الحكم المحلي في ظل إعادة صياغة دور الدولة:
الشراكة مع المجتمع المدني و القطاع الخاص

Local governance in the context of reformulating the role of the State: Partnership with civil society and the private sector

طالب الدكتوراه/ عبد الرزاق بوهلال [1،2،3]

[1] **جامعة الوادي، (الجزائر)**

[2] **مخبر السياسات العامة وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة الوادي**

[3] **المؤلف المراسل:** bouhelal-abderreak@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام: 2020/07/29 **تاريخ القبول للنشر:** 2020/11/14 **تاريخ النشر:** 2020/12/28

❖❖❖❖❖❖❖

مراجعة المقال: اللغة العربية: د./ زهور شتوح (جامعة باتنة) اللغة الإنجليزية: أ./ سارة الناصر (العراق)

ملخّص:

في إطار التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شهدها العالم في أواخر القرن العشرين والتي انعكست على دور الدولة، جاء الاتجاه إلى اللامركزية والحكم المحلي في إطار التحديات التي أصبح يتعين على الحكومة المركزية أن تواجهها، وقد زاد الاهتمام نحو الأدوار الجديدة للمحليات في إطار عملية الحكم Governance، من خلال الشراكة مع منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص باعتبار أن الدولة ليست الفاعل الوحيد في إحداث التنمية على المستوى المحلي.

وفي ظل التحول في دور الدولة والحكم المحلي المرتبط بالتحول إلى القطاع الخاص، Privatization ظهرت بعض المفاهيم التي تعكس الشراكة بين الحكم المحلي والقطاع الخاص والمجتمع المدني، كما تعكس طبيعة دور الحكم المحلي في ظل هذه الشراكة.

الكلمات المفتاحية: اللامركزية؛ الإدارة المحلية؛ الحكم المحلي؛ المجتمع المدني؛ القطاع الخاص؛ الشراكة.

Abstract:

In light of the political, economic and social developments that the world has witnessed in the late 20th century and their effect on the role of the State, a trend towards decentralization and local governance emerged taking into consideration the challenges that the central government must confront. Interest in the new roles of local communities within the governance process has increased. This interest resulted in a partnership with civil society organizations and the private sector, since the State is not the only actor that brings development at the local level.

The shift in the role of the State and the local governance, which is deeply connected to the transition to the private sector (privatization), witnessed the emergence of new concepts that reflect the partnership between local governance, the private sector and civil society, as well as the nature of the role of local governance in the light of this partnership.

***Key words**: Decentralization; local administration; local governance; civil society; private sector; partnership.*

مقدّمة:

شهدت السنوات الماضية اهتماماً متزايداً بموضوع الحكم المحلي واللامركزية بأبعادها السياسية والإدارية والاقتصادية والمالية، وقد جاء هذا الاهتمام في إطار الاتجاه إلى توسيع نطاق مشاركة المواطنين ودورهم في عملية الحكم Governance وتقليص أدوار الدولة في الإنتاج والإدارة المباشرة لمؤسساته ومنح القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني دوراً أكبر في عملية التنمية، ضمن حكم محلي يشارك فيه تحمل المسؤوليات والسلطات والموارد، وقد جاء الاتجاه إلى اللامركزية والحكم المحلي في إطار التحديات التي أصبح يتعين على الحكومة المركزية أن تواجهها، ومن ثم ضرورة تركيزها على القضايا التي لا يستطيع سواها مواجهتها، وعبرت عن ذلك تقارير البنك الدولي عن التنمية في العالم تحت العديد من العناوين والمفاهيم الجديدة مثل "تحقيق اللامركزية وإعادة التفكير"، و"جعل الدولة أكثر قربا من الناس"، و"التحول إلى المحليات".

من هذا المنطلق لجاءت العديد من الدول إلى تبني مفهوم جديد للمحليات، يرتكز فيه التحول إلى القطاع الخاص وذلك من خلال سياسات الإصلاح الاقتصادي واقتصاد السوق، يقوم فيه بمجموعة من الوظائف والأدوار في مجالات توفير المناخ الملائم لجذب الاستثمارات والمشاركة في صنع السياسات العامة، مما يعطي له دورا أكبر في عملية تقديم الخدمات والتنمية المحلية، وضمن سلسلة هاته الإصلاحات، تتضمن معادلة الشراكة المجتمعية كذلك تنظيمات المجتمع المدني، التي لا تقل أهمية عن القطاع الخاص وإشراكه في العملية التنموية من خلال جملة من الأدوار الجديدة له كالمشاركة في وضع الأولويات لعمليات التنمية، التأثير على صانع القرار المحلي وفق متطلبات الساكنة، وبما يلبي احتياجاتهم.

إذن فمن خلال إعادة النظر في دور الدولة، وجب توفر مجموعة من الآليات، من خلال قيام الدولة برسم السياسات ووضع قواعد التنفيذ مع إشراك القطاعات الأخرى كالقطاع الخاص والمجتمع المدني في مختلف النشاطات التنموية لتجسيد ما يعرف بالحوكمة المحلية. بناء على ما سبق تحاول الدراسة الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التالية:

ما هي وظائف وأدوار الحكم المحلي بالشراكة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص في ظل المفهوم الجديد لدور الدولة؟

اعتمدنا بشكل أساسي على المنهج الوصفي، التحليلي بغية التعرف على مفاهيم الحكم المحلي والقطاع الخاص والمجتمع المدني والأدوار الجديدة المنوطة بهم في ظل التغير في مفهوم دور الدولة على المستوى المحلي.

وقد تبنت الدراسة فرضيتين أساسيتين:

- كلما تجسدت الشراكة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص، كلما زادت من فعالية أداء الحكم المحلي،
- تُبنى الشراكة على توزيع للأدوار والتفاعل لتحقيق الأهداف المرجوة على المستوى المحلي.

وتهدف الدراسة إلى إبراز المكانة التي أصبح يحتلها الحكم المحلي من خلال التغير في طبيعة الدور الذي يلعبه، وذلك من خلال التخلي التدريجي عن الدور التقليدي الذي كان منوطا به سابقا، من تبني للسياسات واتخاذ القرار دون مشاركة لباقي الفواعل، إلى أدوار جديدة تبرز فيه أهمية الفواعل المجتمعية الجديدة من منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص، في هذا الإطار نتعرف على مفهوم الشراكة المحلية، وكذا إبراز فلسفة جديدة لإدارة المحليات.

المبحث الأول

اللامركزية و الحكم المحلي مقاربة مفاهيمية

نتيجة التقدم العلمي الكبير، والمتغيرات السياسية والاجتماعية التي شهدها العالم، وما نتج عنها من تغير سريع في شتى مناحي الحياة، والتزايد الكبير في أعداد السكان وحاجاتهم إلى تنمية مجتمعاتهم، أفضى ذلك إلى إلقاء عبء كبير على الدول؛ فازدادت مهماتها، ولم تعد قاصرة على تحقيق أمن مواطنيها وإرساء العدالة بينهم، بل تعدتها إلى ضرورة التأثير في حياتهم في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية؛ من أجل تحقيق الديمقراطية وتقديم الخدمات العامة.

وتختلف الدول فيما بينها في اختيار أساليب ممارستها لنشاطها الإداري، فوجدت الدولة نفسها ملزمة بأن تتيح للأفراد المشاركة في أداء الخدمات، وإشباع حاجاتهم الخاصة والمحلية، ويمكن القول أن الدول تتبنى في ممارستها للوظيفة الإدارية بين أسلوبين هما النظام المركزي والنظام اللامركزي، لذا سنتاول في هذا المبحث مفهوم كل من اللامركزية وكذا الإدارة المحلية والحكم المحلي والفرق بينهما.

المطلب الأول: اللامركزية (التعريف والأبعاد والأركان)

يتسم مفهوم اللامركزية بنوع من الغموض، وذلك راجع إلى تعدد الباحثين وتناولهم له بمعان مختلفة، من خلال ضعف المؤشرات المستخدمة لقياس اللامركزية والتباين في درجاتها في الدولة الواحدة في نفس الوقت.

الفرع الأول: تعريف اللامركزية

أثر اتساع واجبات الدولة ومسؤولياتها نتيجة ازدياد عدد السكان واتساع إقليم الدولة والتطورات الصناعية والاقتصادية على قدرة الدولة على أداء واجباتها تجاه مواطنيها في ظل النظام المركزي، لذلك

كان لابد من الاتجاه إلى نظام جديد يلبي الاحتياجات والمتطلبات الجديدة في إدارة الدولة، فظهر النظام اللامركزي (الهاشمي، 2019، صفحة 30).

وتعرف اللامركزية بأنها: "هي أسلوب من أساليب التنظيم الإداري، تقوم على أساس توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة، وبين الهيئات الإدارية المحلية على أساس إقليمي، بحيث تباشر هاته الأخيرة اختصاصها تحت رقابة السلطة المركزية (بن حبتور، 2009، صفحة 243).

كما تعرف بأنها: "نقل جزء كبير من السلطات والمسؤوليات والوظائف من المستوى القومي أو الحكومة المركزية إلى المنظمات الحكومية التابعة Subordainate أو شبه المستقلة أو إلى القطاع الخاص واللامركزية هنا هي "نقل" وليست "تفويضا"، لأن التفويض لا يعطي سلطة أصلية (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، 2013، صفحة 7).

وتعني اللامركزية بأنها: "عبارة عن أسلوب في التنظيم تقوم على أساس توزيع الصلاحيات والاختصاصات بين السلطة المركزية و هيئات أخرى مستقلة عنها قانونا.

الفرع الثاني : أبعاد اللامركزية

إذا كانت اللامركزية الإدارية تعني توزيع الاختصاص بين السلطة المركزية والهيئات المستقلة المحلية والمصلحية، فإنها على هذا النحو تتخذ أنماطا وأبعادا مختلفة فهناك:

أولا: اللامركزية السياسية

تهدف إلى إعطاء المواطنين أو ممثليهم المنتخبين المزيد من السلطات في صنع القرار العام، فهي ترى أن القرارات التي تتم من خلال المشاركة الواسعة سوف تكون أفضل وأكثر ارتباطا بالمصالح المختلفة للمجتمع من تلك التي تتم عن طريق الحكومة، كما أن النمط الانتخابي.

ثانيا: اللامركزية الإدارية

وتعني قيام الحكومة بنقل صلاحياتها في شؤون التخطيط وإدارة الموارد وتخصيصها من المركز إلى الوحدات المحلية في الميدان. وبمعنى آخر، فإنها أسلوب من أساليب توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية قد منتخبة أو معينة أو مزيجا منهما، وفي جميع الحالات تحتفظ الحكومة المركزية بحق الرقابة والمراجعة والتوجيه (الطعامنة وعبد الوهاب، 2005، صفحة 15).

ويرى فقهاء القانون أن اللامركزية الإدارية يمكن أن تصنف إلى نوعين:

1- اللامركزية الإقليمية

وهي الصورة الواضحة والكاملة لتطبيق النظام اللامركزي، وتقوم على الأركان الأساسية التي تستند إليها اللامركزية، وترتكز اللامركزية الإقليمية والإدارة المحلية على الاختصاص الإقليمي، حيث تباشر الهيئات اللامركزية صلاحياتها (الشؤون المحلية) في نطاق جغرافي معين (بعلي، 2013، صفحة 34).

وقد دعت الضرورة إلى إتباع هذا النوع من النظام الإداري بعد عجز السلطات المركزية على القيام بكل صغيرة وكبيرة في مختلف أجزاء الإقليم، وبعد أن ثبت أن لكل منطقة داخل الدولة مميزات خاصة، الأمر الذي فرض الاعتراف بالشخصية المعنوية لهيئات محلية (بوضياف، 2010، صفحة 41).

2- اللامركزية المرفقية

تقوم اللامركزية المرفقية على أساس استقلال شخص إداري معنوي بمرفق معين يديره بنفسه تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية، وتتنوع المرافق التي قد تعهد بها الدولة إلى الأشخاص اللامركزية ذات الطابع المرفقي بين مرافق إدارية كالجماعات والمستشفيات، وأخرى اقتصادية كتلك المتعلقة بالكهرباء والغاز، أو الاتصالات وغيرها، وتعتبر المؤسسة العامة الشكل الأكثر شيوعا الذي تأخذه اللامركزية المرفقية، ويقوم نظام اللامركزية المرفقية على مبدأ التخصص (جعلاب، 2017، الصفحات 26-27).

الفرع الثالث: أركان اللامركزية الإدارية

يقوم النظام اللامركزي على ثلاثة أركان فهو يعترف بوجود مصالح محلية متميزة ويعترف أيضا بوجود هيئات محلية أو مرفقية مستقلة، وترتبط هذه الأخيرة بالسلطة المركزية بموجب فكرة الوصاية نحلل بشيء من الإيجاز كل ركن لوحده.

أولا: الاعتراف بوجود مصالح محلية متميزة

إذا كان يجب أن تشرف الدولة ممثلة في جهازها المركزي على تسيير شؤون الدفاع والقضاء والمرافق الاستراتيجية ذات الطابع الوطني، فإنه من الأفضل والأنسب أن تترك بعض الأعمال كالنقل وتوزيع المياه ونظافة المدينة والصحة والتعليم للتسيير المحلي وذلك انطلاقا من فكرة أن أبناء المنطقة هم أعلم بشؤون إقليمهم، وتطبيقا لفكرة توزيع الاختصاص هذه تتولى الأجهزة المركزية القيام بمهام معينة أصطلح على تسميتها بالمهام الوطنية، تاركة باقي المهام لتسير وترسم وتدار من قبل الأجهزة المحلية (بوضياف، 2017، صفحة 165).

ثانيا: الاعتراف بوجود هيئات محلية أو مصلحية مستقلة

يعد وجود هيئة منتخبة من أبناء الوحدة المحلية لإدارة الشؤون المحلية وإشباع الحاجات الخاصة بهم، هو الأساس في وجود اللامركزية في الحكم المحلي، وهذه الهيئة يجب ان تكون مستقلة في عملها داخل الوحدة الإدارية وخاضعة لإشراف الدولة ورقابتها للتأكد من حسن أداء المجالس المحلية لشؤونها وبالشكل الذي لا يتعارض مع المصلحة القومية العليا للدولة. وتنطلق كذلك من ضرورة مشاركة الوحدات المحلية في إدارة مصالحها الخاصة، باعتبارها أكثر كفاءة و فعالية واستجابة لحاجات المواطنين وأولوياتهم، وأن إدارة المصالح المحلية يجب أن تخرج عن اختصاص السلطات المركزية لتتحول إلى الحكومات المحلية (الزبيدي، 2013، صفحة 2016).

ثالثا: خضوع الأجهزة المستقلة لوصاية السلطة المركزية

إن اللامركزية الإدارية تمثل صورة من صور الإدارة الذاتية إذ أنها تمكن الإدارة المحلية أو المرفق من تسيير شؤونه بنفسه دون حاجة الرجوع للسلطة المركزية، وإذا كان الشخص المعنوي اللامركزي يتمتع بصلاحيات أصلية يمارسها بعيدا عن السلطة المركزية بحيث تتوزع الوظيفة الإدارية بين الشخص المعنوي العام الأساسي أي الدولة والأشخاص العامة القانونية الأخرى كالجماعات المحلية فإن هذا

الاستقلال لا يصل إلى حد الانفصال المطلق وإلى انعدام كل علاقة بين هذه الأشخاص والدولة، بل تظل العلاقة قائمة بين الهيئة المستقلة والدولة بموجب نظام يعرف بالوصاية الإدارية (ربوح، 2017، صفحة 17).

المطلب الثاني: الإدارة المحلية والحكم المحلي

كثرت النقاشات والآراء، خصوصا في الأدبيات العربية، حول التفريق بين مفهومي الإدارة المحلية local administration والحكم المحلي local governance حيث تعددت الاتجاهات في ذلك، فمنهم من رأى أنهما مصطلحين مترادفين، ومنهم من اعتبرهما مصطلحين متناقضين، ومنهم من رأى أن الإدارة المحلية هي خطوة أساسية لتحقيق الحكم المحلي.

الفرع الأول: الإدارة المحلية local administration

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة المحلية، تبعا لوجهات نظر الفقهاء والمفكرين ولعل السبب في ذلك يعود إلى أن كل مفكر كان ينظر إلى الإدارة المحلية من زاوية معينة مبنية على الفلسفة الفكرية السياسية و القانونية للدولة التي ينتمي إليها المفكر أو الكاتب.

عرفها الفقيه البريطاني مودي غرام: "أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة" (بوحانة، 2015).

ويعرفها فؤاد العطار، بأنها: "توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة و رقابتها" (العطار، 1955، صفحة 176).

يشير عبد الرزاق الشيخلي إلى و جود ثلاثة اتجاهات لتعريف الإدارة المحلية (برع جواد، 2018، صفحة 329):

1- يعرف نظام الإدارة المحلية استنادا إلى وظائف الإدارة التي تقوم بها أي التنظيم القانوني لتلك الوحدات المحلية،

2- يعرف نظام الإدارة المحلية استنادا إلى أهداف نظام الإدارة المحلية سواء السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو غيرها من الأهداف،

3- يعرف نظام الإدارة المحلية استنادا إلى جوهر الحكم المحلي وبناءه وهيئته، أي مجال وحجم سلطاتهما ونطاقهما الإداري في إطار الدولة، بمعنى التنظيم الإداري للوحدات المحلية،

4- وفي ظل التعريفات أعلاه وقواسمها المشتركة يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها: "جزء من النظام العام للدولة منحتها الحكومة المركزية شخصية معنوية، وجدت من أجل تلبية احتياجات مجتمعها المحلي ممثلة بهيئة منتخبة، تعمل تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية" (الطعامنة، 2003، صفحة 9).

الفرع الثاني: الحكم المحلي local governance

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالحكم المحلي، فهناك من يعرفه بأنه: "مجموع الوحدات الإدارية أيا كانت صورتها وعلى اختلاف مستوياتها الموجودة بالدولة، والتي تكون في مستوى أدنى من الحكومة القومية في الدولة الموحدة، ومن حكومة الولاية في الدولة الاتحادية.

ويمكن تعريفه بأنه: "المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية" (الشيخلي، 2001، الصفحات 19-20).

يتألف الحكم المحلي من مجموعة من المؤسسات، والآليات والعمليات التي تسمح لمواطنيها ومجموعاتهم بتبيان مصالحهم واحتياجاتهم، وتسوية اختلافاتهم، وممارسة حقوقهم وواجباتهم على المستوى المحلي (ناجي، 2014، صفحة 227).

والحكم المحلي يشير إلى ظاهرة التوسع في اللامركزية السياسية، وتتوزع سيادة الدولة السياسية الداخلية على الوحدات المحلية التي تصبح دويلات داخل الدولة، وتتحول الدولة تبعا لذلك من دولة بسيطة إلى دولة مركبة في صورة الدولة الفيدرالية، وتسمى كذلك دولة الاتحاد المركزي، وبمقتضى هذا الوضع يكون للدولة دستور محلي، وسلطة تشريعية محلية وقضاء محلي إلى جانب ما للدولة المركزية من دستور اتحادي وبرلمان اتحادي وقضاء اتحادي أيضا، تكون مهمة الدستور الاتحادي تنظيم العلاقة بين هذه السلطات الاتحادية وما يقابلها من سلطات محلية، ووضع الحدود الفاصلة بين كل وحدة وأخرى، ومن الأمثلة على هذا النظام أسلوب اللامركزية السياسية النابعة من التنظيم الدستوري للدولة (الجندي، 1971، صفحة 9).

المطلب الثاني: التمييز بين الإدارة المحلية والحكم المحلي

كثرت الآراء والنقاشات، خصوصا في الأدبيات العربية، حول موضوع التفريق بين مفهومي الإدارة المحلية والحكم المحلي، حيث توجد ثلاثة اتجاهات للتمييز بين الإدارة المحلية والحكم المحلي يمكن أن نجملها فيما يلي:

1- **الاتجاه الاول**: يرى هذا الاتجاه أن هناك فروقا بين الإدارة المحلية والحكم المحلي، ويستند أصحابه إلى أن الإدارة المحلية تشير إلى أسلوب معين من أساليب اللامركزية الإدارية يتم من خلاله توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية والوحدات المحلية، بينما يشير مصطلح الحكم المحلي إلى أسلوب من أساليب اللامركزية السياسية يتم من خلاله توزيع الاختصاصات السياسية بين الحكومة المركزية والوحدات المحلية، بمعنى أن الإدارة المحلية تعنى بالوظائف التنفيذية والإدارية، بينما يعنى الحكم المحلي بالجوانب السياسية والتقريرية والتوجيهية (العبيدي، 2018، صفحة 24).

2- **الاتجاه الثاني**: ذهب أصحاب هذا الاتجاه إلى أن نظام الإدارة المحلية هي خطوة أو مرحلة أساسية نحو الحكم المحلي، إذ تبدأ بعض الدول عند محاولتها تطبيق اللامركزية الإدارية – الجغرافية، بتفويض الصلاحية أو تخويلها أولا من الحكومة لممثليها في المحافظات ثم تبدأ بتطبيق الإدارة المحلية بعد

ذلك بإصدار قانون خاص بذلك ثم في حالة النجاح تقوم بتطبيق نظام الحكم المحلي، و يعني هذا التطبيق مبدأ التدرج للوصول إلى إدارة أفضل للمناطق الجغرافية (حسين مبارك، 2013، صفحة 8).

3- **الإتجاه الثالث:** يدعو إلى عدم التفرقة بين مصطلحي الإدارة المحلية والحكم المحلي، ويعتبر أن لهما مدلولا واحدا، وأنهما يشيران إلى أسلوب واحد من أساليب الإدارة يتباين تطبيقه من دولة إلى أخرى، حسب الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية (مركز عمران للدراسات الاستراتيجية، 2018، صفحة 32).

المبحث الثاني

الشراكة بين الحكم المحلي والمجتمع المدني والقطاع الخاص

لقد برزت فكرة بديلة عن تلك التي تنادي بالدور المركزي الشامل للدولة في تخطيط التنمية بجميع جوانبها على المستوى المحلي، هذه الفكرة أعادت تحديد دور الدولة، مستندا إلى تجربة الدول التي حققت أكثر تقدما، وجوهر هاته الفكرة الجديدة يقوم على الشراكة بين الجهود الحكومية المحلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص، الذي جاء نتيجة لفشل الحكومات ومؤسساتها في تقديم المنتجات والخدمات بكفاءة وفعالية، وبما يتناسب أو يستجيب لاحتياجات المواطنين و متطلباتهم.

المطلب الأول: الشراكة المجتمعية، المجتمع المدني والقطاع الخاص

يقوم مفهوم الشراكة المجتمعية على قواعد الفهم المشترك بين كافة المؤسسات بما يؤدي إلى إحداث تأثير إيجابي يعمل على تحقيق النتائج المرجوة، وقد برز مفهوم الشراكة المجتمعية كأحد المؤشرات الهامة لتحقيق التنمية، حيث يعتمد هذا المفهوم على التفاعل بين ثلاثة مكونات أساسية هي: الحكم المحلي، القطاع الخاص والمجتمع المدني، بحيث تقوم الدولة ممثلة بالحكومة بتهيئة البيئة السياسية والقانونية التي تساعد على عمل كافة الأطراف الأخرى بما يضمن تحقيق الشراكة على المستوى المحلي.

ويتم تهيئة المجتمع المدني للتفاعل السياسي والاجتماعي، وأيضًا تهيئة المناخ الملائم للمشاركة في الأنشطة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وتقديم النصائح والاستشارات للأطراف الأخرى. في حين يعمل القطاع الخاص إلى جانب القطاع الحكومي على تحريك العملية التنموية وخلق فرص عمل جديدة ورفع مستوى الدخل لأفراد المجتمع.

الفرع الأول: الشراكة المجتمعية على المستوى المحلي

يقوم مفهوم الشراكة أساسا على التفاعل بين ثلاث مكونات أساسية تتمثل في الحكومة، المجتمع المدني والقطاع الخاص، والمشاركة الفعلية لهذه الأطراف تمكن من أهم المفاهيم التي أكدت على الشراكة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص والمجتمع المدني مفهوم Partnership ومفهوم Governance فقد شهد العقد الماضي انتشارا واسعا لاستخدام مفهوم الشراكة بين القطاعات الثلاثة.

وقد طرح مفهوم الشراكة المجتمعية في التسعينيات من القرن الماضي في الخطاب العالمي للأمم المتحدة والمؤتمرات العالمية (مؤتمر البيئة في البرازيل سنة 1992، والمؤتمر العالمي لحقوق الإنسان في النمسا 1993، ومؤتمر القاهرة للسكان والتنمية 1994، ومؤتمر القمة الاجتماعية بالدنمارك 1994، ومؤتمر المرأة العالمي ببكين 1995، ومؤتمر الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية 1996)، وقد أكدت هذه المؤتمرات جميعا عل أهمية الشراكة بين القطاعات الثلاثة (بن حدة، 2018، الصفحات 430-431).

ونتيجة لذلك حدث الانتقال من نظام حكم محلي تسيطر فيه المجالس المحلية Local Government إلى نظام حكم محلي يشارك فيه أيضا القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية Local Governance، ويوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الاتحاد الدولي لإدارة المدن الذي عقد في صوفيا ديسمبر 1996عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة Good Local Governance على النحو التالي (عبد الوهاب، 2009، صفحة 44):

- نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون،
- اللامركزية المالية والموارد الكافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي،
- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي،
- تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

يكون الحكم التشاركي بإقحام مختلف الفاعلين في الفعل العمومي وخصوصا المقاولة، وما يمكن أن تساهم به في تحقيق المصلحة العامة، وخلق مجتمع تتوافق فيه المصلحة الخاصة مع مصلحة الجماعة، إن الحكم التشاركي حسب S.Biarez مجموعة مركبة من المؤسسات والفاعلين، تتموقع خارج المنظور التراتبي الذي يشكل أساس الحكم، وليست هناك استقلالية كاملة في علاقات الحكم التشاركي، بحيث لا يمتلك الفاعل سواء كان عموميا أو من الخواص الموارد الضرورية ليتصرف بطريقة أحادية (ورد، دون تاريخ).

ويمكن الحديث عن دور السلطات العمومية في تعزيز الحوار والشراكة مع الفاعلين الآخرين، فالدولة التي نجحت في قيادة التنمية الإقتصادية، هي تلك التي تتوفر على القدرة و الكفاءة في تنظيم وتعبئة كل الفاعلين المحليين حول مشروع مشترك، بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريقة مباشرة أو من خلال مجالس محلية منتخبة تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات (بوحنية، 2017، صفحة 157).

الفرع الثاني: المجتمع المدني والقطاع الخاص

نظرا للأهمية التي أصبح يحظى بها كل من المجتمع المدني والقطاع الخاص باعتبارهما أصبحا يمثلان الأعمدة الأساسية في مجال المشاركة في التنمية، خاصة في تحقيق مفهوم التنمية المستدامة في المجتمعات المختلفة، سواء على المستوى المحلي أو الوطني، لا يتحقق إلا بتكامل الأدوار بين الدولة بمختلف أجهزتها.

وبالتالي سنبرز أهمية ودور كل من المجتمع المدني والقطاع الخاص ضمن إطار هاته الشراكة.

أولا: المجتمع المدني The Civil Society

يشير مصطلح المجتمع المدني إلى مجموعة واسعة النطاق من المنظمات غير الحكومية والمنظمات غير الربحية التي لها وجود في الحياة العامة وتنهض بعبء التعبير عن اهتمامات وقيم أعضائها أو غيرهم، استنادا إلى اعتبارات أخلاقية أو ثقافية أو سياسية أو علمية أو دينية أو خيرية ومن ثم يشير مصطلح منظمات المجتمع المدني إلى مجموعة عريضة من المنظمات تضم الجماعات المجتمعية المحلية، والمنظمات غير الحكومية، والنقابات العمالية، وجماعات السكان الأصليين، والنقابات المهنية ومؤسسات العمل الخيري، ويتكون المجتمع المدني من عدد كبير من أصحاب المصالح والآراء التي تتعايش في كنف الاحترام المتبادل من أجل المصلحة العامة (المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 2014، صفحة 20).

في ظل التغير في وظائف الدولة الاجتماعية، تحت تأثير المستجدات المحلية والعالمية حيث باتت حتمية تحول الدولة من كونها المشرف المباشر إلى فاعل شريك في عملية التنمية المحلية، وأضحت التشاركية هي الآلية النموذجية لتعدد الشركاء الاجتماعيين خاصة المحلية منها، مما عظم دور المجتمع المدني وتحميله المسؤولية في تأطير ومأسسة السلوك الفردي والجماهيري في عملية المشاركة في صياغة خطط تنموية.

لقد اتسعت رقعة المساهمين المكونين للمجتمع المدني لتشمل كل الأفراد والأشخاص والمجموعات والمؤسسات المدنية التي تنشط في العمل المجتمعي المستقل عن الأحزاب السياسية وأجهزة الدولة والحكومة، ومنها جمعيات الأحياء والتعاونيات والنوادي الأدبية والفاعلون العموميون والمنظمات الدينية والخيرية وجمعيات المعوزين وذوي الحاجات الخاصة، وتأتي أهمية الفاعل المدني هنا في المشاركة الفعالة في بناء الديمقراطية المبنية على الشراكة المتعددة والواسعة لمكونات المجتمع (آيت خرواش، 2015). فالمجتمع المدني هو فاعل أساسي للنهوض بالأعمال الإجتماعية المحلية وتأكيد الفاعلية السياسية Political Efficacy للمواطن، خصوصا بعد أن تأكد دوره في معرفة حاجيات ومتطلبات المجتمع المحلي، نظرا لاحتكاكه بواقع المواطن وقدرته الفعالة على متابعة وصياغة وتنفيذ المبادرات التنموية التي تحل مشاكل المجتمع، ومساهمة المجتمع المدني الهامة في تثقيف المجتمع بقضاياه التي تقترب من واقعه، وعدم التدبير العقلاني للموارد والمشاريع التنموية في إدارة الشؤون المحلية من خلال إظهار الأنماط التسييرية الأكثر تفضيلا The Most Preferntial لدى المواطن (برقوق، 2009).

إضافة إلى كون المجتمع المدني يسهم في الشأن المحلي من خلال تعبئة جهود المواطنين وحملهم على المشاركة في الشأن العام، وتعميق المساءلة والشفافية، عبر نشر المعلومات والسماح بتداولها على نطاق واسع، وتنشئة أعضائها على مبادئ الديمقراطية (عبد الوهاب، 2007، صفحة 48).

ويمكن تلخيص وظائف المجتمع المدني في النقاط التالية (مورو، 2003، صفحة 57):

- تطوير مشاركة المواطنين في الرقابة على الأداء الحكومي،
- إعداد قيادات متشبعة بمبدأ الديمقراطية،

- نشر ثقافة سياسية أساسها أن المجتمع المدني هو ركيزة من ركائز الديمقراطية،
- تشجيع المبادرات الذاتية والمشاركة في صنع و تنفيذ القرارات،
- نشر قيم المواطنة من خلال الفعل المشترك وخدمة المنفعة العامة.

ثانيا: القطاع الخاص Private Sector

يساهم القطاع الخاص إلى جانب القطاع العام في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين بالإضافة إلى دوره في نوعية وجودة المنتجات والخدمات التي تنعكس لاحقا على تلبية احتياجات المواطنين، وقد برزت أهمية القطاع الخاص بعد فشل بعض المرافق العامة المحلية في التسيير أو عدم قدرتها على التكيف مع التطورات المجتمعية، وبالتالي أصبحت آلية الشراكة مع القطاع الخاص ضرورة ملحة من أجل إعادة النظر في طرق تسيير المرافق العامة المحلية، وذلك عن طريق عقد اتفاقيات التعاون والشراكة أو عقود الامتياز، وهو ما يتيح آليات جديدة للتسيير وتجاوز الطرق التقليدية في إدارة المرفق العامة المحلية (بلعور، ديسمبر 2015، صفحة 80).

ازدهر دور القطاع الخاص في إطار التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شهدها العالم في أواخر القرن العشرين والتي انعكست على دور الدولة، نتيجة إلى الاختلالات الكبيرة التي يعرفها التسيير العمومي للمرفق العام، وعدم قدرة الدولة على تقديم خدمات نوعية، أوجب عليها الاستعانة بالقطاع الخاص كشريك فاعل في التنمية المحلية عن طريق ما يسمى بالخصخصة (مجدوب وهماش، 2016، صفحة 123). ويساهم القطاع الخاص في توفير فرص العمل، وتحسين الخدمات بما يتميز به من قدرة على الابتكار والتجديد وتقديم الخدمات بالمواصفات المطلوبة (عقاقبة والبلي، 2015، صفحة 429). إن العلاقة بين القطاع العام ممثلة في الدولة والقطاع الخاص يجب أن تكون تكاملية لتحقيق غايات موحدة، وأن لا تكون العلاقة صداميه وتنافسية، وأن تكون الشفافية والمساءلة والخضوع لأحكام القانون أساس العلاقة، وهذا لا يتأتى إلا بتوفر سلطة شعبية تعكس طموحات وآمال الجماهير العريضة المتعطشة للتنمية والتقدم، في جو من الرقابة الايجابية التي تراقب كل الانحرافات التي يمكن أن تنجم عن أصحاب السلطة الاقتصادية ورجال الأعمال أو المسؤولين في الأجهزة الحكومية، وكل تجاوزاتهم (عبد الله فؤاد، 2004، صفحة 367).

إذن فالقطاع الخاص يتمتع بمزايا وايجابيات عديدة تؤهله لكي يلعب دورا رائدا في مجال تقديم وتوفير خدمات بلدية عصرية بكفاءة عالية وجودة ونوعية متميزة و وفرة تلبي حاجات كافة المواطنين، ذلك أن بيئة العمل في القطاع الخاص تتميز بالديناميكية وسرعة اتخاذ القرار والابتعاد عن الروتين والبيروقراطية التي يتسم بها القطاع العام، وهذه وغيرها من العوامل الضرورية اللازمة لجودة وسرعة الأداء والانجاز، كما أن القاع الخاص يمتلك من الوسائل والبدائل والمرونة بخلاف القطاع العام ما يؤهله لتوفير التمويل اللازم للصرف على المشاريع المطلوب تنفيذها إضافة إلى سهولة توفير واستخدام التكنولوجيا المتقدمة والأساليب الحديثة في الإدارة (المبيضين، 2019، صفحة 91).

المطلب الثاني: دور الحكم المحلي في إطار الشراكة

لقد أدى التغير الذي حدث في جميع المجتمعات وتغيير مفهوم الدولة لوحدات الإدارة المحلية إلى إعادة النظر في الدور الذي تقوم به كل من الحكومات الوطنية والوحدات المحلية وتتمثل هذه الأدوار الجديدة في:

الفرع الأول: تطوير القدرات الإبداعية و التطويرية للسلطات المحلية

تشير الأدبيات في الحكم المحلي إلى أهمية تطوير وتعظيم القدرات الإبداعية والتطويرية للسلطات المحلية، والتركيز على إرضاء المواطن. ويتطلب حكم المجتمع من السلطات المحلية أن تنظر إلى خارجها، فالعبرة لم تعد بالخبرة ذاتها، ولكن في قيمتها كما يراها المواطن، سواء كانت هذه الخدمات تقدم مباشرة أو من خلال هيئات أخرى (المنوفي وآخرون، 2001، صفحة 71).

ولأهمية تطوير القدرات الإبداعية والتطويرية للسلطات المحلية، قررت مؤسسة Bertelsmann الألمانية أن تكون جائزتها لعام 1993 في موضوع "الديمقراطية و الكفاءة في الحكم المحلي" بحيث تمنح هذه الجائزة للسلطة المحلية التي تركز على الزبون والتي لديها القدرة على الابتكار والتطوير و المنافسة والجودة في تقديم الخدمات، وقد تم وضع سبعة معايير يتم على أساسها اختيار أفضل تجربة من بين تجارب عدة دول (Bertelsmann , Fondation, 1994, pp. 24-30):

- أداء وسير العمل في ظل رقابة ديمقراطية،
- التوجه إلى المواطن والزبون،
- التعاون بين السياسيين والإدارة،
- الإدارة اللامركزية أي نقل تحمل المسؤولية والموارد المالية إلى المستوى الأدنى الذي يتعامل معه الزبون،
- الرقابة ورفع التقارير،
- أن يتوفر لدى السلطة المحلية نمط إداري تعاوني ونظام مسار وظيفي يركز على الأداء،
- القدرة على الابتكار والتطوير في ظل المنافسة.

الفرع الثاني: التنمية الاقتصادية

في هذا الإطار تقوم الوحدات المحلية بمجموعة من الوظائف والأدوار في مجالات توفير المناخ الملائم لجذب الاستثمارات، والمشاركة في صنع السياسات العامة، وتنمية وتدريب الموارد البشرية، وحماية البيئة من التلوث. فالحكومة تركز على البعد الاجتماعي، من خلال مسؤوليتها عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين، وعن وضع الإطار العام القانوني والتشريعي لأنشطة القطاعين العام والخاص، وكذلك على تأكيد الاستقرار والعدالة في السوق. كما تعمل الحكومة على الاهتمام بالخدمات العامة التي لا يقبل عليها القطاع الخاص. وتستطيع تمكين المواطنين من خلال توفير الفرص المتساوية لهم، وضمان مشاركتهم في الأمور الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وفي هذا الإطار تكون اللامركزية أكثر استجابة لمتطلبات المواطنين و للظروف الاقتصادية المتغيرة (عبدالوهاب، 2009، الصفحات 34-35).

الفرع الثالث: تقديم الخدمات العامة

يوضح الجدول دور الوحدات المحلية في تقديم الخدمات العامة، وبالإضافة إلى هذه الأدوار، تشير الأدبيات في الإدارة والحكم المحلي إلى أهمية تطوير و تعظيم القدرات الإبداعية والتطويرية للسلطات المحلية، والتركيز على إرضاء المواطن، فالعبرة لم تعد بالخدمة ذاتها، ولكن بقيمتها كما يراها الزبون أو المواطن، سواء كانت هذه الخدمة تقدم مباشرة أو من خلال هيئات أخرى (عبدالوهاب، 2009):

الخدمات العامة	دور الوحدات المحلية في تقديمها وتمويلها
1- جمع القمامة وإدارة النفايات	• مسؤولية الإدارة المحلية عند كل الدول • تزايد الاعتماد على التعاقد مع القطاع الخاص لهذا الغرض • التمويل: من خلال الإيرادات العامة للبلديات ورسوم النفايات
2- الرعاية الصحية	• الحكومة المركزية تضع السياسات العامة • الإدارات المحلية وتعنى بالرعاية الصحية والوقائية • الرعاية الطبية/مستشفيات متخصصة من مسؤولية الحكومة المركزية أو حكومة الإقليم • تزايد ملحوظ في مشاركة القطاع الخاص في الرعاية الطبية. • التمويل عن طريق الإيرادات العامة/مع نسبة تغطية من خلال رسوم الاستخدام
3- التعليم	• رياض الأطفال و المدارس الابتدائية من مسؤولية الإدارة المحلية/القطاع الخاص • المدارس الثانوية من مسؤولية الحكومة المركزية/القطاع الخاص • التعليم العالي من مسؤولية الحكومة المركزية والقطاع الخاص • التمويل عن طريق الإيرادات العامة/مع نسبة تغطية من خلال رسوم الاستخدام
4- الرعاية الاجتماعية (رعاية الأطفال والمسنين)	• تتولى الإدارة المركزية وضع السياسات العامة • تقوم الإدارات المحلية بتنفيذ السياسات العامة أعلاه • التمويل من قبل الحكومة المركزية، وجزئيا من قبل المساهمين والضمان الاجتماعي
5- تزويد المياه / الصرف الصحي	• تتولى الإدارة المركزية مسؤولية المشروعات الرأسمالية / من خلال مؤسسات عامة/ إدارة محلية • تزايد مشاركة القطاع الخاص • الصيانة من مسؤولية البلديات
6- خدمات النقل	• يتعهد في الغالب القطاع الخاص بالنقل الداخلي • النقل المحلي: من مسؤولية الإدارة المحلية/ القطاع الخاص. • التمويل: رسوم المستخدمين، وأحيانا مساعدات من الإدارة المحلية
7- الخدمات الطارئة	• تتعهد الحكومة المركزية بوضع الأطر القانونية أو التنظيمية • يتم تعزيز تلك الخدمات وضمان توافرها من قبل الإدارة المحلية • التمويل: إيرادات البلديات العامة

8- الإسكان	• في الغالب تعتبر من مسؤولية القطاع الخاص • مشاركة من قبل الحكومة الوطنية والإدارة المحلية إلى حد ما • التمويل: تمويل إنشاء المشاريع الرأسمالية من خلال منح وقروض من صناديق الإسكان • الصيانة من خلال إيرادات الإيجارات والإيرادات الأخرى
9- حماية البيئة والصحة	• تتولى الحكومة المركزية وضع الأطر التشريعية و التنظيمية • تتولى الإدارة المحلية تنفيذ وتطبيق تلك الأطر • التمويل: إيرادات عامة/ إيرادات البلديات
10- الطرق والحدائق والمتنزهات	• تتولى الإدارة المحلية مسؤولية إنشاء وصيانة الطرق والحدائق • التمويل: الإيرادات البلدية
11- تخطيط وتنظيم المدن	• مسؤولية الإدارات المحلية • التمويل: الإيرادات البلدية

الفرع الرابع: التعاقد مع الغير Contracting Out على المستوى المحلي

إذا كانت العديد من الدول قد اتجهت في الآونة الأخيرة إلى التحول نحو الخصخصة Privatization من أجل منح دور أكبر للقطاع الخاص في المشاركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإن ذلك يقتضي بالضرورة تمكين الوحدات المحلية من التعاقد مع القطاع الخاص من أجل تقديم بعض الخدمات المحلية والمساهمة في إقامة مشروعات استثمارية تعود بالنفع على الوحدة المحلية والمواطنين. وفي هذا الإطار لابد أن تقوم الوحدات المحلية بتحديد الخدمات التي يمكن إسنادها للقطاع الخاص، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى وفاعلية أكبر، كما يمكن للوحدات المحلية ضمن هذا السياق أن تقوم بتمويل وإنشاء مشروعات مشتركة مع القطاع الخاص، بما يمكنها من المساهمة في تخفيض معدلات البطالة، ويضمن لها تحقيق إيرادات تعزز من قدرتها المالية (الطعامنة وعبد الوهاب، 2005، صفحة 427).

الخاتمة:

يفرض الواقع الاجتماعي على الحكم المحلي مواجهة جملة من التحديات بضرورة العمل على إشراك المواطنين عن طريق تنظيمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في العملية التنموية على المستوى المحلي وتؤكد الخبرات السياسية والإدارية على أهمية دور الشركاء المحليين في مجال التنمية المحلية من خلال تفعيل الشراكة بين مؤسسات الدولة "الإدارة العامة" والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في التنمية المحلية، فلابد أن تقوم الوحدات المحلية بتحديد الخدمات التي يمكن إسنادها للقطاع الخاص، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى وفاعلية أكبر، كما يمكن للوحدات المحلية ضمن هذا السياق أن تقوم بتمويل وإنشاء مشروعات مشتركة مع القطاع الخاص، بما يمكنها من المساهمة في تخفيض

معدلات البطالة، ويضمن لها تحقيق إيرادات تعزز قدراتها المالية. وفي ظل ذلك ضرورة تكييف الحكم المحلي لمرافقه العامة مع التحولات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية سواء على المستوى القانوني أو على مستوى أداء الوحدات المحلية وفق أسس الكفاءة، والجدارة، و أهداف المرافق العامة.

وتوصلت الدراسة لجملة من **النتائج** هي:

- يتعين على الوحدات المحلية تطوير المرافق العامة بالشكل الذي يطبق نظم الإدارة الحديثة والكفاءة الإدارية والمشاركة الشعبية، ودراسة كيف يمكن البدء في خصخصة بعض هذه المرافق والخطوات التدريجية التي تتبع،
- المطلوب من الوحدات المحلية هو التوجه للخواص، وإذا كان المطلوب منها الانسحاب من التقديم المباشر للخدمة، فإن عليها أن تركز على تمكين الآخرين من تقديم هذه الخدمات،
- تزداد أهمية الشراكة في ظل ارتفاع معدلات التحضر والتطورات التكنولوجية، وتزايد تطلعات المواطنين إلى مستوى متطور من الخدمات والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية،
- توفير المناخ القانوني والتنظيمي المحلي الملائم لجذب القطاع الخاص.

من هنا جاء التأكيد على الحكم المحلي ضمن إطار الشراكة المحلية وتأكيدها كأداة من أدوات التنمية العامة وفق قواعد أهمها، قاعدة العمل المنتج، ومفادها السماح للهيئات المحلية بالقيام بالأنشطة الإنتاجية، قاعدة العمل المشترك، من خلال إرساء قواعد مبنية على التعاون القادر على مواجهة أية عقبات أو إنجاز أية مشاريع قد لا تقوى الوحدة المحلية على مواجهتها مما يدعو إلى مشاركة القطاع الخاص المحلي لإنجاز بعض المشاريع الأساسية تحقيقا للمصالح المتبادلة بين الأطراف، وقاعدة العمل التطوعي من خلال استغلال طاقات المجتمع المدني المحلي في صورة أعمال تطوعية كاملة أو جزئية، من أجل إنجاز بعض المشاريع أو الأعمال الداخلية، مما تنمي هاته القاعدة إحساس المواطنة والانتماء الوطني.

الإحالات والمراجع:

1. *Bertelsmann, Fondation. (1994). Democracy and Efficiency in Local Government. Almania: BertelsmannFondation.*

1. التكوين ودعم اللامركزية مركز. (2014). الديمقراطية المحلية و مشاركة المواطنين في العمل البلدي. تاريخ الاسترداد 27 جويلية، 2019، من arabe_democratie_ local_et_ participayion_citoyenne2014.pdf: 09:50
2. الجندي، مصطفى. (1971). المرجع في الإدرة المحلية. القاهرة: دار المعارف.
3. الزبيدي، قاسم علوان سعيد. (2013). اللامركزية والحكم المحلي. مجلة جامعة تكريت للعلوم، المجلد 20 (العدد 12).
4. الشيخلي، عبدالرزاق. (2001). الإدارة المحلية دراسة مقارنة. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
5. الطعامنة، محمد محمود. (2003). نظام الإدارة المحلية المفهوم، الفلسفة،و الاهداف. الملتقى العربي الأول حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي. صلالة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
6. الطعامنة، محمد محمود؛ عبد الوهاب، سمير محمد. (2005). الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
7. العبيدي، مثنى فائق مرعي. (2018). الحكم المحلي المفاهيم والأسس والتجارب. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
8. العطار، فؤاد. (1955). مبادئ القانون الإداري. القاهرة: دار النهضة العربية.
9. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا. (2013). التنمية المؤسسية والمراحل الانتقالية : اللامركزية في خضم التحول السياسي.
10. المبيضين، صفوان. (2019). الإدارة المحلية (مداخل التطوير) مع التركيز على حالة المملكة الهاشمية الأردنية. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
11. المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية. (2014). الديمقراطية المحلية ومشاركة المواطنين في العمل البلدي. تاريخ الاسترداد 27 جويلية، 2019، من http://www.cmimarseille.org/sites/default/files/newsite/ARABE_Democratie_Locale_et_Participation_Citoyenne2014.pdf: 09:50
12. الهاشمي، أحمد حسن. (2019). الحكم المحلي في الجزائر دراسة تحليلية. العراق: مكتب الهاشمي للكتاب الجامعي.
13. آيت خرواش، مصطفى. (9 جانفي، 2015). أدوار المجتمع المدني في البناء الديمقراطي المغرب نموذجا. تاريخ الاسترداد 15 ماي، 2020، من http://www.mominoun.com/articles/: 17:20
14. برع جواد، علاء الدين. (2018). العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارات المحلية في النظام الفدرالي التجربة العراقية نموذجا. مجلة العلوم الاقتصادية جامعة بغداد، المجلد 24 (العدد 107).
15. برقوق، امحند. (2009). دور المجتمع المدني في ترقية الحكم الراشد: مقاربة في الحسبة الديمقراطية. (08)، 2-3. مركز الشعب للدراسات الاستراتيجية.

16. بلعور، مصطفى. (1 و 2 ديسمبر 2015). تطوير أداء الإدارة الإقليمية في الجزائردراسة في التحديات والآليات. الملتقى الدولي حول: الجماعات المحلية في الدول المغاربية في ظل التشريعات الجديدة و المنتظرة. الوادي: جامعة الوادي.
17. بن حبتور، عبد العزيز صالح. (2009). الإدارة العامة المقارنة. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع.
18. بن حدة، باديس. (جوان، 2018). ديناميات المقاربة التشاركية داخل الإدارة المحلية في ظل الشراكة مع القطاع الخاص. مجلة العلوم القانونية و السياسية، المجلد 9 (العدد 2).
19. بوحانة، تابتي. (2010). محاضرات مقياس الجماعات المحلية. سعيدة: جامعة مولاي الطاهر.
20. بوحنية، قوي. (2017). الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية. الاردن: دار حامد للنشر و التوزيع.
21. بوضياف، عمار. (2010). التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق. الجزائر: دار جسور للنشر والتوزيع.
22. بوضياف، عمار. (2017). الوجيز في القانون الإداري. المحمدية الجزائر: دار جسور.
23. جعلاب، كمال. (2017). الإدارة المحلية وتطبيقاتها. الجزائر: دار هومة.
24. حسين مبارك، فرح ضياء. (2013). الحكومات المحلية. بغداد: جامعة بغداد.
25. ربوح، ياسين. (2017). محاضرات في إدارة الجماعات المحلية. (صفحة 17). جامعة ورقلة: قسم العلوم السياسية.
26. عبد الله فؤاد، ثناء. (2004). الدولة والقوى الإجتماعية في الوطن العربي. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
27. عبد الوهاب، سمير محمد. (2007). دور الإدارة المحلية والبلديات في ظل إعادة صياغة دور الدولة. المؤتمر العربي الخامس بعنوان: الادارة المحلية والبلديات في الوطن العربي. الشارقة: الامارات العربية المتحدة.
28. عبدالوهاب، سمير محمد. (2009). الإتجاهات المعاصرة للحكم المحلي والبلديات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة. مؤتمر البلديات والمحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
29. عصام سويقات بن الشيخ. (2013). إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي – حالة الجزائر والمغرب -... دور المواطن، المجتمع المدني والقطاع الخاص في صياغة المشروع التنموي المحلي. التهديدات الأمنية للدول المغاربية في ضوء التطورات الراهنة فيفري 2013 (صفحة 10). ورقلة : كلية الحقوق والعلوم السياسية.
30. عقاقبة، عبدالعزيز؛ البلي، مسعود. (مارس، 2015). توزيع السلطة من منظور السياسات العامة التشاركية. مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية (العدد 5).
31. مجدوب، عبدالمؤمن؛ هماش، لمين. (جانفي، 2016). الفواعل الجديدة في التنمية المحلية في الجزائر. المجلة الجزائرية للأمن والتنمية (العدد 8).
32. محمد الصغير بعلي. (2013). الإدارة المحلية الجزائرية. الجزائر: دار العلوم للنشر.
33. محمد عبد الوهاب، سمير. (2009). اللامركزية والحكم المحلي بين النظرية والتطبيق. القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة.
34. مركز عمران للدراسات الاستراتيجية. (2018). حول المركزية واللامركزية في سوريا. سوريا: مركز عمران للدراسات الاستراتيجية.
35. مورو، محمد. (2003). المجتمع الأهلي ودوره في بناء الديمقراطية. دمشق: دار الفكر.

36. ناجي، عبدالنور. (2014). دور الإدارة المحلية (الحوكمة المحلية) لتحقيق التنمية الشاملة في البلاد العربية. المؤتمر التاسع والعشرين لمنتدى الفكر المعاصر حول: أبعاد كلفة اللاتنمية في البلاد العربية اقتصاديا، سياسيا، ومعرفيا. تونس: مؤسسة التميمي للبحث العلمي والمعلومات.

37. ورد، عبدالمالك. (بلا تاريخ). السياسات العمومية والحكم التشاركي نحو فهم سوسيولوجي. تاريخ الاسترداد 12 أفريل، 2020، من https://www.aljabriabed.net/n72_01ward.(2).htm: 10:15