مجلة البحوث السياسية و الادارية
JPAR
2019./ Vol. 08, N°01
E-ISSN : 2602-6104
University of Djelfa Algeria
Available online at http://www.asjp.cerist.dz

آليات الديمقراطية التشاركية في إدارة الأزمات الداخلية على المستوى المحلي.

PARTICIPATORY democracy mechanisms in internal crisis management at the local level.

Talla lamia, د. لامية طالة
Faculty of Information and Communication Sciences, University of Algiers 3.
كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3.

Abstract:

Participatory democracy is a form of joint management of local public affairs that is based on strengthening the participation of the population in political decision-making. It refers to an "alternative" political model aimed at increasing citizens' involvement and participation in public debate and political decision-making. Local projects or public decisions that directly concern them, so as to involve them in decision-making with collective endurance responsibilities.

In its local context, it is the right of the people to exercise their authority through mechanisms of participation in local decision-making and the formulation of local public policies, such as the opening of freedom of opinion and initiative of development projects, the involvement of local civil society in the administration of local regions, Scientific and technological knowledge and to open up the scope of political and administrative outputs from deliberations and decisions on publicly available websites that open the field of popular interaction between the layers of the local system

Keywords: *Participatory democracy; Crisis Management; Local Administration.*

الملخص:

الديمقراطية التشاركية هي شكل من أشكال التدبير المشترك للشأن العام المحلي يتأسس على تقوية مشاركة السكان في اتخاذ القرار السياسي وهي تشير إلى نموذج سياسي "بديل" يستهدف زيادة انخراط ومشاركة المواطنين في النقاش العمومي وفي اتخاذ القرار السياسي، أي عندما يتم استدعاء الأفراد للقيام باستشارات كبرى تهم مشاريع محلية أو قرارات عمومية تعنيهم بشكل مباشر، وذلك لإشراكهم في اتخاذ القرارات مع التحمل الجماعي المسؤوليات المترتبة على ذلك .

أمّا في شقّها المحلّي فهي أحقّية الشعب ممارسة سلطته عن طريق وجود آليات مشاركة في صناعة القرار المحليّ، ورسم السياسات العامّة المحلّية وهذا على غرار فتح حرّية إبداء الرأي والمبادرة بمشاريع تنمية، وإشراك المجتمع المدني المحلّي في إدارة الأقاليم المحلية رفقة المجالس المنتخبة زيادة على الاستثمار في الثورة العلمية والتكنولوجية وفتح مجال الاطلاع على المخرجات السياسية والإدارية من مداولات وقرارات على مواقع الكترونية متاحة للجمهور تفتح مجال التفاعل الشعبي بين طبقات المنظومة المحلّية .

الكلمات المفتاحية: الديمقراطية التشاركية ; إدارة الأزمات; الإدارة المحلية.

المقدمة :

شهدت الدول المتقدمة ثورة في نظام اللامركزية عبر إدخال مفاهيم جديدة تحاول إعطاء البعد الديمقراطي للتنظيم والنشاط الإداري، مثل مفهوم الإدارة المحلية الذي يقتضي وجود المرافق المحلية لخدمة المواطن المحلي وإشراكه في اتحاد القرارات المحلية مستقلا عن السلطة المركزية، فمفهوم الحكم المحلي الذي وسع من مفهوم الديمقراطية التمثيلية إلى الديمقراطية التشاركية وفرض استقلالية أكثر للوحدات المحلية تشبه إلى حد بعيد الحكم الفيدرالي، ثم ظهر مفهوم الحوكمة أو الحكامة والتي تعني الوصول إلى غاية الديمقراطية وتحقيق أهداف الإدارة المحلية، بالمشاركة الواسعة لجميع قطاعات المجتمع لتحقيق التنمية الشاملة عن طريق التنمية المحلية، والجزائر كغيرها من الدول شهدت تحولا كبيرا في نظامها السياسي منذ الاستقلال، والذي كان له الأثر الكبير على دور الإدارة المحلية في التنمية المحلية.

لقد نشأ مصطلح إدارة الأزمات أصلا داخل الإدارة العامة، وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطوارئ مثل الزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق الغارات الجوية والحروب الشاملة، وترتكز إدارة الأزمات على تخفيض الآثار السلبية المرتبطة بالأزمة وتحديد مصادر المخاطر والتهديدات وإزالة مسبباتها أو تقليل الخسائر البشرية والمادية والمعنوية الناتجة عنها، وهذا يتطلب استخدام نظم للإنذار المبكر على درجة عالية من الحساسية لالتقاط كافة إشارات الإنذار الحقيقية ووضع خطط مسبقة للاستعداد والوقاية من الأزمات المحتملة.

وقد أصبح اليوم استخدام المنهج العلمي كأسلوب للتعامل مع الأزمات أكثر ضرورة وأكثر حتمية ليس فقط لما يحققه من نتائج ايجابية ولكن أيضا لان استخدام البديل غير العلمي له نتائج قد تكون مخيفة ومدمرة بشكل كبير، إضافة إلى أن الإدارة العلمية للازمات ضرورة حتمية ومسؤولية وطنية لمواجهة أوضاع الجمود والتحجر.

وهنا تتمحور إشكالية دراستنا، حيث تقدم تأصيلا نظريا لدور الديمقراطية التشاركية في إدارة الأزمات المحلية، نظرا لخطورة وأهمية موضوع الأزمات وإداراتها ومعالجتها بالفكر الإداري المتقدم وبغية لحاق الدول النامية بركب العالم المتطور لابد من أن يتخذ القادة الإداريون في هذه الدول قراراتهم بعيدا عن العشوائية والارتجالية وانفعالات اللحظة الجزئية وذلك لردم الفجوة بين دولهم والدول المتقدمة واللحاق بها.

I. 1 مفهوم الديمقراطية التشاركية:

تعتبر الديمقراطية التشاركية من بين المفاهيم التي شغلت الكثير من علماء السياسة، وفيها يشارك المواطنون مشاركة مباشرة لا من خلال نوابهم في رسم السياسات العامة وصنع القرار، لأن الشيء الأصيل في السياسة هو المشاركة وحق تقرير المصير من قبل مواطنين يتمتعون بالمساواة، وأما الباقي فهي همجية واستبداد على حد قول أستاذ النظرية السياسية " أندرو أراتو"[1].

إنّ الديمقراطية التشاركية هي المدلول الحديث للديمقراطية، إلا أنّ تعريف هذه الأخيرة جملة وتفصيلا يقتضي شرح وتعريف مصطلح المشاركة حتى يتسنى فهم محتواها، وعليه فإن المشاركة بمفهومها اللغوي تعني " **المساهمة** "، أما المفهوم الاصطلاحي لعنصر المشاركة فهو: " **أي عمل تطوعي لا يهدف إلى الربح والمصلحة من طرف المواطن، للتأثير على اختيار السياسات العامة وإدارة الشؤون العامة أو اختيار**

[1] عبد الرزاق عيد، محمد عبد الجبار، **الديمقراطية بين العلمانية والإسلام**، (بيروت: دار الفكر المعاصر، 2000)، ص 163.

القادة السياسيين على أيّ مستوى حكومي كان أو محلي أو قومي"[1].

يعرفها الأمين شريط بأنها:" **شكل أو صورة جديدة للديمقراطية، تتمثل في مشاركة المواطنين مباشرة في مناقشة الشؤون العمومية واتخاذ القرارات المتعلقة بهم...، وذلك من خلال توسيع ممارسة السلطة إلى المواطنين، عن طريق إشراكهم في الحوار والنقاش العمومي، واتخاذ القرار السياسي المترتب عن ذلك**" [2].

وتعتبر هانا أرندت Hannah Arendt أن الديمقراطية التشاركية هي فضاء عام يسمح فيه للمواطنين بتبادل الأفكار والآراء بإرادة حرة تحقق للصالح الجماعي العام، حيث يجب أن تنتهي العملية الديمقراطية إلى سعادة المجتمع لا إلى سعادة فردانية مصلحية ضيقة تحكمها المصالح المادية المحضة والفائدة الاقتصادية البحتة، التي تجعل السياسة خاضعة لسيادة الاقتصاديين ورجال الأعمال وأصحاب المصالح والنفوذ والسيطرة الأوليغارشية، حيث أن تحقيق سعادة هؤلاء لا يمكن أن يؤدي بالضرورة إلى سعادة المجتمع والمواطنين[3].

وبالتالي يمكن القول بأن مقاربة الديمقراطية التشاركية تنطلق من حقّ المواطن في الحصول على فرصة الإخبار والاستشارة والمشاركة في المجالس المنتخبة للجماعات المحلية ومتابعة المشاريع المنجزة والمشاركة في تقييمها على المستوى المحلي "البلدية"، وتقتضي هذه العمليات من مجالس المنتخبين في الجماعات المحلية، الارتقاء بثقافة الإنصات والتفاعل، واقتسام المسؤولية والمعرفة مع المواطن، والانفتاح على فواعل المجتمع من هيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص، وإشراك كلّ من يمكن إدماجه من ساكنة المدينة من مجالس الأحياء والشباب والنوادي والجمعيات وغيرها، وهي عمليات ترسي قيم التخلّي السلطويّ عن الاستئثار المركزي بعملية اتخاذ القرار، حيث أنّ الإصلاح الحتميّ للسياسة العامة أصبح أكثر من ضرورة في ظلّ الانهيار التام للمجتمع في مواجهة السلطة*.

أهداف الديمقراطية التشاركية:

تستهدف الديمقراطية التشاركية دمقرطة الديمقراطية التمثيلية، التي أظهرت جليا بعض عيوبها في تعزيز دور المواطن الذي لا ينبغي أن يبقى منحصرا فحسب في الحق في التصويت أو الترشح، بل يمتد ليشمل الحق في الإخبار والاستشارة والتتبع والتقييم، وبذلك يصبح دور المواطن هو تتبع وتدبير الشأن المحلي دون وساطة، حيث تتمثل أهداف الديمقراطية التشاركية فيما يلي:

- تهدف إلى تفعيل مساهمة المواطن في عملية صنع القرار، فهي عبارة عن قناة تصاعدية، تنازلية. للتواصل بين السلطة والمواطن، يتم من خلالها تصعيد مطالب واحتياجات ورغبات وملاحظات المواطن إلى السلطة.
- تستعمل الديمقراطية التشاركية لتعريف المواطن بوجهة النظر الحكومية وفلسفتها وحكم الإمكانيات المتوفرة والإطار الاستراتيجي للعمل الحكومي، على عكس الديمقراطية النيابية التي تعمل في اتجاه واحد فقط.
- الديمقراطية التشاركية نظام يمكن المواطنين من المشاركة في صنع القرارات السياسية التي تهمهم،

---

[1] حريزي زكرياء، **المشاركة السياسية للمرأة العربية ودورها في محاولة تكريس الديمقراطية التشاركية: الجزائر أنموذجا**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011، ص 14.

[2] الأمين شريط، "الديمقراطية التشاركية...الأسس والآفاق: ندوة البرلمان، المجتمع المدني، الديمقراطية"، **مجلة الوسيط**، العدد 06، وزارة العلاقة مع البرلمان، الجزائر، (2008)، ص 46.

[3] بوحنية عبد القوي، **الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية: دراسة حالة تونس، الجزائر، المغرب أنموذجا**، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015)، ص 57.

* لابدّ من الإصلاح، لأنّ السلطة أكثر من مطلقة، والمجتمع أكثر من عاجز.

عن طريق التفاعل المباشر مع السلطات القائمة والمشكلات المطروحة.

- الديمقراطية التشاركية تتبنى مفهوما للديمقراطية يأخذ بعين الاعتبار دور المواطنين في صنع القرار السياسي، يتسم بالتفاعل بين المواطنين والحكومات أو المنتخبين المحليين، فهي مكملة للديمقراطية، لكنها تتطلب تنظيم المواطنين في هيئات وروابط وجمعيات تتولى عملية الاتصال والعمل على بلورة الاحتياجات والمطالب، أي أن الديمقراطية التشاركية بحاجة إلى مجتمع مدني وعلى قدر فاعليته ونشاطه تعطي الديمقراطية التشاركية ثمارها وتؤدي دورها في النظام السياسي[1].

إن الديمقراطية التشاركية هي آلية لتحقيق نظام حكم جيد، وإعادة الثقة في السياسات الحكومية وأن من نتائجها التحاور وإيجاد الحلول للاختلافات، وتقريب وجهات النظر سلميا، وتحقيق الاندماج الوطني، وأنها طريقة للتقويم والتتبع والمراقبة الشعبية، وكذلك تعد عملية لترميم الديمقراطية التمثيلية، فالديمقراطية التشاركية تجعل المواطن العادي في قلب اهتماماتها باعتبارها شكلا من أشكال التدبير المشترك للشأن العام المحلي يتأسس على تقوية مشاركة المواطنين في اتخاذ القرار السياسي، مع التحمل الجماعي للمسؤوليات المترتبة عن ذلك.

تمييز الديمقراطية التشاركية عن الديمقراطية التقليدية:

إنّ عملية صنع القرار معادلة ثلاثية الأطراف:

1. الفرد متخذ القرار: وهو لب وجوهر العملية.
2. موضوع القرار: بمعنى الموقف وما يحيط به من عوامل مساعدة أو معطلة لفعاليته.
3. جملة الأعمال المشتركة: لاتخاذ القرار[2].

تثير المشاركة وهي منظمة بشكل واسع إلى تشكيلة الديمقراطية التمثيلية، لأنها ستظل من ناحية غير مباشرة كونها ترتكز على مجموعات وسيطة تمثيلية، فالأمر يتمثل في إيصال صوت المجموعات الاجتماعية والمجموعات ذات المصالح الشرعية إلى هيئات الواقع السياسي[3]، فعلى حد قول الكاتبين Barry Troyna و Bruce Cqrrington فالديمقراطية التشاركية تتفوق نظريا على كل النظم الشمولية وهي الوحيدة التي تحفظ كرامة وقيمة الفرد، **كما تقوم بمساعدة الحكومة على إيجاد الحلول للأزمات عن طريق إشراك المواطنين في صنع القرار**، كما أنها أتت بالتصحيح النظري والعملي اللذين افتقرت إليهما الديمقراطية التمثيلية"[4].

ما يمكن قوله من خلال التمييز بين الديمقراطية التشاركية والديمقراطية بمفهومها التقليدي المباشر والتمثيلي، هو أن الديمقراطية التشاركية تخلق نوع جديد من المجتمع هو مجتمع ما بعد الحداثة[5]، فالمجتمع القائم على التشاور والتشارك هو مجتمع جد متفتح قائم على مبادئ المساواة والمسؤولية المشاركة والتحضر والانفتاح؛ وذلك يكون بعيدا عن الموعد الانتخابي الذي امتازت به الديمقراطية بمفهومها "التقليدي" والتي إذا غابت جملة من الشروط حالت

---

[1] نبيل كريبش، **دوافع ومعيقات التحول الديمقراطي في العراق وأبعاده الداخلية والخارجية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008، ص 27-28.

[2] رابح سرير عبد الله، **صنع القرار وتطبيقاته في الإدارة العامة بالجزائر**، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، قسم العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006، ص 34.

[3] Bruno Héroult, **La Participation Des Citoyens Et L'Action Publique**, Centre D'Analyse Stratégique, Paris , 2008P 17.

[4] حريزي زكرياء، **المشاركة السياسية للمرأة العربية ودورها في محاولة تكريس الديمقراطية التشاركية: الجزائر أنموذجا**، مرجع سابق، ص 53.

[5] Chevalier Jacques, **L'Etat post- moderne**, 2ème edition, (Paris:LGDJ, 2004), p 45.

دون إدراج المواطن في الممارسة، فمثلا لممارسة حق الانتخاب يشترط بلوغ سن معينة، وهو ما يعيق ممارسة الحق كمواطن فاعل في بناء دولة الديمقراطية، كما أن الديمقراطية التشاركية هي ذلك الإجراء المتواصل غير المنقطع المتسلسل الدائم، القائم على المواطن كفاعل رئيسي من خلال قناة المجتمع المدني، وذلك عكس الديمقراطية "التقليدية" التي لا تمارس إلا في مناسبات معينة قد تكون سنوية، وهو ما تعلق بانتخاب المجالس الشعبية المحلية وانتخاب المجلس الشعبي الوطني[1].

وعليه يمكن القول أن الديمقراطية بمفهومها الحديث التشاركي مرهون بمدى تفتح المجتمع، فقيامها كنظام يشترط قيام مجتمع واعي، أما الديمقراطية "التقليدية"، بالرغم من العيوب التي تشوبها إلا أنها تبقى لدرجة معينة ضرورية والتي ترتبط دوما بممارسة المواطن لحقه في الانتخاب؛ لكن ما يلاحظ من عزوف المواطن عن الموعد الانتخابي حال دون تجسيد هذه الأخيرة على النحو السليم مما ساهم في ظهور الديمقراطية التشاركية.

مستلزمات البناء الديمقراطي التشاركي:

ليست هناك حدود نهائية أو محددات قطعية منظمة لشؤون الاجتماع الإنساني بعامة والحياة السياسية بوجه خاص، ومن ثم لا يمكن الزعم بأن هناك مستلزمات بذاتها لابد من توافرها كي يستوي البناء الديمقراطي التشاركي وتتعين خصائصه، وإنما ثمة مؤشرات عامة ينم وجودها عن احتمال قيام نسق ديمقراطي سليم بنية وممارسة، ولا ينفي هذا بطبيعة الحال إمكانية التجديد أو استحداث البدائل التي من شأنها كفالة استمرار نسق سليم بنية وممارسة، ولا ينفي هذا بطبيعة الحال إمكانية التجديد أو استحداث البدائل التي من شأنها كفالة استمرار النسق الديمقراطي وضمان تطوره[2].

وإذا كان لنا أن نشير في هذا الصدد إلى ما يمكن أن نعتبره من قبل المستلزمات الأساسية لبناء الديمقراطية فإننا نخص بالذكر المؤشرات التالية:

1. **تأكيد سيادة الشعب وسلطته**: وهذا يعني أن الشعب هو صاحب السيادة ومصدر السلطة والشرعية، وبالتالي فإن الحكومة مسئولة أمام ممثلي المواطنين، وهي رهن إرادتهم، كما لهم الحق في مراقبة تنفيذ القوانين بما يصون حقوقهم العامة وحرياتهم المدنية [3].

2. **التعدد التنظيمي المفتوح**: أي حرية تشكيل الأحزاب والمنظمات والجمعيات السياسية دون قيد، وهي آلية متعلقة بالنظام الحزبي، وتعتبر واسطة بين الحاكم والمحكوم، وتحد من احتكار السلطة من طرف فئة معينة [4].

3. **تعميق مفهوم المواطنة**: وهو مؤشر مهم، فالمواطنة هي شعور دائم ولصيق بالفرد يجعله ملتزما بالمسؤولية اتجاه الغير الذي يقاسمه العيش على أرض واحدة، هي الوطن الذي يوفر له مساحة من الحرية والإبداع في جو مملوء بالأمان والاستقرار والنظام، وبالتالي ينم لدى هذا الفرد شعور يدفعه إلى الاجتهاد والعمل على سلامة هذا الوطن واستقراره ووحدته واندماجه كما أنها تمكن الفرد من الحصول على قدرات مادية ومعنوية تؤهل للمشاركة في انجاز مهام المواطنة كالمشاركة في فعليات الحياة السياسية[5].

---

[1] غزلان سليمة، **علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري**، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2010، ص 127.

[2] إسماعيل علي سعيد، السيد عبد الحليم الزيات، **المجتمع والسياسة**، (مصر: دار المعرفة الجامعية، 2003)، ص 336-337.

[3] إبراهيم لونيسي، **التجربة الديمقراطية في الوطن العربي: الجزائر نموذجا 1952-1992**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في التاريخ الحديث والمعاصر، قسم التاريخ، جامعة الجزائر، 2004، ص 16.

[4] عيد، عبد الجبار، ص 141.

[5] Bertrand Badie :**Le Développement Politique**, 3eme edition, (Paris: Economica, 1984), p04.

4. **تحقيق العدالة الاجتماعية**: التي تشكل الشق الاقتصادي للديمقراطية والديمقراطية التشاركية لما تتضمنه من عدالة توزيع الثروات وعائدات النمو، وهذا عكس ما يحدث في الدول التسلطية، التي تتميز بانعدام العدالة التوزيعية لأنها تستبعد القوى الاجتماعية من عملية توزيع الثروات، لذا فالطبقات المحرومة سياسيا هي كذلك محرومة اقتصاديا، ومع انتشار الحرمان واتساع دائرة الفقر لا معنى للحريات الديمقراطية وحقوق الإنسان، ذلك أن المساواة والعدالة الاجتماعية تعدان مستلزمين أساسيين من مستلزمات البناء الديمقراطي التشاركي[1].

5. **التداول على السلطة**: والذي يعني أن الوصول إلى السلطة أو التنحي عنها رهن بإرادة المحكومين، وهي بالتالي ترفض نظرية احتكار الحكم من قبل الحزب الواحد أو الفرد الواحد، كما تمنع استخدام القوة العسكرية للاستيلاء على السلطة إلا ما كان دفاعا عن النفس، والإيمان بحق المجتمع المدني في اختيار حاكميه على مستوى السلطة التنفيذية أو اختيار ممثليه على مستوى السلطة التشريعية[2].

وفي الأخير فإن هذه المؤشرات جميعا وان كانت تدل فيما هو متعارف عليه عن احتمال توافر بناء ديمقراطي تشاركي راسخ القواعد والمبادئ في هذا المجتمع أو ذاك، وتمثل في نفس الوقت أهم خصائص الظاهرة الديمقراطية التشاركية ومعالمها التقليدية ...الخ ، إلا أن هذه المؤشرات ليست ثابتة وإن قيام الديمقراطية التشاركية وفق أسس وقواعد أخرى وارد في كل المجتمعات، وإن ظلت الديمقراطية التشاركية على الرغم من ذلك مطلبا مرغوبا فيه وغاية مأمولة، خاصة بالنسبة للدول التي لا مفر من انتقالها من عالم الاستبداد إلى عالم الديمقراطية والحرية.

II. مفهوم الإدارة " الحوكمة" المحلية:

بشكل عام ينظر إلى الإدارة على أنها الطريقة التي تمارس السلطة في إدارة الموارد الاجتماعية والاقتصادية للبلد، من أجل التنمية ويجب أن تشمل على الأقل التزام الحكومات للمساءلة أمام الشفافية والامتثال للقوانين والأنظمة والسياسات التي تشجع المشاركة الشعبية في صنع القرار، والإدارة بمفهومها الواسع هي تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة، أما الإدارة المحلية هي عبارة عن جمع بشري في منظمة معينة لتحقيق هدف معين، ومن بين التعاريف والمفاهيم التي قدمت من طرف الباحثين في الميادين الأكاديمية للإدارة المحلية ما يلي:

تعريف جورج بلير: الإدارة المحلية هي أي منظمة لها سكان يقيمون في منطقة جغرافية معينة مع تنظيم مسموح به وهيئة حاكمة، بالإضافة إلى شخصية قانونية مستقلة وسلطة تقدم خدمات عامة أو حكومية معينة مع درجة كبيرة من الاستقلال بما في ذلك سلطة قانونية وفعلية لجني جزء على الأقل من إيراداتها، وهي وضع يرتكز على الخصائص التالية:

* تقسيم جغرافي للدولة موحدة بسيطة دون مستوى الولاية أو المقاطعة في الدول الفدرالية المركبة. وجود هيئات منتخبة من أهل الوحدة ويشمل الانتخاب جميع أعضائها أو يشمل أكثرهم، وتعهد إليها الإدارة المركزية بالاضطلاع بإدارة كل المرافق أو بعضها والشؤون المحلية، ويكون لها شخصية معنوية وذمة مالية مستقلة ورقابة من السلطة المركزية وإشراف على هذه الهيئات المحلية[3].

تعريف عبد الرزاق الشيخي:" هي المناطق المتعددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من

---

[1] عبد النور بن عنتر وآخرون: **الديمقراطية والتنمية الديمقراطية في الوطن العربي**، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2004)، ص 72.

[2] المرجع نفسه، ص 59.

[3] عتيقة كواشي، **اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية: دراسة تحليلية مقارنة**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، 2011، ص28.

قبل سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية "[1].

وانطلاقا مما سبق ينظر للإدارة المحلية بأنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري الذي يرتبط بتقسيم الوظيفة الإدارية المحددة من طرف الحكومة المركزية بين مختلف الوحدات الإدارية على المستوى المحلي التي تتمتع بالشخصية المستقلة وتخضع لرقابة السلطة المركزية.

عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة:

يعتبر مفهوم الحوكمة المحلّية هو نتاج ظهور مفهوم الحكم الراشد، وهذا كنتيجة التحول في مفهوم ووظائف الحكومة وتطور الدراسات في علم الإدارة بشكل عام، حيث إن مفهوم الحوكمة ارتبط بالتداخل والتشابك الذي شهدته عملية صنع السياسات العامة ما بين فواعل سياسية واجتماعية واقتصادية عديدة بعد أن كانت حكرا على القطاع الحكومي والمؤسسات الرسمية في الدولة، فهذا التحوّل نقل النظام المحلّي من نظام تسيطر عليه المجالس المنتخبة وذلك تحت شرعية التمثيلية الشعبية إلى نظام محلّي يشارك في المجتمع المدني والهيئات غير الحكومية والأفراد، ومما سبق فإن مفهوم الحوكمة المحلية يعني " استخدام السلطة السياسية والرقابة على المجتمع المحلّي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ".

ويركّز مفهوم الحوكمة في سياق عصرنة التسيير العمومي والحكم المحلّي على عدّة أسس ومنطلقات أهمّها:

- نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة لمستويات محلية مختلفة وفق أطر قانونية.
- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلّي.
- تهيئة ظروف من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلّي، وتمكين مالي وبشري للتسيير الرشيد والفعال[2].

وفي سياق الحديث عن الحكم الراشد المحلّي علينا رصد أهم مقوماته ومتطلّبات تطبيقه في النظم المحلّية المعاصرة، والمتمثلة فيما يلي:

1. **المشاركة**: وتشير إلى حق كل مواطن بغض النظر عن الجنس في إبداء الرأي والمشاركة في صنع القرار إما مباشرة أو عن طريق المجالس التمثيلية المنتخبة، وهذا ما يتطلّب تشريعات تضمن الحقوق السياسية والمدنية للأفراد والجماعات داخل نسق تفاعلي منتظم.
2. **تعميق مفهوم المواطنة**: وهو مؤشّر مهمّ، حيث أن المواطنة تعني شعور دائم ولصيق بالفرد يجعله ملتزما بمسؤولية اتجاه الغير ومن يشترك معه العيش في أرض واحدة، وبالتالي فهذا الشعور ينمو لدى الأفراد بدافع الاجتهاد قصد العمل على سلامة واستقرار الوطن ووحدته واندماجه، وبالتالي تحصيل الفرد على قدرات مادية ومعنوية، تؤهله للمشاركة لإنجاح مهام المواطنة على غرار المشاركة السياسية والسعي للصالح العام.
3. **حكم وسيادة القانون**: والمقصود هو سيادة الحكم على جميع المؤسسات والأفراد داخل الدولة دون تمييز، وذلك في إطار وجود تنظيمات وتشريعات حامية لحقوق الإنسان وموضّحة للعلاقة بين السلطات وتضمن الفصل بينها واستقلالية السلطة القضائية، وهذا كضمانات قانونية لممارسة المواطنة الإيجابية في ظل نظام سياسي توافقي قائم على الشرعية الدستورية.
4. **الشفافية**: وتتمثل في حقّ المواطنين في التعرف والاطلاع على المعلومات الضرورية والموثقة، وتعتبر هذه المهمّة مسؤولية الدولة بكافة مؤسساتها سواء السياسية أو الاقتصادية العامّة، وهذا كآلية لتجسيد مبدأ الرقابة الشعبية وتوسيع دائرة المشاركة في

[1] محمد محمد عبد الوهاب، **البيروقراطية في الإدارة المحلية**، (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2004)، ص 69.

[2] بومدين طاشمة، "الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، **مجلة التواصل**، العدد 26، (جوان 2012)، ص 30.

المحاسبة وتقليص نسب الفساد والتعاملات غير الشرعية.

5. **الكفاءة والفعالية**: وهي تعني توافر القدرة لدى المؤسسات في تنفيذ المشاريع وتقديم نتائج تستجيب لاحتياجات المواطنين مع الاستخدام العقلاني والرشيد للموارد المادية والبشرية، كما تظهر كفاءة وفعالية المؤسسات الرسمية في درجة الاستجابة لمدخلات النظام الاجتماعي، وتلبيتها لمتطلبات المجتمع، وهذا في إطار التوزيع السلطوي العادل للقيم داخل المجتمع.

6. **المساءلة**: خضوع صناع القرار والقطاع الخاص وحتى منظمات المجتمع المدني إلى المساءلة الشعبية، وهذا في سياق المحاسبة الدورية وشرطية مشاركة المواطن في حماية الصالح العام[1].

إضافة إلى الاعتماد على الخطط الإستراتجية، وهذا كمنطلق فعال لوضع المشاريع التنموية متوافقة وطموحات الجمهور ووضع استراتجيات مراجعة وتقويم للسياسات العامة.

الديمقراطية التشاركية والديمقراطية المحلية:

ترتكز الديمقراطية المحلية على افتراض مفاده أن الديمقراطية الحقيقية لا تصح إلا إذا نبعت من صلب المجتمعات، وتلاءمت مع قيمها وثقافتها وأولوياتها، ولكي تؤدي العملية الديمقراطية ومؤسساتها دورها في التنمية على كافة المستويات وفي مختلف المجالات، لا بُد أن تستند إلى رؤية المجتمع المحلي ومفهومه لأولوياته واحتياجاته وكيفية التعامل معها، من خلال عملية جادة لتقييم تلك الاحتياجات والأولويات بشكل موضوعي وبناء[2].

ويقوم المستوى المحلي في هذا المجال بدور بارز، ويأخذ قد ا ر خاصا من الأهمية في صلب عمليات الإصلاح الديمقراطي، لما له من تأثير مباشر على مُجريات الحياة اليومية للفرد، فإدارة الحكم على المستوى المحلي تُعتبر المدرسة الأولى التي تُوفر فرصة لكافة المعنيين والمواطنين بشكل عام لممارسة الديمقراطية بمختلف أشكالها، حيث تركز الديمقراطية المحلية على مقاربة المسائل اللامركزية، وأهميتها ودورها في استكمال عملية البناء الديمقراطي واستدامته[3].

وعلى العموم، فإنه يمكن أن نلمس ذلك التقاطع بين الديمقراطية التشاركية والديمقراطية المحلية، من خلال كونهما يُعتبران أحد أعمدة المواطنة، باعتبار أن مشاركة المجتمع المحلي حجر الأساس لفكرة المواطنة، كذلك فيما يتعلق بالمشاركة السياسية للمواطنين الدائمة والمستمرة، حيث لا تقتصر على الاستحقاقات والمواعيد الانتخابية، كما تُساعد كل من الديمقراطية التشاركية والمحلية على تعزيز وترقية الثقافة السياسية للمواطن.

كما يُمكن استخلاص أوجه الاختلاف بينهما في بُعد جوهري وهو مستويات عمل كل من الديمقراطية التشاركية والمحلية، إذا تُركز الأخيرة على المستوى المحلي "البلدية، الولاية" في إدارة الحكم والمشاركة في تسيير الشأن العام، فيما تتبنى الديمقراطية التشاركية مُقاربة أشمل، باعتمادها على مستويات عدة في نشاط فواعلها ابتداء من المستوى الدنيوي "المحلي" إلى المستوى المركزي "الوطني".

III. مدخل عام إلى إدارة الأزمات:

كانت البدايات الأولى لظهور علم إدارة الأزمات مرتبطا كمصطلح وضعي بمجال الإدارة العامة، حيث مارسته الدول والمنشآت العامة لمواجهة الظروف الطارئة والكوارث المفاجئة، ثم مارسته أيضا المنشآت الخاصة كأسلوب للإدارة في مواجهة الأحداث غير المتوقعة والمتلاحقة، لإنجاز مهام عاجلة وحل مآزق طارئة.

---

[1] حسين عبد القادر، **الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلّية**، مذكّرة ماجستير في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة تلمسان، 2012، ص 30-31.

[2] أيمن أيوب، **تقرير إقليمي حول الديمقراطية المحلية في العالم العربي**، (السويد: المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات، 2010)، ص 14.

[3] المرجع نفسه، ص 15.

وتعتبر أزمة الصواريخ الكوبية عام 1962 النموذج الناجح لإدارة الأزمات وإشارة البدء لانطلاق الجهد الأكاديمي نحو تأصيل مبادئ إدارة الأزمات، و بها يُؤرَّخ تاريخ دخول هذا المصطلح إلى قاموس العلاقات الدولية، وذلك عندما أطلق " روبرت مكنمارا " وزير الدفاع الأمريكي في إدارة الرئيس "جون كيندي" جملته الشهيرة: " **لم يعد هناك -بعد الآن- مجال للحديث عن الإستراتيجية، وإنما عن إدارة الأزمات فقط** "[1].

ومنذ أوائل الستينات اتسع مفهوم إدارة الأزمات ليشمل إدارة أزمات ذات صبغة سياسية من منظور العلاقات الدولية، وما يعتريها من تقلبات، ثم عاد مفهوم إدارة الأزمات مرة أخرى ليرتبط بعلم الإدارة، وقد نما في هذا الإطار نمط متكامل سمي " إدارة الأزمات" يعمل كوحدة وظيفية لمعالجة موضوعات محددة هي الأزمات والمشاكل التي تمر بها المنظمة.

تعريف إدارة الأزمات: تعرف إدارة الأزمات بأنها: " كافة الوسائل والإجراءات والأنشطة التي تنفذها المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الأزمة وأثنائها وبعد وقوعها والتي تهدف من خلالها إلى تحقيق ما يلي:

- منع وقوع الأزمة كلما أمكن.
- مواجهة الأزمة بكفاءة وفعالية.
- تقليل الخسائر في الأرواح والممتلكات إلى أقل حد ممكن.
- تخفيض الآثار السلبية على البيئة المحيطة.
- إزالة الآثار السلبية التي تخلفها الأزمة لدى العاملين والجمهور.
- تحليل الأزمة والاستفادة منها في منع وقوع الأزمات المشابهة أو تحسين وتطوير قدرات المنظمة وأدائها فور مواجهة تلك الأزمات "[2].

كما تعرف إدارة الأزمات بأنها: " **العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات وتعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع أو الإعداد للتفاعل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة وللبيئة والعاملين، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة وأخيراً دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلا مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة** "[3].

أيضا يمكن تعريف إدارة الأزمات بأنها "**علم وفن في آن واحد**"، فهي علم بمعنى أنها منهج له أصوله وقواعده، وهي فن بمعنى أن ممارستها أصبحت تعتمد على مجموعة من المهارات والقدرات، فضلا عن الابتكار والإبداع[4].

وخلاصة القول أن إدارة الأزمات تتمثل في قدرة المنظمة على إدراك المخاطر والتهديدات الحالية والمحتملة والعمل على تجنبها أو تقليل آثارها السلبية، لإعادة التوازن للنظام في أقل وقت ممكن وبدء نشاطه مرة أخرى واستخلاص الدروس المستفادة لمنع تكرار الأزمة أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلا والاستفادة من الفرص التي تتيحها، إلا أن هناك بعض المنظمات لا تتقبل مفهوم إدارة الأزمات بسبب عدم قدرة الإدارة العليا على تقدير خطورة الموقف ووجود أخطاء بشرية تكون الإدارة غالبا مستعدة لإخفائها، بالإضافة إلى الضغوط المستمرة التي لا يمكن تجاهلها

---

[1] عادل صادق محمد، **الصحافة وإدارة الأزمات**، الطبعة الأولى، (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007)، ص 92-93.

[2] محمد زرمان، **الإعلام والأزمات: قراءة في الإطار المفاهيمي**، كلية الآداب والعلوم السياسية. جامعة باتنة، الجزائر، 2010، ص12.

[3] سليمان حميدي الحميدي، **فاعلية الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية بالرياض**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص09.

[4] زرمان، ص09.

من المتأثرين عند اتخاذ الإدارة العليا لموقف حاسم لمواجهه الأزمة.

عوامل النجاح في إدارة الأزمة: لكي تنجح الإدارة العلمية في إدارتها للازمة يجب عليها مراعاة بعض العوامل التي من شأنها زيادة الفعالية في إدارة الأزمات وهي كالتالي:

1. **إدراك أهمية الوقت**: وهو العنصر الوحيد الذي تشكل ندرته خطراً بالغاً على إدراك الأزمة وعلى عملية التعامل معها، إذ أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة.
2. **إنشاء قاعدة شاملة ودقيقة من المعلومات والبيانات**: الخاصة بكافة أنشطة المنظمة وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها.
3. **توافر نظام إنذار مبكر يتسم بالكفاءة والدقة**: والقدرة على رصد علامات الخطر وتفسيرها وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار.
4. **الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات**: وهي تعني تطوير القدرات العملية ومراجعة إجراءات الوقاية ووضع الخطط وتدريب الأفراد على الأدوار المختلفة.
5. **توافر نظام اتصال يتسم بالكفاءة والفعالية**: وأُثبت ذلك من خلال الدراسات والبحوث التي أجريت على أزمات سابقة، وأثبتت إن اتصالات الأزمة تلعب دوراً بالغ الأهمية في سرعة وتدفق المعلومات داخل المنظمة وبين المنظمة والعالم الخارجي[1].

إن إدارة علم الأزمات هي إدارة علمية عملية تفاعلية ومستمرة وعلينا أن نتعامل مع عالم تحاك فيه المؤامرات الأزمات كجزء من عصر العولمة، أن تتعامل معه بروح الثقة والانتصار.

إن إدارة الأزمات تتطلب أن يتوفر عنصرين هما: **الرغبة والقدرة** فهما الأساس الذي تبنى عليه ركائز التعامل مع الأزمة، فيصبح التعامل مع الأزمة غير ممكنا إذا غاب أحدهما، فالرغبة قد يسهل خلقها لأنها ربما تسبب مكاسب للمتأثرين بالأزمة، أما القدرة فإننا نحتاج أن تكون بأعلى درجة القوة في أشد حالات الضعف، أما كيف نستطيع أن نجمع هذه القوى ونحشدها من أجل امتصاص إفرازات الأزمة في أشد حالاتها، ثم إيقافها أو تحويل جزء منها إلى مكاسب جديدة بالمقدور الوصول إليها أو جنيها قبل حصول الأزمة، وهذا المفهوم هو جوهر ما يسعى إليه علم إدارة الأزمات[2].

وفي هذا الصدد ينبغي التمييز بين مفهومي إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات، **فإدارة الأزمات**: تعني كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأدوات العلمية والإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها، في حين أن **الإدارة بالأزمات**: تقوم على خلق أزمة وهمية يتم من خلالها توجيه قوى الفعل السلوكي والاقتصادي إلى تكريس الأزمة أو إلى سلوك معين بشأنها، والمتأمل للعلاقات الدولية منذ الحرب العالمية الثانية يجد هذا النوع من الإدارة سائدا في كثير من التفاعلات الدولية خاصة من قبل القوى الكبرى بصدد تنفيذ سياساتها إزاء دول العالم الثالث، إلا أن هذا الأسلوب لم يعد يتناسب مع روح العصر ومع ازدياد الوعي وارتفاع مستويات المعيشة وثورة الاتصال الحديثة في مجال تقنيات المعلومات[3].

أسلوب المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات:

إن التعامل مع الموقف الأزموي وإدارة الأزمة يتطلب استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة، وفي الوقت

---

[1] سامي حريز، هشام محمد، **المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات: الأسس النظرية والتطبيقية**، (عمان: دار البداية ناشرون وموزعون، 2007)، ص 29-31.

[2] علي عبد المجيد قدري، **اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات**، (القاهرة: دار الجامعة الجديدة، 2008)، ص 75.

[3] السيد عليوة، **إدارة الأزمات والكوارث: مخاطر العولمة والإرهاب الدولي**، الطبعة الثالثة، (القاهرة: دار الأمين للنشر والتوزيع، 2004)، ص21.

ذاته تتيح لفريق التعامل مع الأزمات حرية الحركة بالكامل.

ومن هنا تحتاج إدارة الأزمات إلى احتياجات إدارية خاصة وأيضًا إلى مهارات إدارية خاصة، ومن هنا يطلق عليها البعض مصطلح الإدارة بالاستثناء حيث تخرج الأوامر الإدارية عن مسار الأوامر العادية، وعن الهيكل التنظيمي القائم وتصبح السلطات منزوعة ومسندة إلى فريق عمل لديه كافة الصلاحيات والمسؤوليات للتعامل مع الأزمة[1].

ويمكن أن نحدد أبرز مقومات الإدارة الفعالة للأزمات من خلال أدبيات الدراسة التي تطرقت لتلك المقومات فيما يلي:

1. **تبسيط الإجراءات وتسييلها**: لا يجوز إخضاع الأزمة للتعامل بنفس الإجراءات التقليدية، فالأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة، وأيضًا لا يمكن تجاهل عنصر الوقت الذي قد يؤدي تجاهله إلى دمار كامل للكيان الإداري الذي حدثت فيه الأزمة، فالأمر يتطلب التدخل السريع والحاسم من خلال تبسيط الإجراءات مما يساعد على التعامل مع الحدث الأزموي ومعالجته.

2. **إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية**: لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار من العشوائية الارتجالية أو سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الإداري السليم لتأكيد عوامل النجاح، وحماية الكيان الإداري من أي تطورات غير محسوبة قد يصعب عليه احتمال ضغطها، ويقوم المنهج الإداري على أربع وظائف أساسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة.

3. **تقدير الموقف الأزموي**: لابد أن يشمل تقدير الموقف الأزموي تحليلا كاملا لأسباب الأزمة وتطورها، وتحديد دقيق وشامل للقوى الصانعة للأزمة، والمساعدة لها، والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات والإمكانات المتاحة لدى الجهة المسئولة عن إدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع المعلومات الدقيقة عن أبعاد الأزمة، والتنبؤ باحتمالات تطور الأحداث وإمكانية السيطرة عليها.

4. **تحديد الأولويات**: بناءاً على تقدير الموقف الحالي والمستقبلي لأحداث الأزمنة، توضع الخطط والبدائل التي يتم ترتيبها في ضوء الأولويات التي تم تحديدها وفق معايير معينة.

5. **تفويض السلطة**: يعد تفويض السلطة " قلب" العملية الإدارية النابض، وشريان الدورة الدموية في إدارة الأزمات، ومن ثم ينظر إلى تفويض السلطة محور العملية الإدارية سواء في إدارة الأزمات، أو في نطاق فريق المهام الأزموية، ويتطلب تفويض السلطات منح كل فرد من أفراد الفريق المناط به معالجة الأزمة السلطة الضرورية لتحقيق عمله المحدود، وفي الوقت ذاته على الفرد أن يعرف المهام والأنشطة التي يتوقع منه إنجازها.

6. **فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر**: تحتاج إدارة الأزمة إلى كم مناسب من المعلومات، وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة، وسلوكيات أطرافها، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال مع الطرف الأخر يساعد على تحقيق هذا الهدف.

7. **الوفرة الاحتياطية الكافية**: الأزمة تحتاج إلى الفهم الكامل لأبعاد الموقف الناشئ عن التواجد في موقع الأزمة، كما تحتاج إلى الدعم المادي والمعنوي الذي يساعد على سرعة التصدي للأحداث، إضافة إلى ما يمتلكه القطاع الخاص من معدات وإمكانيات كبيرة يمكن توظيفها، والاستفادة من القوى البشرية المخلصة والتي من الممكن أن تساعد في عمليات إدارة الأزمة وإتاحة فرصة العمل التطوعي وفق أسس مدروسة.

8. **التواجد المستمر في مواقع الأحداث**: لا يمكن معالجة أزمة وهناك تغييب للمعلومات الخاصة

[1] هلال محمد عبد الغاني حسن، **مهارات إدارة الأزمات: الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها**، (القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، 2001)، ص 53.

بها لدى متخذ القرار، لذا فإن التواجد في مواقع الأحداث يأخذ أحد أسلوبين أساسيين هما:

- التواجد السري في موقع الأحداث.
- تأمين تدفق كم مناسب من البيانات الكافية لمتخذ القرار في إدارة الأزمات.

9. **إنشاء فرق مهمات خاصة**: وهذه تفيد أكثر في الجوانب الأمنية، حيث أنه ونظرًا لتباين الأزمات واختلاف طبيعتها فإن من الضرورة إنشاء فرق المهمات الخاصة وذلك للتدخل السريع عند الحاجة إليها، على أن تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعالٍ حسب نوع وحجم المهمة، كما يجب الاستفادة من الدول الأخرى وذات السبق في هذا المجال.

10. **توعية المواطنين**: في الحقيقة لا يمكن مواجهة أي أزمة بفاعلية دون إعلام وتوعية المواطنين والمقيمين بالدور المطلوب منهم القيام به عند وقوع الأزمة، حيث أن وعيهم بالدور المطلوب منهم يؤدي إلى المساعدة في مواجهة الأزمة، مما يتطلب إعداد وتنفيذ خطط إعلامية وتوعوية في هذا الإطار، كما أنه يتطلب حملة إعلامية على كافة المستويات تستخدم كافة وسائل وأساليب الاتصال الجماهيري من أجل توضيح الإجراءات المستخدمة في مواجهة الأزمة والمساعدة التي ينتظر المواطنين تقديمها.

11. **الخطة الإعلامية في الأزمة**: تعد الخطة الإعلامية من أهم مقومات إدارة الأزمات، والضرورة تحتم وجود سياسة إعلامية قبل وأثناء وبعد الأزمة، ونظرًا لما للإعلام من أهمية كبرى في إدارة الأزمات، ولأنه عندما يهمش الدور الإعلامي يكون لذلك انعكاس سلبي على عملية إدارة الأزمة، لذ يقترح إزاء ذلك تعيين متحدث رسمي على قدر من الكفاءة والتأهيل والخبرة بحيث يتولى الإدلاء بكافة التصريحات عن الأزمة[1].

تعد هذه الطريقة أكثر الطرق تأثيرا وتستخدم عندما تتعلق الأزمة بالأفراد أو يكون محورها عنصر بشري، باعتبارها تعني الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها بين الرئيس والمرؤوسين بشكل شفاف وديمقراطي.

خاتمة:

يرتبط التطبيق الأمثل للديمقراطية التشاركية بمدى وعي المواطن وبمبدأ المواطنة، فكلما كان المواطن على وعي بكل المشاكل التي تحيط به سيسعى جاهدا إلى حلها، من خلال مساهمته في اتخاذ القرار، وكلما شعر المواطن بالانتماء إلى مجتمعه أي موطنه، كلما بعثت فيه الرغبة في تحقيق الأفضل مما يخلق فيه غريزة التغيير وبذل الجهد قدما.

ترتبط الديمقراطية التشاركية ارتباطا وثيقا بالمواطن فإذا غاب هذا الأخير تعذر الحديث عن مفهومها، ولما كان إشراك المواطن بصفة فردية أمر يستحيل تحقيقه نتيجة الفوضى التي تنجر عن ذلك تعين عليه الاندماج ضمن مؤسسات المجتمع المدني، التي تسعى بكل السبل إلى تحقيق الأفضل وإيصال صوت المواطن كفرد إلى الإدارة.

هناك علاقة بين الدولة ومؤسسات المجتمع المدني تعبر عن محاور الحكم الراشد، فالمجتمع المدني يواجه الإدارة بصفة خاصة والدولة بصفة عامة على أساس معرفته، ذلك لكونه قد يحوز في بعض الأحيان على معلومات قد لا تحوز عليها الإدارة، مما يسهل له سبل مواجهتها وصنع القرار وفقا لمقتضيات واحتياجات المواطنين، وعلى هذا الأساس فتدخل المجتمع المدني لن يكون من العدم فاتخاذه للقرار يكون عبر مراحل متعددة بدءا بالتشخيص وجمع المعلومات، مرورا بمرحلة التحليل وتقديم البدائل، لتختتم بمرحلة متابعة التنفيذ والتقويم، لكن تدخل المجتمع المدني يتوقف على توفير جملة من الدعائم الإجرائية والمتمثلة أساسا في الاستشارة، التشاور والتحقيق العمومي وغيرها، وذلك بحسب تكريسها في الدول.

---

[1] أحمد عبد الله أخيارهم، **التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات: دراسة لنموذج أزمة شركة تويوتا**، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 45-48.

من خلال ما سبق تبين أن العلاقة التي تربط الديمقراطية التشاركية بإدارة الأزمات داخل المنظمات معقدة ومتشعبة، نظرا لاختلاف طبيعة المدلول داخل كل منظمة لما لها من خصوصيات واستعدادات وخبرات، هذا من جهة ومن جهة أخرى لصعوبة التنبؤ بشكل وحجم الأزمات التي تتعرض لها منظماتهم، وذلك بالطبع لكون الأزمات والبيئة التي تحدث فيها تتميز بالتغير والتجدد، وأن الأزمات قد تنجر عنها أزمات أخرى لم تكن في الحسبان، وهو ما يوحي ويؤكد صعوبة الوصول إلى تعميمات وطرح حلول جاهزة تقضي على المشاكل والأزمات بصورة جذرية.

انطلاقا مما ورد، توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات حول كل من الديمقراطية التشاركية وإدارة الأزمات وكذا العلاقة التي تربطهما في هذا الموضوع، وهي دور الديمقراطية التشاركية في إدارة الأزمات داخل المنظمة، حيث نورد أهم ما خلصنا إليه كما يلي:

- الديمقراطية التشاركية كظاهرة وسلوك إنساني ضرورية في كل التنظيمات التي تسعى إلى الاستقرار والاستمرار والنمو.
- أن تعقد الأزمات وتواليها وتجددها فرض الحاجة إلى البحث دوما عن أنجع وأحدث الأساليب والمناهج الديمقراطية التي من شأنها أن توفر قدرا من الوقاية للمنظمات أمام الأزمات أو الخروج منها بأقل الخسائر.
- أن أساليب التعامل مع الأزمات يتحدد انطلاقا من فهم طبيعة الأزمة والإحاطة بأسبابها وكذا على طبيعة النمط القيادي داخل المنظمة.
- أن الأزمات لا يمكن تجنبها تماما، ذلك أن تأثيراتها تختلف من أزمة إلى أخرى، فهناك الأزمات التي تصيب كيانات إدارية عديدة في نفس الوقت، ومرد ذلك أن بعض المنظمات تتأثر ببعضها كما أن أسبابها لم تكن متوقعة.

إن البحث والدراسة في مجال الديمقراطية لا يتوقف، فالبيئة الحالية سواء التشاركية أو التمثيلية التي تميز المنظمات والتي توصف بالمتغيرة والمتجددة والمعقدة، تدفع دائما نحو البحث والتعلم واكتشاف الأساليب الناجعة التي بإمكانها تجاوز مختلف التحديات والأزمات، لذا تبين أن منظمات اليوم - بصفة عامة – في حاجة إلى أن تقاد ديمقراطيا بدل أن تدار فقط.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أولا الكتب:

1. أيوب أيمن، **تقرير إقليمي حول الديمقراطية المحلية في العالم العربي**، السويد: المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات، 2010.
2. بن عنتر عبد النور وآخرون، **الديمقراطية والتنمية الديمقراطية في الوطن العربي**، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2004.
3. بوحنية عبد القوي، **الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية: دراسة حالة تونس، الجزائر، المغرب أنموذجا**، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015.
4. حريز سامي ، هشام محمد، **المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات: الأسس النظرية والتطبيقية**، عمان: دار البداية ناشرون وموزعون، 2007.
5. سعيد إسماعيل علي، الزيات السيد عبد الحليم، **المجتمع والسياسة**، مصر: دار المعرفة الجامعية، 2003.
6. عبد الوهاب محمد محمد، **البيروقراطية في الإدارة المحلية**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2004.
7. علي عبد المجيد قدري، **اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات**، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2008.

8. عليوة السيد: **إدارة الأزمات والكوارث: مخاطر العولمة والإرهاب الدولي**، الطبعة الثالثة، القاهرة: دار الأمين للنشر والتوزيع، 2004.

9. عيد عبد الرزاق، عبد الجبار محمد، **الديمقراطية بين العلمانية والإسلام**، دار الفكر المعاصر، بيروت، 2000.

10. محمد عادل صادق: **الصحافة وإدارة الأزمات**، الطبعة الأولى، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007.

11. محمد عبد الغاني حسن هلال، **مهارات إدارة الأزمات: الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها**، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، 2001.

ثانيا <u>المجلات العلمية</u>:

1. شريط، الأمين، "الديمقراطية التشاركية...الأسس والآفاق: ندوة البرلمان، المجتمع المدني، الديمقراطية"، **مجلة الوسيط**، العدد 06، وزارة العلاقة مع البرلمان، الجزائر، (2008).

2. طاشمة، بومدين، "الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، **مجلة التواصل**، العدد 26، جوان 2012.

ثالثا <u>الأطروحات الأكاديمية</u>:

1. أخيارهم عبد الله أحمد، **التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات: دراسة لنموذج أزمة شركة تويوتا**، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.

2. الحميدي حميدي سليمان، **فاعلية الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية بالرياض**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.

3. حريزي زكرياء، **المشاركة السياسية للمرأة العربية ودورها في محاولة تكريس الديمقراطية التشاركية: الجزائر أنموذجا**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011.

4. زرمان محمد، **الإعلام والأزمات: قراءة في الإطار المفاهيمي**، كلية الآداب والعلوم السياسية، جامعة باتنة، الجزائر، 2010.

5. سرير عبد الله رابح، **صنع القرار وتطبيقاته في الإدارة العامة بالجزائر**، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، قسم العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006.

6. عبد القادر حسين، **الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلّية**، مذكّرة ماجستير في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة تلمسان، 2012.

7. غزلان سليمة، **علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري**، أطروحة لنيل درجة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2010.

8. كريبش نبيل، **دوافع ومعيقات التحول الديمقراطي في العراق وأبعاده الداخلية والخارجية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008.

9. كواشي عتيقة، **اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية: دراسة تحليلية مقارنة**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، 2011.

10. لونيسي إبراهيم، **التجربة الديمقراطية في الوطن العربي: الجزائر نموذجا 1952-1992**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في التاريخ الحديث والمعاصر، قسم التاريخ، جامعة الجزائر، 2004.

<u>المراجع باللغة الأجنبية</u>:

1. Badie Bertrand, **<u>Le Développement Politique</u>**, 3eme édition, Paris: Economica, 1984.

2. Chevalier Jacques, **L'Etat post- moderne**, 2ème édition, Paris: LGDJ, 2004.

3. Héroult Bruno, **La Participation Des Citoyens Et L'Action Publique**, Paris: Centre D'Analyse Stratégique, 2008.