الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى– جيجل–
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

الجماعات المحلية في الجزائر وتحدّي إشراك الفواعل المحلية في التنمية

– برنامج كابدال بلدية الخروب نموذجا–

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: إدارة محلية

إعداد الطالبتين:

- كواش حفيظة
- زعباط سليمة

إشراف الأستاذ:

- بن شعبان رمضان

أعضـــــاء لجنـــــــــــــة المنـــــــاقشـــة:

1– أ / مغريش عادل: .....رئيسا

2–أ / بن شعبان رمضان: .....مشرفا ومقررا

3–أ / ضمبري عزيزة : .....مناقشا

السنة الجامعية:2019/2018

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى– جيجل–
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

الجماعات المحلية في الجزائر وتحدّي إشراك الفواعل المحلية في التنمية

– برنامج كابدال بلدية الخروب نموذجا–

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: إدارة محلية

إعداد الطالبتين:

- كواش حفيظة
- زعباط سليمة

إشراف الأستاذ:

- بن شعبان رمضان

أعضـــــاء لجنـــــــــــــة المنـــــــاقشـــة:

1– أ / مغريش عادل: .....رئيسا

2–أ / بن شعبان رمضان: .....مشرفا ومقررا

3–أ / ضمبري عزيزة : .....مناقشا

السنة الجامعية:2019/2018

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

أولا وقبل كل شيء نحمد الله الذي أعاننا ووفقنا لانجاز هذه الدراسة، أما ثانيا فنتوجه بشكرنا وتقديرنا للأستاذ "**بن شعبان رمضان**" لتفضله بالإشراف علينا في انجاز هذه المذكرة وتقديم يد المساعدة بالتوجيه المستمر والنصائح القيمة التي قدمها لنا في كل مراحل إنجازها، فجزاه الله عنا خير الجزاء في الدنيا والآخرة ،كما نشكر الأساتذة أعضاء اللجنة المناقشة الذين سيقيمون هذا العمل ويثروه بمختلف ملاحظاتهم القيمة.

ولا ننسى أن نقدم كل امتناننا لأي أستاذ قدم لنا أي مرجع أو فكرة أو مساعدة ونخص بالذكر الأستاذ "**مغريش عادل**" والأستاذ "**ناصري نبيل**" من قسم الحقوق والأستاذ "**حميداني سليم**" من جامعة قالمة .

كما لا يفوتنا أن نقدم شكرنا واحترامنا لكل أساتذة العلوم السياسية في القطب الجامعي تاسوست الذين حرصوا على تقديم الأفضل لنا طيلة هذه السنوات الخمس، وإلى كل الأساتذة الذين تلقينا منهم العلم والمعرفة في جميع مراحل الدراسة، ولا ننسى كل امتناننا إلى كل الذين لم يبخلوا علينا بأفكارهم ومساعداتهم من العائلة والأصدقـاء ونخص بالذكر:

"**سعيدة**" "**فاروق**" "**عادل**" "**فوزي**" .

حفيظة وسليمة

إهـــــداء

إلى ملاكي في الحياة، إلى منبع الحب والحنان،

"**أمي**" الغالية رعاها الله

إلى من زينه الله بالهيبة والوقار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار

"**أبي**" الغالي رعاه الله

إلى رياحين حياتي، إلى من بوجودهن اكتسبت القوة والمحبة وعرفت معهن معنى الحياة

إلى "أخواتي العزيزات" و"إخوتي الأعزاء"، وإلى جميع أفراد العائلة الكبيرة كل باسمه

إلى من سقط اسمه من قلمي سهوا، أهدي هذا العمل المتواضع

وأسأل الله أن يجعله خالصا لوجهه

حفيظة

إهـــــداء

إلى "**أبي**" الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه

إلى أغلى ما في الوجود، أطال الله في عمرها، وأدام على البر بقائها، منبع الحنان والحب الصافي

"**أمي**" الغالية

إلى أخواتي العزيزات"**هانية**" "**نسيمة**"، وإخوتي الأعزاء "**فاتح**" "**جمال**" "**فاروق**" "**حسين**"

وجميع أفراد العائلة الكبيرة كل باسمه

أهدي هذا العمل المتواضع، وأسأل الله أن يجعله خالصا لوجهه

سليمة

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
شكر وعرفان	
الإهداء	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
قائمة المختصرات	
مقدمة	أ-ط
الفصل الأول: الجماعات المحلية في الجزائر والتنمية المحلية التشاركية: إطار نظري عملي	
المبحث الأول: الجماعات المحلية: المفهوم والممارسة	13
1- **المطلب الأول**: الدلالة الاصطلاحية والسياق التاريخي للجماعات المحلية	13
2- **المطلب الثاني**: خصائص وأهداف الجماعات المحلية	17
3- **المطلب الثالث**: واقع الجماعات المحلية في الجزائر	20
المبحث الثاني: التنمية المحلية: المفهوم والممارسة	25
1- **المطلب الأول**: مفهوم التنمية المحلية	25
2- **المطلب الثاني**: ركائز ومجالات التنمية المحلية	30
3- **المطلب الثالث**: واقع التنمية المحلية في الجزائر	33
المبحث الثالث: الشراكة كمقاربة لحوكمة محلية	36
1- **المطلب الأول**: الديمقراطية التشاركية في الفكر والممارسة	36
2- **المطلب الثاني**: الحوكمة المحلية: تأصيل المفهوم وسياق العمل	44
3- **المطلب الثالث**: سبل تفعيل الحوكمة المحلية التشاركية في الجزائر	50
الفصل الثاني: برنامج كابدال في الجزائر 2017-2019: رؤية في آلية العمل	
المبحث الأول: مفهوم برنامج كابدال	55
1- **المطلب الأول**: تعريف برنامج كابدال	55

2- **المطلب الثاني:** النطاق الجغرافي والزمني لبرنامج كابدال	60
3- **المطلب الثالث:** الفواعل المحلية لبرنامج كابدال	66
المبحث الثاني: محاور برنامج كابدال	74
1- **المطلب الأول:** الديمقراطية التشاركية	75
2- **المطلب الثاني:** تحسين وعصرنة المرفق العام	77
3- **المطلب الثالث:** التنمية الاقتصادية المحلية	87
4- **المطلب الرابع:** تسيير المخاطر البيئية الكبرى على المستوى المحلي	80
المبحث الثالث: سياق عمل برنامج كابدال	81
1- **المطلب الأول:** التشخيص الإقليمي التشاركي	82
2- **المطلب الثاني:** خريطة منظمات المجتمع المدني	84
3- **المطلب الثالث:** المشاريع المحفزة للتنمية المحلية	85
4- **المطلب الرابع:** مخططات بلدية للتنمية المحلية	86
5- **المطلب الخامس:** مخطط تكوين الفاعلين المحليين في مجال الحكامة التشاورية	88
الفصل الثالث: برنامج كابدال كنموذج لشراكة دولية في بلدية الخروب بقسنطينة	
المبحث الأول: الإطار الزمني والمكاني للدراسة	93
1- **المطلب الأول:** المجال الزمني	93
2- **المطلب الثاني:** المجال المكاني	94
3- **المطلب الثالث:** التنظيم الإداري لبلدية الخروب	97
المبحث الثاني: واقع برنامج كابدال في بلدية الخروب	102
1- **المطلب الأول:** التشخيص الإقليمي التشاركي لبلدية الخروب	102
2- **المطلب الثاني:** المجلس الاستشاري البلدي لبلدية الخروب	109
3- **المطلب الثالث:** الرؤية الإستراتيجية لبلدية الخروب	114
4- **المطلب الرابع:** المخطط البلدي للتنمية من "جيل جديد" لبلدية الخروب	126
المبحث الثالث: برنامج كابدال بين المعمول والمأمول	129
1- **المطلب الأول:** كابدال: مفارقات وحدود التطبيق في بلدية الخروب	129
2- **المطلب الثاني:** تحديات برنامج كابدال في بلدية الخروب	131
3- **المطلب الثالث:** سبل تفعيل برنامج كابدال في بلدية الخروب	132
خاتمة	135

الملاحق	
قائمة المراجع	
الملخص	

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	التطورات السياسية لمفهوم الحوكمة	46
02	الخصائص الإقليمية للبلديات العشر النموذجية	62
03	تقييم الأداء: التدابير المتخذة أو المبرمجة للتكفل بكل رهان	120
04	تقييم الأهمية: مدى صلة الرهان بخصوصيات الإقليم	121
05	الأولويات: تقاطع نقطة الأداء مع نقطة الأهمية	121

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	القواعد الذهبية للديمقراطية التشاركية	41
02	خريطة البلديات العشر النموذجية	61
03	الفواعل المحلية المشاركة	74
04	مراحل المخطط البلدي للتنمية من "جيل جديد"	87
05	خريطة بلدية الخروب	96
06	التنمية المحلية المندمجة	118

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	شعار برنامج كابدال
02	الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الأولى
03	الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الثانية
04	الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الثالثة
05	الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الرابعة
06	الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الخامسة
07	الرؤية الإستراتيجية للمجموعة السادسة
08	الرؤية الإستراتيجية لبلدية الخروب
09	أولويات لجنة ظروف معيشة السكان
10	أولويات لجنة الفضاء البلدي والإقليمي
11	أولويات لجنة التنمية الاقتصادية المحلية
12	أولويات لجنة الثقافة
13	أولويات لجنة البيئة
14	أولويات لجنة المؤسسات والفاعلين المحليين
15	تقرير التربص في بلدية الخروب

قائمة المختصرات:

- PCSC :Programme Complémentaire de Soutien à la Croissance البرنامج التكميلي لدعم النمو
- PSRE : Programme de Soutien à la Relance Economique برنامج الإنعاش الاقتصادي
- ONU : Organisation des Nation Unies منظمة الأمم المتحدة
- DATAR : Délégation à l'Aménagement et l'Action Régional du Territoire مندوبية التهيئة الترابية والنشاط الجهوي
- PNUD : Programme des Nations Unies Pour le Développement برنامج الأمم المتحدة للتنمية
- CAPDEL : Programme de Renforcement des Capacités des Acteurs de Développement Local برنامج دعم قدرات الفاعليين في التنمية المحلية
- MICLAT : Ministère de l'intérieur, des collectivités Local et de L'Aménagement du Territoire وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية
- EU : Union Européenne الاتحاد الأوربي
- MAE : Ministère des Affaires Etrangères وزارة الشؤون الخارجية
- UGP : Centre Unité de Gestion de Programme وحدة تسيير البرنامج
- CENAP : National d'Etude et d'Analyses pour la Population et le Développement المركز الوطني للدراسات والتحاليل الخاصة بالسكان والتنمية
- DNP : Directeur National du Programme المدير الوطني للبرنامج
- PCD : Plan Communal de Développement المخطط البلدي للتنمية
- P3A : Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'accord d'association برنامج دعم تنفيذ اتفاق الشراكة

مقدمة

تمهيد:

توجهت مختلف دول العالم من التوجه المركزي الذي تعتبر فيه الدولة الفاعل الرئيسي، و الوحيد الذي بيده كل الآليات لتحقيق التنمية، إلى اللامركزية وتبرز هذه التحولات الكبرى على مستوى العالم منذ نهاية القرن العشرين وطغيان مفاهيم الحكم الراشد، و العولمة، و التحول الديمقراطي بالإضافة إلى ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

حيث عرف مفهوم التنمية تحولا نحو البعد المحلي، وأصبح التركيز على الحكم اللامركزي القائم على تعدد الفواعل من غير الدولة وفتح مشاركتهم في مختلف الأنشطة السياسية و الاقتصادية والاجتماعية، للدفع بعجلة التنمية المحلية وصولا إلى التنمية الشاملة المستدامة، من خلال ما يعرف بالديمقراطية التشاركية.

الجزائر و كغيرها من الدول توجهت نحو تبني المقاربة التشاركية ومن قبلها تبني اللامركزية في التسيير المحلي، وذلك لهدف تلبية حاجات المجتمع و تحقيق التنمية المنشودة، ما أدى إلى تطور نظام الجماعات المحلية إلى ما هو عليه اليوم فقد برمجت المقاربة التشاركية في التسيير من خلال منهجية عمل و برامج تنموية هي المسؤول الأول عنها إضافة إلى فواعل آخرين سياسيين و اقتصاديين و اجتماعيين و ثقافيين مساهمين.

يعد برنامج كابدال" برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية " أهم المشاريع التي تتشارك الجزائر فيها ضمن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة و مفوضية الاتحاد الأوربي بالجزائر ، يهدف في جوهره إلى تحقيق التنمية المحلية من منطلق تشاركي في مختلف المجالات التي تتخصص بها الجماعات المحلية بتوظيف الإمكانيات بطرق سليمة و تحقيق تنمية حقيقية و مستدامة في البلديات، حيث تم اختيار عدة بلديات من الجزائر لتطبيق هد البرنامج منها بلدية الخروب في ولاية قسنطينة وسوف تكون هذه البلدية نموذج لدراستنا هذه حيث سعت ولاية قسنطينة لجعل هذه البلدية نموذجية من خلال تفعيل الديمقراطية التشاركية تمهيدا لإرساء التنمية الشاملة المستدامة في كل البلديات.

- **أهمية الدراسة :**

يكتسب هذا العمل أهمية علمية وعملية كبيرة في ظل التحولات السياسية والاقتصادية التي صاحبت مفهوم الدولة الحديثة القائمة على تكريس سيادة القانون وفق قواعد الديمقراطية التشاركية وفضلا عن زيادة الاهتمام بالتنمية المحلية ،كون هذه الأخيرة أحد أهم المقاربات الحديثة للتطوير الاقتصادي والسياسي وإشراك المواطن في مختلف عمليات تنمية المجتمع المحلي، ويعتبر برنامج كابدال رؤية عالمية لتحقيق ذلك، ولإدراك الجزائر بمدى أهمية التنمية

المحلية، حيث لاقى برنامج كابدال (CAPDEL) بشكل عام تركيزا كبيرا من الأوساط العلمية و السياسية والإعلامية نظرا لأنه يعتبر موضوعا من المواضيع الأساسية التي تستحق الدراسة والبحث .

جاء هذا البرنامج لأجل إشراك الفاعلين المحليين من أفراد، مجتمع مدني، منظمات، جمعيات تطوعية وحقوقية في صنع واتخاذ القرار المحلي و بالتالي المساهمة في تحقيق تنمية محلية مستدامة مندمجة و شاملة وذلك ما تصبوا إليه الشعوب و الحكومات في العالم .

➢ **أهداف الدراسة :**

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الإحاطة بتطور مفهوم التنمية في الفكر الحديث و مدى ارتباطها بتطور مختلف الحقول المعرفية الأخرى.
- إبراز أهمية مشاركة الفرد في العملية التنموية و النهوض بمختلف القطاعات.
- إبراز أهمية العلاقة بين الديمقراطية التشاركية و التنمية المحلية.
- الوقوف على الملامح الايجابية و السلبية لبرنامج كابدال ، وماذا حققت الجزائر من خلال هذا البرنامج خاصة في بلدية الخروب.
- التعرف على مفهوم الحوكمة المحلية والإحاطة بواقع تطبيقها في الجزائر .
- سبل تفعيل وتحسين عملية إشراك الفواعل المحلية في الجزائر .

➢ **مبررات اختيار الموضوع :**

توجد العديد من المبررات التي كانت وراء اختيار هذا الموضوع، وهي مبررات موضوعية وذاتية.

أ/ المبررات الموضوعية : وتتمثل في:

- دسترة الديمقراطية التشاركية في التعديل الدستوري الأخير سنة 2016 ،باعتبار هذه الأخيرة جوهر برنامج كابدال الأمر الذي أدى بمجموعة البحث لاختياره كموضوع البحث ودراسته .
- معرفة مدى تكريس المستجدات القانونية الجديدة للجماعات المحلية وقياس مدى تبعيتها للإدارة المركزية .
- الأهمية البالغة التي يحتلها اليوم مفهوم الحوكمة المحلية الرشيدة ودورها في تحسين أداء الجماعات المحلية .
- أهمية التنمية المحلية في النهوض بمختلف الجوانب التنموية السياسية و الاقتصادية، لأنها تبدأ من الفرد وتنتهي عنده.

- ضرورة جعل الفرد المواطن شريك في التنمية بتقريب الإدارة منه، و جعله يشعر بصفة عملية أن الإدارة منه و إليه.
- ضرورة استغلال الطاقات البشرية المتوفرة بالجزائر و تمكين الشباب خاصة في قيادة مسار التنمية.
- دور برنامج كابدال في ترقية التنمية السياسية المحلية في بلدية الخروب و النتائج التي تم التوصل إليها على مستوى البلدية.

ب/ الذاتية: وتتمثل في:

- ملاحظتنا للواقع المعاش في الجزائر منح لنا دافع للتحري والتقصي حول أسباب تدهور الخدمات المحلية ورداءتها والنظر إلى مدى ارتباطها بالمسائل التنموية المحلية .
- الرغبة في تقديم إثراء علمي جديد لمكتبة الجامعة نظرا لانعدام مكتبة الجامعة للدراسات السابقة التي تخص موضوع كابدال .
- تأثر مجموعة البحث بواقع التنمية المعاش لمعرفة إضافات برنامج كابدال (CAPDEL) في سبيل تحسين التنمية المحلية .
- الاهتمام بالإدارة المحلية و التنمية لما توفره من تحسين للحياة بمختلف جوانبها و تمس نشاطات الفرد في محيطه القريب.
- برنامج كابدال من البرامج الرائدة في تحقيق التنمية المحلية ورغبة من الباحثين في معرفة ما مدى تطابق النتائج المتوصل إليها مع الأهداف الحقيقة للبرنامج.
- يدخل الموضوع ضمن اهتمامات مجموعة البحث و ضمن التخصص الأكاديمي.

➢ **أدبيات الدراسة :**

إن استعراض البحوث والدراسات السابقة يزود الباحث بالعون اللازم لكي يصنع أساسا لبحثه ككل فاستعراض هذه الأدبيات يؤدي إلى إثراء فكر الباحث فيلاحظ الثغرات في المعرفة والنتائج المتضاربة ، كذلك فإن أعمال غيره من الباحثين توقفه على طريق التصدي لمشكلاته وعلى زيادة كفاية عمله وتحسين نوعيته ، لذلك سيتم تقديم الدراسات السابقة وقد تعددت هذه الأدبيات وكانت بمثابة القاعدة الأساسية للانطلاق في هذه الدراسة ولعل أهم هذه الأدبيات نجد :

- كتاب لـ"**بوحنية قوي**" بعنوان: "**الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية**"، الصادر عن دار حامد للنشر و التوزيع بالأردن سنة 2015، تطرق الكاتب في هدا الكتاب إلى أدوار مختلف الفواعل من جماعات محلية ومجتمع مدني، ومواطن، وقطاع خاص ودور المرأة في التنمية المحلية ودفع الديمقراطية بمختلف صورها كالمحاسبة و المساءلة البرلمانية.
- كتاب لـ "**محمد الصغير بعلي**" بعنوان: " **الإدارة المحلية بالجزائر**"، الصادر بالجزائر عن دار العلوم للنشر و التوزيع، سنة 2013، تناول الكاتب الإطار القانوني لسير وتنظيم الجماعات والهيئات المحلية بالجزائر، كما تطرق إلى كيفية تحقيق الرقابة عليها لضمان الكفاءة و الشفافية في الأداء.

وهناك مجموعة من الأبحاث والدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث وفيما يلي هذه الدراسات :

- **الدراسة الأولى**: أطروحة دكتوراه بعنوان : "**التنمية المحلية و دورها في تحقيق التنمية الشاملة في الجزائر**"، للباحث "**بن الحاج جلول ياسين**"، وهي أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تمت مناقشتها على مستوى جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف سنة 2016، حيث تم التطرق من خلالها إلى إبراز دور التمويل ومصادره في مسار التنمية خاصة الاقتصادية، وقد قام بدراسة مسار التنمية المحلية في الجزائر بين 2001- 2014 ودورها في التنمية الوطنية و ذلك بتقديم بيانات و إحصاءات وتحليل للمسار التنموي في الجزائر.

- **الدراسة الثانية**: أطروحة دكتوراه بعنوان:" **الديمقراطية التشاركية وتفعيل الحوكمة المحلية في الجزائر**"، للباحث : "**قاضي خير الدين**" ، وهي أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية ، تمت مناقشتها على مستوى جامعة وهران 2 سنة 2019، تطرق الباحث إلى مفهوم الديمقراطية التشاركية والحوكمة المحلية وكيفية تفعيل الديمقراطية على المستوى المحلي.

- **الدراسة الثالثة**: مداخلة بعنوان: "**برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين (كابدال) :خطوة نحو الديمقراطية التشاركية والتنمية المستدامة**" ،للباحثة "**أمينة طواولة**" ، وهي مداخلة في يوم دراسي حول **إصلاح الجماعات المحلية في الجزائر : وسيلة لتجاوز إختلالات التمثيل والمشاركة والحكامة والتمويل** ، بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم سنة 2019،حيث تطرقت الباحثة إلى إطار الإصلاحات السياسية والقانونية التي تعرفها الجزائر مدعمة مداخلتها بشرح لنموذج كابدال كشراكة دولية .

- **إشكالية الدراسة:**

ظلت التنمية الشغل الشاغل للفواعل السياسية محليا ووطنيا، ومند الاستقلال سعت الجزائر لتطوير البرامج التنموية و فق الإستراتجيات التي تم وضعها من جهة ، ومن جهة أخرى سعت إلى تطوير الجماعات و الدوائر المحلية و فق قوانين و برامج متوالية تتماشى مع المتغيرات الوطنية و الدولية والإقليمية حيث أصبح ينظر للتنمية من جانبها الإنساني وما يمكن أن تحققه للفرد و ذلك بتقريب الإدارة منه و انخراطه في دفع التنمية وهو ما تمثله في تبنيها لبرنامج كابدال.

انطلاقا من هذا يمكن تقديم الإشكالية التالية :

كيف يمكن أن تساهم الفواعل المحلية بالجزائر في تحقيق الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في ظل برنامج كابدال في بلدية الخروب؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما هو مفهوم التنمية المحلية ؟ وما هو مفهوم الديمقراطية التشاركية؟

- كيف تساهم الفواعل المحلية في ترسيخ و تفعيل الديمقراطية التشاركية؟

- كيف يساهم برنامج كابدال في بلدية الخروب في دفع التنمية المحلية ؟ وهل حقق النتائج المرجوة؟

- هل هناك عوائق تعرقل إشراك الفواعل المحلية في التنمية وكذا تطبيق برنامج كابدال ؟

- **حدود الدراسة:**

يمكن التطرق إلى حدود هذه الدراسة من خلال تحديد المجال الزماني والمكاني.

المجال الزماني: تنطلق هذه الدراسة من بداية الاهتمام بالجماعات المحلية سنة 1834 إلى غاية العصر الحديث،بهدف الكشف عن أهم الإختلالات والتحديات التي ترتبط بعملية تحقيق التنمية المحلية ، أما من حيث الجانب التطبيقي للدراسة فسيركز على واقع برنامج كابدال في الجزائر منذ إطلاقه سنة 2017 إلى غاية منتصف سنة 2019 بغرض معرفة مدى تحقيقه للأهداف المسطرة.

المجال المكاني:تتعلق هذه الدراسة أساسا بالمجاعات المحلية وإشراك فواعل المجتمع المحلي في الجزائر و نخصص منها بلدية الخروب في ولاية قسنطينة.

فرضيات الدراسة :

بناء على الإشكالية المطروحة يمكن تقديم الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: تترسخ الديمقراطية التشاركية وقيم المشاركة المحلية من خلال تكامل الأدوار وجعل العملية التنموية عملية تنقسم فيها الأعباء بين مختلف الفواعل المحلية .

الفرضيات الفرعية:

- يمكن أن تكون التنمية المحلية أسلوب لتحقيق التعاون الفعال بين الحكومة والمجهودات الشعبية لرفع مستوى المعيشة ،والديمقراطية التشاركية باعتبارها آلية لتحقيق التنمية فهي تركز على فتح مجال المشاركة لمختلف الفواعل المحلية في التنمية.
- كلما تشاركت أطراف المجتمع المحلي واندمجت كلما أدى ذلك إلى ترسيخ الديمقراطية التشاركية وطنيا .
- يعكس توفر البيئة المناسبة لإطلاق برنامج كابدال في الجزائر مدى تحقيق النتائج و الأهداف المرجوة منه سياسيا و اجتماعيا و اقتصاديا و على المستويين المحلي و الوطني.
- حسب واقع تسيير الجماعات المحلية في الجزائر فإن مؤشرات التنمية المحلية تعبر عن ضعف في التسيير المحلي خاصة في ظل التحديات التي تعترض هذه العملية.

➢ **مناهج الدراسة:**

تتطلب كل دراسة الاستعانة بالإطار النظري و المنهجي المناسب لتوفير الإطار العلمي الأفضل للتحليل و الإجابة على الإشكالية، وللوصول إلى نتائج و حقائق، وخلال هذه الدراسة قمنا باعتماد على مناهج عدة و يعبر المنهج عن أدوات و أساليب معينة للبحث، أو هو الطريق الذي يسلكه الباحث خلال بحثه و ذلك بغية التوصل للنتائج العلمية سواء بإثباتها أو نفيها أو البرهنة عليها أو التوصل لنتائج علمية جديدة. وقد استخدمنا خلال هذه الدراسة مجموعة المناهج التالية:

أ/ المنهج التاريخي:يعرف: «بأنه الطريق الذي يتبعه الباحث في جمع معلومات عن الأحداث والحقائق الماضية وفحصها ونقدها و تحليلها »[1].وتم اعتماده لدراسة تطور الجماعات المحلية، وتطور عملية إشراك المواطن في التنمية المحلية، كما نستخدمه لتتبع تطور مفهوما التنمية، و الديمقراطية التشاركية.

ب/ المنهج المقارن:«هو مقارنة متشابهات بمعنى مقارنة ما يمكن مقارنته من الظواهر فليست كل الظواهر أو الأحداث الاجتماعية هي قابلة لإجراء مقارنة فيما بينها »[2] .وتم اعتماده للمقارنة بين القوانين التي تحكم و تنظم الجماعات المحلية، أما في الجانب التطبيقي فقد تم استخدامه في المقارنة في ماتم التخطيط له و ما تم انجازه على ارض الواقع لبرنامج كابدال في الخروب .

ج/ منهج دراسة الحالة: «يعرف انه المنهج الذي يهتم بدراسة الظواهر والحالات الفردية والثنائية والجماعية ويركز على تشخيصها من خلال المعلومات التي جمعها وتتبع مصادرها في الحصول على الحقائق »[3]. في هده الدراسة تم الاعتماد على هدا المنهج بدراسة بلدية الخروب كنموذج عن تطبيق برنامج و كابدال و الوقوف على مدى قدرة البلدية بعناصرها البيئية على تحقيق أهداف البرنامج.

د/ تحليل المضمون:« هو منهج يعتمد على تحليل الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية القائمة في أي مجتمع في الماضي أو الحاضر أو المستقبل »[4].لتحليل مضمون برنامج كابدال و تحليل مضمون المجلس الاستشاري لبلدية الخروب.

وقد تم الاعتماد على أدوات لإثراء موضوع الدراسة وهي:

المقابلة: «هي وسيلة لتقصي الحقائق والمعلومات باستخدام طريقة منظمة، تقوم على حوار أو حديث لفظي (شفوي) مباشرة بين الباحث والمبحوث.» [5]، حيث أجريت عدة مقابلات في الدراسة التطبيقية وذلك بغية إثراء موضوع الدراسة بحقائق من واقع بلدية الخروب، وكيفية إدارتها لهذا البرنامج من خلال الدورات التكوينية.

---

[1] بومدين طاشمة و عبد النور ناجي ، **أصول منهجية البحث في العلوم السياسية** . جسور للنشر والتوزيع ،الجزائر ،2013 ،ص 135 .

[2] **المرجع نفسه**، ص 160 .

[3] عمار بوحوش و محمد محمود الذنيبات ،**مناهج البحث العلمي وطرق اعدادا البحوث**. ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009 ،ص 130

[4] **المرجع نفسه** ، ص 149 .

[5] بومدين طاشمة وعبد النور ناجي، **مرجع سابق**، ص61.

الملاحظة بالمشاركة: هي الملاحظة التي تسمح للباحث احتلال مركزا أو منصبا على مستوى المجموعة المدروسة والمشاركة في حياتها اليومية وتقمص أدوارهم والعادات والتقاليد ونظام الحياة، بحيث يصبح وكأنه أحد أفراد الجماعة [1]

- **تقسيم الدراسة:**

لدراسة هذا الموضوع اخترنا الخطة التالية محاولة للإجابة عن الإشكالية والفرضية المطروحة حيث قمنا بتقسيمها إلى ثلاثة فصول.

الفصل الأول: بعنوان "الجماعات المحلية في الجزائر والتنمية المحلية التشاركية: إطار نظري وتطبيقي"، يتعلق هذا الفصل بتقديم إطار مفاهيمي عن الجماعات المحلية والتنمية المحلية والمقاربة التشاركية المحلية ،بغرض معرفة مدى إدماج الفواعل الرسمية وغير الرسمية لرسم مسار الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية المستدامة، عن طريق عرض أهم القوانين والقرارات التي تم اتخاذها من اجل تفعيل دور الجماعات المحلية في العمل التنموي التشاوري.

الفصل الثاني: بعنوان "برنامج كابدال في الجزائر 2017 – 2019 : رؤية في آلية العمل"، نستعرض فيه تعريف لبرنامج كابدال كبرنامج لدعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية، مع ربطه بالإطار الزماني والمكاني للبرنامج في الجزائر، عن طريق التطرق إلى أسباب اختيار البلديات العشر النموذجية إضافة إلى شرح أهداف هذا البرنامج ومحاوره الأربعة المتمثلة في الديمقراطية التشاركية وعصرنة المرفق العام والتنمية الاقتصادية المحلية والتسيير المحلي للمخاطر الكبرى،كما تم التطرق إلى آليات عمل البرنامج لتحقيق المحاور الأنفة الذكر.

الفصل الثالث :بعنوان "برنامج كابدال كنموذج لشراكة دولية في بلدية الخروب بقسنطينة"، نستعرض فيه الجانب الميداني والدي خصصناه لبلدية الخروب بولاية قسنطينة، وذلك من خلال التطرق إلى حالة تطبيق برنامج كابدال في البلدية وآلية عمله ومدى تحقيق أهدافه على أرض الواقع إضافة إلى استعراض التحديات التي واجهت تطبيق هذا البرنامج على المستوى المحلي والوطني ،وكذالك سبل تفعيل التنمية المحلية التشاركية من خلال برنامج كابدال.

[1] **مرجع سابق**، ص57.

➢ **صعوبات الدراسة:**

لقد واجهتنا مجموعة من الصعوبات خلال إعدادنا لهذه الدراسة ونذكرها فيما يلي :

- كون الموضوع حديث فمن الصعوبة أن تتناول موضوع يتضمن عدة جوانب كالديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية برنامج كابدال وإسقاطه على الجزائر، وبالتالي تم الاعتماد على المراجع من اللغة الأجنبية ومحاولة ترجمتها إلى اللغة العربية ومن تم تحليلها ومناقشتها مع ما هو موجود في الجزائر ،ثم من جهة ثانية إن الصعوبة المنهجية تكمن في التطلع إلى النموذج الحقيقي التي تسير عليه تلك الرؤية الجديدة في الجزائر .
- كذلك وجود صعوبة تكمن في قلة المراجع التي تناولت هذا الموضوع بشكل واضح .
- صعوبة التنقل لبلدية الخروب والمشاركة في الدورات التكوينية للحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات ذات مصداقية .
- الوضع الراهن للبلاد الذي حتم على مسيري كابدال التحفظ على المعلومات مما اضطرنا للتنقل عدة مرات مع عدة محاولات لإقناع المسيرين بتزويدنا بالمعلومات اللازمة بغرض استكمال هده الدراسة .

الفصل الأول:

الجماعات المحلية في الجزائر والتنمية المحلية التشاركية: إطار نظري عملي

تمهيد:

عرف العالم نظم التسيير المحلية منذ القدم فمنذ وجود الإنسان وهو يعيش ويعمل في إطار جماعات محلية مختلفة "العشائر، القبائل، القرى... الخ "، لكن لم تكن بطابعها الرسمي القانوني، كما هي عليه الآن وبتطور البشرية والتغيرات التي طرأت على مختلف النشاطات الإنسانية زاد ذلك من متطلبات الأفراد في مختلف المجتمعات وتنوعها وفي ظل تلك المتغيرات الجديدة باتت الدولة الحديثة غير قادرة على تسيير مختلف مرافقها وتلبية متطلبات جماهيرها في كل أقاليمها، مما أدى بها إلى التوجه نحو تحقيق مركزيتها وإنشاء مرافق لامركزية ومنحها سلطات ووظائف بموجب قوانين تحكمها وتنظم عملها وإعطائها هامش من الإستقلالية المالية، الإدارية والمرفقية...إلخ، للقيام بمختلف الوظائف التي يحتاجها الأفراد في مختلف أقاليمها وتختلف تسميتها من بلد لآخر، فهناك من يطلق عليها إسم الوحدات المحلية،الإدارة المحلية. بينما في الجزائر فقد أعطاها المشرع الجزائري مصطلح الجماعات المحلية، كما نص عليها الدستور الجزائري وتتمثل في البلدية والولاية.

المبحث الأول: الجماعات المحلية: المفهوم والممارسة.

بإزدياد وظائف ومهام السلطة المركزية أسندت مهمة إدارة المرافق المحلية إلى سلطات محلية منتخبة تمثلت في الولاية والبلدية أو ما يطلق عليه بالجماعات المحلية، حيث منحت لها كافة الصلاحيات التي تجعل منها أداة لخدمة المواطن وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث .

1- المطلب الأول: الدلالة الإصطلاحية والسياق التاريخي للجماعات المحلية.

لتحديد مفهوم الجماعات المحلية بشكل دقيق لابد من التطرق أولا إلى تعريف اللامركزية الإدارية على اعتبار أن الجماعات المحلية صورة من صور النظام اللامركزي.

توجد اللامركزية عندما تعود بعض السلطات التقريرية لاختصاص الهيئات المحلية التمثيلية المنتخبة وحدها. وتكون هذه الهيئات هي المسؤولة عن إتخاذ القرارات وكذلك عن تنفيذها [1] .

ويشير "مسعود شيهوب ":«أن توزيع الوظيفة الإدارية للدولة بين الأجهزة المركزية،[*] وسلطات لامركزية إقليمية أو مرفقية (مصلحية) مستقلة نسبيا وتخضع لرقابة السلطة المركزية» [2] .

ويمكن تعريفها أيضا أنها: «النظام الإداري الذي يقوم على توزيع السلطات والوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية (الحكومة) وهيئات ووحدات إدارية أخرى إقليمية أو مصلحية مستقلة قانونيا عن الإدارة المركزية بمقتضى إكتسابها للشخصية المعنوية مع بقائها خاضعة بقدر معين لرقابة تلك الإدارة» [3] .

وتقوم اللامركزية الإدارية على توزيع الوظيفة الإدارية للدولة بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات أو أشخاص معنوية عامة أو مجالس محلية منتخبة تمارس جانبا من تلك الوظيفة الإدارية على سبيل الاستقلال وتحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية [4] .

---

[1] أحمد محيو، **محاضرات في المؤسسات الإدارية**. تر: محمد عرب صاصيلا، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 107.

[*] **المركزية**: يقصد بها أن تنفرد الحكومة المركزية في العاصمة أو عن طريق تمثيلها في عاصمة الدولة، بالفصل النهائي في جميع الاختصاصات الداخلية في الوظيفة الإدارية، بحيث يؤدي هذا التركيز للسلطة الإدارية إلى وحدة أسلوب النظام الإداري في الدولة، وإلى إقامة وبناء هيكل النظام الإداري في الدولة على شكل نظام تدريجي أو ما يعرف بالتدرج أو السلم الإداري.لمزيد من التفاصيل أنظر: حسين فريجة، **شرح القانون الإداري دراسة مقارنة**. ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010،ص ص109- 110.

[2] مسعود شيهوب، **أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر**. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 04.

[3] أحمد الصغير بعلي، **الولاية في القانون الإداري الجزائري**. دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 23.

[4] حسين فريجة، **مرجع سابق**، ص 129.

ومن هنا يتضح أن اللامركزية الإدارية صورتان هما اللامركزية الإقليمية أو المصلحية واللامركزية المرفقية.

ومن هذا المنطلق يمكن أن نقدم تعريفات للجماعات المحلية:

الجماعة: «هي عدد كبير من الناس تعيش في منطقة معينة لأجل غرض موحد واحد بينهم هدف مشترك»[1] .

تعريف الجماعات المحلية:

لغة: «تعرف الجماعات المحلية لغة على أنها مجموعة سكان قسم واحد للإقليم، لها مصالح مشتركة وتديرها أجهزة إدارية خاصة بها ينشئها على هذا النحو الدستور والقانون» [2] .

اصطلاحا: الجماعات المحلية وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة وهي عبارة عن هيئات مستقلة في الولايات والمدن والقرى وتتولى شؤون هذه الوحدات بالطرق المناسبة لها تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي [3] .

ويعرف **الاتجاه الإنجليزي** الإدارة المحلية على أنها :" مجلس منتخب تتركز فيه السلطات المحلية ويكون مسؤولا سياسيا أمام الناخبين المحليين ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة"، كما يعرفها على أنها "ذلك الجزء من الحكومة الذي يختص أساسا بالموضوعات التي تهم سكان منطقة معينة بالإضافة إلى المسائل التي ينظر البرلمان ملائمة إدارتها بواسطة سلطات منتخبة تكمل الحكومة المركزية"، أما **الاتجاه الفرنسي** يعرفها: الرأي الأول على" أنها عبارة عن هيئة محلية تقوم على إدارة نفسها بنفسها وتطّلع بتصريف شؤونها المحلية بشرط توفر عناصرها وعدم خضوع هذه الهيئات لرقابة صارمة من جانب السلطات المركزية" [4] .

وفيما يلي بعض التعريفات للباحثين والدارسين:

1- **تعريف الفقيه الفرنسي" أندريه دولوبادير"(Andrie de l`aubader)**:« أنها اصطلاح وحدة محلية لإدارة نفسها بنفسها وأن تقوم بالتصرفات الخاصة بشؤونها» [5] .

---

[1] وضاح زيتون، **المعجم السياسي**. دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص ص 122-123.

[2] جيرار كونروا ، **معجم المصطلحات القانونية**، تر: منصور القاضي، المؤسسة الجامعية للدراسات والتوزيع، لبنان، 1998، ص 627.

[3] عادل محمود حمدي، **الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية: دراسة مقارنة**. دار الفكر العربي، مصر، 1973، ص 17.

[4] محمد الديداموني ومحمد عبد العال، **الرقابة السياسية والقضائية على أعمال الإدارة دراسة مقارنة**. دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 26.

[5] ياسين عبد الرزاق سماعيلي ،«الإدارة المحلية ومتطلبات التنمية». (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص قانون إدارة عامة)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي،2012-2013، ص 16.

2- **تعريف الكاتب" البريطاني غرام مودي"** (Modie Grame) : « أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة»[1] .

3- **تعريف المفكر الفرنسي "جوهان شارك"(John cherke)**: « ذلك الجزء من الدولة الذي يختص بالمسائل التي تهم سكان منطقة معينة إضافة إلى الأمور التي يرى البرلمان أنه من الملائم أن تديرها سلطات محلية منتخبة تكمل الحكومة المركزية» [2] .

4- **تعريف" أيمن عودة المعاني"**: «الإدارة المحلية هي مشروع إقتصادي تملكه الدولة وتمنحه الشخصية المعنوية وتديره بأساليب تختلف عن إدارتها التقليدية غايته إشباع الحاجات العامة ومصالحهم»[3] .

ومنه نخلص إلى أن: الجماعات المحلية هي وحدات محلية تهتم بإدارة الشؤون والخدمات ذات الطابع المحلي وتمارس نشاطها بواسطة هيئات منتخبة تحت رقابة السلطة المركزية.

_ تتعدد أسباب ظهور الجماعات المحلية باعتبارها جزءا من الهيكل الإداري العام للدولة ،وبصفتها مؤسسات دستورية مميزة، منها الإدارية والسياسية والمتعلقة بالجانب الإقتصادي التنموي وكذا المتعلقة بالجانب الاجتماعي

الأسباب الإدارية: يمكن أن نلخص أهم الأسباب الإدارية التي أدت إلى ظهور الجماعات المحلية في النقاط التالية [4]:

- التخفيف من أعباء موظفي الإدارات المركزية وتركيزها على الأعمال الإدارية المهمة.
- زيادة قدرة الموظفين المحليين على الإبداع والابتكار وإكساب الكوادر المحلية خبرة متزايدة نتيجة مشاركتها في عمليات اتخاذ القرار.
- ضمان سرعة الإنجاز بكفاءة وفعالية، والحد من الروتين بتبسيط الإجراءات.
- إستخدام أساليب إدارية مختلفة عن تلك التي تطبقها الإدارة المركزية بداعي الظروف والعوامل المحلية مما يرفع من كفاءة العمل .

---

[1] بلال خروفي، «الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية : دراسة حالة الجزائر ».(مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص الجماعات المحلية والإقليمية)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، 2011-2012، ص 27.

[2] أيمن عودة المعاني، **الإدارة المحلية**. دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن ، 2010، ص 18.

[3] **المرجع نفسه**، ص 30.

[4] ياسين ربوح ، «محاضرات في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر» . (تخصص تنظيمات سياسية وإدارية)، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة،2017 ص 03 .

الأسباب السياسية: تبرز الأسباب السياسية في جملة من النقاط نذكرها باختصار:

- تقوية البناء الإجتماعي والسياسي والإقتصادي للدولة وذلك بتوزيع القوى الإيجابية بدل تركيزها في العاصمة، مما يظهر أثره في مواجهة الأزمات والصعاب التي تتعرض لها الدولة من الداخل أو الخارج.
- ضمان التعاون المثمر بين النشاط الحكومي والنشاط الشعبي المحلي، ويربط بين الأجهزة المحلية والأجهزة المركزية في العاصمة ويؤدي إلى قرب الحكومة من المواطنين وإخراج سلبياتهم ودفعهم نحو العمل لصالح وحدتهم المحلية[1].
- يعتبر نظام الإدارة المحلية حلا للمشكلات التي تقابل بعض الدول التي تعاني من تعدد الأجناس والديانات القوميات، إذ تلجأ الحكومة المركزية إلى الإعتراف بنوع من اللامركزية الإقليمية للأقليات بها، فيحقق لهم نوع من الإستقلال الذاتي دون المساس بالوحدة السياسية للدولة، بالإضافة إلى ذلك فقد أدى اتساع سلطة الدولة نتيجة للمذاهب التداخلية الحديثة إلى ظاهرة تجميع قدر كبير من السلطات في يد واحدة وعليه فاللامركزية الإقليمية تخفف من عيوب هذه الظاهرة [2] .

الأسباب الاقتصادية:تعد من أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور الجماعات المحلية وهي كالتالي [3]:

- توفير التمويل المحلي ليساهم في سد جزء من تكلفة المشروعات والأعمال المحلية ويدعم الدولة ويخفف العبء على الخزينة المركزية.
- إتخاذ القرارات محليا بدل من صدورها عن الإدارة المركزية يوفر الوقت والتكلفة والإنفاق ويحسن إنجاز العمل.
- تشجيع المواطنين المحليين على المساهمة مع السلطات المحلية في مشروعات استثمارية تعود عليها بالفائدة والخير.
- حصر إنفاق معظم عائدات المجالس المحلية في مناطقها لضمان تحقيق العدالة في الإنفاق والمساهمة في تنميتها والنهوض بها.

1- الأسباب الاجتماعية: وتبرز هده الأسباب في نقاط لاتقل أهمية عن الأسباب السابقة وهي كالتالي :

---

[1] يمينة طالبي،« الدور التنموي للجماعات المحلية :دراسة حالة البيض ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسات عامة وتنمية) ، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، 2015-2016، ص 19.

[2] **نفس المرجع** ،نفس الصفحة .

[3] ياسين ربوح، **مرجع سابق**، ص 04.

- تحقيق رغبات واحتياجات السكان المحليين من الخدمات المحلية، وذلك يتفق مع ظروفهم وأولياتهم وميولهم، حيث أن وجود مجالس محلية في رقعة جغرافية محددة يشعر بمسؤولية اجتماعية اتجاه المواطنين، لابد أن تنعكس على زيادة المستوى الاقتصادي والاجتماعي لهم [1].
- إيجاد مزيد من فرص العمل للمواطنين في مناطقهم والحد من هجرتهم إلى العاصمة أو المدن الكبرى، والقضاء على البطالة.
- قيادة عملية التغيير الإيجابي في المجتمع المحلي وتهيئة السكان لتقبّله والحد من مقاومته.
- مراعاة احتياجات السكان ورغباتهم ومصالحهم في المناطق المحلية بما يلائم ظروفهم المحلية ويؤدي إلى رفع مستواهم الاقتصادي والاجتماعي [2] .

2- المطلب الثاني : خصائص و أهداف الجماعات المحلية:

من التعريفات السابقة نخلص أنه تتميز الجماعات المحلية بمجموعة من الخصائص تتمثل في :

1- **اللامركزية:** من أهم ما يميز الجماعات المحلية هي اللامركزية بكل أنواعها اللامركزية الإدارية- اللامركزية الوظيفية- اللامركزية الإقتصادية، وهي تعني توزيع المهام بين السلطات المركزية واللامركزية (البلدية والولاية) مع خضوعها دوما لرقابة السلطات المركزية [3] .

2- **الاستقلال الإداري:** معناه إنشاء أجهزة تتمتع بكل السلطات والصلاحيات اللازمة، بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المستقلة وهذا في إطار نظام رقابة مشددة من طرف الحكومة المركزية على الوحدات المحلية، وهي نتيجة من الثبوت أو الإعتراف بالشخصية المعنوية للجماعات المحلية، التي تتطلب قدرا من الإستقلال الذاتي المحلي، وذلك وفقا لنظام رقابي يعتمد من طرف السلطات المركزية للدولة ،ومن مزايا الاستقلالية:

- تخفيض العبء عن السلطة المركزية نظرا لكثرة وتعدد وظائفها.

---

[1] يمينة طالبي، **مرجع سابق** ، ص20.

[2] ياسين ربوح، **مرجع سابق**، ص 04.

[3] أسماء سلامي،" دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر ". **مجلة الشريعة والاقتصاد**، العدد 10، ص 413 ، على الرابط : « https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/91/5/10/29407 » تاريخ الإطلاع: 2019/01/20

- تجنب التباطؤ وتحقيق الإسراع في إصدار قرارات متعلقة بالمصالح المحلية.
- تحقيق مبدأ الديمقراطية من خلال مشاركة مباشرة للمواطن في تسيير شؤونه المحلية.
- تكفل أحسن برغبات وحاجات المواطنين من خلال الإدارة المركزية، وتتحقق الاستقلالية الإدارية في الجماعات المحلية من خلال:

أ- **وجود مصالح محلية متميزة عن المصالح الوطنية:** يرجع سبب مبدأ قيام نظام اللامركزية إلى وجود مصالح أو شؤون محلية تتمثل في ذلك التضامن الذي يعبر عن اهتمامات وإحتياجات سكان الإقليم أو جهة معينة من الدولة، تختلف عن الإحتياجات والمصالح والشؤون الوطنية العامة والمشتركة بين جميع المواطنين بالدولة [1].

ب- **تمتع الهيئات الإقليمية بالشخصية المعنوية:** وهي اكتساب المنظمة أو المؤسسة الصفة القانونية، فهي لها حقوق وعليها واجبات مثلها مثل الأفراد العاديين لها ذمة مالية، وتقوم بمختلف الوظائف المخول لها من طرف القانون [2] .

ج- **تمثيل المجالس المحلية بأسلوب الانتخاب:** لا ينبغي أن تمنح المجالس المحلية الشخصية الاعتبارية لضمان استقلالها، لابد من الأخذ بالانتخاب كطريقة لتشكيل هذه المجالس أو غالبيتها على الأقل، ذلك لأن نظام الإدارة المحلية لا يهدف فقط إلى تحقيق أهداف إدارية وتقديم الخدمات للمواطنين بصورة جيدة فحسب، ولكنه في الوقت ذاته يهدف إلى تحقيق أهداف سياسية تتمثل في ترسيخ النهج الديمقراطي والسماح للمواطنين أن ينتخبوا من يمثلهم على المستوى المحلي [3] .

3- **الاستقلال المالي:** إن تمتع الجماعات المحلية بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري يوجب الإعتراف لها بخاصية الاستقلال المالي أو الذمة المالية، وهذا يعني توفير موارد مالية خاصة للجماعات المحلية تمكنها من أداء الاختصاصات الموكلة إليها، وإشباع حاجات المواطنين في نطاق عملها وتمتعها بحق التملك للأموال الخاصة.

وينص قانون البلدية بأن: "يقوم المجلس الشعبي باسم البلدية وتحت رقابة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال والحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية".

---

[1] يمينة طالبي، **مرجع سابق** ، ص 22.

[2] أسماء سلامي، **مرجع سابق** ، ص 413.

[3] يمينة طالبي، **مرجع سابق** ، ص ص22-23.

بالإضافة إلى ذلك فإن الاستقلالية المالية للجماعات المحلية تسمح لها بإدارة ميزانيتها بحرية في حدود ما تمليه عليها السياسة الإقتصادية للدولة حتى لا يكون لذلك التأثير على مجرى نمو الإستقلال الإقتصادي[1] .

- **أهداف الجماعات المحلية:** إن الهدف الأساسي للجماعات المحلية هو تحقيق إدارة مرفق محلي ذو نفع عام يأخذ بالخصوصيات المحلية ويقرب الإدارة من المواطن ويسمح للمواطنين بالمشاركة في صنع القرار، وعلى العموم فالجماعات المحلية وجدت أساسا لتحقيق الأهداف التالية:

1- **الأهداف السياسية** : ترتبط الأهداف السياسية للجماعات الإقليمية أساسا بمبدأ تشكيل المجالس المحلية بالانتخاب وهذا المبدأ يحقق أهداف منها [2] :

- الديمقراطية: تعتبر الديمقراطية الهدف الرئيسي الذي تسعى إلى تحقيقه الجماعات المحلية، وتتحقق هذه الديمقراطية من خلال المجالس المحلية المنتخبة بواسطة المجتمع المحلي، لتتولى الإدارة في هذه المجتمعات وكثيرا ما يقال أن الجماعات المحلية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية والحقيقة أن ديمقراطية الإدارة المحلية تعتبر جزء لا يتجزأ وقاعدة لنظام الحكم الديمقراطي بالدولة كلها.
- كما تتيح فرصة لتدريب القيادات وإعدادها لشغل مناصب سياسية في المجال التشريعي والتنفيذي على المستوى الوطني.
- دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي: بفضل ما تساهم به الجماعات المحلية لإضعاف مراكز القوى القائمة، كما تدفع المواطنين إلى الاهتمام بالشؤون العامة وتوثيق صلتهم بالحكومة، بحيث تنمي شعور من شأنه أن يرفع كرامتهم وتحسيسهم بالوطنية وواجباتهم القومية.
- تهدف كذلك الإدارة المحلية إلى تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلا من تركيزها في العاصمة، مما يظهر أثره في مواجهة الأزمات والمصاعب التي قد تتعرض لها الدول في الداخل أو الخارج.

2- **الأهداف الإدارية** : يعتبر نظام الجماعات المحلية وسيلة ملائمة لتقديم الخدمات المحلية والإشراف على إدارتها، ويمكن إيجازها في الآتي [3] :

---

[1] فاطمة الزهراء بن عيادة ويمينة حناش،« دور الجماعات المحلية في تفعيل آليات الحكم الراشد المحلي في الجزائر :دراسة ميدانية بلدية الخروب ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص حوكمة محلية)، جامعة قسنطينة 3، 2012-2013، ص 09.

[2] ياسين ربوح، **مرجع سابق** ، ص 05.

[3] **المرجع نفسه** ، ص 6.

- القضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة المركزية، حيث تنتقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية ويستجيبون لها بدون عوائق أو روتين برقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات.
- إتاحة فرص تجريبية على مستوى ضيق ومحدود لبحث مدى إمكانية تعميمها.
- تحقيق الكفاءة الإدارية، إذ تسعى المجالس المحلية للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بأيسر السبل ولأكبر عدد منهم، ولن يتحقق هذا إلا عن طريق كفاءة الإدارة في تسيير الخدمات المختلفة وقياس مدى كفاية الخدمة يكون عن مدى قدرتها على إشباع حاجات المواطنين.

3- الأهداف الاجتماعية [1] :

- تحقيق رغبات واحتياجات السكان المحليين من الخدمات المحلية.
- شعور الفرد داخل المجتمعات المحلية بأهميته في التأثير على صناعة وتنفيذ القرارات المحلية مما يعزز ثقته بنفسه.
- تساهم الجماعات المحلية في ربط الحكومة المركزية بقاعدتها الشعبية، وتنمي الإحساس بالإنتماء للوطن لدى المواطنين

3-المطلب الثالث: واقع الجماعات المحلية في الجزائر.

- **نشأة وتطور الجماعات المحلية في الجزائر:**

خضعت الجزائر إبان المرحلة الاستعمارية للتشريع الفرنسي وكان أول نص تنظيمي صدر في هذا الشأن هو قرار الماريشال دوبرمون الدي تضمن إنشاء لجنة تسيير الأملاك والمصالح والمرافق المركزية بالعاصمة من طرف السلطات الفرنسية [2]. تميزت المرحلة الأولى من سنة 1834 إلى 1847 بإنشاء منصب حكم عام ومجلس من كبار الشخصيات المدنية والعسكرية يعمل هدا المجلس على تقسيم الجزائر إلى 03 أقاليم [3].

---

[1] مهدية بن طيبة وسفيان خروبي، "دور الجماعات المحلية في دعم التنمية المحلية : دراسة حالة بلدية العفرون، البليدة ". **مجلة إيليز للبحوث والدراسات**، العدد الأول، 2016، ص ص 79-80. على الرابط:

« https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/433/1/1/66365 » تاريخ الإطلاع: 2019/02/15

[2] حسين مصطفى حسين ، **الإدارة المحلية في الجزائر** . ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص 130 .

[3] رياض شويب وأحسن بولقرون ،« الرقابة على ميزانية الجماعات المحلية في الجزائر مابين تحدي ترشيد النفقات والاستقلالية ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، تخصص إدارة الجماعات المحلية) ،جامعة جيجل ، 2017-2018،ص 15 .

إقليم المدينة ويقيم فيها العنصر الفرنسي وتخضع للقوانين الفرنسية، أما المناطق المختلطة فيسكنها الأوربيون وعدد قليل من الجزائريين [1]، والأقاليم والمناطق العسكرية فيسكنها الجزائريين وتخضع للإدارة العسكرية [2] .

المرحلة الثانية من 1847 إلى سنة 1868 : تبدأ هده المرحلة بصدور قانون 20 ديسمبر 1847 الذي يقضي بضم الجزائر الى فرنسا باعتبارها ملحقة فرنسية وتميزت بنظام الإدارة غير المباشرة ودلك بالاعتماد على القبائل الدين اعترف لهم بحق الملكية الفردية للأراضي وتحديد الأقاليم الخاصة بهم [3].

المرحلة الثالثة من سنة 1868 إلى 1962 ،في هده المرحلة تم وضع إصلاحات جديدة وظهور بوادر اللامركزية في الجزائر، وعملت على تنظيم وتحويل بعض المهام والصلاحيات للبلديات الكاملة حيث تم تقسيم الجزائر إلى :

-البلديات الكاملة الصلاحيات: وهي خاصة بالأوربيين والمعمرين تقوم على النظام المعمول به في فرنسا

- البلديات المختلطة: سكانها جزائريين يسيرها رئيس معين ومجلس بلدي [4].

وبعد اندلا ع الثورة تم إعادة التنظيم الجزائري حيث تم إنشاء المجلس الوطني للثورة وإنشاء لجنة التنسيق والتنفيذ [5].

الجماعات المحلية في ظل نظام الحزب الواحد 1962 – 1989.

تميزت بانتهاج الأحادية الحزبية نظاما سياسيا والاشتراكية منهجا اقتصاديا وتم إتخاد إصلاحات جديدة تمثلت في [6]:

-إدخال ميزانية جديدة للولايات والبلديات أدت إلى وضع نظام مالي محاسبي .

-إنشاء صندوق جماعي للجماعات المحلية يتمثل دوره الأساسي في مساعدة الجماعات المحلية

-خلق نظام من اجل توزيع عادل للأموال يمكن بواسطتها للجماعات المحلية الفقيرة أن تستفيد من موارد غير جبائية.

---

[1] عتيقة جديدي ، «إدارة الجماعات المحلية في الجزائر :بلدية بسكرة نموذجا ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية) جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2012-2013 ،ص53.

[2] رياض شويب وأحسن بولقرون ، **مرجع سابق** ، ص 15 .

[3] **المرجع نفسه** .ص 16 .

[4] عتيقة جديدي ،**مرجع سابق** , ص ص 54-55 .

[5] عبد النور ناجي ، **النظام السياسي الجزائري من الأحادية إلى التعددية السياسية** . مديرية النشر لجامعة قالمة، جامعة 08 ماي 45 ، الجزائر 2006 ص 157 .

[6] عتيقة جديدي ، **مرجع سابق** . ص ص 58-59 .

الجماعات المحلية في ظل التعددية الحزبية :تميزت هده المرحلة بخضوعها لمبادئ وأحكام جديدة أرساها دستور 1989 الدي اقر على اعتماد التعددية الحزبية وتماشيا مع هذا الإصلاح جاء القانون البلدي رقم (1990-08) وقانون الولاية رقم (1990-09) ليحدد مسارا جديدا في التنظيم الإداري المحلي [1].

الجماعات المحلية في الجزائر في (قانون البلدية 11-10) و(قانون الولاية 12-07):

يعرف الباحث الجزائري "**قوي بوحنية** ":الولاية والبلدية بأنها:«تعرف الولاية بأنها جماعة لامركزية ودائرة حائزة على السلطات المتفرقة للدولة تقوم بدورها على الوجه الكامل وتعبر عن مطامح سكانها، لها هيئات خاصة أي مجلس شعبي وهيئة تنفيذية فعالة"، ويعرفها القانون (90-09)بأنها: " جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتشكل مقاطعة إدارية للدولة»

أما البلدية فتعرف بأنها: «أول وحدة لامركزية في الدولة، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية ولا يؤثر حل المجلس الشعبي البلدي في هذه الشخصية المقررة للبلدية"، ويعرفها القانون (08/90)بأنها: "الجماعة الإقليمية الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتحدث بموجب قانون» [2].

نظرا للثغرات التي اعترت قانون البلدية رقم 08/90 وبعد حوالي 20 سنة من التطبيق، لم يعد قانون البلدية قادرا على تسوية الإشكالات والاختلالات التي تعترض هذه الهيئة، ومن أهمها [3] :

- في ظل الانفتاح السياسي الذي عرفته البلاد، ترتب عنه ظهور منتخبين ذوي مواقف متضاربة جعلت من الصعب التوصل إلى الإجماع الذي يعتبر ضروريا في إتخاذ القرارات.
- الحقائق الاجتماعية للبلاد التي بقيت تطغى عليها العقلية القبلية.
- النزعة نحو زعزعة استقرار رئيس المجلس الشعبي البلدي وجعله في موقع الأقلية، رغم أنه هيئة تنفيذية منبثقة عن قائمة الأغلبية من طرف أعضاء المجلس، بما فيهم المنتمين إلى قائمته واللجوء غالبا ما يكون إلى إجراء سحب الثقة.
- ضعف الإتصال من طرف المنتخبين المحليين، الذين لازالوا غير متشبعين بمقاربة جوارية.

---

[1] عتيقة جديدي، **مرجع سابق** ، ص61

[2] قوي بوحنية ، **الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية** .دار الحامد للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2015 ص ص 68-69 .

[3] مريم حمدي، «دور الجماعات المحلية في تكريس الديمقراطية التشاركية في الجزائر في التشريع الجزائري».(مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجيستير في الحقوق تخصص قانون إداري)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014-2016، ص ص 28-29.

تنص المادة 15 من القانون رقم (11-10) المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 المتعلق بالبلدية على ما يأتي:

"تتوفر البلدية على:

- **هيئة مداولة:** المجلس الشعبي البلدي.
- **هيئة تنفيذية:** يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- **إدارة:** ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

تمارس الهيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما" [1] .

وقد جاء هذا القانون بإصلاحات جديدة هدفه منح حق التصرف في ميزانيات ومخططات التنمية المحلية بالإضافة إلى تعزيز دورها في الإختبارات التنموية المحلية من خلال التأكيد على رأيها ومواقفها بشأن بعض أنواع المشاريع التي تقام على إقليم البلديات، فترقية دور ومكانة المجالس المحلية بصفتها الفاعل الأول في تجسيد التنمية المحلية وضمان الإستمرارية وفعالية المرفق العام المحلي.

شمل هذا القانون حلولا لمشاكل التسيير في البلديات،حيث تفرض أحكامه ضرورة إشراك المواطن في اتخاذ القرارات من خلال تمكينه من حضور الجمعيات العامة للمجالس البلدية وتفعيل أدوار لجان الأحياء كممثلين داخل هذه الجمعيات لنقل انشغالات المواطنين ووضع المواطن في صميم اهتماماته [2] .

- **تعريف البلدية في القانون (11-10):**

عرفها قانون البلدية رقم (11-10) المؤرخ في 2011/07/22 المتعلق بقانون البلدية هي: الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدد بموجب قانون [3] .

كما أضافت المادة الثانية(2): أن البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية [4].

---

[1] محمد الصغير بعلي، **الإدارة المحلية الجزائرية** .دار العلوم للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2013 ،ص50 .

[2] عتيقة جديدي، **مرجع سابق**، ص ص 65-66.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية. قانون البلدية (11-10)، المؤرخ في 22يونيو 2011 (الجريدة الرسمية العدد 37 سنة 2011) ، المادة 1، ص 07 .

[4] **نفس المرجع، نفس الصفحة.**

وباعتبار البلدية جماعة محلية ذات طابع إقليمي في هيكل الدولة فهي تعتبر الخلية القاعدية السفلى لهذا الكيان الكلي وأهم ركيزة له، كما أنها ذات شخصية معنوية مستقلة بذاتها تحمل اسم ولها مركز وإقليم، يسكنها مجموعة من السكان ولها الاستقلالية المالية الخاصة بها التي تمكنها من مواجهة إحتياجاتها، وكذلك لها مهمة عامة الأمر الذي يمكنها من العمل في كافة الأرجاء وبكل حرية، إلا إذا كانت الأحكام التشريعية تنص على خلاف ذلك[1] .

- **الولاية في القانون رقم (07/12):**

بعد صدور قانون البلدية رقم (10/11): اتجه المشرع الجزائري في نفس الإطار إلى إثراء المؤسسة الولائية بقانون مماثل هو قانون (07/12)[2]، وقد كان لظهوره أسباب من أهمها ما يلي [3] .

- تآكل المجموعة القانونية الخاصة بالولاية لسنة 1969-1990 وظهور العديد من الثغرات والنقائص بها بصورة تجعل من الضروري إعادة النظر فيها بالتجديد والإثراء والتطوير.
- كان للأزمة والمأساة الوطنية التي عايشتها الجزائر خلال العشرية الأخيرة من القرن الماضي تأثيرات سلبية خطيرة على نظام المؤسسة الولائية هيكلة وموارد بشرية وماديا وتسييرا، الأمر الذي دعى إلى ضرورة معالجة هذه التأثيرات والسلبيات بصورة شاملة وسلمية.
- أدى تطبيق نظام التعددية السياسية في نظام مجالس الهيئات المحلية إلى حدوث بعض الإختلالات والانسداد التي أضرت بمبادئ حسن وقيادة الهيئات الولائية، ومنها على وجه الخصوص مبدأ حسن سير الهيئات بانتظام وإضطراد مبدأ حيادة الإدارة ومبدأ المساواة بين جميع المواطنين في الإنتفاع بخدمات إدارة الهيئات الولائية، كما أن من بين الأسباب الكامنة وراء تعديل قانون الولاية (09/90) أرجع المشرع ذلك إلى بروز بعض المشاكل التي كان لها انعكاسات على المنظومة التشريعية التي يطبعها وجود فراغات قانونية ازدادت حدة مع تعايش الأحداث منذ 1990.

---

[1] رياض شويب وأحسن بولقرون، **مرجع سابق** ، ص ص 22-23.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ، قانون الولاية ، رقم(12 /07)المؤرخ في 2012/03/21 (الجريدة الرسمية ، العدد 12 سنة 2012) .

[3] رياض شويب وأحسن بولقرون، **مرجع سابق** ، ص 24.

وقد ورد قانون الولاية في خمسة أبواب تناول الباب الأول تنظيم الولاية والثاني سير المجلس الشعبي الولائي وصلاحياته والقانون الأساسي للمنتخب وحل وتجديد المجلس الشعبي الولائي ونظام المداولات وصلاحيات الولاية أما الباب الثالث فقد خصص للوالي وسلطاته وقراراته في حين تطرق الباب الرابع إلى إدارة الولاية وتنظيمها ومسؤولياتها وأملاكها وتناول الباب الخامس ميزانية الولاية وضبطها ومرافقة وتطهير الحسابات [1] .

وعرف قانون الولاية (07/12) في المادة (1) الولاية على اعتبارها الجماعة الإقليمية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وهي أيضا الإدارة غير الممركزة للدولة تشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة [2] .

كما نصت المادة (2) من القانون (07/12) على أنه يوجد على مستوى الولاية هيئتان هما المجلس الشعبي الولائي والوالي [3].

المبحث الثاني: التنمية المحلية: المفهوم والممارسة.

إرتبطت الجماعات المحلية بعدة مفاهيم ومن بينها التنمية المحلية، حيث تعتبر هذه الأخيرة هدفا تسعى لتحقيقه الجماعات الإقليمية كما أنه موضوع من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في العديد من البلدان، حيث تقدم التنمية المحلية كبديل استراتيجي هام لمعالجة الخلل التنموي التي تعاني منه البلدان النامية بشكل عام، وذلك من خلال الدور الكبير الذي تؤديه في تحقيق التنمية المستدامة والشاملة والمتمثلة في تنفيذ السياسات العامة للدولة والبرامج والأنشطة المختلفة على مستوى الوحدات المحلية مما يمكن المجتمعات المحلية من النهوض وتحسين المستوى المعيشي ورفع الدخل للمواطنين المحليين.

1- المطلب الأول: مفهوم التنمية المحلية.

هناك إرتباطا وثيقا وتأثيرا بين المشاركة والتنمية ، فالتنمية تتيح فرصا اكبر لتوسيع مجالات المشاركة وممارسة المواطنين للضغوطات على صانعي القرار لاتخاذ سياسات لصالح قضايا التنمية .

---

(1) عتيقة جديدي، **مرجع سابق**، ص 69.

(2) **المرجع نفسه**، ص 70.

(3) قانون الولاية (07/12)، **مرجع سابق**، المادة 02.

- **تعريف التنمية:**

لغة: «هي النمو أي ارتفاع الشيء من موضع إلى آخر وفي جانب المال تعني زاد وكثر» [1] .

أي أنها الزيادة والارتفاع فيقال مثلا: تنمية المحاصيل والإنتاج الزراعي أي تكثيره وزيادته.

المحلية: تعني المجال الترابي الأقرب للسكان أو الإطار الجغرافي الأصغر الذي تعيش فيه جماعة من السكان، هذا الإطار الجغرافي يمكن أن يشمل الوحدات المجالية الناتجة عن التقسيم الإداري على اختلاف تسميتها من بلد إلى آخر، فنجد على سبيل المثال:

- الجماعات المحلية، الدوائر، المقاطعات وهو التقسيم الذي قد لا يعطي بالضرورة اهتمام للخصوصيات الجغرافية.
- المجال المعيشي التقليدي بالمفهوم السوسيولوجي ويرتبط أساسا بالهوية الاجتماعية لسكان هذا المجال، مثل: القبيلة والعشيرة [2] .

- **تعريف المجتمع المحلي:**

هو المجتمع الذي يتواجد داخل دولة ما وهو بذلك أحد المستويات المرنة، فقد نعني به قرية أو مجموعة من القرى، مدينة أو مجموعة من المدن منطقة أو مجموعة من المناطق.

ما يعني أنه ذلك المجال الحيوي المتعدد الأشكال، ولكل مجال خصوصيته الجغرافية، الاجتماعية الاقتصادية وحتى الثقافية [3] .

ويعرف "**ماكيفر وبيج** ":أن المجتمع المحلي جماعة قد تكون صغيرة العدد أو كبيرة، يعيش الأعضاء فيها بطريقة يشاركون من خلالها في ظروف الحياة الأساسية وفيها يستطيع الفرد أن يقضي حياته كلها داخله، وبهذا التعريف فإن

---

[1] رياض حمدوش،" تطور مفهوم التنمية السياسية وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية ".محمد غربي وسفيان فوكة و مرسي مشري ، **التحولات السياسية وإشكالية التنمية**. ابن النديم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 220.

[2] إلياس آيت زورة وعبد الكريم رتاع،« دور المجتمع المدني في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر :دراسة حالة جمعية زيقواط بولاية بجاية » .(مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة جماعات محلية) جامعة جيجل، 2016-2017، ص 33.

[3] **المرجع نفسه** ، ص 34.

المجتمع المحلي يقوم على أساسين: الأول الإقليم الذي يشغله والثاني الشعور المشترك الذي ينبع من المصالح ووحدة المصير بالإضافة إلى التفاعل [1] .

وينبغي عند دراسة المجتمع المحلي وتنميته الاهتمام بنقاط أساسية هي:

- التعرف على الظروف والأوضاع الجغرافية البيئية التي تميز المجتمع المحلي عن غيره ومدى تأثير هذه الظروف على الأوضاع الاقتصادية والسكانية.
- طبيعة العلاقات الاجتماعية والجماعات والنظم التي يتألف منها المجتمع المحلي، كذلك المتغير الثقافي الذي يتناول العادات والتقاليد والعرف والقانون السائد، كلها تعتبر ضرورية للفهم المتكامل للمجتمع المحلي.
- التركيز في دراسة المجتمع المحلي على البعد الإنساني السيكولوجي أمر بالغ الأهمية خاصة في عملية التغيير التنموية وما تتطلبه من دافعية [2] .

وتعرف التنمية المحلية على أنها : عملية يمكن بواسطتها تحقيق التعاون الفعال بين المجهود الشعبي والحكومة، الارتقاء بمستوى التجمعات والوحدات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية ومنظومة شاملة ومتكاملة [3] .

وهي أيضا «حركة تهدف إلى تحسين الأحوال الاجتماعية للمجتمع في مجمله على أساس المشاركة الإيجابية لهذا المجتمع وبناءا على مبادرة المجتمع أن أمكن» [4] .

كما تعرفها "**هيئة الأمم المتحدة**":

أنها مجموعة الوسائل والطرق التي تستخدم بقصد توحيد الأهالي مع السلطات العامة من أجل تحسين مستوى الحياة من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات القومية والمحلية، وإخراج هذه المجتمعات من عزلتها لتشارك إيجابيا في الحياة القومية ولتساهم في تقديم البلاد [5] .

---

(1) كمال بودانة، «أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية :دراسة ميدانية ببلدية حاسي بحبح الجلفة».(مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجيستير في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص 74.

(2) **نفس المرجع** ، نفس الصفحة.

(3) كمال التابعي، **تغريب العالم الثالث: دراسة نقد علم الاجتماع للتنمية**. دار المعارف، مصر، 1993، ص 23.

(4) وداد غزلاني، الحكم المحلي والديمقراطية التشاركية، **الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر**، مداخلات الملتقى الوطني المنعقد بجامعة 8 ماي 1945 ، قالمة – الجزائر من تنظيم قسم العلوم السياسية يوم 2018/11/12، ص13.

(5) إبراهيم عصمت مطلوع، **التنمية البشرية بالتعليم والتعلم في الوطن العربي**. دار الفكر العربي، مصر، ص09.

وتعرف كذلك على أنها تلك العمليات التي توحد بين جهود الأهالي وجهود السلطات الحكومية، لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية للمجتمعات المحلية، وتحقيقا لتكامل هذه المجتمعات في إطار حياة الأمة ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي وتقوم هذه العمليات على عاملين أساسيين هما: مساهمة الأهالي أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم، وكذا توفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة والمساعدة الذاتية والمساعدة المتبادلة بين عناصر المجتمع وجعل هذه العناصر أكثر فعالية[1].

وتعرف التنمية المحلية بأنها عملية ديناميكية تستهدف مكونات المجتمع المحلي وتتضمن سلسلة من التغيرات الوظيفية قصد إحداث تفاعلات على مستوى البناء الاجتماعي والاقتصادي من أجل تحسين مستوى الأفراد وإشراكهم في تنمية المجتمع المحلي من خلال تسطير برامج تنموية يساهم فيها الجميع بالاعتماد على الإمكانيات المتاحة [2] .

ويتضح أن القاعدة الأساسية لنجاح التنمية المحلية تكون بالمشاركة، فنجاح تجربة أي دولة في النمو يرجع إلى اعتمادها على مواردها المحلية وأثمن هذه الموارد هو العنصر البشري، وإذا ما تجاهلت الدولة هذا العنصر وركزت على عناصر أخرى فإنها ستخلق عبء مستمر على التنمية، وهو وجود عنصر بشري يزداد عددا ويقل كفاءة دون أن يقدر على تقديم جهد متزايد لخدمة التنمية [3] .

إذا فالتنمية المحلية: هي عملية دمج الجهود المحلية والجهود الحكومية بوضع سياسات وبرامج وفق تطلعات المواطنين قصد تحقيق تسيير محلي ذاتي ينتهي لصالح المجتمع.

نشأة التنمية المحلية:

كان أول ظهور فعلي لمصطلح التنمية المحلية في بداية ستينات القرن الماضي وتحديدا في فرنسا كرد فعل لقرارات الدولة التي أرادت أن تجعل من إعداد التراب أولوية وطنية وكان الهدف من هذه القرارات هو القضاء على الفوارق الجهوية بين العاصمة والضواحي وحتى داخل العاصمة نفسها، وهذا عن طريق سياسة إدارية تعيد تنظيم الأنشطة الاقتصادية من فوق، حسب منطق قطاعي للمصالح، هذه النظرة الفوقية (اتخاذ القرارات من المركز دون التشاور مع السكان المحليين) كانت مرفوضة من قبل مختلف الفاعلين المحليين الذين يعتبرون أن تنمية أي إقليم يجب أن يأخذ بعين الاعتبار حاجيات سكانه وتطلعاتهم، وبذلك طالبوا بتطبيق التنمية من تحت والتي تبنى على أساس استقلالية

---

[1] جمال زيدان، **إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية والواقع**. دار الأمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 17.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، **مقياس برامج التنمية المحلية**، وهران، يناير 2018 ص02.

[3] بومدين طاشمة ،" الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر ".محمد غربي وسفيان فوكه ومشري مرسي، **مرجع سابق** ، ص 96.

الأقاليم عن مركز القرار، حيث كان هذا الأمر مرفوضا في البداية لأنه بني على بعد سياسي يطالب بهوية خاصة للأقاليم ثم استقر هذا المطلب على الجانب الاقتصادي والاجتماعي، وبداية من الثمانينات أخذ مصطلح التنمية المحلية يحوز القبول وكسب تدريجيا اعترافا من طرف مختلف الهيئات الحكومية والمؤسسات والجمعيات ومنها منذوبية التهيئة الترابية والنشاط الجهوي (DATAR) الفرنسية التي أقرت في مخطط 1984-1988 التنمية المحلية كنمط من أنماط التنمية [1] .

فالتنمية المحلية إذا جاءت لتعالج المشاكل المتعلقة بالتخلف.

- **أهداف التنمية المحلية:**

تسعى كل دولة إلى تحقيق تنمية محلية من خلال تحسين الحياة وإحداث تطورات في كافة المجالات المحلية ومن هذه الأهداف نجد:

- إشباع الحاجات الأساسية للأفراد يعد مطلبا شعبيا كما هو واجب على الدولة لتحقيق استقرار أفرادها وإزالة الفوارق الاجتماعية بين المواطنين داخل المجتمع المحلي لتلبية احتياجاتهم الأساسية كالعلاج، الأمن، السكن الغذاء، التعليم، العمل وغيرها، حيث تسعى التنمية إلى توفيرها أو التخفيف من حدتها كانتشار الأوبئة، الأمية البطالة والفقر، وكلها تعد شرط أساسي لتحسين حاجيات الأفراد الأساسية داخل المجتمع مع توفر إمكانية التطلع لما هو أفضل بمعنى توفير الهياكل التحتية والتقليل من الفقر وتحسين توزيع الدخل لتلبية وإشباع الحاجات المادية الفردية للسكان [2] .

- إعداد خطط التنمية والاستفادة من الإمكانيات الاقتصادية المحلية نحو المشروعات الإنتاجية والخدماتية، لخلق فرص عمل لمواطني الوحدات المحلية وتشجيع رؤوس الأموال المحلية وتوجيهها نحو المشروعات للارتقاء بالجوانب الاقتصادية لمواطني المحليات وزيادة الدخل الحقيقي للأفراد لتحسين مستوى معيشتهم وزيادة آفاق تطوير التنمية الاقتصادية كإنشاء الأسواق وإقامة المعارض وتنمية الصناعات الصغيرة وتربية المواشي والأغنام واستصلاح الأراضي [3] .

---

[1] نور الدين حمدان وآسيا خالدي، «دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المحلية». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية)، جامعة جيجل،2016-2017،ص 06.

[2] إلياس آيت زورة وعبد الكريم رتاع، **مرجع سابق** ، ص34.

[3] خميسي مقداد، «واقع وآفاق التنمية المحلية في الجزائر خلال الفترة (1990-2008) :حالة ولاية البليدة ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص التحليل الاقتصادي)، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 13.

- تحقيق كفاءة الإدارة المحلية والتخفيف من أعباء الأجهزة المركزية والتغلب على مشكلة البيروقراطية [1] .
- تشجيع العدالة في توزيع مكاسب التنمية على مختلف شرائح المجتمع.
- زيادة التعاون والمشاركة بين السكان ومجالسهم المحلية، مما يساعد في نقل المجتمع المحلي من حالة اللامبالات إلى حالة المشاركة الفعالة.
- إزدياد القدرات المالية للهيئات المحلية، مما يسهم في تعزيز قيامها بواجباتها وتدعيم استقلالها.
- جذب الصناعات والنشاطات الاقتصادية المختلفة لمناطق المجتمعات المحلية بتوفير التسهيلات الممكنة، مما يسهم في تطوير تلك المناطق ويتيح للسكان مزيدا من فرص العمل، أي الاستثمار في المشاريع الموسعة التي تمتص البطالة [2] .
- تنمية الحركية الاقتصادية من خلال بعث وتشجيع الاستثمار المحلي الخاص لخلق الثروة ومناصب العمل.

2- المطلب الثاني: ركائز ومجالات التنمية المحلية.

تهتم التنمية المحلية بتحسين أحوال المجتمع من كل جوانبه ويبقى الهدف الرئيسي لها هو تطوير المجتمعات المحلية بالاعتماد على مجموعة من الركائز نذكر منها:

1- تشجيع وتعميق المشاركة الشعبية عن طريق:

- تنظيم آلية المشاركة الشعبية في التنمية على مستوى الوحدات المحلية بمشاركة المجالس الشعبية والقيادات التنفيذية.
- تشجيع منظمات المجتمع المدني للقيام بمهام وإدارة وتشغيل وصيانة مشروعات الخدمات العامة بالوحدات المحلية[3] .
- تكثيف سياسة الاتصال مع المواطنين وإشراكهم في القرار الوطني أو المحلي كما يجب أن تمنح الجماعات المحلية إمكانية حقيقية لاستعمال قدراتها واحتياطاتها وإمكانيات المواطنين قصد إشتراكهم في الأعمال المسطرة [4] .

---

[1] خميسي مقداد،**مرجع سابق** ،ص 13.

[2] إلياس آيت زورة وعبد الكريم رتاع، **مرجع سابق** ، ص 52.

[3] سعيدة جوي وإيمان نوي، «المخطط البلدي للتنمية ودوره في التنمية المحلية». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص حوكمة محلية)، جامعة قسنطينة 3، 2012-2013ص 21.

[4] **المرجع نفسه** ، ص 22.

2- تكامل مشروعات الخدمات والتنسيق بين أعمالها بحيث لا تصبح متكررة أو في حالة تضاد. وأيضا إحداث هذا التكامل بين المشروعات التي أقيمت أساسا حول إحداث هذا التكامل بين المشروعات وعلاج مشكلات المجتمع

3- الإسراع بالوصول إلى النتائج المادية الملموسة للمجتمع ويرى بعض العاملين في ميدان التنمية الاجتماعية أن يكون المدخل إلى هذا الميدان ممثلا في برامج تتضمن خدمات سريعة النتائج كالخدمات الطبية والإسكان وإذا حدث وبدأ المخطط بوضع مشروعات إنتاجية في خطته الإنمائية، فيجيب اختبار تلك المشروعات ذات العائد السريع وقليلة التكاليف ، والتي تسدد في الوقت نفسه حاجة اجتماعية قائمة.

وترجع هذه القاعدة إلى عامل جوهري وهام في العمل الاجتماعي وهو كسب ثقة أبناء المجتمع ولا يمكن الحصول على الثقة بدون أن يشعر أبناء المجتمع بأن هناك فائدة أو منفعة ملموسة يحصلون عليها من إجراء إقامة مشروع اجتماعي أو اقتصادي في مجتمعهم .

4- الاعتماد على الموارد المحلية للمجتمع سواء كانت مادية أو بشرية، ويؤدي ذلك إلى نفع اقتصادي من حيث التقليل من تكلفة المشروعات ويعطيها مجالات وظيفية أوسع [1] .

قبل التطرق إلى مجالات التنمية المحلية لابد لنا الحديث عن أبعاد التنمية المحلية والتي سنلخصها كالتالي:

1- **البعد الاقتصادي:** يهدف إلى إستعمال مجموعة أنشطة الإنتاج وبيع المنفعة والخدمات [2]، كما تراعي التنمية المحلية البعد الإقتصادي من أجل تنمية الإقليم المحلي إقتصاديا، وذلك عن طريق البحث عن القطاع أو القطاعات الإقتصادية التي يمكن أن تتميز بها المنطقة، سواء عن طريق النشاط الزراعي أو الصناعي أو الحرفي، ولهذا نجد أن المنطقة التي تحدد مميزاتها مسبقا قادرة على النهوض بالنشاط الاقتصادي، وبهذا تصبح التنمية المحلية تحقق البعد الإقتصادي عن طريق إمتصاص البطالة من جهة وعن طريق توفير المنتجات الإقتصادية التي تتميز بها المنطقة من جهة أخرى [3] .

2- **البعد الإجتماعي:** يركز البعد الإجتماعي للتنمية المحلية على أن الإنسان يشكل جوهر التنمية وهدفها النهائي من خلال الإهتمام بالعدالة الإجتماعية ومكافحة الفقر وتوفير الخدمات الإجتماعية لجميع أفراد المجتمع بالإضافة إلى ضمان الديمقراطية من خلال الشعوب في إتخاذ القرار بكل شفافية ولهذا نجد أن البعد الإجتماعي للتنمية المحلية يمثل حجر الزاوية لأن توفير الحياة الإجتماعية المتطورة من شأنها أن تدمج كل طاقات المجتمع لتطوير الثروة

---

[1] كمال بودانة،**مرجع سابق**، ص80.

[2] **المرجع نفسه** ، ص82.

[3] نور الدين حمدان وآسيا خالدي، **مرجع سابق**، ص13.

وزيادة القيمة المضافة، وعليه نجد أن تسخير التنمية المحلية في خدمة المجتمع يمكنها أن تقدم لنا مجتمع يتصف بالنبل وينبذ الجريمة ومحبا لوطنه ومنطقته، وهناك ميادين أخرى تشمل التنمية المحلية لها علاقة وطيدة بالبعد الإجتماعي مثل التعليم والصحة والأمن...الخ [1] .

3- **البعد البيئي**: إن تدهور الوضع البيئي على المستوى العالمي ممثلا بالإحتباس الحراري وفقدان طبقة الأوزون ونقص المساحات الخضراء وإتساع نطاق التصحر وما إلى ذلك من مشاكل البيئة تتعدى الحدود الجغرافية للدول والدعوة إلى دمج البعد البيئي في التخطيط الإنمائي لدول العالم، وعلى إثر ذلك عقدت الأمم المتحدة مؤتمر حول البيئة والتنمية في مدينة "ري ودي جانيرو "(Rio De Jeneiro)بالبرازيل سنة 1992 ومن بين الأهداف الرئيسية للمؤتمر: دمج الإهتمامات الإقتصادية، والإجتماعية، وتمثلت أهم المسائل التي تطرق لها المؤتمر في وضع إستراتيجيات وإجراءات لتحقيق تنمية مستدامة من أسس الإقتصاد التقليدي أيضا أن الناتج الوطني الإجمالي يعتبر مؤشرا لقياس أداء الإقتصاد والرفاهية على المستوى الوطني، كما أن الإقتصاد البيئي التقليدي أشار إلى مشكلتين، الأولى مشكلة الآثار البيئية والثانية في الإدارة السليمة للموارد الطبيعية(التوزيع الأمثل للموارد الطبيعية غير متجددة بين الأجيال) [2] .

4- **البعد السياسي والإداري**: تساهم التنمية المحلية في تكوين الرأي العام المؤثر على القرار السياسي، أي مشاركة عن طريق مجموعة من الوسائل كالأحزاب، الجمعيات والنقابات التي تهدف إلى ترقية علاقة الدولة بالمجتمع[3] وتنمية قدرات المواطنين على إدراك وفهم مشاكلهم والتحديات التي يواجهونها، ومن ثمة تعبئة الإمكانيات المتوفرة لمواجهة هذه المشاكل والتحديات العملية والواقعية [4] .

بالإضافة إلى ذلك تعمل التنمية المحلية على معالجة المشاكل الإدارية التي تواجهها الدولة في مختلف مجالاتها من خلال تطوير التنظيمات والقرارات الإدارية ومحاربة البيروقراطية [5] .

---

[1] أحمد غريبي، "أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر". **مجلة البحوث والدراسات العملية**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2010، ص 08.

[2] **المرجع نفسه** ، ص 09.

[3] إلياس زورة وعبد الكريم رتاع، **مرجع سابق** ، ص 47.

[4] خميسي مقداد، **مرجع سابق** ، ص 14.

(5) إلياس آيت زورة، عبد الكريم رتاع، **مرجع سابق**، ص 48.

- **مجالات التنمية المحلية:** ونذكرها كالتالي:

- **التنمية الإقتصادية:** ويقصد بها تحريك وتنشيط الإقتصاد القومي من خلال زيادة القدرة الإقتصادية مع ضرورة إستخدام كافة الموارد بهدف تشجيع الإستثمار.
- **التنمية الإجتماعية:** يقصد بها الإرتفاع في الجانب الإجتماعي من خلال تبني سياسات إجتماعية تساعد على تحسين المستويات المعيشية والحد من الفقر وخاصة في المجتمعات المحلية والقيام بأنشطة لتنمية المجتمع وهذا ما يؤدي إلى تخفيض معدلات البطالة والحد من إنتشار الآفات الاجتماعية كالسرقة والجرائم...إلخ.

كما تطمح التنمية الإجتماعية إلى تحسين نوعية الخدمات المقدمة على مستوى المناطق التي تعاني من الفقر من خلال القيام ببرامج تنموية مختلفة تشمل قطاع التعليم، الصحة، البيئة...إلخ [1].

- **التنمية السياسية:** تعتبر من بين الجوانب الرئيسية للتنمية بإعتبارها الأساس في تحقيق العمل التنموي، ويعرفها "**نبيل السمالوطي**": أنها تتمثل في تنمية قدرات الجماهير على إدراك مشكلاتهم بوضوح وتنمية قدراتهم على تعبئة كل الإمكانيات المتوفرة لمواجهة هذه التحديات والمشاكل بأسلوب علمي وواقعي، ولهذا تسعى الدول النامية إلى إقامة نظام سياسي قادر على التعبير عن آراء القطاعات العريضة من أبناء المجتمع، بحيث يعتمد على الديمقراطية منهجا وتحفيز المشاركة في حل المشكلات [2] .

3- المطلب الثالث: واقع التنمية المحلية في الجزائر.

إن التحولات الإدارية السياسية التي عرفتها الجزائر في السنوات الأخيرة على المستوى الوطني والمحلي إستدعى توسيع الصلاحيات مما يستدعي إنشاء المرافق والمشاريع الإقتصادية لإنعاش الحياة الإقتصادية المحلية ومنه فإن المرافق العامة المحلية تمكن من تحريك التنمية الإقتصادية على المستوى المحلي

---

[1] خالد فتوح، «الاستثمار ودوره في التنمية المحلية : دراسة حالة قطاع الري لولاية تيسمسيلت». (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع: تسيير المالية العامة)، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010، ص 87.

[2] **نفس المرجع** ، نفس الصفحة .

- **برامج التنمية المحلية في الجزائر:**

1 برنامج الإنعاش الاقتصادي:

يمتد هذا البرنامج من 2001الى 2004 ويتمحور حول الأنشطة الموجهة لدعم المؤسسات والأنشطة الإنتاجية الفلاحية، كما خصص لتعزيز المصلحة العامة في ميدان الري، النقل، تحسين المستوى المعيشي وتنمية الموارد البشرية، وذلك من أجل تحقيق التنمية المحلية [1].

- **الأهداف الأساسية لبرنامج الإنعاش الإقتصادي:** ونذكر منها [2]:
  - دعم المؤسسات والنشطات الإنتاجية الفلاحية.
  - تقوية الخدمات العمومية في مجالات كبرى مثل الري، النقل، الهياكل القاعدية.
  - تحسين الإطار المعيشي للسكان.
  - دعم التنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية.
  - تطوير وإصلاح القطاع الإداري الحكومي.
  - دعم قطاعات الصناعة، الفلاحة، والصيد البحري.
  - دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتشغيل.

ومن أجل تغطية النقص المسجل تم إنشاء برنامج مكمل يتمثل في البرنامج التكميلي لدعم النمو (PCSC) بغلاف مالي يقدر بـ 9533 مليار دينار جزائري.

وجاء بعده البرنامج الخماسي 2012 إلى 2014خصص لتدعيم وتنشيط المنشآت القاعدية التي أنجزت في البرامج السابقة.

2 البرامج الخاصة:

برامج تكميلية لتنمية كل من مناطق الجنوب والهضاب العليا، تهدف إلى تدارك النقائص الكبيرة التي تعرفها عملية التنمية الإقتصادية في هذه الولايات، مراعيا الخصوصيات الجغرافية والمناخية لها.

---

[1] لامية جواد و حنان منصر،« آليات تحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، فرع قانون عام، تخصص قانون الجماعات الإقليمية)، جامعة عبد الرحمان ميرة ، بجاية، 2016-2017، ص 25.

[2] جلول ياسين بن الحاج، «التنمية المحلية ودورها في تحقيق التنمية الشاملة في الجزائر في إطار برامج دعم النمو، 2003- 2014 ». (أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم إقتصادية)، جامعة حسيبة بن بوعلي، 2015-2016،ص161.

أولا: برنامج تنمية الهضاب العليا:

يهدف إلى جعل ولايات الهضاب العليا مؤهلة لجلب الإستثمارات في مختلف المجالات وتمكينها من أن تكون أقطاب تنموية جذابة بما يتناسب كل منطقة.

ثانيا: برنامج تنمية مناطق الجنوب:

يهدف إلى التكفل بالعجز في ميدان التجهيزات الأساسية بالمناطق الجنوبية للوطن لتجاوز التخلف الذي تعانيه في هذا المجال مقارنة بالمناطق الشمالية من الوطن [1] .

ثالثا: برنامج دعم التجديد الريفي:

الممتد من 2007 إلى 2013 الرامي لإقامة دعائم سياسية وإقتصادية قوية لتأطير المرافق وتثمين المنتخبات المحلية وحماية الموارد الطبيعية بغية إعادة رسم معالم الوسط الريفي وإحيائه [2] .

- **المصادر المالية لتجسيد مخططات التنمية المحلية:**

نظرا لعدم قدرة الإدارات المحلية تغطية كافة النفقات المالية فإنها تعتمد على الإعانات الحكومية وكذا القروض والهبيات والوصايا إضافة إلى الصندوق المشترك للجماعات المحلية.

أ- الإعانات الحكومية: غالبا ما تضطر الدولة إلى منح مساعدات مالية إلى الهيئات العمومية والوحدات المحلية والهيئات الخاصة في بعض الأحيان بدون أن تحصل الدولة على مقابل أي بدون أن يلتزم المستفيد برد هذه المساعدات لا نقديا ولا عينيا[3] .

ب- القروض: وهي الأموال التي تحصل عليها الجماعات المحلية عن طريق اللجوء إلى البنوك أو المؤسسات المالية المتخصصة مقابل تعهدها برد قيمة القرض وفق الشروط المحددة في عقد القرض وعلى أن تستخدم هذه القروض في إنجاز مشاريع المنجزة للمداخيل والتي عجزت ميزانيتها على تغطيتها.

---

[1] لامية جواد و حنان منصر ،**مرجع سابق** ، ص ص 26-27.

[2] **المرجع نفسه** ، ص 28.

[3] **المرجع نفسه** ، ص 32.

ج–الهبات والوصايا: هي ما يتم التبرع به من قبل المواطنين وقد أعطى المشرع الجزائري للولاية الحق بقبول أو رفض الهبات والوصايا سواء كانت محلية أو أجنبية [1]، وذلك حسب المادة 133 من قانون رقم (07/12) المتعلق بالولاية [2] .

د– الصندوق المشترك للجماعات الإقليمية: هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلالي المالي ويخضع لوصاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية مهمته الأساسية تسيير صندوق التضامن وصندوق الضمان البلديين، وكذلك الولائيين .

ويهدف إلى تكريس التضامن ما بين الجماعات الإقليمية من أجل الوصول إلى استقرار رئيسي لموارد الميزانية والاستقلال المالي [3].

المبحث الثالث: الشراكة كمقاربة لحوكمة محلية.

في إطار التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شهدها العالم في أواخر القرن العشرين والتي إنعكست بالتالي على دور الدولة، حدث الانتقال من نظام حكم محلي تسيطر فيه المجالس المحلية المنتخبة(Local Government)إلى نظام حكم محلي يشارك فيه في تحمل المسؤوليات والسلطات والموارد إلى جانب هذه المجالس القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية **(Local Governance)**وفي هذا الإطار فقد أصبح دور القطاع الخاص المحلي ومؤسسات المجتمع المدني المحلي والمواطن المحلي مهما على مستوى الحكم المحلي سواء بطريقة مباشرة، تقديم الخدمات، أو بطريقة غير مباشرة من خلال الانخراط في أشكال مختلفة من الشراكة بينها وبين الحكومات المحلية والهيئات الحكومية العاملة في مجال التنمية المحلية.

1– المطلب الأول: الديمقراطية التشاركية في الفكر والممارسة.

قبل التطرق للديمقراطية التشاركية لابد أن نقدم تعريفات تخص عنصر الدراسة ومن هده التعريفات نجد :

- **تعريف الديمقراطية:**

لغة: تشير النظرية السياسية الكلاسيكية إلى ثلاث أشكال من الحكم:

---

[1] لامية جواد و حنان منصر، **مرجع سابق**، ص33.

[2] لمزيد من التفاصيل أنظر المادة 133–134 من قانون الولاية 12–07، **مرجع سابق**، ص ص 20–21.

[3] لامية جواد وحنان منصر، **مرجع سابق**، ص 33.

« الحكم الفردي:" la monocrati " ، والأوليغارشية "l'oligarchie"، والديمقراطية" la democratie"، فالديمقراطية ضمن هذا السياق هي شكل من أشكال الحكم الذي يعود في الأصل إلى التعبير اليوناني "demos"و"critos " الذي لا يسعني في مفهومه البسيط الشعب أو العرق أو الأمة بل يرتبط بمعنى اجتماعي يعني: معارضة الشعب للنبلاء" وآخر سياسي يعبر عن حكم السواد الأعظم من المواطنين لأنفسهم »[1] .

وأهم صيغة حديثة لمفهوم الديمقراطية قدمها "**جوزيف شومبيتر**:(.J.A. Schumpeter) عرفها: «على أنها مجموعة من الإجراءات والمؤسسات التي يستطيع الأفرد من خلالها المشاركة في عملية صنع القرارات السياسية عن طريق التنافس في انتخابات حرة على الأصوات » [2] .

«عموما وعلى هدا الأساس يجمع كذلك العديد من الباحثين على أن الديمقراطية تشكل عملية تحول تدريجي مستمر ومتواصل وليست مفهوما مجردا أو جاهزا يمكن استيراده وتطبيقه داخل المجتمع ،كما أنها ليست نظاما يولد مند البداية مكتملا ،بل هي بالأساس نظام وضع لتحسين وتطوير الحياة الاجتماعية قابل للنقد والمراجعة والتصحيح ،وهدا في حد ذاته من صميم الديمقراطية نفسها » [3].

- **المشاركة:**

إن منظور التشاركية لا يمكن يرى إلا في سياق تصور قضية السلطة وما تسمح به من حريات في المجتمع وتتأسس التشاركية حين يجرى تحريك وتفعيل الفعاليات المجتمعية في مواجهة تضخم السلطة والسلوك الاستبدادي والإنفراد بصنع القرار [4] .

إذن المشاركة مفهوم مرتبط بالمجتمع المفتوح الديمقراطية وهو مكون أساسا من مكونات التنمية البشرية تسعى من أجل تحقيقها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، إنها تعني بشكل مبسط أن يكون للمواطنين دورا ورأيا في صناعة

---

[1] رمضان بن شعبان، «الديمقراطية الإلكترونية كبديل لتفعيل المشاركة السياسية النموذج الإستوني وإسقاطه على الجزائر»، (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص ديمقراطية والرشادة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010، ص13.

[2] سعيدة كحال، «الديمقراطية التشاركية والتنمية الإنسانية المستدامة :دراسة حالة الجزائر »،(أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، فرع العلاقات الدولية)، جامعة قسنطينة 3، 2016-2017، ص150.

[3] رياض بوريش ،**الديمقراطية والحكم الراشد** . منشورات الوطن اليوم ،الجزائر ،2017 ،ص 17 .

[4] سليم حميداني ، دلالة الفعل التشاركي في الممارسة السياسية الحديثة ،**الملتقى الوطني للديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر** ،جامعة 8 ماي قالمة ،2018.11.12، ص 02.

القرارات التي تؤثر في حياتهم سواء بشكل مباشر، أو من خلال مؤسسات شرعية وسيطة تمثل مصالحهم، ويقوم على المشاركة الواسعة على حرية التنظيم وحرية التعبير وأيضا على قدرات المشاركة البناءة [1] .

تعرف المشاركة بالنسبة للنظم السياسية المعاصرة غالبا إلى المساندة الشعبية للقيادات الحكومية المؤثرة في مجال قياداتها وإداراتها للعمل السياسي وتعني المشاركة إعطاء المواطنين الفرص المتكافئة لبناء شكل الحكم والإسهام في تقرير مصير الدولة [2].

- **تعريف الشراكة:**

طرح مفهوم الشراكة (partnership) في التسعينات من القرن العشرين في الخطاب العالمي للأمم المتحدة والمؤتمرات العالمية (مؤتمر البيئة في البرازيل سنة 1992 والمؤتمر العالمي لحقوق الإنسان في النمسا 1993 ومؤتمر القاهرة للسكان والتنمية 1994 ومؤتمر القمة الاجتماعية بالدانمارك 1994 ومؤتمر المرأة العالمي ببكين 1995 ومؤتمر الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية1996)، وقد أكدت هذه المؤتمرات جميعا على أهمية الشراكة بين القطاعات الثلاثة [3] .

والشراكة هي تعبئة جميع الشركاء المعنيين بالسلطات المحلية (الجهات الفاعلة الاقتصادية والاجتماعية والتضامنية والمؤسسية)، وإشراكهم منذ الفكرة الأولى للمشروع وطوال تنفيذها، كما يجب أن يشجع إحترام مبدأ الشراكة البحث عن التشاور والتكامل والترابط بين المبادرات التي تقوم بها جميع الجهات الفاعلة على مختلف المستويات (المحلية والإقليمية والوطنية والدولية) وهو يتيح بشكل خاص التعاون المشترك بين العديد من السلطات المحلية في إطار الشراكات المتعددة الأطراف [4] .

ويقوم مبدأ الشراكة على أسس وهي المساواة، التضامن، المعاملة بالمثل، التبعية [5] .

---

[1] قوي بوحنية ، **مرجع سابق** ، ص 55.

[2] نبيل دريس ، **الديمقراطية التشاركية مقاربات في المشاركة السياسية** ، مركز الكتاب الأكاديمي ، الأردن ، 2016 ، ص63 .

[3] محمد عبد الوهاب سمير ، إدارة التغيير في الإدارات المحلية والبلدية ،خيارات وتوجهات . **التكامل بين الأجهزة الحكومية والإدارات المحلية والبلديات** مداخلات الملتقى الدولي بتركيا ،2010 ، ص 02.

[4] وداد غبغوب ونادية طالبي، «أثر التعاون اللامركزي الجزائري الفرنسي على التنمية المحلية في الجزائر». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة جماعات محلية)، 2018، ص ص 18-19.

[5] **نفس المرجع** ، نفس الصفحة .

والشراكة تعني التفاوت والإندماج والتنسيق بين جميع النشطاء (الجمعيات والمجالس المحلية التمثيلية والنقابات...إلخ) أيا كانت طبيعتهم القانونية ونوعية أعمالهم ومهامهم، للعمل كجماعة من أجل أهداف موحدة وتنمية الإقليم وتوفير فرص العمل والبلوغ إلى إقامة اقتصاد محلي وذلك من خلال الإدارة المحلية لكونها تمثل سكان المنطقة وتتمتع بصلاحيات معترف بها قانونا [1] .

- **تعريف الديمقراطية التشاركية:**

تنطلق مقاربة الديمقراطية التشاركية من حق المواطن في الحصول على فرصة الإخبار والإستشارة والمشاركة في المجالس المنتخبة للجماعات المحلية "Collectivités locales" ومتابعة المشاريع المنجزة والمشاركة في تقييمها على المستوى المحلي البلدي " Municipales" [2] .

وبالتالي يمكن القول أن الديمقراطية التشاركية تسعى لدمقرطة الديمقراطية نفسها نتيجة مشاركة المواطن في العملية التشاورية داخل الجماعات المحلية. [3]

لقد شهدت عدة دول في العالم تطبيق مقاربة الديمقراطية التشاركية في الميدان وكانت معظمها ناجحة أو أدت إلى تحريك عجلة التنمية المحلية انطلاقا من المجلس البلدي" The Municipal Council /Conseille Municipale ففي تجربة بلدية(Municipality of porto-Alégro) "مدينة بروتو أليغري بالبرازيل، تم تخصيص ميزانية للإستثمار الخاص بالمدينة، وضعت رهن إشارة إقتراحات للسكان للقيام بتشكيل ورشات وندوات شعبية تطرح بين المواطنين أنفسهم مسائل إعداد وتهيئة أحيائهم وتنمية محيطهم، والهدف من هذه السياسة هو ضمان الحضور الدائم للمواطن، لمراقبة ممثليه ومنتخبيه واختبار مدى صواب قراراتهم في تحقيق المصلحة المحلية ، تضاف إليها تجارب ناجحة في عدة مدن في الهند والفيليبين وجنوب إفريقيا [4] .

فبعد عجز الديمقراطية التمثيلية وتراكم المشاكل أدى بها إلى فقدان مكانتها وعجزها عن التعبير عن مطالب المواطنين ظهرت الديمقراطية التشاركية ساعية إلى تحقيق العدالة الإجتماعية وبين الأفراد والمجتمعات وتحقيق الحاجات الأساسية للأفراد من خلال العقلانية والشفافية والفعالية والمشاركة في عملية صنع القرار واتخاذه.

---

[1] محمد عبد الوهاب سمير ، **مرجع سابق** ، ص26.

[2] قوي بوحنية، **مرجع سابق** ، ص 53.

[3] **المرجع نفسه** ، ص 54.

[4] **المرجع نفسه** ، ص58.

وقد عرف الباحث "**يحيى البواقي**":« الديمقراطية التشاركية على أنها: "إشتراك المواطنين بطريقة غير مباشرة في مناقشة الإختبارات الجماعية، بحيث تستهدف العملية ضمان الرقابة الفعلية للمواطن، وصيانة مشاركته في إتخاذ القرارات ضمن المجالات التي تعنيه مباشرة وحتى حياته اليومية عبر ترسانة من الإجراءات العملية» [1] .

وتعرف بأنها: شكل من أشكال المشاركة وممارسة السلطة التي ترتكز على تعزيز مشاركة المواطنين في صنع القرار العمومي، هناك أيضا حديث عن "الديمقراطية المداولاتية" للتعبير عن العمليات المختلفة التي تسمح بمشاركة الجمهور في وضع القرارات خلال مرحلة المداولة. يمكن للديمقراطية التشاركية أو المداولاتية أن تتخذ أشكالا عديدة ولكنها أنشئت أولا في مجال التهيئة العمرانية والعمران، قبل أن تنتشر في مجالات البيئة في هذا الإطار تلعب الجمعيات دورا مركزيا كمحاور للسلطات العمومية [2] .

إذا كانت المضامين غير متجانسة بسبب تعددية المشاكل المراد حلها فإن الأهداف وراء تطبيق الديمقراطية التشاركية يمكن تبويبها وتجميعها ضمن شقان كبيران :

1 – البحث وراء تقليص الفجوة بين الحاكمين والمحكومين من جهة .

2 _ البحث عن فعالية أكبر ونوعية القرار المتخذ مع تنمية روح المواطنة [3].

منه نخلص إلى أن الديمقراطية التشاركية :هي عملية تدبير للشأن المحلي وإدماج للفواعل المحلية لأجل تحقيق إصلاح سياسي وإداري، حيث يصبح المواطن أساس التنمية وذلك لمشاركته الفعالة في عملية اتخاذ القرار.

آليات عمل الديمقراطية التشاركية:

تركز العملية التشاركية على بعض العناصر الأساسية التي تسمح بالنجاح الحقيقي:

1- اختيار المشاركين والأشخاص المشاركين في العملية : أهمية الاختيار والاستهداف الجيد لأصحاب المصلحة.

2- أشكال الحوار والاتصال : يجب أن يكون الاتصال حقيقيا وليس صوريا.

3- عملية الاستشارة والحوار :يجب أن تكون قواعد الاستشارة واضحة ومفهومة من قبل الجميع.

---

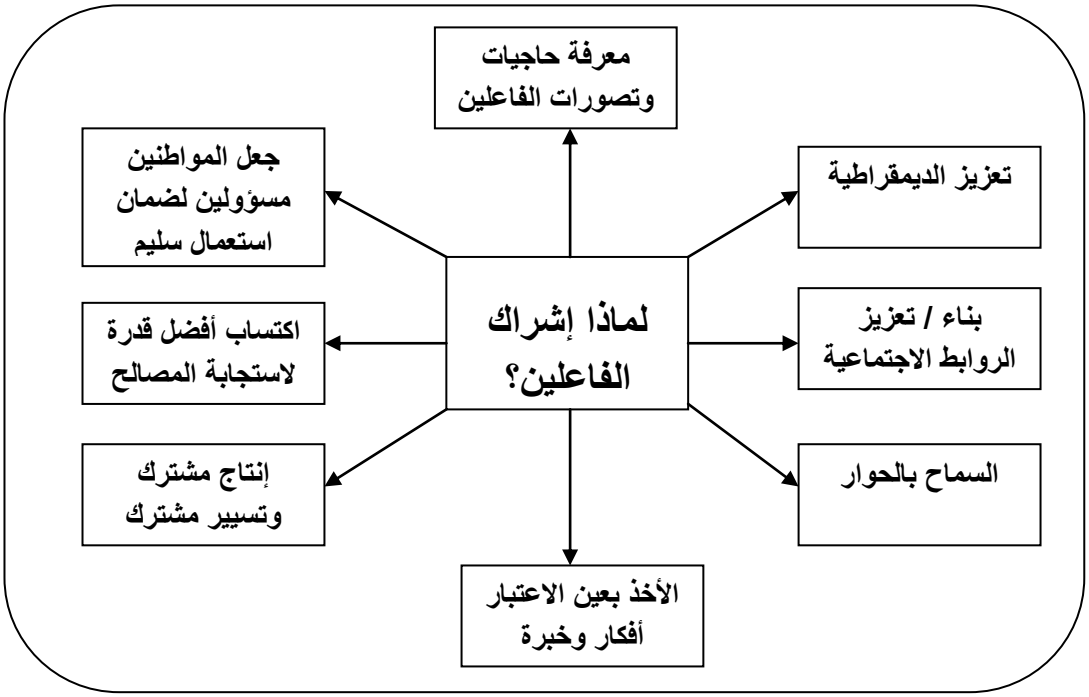
[1] حكيم بوحجار وعمر ركيمة، «الديمقراطية التشاركية ودورها في تجسيد الحوكمة المحلية في الجزائر».(مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الجماعات المحلية)، جامعة جيجل، 2017-2018، ص09.

[2] انطونيلا فالموربيدا و محمد صكري و مصطفى مالكي ، **دليل تطبيق الديمقراطية المحلية التشاركية في الجزائري للمستفيدين النهائيين والمكونين، نسخة مترجمة من الدليل الأصلي المعدة باللغة الفرنسية**، المديرية العامة للموارد البشرية والتكوين والقوانين الأساسية ،الجزائر، 2018، ص 13.

[3] خير الدين قاضي ،« الديمقراطية التشاركية وتفعيل الحكومة المحلية في الجزائر» ، (أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية)، جامعة وهران 2 ،2018-2019 ، ص 20 .

4- دور الفعل (التغذية الإسترجاعية) حول الاستشارة أو الحوار : تعد التغذية الإسترجاعية أمرا ضروريا للمواطنين حتى يفهموا الغاية من مساهمتهم وكيف يتم التعامل معها [1] .

الشكل رقم 01 : القواعد الذهبية للديمقراطية التشاركية .



المصدر : انطونيلا فالموربيدا و محمد صكري و مصطفى مالكي ، **دليل تطبيق الديمقراطية المحلية التشاركية في الجزائري للمستفيدين النهائيين والمكونين**، نسخة مترجمة من الدليل الأصلي المعدة باللغة الفرنسية، المديرية العامة للموارد البشرية والتكوين والقوانين الأساسية ،الجزائر، ص 16 .

- **الديمقراطية التشاركية في الجزائر :**
- **الديمقراطية التشاركية الإطار القانوني في الجزائر:**

إن التحولات السياسية التي عرفتها الجزائر خلال السنوات الأخيرة بوضع قوانين جديدة كقانون البلدية والولاية يسمح بتبني الديمقراطية التشاركية كخيار لتعزيز الديمقراطية المحلية.

[1] انطونيلا فالموربيدا و محمد صكري و مصطفى مالكي ، **مرجع سابق** ، ص 16.

حسب المادة (2): البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية [1] .

_الأساس القانوني للديمقراطية التشاركية المحلية على ضوء قانون البلدية 11-10:

خصص المشرع في قانون البلدية من القسم الأول منه بابا كاملا وهو الباب الثالث بعنوان "مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية" الذي ضم فيه أربعة مواد (11-14) أشارت صراحة إلى آليات الديمقراطية التشاركية.

المادة (11): "تشكل البلدية الإطار المؤسساتي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجواري، يتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وأوليات التهيئة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حسب الشروط المحددة في القانون "[2] .

المادة (12): قصد تحقيق أهداف الديمقراطية المحلية في التسيير الجواري المذكور في المادة (11): "يسهر المجلس البلدي على وضع إطار ملائم للمبادرات المحلية التي تهدف إلى تحفيز المواطنين وحثهم على المشاركة في تسوية مشاكلهم، وتحسين ظروف معيشتهم، يتم هذا الإطار طبقا للتشريع والتنظيم المعمول به" [3] .

المادة (13): يمكن لرئيس المجلس الشعبي البلدي كلما اقتضت ذلك شؤون البلدية، أن يستعين بصفة استشارية بكل شخصية محلية وكل خبير، وكل ممثل جمعية محلية معتمدة قانونا الذين من شأنهم تقديم أي مساهمة لاشتغال المجلس أو لجانه بحكم مؤهلاتهم أو طبيعة نشاطاتهم [4] .

المادة (14): يمكن كل شخص أن يطلع على مستخرجات مداولات المجلس الشعبي البلدي، وكذا قرارات البلدية ويمكن كل شخص ذي مصلحة الحصول على نسخة منها كاملة أو جزئية على نفقته، مع مراعاة المادة 56، تحدد كيفية تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم [5] .

ومن الملاحظ أن المشرع في قانون البلدية رقم (11-10)من الناحية الشكلية لم يستعمل مصطلح الديمقراطية التشاركية صراحة فنجده تارة يستعمل مصطلح الديمقراطية على المستوى المحلي، وهذا ما تشير إليه المادة

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية و وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية و برنامج الأمم المتحدة للتنمية ،**دليل تكويني، برنامج دعم المشاركة السياسية الفعالة والمستدامة للمرأة في المجالس المنتخبة المحلية من أجل تمثيل فعال وحكامة رشيدة**، ص 10.

[2] قانون البلدية رقم (11-10)، **مرجع سابق**، المادة (11)، ص08.

[3] **نفس المرجع، نفس الصفحة .**

[4] **نفس المرجع، نفس الصفحة.**

[5] **نفس المرجع، نفس الصفحة.**

(11) من قانون البلدية رقم (10/11) وتارة أخرى يستعمل مصطلح التسيير الجواري وهو ما تشير إليه المادة (12) من نفس القانون.

ومن الملاحظ أن المشرع تبنى مفهوم المشاركة من خلال نصه على آليات الديمقراطية التشاركية التي تمكن المواطن من المشاركة في تسيير شؤونه العمومية على المستوى المحلي (البلدية) [1] .

_الأساس القانوني للديمقراطية التشاركية في قانون الولاية رقم 07/12:

على خلاف قانون البلدية رقم (11-10) فإن المشرع في قانون الولاية رقم (12-07)، لم يخصص بابا أو فصلا ينص فيه على مشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم العمومية، لكن بالرجوع إلى الأهداف المتوخاة من مشروع قانون الولاية، الذي كان في إطار تعديل قانون الولاية (90-09)نجد من بين أهدافه:

- جعل الولاية كفضاء مكملا للبلدية في تقديم خدمة عمومية جوارية وتنظيمها، كما جعلها أيضا مكان لممارسة الديمقراطية المحلية ومشاركة المواطن [2] .هذا ما نصت عليه المادة (36) من قانون الولاية (12-07) "يمكن للجان المجلس الشعبي الولائي دعوة كل شخص من شأنه تقديم معلومات مفيدة لأشغال اللجنة بحكم مؤهلاته أو خبرته" [3] .

وأشار إليه كذلك في المادة (01) من نفس القانون "باعتبار الولاية الجماعة الإقليمية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، كما أنها تمثل هيئة عدم التركيز، حيث تعمل على المساهمة المباشرة في خلق فضاءات اقتصادية واجتماعية أكثر تكيفا وملائمة، فضلا عن كونها محلا يتجسد على واقعه صور التضامن الوطني ونشاطات الجماعات المحلية، وكذلك منبرا للتعبير عن مشاكل وانشغالات وتطلعات المواطن، الذي يبقى بطبيعة الحال ينتظر الكثير من هذه الهيئة" [4] .

---

[1] مريم حمدي، «دور الجماعات المحلية في تكريس الديمقراطية التشاركية في التشريع الجزائري ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في الحقوق، تخصص قانون إداري)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014-2015، ص ص 42-43.

[2] **المرجع نفسه** ، ص 44.

[3] قانون الولاية رقم 12-07، **مرجع سابق** ، المادة 36، ص12.

[4] المادة 01، ص 09.

تستطيع تنظيمات المجتمع المدني المشاركة في تسيير الشؤون العامة على المستوى المحلي باستعمال العديد من الآليات التي تتيح لها إمكانية التأثير في عملية اتخاذ القرار وضمان الشفافية في رسم وتنفيذ السياسات العامة وممارسة دور هام في عملية الرقابة والتقويم [1] .

يبدأ دور هذه التنظيمات من عملية اختيار المسؤولين المنتخبين من خلال مشاركتها في لجان مراقبة الانتخابات، مما يجعلها شريكا للسلطة لضمان نزاهة الانتخابات وما ينتج عنها من مجالس تتولى تسيير الشأن بدسترة عضوية تنظيمات المجتمع المدني في الهيئة العليا المستقلة لمراقبة الانتخاب [2]، حيث تنص المادة (194) من التعديل الدستوري 2016 على أنه: "تحدث هيئة عليا لمراقبة الانتخابات ترأسها شخصية وطنية يعينها رئيس الجمهورية بعد استشارة الأحزاب وتتكون بشكل متساوي من قضاة يقترحهم المجلس الأعلى للقضاة ويعينهم رئيس الجمهورية وكفاءات مستقلة، يتم اختيارهم من ضمن المجتمع المدني يعينها رئيس الجمهورية [3] .

2- المطلب الثاني: الحوكمة المحلية: تأصيل المفهوم وسياق العمل.

الحوكمة المحلية مصطلح يواجه عدة مشاكل أثناء محاولة الترجمة من قبل الباحثين والمفكرين، وذلك يعود للأصل اليوناني والذي تم استخدامه في فرنسا (Gouvernance)والبحث عن مصطلح يترجم المضمون بكل معانيه والبحث عن توحيد نموذج واحد يصلح لكل المجتمعات، إضافة إلى وجود عدة مصطلحات مشابهة لمصطلح الحوكمة المحلية ولهذا وجب دراسة كل مصطلح على حدا للتمكن من التمييز بين المصطلحات.

- **تعريف الحوكمة المحلية:**

نعرض أولا إشكالات تعريف الحوكمة المحلية:

أ- **إشكالية الترجمة:** وذلك من خلال تلك المترجمة من اللغة الإنجليزية أو الفرنسية إلى اللغة العربية، وذلك لعدم وجود ترجمة واحدة متفق عليها "كعبارة شؤون المجتمع، الحوكمة...إلخ" ، فعبارة إدارة شؤون المجتمع تبناها أكثر من مركز بحث، كمركز الدراسات الاستشارية للإدارة العامة بجامعة القاهرة لكنها لا تعكس المعنى

---

[1] جهاد رحماني وبن عزوزة عزوزي، "الديمقراطية التشاركية في المجالس المحلية المنتخبة بالجزائر". **مجلة العلوم القانونية والاجتماعية**، الجلفة، العدد09 ص227، على الرابط:

تاريخ الإطلاع: 2019/04/12 « https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/434/3/1/64441 »

[2] **نفس المرجع**، نفس الصفحة.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية ،القانون رقم (01/16)المؤرخ في 6 مارس 2016 المتضمن التعديل الدستوري ج ر ج ج العدد 14 المؤرخة في 7 مارس 2016.

الأساسي للحوكمة المحلية لأنها تركز فقط على ظرفي المعادلة وهما الدولة والمجتمع وتناست الطرف الثالث وهو القطاع الخاص، كما تبنت منظمة الأمم المتحدة ONU مصطلح الحكمانية، إلا أن هذا المصطلح لا يعبر عن المفهوم الحقيقي بل يعكس دلالات ذات صبغة دينية وتاريخية في نظريات الحكمانية في حين يرى البعض أن مصطلح الحكم الراشد هو الأنسب لترجمة كلمة (Governance) ،إلا أن هذا المصطلح قيمي ومعياري إلى حد بعيد بحيث يعبر عن سلوك أخلاقي يتعلق بالإنسان وليس بممارسة الحكم من طرف الدولة كبناء مؤسساتي، أما مصطلح الحكومة فتم رفضه بشدة من طرف المفكرين لأنه مرتبط بالسلطة الرسمية" [1]

ب- **إشكالية النموذج:** تتمثل هذه الإشكالية في مدى تلاءم مضمون وأفكار الحوكمة مع جميع المجتمعات، إذ يرى البعض أنها تعكس منظومة من القيم تعكس تجربة تاريخية غربية.

ويرى "**محمد عبد الجابري** ":أن الحوكمة لا يمكن أن تتحقق إلا في وجود استقرار سياسي ومؤسسات شرعية وفعالة وتعددية سياسية وتداول سلمي على السلطة من جهة، لكنه يعيب الحوكمة استهدافها تقليص دور الدولة وهو ما يزيد الأوضاع سوءا في الدول المتخلفة، نظرا للأوضاع المتردية فيها، كما أن هذا يخدم مصالح الدول الكبرى في ظل التغيرات المستمرة ضمن ما يعرف بالعولمة والنظام الدولي الجديد وسيطرة الشركات متعددة الجنسيات على الاقتصاد الدولي في عالم ما بعد الحرب الباردة.

وعليه من الصعب إيجاد نموذج عام للحوكمة يصلح لكل مجتمع بخصائصه لكن هذا لا يعتبر سببا في بقاء الدول المتخلفة على ما هي عليه، بل عليها الإجتهاد في إيجاد آليات للحوكمة تتماشى مع أوضاعها وخصائصها. [2]

ج- **إشكالية التعريف:** يقابل تعريف الحوكمة ما يقابل بقية التعارف في العلوم الاجتماعية، فمن الصعب وضع تعريف بسيط، واضح وشامل بجميع عناصر الظاهرة يمكن تعميمه على جميع المجتمعات [3] .

فقد عرفها "**خبراء الصندوق الدولي**" بأنها محاولة المؤسسات المالية مناقشة مسألة سياسية دون الهجوم على الأنظمة بهدف تحديد دور الدولة كسلطة فعالة وليس كسلطة مشروعة فقط، بينما عرفها "**البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة" PNUD** على أنها الحكم القائم على المشاركة والمساءلة، ودعم القانون إذ يتضمن هذا التعريف الأولويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية حول تخصيص موارد التنمية [4] .

---

[1] نصيرة خودير وأحلام خلوفي، «الحوكمة المحلية (الأسس والمقومات)».(مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في القانون، تخصص قانون الجماعات المحلية والهيئات الإقليمية)، جامعة عبد الرحمان، ميرة، بجاية، 2012-2013، ص ص 10-11.

[2] بلال خروفي، **مرجع سابق** ، ص ص 37-38.

[3] **المرجع نفسه** ، ص 36.

[4] نصيرة خودير وأحلام خلوفي، **مرجع سابق** ، ص ص 12-13.

الجدول رقم (01): التطورات السياسية لمفهوم الحوكمة.

الفترة الزمنية	التطورات السياسية لمفهوم الحوكمة
1975-1982	الموجة الليبرالية: الحاجة إلى التفكير في الأزمة الاقتصادية وإعادة نموذج تنظيمي لما بعد الحرب العالمية الثانية
1982-1990	وفاق إجماع واشنطن، أزمة المديونية وبرامج التعديل الهيكلي سياسات الخصخصة
1990-1995	التعديلات- الإصلاحات الليبرالية وعمليات التحول الديمقراطي
ابتداء من 1996	الدور المؤسسي الجديد: الإصلاحات السياسية ملتقى الجيل الثاني عبر وضع معايير الممارسات الدولية الحكم الراشد ومكافحة الفساد
ابتداء من 1997	ما بعد مفهوم الحكم الراشد: إعادة التفكير في نمط العلاقة السائدة بين الاقتصاد والديمقراطية أي دمج البعد السياسي مع البعد الاقتصادي لإنتاج الكفاءة

المصدر: وليد خلاف، «دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي». (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية، فرع ديمقراطية ورشادة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010، ص 21.

وقد عرف "**لاندل مليز**"(Landell-Mills):« استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية »[1] .

إذا فالحكمة المحلية هي مجموعة من الآليات والعمليات والعلاقات والمؤسسات على المستوى المحلي والتي من خلالها يستطيع الأفراد والجماعات التعبير عن مصالحه وممارسة حقوقهم وواجباتهم والحوار فيما بينهم بما يدعم الديمقراطية التشاركية[2].

[1] نجلاء عبد العزيز،«الجماعات المحلية في الجزائر وتحدي التوجه نحو الرشادة المحلية» .(مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ،تخصص إدارة الجماعات المحلية) جامعة جيجل ، 2016-2017،ص 18.

[2] جلال قصار الليل وعبد النور ناجي، "نحو تجسيد الحكامة المحلية التشاركية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر "، **مجلة أبحاث** ، العدد 04/05 /2008، ص 04، على الرابط:

تاريخ الإطلاع: 2019/03/02. « https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/435/3/1/64090 »

وعلى العموم ،فان مفهوم الحكمانية كان يعبر عن إدارة المجتمع أو تسيير لمجتمع كما كان يدل على جملة من التعابير منها [1] :

_التعاونيات

_الشراكة بين القطاع الخاص والعام

_التنظيمات المهنية

_ القسمات الصناعية

_ فن تسيير شؤون الدولة

_الديبلوماسية الاقتصادية

_ التجمعات من أجل البرنامج العام

_ الأنظمة الدولية

مما سبق نعرف الحوكمة المحلية على أنها قدرة المواطنين على تحقيق مطالبهم واستخدام أسلوب الحوار لإنجاح تلك العمليات والبرامج الموجهة لدعم الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي.

تتسم الحوكمة المحلية الرشيدة بما يلي [2] :

1- **المشاركة:** وذلك عن طريق المساهمة في عمليات صنع القرارات بمنح آليات وسبل فعالة للمواطن المحلي لأجل التعبير عن مصالحهم وبالتالي زيادة الخبرات المحلية.

2- **المساءلة:** عن طريق الرقابة على أعمال الحكومة ومحاربة الفساد بكل أشكاله، ولذلك لابد على المواطن أن يكون على دراية بما هو موجود على الساحة السياسة الوطنية أو المحلية.

3- **الشرعية:** بمعنى القبول وذلك يعود لقبول المواطن للأشخاص الذين يمارسون السلطة.

4- **الكفاءة والفعالية:** فعالية البرامج والخطط الموجهة لتلبية حاجيات المواطنين.

5- **الشفافية:** قدرة المواطن على التعرف على ما تقوم به الأجهزة المحلية ومشاركته فيها.

6- **الاستجابة:** استجابة السلطات المحلية لمطالب المواطنين وبالتالي تعزيز الثقة بينهم.

---

[1] آسيا بلخير ،«إدارة الحكمانية ودورها في تحسين الأداء التنموي :بين النظرية والتطبيق (الجزائر انموذجا :2000 _2007 م) » (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير ،فرع رسم السياسات العامة) ،جامعة بن يوسف بن خده ،الجزائر ،2008-2009 ،ص 23 .

[2] محمد عبد الوهاب سمير ، **مرجع سابق** ، ص ص 11-12.

- **أطراف الحوكمة المحلية:**

تواجه الحكومات المحلية اليوم ثلاثة تحديات فيما يتصل بالقيادة المعاصرة، **التحدي الأول**: تشجيع رؤساء الإدارات والأقسام على تعزيز التداخل بين الساحات الإدارية والسياسية، و**التحدي الثاني**: تعزيز العمل التعاوني والمزامنة بين حدود المدن والمقاطعات التي بها مشكلات ليس لها أصل قضائي، أما **التحدي الثالث**: فيؤكد على أن مشاركة المواطن لم تعد اختيار بل باتت ضرورة، وأن ربط مبادرات المشاركة بالقيم السياسية التقليدية وطريقة الحكم هي علامات مهمة على بناء مجتمعي ناجح، وتنبثق هذه التحديات عن الهوة الشاسعة بين الساحتين السياسية والإدارية، أو بعبارة أخرى، بين ما هو مقبول سياسيا (Politically Acceptable)في صنع السياسة العامة من جانب وبين ما هو مستدام إداريا(Administratively Sustainable)من جانب آخر. ويزيد هذه الفجوة إتساعا الصراع بين توجهات المعروفة على المستوى المحلي، والشائعة على المستوى الدولي. ويؤدي الإخفاق في سد هذه الفجوة بين المقبول سياسيا والمستدام إداريا إلى تراجع شرعية المؤسسات الحاكمة وزيادة التحديات [1] .

أما إذا عدنا لمسألة تحديد الأطراف الفاعلة في الحوكمة المحلية فنجد:

1- الدولة: تعتبر الدولة فاعل أساسي في تجسيد الحوكمة وذلك من خلال الهيئة المشرفة على تحديد وصياغة السياسات العامة [2]، كما تعد الدولة الفاعل الرئيسي في رسم السياسة العامة نظرا لمختلف الوظائف والمسؤوليات المتوصل لها، حيث تعتبر المؤسسات الرسمية المحرك الأساسي للتنمية المحلية والجهة المسؤولة عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين، حيث يقع على عاتق الحوكمة توفير الإطار القانوني والتنظيمي لأنشطة الهيئات والمؤسسات العامة والخاصة وإعطاء الصلاحيات الإدارية والمالية لهيئات الحكم المحلي.

لدى فعلى الحكومات أن تطور الإستراتيجيات والسياسات مع هذه التحديات، وذلك من خلال صياغة أجندة وهي:

- الحكومة كصانع سياسة ويشمل هذا الدور توفير سياسات منسجمة وفعالة من خلال تحسين عملية اتخاذ القرارات وعملية وضع القواعد والإجراءات الحكومية بإنسياب المعلومات ذات العلاقة بالسياسات وتقييمها.

- الحكومة كممكن، ذلك بوضع الإطار العام بهدف تقديم خدمات ومنتجات القطاع العام وتحسين إختيارات المستهلك وجودة الخدمات، إدخال المنافسة وترويج إستعمال الموارد بكفاءة وفعالية.

---

[1] ناصر الهتلان القحطاني، "التحديات المعاصرة الحكومية المحلية: تطور الأدوار والمسؤوليات والهيكلية والعمليات ". **مجلة الإدارة العامة**، أوت، 2016، ص 83.

[2] حمزة برابح،« واقع وآليات تطبيق الحوكمة المحلية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر: دراسة حالة ولاية ورقلة». (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيم سياسي وإداري)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016، ص 41.

– الحكومة كمصطلح: تقوم الحكومة بتدبير كافة عمليات الإصلاح وتقييم التجارب في عمليات الإصلاح وهكذا فإن الحكومة ضمن منظومة الحوكمة معنية أساسا بخلق المحيط السياسي والقانوني المشجع على إستدامة دورها [1] .

2– المجتمع المدني: يعرف المجتمع المدني بأنه جملة المؤسسات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية التي تعمل في ميادينها المختلفة من أجل تلبية الإحتياجات الملحة للمجتمعات المحلية ففي إستقلال نسبي عن سلطة الدولة وعن تأثير رأسمالية الشركات في القطاع الخاص، حيث يساهم في صياغة القرارات والإرتفاع بمستوى المهنة والتعبير عن مصالح أعضائها، ومنها أغراض ثقافية،كما في إتحادات الأدباء والمثقفين والجمعيات الثقافية والأندية الإجتماعية التي تهدف إلى نشر الوعي وفقا لما هو مرسوم ضمن برنامج الجمعية [2] .

حيث يعتبر أحد الأطراف الأساسية في الحوكمة المعاصرة خاصة المحلية بإعتباره الوحيد القادر على التعامل مع الدولة والسوق بصفة متساوية، ويمكن القول أن وجود مجتمع نشيط وغني من حيث التأسيس والرأسمال الإجتماعي يكون مؤهلا لفظ النزاعات ومواجهة العواقب دون العودة إلى السلطة العامة، وإن توفرت المؤسسة المناسبة للمجتمع المدني إنخفضت كلفة الإستثمارات وبالتالي زيادة تشغيل الموارد البشرية [3] .

ومما سبق نستنتج أن المجتمع المدني قادر على إدماج المواطنين في مختلف الأنشطة قصد التأثير على السلطة وتحقيق مطالبهم.

3– القطاع الخاص: «القطاع الخاص هو فاعل أصبح إدماجه أكثر من ضرورة بعد فشل المؤسسات العمومية في تدبير المرافق العمومية عن طريق أنماط وتوجهات تسيير غير صائبة» [4]. فقد منحت آلية الشراكة مع القطاع الخاص فرصًا حقيقية لتدبير المرافق المحلية عن طريق عقد الاتفاقيات التي تسهل الشراكة والتعاون الشرعي وخلق أنماط من التعاون في رسم وتنفيذ السياسات التنموية المحلية، وبهذا الإطار الجديد أصبح القطاع الخاص شريكا إستراتيجيا في عملية التنمية المحلية عن طريق عمليات التمويل والرعاية وتوفير فرص العمل التي بإمكانها أن تنهض بالواقع والإطار المعيشي للمواطن .

وتجدر الإشارة إلى أن الجزائر قد بادرت بوضع آلية للتشاور بين مختلف الفاعلين على الساحة الإقتصادية والإجتماعية، بمعنى بين أرباب العمل ونقابة العمال والحكومة، أدى إلى وضع العقد الإقتصادي والإجتماعي الوطني

---

[1] محمد سعدي،« منظمات الحوكمة المحلية الجيدة في الجزائر ».(مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة وحكامة محلية)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017، ص 28.

[2] قرزيز محمود و يحياوي مريم ، "دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية الشاملة في الجزائر ، بين الثبات والتغير ". محمد غربي وسفيان فوكه ومشري مرسي، **مرجع سابق** ، ص314.

[3] نصيرة خودير وأحلام خلوفي، **مرجع سابق** ، ص 24.

[4] قوي بوحنية، **مرجع سابق** ، ص 74.

وقد حظي العقد الاقتصادي والاجتماعي بتوافق حول إعادة الاعتبار لدور المؤسسة في بنية النمو الاقتصادي وباعتبارها عامل التنمية البشرية.

وفي هذا الإطار تم اتخاذ إجراءات شتى في العديد من قطاعات النشاط تشجيع نشأة مؤسسات تنافسية وطنية قادرة على الاستجابة إلى المتطلبات الاقتصادية والبيئية تشمل هذه الإجراءات العديد من المجالات وهي ترمي أساسا إلى:

- تسريع عملية الخصخصة.
- تحسين بيئة المؤسسات.
- تكييف المؤسسات والقوانين التنظيمية مع المتطلبات التنافسية ومقتضيات الشفافية.
- رفع الكفاءات إلى مستوى المعايير القياسية الدولية.
- استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال [1] .

4- المواطن: إن الملاحظ في الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحوكمة المحلية هو إغفال إلى حد ما دور المواطنين الأفراد كفاعلين وطرف أساسي في معادلة الحوكمة المحلية، بحيث غالبا ما يتم إدراج دور المواطن المحلي وتفاعلاته ضمن الأدوار التي يلعبها المجتمع المدني كطرف أساسي في عملية الحوكمة المحلية [2] .

إن المواطن المحلي هو الأدرى باحتياجاته أكثر من السلطات المركزية والمحلية إلى جانب معرفته بخصائص مجتمعه، وبالتالي فمشاركته تعدو ضرورية في برمجة ومناقشة المشاريع وتحديد الأولويات، وذلك من خلال لقاءات دورية مع المسؤولين المحليين لفهم وتشخيص الواقع المحلي [3] .

إذ أن إشراك المواطن له مكمن قصدي وغائي يتمحور حول دعم استقرار الجماعات المحلية، ومنعها من الوقوع في الأخطاء التي تضيع عليها الفرص التنموية للإقلاع الاقتصادي والتحديث الاجتماعي [4] .

3- المطلب الثالث : سبل تفعيل الحوكمة المحلية التشاركية في الجزائر

- تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي بهدف تحسين مستوى الخدمات من حيث نوعية وسرعة الإنجاز وتخفيض التكاليف وتشجيع التواصل الإلكتروني [5] .

---

(1) تقرير الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،**حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء نقطة الإرتكاز الوطنية**، الجزائر، نوفمبر 2008، ص 174.

(2) حكيم حجار وعمر ركيمة، **مرجع سابق** ، ص 40.

(3) بلال خروفي، **مرجع سابق** ، ص 60.

(4) قوي بوحنية، **مرجع سابق** ، ص76.

(5) جلال قصار الليل وعبد النور ناجي، **مرجع سابق**. ص 117.

- حصول الإداريين والرسميين على المهارات الجديدة والأنظمة الإدارية الحديثة ليتمكنوا من تحسين مستوى الخدمات والاستجابة إلى طلبات المواطنين المختلفة بكفاية وفعالية.
- تطوير الموارد المالية اللازمة لإدارة البرامج الأساسية لخدمة الأحياء ذات الاحتياجات الخاصة ولتوفير التمويل لتنفيذ الخطط والبرامج الإستراتيجية.
- تحسين مستوى مشاركة المواطنين في رسم السياسات واتخاذ القرار وتحمل المسؤوليات من خلال تعزيز الديمقراطية في المجتمعات المحلية للربط بين المستويات الحكومية والمركزية والمحلية والإقليمية بشكل فعال [1] .
- ترقية المصالحة الوطنية وتعزيز دولة القانون: شرعت الدولة الجزائرية في تنفيذ سياسة استعادة السلم عقب ما عرفته من تدهورات أمنية كبيرة في فترة التسعينات من القرن الماضي، وفقد تجسد ذلك في سياسة الوئام المدني وسياسة المصالحة الوطنية كبديل لسياسة الوئام المدني والتي فشلت، مما أدى إلى إجراء استفتاء شعبي حول مشروع العفو الشامل الذي أستبدل هو الآخر بالميثاق من أجل السلم والمصالحة الوطنية، ومن ثم استحداث اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة، وكان لهذه السياسات نجاحا كبير، حيث ساهمت في تحسين الأوضاع السياسية للدولة وفي مقابل ذلك لقت بعض الإخفاقات خاصة فيما يتعلق بعدم اقتناع البعض بفكرة المصالحة الوطنية.
- مكافحة الفساد وبروز دور جهود الدولة في محاربة الفساد من خلال إصدار قوانين وإنشاء هيئة لمكافحة الفساد على المستوى الوطني.
- تفعيل المشاركة السياسية، وذلك عن طريق الانتخابات والتي تعتبر من المظاهر الرئيسية لمشاركة المواطن في الشؤون السياسية.
- دعم الشفافية في إدارة وتسيير الأموال العامة للدولة ودلك بترشيد الإنفاق الحكومي وتبدأ هده العملية من الموازنة العامة للدولة التي تشكل أداة حيوية وحاسمة في ضمان شفافية تسيير الأموال العامة [2]

---

(1) حمزة برابح، **مرجع سابق**. ص 143.

(2) شهيناز ورشاني،« الحكم الراشد ومتطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر».(مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية) جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015، ص ص 64-65.

خلاصة الفصل:

تتطلب عملية بناء جهاز إداري محلي فعال ورشيد ليساهم في العملية التنموية السياسية الشاملة والمتوازنة ضرورة اتخاذ إجراءات حاسمة وجريئة لوضع إستراتيجية بديلة للتنمية المحلية وهدا لن يتم إلا بتأصيل الإدارة والانطلاق من فهم الأبعاد الحضارية والبيئية للمجتمع المحلي.

تسمح مشاركة المواطنين، في إطار الديمقراطية التشاركية المحلية، بتزويد الأطراف الفاعلة المحلية بأداة قوية لإيجاد الحلول المناسبة لإشكاليات التنمية المطروحة في إطار تسيير الشؤون العمومية على مستوى الجماعات المحلية .

الفصل الثاني:

برنامج كابدال في الجزائر 2017–2019: رؤية في آلية العمل

تمهيد:

سعت الجزائر على غرار باقي دول العالم إلى تكريس مبدأ اللامركزية الإدارية وذلك من خلال العديد من الآليات والتشريعات التي تحدد عمل الهيئات المحلية وأدوارها التنموية، فلطالما عمدت الجزائر إلى تعديل هذه القوانين بما يتماشى ومتغير كل عصر، وبالرغم من كل هذا إلا أن افتقار الهيئات المحلية لمهارات الاتصال الديمقراطي التشاركي مع فواعل التنمية المحلية والذي يعدّ عائقا لدفع هذه الأخيرة، ما جعل الجزائر تعمل على تعزيز الديمقراطية التشاركية عبر طرح مبادرات تنموية لتفعيل الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية، ومن أبرز تلك المبادرات برنامج "كابدال CAPDEL" الذي نحن بصدد عرض مضمونه في هذا الفصل.

المبحث الأول: مفهوم برنامج كابدال .

تبنت الجزائر في إطار الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية برنامج كابدال، بغرض تطوير أداء الجماعات المحلية وتحقيق الحكامة والرشادة في اتخاذ القرار وزيادة كفاءة الوحدات المحلية في تدبير الشأن العام المحلي، وذلك من خلال الاستفادة من الخبرات والتجارب الدولية الرّائدة في هذا المجال، فبرنامج كابدال يسعى إلى تجسيد شراكة حقيقية بين المجتمع المدني بكل أطرافه والمؤسسات العمومية من أجل تحقيق حكامة محلية تشاركية وتنمية محلية شاملة.

1- المطلب الأول: تعريف برنامج كابدال .

يعتبر هذا المفهوم من المفاهيم المركبة ولهذا وجب تفكيكه لـ"برنامج" و"كابدال".

1- برنامج:

لغة: يعود أصل كلمة برنامج إلى اللغة الفارسية وهو مصطلح معرب يتكون في الأصل من كلمتين "بر" و"نامه" أي مجموعة كتب، أطلقت هذه الكلمة على مجموعة الكتب، فقد تمّ استبدال الهاء بالجيم في آخر الكلمة، ويعود إلى الترجمة من الفارسية إلى العربية، حيث كانت تستبدل نهايات الكلمات من الهاء إلى الجيم [1] .

وقد عرّف المعجم القانوني كلمة برنامج على أنها عدد من المشروعات والأنشطة التي يتمت تخطيطها وإدارتها لتحقيق مجموعة من الأهداف [2] .

اصطلاحا: البرنامج هو مجوعة من الخطط والأنشطة التي تكون مبنية على تخطيط دقيق ومسبق يتمّ تنفيذه على مراحل زمنية معينة من أجل بلوغ الأهداف المراد الوصول إليها وتحقيقها.

2- برنامج كابدال "CAPDEL":

يعدّ برنامج "كابدال "CAPDEL" أحد البرامج الداعمة للتجسيد والترسيخ الفعلي للديمقراطية التشاركية فمصطلح "CAPDEL" كلمة متكونة من جزئين: الجزء الأول هو CAP وترجمتها الحرفية من اللاتينية إلى اللغة العربية هي "Capacités" أي قدرات، أما الجزء الثاني فهو DEL ويقصد به " Développement Local" أي التنمية المحلية والمعنى الكامل لكلمة "كابدال" هي: برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية وهو ما يقابل باللغة الفرنسية.

---

[1] حارث سليمان الفاروقي، **المعجم القانوني إنكليزي – عربي**. ط4، مكتبة لبنان، ناشرون، 2001، ص 541.

[2] **نفس المرجع**، نفس الصفحة.

"Programme de Renforcement des Capacités des Acteurs du Développement Local » [1] .

انظر الملحق رقم(01): شعار برنامج كابدال.

ويعرف برنامج "كابدال CAPDEL" على أنه برنامج لدعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية استفادت منه عشر بلديات نموذجية على مستوى الوطن بإشراف من وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بشراكة مع مفوضية الاتحاد الأوروبي بالجزائر وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية[2].

هذا البرنامج الرامي إلى إشراك الفاعلين المحليين في تسيير شؤونهم المحلية، وذلك من خلال نمط عصري وحديث في تسيير الشأن العام ودعمهم بالخبرات الأجنبية الناجحة في التنمية المحلية.

فبرنامج كابدال جاء ليساهم في تعزيز الدعم المحلي والاجتماع وتحقيق اقتصاد محلي تضامني ومتنوع، وإقامة حكامة تشاورية وشفافية، فمن خلال هذه المبادرة أكّدت الحكومة الجزائرية مجددا وبوضوح إرادتها في رفع التحدي الكبير المرتبط بتحقيق التنمية المحلية المستدامة والشاملة، وذلك عبر إشراك مختلف الفاعلين المحليين [3] .

كابدال: "ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية"، هو برنامج تشرف عليه وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية (MICLAT) بتمويل إجمالي يقدّر بحوالي 11702000 دولار، تساهم الحكومة الجزائرية بـ: 2970000 دولار منها 03 % رسوم إدارية أي 86505 دولار، والاتحاد الأوروبي (EU) بـ: 8532000 دولار منها 7% رسوم إدارية أي 558168 دولار، وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) بـ 200000 دولار [4] .

---

[1] محمد دحماني: المدير الوطني لبرنامج كابدال، أخبار الظهيرة، **قناة الجزائرية الثالثة**، على الرابط:
https://youtu.be/o5dGwYZ3Ocs تاريخ الإطلاع: 20 /2019/04

[2] **المرجع نفسه**.

[3] برنامج الأمم المتحدة للتنمية، **مطوية حول برنامج (كابدال) ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية**. ص02، على الرابط:
https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.dz.undp.org/content/dam/algeria/docs/gouvernance/capdel/D%25C3%25A9pliantCapedlA.pdf&ved=2ahUKEwiMjeWzru_iAhVy8eAKHdaSAtUQFjABegQIAhAB&usg=AOvVaw12rNzKCvR5Egqf-vW83ZjO&cshid=1560735896812 تاريخ الإطلاع: 2019/05/05

[4] PNUD et MICLAT**, Document projet Développement Local et Démocratie Participative Capdel**. P 02,disponible sur :
https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.dz.undp.org/content/dam/algeria/docs/gouvernance/prodoc%2520capdel%2520sign%25C3%25A9.pdf&ved=2ahUKEwjy2rObr-_iAhVS1hoKHZt_DXAQFjAAegQICRAC&usg=AOvVaw3_HtkI7yK5CRjH4Ib4jVHo visité le 13/03/2019.

وبالتالي فهو عبارة عن مبادرة تشاركية بين الجزائر وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية والاتحاد الأوروبي، في إطار ما يصطلح عليه بالتضامن العالمي من أجل التنمية المستدامة. مما يعني أنه يسمح بالاستفادة من الخبرات الدولية في مجال التنمية المحلية، وكذا التجارب الناجحة في بعض الدول لبناء نموذج جزائري مكيّف مع واقع البلديات والخصوصية السوسيوثقافية لمجتمعنا، وكذا الطابع الجغرافي والديمغرافي والاقتصادي والثقافي والإيكولوجي المتباين لبلادنا [1] .

كما تعتبر المبادرة على أنها إطار متعدّد القطاعات وتشارك لإبراز الحلول المحلية، يهدف إلى تعزيز قدرة السلطات المحلية من خلال إشراك المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في تسيير البلدية كجهات فاعلة في التنمية المحلية، لتحسين التخطيط الإستراتيجي والمحلي، عبر ضمّ النساء والشباب بصفة خاصّة، وتفصيلها مع مختلف مستويات الحكم وتدعم تقنيا وماليا السلطات المحلية والمجتمع المدني والنساء والشباب استجابة لأولوياتهم [2] .

فالهدف الرئيسي للبرنامج هو دعم قدرات الفاعلين المحليين خاصة النساء والشباب من أجل ترقية مشاركة المواطن في التخطيط المحلي بصورة شفافة وتسهيل التفاعل بين مختلف الأطراف في إقليم البلدية. وهكذا يتبين أن أبعاد البرنامج تشمل مجالين رئيسيين هما الديمقراطية التشاركية من جهة والتنمية الاقتصادية المحلية والمستدامة من جهة أخرى، وهذا بتعزيز قدرات الفئات المختلفة من الناحية المادية والتكوينية على مدار أربع (04) سنوات من 2017 إلى 2020 وفي عشر (10) بلديات نموذجية [3] .

والملاحظ أن القائمين على البرنامج قد ركّزوا على هاذين المجالين الحيويين على المستوى المحلي والذي يكمّل كل منهما الآخر، فالديمقراطية التشاركية تسمح بطرح أفكار المجتمع المدني أمام الإدارة المحلية بخصوص انشغالات الشارع في كافة الميادين وخاصة منها التنمية المحلية، والإدارة المحلية بدورها ستتخذ القرارات والمخططات برؤية تشاركية تشاورية بما يخدم أهداف التنمية المحلية عن طريق خلق موارد اقتصادية دائمة بعيدا عن الاتكال على مخططات الحكومة المركزية

---

[1] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، « (كابدال) كبرنامج نموذجي لتجسيد الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر»، **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، مجلد 10، العدد 01، أفريل 2019، ص 1371، على الرابط:
https://www.asjp.cerist.dz/en/article/91441 تاريخ الإطلاع: 2019/05/05

[2] آسيا بلخير، الشراكة الدولية في مجال الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية مبادرة CAPDEL كنموذج، **الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر**، مداخلات الملتقى الوطني المنعقد بجامعة 08 ماي 1945. قالمة الجزائر من تنظيم قسم العلوم السياسية، يوم: 12 نوفمبر 2018، ص 03.

[3] أمينة طواولة، « برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين (كابدال): خطوة نحو الديمقراطية التشاركية والتنمية المستدامة»، **مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية**، مجلد 10، العدد 03، جوان 2018، ص 117، على الرابط:
https://www.asjp.cerist.dz/en/article/68674 تاريخ الإطلاع: 2019/04/15

الموجهة للبلدية، وهذه الديناميكية المتكاملة من شأنها دفع عجلة الاقتصاد من ناحية وتعزيز ثقة المواطن في الإدارة من جهة أخرى تفعيلا للحكامة الرشيدة [1] .

ومن أهداف البرنامج أيضا تنفيذ أهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي ودمجها عبر مراحل: تصميم، تنفيذ ومتابعة خطط التنمية المحلية في البلديات النموذجية، وسيتم تعزيز هذا النموذج المبتكر للتنمية المستدامة والمندمجة دوليا في إطار الشراكة الإستراتجية المتعددة الأطراف، جنوب–جنوب والشراكة على الصعيد اللامركزي [2] .

هذه الشراكة تكمن في السند التقني الذي يتلخص في جلب الخبرة وتسيير المشاريع بحيث [3]:

- تقوم وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية باسم الحكومة الجزائرية بتنفيذ الإصلاحات الكبرى للجماعات المحلية من حيث الحكامة والتنمية الاقتصادية المحلية.
- تنضم وزارة الشؤون الخارجية إلى البرنامج كشريك لإفادة الجزائر وجماعاتها الإقليمية من تجارب ناجحة عبر العالم في مجال التنمية المحلية التشاورية، من أجل بناء نموذج جزائري فعّال ومن ثمّ الترويج له دوليا.
- يساهم الاتحاد الأوروبي بتجربته ودعمه المالي، بصفته مرقيا للتنمية الإقليمية كأداة للحكامة الراشدة، وكذا بتجارب أقاليم دولة الأعضاء في تنفيذ السياسات الإقليمية.
- يساهم برنامج الأمم المتحدة للتنمية بخبرة عقود في دعم التنمية المحلية عبر جميع أنحاء العالم، وكذا في تنفيذ السياسات العمومية في الجزائر.

يعود اعتماد وتبني برنامج "كابدال" في الجزائر إلى عاملين أساسيين أولهما خارجي والآخر داخلي:

---

[1] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص117.

[2] برنامج الأمم المتحدة للتنمية، **مرجع سابق**، ص 01.

[3] EU et MIC LAT et PNUD ,**capdel Programme de renforcement des capacités des acteurs locaux du développement « Démocratie Participative et Développement local**», p 01 disponible sur :
j&url=http://www.interieur.gov.dz/images/=https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct
-Finale.pdf&ved=2ahUKEwjy2rObr-Fr-INFO-FICHE
KZqHAi1VpnUjYdE-iAhVS1hoKHZt_DXAQFjAHegQICBAB&usg=AOvVaw0HRnMf_
visité le :15/04/2019.

1- العامل الخارجي:

يتعلق الأمر بالاستجابة لخطة التنمية المستدامة آفاق 2030، والذي تعتبر فيه الشراكة الدولية أحد الركائز لإنجاحها، وهو ما استدعى بعث هذا البرنامج بالشراكة مع "PNUD" و"EU". كما يجب ألا ننسى أنه في ظل غياب الطابع الإلزامي لخطة التنمية المستدامة، فإن هذه الشراكة الدولية التي أكدت عليها "ONU" ترسي نوعا من الالتزام الأممي والجهوي تجاه تحقيق التنمية المستدامة، ولابد أن نشير إلى أن للجماعات المحلية تشكل عنصرا هاما لتحقيق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة، هذه الأهداف التي تتميز بتوسع نطاقها لأنها تعالج عناصر مترابطة كالنمو الاقتصادي والإدماج الاجتماعي وحماية البيئة وكلها تدخل في نطاق اختصاص البلدية.

إضافة إلى التحولات العالمية التي أصبحت تنادي بالديمقراطية وحقوق الإنسان الحرية والمساواة بين الجنسين حقوق الجماعات والأقليات وفق مؤشرات وتقارير دولية مما يحتم على بلادنا الاستجابة لها من خلال تثمين دور المجتمع المدني [1] .

2- العامل الداخلي:

شكلت الاحتجاجات التي عرفتها مختلف مناطق الوطن سنوات 2011 إلى 2015 للمطالبة بتحسين ظروف العيش وتوفير مناصب الشغل، إنذارا للسلطة المركزية من أجل إعادة النظر في ضرورة إعادة تثمين دور المنتخب المحلي من جهة والمجتمع المدني من جهة أخرى، لأنه في كثير من الأحيان لا تجد السلطات محاورين مهيكلين ومنظمين بما يسمح بترجمة مطالب المواطنين إلى السلطات المعنية في جلسات منظمة بدل اللجوء إلى الاحتجاجات العنفية للتعبير عن التذمر وعدم الرضا.

دون أن ننسى التراجع الكبير في أسعار البترول وآثاره على الفوائض المالية التي لطالما اعتمدت عليها الدولة في شراء السلم الاجتماعي، عبر توزيعها خارج أطر ومقتضيات الحكامة المالية ومبادئ الشفافية.

كل هذا جعل السلطات تتبنى هذه المبادرة متيقنة في نهاية المطاف بأن معالجة المشاكل والمتطلبات المحلية من القمة إلى القاعدة والتخطيط والتمويل المركزيين لا يستطيعان الاستجابة للانشغالات المتجددة للمواطنين خاصة الشباب منهم، مما يحتم إشراك الفاعلين المحليين في مختلف مراحل رسم وتنفيذ ومراقبة السياسات والقرارات المحلية من جهة وإيجاد محاورين قادرين على تعبئة الأفراد والجماعات بطريقة مدنية من جهة أخرى.

---

[1] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ص 1374.

كما أن السياسات المركزية لتنمية الأقاليم وسياسة توزيع الريع على الجماعات المحلية أوصلت التنمية إلى باب مسدود في ظلّ خطط غير متلائمة مع طبيعة الأقاليم ومع طبيعة الحاجات والأوليات المحلية، فما هو ضروري في منطقة ليس بالضرورة ضروريا في منطقة أخرى.

إضافة إلى أن إرساء الممارسات الديمقراطية الحقيقة في المدنية يمرّ عبر تحديد أولوياتها بالتشاور مع أعضائها [1] .

2-المطلب الثاني: النطاق الجغرافي والزمني لبرنامج كابدال.

يطبق برنامج كابدال من الناحية الجغرافية على عشر (10) بلديات نموذجية، ومن الناحية الزمنية يطبق على مدار أربع سنوات (04) وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

1- النطاق الجغرافي للبرنامج:

يتبنى البرنامج مقاربة نموذجية سيتم تنفيذها في عشر (10) بلديات نموذجية عبر التراب الوطني، تمثّل برامج تجريبية ذات أولويات مختلفة من أجل تهيئة الظروف الملائمة من أجل حكامة محلية تشاورية مهتمة بتطلعات المواطنين وقائمة على الشفافية والمشاركة.

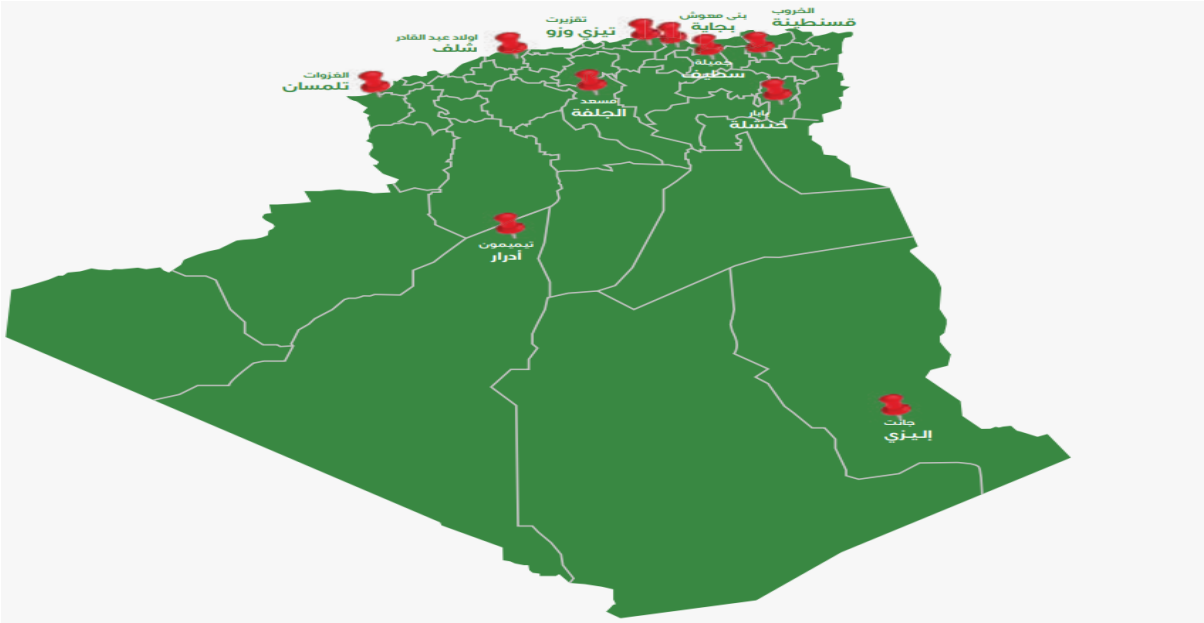
«وتتمثل العشر بلديات النموذجية في كل من: تيميمون (أدرار)، جانت (إليزي)، غزوات (تلمسان)، أولاد بن عبد القادر (الشلف)، تيقزيرت (تيزي وزو)، بني معوش (بجاية)، جميلة (سطيف)، الخروب (قسنطينة)، مسعد (الجلفة)، بابار (خنشلة) »[2] .

---

[1] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ، ص ص1374-1375.

[2] EU et MIC LAT et PNUD**, op.cit ,** p 02.

الشكل رقم(02): خريطة البلديات العشر النموذجية لبرنامج كابدال.



المصدر: برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية، مطوية حول برنامج (كابدال) ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية. **مرجع سابق** ص 01.

من الملاحظ أن اختيار هذه البلديات قد أخذ بعين الاعتبار التوزيع الجغرافي للبلديات عبر كل التراب الوطني حيث تمّ اختيار البلديات العشر النموذجية وفقا لمتغيرات البيئة والظروف الطبيعية والإمكانيات والموارد الاقتصادية والسياحية لمختلف مناطق الوطن، وذلك من أجل تشكيل عينة تمثيلية لثراء وتنوع إقليمنا الوطني من حيث الثقافة والتراث والخصوصية الجغرافية والتنموية لكل إقليم وخاصة مكنوناته المتنوعة للتنمية الاقتصادية.

تم انتقاء بلديات ساحلية، جبلية، من الهضاب العليا، والسهوب والجنوب الكبير، فقد تمّ اختيار بلديتي "غزوات" و"تيقزيرت" بميناءيهما للصيد وأراضيهما الداخلية المميزة الجبلية والزراعية، بلدية "بني معوش" بتينها المجفف ذو الشهرة العالمية ومقومات قراها المؤهلة للسياحة الجبلية، بلدية "الخروب" بمدنها الجديدة التي تواجه تحديات التوسع الحضري المتسارع وغير المنضبط، بلدية "جميلة" بموقعها الأثري المصنف ضمن التراث العالمي للإنسانية، بلديتي "تيميمون" و"جانت" وخبراتهما المتوارثة عبر العصور في التأقلم الذكي مع المحيط الصحراوي الصعب (العمران التقليدي والزراعة الواحية، تقنيات الري التقليدية...الخ)، وتراثهما الثقافي المادي وغير المادي، دافع لتنمية السياحة الثقافية والطبيعية بلدية "مسعد" بشساعتها السهبية وثقافتها الفلاحية والرعوية وصناعاتها التقليدية المتميزة (القشابية، البرنوس...الخ) بلدية "بابار" المعروفة بزربيتها الشهرية وقدراتها الواعدة في تنمية زراعة الحبوب، بلدية "أولاد بن عبد القادر"

والتحديات التي تواجهها في التنمية الحضرية، ومقوماتها الزراعية الكبرى وسدها الذي قد يشكل حافزا للتنمية الاقتصادية المحلية [1] .

الجدول رقم (02): الخصائص الإقليمية للبلديات العشر النموذجية.

البلدية	الموقع الجغرافي	الخصوصية الإقليمية
تيميمون (أدرار)	الجنوب الغربي	الواحات–منطقة سياحية
جانت (إليزي)	الجنوب الشرقي	منطقة حدودية–منطقة سياحية
غزوات (تلمسان)	الشمال الغربي	منطقة ساحلية
أولاد بن عبد القادر (الشلف)	الشمال الغربي	منطقة ريفية – فلاحية
تيقزيرت (تيزي وزو)	الشمال الأوسط	منطقة ساحلية
بني معوش (بجاية)	الشمال الشرقي	منطقة ريفية جبلية
جميلة (سطيف)	الهضاب العليا الشرقية	منطقة سياحية
الخروب (قسنطينة)	الشمال الشرقي	منطقة حضرية
مسعد (الجلفة)	الهضاب العليا الوسطى	منطقة ريفية
بابار (خنشلة)	الشمال الشرقي	منطقة ريفية

source : EU et MICLAT **, Capdel Rapport d'Activités Janvier- Octobre 2017**, p p 06-07.

ستشكل هذه البلديات العشر بفعل مواقعها الجغرافية وخصوصياتها الإقليمية ومقوماتها المتباينة، حقول تجارب ملائمة لتنفيذ مقاربة "كابدال" النموذجية، إذ ستشكل التجارب الناجحة والممارسات الجيدة التي ستستخلص منها نماذج تتبناها وتثمنها بلديات أخرى [2] .

وبالتالي سوف يتم تعميمها إلى باقي بلديات الوطن، بعد تعزيز نقاط القوة ومعالجة الاختلالات الممكن نشوءها واستخلاص الدروس من خلال التجارب الميدانية لإرساء أسس ديمقراطية تشاريكة مكيفة مع الثقافة المحلية، وهو بالفعل يندرج في إطار إدارة إستراتيجية مبنية على قواعد منهجية وعلمية في اتخاذ القرار ومرافقة التغيير.

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، **كابدال شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر**، ص06.

[2] **نفس المرجع**، نفس الصفحة.

كما أنها تعبر عن توجه نحو مقاربة التسيير العمومي الجديد، بمبادئه التي تتضمن: التخطيط الإستراتيجي، التسيير التشاركي، اعتماد تكنولوجيات الإعلام والاتصال، إدارة الجودة ورقابة التسيير [1] .

في الحقيقة يؤخذ على البرنامج اقتصاره على عشر بلديات من أصل 1541 بلدية في كل التراب الوطني، فهي تشكل نسبة ضئيلة جدا، الأمر الذي يخلق جوا من اللامساواة بين الجماعات الإقليمية، وعلى الرغم من أن إدارة البرنامج تبرر انتقاءها لتلك البلديات بصورة تضمن التنوع الذي يعرفه التراب الوطني من حيث مساحة كل بلدية وإمكانياتها المادية والبشرية وموقعها الجغرافي، إلا أنه لا يخفى حاجة كل البلديات الجزائرية لمثل هذا الدعم المالي والتقني خاصة البلديات النائية المهمشة، ولكن ما يخفف من وطأة هذه اللامساواة وعدم التكافؤ في الفرص عزم الحكومة على تعميم المبادرة – إن نجحت- على كل البلديات مستقبلا وهذا ما نتمناه فعلا [2] .

ومع ذلك لا يمكن إنكار أن اختيار عشر بلديات نموذجية فقط يعدّ خيارا استراتيجيا من طرف الحكومة على اعتبارها عينات مصغرة يمكن التحكم بها وتركيز الجهود عليها مع الأخذ في الحسبان أنها التجربة الأولى من نوعها في الجزائر، لتصبح هذه العينات مستقبلا نماذج يحتذى بها في مجال الديمقراطية التشاركية والتنمية المستدامة [3] .

2- النطاق الزمني للبرنامج:

كما سبق وأشرنا فإن البرنامج يمتد لأربع سنوات من 2017 إلى نهاية سنة 2020، حيث انطلق فعليا يوم الإثنين 16 جانفي 2017 خلال ورشة انطلاق للبرنامج احتضنها المركز الدولي للمؤتمرات "عبد اللطيف رحال" بالجزائر العاصمة، وعرف هذا الحدث حضورا رفيع المستوى من خلال توافد السيد "حسين معزوز" الأمين العام لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، ممثلا للسيد الوزير السابق "نور الدين بدوي"، وكذا إطارات سامية ممثلة لوزارة الشؤون الخارجية، وسعادة السفير "جون أوروك" (John O'Rourke) رئيس وفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر والسيد "إيريك أوفرفيست" (Eric Overvest) ممثل برنامج الأمم المتحدة للتنمية والمقيم بالجزائر.

كما حضر هذه الورشة كل من رؤساء المجالس البلدية للبلديات النموذجية العشر ورؤساء المجالس الشعبية الولائية المعنية، مرافقين من طرف مديري الإدارة المحلية للولايات [4] .

---

[1] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ص 1371.

[2] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص 118.

[3] **المرجع نفسه**، ص 119.

[4] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 14.

فمن وجهة نظر السيد "إريك أوفرفيت" (Eric Overvest) ممثل برنامج الأمم المتحدة للتنمية: "من خلال هذا البرنامج، يدعم "PNUD" إرادة الحكومة للتحرك نحو إستراتيجية التنمية المحلية الوطنية وتعزيز الديمقراطية التشاركية للقيام بهذا، يدعم "PNUD" الحكومة وعلى وجه الخصوص "MICL" في هذه الديناميكية المعقدة فيها العلاقة بين الأقاليم المحلية والولايات، ويجب أن يستفيد المستوى الوطني من فضاءات التعبير المؤوسي من حوار وإجراءات منظمة ومبتكرة، هذا البرنامج في فلسفته يأتي في انسجام مع رؤية وإرادة الحكومة الجزائرية لتحمل التحدي الأكبر والمتمثل في التنوع الاقتصادي والديمقراطي التشاركية في إدارة السلطات المحلية والمنصوص عليها في دستور 2016، ولذلك تم فرض هذه الرغبة بطريقة منسقة على مستوى هذه البلديات وفق إطار منهجي يسهّل مشاركة الإدارة والأطراف الفاعلة العامة والمجتمع المدني والقطاع الخاص للتنمية المحلية، وذلك من خلال تعزيز قدرات المؤسسات لتنفيذ التنمية المحلية وتحسين التخطيط الإستراتيجي المحلي وعمل الخدمات الأساسية مع مستويات مختلفة من الحكم، وتعزيز رأس المال البذري في المواطنة قادرة عل المساهمة بشكل كامل في التنمية المحلية" [1] .

ويضيف السيد "علي مقراني" مدير التعاون مع الاتحاد الأوروبي والمؤسسات الأوروبية، المديرية العامة أوروبا (MAE): " وزارة الشؤون الخارجية ممثلة في التعاون مع "EU" و "ONU" ترحب بإطلاق برنامج كابدال لدعم الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في إطار تعاون ثلاثي بين الجزائر والإتحاد الأوروبي ومنظمة الأمم المتحدة من خلال PNUD، هذا البرنامج الأول من نوعه في منطقة البحر الأبيض المتوسط، هو شهادة على رغبة الجزائر في تطوير وتوسيع نطاق تعاونها مع الإتحاد الأوروبي ومؤسسات الأمم المتحدة في مجال يتعلق بالنهج التشاركي وتطوير الجماعات المحلية في الجزائر" [2] .

ويضيف الوزير السابق "نور الدين بدوي" أن الجزائر مقتنعة بأن هذا البرنامج هو التجربة الأولى التي من خلالها تسطر خطوات الوصول للديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية المستدامة، وذلك بالشراكة مع "EU" و"PNUD" لتبادل إستراتجياتهما وإثراء بعضهما البعض.

---

[1] PNUD et MICLAT et EU, **Recommandations des acteurs locaux pour la mise en œuvre du capdel**, Rapport d'évaluation, 2018, p 05, disponible sur : www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.dz.undp.org/content/dam/alg//:https_-eria/docs/Rapport%2520Capdel.pdf&ved=2ahUKEwjy2rObrqM0UggxSGcKaXl6VaIa-iAhVS1hoKHZt_DXAQFjABegQICRAH&usg=AOvVaw16__visité le :17/02/2019.

[2] **Idem**.

هذا البرنامج بالإضافة إلى العديد من المشاريع التي تم إطلاقها، جزء من تنفيذ الاتفاقية الجمعية وسياسة الجوار الأوروبية المنقحة، وكذلك في إطار برنامج PNUD ذات الصلة بالحكم ودعم جهود الحكومة الجزائرية من أجل التنمية الشاملة والمتناغمة للبلاد مستوحاة من الممارسات الدولية الجيدة [1] .

تعتبر النشاطات التي يطورها برنامج "كابدال" أدوات بيذاغوجية وحقولا لتجربة ممارسات ديمقراطية محلية جديدة تساهم في إبراز وتعزيز الرابط المدني بين المواطنين وتقوية شعورهم بالانتماء لجماعاتهم المحلية، مخففة بذلك من التوترات الاجتماعية ومعززة للتعايش المشترك [2] .

في أقل من شهر بعد انعقاد ورشة الانطلاق الوطني، في الفترة الممتدة بين 22 فيفري إلى 8 أفريل 2017 نظمت الورشات المحلية للبلديات النموذجية العشر من طرف السلطات المحلية (البلديات، الدوائر، الولايات) ووزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بدعم من برنامج الأمم المتحدة للتنمية، وكان الهدف من هذه الورشات التعرف على الفاعلين المحليين الأساسيين للبلديات النموذجية وترتيب لقاء أولي بكلّ بلدية بحضور الشركاء الوطنيين والمحليين، لعرض برنامج "كابدال" وتكيفه مع واقع كل بلدية ورؤى الفاعلين، وإطلاق الديناميكية التشاركية، مزجت هذه الورشات بين خطابات السلطات المحلية والشركاء الثلاث وعرض مفصّل لبرنامج "كابدال" وكذا الديناميكية الشاركية[3] .

سيتم تنفيذ برنامج "كابدال" على مدى أربع (04) سنوات من 2017 إلى 2020 من خلال أربعة مراحل رئيسية تتمثل في: [4]

- 2017: تركيب "كابدال" على المستوى المحلي وتهيئة مناخ ملائم للحكم المحلي المنسق: الجمع بين الجهات الفاعلة وإعداد دولة أقاليم منسقة وتوافقية، وحشد الخبرات لدعم البلديات وتطوير الأدوات التشغيلية للعمل المشترك بين الجهات الفاعلة في التنمية المحلية.
- 2018: دعم البلديات لبناء رؤية إستراتيجية مشتركة لتطوير وتنمية البلدية: إنشاء آليات المشاركة المستدامة والتشاور، ودعم قدرات الجهات الفاعلة للتنمية المحلية للتخطيط الإستراتيجي، ودعم قدرات منظمات المجتمع

---

[1] **كلمة وزير الداخلية والجماعات المحلية بمناسبة افتتاح أشغال ورشة انطلاق برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية**، ص 9، على الرابط:
https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/discours_du_ministre_micl.pdf تاريخ الإطلاع: 2019/03/20

[2] **نفس المرجع**، نفس الصفحة.

[3] EU et MICLAT et PNUD, **op**, **cit**, pp 18-19.

[4] **Ibid**, p 14.

المدني على تطوير وتصميم وتنفيذ المشاريع ذات الأهمية أو المنفعة العامة من أجل التنمية الاقتصادية المحلية وملكية أدوات للحكومة المنسقة.

- 2019-2020: التحولات الملموسة في الإدارة المجتمعية وتوطيد الحكومة المنسّقة: ترتيب الأولويات وبرمجة المشاريع المحلية استجابة للتخطيط الإستراتيجي، على المستويات المتعددة (البلدية، الدائرة، الولاية)، تحديد الشراكات المختلفة للمشاريع (السلطات المحلية، المجتمع المدني، المتعاملون الاقتصاديون، المؤسسات المالية المشتركة) ودعم تنفيذ المشروع المحلي بكفاءة، إعداد نظم الرصد المشتركة لتقييم المشروع المحلي.

طوال هذه المراحل الثلاث سيتم تنفيذها بانتظام لتقييم المنهجيات والمقاربات والأدوات المطورة التي وضعها "كابدال" لتوفير أقاليم محلية متوازنة، والتعديلات اللازمة والممكنة لبعض السياقات المحددة وفقا لمختلف الفواعل المحلية. سيكون هذا التقييم كمقياس للتقدم المحرز في تنفيذ البرنامج والمقاربات والأدوات النموذجية (العامة والخاصة)، وتقييم جميع الشروط اللازمة لعمل البلديات النموذجية في الإقليم (دعم قدرات وأدوات الفاعلين المحليين المشاركين في التنمية المحلية، وإعادة هيكلة أساليب تنظيم الهياكل العامة والتعديلات التشريعية أو التنظيمية....الخ.

وما يمكن ملاحظته في هذا الصدد أن فترة الأربع سنوات فترة معقولة ومنطقية فهي متوسطة المدى من ناحية، وتتزامن مع نهاية عهدة المجالس المحلية المنتخبة التي بدأت أواخر 2017 من ناحية أخرى، مما يتيح للمنتخبين المحليين في البلديات النموذجية الاستفادة القصوى من البرنامج خلال فترة انتخابهم، حيث سيعايشون كل خطوات تنفيذه[1].

3- المطلب الثالث: الفواعل المحلية لبرنامج كابدال

قبل التطرق إلى الفواعل المحلية المعنية ببرنامج "كابدال" لابد من التعرف أولا على إدارة برنامج "كابدال".

1- إدارة برنامج كابدال:

فبالإضافة إلى إطلاق البرنامج على المستويين الوطني والمحلي، فإن الثلاثي الأول من سنة 2017 كان فيه إنشاء وتركيب الفريق المسؤول عن تنفيذ برنامج "كابدال": وحدة تسيير البرنامج (UGP)، وقد تمّ تعيين أعضاء "UGP" تدريجيا، أولا على المستوى المحلية في كل بلدية نموذجية.

[1] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص 119

UGP تم وضعها في محليات اختارتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، في "بير خادم" (الجزائر العاصمة) في مقر المركز الوطني للدراسات والتحاليل الخاصة بالسكان والتنمية (CN NE AP) ويضم UGP 05 مكاتب وقاعة اجتماعات وقد تم تطوير المرافق وتجهيزات وتأمينها لتوفير إطار وشروط العمل الأمثل من أجل نجاح برنامج "كابدال".

وتتكون " UGP" لبرنامج كابدال من:

- محمد دحماني، المدير الوطني للبرنامج " DNP"، (MICLAT).
- سبستيان فوزيل (Sébastien Vauzelle)، المستشار التقني الرئيسي (PNUD).
- مروان أريم (Merouane ARIM)، منسق وطني (PNUD).
- نجمة العايب، مساعدة إدارية (PNUD).
- فاتن شعابنية، مساعدة مالية (PNUD).
- عبد المالك تواتي، مسؤول الاتصالات (PNUD).
- المنسقون المحليون العشرة (10) (PNUD) [1].

المنسقون المحليون للبلديات العشر النموذجية هم "أم الخير شايب" منسقة بلدية تيميمون (أدرار) – "نبيلة حمود"ة منسقة بلدية غزوات (تلمسان)- "عبد اللطيف بوكدير" منسق بلدية بني معوش (بجاية) – "عمار تواتي" منسق بلدية مسعد (الجلفة- "إيمان زغبيد" منسقة بلدية الخروب (قسنطينة) – "محمد الهامل" منسق بلدية جانت (إليزي)- "أيوب لعسيس " منسق بلدية بابا (خنشلة)- "عبد الغاني فعوة" منسق بلدية تيقزير (تيزي وزو)- "ليامين رزق الله" منسق بلدية جميلة (سطيف)- "محمد سربوك" منسق بدلية أولاد بن عبد القادر (الشلف) [2].

والتسيير اليومي للبرنامج سيقوم به المدير الوطني للبرنامج DNP ووحدة البرنامج بدعم من PNUD وبالتالي المدير الوطني للبرنامج يضمن التنفيذ اليومي للبرنامج، وهو الممثل الرئيسي الذي يملك القدرة على إدارة

[1] EU et MICLAT, **op**. **cit**, p15.

[2] PNUD et MICLAT et EU, **op**.**cit**, p 29.

الأنشطة وفريق البرنامج (إلا في حالة القيود التي تفرضها صلاحية اللجنة التوجيهية) وتتمثل المهمة الرئيسية لهذه الأخيرة في ضمان تحقيق أثار المشروع ومنتجاته وأنشطته على النحو المحدد في خطة العمل النسوية بالتشاور مع PNUD.

وتتمثل المهمة العامة للمدير الوطني للبرنامج فيه أنه:

- مسؤول عن التقارير النصف سنوية والنهائية.
- مستشار لوزارة الداخلية بشأن التقديم والسياسات الإستراتيجية.
- مراقبة أعمال المنتجات والأنشطة الخاصة بالبرنامج.
- توفير المبادئ التوجيهية والمشورة لفريق البرنامج.
- ضمان التواصل الدائم مع اللجنة التوجيهية.
- تولّي إدارة البرنامج وتعبئة الموارد.
- التواصل مع جميع الأطراف المعنية.
- إعداد خطط العمل والميزانية السنوية [1].

➢ لجنة الرصد المحلية (comité local de suivi):

تم إنشاء لجنة رصد محلية لمتابعة البرنامج عن طريق تسيير الأنشطة في كل بلدية، سيكون لهذه اللجنة دور ضمان التنفيذ السليم للبرنامج والتدخل كدعم في حالة وجود عقبات إدارية محتملة أخرى سيكون لها أيضا مهمة الاتصال بين الهياكل المحلية والمدير الوطني للبرنامج (DNP) ووحدة تسيير البرنامج (UGP) وستعقد أيضا اجتماعا شهريا مع عضو من UGP من أجل ضمان تقدم البرنامج وفقا لخطة العمل المحددة، ويستطيع (DNP) و(PNUD) أن يشاركوا في اجتماعات لجنة الرصد المحلية عند الضرورة، ويمكن توسيع نطاق لجنة الرصد المحلية لتشمل ممثلين آخرين من القطاعات المشاركة في برنامج "كابدال" من أجل تحقيقه [2].

إذن فلجنة الرصد المحلية تعمل تحت إشراف المدير الوطني للبرنامج وتتألف من :

- ممثل محلي لكل بلدية.
- عضو في وحدة تسيير البرنامج.

---

[1] PNUD et MICLAT, **op**. **cit**, p 44.

[2] **Ibid**, pp 44-45.

وتتمثل مهامها في:

- دفع فريق البرنامج لتنفيذ خطة العمل على المستوى المحلي.
- التواصل وإبلاغ الاختلافات المحتملة إلى المدير الوطني للبرنامج و(UGP).
- دعم تحديد الأشخاص وهياكل الموارد على المستوى المحلي.
- تنظيم البعثات الميدانية.
- تقييم في منتصف المدة وفي النهاية.
- تقديم تقارير منتظمة.

أما وحدة إدارة البرنامج فهي مسؤولة عن دعم المدير الوطني للبرنامج وتتكون من أعضاء قمنا بذكرهم سابقا [1].

وتقع مسؤولية دعم (PNUD) لضمان جودة البرنامج على عاتق اللجنة التوجيهية على المستوى الإستراتيجي وهي مكفولة من قبل محلّل من (PNUD) مع تقرير المستشار التقني، ويستعمل المحلل عن كثب للتعاون مع (DNP) و(UGP) على المستويين المركزي والمحلي وفقا لإجراءات (PNUD) ومبادئه التوجيهية لضمان الرصد والتنسيق والتنفيذ العام للبرنامج وسيكون هناك تشاور مع (MICLAT) و(EU) عند الضرورة وهذا الأخير يكون على علم بحالة تقدم البرنامج بانتظام، فضلا عن الصعوبات أو في حالة حدوث تغييرات هامة مثلا في عنصر التمويل أو نطاق العمل أو استخدام الميزانية، حينها سيتشاور (PNUD) مع (EU) قبل إقرار هذه التغييرات.

تم تعيين 07 مديريات تنفيذية كمراكز تنسيق واتصال لبرنامج "كابدال":

- مديرية التعاون.
- المديرية العامة للحريات المدنية والشؤون القانونية.
- المديرية العامة للجماعات المحلية.
- المديرية العامة للعصرنة والتوثيق والمحفوظات.
- المديرية العامة للموارد البشرية والتدريب.
- المديرية العامة للحماية المدنية.

[1] PNUD et MICLAT, **op**. **cit**, p 45.

- الوفد الوطني للمخاطر الكبرى.

وقد عملت (UGP) على أن يتم تشكيل مجموعة من مديري المديريات 07 كلجان فنية للتنسيق والمتابعة في إطار الهيكل التنظيمي للبرنامج و التي من شأنها تنسيق الأنشطة المرتبطة برصد وتنفيذ البرنامج، ولتشكيل الإطار الدائم للتعاون بين "كابدال" والمستوى المركزي [1].

أما عن تقييم البرنامج فسيكون هناك تقييم في منتصف مدة البرنامج لمعرفة التقدم المحرز في خطة العمل وتحقيق الأهداف المرجوة، وهناك تقييم في نهاية البرنامج المتمثل في تقرير نهائي يلخص أنشطة البرنامج ويتضمن أيضا البيانات المالية السنوية المعتمدة وسيكون في نهاية سنة 2020 [2].

2- الفواعل المحلية لبرنامج كابدال:

الفاعلون المحليون هم بصفة عامة كل فرد أو جماعة أو هيئة أو بعبارة أخرى كل شخص طبيعي أو معنوي يؤثر في صنع سياسات أو تنفيذ قرارات بصفة مباشرة أو غير مباشرة بهدف التأثير في إقليم جغرافي معين [3].

وإذا تكلمنا عن الفاعلين المحليين في الجزائر ، فلقد تمّ الانتقال من الفاعلين التقليديين الذين يشملون أجهزة الدولة وممثليها فقط في إطار الدولة المتدخلة إلى الفاعلين الجدد، الذين يضمون:

- **المنتخبين المحليين:** باعتبارهم ممثلي الإدارة المحلية (الولاية، الدائرة، البلدية) وعنوان للديمقراطية التمثيلية، وهم الفاعلين المؤسساتيين الذين يقع على عاتقهم مسؤولية فتح أبوابهم ومشاركة سلطتهم مع الفاعلين الآخرين خاصة منهم السكان، في سبيل تعزيز الثقة بين الإدارة المحلية والمواطن، عن طريق توسيع نطاق المشاركة الشعبية والتسيير الجواري [4].

ويعتبر المنتخبون المحليون قادة البرنامج في التنسيق مع الإدارة المحلية، هم الذين يدمجون كل الجهات الفاعلة المحلية الأخرى (المجتمع المدني، المتعاملون الاقتصاديون، المواطنون) في إدارة مجتمعاتهم، بدءا من التخطيط في رؤية مستقبل

---

[1] EU et MICLAT, **op**. **cit**, p 17.

[2] PNUD et MICLAT, **op**. **cit**, p 46.

[3] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ص 1376.

[4] **المرجع نفسه**، ص 1377.

البلدية، سوف تكون مهامهم دعما للديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية والمشاركة في اتخاذ القرار وتعزيز الثقة المتبادلة بين الحكومة المحلية والمواطنين [1].

- **المتعاملون الاقتصاديون:** وهم المستثمرون الخاصون القادرون على تمويل التنفيذ والتنسيق مع السلطات المحلية والوطنية من خلال استثماراتهم الخاصة والرؤية المنسقة للتنمية الاقتصادية المحلية التي ستخرج من عملية التخطيط الإستراتيجي التي يتبناها برنامج "كابدال" [2].

ويشمل المتعاملون الاقتصاديون مختلف المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، المقاولون، المزارعون، التجار، الحرفيون، مربو المواشي والصيادون...وكل التنظيمات الحرفية والمهنية [3].

- **منظمات المجتمع المدني:** باعتبارهم الجماعات المنظمة والأنشطة والملامسة والممثلة لمختلف الشرائح المجتمعية، والتي تشمل مختلف الجمعيات والمنظمات ونقابات المهنيين واللّجان المحلية ولجان الأحياء وحتى ممثلي التجمعات السكانية في الأواسط الريفية والمعزولة [4].

تعتبر منظمات المجتمع المدني المستفيد الرئيسي من برنامج كابدال، والذي يهدف إلى تعزيز تمثيليتها، خاصة روابطها مع مجتمعها، من خلال توضيح الأهداف، وتنمية قدراتها والاستفادة من خبرتهم في مجال عملهم، وقدرتهم على إدارة تنظيم ومشاريعهم، وتنسيق أعمالهم مع عمليات التنمية المحلية والجهات الفاعلة، فمن خلال برنامج كابدال سوف يشاركون في مختلف الأنشطة وفق رؤية حقيقية لإستراتيجية التنمية المحلية في إدارة الأعمال على مستوى المجتمع المحلي [5].

- **المواطنون:** خاصة الشباب والنساء منهم، فالشباب باعتبارهم الشريحة التي تمثل أكبر عدد من السكان، والنساء باعتبارهن أصبحن يمثلن أكبر نسبة في المجتمع، وكذلك باعتبارهم الفئة التي لطالما تم تهميشها في القرار التنموي للإقليم، في ظل التقاليد والأعراف في بعض المناطق من الوطن[6].

---

[1] آسيا بلخير، **مرجع سابق**، ص 09.

[2] PNUD et MICLAT et EU, **op**. **cit**, p 07.

[3] محمد دحماني، المدير الوطني لبرنامج كابدال، ضيف الصباح، **القناة الأولى للإذاعة الوطنية**، على الرابط:
https://www.youtube.com/watch?v=_Rdqh0wSuIq تاريخ الإطلاع: 2019/03/09

[4] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ص 1377.

[5] PNUD et MICLAT et EU, **op**. **cit**, p 07.

[6] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ص 1377.

يمثل الشباب المورد الرئيسي الذي يبنى عليه مسار التنمية المحلية المستدامة لذا لابد من:

- دعم التغيير لإعطاء الشباب دورا فعالا في صنع القرار.
- تعزيز نظام التكوين المهني ولاسيما من خلال التعاون ما بين معاهد التكوين والمقاولين من أجل تكييف محتوى التكوين وتسهيل الاندماج في سوق العمل.
- إسناد دور أكبر للشباب في مجال الحكامة وتحديد الخدمات العمومية، كذلك هو الحال بالنسبة للنساء، قصد تعزيز المساواة بين الجنسين في مسار الحكامة سيكون من الضروري:

- تمثيل النساء والرجال في مجال المشاركة ومسار صنع القرار لمشاركة النساء في المجالس الاستشارية البلدية واللجان الموضوعاتية واللجنة التوجيهية.
- تعزيز قدرات النساء، والنساء المنتخبات والمنظمات النسوية من أجل تعزيز جودة مشاركتهن وفعاليتهن [1].

إضافة إلى إشراك الشباب والنساء فلابد من إشراك الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة في مسارات التنمية المحلية، فهذا يعدّ واجبا أخلاقيا وقانونيا، كما يمثل أيضا موردا إضافيا للرفع من فعالية مسارات التنمية البشرية على المستوى المحلي [2].

برنامج كابدال يعتمد في إشراك الفاعلين المحليين على مقاربة النوع الاجتماعي التي تعرف أنها إستراتيجية تهدف إلى جعل تجارب النساء والرجال واحتياجاتهم ومصالحهم الخاصة بعدا لا يتجزأ من تصميم السياسات والمشاريع وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها في جميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بحيث تستفيد المرأة والرجل على قدر من المساواة.

والنوع الاجتماعي هنا لا يشير إلى الاختلافات التشريحية والبيولوجية بين الرجل والمرأة، ولكن يشير خصوصا لأدوار ومسؤوليات كل منهما، ويعني إدماج النوع الاجتماعي في مسار الحكامة التشاورية التفكير في آثار السياسات

---

[1] الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية (Felcos Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO) **دليل التكوين الدورة الثالثة، المخطط البلدي للتنمية: حل شامل ومندمج للتشخيص الإقليمي**، ص ص 36-40.

[2] **المرجع نفسه**، ص 37.

والخدمات على السكان، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع الظروف التي يمكن أن تحدّد الولوج والمشاركة المتساوية للمجتمع ككل بدون تمييز من حيث النوع الاجتماعي [1].

كما يثمن برنامج كابدال من دور الحركة الجمعوية المحلية لما تشكله من وسيلة لإيقاض ضمير المواطنة، فالجمعيات تشكل "مدارس للديمقراطية" وذلك لما توفره من مجال لتعلم الممارسات الديمقراطية والمساهمة في تعزيز العلاقات المدنية والاجتماعية بين المواطنين وتحفيز مشاركتهم في الحياة المدنية المحلية [2].

لذلك يسعى برنامج" "كابدال" لوضع بطاقة للجمعيات حسب التصنيف التالي:

1- الجمعيات المؤهلة للاستفادة من برامج لتعزيز القدرات الأساسية (الصفة التمثيلية، تسيير الشؤون الداخلية للجمعية، العلاقة مع التنمية المحلية)، بهدف المشاركة في عمل كابدال على المستوى المحلي لاسيما من خلال تنفيذ بعض أنشطته في السنوات.

2- الجمعيات المؤهلة للاستفادة من برامج لتعزيز القدرات بهدف تنفيذ في إطار برنامج كابدال خلال السنوات المقبلة.

3- الجمعيات المؤهلة لتنفيذ مشروع صغير (أقل من 1 مليون دينار).

4- الجمعيات المؤهلة لتنفيذ مشروع متوسط الحجم (من 1 إلى 10 ملايين دينار) [3].

أما عن مستويات العمل المشترك بين الفاعلين المحليين، فإنها تخص:

- المشاركة في تنفيذ المشاريع
- المشاركة في متابعة حسن الإنجاز
- المشاركة في حفظ المكتسبات

---

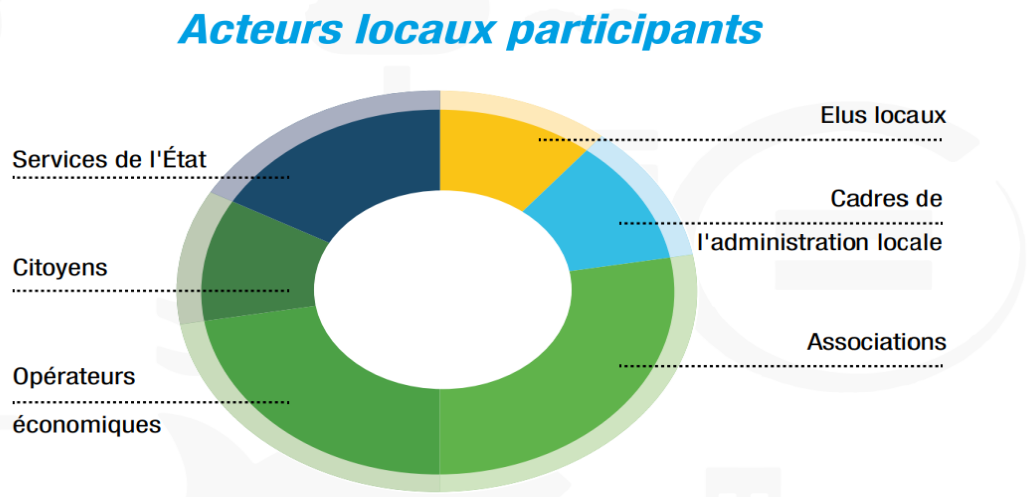
[1] الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية (Felcos, Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثالثة، **مرجع سابق**.ص 38.

[2] كلمة وزير الداخلية والجماعات المحلية بمناسبة افتتاح أشغال ورشة انطلاق برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية، **مرجع سابق**، ص 09.

[3] برنامج الأمم المتحدة للتنمية، **الشروط المرجعية للإعلان عن دعوة لإبداء الاهتمام**، ص 02، على الرابط:
-com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://procurement.https://www.google
-notices.undp.org/view_file.cfm%3Fdoc_id%3D117482&ved=2ahUKEwjNv
CbuvLiAhWh3eAKHcRtDGcQFjANegQIBhAJ&usg=AOvVaw3HoUHHg5nkiAvRkSixvErY&cshid=1560842187
122 تاريخ الإطلاع: 2019/04/20

ومما سبق فإن برنامج كابدل يندرج في إطار عمل اتصالي تمكيني تفاعلي محلي، يبني علاقة بين المنتخبين ومختلف الفاعلين المحليين بما يحفز الديمقراطية التشاركية من خلال مراحلها المختلفة: الحق في الإعلام، الاستشارة والتشاور للوصول إلى القرار المشترك [1].

الشكل رقم (03): الفواعل المحلية المشاركة



Source : PNUD et MICLAT et EU, Recommanditions des acteurs locaux pur la mise en œuvre du copdel, Rapport d'évaluation, 2018, p 11.

ما يمكن ملاحظته على البرنامج، هو أنه قد ضم مختلف الأطياف الممثلة للمجتمع المحلي من إدارة ومنتخبين محليين ومواطنين وجمعيات ومتعاملين اقتصاديين مما يجعله شاملا من حيث الأطراف المعنية بالدعم.

المبحث الثاني: محاور برنامج كابدال

تسعى الجزائر من خلال برنامج كابدال الذي يرفع شعار "ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية "إلى تحقيق مقاربة جديدة للحكامة المحلية التشاركية التشاورية عبر إشراك المواطنين والمجتمع المدني إلى جانب المنتخبين والإدارة المحلية في تسيير شؤون البلديات وتخطيط تنميتها المستدامة عبر تعبئة الطاقات والقدرات البشرية، ومن أجل ذلك تضمّن برنامج كابدال أربعة محاور أساسية تتمثل فيما يلي:

- الديمقراطية التشاركية
- تحسين وعصرنة المرفق العام

[1] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ص 1379.

- التنمية الاقتصادية المحلية
- تسيير المخاطر البيئية الكبرى على المستوى المحلي

1- المطلب الأول: الديمقراطية التشاركية

يضع برنامج كابدال آليات دائمة لمشاركة الفاعلين من المجتمع المحلي (المواطنين وبالخصوص الشباب والنساء، منظمات المجتمع المدني، المتعاملين الاقتصاديين) إلى جانب السلطات المحلية (مسؤولون، منتخبين وموظفي الإدارة) في إدارة الشؤون البلدية.

حيث يتم تحديد آليات وطرق المشاركة وفقا لميثاق توافي بين مختلف الفاعلين يتم إقراره بموجب مداولة للمجلس الشعبي البلدي، ويعدّ "الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة" إطارا مؤسساتيا للديمقراطية التشاركية المحلية، يسمح باستحداث فضاءات دائمة للحوار مع جميع مكونات المجتمع المدني وكذا منصة الكترونية توفر قناة اتصال مع المواطنين [1].

بعد وضع هذا الإطار التشاركي، ستتاح الفرصة لممثلي المجتمع المدني المحلي في المشاركة جنبا إلى جنب مع المجلس المنتخب، عبر هيئات تشاورية، لتحديد رؤية مشتركة على المدى المتوسط لمستقبل البلدية، وذلك من خلال توجيهاتهم في مجالي التنمية والتخطيط العمراني لإقليم البلدية، عبر إعداد تشاركي للمخطط البلدي للتنمية، وتحديد المشاريع ذات الأولولية للتنمية الاقتصادية وتحسين الخدمات العمومية المحلية، والتنفيذ المشترك لبعض المشاريع في إطار شراكة محلية بين السلطات العمومية والحركة الجمعوية، وأخيرا المتابعة والتقييم التشاركين للمشاريع وأثرها على التنمية البلدية [2].

لقد تم إنشاء لجان محلية منتدبة تتكون من 23 عضوا على الأقل، يمثلون مختلف شرائح المجتمع بالبلديات النموذجية على غرار المنتخبين المحليين، المواطنين، موظفي الإدارة، لجان الأحياء والفاعلين الاقتصاديين، وتتمثل مهمة هذه اللجان المنتدبة في المساهمة والعمل على إثراء التشخيص الإقليمي لمكونات كل بلدية والنقائص التي تعاني منها.

تؤثر اللجان المحلية المنتدبة على المجلس البلدي المنتخب وذلك بغرض تبني ديمقراطية تشاركية، فهذه الخيرة تعدّ مكملا ضروريا للمجلس المنتخب لاتخاذ أفضل القرارات، وهو ما أكده وزير الداخلية السابق، حيث أوضح أنه

---

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 06.

[2] **المرجع نفسه**، ص 07.

بإمكان المجالس المنتخبة والإدارة المحلية بالبلديات العشر النموذجية التخلي عن اتخاذ القرارات بصفة انفرادية، تتقبل الإصغاء واحترام آراء المواطنين وأخذها بعين الاعتبار [1].

يرتكز دعم قدرات الفاعلين المحليين عبر تنفيذ مشاريع مشتركة بين السلطات المحلية والمجتمع المدني، ومن بين الأنشطة التي ستنفذ من خلال هذا المحور نذكر على سبيل الذكر لا الحصر ما يلي:

- تحليل إقليمي تشاركي من أجل صياغة الوضع الحالي للحكامة والتنمية المحلية في البلديات والولايات النموذجية.
- إعداد بطريقة تشاركية، المخطط البلدي للتنمية من جيل جديد.
- صياغة وتنفيذ نظام لميزانية تشاركية.
- إنشاء هيئات استشارية تضم الشباب والنساء وتنشيط إطار دائم للحوار بين المجتمع المدني والبلدية.
- إنشاء منصة افتراضية لمشاركة المواطنين.
- تكوين المنتخبين وأعوان الإدارة البلدية من ممارسات الحكامة التشاورية، وكذلك تنظيم دورات تكوينية وتدريبية لفائدة النساء المنتخبات ووضع دليل عملي تحت تصرفهن.
- تكوين جمعيات المجتمع المدني (الإصغاء والحوار، تعبئة المنخرطين، التفاعل مع السلطات المحلية، تعبئة الموارد تخطيط النشاطات).
- تكوين الفاعلين المحليين للبلدية والمجتمع المدني (الشراكة ما بين القطاع الخاص أو المجتمع المدني مع البلدية استحداث وتسيير لجان مستخدمي المرفق العام البلدي، متابعة و رصد تنفيذ المشاريع المحلية).
- تسهيل تبادل الخبرات والممارسات الجيدة في مجال الحكامة التشاورية بين البلدية النموذجية وجماعات إقليمية أخرى وطنية وأجنبية.
- تنظيم نشاطات تحسيسية لفائدة النساء (منتخبات، أعضاء جمعيات، ناشطات في وسائل الإعلام المحلية جامعيات) لمزيد من الالتزام المدني، وإعداد الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة.
- تمويل إعلانات لتقديم مقترحات مشاريع تنفذ من قبل الجمعيات المستفيدة، مع إيلاء اهتمام خاص بالنساء والشباب [2].

---

[1] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص ص 120- 121.

[2] وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، **بطاقة تعريف برنامج كابدال**، ص 02، على موقع الوزارة على الرابط:
http://www.interieur.gov.dz/images/Fiche-Infos-ARABE.pdf تاريخ الإطلاع: 2019/01/19

سوف تسمح هذه المشاركة المواطنة في غرس وتعزيز الثقة بين كل الفاعلين في الحياة العامة المحلية وتوطيد التماسك الاجتماعي، وسيكون الفاعلون المؤسساتيون في إصغاء دائم للساكنة، فيما سيتعرف فاعلوا المجتمع المدني على كيفية تسيير شؤون البلدية وسينيرون قرار المنتخبين[1].

2- المطلب الثاني: تحسين وعصرنة المرفق العام

يهدف البرنامج من خلال هذا المحور إلى دعم مسعى وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عصرنة الإدارة المحلية وذلك بتوفير المرافقة للإدارة لتمكينها من تلبية احتياجات المواطنين على أحسن وجه وبصفة مستدامة من جهة ومرافقة المجتمع المدني ليدعم بوجه أمثل الإدارة المحلية في أداء خدمات المرفق العام من جهة أخرى.

انطلاقا من تحليل تشاركي لعمل الإدارة في البلديات النموذجية، من خلال أداة تسمى "إطار التقييم الأساسي" سوف يسمح البرنامج من التعرف على أهم الصعوبات وتحديد كافة الإجراءات والنشاطات الواجب اتخاذها وتنفيذها من أجل دعم قدرات الإدارة المحلية في الاستجابة لحاجيات المواطنين من حيث سهولة الحصول على الخدمات العمومية تكون ذات نوعية [2].

يتطرق هذا المحور إلى 3 جوانب:

- و ضع أدوات تسمح بتبسيط الإجراءات الإدارية واستحداث تنظيم أفضل للإدارة المحلية خاصة فيما يتعلق بخدمات المرفق العام.
- مرافقة التطور في استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتجسيد مشروع البلدية الالكترونية، ففي هذا الإطار ستتحصل البلديات النموذجية على بنوك معلومات وأنظمة معلوماتية لتسيير مختلف الخدمات البلدية، وكذا على شبكة داخلية تربطها بمصالح الدائرة والولاية.
- مساهمة البرنامج في تطوير مسار التعاون ما بين البلديات كوسيلة لعصرنة الإدارة وتطوير التكامل بين الجماعات الإقليمية غايته دعم حركية متجانسة في العمل وتحقيق اقتصاديات سلمية وضمان أكثر فعالية للحكامة المحلية[3].

---

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 07.

[2] وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية ،بطاقة تعريف برنامج كابدال. **مرجع سابق**.ص 03.

[3] **نفس المرجع**، نفس الصفحة.

أدرجت الحكومة في برنامج عملها عصرنة الإدارة المحلية وتحسين وتبسيط خدمة المرفق العام على كل المستويات سواء المركزية والمحلية، وذلك بتوفير المرافقة للإدارة لتمكينها من تلبية احتياجات المواطنين على أحسن وجه وبصفة مستدامة، وتحسين خدمة المرفق العام المحلي سواء خدمات عامة ذات طابع إداري بحث أو خدمات تقنية جوارية كصرف المياه، الإنارة العمومية...الخ من تقنيات تسيير الفضاء الحضري وخدمات عمومية ذات طابع تربوي اجتماعي، ثقافي، اقتصادي، تنموي [1].

من بين الأنشطة التي ستنفذ من خلال هذا المحور ما يلي:

- أنشطة التكوين لفائدة الأعوان الإداريين.
- إعداد تحليل تشاركي ذو وجهة عملية في الولايات والبلديات النموذجية يقترح مخططا لاستحداث "البلدية الإلكترونية" و"الولاية الالكترونية".
- استحداث موقع الكتروني للبلدية يوفر للمواطنين خدمات إعلامية وتفاعلية وحتى معلوماتية.
- وضع حيز الخدمة شباك موحد من شأنه تسهيل وتسريع الإجراءات الإدارية وتبسيطها.
- عمليات تحسيسية وإعلامية لفائدة المواطنين مرتبطة بالإجراءات الجديدة المبسطة للحصول على الخدمة العمومية لاسيما بوضع تحت تصرفهم دليلا الكترونيا.
- تبادل الخبرات مع بلديات وجماعات محلية على المستوى الوطني والدولي [2].

لقد أكدت الحكومة الجزائرية عزمها على مواصلة عصرنة المرفق العام بوتيرة متسارعة أكثر فأكثر، وذلك لاسيما عبر الانتقال إلى الإدارة الالكترونية وعصرنة وسائل وأساليب العمل الإداري [3].

3- المطلب الثالث: التنمية الاقتصادية المحلية

هدف هذا المحور هو المساهمة في إبراز اقتصاد محلي تضامني ومتنوع، خلاق لفرص عمل ومداخيل مستدامة، ولا يمكن تحقيق هذا الهدف إلا من خلال تأهيل وتعزيز وظيفة التخطيط الاستراتيجي المحلي.

---

[1] محمد دحماني: المدير الوطني لبرنامج كابدال، أخبار الظهيرة، **مرجع سابق**.

[2] وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بطاقة تعريف برنامج كابدال، **مرجع سابق**، ص 04.

[3] كلمة وزير الداخلية والجماعات المحلية بمناسبة افتتاح أشغال ورشة انطلاق برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية، **مرجع سابق**، ص 07.

يكمن التخطيط الاستراتيجي للتنمية المحلية في الانتقال من المنطق السلبي على مساعدة الدولة واستهلاك الميزانية إلى منطق نشط خلاق للثروة والدخل المستدامين، إن استدامة الفعل التنموي تشترط الارتكاز على رؤية مشتركة للتنمية بين مختلف الفاعلين في الإقليم، بما في ذلك المجتمع المدني وخاصة الشباب والنساء [1].

يمرّ التخطيط المحلي بدعم من برنامج كإبدال عبر بناء رؤية للتنمية البلدية تكون توافقية ومشتركة بين كل الفاعلين مؤسساتيين وجمعاويين، والاستثمار في موارد الإقليم البلدي ومقوماته الذاتية، كذلك تطوير كل فرص التعاون مع الأقاليم الأخرى التي من شأنها ترقية وتنمية البلدية [2].

يسعى هذا المحور من برنامج كإبدال إلى: [3]

- استغلال القدرات الاقتصادية للبلديات على أساس مقاربة شاملة ومندمجة.
- التنوع الاقتصادي لرفع فرص نجاح التنمية المحلية، والتأكد من أن المشاريع التي ستحدث مناصب الشغل تكون في المقام الأول لفائدة سكان البلدية.
- وضع تعاون بين نظام التكوين والجماعات الإقليمية لتدريس المقاربة المقاولاتية وتحصيل أدوات التسيير الحديثة.
- الكشف على مجالات الشراكة الممكنة بين القطاعين العام والخاص.
- دعم قدرات السلطات المحلية لتحسين الهياكل التنظيمية وأنماط تسيير مشاريع التنمية المحلية للرفع من نجاعتها وفعاليتها.
- خلق مداخيل محلية جديدة ومستدامة.
- استحداث وحدة للتخطيط البلدي على مستوى البلديات النموذجية.
- الاستغلال العقلاني لثروات الوطن والأقاليم عبر التحليل التشاركي للتعرف على مكنونات كل إقليم ثم وضع خطة إستراتيجية لتنويع الاقتصاد المحلي وخلق الثروة وتنويع مصادر تمويلها.

---

[1] Hakim Haddad et Abdelhafid Hammar, « la gouvernance locale et participation cas de la commune de Kherrata ». (mémoire pour l'obtention du diplôme de Master en sciences économiques), option Economie du Développement, université Abderrahmane Mira de Bejaia, 2017-2018, p 46.

[2] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص 122.

[3] وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بطاقة تعريف برنامج كإبدال، **مرجع سابق**، ص ص 4-5.

- إعداد مخطط لتنفيذ المشاريع ذات الأولوية في إطار تنفيذ المخطط البلدي للتنمية " PCD" بالتنسيق مع المستويات الولائية والوطنية والدولية.
- متابعة تنفيذ مخطط المشاريع من طرف آلية ترقية التنمية الاقتصادية المحلية.
- توجيه المستثمرين ودعم القطاعات الإستراتيجية طبقا لأولويات التنمية التي تم تحديدها خلال التخطيط التشاركي.

بدعم من برنامج كإبدال سيشارك الفاعلون المحليون في التفكير من أجل تحديد تشاركي للمقومات الاقتصادية لبلديتهم وكذا الوسائل الكفيلة باستغلالها على أكمل وجه وذلك بغية تنفيذ مبادرات ملموسة تعمل على تنشيط الاقتصاد المحلي واستحداث نظام محلي للابتكار في خدمة التنمية.

4- المطلب الرابع: تسيير المخاطر البيئية الكبرى على المستوى المحلي

تعدّ بلادنا بمثابة مثال في التعامل مع الكوارث وذلك بالنظر لنظامها الفعال المهيكل حول مؤسسات الدولة والجماعات الإقليمية وهيئات تنسيق متعددة القطاعات مثل المفوضية الوطنية للمخاطر الكبرى، يتعلق الأمر إذا بتعزيز هذا النظام الوطني في بعده المحلي، مما يرفع من مرونة الأقاليم ضد المخاطر الكبرى، ويضمن استدامة التنمية البشرية على المستوى المحلي.

برنامج كإبدال ينظر إلى إشكالية تسيير المخاطر الكبرى من باب علاقتها بالتنمية المحلية والحكامة من خلال مستويات الوقاية والتأهب والإنذار السريع والإنعاش المبكر [1].

الهدف الإستراتيجي لهذا المحور هو تعزيز النظام الوطني لتسيير المخاطر الكبرى، ويمر هذا التعزيز عن طريق إدماج بعد المخاطر البيئية في التخطيط الإستراتيجي المحلي من جهة، ومن جهة أخرى عبر تعزيز دور المجتمع المدني في مرافقة السلطات المحلية في تنفيذ النظام المحلية للوقاية من المخاطر والكوارث وتسييرها [2].

يتكفل برنامج كإبدال بإدارة المخاطر من خلال بناء قدرات الفاعلين المحليين فيما يخص المخاطر على المستوى المحلي، وهذا بالتلاحم مع الإطار المؤسساتي والعمليات الوطنية، كذلك من خلال أساليب مبتكرة في مجال إدارة المخاطر الكبرى أبرزها:

---

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بطاقة تعريف برنامج كإبدال، **مرجع سابق**، ص 06.

[2] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 12.

- التحديد التشاركي للمخاطر.
- إيجاد مناهج مبتكرة للإنذار والاسترداد المبكر [1].

وتندمج أهداف المحور الأول والثالث للبرنامج ضمن محور تسيير المخاطر البيئية الكبرى مع تدعيم قدرات الفاعلين في هذا المجال وعلى مستوى البلدية، بصفة متناسقة مع الإطار المؤسساتي والمسار العملياتي وكذلك التجارب والمكتسبات المحققة لاسيما عبر التعاون ما بين "PNUD" ووزارة تهيئة الإقليم والبيئة.

يهدف هذا المحور من البرنامج "كإبدال" إلى ما يلي:

- تعزيز هيئات التنسيق المتواجدة على المستويين الوطني والمحلي.
- ترقية مشاركة المواطنين والمجتمع المدني إلى جانب السلطات المحلية والوطنية وتطوير قدرات المنظمات غير الحكومية لضمان تسيير استراتيجي للمخاطر والكوارث فعال ومشترك.
- دعم آليات الوقاية والحد من المخاطر للتصدي بشكل أفضل للكوارث الطبيعية [2].

من بين الأنشطة التي سينفذها هذا المحور ما يلي:

- تكوين الفاعلين المحليين في إدماج تسيير المخاطر ضمن التخطيط الاستراتيجي المحلي.
- مرافقة من طرف خبراء وطنيين ودوليين في مجال تسيير المخاطر، وتحسيس المواطنين حول إشكاليات المخاطر والكوارث.
- تنصيب وحدات محلية لتسيير المخاطر والكوارث في كل بلدية نموذجية.
- إعداد دليل للتسيير التشاركي للمخاطر وتنفيذ مشاريع نموذجية للحد منها طبقا للتخطيط المحلي.
- إدراج نظام معلوماتي لتسيير المخاطر والكوارث ضمن مشروع البلدية الالكترونية.

المبحث الثالث: سياق عمل برنامج كإبدال

يعتبر برنامج "كإبدال" آلية من ضمن آليات التحضير والمرافقة للعملية التنموية المحلية، من أجل خلق ترابط بين الأنشطة المتخذة على الصعيد المحلي والوطني بغية إدماج مقاربة حكامة تشاركية، وقد شهد تطبيق برنامج كابدال

---

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية، **مرجع سابق**، ص02.

[2] Hakim Haddad et Abdelhafid Hamar, **op**. **cit**, p 46.

مجموعة نشاطات وورشات وفعاليات لتجسيد وسائل وآليات تنفيذ المشروع والتي تعتمد أساسا على ما يسمى بالتشخيص الإقليمي التشاركي باعتباره أحد مراحل التخطيط الاستراتيجي، تتوالى بعده مجموعة آليات تكمل عمله من أجل بلوغ أهداف البرنامج، وسنتعرف على هذه الآليات أو الخطوات تباعا.

1- المطلب الأول: التشخيص الإقليمي التشاركي

يعد التشخيص الإقليمي التشاركي أول خطوة لتنفيذ برنامج كإبدال وهو عبارة عن "وصف للحالة الراهنة للبلديات النموذجية ودراسة حالة الحكامة وتسيير الخدمات العمومية والتنمية الاقتصادية وتسيير المخاطر البيئية" ويقوم بهذه العملية فريق من الخبراء من "المركز الوطني للدراسات والتحاليل من أجل السكان والتنمية" تحت إشراف وحدة تسيير برنامج (كإبدال) [1] .

يعرف التشخيص الإقليمي التشاركي أيضا بأنه البرنامج الذي يسمح باكتساب معارف حول حالة تنمية البلدية وتوجهاتها وذلك بهدف تحديد نقطة انطلاق المخطط البلدي للتنمية فهو يعتبر نقطة انطلاق لتحليل السياق المحلي وللخروج بفهم مشترك لنقاط القوة والضعف والفرص والعراقيل ومن ثم التحديد سويا، انطلاقا من وجهة نظر كل فاعل من الفاعلين، الرهانات ذات الأولوية للتنمية [2].

كما يشكل هذا التشخيص الإقليمي كما معرفيا موضوعي لواقع البلدية وإقليمها مما سيمكن من تكييف مسار الحكامة والتنمية المحليتين، اللتان تخضعان للمقاربة التشاورية التي يروج لها برنامج "كإبدال" مع الواقع المحلي، هذا من جهة ومن جهة أخرى، سيشكل التشخيص الإقليمي حالة مرجعية ستمكن في نهاية البرنامج عام 2020 من قياس بصفة ملموسة، التقدم الذي آلت إليه البلديات بفضل مقاربة "كإبدال" النموذجية [3].

هكذا وبفضل مشاركة جميع الفاعلين المحليين، المؤسساتيين والمجتمع المدني ستسمح هذه التشخيصات الإقليمية التشاركية بمعرفة إدراك وتقدير مختلف الفاعلين لنمط الحكامة على المستوى البلدي ومستوى هيكلة ومشاركة المجتمع المدني في مسار أخذ القرار وعلاقاته مع السلطات البلدية ونوعية الخدمات العمومية ومستوى التنمية الاجتماعية والاقتصادية ومقومات إقليم البلدية التي يجب تطويرها والاستثمار فيها والقطاعات الإستراتيجية الواجب تطويرها

---

[1] أمينة طواولة ، **مرجع سابق**، ص124.

[2] الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية (Felcos-umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCE)، **الكراس النظري–التطبيقي الدورة الثانية "أ" الفاعلين المؤسساتيين في مسار الحكامة التشاورية والتخطيط الإستراتيجي**، ص 10.

[3] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الإتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 16.

وفرص خلق مناصب الشغل والمخاطر البيئية وأثرها على التنمية والصعوبات التي تواجهها كل فئة من الفاعلين كما ستسمح هذه التشخيصات في إطلاق ديناميكية المشاركة لدى جميع الفاعلين في بناء رؤية واقعية ومشتركة للواقع المعاش، واعية بنقاط القوة ونقاط الضعف لإقليم البلدية وكذا بتطلعات كل واحد من الفاعلين مما يسمح لهم بالتحديد معا توجهات جديدة لتحسين الوضع الراهن وسيناريوهات التنمية متخذين بذلك الخطوة الأولى نحو التخطيط التشاوري والتسيير المشترك للتنمية المحلية، الأمر الذي شكل مصدر إلهام إيجابي لعملية إعداد مخططات بلدية للتنمية من جيل جديد في بداية سنة 2018 المنصرمة [1].

ينجز التشخيص الإقليمي التشاركي تحت إشراف مكتب دراسات تابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية بغرض إدارته تحت الخبرة الجزائرية، وإذا لم توجد خبرة جزائرية في مجال من المجالات تجلب خبرة أجنبية، وتقدر فترة إعداد التشخيص الإقليمي بثلاثة أشهر، تبدأ بانتقال فريق الخبراء للبلديات العشر النموذجية ثم إعداد التقرير النهائي، وتتم دراسة هذا الأخير بصفة تحليلية تشاركية مع الفواعل المحلية لكي يتم تصحيح التقرير ليصل إلى قرار نهائي يبعث لوزير الداخلية والجماعات المحلية للمصادقة عليه [2].

تتجلى أهمية التشخيص الإقليمي من عدة نواح:

- تقديم كم معرفي موضوعي لواقع البلدية وإقليمها.
- سيشكل هذا التشخيص حالة مرجعية يمكن من خلالها قياس التقدم الذي آلت إليه البلديات بصفة ملموسة بفضل برنامج كإبدال، وذلك في نهاية تنفيذه سنة 2020.
- بناء رؤية واقعية ومشتركة للواقع المعاش واعية بنقاط القوة ونقاط الضعف لإقليم البلدية، وهو ما سيسمح بالتحديد التشاركي للتوجهات الجديدة ورسم سيناريوهات التنمية.

فعلى سبيل المثال أبرز التشخيص الذي قام به خبراء المركز الوطني للدراسات والتحاليل من أجل السكان والتنمية، أن بلدية تيميمون بأدار لها مقدرات اقتصادية لخلق الثروة وتنمية المنطقة، حيث تحتوي على إمكانيات سياحية وأراض فلاحية صالحة معتبرة فضلا عن إمكانية استغلال الطاقات المتجددة باعتبارها المنطقة الأكثر عرضة للرياح وأشعة

---

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الإتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص17.

[2] محمد دحماني: المدير الوطني لبرنامج كابدال، ضيف الصباح، **القناة الأولى للإذاعة الوطنية، مرجع سابق**، تاريخ الإطلاع: 2019/03/09.

الشمس، بالإضافة إلى الصناعات التقليدية، وهي كلها مشاريع تسيل لعاب المستثمرين الذين بإمكانهم استغلال هذه الإمكانيات لخلق الثروة وهو ما من شأنه أن يحول تيميون إلى بلدية غنية [1].

يسمح التشخيص الإقليمي في مرحلة أولى بالقيام بتحسيس واسع للمواطنين بأهمية بعث حركية جديدة للتنمية المحلية، وبعد إجراء التشخيص الإقليمي للبلدية، تشرع اللجان المنتدبة التي يتم تشكيلها في صياغة "الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة" وهو نوعا ما "عقد اجتماعي" أخلاقي وتوافقي يتم صياغته من طرف الفاعلين المحليين، بحيث يقنن هذا الميثاق مشاركة المواطنين في إدارة شؤون بلديتهم وتطوير إقليمهم، وبمجرد الانتهاء من إعداده، يقترح التصويت على المجلس البلدي وهو الأمر الذي تم تجسيده فعلا في البلديات العشر النموذجية وقد تم خلال سنة 2018 المنصرمة التصويت على عشر مواثيق بلدية للمشاركة المواطنة [2].

2- المطلب الثاني: خريطة منظمات المجتمع المدني

أطلق برنامج كإبدال بدعم من خبراء وطنيين، دراسة رسم خريطة لمنظمات المجتمع المدني على مستوى البلديات النموذجية وتقييم قدراتها، وستسمح هذه الدراسة بوضع معاينة للوضعية القاعدية لهذه المنظمات وتحديد احتياجاتها من أجل دعم قدراتها [3].

من جهة أخرى ستسمح هذه الدراسة أيضا بمتابعة وتقييم مجهودات برنامج "كإبدال" في نطاق تعزيز تلك القدرات، كما ستبين الدراسة تصنيف هذه الجمعيات ونسبة تمثيلها وقدراتها وتنظيمها وطريقة عملها، وكيفية عملها المشترك مع السلطات المحلية.

اعتمدت هذه الدراسة على تحقيق ميداني مع الجمعيات والسلطات المحلية، تحلل نتائجه للوصول إلى منتج نهائي يوضح مستوى هيكلة منظمات المجتمع المدني وتنظيمها وكذا عملها وقدراتها، فضلا عن مدى التنسيق بينها وبين السلطات المحلية والسياسات العمومية ومختلف الفاعلين في مجال التنمية المحلية، وبالتالي سنتمكن من خلال التعرف على نقاط القوة والنقائص التي تميز منظمات المجتمع المدني، من تحديد القدرات التي يجب تعزيزها بصفة أولوية [4].

---

[1] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص 125.

[2] آسيا بلخير، **مرجع سابق**، ص 06.

[3] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص 126.

[4] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 18.

لكي يتم تحديد طبيعة مشاركة منظمات المجتمع المدني في برنامج "كإبدال"، سيتم تصنيفها بالنظر إلى قدراتها الحالية إلى أربع فئات، يمكن لكل واحدة منها الاستفادة مما يلي:

- **الفئة الأولى**: متابعة برنامج تكويني لتعزيز قدراتها القاعدية، من أجل تحسين تسييرها الداخلي وخبرتها في مجال نشاطاها وتعزيز صلتها مع الفئات المستهدفة ومع السلطات المحلية، وهذا بهدف مشاركتها الفعلية في حياة الجماعات المحلية.
- **الفئة الثانية**: متابعة برنامج تكويني يسمح لها على المدى المتوسط بالارتقاء من مستوى تنفيذ أنشطة ظرفية ومنفصلة، إلى مستوى إدارة مشروع متكامل يساهم في التنمية المحلية.
- **الفئة الثالثة**: المشاركة كشريك لبرنامج "كإبدال" وبرعاية من طرف جمعية ولائية أو وطنية، في إدارة مشروع تتعلم من خلاله كيفية تعزز أثر عملها على التنمية المحلية المستدامة.
- **الفئة الرابعة**: تسيير مشروع استراتيجي للتنمية المحلية، كشريك مع "كإبدال" وبدعم ومرافقة وثيقة من طرف فريق البرنامج للتحصيل عن طريق الممارسة، على مختلف أبعاد التنمية المحلية المندمجة والمستدامة.

ستسمح هذه المقاربة المبتكرة لجميع منظمات المجتمع المدني في البلديات النموذجية من المشاركة في البرنامج، كما ستمكنها من خلال مشاركتها وتعزيز قدراتها من الارتقاء عند نهاية البرنامج من الفئة التي صنفت فيها إلى الفئة العليا الموالية [1].

3- المطلب الثالث: المشاريع المحفزة للتنمية المحلية

يكرس برنامج كإبدال جزء معتبر من مجهوداته لدعم الجمعيات المحلية هذا الدعم يرتكز في المقام الأول على تقوية القدرات والذي سيتم من خلال التكوين النظري حسب منهجية "التعلم عن طريق الممارسة" من خلال المرافقة والدعم في العمل هذه المرافقة وهذا الدعم سيتم جزئيا عبر مشاريع صغيرة مرشدة التي تستجيب إلى الطلبات ذات الأولوية والإستراتيجية للفوائد المحلية المعبّر عنها في إطار التخطيط وميكانيزمات التنسيق التي تم وضعها أو تمت تقويتها في إطار برنامج كإبدال. [2]

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية و الجماعات المحلية ووفد الإتحاد الأروبي بالجزائر ،**مرجع سابق** .ص19.

[2] EU et MICLAT et PNUD, **op**. **cit**, p 05.

تقوم المصالح المركزية للدولة مع السلطات المحلية وفريق "كإبدال" وجمعيات ولائية ووطنية يتم انتقاؤها بمرافقة "كإبدال" وجمعيات ولائية ووطنية يتم انتقاؤها بمرافقة الجمعيات البلدية في إدارة هذه المشاريع لتمكينهم من التعلم عن طريق الممارسة وقد نشر القائمون على البرنامج دعوة موجهة للجمعيات في البلديات النموذجية للتعاون بصفة فعلية في البرنامج وذلك بتنفيذ مشاريع محلية وتنظيم دورات تكوينية وعمليات تحسيسية والاستفادة من برامج الدعم وبذلك يضع "كإبدال" أهمية بالغة للجان الأحياء وجمعيات المجتمع المدني للمساهمة في خلق الثروة وإنشاء مؤسسات مصغرة للاستثمار في مختلف المجالات حسب خصوصيات كل منطقة وبالتالي تتحول فعاليات المجتمع المدني من مستهلك إلى خالق للثروة ومساهم في التنمية المحلية [1].

4- المطلب الرابع: مخططات بلدية للتنمية من "جيل جديد"

يمثل المخطط البلدي للتنمية من "الجيل الجديد" كل المجهودات المبذولة من أجل عصرنة نظام الحكامة المحلية من خلال ضمان المشاركة النشطة والفعالة للمواطنين في مسار التخطيط الإستراتيجي، فمن خلال آليات الحكامة التشاورية التي تم تحديدها واستحداثها بعد الدورة التكوينية الأولى سيتمكن المجلس الشعبي البلدي من توجيه مسار التخطيط الإستراتيجي بالتنسيق التام مع كل فاعلي وهيئات الإقليم [2].

من أجل دعم السلطات المحلية والهيئات المحلية بالتشاور في عملهم التخطيطي يعمل برنامج كإبدال على تطوير دليل منهجي وكتيبات لتعليمات عملية مخصصة لفواعل محلية مميزة، لإعداد المخطط البلدي للتنمية (PCD) مما سيسمح لهم بالمشاركة الكاملة والفعالة في التخطيط الإستراتيجي المحلي تحت ريادة السلطات البلدية والولائية [3].

تضمن المصالح المركزية وفريق "كإبدال" وخبراء جزائريون دورات تكوينية متسلسلة لفائدة السلطات المحلية والمجتمع المدني ومكاتب الدراسات المتخصصة حول استخدام الدليل المنهجي وكتيباته العملية للشروع في مسار التخطيط البلدي على مستوى البلديات النموذجية العشر، ولن تقتصر هذه المخططات للتنمية المحلية من "الجيل الجديد" على عرض قائمة مشاريع أو برامج ذات أولوية للبلدية فحسب بل يتعين عليها وضع رؤية إستراتيجية حقيقية للتنمية المستدامة، تحدد بطريقة تشاركية (السلطات المحلية، المصالح غير ممركزة للدولة، المجتمع المدني، الفاعلين الاقتصاديين والتنظيمات المهنية) أهداف مشتركة وتوافقية لمستقبل البلدية، مسارات ذات أولوية يجب إطلاقها لتحقيق هذه

---

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الإتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 21.

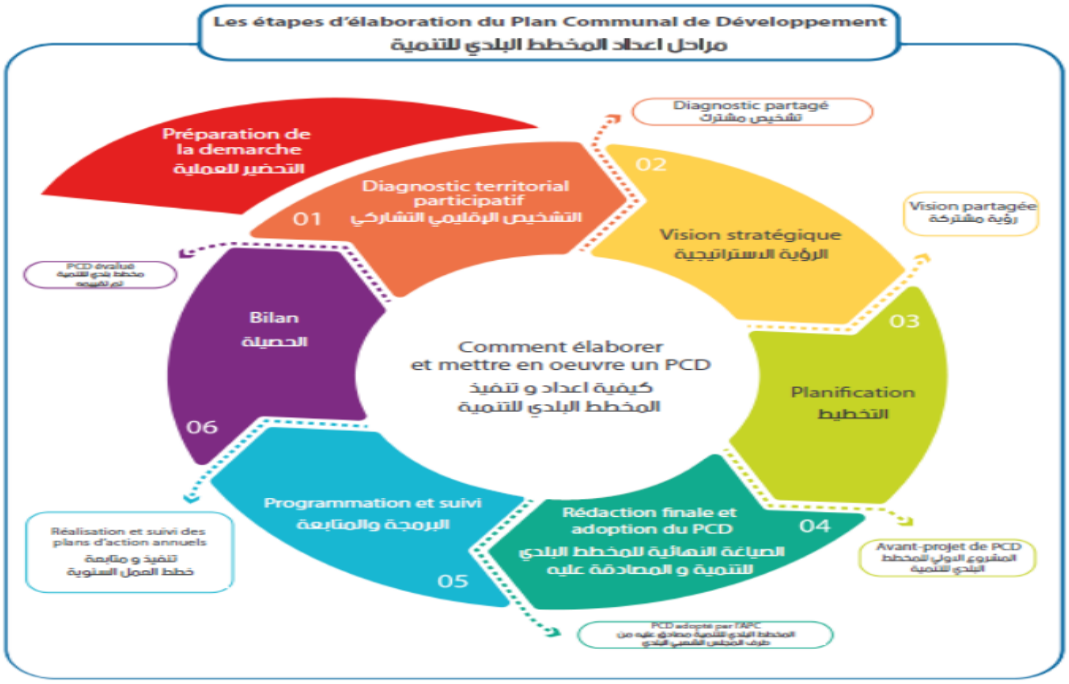
[2] الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية (Felcos.Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، الكراس النظري-التطبيقي الدورة الثانية "أ"، **مرجع سابق**، ص 17.

[3] Eu et MICLAT et PNUD, **op**. **cit**, p06.

الأهداف، وصياغة تلك المسارات عبر برامج عمل سنوية إضافة إلى الموارد المتاحة وتلك التي يجب تعبئتها لتنفيذها[1].

إن وضع برنامج شامل حول مشاريع التنمية في البلديات، يهدف إلى القضاء على فوضى المشاريع وإهدار المال العام في مجالات لا فائدة منها، فضلا عن إعداد مخططات على المستوى المتوسط والبعيد تضم قائمة الأولويات التي تحتاجها كل منطقة، والتي تعتبر بمثابة خارطة طريق لا يحيد عنها أي مجلس بلدي منتخب، والذي يكون ملزما باستكمال مسار التنمية وفق برنامج دقيق، مما يسمح بترشيد النفقات وتحقيق نتائج أفضل [2].

الشكل رقم (04): مراحل إعداد المخطط البلدي للتنمية من "جيل جديد".



المصدر: برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الإتحاد الأوروبي بالجزائر،كإبدال شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر.

إن مراحل إعداد المخطط البلدي للتنمية تكون بـ: [3]

1- **تحضير العملية**: إرساء آليات المشاركة المواطنة مثلما تم ذكرها في الميثاق والتي تستهل تعبئة الموارد الضرورية والتزام الفاعلين المحليين، تشمل هذه المرحلة أيضا تنظيم العملية والتخطيط لها.

---

[1] برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الإتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص ص 22-23.

[2] أمينة طاولة، **مرجع سابق**، ص 127.

[3] الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية (Felcos.Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، الكراس النظري-التطبيقي الدورة الثانية "أ"، **مرجع سابق**، ص ص 18-19.

2- **التشخيص الإقليمي التشاركي**: هو نقطة الانطلاقة الفعلية والذي يتمثل في وصف الوضع الراهن للإقليم والواقع المعاش وهو رؤية واعية بنقاط الضعف والقوة والفرص المتاحة والتهديدات للإقليم من أجل تحقيق التخطيط التشاوري.

3- **الرؤية الإستراتيجية**: هي نص مكتوب صغير يلخص التصور الصريح للمستقبل الذي يرغب فيه مجمل الفاعلين على مدى 15 أو 20 سنة. تحدد الرؤية التحسينات المرجوة في الحالة المستقبلية للبلدية وكيفية الوصول إلى ذلك وضمان تموقع جديد للبلدية يتعلق الأمر إذا بوصف البلدية التي نريدها في تلك الآفاق الزمنية.

4- **التخطيط**: تتمثل هذه المرحلة في صياغة المحاور الإستراتيجية والأهداف المرجوة واستراتيجيات العمل التي ستسمح بإحراز تقدم نحو الرؤية الإستراتيجية مع تحديد النتائج الواجب الوصول إليها طيلة الفترة العملياتية الممتدة على 5 سنوات والتي تمثل أفق المخطط البلدي للتنمية، تباعا للرؤية والتشخيص، تتمثل مرحلة التخطيط (إعداد المخطط البلدي للتنمية) في اختيار الوسائل الأنسب وكذا استراتيجيات العمل كما تشمل هذه المرحلة تحرير المشروع الأولي للمخطط البلدي للتنمية وتوزيعه على الفاعلين المحليين.

5- **التحرير النهائي والمصادقة على المخطط البلدي للتنمية**: لضمان تنفيذ المخطط البلدي للتنمية يجب انتمائه وإيداعه لدى المجلس الشعبي البلدي للمصادقة عليه عن طريق المداولة.

6- **البرمجة والمتابعة**: تهدف هذه المرحلة إلى ترجمة عبر خطط عمل سنوية الأهداف والإستراتجيات المحددة إلى مشاريع ملموسة، يتعلق الأمر هنا بتحديد وصياغة الأعمال والمشاريع وترتيبها حسب الأولوية وتقييم جدواها يجب أن تحدد خطة العمل السنوية كيفيات التنفيذ (المؤشرات والمستفيدين والمسؤوليات والميزانية والآجال) التي يرتبط مدى نجاحها على عوامل مختلفة منها مدى تحفز الفاعلين وجودة أدوات المتابعة، وكذا استعمال أدوات اتصال ناجحة (التوعية والإعلام) وآليات تعبئة الفاعلين، تسمح المتابعة الدورية لخطط العمل السنوية بضمان تقدم استراتجيات العمل والمشاريع.

7- **الحصيلة**: يهدف التخطيط للتنمية البلدية من خلال مسار دوري إلى التحسين المستمر لوضعية الإقليم ومن هنا تتضح أهمية مرحلة التقييم التي تستوجب محطات توقف لتقييم للمقاربة المنتهجة في حد ذاتها ومدى بلوغ الأهداف المسطرة خلال التخطيط شكل الحصيلة إذن مرحلة ضرورية في منتصف مسار التخطيط وعند نهايته وذلك من أجل إجراء التعديلات الضرورية المحتملة وكذا للشروع في تحضير التوجيهات المناسبة للمخطط البلدي للتنمية المقبل.

5- المطلب الخامس: مخطط تكوين الفاعلين المحليين في مجال الحكامة التشاورية

تم إعداد مخطط تكويني لمختلف الفاعلين المحليين بجميع البلديات النموذجية لفائدة المنتخبين والمنتخبات بصفة خاصة وفاعلي المجتمع المدني بكل أطيافه.

وقد شرع برنامج كإبدال ابتداء من الثلاثي الثاني لعام 2018 وعلى مدى 18 شهرا بتنفيذ مخطط تكوين في "الحكامة المحلية التشاورية" لفائدة الفاعلين المؤسساتيين المحليين، منتخبين وإطارات الإدارة المحلية، وكذا منظمات المجتمع المدني في العشر بلديات النموذجية، وتم تصميم هذا المخطط من طرف خبراء من الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية "فالكوس –أومبريا" (FELCOS-UMRRIA) الذي كيفه مع السياق المحلي بالتنسيق مع فريق كإبدال والإطارات المكلفة بالتكوين في وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وقد خصصت دورات تكوينية لفائدة النساء المنتخبات لمنحهم دورا رائدا في تفعيل الحوار والعمل المشترك بين المجتمع المدني والمنتخبين المحليين [1].

وقد تم إلى غاية اليوم تطوير 4 دورات تكوينية من مجمل 6 دورات تكوينية مبرمجة، ويجرى هذا التكوين حول الحكامة المحلية التشاورية، أي كيفيات تطبيق الحكامة بالاشتراك مع المجتمع المدني، وقد تم تدعيم هذا المخطط التكويني بدعائم تكوينية: أدلة التكوين، وسائل بيذاغوجية وكذا أدلة مرجعية (دليل الحكامة المحلية التشاورية) تستعمل من طرف الفاعلين المحليين في عملهم اليومي في مرحلة ما بعد التكوين [2].

يهدف تكوين الفاعلين المحليين إلى تطوير قدراتهم وتمكينهم من ممارسة الدور التشاوري المنوط بهم بكفاءة عالية، وعلى هذا الأساس تعمل الدولة على توفير كافة الوسائل والإمكانات المادية والبشرية التي تمكن الفاعلين المحليين من أداء دورهم الكامل.

يعمل برنامج كإبدال بغية ضمان استدامته وتعميمه مستقبلا على كل البلديات الأخرى عبر التراب الوطني، على تكوين مكونين وطنيين، يتم انتقائهم من بين مكونين تابعين لمؤسسات عمومية متخصصة وإطارات جمعوية، والإدارة المحلية والوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، استفادوا من تكوين نظري سمح لهم من التمكن من مخطط التكوين منهجيته ودعائمه البيذاغوجية، كما استفادوا من تكوين عملي يتمثل في تكوين الفاعلين المحليين في البلديات النموذجية بمرافقة من خبراء دوليين [3].

---

[1] برنامج الأمم المتحدة ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الإتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 24.

[2] محمد دحماني، المدير الوطني لبرنامج كإبدال، ضيف الصباح، **القناة الأولى للإذاعة الوطنية**، على الرابط:
https://m.youtube.com/watch?feature=youtu.be&v=LcMuStFa_b4 تاريخ الإطلاع: 2019/03/06

[3] برنامج الأمم المتحدة ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، **مرجع سابق**، ص 27.

خلاصة الفصل:

مما سبق ذكره، يمكن القول أن هذا البرنامج الطموح الذي لم تشارف نهايته بعد، والذي يمثل نموذجا مبتكرا للتنمية المستدامة والمندمجة، يمكن أن يشكل إن توفرت له شروط النجاح أرضية خصبة لتعزيز المسعى التشاركي عبر تمكين الفواعل المحلية وغرس ثقافة الحوار خاصة بين المنتخبين والفاعلين المحليين من مجتمع مدني ومواطنون ومتعاملون اقتصاديون، بما يعزز الديمقراطية التشاركية التي تشكّل هدف وآلية عمل للبرنامج كإبدال في آن واحد.

كما ستعكس هذه الشراكة الثلاثة صورة مثلى للجزائر في مجال الاستفادة من الخبرات الدولية بغية مواكبة التحولات العالمية الكبرى، وقد برمج برنامج كإبدال خطة عمل منهجية لتحقيق الديمقراطية التشاركية وتنمية الاقتصاد المحلي، وكذلك عصرنة الإدارة العمومية وتسيير المخاطر الكبرى، تتمثل أساسا في مجموعة خطوات منهجية ترسم المسار التخطيطي الإستراتيجي المحلي الهادف إلى حكامة محلية تشاورية شفافة، وتنمية مستدامة وشاملة.

الفصل الثالث:

برنامج كابدال كنموذج لشراكة دولية في بلدية الخروب بقسنطينة

تمهيد:

استنادا على المعطيات التي تم الحصول عليها خلال الدورات التدريبية الخاصة ببرنامج كابدال في بلدية الخروب تسعى هذه الأخيرة كبلدية نموذجية إلى تكريس الديمقراطية التشاركية وتحسين الحوكمة المحلية،من خلال ابتكار نمط عصري وحضاري في تسيير الشؤون المحلية، يقوم على إسهام الفاعلين الاقتصاديين ومنظمات المجتمع المدني على المستوى المحلي في وضع أدوات التخطيط الإستراتيجي وتجسيد المشاريع المحلية، كما احتضن المركز الثقافي أمحمد اليزيد ببلدية الخروب الدورات التكوينية التي تدخل في إطار تنفيذ برنامج كابدال، ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية .

المبحث الأول: الإطار الزماني و المكاني للدراسة.

تتمحور الدراسة في هذا المبحث على الشق الميداني وذلك من خلال التعريف بحالة الدراسة حيث يتم تقديم بطاقة فنية على بلدية الخروب بقسنطينة .

1- المطلب الأول: المجال الزماني:

أجريت الدراسة الميدانية حول الموضوع خلال السنة الجامعية 2018 – 2019 على مرحلتين:

- المرحلة الأولى:

انطلقت من يوم **11** إلى **14 فيفري 2019** و اشتملت على ما يلي:

- الملاحظة و الدراسة الاستطلاعية لبلدية الخروب، حيث تمّ التعرف على مختلف المصالح و الأقسام بمساعدة مسؤولين بالبلدية مع جمع أكبر قدر من المعلومات حول مختلف المهام، الوظائف والأنشطة التي تباشرها هذه المصالح.

- حضور دورة تكوينية لبرنامج كابدال على مستوى المركز الثقافي أمحمد اليزيد – بلدية الخروب.

- إجراء و تسجيل مقابلات مع عدة موظفين ومنتخبين بالبلدية لاستغلالها و تحليلها كما يلي:

* يوم **13 فيفري 2019** على الساعة **12:20** مقابلة مع السيدة: "زغبيد ايمان" **المنسقة المحلية لبرنامج كابدال في بلدية الخروب** حول حالة برنامج كابدال في الخروب وكدا الدورات التكوينية وكيفية تأسيس المجلس الاستشاري .

* يوم **14 فيفري 2019** على الساعة **11:30**مقابلة مع السيدة :"شناتة ليندة "**رئيسة مكتب الإعلام والاتصال لبلدية الخروب،** حول طريقة عمل المجلس الاستشاري والفرق بين المجلس الشعبي البلدي والمجلس الاستشاري

* يوم **14 فيفري 2019** على الساعة **14:25**مقابلة مع السيد: "قارة مصطفى خالد" **رئيس جمعية لبلدية الخروب ومشارك في برنامج كابدال،** حول أداة كابدال وكيفية العمل بها لتحديد الأولويات.

- **المرحلة الثانية:**

انطلقت من يوم **03** إلى **07 مارس 2019** و اشتملت على ما يلي:

- حضور الدورة التكوينية الثالثة لبرنامج كابدال على مستوى المركز الثقافي أمحمد اليزيد – بلدية الخروب.

- إجراء و تسجيل مقابلات مع عدة موظفين ومنتخبين بالبلدية لاستغلالها و تحليلها كما يلي:

* يوم **04 مارس 2019** على الساعة **14:10**.مقابلة مع السيد: "زيبحة محمد" **عضو في المجلس الاستشاري لبلدية الخروب**، حول إدارة المجلس الاستشاري وكيفية التنسيق مع المجلس الشعبي البلدي .

* يوم 05**مارس 2019** على الساعة **11:00** مقابلة مع السيد :"عبد الله بحري "**مدرب التنمية البشرية وعضو في المجلس الاستشاري** ،حول الرؤية الإستراتيجية لبلدية الخروب مع شرح لطريقة عمل أداة كابدال.

* يوم **06مارس 2019** على الساعة **13:15**مقابلة مع السيد :"مسعود حمدي" **إطار في وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية** ،حول التشخيص الإقليمي التشاركي لبلدية الخروب ،وكيفية تحديد الأولويات في بلدية الخروب انطلاقا من التشخيص الإقليمي.

2- المطلب الثاني: المجال المكاني:

جرت الدراسة الميدانية حول موضوع الدراسة ببلدية الخروب باعتبارها بلدية من البلديات النموذجية لتطبيق برنامج كابدال، و التي تعتبر أيضاً من البلديات الكبرى في ولاية قسنطينة.

1- تقديم بلدية الخروب :

أصل كلمة "الخروب "عربي مشتق من كلمة (خربة) و تعني الثقوب ثم حرفت التسمية فأصبحت الخروب تعود نشأة البلدية للقرن 19 ميلادي وتتربع على مساحة قدرها 255 كلم ، وتقع على بعد 16 كلم من مقر الولاية "قسنطينة "ويحدها شرقا بلدية "ابن باديس"، غربا بلدية "عين اسمارة" وجنوبا بلدية "أولاد رحمون"، وبها مقر الدائرة نتيجة التقسيم الإداري الأخير، والتي بحكم موقعها الإستراتيجي وأهمية كثافتها السكانية التي عرفت نموا سريعا خلال العشرية الأخيرة بإحداث المدينة الجديدة "علي منجلي" والمدينة الجديدة "ماسينيسا"، بالإضافة إلى ثمانية تجمعات

سكانية ثانوية تابعة لها إداريا و هي: "صالح دراجي"، "قطار العيش"، "المريج "، "علوك عبد الله،" "عيساني عمار" وقرية "قادري"[1].

و بهذه الخاصية تعتبر البلدية من أهم بلديات الولاية، كما تعرف بتراثها التاريخي و الأثري المتمثل في ضريح ماسينيسا، ذلك الملك النوميدي، الذي جعل من سيرتا (قسنطينة حاليا)كما أنها تحتل موقعا مرموقا متميزا بحكم شبكة الاتصال الكثيف و مجاورتها لمطار دولي وجامعات من الطراز الدولي لنشر العلم و المعرفة، واكتسابها لسوق ماشية ثاني سوق وطني من ناحية در إيرادات مالية معتبرة تساهم في ميزانية البلدية المتعددة المصادر – صناعة – فلاحة– تجارة – جباية – عائدات العقار [2].

2– الموقع الجغرافي:

تتميز بلدية الخروب بموقع هام فهي تمثل حلقة وصل بين السهول العليا لقسنطينة و الأطلس التلي، موقعها على محور الطريق الوطني رقم 03 يربطها من الناحية الشمالية بمدينة قسنطينة على بعد 16 كلم و ولاية "باتنة" من الناحية الجنوبية، كما يتفرع عنه طريقان: الطريق الوطني رقم 20 المؤدي إلى ولاية "قالمة "والطريق الوطني رقم 10 تجاه ولاية "أم البواقي".

تقع الخروب في منطقة لا يتعدى ارتفاعها 770 م تحيط بها جبال "هب" جبل "أم سطاس" (الجبل الأسود) يصل ارتفاعه إلى 1326 م و جزء من هضبة "عين الباي" التي يتراوح ارتفاعها ما بين 650-750م، وتقع المدينة بين خطي طول 6.42 ° شرقاً ودائرة عرض 36.11 ° شمالاً وتنتمي إلى نطاق المناخ شبه الجاف ذو الشتاء البارد والممطر والصيف الجاف والحار [3].

---

[1] فاطمة الزهراء بوفنارة،« تسيير النفايات الحضرية الصلبة والتنمية المستدامة في الجزائر: حالة مدينة الخروب»، (مذكرة ماجيستير في التهيئة الإقليمية،كلية علوم الأرض، الجغرافيا والتهيئة العمراني)، جامعة قسنطينة3، 2009.ص 77.

[2] مصلحة التنشيط الاقتصادي، **مديرية الاقتصاد و المالية**، بلدية الخروب.

[3] فاطمة الزهراء بوفنارة، **مرجع سابق**، ص 77.

الشكل رقم (05): خريطة بلدية الخروب:

المصدر: مصلحة التنشيط الاقتصادي، **مديرية الاقتصاد و المالية**، بلدية الخروب.

4- تطور مدينة الخروب :

نشأت مدينة الخروب مع فجر التاريخ وهذا ما أكدته الأبحاث التاريخية في كثير من الحفريات التي توجد بالمنطقة و قد عرفت المدينة عدة مراحل للتطور العمراني حيث انتقلت من مجتمع زراعي ريفي صغير إلى أكبر مدينة في ولاية قسنطينة حيث قدر عدد سكانها سنة 2015 بـ 348709 نسمة أي ما يقارب ثلث مجموع سكان الولاية.

في الفترة ما بين (1962-1970) اهتم سكان الخروب بالزراعة وتربية المواشي والدواجن وفي الفترة الموالية ما بين (1970-1983)عرفت المدينة إنجاز مجمع صناعي بمنطقة "وادي حميميم "الذي أضفى عليها صفة جديدة للخروج من طابع القرية الريفية الصغيرة، لتعرف بعد ذلك في الفترة من (1983-1999)توسعاً عمرانياً وسكانياً سريعاً مع ظهور الكتل الحضرية واتساع النسيج الحضري، ثم بعد سنة 1999 بدأت مرحلة أخرى مع إنشاء المدن الجديدة في مناطق "ماسينيسا"، "علي منجلي "و "عين النحاس" [1] .

[1] الديوان الوطني للإحصاء.

5- التوزيع المجالي :

تقسم مدينة الخروب إلى مجموعة قطاعات حضرية جديدة هي [1] :

- القطاع الأول :تقدر مساحته بـ 2084 هكتار من إجمالي مساحة المدينة ويتمثل في مركز المدينة (البناء القديم) و يعتبر منطقة النشاطات التجارية وتمركز الهيئات والخدمات الإدارية المختلفة كالبلدية و البريد ...الخ.

- القطاع الثاني :يتربع على مساحة قدرها 10507 هكتار و تشغل جزء من المنطقة السكنية الجنوبية.

- **القطاع الثالث** :تقدر مساحته بـ 65028 هكتار و يمثل المنطقة الجنوبية الحديثة المتمثلة في المنطقة السكنية الحضرية الجديدة.

- القطاع الرابع: يحتل مساحة قدرها 43032 هكتار وتقع شمال القطاع الأول.

- **القطاع الخامس** :يقع جنوب شرق الطريق السريع رقم 03ويحتل مساحة قدرها 104 هكتار.

- **القطاع السادس** :يحتل مساحة قدرها 75064 هكتار ويوجد في شمال المدينة يحده من الشرق القطاع الرابع.

- **القطاع السابع** :يقع شرق السوق الأسبوعي بمساحة قدرها 47 هكتار.

- **القطاع الثامن** : يوجد في الجهة الشرقية للطريق السريع رقم03والمتمثل في التخصصات تقدر مساحته بـ: 170 هكتار.

- **القطاع التاسع** :تقدر مساحته بـ 6623 هكتار ومتمثل في منطقة النشاطات.

3- المطلب الثالث: التنظيم الإداري لبلدية الخروب:

- المجلس الشعبي البلدي:

تتشكل الهيئة التنفيذية لبلدية الخروب من 33 منتخب و 6 لجان دائمة هي [2] :

---

[1] خلية التنشيط البلدي، **بلدية الخروب**، ولاية قسنطينة.

[2] روفية بارش و ابتسام بروال ، «الرشادة كآلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر، دراسة ميدانية للتنمية المحلية ببلدية الخروب»، (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص حوكمة محلية)، جامعة قسنطينة3، 2015-2016، ص 71.

- لجنة الاقتصاد و الاستثمار.
- لجنة تنظيم الإقليم والعمران.
- لجنة الصحة والنظافة والبيئة.
- لجنة الفلاحة والري.
- لجنة الشؤون الاجتماعية.
- لجنة الثقافة والتربية والشباب.
- لجنة الإعلام والاتصال.

بالإضافة إلى 3 لجان فرعية هي:

- لجنة فتح الأظرف.
- لجنة تقييم العروض.
- لجنة الصفقات العمومية.

ب- الهيكل التنظيمي لبلدية الخروب [1] :

- **التنظيم الإداري للبلدية** :

تعتبر بلدية الخروب من أكبر البلديات في قسنطينة حيث تضم على مستواها 1800 موظف و تتكون من مصالح وهيئات مختلفة تشمل كافة الميادين المتعلقة بها، يترأسها رئيس المجلس الشعبي.

تحتوي بلدية الخروب على المصالح التالية :

1- **مكتب الأمن والوقاية.**

2- **مصلحة الديوان و العلاقات الخارجية** و التي تضم بدورها مكتبين هما: مكتب أمانة الديوان ومكتب العلاقات الخارجية والإعلام والتوجيه.

3- **الأمانة العامة للبلدية:** بدورها تضم عدة مصالح ومديريات وهي:

[1] فراح لزغب و وليد عوايسية ، «دور الديمقراطية التشاركية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية الخروب، قسنطينة،» (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص حوكمة محلية) ، جامعة قسنطينة3، 2018، ص 61.

- **رئيس مصلحة منتدب مكلف بمهام تسيير المدينة الجديدة علي منجلي**:يضم مكتبين، مكتب المصالح التقنية ومكتب الحالة المدنية والتنظيم.

- **رئيس مصلحة منتدب مكلف بمهام تسيير المدينة الجديدة ماسينيسا** : يضم مكتبين، مكتب المصالح التقنية و مكتب الحالة المدنية و التنظيم.

- **مصلحة الأمانة العامة** تضم أربعة مكاتب: مكتب تنظيم وتسجيل البريد، مكتب الإعلام الآلي، مكتب الأرشيف ومكتب الإحصائيات.

كما يشمل التنظيم الإداري للبلدية هيكل تنظيمي يتمثل في [1]:

- (**01**) **أمين عام**

- (**07**) **مديريات**: خاصة بـ:

- **مديرية الإدارة العامة**: تضم أربعة مصالح، مصلحة الحالة المدنية تظم مكتب تسجيل عقود الحالة المدنية ومكتب إصدار وثائق الحالة المدنية/ مصلحة الموارد البشرية تظم مكتب تسيير المستخدمين ومكتب التوظيف والتكوين / مصلحة المنازعات الشؤون القانونية تظم فيها مكتب المنازعات والشؤون القانونية ومكتب الوثائق والعقود الإدارية/ مصلحة التنظيم والشؤون العامة تظم مكتب التنظيم والشؤون العامة، مكتب الانتخابات ومكتب تنظيم النقل.

- **مديرية الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية**: تضم مصلحتين هما: مصلحة الشؤون الثقافية وتسيير الهياكل الرياضية تظم مكتب الشؤون الثقافية وتسيير المكتبات ومكتب تسيير الهياكل الرياضية/ مصلحة الشؤون الاجتماعية فيها مكتب الشؤون الاجتماعية ومكتب الصحة و لنظافة ومكتب الجمعيات.

- **مديرية الشؤون المالية والممتلكات**: تضم أربع مصالح هي: مصلحة الوسائل العامة يظم مكتب التجهيزات و تسيير المخازن، مكتب تسيير حظيرة العتاد ومكتب الورشات وتحضير مختلف المناسبات ومكتب صيانة المقابر مصلحة أملاك البلدية تظم مكتب أملاك البلدية ومكتب متابعة التحصيل ومكتب الجرد/ مصلحة التنشيط الاقتصادي تظم مكتب التنشيط الاقتصادي، مكتب الصفقات العمومية ومكتب البرمجة والتخطيط/ مصلحة الميزانية فيها مكتب تنفيذ الميزانية ومكتب الأجور .

[1] **ملخص التشخيص الإقليمي الأولي لبلدية الخروب.**

– **مديرية التعمير**: تضم مصلحتين هما: مصلحة مراقبة العمران فيها مكتب متابعة البناءات ومكتب متابعة المخالفات / مصلحة التهيئة العمرانية والدراسات فيها مكتب الدراسات ومكتب الاحتياطات العقارية.

– **مديرية الأشغال** : تضم مصلحتين هما:مصلحة الأشغال الجديدة والتجهيزات فيها مكتب الأشغال الجديدة ومكتب التصليحات الكبرى ومكتب صيانة ومتابعة البناءات المدرسية/ مصلحة الطرقات والشبكات المختلفة مكتب الطرقات والشبكات المختلفة ومكتب البيئة وصيانة المساحات الخضراء.

– **مديرية الموارد البشرية**: وضع السياسات التي تنظم العمل ووضع خطط وبرامج العمل وتحقيق الأهداف المقررة وتوفير قناة اتصال ما بين المديرية والوحدات الإدارية الأخرى والإشراف على تنفيذها وتطوير وتنظيم وتخطيط القوى العاملة والإشراف على برامج تأهيل ورفع كفاءة العاملين، وله قسمين: قسم التدريب، وقسم تقييم وتطوير الأداء.

– **مديرية الصحة والنظافة والبيئة**: تتوفر البلدية على مؤسسة جواريه للصحة بها(06) عيادات صحية، 14 قاعة للعلاج، (02)مراكز للأمومة، وكذلك افتتح أول مركز للصحة المجتمعية في الجزائر، وهو أداة لترقية الصحة بواسطة الرعاية الصحية الأولية، يجعل الفرد والعائلة والمجتمع في قلب النظام الصحي.

7– المؤشرات الاقتصادية و الاجتماعية لبلدية الخروب:

لكل بلدية مؤشرات تدل على المستوى الاقتصادي والاجتماعي للبلدية، فبلدية الخروب كغيرها من البلديات لها مؤشرات تتمثل في[1]:

– **الكثافة السكانية**:

–كثافة سكانية عالية: تضم كل من القطاع الثاني والرابع بكثافة سكانية تقدر ب: 240.4 نسمة/ هكتار و 218.05 نسمة/ هكتار .

–كثافة سكانية متوسطة: تشمل المناطق السكنية الجديدة الشمالية والجنوبية(القطاع الثالث، الخامس، السابع) تقارب كثافتها 115.02 نسمة/ هكتار.

–كثافة سكانية ضعيفة:(القطاع الأول، السادس، الثامن) تقدر كثافتها بـ 55.98 نسمة/ هكتار .

[1] **الديوان الوطني للإحصاء.**

-كثافة سكانية ضعيفة جدا: تصل كثافتها السكانية إلى 20.98 نسمة/ هكتار (القطاع التاسع)

- لقد بلغ متوسط الكثافة السكانية لبلدية الخروب: 23.93 نسمة/ هكتار.

- **مؤسسات التعليم و التكوين المهني** :

تتوفر البلدية على (77) مدرسة ابتدائية، (33) متوسطة و(17) ثانوية إضافة إلى (02) معهدين و(02) مركزين للتكوين المهني والتمهين.

- **المرافق الصحية** :

توجد البلدية على مؤسسة جوارية للصحة العمومية تضم (06)عيادات صحية، (14) قاعة علاج و (02) مركزين للأمومة و الطفولة.

- **قطاع الفلاحة** :

تبلغ المساحة الفلاحية الإجمالية 20776 هكتار والمستغلة منها 18012 هكتار ويغلب على المنتوج الزراعي بالمنطقة محصول مادتي القمح والشعير و تقدر المساحة الغابية التي يغلب عليها أشجار الصنوبر والكاليتوس 2177 هكتار.

- **قطاع الصناعة:** تحولت البلدية من الطابع الفلاحي إلى بلدية حضرية صناعية ونظرا لموقعها الإستراتيجي ويميزها وجود قطب صناعي ضخم يضم مركبان للصناعة الميكانيكية (الجرارات) إضافة إلى قطب صناعي للأدوات الإلكترومنزلية، كما تحتوي على وحدات صناعية وإنتاجية صغيرة ومتوسطة تساهم في امتصاص البطالة بالمنطقة.

- **قطاع التجارة و الخدمات** [1] :

بالإضافة إلى الممارسات التجارية بالمدينة، تتوفر البلدية على سوق فلاحي للمواشي ذو طابع وطني يساهم في تحقيق مداخيل هامة، (04) أسواق يومية، (17) سوقاً جوارياً و (03) مراكز للمؤسسات المصغرة.

[1] مصلحة التنشيط الاقتصادي، **مديرية الاقتصاد و المالية**، بلدية الخروب.

- **المرافق السياحية، الثقافية و الرياضية:**

تتوفر البلدية على معلم تاريخي سياحي هو ضريح "ماسينيسا"، وغابتين للترفيه والتسلية "بالمريج" و "البعرواية" مركب ثقافي ضخم (مركز أمحمد اليزيد) و قاعة للسينما، ملعبان بلديان لكرة القدم، (12) ملعب جواري، بيت للشباب ودار للشباب بالإضافة إلى قاعتين للألعاب.

- **الربط بالشبكات المختلفة** [1] :

- نسبة الربط بشبكة الكهرباء عبر البلدية: 90 %.

- نسبة الربط بشبكة المياه الصالحة للشرب: 90 %.

- نسبة الربط بشبكة التطهير: 75 %.

- نسبة الربط بشبكة الغاز الطبيعي: 90 %.

المبحث الثاني: واقع برنامج كابدال في بلدية الخروب.

"كابدال" الذي يسعى إلى تكريس الديمقراطية التشاركية وتحسين الحوكمة المحلية من خلال ابتكار نمط عصري وحضاري في تسيير الشؤون المحلية ببلدية الخروب كأول خطوة يبدأ بها هي التشخيص الإقليمي التشاركي للبلدية وهذا من خلال جمع وإحصاء ما تملكه البلدية وما تفتقر إليه ومن ثم تأسيس للمجلس الاستشاري الذي يعتمد على مقاربة شاملة للتنمية بمعنى السماح للجميع بالمشاركة بشكل فعال في مسار تنمية الإقليم، ومن ثم تقديم رؤية إستراتيجية لمستقبل البلدية على مدى 15 أو 20 سنة تحدد الرؤية التحسينات المرجوة في الحالة المستقبلية للبلدية وكيفية الوصول إلى ذلك وضمان تموقع جديد للبلدية.

1- المطلب الأول: التشخيص الإقليمي التشاركي لبلدية الخروب.

يسمح التشخيص الإقليمي باكتساب معارف حول حالة تنمية البلدية وتوجهاتها، وذلك بهدف تحديد نقطة إطلاق المخطط البلدي للتنمية، فهو يعتبر نقطة الانطلاق لتحليل السياق المحلي والخروج بفهم مشترك لنقاط القوة والضعف والعراقيل ومن ثم تحديد الرهانات ذات الأولوية للتنمية من خلال التشاور بين كل الفاعلين المحليين.

[1] مكتب الإحصائيات، **الأمانة العامة لبلدية الخروب** ، ولاية قسنطينة.

اعتمادا على التشخيص الأولي لبلدية الخروب تم عقد لقاءات مع خبراء للخروج بتشخيص إقليمي نهائي يتم بواسطته تحديد الرؤية الإستراتيجية للبلدية.

فمن خلال الدورات التدريبية واعتمادا على الملاحظة بالمشاركة تم التعرف على اللقاءات التي تمت مع الخبراء الوافدين من طرف وحدة البرنامج في إطار إعداد التشخيص الإقليمي التشاركي لبلدية الخروب:

1- تم لقاء مع ثلاث(03) خبراء من المركز الوطني للدراسات والتحاليل (المسؤول عن الوفد الخبير "كشيد رابح"، وذلك للفترة الممتدة من 19-23 مارس 2017، وتم تشكيل ثلاث ورشات (ورشة الشباب،ورشة النساء، ورشة المتعاملين الاقتصاديين) كما تم موافاتهم بالتشخيص الأولي للبلدية المعدة من طرف رئيس مكتب الإعلام والاتصال.

2- لقاء مع الخبير "نوار فؤاد" (الخاص بالجمعيات)، الذي قام بإعداد بحث ميداني ودراسة خرائطية من أجل تقييم قدرات منظمات المجتمع المدني من ممثلي جمعيات الأحياء، الجمعيات الثقافية، الرياضية، الخيرية أو ممثليهم (جمعيات محلية أو ولائية ووطنية ولها فرع ببلدية الخروب)، ودامت لمدة يومية 29 و30/ 2017/08 بدار الشباب الجديدة "شطيبي عمار" (الوحدة الجزائرية 07) ولقد تم دعوة جميع الجمعيات للمشاركية في كبدال عن طريق الإيميل الخاص بوحدة المشروع حيث شاركت 40 جمعية محلية ولائية.

3- لقاء مع الخبير "نوار لحمر نوفل" مكلف بإعداد دراسة ميدانية حول التنمية الاقتصادية المحلية امتد لأيام: 08-12 أكتوبر 2017 تم استبداله بالخبير "اقرون محمد"، تم إعداد الميثاق البلدي للمشاركة من طرف اللجنة المحلية المنتدبة لدى البرنامج يكشف تحليل التشخيص الإقليمي عن الدور الذي يجب أن يكون للبلدية في فضاء مدينة قسنطينة ومن الضروري عندئذ تحديد الوظائف الرئيسية التي يجب تعزيزها لكل إقليم من أقاليم البلدية وتحديد متطورات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي من شأنها تحقيق واستدامة دور البلدية على أكمل وجه، يستدعي هذا تحديد أهداف التنمية الإستراتيجية، بالنظر إلى الإمكانات الموجودة والسياق الفضائي الذي تنتمي إليه البلدية، ليترجم في النهاية إلى مشروع تهيئة يحرص على توفير الفضاء وهيكلة الإقليم وخلق الثروة.

وبالفعل تحولت الخروب التي تعد نواة هامة في الفضاء ما بين البلدي لـ "مدينة قسنطينة الكبرى"، وأصبح رافدا من روافد سكان قسنطينة عن طريق إنشاء مدن جديدة على إقليمها .

تتمثل الموارد البشرية لبلدية الخروب فيما يلي :

يمثل السكان الذين يقل أعمارهم عن 18 سنة بـ 43% من إجمالي السكان في إقليم البلدية ويمثل السكان بين 19 و59 عام 52% بالإضافة إلى ذلك، تظهر التركيبة الجنسية للسكان توازنا بين الجنسين بنسبة ذكور إلى الإناث تقدر بـ 99.80.

وهناك فرق بين الرجال والنساء من حيث عدم التعليم فنسبة النساء الذين لم يتحصلوا على التعليم تبلغ 16.5%، أما الرجال فهي 9.5% ولكن بين النساء الذين لديهم مستوى جامعي تجد نسبة النساء أعلى من نسبة الرجال وهي 13.5% مقابل 10.5% [1].

ومن المزايا الرئيسية لبلدية الخروب نجد [2]

- اختصاص فلاحي قيد التكثيف والعصرنة.
- اختصاص صناعي (صناعات غذائية، صيدلانية...الخ)، منطقة النشاط الخروب" شيهاني بشير" التي تشغلها صوامع كبيرة (مجمع الحبوب)، وكذلك وحدات تحويل الخشب.
- اختصاص سياحي يرتبط بمنطقة التوسع السياحي "المريج" بمساحة 12 هكتار مخصصة للسياحة الرياضية والتسلية والاسترخاء، منطقة التوسع السياحي" الشطابة" التي تقع على بعد 15 كلم من قسنطينة، وضريح ماسينيسا الذي يشهد على تاريخ يعود إلى آلاف السنين ولكنه يعطي الانطباع بأنه تاريخ مهجور، لهذا الغرض اتخذ القرار بتخصيص منطقة توسع سياحي تبلغ مساحتها 50 هكتار منها قابلة للتهيئة، من أجل إعادة الاعتبار للموقع.
- اختصاص تجاري من خلال سوق الخروب ذي البعد الجهوي [3]، تتمتع بلدية الخروب بمكونات جاذبة ولكن تشوبها تفاوتات وتأخيرات لا تزال تؤثر على الفضاءات ومجالات النشاط في البلدية وكجزء من منطقة الشمال الشرقي لولاية قسنطينة، يشوب قضية التنمية في البلدية خلل في عمل فضاءاتها بما في ذلك الانفجار السكاني والاستقطاب القوي للمعدات والبنى التحتية على مستوى المقر الرئيسي للبلدية.

---

[1] **ملخص التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي لبلدية الخروب**، ص 03.

[2] مقابلة مع السيد: محمد زيبحة، **عضو في المجلس الاستشاري لبلدية الخروب**، المركز الثقافي أحمد البريد-الخروب-، يوم: 2019/03/04، على الساعة: 14:10.

[3] ملخص التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، ص 04

- وسط طبيعي يشجع على الفلاحة العصرية من خلال تثمين الأراضي، غير أن البلدية عرفت ضغط كبير على الأراضي الفلاحية.
- في المجال الصناعي يحصي إقليم البلدية 478 وحدة صناعية تمثل 18% من إجمالي الولاية و181 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، تخصص الإمكانيات العقارية الموجودة لبناء السكنات والتجهيزات وتقع هذه الإمكانيات العقارية التي تقدر بـ 320 هكتار على مستوى "ماسينيسا".
- ديمغرافيا، تعرف الولاية تطورا كبيرا للسكان مع معدل نمو عال جدا، يطبعه الشباب ذي المستوى التعليمي العالي.
- مقر رئيسي يستقطب أهم البنى التحتية.
- نوع السكن الاجتماعي (الاجتماعي الترقوي) الذي يمثل اليوم 80% من حظيرة السكن بالبلدية وبدون التجهيزات القاعدية الاجتماعية والثقافية.
- المدن الجديدة التي لا تتماشى مع الهندسة المعمارية والطابع الحضري وهوية الخروب.
- من حيث الولوج إلى الشبكات المختلفة تزخر البلدية بمعدل 95% بالنسبة للكهرباء، و86 %غاز المدينة و75% قنوات المياه الصالحة للشرب و98% شبه الصرف الصحي [1].
- فيما يتعلق بالمعدات الصحية (مستشفيين اثنين، (05) عبادات متعددة التخصصات، (14) غرفة علاجية وجناح للولادة.

إذا أظهرت المؤشرات، بشكل عام أن البلدية مجهزة جيدا، إلا أن هناك ضغط كبير لأن المناطق الحضرية الجديدة وعلى الخصوص "علي منجلي" لم يتم تزويدها بالمرافق الصحية الكافية.

- فيما يتعلق بالثقافة والرياضة والشباب والترفيه لا تلبي البنى التحتية الحالية طلب العدد المتزايد من السكان.
- من الناحية الثقافية تزخر بلدية الخروب بقعتان سينما كبيران (02) ومكتبة (176 مقعد) والمركز الثقافي "أمحمد اليزيد" والهياكل الجوارية الأخرى.
- على الصعيد الرياضي هناك (47) ناديا وجمعية رياضية تتاح لها بنية تحتية معتبرة ملعبان (02) لكرة القدم وأربعة (04) قاعات متعددة الرياضات و (25) أرضية جوارية.

[1] ملخص التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، ص 04.

على مستوى البيئة تتمثل المصادر الرئيسية للتلوث فيما يلي:

- تلوث الهواء من جراء حركة السيارات.
- تلوث المياه السطحية في مناطق معينة، حيث يتم صرف مياه الصرف الصحي بدون معالجة مسبقة.
- الصرف السائل من الوحدات الصناعية في "وادي حميميم".
- حرق النفايات الذي يعود بالضرر على البيئة وعلى سكان الإقليم.
- تحتوي البلدية على مفرغين للنفايات مسيران بطريقة سيئة وبعيدة عن المعايير المقبولة من حيث المخاطر الطبيعية والمخاطر التي يتسبب فيها الإنسان تعاني من الفيضانات أيضا على مستوى مدينة علي منجلي [1].

ومن هذا يمكن أن نخلص إلى أنه تم تقييم التشخيص الإقليمي البلدي بأربعة نقاط هي:

مواطن القوة: تتمثل مواطن القوة في الخروب فيما يلي[2]:

- تتوافر على موارد بشرية شابة ذات طموح ورغبة في التغيير نحو الأفضل، فرضت نفسها في شتى المجالات للمشاركة في ديناميكية التنمية في البلدية.
- ثروة الإقليم (النسيج الصناعي الذي يعد حافزا لنشاط المؤسسة المصغرة العائلية وتشجيع الاستثمار المحلي إضافة إلى الأنشطة التجارية، المكونات السياحية).
- الموارد المالية المتولدة عن مختلف الأنشطة التجارية والخدمات الصناعية .
- حركة جمعوية حيوية ومتواجدة في الميدان.
- أراضي زراعية ذات قيمة عالية .
- شبكة بنى تحتية صحية كثيفة (القطاع العام والخاص) ، والتي تقلل من معانات ساكني البلدية.
- ارتباط الشباب بقطاع الحرف، خاصة النقش على النحاس والدي تشتهر به المنطقة .
- شبكة بنى تحتية للاتصالات بارزة تربط مباشرة البلدية بالولاية والمراكز الحضرية الرئيسية في المنطقة.
- ثراء وتنوع التراث الطبيعي والثقافي.

---

[1] ملخص التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، ص 05.

[2] **المرجع نفسه**، ص 06.

- مكنونات كبيرة للسياحة والحرف (المواقع السياحية الثقافية والتراث غير المادي).

ب _مواطن الضعف :تتمثل مواطن ضعف بلدية الخوب في [1]:

- الإجراءات البيروقراطية في تسيير البلدية، تؤدي إلى تذمر المواطن وعدم رضاه .
- عدم التوافق بين نظام التكوين واحتياجات سوق العمل، ما يخلق بطالة وسط الشباب .
- غياب إطار فعال يمكن من خلاله إشراك المجتمع المدني بفعالية.
- غياب مشروع مشترك بين الفاعلين الرئيسيين في التنمية.
- غياب الاتصال الجواري أفقيا وعموديا.
- غياب تنسيق فعال بين مختلف الخدمات في إعداد وتنفيذ مشاريع التنمية مما يؤدي إلى فشل بعضها .
- غياب نشاط محرك يمكن أن يرفع من أداء اقتصاد البلدية .
- تدهور البيئة من خلال حرق النفايات والتفريغ العشوائي والغير منظم للنفايات، وغياب ثقافة الحفاظ على البيئة لدى المواطنين.
- ندرة الأراضي المخصصة للأنشطة السياحية ، التي تم الاستحواذ عليها للبناء .

ج_العوائق:

- ضغوط ديموغرافية، وغياب التخطيط .
- تعاني البلدية من آثار اكتساح الطابع الحضري.
- اختفاء الأراضي الزراعية من جراء التوسع الحضري.
- المخاطر الكبرى التي تعاني منها المنطقة كالفيضانات و الزلازل.
- تدهور الإطار المعيشي الحضري وتفشي ظواهر الإقصاء [2] .
- عدم ملائمة الميزانيات المخصصة للاحتياجات المتنامية.

---

[1] مقابلة مع السيد : مسعود حمدي ، **إطار في وزارة الداخلية و الجماعات المحلية ومدرب في برنامج كابدال** ، المركز الثقافي أحمد اليزيد – الخروب–يوم2019/03/06 ،على الساعة 13:15.

[2] ملخص التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، ص 06.

- عدم احترام الإجراءات التي تحكم حفظ التنمية [1] .

د_الفرص: تتمثل اهم نقاط الفرص في بلدية الخروب فيما يلي[2]

- الإرادة السياسية لتغيير نمط الحكامة في البلدية تحت تأثير ندرة الموارد.
- مشروع تعديل القانون البلدي والنصوص التي تعزز تفويض المرفق العام .
- التوجه نحو اللامركزية في إدارة شؤون البلدية بتفويض كبير.
- برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين (الاتحاد الأوروبي/برنامج الأمم المتحدة للتنمية/ وزارة الداخلية) كبرنامج يفتح المجال للمواطنين لطرح انشغالاتهم، والعمل على التغيير للأفضل .
- تنفيذ الوضع القانوني الخاص للمدينة الجديدة علي منجلي.
- اقتصاد الخدمات الذي يجري إرساؤه.
- نسيج مؤسسات وصناعات صغيرة ومتوسطة طور النمو.
- حيوية رجال الأعمال الشباب وخريجي الجامعات والتكوين المهني.
- مشروع السوق الآسيوي المندمج قيد الإنجاز.
- قيام فلاحة حديثة بعتاد متطور تحقق الاكتفاء الذاتي .
- ربط الجامعة والمعاهد والفاعلين الاقتصاديين لتحقيق تعدد في الروئ.
- موقع ملائم للغاية بالقرب من الأقطاب الحضرية الرئيسية (قسنطينة).

2- المطلب الثاني: المجلس الاستشاري البلدي للخروب.

يعرف **المجلس الشعبي البلدي:** "بأنه هيئة تتكون من منتخبي ومنتخبات البلدية، وهو الهيئة التي تعطي الدفع الأول لمسار الحكامة التشاورية"، أما **المجلس الاستشاري البلدي** فهو "هيئة استشارية مواطنة من الدرجة

[1] مقابلة مع السيد : مسعود حمدي، **مرجع سابق**.

[2] **المرجع نفسه**.

الأولى تضم أعضاء دائمين وأعضاء مستخلفين، وهو مفتوح لجميع تشكيلات المجتمع المدني من جمعيات محلية ولجان إقليمية ممثلة للجان الأحياء والقرى والتجمعات السكنية، المواطنون والمواطنات، الجامعات، الفاعلين الاقتصاديين" [1]

صادق المجلس "الشعبي البلدي لبلدية الخروب"، يوم 02 أكتوبر 2018، بالتصويت بالإجماع على الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة، الذي يؤطر مشاركة المواطنين وكل فعالية المجتمع المدني في تسيير شؤون بلديتهم والتخطيط الإستراتيجي لتنميتها على مدى خمس سنوات، جنبا مع المنتخبين وأعضاء الإدارة المحلية، وقد سمحت هذه الخطوة بتفعيل مسار إنشاء المجلس الاستشاري البلدي في 06 فيفري 2019، والذي يعتبر فضاء للحكامة التشاورية والتشاركية لبلدية الخروب التي كانت السباقة في إرساء ثقافة الديمقراطية التشاركية منذ 1997، ثم سنة 2013 بإنشاء مجلس استشاري بلدي مكوّن من 200 عضو، والمنشئ من طرف السيد "كحيلي أحمد" مدير متوسطة "قربوعة عبد الحميد الخروب" والسيد "قارة مصطفى خالد" رئيس جمعية بلدية الخروب ومشارك في برنامج كابدال حاليا [2] .

لكن هذا المجلس الاستشاري لم ينجح في مواصلة العمل المنوط به فألغي، وهذا راجع لأسباب نذكر منها ما يلي:

- افتقاده إلى التأطير القانوني.
- تركيزه على جوانب معينة من الخدمات العمومية فقط، وهي الصحة والتربية.
- عدم إشراك فواعل المجتمع المدني.
- ضعف الجانب الإعلامي والتواصل مع المواطنين [3].

بعد إلغاء المجلس الاستشاري البلدي القديم، قام برنامج كابدال بتأسيس مجلس استشاري بلدي للخروب، من أجل مواصلة تعزيز المقاربة الديمقراطية التشاورية، ويعمل هذا المجلس وفقا لأحكام الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة

---

[1] الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية (Felcos- Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، **دليل التكوين الدورة الثانية "ب" فاعلوا الحكامة التشاورية والتخطيط الإستراتيجي**، ص12.

[2] مقابلة مع السيدة : إيمان زغبيد، **المنسقة المحلية لبرنامج كابدال في بلدية الخروب**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد – الخروب–، يوم: 2019/02/13، على الساعة: 12:20.

[3] مقابلة مع السيدة ليندة شناتة، **رئيسة مكتب الإعلام والاتصال في بلدية الخروب**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد– الخروب–، يوم 2019/02/14، على الساعة: 11:30.

الذي يؤسس المشاركة ويؤطر سياستها بترقية ودعم العمل المشترك، عبر آليات دائمة للحوار والتشاور، بين المجلس المنتخب والإدارة المحلية وممثلي المجتمع المدني بكل مكوناته دون تهميش أو إقصاء.

يبنى هذا العمل المشترك بين بلدية الخروب ومواطنيها على أساس قيم سامية مشتركة بين الجميع، يعمل كل واحد على احترامها وترقيتها من خلال احترام وصون وترقية مكونات الهوية الوطنية بكل أبعادها، والحفاظ على السلم والأمن والتماسك الاجتماعي، منح الأولوية للمصلحة العامة، التضامن المحلي الوطني، احترام البيئة والحفاظ عليها والاستعمال الرشيد والعادل الفعال لكلّ الموارد [1].

يعتبر ميثاق المشاركة المواطنة عقدا بين بلدية الخروب ومواطنيها، يتقبل من خلاله المنتخبون المحليون الإصغاء لآراء المواطنين واحترامها وأخذها بعين الاعتبار، كما يلتزم من خلاله المواطنون بالمشاركة الفعالة في تسيير الشؤون العمومية للبلدية، من أجل تحقيق حكامة محلية تشاركية والوصول إلى تنمية مستدامة، فيؤسس المجلس الشعبي البلدي هيئات للمشاركة المواطنة تشكل قنوات دائمة للحوار والتشاور بين المنتخبين والمجتمع المدني، وكذلك حضور المواطنين لجلسات المجلس الشعبي البلدي والسماح لهم بالتدخل [2].

تعريف المجلس الاستشاري البلدي للخروب.

يعرف المجلس الاستشاري البلدي على أنه هيئة حقيقية للديمقراطية التشاركية، تشتمل على جميع فئات المجتمع المدني بصفة دائمة، ممثلين عن طريق مجموعة من الأعضاء ينتخبون ممثل لهم على مستوى المكتب التوجيهي للمجلس ويحدّد ميثاق المشاركة المواطنة طريقة سير المجلس الاستشاري البلدي، هذا الأخير الذي يتم إنشاءه مع الهيئات الخاضعة له بعد مداولات المجلس الشعبي البلدي وتدوم مدته طوال عهدة المجلس الشعبي البلدي المنتخب.

كما يمكن أن يتولى لجان موضوعاتية حسب الحاجة مثلا: اللجنة الاستشارية الاقتصادية التي تمثل مجمل قطاعات النشاطات والمكرّسة خصيصا للتنمية الاقتصادية المحلية.

---

[1] مقابلة مع السيدة ليندة شناتة، **مرجع سابق**.

[2] المجلس الشعبي البلدي لبلدية الخروب، **الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة**، المؤرخ في: 2018/10/02، المادة 01.

تعرف "اللجان الموضوعاتية للمجلس الاستشاري" البلدي بأنها :مجموعات عمل موضوعاتية مشكلة داخل المجلس الاستشاري البلدي، تتعمق في بعض الجوانب المهمة بشكل خاص لمسار التنمية المحلية المستدامة، ويمكنها أن تفتح لفاعلين غير أعضاء المجلس الاستشاري البلدي ويكون دورهم ضروريا لمناقشة الموضوع المطروح [1] .

تم تنصيب السيد "زبير حمود " رئيسا للمجلس الاستشاري البلدي للخروب بعد انتخابات شفافة، وقد كانت المشاركة في المجلس مفتوحة أمام جميع المواطنين المسجلين بالقائمة الانتخابية للبلدية والمتمتعين بكامل حقوقهم المدنية والسياسية.

- **تركيبة المجلس الاستشاري البلدي للخروب:**

ويتكون المجلس الاستشاري البلدي من (45) إلى (60) عضوا مع مراعاة تمثيلية متكافئة بين الرجال والنساء لكل فئة من الفئات التالية:

- الجمعيات الفاعلة، ذات الصلة بالتنمية المحلية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية (15 مقعدا).
- الخبرات الشخصية: مواطنين متمكنين من خبرة، معترف بها محليا، مرتبطة بالخدمات العمومية المحلية في مختلف مجالاتها (الصحة، التعليم، التهيئة العمرانية، الثقافة، السياحة، الرياضة والترفيه، أشغال عمومية...الخ) (08 مقاعد).
- الفاعلين الاقتصاديين: من متعاملين اقتصاديين، تعاونيات، حرفيين، يمارسون نشاطهم بإقليم البلدية، وأيضا هيئات عمومية فاعلة في المجالين الاقتصادي والمقاولاتي، تنظيمات مهنية، غرف الصناعة والفلاحة والحرف المختصة إقليميا (15 مقعدا).
- تمثيلية للفئات الخاصة: ممثلين عن النساء والشباب وكذا الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة (النساء 03 مقاعد، الشباب 03 مقاعد، الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة 02 مقاعد).
- تمثيلية الساكنة: مواطنين ممثلين عن الساكنة في مختلف جهات الإقليم (أحياء المدينة، مقر البلدية التجمعات السكنية، الثانوية، القرى والمداشر...الخ) (12 مقعدا).
- تمثيلية للجامعة الإقليمية (02 مقاعد) [2] .

---

[1] الشبكة الايطالية للجماعات الإقليمية (Felcos- Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثانية "ب"، **مرجع سابق**، ص 12.

[2] المجلس الشعبي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، المادة 11 والمادة 18.

- **صلاحيات ومهام المجلس الاستشاري البلدي للخروب:**

يعتبر المجلس الاستشاري البلدي هيئة مواطنة للديمقراطية التشاركية ويتميز بمجموعة صلاحيات هي:

- أنه أداة جوارية للإعلام عبر تشجيع المواطنين على التعبير عن آرائهم.
- يشكل قناة إضافية لإعلام المواطنين بمشاريع البلدية.
- يشكل فضاء حوار بين السكان والبلدية.
- يعزز تبني المواطنين لمشاريع البلدية.
- أداة تفكير مشترك وتشاور واستشارة، وذلك أنه يشكل فضاء حوار للمواطنين بشأن الخيارات الإستراتيجية للتنمية.
- أداة اقتراح وعمل، حيث يرفع للمجلس الشعبي البلدي اقتراحات سكان البلدية في جميع مجالات الحياة.
- يعبر من خلال مشاركة أعضائه في إعداد المخطط البلدي للتنمية (PCD) عن رؤية المواطنين لتنمية بلديتهم.
- يساهم في تهيئة إقليم البلدية وتحسين ظروفها المعيشية [1] .

وكما ذكرنا سابقا ترتبط عهدة المجلس الاستشاري البلدي مع عهدة المجلس الشعبي للبلدي ويمكن تمديدها لمدة ستة (06) أشهر كحد أقصى في عهدة المجلس الشعبي البلدي الموالي وتنتهي إجبارا بعد تنصيب المجلس الاستشاري الجديد، ويتم تنصيبه في جلسة عامة بمبادرة من رئيس المجلس الشعبي البلدي [2] .

أما مهام المجلس الاستشاري البلدي فتنقسم إلى مهام مكتب المجلس الاستشاري ومهام رئيس المجلس الاستشاري البلدي.

---

[1] محمد دحماني: المدير الوطني لبرنامج كإبدال وزبير حمود: رئيس المجلس الاستشاري للخروب، برنامج زوم (Zoom)، **الإذاعة الجزائرية**، على الرابط: « https://drive.google.com/file/d/1cv1qhvHP6G8XWTKMosr0zr-tW8yl6IpV/view » تاريخ الإطلاع: 2019/02/20

[2] المجلس الشعبي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، المادة 16.

ويعرف مكتب المجلس الاستشاري البلدي: " أنه يضم أعضاء دائمين ممثلين عن كل فئة من الفئات الممثلة للمجتمع المدني داخل المجلس، ينتخبه نظرائه، من منتخبة ومنتخب بالمجلس الشعبي البلدي، يشغلان مقعدان بالمكتب بالحكم منصبيهما، يعينهما رئيس المجلس الشعبي البلدي" [1] .

تتمثل مهام المكتب في:

- المصادقة على جدول أعماله الذي يعد مشروعه الرئيس.
- تنظيم أشغال المجلس الاستشاري البلدي.
- إعداد مشروع النظام الداخلي للمجلس الاستشاري البلدي.
- السهر على احترام النظام الداخلي للمجلس الاستشاري البلدي.
- تحديد جدول أعمال الجلسات العامة للمجلس الاستشاري البلدي وتحديد أولوياته.
- المصادقة على أعمال واقتراحات اللجان وعرضا خلال جلسة عامة للمجلس الاستشاري البلدي.
- إعلام المواطنين بأعمال المجلس الاستشاري البلدي.
- إسناد مهام خاصة لأعضائه.

أما مهام رئيس المجلس الاستشاري البلدي فتتمثل في:

- رئاسة اجتماعات مكتب المجلس الاستشاري البلدي ويدون مشروع جدول أعماله ويستدعي أعضائه.
- استدعاء الجلسات العامة للمجلس الاستشاري البلدي الذي يحدّد المكتب جدول أعمالها.
- ينسّق مع المنتخبين المعينين داخل المكتب لضمان التواصل بين المجلس الاستشاري البلدي ولجانه الدائمة والمجلس الشعبي البلدي [2] .

كما يعمل المجلس الاستشاري البلدي على المشاركة في إعداد المخطط البلدي للتنمية ومتابعة سيرة وتقييم تنفيذه وذلك عبر الاستشارة في كل مرحلة من مراحل إعداد ومتابعة تقييم المخطط البلدي للتنمية، ويتواصل المجلس الاستشاري البلدي للخروب بالبلدية عن طريق رئيسه بالتنسيق مع المنتخبين العضويين بمكتب المجلس، حيث يشكل

[1] المجلس الشعبي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، المادة 20.

[2] محمد دحماني: المدير الوطني لبرنامج كإبدال وزبير حمود: رئيس المجلس الاستشاري البلدي للخروب، **مرجع سابق**.

قاعدة تواصل وحوار ونقل لآراء المواطنين، كما يقوم أيضا بزيارات ميدانية برفقة ممثلين عن مصالح الإدارة المحلية لتبادل الآراء حول مشروع ما، إضافة إلى أن المجلس الاستشاري البلدي يقوم عند نهاية كل سنة خلال إحدى جلساته العامة بعقد منتدى بلدي يجمع ممثلين عن سكان البلدية، يعرض خلاله المجلس تقريرا حول حصيلة نشاطاته السنوية أمام المواطنين، ويعدّ المجلس الاستشاري البلدي للخروب مخططا للجان الأحياء ولجان التجمعات السكانية بصفة تشاركية تشاورية مع الساكنة وبمساهمة فعالة للجمعيات المحلية، ولضمان فعالية أكبر للمجلس الاستشاري البلدي تسهر البلدية على توفير قاعات خاصة للاجتماعات وتوفير التجهيزات والمعدات المكتبية اللازمة لضمان حسن سير مهامه وذلك في حدود إمكانياتها، كما تنظم دورات تكوينية لفائدة أعضائه لاسيما فيما يتعلق بصلاحيات البلدية وتنظيمها الإداري وكيفيات إعداد المخطط البلدي للتنمية وتسيير الميزانية [1] .

من خلال الملاحظة بالمشاركة يعدّ المجلس الاستشاري البلدي للخروب مكسبا هاما لسكان البلدية وكل الفاعلين المحليين بما فيهم المنتخبين والإطارات المحلية والمجتمع المدني والشباب والنساء لمشاركة فعالة في تسيير الشأن العام والاستجابة للتطلعات الساكنة في مجالات التنمية الاقتصادية وتحسين الخدمات العمومية وظروف معيشة المواطنين.

بعد سلسلة لقاءات مع الفئات الممثلة بالمجلس الاستشاري البلدي للخروب اختار كل عضو اللجنة الاستشارية المتخصصة التي تتوافق مع ميوله ومؤهلاته، وقد تم يوم 01 جوان 2019 عقد جلسة عامة عرض خلالها المكونون المحليون مبادئ ومفاهيم التخطيط الإستراتيجي وتم أيضا مناقشة النظام الداخلي للمجلس الاستشاري والمصادقة عليه.

3- المطلب الثالث: الرؤية الإستراتيجية لبلدية الخروب.

الشروع في كتابة رؤية ليس بالأمر السهل، وذلك لعدم وجود طريقة موحدة يجب اعتمادها لصياغة رؤية إستراتيجية غير أنه يجب الحرص على أن تكون الرؤية حدسية أي ناتجة عن الخيال وتمزج جميع القيم الأساسية لكل الأطراف الفاعلة والعقلانية أي ناتجة عن التحليل والتقييم الصادق والنقدي للوضع الراهن، وكذا التبصير الجيد لتحديات السنوات القادمة وأن تكون رؤية واقعية ينتج عنها مخطط يسمح ببناء مشروع أو محيط حياة بمشاركة المواطنين ولصالحهم وليس على حسابهم لذا يستوجب اقتراح حلول ملموسة تسمح بتحويل الأحلام إلى حقيقة.

[1] محمد دحماني: المدير الوطني لبرنامج كإبدال وزبير حمود، رئيس المجلس الاستشاري البلدي للخروب، **مرجع سابق.**

1-الرؤية الإستراتيجية: " هي تصور مرغوب وواقعي عن البلدية في آفاق 10 إلى 15 سنة" [1] .

وهي مصدر إلهام للوصول إلى تخطيط إستراتيجي ويجب الحرص أن تكون الرؤية: حدسية وعقلانية وواقعية [2] .

ويجب على الرؤية الإستراتيجية أن تعبر عن مختلف الفاعلين وتأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف والفرص التي يتم تحديدها في التشخيص الإقليمي بهدف معرفة "إلى أين نريد الذهاب؟ " "وكيف نصل إلى هناك؟" [3] .

- **خطوات إعداد رؤية إستراتيجية في بلدية الخروب:**

حسب الملاحظة بالمشاركة يمكن تقسيم خطوات إعداد رؤية إستراتيجية في بلدية الخروب إلى أربعة خطوات:

1- ورشة تشاركية حيث تم تقسيم الحضور إلى 6 لجان موضوعاتية منها:

- لجنة البيئة ، لجنة الثقافة، لجنة المؤسسات والفاعلين المحليين، لجنة الفضاء البلدي والإقليمي، لجنة التنمية الاقتصادية المحلية، لجنة نوعية ظروف معيشة السكان.

2- إعداد الرؤية حيث تم الشروع في التفكير انطلاقا من التشخيص الإقليمي في إعداد رؤية لكل لجنة.

3- مراجعة الرؤية: من خلال شرح كل لجنة لرؤيتها وأسباب اختيارها لهذه الرؤية.

4- تقاسم الرؤية: يتم جمع الرؤى الستة (06) لكل لجنة ومعالجتها للخروج برؤية مشتركة يتقاسم فيها كل اللجان.

_ التنمية المحلية المستدامة المندمجة والشاملة حسب منظور كابدال :

يعتبر وضع التنمية المحلية في صلب السياسات بالاعتراف بأن كل إقليم له إمكانات كامنة إذا ما تم تثمينها يمكن أن تصبح دافعا لرفاه كل مواطني هذا الإقليم وكذا البلاد ككل.

---

[1] مقابلة مع السيد: عبد الله بحري، **مدرب التنمية البشرية وعضو في المجلس الاستشاري البلدي لبلدية الخروب**، المركز الثقافي أحمد اليزيد – الخروب- يوم: 2019/03/05، على الساعة: 11:00.

[2] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos -Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، **دليل التكوين الدورة الثانية "أ" المفاعلين المؤسساتيين في مسار الحكامية التشاورية والتخطيط الإستراتيجي**، ص 33.

[3] **نفس المرجع**، نفس الصفحة.

وتعتبر الاستدامة مفهوم متعدد الأبعاد، يربط الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية للتنمية وبصفة عامة تعرف التنمية المستدامة على أنها تنمية تستجيب لاحتياجات الحاضر دون الرهن والمساس بقدرات الأجيال المستقبلية على تلبية حاجياتها.

تشير الاستدامة البيئية إلى القدرة على الحفاظ على وظائف البيئة مع مرور الوقت وتهدف الاستدامة الاقتصادية هي الأخرى إلى توليد نمو اقتصادي قادر على خلق مناصب شغل في الإقليم وتعني الاستدامة الاجتماعية القدرة على ضمان ظروف الرفاه بطريقة عادلة [1] .

- **التعريف بالتنمية المستدامة المندمجة والشاملة:**

تعرف التنمية المستدامة والمندمجة والشاملة حسب منظور كابدال على انها :" مقاربة تعتمد على إحصاء جميع الأسباب المؤدية لمشكلة ما في الإقليم وثم معالجتها جميعا بحيث يكون في النهاية حل المشكلة أكثر تكاملا وشمولية ولا يعتمد على قطاع واحد فقط" [2] .

- **خصائص التنمية المحلية المستدامة:**

تتميز التنمية المحلية المستدامة بثلاثة خصائص هي:

مندمجة: عندما لا تركز التنمية على قطاع تدخل واحد لكن تقترح عدة روابط وأوجه تقارب ما بين مختلف القطاعات (متعددة القطاعات)، عندما يمكن الاعتماد على مشاركة وشراكة مختلف الفاعلين الذين يعملون في الإقليم أو الذين يملكون هدف معين في الإقليم (متعدد الفاعلين) وعندما يتم تسهيل التنسيق ما بين العديد من مستويات التدخل (متعدد المستويات).

شاملة: عندما تكون لجميع مجموعات السكان القدرة على التأثير في المسار والاستفادة من نتائجه بغض النظر عن النوع الاجتماعي والسن والإعاقة والعرق والدين ومكان الإقامة...الخ.

المستدامة :عندما تلبي احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة.

---

[1] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثالثة **مرجع سابق**، ص ص 9-10.

[2] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، **الدورة التكوينية الأولى الحكامة التشاورية والتنمية المحلية المستدامة المندمجة والشاملة**، ص 15.

يجب على إستراتيجية التنمية المستدامة أن تكون ناجحة من وجهة نظر ثلاثية الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتوصل إلى هذا الغرض يتعين على المؤسسات والسلطات العمومية والمجتمع المدني العمل معا من أجل إحداث توافق ما بين هذه المجالات الثلاثة التي طالما تجاهلت بعضها البعض: الاقتصادي والبيئي والاجتماعي.

إذا لا تنمية ممكنة من دون فعالية اقتصادية وإنصاف اجتماعي سالم [1] .

_أهداف التنمية المحلية المستدامة:

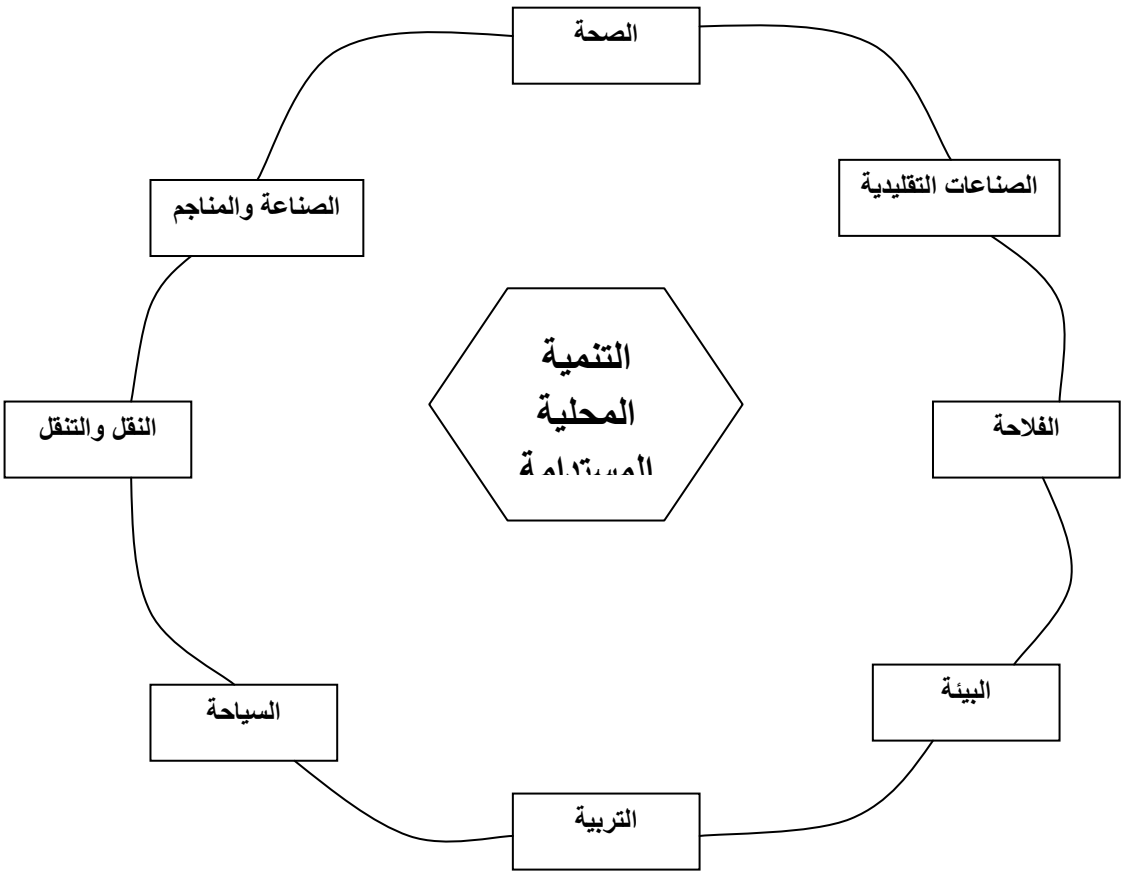
تتمثل هذه الأهداف في [2] :

- ترقية مقاربة مندمجة للتنمية (متعددة المستويات، متعددة الفاعلين، متعددة القطاعات).
- التلاحم الاجتماعي والتضامن ما بين الأقاليم وما بين الأجيال.
- ازدهار وتمكين جميع البشر.
- مكافحة وتمكين جميع البشر.
- مكافحة التغير المناخي وحماية التنوع البيئي والبيئة.
- تطوير طرق إنتاج واستهلاك فعالة.

[1] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثالثة، **مرجع سابق**، ص 10.

[2] **المرجع نفسه**، ص 11.

الشكل رقم (06): التنمية المحلية المندمجة.



المصدر: الشبكة الايطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، **المفاهيم القاعدية الحكامة التشاورية والتنمية المحلية المستدامة و المندمجة والشاملة** ، ص 15.

- **الانتقال من الرؤية الإستراتيجية إلى إستراتيجية التنمية:**

للانتقال من الرؤية الإستراتيجية إلى إستراتيجية التنمية لابد من إتباع مراحل من أجل بناء إستراتيجية تنمية مستدامة ومندمجة وشاملة، ويتعلق الأمر أولا بتحديد من بين مختلف رهانات التنمية تلك التي هي الأكثر أهمية والمستعجلة لإقليم بلدية الخروب ويتعلق الأمر بتحليل ميزات البلدية من أجل تحديد الرهانات ذات الأولوية (وستكون أداة كابدال جد ضرورية في هذه المرحلة).

ومن ثم تحديد إجابات إستراتيجية لكل رهان والتي يجب أن تكون مستدامة وشاملة ومندمجة.

وما إن يتم تحديد الرهانات ذات الأولوية ووضع إجابات مستدامة وشاملة ومندمجة، سيكون من الضروري إعادة قراءة كل شيء (الرهانات والإجابات) من أجل أن تكون متناسقة مع الرؤية الإستراتيجية.

وانطلاقا من الرؤية الإستراتيجية سيكون من الممكن إعادة صياغة الرهانات ذات الأولوية بالنظر إلى خصوصيات الإقليم، وذلك بتحويلها إلى محاور إستراتيجية وتحويل الإجابات الإستراتيجية إلى أهداف إستراتيجية [1] .

تتجلى شمولية التنمية المحلية المستدامة من خلال إشراك المجموعات السكانية المهمشة في جميع مراحل الحكامة التشاورية ونظام خدمات يرتكز على المواطن ويأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الخاصة والإمكانات الفردية وتطلعات الأشخاص، عندما يتم هيكلة خدمة ما أو تدخل إضافة إلى تهيئة الظروف للجميع للولوج إلى فضاءات المجتمع والمشاركة في تنمية المجتمع بغض النظر عن وضعهم وأصلهم وقدراتهم ومعتقداتهم أو قناعاتهم.

5- أداة كابدال:

لأجل انتقال رؤية إستراتيجية إلى إستراتيجية تنمية لابد من الاعتماد على أداة كابدال والتي هي " وسيلة ترافقنا في تحقيق المرحلة الأولى(تحليل التشخيص) والمرحلة الثانية (الرؤية الإستراتجية)" [2] .

من خلال المشاركة في الدورات التكوينية لاحظنا أن أداة كابدال هو ملف (Excel) جاءت لتحديد الأولويات من خلال تحديد كل مكونة وكل مكونة لديها أداء وأهمية، ويمثل الأداء الطريقة التي تسير عليها المكونة في السنوات الفارطة، أما الأهمية فهي أهمية المكونة مثلا: أهمية قطاع التربية في التنمية المحلية، وقد حددت أداة كابدال علامة الأداء من 1 إلى 5، أما الأهمية فأعطتها من 1 إلى 3.

---

[1] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثالثة **مرجع سابق**، ص 12.

[2] **المرجع نفسه**، ص03.

الجدول رقم (03): تقييم الأداء: التدابير المتخذة أو المبرمجة للتكفل بكل رهان.

تقييم الأداء: التدابير المتخذة أو المبرمجة للتكفل بكل رهان		
علامة	الحالة	الشرح
1	حرجة	لا يتضمن التخطيط أي هدف أو إجراءات محددة لتحسين هذا الرهان، الممارسات الحالية تتسبب في تدهور الوضع.
2	إشكالية	لم يؤخذ هذا الرهان بعين الاعتبار عند التخطيط أو أخذ بشكل غير مباشر (الإجراءات المخططة تحافظ فقط على الوضع الحالي للأمور).
3	مثالية	لم يؤخذ هذا الرهان بعين الاعتبار في التخطيط إجراءات بسيطة محددة يمكنها إحداث تأثيرات إيجابية.
4	مرضية	هذا الرهان أخذ بعين الاعتبار في التخطيط إجراءات ملموسة وبعض العناصر المبتكرة من المتوقع أن تحدث تأثيرات إيجابية.
5	ممتازة	هذا الرهان أخذ بعين الاعتبار بقوة في التخطيط.

المصدر: الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، **دليل التكوين الدورة الثانية، اليوم الثالث: التخطيط الإستراتيجي دورة أداة كابدال**، ص21.

نلاحظ في هذا الجدول وضع علامات تمثل نوع الحالة من اجل تقييم الأداء والتكفل بكل رهان محلي وهي كالتالي:

العلامة 1: حرجة بمعنى لم يتم القيام بأي مخطط أو التخطيط عليها لكل رهان.

العلامة 2: إشكالية لم يتم أخذ هذا الرهان بعين الاعتبار أو تم أخذه بعين الاعتبار بطريقة غير مباشرة.

العلامة 3: قابلة للتحسين أخذ هذا الرهان بعين الاعتبار إجراءات معينة من نطاق ضعيف.

العلامة 4: مرضية أخذ الرهان بعين الاعتبار من خلال أعمال ملموسة.

العلامة 5: ممتازة: تم أخذ الرهان بعين الاعتبار بشكل قوي من خلال أعمال هيكلية.

الجدول رقم (04) :تقييم الأهمية :مدى صلة الرهان بخصوصية الإقليم .

تقييم الأهمية: مدى صلة الرهان بخصوصية الإقليم		
علامة	الحالة	الشرح
1	رهان مرغوب فيه	لا يعتبر تحقيق الأهداف المرتبطة به مهما أو بدون أولوية.
2	رهان مهم	تحقيق الأهداف المرتبطة به أمر مهم ولكنه بدون أولوية فورية.
3	رهان ضروري	تحقيق الأهداف المرتبطة به أمر مهم وذو أولويات عاجلة.

المصدر: الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، **دليل التكوين الدورة الثانية، اليوم الثالث، التخطيط الإستراتيجي دورة أداة كابدال**، ص 22.

نلاحظ من خلال هذا الجدول وضع علامات تمثل أهمية كل رهان محلي من اجل تحقيقه:

العلامة 1: رهان مرغوب فيه لم يتم اعتبار هذا الرهان مهم أو ذا أولوية.

العلامة 2: رهان مهم الرهان مهم لكنه لا يتواجد على قائمة الأولويات الفورية.

العلامة 3: رهان ضروري الرهان مهم ويتواجد في قائمة الأولويات الفورية.

الجدول رقم (05): الأولويات: تقاطع نقطة الأداء مع نقطة الأهمية.

الأهمية	الأداء				
مرغوب 1	1 وضعية حرجة	2 وضعية إشكالية	3 وضعية للتحسين	4 وضعية مرضية	5 وضعية ممتازة
2 مهم	المدى البعيد	المدى المتوسط	المدى البعيد	ليس ذا أولوية	ليس ذا أولوية
3 ضروري	ذا أولوية	ذا أولوية	على المدى المتوسط	على المدى البعيد	ليس ذا أولوية
3 ضروري	مستعجل	مستعجل	ذا أولوية	للتعزيز	للتعزيز

المصدر: مطوية تحضير الدورة التدريبية الخاصة بأداة كابدال، ص 03.

بلدية الخروب كغيرها من البلديات العشر النموذجية تطمح لتحقيق تنمية محلية انطلاقا من المكونات الستة (06) ولكل مكونة رهانات تميزها وتحسب هذه الرهانات عن طريق أداة كابدال ،بحيث تحسب نقطة تقاطع علامة

الأداء مع علامة الأهمية ،والنتيجة هي درجة أولوية الرهان، وسوف نتعرف عن ذلك بأمثلة من تمارين ناقشناها خلال الدورة التكوينية ببلدية الخروب:

يوجد 50 رهان، 17 منها خاصة بالتنمية المستدامة وقد عمل كابدال على جمع تلك الرهانات ووضعها في ستة (06) مكونات، وتتمثل في[1]:

1- نوعية ظروف معيشة السكان: لديها 08 رهانات مثل التضامن الوطني، التغذية، الصحة، التربية، التعليم العالي...الخ.
2- البيئة: لديها 11 رهانات مثل الموارد، الماء، الأراضي، المناظر،...الخ.
3- التنمية الاقتصادية المحلية: لديها 12 رهانات مثل الفلاحة والصيد البحري، السياحة والصناعة التقليدية التجارة والخدمات...الخ.
4- الثقافة: لديها 04 رهانات مثل: التراث التاريخي، التراث الثقافي المادي، التراث الثقافي اللامادي...الخ.
5- الفضاء الإقليمي البلدي والإقليم: لديها 07 رهانات مثل: النقل، التنقل، الطاقة، شبكة المواصلات...الخ.
6- المؤسسات والفاعلين المحليين: لديها 08 رهانات، مثل: المؤسسات، الشراكة، الحوار، الإعلام...الخ.

كل مكونة تعالج من طرف لجنة موضوعاتية داخل المجلس الاستشاري البلدي، كمكونة المؤسسات والفاعلين المحليين تعالج من طرف لجنة المؤسسات والفاعلين المحليين داخل المجلس الاستشاري البلدي، وهكذا مع باقي المكونات وتقوم اللجنة الموضوعاتية بتحليل الرهانات وتقييم الرهانات الأولية التي ترشد عمل التخطيط [12] .

وللتوضيح أكثر حول أداة كابدال ومساهمتها في بلورة رؤية إستراتيجية لبلدية الخروب اخترنا عرض تمرينين من التمارين التي تم إنجازها في الدورة التكوينية المتعلقة بالرؤية الإستراتيجية، وتحديد أولوية البرامج لكل مكونة.

---

[1] مقابلة مع السيد مصطفى خالد قارة، **رئيس جمعية لبلدية الخروب والمشارك في برنامج كابدال**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد الخروب، 2019/02/14 ،على الساعة 14:25.

[2] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثانية اليوم الثالث، **مرجع سابق**، ص 12.

التمرين الأول:

انطلاقا من فكرة بناء رؤية تشاورية للتنمية تقوم كل لجنة موضوعاتية بتقديم رسوم تعبر عن رؤية آفاق 30 سنة لبلدية الخروب، وتحرير ملخص للرؤية كتابيا وذلك على شكل صفحة أولى في جريدة تتحدث عن بلدية الخروب.

بعد عرض التمرين وشرحه قام المشاركون بالانقسام إلى مجموعات مختلطة من حيث مجالات الاهتمام بعدها تراجع كل مجموعة التشخيص الإقليمي وتفكر بعد ذلك في تصورها للوضع المستقبلي للبلدية وسكانها على آفاق 30 سنة.

بعد تجاوز نصف ساعة إلى 45 د تقوم كل مجموعة بعرض الرسومات مع الشرح لمضمونها وعرض كتابي للرؤية التنموية لإقليم البلدية.

1- **المجموعة الأولى** :قدمت عنوان الخروب بوابة للمبادلات التجارية وجاذبية سياحية ولخصت فيها خريطة الخروب وما تملكه من قطب تجاري من خلال المبادلات التجارية داخل وخارج الوطن، وكذا تطور الصناعات الصيدلانية والتحويلية والعتاد وخدمات الحفاظ على البيئة، إضافة إلى امتلاكها لمرافق التسلية والترفيه (**انظر الملحق رقم** (02) : **الرؤية الإستراتيجية للمجموعة** (**01**):

2- **المجموعة الثانية** :قدمت عنوان الخروب تحقق الاكتفاء في اللحوم والحبوب، وكذلك إبرازها على أنها مدينة تحافظ على البيئة، إضافة إلى تفعيل السياحة في الخروب (**أنظر الملحق** (**03**): **الرؤية الإستراتيجية للمجموعة02**).

3- **المجموعة الثالثة** :وهي المجموعة الخاصة بالطلبة والتي شاركنا فيها خلال الدورة التكوينية بعنوان الخروب أصالة وحداثة 2035 ، وقدمت رسم تلخص فيه تطور الصناعات الخفيفة إلى الصناعات الثقيلة مع الحفاظ على البيئة والإرث التاريخي وتطوير العلوم بها باعتبارها منارة للعلوم مع سعيها لتحقيق اكتفاء ذاتي (**أنظر الملحق رقم** : (**04**): **الرؤية الإستراتيجية للمجموعة 03**).

4- **المجموعة الرابعة:** بعنوان الخروب مدينة ذكية وتلخص فيها التلاحم بين أبناء الإقليم الواحد على بناء مدينة نظيفة والاستثمار في تهيئة " واد بومرزوق" وتنفيذ مشاريع الأحزمة الخضراء حول المدن الجديدة (**انظر الملحق رقم** (05): **الرؤية الإستراتيجية للمجموعة 04**).

5- **المجموعة الخامسة** :بعنوان الخروب إطار واعد لحياة كريمة وتلخص ذلك بوضع إطار مستدامة ومحيط صحي وشبكة نقل عمومي متطورة ومتاحة مع اقتصاد محلي متطور يكفل عمالة فنية ومبدعة ...الخ (**أنظر الملحق رقم:(06) :الرؤية الإستراتيجية للمجموعة05**).

6- **المجموعة السادسة:** بعنوان الخروب مدينة الأقطاب الثلاثة وتقصد به القطب الجامعي والقطب التجاري السياحي والقطب الفلاحي وما يمتلك كل قطب من مؤهلات (**أنظر الملحق رقم (07): الرؤية الإستراتيجية للمجموعة 06**).

بعدما تم تقديم عرض لكل هذه الرؤى تم التشاور حول الرؤية الجامعة لكل العناصر المذكورة وبالاعتماد أكثر على العناصر المكررة بكثرة في كل رؤية لكل مجموعة، قام السيد :"**حمود زبير**" رئيس المجلس الاستشاري البلدي للخروب بقراءة الرؤية الإستراتيجية النهائية وهي: «الخروب المعتز برصيده التاريخي العريق ساهم موقعه الإستراتيجي، وأقطابه الجامعية المتعددة ومؤهلاته البشرية الهامة في تطوير اقتصاد ناجح ومتنوع ومستدام.

كما شكلت تجربته التشاركية الرائدة إطارا مثاليا لتماسك اجتماعي في ظل توسع عمراني آمن ومتناسق.

ووفرت خدماته الذكية كذلك إطارا معيشيا رغيدا وسط بيئة صحية سليمة ».(**أنظر الملحق رقم (08): الرؤية الإستراتيجية لبلدية الخروب**).

هذه الرؤية ستكون على مدى 15 سنة موالية وسيكون العمل وفقها بعد تعديلها طبعا ويكون هناك تخطيط وعملية برمجة.

التمرين الثاني:

انطلاقا من الرؤية التشاورية للتنمية يقدم المشاركون تحليلا للرهانات ذات الأولوية لكل مكون من مكونات التنمية وتلخص في جدول أداة كابدال.

يمنح للمشاركون 40 د لحل التمرين.

بعد المناقشة من قبل المجموعة وإعداد جدول أداة كابدال ثم العرض كالتالي:

1- **المجموعة الأولى:** تمثلت في لجنة ظروف معيشة السكان التي اختارت رهان الصحة والآفات الاجتماعية والتربية وأعطت الصحة علامة الأداء 03والأهمية 03 فكانت النتيجة أن قطاع الصحة ذا أولوية، أما رهان

الآفات الاجتماعية فعلامة الأهمية 03 والأداء 02 والنتيجة مستعجل أما رهان التربية له علامة الأهمية 03 والأداء 03 حصل على أولوية (**أنظر الملحق رقم (09): أولويات لجنة ظروف معيشة السكان**).

2- **المجموعة الثانية:** تمثلت في لجنة الفضاء البلدي والإقليمي التي اختارت رهان منشآت البلدية ومنحت أهمية 03 والأداء 02 فتحصل على مستعجل أما رهان النقل والتنقل فمنح علامة الأداء 03 والأهمية 02 فتحصلنا على أولوية على المدى المتوسط.

ورهان الطاقة تحصل على علامة الأهمية 03 والأداء 02 فتحصلنا على مستعجل (**أنظر الملحق رقم (10): أولويات لجنة الفضاء البلدي والإقليمي**).

3- **المجموعة الثالثة:** لجنة التنمية الاقتصادية المحلية وضعت رهان تصنيع مستدام ومنحته أهمية 03 وأداء 02 فتحصلنا على مستعجل، أما الرهان الثاني فتمثل في السياحة والصناعة التقليدية فتحصل على علامة الأداء 03 والأهمية 03 فتحصلنا على أولوية، أما رهان الحصول على منصب شغل فتحصل على أداء 04 وأهمية 03 فكانت الأولوية للتعزيز (**أنظر الملحق رقم :(11): أولوية لجنة التنمية الاقتصادية المحلية**).

4- **المجموعة الرابعة:** لجنة الثقافة وضعت رهان التراث التاريخي الذي تحصل على أهمية 02 والأداء 01 فكان مستعجل، ورهان المنشآت الثقافية والرياضية والترفيهية تحصل على الأهمية 02 والأداء 03 فكانت أولويته على المدى المتوسط ورهان التراث الثقافي مبني أعطته أهمية 03 والأداء 03، فكان ذو أولوية (**أنظر الملحق رقم (12): أولويات لجنة الثقافة**).

5- المجموعة الخامسة: لجنة البيئة أعطت رهان المناظر أهمية 03 والأداء 02 فكان مستعجل ورهان تسيير المخاطر البيئية والإنسانية الأهمية 03 والأداء 03 فكان ذا أولوية ورهان التلوث والنفايات علامة الأهمية 03 والأداء 04 فكان للتعزيز (**أنظر الملحق رقم (13): أولويات لجنة البيئة**).

6- **المجموعة السادسة:** المؤسسات والفاعلين المحليين اختارت رهان التغيير في طبيعة تسيير المؤسسات الروتيني وإدخال تحسينات وأعطت أهمية 02 والأداء 03 فكان ذا أولوية متوسط المدى، أما رهان الاستثمار في الموارد البشرية فكانت الأهمية 03 والأداء 04 ذا أولوية واجب توطيده ورهان بلوغ الأهداف المرجوة الأهمية 02 والأداء 01 فكانت أولوية ملح هي نتيجته (**أنظر الملحق رقم (14): أولويات لجنة المؤسسات والفاعلين المحليين**).

وبهذا تمكنت بلدية الخروب من استخلاص الرهانات المستعجلة وذات الأولوية والتي طالب بها أعضاء اللجان الستة (06)،حيث اجتمعت اللجنة التوجيهية يوم 23 جوان 2019 للمصادقة على الرهانات ذات الأولوية ببلدية الخروب والتي ستشكل خطوة أساسية للمرور لباقي مراحل إعداد المخطط البلدي للتنمية من "جيل جديد"،وتمثلت هذه الرهانات في :

_لجنة ظروف معيشة السكان:التربية،الصحة،السكن والآفات الاجتماعية.

_لجنة البيئة:تسيير المخاطر مع دمج التطهير الصحي، عنصر الماء، النفايات، الموارد.

_لجنة الثقافة:التراث الثقافي المبني،التراث التاريخي.

_لجنة تهيئة الإقليم والمنشات:تهيئة منشات مستدامة،تحسين الاستعمال الأنجع للإقليم وتجنب تداخلات استغلاله.

_لجنة التنمية الاقتصادية المحلية:التكوين المهني والسوق مع الحصول على منصب شغل،المقاولاتية مع نماذج اقتصادية.

_لجنة المؤسسات والفاعلين المحليين:حوار بنّاء ،مشاركة فعالة وإدماج نوعي من اجل ترقية التنمية المحلية المستدامة.

4- المطلب الرابع: المخطط البلدي للتنمية من "جيل جديد" لبلدية الخروب.

خلال مشاركتنا في الدورات التكوينية لاحظنا أنه بعد وضع آليات وفضاءات التشاور والمشاركة المواطنة المتمثلة في الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة والمجلس الاستشاري البلدي، وتحدد الرؤية الإستراتيجية التشاورية لبلدية الخروب مستقبل إقليمها على مدى 15 إلى 20 سنة، وقد انتقل الفاعلون المحليون لبرنامج كابدال على مستوى بلدية الخروب إلى مرحلة التخطيط الإستراتيجي والذي ينبثق منه أول مخطط بلدي للتنمية من "الجيل الجديد".

هو مخطط بإمكانه تحويل الإقليم وتحسين الخدمات العامة ومستوى معيشة المواطنين، مستعينا بخطة عمل على مدى خمسة (05) سنوات، بدلا من القوائم السنوية للمشاريع التي تمولها ميزانية الدولة، ويتميز المخطط البلدي للتنمية من "الجيل الجديد" الذي يروج له برنامج كابدال بالميزات التالية:

الشمولية: حيث أنه لا يقصي أية فئة من فئات المجتمع، ويركز بالأخص على إشراك الشباب والنساء والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة الذين يساهمون هم أيضا في رسم مسار التنمية ويتقاسمون فوائدها.

الاندماج: يعمل كل الفاعلين في الإقليم أي مختلف الفاعلين من حكومة وطنية، سلطات محلية، مجتمع مدني، قطاع خاص، جامعات ومؤسسات على كل مستويات الحكامة محليا، وطنيا ودوليا، وفي مختلف القطاعات من فلاحة ثقافة، تجارة وتسويق، تربية، موارد بشرية، صناعة، إدارة عمومية وخدمات إدارية، بطريقة مشتركة من أجل التنمية المحلية حسب مقاربة إقليمية.

الاستدامة: يستجيب للاحتياجات الحالية للسكان دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم.

يختلف المخطط البلدي للتنمية من "الجيل الجديد" عن المخطط البلدي للتنمية القديم، من حيث أن هذا الأخير ليس مخططا بالمفهوم الصحيح، بل هو برامج سنوية تضعها البلدية لبعض المشاريع الصغيرة كالصرف الصحي، الأشغال العمومية...الخ، تمول عن طريق إعانة الدولة، أي أنه هناك ظرف مالي تخصصه الدولة عن طريق وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية لتمويل هذا المخطط، لكن منظور المخطط البلدي للتنمية من "الجيل الجديد" هو مخطط شامل، مندمج، مستدام، يوفر التوجيه لجميع المشاريع والمبادرات التي تتوافق مع العهدة الانتخابية لكل مجلس شعبي بلدي أي أنه نظرة مشتركة توافقية بين كل الفاعلين المحليين لإرساء التنمية المحلية في بلدية الخروب من خلال تحسين الخدمات العمومية، تعزيز العمل المشترك والتشاور بين فاعلي الإقليمي البلدي في إطار الديمقراطية التشاركية لتنشيط التنمية الاقتصادية المحلية من أجل رفع فرص خلق مناصب الشغل والثروة، وتعزيز الحماية والاستغلال العقلاني لموارد البلدية، وهذا المخطط سنة بعد سنة سيقوم بسرد وتجسيد برامجه السنوية على أرض الواقع، ثم البحث عن مصادر التمويل المحلية من مكنونات الإقليم التي تمثل دعما لرفع المداخيل المحلية والتنمية المستدامة[1] .

بناء على ما تلقيناه في الدورات التدريبية، لاحظنا أنه قد تم اختيار "نيسكا" (Niska) ومعهد "قلوبال شيفت" (Global Shift) الكندي لإعداد دليل منهجي لإعداد المخططات البلدية للتنمية من "الجيل الجديد" وكتيباته العملية، والتي تكون لفائدة إطارات الإدارة المحلية وخبراء من الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم.

يعتبر المخطط الإستراتيجي للتنمية من "الجيل الجديد" الذي يتم إعداده بصفة تشاركية، ثمرة الحوار والتشاور بين المنتخبين والإطارات المحلية والممثلين الجهويين، والفاعلين الاقتصاديين والشباب والنساء المجتمعين في المجلس الاستشاري البلدي للخروب.

[1] محمد دحماني، المدير الوطني لبرنامج كابدال وزبير حمود، رئيس المجلس الاستشاري البلدي للخروب، **مرجع سابق**.

كما تجدر الإشارة إلى أن بلدية الخروب مازالت تعمل على وضع وإنجاز الدليل المنهجي لإعداد "المخطط البلدي للوقاية من المخاطر الكبرى وتسييرها "،حيث تم انطلاق الدورة التكوينية لأعضاء المجلس الاستشاري لبلدية الخروب بعنوان :التخطيط الاستراتيجي يوم 23 جوان 2019 في المركز الثقافي "امحمد اليزيد "،شارك في هذه العملية كل من رئيس المجلس الشعبي البلدي للخروب والمدراء الولائيين المعنيين لولاية قسنطينة، وكذا المسؤولين المحليين والوطنيين لمديرية الحماية المدنية، بمرافقة من خبراء إيطاليين وطاقم برنامج كابدال، وسيتم ربط هذا الدليل المنهجي بالمخطط البلدي للتنمية من "الجيل الجديد" الذي يستعدّ الفاعلون المحليون للخروب لإعداده بطريقة تشاورية [1] .

تعتبر الوقاية من المخاطر وتسييرها والتخفيف منها، من المحاور الإستراتيجية لبرنامج كابدال، حيث يهدف إلى تعزيز النظام الوطني لتسيير المخاطر في بعده المحلي من أجل دعم مرونة الأقاليم في مواجهة المخاطر البيئية وبالتالي ضمان استدامة العمل التنموي.

يسعى برنامج كابدال للوقاية من المخاطر والتخفيف منها عبر المرونة والمقاومة وهي قدرة إقليم ما ومجتمعه على إيجاد الوسائل الضرورية للوقاية من المخاطر الطبيعية والبشرية التي تهدده والتعزيز من قدرتها على مجابهة الأزمات التي تسببها الكوارث الطبيعية والبشرية ويهدف التخطيط المرن والمقاومة إلى الرفع من مستوى الحس بالمخاطر الطبيعية ومعرفتها وكذا بنقاط هشاشة الأقاليم التي قد تهدد التنمية، كما يرمي إلى إدراج أهداف المرونة والمقاومة في سياسات وإستراتيجيات ومبادرات تنمية الإقليم، ومناقشة رهانات مقاومة المخاطر في إطار آليات الحكامة التشاورية [2] .

تكون الوقاية من المخاطر والتخفيف منها عبر:

- معرفة عوامل المخاطر البيئية الطبيعية.
- التخفيف من عرضة الأقاليم والمدن والبنى التحتية.
- التخفيف من عرضة الأبنية والمدن.

أما التكيف مع المخاطر فيكون عبر:

- تطوير إستراتيجيات تسيير الطوارئ.

---

[1] مقابلة مع السيدة إيمان زغبيد، **مرجع سابق**.

[2] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثانية "أ"، **مرجع سابق**، ص ص 21-22.

- إعداد مخططات الحماية المدنية على المستوى المحلي.
- قدرة الإقليم على مجابهة الخسائر الناتجة عن الكوارث.

كمثال على الإجراءات الممكن اتخاذها للرفع من القدرة على مقاومة الفيضانات ما يلي:

التخفيف من المخاطر يكون عبر:

- التحسينات الهيكلية وصيانة شبكات صرف المياه والبنى التحتية المخصصة لجمع المياه (مياه الأمطار والصرف الصحي).
- الرفع من قدرة الأراضي على إمتصاص المياه في المناطق الحضرية بالرفع من نفاذية المواقع المعرضة لركود المياه السطحية، مثل مواقف السيارات.
- تحديد المواقع المفتوحة على الهواء الطلق التي يمكن توظيفها لجمع المياه.

أما تكيّف المجتمع فيكون عبر:

- تعزيز تحسيس المواطنين وإعلامهم بتداعيات المخاطر على الإقليمي والبنايات والمدن.
- تحسين سلوكيات المواطنين والسلطات في حالات الطوارئ بغية ترقية التسيير الأمثل لهذه الحالات [1] .

المبحث الثالث: برنامج كابدال في بلدية الخروب بين المعمول والمأمول.

يعد برنامج كابدال في بلدية الخروب نموذجا طموحا يسعى لتحقيق أهدافه، فمنذ بداية عمل هذا البرنامج في الخروب وهو يعمل على تهيئة قاعدة أساسية ليرتكز عليها ومن ثم تحقيق غايته، ومن هذا السياق يسعى البرنامج لتحدي وتحقيق طموحات يجب أن يعمل على تجسيدها على أرض الواقع.

1- المطلب الأول: كابدال مفارقات وحدود التطبيق في بلدية الخروب.

لقد عمل برنامج كابدال في الخروب على تحقيق جملة من العناصر والتي تمثل الحلقة الأهم فيه، ومن أهم ما قام به البرنامج نذكر ما يلي:

- عقد الدورات التكوينية الأولى و التي سمحت بوضع آليات التشاور المنصوص عليها في ميثاق المشاركة المواطنة لاسيما المجالس الاستشارية البلدية ولجانها الموضوعاتية، وتعلم استخدامها بصفة لائقة قصد التمكن من التأثير على مسار التنمية المحلية وتحسينه.

[1] الشبكة الإيطالية للجماعات المحلية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، دليل التكوين الدورة الثانية "أ"، **مرجع سابق**، ص ص 21-22.

- الدورة الثانية التي مثلت في نفس الوقت المرحلة الثانية لمسار إعداد المخطط البلدي للتنمية من الجيل الجديد، أعطت معنى وتوجه لعمل المجالس الاستشارية البلدية بالتنسيق مع المجالس الشعبية البلدية، وذلك من خلال تحديد رؤية مشتركة وإستراتيجية للتنمية وتحديد أداء كابدال وطريقة عملها.
- تتعلق هذه الدورة الثالثة بالخطوة الموالية للرؤية: التخطيط، وتهدف إلى تمكين الفاعلين المحليين من الأخذ بعين الاعتبار معايير الجودة التي من شأنها ضمان أن يكون للتخطيط أثر تحولي على مسار التنمية المحلية، وبالتالي على حياة السكان، تمثل معايير الجودة هذه مميزات التنمية: الاندماج والشمولية والاستدامة، وتم تفصيل هذه الميزات الثلاث خلال هذه الدورة، كما تم إيلاء اهتمام خاص لميزة الشمولية، لاسيما من خلال إشراك الشباب والنساء الذين هم المستهدفين المفضلين لبرنامج كابدال [1] .
- حقق برنامج كابدال انطلاقة فعلية من خلال تحديد التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي للخروب وعرض كل ما تملكه البلدية ونقاط قوتها وضعفها.
- تأسيس المجلس الاستشاري البلدي الذي يرأسه "حمود زوبير" والذي يسهر على بناء تنمية تشاركية فعلية بين الفاعلين في التنمية المحلية.
- تأسيس الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة ، وشرح المواد التي يتضمنها في تحديد سير بلدية الخروب.
- بناء رؤية إستراتيجية تشاركية بتفاعل المجموعات الستة وأعضائها في بلورتها.
- إعداد جدول لتحديد الأولويات باسم أداة كابدال والذي تم وضعه من طرف خبراء انطلاقا من التشخيص والرؤية يعمل على تحديد الرهانات ذات الأولوية والتي يجب الاستعجال بالقيام بمشروعات تخصها.
- وضع الدليل المنهجي لإعداد المخطط البلدي للوقاية من المخاطر الكبرى وتسييرها ويشارك في هذه العملية كل من رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية الخروب والمدراء الولائيين لمديرية الحماية المدنية بموافقة من خبراء إيطاليين وطاقم برنامج كابدال وتم إثراء هذه الورشة بربط هذا الدليل بالمخطط البلدي للتنمية من الجيل الجديد، الوقاية من المخاطر الكبرى وتسييرها من المحاور الإستراتيجية لبرنامج كابدال بهدف تعزيز النظام الوطني لتسيير المخاطر في بعده المحلي من أجل دعم مرونة الأقاليم في مواجهة المخاطر البيئية، وبالتالي ضمان استدامة العمل التنموي.

[1] مقابلة مع السيدة إيمان زغبيد، **مرجع سابق**.

- وضع آليات وفضاءات للتشاور والمشاركة المواطنة وتحديد رؤيتهم التشاورية لمستقبل البلدية ومن تم الانتقال إلى مرحلة التخطيط الإستراتيجي والذي ينبثق منه مخطط بلدي للتنمية من الجيل الجديد.
- عصرنة الإدارة من خلال استحداث منصب الإعلام والاتصال واستخدام تكنولوجيا المعلومات بقصد تقريب الإدارة من المواطن.
- تنمية اقتصادية محلية من خلال زرع روح المبادرة والمسؤولية بين أبناء الإقليم.
- إدماج جميع الفئات في مسار الحكامة التشاورية.
- تحقيق ديمقراطية تشاركية من خلال العمل بمضمون المواد التي تبين مسار الديمقراطية التشاركية.
- "شارك برنامج كابدال مع برنامج دعم تنفيذ اتفاق الشراكة (P3A)، هذا الأخير هو برنامج مسير من طرف وزارة الداخلية الممول من الإتحاد الأوروبي من أجل الديمقراطية التشاركية في إعداد حلقة دراسية عن الديمقراطية التشاركية يوم 2016/10/26، استهدفت هذه الحلقة إطارات بوزارات الداخلية وأيضا موظفي الاتصالات في 48 ولاية، وكانت مشاركة كابدال من خلال عرض برنامج كابدال من طرف المدير الوطني للبرنامج وعرض ثاني من طرف المستشار التقني الرئيسي حول إعداد الشروط التنفيذية لبرنامج كابدال" [1] .
- تقديم دورات تدريبية حول الديمقراطية التشاركية.

ويمكن الإشارة إلى أن المعمول في بلدية الخروب هو نفسه في البلديات النموذجية الأخرى.

2- المطلب الثاني: تحديات برنامج كابدال في بلدية الخروب.

يواجه هذا البرنامج عدة تحديات قد تحول دون تمكنه من تحقيق نجاحه وتحقيق ما تم التخطيط له على أرض الواقع، وهذه التحديات الرئيسية التي يجب للجماعات المحلية رفعها والتي تواجهها البلدية تتمثل في:

- تحدي التنمية الاقتصادية، والتوجه نحو اقتصاد محلي يرفع من فرص العمل والدخل المستدام.
- تحدي التماسك الاجتماعي، وزرع المسؤولية الاجتماعية المحلية وثقافة الحوار.
- تحدي السكن، واتساع النسيج الحضري بطريقة متسارعة.
- التحدي الديمغرافي وارتفاع الكثافة السكانية،ومنه تحدي فرص عمل للشباب.
- تحدي ضعف البنى التحتية: النقل، المياه، النفايات، التعليم، الصحة.

[1] مقابلة مع السيدة إيمان زغبيد، **مرجع سابق**.

- التحدي البيئي،المتمثل في العشوائية في رمي النفايات وتلويث المحيط المحلي [1] .
- إعداد إستراتيجية دقيقة وكاملة ومتناسقة ترتكز على تشخيص مفصل للمؤهلات ونقاط القوة والضعف والفرص والمعيقات، بالإضافة إلى الرهانات الإقليمية التي تنجم عنها عند إعداد المخطط البلدي للتنمية يجب إعطاء الأولوية للمبادرات المهيكلة بشكل أكبر واستغلال الأموال بتوزيع أكثر فعالية للموارد لضمان تمويل جميع القطاعات الحاملة للإستراتيجية.
- تحدي المركزية: فرغم الصورة الإيجابية التي قد تعطيها عديد التشريعات والتدابير الإجرائية التي اتخذت لصالح التقدم في مسار اللامركزية في الجزائر على مر العقود الأخيرة إلا أن الجزائر من الناحية العملية تبقى دولة مركزية بالدرجة الأولى [2] .
- تحدي إشراك جميع الفواعل من خلال عقد عدة دورات تدريبية قصد نقل الخبرة.
- تحدي زرع ثقافة العمل الجمعوي والإصغاء للآراء وأخذها بعين الاعتبار [3] .
- تحدي القضاء على البيروقراطية، والمحسوبية المعرقلة لتحقيق مصالح المواطن لدى الإدارة المحلية.
- تحدي الرفع من الوعي لدى المواطنين حول هذا البرنامج وطريقة عمله،عن طريق الإعلام بهذا البرنامج والتحسيس له في الوسط المحلي[4].

نفس هذه التحديات نجدها في باقي البلديات النموذجية لبرنامج كابدال .

3- المطلب الثالث: سبل تفعيل برنامج كابدال في بلدية الخروب.

من أجل تفعيل اكبر للدور التنموي التشاكي لبرنامج كابدال،لابد من إتباع مجموعة خطوات عملية تحقق ذلك،وهي على سبيل الذكر لا الحصر كالتالي:

- ضرورة نشر التوعية بين أوساط المجتمع المدني بغرض التفاعل مع نشاطات البرنامج والاستجابة للدعوات الموجهة إلى الفئات المختلفة للمشاركة في دفع عجلة التنمية المحلية المستدامة وتحقيق الديمقراطية التشاركية.
- التركيز على لجان الأحياء كخلية أولية وحلقة وصل بين الإدارة المحلية والمجتمع المحلي باعتبارها الممثل الأقرب للسكان المحليين.

---

[1] ملخص التشخيص الإقليمي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، ص 07.

[2] مقابلة مع السيدة ليندة شناتة، **مرجع سابق**.

[3] مقابلة مع السيدة إيمان زغبيد، **مرجع سابق**.

[4] مقابلة مع السيدة ليندة شناتة، **مرجع سابق**.

- إعطاء دفع ورغبة للجماعات المحلية التي لم يطلها البرنامج للإقتداء بما جاء فيه من ميكانيزمات ووسائل لتعزيز دور الفاعلين المحليين في التنمية [1] .
- تعبئة الجماعات المحلية في حقل التنمية المحلية وخلق الوعي البلدي المحلي، وهنا يظهر دور الإعلام المحلي في التنمية ونشر الوعي.
- تشجيع العمل الحرفي وتشجيع المواطنين للبقاء في الريف مع ضمان توفير الأمن من وكل مستلزمات الحياة الضرورية.
- دعم البلديات من خلال منح سلطات أوسع للمجالس الشعبية المحلية.
- تحسين مستوى الإداريين ورفع مهاراتهم وكفاءتهم [2] .
- إعداد قائمة بالنشاطات الخلاقة للثروة التي تساهم في التنمية المحلية.
- اعتماد مؤشرات النجاعة مع الجمعيات واللجان المحلية وكذلك مع البلديات لضمان قياس مدى تحقيق الأهداف المسطرة للبرنامج.
- إشراك الأحزاب السياسية وكذلك المؤسسات الأكاديمية في إثراء البرنامج وتقييمه وتقويمه [3] .
- كسب ثقة المواطنين.
- دعوة المواطنين لحضور مداولات المجلس الشعبي البلدي والأخذ بعين الاعتبار مقترحاتهم.
- العمل على حماية البيئة من المخاطر الكبرى والاهتمام بالمشاريع التي تراعي وتحرص على حماية البيئة.
- تحقيق الاستغلال العقلاني والمنصف للموارد وتعزيز الدور الاقتصادي للجماعات المحلية [4] .
- العمل على الانتقال من تنمية محلية متشتتة مبنية على مركزية السياسات العمومية في ظل تخطيط وتمويل قطاعي غير متجانس وغير متكامل، أساسه النظرة التحكمية في الإقليم ومنطق أبوية الدولة على العبء إلى تنمية مستدامة مبنية على رؤية مشتركة ومدركة وخطط تشاورية مقبولة ومتبناة من الشعب [5] .

---

[1] مقابلة مع السيد: عبد الله بحري، **مرجع سابق**.

[2] روفية بارش وابتسام بروال، **مرجع سابق**، ص 82.

[3] صالحي بن صالح ونور الدين حاروش، **مرجع سابق**، ص 1386.

[4] أمينة طواولة، **مرجع سابق**، ص 20.

[5] مقابلة مع السيد عبد الله بحري، **مرجع سابق**.

- الاستعانة بالدعم الفني بواسطة مجموعة من الخبراء الوطنيين المتخصصين أو بالتنسيق مع خبراء دوريين بإشراف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، قصد القيام بدراسة مفصلة عن تنمية الاقتصاد المحلي في بلدية الخروب، وباقي البلديات النموذجية ومن تم تعميمه على كل البلديات من أجل توحيد التشخيصات الإقليمية التشاركية.
- الشروع في عمليات التنمية الاقتصادية المحلية من خلال تعزيز الروابط بين الجهات الفاعلة أو توجهات الاستثمارات وديناميكية قطاعات النمو [1] .
- تعزيز قيم المرونة والاحترافية والتقييم المشترك وتحمل المسؤولية...الخ، والذي يشترط بدوره توفر العامل التكويني الذي يهدف من خلال ضمان المساهمة في إدارة الميزانية وحلقات النقاش المحلية ودعم تحويل السلطة للمواطنين ومراقبة انتهاك القوانين واقتراح الحلول ورفع مستويات القدرة والوعي والالتزام.
- يتعين على الدولة أن تتابع مسار إصلاحاتها بما يعزز لامركزية الجماعات المحلية ويضاعف مصادر تمويلها وأن يعمل على إعادة النظر في نظامها الانتخابي والجمعوي بما يمكن استرجاع عاملي الثقة والمصداقية للمواطن المشارك في ظل سيادة القانون.
- إعطاء أولوية للمساحات الخضراء باعتبارها تضع التوازن بين الإنسان والبيئة التي يعيش فيها كتلطيف الجو وتنقية الهواء [2] .
- حماية الأراضي الزراعية من التوسع الحضري المفرط الذي يهدد ما تبقى من أراضي ذات قيمة زراعية.
- التغيير في تصور المدينة الجديدة "علي منجلي" على وجه الخصوص لاستغلال الفرص التي تتيحها في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- إعادة الثقافة لمكانتها في مشاريع التنمية من أجل تحسين إدماج وتعبئة الشباب في الديناميكيات المحلية.
- التسيير والوقاية من المخاطر الطبيعية المختلفة التي تشكل تهديدات حقيقية للبلدية [3] .

---

[1] آسيا بلخير، **مرجع سابق**، ص ص 12-13.

[2] مقابلة مع السيد عبد الله بحري، **مرجع سابق**.

[3] ملخص التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي لبلدية الخروب، **مرجع سابق**، ص 07.

خلاصة الفصل:

بالرغم من حداثة المقاربة إلا أن بلدية الخروب تحاول جاهدة لكسب الرهان وتحقيق ما يطمح له برنامج كابدال فبعد التعرف على التشخيص الأولى لبلدية الخروب ثم فريق خبراء بتقديم تشخيص نهائي للبلدية ومنه تم الانطلاق في إعداد المجلس الاستشاري والميثاق التشاركي للمواطنة مع عقد دورات تدريبية وفق خطط تنموية رائدة تجسيدا للديمقراطية التشاركية وفق مقاربة برنامج كابدال الذي وضع تصورات عقلانية والتي بموجبها تم تكوين رؤية إستراتيجية للبلدية مع تحديد الأولويات بالاعتماد على أداة كابدال كما عمل البرنامج على تجاوز التنمية المحلية المندمجة والمستدامة أملا في تحقيق وتجسيد ما تم التخطيط له على أرض الواقع وتعميم التجربة على باقي بلديات الوطن.

خاتمة

تعتبر الجزائر من الدول التي شكلت الديمقراطية التشاركية أحد أهم أولوياتها، من أجل ترقية وتطوير أداء الجماعات المحلية، حيث تشكل الديمقراطية التشاركية المحور الأساسي للوصول إلى الحكامة المحلية والتنمية المحلية، من خلال تحقيق الشفافية والمشاركة الفعالة مما يؤدي إلى تحسين علاقة المواطن بالإدارة المحلية، خاصة وأن الديمقراطية التشاركية ترتكز على ضمان حق وحرية المواطن في المشاركة في العملية السياسية وصنع السياسة العامة، ذلك من خلال التطبيق الفعلي للمشاركة الفعالة القائمة على وجود مجتمع مدني منظم ومهيكل بالشكل الذي يمكنه ممارسة نشاطه بكفاءة وفعالية في اتخاذ القرار إلى جانب الإدارة المحلية بغرض تحقيق التنمية المحلية، غير أن تفعيل هذه الشراكة يحتاج إلى تظافر الجهود بين مختلف الفاعلين المحليين من مواطنين وجمعيات وقطاع خاص ومؤسسات عمومية، من خلال الاستخدام الأمثل للإمكانات والموارد المادية والبشرية المحلية بكفاءة عالية، وكذا من خلال الاستفادة من الخبرات والتجارب الدولية والوطنية لتحقيق التنمية المحلية الشاملة والمستدامة.

حيث أن الجزائر قد عرفت في السنوات الأخيرة تحولات سياسية وحركية مستمرة ومتسارعة تسعى لتطبيق المقاربة التنموية المحلية التشاركية، وفي ضوء ذلك تم إطلاق شراكة دولية ثلاثية بين الحكومة الجزائرية ممثلة في وزارة الداخلية بالتنسيق مع وزارة الشؤون الخارجية ومفوضية الاتحاد الأوروبي في الجزائر وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، من أجل تحديد رؤية مشتركة في شتى مجالات التنمية والبحث في سبل الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية من خلال برنامج كابدال"CAPDEL"، هذه المقاربة التشاركية النوعية التي ترسخ الديمقراطية التشاركية في ظل المؤشرات التي تبرز جهود الدولة الجزائرية في الانتقال من الديمقراطية التمثيلية نحو الديمقراطية التشاركية.

من خلال ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة يتضح الدور الكبير الذي يقوم به برنامج كابدال لتحقيق التنمية المحلية التشاركية في الجزائر وخاصة في بلدية الخروب من خلال إتاحة الفرصة لممثلي المجتمع المدني من جمعيات وفاعلين اقتصاديين وذوي الخبرات والشباب والنساء وخاصة بالعمل مباشرة من الإدارة المحلية والمجالس المنتخبة عبر هيئات تشاورية من أجل تحقيق الطموح على مستوى التنمية المحلية، وبناءا على هذا البرنامج لا ينظر إلى الديمقراطية التشاركية كهدف في حد ذاته ولكن أداة يمكن من خلالها تحقيق التنمية المحلية.

وفق منظور كابدال، تحقيق تنمية محلية تشاركية يكون بالتركيز على مبادرة التعلم عن طريق العمل، من خلال المرافقة والدعم في العمل، وأيضا إنشاء مجلس استشاري مكون من جميع الفواعل المحلية الرسمية وغير الرسمية، يعملون على وضع تشخيص إقليمي عبر التشارك باستعمال أداة كابدال، من أجل مراعاة خصوصيات كل إقليم بهدف وضع مخطط استراتيجي تنموي قريب متوسط وبعيد المدى يعمل على تجسيده في المخطط البلدي للتنمية في جيله الجديد.

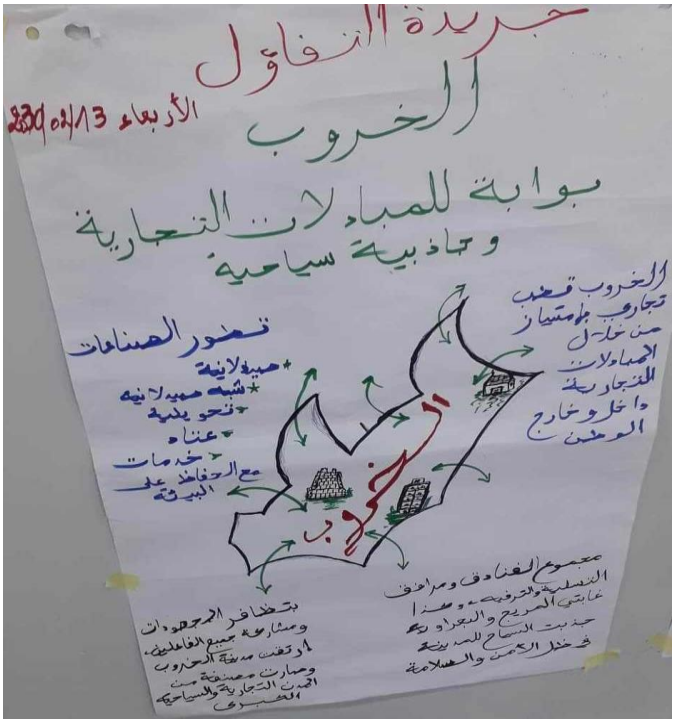
رغم التحديات والعوائق التي يواجهها برنامج كابدال في أرض الواقع، إلا أن هذا البرنامج يمكن أن يشكل أرضية خصبة لتعزيز المسعى التشاركي التنموي الشامل، إن توفرت له شروط النجاح عبر مواصلة الدورات التكوينية بغرض تمكين الفواعل المحلية على العمل المندمج القائم على التشاور، والمهيكل ضمن المجلس الاستشاري البلدي من أجل رسم رؤية إستراتيجية واقعية لتنمية محلية مندمجة وشاملة مستدامة، وأيضا غرس ثقافة الحوار وسياسة عدم الإقصاء بما يعزز الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية، هاتين الأخيرتين هما ركيزتي سياسة الاتحاد الأوربي بدوره الممول الأكبر لبرنامج كابدال، وذلك بغرض التنمية الاقتصادية المحلية في الجزائر وخلق فرص عمل أكبر، وكذا خلق ثروة، من أجل التقليل من ظاهرة البطالة في المجتمع المحلي الجزائري والحد من سياسة الهجرة نحو أوربا، لذلك برنامج كابدال يعمل على إعادة تصور علاقات محلية مبنية أساسا على: التشاور، المشاركة، والشراكة.

الملاحق

الملحق رقم 01: شعار برنامج كابدال

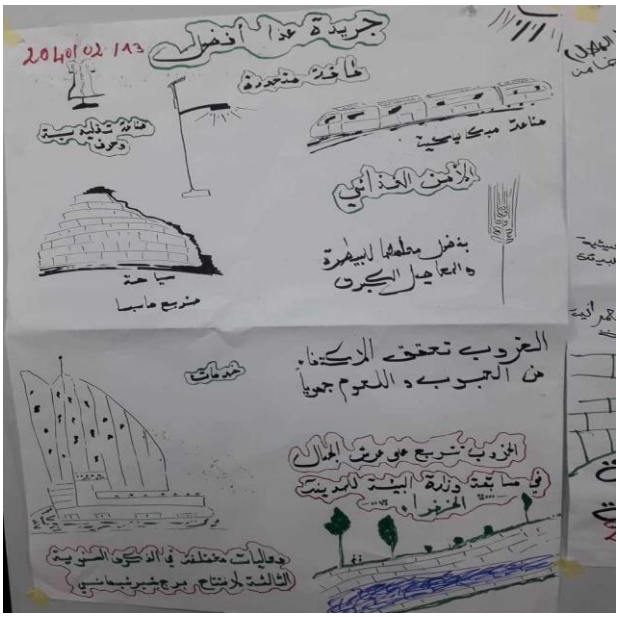
المصدر: الشبكة الايطالية للجماعات الاقليمية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (Arco)، دليل التكوين الدورة الثالثة، مرجع سابق.

الملحق رقم 02: الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الأولى



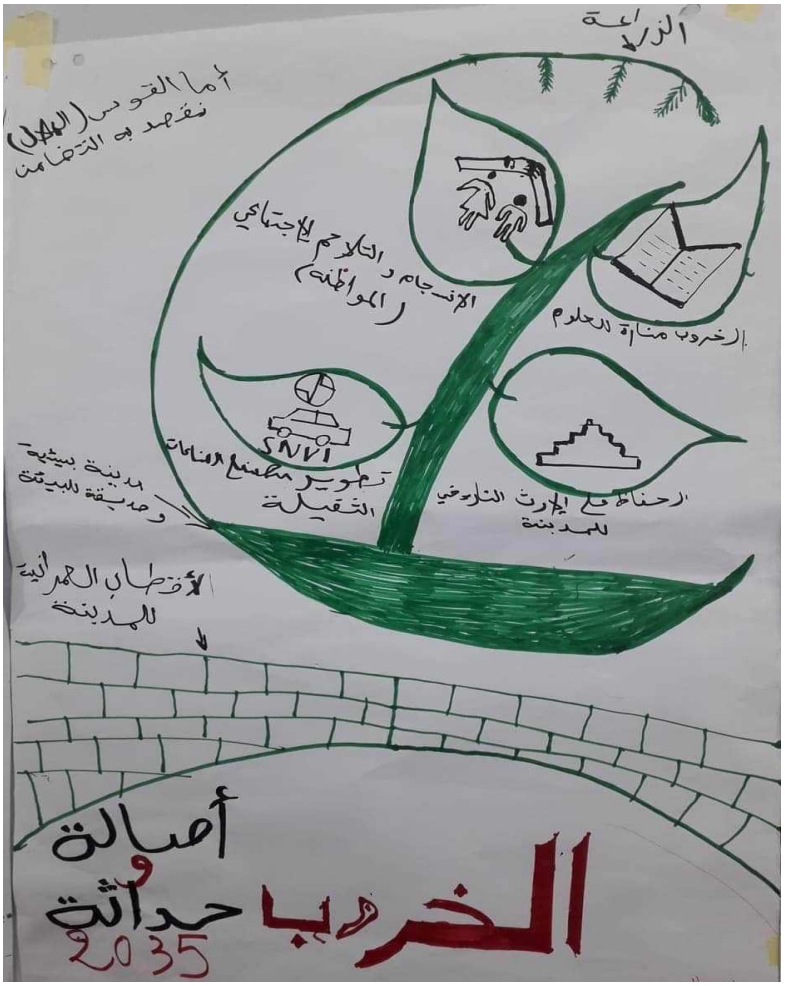
المصدر: التمرين التدريبي للمجموعة الأولى.

الملحق رقم 03:الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الثانية



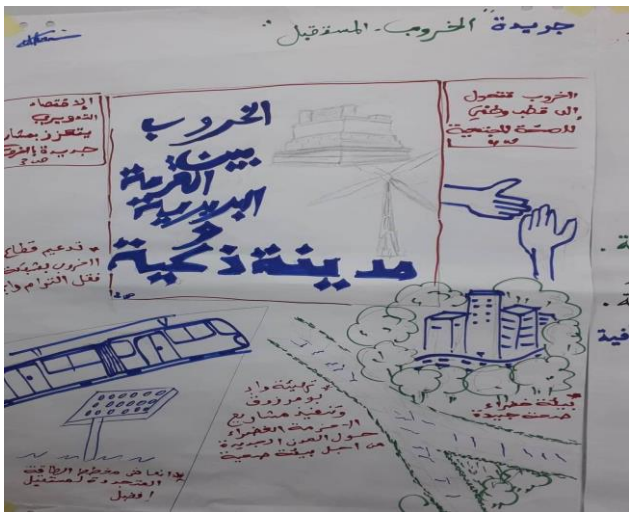
المصدر: التمرين التدريبي للمجموعة الثانية.

الملحق رقم 04:الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الثالثة



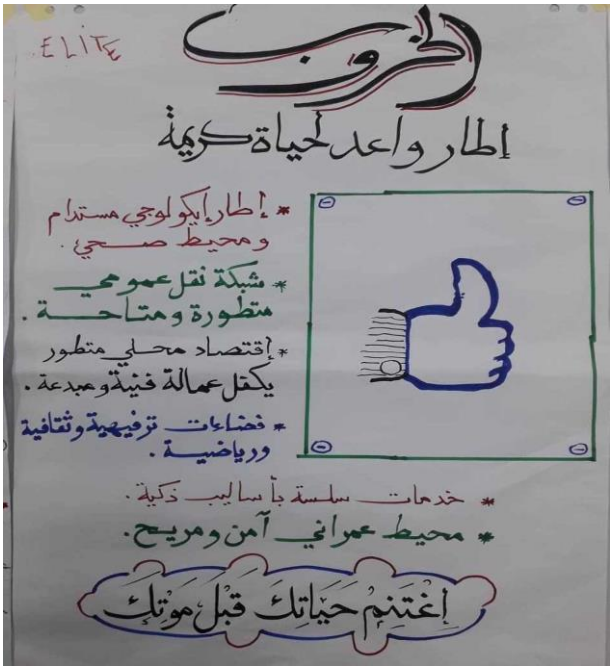
المصدر: التمرين التدريبي للمجموعة الثالثة من تصميم الطلبة

الملحق رقم 05: الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الرابعة



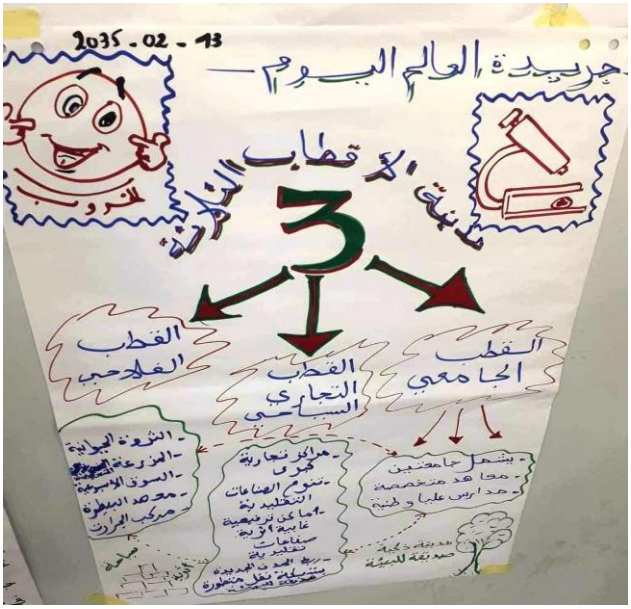
المصدر: التمرين التدريبي للمجموعة الرابعة

الملحق رقم 06: الرؤية الإستراتيجية للمجموعة الخامسة



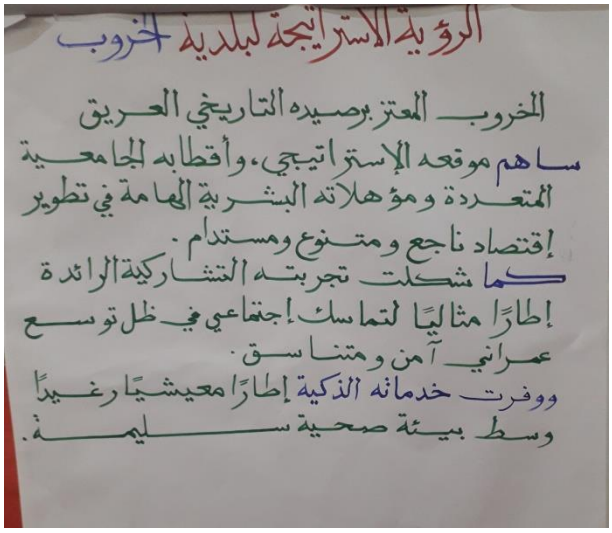
المصدر: التمرين التدريبي للمجموعة الخامسة

الملحق رقم 07: الرؤية الإستراتيجية للمجموعة



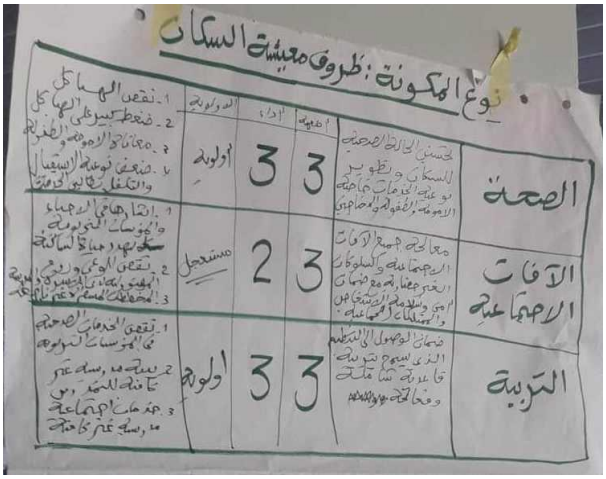
المصدر: التمرين التدريبي للمجموعة السادسة

الملحق رقم 08: الرؤية الإستراتيجية لبلدية الخروب



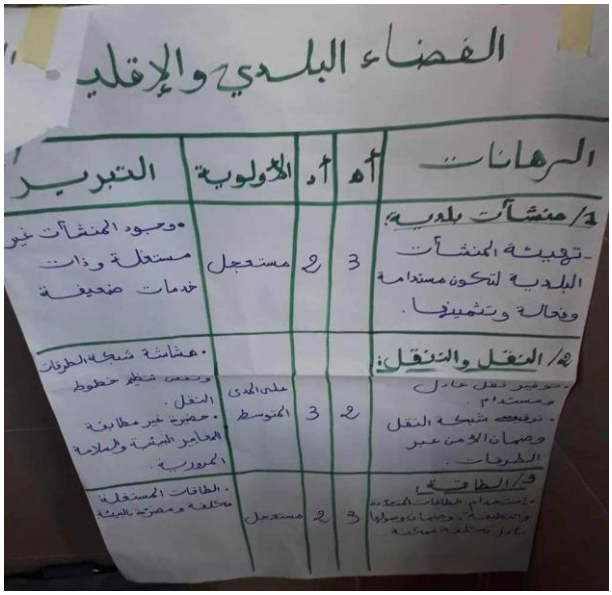
المصدر: النتيجة النهائية لتمرين الرؤية الإستراتيجية

الملحق رقم 09: أولويات لجنة ظروف معيشة السكان



المصدر: التمرين التدريبي الثاني للمجموعة الأولى

الملحق رقم 10: أولويات لجنة الفضاء البلدي والإقليمي



المصدر: التمرين التدريبي الثاني للمجموعة الثانية

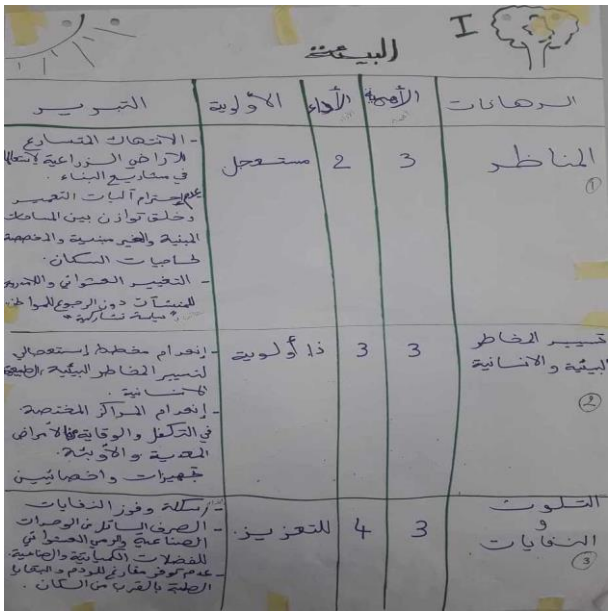
الملحق رقم 11: أولويات لجنة التنمية الاقتصادية المحلية

المصدر: التمرين التدريبي الثاني للمجموعة الثالثة.

الملحق رقم 12: أولويات لجنة الثقافة

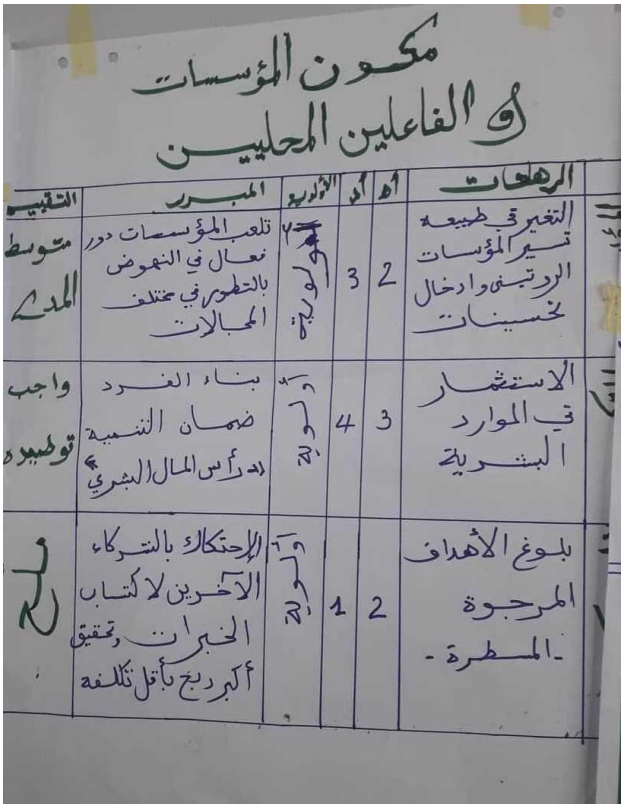
المصدر: التمرين التدريبي الثاني للمجموعة الرابعة.

الملحق رقم13: أولويات لجنة البيئة



المصدر: التمرين التدريبي الثاني للمجموعة الخامسة

الملحق رقم 14: أولويات لجنة المؤسسات والفاعلين المحليين



مكون المؤسسات
و الفاعلين المحليين

الرهانات	أه	أد	الأولوية	المبرر	التقييم
التغير في طبيعة تسيير المؤسسات الرد تيف وادخال تحسينات	2	3	الأولوية	تلعب المؤسسات دور فعال في النهوض بالتطور في مختلف المجالات	متوسط المدى
الاستثمار في الموارد البشرية	3	4	الأولوية	بناء الفرد ضمان التنمية رد رأس المال البشري	واجب توطيده
بلوغ الأهداف المرجوة - المسطرة -	2	1	الأولوية	الإحتكاك بالشركاء الآخرين لاكتساب الخبرات وتحقيق أكبر ربح بأقل تكلفة	

المصدر: التمرين التدريبي الثاني للمجموعة السادسة.

الملحق رقم 15: تقرير التربص في بلدية الخروب

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية الحقوق والعلوم السياسية
Faculté de Droit et des Sciences Politiques
القطب الجامعي تاسوست – جيجل
جامعة محمد الصديق بن يحيى
Université Mohamed Seddik Ben Jijel
جيجل
Département des sciences politiques
قسم العلوم السياسية

السنة الجامعية :..20..18../20..19...

تقرير بالمشاركة في النشاط علمي يتعلق بمذكرة التخرج

الطلبة:

1-...كواش حفيظة.....

2-...زعباط سليمة.....

عنوان المذكرة:

الجماعات المحلية في الجزائر وتجدي إشراك الفواعل المحلية في التنمية- برنامج كابدال بلدية الخروب نموذجا.....

المؤسسة أو الهيئة المستقبلة: بلدية الخروب- قسنطينة.....

مضمون التقرير : بشهادة رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية الخروب.....

الممضي أدناه، قمنا بإجراء تربص بحضور ورشتي كابدال الأولى ابتداءا من 10 إلى 14 فيفري والثانية من 03 إلى 07 مارس 2019.....

حيث تحصلنا على معلومات حول مضمون برنامج كابدال وكذا إجراء مجموعة مقابلات مع مسؤولين، وأيضا ملاحظة سير الدورات التكوينية والمشاركة في إعداد التمارين المتعلقة بها.....

إمضاء المشرف
ف - بن سعيان رضا

جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل
قسم العلوم السياسية
كلية الحقوق والعلوم السياسية

إمضاء الهيئة
رئيس المجلس الشعبي البلدي
بوراس بوبكر الصديق

المصدر: رئيس المجلس الشعبي البلدي للخروب

قائمة المراجع

أولا: قائمة المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

1- التابعي (كمال)، **تغريب العالم الثالث: دراسة نقد علم الاجتماع للتنمية**. دار المعارف، مصر، 1993.

2- الديداموني (محمد)، وعبد العال (محمد)، **الرقابة السياسية والقضائية على أعامل الإدارة دراسة مقارنة**. دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، مصر، 2008.

3- بعلي (أحمد الصغير)، **الولاية في القانون الإداري الجزائري**. دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.

4- (ـــــ،ـــــــــ)، **الإدارة المحلية الجزائرية**. دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.

5- بوحنية (قوي)، **الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية**.

6- بوحوش (عمار) والذنيبات (محمد محمود)، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**. ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.

7- بوريش (رياض)، **الديمقراطية والحكم الراشد**. منشورات الوطن اليوم، الجزائر، 2017.

8- حسين (مصطفى حسين)، **الإدارة المحلية في الجزائر**. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.

9- حمودي (عادل محمود)، **الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية: دراسة مقارنة**. دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، مصر، 2008.

10-دريس (نبيل)، **الديمقراطية التشاركية مقاربات في المشاركة السياسية**. مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2016.

11-زيدان (جمال)، **إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية والواقع**. دار الأمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.

12-شيهوب (مسعود)، **أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها علة نظام البلدية والولاية في الجزائر**. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.

13-طاشمة (بومدين)، وناجي (عبد النور)، **أصول منهجية البحث في العلوم السياسية**. جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.

14-عودة المعاني (أيمن)، **الإدارة المحلية**. دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

15-غربي (محمد) وفوكة (سفيان) ومشري (مرسي)، **التحولات السياسية واشكالية التنمية**، ابن النديم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.

16-فريجة (حسين)، **شرح القانون الإداري دراسة مقارنة**. ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

17-محيو (أحمد)، **محاضرات في المؤسسات الإدارية**. تر: صاصيلا (محمد عرب)، ط2، ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.

18-مطلوع (إبراهيم عصمت)، **التنمية البشرية بالتعليم والتعلم في الوطن العربي**. دار الفكر العربي، مصر، [ن .س .د].

19-ناجي (عبد النور)، **النظام السياسي الجزائري من الأحادية إلى التعددية السياسية**. مديرية النشر لجامعة قالمة، جامعة 08 ماي 1945، الجزائر، 2006.

ب- المجلات:

1- الهتلان القحطاني (ناصر)،" التحديات المعاصرة الحكومية المحلية: تطور الأدوار والمسؤوليات الهيكلة والعمليات". **مجلة الإدارة العامة**، أوت، 2016.

2- بن صالح (صالحي) وحاروش (نورر الدين)، "كابدال كبرنامج نموذج لتجسيد الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر". **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، مجلد 10، العدد01، أفريل 2019، متوفر على الرابط: « https://www.asjp.cerist.dz/en/article/91441 » تاريخ الإطلاع: 2019/05/05

3- بن طيبة (مهدية) وخروبي (سفيان)، "دور العلاقات المحلية في دعم التنمية المحلية: دراسة حالة بلدية العفرون، البليدة". مجلة إيليز للبحوث والدراسات، العدد10، على الرابط: « https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/433/1/1/66365 » تاريخ الإطلاع: 2019/02/15

4- رحماني (جهاد)، وبن عزوزة (عزوزي)، "الديمقراطية التشاركية في المجالس المحلية المنتخبة بالجزائر". **مجلة العلوم القانونية والاجتماعية**، الجلفة، العدد09، على الرابط:

« https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/434/3/1/64441 » تاريخ الإطلاع: 2019/04/12

5- سلامي (أسماء)، "دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر". **مجلة الشريعة والاقتصاد**، العدد 10، على الرابط:

« https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/91/5/10/29407 » تاريخ الإطلاع: 2019/01/20 .

6- طواولة (أمينة)، "برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين (كابدال): خطوة نحو تجسيد الديمقراطية التشاركية والتنمية المستدامة"، **مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية**، مجلد 10، العدد03، جوان 2018، على الرابط:

« https://www.asjp.cerist.dz/en/article/68674 » تاريخ الإطلاع: 2019/04/15

7- غربيي(أحمد)،" أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر". **مجلة البحوث والدراسات العملية**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2010.

8- قصار الليل (جلال)، وناجي (عبد النور)، "نحو تجسيد الحكامة المحلية التشاركية لتحقيق التنمية المحلية في الجزئر". **مجلة أبحاث**، العدد 2008/04/05، على الرابط:

« https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/435/3/1/64090 » تاريخ الإطلاع: 2019/03/02.

ت- الوثائق الحكومية:

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، قانون البلدية رقم (10/11) المؤرخ في 2011/06/22، (الجريدة الرسمية، العدد 37، سنة 2011).

2- (ـــــــــــــــــــــــــــ)، قانون الولاية رقم (12/07)، المؤرخ في 2012/03/21، (الجريدة الرسمية، العدد 12، سنة 2012).

3- (ـــــــــــــــــــــــــ)، القانون رقم (16-01) المؤرخ في 06-03-2016، المتضمن التعديل الدستوري ج ر ج ج، العدد 14، المؤرخ في: 2016/03/07.

4- (ـــــــــــــــــــــــــ)، **تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة**، الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء نقطة الارتكاز الوطنية الجزائر، نوفمبر 2008.

5- المجلس الشعبي البلدي لبلدية الخروب، **الميثاق البلدي للمشاركة المواطنة**، المؤرخ في: 02/ 10/ 2018.

ث- الدراسات غير المنشورة:

1- آيت زورة (إلياس) ورتاج (عبد الكريم)، « دور المجتمع المدني تفعيل التنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة جمعية زيقواط في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة جمعية زيقواط بولاية بجاية » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة جماعات محلية)، جامعة جيجل، 2016-2017.

2- بارش روفية وبروال (ابتسام)، « الرشادة كآلية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر : دراسة ميدانية للتنمية المحلية ببلدية الخروب » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، تخصص حوكمة محلية)، جامعة قسنطينة3، 2015-2016.

3- برابح (حمزة)، « واقع وآليات تطبيق الحوكمة المحلية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر: دراسة حالة ولاية ورقلة » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيم سياسي وإداري)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.

4- بلخير (آسيا)، « إدارة الحكمانية ودورها في تحسين الأداء التنموي بين النظرية والتطبيق (الجزائر أنموذجا 2000-2007) » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير ، فرع رسم السياسات العامة)، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2008-2009.

5- بن الحاج (جلول ياسين)،« التنمية المحلية ودورها في تحقيق التنمية الشاملة في الجزائر في غطار برامج دعم النمو : 2003-2014 » . (أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم اقتصادية)، جامعة حسيبة بن بوعلي، 2015-2016.

6- بن شعبان (رمضان)، « الديمقراطية الإلكترونية كبديل لتفعيل المساركة الساسية النموذج الإستوني وإسقاطه على الجزائر » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص ديمقراطية ورشادة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010.

7- بن عيادة (فاطمة الزهراء) وحناش (يمينة)، « دور الجماعات المحلية في تفعيل الحكم الراشد المحلي في الجزائر: دراسة ميدانية بلدية الخروب » ، (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر. نتخصص حوكمة محلية)، جامعة قسنطينة3، 2012-2013.

8- بوحجار (حكيم) وركيمة (عمر)،« الديمقراطية التشاركية ودورها في تجسيد الحوكمة المحلية في الجزائر » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الجماعات المحلية)، جامعة جيجل، 2017-2018.

9- بودانة (كمال)،« أثر الرقابة الإدارية على التنمية المحلية: دراسة ميدانية ببلدية حاسي بحبح الجلفة » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014.

10- بوفنارة (فاطمة الزهراء)،« تسيير النفايات الحضرية الصلبة والتنمية المستدامة في الجزائر: حالة مدينة الخروب » . (مذكرة مكملة لنسل شهادة ماجستير في التهيئة الإقليمية، كلية علوم الأرض، الجغرافيا والتهيئة العمرانية)، جامعة قسنطينة3، 2008-2009.

11- جديدي (عتيقة)، « إدارة الجماعات المحلية في الجزائر: بلدية بسكرة نموذجا » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012-2013.

12- جواد (لامية) ومنصر (حنان)،« آليات تحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، فرع قانون عام، تخصص قانون الجامعات الإقليمية)، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2016-2017.

13- جوي (سعيدة) ونوي (إيمان)،« المخطط البلدي للتنمية ودوره في التنمية المحلية » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص حوكمة محلية)، جامعة قسنطينة3، 2012-2013.

14- حمدان (نورالدين) وخالدي (آسيا)« دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المحلية » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية)، جامعة جيجل، 2016-2017.

15- حمدي (مريم)،« دور الجماعات المحلية في تكريس الديمقراطية التشاركية في التشريع الجزائري » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في الحقوق، تخصص قانون إداري)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014-2015.

16- حمدي (مريم)، « دور الجماعات المحلية في تكريس الديمقراطية التشاركية في التشريع الجزائري » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في الحقوق، تخصص قانون إداري)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014-2015.

17- خرفي (بلال)،« الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية: دراسة حالة الجزائر » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص الجماعات المحلية والإقليمية)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012.

18- خلاف (وليد)، « دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية، فرع ديمقراطية ورشادة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010.

19- خويدر (نصيرة) وخلوفي(أحلام)،« الحوكمة المحلية (الأسس والمقومات) » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص قانون الجماعات المحلية والهيئات الإقليمية)، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2012-2013.

20- ربوح (ياسين)، « محاضرات في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر » . (تخصص تنظيمات سياسية وإدارية)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-2017.

21- سعدي (محمد)، « منظمات الحوكمة المحلية الجيدة في الجزائر ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة وحكامة محلية)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017.

22- سماعيلي (ياسين عبد الرزاق)،« الإدارة المحلية ومتطلبات التنمية » (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجيستير. تخصص قانون إدارة عامة)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2012-2013.

23- شويب (رياض) وبولقرون (أحسن)،« الرقابة على ميزانية الجماعات المحلية في الجزائر ما بين تحدي ترشيد النفقات والإستقلالية » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الجماعات المحلية)، جامعة جيجل، 2017-2018.

24- طالبي (يمينة)،« الدور التنموي للجماعات المحلية: دراسة حالة البيض» . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص سايسات عامة وتنمية)، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، 2015-2016.

25- عبد العزيز (نجلاء)،« الجماعات المحلية في الجزائر وتحدي التوجه نحو الرشادة المحلية » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الجماعات المحلية)، جامعة جيجل، 2016-2017.

26- غبغوب (وداد) وطالبي (نادية)، « أثر التعاون اللامركزي الجزائري الفرنسي على التنمية المحلية في الجزائر » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة جماعات محالية)، جامعة جيجل، 2017-2018.

27- فتوح (خالد)،« الاستثمار ودوره في التنمية المحلية: دراسة حالة قطاع الري لولاية تيسمسيلت ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجيستير في العلوم الإقتصادية، فرع تسيير المالية العامة)، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010.

28- قاضي (خير الدين)، « الديمقراطية التشاركية وتفعيل الحوكمة المحلية في الجزائر » .(أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية)، جامعة وهران2، 2018-2019.

29- كحال (سعيدة)،« الديمقراطية التشاركية والتنمية الإنسانية المستدامة: دراسة حالة الجزائر » . (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، فرع العلاقات الدولية)، جامعة قسنطينة3، 2016-2017.

30- لزغب (فراح)، وعوايسية (وليد)، « دور الديمقراطية التشاركية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية الخروب قسنطينة ». (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص حوكمة محلية)، جامعة قسنطينة3، 2017-2018.

31- مقداد خميسي، « واقع وآفاق التنمية المحلية في الجزائر خلال الفترة (1990-2008): حالة ولاية البليدة » . (مذكرة مكملة لنل شهادة ماجستير، تخصص التحليل الاقتصادي)، جامعة الجزائر، 2008-2009.

32- ورشاني (شهيناز)، « الحكم الراشد ومتطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر » . (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015.

ج- **الملتقيات:**

1- بلخير (آسيا)، الشراكة الدولية في مجال الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية مبادرة CAPDEL كنموذج. **الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر**، مداخلات الملتقى الوطني المنعقد بجامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، من تنظيم قسم العلوم السياسية، يوم 12 نوفمبر2018.

2- حميداني (سليم)، دلالة الفعل التشاركي في الممارسة السياسية الحديثة. **الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر**، مداخلات الملتقى الوطني المنعقد بجامعة 8 ماي 1945، قالمة-الجزائر، من تنظيم قسم العلوم السياسية، يوم 12/11/ 2018.

3- سمير (محمد عبد الوهاب)، إدارة التغيير في الإدارات المحلية والبلدية،خيارات وتوجهات. **التكامل بين الأجهزة الحكومية والإدارات المحلية والبلديات**، مداخلات الملتقى الدولي، بتركيا، 2010.

4- غزلاني (وداد)، الحكم المحلي والديمقراطية التشاركية. **الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر**، مداخلات الملتقى الوطني المنعقد بجامعة 8 ماي 45، قالمة، الجزائر من تنظيم قسم العلوم السياسية، يوم 2018/11/12.

ح- المقابلات:

1- مقابلة مع السيدة زغبيد (إيمان)، **المنسقة المحلية لبرنامج كابدال في بلدية الخروب**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد- الخروب- يوم 2019/02/13.

2- مقابلة مع السيد حمدي (مسعود) ، **إطار في وزارة الداخلية والجماعات المحلية ومدرب في برنامج كابدال**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد- الخروب- يوم 2019 /03/06.

3- مقابلة مع السيد: بحري (عبد الله)، **مدرب التنمية البشرية وعضو في المجلس الاستشاري لبلدية الخروب**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد- الخروب- يوم 2019 /03/05.

4- مقابلة مع السيد: زيبحة (محمد) ، **عضو في المجلس الاستشاري لبلدية الخروب**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد- الخروب- يوم 2019/03/04.

5- مقابلة مع السيد: قارة (مصطفى خالد)، **رئيس جمعية لبلدية الخروب ومشارك في برنامج كابدال**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد- الخروب- يوم 2019/02/14.

6- مقابلة مع السيدة: شناتة (ليندة)، **رئيسة مكتب الإعلام والاتصال في بلدية الخروب**، المركز الثقافي أمحمد اليزيد-الخروب- يوم 2019/02/14.

خ- الفيديوهات:

1- دحماني (محمد): المدير الوطني لبرنامج كابدال، أخبار الظهيرة، **قناة الجزائرية الثالثة**، على الرابط:

« https://youtu.be/o5dGwYZ3Ocs » تاريخ الإطلاع: 20 /2019/04

2- (ـــــ،ـــــ) :المدير الوطني لبرنامج كابدال، ضيف الصباح، **القناة الأولى للإذاعة الوطنية**، على الرابط: « https://www.youtube.com/watch?v=_Rdqh0wSuIq » تاريخ الإطلاع: 2019/03/09

3- (ـــــ،ـــــ): المدير الوطني لبرنامج كابدال، ضيف الصباح، **القناة الأولى للإذاعة الوطنية**، على الرابط:

« https://m.youtube.com/watch?feature=youtu.be&v=LcMuStFa_b4 » تاريخ الإطلاع: 2019/03/06

4- (ـــــ،ـــــ): المدير الوطني لبرنامج كابدال، وحمود (زبير): رئيس المجلس الاستشاري البلدي للخروب، برنامج زوم (Zoom)، **الإذاعة الجزائرية**. على الرابط:

« https://drive.google.com/file/d/1cv1qhvHP6G8XWTKMosr0zr-tW8yl6IpV/view » تاريخ الإطلاع: 2019/02/20

د- الوثائق:

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، **دليل تكويني برنامج دعم المشاركة السياسية الفعالة والمستدامة للمرأة في المجالس المنتخبة المحلية من أجل تمثيل فعال وحكامة رشيدة.**

2- (ـــــــــــــــــــــــــــــــ) ، **مقياس برامج التنمية المحلية**، وهران، يناير 2018.

3- الديوان الوطني للإحصاء.

4- الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية (Felcos-Umbria) والبحوث العملية من أجل التنمية المشتركة (ARCO)، **الكراس النظري التطبيقي الدورة الثانية "أ" الفاعلين المؤسساتيين في مسار الحكامة التشاورية والتخطيط الاستراتيجي.**

5- (ـــــــــــــــ) و (ـــــــــــــــ) ، **دليل التكوين الدورة الثانية "ب" فاعلوا الحكامة التشاورية والتخطيط الاستراتيجي.**

6- (ـــــــــــــــ) و (ـــــــــــــــ) ، **الدورة التكوينية الأولى الحكامة التشاورية والتنمية المحلية المستدامة المندمجة والشاملة.**

7- (ـــــــــــــــ) و (ـــــــــــــــ) ، **الدورة الثانية اليوم الثالث التخطيط الاستراتيجي دورة أداة كابدال.**

8- (ـــــــــــــــ) و (ـــــــــــــــ) ، **المفاهيم القاعدية للحكامة التشاورية والتنمية المحلية المستدامة والمندمجة.**

9- (ـــــــــــــــ) و (ـــــــــــــــ)، **دليل التكوين الدورة الثانية "أ "الفاعلين المؤسساتيين في مسار الحكامة التشاورية والتخطيط الاستراتيجي.**

10- برنامج الأمم المتحدة للتنمية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية وفد الإتحاد الأوروبي بالجزائر، **كابدال شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية.**

برنامج الأمم المتحدة للتنمية، **الشروط المرجعية للإعلان عن دعوة لإبداء الإهتمام**، على الرابط:

https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://procure-ntme-notices.undp.org/view_file.cfm%3Fdoc_id%3D117482&ved=2ahUKEwj-NvCbuvLiAhWh3eAKHcRtDGcQFjANegQIBhAJ&usg=AOvVaw3HoUHHg5nkiAvRkSixvErY&cshid=1560842187122 تاريخ الإطلاع: 2019/04/20

11- برنامج الأمم المتحدة للتنمية، **مطوية حول برنامج (كابدال) ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية**، على الرابط:

« https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.dz.undp.org/content/dam/algeria/docs/gouvernance/capdel/D%25C3%25A9pliantCapedlA.pdf&ved=2ahUKEwiMjeWzru_iAhVy8eAKHdaSAtUQFjABegQIAhAB&usg=AOvVaw12rNzKCvR5Egqf-vW83ZjO&cshid=1560735896812 » تاريخ الإطلاع: 2019/05/05

12- خلية التنشيط البلدي، بلدية الخروب، ولاية قسنطينة.

13- فالموريد (أنطونيلا)، وصكري (محمد) ومالكي (مصطفى)، **دليل تطبيق الديمقراطية المحلية التشاركية في الجزائر للمستفيدين النهائيين والمكونين نسخة مترجمة من الدليل الأصلي المعد باللغة الفرنسية**. المديرية العامة للموارد البشرية والتكوين والقوانين الأساسية، الجزائر، 2018.

14- مصلحة التنشيط الاقتصادي، مديرية الاقتصاد والمالية، بلدية الخروب.

15- مكتب الإحصائيات، **الأمانة العامة لبلدية الخروب**، ولاية قسنطينة.

16- ملخص التشخيص الإقليمي الأولي لبلدية الخروب.

17- ملخص التشخيص الإقليمي التشاركي البلدي لبلدية الخروب.

وزارة الدخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، **بطاقة تعريف برنامج كابدال**، على موقع الوزارة على الرابط: « http://www.interieur.gov.dz/images/Fiche-Infos-ARABE.pdf » تاريخ الإطلاع: 2019/01/19 .

18- **كلمة وزير الداخلية والجماعات المحلية بمناسبة افتتاح أشغال ورشة انطلاق برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية**. على الرابط:

« https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/discours_du_ministre_micl .pdf» تاريخ الإطلاع: 2019/03/20 .

ذ- الموسوعات والمعاجم:

1- الفاروقي (حارث سليمان)، **المعجم القانوني إنجليزي-عربي**، ط4، مكتبة لبنان ناشرون، 2001.

2- زيتون (وضاح)، المعجم السياسي، دار أسماة للنشر والتوزيع، 2010.

3- كونروا (جيرار)، **معجم المصطلحات القانونية**، تر: القاضي (منصور)، المؤسسة الجامعية للدراسات والتوزيع، لبنان، 1998.

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية:

- المراجع باللغة الفرنسية:

أ- الدراسات غير المنشورة:

1- Haddad (Hakim) et Hammar (Abdelhafid), « la gouvernance locale et participation cas de la commune de kherrata ». (mémoire pour l'obtention du diplôme de master en sciences économique), option Economie du Développement, université Abderrahmane Mira de Bejaia , 2017-2018.

ب- الوثائق:

1- EU et MICLAT et PNUD, **Capdel programme de renforcement des capacités des acteurs locaux du développement « démocratie participative et développement local** », disponible sur : gle.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.ihttps://www.goo

-Fr-INFO-nterieur.gov.dz/images/FICHE
-Finale.pdf&ved=2ahUKEwjy2rObr
-iAhVS1hoKHZt_DXAQFjAHegQICBAB&usg=AOvVaw0HRnMf_
KZqHAi1VpnUjYdE » visité le :15/04/2019.

2- EU et MICLAT, Capdel rapport d'activités janvier –octobre 2017.

PNUD et MICLAT et EU, **Recommandations des acteurs locaux pour la mise en ouvre du Capdel**, rapport l'évaluation, 2018, disponible sur : « https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.dz.undp.
org/content/da_-ahUKEwjy2rObr2=m/algeria/docs/Rapport%2520Capdel.pdf&ved
_-iAhVS1hoKHZt_DXAQFjABegQICRAH&usg=AOvVaw16
qM0UggxSGcKaXl6VaIa_ »

visité le :17/02/2019.

3- PNUD et MICLAT**, Document projet développement local et démocratie participative Capdel**, disponible sur :

« https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.dz.undp.
org/content/dam/algeria/docs/gouvernance/prodoc%2520capdel%2520sign%25C3
%25A9.pdf&ved=2ahUKEwjy2rObr-
_iAhVS1hoKHZt_DXAQFjAAegQICRAC&usg=AOvVaw3_HtkI7yK5CRjH4Ib4
jVHo » visité le : 13/03/2019.

الملخص:

يعالج هذا الموضوع مفهوم الحكمة المحلية التشاركية في الجزائر كمقاربة جديدة متكاملة تقوم على إعادة توزيع الأدوار وتشكيل العلاقات بين كافة فواعل المجتمع المحلي، من أجل تحقيق التنمية المحلية من خلال تفعيل الشراكة المجتمعية كإحدى مؤشرات الحكامة المحلية الجيدة.

وتعالج هذه الدراسة الجهود الحكومية الجزائرية لتجسيد المقاربة الجديدة على المستوى القانوني والتنظيمي لمواجهة تحديات التنمية الاقتصادية المحلية، من خلال برنامج كابدال الذي أطلقته الحكومة الجزائرية بالشراكة مع الاتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، والذي يعتبر أحد أهم المبادرات الهادفة لتفعيل دور الجماعات المحلية لتجسيد الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية المستدامة، عبر إشراك كل الفواعل المحلية ودعم قدراتهم بالإضافة إلى الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في تفعيل التنمية المحلية.

Abstract :

This topic examines the concept of participatory local governance in Algeria, as a new integrated approach based on redistribution of roles and the formation of relationships between all the actors of local community, in order to achieve local development through activating the community partnership as one of the indicators of good local governance.

This study addresses the efforts of the Algerian government to reflect the new approach at the legal and regulatory level to meet the challenges of local economic development, through the CAPDEL program launched by the Algerian government in partnership withe the European Union and the United Nations Development program, which is considered one of the most important initiatives that aim at revitalizing the role of local authorities, to embody participatory democracy and sustainable local development, by involving all local actors and supporting their capacities, and by benefiting from successful international experiences in order to activate local development.