الحكم الراشد وبناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية

Good governance and capacity building for the Algerian local administration

حسيني ليلى

جامعة الجزائر- 03-، (الجزائر)، hacinilila66@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2021-06-15/ **تاريخ القبول**: 2021-08-02/ **تاريخ النشر**: 2021-08-07

الملخص: في ظل تزايد أعباء الدولة، ركزت المؤسسات الدولية على التحول نحو المحليات كاتجاه جديد في أدبيات التنمية، من منطلق اعتبار أن الإدارة المحلية هي قاعدة بناء الدولة .ومن هنا فقد أكدت الحكومة الجزائرية على ضرورة إعادة بناء وتنمية قدرات الإدارة المحلية من خلال ترسيخ آليات الحكم الراشد في إدارة الشؤون المحلية .وعليه فإن هذا البحث يهدف إلى تبيان كيفية بناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية في ضوء مؤشرات الحكم الراشد،

الكلمات المفتاحية: بناء القدرات المحلية ؛الحكم الراشد ؛ ترشيد الأداء المحلي، الجزائر.

Abstract : In light of the transformations taking place and the increasing burdens of the state, international institutions focused on the shift towards localities as a new trend in the development literature, on the grounds that local administration is the basis for building the state and bringing about development. Hence, the Algerian government has emphasized the need to rebuild and develop the capabilities of the local administration through the consolidation of the mechanisms of good governance in the management of local affairs. Therefore, this research aims to show how to build the capacities of the Algerian local administration in light of the indicators of good governance,

Key words: local capacity-building؛ Good governance؛ rationalization of local performance**,** Algerian.

المؤلف المرسل: حسيني ليلى ، **الإيميل**: hacinilila66@gmail.com.

. مقدمة:

إن إعادة بناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية والقيام بأدوارها وتحقيق وظائفها التنموية يتوقف على مدى قدرتها على تفعيل آليات الحكم الراشد في إدارة شؤونها المحلية، فوجود إدارة محلية قادرة متكيفة مع بيئتها في الجزائر لا يأتي بمجرد إصدار قوانين أو قرارات في هذا المجال، إنما لا بد من الانسجام بين ما تقدمه القوانين وظروف ومقتضيات التحول الداعية إلى تجسيد آليات الحكم الراشد في إدارة الشؤون المحلية. وعليه فعملية إعادة بناء وتنمية قدرات الإدارة المحلية في الجزائر حتى تحقق أهداف التنمية المستدامة لا بد أن تركز على الكيف وليس الكم، وكيفية استحداث بيئة تمكينية محفزة وداعمة لعملية بناء وتنمية القدرات المحلية بالاعتماد على تكريس آليات الحكم الراشد.

وبالتالي،فإن إستراتيجية بناء القدرات المحلية في الجزائر تستدعي ضرورة ترسيخ آليات بناء الحكم الصالح، التي تعبر عن حالة انتقال الإدارة المحلية الجزائرية من الحالة التقليدية القائمة على الانعزال والتعقيدات البيروقراطية إلى الوضع أكثر تفاعلا وتشاركا وكفاءة ورشادة في إدارة الشؤون المحلية.

وبناءا على ما تقدم، سنحاول في هذه الورقة البحثية تقديم طرح لبناء القدرات المحلية في الجزائر بالاعتماد على ترسيخ آليات الحكم الراشد، وذلك من خلال محاولة الإجابة عن **الإشكالية البحثية التالية:**

– كيف يمكن ترسيخ آليات الحكم الراشد في بناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية من أجل ترشيد الأداء المحلي وتحقيق أهداف التنمية المحلية المستدامة؟.

–للإجابة عن هذه الإشكالية طرحنا الفرضية الرئيسية التالية:

– بناء قدرات الإدارة المحلية الجزائر وترشيد الأداء المحلي يرتبط بترسيخ مؤشرات الحكم الراشد في إدارة الشؤون المحلية.

وفي هذا السياق، سيتم الإجابة عن الإشكالية المطروحة وتحليل الفرضية الرئيسية من خلال التطرق إلى أهم المحاور الرئيسية في هذا الموضوع المتمثلة في التطرق إلى مفهوم القدرة وبناء القدرات في الفكر الإداري، إلى جانب التطرق إلى أهم المداخل المفسرة لمفهوم بناء القدرات المحلية، وفي الأخير سيتم التعرض إلى كيفية تنمية قدرات الإدارة المحلية في الجزائر من خلال ترسيخ مؤشرات الحكم الراشد .

الحكم الراشد وبناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية

1.2 مفهوم بناء القدرات في الفكر الإداري:

من أجل إيضاح مفهوم بناء القدرات، لابد من ضبط المدلول اللغوى والإصطلاحى لمصطلح القدرة ، والذي يُعد متغير أساسي في هذه الدراسة، وحتى يتسنى لنا معرفة المعنى الدقيق الذي يشير إليه مصطلح بناء القدرات.

2.2:الدلالات اللغوية للقدرة:

القدرة لغة مأخوذة من الفعل(**قَدَر**)والاسم(**القُدْرَةُ**) والفاعل (**قَادِرٌ**) والشيء مقدور عليه، وقَدَرْتُ على الشيء أَقْدِرُ أي قويت عليه وتمكنت منه.واقْتَدَرَ على الشَّيْءِ:قَدَرَ عليه.(**الفيومي، ص492**). فالقدرة لغة تعني:"التمكن من الشيء أي الطاقة والقوة،والقدرة هي الصفة التي يتمكن بها الإنسان من العمل أو تركه بالإرادة"(البليشي وأخرون، 1991، ص819). أي القوة على الفعل والتمكن منه بذاته:بمعنى الطاقة،الاستطاعة.(حمودي، 2001، ص819).وإستناذا إلى هذا التفسير فإن القدرة لغة هي تعني أن يكون الفرد قادرا (**be able To**)أو أن يمتلك الفرد المقدرة لعمل ما.

أما اصطلاحا فالقدرة(**Capacity**) في معناها تتضمن الموارد المختلفة في جميع المجالات(البشرية المادية العمليات الإدارية، القيادات، المهارات، الإستراتجيات، المناهج، إدارة البرامج تكنولوجيا المعلومات)،إلى جانب اشتمالها على النظم التي تعمل فيها المنظمة الإدارية(البيئة السياسية،

القانونية والإدارية الاقتصادية،الاجتماعية والثقافية).وبهذا المعنى فالقدرة (**Capacity**) تشير إلى جميع الموارد الداخلية والخارجية التي تؤثر على اتجاه المنظمة. (Jenatabadi.2013/pp.112-113)

وقد أستخدم مصطلح القدرة اصطلاحا مع بداية القرن 19م كمدخل للتنمية من طرف المؤسسات الدولية،وقد عرف **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي** القدرة(**Capacity**)بأنها:"تشتمل في معناها على قدرة الأفراد والمؤسسات والمجتمعات على أداء وظائفهم، وعلى حل المشاكل ووضع الأهداف وتحقيقها بطريقة مستدامة. (Aravamudhan.202.pp.153-154)

وفي هذا الاتجاه عرفت **منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية** القدرة على أنها:" قدرة الأفراد والمجتمعات على تسيير شؤونهم بفعالية".وعليه فالقدرة ترتبط بمدى تحقيق عنصر الكفاءة والفعالية في أداء المهام، أي القدرة على استغلال الموارد للقيام بالمهام بكفاءة وفعالية.

أما الباحث **بيتر مورغان** (**Peter Morgan**) يرى أن القدرة تحتوى مجموعة من العناصر الأساسية المكونة لمفهومها والمحققة للأهداف المسطرة،والتي تنحصر فيما يلي:

– القدرة هي تلك التركيبة الناشئة من السمات والممارسات التي تمكن فرد أو مؤسسة أو نظام أو مجتمع من خلق القيمة التنموية وتحقيق الأهداف الإنمائية،كما أن القدرة تتعلق بالقدرات التي تسمح للنظم الأفراد والمنظمات بالتصرف لتكون قادرة على القيام بشيء ما،فهي عامل رئيسي في التنمية وتهدف إلى خلق قيمة إضافية.

– القدرة تتعلق بالتمكين الذي يسمح للمؤسسة أو النظام على النمو والاستمرارية، وتنطوي القدرة على مجموعة معقدة من الجوانب الملموسة وغير الملموسة لتطويرها وإدارتها مثل:(المواقف، الموارد والإستراتيجيات، المعرفة والمهارات والدوافع، تصميم وتنفيذ السياسيات والبرامج، المعتقدات والقيم الثقافة السياسية السائدة، رأس المال الاجتماعي). (Morgan.2006.pp.6-8

وبالتالي، فالقدرة تتضمن في محتواها الاصطلاحي عناصر أساسية مثل:المهارات والمعرفة تصميم وتنفيذ الإستراتيجيات، القيم والثقافة السائدة، وكل هذه المحتويات تؤدي إلى خلق قيمة تنموية مضافة سواءا لدى الأفراد، المؤسسات أو المجتمعات.

3.2 معنى بناء القدرات في الفكر الإداري:

ظهر مصطلح بناء القدرات في الأدبيات الغربية من طرف المؤسسات الدولية المانحة الذي اعتبرته مدخل أساسي في إستراتيجيات التنمية منذ عقد التسعينيات في الدول النامية، وفي هذا السياق أرجعت المؤسسات المانحة في التسعينيات أن السبب الرئيسي وراء البطالة وانتشار الفقر والأمية،و كذلك سوء الأوضاع في الدول الإفريقية راجع إلى افتقار حكوماتها القدرة على البناء وتنفيذ الإستراتيجيات والسياسات التنموية المناسبة، ولسد هذه الثغرات لابد من تفعيل مصطلح بناء القدرات كمدخل تنموي على جميع المستويات في مؤسساتها ووحداتها المحلية لتنفيذ إستراتجياتها التنموية بشكل فعال.(Programs. 2005.7-8)

وعليه، فمصطلح بناء القدرات برز في إطار مفهوم أوسع في بداية التسعينيات من القرن العشرين من طرف المؤسسات الدولية المانحة في مجال التعاون الإنمائي والمساعدات المقدمة للدول النامية في جميع المجالات وفي هذا الصدد حظي مصطلح بناء القدرات في الدراسات الغربية المعاصرة بمجموعة من الاجتهادات الأكاديمية كمحاولة لإعطاء تفسيرات له،وهذه الاجتهادات يمكن حصر أهمها فيما يلي:

– **تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي**:بناء القدرات:"بأنها العملية التي يقوم من خلالها الأفراد والمنظمات والمجتمعات بتعزيز قدراتهم، بالدرجة التي تمكنهم من تحديد وتحقيق أهداف التنمية بشكل مستدام".وعليه فإن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تعريفه لبناء القدرات يركز على عنصر الاستدامة، أي

أن بناء القدرات هي العملية التي تهدف إلى تحسين قدرات الأفراد والمنظمات وتحقيق أهدافهم بصورة مستدامة.

– **منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية**:بناء القدرات:"هي تلك العملية التي يقوم من خلالها المنظمات والمجتمع ككل بخلق القدرة والتكيف معها".وإستناذا إلى هذا المفهوم، فإن بناء القدرات هي عملية ترتبط بقدرة المنظمات والمجتمعات على خلق القدرة والتكيف معها،ويشير هذا التعريف إلى أن عملية بناء القدرات تبدأ من الصفر وتتضمن تشييد وخلق بناء جديد من القدرات.

–**بناء القدرات في مؤتمر قمة الأرض 1992**:عرفت على أنها:"عملية تقوية القدرات البشرية والعلمية والتكنولوجية والتنظيمية والمؤسسية في البلد. والهدف الأساسي لبناء القدرات هو تعزيز القدرة على تقييم ومعالجة المسائل المتعلقة باختيار السياسات وأساليب التنفيذ، استناذا إلى فهم الإمكانيات والحدود البيئية والاحتياجات التي ينظر إليها شعب البلد المعني"(Agenda 21:definition Capacity Building.1992)

– **تعريف البنك الدولي**:ومن ناحية أخرى وبالنظر إلى تعقد مصطلح بناء القدرات لجأ **البنك الدولي** في تعريفه إلى تحديد مستويات وعناصر عملية بناء القدرات،بمعنى ماذا نبني؟ بغية التعرف عليها بشكل أدق، فبناء القدرات حسب البنك الدولي هي عملية منهجية طويلة المدى تتم في إطار منهج متكامل كما يلي:

–**القدرة البشرية(Human Capacity)**:وتتمثل في توفر الأفراد ذوي المهارات وتلقينهم المعارف ليصبحوا قادرين على تحديد وتحليل الاحتياجات التنموية،وكذلك تصميم وتنفيذ الاستراتجيات والسياسات، ورصد النتائج وتقديم الخدمات بأحسن جودة ونوعية.

-القدرة التنظيمية(Organizational Capacity):تتضمن تحسين الهياكل الداخلية والعمليات والنظم والموظفين والموارد داخل المنظمة الإدارية،لخلق قدرات إضافية أومن أجل تقوية القدرات الموجودة لتحقيق الأهداف المسطرة.

-القدرة المؤسسية(Institutional Capacity):وتتمثل في تهيئة السياق المؤسسي على المستوى المركزي والمحلي التي تعمل بداخله المنظمات، المتعلق بالقواعد الرسمية وغير الرسمية الموجودة لضبط أداء القطاعات العمومية، وكذلك ضمان الحوافز والمكافأة لتحسين أداء الموظفين في هذه القطاعات، وإتاحة الموارد اللازمة لتعزيز الأداء،وتهيئة البيئة

الممكنة التي تسمح للأفراد بالانخراط في عملية التعلم لتطوير قدراتهم من أجل التكيف مع التغيير، وتحقيق أهداف التنمية.(Programs.1992.pp.7-8)

وعليه يتبين، أن بناء القدرات حسب البنك الدولي تقوم على المنهج المتكامل، أي أنها عملية تفاعلية تبادلية بما يعزز التنسيق بين ثلاثة مستويات رئيسية:المستوى الفردي والتنظيمي والمؤسسي، فبناء القدرات عملية تتطلب تعزيز المعارف والمهارات لدى أفراد المنظمة، وأيضا توفر البيئة التنظيمية المتضمنة وجود الموارد ووضوح الهياكل التنظيمية والعمليات والإجراءات داخل المنظمات التي تسمح للأفراد من أداء وظائفهم، إلى جانب تهيئة السياق المؤسسي أي المجتمعي على المستوى المركزي والمحلي المناسب الذي يوفر القدرات اللازمة، والبيئة التمكينية لتطوير أداء المنظمات بما يدعم إنشاء إدارة عامة قادرة، تكون أكثر فاعلية وكفاءة في الاستجابة للاحتياجات التنموية.

وفي هذا السياق يرى الباحث **لينل(linnell)**أن مفهوم بناء القدرات في الدراسات الإدارية يشتمل في مضمونه على:"الأنشطة التي تحسن من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، أو قدرة الشخص

على تحديد وتحقيق أهدافه والقيام بعمله على نحو فعال". (Korantwi and Solomon.2014.p.13)

أما الباحث **لوبسر** (**Loubser**) يعرف بناء القدرات بأنها:"عملية تحتوي عناصر القدرات الأساسية المراد بناؤها في أي قطاع"، والمتمثلة في ما يلي:

- **القدرة على تحديد الأهداف:**بما في ذلك الرؤية والقيم والسياسات والاستراتيجيات والاهتمامات.

- **القدرة على حشد الجهود:**وتشتمل على توفر الإرادة، الدوافع، التركيز، الطاقة، أخلاقيات العمل.

- **رصد القدرات:**المتعلقة بالذكاء و المهارات والمعارف.

- القدرة على توفير الموارد:بما في ذلك الموارد البشرية، المالية، التكنولوجيا، إلى جانب القدرة على تنظيم العمل المتعلقة بالتخطيط والتصميم والتنظيم.(Haruna.2014.p.3)

وتأسيسا على ما سبق ومن خلال التعاريف المذكورأعلاه، يتبين أن مفهوم بناء القدرات هي عملية تأسيس قدرات جديدة أو تدعيم القدرات القائمة، أي تشير إلى إفتراض أنه يوجد قدرات حالية للبدء نحتاج إلى تطويرها وتنميتها.فبناء القدرات في مضمونه لا يتطلب تنمية القدرات وبناء مؤسسات، إنما تقوية المؤسسات القائمة من خلال تحسين قدراتها أوبناء قدرات جديدة تطفي قيمة إضافية للمؤسسة حتى تتمكن من إدارة مواردها، وتحقيق غاياتها التنموية.

وبالتالي، فإن بناء القدرات لا يعني مجرد القدرة على التأقلم أو البقاء،وإنما القدرة على إدارة التغيرات المطلوبة.كما أن بناء القدرات لا يتطلب المزيد من التدريب على الأساليب الحديثة أوالعمل على سيادة أسلوب معين في التنظيم الإداري، وإنما يتطلب تحديد متى يكون الأسلوب ملائما أوغير ملائم لحل المشكل المطروح لأن بناء القدرات هي عملية تهدف إلى التأسيس أو التدعيم:أي تنمية القدرة لدى الفرد أو المؤسسة لزيادة قدراتهم على حل مشكلاهم وتحقيق أهدافهم التنموية. (غانم، 2007،).

3. مفهوم بناء القدرات المحلية:

شهدت السنوات الأخيرة إهتماما متزايدا بمدخل بناء القدرات على مستوى الإدارة المحلية، وقد جاء هذا الإهتمام في إطار تقليص دور الدولة في الإدارة المباشرة لمؤسساتها ومنح الإدارة المحلية دورا أكبر في عملية التنمية، بإعتبارها الجهة الفاعلة والرئيسية في تنفيذ خطط وبرامج التنمية الوطنية على المستوى المحلي، لذا أصبح تفعيل مدخل بناء القدرات المحلية يمثل مطلبا أساسيا لتحسين أدائها وتحقيق الأهداف التنموية، وذلك من خلال إعادة النظر في قدراتها على جميع المستويات(الفردية،المؤسسية، البيئية) وأيضا توفير مجموعة من المقومات من أجل إدارة التغيير، وتأسيس بيئة تمكينية
لتحقيق أهداف التنمية المحلية المستدامة. وعليه سنعرض أهم المداخل المفسرة لمفهوم بناء القدرات المحلية، بإعتباره أهم مداخل تنمية الإدارة المحلية المطروحة حاليا من طرف المؤسسات الدولية(البنك الدولي، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي).

1.3 المداخل المفسرة لمفهوم بناء القدرات المحلية:

لقد تعددت المداخل المفسرة لمفهوم بناء القدرات المحلية فلم تعد المداخل التقليدية التي تنظر إلى عملية بناء القدرات في إطار العلاقات الرسمية وزيادة الموارد، على أنها أهم عناصر بناء القدرات المحلية فهذه النظرة المحدودة كانت تستبعد عناصر مهمة في عملية بناء القدرات المحلية مثل:سلوكيات ومهارات الأفراد التدريب، العلاقات غير الرسمية وتأثير البيئة المحيطة. ولهذا فقد ظهرت مداخل عديدة نتيجة تطور الفكر الإداري في تحليل عملية بناء القدرات المحلية التي تركز على الإجابة عن التساؤلات التالية:**ما هي القدرات المحلية المطلوبة التي يتم بنائها خاصة في إطار ظهور مفاهيم**

الحكم الراشد المحلي؟ أي ماذا نبني لترشيد أداء الإدارة المحلية؟ وكيف تتم عملية بناء القدرات المحلية؟وعليه سنجيب على هذه التساؤلات من خلال التطرق إلى أهم المداخل المفسرة لمفهوم بناء القدرات المحلية فيما يلي:

– المدخل التنظيمي لبناء القدرات المحلية(Organizational Approach):بناء القدرات المحلية وفقا للمدخل التنظيمي، هي عملية تركز على الاهتمام بالجوانب المتعلقة بالهيكل التنظيمي داخل الأجهزة المحلية وتطوير كل ما يتعلق به من إجراءات تنظيمية وعمليات إدارية،و كيفية توزيع الموارد لتحويل المدخلات إلى مخرجات. (الباجوري، 2005، ص11).إلى جانب التركيز في عملية البناء على تقييم القدرات الموجودة ونقاط الضعف على المستوى التنظيمي للأجهزة المحلية، من أجل وضع الرؤية الإستراتيجية والتصميم للقدرات التي تحتاجها هذه الأجهزة، مع الحرص على توفر الموارد المادية والأساليب الممكنة لبناء القدرات التنظيمية، والعمل على تنمية مهارات الموارد البشرية من خلال التدريب وتقسيم العمل والمسؤوليات بين الموظفين لرفع قدرات الأجهزة المحلية في مجال تقديم الخدمات للمواطنين بكفاءة وفعالية.(Whittle.2011.pp.9-11)

وعليه، فإن بناء القدرات المحلية حسب المدخل التنظيمي هي عملية بناء وتطوير القدرات التنظيمية الداخلية للإدارة المحلية باستمرار،و كل ما يتعلق بها من أبنية وعمليات تنظيمية وإجراءات إدارية، وأيضا تنمية قدرات الموارد البشرية من خلال التدريب لتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء، وهذا كله من أجل خلق إدارة محلية قادرة على التكيف مع الظروف الداخلية والبيئة الخارجية والاستجابة للمتغيرات الحاصلة التي تقتضي سياسات وإجراءات تنظيمية ملائمة.وبالتالي فإن المدخل التنظيمي في بناء القدرات المحلية يركز فقط على الهيكل التنظيمي للأجهزة المحلية بصورة تتجاهل أهمية باقي العناصر في بناء القدرات كالبيئة الخارجية المسؤولة عن تزويد الإدارة المحلية بالقدرات اللازمة:القدرات البشرية، الموارد المالية والنظم القانونية المنظمة لعمل الأجهزة المحلية.

– المدخل المؤسسي لبناء القدرات المحلية (Institutional Approach): يركز المدخل المؤسسي في بناء وتنمية قدرات المحلية على إصلاح قدرات النظم في المستويات المختلفة بأكملها من المنظور الكلي: النظام الاقتصادي

الاجتماعي، السياسات العامة، القيم، القواعد القانونية، السياسات التعليمية، البرامج التدريبية للموارد البشرية.....).(-(Capacity Building Institutional Crisis and the Issue of Recurrent Costs.2001.pp. 11-13)فالمدخل المؤسسي يؤكد على إصلاح القواعد والسياق المجتمعي المحيط بالإدارة المحلية الذي سوف يؤدي حتما إلى تحسين أدائها، وذلك من خلال تزويدها بالقدرات والموارد المختلفة التي تحتاج إليها بشكل

مستدام، وبهذا المعنى فإن المقاربة المؤسسية تركز على الهياكل وأنظمة القواعد والمعتقدات، والممارسات للنظم المحيطة ببيئة الإدارة المحلية، والتي لا يمكن تجاهل تأثيرها في عملية بناء القدرات المحلية. (المناور، العليان. 2018. ص 25-26)

وبالتالي يتضح، أن بناء القدرات المحلية من منظور المدخل المؤسسي تقوم على أساس أن عملية بناء القدرات تنطلق من إعادة النظر في البيئة الخارجية المحيطة بها في إطار كلي، أي أن قدرات البيئة المحيطة تنعكس على قدرات الأجهزة المحلية، لذلك فإن إعادة النظر في السياقات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والعمليات التي تحكم عمل الإدارة المحلية يعد أمرا مهما لأجل خلق البيئة الممكنة والملائمة لتزويد الإدارة المحلية بالقدرات اللازمة في عملية البناء على جميع المستويات بشكل مستدام للقيام بوظائفها.وعليه يتبين أن المدخل المؤسسي ينصب تركيزه على البيئة الخارجية والأبعاد المؤسسية في عملية بناء وتعزيز القدرات المحلية ويلغى أهمية البيئة الداخلية للإدارة المحلية في بناء قدراتها، ففي بعض الأحيان البيئة الخارجية تقدم القدرات اللازمة للإدارة المحلية لبناء قدراتها الداخلية ، إلا أن القيادة المحلية تكون غير

قادرة على التكيف مع هذه القدرات في عملية البناء،وهذا ما ينعكس عليها بالسلب.(المناور،العليان. 2018. ص19-20)

– مدخل النظم في بناء القدرات المحلية(System Approach): ينطلق مدخل النظم في تفسير بناء القدرات المحلية على أن الإدارة المحلية هي عبارة عن مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتفاعلة فيما بينها، إضافة إلى أن الإدارة المحلية لا توجد في فراغ وإنما في بيئة تؤثر وتتأثر بها لدرجة تصل إلى الاعتماد المتبادل بين الوحدات الداخلية للإدارة المحلية والبيئة المحيطة في إطار عملية(المدخلات، المخرجات، التغذية الاسترجاعية) وذلك لتحقيق التكيف وضمان البقاء والاستمرارية.

وبناءا عليه، فإن بناء القدرات المحلية حسب مدخل النظم هي عبارة عن عملية تتضمن نسق من التفاعلات القائم على أساس الاعتماد المتبادل بين الأجهزة المحلية مع بعضها البعض على المستوى الداخلي وبين الأجهزة المحلية والبيئة المحيطة، بمعنى أن بناء القدرات المحلية قائم على التفاعل بين قدرات المدخلات وقدرات المخرجات، وقدرات التغذية الإسترجاعية. (أي الاعتماد على النظرة الكلية التبادلية بين القدرة الفردية والتنظيمية والقدرة البيئية في بناء القدرات المحلية، وذلك بالتركيز على قدرات المدخلات المتمثلة في الموارد البشرية والمالية الآتية من البيئة المحيطة، وأيضا كل ما يتعلق بالقدرات التنظيمية من عمليات ونظم إدارة الموارد البشرية ونظم تقديم الخدمات، وقدرات المخرجات المرتبطة بالفعالية والكفاءة في الأداء والخدمات المقدمة للصالح العام، وعملية التغذية الإسترجاعية الناتجة عن تقييم مستوى قدرات المخرجات التي تساعد على تصميم وبناء قدرات محلية ذات قيمة إضافية وتنسيقها لإحداث استجابة والرفع من مستوى

الأداء، وهذا مايؤثر بالإيجاب في دعم عملية بناء وتنمية القدرات المحلية باستدامة وفعالية، ويضمن إحداث تكيف الإدارة المحلية مع البيئة المحيطة.(بولرباح، 2018، ص270).

وتأسيسا على ما سبق، يتضح أن مدخل النظم اهتم بالنظرة الكلية المبسطة وركز على أهمية التفاعلات بين البيئة الداخلية والخارجية في عملية بناء القدرات المحلية، إلا أن هذه التفاعلات بهذه الصورة المبسطة يصعب تجسيدها بهذه الديناميكية في بناء وتنمية قدرات الإدارات المحلية خاصة في الدول العربية التي تعاني من مشاكل متعلقة بمدى توفر الموارد اللازمة، وصعوبة التفاعل بين البيئة الداخلية والخارجية في إطار تفاعلي تشاركي.

وعلى ضوء ما تقدم، يمكن القول أن بناء القدرات المحلية وتحقيق التنمية المحلية حسب هذه المداخل ما هي إلا عملية تكاملية تستوجب إحداث تغييرات على مستوى العمليات الإدارية، الأبنية والإجراءات التنظيمية باستمرار، إلى جانب إصلاح البيئة الخارجية للإدارة المحلية من خلال إعادة النظر في القواعد والسياسات والنظم والقيم والاتجاهات للبيئة المجتمعية لإدراك العلاقة بينهما وإحداث الاستجابة، في إطار عملية تفاعلية تبادلية بين المدخلات والمخرجات والتغذية الاسترجاعية بصورة تمكن الإدارة المحلية من بناء وتقوية قدراتها على جميع المستويات والاستجابة لمتطلبات مجتمعها المحلي، وكذلك تفعيل المشاركة المحلية مع الشركاء والمواطنين المحليين بما يدعم ويعزز من خلق قدرات محلية ذات قيمة إضافية،ويحقق الجودة في الخدمات المقدمة باستمرار واستدامة.

وعليه،يتبين أن بناء القدرات المحلية ما هي في جوهرها إلا عملية ترسيخ مرتكزات ومتطلبات الحكم الراشد الذي تقتضي فلسفته التغيير على جميع مستويات الأجهزة الإدارية والبيئة المحيطة، وأيضا إشراك كل الفواعل الرسمية وغير الرسمية في إطار تفاعلي تبادلي في عملية البناء لإحداث الاستجابة والتكيف مع التطورات الحاصلة وتحقيق الاستغلال العقلاني للقدرات المتاحة، وأيضا الجودة والكفاءة في الأداء المحلي.

2.3. تنمية قدرات الإدارة المحلية الجزائرية من خلال تجسيد آليات الحكم الراشد في التسيير المحلي:

بما أن عملية بناء القدرات المحلية، تعني تحسين قدرات الإدارة المحلية القائمة وإضافة قدرات ذات قيم تنموية على جميع المستويات التنظيمية والمؤسسية، وبالتالي فإن إعادة بناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية ومواجهة المشكلات وأوجه القصور والتخلف الإداري الذي تعاني منه، تحتاج الإدارة المحلية إلى التركيز على الكيف وليس الكم أي كيفية خلق بيئة تمكينية محفزة وداعمة لعملية بناء وتنمية القدرات المحلية وفق إستراتيجية تتضمن الأهداف والرؤى، التي تسعى الإدارة المحلية في الجزائر إلى تحقيقها لتنمية الأداء المحلي وتطوير الخدمات المقدمة في جميع المجالات وفق إمكانياتها وخصوصيات

مجتمعها المحلي، وهذا ما يقتضي بالدرجة الأولى بناء إدارة محلية ترتكز في إدارة شؤونها على تكريس على آليات الحكم الراشد لتعزيز قدراتها على مختلف المستويات كما يلي:

– **تحقيق الشرعية**:يتطلب بناء وتنمية القدرات المحلية في الجزائر وجودة سلطة محلية شرعية، ولا بد أن ترتبط الشرعية بمدى قبول المواطن المحلي لسلطة القادة المحليين الذين يمارسون سلطتهم في إطار قواعد وعمليات وإجراءات مقبولة تستند إلى حكم القانون والعدالة، وذلك من خلال توفير فرص عادلة ومتساوية للجميع في المجتمع المحلي . فقبول المواطن المحلي الطريقة التي يمارس من خلالها المنتخب المحلي سلطته يعزز من ثقة المواطن في المجالس المحلية، ويلغي إشكالية الاغتراب بين المواطن والناخب المحلي وهذا ما يوفر بيئة داعمة لعملية إعادة بناء وتنمية القدرات المحلية.

– **تطبيق حكم القانون**:على الإدارة المحلية في الجزائر أن تقوم على مرجعية القانون وسيادته على الجميع من دون استثناء في إدارة الشؤون المحلية،إلى جانب وضع نظام قانوني يضبط صلاحيات ومسؤوليات أعضاء الإدارة المحلية. (الكر،عنترة. ص20). وتكريس حكم القانون على مستوى الإدارة المحلية ومكافحة كل مظاهر الفساد المحلي يستوجب تطبيق النصوص القانونية التي تعاقب المتورطين،وهذا مرهون بوجود استقلال السلطة القضائية في الجزائر عن السلطة التنفيذية وأصحاب المال.(خروفي ، 2012، ص149).

وعليه،فإن تطبيق حكم القانون في الإدارة المحلية الجزائرية يضمن لنا تنظيم العلاقة بين المواطنين والإدارة المحلية وبين هذه الأخيرة والإدارة المركزية،كما يؤسس لإدارة محلية قائمة على حكم القانون والرشادة والعقلانية في إدارة شؤونها المحلية بعيدة عن مظاهر الفساد والهدر الذي يعد عائقا أمام عملية بناء وتنمية القدرات المحلية.

– **تجسيد الشفافية المحلية:** يعتبر غياب الشفافية في التعاملات الإدارية على المستوى المحلي بالجزائر أحد الأسباب الرئيسية التي أدت إلى زيادة معدلات الفساد الإداري بالجزائر وفشل برامج بناء وتنمية القدرات المحلية، لذلك فإن إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية وإعادة بناء قدراتها وفق أسس الإدارة المحلية الرشيدة،يقتضي اعتماد الشفافية كأحد المفاهيم الحديثة في تسيير الشؤون المحلية والبرامج التنموية.ولتطبيق مبدأ الشفافية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر وتحقيق النتائج المرجوة منها يتعين الالتزام بما يلي (. برابح، 2016، ص51).

1- اعتماد إجراءات وقواعد قانونية تمكن الجمهور من الحصول على المعلومة.

2- توافر المعلومات التي تتعلق بالسياسات والنظم، القوانين والقرارات، اللوائح والبيانات المتعلقة بالميزانية المالية للإدارة المحلية لكافة المواطنين.

3- الرد على عرائض وشكاوي المواطنين من طرف الإدارة المحلية.

وبالتالي يتضح،بأن ترسيخ الشفافية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية كآلية لتعزيز عملية إعادة بناء وتنمية القدرات المحلية، يتطلب وجود إجراءات وقواعد قانونية داعمة ومُفَعَلة في الواقع لتطبيق عنصر الشفافية على المستوى المحلي، والتي تتضمن حرية تدفق المعلومات المتعلقة بالسياسات والقرارات والميزانية المحلية، وعلانية تداولها عبر وسائل الإعلام لأفراد المجتمع المحلي،وتسمح أيضا لكل شخص حق الإطلاع على مستخرجات مداولات المجالس المحلية.

فتطبيق الشفافية في الإدارات المحلية الجزائرية، يترتب عليها مجموعة من الآثار الإيجابية على برامج بناء وتنمية قدرات الإدارة المحلية،والمتمثلة فيما يلي (حسيني، 2014، ص181).

1- تطبيق الشفافية على مستوى التنظيمات الإدارية يؤدي إلى توفير الوقت وتكاليف الإنجاز، وتجنب الإرباك والفوضى في العمل مما يسهم في تطوير أجهزة الإدارة المحلية.

2- تُعززُ الشفافية على المستوى المحلي ثقة المواطن في الإدارات المحلية، وهذا ما يقوي النسيج الاجتماعي.

3- تطبيق مفهوم الشفافية داخل الإدارة المحلية يحقق الانضباط ودقة الإنجاز في المهام المخولة.

وبالتالي، فإن تجسيد عنصر الشفافية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية يؤدي إلى تضائل الفرص المتاحة أمام ممارسة الفساد، والحد من سوء استخدام السلطة وهدر الموارد العامة هذا من ناحية،كما أن من خلال تفعيل الشفافية يتم تمكين المواطنين والفواعل المحلية من ممارسة الرقابة الشعبية على سلوكيات النواب المحليين والأعوان الإداريين، من خلال وضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها عن طريق تدفقها وعلانية تداولها عبر وسائل الإعلام من ناحية أخرى،وهذا ما يدعم عملية بناء وتنمية القدرات المحلية ويسهم في تحقيق التنمية المحلية المستدامة.

– **تفعيل الديمقراطية المحلية**:بناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية يقتضي تجسيد الممارسات الديمقراطية على مستوى الإدارات المحلية،من خلال تمكين المواطنين والفواعل المحليين وتعزيز مشاركتهم في تحديد أولوياتهم التنموية والتعبير عنها،والسماح لهم أيضا باتخاذ القرارات المتعلقة بالقضايا المحلية وتعزيز هامش المساءلة والمحاسبة لدى المواطنين والفواعل المحليين للمسؤولين.(عزوز، 2017، ص 534-535).

– **تكريس المساءلة المحلية**: إن تكريس عنصر المساءلة على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية كآلية لإعادة بناء وتنمية القدرات المحلية لا بد أن يتضمن شكلان:مساءلة الموظفين المحليين أمام المجلس الشعبي البلدي،ومساءلة أعضاء المجالس

المحلية أيضا أمام المواطنين والفواعل المحليين.في الشكل الأول من المساءلة لأعضاء المجالس يتضمن مهمة الإشراف على برامج بناء القدرات المحلية وأداء الخدمات،ومن هنا لا بد أن يخضع الموظفين المحليين لرقابة وإشراف الأعضاء المنتخبين بصفتهم ممثلي الناخبين.

أما بالنسبة لمساءلة أعضاء المجالس المحلية أمام المواطنين المحليين، فهذا من شأنه أن يفعل الرقابة الشعبية على المجلس المحلي،ويدعم إنجاح عملية إعادة بناء وتنمية القدرات المحلية في مختلف المجالات من خلال ضمان الاستغلال الرشيد للموارد المتاحة.

– **تفعيل الاستجابة على المستوى المحلي**: يمكن القول أن الإدارة المحلية في الجزائر لا بد أن تعمل حتى تكون أكثر استجابة للمطالب المحلية لأنها أدرى باحتياجات السكان المحليين، ولتحقيق عنصر الاستجابة يبرز هنا تفعيل دور وسائل

الإعلام المحلية في دعم فعالية استجابة السلطات المحلية لحاجيات مواطنيها، من خلال جمع المعلومات عن المشاكل المحلية وعن القدرات ذات القيم التنموية التي تحتاج للبناء والتنمية على مستوى الإدارة المحلية.(محمد عبد الوهاب، 2010، ص 186-188) فتحقيق الاستجابة على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية تتطلب قدرة وفعالية أداء المجالس المحلية المنتخبة على خدمة جميع أفراد المجتمع المحلي،وتحسين أوضاعهم من دون استثناء.

– **توافر عنصر الكفاءة والفعالية على مستوى الأجهزة المحلية**:إن أهم ما يميز الإدارة المحلية الجزائرية هو نقص الكفاءة والفعالية في الأداء،وعلى هذا الأساس لا بد من تعزيز قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين وتعبر عن أولوياتهم،مع تحقيق نتائج أفضل وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة، (بوبلرباح، 2018، ص270). فكلما كانت الأجهزة المحلية تتميز بالكفاءة والفعالية في الأداء كلما زاد احتمال تحقيق أهداف عملية إعادة بناء وتقوية القدرات

المحلية،كما أن تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء تضمن أيضا تنفيذ المشاريع بشكل جيد وفي الوقت المناسب وبأدنى التكاليف. (وهذا ما يحقق مبدأ تقريب الإدارة من المواطن الذي أكدت عليه الإصلاحات المحلية في قانون البلدية لسنة 2011،وقانون الولاية لسنة 2012.

– تفعيل مبدأ المشاركة في إدارة الشؤون المحلية:على الرغم من وضع إطار قانوني في الإصلاحات المحلية، يؤطر عملية إشراك الفواعل غير الرسمية والمواطنين على المستوى المحلي في بناء وتنمية القدرات المحلية، إلا أن الإدارة المحلية في الجزائر تتميز بضعف تفعيل عنصر المشاركة على المستوى المحلي نظرا لعدم توفر قنوات المشاركة، الأمر الذي أدى إلى زيادة نفوذ المجالس المحلية وتفردها بصناعة القرار المحلي في عملية بناء وتنمية القدرات المحلية..(نزار، 2018،ص79).

وعليه،فإن تجسيد عنصر المشاركة في إدارة الشؤون المحلية بالجزائر لا يقتضي توفر القوانين المؤطرة لها فحسب بل يتطلب من القيادة المحلية أن تؤذى في هذا الخصوص دور بالغ الأهمية، وذلك عن طريق تكريس المشاركة الفعلية في الواقع من خلال إعطاء الحق لجميع الأطراف المشاركة في التنفيذ الفعلي لإعداد وتنفيذ ومتابعة الخطة والسياسات والأهداف والبرامج والمشروعات،أي بناء علاقات تعاونية تبادلية قائمة على التكافؤ بين جميع الأطراف المحلية في وضع أسس الاتفاق والاستمرارية، ثم التعرف على القضايا والمشكلات والفرص المتاحة والمتوقعة،وتحقيق الأهداف المشتركة مع ترتيب الأولويات وتجميع الموارد واستغلالها في عملية بناء وتنمية القدرات المحلية.

ولتأمين مشاركة المواطن كأحد أهم الفواعل غير الرسمية في إدارة الشؤون المحلية، فلا بد من توفير آليات الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن، ويمكن في هذا السياق الأخذ بتجربة حوكمة دبي على مستوى المحليات مثلا: استطاعت تدارك عزوف المواطنين عن المشاركة على المستوى المحلي من خلال اللجوء إلى تعميم تطبيق تكنولوجيا المعلومات والانترنيت على مستوى الإدارات المحلية، والتي تُمكن المواطن من إبداء رأيه للمسؤولين المحليين وانشغالاته واحتياجاته،إلى جانب قدرة المواطن الإطلاع على مداولات المجالس

المحلية إلكترونيا،وتم استحداث أيضا آلية التصويت الإلكتروني على المستوى المحلي لضمان مشاركة أكثر وبطريقة أسهل.(حسين، 2012، ص185).

وبالتالي،فإن تجسيد المشاركة على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية يتطلب الاهتمام بالجانب التقني،أي وجود إدارة محلية إلكترونية في تعاملاتها الإدارية لتوفير السبل والآليات من أجل إشراك الفواعل غير الرسمية في إدارة الشؤون

المحلية،حيث أن تجسيد المشاركة على المستوى المحلي تفتح المجال لتقوية قدرات الإدارة المحلية من خلال وجود علاقات تفاعلية تبادلية قائمة على التمكين بين المجلس المحلي المنتخب، وجميع الأطراف المحلية (المجتمع المدني، القطاع الخاص، المواطن المحلي) وذلك من خلال تهيئة جميع الآليات المناسبة من أجل إشراكهم في الحوار ومناقشة الشؤون العمومية وصنع القرار المحلي، وأيضا في تحمل أعباء ومتطلبات ومخططات عملية بناء وتنمية القدرات المحلية.

– خلق سياسة اقتصادية محلية رشيدة:إن إنجاح إستراتيجية إصلاح الإدارة المحلية بالجزائر وتعزيز قدراتها يستوجب أيضا إعادة بناء القدرات المحلية في المجال الاقتصادي، من خلال التركيز على رسم سياسة محلية رشيدة يُنَظم بمقتضاها الاقتصاد المحلي،وفقا لخطة تعتمد على عدة جوانب منها:تنمية القدرات الفلاحية بالولايات الجنوبية والداخلية، والاهتمام بالمجال الصناعي على المستوى المحلي،خلق توازن جهوى بين الأقاليم، إنشاء صندوق وطني للتنمية الاقتصادية محليا.(زيدان، 2014، ص143).

إلى جانب تشجيع الاستثمار المحلي، لا بد أيضا من تنويع القاعدة الاقتصادية للبلديات لضمان مصادر جديدة لتمويل القدرات المالية من (السياحة، الفلاحة، الصناعة)،مع توفير القدرات اللازمة من طرف الإدارة المركزية لدعم القدرات المحلية الاقتصادية،ودمج جميع الأطراف الفاعلة محليا للقيام برؤية إستراتيجية

مشتركة طويلة المدى فيما يتعلق بكيفية إعادة بناء وتنمية القدرات الاقتصادية المحلية.(تقرير البنك الدولي للتنمية الاقتصادية والمحلية، 2004-ص20-21).

– **الرؤية الإستراتيجية**:لا بد أن ترتكز عملية إعادة بناء القدرات المحلية في الجزائر على الرؤية الإستراتيجية، أي الانطلاق من المعطيات الاجتماعية والثقافية في عملية إعادة البناء والتنمية لإحداث الانسجام مع خصوصية المجتمع.(نسمة، 2018، ص79).

إضافة إلى تجسيد آليات الحكم الصالح المذكورة أعلاه في عملية إعادة بناء وتنمية قدرات الإدارة المحلية الجزائرية وتجاوز المشاكل المطروحة ، فإن الإدارة المحلية الجزائرية في عملية إعادة البناء ومن أجل تحقيق أهدافها التنموية، عليها أن تسعي إلى ضرورة تحقيق ما يلي:

–إعادة النظر في إختيار المنتخبين والموظفين المحليين:لا بد أن تتضمن الإصلاحات المحلية الجديدة إعادة النظر في معايير إختيار منتخبي المجالس المحلية والموظفين، وذلك وفق مبادئ النجاعة والشفافية والجدارة والإنصاف والكفاءة، والإبتعاد عن الوساطة والمحابات، مع تفعيل أنظمة التدريب بعد تلقي الموظف الوظيفة من أجل تحقيق الكفاءة في الأداء المحلي، وفي هذا السياق وجب أيضا تعديل قانون الإدارة المحلية فيما يتعلق بالترشح للمجالس المحلية من تتوفر فيهم المؤهلات العلمية والمهنية.

–إصلاح نظام الأجور للموظفين المحليين:يعد إصلاح نظام الأجور أحد الآليات الرئيسية لأداء الموظفين لمسؤولياتهم بكل فعالية، ولذلك لابد على الحكومة الجزائرية إعادة النظر في مسألة أجور موظفي الإدارة المحلية والرفع منها بما يتماشي

وتكاليف المعيشة ويحقق للموظف العيش الكريم، ويبعده على الرشوة أو القيام باستغلال وظيفته لأغراض شخصية، أو البحث عن سبل أخرى غير مشروعة من أجل تأمين تكاليف المعيشة.

– **ترشيد الإدارة المحلية وتكييفها مع التطورات التكنولوجية**:من أهم أسباب التخلف الإداري الذي تعرفه الإدارة المحلية الجزائرية هو عدم مواكبتها التغييرات، وفي مقدمتها استخدام التكنولوجية الحديثة التي تعد آلية كفيلة لتحسين الأداء المحلي وتحقيق الفعالية،ولذا وجب تعزيز مفهوم الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي، وإلغاء المظاهر البيروقراطية في استخراج الوثائق والتعاملات الإدارية مع المواطن.(**بوحنية، 2015، ص109–111**).

وتأسيسا على ما سبق يتضح، أن تطوير قدرات الإدارات المحلية الجزائرية بما يتماشى والتطورات الحاصلة بصفة مستدامة يرتبط بوجود مجلس محلي قائم على الشرعية والديمقراطية وقابل للمساءلة والمحاسبة، ويعتمد على آليات الحكم الصالح في بناء قدراته وإدارة شؤونه المحلية أي وجود اللامركزية، وشفافية محلية مبنية على تدفق المعلومات تدفقا حرا، وإدارة مستجيبة لمتطلبات المواطنين المحليين قائمة على العدالة والكفاءة والفعالية في الأداء ومبنية على رؤية إستراتيجية طويلة المدى، وموجهة إلى الإجماع بين كافة الأطراف الفاعلة على المستوى المحلي في مجال إدارة الشؤون المحلية وعملية بناء القدرات وتنميتها.

4.الخاتمة:

يتبين من خلال ما سبق، أن تطوير القدرات المحلية بالجزائر والقضاء على تدني مستوى الأداء المحلي والتعقيدات البيروقراطية والإجراءات الروتينية يقتضي ترسيخ آليات الحكم الصالح، لأن هناك علاقة تكاملية بين تجسيد آليات الحكم الراشد وبناء القدرات المحلية في الجزائر، حيث أن عملية بناء وتنمية القدرات المحلية هي ليست عملية أحادية بل ينبغي النظر إليها كمنظومة شاملة متكاملة تقتضي وجود مرتكزات الحكم الراشد بدءا بوجود سلطة محلية منتخبة مستقلة ذات قدرات مالية وبشرية، قائمة في أدائها على المحاسبة والشفافية والديمقراطية التشاركية واللامركزية، والعدالة الاجتماعية، من أجل تأسيس إدارة محلية قادرة على استغلال مواردها وتوظيف إمكانياتها في إدارة شؤونها.

وعليه فإن من **النتائج** المتوصل إليها في بحثنا هذا ما يلي:

-بناء القدرات المحلية هي عملية تكاملية تفاعلية تستند في جوهرها على ترسيخ مرتكزات ومتطلبات الحكم الراشد الذي تقتضي فلسفته التغيير على جميع مستويات الأجهزة الإدارية والبيئة المحيطة، وأيضا إشراك كل الفواعل الرسمية وغير الرسمية في إطار تفاعلي تبادلي في عملية البناء لإحداث الاستجابة والتكيف مع التطورات الحاصلة وتحقيق الاستغلال العقلاني للقدرات المتاحة، وأيضا الجودة والكفاءة في الأداء المحلي.

- الحكم الراشد يحوي في جوهره على آليات تحقيق الرشادة في الأداء المحلي مثل:التوجه نحو اللامركزية في إدارة الشؤون المحلية،الشفافية والمساءلة على الأداء، حكم القانون، إحداث استجابة لطلبات المواطنين المحليين بما يضمن تحقيق تنمية محلية مستدامة.

- عملية بناء القدرات المحلية في الجزائر وتحقيق أهداف التنمية المحلية، يتطلب ترسيخ آليات الحكم الراشد على المستوى المحلي بما يدعم عملية إعادة بناء القدرات المحلية ويضمن استدامتها، من خلال وجود علاقة تبادلية تكاملية بين عملية بناء القدرات وتفعيل مؤشرات الحكم الراشد في عملية البناء بما يعزز من نجاحها واستدامتها.

ومن **التوصيات المقترحة**:

- ترشيد أداء الإدارة المحلية في الجزائر بما يتماشي ومقتضيات التحول، يقتضي تجسيد مقاربة بناء القدرات المحلية وترسيخ آليات الحكم الراشد في عملية البناء والتنمية المحلية.

- على المشرع الجزائري وضع لجنة مستقلة تسهر على مراقبة الإدارات المحلية في مدى تطبيقها لآليات الحكم الراشد من شرعية،شفافية ومساءلة، وتفعيل حكم القانون في إدارة الشؤون المحلية.

– إن تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر مرهون بتطبيق إستراتيجية تكاملية تفاعلية تربط بين مدخل بناء القدرات المحلية الذي يرتكز على إعادة النظر في تطوير قدرات الإدارة المحلية على مستوى الهيكل التنظيمي الموارد البشرية، البيئة المحيطة، إلى جانب ترسيخ مرتكزات الحكم الراشد في عملية إدارة الشؤون لتقديم الخدمات المحلية للمواطنين بأحسن جودة ونوعية، وتنفيذ المشاريع التنموية بما يحقق الأهداف المسطر لها.

5.قائمة المراجع:

– بن علي المقري الفيومي، أحمد بن محمد، (د.س.ن) ،المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي ،دار المعارف، القاهرة.

– بن هادية علي ، البليش بلحسن، وأخرون،(1991)،قاموس الجديد للطلاب،المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.

– حمودي صبحي ،(2001)، المنجد في اللغة العربية المعاصرة،دار المشرق للنشر،بيروت.

– قوي بوحنية ،وآخرون،(2016)، حوكمة التنمية المستدامة في النظرية والتطبيق:دراسة لبعض النماذج والمؤشرات، المكتبة الوطنية الجزائرية، الجزائر.

– زيدان جمال ،إدارة التنمية المحلية في الجزائر:بين نصوص القانونية ومتطلبات الواقع،(2014)، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.

– قوي بوحنية ،وأخرون،**الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية**،(2015)، دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان.

- السيد حمدي مطفى المعاذ، وآخرون، **تطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي**،(**2010**) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

المقالات:

أ/- باللغة العربية:

- الباجوري أيمن أمين ،(2015)، الإطار المفاهيمي لبناء القدرات المؤسسية للوحدات المحلية،مجلة الإقتصاد والعلوم السياسية المجلد16،العدد الثالث، القاهرة،ص11.

- المناور فيصل ، العلبان منى ،(2018) ، بناء القدرات المؤسسية للوحدات المحلية،سلسلة دراسات تنموية، العدد57، ص- ص 25-26.

- بولرباح عسالي ،(2018)، الإدارة المحلية وفق أسلوبي الإدارة الإستراتيجية والحكم الراشد:نموذج مقترح،مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية:دراسات إقتصادية، المجلد 16، العدد31، ص270.

- الكر محمد،(د.س.ن)،بن مرزوق عنترة، الحكم الراشد وإصلاح الإدارة المحلية الجزائرية بين المعوقات والمتطلبات،مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد الثاني، ص50.

- غربي عزوز،رزيف نفيسة،(2017)، نظام الحكم المحلي:نحو إدارة أفضل للشأن المحلي،مجلة الباحث للدراسات القانونية والسياسية المجلد الثاني، العدد الثامن ،ص-ص 534-535.

- نزار بسمة ،آليات تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وتطوير إدارة الجماعات المحلية،(2018)،مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد13، ص 79.

ب/- باللغة الأجنبية:

-Jenatabadi ,Hashem Salarzadeh, (2013),Impact of Economic Performance on Organizational Capacity and Capability:A Case Study in Airline Industry, **International Journal of Business and Management**, Vol.8,N°.17 ,p-p112-113.

الحكم الراشد وبناء قدرات الإدارة المحلية الجزائرية

-R.Krishnaveni,N.R.Aravamudhan,Capacity Building Revisited:A New Research Perspective,(2012),**Journal Of Research In Commerce : Management** , Vol.01, IssueN^{0}.11, p-p153-154.

-Ofori ,Alex,Korantwi-Barimah Solomon, Capacity Building: Implications for Sustainable Development In Ghanaian Polytechnics,(2014),International Journal Of Innovative Research-Development, Vol3 Issue 209,p3.

-Abdul Haruna,Edino,Ojonimi Ferdinand, Individual Versus Organisational Capacity Building, **International Journal of Capacity Building in Education and Management**, Research Center For Management and Social Studies,India,Vol.2,N°2,2014, P-p53-54.

– المداخلات:

– غانم، عبد المطلب ،(ماي2007)، إدارة التنمية بين بناء المؤسسات بناء القدرات،ورقة مقدمة في ندوة علمية حول" التنمية الريفية وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة"،القاهرة.

– الأطروحات:

– خروفي، بلال ،(2011)،الحوكمة المحلية و دورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية :دراسة حالة الجزائر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق، جامعة ورقلة، الجزائر.

- حسيني، ليلى،(2014)،بيروقراطية الإدارة ومشكلة بناء الحكم الراشد في الجزائر،قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة تلمسان،الجزائر.

- حسين،عبد القادر،(2011)،الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية،قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة تلمسان،الجزائر.

– التقارير والبرامج الدولية:

أ/– باللغة العربية:

- تقرير البنك الدولي للتنمية الاقتصادية المحلية،(2004)،**دليل وضع وتنفيذ إستراتيجيات تنمية الإقتصاد الكلي وخطط العمل بها** ،ص–ص 20–21.

ب/– باللغة الأجنبية:

- Whittle ,Susan Rosina,Anne Colgan,Mary Rafferty,(2011), Capacity Building What the literature tells us ,Report.

-Capacity Building Institutional Crisis and the Issue of Recurrent Costs,(2001),Report prepared for the Expert Group On Development Issues.

- Ministry Of Local Government, (2010),5 Years Capacity Building Strategy For Local Governments (2011- 2015),Report.

Morgan, Peter,The Concept of Capacity,(2006),**Report .**

-Programs ,Capacity Building In African An O.E.D:Evaluation Of World Bank Support, (2005), World Bank.

-Agenda 21:definition Capacity Building (Chapter 37,UNCED, 1992.)

- **Programs ,Capacity Building In African An O.E.D:Evaluation Of World Bank Support**,(2005) World Bank.