الحوكمة المحلية مدخل لتدبير الشأن المحلي وترقية أداء الجماعات المحلية في الجزائر: بحث في مضامين البناء والتمكين

Local Governance an Introduction to Managing Local Affairs and Upgrading the Performance of Local Groups in Algeria: A Study of the Contents of Building and Empowerment

د/ جهيدة ركاش

جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف(الجزائر)

d.rekkache@univ-chlef.dz

تاريخ الاستلام: 2022/02/19 تاريخ القبول للنشر: 2022/04/17 تاريخ النشر: 2022/06/05

ملخص: *جاءت هذه الدراسة بهدف تسليط الضوء على موضوع الحوكمة المحلية ودورها في ترقية أداء الجماعات المحلية في الجزائر، باعتبارها مقاربة تقتضي وجود الشفافية والمساءلة، وتمكين الجماعات المحلية من المساهمة الفعلية في تدبير الشأن المحلي وإعداد السياسات العمومية والبرامج التنموية، نظرا للصعوبات الكبيرة التي تواجه الإدارة المحلية في الجزائر وعجزها عن تدبير الشأن المحلي، وخلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها ضرورة اعتماد مقاربة الحوكمة باعتبارها أسلوبا تدبيريا فعالا تساهم في تقوية قدرات نظام الإدارة الجزائرية وإرساء الديمقراطية التشاركية وتحقيق التنمية المحلية المستدامة.*

الكلمات المفتاحية: *الإدارة المحلية؛ الحوكمة المحلية؛اللامركزية ؛ الحكم الراشد؛ الديمقراطية التشاركية*

Abstract: *This study came with the aim of shedding light on the issue of local governance and its role in promoting the performance of local groups in Algeria, as an approach that requires transparency and accountability, and enabling local groups to effectively contribute to managing local affairs and preparing public policies and development programs. In view of the great difficulties facing the local administration in Algeria and its inability to manage the local affairs.*

This study concluded that it is necessary to adopt the governance approach as an effective management method that contributes to strengthening the capabilities of the Algerian administration system, establishing participatory democracy and achieving sustainable local development.

Key words: *local administration, local governance, decentralization, good governance, participatory democracy*

.مقدّمة:

إن موجة التحولات والتطورات العالمية في العقد الأخير من القرن الماضي نحو تبني الديمقراطية والاعتماد على اقتصاديات السوق، قد فرض تحولا في نمط الإدارة وكيفية التعامل مع متطلبات المواطنين، ما أدى إلى اتساع نطاق اللامركزية التي تعتبر من أهم قضايا ومميزات الحوكمة المحلية وأبرز معايير إنجاحها.

نظرا لهذه الأهمية أضحت " الحوكمة المحلية " إحدى أهم ركائز العمل الفعال في إعداد وتنفيذ وتقييم برامج عمل الجماعات المحلية، كوسيلة جديدة تفترض إعادة تنظيم العلاقات بين كل الشركاء المحليين على أساس التشارك والتوافق والتعاقد، قصد المساهمة الفعلية في إعداد وتفعيل وتنفيذ وتقييم السياسات العمومية والبرامج التنموية، الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية ...الخ، ومن ثم فهي شكل من أشكال الإدارة الرشيدة، ومدخلا أساسيا لتحقيق الحكامة في تدبير الشأن العام.

وقد أظهرت الجزائر اهتماما متزايدا بتبني اللامركزية وتقوية قدرات نظام الإدارة المحلية، ومحاولة تعزيز الجهود الشعبية والرسمية لتحقيق أهداف التنمية المحلية، لكن تحقيق ذلك يصطدم بالعديد من المعوقات التي تواجه تلك الإدارات في أداء وظائفها، مما يتطلب ضرورة البحث عن أفضل الحلول لمعالجتها، ولعل أحسن تلك الحلول نجاعة هي ضرورة تبني آليات وركائز الحوكمة المحلية .

لذلك سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية التطرق إلى إمكانية ترقية أداء عمل الجماعات المحلية وفق مقاربة الحوكمة، كفلسفة جديدة تسعى لتفعيل أدوار مختلف الفواعل المجتمعية؛ باعتبارها مقاربة قائمة بصورة أساسية على تعزيز الشفافية والفعالية وتوسيع المشاركة الشعبية، وضمان الحقوق والحريات الفردية والجماعية، وإرساء دعائم منظومة قانونية وقيمية قادرة على تحقيق العدالة الاجتماعية بما يمكن من تحقيق التنمية المحلية.

من هذا المنطلق تتبلور الإشكالية الرئيسية للموضوع في ما يلي:

كيف يمكن أن نجعل من الحوكمة المحلية أداة فعالة في تدبير الشأن المحلي و معالجة الاختلالات الإدارية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر ؟

للإجابة على الإشكالية المطروحة نقوم باختبار الفرضية التالية:

الحوكمة المحلية بمقوماتها ومرتكزاتها، تضمن تمايزا بنائيا وقدرات متزايدة تدعم عمل الجماعات المحلية وتعززها.

وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي،كونه يتيح لنا إمكانية إعطاء وصف دقيق وتحليل موضوعي للظاهرة محل الدراسة وإبراز مضمونها وإعطاء نتائج عملية لها،حيث تم استعمال المنهج الوصفي في بيان المفاهيم المتعلقة بكل من الحوكمة المحلية والإدارة المحلية ووصف خصائصهما وواقعهما في الجزائر، فضلا عن الاستعانة ببعض الاقترابات أهمها: الاقتراب القانوني من خلال الاستعانة بالنصوص القانونية المتعلقة بالإدارة المحلية الجزائرية، إلى جانب الاقتراب المؤسساتي: والذي يركز على دراسة المؤسسات الإدارية الجزائرية من حيث تشكيلتها و أبنيتها واختصاصاتها.

من هذا المنطلق تحاول هذه الورقة أن تتناول الموضوع المبحوث وفق الإطار العام التالي:

-المحور الأول: الحوكمة المحلية: عناصر ومعايير التجسيد.

-المحور الثاني:الجهود الإصلاحية لحوكمة الإدارة المحلية في الجزائر.

-المحور الثالث: تحديات وآليات تجسيد الحوكمة المحلية في الجزائر.

1.الحوكمة المحلية: عناصر ومعايير التجسيد

تعتبر الحوكمة من الشروط الأساسية في قيام الأنظمة الديمقراطية، وذلك من خلال ما تتضمنه من آليات وميكانيزمات تمكن المواطنين من المشاركة في العملية التنموية وصنع القرارات سواء على المستوى الوطني أو المحلي، من منطلق البحث عن الجودة في إدارة الحكم وتسيير شؤون الدول، ومن خلال التأسيس لحكم ديمقراطي فعال يستند إلى الشفافية، المشاركة، المحاسبة والمساءلة في مختلف المؤسسات السياسية والإدارية.

1.1. بين الإدارة المحلية والحكم المحلي:

قبل أن نتطرق إلى مفهوم الحوكمة المحلية لابد من تحديد الفرق الموجود بينها وبين كل من مصطلحي الإدارة المحلية Local Administration والحكم المحلي Local Gouvernement، من خلال تحديد مدلول كل منها،وفي هذا المجال ظهرت وجهات النظر التالية:

-ترى الوجهة الأولى بأن كلا المصطلحين مترادفين، فهما يشيران إلى نظام واحد هو اللامركزية الإدارية الإقليمية، ويعرفون الحكم المحلي تبعا لذلك بأنه " تنظيم الشؤون المحلية وإدارتها في كل منطقة في الدولة بواسطة سكان المنطقة أنفسهم على نحو يتفق مع مصالحهم، وذلك عن طريق هيئات محلية مسئولة لها شخصية معنوية وتتمتع بالاستقلال الذاتي، ويتم اختيار أعضائها أو معظمهم بطريقة الانتخاب، هذا التعريف يلتقي مع تعريف الإدارة المحلية فالمصطلحان مترادفان ويعزز هذا الاتجاه أن النظام المحلي في فرنسا يسمونه " الإدارة المحلية " وفي بريطانيا يسمونه" الحكم المحلي ".(المعاني، 2010،صفحة 40)

في حين أن وجهة النظر الثانية وهي التي نميل إليها، فترى أن الحكم المحلي يعتبر أحد صور اللامركزية السياسية وتكون الاختصاصات التي تمارسها الهيئات المحلية غير مقتصرة على الوظيفة الإدارية فحسب، وإنما تتعداها إلى الوظيفتين التشريعية والقضائية، ويمكن تعريفه بأنه " توزيع السلطة التشريعية والتنفيذية والقضائية بين أجهزة السلطة المركزية في العاصمة وبين وحدات الأقاليم، وهو بهذا الشكل يأخذ طابعا سياسيا ودستوريا".

مما تقدم يمكن تعريف الحكم المحلي بأنه " جزء من النظام العام للدولة منحته الحكومة المركزية شخصية معنوية، وقد أوجد من أجل تلبية احتياجات مجتمعه المحلي، ويتمثل في هيئة منتخبة تعمل تحت رقابة و إشراف إدارة السلطة المركزية.(محمد محمود طعامنة، سمير محمد عبد الوهاب، 2005، صفحة 23). وبأنه أيضا' فرع من فروع الإدارة العامة للدولة يهتم بالمشاركة في إدارة الشؤون العامة في كل إقليم بمعرفة ممثلين عن المجتمع المحلي، وأنه رغم رقابة الحكومة المركزية إلا أن هيئات الحكم المحلي

تتمتع بقدر مقبول من مسؤولية إدارة الخدمات والمشروعات ولها سلطات تقريرية واسعة ". (نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، 2009، صفحة 277)

أما الإدارة المحلية فهي تجسيد لمفهوم الإدارة اللامركزية وتعرف بأنها " النظام الإداري الذي يقوم على توزيع السلطات والوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية وهيئات ووحدات إدارية أخرى إقليمية أو مصلحية مستقلة قانونا عن الإدارة المركزية بمقتضى اكتسابها للشخصية المعنوية، مع بقائها خاضعة لقدر معين من رقابة الإدارة "،وفي ذات المعنى عرفت بأنها عبارة عن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة، تمارس عملها تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية.

وعليه فإن هنالك فرقا واضحا بين مصطلح الإدارة المحلية والحكم المحلي مما يجعل النظامين غير مترادفين، فالاختلاف القائم في إطار اللامركزية، فبينما يتضمن الحكم المحلي لا مركزية سياسية وتقسيم الدولة إلى وحدات سياسية تتوزع بمقتضاها السيادة بين دولة الإتحاد والوحدات الأخرى المكونة لها، نجد أن نظام الإدارة المحلية يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية التابعة لها.

أما فيما يخص الفرق الموجود بين مفهومي الحوكمة المحلية والحكم المحلي، فيكمن في كون الأول أشمل، حيث أن مفهوم الحكم المحلي يتمحور حول الاعتماد على دور المجالس المحلية كمخطط ومبادر للمشروعات،أما الحوكمة المحلية فتتضمن قيادة التفاعلات داخل المجتمع، من خلال التأكيد على التفاعل بين مكونات ثلاث تتمثل في الأجهزة الحكومية، مؤسسات المجتمع المدني، والقطاع الخاص.(جرمولي، 2019، صفحة 78)

2.1. في مفهوم الحوكمة المحلية:

إن مجمل التحولات والتطورات العالمية في العقد الأخير من القرن الماضي نحو أنظمة الحكومات الديمقراطية وظهور مفهوم الحكم الراشد، قد فرضت تحولا في نمط الإدارة وكيفية التعامل مع متطلبات المواطنين، سواء كانوا في المجتمع المحلي أو المجتمعات الإقليمية والعالمية، هذا التحول أدى إلى اتساع نطاق اللامركزية في دول العالم، مما أدى بالكثير من دول العالم النامي إلى مسايرة هذه التطورات وتحويل الكثير من الصلاحيات والمسؤوليات إلى الوحدات المحلية.

ومن ثم تعتبر اللامركزية من أهم قضايا ومميزات الحكم الراشد المحلي وأبرز معايير إنجاحه، والتي تعني" إعادة تنظيم السلطة بحيث يكون هناك نظام المشاركة في المسؤولية بين مؤسسات الحكمانية والمستويات المركزية الإقليمية والمحلية وفقا لمبدأ التبعية "، وهذا يعني زيادة مستوى الفعالية والجودة لنظام الحكم الراشد بشكل عام، مع زيادة السلطة والقدرات للمستويات المتفرعة والتابعة للمستوى الوطني.

وفي هذا السياق يقول شابير شيما " بأن لامركزية السلطات والوظائف الرئيسية للحكومة من المركز إلى المناطق والمقاطعات والبلديات والأحياء المحلية، يعتبر آلية فعالة لتمكين الجمهور من المشاركة في الحكمانية، ولهذا يعتبر عاملا أساسيا في تقرير ما إذا كانت الأمة قادرة على خلق وإدامة الفرص العادلة لجميع الأفراد في المجتمع ".(الكايد، 2003، صفحة 130)

من هذا المنطلق فإنه لا يمكن إدراك الحكم الراشد على المستوى المحلي إذا لم يتم تحويل المسؤوليات والقدرات إلى الإدارة المحلية من خلال اللامركزية، والتي لا يمكن لها أيضا أن تكون فعالة إذا لم يتم دعم وتقوية الحكم الراشد المحلي، نظرا لأن الحكومات المحلية الرشيدة هي التي تستطيع طرح الاهتمامات المحلية بفعالية أكبر، مثلما تستطيع ممارسة الرقابة والتأكد من العمليات التي يتم تنفيذها من قبل السلطات العليا في المجتمع.

فالحوكمة المحلية تعتبر أساسية في إنشاء وإدامة الإدارة التي تتجاوب مع اهتمامات المواطنين، مثلما تعمل على إدامة وتقوية العملية الديمقراطية، وفق مبدأ التوازن بين الحكومات المركزية والحكومات المحلية، باعتبار أن الحكم الراشد المحلي يعتبر أساس تحسين مستوى الحكم الراشد الوطني.

يعرف " شارليكCharlick" الحوكمة المحلية الرشيدة Good local Gouvernanceبأنها " الإدارة الفعالة للشؤون العامة المحلية من خلال مجموعة من القواعد المقبولة كقواعد مشروعة، لدفع وتحسين القيم التي ينشدها الأفراد والجماعات في المجتمع المحلي ".(الوهاب، 2012، صفحة 12)

ويعرفها كل من " ميلMills ولندال Landell" انها:" استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية "،(العلواني، 2006).يتضح من خلال هذين التعريفين انهما يربطان بين البعد السياسي متمثلا في الالتزام بتحقيق صالح المجتمع المحلي والبعد الاداري متمثلا في الفعالية التي يتم بها ادارة الشؤون العامة المحلية.

مما تقدم يتضح مفهوم الحوكمة المحلية يؤكد على ضرورة الانتقال بفكرة الحكم من الحالة الهيكلية الى حالة اكثر تفاعلا وتكاملا بين مكونات ثلاثة هي: الاجهزة الحكومية، مؤسسات المجتمع المدني، ومنظمات القطاع الخاص، ويتم التفاعل بين المكونات الثلاثة للحوكمة على اساس الدور المنوط بكل منها، من خلال ما تقوم به الحكومة من تهيئة للبيئة السياسية والقانونية المساندة، ويعمل القطاع الخاص على توفير فرص العمل لافراد المجتمع، بينما تقوم مؤسسات المجتمع المدني على تهيئة المجتمع للتفاعل السياسي والاجتماعي ومشاكة الافراد والجماعات في الانشطة السياسية والاجتماعية.(الوهاب، 2012، صفحة 13)

على هذا الأساس فإن أهم عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة تتمثل فيما يلي:

- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.
- فسح المجال أمام الهيئات المحلية لممارسة مختلف الأنشطة والاختصاصات .
- التأكيد على مبدأ اللامركزية الإدارية وكذا المالية، للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.
- توفير الإمكانيات وتهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

هذا ما يؤكد على أن أهم عناصر تفعيل وترشيد أنظمة الإدارة المحلية هو منع احتكار القوة من قبل الحكومات الوطنية وفق مبدأ اللامركزية، لذا نجد أن الكثير من دول العالم تأخذ بعض المبادرات الوطنية لتحسين وتقوية قدرات الإدارات المحلية الذي يعتبر جزء من التوجهات المجتمعية الواسعة. وفي هذا المجال بينت ايتوكو سوزوكيItoko Suzuki. في الأمم المتحدة أهم التحديات التي تواجه الحكومات

المحلية بقولها: " أن اللامركزية يجب أن تتماشى يدا بيد مع التحسن في إدارة الحكومة المحلية، والتي تنطوي على تقوية قدرات مواردها المؤسسية والمالية والبشرية وبالمثل تقوية موارد أقاليمها المحلية. (UNDP Raport, 1996, p. 10)

ولتجسيد الحوكمة المحلية الفعالة لابد من ضرورة توفر العناصر التالية:

- تحديث الأنظمة الإدارية وتمكين الإداريين والرسميين الحصول على المهارات الجديدة ليتمكنوا من تحسين مستوى الخدمات، والاستجابة إلى طلبات المواطنين المختلفة بكفاية وفعالية.
- توفير الموارد المالية اللازمة لإدارة السياسات التنموية وتنفيذ الخطط والبرامج الإستراتيجية.
- تحسين مستوى مشاركة المواطنين في رسم السياسات واتخاذ القرارات من خلال تعزيز الديمقراطية في المجتمعات المحلية، للربط بين المستويات الحكومية المركزية والمحلية والإقليمية بشكل فعال.
- تحسين القدرات الأساسية للمؤسسات القائمة في الحكومات المحلية، وتوفير الأنظمة الإدارية والمعلوماتية اللازمة للحكم الراشد المحلي مثل الإدارة بالنتائج ، والإدارة بالأهداف، إدارة الأداء، إدارة الجودة الشاملة.

إن هذه المستلزمات الخاصة بالحكومات المحلية بحاجة لتحقيق نوع من التوازن بين العديد من المتطلبات والتي تشمل:(الكايد، 2003، الصفحات 133-132)

- تبني المناهج الإدارية الحديثة التي تؤكد أهمية الكفاية واللامركزية في السلطات.
- تطوير مؤسسات الحكم المحلي وإدامتها على المدى البعيد لضمان المؤسسية فيها.
- مأسسة القيادات الإستراتيجية والتعاونية.
- التأكيد على توفير الشفافية والمساءلة.

على هذا الأساس يتضح أن ترشيد الإدارة وتأمين استمراريتها بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، يعتمد على درجة الاهتمام بالجهاز الإداري لاسيما على المستوى المحلي والأنظمة والقوانين المعمول بها، التي تسير العمليات الإدارية للتأكد من مدى ملائمتها وقدرتها على تحقيق أهدافها.(اللوزي، 2000، صفحة 71)

3.1. أبعاد الحوكمة المحلية:

إن إدارة الحكم الراشد تتضمن أبعادا مترابطة، هي البعد السياسي المتعلق بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها، والبعد التقني أو الإداري المتعلق بعمل الإدارة العامة ومدى فعاليتها، والبعد الاقتصادي والاجتماعي المتعلق بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى حيويته واستقلاليته عن الدولة من جهة، وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي، وفي هذا المجال نورد ما جاء في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي عرف الحكم الراشد على أنه ممارسة السلطات الاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته.(United, 1994, p. 03)

كما أن البنك الدولي قد نظر إلى الحكم الراشد كمرادف لفكرة الإدارة، لذا فإن الرشادة الإدارية هي من وجهة نظر البنك أساسية لخلق وإدامة البيئة الداعمة للتنمية، وبهذا المعنى فإن الحكم الراشد أهم عناصر

قوة الدولة إذا ما ترافق مع الشفافية والمشاركة الأهلية في الحياة العامة وحرية التعبير وبناء مؤسسات تشريعية وقانونية.(Bank, 1989, pp. 60- 61)

فالبعد الإداري للرشادة يعني التسيير العقلاني، الشفاف، العادل للموارد المالية والبشرية للمجتمع بهدف القضاء على أشكال الفساد الاجتماعي والمحسوبية بتشجيع الديمقراطية المحلية خاصة، كما تتطلب الرشادة الإدارية الاستقلال عن السلطتين السياسية والاقتصادية، عن طريق قيامها على موظفين مهنيين مستقلين اختيروا وفق سلم وظائف محكم، ووفق كفاءات وظيفية محكمة، يتحقق من خلالها الفصل بين تملك الوظيفة الإدارية والوسائل التي يستعملها الموظف في إطار آداء مهامه لجعله يخضع لنظام منضبط ومتجانس،ومن ثم فإن البعد الإداري والتسييري للرشادة يكمن في:

أ- تطوير الفعالية في تسيير القطاع العام.

ب-تفعيل طرق ووسائل إسناد الوظائف.

ج-إنشاء بيئة قانونية قابلة لتحقيق التنمية المستدامة وتفعيل اللامركزية والشفافية.

إن فعالية الحكم الراشد المحلي تتطلب توفر عوامل لا غنى عنها لفعاليتها وهي مسؤولية كل من الدولة، السلطات المحلية والمجتمع المحلي وتتمثل فيما يلي:(الانمائي، 2003 ، الصفحات 139-140)

1- دولة فاعلة القدرة: فلكي تتمكن الحكومة المركزية من نقل بعض اختصاصاتها للسلطات اللامركزية بما يحقق الفعالية عليها أن توفر الآليات التالية:

- ضرورة التنسيق بين المستويات الحكومية المختلفة لتوفير القدر الكافي من الشفافية والمساءلة والتمثيل.
- وضع نظام رقابي فعال يسمح بمراقبة السلطات المحلية وتنظيمها.
- تغطية الحاجات المادية بما يكفل تلبية الاحتياجات الشعبية.

2- سلطات محلية مؤهلة: إذ لا بد أن تكون الجماعات المحلية أكثر استجابة لتطلعات المواطنين، ويكون ذلك عن طريق التزامها بمستوى الممارسة الديمقراطية وطبيعة الثقافة السائدة، التي تسمح بتفعيل المساءلة والمحاسبة والوعي في الانتخابات.

3- مجتمع مدني مشرك: فلكي تستجيب السلطات المحلية لاحتياجات المواطنين المحليين ينبغي أن تبقى المجموعتان على اتصال دائم، ما يعني بالضرورة وجود مجتمع مدني منظم البنية واسع الاتصال قادر على جمع الآراء والتعبير عنها.

أما عن أهم العناصر الرئيسية المميزة للحوكمة المحلية فتتجلى فيما يلي:(Nations, 1997)

- **الالتزام بالمساءلة**: حيث تكون الإدارات العمومية مهيأة وقادرة على الإفصاح عن نشاطها وأفعالها وقراراتها مطابقة للأهداف المحددة والمتفق عليها.
- **الشفافية**: حيث تكون الأفعال والقرارات واتخاذها في بعض الأحيان مفتوحة للفحص من طرف إدارات أخرى معروفة كالبرلمان والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

- **الفعالية والمهارة**: حيث تسعى الإدارات المحلية إلى الالتزام والتشبث بإنتاج النوعية خاصة في المصالح والخدمات المقدمة للمواطن، إضافة إلى السعي على أن تكون خدماتهم تستجيب وتلبي نوايا المسئولين للنشاط العمومي.
- التركيز على الكفاءة والفعالية.
- تفويض الصلاحيات والسلطات للمستويات الإدارية الدنيا.
- ضرورة تبني القطاع الحكومي لأساليب الإدارة المطبقة في ميدان القطاع الخاص، والتي تتضمن استخدام مفاهيم " إدارة الجودة الشاملة، قياس الآداء والحوافز...
- اعتماد التعاقد وإتباع أسلوب المنافسة لتقديم الخدمات.
- الانتقال من التحكم في المدخلات والإجراءات والأنظمة باتجاه قياس المخرجات. (Bale.M ,Dale.T, 1998, p. 137)

من هذا المنطلق نتساءل،هل آليات وأسس الحوكمة المحلية محققة في الجزائر ؟ وما مدى تجسيد مؤشراتها في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية والقانونية؟

2- الجهود الإصلاحية لحوكمة الإدارة المحلية في الجزائر:

تعتبر الإدارة المحلية الركيزة الأساسية لأي تطور تنموي في المجتمع، من خلال عملها على إنشاء وإدامة الإدارة التي تتجاوب مع اهتمامات المواطنين، مثلما تعمل على إدامة وتقوية العملية الديمقراطية وفق مبدأ التوازن بين الإدارات المركزية والإدارات المحلية، باعتبار أن الحكم الراشد المحلي يعتبر أساس تحسين مستوى الحكم الراشد الوطني، وفي هذا السياق يقول شابير شيما " بأن لامركزية السلطات والوظائف الرئيسية للحكومة من المركز إلى المناطق والمقاطعات والبلديات والأحياء المحلية، يعتبر آلية فعالة لتمكين الجمهور من المشاركة في الحكمانية، ولهذا يعتبر عاملا أساسيا في تقرير ما إذا كانت الأمة قادرة على خلق وإدامة الفرص العادلة لجميع الأفراد في المجتمع ".(الكايد، 2003، صفحة 130)

وأمام التطورات التي تشهدها الجزائر على كافة الأصعدة، أصبحت ضرورة تكييف الجماعات المحلية مع هذه الأوضاع أمر لا مفر منه وضرورة ملحة، لأجل إحداث تنمية محلية بواسطة تفعيل القوانين والتنظيمات وتعزيز آليات الحكامة المحلية.

لذلك وتجسيدا لهذا المسعى الإصلاحي في سبيل ترشيد أداء الجماعات المحلية، عملت الجزائر من خلال مضامين قوانينها إلى مسايرة التطورات التي عرفتها دول العالم المتقدم في الجانب الممارساتي للحكامة المحلية، وفي هذا المجال جاء إصلاح قانوني البلدية والولاية بعد أن أثبتت المجالس الشعبية البلدية و الولائية عجزها عن حل المشاكل المحلية و أداء مهامها على أكمل وجه، وكذلك الفراغ القانوني في بعض الجزئيات وصعوبة تفسيرها بسبب مرور زمن طويل منذ صدور القوانين التي تسيرها (1990)، بالإضافة إلى التغيرات التي عرفتها الجزائر في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، كان لا بد من مراجعة

آليات التسيير الإداري و البيروقراطي للجماعات المحلية، لوضع حد للممارسات السلبية و اللامسؤولة من طرف ممثلي الشعب على المستوى المحلي.

نتيجة هذه الثغرات كان ضروريا إجراء بعض التعديلات على المنظومة التشريعية المسيرة للجماعات المحلية وسد نقائص القانون السابق (08/90) (09/90)، فجاء القانون الجديد رقم (10/11) الخاص بالبلدية (الجريدة الرسمية، 2011، ص04)، و القانون رقم (07/12) الخاص بالولاية (الجريدة الرسمية، 2012، ص05)، وكلاهما يكتسيان أهمية بالغة كونهما جاء في إطار تجسيد التصور الجديد في طريقة تنظيم ومسايرة الجماعات المحلية للتطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها البلاد، وهذا من خلال تعزيز صلاحيات المجالس المحلية وترقية مهامها، ووضع الإدارة في حيز الإصلاحات التي باشرتها الدولة بصفتها الفاعل الأول في تجسيد برامج التنمية، ثم وضع المواطن ضمن صميم الأولويات من خلال مشاركته في تسيير الشؤون المحلية التي تتناسب واحتياجاتهم في كل القطاعات، بهدف التأسيس لنظام لا مركزي في محاولة لترشيد القرار على المستوى المحلي وتكريس مبدأ الديمقراطية المحلية.

نظرا لهذه الأهمية فقد حرصت الجزائر على تقوية صلاحيات ومسؤوليات الجماعات المحلية، بما يمكنها من المشاركة الفعالة في تطبيق استراتيجياتها التنموية، ويتضح هذا جليا من خلال الصلاحيات الواسعة التي أُوكلت لكل من البلدية والولاية، فبمقتضى القانون الجديد رقم(10/11) و (07/12) تتحمل هذه الأخيرة العبء الأكبر من العملية التنموية، ويهدف هذا الإصلاح إلى جعل الإدارة المحلية أكثر استعدادا للمتغيرات والمستجدات الحاصلة من جهة، ومن جهة أخرى إشراك المواطن إلى جانب الإدارة المحلية في تسيير ومراقبة شؤونه المحلية عن طريق ممثليه في المجلس الشعبي البلدي.

في ذات السياق تقتضي الحوكمة المحلية ضرورة تمكين المواطنين المحليين من المشاركة في تدبير شؤونهم المحلية، من خلال توطيد العلاقة بين الإدارة المحلية والفواعل الأخرى، وتحقيق مبدأ الشفافية والمساءلة وهذا بتجسيد الديمقراطية التشاركية في عمل الجماعات المحلية، لذلك تم إقرار هذا البعد في مختلف النصوص القانونية، وبالأخص في التعديل الدستوري لسنتي 2016 و2020 وكذا قانون البلدية والولاية لسنة 2011 و 2012؛ والذي أعطى إشارات توحي بضرورة تكريس الديمقراطية التشاركية، المحلية والوطنية، كأداة لدمقرطة عملية رسم السياسات العامة من جهة، وتحسين أداء الأجهزة الحكومية في ظل الرقابة الشعبية.

فبالنسبة لقانون البلدية و تجسيدا لمبدأ مشاركة المواطن في تدبير الشأن المحلي، نصت المادة الثانية من القانون رقم 10/11 صراحة على أن" البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية "، وقد خصص هذا القانون بابا كاملا و هو الباب الثالث لمساهمة المواطنين سماه: " مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية "، مما يؤكد التوجه الجديد للجزائر نحو تبني مقاربة الديمقراطية التشاركية لتجسيد مبدأ المشاركة في التسيير الذي يعتبر من أهم مؤشرات الحوكمة المحلية الرشيدة وهو ما جاء في نص المواد من11 إلى 14 منه.

كما تنص المادة 11 على أن " البلدية تشكل الإطار المؤسساتي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجواري". أما المادة 12 فجاء فيها: " قصد تحقيق أهداف الديمقراطية المحلية في إطار التسيير الجواري المذكور في المادة 11 أعلاه، يسهر المجلس الشعبي البلدي على وضع إطار ملائم للمبادرات المحلية التي تهدف إلى تحفيز المواطنين وحثهم على المشاركة في تسوية مشاكلهم وتحسين ظروف معيشتهم."

في حين أن المادة 14 من قانون البلدية نصت على أنه : "يمكن لكل شخص الاطلاع على مستخرجات مداولات المجلس الشعبي البلدي وكذا القرارات البلدية، ويمكن لكل شخص ذي مصلحة الحصول على نسخة منها كاملة أو جزئية على نفقته"، وهذا تأكيدا على ضرورة تجسيد مبدأ الشفافية والمراقبة الشعبية.

ولإعطاء شفافية أكثر لأعمال المجالس، عمل المشرع على ضمان علنية الجلسات حيث جاء في المادة 26 من قانون البلدية: "جلسات المجلس الشعبي البلدي علنية . وتكون مفتوحة لمواطني البلدية ولكل مواطن معني بموضوع المداولة "(الجريدة الرسمية، 2011، ص06)، وعليه فالمجلس الشعبي البلدي لا يعمل في إطار السرية، بل هو ملزم بالعمل في إطار الشفافية ليعلم المواطنين بكل المسائل المتعلقة بتنمية البلدية، وهذا أمر طبيعي حتى يمارس المواطنون الرقابة الشعبية على مداولات المجلس الشعبي البلدي.

أما بالنسبة للتعديل الدستوري سنة 2020، تضمن عديد المقتضيات التي تشير إلى الديمقراطية التشاركية وأهميتها في تدبير الشؤون العامة، سواء على المستوى المحلي أو حتى على الصعيد الوطني، ونجد أول إشارة صريحة إلى الديمقراطية التشاركية في محتوى المادة السادسة عشر (16) من التعديل الدستوري، حيث أكّدت على أن الدولة تشجع الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية لاسيما من خلال المجتمع المدني(دستور ج.ج.د.ش، 2020، ص09)، كما نصت المادة التاسعة عشر (19) منه: "يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية".(دستور ج.ج.د.ش، 2020، ص09)

كما كفل التعديل الدستوري في المادتين 26 و27، " عدم تحيز الإدارة وضمان خدمتها للمواطن بكل حياد مع الجمهور، في إطار احترام الشرعية وأداء الخدمة بدون تماطل" ، وقيام المرافق العمومية على مبادئ الاستمرارية والتكيف، والتغطية المنصفة للتراب الوطني، وعند الاقتضاء ضمان حد ادني من الخدمة. (دستور ج.ج.د.ش، 2020)

أما في مجال عصرنة الإدارة العمومية فقد سعت الحكومة إلى تعميم الإدارة الالكترونية في جميع القطاعات، خاصة على مستوى الجماعات المحلية، من خلال تعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية، بما يؤدي إلى مكافحة العراقيل البيروقراطية والمحسوبية والفساد.

وفي ذات السياق فقد أولت الحكومة اهتماما خاصا بطريقة إدارة المرفق العام والخدمة العمومية، من خلال إصدار مجموعة من التشريعات الهادفة إلى تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وضمان مشاركته في إدارة وتسيير المرفق العمومي، وفي هذا المجال صدر منشور وزاري في 14نوفمبر 2012 يتعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وتأهيل المرافق العمومية، والعمل على تخفيف المعوقات الإدارية

والبيروقراطية وتمكين المواطن من الاتصال بالوحدة المحلية رغبة في عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية، حيث أصبح بإمكانه استخراج وثائق الحالة المدنية من أي بلدية كانت.(عنترة مرزوق، عبد المومن سي حميدي، 2018، صفحة 222)، وحتى صار بإمكان المواطن استخراج عدد من الوثائق دون العودة للإدارة وذلك من خلال الوثائق الالكترونية كشهادة الميلاد وشهادة الحالة المدنية وغيرها من الوثائق الرسمية، ومن خلال ذلك تتضح المساعي الجزائرية للحوكمة المحلية من خلال جملة الإصلاحات السياسية والادارية لإعمال هذه المقاربة في سبيل تحقيق تنمية في جميع المستويات المحلية لغرض إقامة حكم محلي رشيد .

3 . تحديات وآليات تجسيد الحوكمة المحلية في الجزائر:

إن ترشيد الإدارة المحلية في الجزائر يعتبر من أهم القضايا المطروحة اليوم، وتحديا رئيسيا في ظل الواقع المتردي وتفاقم التحديات التي تعيق عمل الجماعات المحلية وإدارة المرفق العام، لذلك بات من الضروري البحث عن أفضل البدائل والآليات التي تذلل مختلف الصعوبات وتمكن من تحقيق الحوكمة المحلية في الجزائر.

1.3. تحديات الحوكمة المحلية في الجزائر:

إن مختلف الجهود الإصلاحية السالفة الذكر لإدماج معايير الحكم الراشد و تعزيز الحكامة المحلية في الجزائر هي غير كافية، رغم أن الآليات القانونية تضمنت العديد من المقتضيات المرتبطة بالحوكمة المحلية كآلية من آليات التدبير المحلي، لكن تبقى قاصرة وبعيدة عن التجسيد الفعلي،إذ لا تزال الإدارة المحلية في الجزائر تواجه مشكلات وصعوبات في بنائها التنظيمي و أساليب وأنماط تشكيل مجالسها المحلية، إضافة إلى محدودية قدرات الوحدات المحلية التمويلية وشدة ومغالات الرقابة المركزية على أعمالها وأشخاصها وقراراتها.

كل ذلك كان نتيجة تغييب المقاربة التشاركية في تدبير الشأن المحلي، باعتبار أن فلسفة الحكم الراشد تستدعي وجود فواعل الدولة- الجماعات المحلية-المجتمع المدني-القطاع الخاص-المواطن، والتي تنشط في إطار نسق قانوني وسياسي، مبني على أسس الشفافية والمساءلة والفعالية والتمكين والمساواة، وسيادة القانون والتمايز والتخصص الوظيفي لكل فاعل، إلا أن فواعل الحكم الراشد في الجزائر غير قادرة حسب بنائها وقدراتها الذاتية الحالية أن تنخرط في مشروع الحكم التشاركي.(بوجلال، 2016، صفحة 191).

ويرجع هذا الغياب كذلك إلى أن هذه الفواعل لا تتمتع بالتمايز والتباين فيما بينها، وذلك لضعف قدراتها الذاتية، ما جعلها تعيش حالة من التبعية للفواعل الأكثر تنظيما والأكثر قوة من ناحية الموارد والمتمثلة في الدولة، كما أن الإشكال الديمقراطي في الجزائر لا يكمن في عدم توفر النصوص القانونية المنظمة لذلك، بقدر ما يكمن في عدم تطبيق هذه النصوص أو خرقها الأمر الذي نتج عنه جمود هذه النصوص وغياب فاعليتها.

مما تقدم يتضح أن هناك تحديات كثيرة تعيق تحقيق الفعالية الإدارية وفق ما جاءت به أسس وآليات الحوكمة المحلية، وعلى هذا سنستعرض أهم التحديات التي تواجهها الإدارة المحلية الجزائرية والمتمثلة فيما يلي:

- تفشي ظاهرة التضخم الإداري في الإدارة الجزائرية، والتي تعود أساسا إلى أسلوب العمل المتبع والمركزية المتشددة وانعدام الدراسات العلمية، وهذا ما شكل عائقا منعها من القيام بمهامها وتطبيق مخططاتها المستقبلية.
- الانحرافات الإدارية الناتجة عن طول الإجراءات والروتين الإداري، وما يسيطر على الإدارة المحلية من مظاهر خرق القانون وتحريف الإجراءات الناتجة عن ضعف الرقابة على المجالس المحلية المنتخبة، وعليه افتقدت صفة الجوارية والقرب من المواطن مما أدى إلى فقدان الثقة بين المنتخب المحلي والمواطن.(P, Juillet 2001, pp. 218 - 219)
- إن طبيعة المشاكل التي تواجه الإدارة المحلية في الجزائر، ترتبط أساسا بالوصاية المركزية والقيادة المسيطرة كليا، حيث تعتمد السلطة السياسية في ذلك على تقوية المركزية الإدارية بدلا من تعزيز اللامركزية الإدارية والحكم المحلي .(جياد، 1995، الصفحات 207-208)
- ضعف تأطير وتكوين القيادات الإدارية على مستوى الجماعات المحلية، مما افقدها الكفاءة والفعالية في تسيير الشأن المحلي.
- غياب كفاءة وفاعلية المشاركة الشعبية في صنع وتنفيذ السياسات والقرارات الخاصة بالمجتمع المحلي.(عنترة مرزوق، عبد المومن سي حميدي، 2018، صفحة 223)

مما سبق يتضح أن الوضع السلبي للإدارة المحلية الجزائرية يفرض عليها مراجعة جميع جوانبها سواء من حيث تشكيلها والمهام الموكلة لها ونمط تسييرها، وكذا من حيث علاقتها مع المواطن، وفي هذا المجال تبرز أهمية تطبيق آليات الحكم الراشد في ترقية أداء الجماعات المحلية في الجزائر، من خلال كونها وسيلة فعالة في التشخيص الدقيق لمتطلبات الجماعات المحلية في تحقيق التنمية وسبل تلبيتها بالصورة الأمثل، وبالتالي ضمان فعالية و نجاعة التدبير وتحقيق نتائج تنموية واضحة.

2.3. آليات تجسيد الحوكمة المحلية الرشيدة:

إن الحديث عن تجسيد الإدارة المحلية لمعايير الحكم الراشد وبالأخص الاستجابة والكفاءة والفعالية تبدو صعبة المنال، لذلك فان إصلاح أجهزة الإدارية المحلية الراهنة في الجزائر وتنميتها يجب أن يمثل أحد الأهداف الرئيسية الأكثر إلحاحا في إرتيادية التنمية الشاملة، نتيجة لما تعكسه الإدارة المحلية من تأثيرات حاسمة على مسيرة التنمية ونوعيتها،وعليه فإن تجسيد الرشادة الإدارية في عمل الجماعات المحلية يتطلب ضرورة توفير الآليات التالية:

– الاحتراف التام للإدارة المحلية من خلال إدارة شفافة وفعالة وسيطرة تامة، مع مسؤوليات واضحة وحرية في تسيير الأمور.(الكايد، 2003، صفحة 113)، وهذا ما يتوافق مع مبادئ الحكم الراشد باعتباره الحكم القائم على المشاركة والشفافية والمساءلة ودعم سيادة القانون، بما يضمن وضع الأولويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية حسب احتياجات الأغلبية المطلقة في المجتمع، إلى جانب التعبير عن أكثر الأفراد فقرا وضعفا عند اتخاذ القرار حول تخصيص موارد التنمية.(توفيق، 2005، صفحة 28)

- يجب أن تمنح الجماعات المحلية إمكانيات حقيقية في تدبير الشأن المحلي، من خلال ضمان تطبيق آليات الحكم الراشد ومرتكزاته الأساسية، باعتباره هو الحكم الذي يركن إلى الأسس الديمقراطية ويستند إلى المشاركة والمحاسبة والشفافية.(الناصر، 2010، صفحة 189)

– ضرورة جعل الإدارة البلدية تتكيف مع مبدأ الحوكمة المحلية، مع الحفاظ على الحياد والشفافية وديمومة المرفق العمومي واستمرارية العمل التنموي، من اجل تدعيم الديمقراطية المحلية عبر ترقية مسعى تساهمي يسمح للمواطنين بالمشاركة بشفافية في الاختيارات المرتبطة ببرامج التنمية المحلية.

– إن تجديد الإدارة المحلية يستلزم توضيح العلاقات بين المنتخبين والإدارة بشكل أفضل، وضبط مهام وصلاحيات المجالس المنتخبة بكيفية أحسن، وكذا ضمان مشاركة فعالة للمرافق الإدارية في تسيير الشؤون المحلية.

– إصلاح المالية المحلية ونظام تخصيص الموارد، وتشجيع مبادرات المنتخبين المحليين، وتمكينهم من التكفل بالمهام المخولة لهم بصفة أفضل وتسيير فعال للإدارات العمومية المحلية.

– تحسين أنماط التسيير المحلي، عبر عصرنة وسائل وأدوات تسيير الإدارة وتكييفها مع التطورات التكنولوجية والاستفادة منها في مجال الإصلاح الإداري، من أجل تحسين خدمات المواطنين.

من جانب آخر وفي إطار منظومة التغيير والإصلاح التي تعرفها الجزائر في مجال التنمية الوطنية وتفعيل الحكم الراشد، فإن النقاش ينبغي ألا يتجه فقط إلى الدولة مع أهميتها القصوى، وإنما ينبغي أن يمتد أيضا إلى تحديث وتفعيل أدوار مؤسسات المجتمع المدني في عملية الإصلاح والتنمية، والانتقال لتبني منظور فلسفي جديد بتمكين المجتمع المدني في موقع " الشريك التنموي "، وأن يقوم بدور " الفاعل " في عملية التغيير الاجتماعي والسياسي والاقتصادي، وأن هذا الفاعل ينبغي ألا يكتفي " بردود الفعل الاستجابية " لإشباع حاجات أساسية (من خلال خدمات صحية أو تعليمية أو اجتماعية)، وإنما عليه أن يبادر بتوجيه السياسات العامة إلى قضايا ومناهج إيجابية(قنديل، 2005، صفحة 26)، بدء من تصميم الخطة ورسم وتحديد الأهداف، ثم صياغة الإستراتيجية وصنع السياسات العامة، مرورا بتنفيذها ثم انتهاء بتوزيع وجني العوائد والثمار.

من هذا المنطلق، فإن التركيز يجب أن يكون منصبا على بناء الإنسان المواطن، عبر تطوير الدور السياسي للمواطن الجزائري ومشاركته الحقيقية الفعلية،من خلال نشر وتعميق قيم الديمقراطية والمشاركة السياسية، وذلك ببناء ثقافة سياسية تشاركية، وهذا ما يستدعي توفر الشروط التالية:

- إقامة شراكة حقيقية بين الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص، للعمل سويا على تعزيز الأطر القانونية والإدارية والتنظيمية اللازمة لتفعيل أداء الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية، وكذا العمل على إقامة برامج وخطط تنموية ذات طبيعة تشاركية، عبر توفير الجو السياسي والتشريعي الذي يسهل على منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص القيام بالمهام المنوطة بهما، إلى جانب الجماعات المحلية في إحداث التنمية في ظل احترام الاستقلالية المؤسسية.

– تقوية القدرات الإدارية للسلطات المحلية وتحسين أداء الموارد البشرية بها من خلال تزويد الجماعات المحلية بإطارات تقنية وإدارية،وباستقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها والاستمرار في تدريبها وتفعيل جهودها، من أجل تأطير أفضل لنشاط البلديات.(مجلس الأمة، 2007، الصفحات 10- 11)

– تنمية المشاركة الشعبية من خلال تحفيز الوحدات المحلية في إشراك أطراف جديدة في السياسة المحلية وتمكينها من إثراء الاهتمامات والمقترحات والبرامج(سعيد، 2018، صفحة 07)، والعمل على غرس مجموعة من القيم والمبادئ وعلى رأسها قيم الولاء، الانتماء، التعاون، التضامن، المبادرة بالعمل الايجابي والاهتمام بالشؤون العامة، والمشاركة في تحقيق تقدم وتنمية المجتمع.

-الخاتمة:

مما تقدم يتضح ان الحكمانية المحلية الجيدة هي التي تُعنى بتقدم الادارة وتطورها من ادارة تقليدية الى ادارة تتجاوب مع متطلبات المواطنين، كما تساهم بشكل ايجابي في تحسين الاداء المؤسسي للاجهزة الادارية،وتستخدم الاليات والعمليات المناسبة لتحقيق الاهداف المرجوة من المشاريع، وذلك من خلال تدعيم المساءلة الادارية، وتطوير ادارة الموارد البشرية، وزيادة الشفافية، وتفعيل اليات المساءلة وتمكين المواطنين، بالاضافة الى رفع كفاءة ايصال الخدمات العامة.

وخلصت الدراسة إلى أن ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية صار إحدى أولويات النظام السياسي الجزائري، ولكن نجاح العملية الإصلاحية لا تتم عن طريق تغيير النصوص القانونية بقدر ما تتم عن طريق مساهمة السلطة السياسية والجهود الشعبية المحلية وكل الفواعل الرئيسية في تدبير الشأن المحلي، من أجل تحقيق التنمية و العدالة الاجتماعية، وهذا يتطلب ضرورة إتباع أساليب المساءلة والشفافية، والقضاء على المحسوبية والرشاوى والإجراءات البيروقراطية، وتوسيع المشاركة الشعبية، وضمان الحقوق والحريات الفردية والجماعية، وإرساء دعائم منظومة قانونية وقيمية نابعة من البيئة الداخلية،مع تجسيد الديمقراطية التشاركية التي تضمن مساهمة منظمات المجتمع المدني وكل الأطراف المعنية من أجل بناء الدولة الجزائرية الحديثة وفق أسس عصرية.

قائمة المراجع باللغة العربية:

- اعثامنة جياد. (1995). الإصلاحات الإدارية و التعددية السياسية في الجزائر: 1990 – 1992 . *رسالة ماجستير* . جامعة الجزائر: معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. قانون رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432هـ، الموافق 22 يونيو 2011. *يتعلق بالبلدية* . الجريدة الرسمية. (العدد 37, الصادرة بتاريخ 03 يوليو 2011)
- أماني قنديل. (2005). *المجتمع المدني: قياس الفاعلية ودراسة حالات*. القاهرة: مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية.
- برنامج الامم المتحدة الانمائي. (2003). *تقرير التنمية البشرية، 2003* . بيروت: مطبعة كركي.
- راوية توفيق. (2005). *الحكم الراشد والتنمية في افريقيا: دراسة تحليلية لمبادرة النيباد*. القاهرة: معهد البحوث والدراسات الإفريقية.
- زهير عبد الكريم الكايد. (2003). *الحكمانية: قضايا وتطبيقات* . عمان: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- سمير محمد عبد الوهاب. (2012). *اللامركزية والحكم المحلي: دراسة نظرية وتطبيقية مقارنة* . القاهرة: مطبعة دار الجلال.
- عبيكشي عبد القادر سعيد. (16 أفريل, 2018). تفعيل إمكانيات الجماعات المحلية في قضايا التنمية دراسة في برنامج CAPDAL". *مداخلة مقدمة لليوم الدراسي حول: دور المقاربة التشاركية في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر: دراسة في البدائل التنموية* ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشلف.
- عمر بوجلال. (ديسمبر, 2016). إدماج المقاربة التشاركية لترقية الحكامة السياسية في الجزائر: قراءة في الجهود الإصلاحية 2011-2016. *المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، العدد الثاني* ، صفحة https://search.mandumah.com/Record/1042282/Details.
- عنترة مرزوق، عبد المومن سي حميدي. (2018). الانتقال إلى الحوكمة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات. *مجلة التراث المجلد8 ، العدد1* ، https://www.asjp.cerist.dz/en/article/60109.
- مجلس الأمة. (جوان, 2007). مشروع برنامج الحكومة . *الفكر البرلماني* . الجزائر: مجلس الأمة.
- محمد محمود طعامنة، سمير محمد عبد الوهاب. (2005). *الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- موسى اللوزي. (2000). *التنمية الادارية: المفاهيم، الاسس، التطبيقات*. عمان: دار وائل.
- مليكة جرمولي. (ديسمبر, 2019). البلدية في الجزائر بين الحوكمة المحلية وتحقيق التنمية المحلية: النظر في محدودية الادوار والعراقيل. مجلة ابحاث قانونية وسياسية، العدد التاسع، صفحة . https://www.asjp.cerist.dz/en/article/129628
- ناصر عبيد الناصر. (2010). *دور البرلمانات والبرلمانيين في مكافحة الفساد*. دمشق: الهيئة العامة السورية للكتاب.
- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي. (2009). *تحليل اسس الادارة العامة: منظور معاصر*. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

- المعاني ايمن عودة .(2010) .*الادارة المحلية*.عمان :دار وائل للنشر والتوزيع.
- حسن العلواني. (2006). اللامركزية في الدول النامية من منظور الحكم المحلي. تأليف مصطفى كامل السيد، الحكم الرشيد والتنمية في مصر (صفحة 80). القاهرة: مركز دراسات وبحوث الدول النامية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 12-07 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433هـ، الموافق 21 فبراير 2012، يتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، (العدد 12، الصادرة بتاريخ 29 فبراير سنة 2012).
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئاسة الجمهورية، قانون الجماعات الاقليمية، قانون رقم 10/11 مؤرخ في 20 رجب 1432،(الموافق ل22 يونيو2011، يتعلق بالبلدية).
- دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مؤرخ في 15 جمادي الأول 1442هـ، الموافق ل 30 ديسمبر 2020، يتضمن التعديل الدستوري، (الجريدة الرسمية، العدد 82).

1- قائمة المراجع الأجنبية:

- Bale.M ,Dale.T. (1998). *Public Sector reform in New Zealand and it's relevance to developing countries* . the world bank research observer .
- Bank, W. (1989). *Sub-Saharan Africa: Form Crisis to Sustainable Growth.* Washington DC the world bank.
- P, R. A. (Juillet 2001). *Comité de la réforme des structures et des missions de l'état " , rapport général du comité de la réforme de structures et des missions de l'état.* Alger: président de la République.
- (Juillet 2001). *République Algérienne D P , président de la République ", Comité de la réforme des structures et des missions de l'état " , rapport général du comité de la réforme de structures et des missions de l'état* . Alger .
- United, N. (1997). *Governance for Sustainable Humane Development* . UNDP: policy Document.
- United, N. (1994). *devlopment broganne (la bonne gouvernance et la développement humaine durable.* W: Y.
- UNDP Raport. (1996). *Local Governance UN.* Swden: Ddsms and UNDR.