الدولة والمجتمع على جميع الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، غير أن هذا التحول لم يكن سهلا وميسورا، بل تميز بأزمة عميقة وشاملة أدت الى غياب شبه كلي للمرافق الخدمية في الأرياف والعديد من المدن، وحركة واسعة من النزوح الريفي تجاه المدن الكبرى واكتظاظها وتدهور محيطها البيئي وإطارها العمراني.

- ومن أجل مواجهة هذه الصعوبات بعد عودة الاستقرار السياسي والأمني نسبيا بدرجة عالية سنة 1997 م، شرعت في تطبيق وتنفيذه مجموعة من البرامج التنموية الهامة ابتداء من سنة 1998.

- البرامج العادية : بلغ حجم البرامج المحلية منها 883.24 مليار دج .
- برامج الإنعاش : يغطي الفترة (2001-2004) بغلاف مالي قدره 52 مليار دينار جزائري منها 114 مليار دج للتنمية المحلية.

- برنامج دعم النمو يمتد من (2005-2009)، يبلغ حجمه الاستثماري الحالي 9000 مليار دج خصص منها 519.08 مليار دج للبرامج المحلية².

¹ إبراهيم العيسوي ، المرجع السابق ،ص92.

² إيمان زوين ، دور الحيل العاني من اصطلاحات الاقتصادية في تحقيق التنمية ، (مذكرة ماجستير غير منشور، جامعة قسنطينة، 2011، ص 65. 0

المطلب الثاني: أطراف التنمية المحلية في الجزائر

أولاً: دور الولاية في التنمية المحلية الجزائر: لظل القانون 02/81 يعدل ويتم الأمر رقم 38/69 تعتبر الولاية فاعل أساسي في مجال التنمية المحلية، وفي هذا الإطار يمكن تحديد دورها من خلال العناصر التي يمكن إجمالها في ¹:

- مجال التهيئة العمرانية والتجهيز والهيكل الأساسية: وهذا حسب المواد 66 الى 73) وذلك بإعداد المجلس الشعبي الولائي لمخطط التنمية للولاية واشتراكه في إعداد المخطط الوطني للتنمية وفي توجيه مجموع أنشطة القطاع الاشتراكي الموجود عبر التراب الوطني وفي تنسيقها ومراقبتها حسب قانون (02/81) يعدل ويتم الأمر رقم 38/69 يتضمن مخطط التنمية للولاية مجموع الأعمال المطلوب القيام بها في سائر قطاعات النشاط الاقتصادي والاجتماعي والثقافي في ترابها وفي هذا الإطار ينشي المجلس الشعبي الولائي بمساعدة الدولة ماليا وتقنيا وسائله الخاصة بالدراسات، أن هذا المخطط يجمع بين عمليات التجهيز والاستثمار التي حددها المجلس في نطاق الموارد الخاصة بالولاية وفي حدودها، بين جميع الأعمال على اختلاف أنواعها التي ترمي إلى تسيير التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في الولاية ².

- مجال السياحي والثقافي والاجتماعي: بالنسبة لتنمية السياحة المادتان (84-85) حيث أن على المجلس الشعبي الولائي يعمل على ازدهار السياحة في التراب الولاية ولهذا الغرض يساهم في إعداد البرنامج الوطني للتنمية السياحية في تراب الولاية ن ولهذا الغرض يساهم في إعداد البرنامج الوطني للتنمية السياحية.

¹ حسين عبد القادر ، الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية ، (مذكرة الماجستير ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2012) ص 168-169.

² حسين عبد القادر، نفس المرجع ، ص 180.

كما أنه بإمكان المجلس الشعبي الولائي وان يقرر إنشاء واستغلال أية وحدة ذات طابع سياحي أو محطة للمياه المعدنية تتجاوز إمكانيات البلدية وينجز اي هيكل استقبال سياحي تكون قدراته مطابقة لاحتياجات الولاية.

المجال الثقافي والاجتماعي (المادة 94) : يعمل المجلس الشعبي الولائي حسب المادة 94 على ما يلي:

- إنشاء الهياكل الأساسية الثقافية الإعلامية والرياضية في الولاية ويشجعها كما يتولى ترفيه التراث الثقافي بالمنطقة بالتنسيق مع البلديات والمحافظات عليه.
- تحقيق جميع الشروط التي من شأنها أن تستهل التطور المنسجم للشباب وتساعد على تفتحهم اجتماعيا وثقافيا.

مجال الاقتصادي الفلاحي المالي : تبادر الولاية وتعمل على تجسيد كل العمليات التي ترمي الى حماية وتوسيع الأراضي الفلاحية¹ ، بالنسبة للمادة 78 يساهم م.ش.و في اية دراسة تتعلق بتطبيق الثورة الزراعية ، ويشترك في جميع العمليات المتعلقة بتعديل النظام الزراعي الخاص بالأراضي الواقعة في التراب الولاية².

كما يساهم في تطبيق إجراءات متخذة في إطار تحقيق أهداف الثورة الزراعية .

كذلك تقوم بترقية الاستثمار على مستوى المنطقة وتقدير النفقات الواجب تخصيصها في هذا المجال.

ثانيا : دور البلدية في التنمية المحلية في ظل قانون الأمر 84-09 يعدل ومتمم ل 24/67 تمثل البلدية الوحدة القاعدية التي تمثل الدولة على مستوى المحلي، وبهذا تعتبر المحرك الأساسي للتنمية المحلية بحكم علاقتها المباشرة مع السكان وارتباطهم، فقط حافظ القانون 81-09 تقريبا على نفس الفضول التي جاء بها الأمر 67-24 سوى بعض التغييرات الطفيفة، منها مثلا ما يتماشى والمعطيات

¹ فؤاد غضبان، مرجع سابق، ص 269.

² خنفرى خيضر ، تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع أفاق (أطروحة لنيل دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، فرع التحليل الاقتصادي ، جامعة الجزائر 3 ، 2010-2011) ، ص 75.

الجديدة التي طرأت والمتمثلة في الثورة الزراعية فوردت بعض الأحكام التي تنص على ضرورة تدخل البلدية وإدماجها في تفعيل السياسة الجديدة وعموما فقد ورد القانون حول تنمية الاقتصادية والاجتماعية ما يلي :

1- التجهيز والإنعاش الاقتصادي: الموارد 135 -139): ذلك بوضع المجلس الشعبي الولائي

لمخطته الخاص بالتنمية المحلية، واشترابه في إعداد المخطط الوطني للتنمية، وفي توجيه مجموع أنشطة القطاع الاشتراكي الموجود عبر تراب البلدية وتنسيقها، كما أعطت الدولة صلاحيات واسعة لاسيما البلديات فيما يخص الحركة التنموية الشاملة، قصد تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تصبو إليها الدولة، ويكون ذلك عن طريق مخطط بلدي للهيئات العمرانية والذي يجسد الخطة الوطنية للهيئة العمرانية على مستوى قاعدي¹

ويتم بواسطة أداتين حددهما القانون رقم 29/90 المؤرخ في 01 ديسمبر 1990 المتعلق بالهيئة التعمير والمتمثلة في ما يلي:

أ- المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير: PDAU

يعود الأصل القانوني لهذا المخطط إلى القانون 29/90 في 01/12/1990 المتعلق بالتهيئة والتعمير وهو يعرف وفقا للمادة 16 منه، باعتباره " أدلة للتخطيط المالي والتسيير الحضري يحدد التوجهات الأساسية العمرانية للبلدية أو البلديات المعنية، أخذت بعين الاعتبار تصاميم التهيئة ومخططات التنمية، ويضبط الصيغ المرجعية لمخطط شغل² ، وهو بذلك مخطط مفروض على البلدية إتباعه طبقا لأحكام المادة 24 من القانون ذاته، حيث من الضروري تغطية كل بلدية بمخطط توجيهي للتهيئة والتعمير .

¹ خنفري خيضر ، مرجع سابق ،ص 269

² المرسوم 177/91 المؤرخ في 28 ماي 1991 ، المحدد لإجراءات إعداد المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير وكيفية المصادقة عليه.

ب-مخطط شغل الأراضي: POS

يعتبر مخطط تفصيلي، يحدد حقوق استخدام الأراضي والبناء بحيث يحدد المساحة العمومية والمنشآت ذات المصلحة العامة وكذلك التخطيطات ومميزات طرق المرور، كما يحدد الأراضي الفلاحية ووقايتها وحسب قانون 29/90 سابق الذكر التي تنص: " يجب أن تعطي كل بلدية أو جزء منها بمخطط شغل الأراضي، يحصر مشروعه بمبادرة من رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت مسؤوليته" وقد جاء المرسوم رقم 177/91 المؤرخ في 1991/05/28 ليوضح كيفية إعداد هذا المخطط والمصادقة عليه وإبراز محتواه¹.

2- في المجال الاجتماعي والثقافي: (المادتان 159-162)

في هذا المجال بعد المجلس الشعبي البلدي للتطوير الثقافي والتنشيط ويسهر على تحقيقه تنفيذ السياسة الوطنية في المجال الثقافي.

- كما يشارك في المخطط الوطني للتنمية الطبية الاجتماعية ويحقق لمساعدة الدولة ماليا .
- وحسب المعايير التقنية الوطنية المشاريع المخططة التي تتعلق بمركز الصحة العيادات متعددة الخدمات ويشارك في رعاية صحة والعيادات وتحسينها وتنميتها .

3- مجال التنمية السياحية: (147-155)

حيث أن على المجلس الشعبي البلدي أن سهر على تطبيق القوانين والأنظمة الرامية إلى تسير الانطلاق السياحي في أرض الوطن، وينشئ عبر تراب البلدية من شأنها أن تساهم في ترفيه هذا القطاع.

¹ جمال زيدان ، مرجع سابق ، ص 69.

خلاصة الفصل

من خلال هذا البحث تطرقنا إلى التنمية المحلية في الجزائر، حيث تتمثل في التطور التاريخي للتنمية المحلية في الجزائر حيث شرعت في تطبيق سياسة التنمية المحلية بالجزائر منذ الاستقلال مباشرة وتجسدت بشكل فعلي من خلال المشاريع الاستثمارية الواردة في المخططات الاقتصادية بشكل متباين من مخطط لأمر حيث وصفت أمس ومعايير من أجل تحقيق هذه الأهداف المنشودة منها ترقية الفرد وتنمية وتحسين إطاره المعيشي بالاعتماد على الإمكانيات المحلية المتوفرة، في هذا الإطار كذلك دور البلدية والولاية في تحقيق التنمية وإمكاناتها ضمن مجال الإقليمي.

الفصل الثالث

دور القيادة الإدارية والتنمية المحلية

"في ولاية سعيدة 1999-2016"

الفصل الثالث: دور القيادة الإدارية والتنمية المحلية "في ولاية سعيدة"

بعد تناول الجانب النظري من الدراسة المتمثلة في التنمية المحلية والتطرق بالوصف والتحليل القيادة الإدارية المحلية في الجزائر، اقتضت الدراسة إسقاط هذا الجانب النظري من الدراسة على الأرض الواقع من خلال إجراء دراسة ميدانية في "ولاية سعيدة" والغرض منها تشخيص المنطقة وتقييم وتسليط الضوء على نقاط الضعف والقوة باستخدام الأساسية الإحصائية المتمثلة في تحليل مكونات برامج التنمية.

المبحث الأول: بطاقة فنية عن ولاية سعيدة.

تمهيد:

تقع ولاية سعيدة في الجهة الغربية من البلاد، حيث تشكل جزءا من الهضاب العليا. والتي تحتل موقعا استراتيجيا واضحا يميزها عن باقي الولايات الأخرى فيما يخص المناظر الطبيعية، مما يستدعي إلقاء نظرة شاملة على إمكانيات الولاية، واهم الخصائص التي تميزها. من خلال إعطاء نبذة تاريخية عن الولاية، مساحتها وعدد سكانها واهم موارها، وطبيعة المجتمع فيها من خلال إدراج برامجها التنموية نهيك عن استعراض عام لمكونات الولاية، جغرافيا، ديمغرافيا، اجتماعيا، واقتصاديا .

المطلب الأول: تقديم ولاية سعيدة.

حسب الروايات فان المدينة كانت تحمل الاسم الامازيغي " تيرسيف"، كما حملت اسم زوجة عبد الله بن رابي، عم مهدي العبد وهو الخليفة الذي حكم المنطقة في القرن التاسع ميلادي، وسميت كذلك حاز سعيدة، وهو الاسم الذي يعود للمياه المعدنية الساخنة سيدي عيسى وذلك في عهد الفاطميين كما سميت "العقبان" لوجودها وسط الهضاب العليا لانتشار طائر العقاب بها، أما تسمية سعيدة فيعود الفضل للأمير عبد القادر الذي اسماها "سعيدة" نظرا لما حققه من انتصارات على أرضها وهو الاسم الذي تحمله إلى يومنا هذا¹.

،وتحتل منطقة الجنوب والجنوب الشرقي للولاية، وباقي البلديات الثلاثة عشر تحتل المنطقة الشمالية، خمسة منها تحتل منطقة وادي سعيدة وهي: عين الحجر، سعيدة، أولاد خالد، سيدي أعمار، سيدي بوبكر وتحتل ولاية سعيدة المنطقة الوسطى².

¹توفيق بوزناشة، دليل الجمهورية الجزائرية، ناكسوس تي في، ط1، الجزء2، جانفي 2015، ص 204.

²مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية(DPAT)، بيانات حول ولاية سعيدة، 2016، ص 03.

الموقع الجغرافي:

تقع ولاية سعيدة في الجهة الغربية من الوطن، يحدها من الشمال ولاية معسكر ومن الغرب ولاية سيدي بلعباس ومن الشرق ولاية تيارت ومن الجنوب ولاية البيض والنعام، كما أنها تعتبر بوابة الصحراء لأنها تقع في الهضاب العليا وتفصل الأطلس التلي عن الأطلس الصحراوي، تتربع ولاية سعيدة على مساحة تقدر بـ 6.765.40 كلم² وتتشكل إداريا من ستة (06) دوائر، وستة عشر (16) بلدية ثلاثة منها تعتبر من السهوب وهي: سيدي احمد، المعمورة، وعين السخونة.

حيث ان إحداثيات الطول لولاية سعيدة : 0.14844305

اما العرض فـ: 34.8412014 وفقا لإحداثيات

الجدول رقم 04 يوضح تقسيم الإداري لولاية سعيدة ومساحة كل من ستة (06) دوائر، وستة عشر (16) بلدية.

الدوائر	البلديات التابعة لكل دائرة	عدد البلديات	مساحة كل دائرة وبلدية
سعيدة	سعيدة	01	75.80
عين الحجر	عين الحجر	03	417.30
	سيدي احمد		1257.30
	مولاي العربي		423.70
سيدي بوبكر	سيدي بوبكر	04	245.70
	أولاد خالد		207.20
	سيدي أعمر		167.80
	هونت		176.10
الحساسنة	الحساسنة	03	579.50
	المعمورة		1216.50
	عين السخونة		404.40

أولاد إبراهيم	أولاد إبراهيم	03	253.50
تيرسين			421.40
عين السلطان			259.20
يوب	يوب	02	443.10
ذوي ثابت			216.90

المصدر: اعدا الطالبة بالاعتماد على بيانات من مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية .

أ. السكان:

قدر عدد السكان البلديات منذ الاستقلال إلى غاية 2010 بـ 132826 نسمة، في زيادة بنسبة 2.53% سنة 2011، لتتخفص إلى غاية 2013 إلى سنة 1.8% وفقا لتقديرات عام 2013، بلغ عدد سكان سعيدة 350.7660 نسمة حسب إحصائيات سنة 2014 بتقدير إجباري 200 نسمة في كلم² حيث تضم ولاية سعيدة ستة (06) دوائر وستة عشر (16) بلدية¹ نجد تركيز كبير في مركز بلدية سعيدة 1859.80 لكل كلم² أي هناك كثافة سكانية عالية جدا في مركز ولاية سعيدة، بينما متوسط تتراوح بين 80 و 170 نسمة في كل من سيدس بوبكر، عين الحجر، أولاد إبراهيم، أولاد خالد، ومنخفضة تتراوح بين 25 و 60 نسمة في كل من ذوي ثابت، مولاي العربي يوب، هونت، سيدس أعمر، عين السلطان ويظهر آخر إحصاء 77% من سكان الولاية يتركز في المناطق الحضرية، ونحو 23% من السكان في المناطق الريفية لذلك فهي منطقة متناثرة السكان، حيث في سنة 2013 كان التحضر في معظم المجتمعات المحلية في الولاية عالي منهم: سعيدة، أولاد خالد، عين الحجر، سيدي بوبكر، الحساسنة، هونت، يوب حيث بلغ 280138 نسمة من مجموع السكن 137214 نسمة التي تتركز على مستوى مركز ولاية سعيدة، وهذا دليل على الاستقرار وتحسن الوضع الأمني الذي قد سمح بالحد من الهجرة الريفية وكذلك تتسم بتنمية غير متكافئة وذلك لكثرة المرافق في "سعيدة" على حساب البلديات المحيطة .

¹ مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية (DPAT)، مرجع سابق، ص 4.

الجدول رقم 05 يوضح توزيع السكان ولاية سعيدة حسب البلديات

البلديات	المساحة	السكان	الكثافة
سعيدة	75.80	140918	140973
عين الحجر	450.00	417.30	33459
سيدي احمد	1281	15021	15519
مولاي الفري	425.13	11066	12070
سيدي بوبكر	245.70	193.53	206.42
اولاد خالد	204.91	306.17	349.96
سيدي احمد	167.80	8991	9820
هونت	176.1	5000	5198
الحساسنة	58400	13144	14327
المعمورة	1111.50	7118	7508
عين السخونة	404.04	7649	7776
اولاد ابراهيم	253.50	197.10	21514
تيرسين	421.4	7239	8047
عين الساطان	258.90	6865	7463
يوب	430	173.55	18817
ذوي الثابت	219.90	17358	6626

المصدر : اعدا الطالبة نفس المعلومات .

أ. التضاريس و المناخ:

إن ولاية سعيدة تقع عند نهاية جبال الضاية و البداية جبال سعيدة في الفج الفاصل بين الكتلة الأولى و الثانية من سلسلة الأطلس التلي، و يمر بهذا الفج نهر سعيدة، يقسم إقليمها من الناحية الجغرافيا إلى قسمين متميزين قسم مناخي و ذلك من خلال موسم ممطر و نباتي هذا حسب الغطاء النباتي خاصة الغابات (السعيدة، التلاغ..).

يتميز مناخ سعيدة بشتاء بارد وصيف حار ، ودرجة الحرارة بها متفاوتة من سنة إلى أخرى وهذا بفاصل كبير بين الشتاء والصيف ، منذ سنة 1980 عرفت الولاية انخفاضا في سقوط الأمطار وكانت لا تتعدى نسبة 300ملم ، أما المعدل السنوي فلا يتجاوز 348 ملم وهذه النسبة لم يكن له أي تأثير على قطاع الفلاحة والري ، أما الحرارة فتتكون مصحوبة برياح في بعض الأحيان جنوبية مدتها حوالي 30 يوما وهذا طيلة 04 أشهر خلال السنة بكاملها.

ب. نبذة تاريخية عن ولاية سعيدة :

تتميز منطقة سعيدة كباقي المناطق الجزائرية بتراث عريق و ثري يعكس المراحل التاريخية التي مرت بها المنطقة من الحضارات وشعوب وما خلفته من آثار ، و عادات وتقاليدها سكانية ، كما تزخر الولاية بعدة مواقع أثرية ، كما تشهد على العديد من المحطات والمغارات والرسومات الصخرية الكائنة بعين الحجر وعين المانعة ومضيقات وادي سعيدة ، لقد احتل البربر سعيدة هلال القرن الثالث قبل الميلاد وتحت عهد الملك ماسينيسا عرفت المدينة توسعا كبيرا في عدد سكان وتطورا اقتصاديا حاما ، ويتضح من خلال الأبحاث أن المنطقة سقطت في الثالث ميلادي على يد الاحتلال الروماني الذي احتل بعض حدودها الإقليمية و تم العثور على آثار بنايات تيفريت وبقايا لوكو الروماني المتواجد بقرية المعاطة ببلدية يوب الذي يعتبر من أهم الحصون العسكرية الثابتة بالمنطقة.

عرف احتلال الروماني اضطرابات كثيرة بسبب ثورة السكان الأصليين ومقاومتهم لهم وفي عام 533م هاجم البيزنطيون على المنطقة لكن هجومهم لم يؤثر حيث استطاعت مملكة لجدار التي كانت تحكم

المنطقة ونقرها فرندة الاحتفاظ باستقلال، ثم بدا الإسلام يدخل إلى المغرب العربي من تونس عام 670 م وهذا عن طريق الفتوحات الإسلامية، ثم أصبحت المنطقة تحت إمامة الرستميين¹.

المطلب الثاني: التنظيم الإداري المحلي لولاية سعيدة.

قسمت منطقة سعيدة من طرف الاستعمار إلى ثلاث مناطق وهي التراب المدني نظرا لتواجد الأوربيين فيه، منطقة التراب المختلط تحت حكم العسكري وقد ضم جزائريين وأوروبيين ومنطقة التراب العسكري، ولقد سعيدة بثلاث مراحل:

1. **سعيدة مركز حضري:** حيث كانت سعيدة عبارة عن "دوار" وهي وحدة إدارية أحدثها مجلس الشيوخ سنة 1863، ثم تحولت إلى مركز بلدي.
2. **البلديات المختلطة:** طبقا لمرسوم 1868/04/20، قسمت منطقة التراب العسكري إلى مجموعة من البلديات المختلطة وتبعاً لهذا المرسوم أنشأت .
3. **البلديات ذات السلطة المطلقة:** طبقا لمرسوم 1880/11/23 أنشأت البلدية ذات السلطة المطلقة في سعيدة ثم تليها بلدية عين الحجر حسب مرسوم 1884/12/01، ثم بلدية سيدي أعمر حسب المرسوم 1926/12/28، وكانت كلها تابعة لدائرة معسكر، عمالة وهران² وتعد البلديات ذات السلطة المطلقة جماعة محلية ذات شخصية قانونية ولها ميزانية خاصة بها وسلطة تنفيذية ويحكمها المجلس البلدي الأوروبي فقط، الذي يتمثل دوره في تسيير البلدية واقتراح الميزانية ويشرف على هذا المجلس رئيس البلدية وله عدة صلاحيات واستمر هذا التقسيم حتى اندلاع الثورة التحريرية ثم جاء مرسوم 1956/01/01 بتقسيم إداري جديد أنشأت بموجبه عمالة تيارت وهي آخر عمالة أنشأت خلال الفترة الاستعمارية، وعندما نالت الجزائر استقلالها سنة 1962 قامت الإدارة الجديدة بإعادة تهيئة التراب الوطني طبقا لمرسوم رقم 63-189 المؤرخ

¹ خالد أسماء، اثر برامج دعم النمو على التنمية المحلية في الجزائر 2000-2014، (مذكرة مقدمة لنيل الماستر في

العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2014-2015)، ص 84

² خالد أسماء، مرجع نفسه، ص 84

في 16/05/1963 والمتعلق بإعادة التنظيم الإقليمي للبلديات، ثم جاء الأمر رقم 74-69 المؤرخ في 02/07/1974 والمتضمن إصلاح التنظيم الإقليمي للولايات¹.

والتي نصت المادة 24 منه: "تتكون ولاية سعيدة التي يحدد مقرها بـ سعيدة من :

1. دائرة سعيدة، دائرة البيض، باستثناء الجزء الجنوبي لبلدية الأبيض سيدي الشيخ.
 2. دائرة المشرية، دائرة عين الصفراء الجزء الجنوبي لبلدية مرحوم المنفصلة عند دائرة تلاغ.
- أما المرسوم رقم 74-143 المؤرخ في 12/07/1974 فقط تضمن تحديد الحدود الإقليمية وتكوين ولاية سعيدة، حيث جاء في المادة الأولى منه: "تقسم ولاية سعيدة التي يوجد مقرها بسعيدة إلى ستة (06) دوائر و ستة عشر (16)².

- تتكون دائرة سعيدة التي يوجد مقرها بسعيدة من بلديات سعيدة ، يوب ، أولاد خالد ، سيدي بويكر عين الحجر ،والجزء الجنوبي من بلدية مرحوم .
- تتكون دائرة المشرية التي يوجد مقرها بالمشرية من بلديات المشرية ،مكمن بن عمار ،النعامة والبيوض .
- تتكون دائرة عين الصفراء التي مقرها بعين الصفراء من بلديات عين الصفراء ،مغرار وعسله .
- تتكون دائرة الأبيض سيدي شيخ من بلديات :الأبيض سيدي الشيخ ،عين العراك،وبوسمغون .
- تتكون دائرة البيض التي يوجد مقرها بالبيض من بلديات :البيض ،بوعلام ،بريزينة ،وقاصة بوقطب .

تقسيم آخر سنة 1984 والذي جاء في القانون رقم 84-09 المؤرخ في 04/02/1984 والذي يتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد طبقا لنص المادة 24 منه تتشكل ولاية سعيدة من ستة عشرة (16) بلدية³.

¹ الأمر رقم 74-69 المؤرخ في 02/07/1974، الجريدة الرسمية، المتعلق بإصلاح التنظيم الإقليمي للولايات، العدد 55، ص 754.

² المرسوم رقم 74-143 المؤرخ في 12 جويلية 1974 الجريدة الرسمية، المتضمن تحديد الحدود الإقليمية وتكوين ولاية سعيدة العدد 57.ص787.

³ القانون رقم 84-09 المؤرخ في 4 فبراير 1984 الجريدة الرسمية، المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد العدد 06ص146.

/سعيدة 2/ذوي ثابت 3/عين الحجر 4/أولاد خالد.

5/مولاي العربي 6/يوب 7/هونت 8/سيدي أعر .

9/سيدي بوبكر 10/الحسانة 11/المعمورة 12/تيرسين .

13/عين السلطان 14/سيدي احمد 15/عين السخونة 16/أولاد إبراهيم.

وفق هذا التقسيم الإداري المحلي الجديد تم فصل العديد من البلديات وضمها إلى ولايتين بين البيض والنعامة مما اثر في تقليص المساحة الجغرافية لولاية سعيدة.

التنظيم الإداري للولاية :

التنظيم الإداري هو استراتيجية مبنية على التخطيط والتنظيم والرقابة إذ تعمل الدولة من خلاله تحديد على النمط الإدارية على المستوي القريب والمتوسط والبعيد أي المركزي في اتخاذ القرارات أو اللامركزية في التسيير¹.

هذه الإدارة يترأسها الوالي ويشرف عليها سلميا ،ويتولى تنسيقها وتنظيمها من اجل تنفيذ أحسن المداولات المجلس الشعبي الولائي وقرارات الحكومة .

الهيكل التنظيمي للولاية :

طبقا لأحكام القانون 07/12 ولاسيما المادة الأولى: "الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة .وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة".

وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشارورية بين الجماعات الإقليمية والدولة .

¹خالد أسماء، مرجع سبق، ص 86.

وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين.

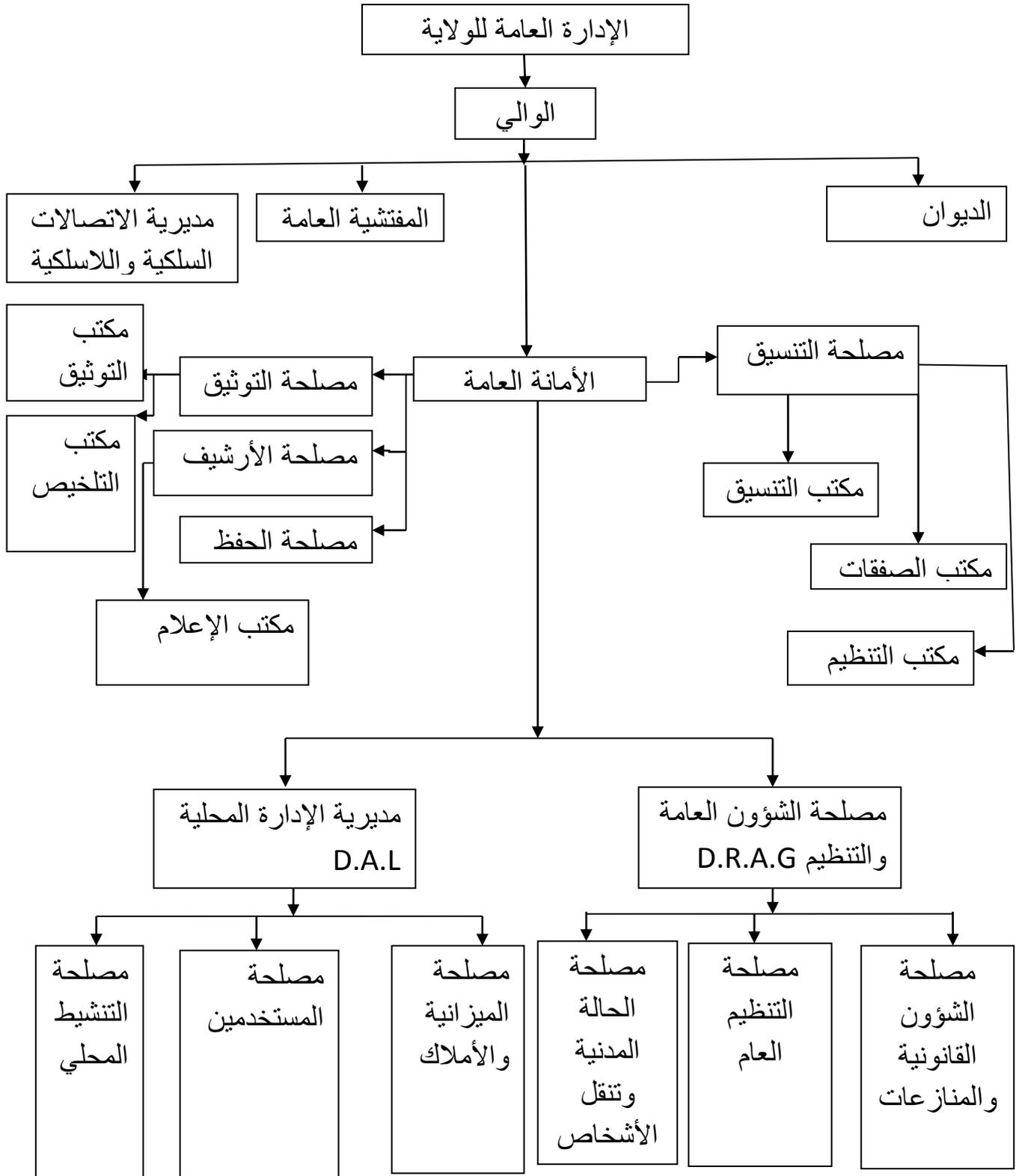
وتتدخل في آل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون .

شعارها هو بالشعب وللشعب¹.

يحدد المرسوم التنفيذي رقم 215/94 المؤرخ في 1994/07/23 الأجهزة الإدارية العامة في الولاية تحت السلطة السلمية للوالي :الديوان ،الأمانة العامة ،المفتشية العامة ،مديرية الإدارة المحلية ،مديرية التنظيم والشؤون العامة ،الدوائر².

¹المادة الأولى، قانون 07/12، المتعلق بالولاية.

²القانون رقم 09/90 المؤرخ في 07 ابريل، الجريدة الرسمية، المتعلق بالولاية، العدد 15، ص 504.



أ. الإدارة العامة للولاية :

1. **الوالي:** هو ممثل الدولة ومندوب الحكومة علي مستوى الولاية فهو ينفذ القرارات الحكومة زيادة على التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من وزراء الحكومة ، و بصفته هيئة تنفيذية بالولاية، فهو ينفذ القرارات التي تسفر عن مداورات المجلس الولائي و يقدم عند كل دورة عادية للمجلس تقريرا حول آلية المداورات ، كما يطلع سنويا علي نشاط مصالح الولاية.
- سهر علي ممارسة مهامه في الحدود اختصاصه علي حماية حقوق المواطنين حرياتهم حسب الأشكال و الشروط المنصوص عليها القانون.
- الوالي مسؤول عن المحافظة على النظام الأمن و السلامة و السكينة العامة .
- سهر الولي علي المقامة و الحسن تسيير مصالح الولاية و مؤسساتها العمومية و يتولى أعمالها و مراقبتها طبقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما .
- يمثل الوالي الولاية أمام القضاء سواء كان مدعيا أو مدعى عليه مادامت الحالات التي يكون فيها طرفا نزاع الدولة و الجماعات المحلية.
- يعد الوالي المستوى التقني بمشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها ، وهو الأمر بالصرف.
- توضع تحت تصرف الوالي مصالح الأمن لتطبيق القرارات المتخذة في إطار المهام المنصوص عليها.
- يجب على الوالي أن يقيم في عاصمة الولاية.

2- الديوان:

هو هيئة تحت إشراف الوالي مباشرة، وتحت رئيس الديوان الذي يساعد الوالي في ممارسة وتنفيذ مهامه بالولاية وفي هذا الإطار مكلف بما يلي :

- العلاقات الخارجية و البروتوكولات .
- العلاقات مع أجهزة الإعلام والصحافة.
- أنشطة مصلحة الاتصالات السلكية و اللاسلكية والشفرة.

يساعد من 05 إلى 10 ملحقين بالديوان ويتم توظيفهم بناء على قرار وزاري مشترك بين وزير المالية المكلف بالداخلية و السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

رئيس الديوان وفي حدود صلاحيته يتلقى توجيهات من الوالي وينبثق عن الديوان كل من :

ا- الخلايا:

- خلية الإعلام والاتصال.
- خلية المشاريع الكبرى .
- خلية التنمية البشرية.
- خلية التنمية الريفية.
- خلية التضامن و التشغيل.
- خلية البيئة ونوعية الحياة .
- خلية السكن والإطار المعيشي.
- خلية التخليص و الاستشراف.

- خلية النشاط الاقتصادي.

هي ملحقة بالديوان مكلفة بالعلاقات مع الصحافة وأجهزة الإعلام على مستوى الولاية.

ب- مكتب الوسيط الإداري:

ملحق بالديوان وهو بمثابة الوسيط بين المواطن والديوان.

ج- مكتب التنظيم:

ملحق بالديوان وهو مكلف بنشاط مصلحة الاتصال والأرقام، ويساهم في التنظيم على مستوى الولاية.

2. الأمانة العامة

هي تحت إشراف الوالي، ويمكن تنظيم هيكلها في مصلحة واحدة أو مصلحتين أو ثلاث مصالح، تضم كل واحد منها ثلاث مكاتب على الأكثر وفق القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 03 ماي 1992 المتعلق بتنظيم مصالح الكتابة العامة لولاية سعيدة في المادة 02.

وحسب المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 215/94 تتمثل مهمة الأمين العام فيما يلي:

- السهر على ضمان استمرارية العمل الإداري.

- متابعة عمل مصالح الدولة الموجودة على مستوى الولاية.

- تنسيق أعمال المديرين في الولاية.

- تنشيط على الهياكل المكلفة بالتوثيق و الأرشفة والتركيب والتنسيق فيما بينها.

- متابعة عمل أجهزة الولاية وهي كلها مع تنشيط الهياكل المكلفة بالبريد ومراقبته وعلى هذا الأساس، فهو مكلف باجتماع عند ضرورة مع عضو أو عدة أعضاء من مجلس الولاية لدراسة المسائل الخاصة والتي تدخل في إطار التنفيذ برامج مجلس الولاية مع إعلام الوالي بتسيير الأشغال .

- تنشيط مجموع برامج التجهيز والاستثمار في الولاية ويسهر على تنفيذها ،كذلك متابعة المداولات المجلس الشعبي الولائي والقرارات التي يتخذها مجلس الولاية.

وتتكون الأمانة العامة من 03 مكاتب:

مكتب الصفقات - مكتب التلخيص - مكتب التنظيم.

تتكون مصلحة الوثائق من مكتب الوثائق وبنك المعلومات.

تتكون مصلحة الأرشيف من مكتبين:

مكتب الإعلام والمساعدة - مكتب الحفظ¹.

1. مصلحة التلخيص:

هي مصلحة تشرف على التنمية المحلية على مستوى الولاية ابتداء من فكرة المشروع الى غاية تجسيد الفعلي من طرف مصلحة التلخيص وذلك عن طريق متابعة دورية ودقيقة للمشروع في كل سنة ترسم الولاية برنامج عمل تضع فيه كل احتياجات الولاية التنموية وفي جميع القطاعات بدون استثناء ولها الحق في اقتراح تنمية لقطاعاتها سواء كان ذلك ضمن المخططات القطاعية للتنمية P.S.D أو المخططات التنموية البلدية P.C.D.

تقوم بمتابعة دوريا وذلك بعد تسجيل لمشروع ما، لفائدة قطاع ما أو بلدية ما، و لا يكون المتابعة الدورية إلا بعد توفر المراحل التالية:

¹المادة 03 ،قرار وزاري مشترك مؤرخ في 13 ماي 1192،الجريدة الرسمية ،يتعلق بتنظيم مصالح الكتابة العامة للولاية ،العدد28،ص 1845.

- اقتراح للمشروع (تحضير البطاقة التقنية، المبلغ التقديري).
- عند قبول تسجيل المشروع والذي بدوره يمر بعد مراحل تحضيرية ومتابعة المشروع بدقة¹.

ومصلحة التلخيص بدورها تتكون من ثلاثة مكاتب وهي:

أ. مكتب الصفقات العمومية :

يقوم بتحضير ومتابعة أعمال لجنة السوق العمومية للولاية، ويقدم تقرير للأمانة العامة .

ب. مكتب التنسيق:

ويقوم هذا المكتب بمتابعة قرارات الحكومة المتعلقة بالولاية وضمان تنظيم ومتابعة أعمال الجان التابعة لسلطة الوالي أو أمين العام للولاية عبر مديريات الحكومة.

ت. مكتب التنظيم:

يقوم بدراسة وتقديم اقتراحات من أجل سير الأفضل للمديريات وتسهيل الطرق لتحسين شروط وطرق العمل .

2. مصلحة التوثيق: تتكون هذه المصلحة من مكاتبين.

أ. مكتب التوثيق وبنك المعلومات:

هو المكتب الذي يتهم بجمع وتثريد واستغلال كل وثيقة إدارية نشرية والتي بإمكانها أن تقدم منفعة إلى مديريات التنفيذية الولاية.

¹ الهيكل التنظيم لإدارة الولاية، ملتقى الموظف الجزائري، www.mouwazaf.dz.com

* تكوين وتسيير القاعدة الوثائقية للولاية¹.

* تحضير وانجاز ونشر المجلات و نشرية إعلامية داخلية للولاية .

* انجاز دلائل إحصائية Monographie اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية حول الولاية والعمل على تحليلها .

* تكوين بنك المعطيات والعمل على تعيينه الدائم.

ب. مكتب التلخيص:

يقوم بالجمع والتحليل لغرض التنسيق بين البرامج والنشاطات السنوية للمديريات الولائية وتنظيم سير المعلومات .

جمع التقارير وحصائل النشاطات السنوية وتحليلها وتلخيصها .

3. مصلحة الأرشيف والمحفوظات:

تتكون من مكتبين:

أ. مكتب الإعلام والمساعدة:

يقوم ببيت ونشر القواعد المطبقة في الموارد والمعالجة وحفظ سير الأرشيف ومساعدة مديريات الولاية حول الوثائق الخاصة بهم.

ب. مكتب الحفظ:

يقوم بحفظ العقود، الملصقات، الوثائق، المنشورات الرسمية من طرف مديريات

¹الموقع الرسمي لولاية سعيدة ، dz. www.wilaya-saida .

3. مديرية الإدارة المحلية: D.A.L:

حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 21 جانفي 1991 الذي يحدد تنظيم مديرية الإدارة المحلية ومديرية التنظيم والشؤون العامة.

حيث تتكون من ثلاث مصالح:

أ. مصلحة التنشيط المحلي والإعلام الآلي والصفقات والبرامج:

* مكتب الميزانية وأملاك البلديات والمؤسسات العمومية البلدية.

* مكتب الصفقات والبرامج.

* مكتب الإعلام الآلي.

ب. مصلحة الميزانية والأملاك:

* مكتب الميزانية للولاية.

* مكتب الميزانية الموزعة.

* مكتب الأملاك للولاية.

ت. مصلحة المستخدمين (الموظفين).

- مكتب تسيير وتكوين المستخدمين الإداريين للولاية.

- مكتب تسيير وتكوين مستخدمي البلديات¹.

إن نجاح العملية التنموية يحتاج إلى تنظيم وبدوره التنظيم يحتاج إلى حركة وفاعلية تتمثل في نظام الإدارة المحلية، والتي أضحت ضرورة من ضروريات التنظيم الإداري للدولة المعاصرة حيث تقوم هذه الوحدات

¹ المادة 05 و 04، مرجع سابق، الجريدة الرسمية، يتعلق بتنظيم مصالح الكتابة العامة للولاية.

الإدارية بمهام التخطيط والتوجيه والرقابة ،ومن أجل الحديث عن هذه الوحدات لابد من دراسة قواعد قانون الولاية طبقاً للتشريع المعمول به أي القانون رقم 07/12 المتعلق بالولاية .

4. مديرية التنظيم والشؤون العامة D.R.A.G :

تم إنشاء مديرية التنظيم والشؤون العامة وفق الهيكل والصلاحيات الموجودة حالياً بموجب المرسوم التنفيذي رقم 265/95 المؤرخ في 06 ديسمبر 1995 المحدد للقواعد تنظيم وسير مصالح الشؤون العامة والإدارة المحلية وهي مسؤولة على :

- ضمان تنفيذ وتطبيق القواعد القانونية العامة (نصوص قانونية وتنظيمية)

- ضمان المراقبة على شرعية التدابير التنظيمية المعتمدة محلياً (مداولات المجلس الشعبي الولائي والمجالس الشعبية البلدية.

- التكفل بمتابعة الإجراءات الخاصة نزع الملكية ووضعها تحت تصرف الدولة لأجل المنفعة العامة قصد انجاز مشاريع اقتصادية واجتماعية وتربوية ورياضة في إطار مختلف برامج التنمية المحلية وكذلك برامج التنمية القطاعية.

وتتكون هذه المديرية من ثلاث مصالح وهي:

أ. مصلحة التنظيم العام:

1. مكتب المؤسسات المصنفة :ويتكفل بملفات إنشاء المؤسسات المصنفة مثل المقاهي والمخابز والحمامات والمرشات وكذلك المؤسسات المصنفة من درجة أعلى مثل تربية الحيوانات والدواجن ،حيث تخضع هذه المؤسسات إلى تقديم ملفات لتمكين أصحابها من ممارسة نشاطاتهم وقفا لما ينص عليه التنظيم الخاص بهذه المؤسسات المصنفة .

2. مكتب الانتخابات والجمعيات: ويتكفل هذا المكتب بتنظيم مختلف الانتخابات على مستوى الولاية من انتخاب أعضاء البرلمان بغرفتيه المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة وكذلك الانتخابات المحلية للمجالس الشعبية البلدية والمجلس الشعبي. وكما يتكفل بتسيير المنتخبين لكل هذه المجالس خلال العهدة التي يقومون بها وهذا بمتابعة ملفاتهم الإدارية وكل ما تتضمنه

من عقوبات إدارية المسلطة على المنتخبين لاسيما أعضاء المجلس الشعبي الولائي وأعضاء المجلس الشعبي البلدي .

كما أن هذا المكتب يتكفل بسير جمعيات المجتمع المدني والجمعيات الدينية والخيرية والثقافية المعتمدة ويتابع نشاطاتها ويتكفل كذلك بتجديدها دوريا.

3. مكتب حركة السيارات :

ويتكفل بملفات ترقيم السيارات وانجاز البطاقات الرمادية للسيارات والمركبات كما يقوم بانجاز البطاقات الرمادية بعد حصوله على شهادات التأكيد من الولايات التي قدمت منها السيارات المباعة إلى الولاية مقر سكن الشاري¹ .

4. مصلحة تنقل الأشخاص:

وهي مصلحة تتكفل بتسيير الحالة المدنية والخدمة الوطنية والأجانب وتنقل الوطنيين وتتكون من ثلاث مكاتب وهي كالتالي:

أ. مكتب الحالة المدنية والخدمات الوطنية:

ويتكفل بتسيير الحالة المدنية للبلديات ومتابعتها بالإحصائيات الخاصة بالبلديات لكل ثلاث أشهر (ميلاد زواج، وفاة) ويقوم بإرسالها دوريا لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.

ب. مكتب تنقل المواطنين: وهو مكتب يتكفل بوثائق الهوية والسفر لفائدة المواطنين من جوازات السفر بطاقات التعريف الوطنية.

ت. مكتب تنقل الأجانب: يقوم هذا المكتب بتكفل بالأجانب عند تنقلهم وإقامتهم وكذا ممارستهم لمختلف النشاطات الاستثمارية والتجارية حيث يتكفل بالتنسيق مع مصالح أمن الولاية بإنجاز بطاقات الإقامة للأجانب.

¹مرجع سابق، www.mouwazaf.dz. جمعة 30 سبتمبر 2011، ساعة 18:00.

ب. مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:

تتكفل هذه المصلحة بالشؤون القانونية والمنازعات للولاية والمديريات المجلس الولائي والمجلس التنفيذي سابقا.

1. مكتب نزاع الملكية والمنازعات: ويتكفل بالإجراءات الخاصة بنزع الملكية من أجل المنفعة العامة ويقوم بجميع الإجراءات الخاصة بهذه العملية مع مديريات المجلس الولائي التي يتبعها المشروع كطريق والري والفلاحة وفي مجالات أخرى كالصحة والتجارة وأملاك الدولة وغيرها .
2. مكتب العقود الإدارية والمداولات اللوائية: ويتكفل هذا المكتب بمتابعة العقود الإدارية المتمثلة في القرارات التي يصدرها الوالي فائدة الولاية وكل مديريات المجلس الولائي وهذا لأجل تنفيذها كما يتابع المداولات الصادرة عن المجلس الشعبي الولائي والتي يتم تجسيدها بواسطة قرارات ولائية تتعلق بكافة النشاطات تنموية .
3. مكتب العقود الإدارية والمداولات البلدية: ويتمثل هذا المكتب بمتابعة العقود الإدارية البلدية المتمثلة في القرارات التي تصدرها البلديات في جميع مجالات التنمية المحلية وكذلك مداولات البلديات ومدى تطبيقاتها وتجسيدها وتخص هذه المداولات التنمية المحلية في جميع المجالات.

5.المفتشية العامة :

ويعين موظفيها بمرسوم رئاسي حيث تتولى تحت سلطة الوالي مهمة عامة ودائمة لتقويم نشاط الأجهزة الهياكل والمؤسسات ،يسيرها مفتش عام يساعده مفتشان أو ثلاثة من نفس المرسوم ،وحسب المادة 06 من المرسوم الذي سبق ذكره نصت لها المهام الآتية الذكر:

- تقوم باستمرار عمل الهياكل والأجهزة والمؤسسات قصد النقائص واقتراح التصحيحات اللازمة.
- تسهر على الاحترام الدائم للتشريع والتنظيم المعمول بهما والمطبقين على مهام أعمال الهياكل والأجهزة والمؤسسات.
- بناء على الطلب الوالي يؤهل للقيام بأي تحقيق تبرزه وضعية خاصة ترتبط بمهام وأعمال الأجهزة والهياكل والمؤسسات .

- تتدخل المفتشية العامة في الولاية على أساس برنامج سنوي يندرج في إطار مخطط أعمال يقره الوالي ،ويجب أن تعد حصائل دورية عن أعمالها .
- ترفع إلى الوالي تقارير المفتشين التي يقررونها عقب إنهاء مهامهم ويرسل ملخص منها دوريا الو وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

الولاية:

عرفت المادة الأولى من قانون الولاية 07/12، هذه الأخيرة بأنها: "الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة .وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، كما أن للولاية أساس دستوري فمختلف الوسائل الدستورية ورد فيها ذكر الولاية لاعتبارها جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية ،كما لها أساس في القانون المدني أيضا تضمنه المادة 49منه ،وتلعب الولاية دورا محوريا في اللامركزية¹ .

اللامركزية الإقليمية:

تعتبر الولاية خلية لتجسيد اللامركزية وفق ما جاءت له المادة 12 من قانون 07/12 المتعلق بالولاية التي بموجبها تتولى تسيير شؤون الولاية المختلفة على أنها: "تتوفر الولاية بصفتها الجماعة الإقليمية اللامركزية،

على ميزانية خاصة بها لتمويل الأعمال والبرامج المصادق عليها من المجلس الشعبي الولائي ولا سيما تلك المتعلقة بما يأتي :

* التنمية المحلية ومساعدة البلديات،

* تغطية أعباء تسييرها،

* المحافظة على أملاكها وترقيتها².

¹المادة 06، مرجع سابق، قرار وزاري مشترك مؤرخ في 13 ماي 1992.

²المادة الأولى، قانون 07/12، المتعلق بالولاية.

المجلس الشعبي الولائي:

فبعد أن عرف القانون رقم 07/12، المتعلق بالولاية هذه الأخيرة في مادته الأولى: "جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتشكل مقاطعة إدارية تابعة للدولة تنشأ بقانون ولها إقليم واسم ومقر⁽¹⁾، جاء نفس القانون في مادته 12 من قانون 07/12 المتعلق بالولاية: "للولاية مجلس منتخب عن طريق الاقتراع العام ويدعى المجلس الشعبي الولائي، وكذلك المجلس الشعبي الولائي هو هيئة التداول في الولاية¹.

يلاحظ بشأن هذه الهيئة التداولية حتى وان تم التأكيد من خلالها على إضفاء الصفة اللامركزية على "ولاية سعيدة" واتخاذها لقرارات بموجبها إلا أن ذلك لا يجعلها ترقى إلى أن تكون رأس السلطة على مستوى "ولاية سعيدة"، بخلاف المجلس الشعبي البلدي المتمتع بهذه الخاصية، حسب نص المادة من قانون البلدية، الذي ينص على: "يدير البلدية مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي ..."

ومن ثم ليصبح المجلس الشعبي الولائي بذلك هيئة الوحيدة القائمة إلى جانب الوالي كسلطة معينة، فإن الحديث عن مفهوم العضوي لولاية سعيدة، من هذه الناحية، يحتم علينا الحديث، عن نظام انتخاب هذه الهيئة وعن رئيسها وكيفية إدارتها، دوراتها، مداولاتها والقوة التنفيذية، وذلك قصد محاولة معرفة التنمية والشفافية التي أسندت لهذا المجلس .

نظام انتخاب المجلس الشعبي الولائي:

المجلس الشعبي الولائي هو جهاز التداول "لولاية سعيدة" ومظهر التعبير عن اللامركزية الإدارية، ينتخب هذا المجلس لمدة 05 سنوات بالاقتراع العام المباشر والسري، دون التمييز في الجنس والبالغين أكثر من 18 سنة والمسجلين في القائمة الانتخابية إذ لم يكونوا محكومين بعد الأهلية .

¹المادة 12، قانون 07/12، المتعلق بالولاية.

1. رئيس المجلس الشعبي الولائي :

هو كسلطة محلية منتخبة، وهذا في مواجهة الوالي الذي يعد سلطة رئاسية معينة، وذلك بقصد إحداث التوازن من إرادة الدولة وإرادة الأفراد الإقليم الذي تتربع عليه "ولاية سعيدة".

2. إدارة المجلس الشعبي الولائي :

قصد تمكين المجلس الشعبي الولائي من أداء وظيفته التنموية، على النحو الذي سيتم التطرق إليه عند الحديث عن المفهوم الوظيفي للجماعات المحلية، جاء تزويده من قبل القانون الولائي بأجهزة خاصة لتمكنه من تلك الوظيفة، تتمثل هذه الأجهزة في مكتب وأمانة وديوان ولجان¹.

3. مكتب المجلس:

نصت المادة 29 من القانون الولائي: "ينتخب المجلس الشعبي الولائي أثناء كل دورة بناء على اقتراح من رئيسه مكتبا يتكون من عضوين إلى 04 أعضاء "هذا المكتب يحدث مساعدته للرئيس إلا انه انطلق أيضا من الواقع العملي نجد أن طبيعته تعد إدارية ومهامه تنحصر في :

- السهر على حسن تنظيم وإدارة جلسات المجلس ومداوماته .
- القيام بعملية التنسيق بين نخلق أعمال المجلس وتدخلاته أثناء الدورة التي شكل لأجلها.

الديوان:

لرئيس المجلس الشعبي الولائي ديوان يعمل على نحو دائم، يتكون هذا الديوان من موظفي الولاية "سعيدة"، والذي يعد جهازا فرعيا منتخبا وبأمانة معينة نجد أن ديوان المجلس الشعبي الولائي يعد جهازا فرعيا معيناً بالكامل .

إن الإشكالات والاختلال ذات العلاقة بالمفهوم العضوي للجماعات المحلية لا تطرح على مستوى الأجهزة المنتخبة فقط وإنما نجد حتى الأجهزة المعينة لم تفلت عي الأجهزة من معاشتها لازمات اثر على المجلس وأدائه التنموي.

¹ خالد أسماء، مرجع سابق، ص 90.

اللجان:

يشكل المجلس الشعبي الولائي بين أعضائه، لجان دائمة في المجالات الآتية: الشؤون، الاقتصاد والمالية التهيئة العمرانية والتجهيز، الشؤون الاجتماعية والثقافية، فن إدراج القانون الولائي للجان ضمن نصوصه يشكل مساهمة مفيدة في مختلف الأعمال ونشاطات التي يقوم بها المجلس، حيث أن ذلك سيمكنه من أن يجد تحت تصرفه أعمالاً تحضيرية ضرورية قصد اتخاذ قراراته في كل ما يتعلق بشؤون الولاية "سعيدة" في مختلف المجالات، مادامت مهمة كل لجنة تكمن في دراسة المسائل التي ينبغي أن تناقش أمام المجلس، الأمر الذي يجعله لا يعد شريكاً ومشاركة فعلياً في اتخاذ القرار التنموي ومن ثم إبراز إرادة بناء الوحدة المحلية.

مدى إلزامية المجلس الشعبي الولائي :

في هذا الإطار يحبذ تضمين القانون الولائي حكماً يمكن المجلس الشعبي الولائي في مجال وظيفة التمثيلية لسكان "ولاية سعيدة"، من اختيار وتمركز التنمية المحلية في جميع القطاعات ويتم اطلاعه بانتظام عن ظروف تنفيذها، وان يقدم المجلس الشعبي الولائي الاقتراحات والملاحظات الخاصة بإنشاء وركز برامج السكن بمختلف أنواعه، وترقية وتمركز الاستثمار الخاص.

حدود ممارسة الدور التنموي:

تقوم الجماعات المحلية وتتمتع بإمكانية ممارسة مهامها ومن ثم أداء دورها التنموي على أن الرقابة من قبل السلطات المركزية ماهي إلا استثناء حتى نوفق بين السلطتين المركزية والمحلية، وإذ تجاوزنا هذه النظرة كنا حينها ضيعنا مغزى قيام الجماعات المحلية وغياب الدور المعهود إليه .

الرقابة على الولاية "سعيدة":

نتطرق إلى الحديث عن الرقابة الممارسة على الولاية وذلك من خلال الحديث عنها التي يخضع لها المجلس الشعبي الولائي ككل من الرقابة الممارسة على أعضاء المجلس ،والرقابة الممارسة على الأعمال .

الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي الولائي :

حيث يخضعون إلى الرقابة إدارية تمارس عليهم من طرف الوزير والوالي ورئيس الولاية، وذلك من خلا المتابعة القضائية وعليق العضوية والتوفيق أو الإقالة.

الرقابة الممارسة على الأعمال :

وتتخذ عدة أشكال منها التصديق على المداولات الخاصة بالميزانيات والحسابات وإحداث مصالح ومؤسسات عمومية، حيث حدد المشرع مجموعة حالات إبطال وإلغاء المداولات من طرف الوالي.

المطلب الثالث: الإمكانيات القطاعية لولاية سعيدة.

يستعرض في هذا المبحث بعض القطاعات المكونة للفعل التنموي للولاية وهذا بينى علا أساس ما توفر لدينا من معلومات ومعطيات كالتقارير وإحصائيات الرسمية، لإيجاد صور ولو تقريبية على المجتمع العام للدراسة بولاية سعيدة.

البنية التحتية الاجتماعية:

الصحة:

نظرا لأهمية هذا القطاع بالنسبة للمواطن وباعتبار مجال الحيوي واستراتيجي، إلا أن "ولاية سعيدة سجلت تطورا ملموسا في هذا المستوى، تميزت الفترة 1999-2008 بتطور في المستوى الخدمات الصحية، مستوصفات 06 في علم 1999 ليصل في عام 2008 إلى 20 مستوصف وكذا قاعة العلاج 48 إلى 61 قاعة، كما سيدعم هذا القطاع خلال سنة 2009 بالمنجزات التالية: انجاز مركز لمعالجة المدمنين على المخدرات بـ سعيدة (حي الزيتون)، وانجاز 04 مراكز صحية في كل من تامسنة. فيجل، تيرسين، الرباحية. والتي شملت 08 مراكز في عام 2003 وهذا هو إعادة هيكلة المراكز لتصبح هناك القيادات الشاملة، وهو ما يفسر الزيادة الكبيرة في المستوصفات على 2014مقاربة بـ 2003¹. حيث شهدت الولاية تطور في إعداد الأفراد فيما يتعلق بالمساعدين الطبيين وأطباء المتخصصين وجراح أسنان

¹ حصيلة النشاطات مصالح الدولة، ولاية سعيدة، 1999-2008، ص ص 20، 21.

وهذا التحسن منذ عام 2009 إلى غاية 2014 بينما لوحظ تراجع من 71 جراح أسنان إلى 64 سنة 2016 وبالنسبة لأطباء عامون من 284 إلى 240 سنة 2016¹.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة في هذا القطاع فقد أعطت أهمية قصوى وضرورية لضمان تغطية استثنائية شاملة وهذا بالنظر للنقائص التي طالما عرفها، حيث أنصت كل الجهود ضمن الاستراتيجية الجديدة تم اعتمادها قصد التكفل الأمثل بانشغالات المواطنين لاسيما منها تحسين وتقديم الخدمات الصحية والتنظيم المناسب لاستغلال هياكل هذا القطاع في سياق ترقية الخدمة المقدمة للمواطنين، وتجسيدا لذلك تم التركيز على:

- تحسين الاستقبال .
- تدعيم القطاع بأطباء أخصائيين بالقطاع العام .
- ضمان المداومة الليلية للصيدلة .
- ضمان مداومة الأطباء خلال العطل الأسبوعية.
- تغطية الهياكل الصحية عبر المناطق الثانية بأعوان سلك الشبه الطبي.

وفي إطار الهياكل الصحية من المواطن وتحقيق الضغط على المنشآت الصحية بمقر الولاية "سعيدة" ويعنوان سنة 2016 تم فتح ووضع في الخدمة عيادة للأمومة بعين الحجر ومستوصف ببوخرص أما فيما يخص المشاريع الجديدة ذات الأهمية الخاصة والمتمثلة في انجاز 03 مستشفيات سبعة 60 سرير بكل من يوب والحساسة².

تجدر الإشارة، إن الولاية استفادت من غلاف مالي وهذا من خلال برنامج الخماسي لإعادة الاعتبار للمستشفى القديم مع إنشاء مركز لتصفية الدم يتسع ي 18 سرير وهذا خلال نفس السنة.

¹مديرية الصحة والسكان ،دورة المجلس الشعبي الولائي ،27/10/2016.

²مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية (D.P.A.T) ،تقارير حول وضعية الصحة والسكان لولاية سعيدة ،2016.

الإسكان في الولاية :

مزال يحتفظ بالسياسة الوطنية بشأن الاحتياجات الاجتماعية كواحدة من الأولويات الرئيسية وذلك بتشجيع ودعم عملية الإسكان، وتنظيم، ولقد أصبح الخيار الجديد بشأن الإسكان هو التركيز على تنويع البرامج .

التشغيل:

يتركز إيجاد فرص عمل في مدينة سعيدة، حيث سجلت الوكالة الولائية للتشغيل AWEM والوكالة المحلية سعيدة ارتفاع في عدد الطلبات بـ 36.60% مقارنة سنة 2013 إلى سنة 2015 عرفت الولاية قفزة نوعية في خلق مناصب الشغل وتقليص من حدة البطالة حيث تم تسجيل ارتفاع ايجابي في إطار التوظيف العادي حيث انتقلت من 1648 سنة 2013 إلى 1908 سنة 2014 أي بنسبة 15.77% لتصل في سنة 2015 إلى 2977 وفي سنة 2016 إلى 3040،

كما هيمن نشاط البناء والإشغال العمومية على محمل التنصيبات بـ 1347 منصب شغل يليه قطاع الفلاحة بـ 741 منصب شغل وذلك حسب المشاريع والورشات المفتوحة في مجال البناء على مستوى الولاية من جهة ونظرا لطابع الفلاحي الرعوي للولاية من جهة أخرى، وعلية انخفضت نسبة البطالة من 10.02% في سنة 2011 إلى 9.30% في سنة 2014¹، وبهذا الشأن تبقى مشكلة البطالة ليست اقتصادية وإنما اجتماعية أساسية، لا يوجد بعد في سياستنا القائمة على العمالة ولكن فقط سياسية الإدارة للبطالة، مكلفة جدا من ناحية أخرى، بتمويل من الاتفاق العام، والتي ستنتهي حالما النفط سينخفض.

¹ تقرير حول وضعية قطاع التشغيل، مديرية التشغيل لولاية سعيدة، 2016، ص 09.

البنية التحتية الاقتصادية :**الصناعة في ولاية سعيدة :**

يظل قطاع الصناعة اقل نموا في الولاية مقارنة بالقطاعات الأخرى ،حيث يضم إقليم ولاية سعيدة 14 مؤسسة ذات طابع صناعي ،فمنذ 1985 لوحظ أن هناك عيوب كثيرة بتدهور الإنتاج في معظم الوحدات ،وعلى النقيض مصنع الاسمنت سعيدة الذي سجل ارتفاع ايجابي لزيادة 252000 طن في عام 2003 إلى 504000 طن في عام 2010 لتتخفض قليلا إلى 500000 طن في عام 2013 ،وبالخصوص لبرنامج الخماسي تم تأهيل المنطقتين الصناعيتين بسعيدة وعين الحجر ،بلغت نسبة انجاز المشروعين على التوالي 60% و 84% ،فبالمنطقة سعيدة بلغت انجاز شطر الطرقات والشبكات المختلفة 70%، أما شطر الإنارة العمومية بلغ 60%، أما بالنسبة لمنطقة عين الحجر عرفت وتيرة الأشغال تقدما كبيرا حيث بلغت بنسبة انجاز شطر شبكة المياه الصالحة للشرب والصرف الصحي 90.43%، أما شطر الإنارة العمومية بلغ 63.75%، أما بالنسبة لنشاطات المنجمية كان عدد المحاجر 15 محجرة مستقلة في حين كانت لا تتعدى 06 محاجر سنة 1999 لتصل في سنة 2016 إلى 24 محجرة نشطة حيث في سنة 1999 من 10 محاجر لإنتاج الحصى إلى 18 محجر في سنة 2016 ،أما بالنسبة محاجر الاسمنت والجير تبقى نفس العدد 01 في سنة 1999 و2016 وكذلك 03 محاجر لإنتاج الأجر في سنة 1999 وكذا في سنة 2016¹.

الفلاحة:

تمتاز ولاية سعيدة بطابعها الفلاحي الرعوي حيث تبلغ المساحة الصالحة للزراعة لها 308206 هكتار وهذا راجع لتنوع الفلاحي بها سبب الطبيعة الفلاحية المناخية التي تتميز بها الولاية وبها تطغى عليها تربية الحيوانات منها الأغنام وزراعة الحبوب ،يبقى هذا القطاع محوريا في اقتصاد الولاية ،إذ يشغل 57% من الشريحة النشطة من السكان حيث استفاد من عناية خاصة من خلال البرنامجين الوطني للتنمية الفلاحية والجواري لتنمية الريف واللدان افرزا ما بين سنوات 1999 و2008 المضاعفة بـ 03 مرات للمساحة المسقية أي في سنة 1999 ،2700 هكتار لتصل بضعفها في سنة 2008 إلى 79600

¹ حصيلة مصالح نشاطات ولاية سعيدة لسنة 1999-2008، ص 08.

هكتار وكذا إنشاء 2010 هكتار مسقية على نمط السقي بالتقطير وغرض 9002 هكتار بالشجار المثمرة ومضاعفة المساحات الرعوية المغروسة إلى 33462 هكتار ،في حين كانت تقارب 4000 هكتار سنة 1999 ،بغية محاربة التصحر ،إلى جانب توسيع المساحات المحمية والتي مست حوالي 95000 هكتار إلى غاية 2008¹،لفضل المجهودات المبذولة و تحسن في إنتاج القطاع في بعض المنتوجات بالنسبة للإنتاج الفلاحي الخضر في سنة 1999 أنتجت 559648 قنطار منها 232698 قنطار بطاطا لتصل في سنة 2015/2014 إلى 540640 إلى سنة 2016/2015 771185 بنسبة نمو 43%، أما بالنسبة للفواكه تمثل إنتاج الزيتون في سنة 1999 إلى 2008 ب 25000 قنطار إلى 2015/2014 ،97090 لينخفض 2016/2015 90955 بنسبة نمو -06%، حيث قدر إنتاج الحبوب 78075 وبمختلف الأصناف في 2008/1999 ليصل في سنة 2016/2015 ب 699542 قنطار لمساحة 106330 هكتار مقاربا بذلك إنتاج الموسم الماضي المقدر ب 709421 قنطار تدني ب 1%، وهذا راجع تقريبا إلى تشابه اغلب عوامل الإنتاج خاصة المناخية منها قلة تساقط الأمطار خلال الثلاثة الأشهر المتتالية: نوفمبر ديسمبر ،جانفي ،28 ملم فقط مقابل 90 ملم كاحتياجات الحبوب من الماء (نقص يقارب ثلثين أيضا) إضافة إلى نقص تساقطها خلال الشهرين الأخيرين إبريل وماي وتمثل الفترة الحرجة لنمو 67ملم مقابل 180 ملم كاحتياجات الحبوب من الماء (نقص يقارب ثلثين أيضا) اثر بشكل سلبي على مردود وإنتاج هذه المادة وذلك رغم الزيادة الملحوظة في المساحة المزروعة تقريبا 16% مقارنة بالموسم الفائت أما الكمية المجمعة لدى تعاونية الحبوب والبقول الجافة فقدرت بحوالي 162273 قنطار وتراجع بحوالي 50% مقارنة بالموسم الماضي خاصة في مادة الشعير وذلك لعزوف الفلاح عن دفع هذه المادة واستعمالها كعلف الأغنام، أما فيما يخص الإنتاج الحيواني في الفترة الممتدة 2008/1999 بالنسبة للحم الحمراء 56000 قنطار مختلف الأنواع ليصل في موسمين 2015/2014 إلى 90736 وفي 2016/2015 إلى 95580 يزيد بنسبة نمو 05.33% أما فيما يخص اللحم البيضاء 9500 قنطار ليصل في موسم 2015/2014 إلى 26130 لتصل في 30686 في 2016/2015 بنسبة 17.43% أما بالنسبة للعسل في 2008/1999 150 قنطار أما في سنة 2015 ،3987 ليصل في 2016 6033 بزيادة 51%.

¹تقييم وتحديد آفاق القطاع الفلاحي ،ولاية سعيدة ،مديرية المصالح الفلاحية ،لولاية سعيدة 2016،ص03.

نلاحظ أن هنالك شبه استقرار (تراجع طفيف 1%) في الكمية المجمعة من حليب البقر لدى مصانع جمع الحليب (جبلي سعيدة :الريف) حيث قدرت حوالي 9949163 لتر لهذا الموسم مقارنة بالموسم الفائت ،كما نسجل نسب نمو ايجابية شعبة اللحوم خاصة البيضاء والحمراء ،أما البيض استقرار ونسبة نمو طفيفة أما فيما يخص العسل كان له اثر ايجابي في التطور الملحوظ والإنتاج المضاعف للعسل إضافة إلى تضاعف عدد الخلايا النحل المنتجة .

السياحة:

إن التنوع السياحي الخلاب الذي تسخر به "ولاية سعيدة" يجعلها مستقبلا مقصدا سياحيا ثريا ،حيث عرف القطاع السياحة الذي يتوفر في الولاية للفترة الممتدة 2008/1999 بنسبة للمؤسسات الفندقية 04 والتي تضم 397 سريرا ، والتي نلاحظ من خلالها تحسن ملحوظ في 2016 والتي تتوفر الحظيرة الفندقية بالولاية على 05 مؤسسات فندقية بقدر إجمالية تقدر 570 سرير منها فندق عزوز الذي افتتح في 2008 ،أما بخصوص الوكالات فيقدر عددها بـ 05 وكالات في سنة 2008/ 1999 لتصل في 2016 إلى 10 وكالات ،وفي إطار توسيع قاعدة الهياكل الفندقية بالولاية هناك نشاطات حموية حيث أوفر الولاية على 03 حمامات معدنية سبعة 136 غرفة لتبقى وضعية المؤسسات الحموية "حمام ربي" و"سيدي عيسى" و"عين السخونة" ،فكل هذا تحتوي الولاية على مواقع تاريخية وأثرية هامة بما فيها ذلك مدينة رومانية في بلدية يوب والكهوف مع النقوش الصخرية في منطقة العين المانعة (بلدية عين الحجر)¹ .

البنية الثقافية والبيئية:

القطاع الثقافي:

عرفت ولاية سعيدة حدثين هامين خلال سنة 2008 تمثلا في انطلاق البث عبر الإذاعة الجهوية بسعيدة ،والتي تم تدشينها يوم 24 فبراير من نفس العام ، بالإضافة إلى إنشاء المسرح الجهوي بالولاية كما شهد قطاع الثقافة ترميمات كبرى مست عدة هياكل ثقافية :

¹ مديرية السياحة والصناعة التقليدية ،تقرير حول السياحة ولاية سعيدة ،2008/2016.

- قاعة سينما الفتح التي ارتفعت إلى مسرح جهوي بموجب مرسوم تنفيذي .

- قاعة العلاج السينماتيكي .

- قاعة السينما بعين الحجر .

أما فيما يخص المراكز الثقافية في 1999، 11 مركزا ليصل سنة 19، 2008 مركزا وتعزيز للحركية الثقافية بالولاية تم الشروع بإنجاز 2 مكتبين و 5 ميدباتيك ومركز ثقافي إسلامي ومتحف، وفي إطار استراتيجية ترقية المطالعة العمومية عبر تراب ولاية، حرصت السلطات المحلية على استلام 04 قاعات المطالعة مهيئة ومجهزة في بلديات التالية أولاد خالد - تيرسين - هونت - سيدي أعمر .

كما تعززت الولاية بمشروع كبير المتحف الجهوي لسعيدة الذي تم استلامه خلال سنة 2016 وسيتم انجازه قبل نهاية سنة 2017 بهدف حماية الذاكرة الأمة الجزائرية والمورث الثقافي المادي واللامادي للولاية وكذا استلام مشروع قاعة السينما دنيا زاد سنة 2016 والذي دشنى يوم 07 فيفري 2017 إلى جانب انطلاق فيلم بعنوان "سعيدة بعيدة"¹.

قطاع البيئة :

ان المشاريع المنجزة ابتداء من سنة 1999 إلى 2008، بفضل الجهود الزامية إلى منع النشاطات التي من شأنها الإضرار بالمناطق السهبية، سنحت بوضع تحت الحماية مساحة تقدر بـ 117000 هكتار، وتوسيع دائرة غرس الشجيرات العلفية بها على مساحة قدرها 21000 هكتار والطموح مستقبلا في رفع هذه المساحة من خلال المساهمة الفعالة للمحافظة السامية لتنمية السهوب والعامية للامتياز الفلاحي قصد الوصول 80000 هكتار في آفاق 2010، وذلك لحماية هذه الأراضي من ظاهرة التصحر .

كما شهد هذا القطاع عدة انجازات والتي من اجلها رصدت الدولة مبلغ مالي يقدر بـ 744 مليون دينار، نذكر منها ما أنجز سنة 2008 ما يلي :

¹ حصيلة النشاطات للولاية، مرجع سابق، ص 25.

- فتح المركز التقني لردم النفايات بسعيدة (تستفيد منه بلديتين عين الحجر وأولاد خالد)
- تسليم مركزين لتحويل النفايات لصالح 04 بلديات سهبية (عين السخونة ،المعمورة ،مولاي العربي سيدي احمد).
- إنشاء 24 فضاء اخضر وحدائق على مستوى مختلف بلديات الولاية¹.

أما خلال الفترة 2009/2013. سيعرف القطاع مشاريع هامة تدخل في إطار تحسين البيئي في كل أبعاده حيث ستم 05 مشاريع بغلاف مالي 671 دينار قد تكون 03 مراكز ردم تقنيان وتحضير مخطط التوجيهي للنفايات غير العادية وهذا ما عليه الآن خلال سنة 2016 مركزين ردم نفايات تيرسين وسيدي بو بكر حيث يتم دخوله الحيز الخدمة في 22 مارس 2017 وكذا مشروع دراسة واقتناء محرقة للنفايات مع إمكانيات إنتاج الطاقة الكهربائية كل هذا حيث تعمل اللجنة الولائية على السهر احترام التنظيم والسهر على تطبيق الإجراءات التنظيمية والقانونية المعمول بها وفي إطار توجيه الرأي العام للاهتمام بقضايا البيئة لدى المواطن السعيد من خلال حماية البيئة بالولاية وترشيد السلوك البيئي ،تبدل مديرية البيئة جهودا معتبرة بالتنسيق مع الطقم الصحفي بإذاعة سعيدة الجهوية من خلال بعض الحصص البيئية التوعوية.

شبكة الطرق والموارد المائية في الولاية:

1. شبكة الطرق:

تحتوي ولاية سعيدة على شبكة طرق كثيفة نسبيا على طول إجمالي يقدر بـ 1715 من عام 2013 إلى يومنا هذا وهي على النحو التالي:

* الطرق الوطنية :402 كلم².

* الطرق الولائية:615 كلم².

* الطرق البلدية في سنة 2013، 588 كلم². لنصل في 2016، 698 كلم².

¹ مديرية البيئة لولاية سعيدة، مرجع سابق، ص 44.

قطاع الموارد المائية :

سجلت الولاية في هذا القطاع تطورا ملحوظا من الناحية النوعية والكمية خاصة فيما يتعلق بمتابعة المشاريع المسجلة ففي حالة توفير مياه الشرب قبل عام 2003 طرحت مشكلة خطيرة لبعض التجمعات لاسيما بفشل في توفير مياه الشرب حيث شهد هذا القطاع تحسن إلى غاية 2008 بإنجاز 04 آبار 23 مشروع خاصة بشبكة المياه الصالحة للشرب وخزان للمياه أما فيما يخص شبكة التطهير قامت 09 مشاريع، حيث ارتفع متوسط معدل الإشباع عبر الولاية من 75% إلى 98% في عام 2013 وتجدر الإشارة إلى أن معظم البلديات في المقاطعات قد استفادت من هذا التحسن، وكذا سجلت نسبة ربط بمياه الصرف الصحي استقرار حيث قدرت بـ 97% وتجدر الإشارة إلى أن المقررات الجديدة للمقاطعات للمواد المائية الموزعة في كل من دوائر أولاد إبراهيم - الحساسنة - يوب - سيدي بوبكر دخلت حيزا الخدمة¹.

المبحث الثاني: القيادة الإدارية والتنمية المحلية بولاية سعيدة.

سيتم في هذا المطلب تحديد أهم الانجازات التنموية في ولاية سعيدة، وهذا في قطاعات منها الأشغال العمومية، فلاحية، وإصلاحات اقتصادية نحن نبد انجاز المخطط الوطني للتنمية والذي يتشكل بالأساس من المخططات القطاعية، وهي أهم عناصر لتحريك التهيئة المحلية.

المطلب الأول: البرامج التنموية المطبقة للولاية.

استفادت ولاية سعيدة بعنوان سنة 2016 لعد فترة الجمود الذي عرفته طيلة سنوات التسعينات من القرن الماضي حتى جاءت بداية الألفين لتحمل معها بعض المؤشرات الأساسية خاصة مع تطبيق مجموعة من برامج التي تستهدف التنمية بها بغلاف مالي إجمالي يقدر بـ 4.462.000.000 دج نوجزه في البرنامج القطاعي غير الممركزة 4.042 دج بخص تجسيد 15 عملية والمخططات البلدية للتنمية 420 دج لغرض تجسيد 49 عملية.

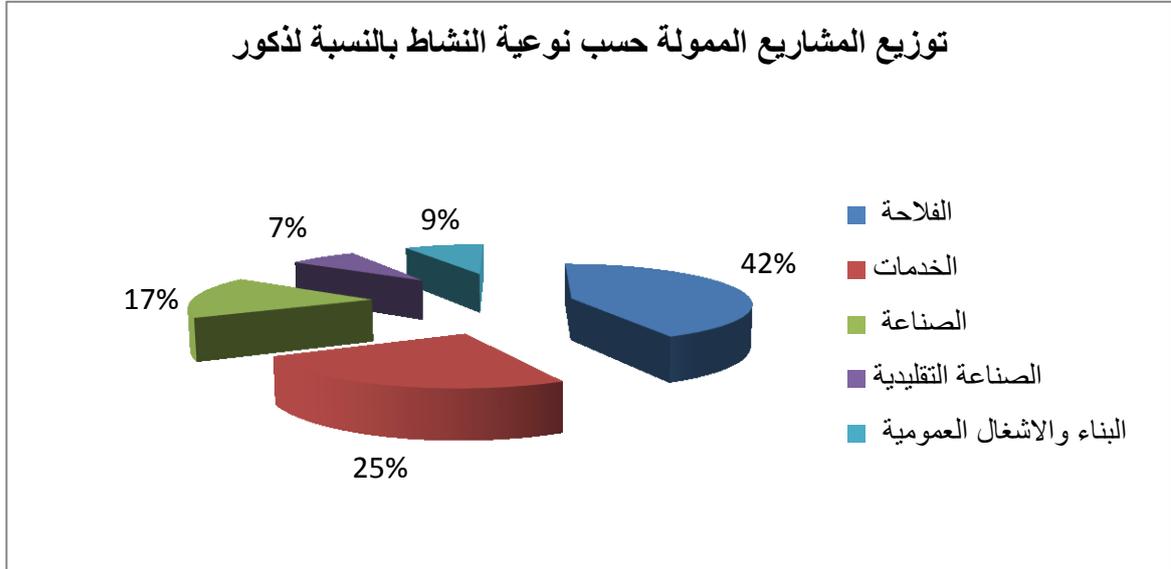
¹ مديرية الموارد المائية، ولاية سعيدة 2013-2016.

الجدول رقم 08 توزيع المشاريع الممولة حسب نوعية النشاط خلال سنة 2016.

المناصب المستحدثة	المشاريع الممولة		نوع النشاط
	انـاث	ذكـور	
18	02	06	الصناعة التقليدية
59	07	14	الصناعة
68	03	21	الخدمات
20	01	07	البناء والأشغال العمومية
96	00	36	الزراعة
261	13	84	المجموع

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب 2016.

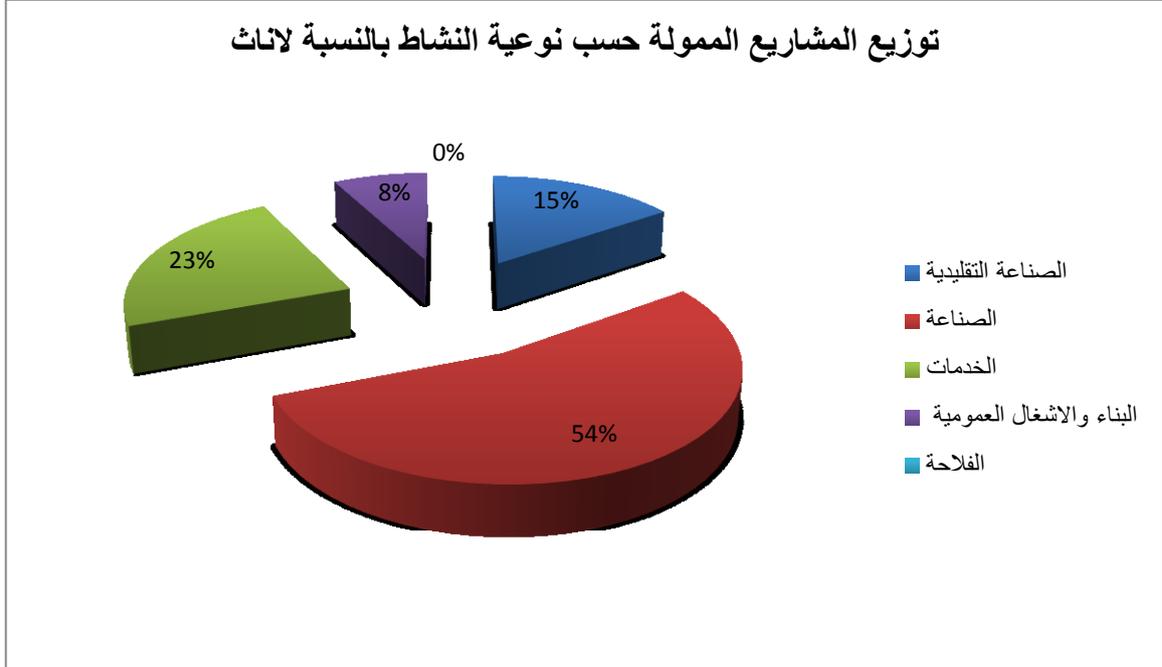
الشكل رقم 08 يوضح توزيع المشاريع الممولة حسب نوعية النشاط بالنسبة للذكور.



المصدر: إعداد الطالبة الاعتماد على بيانات المقدمة من طرف المجلس الولائي.

من خلال الشكل السابق تمت ملاحظة أن أعلى نسبة المشاريع الممولة بالنسبة للذكور كانت لقطاع الفلاحة والرعي، وهذا يعود لسبب أن المنطقة تشتهر بطابعها الرعوي والفلاحي، ونلاحظ أن قطاع الخدمات كذلك يأخذ نسبة 25% وذلك توفير الخدمات للذكور والتي يساهم بشكل كبير في التنمية المحلية في الولاية، أما فيما يخص المهن الأخرى فكانت نسبة نشاط قليلة والتي قدرت بـ 17% بالنسبة للصناعة، و9% للبناء والأشغال العمومية، ونسبة ضئيلة لصناعة التقليدية 7%.

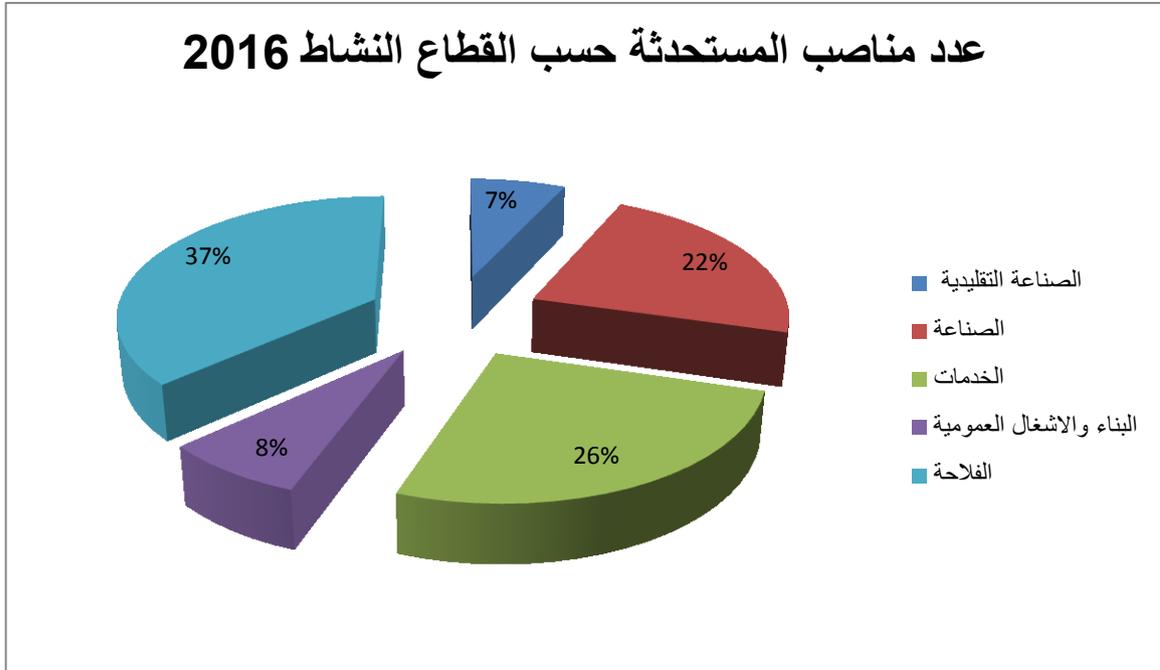
الشكل رقم 08 يوضح توزيع المشاريع الممولة حسب نوعية النشاط بالنسبة للإناث.



المصدر: من إعداد الطالبة.

نستنتج من الشكل السابق أن نسبة النشاط الممولة بالنسبة للإناث كانت أكثر في الصناعة بنسبة 54% أما بالنسبة للنشاطات الأخرى فقد كانت في نسبة قليلة لاسيما الخدمات 23%.

الشكل رقم 09 يوضح عدد مناصب المستحدثة حسب القطاع النشاط 2016.



المصدر: من إعداد الطالبة.

نستنتج ان عدد المناصب المهيمنة لقطاع النشاط 2016 هي :

الزراعة - الخدمات - الصناعة .

تشمل الهضاب العليا الجزائري 14 ولاية تنقسم إلى ثلاث مناطق :

*الهضاب العليا الشرقية: سطيف، برج بوعريريج، باتنة، خنشلة، تبسة وأم البواقي.

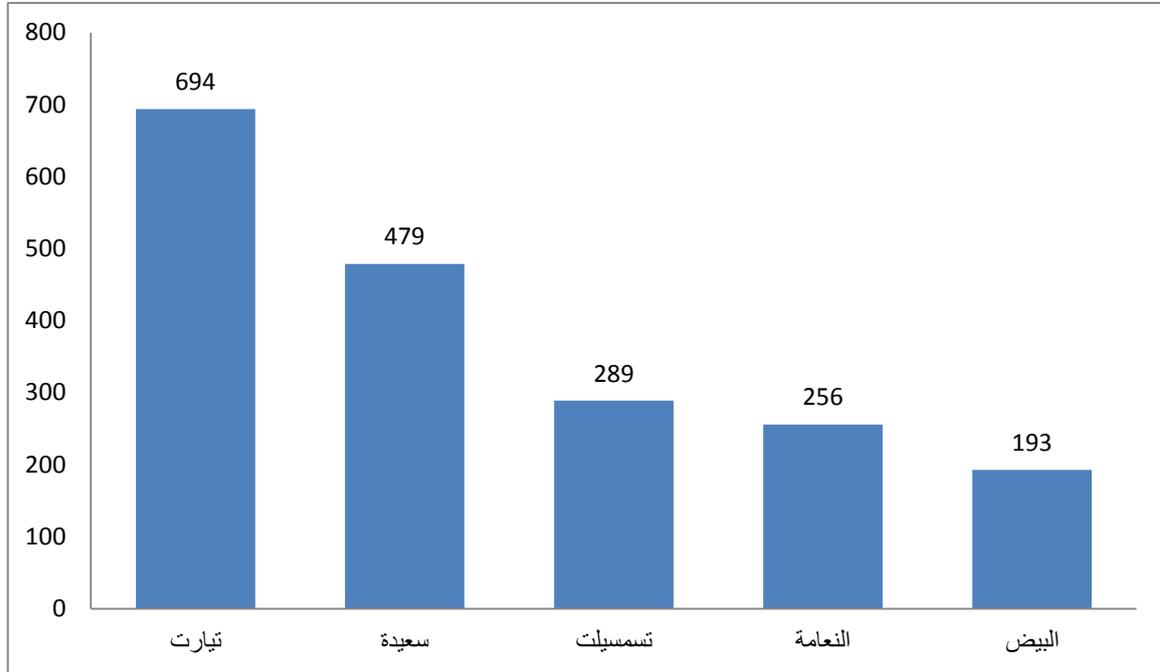
*الهضاب العليا الوسطى: الجلفة، الاغواط، والمسيلة.

*الهضاب العليا الغربية: تيارت، سعيدة، النعامة، تيسمسيلت، و البيض .

وتحتل ولاية سعيدة (منطقة الهضاب العليا الغربية) المرتبة 39 في الترتيب الوطني (حسب المشاريع)

والمرتبة الثانية 02 في الترتيب الإقليمي وهذا حسب ما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 10: توزيع المشاريع الاستثمارية المصرح بها حسب قطاع النشاط لمنطقة الهضاب الوسطى.



المصدر: من إعداد الطالبة.

وقد استفادت ولاية سعيدة من غلاف مالي 4.462 دج وقد شرننا اليه في نقطة الاولى وقد نوجز كالتالي:

- البرنامج القطاعي غير الممركزة 4.042 دج لغرض تجسيد 15 عملية .

- المخططات البلدية للتنمية 420.000 دج لغرض تجسيد 49 عملية .

حسب القطاعات الوضعية كالتالي :

* الموارد المائية/03 عمليات بغلاف مالي يقدر بـ 1.700.000.000 دج .

* التربية الوطنية:08 عمليات بغلاف مالي بـ 1.678.000.000 دج.

* الصحة:03 عمليات بغلاف مالي يقدر بـ 660.000.000 دج .

* المالية:01 عملية بغلاف مالي يقدر بـ 4.000.000 دج.

المطلب الثاني: خصائص ومؤهلات الولاية المتعلقة بالتنمية المحلية.

لكون ولاية سعيدة تتوسط الجهة الغربية من البلاد فلها خصائص جغرافية اقتصادية تؤهلها لاحتلال مكانة هامة، حيث هي فضاء يربط بين المناطق الشمالية والجنوبية للوطن و بما أنها تنتمي إلى ولايات الهضاب العليا الغربية والتي بشأنها أن تكون القطب الاقتصادي جهوي وتتمتع بخصوصيات ومؤهلات وهي :

- تمتاز ولاية سعيدة بطابع فلاحي رعوي وغابي المتنوع مع الثروة الحيوانية.

- التنوع السياحي بسبب ثروتها المائية المعدنية والحموية.

- إمكانيات الاستثمار في الطاقات المتجددة (الشمسية والهوائية).

- وجود منطقتين صناعيتين (عين الحجر، سعيدة) ومنطقة تشاط بلدية سيدي احمد توفر أوعية عقارية قابلة لاستقبال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية والصناعات الغذائية التحويلية.

- شبكة السكة الجديدة وطرق السريعة هامة.

أما التنمية المحلية فبفضل الأموال الهامة التي رصدتها الدولة بمختلف البرامج التنموية عرفت ولاية سعيدة خلال السنوات الأخيرة تحولات اجتماعية واقتصادية ايجابية من خلال برامج التنموية عامة حيث استفادت الولاية من أغلفة مالية معتبرة .

أ. برنامج التنمية الخماسي: 1999 إلى 2000.

المبلغ الإجمالي الممنوح 19.071 دج سنتم، عدد العمليات المسجلة 1502 عملية من بينها 375 عملية ضمن البرنامج القطاعي PSD (ما يعادل 15.285 دج)، و 1127 عملية ضمن البرنامج البلدي للتنمية PCD (ما يعادل 3.785 دج).

ب. البرنامج الخماسي: 2004 إلى 2008.

المبلغ الممنوح 38.75 دج ضمن 421 عملية من البرنامج القطاعي أما بالنسبة البرنامج البلدي للتنمية المبلغ الممنوح 5.126 دج ضمن 923 عملية في حين يمثل البرنامج القطاعي لسنة 2008 بمبلغ 9.811 (49 عملية) أما البرنامج البلدي يضم 256 عملية بمبلغ 1.075 حيث يمثل المجموع الخماسي لسنة 2004-2008، 54.785.538.000 دج .

ت. البرنامج الخماسي 2010 إلى 2014 .

الغلاف المخصص لولاية سعيدة لهذه الفترة يقدر بـ 3624.68 دج خلال سنوات 2010/2011/2012 تشمل 605 عملية موزعة على شكل التالي :

برنامج التنمية القطاعي: 3369.48 دج تشمل 326 عملية .

برنامج التنمية البلدي: 255.20 دج تشمل 279 عملية .

ج. بالنسبة البرنامج 2016:

استفادت ولاية سعيدة بعنوان سنة 2016 في مختلف البرامج من غلاف مالي إجمالي يقدر 4.462.000.000 دج حيث نوجزها في البرنامج القطاعي غير الممركزة 4.042.000 دج ويخص تجسيد 15 عملية المخططات البلدية للتنمية 420.000.000 دج لغرض تجسيد 49 عملية .

حسب القطاعات، الوضعية هي كالتالي :

- المواد المائية: 03 عمليات بغلاف مالي يقدر بـ 1.700.000.000 دج .

- التربية الوطنية: 08 عمليات بغلاف مالي يقدر بـ 1.678.000.00 دج.

- الصحة: 03 عمليات بغلاف مالي يقدر بـ 660.000.000 دج.

- المالية: 01 عملية بغلاف مالي يقدر بـ 4.000.000 دج.

انعكاسات برامج التنمية على الولاية :

إن انجاز وتجسيد العمليات الممنوحة للولاية مكنتها من تحسين بعض القطاعات التي نذكر من بين مؤشرات ما يلي :

1. الموارد المائية:

سجل تطور ملحوظ ونوعي في هذا المجال حيث بلغت نسبة الربط بالمياه الصالحة للشرب بـ 98% سنة 2016 مقارنة بـ 75% في سنة 1999، كما تحسنت النسبة اليومية للاستهلاك الفردي لتصبح مقدرة بـ 170 لتر حيث كانت 160 لتر يوميا، أما الربط بشبكة الصرف الصحي فقد ارتفعت 96% بعد ما كان 76% في سنة 1999 (المعدل الوطني 77.05%)، أما فيما يخص تصفية المياه القذرة ارتفعت إلى 75% سنة 2016 بينما كانت 07% سنة 1999¹

2. الطاقة:

ارتفعت نسبة الربط الإجمالي بالكهرباء إلى 93.32% مسكن بعدما كانت 80.60% في سنة 1999، كما عرفت شبكة الغاز توسعا كبيرا حيث ارتفعت نسبة الربط الإجمالي بالغاز الطبيعي لتبلغ 63.86% حاليا (ما يعادل نسبة الوطنية 48%) وهي تغطي 52649 مسكن بعدما كانت 28.54% في سنة 1999².

3. السكن والعمران:

رغم انخفاض شغل السكن 5.76 شخص 5.18 سنة 2008 حيث يبقى الطلب هام ومتزايد بفعل عدة عوامل منها التزايد السكاني واستفحال ظاهرة السكن القصديري تجدر الإشارة انه خلال الفترة الممتدة تم هدم وترحيل وإسكان 989 في سكنات لائقة وفي نفس الوتيرة هناك تأخر في انجاز البرامج المخصصة للولاية خلال سنوات الأخيرة بسبب ضعف قدرات الانجاز وعجز في المؤسسات المؤهلة محليا.

¹ مديرية الطاقة والمناجم، أهم مؤشرات القطاع ولاية سعيدة 1999-2016.

² مديرية الطاقة والمناجم، مرجع نفسه، ولاية سعيدة.

الجدول رقم 11 يوضح برنامج لولاية سعيدة للسكن في مختلف الصيغ .

اسم البرنامج	مجموع البرامج	مجموع منتهية	البرامج	في طور الانجاز	الغير المنطلقة
السكن العمومي الايجاري.	15560	4889		7455	3216
السكن الريفي	30659	21688		5578	3393
السكن التساهمي	1772	1222		246	304

المصدر: إعداد الطالبة اعتماد على بيانات مديرية التخطيط والتهيئة العمرانية.

4. الفلاحة:

في هذا القطاع المنبع الأساسي لاقتصاد الولاية من حيث القيمة المضافة ومصدر هام في التشغيل، حيث يبلغ عدد العاملين 57428 منها 16082 دائمة لسنة 2016، وفي هذا الإطار وصلت المساحة الفلاحية القابلة للاستغلال إلى 308206 لسنة 2016 كما سجل ما يلي :

نسبة غرس الأشجار المثمرة من 9003 هكتار سنة 1999 إلى 53441 هكتار حاليا، أما بالنسبة للمساحة المسقية،

2010 سنة 2008 إلى حوالي 22278 هكتار مستهلكة حجم من الماء يقدر بـ 66.83³م³، أما فيما يخص عقد النجاعة الخاص بولاية سعيدة، تم تسجيل نتائج ايجابية خلال هذه السنة مقارنة سنوات الماضية فبنسبة للإنتاج الحبوب زاد من نسبة 699542 قنطار والخضر بلغت 1870.797 وخاصة البطاطا 771185 دون أن ننسى عملية جمع الحليب التي 62320.

5. مؤشر التربية:

حظي هذا القطاع بعدة عمليات وذلك برفع نسبة التمدرس التي وصلت 98.06% سنة 2016 ،مقابل 87% في سنة 1999 حيث تم تامين التمدرس (32383 تلميذ في الطور الابتدائي 29798 في طور المتوسط ،8900 في طور الثانوي ، و 3552 بالطور التحضيري ،أما بالنسبة للنقل المدرسي بلغ عدد حافلات النقل إلى 94 حافلة مقابل 72 حافلة سنة 1999 كما تم انجاز 11 مجمع مدرسي و06 ثانويات .و 18 إكمالیه ،أما بخصوص الصحة المدرسية تم الوصول إلى 16 وحدة للكشف والمتابعة الصحية¹ .

6. التعليم العالي:

عرف قطاع التعليم العالي بفقرة نوعية واستقرار من حيث الهياكل البيداغوجية ،الاستقبال وكذا التأطير ،حيث استقرت قدرات الإيواء في 7500 سرير لفائدة ،5145 طالب ،الى 3900 سنة 2010 ،بالإضافة إلى 12200 مقعد بيداغوجي مع الوصول إلى 05 أحياء جامعية و05 مطاعم طاقتها الإجمالية تقدر ب 7800 وجبة ،أما بالنسبة لتأطير ،سجل ارتفاع نسبي إذ بلغ 680 أستاذ سنة 2016 عوض 473 سنة 2010،ومن جانب تعداد الطلبة عرف الدخول الجامعي الحالي التحاق 12788 طالب² .

7. الأ شغال العمومية :

يحتل هذا القطاع مكانة استراتيجية حيث عرف حركة تنموية متسارعة من خلال تجسيد أغلبية المشاريع الموجهة له ،تمحورت حول تطوير المنشآت حيث تم انجاز خلال فترة 2016 إنشاء ممر سفلي مزدوج ينطلق من المسجد العتيق إلى مفترق طرق مستشفى احمد مدغري ،إنشاء مساحات خضراء وفضاءات ترفيهية للعائلات حيث تم عصرنه الطرق ،الطرق الوطنية 307 كلم ،الطرق الولائية 380 كلم ،الطرق البلدية 349 كلم ،إضافة إلى بناء 12 دار صيانة والترميم ،وكذا ازدواجية الطريق الوطني رقم 06 إلى غاية سيدي بوبكر .

¹ حصيلة النشاطات 2016، مرجع نفسه، ص02.

² حصيلة النشاطات 2016 ، مرجع نفسه ، ص 12.

8. الأضرار الناجمة عن سوء الأحوال الجوية (الفيضانات) :

لقد شهدت ولاية سعيدة ليلة 25 و26 شهر أكتوبر، تساقط لأمطار غير مسبوقه فاقت 40 ملم، مما أنجز عنها فيضانات تسببت في تسجيل أضرار وخسائر معتبرة مست الأشخاص والممتلكات على حد سواء.

وفي هذا الإطار، تم تسجيل احتمالات هذه الظاهرة، حيث سجلت 82 عملية تدخل مست 11 بلدية عبر تراب الولاية، حيث قدرت إجمالاً ب 6.084 دج موجزها في تضرر 37 مؤسسة تربية وإحصاء 06 بيانات إدارة متضررة وتضرر 1500 سكن بدرجة عالية وكذا 138 من المسالك الغابية تضرر 81 هكتار فلاحى وفي هذا المستوى تم تكفل في إطار الصندوق الخاص بالكوارث الطبيعية .

كما نحظى بالذكر المشاريع تم انجازها في إطار البرنامج الخماسي ،تهيئة واد سعيدة بمبلغ يقدر ب 450 مليار سنتيم ،انجاز منشأ فني وحظيرة للسيارات وسط مدينة سعيدة بقيمة 150 مليار سنتيم ،تهيئة الطرق الحضرية الخاصة لمدينة بغلاف مالي يقدر 72 مليار سنتيم ،رصد غلاف مالي والمقدر ب 608.5 مليار سنتيم من اجل التكفل بالأضرار تحسبا للاضطرابات الجوية والتي تعرفها الولاية .

المطلب الثالث: واقع وآفاق الدور التنموي للقيادة الإدارية بولاية سعيدة.

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى أهم المعوقات التي تواجه القيادة الإدارية في تحقيقها للتنمية المحلية وهذا في الفرع الأول ،أما الفرع الثاني فسيتم التطرق فيه إلى سبل تفعيلها .

الفرع الأول: معوقات الدور التنموي للقيادة الإدارية المحلية بولاية سعيدة.

تواجه القيادة الإدارية في معظم الولايات الجزائر مشاكل عديدة ، وولاية سعيدة باعتبارها واحدة من هذه الولايات ،فهى الأخرى تعاني من نفس المشاكل التي تعرقل مسيرتها للوصول بالمجتمع إلى طريق الرقي و الرفاهية ، وتتمثل هذه المشاكل أو المعوقات في:

1-المشاركة المالية:

تعتبر الموارد المالية العمود الفقري لأي وحدة محلية و عليه يمكن قياس درجة فعالية واستقلالية أي سلطة محلية بمدى قدرتها المالية على تمويل برامجها الخدماتية ، وتنفيذ سياستها وخططها التنموية من مصادرها الذاتية، بدون الاعتماد على الإعانات الحكومية¹.وعلي هذا الأساس فإن ولاية سعيدة كغيرها من الولايات لا تتمكن من سد الحاجيات المحلية و الإنفاق عليها إلا إذا كانت تحت سيطرتها و طبيعي انه كلما كانت القادة الإدارية تعتمد على موارد ها فقد في سد نفقاتها المحلية كان ذلك ضمن لاستقلالها .و عليه فإذا كانت معظم ولايات الوطن بما فيها ولاية سعيدة تعتمد على إعانة الحكومية، فهذا يعني فقدانها بعض استقلالها المنصوص عليه قانونا في قوانين الجماعات المحلية ، و لا تنتهي مشاكل الولاية عند شح الموارد المالي فحسب، بل تخضع لرقابة مركزية صارمة.

2-المشاكل الفنية:

تعاني معظم الولايات وبما فيها ولاية سعيدة من خلل هيكلي في نسبة القيادة الإدارية المحلية، فهناك قضايا متعددة تتعلق باليد العاملة ،من حيث أدائها وتدريبها وتحفيزها .فنقص الخبرات الفنية وانخفاض مستوى كفاءة موظفي البلديات والولايات ،إضافة إلى قلة المهندسين والمتخصصين العاملين في مؤسسات البلدية والولاية ،تعتبر من المشاكل التي تواجهها الإدارة المحلية ،بالإضافة إلى هذا فان معظم الولايات تعاني من غياب شبه تام لعنصر المشاركة الشعبية ،فمثلا ولاية سعيدة وبالرغم من النص القانوني في قانون البلدية 11/10 في مادته 26 والتي تنص أن : "جلسات المجلس الشعبي البلدي علنية ،وتكون مفتوحة لمواطني البلدية وللمن مواطن معني بموضوع المداولة"² ، إلا إن جلسات المجلس المحلي تتم بعيدا عن أية مشاركة شعبية ولا يحصرها إلا القليل مما يفقد تلك النصوص قيمتها .

4-الانفجار السكاني :

إضافة إلى المشاكل السابقة ،فان الانفجار السكاني الذي تعاني منه العديد من الولايات بالذكر ولاية سعيدة ،والناتج عن التحضر والهجرة المتزايدة من الريف إلى المدينة ،يتعدد أسبابها ودوافعها ،حيث تؤدي هذه الهجرة إلى العديد من المشاكل والظواهر . أدى إلى تدني مستوي الخدمات المحلية بسبب

¹يوسفي نور الدين، مرجع سابق، ص 36.

²المادة 26، من قانون 11/10، المتعلق بالولاية.

زيادة الضغط عليها ،وازدحام الشوارع وتلوث البيئة مما ينجم عليه ازدياد البطالة ،انتشار ما يعرف بالبيوت القصديرية ،مما يستدعي مواجهتها من قبل الولاية¹.

5- المشاكل الإدارية:

هناك عدة مشاكل تواجه الولاية.

- فقدان التنسيق بين أعمال الهيئة المحلية وفروعها .
- نقص المؤسسات المحلية المؤهلة وكذا مكاتب الدراسات للتكفل بإنجاز برنامج الولاية في وقته وبالنوعية المطلوبة .
- وكذا يأخذنا الذكر إلى نقص وغياب الدراسات الجيوفيزيائية والهيدروجيولوجية ،الأمر الذي تسبب في عدم استغلال الكثير من الآبار التي تثبت بعد الحفر عدم جدولها .

- ضعف الغلاف المالي ،أو تعديل عنوان العملية (13 عملية).

إضافة إلى عمليات مشروطة برأي أو مصادقة الجهة الوصية على الدراسات ،دفا تر الشروط وكذا تبليغ الوضعية النظرية لحظيرة السيارات (03 عمليات) عائق أخرى (08 عمليات) فيما يخص برنامج التنمية البلدي فيسجل (14 عملية) لبلدية أولاد خالد لم تتطلق بعد بسبب وضعية الانسداد التي عرفها المجلس الشعبي البلدي السابق .

* عدم تساوي الإجراءات مع النفقات في الواقع العملي (أي حساب الإداري هو حساب تسيير عند القابض البلدي) مما يترتب عنه عجز ،يكون على البلدية ويسجل بالميزانية الإضافية .

* إشكالية استعمال فضاءات المناطق الرعوية في برنامج استصلاح الأراضي عن طريق الامتياز طبقا لتعليمات الوزارة المشتركة رقم 108 المؤرخة في 23 /02/2012 بناء

¹يوسفي نور الدين، مرجع سابق، ص 37.

على توجيهات مكتب الدراسات Bneder لتخصيص هذه المساحات للاستغلال الرعوي فقط¹.

* نوعية المياه الصالحة للشرب التي أصبحت محل شكاوي المواطنين .

* الحرص على المتابعة اليومية والدورية لسير على عمليات التنمية من خلال ضبط جدول زمني لاستهلاك القروض والمخصصات المالية لمختلف العمليات (قطاعية، تنمية) من قبل مدير البرمجة متابعة تنفيذ الميزانية.

* الحرص على تفعيل دور الاتصال والإعلام في إبراز مجهودات الدولة في جميع المجالات التنموية من خلال عرض جميع المستجدات والعمليات التنموية لها مستقبلا ضمن الموقع الرسمي للولاية².

الفرع الثاني: آفاق الدور التنموي للقيادات الإدارية بولاية سعيدة.

إن الهدف الأول والأساسي للتنمية المحلية يتمثل في رفع وتحسين وترقية المستوى المعيشي للمواطن وهذا لن يحدث إلا بوجود آفاق وتطلعات تنموية على مستوى المحلي، كما أن القاعدة الأساسية لنجاح التنمية المحلية تكون بالمشاركة، فنجاح أي ولاية من بينها ولاية سعيدة يعود إلى اعتمادها على موارد محلية وأثمن هذه الموارد هو المورد البشري، وإذا ما تم تجاهل هذا العنصر والتركيز على عناصر أخرى فانه سيخلق عبئ مستمر على التنمية وهو وجود عنصر بشري يزداد عددا ويقل كفاءة دون أن يقدر على تقديم جهد متزايد لخدمة التنمية، وعليه فان تحقيق التنمية المحلية مرهون بالاعتماد وتفعيل العناصر التالية³.

¹التعليمية الوزارية المشتركة رقم 108 المؤرخة في 23 / 02 / 2012، الجريدة الرسمية، المتعلقة باستعمال فضاءات المناطق الرعوية عن طريق الامتياز، العدد 02، ص 07.

²حصيلة النشاطات مصالح ولاية سعيدة، 2016.

³الموقع الالكتروني <http://ife.arabe.pedia.Com>.

1. المشاركة الشعبية:

وهي الركيزة من الركائز الأساسية للتنمية المحلية وتعتبر المشاركة الشعبية من أكثر العناصر أهمية للوصول إلى تنمية المجتمع المحلي، حيث أن كل تنمية حقيقية للمجتمع ما تنطلق المشاركة التلقائية لأهالي هذا المجتمع، ويجب إشراك كل أفراد المجتمع في التفكير والعمل على وضع برامج التي تهدف إلى النهوض بالتنمية وتحسين مستوى معيشتهم والرفي .

أ- اللامركزية المالية: إن تطبيقها يهدف إلى إعطاء للقيادات الإدارية المدونة الكافية في توزيع استثماراتها المخصصة لكل منطقة على الأنشطة والمشروعات الاستثمارية اللازمة لخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بما يتفق مع ظروف وإمكانيات كل منطقة¹.

ب- تفعيل سياسة التنمية المحلية الريفية والحضارية وكذا استقلال الطاقات البشرية خاصة المرأة الريفية، وفتة الشباب في إقامة مشروعات صغيرة تتوافق وإمكانيات المجتمع الريفي من اجل دفع عجلة التنمية .

ت- تدعيم الاستثمار: بعد الاستثمار المباشر احد أشكال الاستثمار المحلي ويهدف إلى تراكم الثروات وخلق فرص من أكثر مناصب العمل ويغير احد دعائم التنمية المحلية.

ث- تخلي الدولة عن بعض الضرائب، وفيما يخص سبل أخرى فهي كالآتي:

- تنوع الإيرادات الولاية باعتبارها جماعة محلية لها مصادر الخاصة التمويل، ودعم الإيرادات الجباية تشكل أهم مورد لها إلا أنها تعتبر محدودة للغاية، وغير متنوعة، حيث تستفيد الولاية سوى من نسب ضئيلة من قيمة المحصلات الرسم على النشاط المهني والنسبة الأخرى من الدفع الجزافي ثم إلغاؤها بحلول سنة 2006، وفي محاولة من السلطات لأغطية هذه المحدودية في الإيرادات الضريبية، عملت على خلق صندوق التضامن الولائي والذي يقدم منحاً معتبرة سنوياً لكل الولايات، فضلاً عن ترك المجال لها واسعاً من اجل إنشاء ممتلكات بإمكانها استغلال وتحصيل إيرادات من خلالها، وعلى العموم يمكن القول أن هيكل التمويل المحلي للولاية كجماعة محلية في الجزائر يتميز بالضعف والمحدودية ومصمم أساساً ليكون ذا تبعية للمساهمات الاستثنائية المقدمة من

¹الموقع الالكتروني <http://ife.pedia.Com.arabe/>

طرف صندوق التضامن الولائي ، بدلا من أن يخصص لها نسب متعددة من الضرائب محلية التحصيل ، خاصة الرسم على القيمة المضافة .

- الارتقاء المستمر في نفقات التسيير للولاية ، وهذا من اجل تلبية الحاجات الخدمائية للمواطنين ، ولتي تقع على عاتق مصالح الولاية المتنوعة ، بغض النظر عن العدد الكبير للدوائر التابعة لها والتوسع في المهام المناطق بها من سنة إلى أخرى .

- عدم تساوي الإيرادات مع النفقات في الواقع العملي، ونقص الإيرادات عن النفقات في جانب التسيير عند إعداد الميزانية الإضافية فبناء على المعلومات المقدمة من طرف المكلف بالميزانيات البلدية على مستوى الولاية، يلاحظ أن هناك تزايد سريع ومستمر للنفقات المكلف المحلية هذا من جهة ، ونقص مبالغ الاقتطاع من النفقات التسيير لنفقات التجهيز من جهة أخرى ، وهو ما دفع جميع بلديات الولاية من اقتطاع الحد الأدنى من نفقات التسيير لصالح نفقات التجهيز ، وهو حد ينص عليه القانون في حالات العجز المالي كما يسمح للبلديات من استفادة اكبر من المنحة الاستثنائية للتوازن .

- إن ميزانية ولاية سعيدة تعتبر كغيرها من ميزانيات الجماعات المحلية، من حيث المراحل الدورية الميزانية في إعداد والتحضير والتصويت والمصادقة، وكذا مراحل التنفيذ والمراقبة¹.

¹بناء على تصريحات المكلف بالميزانية على مستوى مديرية الإدارة المحلية، ولاية سعيدة، 2016.

الخاتمة

يمكن القول أن القيادات الإدارية في الجزائر تتمركز نحو البلدية والولاية، والتي شهدت تطورا منذ العهد العثماني إلى حد الآن، وكان لهذه القيادات علاقة وطيدة مع التنمية المحلية بحيث تسعى القيادات الإدارية إلى تحقيقها، وتعتبر التنمية المحلية هدفا من أهدافها الرئيسية من خلال مهامها وصلاحياتها تبعا لهيئاتها وإمكاناتها ضمن مجالها الإقليمي .

تجدر الإشارة من شروط إنجاح التنمية المحلية وتحقيق أهدافها المنشودة ،لابد أن تعطي الأهمية اللازمة في تحليل أوضاع السكان على مستوى المحلي ،من خلال معرفة احتياجاتهم العامة المختلفة وترتيبها وفق سلم الأولويات ومن ثمة الشروع في تلبيتها في إطار مشاريع تنموية تعتمد على الإدارة المحلية وتجسيدها على أرض الواقع ابتداء من المخططات الوطنية ، كما تم قياس دور الولاية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر وتحديدا في " ولاية سعيدة " والملاحظ أن معظم الانجازات التنموية في ولاية سعيدة كانت انجازات فوقية وقطاعية، حيث لم تحقق الفعالية المرجوة منها، وهذا راجع لعدة أسباب من أهمها نقص الموارد الداخلية مما جعلها تعتمد على الإعانات الحكومية، إلى جانب الشراكة بين الولاية ومختلف فواعل التنمية (المواطن، المجتمع المدني) لم تكن بالقدر المطلوب مما قلل فعالية التنمية المحلية في الولاية.

ومن أهم التوصيات المقترحة من اجل تفعيل دور الولاية في تحقيق التنمية المحلية :

- توفير الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب الإطار والكفاءات الموجودة في الولاية.
- تزويد القيادات الإدارية بالوسائل المالية التي تسمح لها بتحقيق أهدافها في إطار البرامج والمخططات.
- دعم مشاركة المواطنين في تكفل بشؤونهم المحلية، و ذلك من خلال مشاركتهم في صنع قراراتهم السياسية والاقتصادية.
- تجنب التأخر في المشاريع ،والأخذ بعين الاعتبار ضمان التوازن الجهوي بين مختلف الأقاليم الوطنية.

فهرس الجداول

و الأشكال

رقم الصفحة	عناوين الجداول والأشكال	الرقم
الـجـدـول		
39	سمات القائد الإداري	01
111	تقسيم الإداري لولاية سعيدة ومساحة كل من ستة (06) دوائر، وستة عشر (16) بلدية.	02
113	توزيع السكان ولاية سعيدة حسب البلديات	03
144	توزيع المشاريع الممولة حسب نوعية النشاط خلال سنة 2016.	04
152	برنامج لولاية سعيدة للسكن في مختلف الصيغ .	05
قائمة الأشكال		
43	ادوار القائد التبادلي	01
44	خصائص القائد التحويلي	02
119	الهيكل التنظيمي لولاية سعيدة	03
142	شبكة الطرق ولاية سعيدة	04
145	توزيع المشاريع الممولة حسب نوعية النشاط بالنسبة للذكور .	05
146	توزيع المشاريع الممولة حسب نوعية النشاط بالنسبة لإناث.	06
147	عدد مناصب المستحدثة حسب القطاع النشاط 2016.	07
148	توزيع المشاريع الاستثمارية المصرح بها حسب قطاع النشاط لمنطقة الهضاب الوسطى.	08
181	تطور عدد جراحي الأسنان من سنة 1999 إلى 2016.	09
182	تطور عدد الأطباء الأخصائيين من سنة 1999 إلى 2016.	10
183	تطور عدد الأطباء العاملون من سنة 1999 إلى 2016.	11
180	خريطة ولاية سعيدة	12

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر:

- 1- البقرة، الآية 251.
- 2- البقرة، آية 124.
- 3- البقرة، الآية 251.
- 4- سورة الثورى، الآية 38.
- 5- إبراهيم مذكور، المعجم الوجيز، منشورات مجمع اللغة العربية، القاهرة، 1989.
- 6- ابن منظور، (لسان العرب)، الجزء الثاني عشر، بيروت: دار الحياء التراث العربي 1988م.
- 7- ابن خلدون عبد الرحمان، المقدمة، بيروت: دار الكتاب اللبناني، ط3.
- 8- إبراهيم مصطفى، احمد حسن زيات، عامر محمد علي النجار و آخرون، معجم الوسيط، الجزء الأول، ط2، المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر، اسطنبول: تركيا، 1972.

قائمة المراجع:

الكتب باللغة العربية :

1. إبراهيم العيسوي ، قياس التبعية في الوطن العربي ، ط1 ، بيروت ، مركز دراسات الوحدة العربية 1989.
2. إحسان حفطي، علم اجتماع التنمية، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2004.
3. احمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، 2006.
4. احمد مصطفى خاصر، تنمية المجتمعات المحلية، نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1999.
5. احمد هني ، اقتصاد الجزائر المستقلة ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1991.
6. احمد وهبان ، التخلف السياسي وغايات التنمية السياسية ، الإسكندرية، دار الجامعة ، 2002.
7. إسماعيل العربي، التنمية الاقتصادية في الدول العربية وفي المغرب، الجزائر: شركة الوطنية للنشر والتوزيع، (د-ط)، (د-ت).

8. أمين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال وتحديات القرن 21، القاهرة: دار القباء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001.
9. ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال: نظريات ونماذج وتطبيقات، الإسكندرية: دار الجامعي، 2005م.
10. جمال الدين لعويسات، السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، الجزائر: دار هومة، 2002.
11. جمال زيدان، إدارة التنمية المحلية في الجزائر "بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع" دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون 10/11 / الجزائر: دار الامة ، 2014.
12. حريري، هاشم بكر، الإدارة التربوية، مكة المكرمة: مطابع بهادر، ط 2، 1423هـ.
13. حسين مصطفى حسين، الإدارة المحلية المقارنة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1982.
14. حضير كاظم حمود، مبادئ إدارة الأعمال، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع، 2008.
15. حضير كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع، ط 1، 2008.
16. حمود القديمي، أسس ومبادئ القضاء الإداري "دراسة مقارنة"، قانون العام لإدارة المحلية، اليمن، ط 2011.
17. خليل عبد الرحمان المعاينة، علم النفس الاجتماعي الظاهر، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط 2000، 1.
18. زهاء الدين عبيدات، القيادة و الإدارة التربوية في الإسلام ، عمان : دار اليبارق، 2001
19. سالم بن سعيد القحطاني ، القيادة الإدارية :التحول نحو نموذج القيادي العالمي ،الرياض ،مطبعة مرامر ،2002.
20. سالم محمد خميس الخضوري ،التنمية والتحديث في المجتمع العماني المعاصر ،القاهرة: دار المعرفة الجامعية ،2004.
21. سمير محمد كامل، التنمية الاجتماعية: مفهومات أساسية ورؤية واقعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي، (ب- ت).
22. السيد الزيات، التنمية السياسية: دراسة في علم الاجتماع السياسي، دراسة في علم الاجتماع السياسي، الجزء الأول، الإسكندرية: دار المعارف، 1984.

23. شهرزاد محمد شهاب، القيادة الإرادية ودورها في تأطير الروابط العلاقات العامة، تدريسية في معهد إعداد المعلمين، نينوى، دراسات تربوية، العدد 11، جويلية، 2010.
24. صلاح الدين محمد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الإسكندرية: دار الجامعة، الجديدة، (د-ط)، 2002.
25. صلاح مصطفى الفوال، البداوة العربية والتنمية، القاهرة: دار الهنا للطباعة، ط1، 1967.
26. ضرار العتبي وآخرون، العملية الإدارية، عمان: دار البارودي، العملية للنشر والتوزيع، 2007.
27. عادل بوعمران، البلدية في الجزائر، عين مليلة، دار الهدى، 2004.
28. عبد الحفار الحنفي وآخرون، محاضرات في السلوك التنظيمي، الإسكندرية: كتب ومطبعة الإشعاع الفنية، 2002.
29. عبد العزيز سعد، نظام الحالة المدنية في الجزائر، الجزائر: دار الهومة، 1995.
30. عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2009.
31. عبد اللطيف بن اشنهوا، تجربة الجزائر الدينامية الاقتصادية والتطور الاجتماعي الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، 1980.
32. عبد الله الركيبي، الفرنكفونية مشرفا ومغربا، الجزائر، دار الأمة برج الكيفان، 1993.
33. عد الدين عشاوي، الإدارة: الأسس وتطبيقات في الأنشطة الاقتصادية والأمن، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث، ط2000.
34. عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر: المؤسسات الوطنية للكتاب، 1984.
35. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الجزائر: الحسبور للنشر والتوزيع، 2004.
36. عمار عوابدي، القانون الإداري، الجزء الأول النظام الإداري، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، 2005.
37. العمامرة، محمد حسن، مبادئ الإدارة المدرسية، عمان: دار المسيرة للنشر، ط1، 1999.
38. عمر صدوق، دروس في الهيئات المحلية المقارنة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، (ب-ط)، (ب-س).

39. فاروق مجدلاوي، الإدارة الإسلامية في عهد عمر بن الخطاب ، عمان : دار روائع مجدلاوي ط3، 2003.
40. فؤاد غضبان، التنمية المحلية (ممارسات وفاعلون)، عمان: دار صفا للنشر وتوزيع، ط1، 2015.
41. القريوتي محمد قاسم، (السلوك التنظيمي) ، عمان :دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط 2000، 3م .
42. كنعان نواف ،القيادة الإدارية ،الرياض: مطابع الأرز ، ط 1، الاصدار06، 1999.
43. كنعان نواف سالم ،(القيادة الإدارية)، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع ،2007.
44. محمد الصغير يعلى ،دروس في المؤسسات الإدارية ،عنايه: منشورات جامعة باجي نختر ،كلية الحقوق .
45. محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2010.
46. محمد شفيق، العلوم السلوكية، المكتب الجامعي الحديث، (د-ط)، 2001.
47. معن محمود عياصرة ،القيادة والرقابة والاتصال ،عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
48. المليحي إبراهيم عبد الهادي ،استراتيجيات وعمليات الإدارة ،الإسكندرية : دار الجامعي الحديث ،2002م.
49. موسى اللوزي ،التنمية الإدارية :المفاهيم الأسس وتطبيقات ،عمان :دار وائل للنشر ،ط1 ،2000.
50. ناصر لباد ،القانون الإداري (التنظيم الإداري)،الجزائر :منشورات دحلب ،2001.
51. نائل عبد الحافظ العوامل ،إدارة التنمية، الأسس النظرية ،التطبيقات العملية ،دار عمان :الزهرة للنشر ، ط 1، 2010.
52. نواف كنعان ،القيادة الإدارية ،عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ،1999.

قائمة المراجع باللغة الفرنسية:

1. groupe de travail, **le développement local .sommet de Montréal,** canada 09-04-2002.
2. Librairie .Larousse-**imprimerie France**.1985.
3. PECOUEUR, BEMARD, **le développent local**. Paris : Syros, 2000.

قائمة المراجع باللغة الإنجليزية:

1. Désilage, Andew and mark, **organisation behavior and performance,** fouth édition ,1987.
2. Katz : REbert, **skills of an effective A administrât or Harvard,** **Business Review,** january, February, 1955.
3. L.Allen, **Management organisation** : London.1985
4. **Oxford dictionnaire** .printed in china .2003.
5. PETER.G .Noutrouse : **Leadership-theory and practice,** sage publication, Inc., 2001.
6. Tead : **The art of leadership** .Mc. Grow -Hill .Newyark .1953.
7. william .F.Glueck : **management ; REVISED, Edition (Hins dalle .I loi)** .Dryden press 1980.

تشريعات:

القوانين:

1. الجريدة الرسمية، دستور 1963، العدد 64، سبتمبر 1963.
2. الجريدة الرسمية، دستور 1996، المؤرخ في 07 ديسمبر 1996، المعدل بموجب القانون رقم 19/08 المؤرخ في 15/11/2008.
3. الجريدة الرسمية، القانون رقم 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتعلق بالبلدية، عدد 06، 1967.
4. الجريدة الرسمية، القانون رقم 84-09 المؤرخ في 4 فبراير 1984 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، العدد 06، 1984.
5. الجريدة الرسمية، القانون رقم 09/90 المؤرخ في 07 ابريل 1990، المتعلق بالولاية، العدد 15، 1990.
6. الجريدة الرسمية، القانون رقم 08/90 المؤرخ في 07 ابريل 1990، المتعلق بالبلدية، العدد 15، 1990.
7. الجريدة الرسمية، القانون العضوي للانتخابات 07/97، المؤرخ في 06/03/1997، المعدل والمتمم.
8. الجريدة الرسمية، القانون رقم 11/10، المتعلق بالبلدية، المؤرخ في 22 جوان 2011، العدد 37، 2011.
9. الجريدة الرسمية، قانون رقم 07/12، المتعلق بالولاية، المؤرخ في 21 فيفري 2012، العدد 12، 2012.
10. الجريدة الرسمية، قانون الانتخابات 10/16، المؤرخ في 28 أوت 2016، العدد 50، 2016.

الأوامر:

1. **الجريدة الرسمية**، الأمر رقم 86/70، المؤرخ في 06 فيفري 1970، المتضمن قانون الجنسية الجزائرية، العدد 105، الصادرة في 13/02/1970.
2. **الجريدة الرسمية**، الأمر رقم 69-74 المؤرخ في 02/07/1974، المتعلق بإصلاح التنظيم الإقليمي للولايات، العدد 55، 1974.
3. **الجريدة الرسمية**، من الأمر 03/06، المؤرخ في 13/07/2006، المتعلق بالوظيفة العمومية، رقم 46، الصادرة في 16/07/2006.
4. **الجريدة الرسمية** ، الأمر رقم 10/16، المؤرخ في 08 أوت 2016، المتضمن قانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، العدد 50، 2016.

1. **المراسم التنفيذية:**

2. **الجريدة الرسمية** ،المرسوم رقم 74-143 المتضمن تحديد الحدود الإقليمية وتكوين ولاية سعيدة ، المؤرخ في 12 جويلية 1974 العدد 57.
3. **الجريدة الرسمية**، المرسوم التنفيذي رقم 226/90 الذي يحدد حقوق وواجبات العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، رقم 31 الصادرة في 28/07/1990.
4. **الجريدة الرسمية** ،لمرسوم 177/91 ، المحدد لإجراءات إعداد المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير وكيفية المصادقة عليه. المؤرخ في 28 ماي 1991.
5. **الجريدة الرسمية** ،قرار وزاري مشترك مؤرخ في 13 ماي 1992، يتعلق بتنظيم مصالح الكتابة العامة للولاية ،العدد 28.1992.
6. **الجريدة الرسمية**، المرسوم الرئاسي رقم 240/99، المؤرخ في 19/10/1999، المتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، رقم 76 الصادرة في 31/11/1999.
7. **الجريدة الرسمية** ،التعليمية الوزارية المشتركة رقم 108،المتعلقة باستعمال فضاءات المناطق الرعوية عن طريق الامتياز ، المؤرخة في 23 / 02 / 2011العدد 02، 2011.

رسائل جامعية:

1. احمد جويد ،مسار التنمية الإدارية المحلية ومعوقاتها في الجمهورية اليمنية "دراسة تحليلية 1990-2001"،(رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلوم الاقتصادية فرع: التنظيمات الإدارية والسياسية جامعة الجزائر ،2004).
2. إيمان زوين ، دور الحيل العاني من اصطلاحات الاقتصادية في تحقيق التنمية ، (مذكرة ماجستير غير منشور، جامعة قسنطينة ،2011).
3. بلفتحي عبد الهادي ،المركز القانوني للوالي في النظام الإداري الجزائري ، (رسالة الماجستير ،جامعة منتوري ،قسنطينة ،2011).
4. حبارة توفيق ،النظام القانوني للوالي في ظل قانون الولاية 07/12، (مذكرة مقدمة لمتطلبات شهادة ماستر أكاديمي الميدان :العلوم القانونية ،جامعة قاصدي مرباح – ورقلة ،2013).
5. حسين عبد القادر ، الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية ، (مذكرة الماجستير ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2012).
6. حسين عبد القادر ، الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية ، (مذكرة الماجستير ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2012).
7. خالد أسماء ،اثر برامج دعم النمو على التنمية المحلية في الجزائر 2001-2004 ، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسة تخصص سياسات عامة وتنمية ،جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة ،2014- 2015).
8. خنفري خيضر ،تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق ،(أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ،فرع التحليل الاقتصادي ،جامعة الجزائر 3 ،2011).
9. درواسي مسعود ، السياسة المالية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي (حالة الجزائر 1990-2004) (أطروحة الدكتوراه ، جامعة الجزائر ،2005-2006).
10. طالب يمينه ،الدور التنموي للجماعات المحلية (دراسة ولاية البيض) ، (مذكرة لنيل الماستر علوم السياسية ،تخصص سياسات عامة وتنمية ،جامعة الدكتور مولاي الطاهر ،2015-2016).

11. عبد الرضا فرج بدرابي، أنماط القيادة الإدارية وتأثيرها في إنجاح المنظمات الحكومية "دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء والعاملين في محافظة ذي قار" ، (أطروحة دكتوراه تقدم بها الطالب قاسم شاهين برسيم العمري ،جامعة سانت كليمنتس ،العراق ،2009).
12. عشاب لطيفة ،النظام القانوني في الجزائر، (مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ،قانون إداري ،جامعة ورقلة ،2013).
13. عينة المسعود، القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية دراسة ميدانية لخمس بلديات لولاية الجلفة، (مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير بعلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص صنع سياسات عامة، جامعة دالي إبراهيم الجزائر، 2010/2009).
14. فرحي احمد ،الأحزاب السياسية وواقع التنمية المحلية في الجزائر ،(مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم السياسية ، تخصص دراسات مغربية ،2014-2015).
15. قديش أم الخير ،القيادة الإدارية وتأثيرها في رسم السياسة العامة "دراسة حالة :شخصية رجب طيب اردوغان ، (مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص سياسات عامة والتنمية ،جامعة سعيدة ،2014\2015).
16. كريم هجيرة ،القيادة الإدارية ودورها في تسيير المؤسسات العامة ،(مذكرة لنيل ماستر ،تخصص سياسات عامة وتنمية ،2014-2015).
17. لعبادي إسماعيل ،اثر التعددية الحزبية على البلدية في الجزائر ،(مذكرة ماجستير في قانون العام ،جامعة محمد خيضر بسكرة للحقوق ،2004).
18. لعبادي إسماعيل ،اثر التعددية الحزبية على البلدية في الجزائر ،(مذكرة ماجستير في قانون العام ،جامعة محمد خيضر بسكرة للحقوق ،2004).
19. محمد بالخير ،التنمية المحلية وانعكاساتها الاجتماعية (دراسة ميدانية لولاية تمنراست)، (مذكرة لنيل هادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة الجزائر ، 2004 / 2005).
20. محمد بن عبد الله الصغير ،مدى استخدام ضباط الكليات العسكرية للأساليب القيادية لنموذج هيرسي وبيلا شارد، (بحث مقدم استكمالات لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في قسم العلوم الإدارية ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،2004).
21. محمد خشمون ،مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية ،(رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علم الاجتماع والتنمية ،جامعة منتوري قسنطينة ،2010-2011).

22. نور الدين بوراس، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافية التنظيمية لدى العاملين "دراسة ميدانية بالمركب المنجم بمؤسسات جبل العنف بئر العاتر تبسه، (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص، تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014).
23. هشام أمين مختار، تخطيط تنمية المجتمعات الجديدة في جمهورية مصر، (رسالة دكتوراه، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2000).
24. وفاء معاوي، الحكم المحلي الرشيد كآلية لتنمية المحلية في الجزائر، (رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، 2010).
25. يوسف نور الدين، الجباية ودورها في التحقيق التنمية في الجزائر "دراسة تقييمية 2000-2008"، (مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بومرداس).

مجالات وملتقيات مقالات:

1. سلامة،كايد، أنماط السلوك القيادي لمدير المؤسسة الفعال: ورقة عمل (محاضرة، دار التعليم المستمر، جامعة اليرموك اريد، 1997).
2. سميحة زيدي، الإصلاح الإداري في الجزائر، (دراسات وأبحاث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، خميس 24 ديسمبر 2009، 8:23 pm).
3. حسين عبد الحميد احمد رشوان، دور المتغيرات الاجتماعية في التنمية الحضرية، (دراسة في علم الاجتماع الحضري، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2004).
4. المنظمة العربية للعلوم الإدارية، النمو الحضري في الوطن العربي، (المؤتمر رابع عشر للشؤون الاجتماعية، جامعة الدول العربية، 1999).
5. بوداود عبد اليمين، محاضرات مقياس تسيير الجماعات المحلية، (قسم الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة مسيلة، 2005/2006).
6. توفيق بوزناشة، دليل الجمهورية الجزائرية، (ناكسوس تي في، ط1، الجزء2، جانفي 2015).

تقارير عن مختلف مديرية ولاية سعيدة:

1. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، تقرير التنمية البشرية لعام 1993، بيروت:مركز دراسات الوحدة العربية، 1993.
2. بناء على تصريحات المكلف بالميزانية على مستوى مديرية الإدارة المحلية، ولاية سعيدة، 2016.
3. حصيلة النشاطات مصالح الدولة، ولاية سعيدة، 1999-2008،
4. مديرية الأشغال العمومية (D.T.P)، ولاية سعيدة 2013.
5. مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية (D.P.A.T)، تقارير حول وضعية الصحة والسكان لولاية سعيدة، 2016.
6. مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية (DPAT)، بيانات حول ولاية سعيدة، 2016.
7. مديرية التشغيل لولاية سعيدة 2016، تقرير حول وضعية قطاع التشغيل .
8. مديرية السياحة والصناعة التقليدية، تقرير حول السياحة ولاية سعيدة، 2008/2016.
9. مديرية الصحة والسكان ،دورة المجلس الشعبي الولائي، 2016/10/27.
10. مديرية الطاقة والمناجم ،أهم مؤشرات القطاع ولاية سعيدة 1999-2016.
11. مديرية المصالح الفلاحية ،تقييم وتحديد آفاق القطاع الفلاحي ،ولاية سعيدة 2016.
12. مديرية الموارد المائية، ولاية سعيدة 2013-2016.

مواقع الانترنت:

1. محمد رضا رجب، نظام الإدارة المحلية في مصر، الواقع وآفاق نقلا، WWW.PIDEGypt.Org

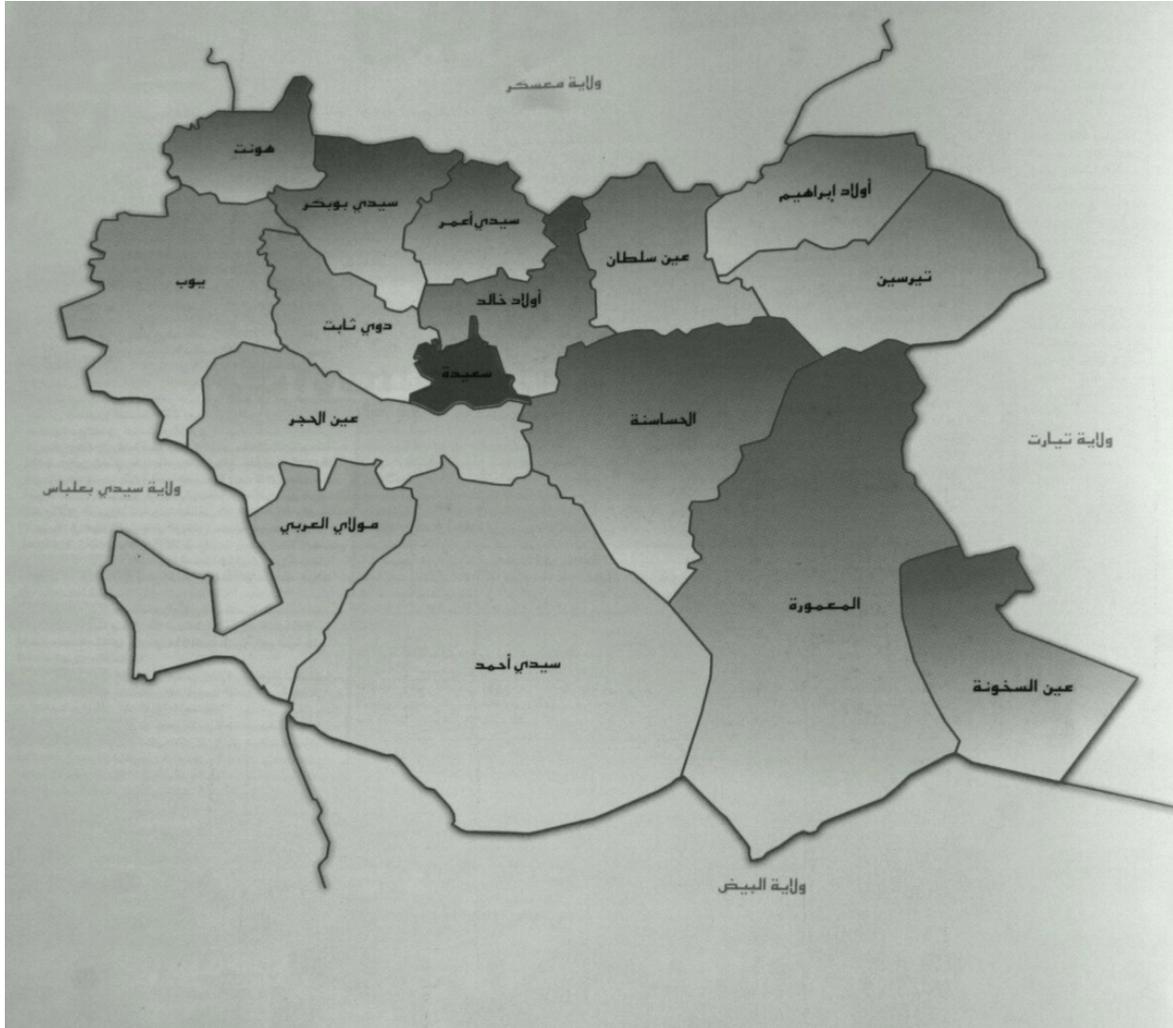
2. مداخل ومجالات التنمية المحلية، السبت 31-01-2015، نقلا من الموقع

WWW.Attoublog.com

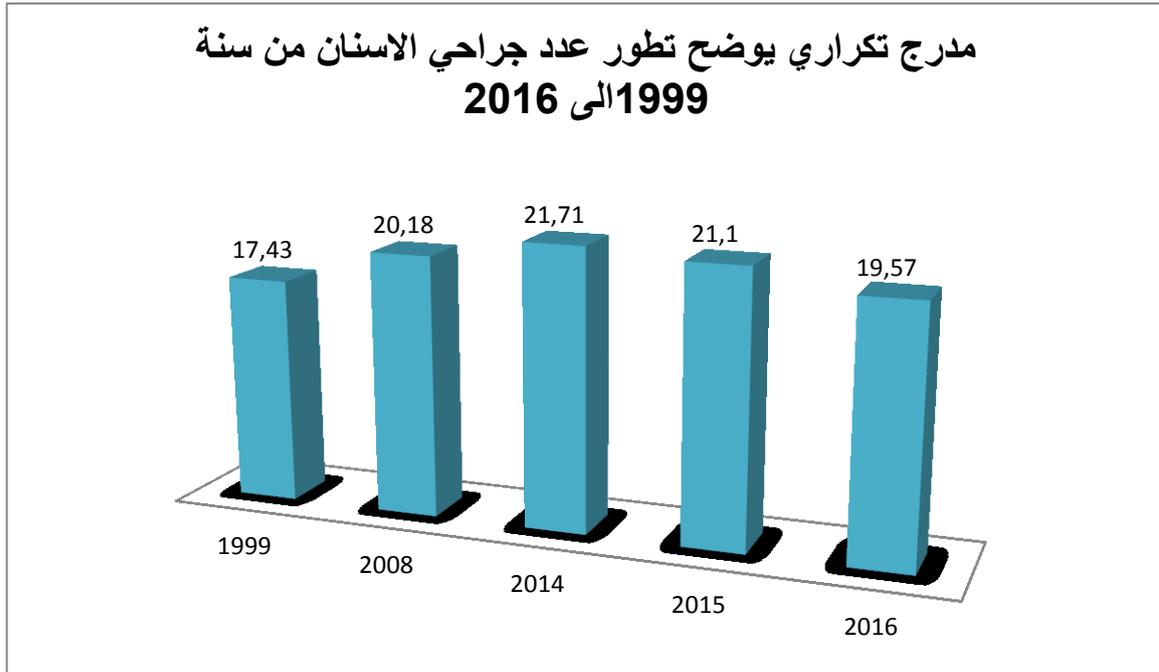
3. منتدى الاوراس القانوني، في الأربعاء 2010/02/10 نقلا: <http://sciences.juridiques> . @Gmail .Com
4. منتدى الشريف التعليمية، مصادر قوة القيادة الإدارية، جوان 2007، نقلا www.alshref.com.
5. مهما سويلم، مفهوم الإدارة ومجالاتها، الفصل الأول: نقلا <http://docs.google.com>
6. مجد خضر، مفهوم التنمية المحلية، تحديث في 12:37، 2012-4-5. نقلا من www.mawdoo3.com
7. الهيكل التنظيم لإدارة الولاية، ملتقى الموظف الجزائري، www.mouwazaf.dz.com
8. الموقع الالكتروني <http://ife> /arabe/. pedia.Com
9. الإدارة المحلية، منتدى الاوراس القانوني، 2012، [www .Al montada.net](http://www.Almontada.net)، 07:29.
10. الموقع الرسمي لولاية سعيدة، [www.wilaya-saida .dz](http://www.wilaya-saida.dz)
11. تطور الاقتصادي الجزائري بعد الاستقلال [http:// mentalistdz.Word press.com](http://mentalistdz.Wordpress.com)
18/01/2013
12. القيادة في المنظمة الصحية، الفصل العاشر نقلا: [www. Kau. Ed .sa / subjects](http://www.Kau.Ed.sa/subjects)

الملاحق

الشكل رقم 03:خريطة ولاية سعيدة

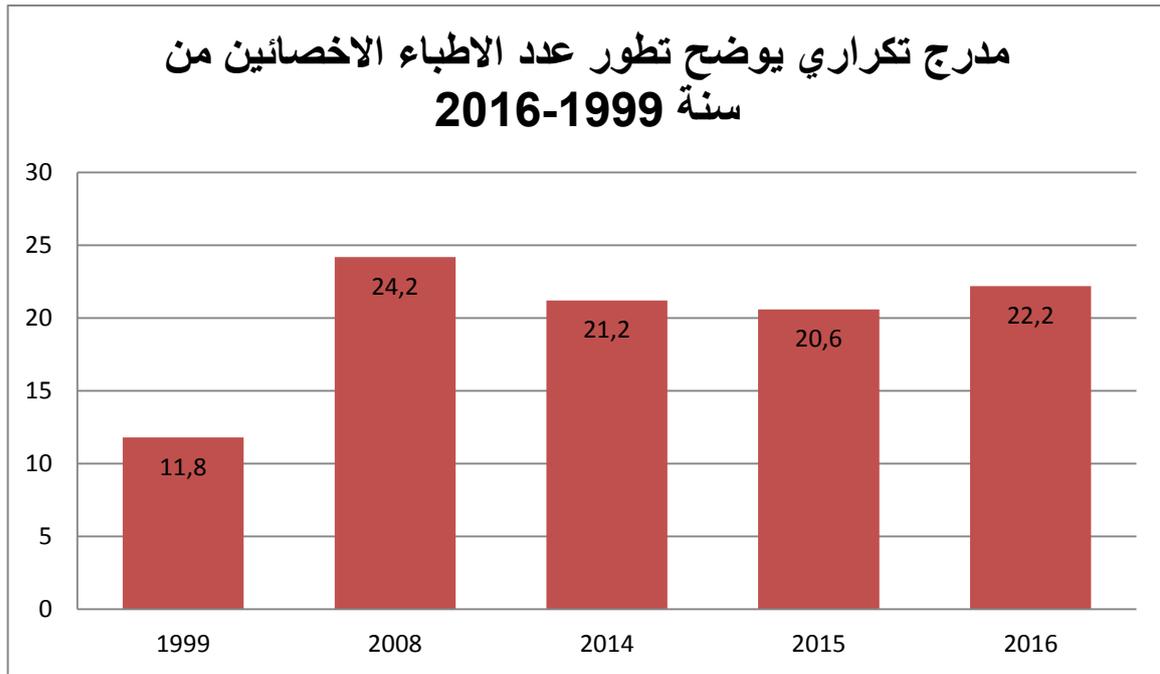


الشكل 12:يوضح مدرج تكراري يوضح تطور عدد جراحي الاسنان من سنة 1999 الى 2016.



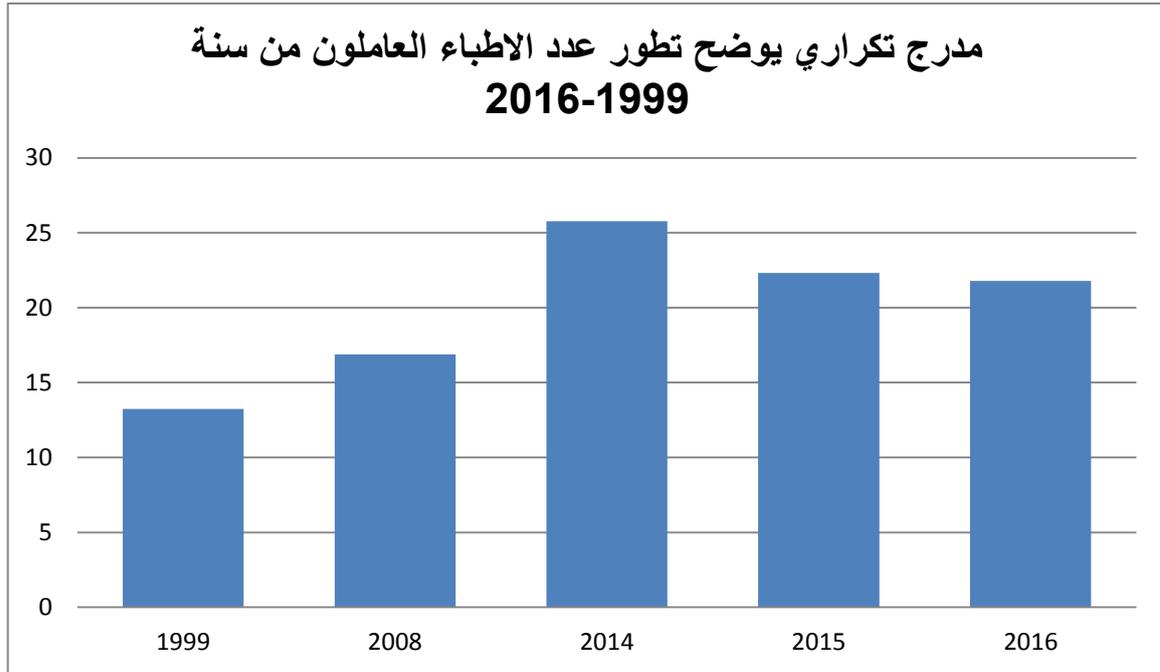
المصدر: من إعداد الطالبة معتمدة من حصة النشاطات ولاية سعيدة 1999-2016.

الشكل 13: يوضح مدرج تكراري يوضح تطور عدد الأطباء الاخصائيين من سنة 1999 إلى 2016.



المصدر: من إعداد الطالبة نفس المعلومات.

الشكل 14: يوضح مدرج تكراري يوضح تطور عدد الأطباء العاملون من سنة 1999 إلى 2016.



المصدر: من إعداد الطالبة نفس المعلومات .

فهرس المحتويات

أ/هـ مقدمة عامة..... 10

10..... الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المحلية والقيادة الإدارية

11 المبحث الأول: ماهية التنمية المحلية.

المطلب الأول: مفهوم التنمية المحلية وأبعادها الاصطلاحية. 11

المطلب الثاني: خصائص ومجالات التنمية المحلية. 17

المطلب الثالث: مقومات وأهداف التنمية المحلية. 23

28 المبحث الثاني: مفهوم وأهمية القيادة الإدارية.

المطلب الأول: مفهوم القيادة الإدارية. 28

المطلب الثاني: نظريات وأنماط القيادة الإدارية. 36

المطلب الثالث: خصائص ومصادر القيادة الإدارية. 49

56..... الفصل الثاني: القيادة الإدارية المحلية بالجزائر

56 المبحث الأول: القيادة الإدارية المحلية.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص القيادة الإدارية المحلية. 56

المطلب الثاني: أساليب القيادة الإدارية المحلية (الإدارة التنظيمية الرقابية). 59

المطلب الثالث: تطور دور القيادة الإدارية المحلية في ظل النصوص القانونية. 90

94 المبحث الثاني: التنمية المحلية في الجزائر

المطلب الأول: مدخل تاريخي للتنمية المحلية في الجزائر. 95

المطلب الثاني: استراتيجيات التنمية المحلية للجزائر. 99

المطلب الثالث: أطراف التنمية المحلية في الجزائر. 105

111..... الفصل الثالث: دور القيادة الإدارية والتنمية المحلية "في ولاية سعيدة"

112 المبحث الأول: بطاقة فنية عن ولاية سعيدة.

المطلب الأول: تقديم ولاية سعيدة. 112

المطلب الثاني: التنظيم الإداري المحلي لولاية سعيدة. 117

المطلب الثالث: الإمكانيات القطاعية لولاية سعيدة. 136

145 المبحث الثاني: القيادة الإدارية والتنمية المحلية بولاية سعيدة.

المطلب الأول: البرامج التنموية المطبقة للولاية. 145

المطلب الثاني: خصائص ومؤهلات الولاية المتعلقة بالتنمية المحلية. 151

المطلب الثالث: واقع وآفاق الدور التنموي للقيادة الإدارية بولاية سعيدة. 156

فهرس الجداول والأشكال. 163

قائمة المصادر والمراجع. 167

الملاحق. 180

فهرس المحتويات. 184

