

التنمية المحلية، حيث قدمت هذه الورقة مقارنة تصويرية ترمي الى بعث وترسيخ الفكر المقاولاتي في البلديات الجزائرية التي تعاني من شح الموارد الذاتية ونقص في الأموال والاستثمارات المنتجة. وخلصت الدراسة بضرورة خلق منظومة متكاملة واستراتيجية عملية تهدف الى نشر الفكر المقاولاتي وترسيخ الثقافة المقاولاتية من أجل تكريس الوظيفة الاقتصادية للبلدية في الجزائر. الكلمات المفتاحية: بلدية، مقاولاتية، ميزانية تشاركية، شراكة، تفويض.

Abstract

This paper aims at explaining the important role of the orientation entrepreneurial in promoting and sustaining the municipality's own resources and reselling the local development. This paper presented a conceptual approach aimed at re-establishing the entrepreneurial thinking in the Algerian municipalities, which suffer from scarcity of tax resources and lack of funds and productive investments.

The study concluded the need to create an integrated system and practical strategies aimed at spreading the entrepreneurial thinking and consolidating the entrepreneurial culture in order to devote the economic function of the municipality in Algeria.

Keywords: Municipality, Entrepreneurial, Participatory Budget, Partnership, delegation

أهمية التوجه المقاولاتي في تعزيز الموارد المالية للبلدية وبعث التنمية المحلية بالجزائر

*The importance of the
entrepreneurial approach in
enhancing the financial
resources of the municipality
and Support the local
development in Algeria*

د. عبد الهادي مسعودي

abdelhadi.messe@yahoo.fr

ط/د. حمزة محجوبي

israalag@gmail.com

جامعة الاغواط

ملخص البحث

تهدف هذه الورقة البحثية الى تبيان أهمية التوجه المقاولاتي في ترقية واستدامة الموارد الذاتية للبلدية وبعث



مقدمة

تمثل البلدية في الجزائر - وستظل - النسق القاعدي للنهوض بالتنمية المحلية وتحقيق اهداف المجتمع، وأمام التطور الكبير لمهام ومسؤوليات البلدية أصبح لزاما إيجاد الموارد المالية اللازمة لتلك التنمية، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية الجديدة التي تفرض على البلديات بالتمتع بالاستقلالية المالية التي تضمن لها الاكتفاء الكلي، سواء كان ذلك في الجانب المالي لها أو حتى في الجانب المتعلق بالتزود بالوسائل المادية.

إن الاستغلال الأمثل للقدرات التي تتوفر عليها البلدية يشكّل منعرجًا هامًا لتحقيق ذلك، لكنه بالرغم من أهميته يبقى غير كافٍ إذا ما أخذنا بعين الاعتبار الرغبة في تحقيق تنمية متكاملة قائمة على البلدية دون الحاجة إلى إعانات من خارجها، لذلك وجب البحث عن أساليب تمويل جديدة تتوافق مع نشاطاتها ووظائفها؛ خصوصًا في ظل الانسحاب التدريجي للدولة وشحّ الموارد في الغالب.

تكريمًا لما سبق، عمل قانون البلدية الحالي على إعطاء بعد تنموي أكثر لأنشطتها من خلال تدعيم استقلاليتها المالية وتحويل هذه البلديات إلى أجهزة إدارية تتمتع بثقل أهميتها دورها الفعال في النشاط الاقتصادي، فالبلدية أمام رهان كبير يُعنى بتغيير نمط التمويل الخاص بها وذلك بتحرير المبادرات الاقتصادية ولن يتحقق ذلك إلا من خلال نشر روح المقاولاتية والثقافة التشاركية على المستوى المحلي وتمكين البلديات من خلق مؤسسات اقتصادية في مختلف القطاعات قصد تصحيح الاختلال المالي الذي تعاني منه، وهذا ما سيسمح بخلق مصادر جديدة للثروة من جهة وتخفيف العبء على الخزينة العمومية من جهة أخرى. وهكذا أصبح موضوع المقاولاتية حلًا رئيسيًا يشكّل قدرًا معتبرًا من الأولوية، حيث اعتبرت المقاولاتية أحد أهم الروافد التمويلية والاستثمارية التي تهدف إلى النهوض بالموارد الذاتية للبلدية وبعث التنمية إنطلاقًا من مصادرها الذاتية ثمّ السعي إلى استدامتها.

وهذا ما يضعنا أمام حتمية تستدعي ضرورة التفكير في استراتيجية تكفل لنا ترقية الثقافة المقاولاتية وانعاش الحس المقاولاتي في البلدية الجزائرية من أجل التمتع في المجتمع وبناء قاعدة اقتصادية صلبة، تبدأ من البلدية وتؤتي ثمارها على الاقتصاد الجزائري بالجمل على مداها الطويل؛ وعلى ضوء ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هي رهانات التوجه المقاولاتي في تعزيز التنمية المحلية بالجزائر وترقية الموارد المحلية بالبلديات؟

وتنهض فرضية الدراسة على دعامة أساسية مفادها أن المقاولاتية والعملية التشاركية لفئات المجتمع تساهم في تعزيز التنمية المحلية وتنمية الموارد المالية للبلديات.

وللاجابة على تلك الإشكالية والتحقق من تلك الفرضية فان الدراسة ستتناول المحاور التالية:

أولاً. تشخيص الوضعية المالية للبلديات في الجزائر

تلعب البلديات في الجزائر دورًا مهمًا في عملية التنمية الاقتصادية المحلية، وتزايدت باستمرار مسؤولياتها في هذا المجال، وبالنظر إلى مدى المسؤوليات الملقاة على عاتقها، عملت السلطة المركزية على امتلاكهم الوسائل المادية والمالية ليكونوا في طليعة التنمية المحلية، الأمر الذي زرع روح الإتكالية لدى أغلب البلديات من خلال إهمالهم لمواردهم الذاتية وإعتمادهم الشبه للإعانات المركزية التي أخذت تتناقص شيئًا فشيئًا، ومن خلال هذا المحور نحاول تسليط الضوء على الوضعية المالية للبلديات بالجزائر وذلك بالتطرق إلى ما يلي:

1- تطور وضعية ميزانية البلديات على المستوى الوطني

تتكون الموارد الذاتية للبلدية من حصيلة: المداخيل الجبائية، مداخل الممتلكات، مداخل الأملاك البلدية، وباعتبار أن البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية التي تتمتع بالشخصية المعنوية وباستقلال الذمة المالية، فهذا يقتضي نظريا اعتماد البلدية بشكل رئيسي على مواردها المالية الذاتية، في حين تبقى الإعانات التي تقدمها الدولة أو الولاية كمكملة فقط عند الحاجة، إلا أن الواقع يختلف عن ذلك، إذ أن معظم البلديات مرت بصعوبات لضمان توازن حساباتها ولمواجهة الأعباء الثقيلة الواقعة على عاتقها، الشيء الذي انعكس على مستوى وجودة الخدمات التي تقدمها، و أقحمها أيضا في دوامة العجز وتراكم الديون¹ وهذا ما يبينه لنا الجدول:

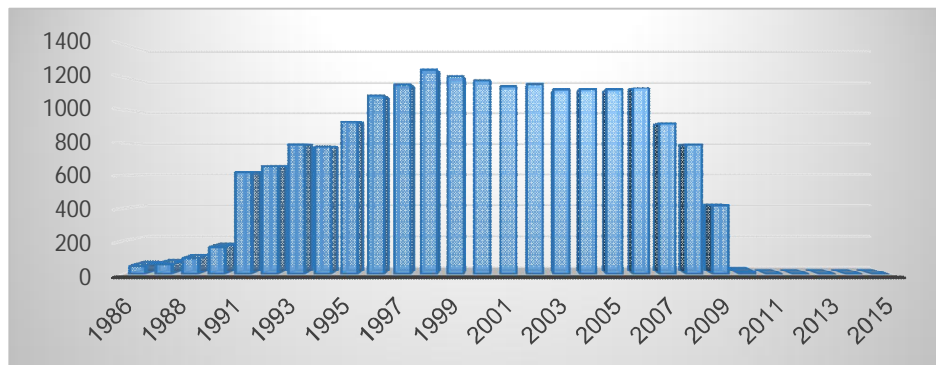
الجدول رقم 01: تطور عدد البلديات العاجزة (1986-2014)

السنة	عدد البلديات العاجزة	النسبة % من 1541	السنة	عدد البلديات العاجزة	النسبة % من 1541
1986	52	3.37	2001	1150	74.62
1987	63	4.08	2002	1162	75.40
1988	96	6.28	2003	1126	73.06
1990	164	10.64	2004	1128	73.19
1991	620	40.23	2005	1127	73.13
1992	660	42.82	2006	1138	73.84
1993	792	51.39	2007	919	59.63
1994	779	50.55	2008	791	51.33
1995	929	60.28	2009	417	27.06
1996	1090	70.73	2010	14	0.90
1997	1159	75.21	2011	0	0
1998	1249	81.05	2012	0	0
1999	1207	78.32	2013	0	0
2000	1184	76.83	2014	0	0
2015	0	0	/	/	/

المصدر: وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، www.interieur.gov.dz

والنتائج المبينة في الجدول أعلاه يمكن تلخيصها في الشكل الموالي:

الشكل رقم 01 : تطور العجز الموازي للبلديات الجزائرية خلال الفترة (1986-2015)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على معطيات الجدول رقم 01

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن عدد البلديات العاجزة بلغ رقم قياسي بين 1999 و 2006 بمعدل 1145 بلدية عاجزة من أصل 1541 بلدية في الجزائر أي ما نسبته 74,30% من البلديات الجزائرية سجلت عجزا موازيا خلال هذه

الفترة، و أخيرا تراجعت عدد البلديات العاجزة إلى 919 بلدية في 2007 لتصل إلى 14 بلدية عاجزة في 2010 لتتعدم بداية من سنة 2011 حيث لم يسجل أي عجز في ميزانية البلديات، إلا أن هذا الانخفاض لا يعزى بالضرورة الى كفاءة البلديات في تخصيص إيراداتها أو التصرف فيها بشكل فعال وإنما هذا الانخفاض كان سببه الإعانات المقدمة من طرف الدولة وانتهاجها لسياسة مسح ديون البلديات حيث كان يغطي هذا العجز من طرف الصندوق المشترك للجماعات المحلية .

ومنذ سنة 2015 تؤكد العجز المالي للبلديات، حيث أشار آخر تقرير وزارة الداخلية أنه سنة 2016 تم تسجيل ما يزيد عن 1200 بلدية عاجزة وغير قادرة على تغطية التزاماتها المالية الاجبارية بسبب نقص مواردها المالية الذاتية، أي أنه من إجمالي 1541 بلدية لا يوجد سوى 156 بلدية مصنفة على أنها غنية لأنها تقع في ولايات ذات أنشطة اقتصادية قوية، وبالتالي تستفيد من زيادة الإيرادات الضريبية، هذا الوضع أجبر صندوق التضامن على دعم البلديات العاجزة لتمكينها من التكفل الجيد بالخدمات العمومية المختلفة وذلك من خلال تصحيح الوضع وإلغاء الفوارق بين البلديات الغنية والفقيرة من بإعداد برامج لدعم البلديات الفقيرة من خلال معادلة التوزيع بالتساوي التي تسمح لهذه البلديات بالحصول على مداخيل مالية إضافية².

ويرى العديد من المختصين في الجزائر أن المشكل يكمن في عدم ملائمة الصلاحيات المحددة للبلديات مع مواردها فالصلاحيات مختلفة والمهام موسعة وبالمقابل الموارد المتاحة لديهم محدودة إن لم نقل منعدمة كمثل حالة البلديات الفقيرة التي لا تمتلك أي مورد مالي ذاتي، مما أدى إلى خلل هيكلي في مواردها اتصف بكثرة المديونية وتزايد معتبر لعجز الميزانية وتشابك المهام بين الدولة والبلدية³، فبعض البلديات لم تتمكن من تجاوز صعوباتها بسبب قلة الموارد الذاتية وبعضها الآخر بفعل الخيارات التسييرية الخاطئة.

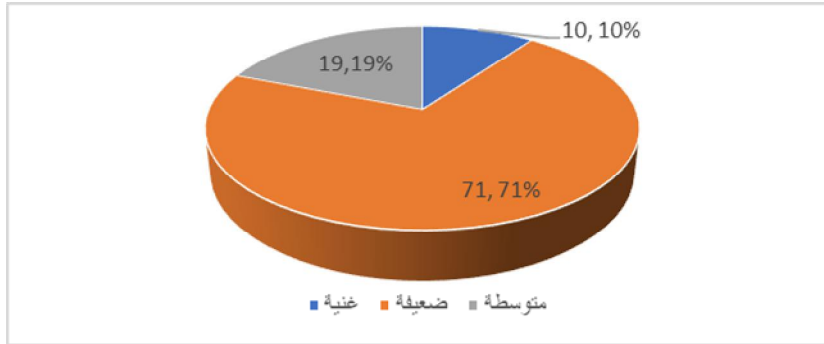
الجدول رقم 02: توزيع البلديات وتصنيفها حسب حجم المداخيل.

المداخيل (مليون دج)	عدد البلديات	تصنيف البلدية	ملاحظات
أقل من 1	130	ضعيفة	/
من 1 إلى 2.5	240	ضعيفة	/
من 2.5 إلى 5	298	ضعيفة	/
من 5 إلى 10	210	ضعيفة	/
من 10 إلى 20	219	ضعيفة	/
من 20 إلى 50	195	متوسطة	/
من 50 إلى 100	98	متوسطة	/
من 100 إلى 1.000	126	غنية	الجزائر 34 بلدية
أكثر من 1.000	25	غنية	الجزائر 09 بلديات
المجموع	1541	/	/

المصدر: عجلان العياشي، اليات ترشيد الأداء التمويلي لصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية لتعزيز التمويل المستدام للتنمية التشاركية المحلية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول: التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية -البلديات نموذجاً-، 8-9 نوفمبر 2016، ص 23.

يبين الجدول رقم 02 درجة اختلال قصوى في مداخيل أغلب البلديات الجزائرية لسنة 2016، إذ أن ما يقارب 71% من البلديات الجزائرية مصنفة على أنها بلديات ضعيفة أو فقيرة من حيث حجم المداخيل، وأن 10% تعتبر بلديات غنية من حيث حجم المداخيل، في حين أن فئة البلديات متوسطة الدخل هي أقل من 20%، مما يخلق مفارقة كبيرة واختلال رهيب في التسيير المحلي وذلك للتناقضات الشديدة بين عدد البلديات الفقيرة وعدد البلديات الغنية، وانعدام شبه نسبي للطبقة الوسطى بينهما كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: توزيع البلديات وتصنيفها حسب حجم المداخيل.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 02.

يبين الشكل أعلاه أن الوضعية المالية للبلديات الجزائرية مثيرة للقلق وأكثر من معقدة، فالعديد من البلديات الجزائرية تواجه مشكلة موازنة حقيقية في ظل تدهور المؤشرات المالية المرتبطة بالقدرة الذاتية على تسيير مصالحها وتمويل التنمية المحلية، هذا الوضع يطرح العديد من التساؤلات حول السبل الكفيلة بتفعيل الموارد الذاتية للبلديات

2- حدود التمويل الذاتي للبلديات الجزائرية

2-1- الوضعية الحالية للجباية المحلية

يعتبر النظام الحالي للجباية المحلية في الجزائر غير متجانس، حيث يضم توليفة من الضرائب والرسوم والتي تعود نواتجها كليا أو جزئيا لفائدة البلديات حسب كل نوع، وفي الواقع تشكل الموارد الجبائية المكونة للميزانيات المحلية من إيرادات سبعة وعشرون ضريبة ورسوم متفاوتة الدخل، حيث يمثل ناتج كل من الرسم على النشاط المهني والرسم على القيمة المضافة نسبة 80% من المداخيل الجبائية المكونة لميزانية البلديات، ويمكن أن نوحز الوضعية الجبائية للبلديات فيما يلي:

2-1-1- تبعية النظام الجبائي للسلطة المركزية

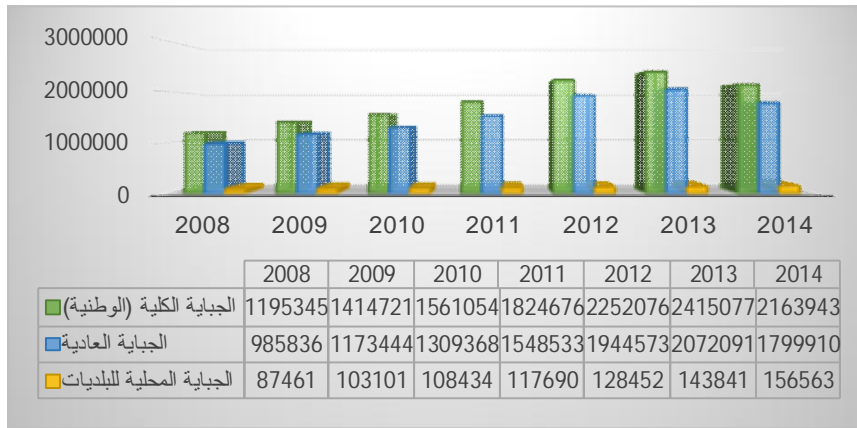
لا تملك المجالس البلدية صلاحيات إحداث الضرائب والرسوم وتحديد أسسها ونسبها فصلاحيات البلدية لا تكمن سوى في القدرة على مصادقة مجالسها الشعبية المنتخبة على الرسوم والضرائب التي يرخص لها بتحصيلها لتمويل ميزانيتها (المادة 196 من قانون البلدية 10-11)⁴.

وبالتالي فعبارة "الجباية المحلية" غير مطابقة لوضعية البلديات في الجزائر لأنها لا تمتلك أية سلطة جبائية بآتم معنى الكلمة، فالسلطة في هذا المجال بيد الدولة، حتى بخصوص الجباية العائدة كلية للجماعات الإقليمية، حيث تنفرد الدولة إذا بقرار إنشاء أو إلغاء الضرائب والرسوم، تحديد الوعاء والمعدلات كما وكلت مصالحها المركزية أيضا بعملية تحصيل هذه الضرائب بعضها من خارج الإدارة الجبائية، وتنفرد بذلك من الحصة الأكبر من المبالغ الجبائية⁵.

2-1-2- إحتكار الدولة للعائدات الجبائية

إن احتكار الدولة للسلطة الجبائية، جعلها تستقطب لنفسها الجزء الكبير من العوائد الجبائية حيث أن الدولة تحتفظ بحق اقتطاع الضرائب الأكثر أهمية لصالحها، وهي تلك الضرائب المفروضة على الدخل (IRG)، رقم الأعمال، الأرباح و على رأس المال، أما الجباية المحلية ما عدا الرسم على النشاط المهني (TAP) فهي تقوم على قيم لا تمكن من تمثيل مشاركة كل فرد كالرسم العقاري الذي يحسب على أساس القيمة الإيجارية و ليس القيمة التجارية، كما أن عدد الضرائب المدفوع لصالح الميزانيات المحلية ضئيل حيث لا يمكن للجماعات الإقليمية أن تستفيد من مجمل الضرائب المنصوص عليها قانونا، فالعديد من هذه الضرائب تطبق على بعض النشاطات مثل (الصيد، النقل، الرسم على الذبح، رسم الإقامة..) التي من النادر إيجاد بلديات تعرف مجملها وتحصلها، فهي إذن لا تستفيد إلا من الضرائب المفروضة على النشاطات الموجودة على إقليمها⁶، ويمكن المقارنة بين المخصصات الجبائية العائدة للجماعات المحلية والأخرى العائدة للدولة في الشكل التالي:

الشكل رقم 03: مقارنة الجباية المحلية المخصصة لفائدة البلديات بالجبائية العادية مليون دج



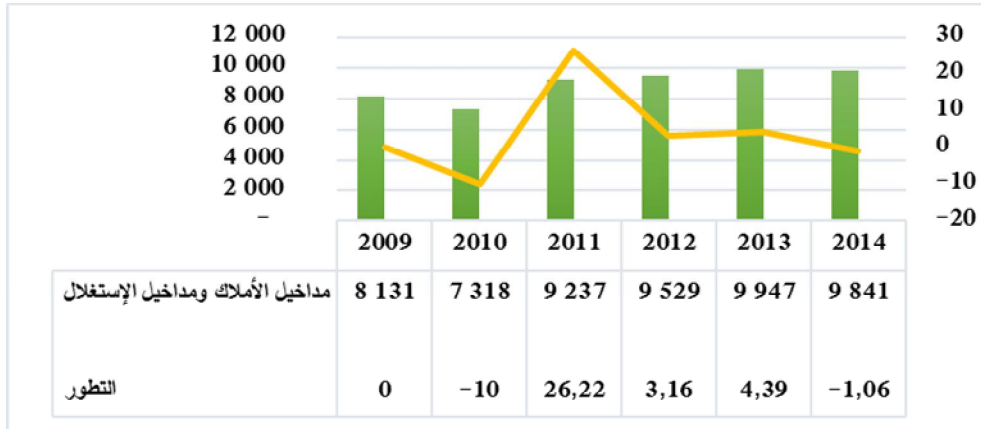
المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب، مديرية الإحصاء

في قراءة أولية لمعطيات الشكل أعلاه، نلاحظ أن الدولة تهيمن على مصادر الجباية العادية والذي تبين من خلال نسب المخصصات الجبائية التي تعود لميزانية الدولة فالملاحظ أن حصة الجباية العادية، تشكل نسبة 84% من الجباية الوطنية الكلية، في حين أن 1541 بلدية لم تحصل إلا على 6% من تلك المداخيل.

2-2- عدم الاستغلال الأمثل للمرافق العمومية ومحدودية مداخل العقارات

تعتبر إيرادات الاستغلال من المداخيل التي تحصل عليها البلدية لقاء تقديمها لخدمات وبالرغم من أهميتها إلا أنها تمثل نسبة ضئيلة من إيرادات البلدية فهي لا تتجاوز بالإضافة لإيرادات الأملاك العمومية التابعة لإقليم البلدية نسبة 10% من مجموع إيرادات البلديات، إلا أنها رغم ضعفها فهي تمثل أداة هامة تعكس مدى للاستقلال المالي للبلديات نظرا لارتباطها مباشرة بالخدمات التي تقدمها البلدية من جهة وكذلك للسيطرة التي تتمتع بها البلدية على هذا النوع من الإيرادات، سواء في تحديد مقاديرها أو فيما يخص تحصيلها عن طريق أمين الخزينة، عكس الإيرادات الجبائية التي لا تتمتع البلدية بأي صلاحيات حولها سواء فيما يتعلق بتحديد مقدارها أو تحصيلها⁷، وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 04: تطور مداخيل الأملاك ومداخيل الإستغلال للبلديات مليون دج



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماد على معطيات بومدين يوسف، قطوش رزق، مرجع سابق

بالرغم من أن البيانات المقدمة سابقا تؤكد عدم وجود عجز مالي حاد لدى بلديات الجزائر الـ 1541 خلال السنوات الماضية، إلا أنه من الناحية الاقتصادية لا تزال معظم البلديات تعتمد على التخصيصات المالية المباشرة، ولا زالت تتردد في مسألة اللجوء للاستثمار والتحول من الفكر الإداري إلى الفكر الاقتصادي. ولهذا أصبح التوجه الحالي هو التفكير في الاستراتيجية الفعالة التي تضمن الاستقلال المالي للبلديات وتهدف لإعطائها المزيد من الصلاحيات لتعبئة مواردها المالية الذاتية، من خلال الاعتماد على التوجه المقاولاتي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى المحلي.

ثانيا: دور المقاولاتية في ترقية البلديات ماليا

أصبحت البلدية في ظل الوظائف الجديدة للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية، ويمكنها أن تكون متعامل اقتصادي فاعل في تمويل التنمية المحلية وتوفير أرباح لها وهو ما أقره لها القانون وبشكل مباشر، بل ونادت الحكومة مرارا بضرورة توجه رؤساء البلديات إلى ذلك التوجه.

1- مفهوم المقاولاتية:

أصبح موضوع المقاولاتية شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع، واتسع دورها في ترقية الموارد الذاتية للحكومات المحلية، خاصة مع تزايد المكانة التي تحتلها المقاولاتية في اقتصاديات مختلف دول العالم.

وأعطى العديد من الباحثين تعريفات لماهية الوجه المقاولاتي، ويعد بيتر دراكر من الأوائل الذين أشاروا إلى ذلك في سنة 1985 من خلال إشارته إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاديات التسيير إلى اقتصاديات مقاولاتية⁸، و Fayolle Alain الذي يقر بوجود مرحلة اليقظة المقاولاتية، وتنمية الطاقة المقاولاتية بعدة عوامل محددة مسبقا⁹.

كما عرف Bruyat و Bird التوجه المقاولاتي بأنه: إرادة أو استعداد فكري يتحول إلى إنشاء مؤسسة¹⁰. ويمكن تعريف المقاولاتية بأنها حركة إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق قيمة مضافة في الاقتصاد الوطني¹¹.

واستخدم مفهوم المقاولاتية على نطاق واسع في عالم الأعمال أين تنتشر مؤسسات الأعمال المقاولاتية نتيجة التقدم التكنولوجي، فلقد كانت المقاولاتية تعني دائما الاستحداث أما في حقل إدارة الأعمال فيقصد بها إنشاء مشروع جديد أو تقديم فعالية مضافة إلى الاقتصاد¹².

ومن جهة أخرى أصبح موضوع المقاولاتية يشكل حيز اهتمام كبير لأنه يمس مشاكل كبيرة، فهذا المفهوم يرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط، فالمؤسسة التي تملك روح المقاولاتية لها إرادة في خلق موارد إضافية، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف ليطاشي ذلك مع قدرتها على التكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير بالانفتاح والمرونة¹³.

2- المقاولاتية وفعاليتها في ترقية الموارد الذاتية للبلدية:

إن المشرع الجزائري منح البلدية ككيان إداري ورئيس المجلس الشعبي البلدي كمسير والمنتخبين المحليين كشركاء أساسيين الحق الكامل في ضرورة التحول إلى التفكير الاقتصادي الاستثماري (المقاولاتي)¹⁴.

ومن البديهي أن العديد من أحكام القانون 90-08 المتعلق بالبلدية قد أضحت بالية خاصة وأن الجزائر قد اعتمدت عملية إصلاحات واسعة تتطلب أن تضطلع فيها البلدية بدور ريادي، وبالتالي فقد صدر القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية، الذي يتكيف مع التحولات المتمخضة عن مختلف الإصلاحات المعتمدة على المستويات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية، و يتأتى ذلك من خلال إشراك البلدية في الإصلاحات التي باشرتها الدولة في جميع أبعادها و كذا عبر الإدماج الناجع للحركات التي تطبقها في تطوير المجتمع¹⁵.

حيث راهن على هذا القانون على بعث التنمية في البلديات من خلال خلق فاعلية اقتصادية من أجل توفير الموارد الذاتية اللازمة لعملية التنمية، حيث تنص المادة 11 من هذا القانون على أن البلدية تشكل الإطار المؤسسي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجوارحي وتنص المادة 111 من نفس القانون على أن المجلس الشعبي البلدي يجب أن يبادر بكل عملية ويتخذ كل إجراء من شأنه التحفيز وبعث تنمية نشاطات اقتصادية تتماشى مع طاقات البلدية ومخططها التنموي، لذا يتخذ المجلس الشعبي البلدي كافة التدابير والإجراءات التي من شأنها تشجيع الإستثمار وترقيته، أما المادة 175 فتوضح أن البلدية تشجع وتدعم كل نشاط ومساهمة أو مبادرة فردية وجماعية تهدف إلى إنجاز مشاريع اقتصادية ذات النفع العام.

عموما الأمر يتعلق باستراتيجية مفادها بعث روح المقاولاتية التي تعد أكبر تحدي تواجهه الجماعات الإقليمية في خضم الأوضاع الاقتصادية الراهنة، لأنه مشروع التغيير شامل في فلسفة التسيير الحالي للجماعات الإقليمية المطالبة اليوم بالتحول من الذهنية الإنكالية على ما تقدمه الدولة إلى ذهنية المكاسب المستحقة والمحققة بمجهود ذاتي دون اتكالية.

ولا يتم ذلك إلا بتعميق صلاحيات البلدية وتوجيهها أكثر نحو الجوانب الاقتصادية الملموسة في مجال التسيير الاقتصادي للشأن المحلي من خلال قانون البلدية الجديد الذي يرمي إلى تطوير فكر المقاولاتية على المستوى المحلي ويكرس أكثر اللامركزية في اتخاذ القرار ويفعل الدور الاقتصادي المحض للمسؤول المحلي¹⁶، وذلك لحماية البلدية من تقلبات الاقتصاد الكلي وتحسينها باقتصاد محلي أساسه الإنتاج والمردودية الفعلية يكون مكملا للمجهود الوطني ومساعد له على تجاوز أزماته الدورية، عوضا أن يكون عبئا مضاعفا له.

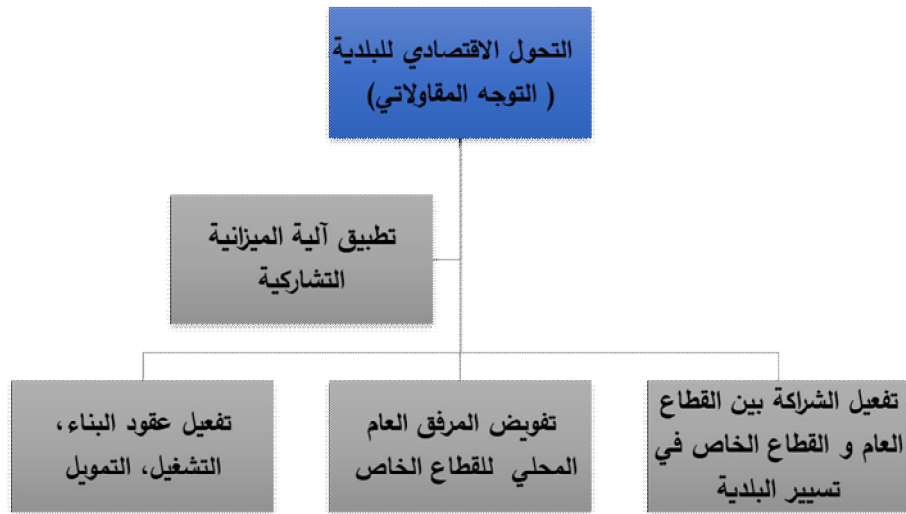
ثالثا: متطلبات التحول الاقتصادي للبلدية

إن التوجه نحو التفكير المقاولاتي هي رؤية جديدة لتسيير البلدية من خلالها توجه آليات الدعم لتحفيز التسيير الاقتصادي الناجع لمرافق البلدية وجعلها ذات مردودية وغيرها من الإجراءات التي تتميز بالنجاعة الاقتصادية¹⁷، فالاعتماد على الثقافة المقاولاتية هو التوجه الجديد الذي تطمح الحكومة بالوصول إليه لإيجاد حلول كفيلة بتثمين المقومات التنموية الذاتية

للبلديات، وذلك من خلال الاستثمار في مشاريع تنسائر وخصوصيات البلدية الاقتصادية، وقادرة على خلق الثروة لفائدة خزنتها.

ولتأمين هذا التوجه الجديد لابد من استحداث استراتيجية لإعطاء ديناميكية جديدة ذات صبغة اقتصادية للبلديات، من أجل تعزيز قدرتها الادارية والمالية وتعزي قدرتها على استقطاب الطاقات المحلية، وذلك باتخاذ إجراءات عملية فاعلة للنهوض بالتنمية المحلية ومواجهة العجز المستدم الذي تعاني منه أغلب بلديات الوطن، وإيجاد السبل التي تهدف الى ترقية الفكر المقاولاتي وترسيخ الثقافة الاستثمارية للبلدية وانتقالها من التسيير الإداري إلى التسيير الاقتصادي لمصالحها، ودفعها نحو الاستقلالية المالية؛ والتي يمكن توضيحها في النقاط التالية المبينة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 05: إستراتيجية التوجه المقاولاتي للبلديات



المصدر: من إعداد الباحثين

1- تطبيق آلية الميزانية التشاركية

بدأت تجربة الميزانيات التشاركية لأول مرة سنة 1989 في البرازيل، بمدينة بورتو أليغري بولاية ريو جراند دي دي سول، وهي تعد من المدن الغنية نسبيا في البرازيل، وهي تجربة تمخضت عنها فكرة الميزانية التشاركية، حيث انتشرت التجربة حتى أصبحت اليوم مطبقة في أغلب دول العالم¹⁸.

فحسب آخر دراسة للبنك العالمي بينت أن البلديات والمدن التي تتبنى الميزانيات التشاركية تتلقى تمويلا أكبر نظرا لتزايد وتيرة الوعي لدى المواطنين من خلال دفع الضرائب، وشعورهم بأن أموالهم ترد إليهم في صورة خدمات بالفعل، لاسيما الخدمات الأساسية منها.

تعتبر آلية الميزانية التشاركية من أحد الآليات التي اعتمدها الكثير من الدول لتنمية البلديات من خلال إشراك أعمق للمواطن في عملية توزيع ميزانية البلدية على المشروعات ذات الطابع العمومي خاصة وأن المواطن هو الأقرب من واقعه المعاش، والأعلم بما يحتاج، والأفقه بأوليات ترتيب تلك الاحتياجات، والميزانية التشاركية هي عملية تمكين المواطن من المشاركة في اتخاذ القرار المتعلق بتوجيه المخصصات المالية للمشاريع التنموية ذات الأولوية في المنطقة التي يعيش فيها، بعد أن شارك من قبل في تعيين المجالس المنتخبة التي تمثله، وتختلف الدول في حجم الميزانية الموجهة للقرار التشاركي، فبعض الدول تخصص فقط 5 إلى 10% من ميزانيات بلدياتها لعملية الميزانية التشاركية، وهناك مناطق طرح كل ميزانياتها للمواطنين لتقرير كيفية صرفها¹⁹.

كما تسهم الميزانية التشاركية في تحسين الشفافية والإفصاح المالي للقوائم المالية، وتشجيع المواطنين على الاندماج أكثر في الحياة السياسية والاقتصادية، ومساهمة أعمق في التنمية المحلية، كما أنها تساعد في ترتيب المشاريع التنموية بشكل أكثر فعالية

1-1- الشروط الأساسية لتطبيق آلية الميزانية التشاركية

من بين أهم الشروط الأساسية لنجاح الميزانية التشاركية نذكر مايلي²⁰:

- ❖ الإرادة السياسية العليا من طرف أصحاب القرار لاعتمادها كآلية لتسيير ميزانيات البلديات؛
- ❖ وجود مجتمع مدني واع ومسؤول، ومنظم يضمن للعملية شفافية وفعاليتها؛
- ❖ ضرورة نشر المعلومات الدقيقة والشفافة لدى الرأي العام ليتمكن على ضوءها من تحديد أولوياته والمساهمة في توزيع مخصصات البلدية أو الولاية وفق ما يراه مناسباً؛
- ❖ ضرورة تشكيل فريق عمل رفيع المستوى للعمل على تحليل دقيق وشامل للحالة الراهنة للمنطقة وخصوصياتها الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية والأمنية؛
- ❖ رسم خارطة لمجمل الفاعلين الذين سيتم دمجهم في مجلس توزيع الميزانية التشاركية من أعيان المنطقة، ممثلي المجتمع المدني، الإطارات، المثقفين... الخ؛
- ❖ عرض تفصيلي للمبالغ والموارد المالية التي تحت تصرف البلدية؛
- ❖ رسم خارطة طريق لتحديد الأولويات التنموية بصفة تشاركية مع المواطنين.

1-2- مراحل بناء الميزانية التشاركية

من أجل الوصول الى الميزانية التشاركية لا بد من المرور بالمراحل التالية²¹:

- ❖ إطلاق خطة الميزانية التشاركية ويجب أن تكون هناك إرادة سياسية واضحة داخل المجالس البلدية تتعلق بمدى ضرورة هذه الميزانية.
- ❖ يجب أن يشكل المجلس (فريقاً للميزانية التشاركية) داخل المجالس البلدية والذي سيسهر على إنجازها، ويتكون هذا الفريق من المنتخبين وموظفي البلدية لتتبع حسن سير الخطة ويشكل هذا الفريق النقطة الثابتة المؤسسية للميزانية التشاركية داخل الجهاز الإداري، وعليه فإن الوظيفة الأساسية لفريق الميزانية التشاركية تكمن في وضع هندسة سريان الخطة المقدمة والتي يتعين المصادقة عليها من قبل المجلس البلدي؛
- ❖ عقد اجتماعات دورية مع الفاعلين في المجتمع المدني يتم فيه تقديم المنهجية التشاركية ومشروع الجماعة، والجدول الزمني للميزانية التشاركية ومراحلها، من أجل وضع كل المعلومات الأساسية المتعلقة بميزانية البلدية رهن إشارة المواطنين والتي تتمثل أساساً في: موارد البلدية، تقديم ميزانية التجهيز وميزانية التسيير، الاستثمارات العمومية، توجهات الميزانية، وضعية الديون، الخ؛
- ❖ التصويت على المشاريع حيث تعرض اللائحة النهائية للمشاريع التي تم وضعها على تصويت المواطنين والمواطنات، يتم إدراج المشروع أو المشاريع التي وقع الاختيار عليها نهائياً ضمن ميزانية البلدية بتوقعات السنة المالية الموالية؛
- ❖ يصادق المجلس البلدي على الميزانية التي ساهمت فيها المشاركة الجماهيرية، ويدرج فيها المشاريع التي تم اختيارها والتي ستنجز في السنة الموالية؛

❖ إنجاز الأشغال والتقييم وهو التجسيد الفعلي لدورة للميزانية التشاركية وخاتمة لها، وهي أيضا مرحلة حاسمة لكونها تسمح للسكان بقياس أثر مشاركتهم وتشجعهم على تجديد انخراطهم الشخصي.

2- تفعيل الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في تسيير البلدية

القطاع الخاص هو أحد أصحاب المصلحة الرئيسيين في عملية من التنمية الاقتصادية المحلية كونه مساهم رئيسي في الدخل الوطني وخالق العمل الرئيسي وصاحب العمل، يوفر القطاع الخاص حوالي 90 % من فرص العمل في العالم النامي (بما في ذلك الوظائف الرسمية وغير الرسمية) ويقدم السلع والخدمات الهامة ويسهم في إيرادات الضرائب والتدفق الفعال لرأس المال.²² أضحى التحول نحو الإعتماد على القطاع الخاص في تحقيق التنمية المحلية على مستوى البلديات الجزائرية أمرا لا مفر منه، خصوصا في ظل النتائج المتواضعة التي حققتها استراتيجية التنمية المحلية المعتمدة على القطاع العام التي تفتقر للأهلية الاقتصادية وروح المقاولاتية.

2-1 آليات مساهمة القطاع الخاص في تطوير أداء البلديات

تشير التجارب الدولية الناجحة الى أن القطاع اخلص يستطيع دفع معدلات التنمية المحلية على مستوى البلديات وتحقيق أهدافها المنشودة من خلال ما يلي:²³

- ❖ المشاركة في التخطيط الاستراتيجي للتنمية المحلية لزيادة كفاءة وفعالية هذه العملية؛
- ❖ تأمين المزيد من الموارد المالية والمادية والمعرفة والخبرة التي غالبا ما تتوفر داخل إقليم البلدية؛
- ❖ كفاءة التعامل مع ظروف الاقتصاد المحلي حيث أن أصحاب المشاريع الخاصة عادة ما يكونو أكثر دراية بالفرص الموجودة مقارنة بالقطاع العام أو المجالس البلدية، وأكثر قدرة على مواجهة العقبات التي تواجه استراتيجية التنمية المحلية التي تقوم على الاستغلال الأمثل للموارد الذاتية للبلدية؛
- ❖ ربط المجتمع المحلي بالإنشطة الاقتصادية المحلية ومن ثم توفير فرص عمل جديدة لهم؛
- ❖ تحسين مستوى المرافق العامة والبنية التحتية للبلديات وعصرنتها، ومن ثم رفع جودة الحياة في هذه المناطق وجعلها أكثر جذبا للعمل والإقامة؛

❖ مساندة استراتيجية التنمية المحلية على النحو الذي يساعد على تعزيز ثقة المستثمرين ورجال الأعمال والشركات؛

❖ إضفاء الشرعية اللازمة على عملية التنمية المحلية وتقويتها من الاعتبارات السياسية لضمان استدامتها على المدى البعيد.

2-2 مظاهر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تسيير الشأن المحلي

إذا تطرقنا إلى مفهوم التنمية الاقتصادية المحلية نجد أنها عبارة عن عملية يشارك فيها كل من القطاعين العام والخاص لخلق ظروف أفضل لتحقيق نمو اقتصادي ومستوى حسن لجميع أفراد المجتمع المحلي، فالشراكة بين القطاعين العام والخاص من شأنها أن تسهم في تنمية البلدية في العديد من المجالات ولعل أبرزها:²⁴

- ❖ تستخدم الشراكات بين القطاعين العام والخاص وأشكال التعاون الأخرى بين القطاع الخاص والحكومات المحلية والوطنية بشكل متكرر حول العالم لتطوير وتوسيع شبكات وخدمات الطاقة والمرافق المحلية، وتوسيع شبكات الاتصالات والنقل، وبناء وتشغيل المياه، الصرف الصحي ومرافق معالجة النفايات، وتوفير الخدمات الصحية والتعليمية وغيرها؛
- ❖ في العديد من البلدان النامية، تستخدم المجالس البلدية أيضا الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتمويل وإدارة الطرق والحد من التلوث البيئي وبناء مساكن منخفضة التكلفة وتطوير السياحة البيئية؛

- ❖ تتعاون المجالس البلدية والقطاع الخاص في توفير الخدمات والبنية التحتية؛
- ❖ تقوم المجالس البلدية عبر العالم بإلغاء القيود الجبائية والتنظيمية على العديد من الصناعات التي يديرها القطاع الخاص على إقليم بلدياتهم والسماح للقطاعات الخاصة بالمنافسة مع الوكالات العامة والمؤسسات الحكومية؛
- ❖ بعض الدول تستخدم الشراكات بين القطاعين العام والخاص كمرحلة وسيطة في عملية خصخصة الشركات المملوكة للدولة أو كبديل للخصخصة على نطاق واسع.²⁵

3- تفويض المرفق العام المحلي لصالح القطاع الخاص

ظهر مصطلح التسيير المفوض للمرفق العام، أو تفويض المرفق العام في المنظومة القانون الفرنسية، مع بداية تسعينات القرن الماضي من خلال القانون المتعلق بالإدارة الإقليمية، وقانون محاربة الرشوة والشفافية²⁶. حيث يحيل التدبير المفوض إلى مجموع العقود التي بموجبها تعهد جماعة إقليمية تدبير مرفق عمومي مسؤولة عنه إلى مفوض إليه من القطاع العام أو الخاص، يرتبط أجره أساسا بنتائج استغلال المرفق، ويعد تفويض المرفق العمومي النظام الأكثر انتشارا في مجال التدبير المفوض للمرافق العمومية، غير أنه بإمكان البلدية اختيار التدبير المباشر للمرفق، حيث تعهد إلى شريك من القطاع الخاص أو العام أو المختلط عن طريق عقود ادارية شاملة وطويلة الأمد و عموما مسؤولة إنجاز اعمال تتعلق بالتصميم والبناء والتمويل الكلي أو الجزئي وصيانة أو إعادة تأهيل أو استغلال منشأة أو بنية تحتية ضرورية لتوفير خدمة حكومية²⁷.

3-1- أنواع عقود تفويض المرفق العام للقطاع الخاص

تشير المادة 155 من قانون البلدية أنه يمكن المصالح العمومية البلدية المذكورة أن تكون محل امتياز وتنص المادة 156 أنه يمكن للبلدية أن تفوض تسيير المصالح العمومية عن طريق عقد برنامج أو صفقة طلبية، وعليه يمكن إنجاز الأنواع الرئيسية للعقود التي يشملها تفويض المرفق العمومي إلى مايلي²⁸:

3-1-1- عقد الخدمة: وهي صيغة تدبير تعهد البلدية بموجبها إلى شخص، أو عدة أشخاص تدبير مرفق عمومي، وينجز الأشغال، غير أنه يعمل لحساب البلدية مقابل أجر محدد يصرفه الشخص المعنوي للوكيل، ويُدْرَج ضمن رقم المعاملات المنجز، يتعلق الأمر عمليا بمساعدة يقدمها الفاعل الخاص إلى المؤسسة العمومية المسؤولة عن المرفق.

3-1-2- عقد التدبير: وهو شكل من أشكال التفويض يشبه عقد الخدمة، غير أن عقد التدبير يختلف عن عقد الخدمة بطريقة التعويض، حيث يتلقى الوكيل تعويضا تحفيزيا بحسب الأهداف من وراء أدائه أما المفوض إليه، فيتولى، عن طريق إبرام عقد، ربط علاقات مع مستعملي المرفق غير أن الجماعة الإقليمية هي التي تعوضه. وتلجأ الجماعات إلى هذا النوع من العقود للحد من الأداء السلبي للمرفق الذي لا يمكن أن تغطي تكاليفه المنتجات، وفي هذا النوع من العقود، يشمل الأجر على حصة ثابتة، إضافة إلى عنصر متغير يرتبط بأداء التدبير.

3-1-3- عقد الإيجار: وهو شكل من أشكال تدبير المرفق العمومي يستأجر بموجبه الشريك الخاص أصول مرفق معين، ويعمل على استغلاله وصيانته مقابل أرباح يتحصل عليها من موارد استغلال المرفق، ويتعلق هذا النوع من العقود بالحصول على أرباح عملية دون الحاجة إلى القيام باستثمارات كبيرة في بناء المنشآت اللازمة لاستغلال المرفق العمومي السابق على إبرام العقد كما أنهما يتقاسمان المخاطر التجارية.

3-1-4- عقد الامتياز: وهو عبارة عن عقد يتكلف بموجبه فاعل خاص أو شركة مهام تنفيذ أشغال عمومية، أو تولي تسيير مرفق عمومي، على نفقته، بدعم أو بدونه، بضمان الفائدة أو بدونها. ويستخلص أجره باستغلال المرفق العمومي أو بتنفيذ خدمة عمومية مع توفره على حق تلقي الأموال من المستفيدين من المرفق العمومي.

3-2- أهداف تفويض التدبير للقطاع الخاص

يهدف التدبير المفوض الى ما يلي²⁹:

- ❖ تعزيز وتحسين الموارد الذاتية للبلدية، ونوعية المرافق والبنيات التحتية؛
- ❖ جلب استثمارات القطاع الخاص والاستفادة من قدرات الابتكار والتمويل من القطاع الخاص من أجل تنفيذ المشاريع العمومية؛
- ❖ ضمان جاهزية المرافق وفعاليتها وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين؛
- ❖ توسيع مجال تدخل القطاع الخاص في استغلال المرافق العمومية.

4- استخدام نظام ال (BOT*) في تمويل مشاريع البلدية

عرفت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية عقد البوت على أنه اتفاق تعاقدي تتولى بموجبه هيئة خاصة بإنشاء أحد المرافق العامة الأساسية في البلدية بما في ذلك عملية التصميم والتمويل والقيام بأعمال التشغيل والصيانة، وتتولى الهيئة الخاصة إدارة وتشغيل المرفق خلال فترة زمنية محددة، يسمح لها فيها بفرض رسوم مناسبة على المستفيدين من خدمات المرفق، وأية رسوم أخرى شرط ألا تتجاوز ما هو منصوص عليه في دفتر الشروط أو العقد المبرم، وذلك لتمكين هذه الهيئة من استرجاع الأموال التي استثمرتها ومصاريف التشغيل والصيانة، بالإضافة إلى عائد مناسب على الاستثمار، وفي نهاية العقد تقوم الهيئة الخاصة بإعادة المشروع إلى البلدية، أو إلى هيئة خاصة جديدة بالاستناد إلى عقد جديد³⁰.

ومنه فإن عقد BOT هو تعهد من البلدية الى مؤسسة خاصة محلية او اجنبية، او مشتركة باتباع وسائل معينة لإنشاء مرفق عام، لاشباع حاجة عامة كالطرق والمطارات والموانئ ومحطات الطاقة وغيرها، وذلك على حساب هذه المؤسسة (الإنشاء) ثم تقوم هذه المؤسسة بإدارة المرفق وتؤدي الخدمة للجمهور المستفيد من ذلك لمدة معينة بشروط محددة تحت إشراف الجهة المتعاقدة ورقابتها (التشغيل)، لتقوم بعد ذلك بنقل أصول المرفق (المشروع) للدولة والجهة المتعاقدة في حالة جيدة قابلة لاستمرار تشغيله(التحويل).

4-1- خصائص نظام البوت:

تتمثل خصائص نظام البوت في³¹:

- ❖ هو نظام لتمويل وإنجاز مشروعات بنى تحتية اعتادت البلدية إقامتها وتشغيلها في الماضي؛
- ❖ تقوم البلدية بمنح امتياز للقطاع الخاص، كي تتولى عملية تمويل وإنشاء وتشغيل المشروع لفترة معينة، تعرف بفترة الامتياز على أن تتقاضى مقابلا للخدمة التي تقدمها للجمهور خلال هذه الفترة؛
- ❖ يقوم القطاع الخاص بنقل أو تحويل ملكية المشروع إلى البلدية في نهاية فترة الامتياز ويتعين أن تكون فترة الامتياز طويلة بما يكفي لاسترداد رأس المال المستثمر في المشروع وتحقيق معدل عائد معقول للقطاع الخاص.

4-2- مجالات تطبيق نظام البوت

- نظام البوت يمكن استخدامه في إنشاء المشروعات والمرافق العامة ذات الدخل، والتي يشترط فيها أن تقدم خدماتها بمقابل يدفعه المنتفعون بالخدمة. ومن تلك المشروعات ما يلي³²:
- ❖ مشاريع البنية الأساسية (الطرق السريعة، الخطوط الحديدية، محطات إنتاج الطاقة الكهربائية، المطارات، الموانئ، والاتصالات بجميع أنواعها)؛
 - ❖ الطرق السريعة الواصلة بين المناطق والأقاليم والمجمعات الصناعية؛
 - ❖ المشاريع والمجمعات الصناعية والتجارية والسياحية؛
 - ❖ تنمية استغلال الأراضي المملوكة للبلدية ملكية خاصة؛
 - ❖ مشاريع البيئة ومحطات المعالجة للصرف الصحي وفرز وتصنيع النفايات الصلبة وغيرها. مشاريع الإذاعة والتلفزيون العادية والفضائية، مدن الإعلام، الاستديوهات السينمائية والتصويرية؛
 - ❖ أي مشاريع أخرى يمكن أن تظهر مستقبلا في ظل التطور العلمي والتكنولوجي والاقتصادي السريع وإفساح المجال أمام القطاع الخاص.

خاتمة

في ختام هذه الدراسة نستنتج أن الأدوار أو الوظائف الجديدة للدولة بالغة التأثير والانعكاس على نمط الوظائف الاقتصادية الجديدة للبلدية، حيث عملت على تقوية موقع البلدية الرئيسي كوحدة اقتصادية أساسية معتمدة على مواردها الذاتية في النهوض بالتنمية المحلية، في ظل تناقص الموارد المالية للدولة أو تقلص دورها. وبالرغم من كل تلك الإصلاحات والتوجهات الجديدة إلا أن البلديات في الجزائر لاتزال بعيدة كل البعد عن التصورات الحقيقية التي تساعد على التحول إلى مؤسسة شبه اقتصادية، ولعل من أهم الأسباب التي تقف حاجزا أمام ذلك هو الانعدام شبه الكلي للثقافة المقاولاتية على مستوى المجالس البلدية، الأمر الذي يستوجب ضرورة رسم سياسة اقتصادية محلية تعمل على ترسيخ روح المقاولاتية لدى البلدية والمجالس البلدية.

وقد خلصت الدراسة الى جملة من التوصيات نذكر منها ما يلي:

- ❖ إنشاء مؤسسات تابعة للبلدية بمعايير اقتصادية حقيقية تسمح بتوفير موارد ذاتية مستدامة لها والاستثمار في الأفكار ذات البعد الاقتصادي من أجل بناء اقتصاد محلي منتج ومستديم؛
- ❖ وضع استراتيجية محلية، تهدف إلى دعم وتحفيز المقاولاتية وتنشيط المؤسسات الإنتاجية المحلية؛
- ❖ عقد إتفاقية شراكة بين البلدية والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "أونساج" بإنشاء دليل الاستثمار أو بنك المعلومات الذي يخصص الاحتياجات الاستثمارية لكل بلدية مثل الحاجة إلى مؤسسات أو صيدليات... الخ من المشاريع الاستثمارية النافعة للعامة والمدرة للدخل، ومنه يتم الاقتراح على الخواص الراغبين في فتح مؤسسات بهذه البلدية أو إنشاء مؤسسته وفق الاحتياج المسجل بالبلدية؛
- ❖ ضرورة التدريب والتكوين المهني النوعي لمسييري البلدية من أجل التحول من الفكر الإداري في التسيير الى الفكر الاقتصادي (المقاولاتي).

الهوامش والمراجع

¹² بوشنافة أحمد وآخرون، متطلبات تأهيل وتفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسينة بن بوعلبي بالشلف 17-18 أبريل 2006، ص3.

¹³ سلامي منيرة، التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007/2008، ص6.

¹⁴ جوادي نورالدين، المجالس البلدية وضرورة التحول التفكير الإداري نحو الفكر الاستثماري، مقال منشور بجريدة التحرير، متاح على الرابط: www.altahrironline.com/ara/articles/309264 تاريخ الإطلاع: 2018/09/25.

¹⁵ وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، تنظيم البلدية، متاح على الرابط: www.interieur.gov.dz/index.php/ar تاريخ الإطلاع: 2018/09/25.

¹⁶ صديني عبد الرحمان، حان الوقت لتغيير نمط تمويل البلديات وتحرير المبادرات الاقتصادية، موقع الإذاعة الجزائرية، متاح على الرابط: www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20180117/131427.html تاريخ الإطلاع: 2018/09/25.

¹⁷ مداخلة وزير الداخلية والجماعات المحلية بمناسبة الاحتفال بالذكرى الخمسين للبلدية الجزائرية لما بعد الاستقلال، متاح على الرابط: www.interieur.gov.dz/index.php/ar تاريخ الإطلاع: 2018/09/25.

¹⁸ نون بوس، الميزانية التشاركية: ثورة ديمقراطية جديدة، مقال متاح على الرابط: www.noonpost.org/content/5855 تاريخ الإطلاع: 2018/09/27.

¹⁹ جوادي نورالدين، تطبيق آلية "الميزانية التشاركية"، مقال منشور بجريدة التحرير، متاح على الرابط: www.altahrironline.com/ara/articles/270345 تاريخ الإطلاع: 2018/09/27.

²⁰ نفس المرجع السابق.

²¹ المديرية العامة للجماعات المحلية، الحكامة التشاركية المحلية: القرار المشترك نموذج آلية الميزانية التشاركية، المغرب، 2017، ص ص 24-32.

²² Applied Knowledge Services, The Role of the private sector, On line: <http://www.gsdc.org/topic-guides/urban-governance/elements-of-effective-urban-governance/the-role-of-the-private-sector/>, 29/09/2018.

¹¹ بومدين يوسف، قطوش رزق، استغلال المرافق العامة الاقتصادية بالتفويض كآلية فعالة لخلق الثروة ومناصب الشغل في ظل انخفاض أسعار البترول- التجربة المغربية نموذجاً، مداخلة ضمن الندوة الوطنية الثانية حول الاتجاهات الحديثة في تمويل الجماعات المحلية و تتمين ممتلكاتها، 10-11 أبريل، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2017، ص03.

² Amine Tahar, Sur les 1541 communes, seulement 341 ne sont pas déficitaires, Algérie online, 03-07-2018 www.algerieonline.info نفس المرجع السابق، ص04.

⁴ القانون 10-11 المؤرخ في 10/06/2011 المتعلق بالبلدية ج ر رقم 37 الصادرة في 2011/07/13، www.joradp.dz

⁵ بومدين يوسف، قطوش رزق، مرجع سابق، ص04.

⁶ خنفرى خيضر، تمويل التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر 3 2010/2011، ص 118.

⁷ موفق عبد القادر، الإستقلالية المالية للبلدية في الجزائر، مجلة أبحاث إقتصادية و إدارية، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007، ص 101.

⁸ تيقاوي العربي، دور حاضنات الأعمال في بناء القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج للمقاولاتية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المقاولاتية: التكوين وفرص العمل، جامعة محمد خيضر بسكرة 6-8 أبريل 2010، ص9.

⁹ Alain Fayolle, L'ingénieur entrepreneur Français, contribution a la compréhension comportements de création et de reprise des d'entreprise des ingénieurs diplômés, L'HARMATTAN, 1999, p149.

¹⁰ Régis Moreau, Quelle stabilité pour l'intention entrepreneuriale, d'après Le 8ème congrès international Francophone (CIFE PME) L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales (Suisse, Haut école de gestion (HEC) Fribourg, 25-26-27 octobre 2006, p3.

¹¹ Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, les compétences entrepreneuriales, le 8ème congrès international Francophone (Cife PME) : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Suisse : Haute école de gestion Frigourg, 25-27 Octobre 2006, p4.

²³ شريط عابد، بن الحاج جلول ياسين، دور القطاع الخاص في دعم التنمية الاقتصادية المحلية دراسة حالة الجزائر، مقال منشور بمجلة الإستراتيجية والتنمية ، العدد 06، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2016 ص ص 243، 244.

²⁴ عماد محمد العاني، محمد معتوق عبود، آلية رسم السياسات الاقتصادية للحكومات المحلية، مكتبة المجتمع العربي للنشر، الأردن، 2015، ط1، ص27.

²⁵ Dennis A. Rondinelli, PARTNERING FOR DEVELOPMENT: GOVERNMENT-PRIVATE SECTOR COOPERATION IN SERVICE PROVISION,"UNPAN" Document Management System, On line: <http://unpan1.un.org/>, 29/09/2018, p1

²⁶ سردو محمود، عقد التفويض كأسلوب جديد لتسيير المرافق العامة في الجزائر، مقال منشور بمجلة الدراسات القانونية، العدد03، جامعة يحي فارس المدية، 2017، ص03.

²⁷ تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي و البيئي، التدبير المفوض للمرافق العمومية في خدمة المرتفق، إحالة رقم 2015/18، متاح على الرابط:

www.ces.ma/Documents/PDF/Saisines/2015/S18/avs18a.pdf، تاريخ الإطلاع: 2018/09/26،

ص23.

²⁸ بومدين يوسف، قطوش رزق، مرجع سابق، ص16.

²⁹ تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي و البيئي، مرجع سابق، ص13.

* Build, Operate, Transfer.

³⁰ شرياق رفيق، جدي عبد الحليم، الصكوك الإسلامية ونظام ال B.O.T كبديلين تمويلين إسلاميين للحكومات والجماعات المحلية، ورقة مقدمة للملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية - البلديات نموذجاً -، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، يومي 08 و 09 نوفمبر 2016، ص248.

³¹ عبدالقادر محمد عبدالقادر عطية، دراسات الجدوى التجارية والاقتصادية الاجتماعية مع مشروعات B.O.T الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص ص633، 634.

³² شرياق رفيق، جدي عبد الحليم، مرجع سابق، ص250.