جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

عنوان المذكرة

تنمية قدرات الجماعات المحلية:
دراسة في متطلبات اللامركزية والتمويل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص : إدارة الجماعات المحلية

إعداد الطالبتين:
- إيمان مسيف
- مريم لعور

إشراف الأستاذ:
د. عبد القادر سعيد عبيكشي

لجنة المناقشة:

1- أ.عماد لبيد .....رئيسا

2- د. عبد القادر سعيد عبيكشي.....مشرفا ومقررا

3- أ.عبد الرزاق زواغي.....مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016.

(وقل اعملوا فسيرى الله عملكم و رسوله و المؤمنون
وستردون إلى عالم الغيب و الشهادة فينبأكم بما كنتم
تعملون)

" قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علّمتنا
إنك أنت العليم الحكيم "

(الآية32 من سورة البقرة)

شكر وتقدير

الحمد لله الذّي علّم الإنسان ما لم يعلم حمدا كثيرا ونشكره على فضله وتوفيقه

لنا في إنجاز هذا العمل المتواضع .

نتوجّه بالشكر والامتنان الخاص للأستاذ المشرف

"الدكتور عبيكشي عبد القادر السّعيد" على المعلومات والتوجيهات

القيمة والنصائح النّيرة التي أفادنا بها.

الشكر الجزيل لأصحاب الشرف والوقار أساتذة قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

على إنارتهم لدروبنا لما فيه خير للعلم والمعرفة

و في الختام نتوجّه بالشكر إلى كل من لم يذكر اسمه وكانت له مساهمة ولو

بالقليل من الرّأي أو الجهد أو الدعاء أو تشجيع راجين من المولى القدير أن

يجزيهم خير جزاء.

إيمان ومريم

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن نصل اليه لولا فضل الله علينا اما بعد

أهدي هذا العمل المتواضع لروح أبي الطاهرة رحمة الله عليها وأمي العزيزة

الي جدي العزيز حفظه الله وأطال عمره

وإلى كل أفراد أسرتي سندي في الدنيا

إلى كل أقاربي وكل الأصدقاء والأحباب دون استثناء

الى اساتذتي الكرام وكل رفقاء الدراسة خاصة زملاء تخصص إدارة الجماعات المحلية

وإلى كل من وقف جانبي وتمنى الخير لي

والى من تقاسمت معي مشقة هدا العمل وسنوات الدراسة صديقتي مريم

وفي الاخير ارجو من الله تعالى ان يجعل عملي هدا نافعا يستفاد منه

إيمان

إهداء

اتقدم بثمرة هذا الجهد المتواضع الى والدي

الكريمين

وإلى إخوتي وكل أفراد عائلتي

وإلى كل زملاء الدفعة واخص بالذكر زملاء

تخصص إدارة

الجماعات المحلية وإلى كل من وقف إلى

جانبي من

قريب أو بعيد

وإلى من تقاسمت معي جهد هذا العمل

زميلتي إيمان

مريم

مقدمـــة

تعتبر الجماعات المحلية بمثابة الهيئات الأساسية للتنظيم الإداري، فهي مجال جغرافي محدد إقليميا وتجمع سكاني محدد عدديا ووحدة إدارية مصغرة عن الدولة، بغية التجسيد الأمثل للأهداف المركزية أوكلت لها جملة من الصلاحيات، تأخذ في الحسبان إمتداد وإتساع المهام اللامركزية على المستوى المحلي من جهة، وتزايد حجم الحاجات الإقليمية من جهة أخرى.

في حين يتغير التنظيم الإداري من دولة لأخرى، إذ غالبا ما يطغى عليه النظام اللامركزي ويمكن أن يطغى عليه نظام عدم التركيز، و ذلك حسب رغبة السلطات المركزية في إرساء مبدأ الحرية الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن، بالإضافة إلى تزايد أعباء السلطة الإدارية المركزية، حيث لا تستطيع القيام بوظيفتها بكفاءة وفعالية، وبذلك أصبح نظام الإدارة المحلية من مظاهر الدولة الحديثة الذي يتصل إتصالا مباشرا بتوزيع وظائفها على الأجهزة الإدارية، بين السلطة المركزية وبين المجالس المحلية، التي هي الأساس من المسؤوليات العامة للدولة خاصة في الدول التي تجمع أسلوبي المركزية واللامركزية بالقدر الذي يتفق مع الظروف السياسية والإجتماعية لكل دولة، هذا الأسلوب حقق التوازن المنشود للدولة كوسيلة للحد من مخاطر المركزية وتصحيح مسارها بخلق أشخاص قانونية لامركزية (المقاطعات، المحافظات، البلديات، المدن الكبيرة،...) تمارس سلطة البث في أمور تتصل بمصالح المواطنين، دون الإنسلاخ عن الإطار العام للدولة أو الخروج عن الخط السياسي والقانوني المرسوم لها.

وغالبا ما يعتبر عنصر التنمية المحلية أهم هدف للجماعات المحلية والذي تسنى القيام به ولتجسيد الدور أرفقت هذه المهام بآليات تمويل مختلفة من ضرائب مباشرة وغير مباشرة ومداخل الأملاك وغيرها، غير أن حجم هذه المصادر أضحى لا يتوقف وحجم الصلاحيات المحلية المتنامية، كما أن إستحواذ الإدارة المركزية بصحة الأسد في الجباية المحلية مع إستحواذ المدن الكبرى على الأنشطة الإقتصادية زاد من التحديات التي تواجه الجماعات المحلية.

وفي ظل التحولات والمتغيرات الحاصلة في بيئة الجماعات المحلية، ألزم هذه الأخيرة على تبني أساليب وإستراتيجيات لتنمية قدراتها وإحداث تغيرات جوهرية على مستويات إقتصادية، سياسية وإجتماعية بالكيفية التي تؤدي إلى تحقيق الرفاهية الإقتصادية والإستقرار الإجتماعي لأفراد الإقليم المحلي، وذلك نتيجة فشل الكثير من الخطط والبرامج الوطنية.

فتبني إستراتيجية اللامركزية يعتبر ضرورة لازمة تزداد أهميتها بإزدياد قدرتها على تحقيق المتطلبات المتعددة للمواطنين على المستوى المحلي، وذلك من خلال توسيع نطاق مشاركة المواطنين في عملية إدارة شؤونهم وتقليص دور الدولة في عملية صنع السياسة العامة المحلية وإتخاذ القرار، إلى جانب منح القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني دور في عملية التنمية، إضافة إلى تعزيز معايير المساءلة والشفافية لتنمية الجماعات المحلية وتعزيز قدراتها ومنه لتحقيق التنمية المحلية الشاملة والمستدامة.

- **أهمية الموضوع:**

إن معالجة موضوع تنمية قدرات الجماعات المحلية تأتي أهميته من خلال ناحيتين:

1- الأهمية العملية:

إن إعتبار الوحدات المحلية هي الوحدات الأقرب للمواطن المحلي والتي تعبر عن مصالحه، إضافة إلى ذلك إرتباط هذا الموضوع بتخصصنا وتكملة للدراسات السابقة حول الجماعات المحلية ومحاولة منا لتثمين رصيدنا المعرفي وتقديم جهد علمي إضافي ودراسات أكاديمية جديدة في هذا المجال، هذا ما دفعنا إلى الإهتمام بموضوع تنمية قدرات الجماعات المحلية.

2- الأهمية العلمية:

كون موضوع تنمية قدرات الجماعات المحلية بصفة خاصة مفهوم يعتبر حديث في أدبيات الإدارة المحلية، فهو من الناحية الأكاديمية بحاجة إلى بحث وتعمق بما يتيح التعرف عليه كديناميكية لتحقيق التنمية المحلية، وفتح المجال لتوضيح آليات تفعيل اللامركزية وتنمية القدرات التمويلية.

- **مبررات إختيار الموضوعية:**

من دوافع إختيار موضوع تنمية قدرات الجماعات المحلية والعمل على فهم مختلف ملابساته وتداخل المتغيرات فيه نورد ما يلي:

1- المبررات الموضوعية:

تتمثل الأهمية البالغة التي تكتسبها الجماعات المحلية بوصفها هيئات ذات درجة عالية من الأهمية في تسيير مختلف جوانب الحياة المحلية، وهذا ما يجعل من دراسة واقع الجماعات المحلية يكون من خلال اللامركزية، ومحاولة التوصل إلى المتطلبات الداعمة لتنمية قدراتها ومحدداتها الأساسية من بين منطلقات الإختيار والإهتمام.

2- المبررات الذاتية:

وتتمثل في الرغبة في دراسة هذا الموضوع وباعتباره موضوع جديد، ويحظى بإهتمام كبير ومحاولة الإطلاع النظري على واقع اللامركزية، والتمويل المحلي وكيفية تنمية قدراتها التمويلية وتفعيل اللامركزية المحلية.

▪أهداف الدراسة:

نحاول من خلال دراستنا لموضوع تنمية قدرات الجماعات المحلية للوصول إلى ما يلي:

- دراسة محددات الجماعات المحلية والتعرف على أهم خصائصها وإبراز المقومات التي تقوم عليها.
- البحث في متطلبات اللامركزية والتمويل ومعاينة التحولات البنيوية والوظيفية في عمل الإدارة المحلية.

▪أدبيات الدراسة:

ناقشت الكثير من الدراسات والأبحاث العلمية والأكاديمية موضوع اللامركزية والتمويل المحلي وهي من النقاط التي تمحورت علميا على المتغيرات الرئيسية للدراسة ومن بين هذه الدراسات نذكر ما يلي:

- دراسة عبد المطلب عبد الحميد بعنوان" التمويل المحلي والتنمية المحلية "، بحيث إعتبرت هذه الأخيرة أن التنمية المحلية تعتبر الدعامة الرئيسية للتنمية الكلية، وبالتالي فإن دعم التمويل المحلي عن طريق توفير الم وارد المحلية الذاتية، يساعد الحكومات على تحسين الأوضاع الإقتصادية والإجتماعية على المستوى الوطني والمحلي.

كما قدمت الباحثة كواشي عتيقة موضوعا تحت عنوان " اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية " دراسة تحليلية مقارنة، حيث ناقشت اللامركزية الإدارية في إطارها النظري من خلال معالجة مفهوم اللامركزية ومقوماتها ثم عالجت تطبيقات ومقارنتها وتصوراتها المستقبلية في الدول المغاربية.

ويضاف إلى ذلك من بين أهم التقارير تقرير برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، والذي هو بعنوان "حوارات بشأن اللامركزية الفعالة وتقوية السلطات المحلية"، ويهدف إلى تكثيف الحوار بشأن اللامركزية وتعزيز السلطات المحلية، والتأكيد على أن الشراكة بين الحكومة المحلية والقطاع الخاص والمجتمع المدني عنصر أساسي في عملية التنمية المحلية، إضافة إلى تعزيز الديمقراطية المحلية والحكم الراشد.

إضافة إلى ذلك ما قدمته دراسة وهي بعنوان "إدارة التغيير في الإدارات المحلية والبلديات" بحوث وأوراق عمل، ملتقى التكامل بين الأجهزة الحكومية والإدارات المحلية والبلديات إسطنبول بحيث عالجت هذه الدراسة مجموعة من الموضوعات تخص كل من اللامركزية والحوكمة المحلية ومحددات العلاقة بين

الحكومة المركزية والهيئات المحلية ودور هذه الأخيرة في ظل الشراكة ودور المواطن في تحقيق التنمية المحلية، إضافة إلى دور القطاع الخاص وجمعيات رجال الأعمال في التنمية المحلية.

وقد جاءت دراستنا وفق مقاربة تنمية القدرات من خلال تفعيل متغير اللامركزية والتمويل ودراسة أثره في تحقيق التنمية المحلية.

▪الإشكالية:

يكتسب موضوع الجماعات المحلية أهمية بالغة خاصة في ظل عالم متطور بإستمرار وتتوالى أحداثه بشكل متسارع، لذلك تتطلع أغلب الشعوب المعاصرة إلى تحقيق التنمية المحلية وتعزيز القدرات في مجال الجماعات المحلية، وترسيخ قاعدتها من خلال تفعيل اللامركزية المحلية وتمكين مستوياتها ودعم القدرات التمويلية لها، حتى تصبح أكثر حداثة وانفتاحا واندماجا في صيرورة التنمية الاقتصادية والإجتماعية للبلاد، وتعزيز كل المجهودات الرامية إلى تحديث الإدارة المحلية والرفع من قدراتها. وبناء على ما تقدم ذكره فإن إشكالية بحثنا تصاغ على النحو التالي:

إلى أي مدى تساهم تنمية القدرات اللامركزية والتمويلية للجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية ؟

وفي إطار هذه الإشكالية تتدرج مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما المقصود بتنمية القدرات؟
- ما واقع اللامركزية في تحقيق التنمية المحلية وتحدياتها؟
- كيف تساهم متطلبات تنمية القدرات اللامركزية في تحقيق التنمية المحلية؟
- ما هي آليات التمويل المحلي؟ وكيف يمكن تنمية قدرات الجماعات المحلية في هذا المجال؟

▪فرضيات الدراسة:

انطلاقا من الإشكالية البحثية لدراستنا تطرح الفرضيات كإجابة أولية ولتكون منطلقا في رصد مختلف مراحل البحث وانتقالاته وهي كالتالي:

- **تحقيق التنمية المحلية مرهون بتنمية قدرات الجماعات المحلية انطلاقا من القدرة على تفعيل متطلبات اللامركزية والتمويل المحلي والانتقال بأدوارها إلى مستوى من الرشادة والديمقراطية.**

▪المنهج العلمي:

إن دراسة أي ظاهرة تحتاج استخدام المنهج العلمي المؤدي إلى اكتشاف الحقيقة، ويعرف المنهج العلمي عادة بأنه: " فنّ التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة من أجل الكشف عن الحقيقة، حين نكون بها جاهلين، وإما من أجل البرهنة عليها للآخرين حين نكون بها عارفين". [1]

وتحقيق أهداف البحث يتوقف على الاختيار السليم والأنسب للمنهج الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع، وعليه فمجموعة المناهج المنسجمة والمساعدة على البحث في الموضوع هي:

أ- المنهج الوصفي:

هو "المنهج الذي يعنى بالدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص وتصنيف المعلومات والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم أم عدد من الأشياء أو سلسلة من الأحداث أو منظومة فكرية، أو أي نوع آخر من الظواهر أو القضايا، أو المشاكل التي يرغب الباحث في دراستها، لغرض تحليلها وتفسيرها وتقييم طبيعتها للتنبؤ بها وضبط أو التحكم فيها." [2]

ويعد المنهج الوصفي من أكثر المناهج اعتمادا في الدراسات الخاصة في الواقع الاجتماعي، إذ يهتم بتصوير الوضع الراهن وتحديد العلاقات التي توجد بين الظواهر والاتجاهات التي تسير في طريق النمو أو التطور أو التغيير.

وقد اعتمدنا عليه من أجل جمع المعلومات المرتبطة بتنمية القدرات والجماعات المحلية بوصف وتحليل واقع اللامركزية، وأثرها في التنمية المحلية ومحاولة التعرض لأهم المتطلبات المساهمة في تنمية القدرات اللامركزية، وآليات التمويل المحلي والمعيقات التي تواجهها لنصل أخيرا للأساليب التي تساهم في تنمية القدرات التمويلية .

ب- المنهج التاريخي:

---

[1] عمار بوحوش، **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية**، الجزائر: المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، 2002 ص29-30 .

[2] صبرينة غربي وموسى بن إبراهيم حريزي، "**دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية وموضوعاتها في البحوث الإجتماعية والتربوية والنفسية** "، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 13، الجزائر، ديسمبر 2013، ص26 .

"هو ذلك المنهج الذي يعتمد على وصف وتسجيل الوقائع والأنشطة الماضية ودراسة وتحليل الوثائق والأحداث المختلفة وإيجاد التفسيرات الملائمة والمنطقية لها على أسس علمية دقيقة بغرض الوصول إلى نتائج تمثل حقائق منطقية وتعميمات تساعد في فهم ذلك الماضي والإستناد على ذلك الفهم في بناء حقائق للحاضر وكذلك الوصول إلى قواعد للتنبؤ بالمستقبل". [1]

ولقد تم إعتماد المنهج التاريخي في البحث من خلال إبراز تطور مفهوم تنمية القدرات ومفهوم الجماعات المحلية.

ج-منهج دراسة المضمون:

فقد استخدمت الكثير من التقارير المتخصصة في تفسير وتحليل الموضوع من خلال إبراز أثر اللامركزية وتعزيز السلطات المحلية في تنمية وتفعيل قدرات الجماعات المحلية لأجل تحقيق التنمية.

-المقترب المؤسساتي:

تطرقنا من خلال هذا المقترب إلى دراسة الجماعات المحلية من جانبها المؤسساتي والصلاحيات الممنوحة لها وتوضيح علاقة الهيئات المحلية بالحكومة المركزية.

- **هندسة الدراسة:**

بغية الإلمام بالموضوع من جميع جوانبه، نقوم بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى مفهوم تنمية القدرات، والذي يتطلب منا تحديد التعريف والمستويات والخطوات والقضايا الأساسية المرتبطة بتنمية القدرات إضافة إلى الآثار، مع الوصول إلى تعريف شامل للجماعات المحلية ومستوياتها وخصائصها وأهدافها، أما في الفصل الثاني فتم التطرق إلى واقع اللامركزية من خلال تعريف اللامركزية ومستوياتها ومظاهرها وصولا إلى إبراز الآليات المساهمة في تنمية القدرات اللامركزية من خلال تجسيد الديمقراطية المحلية والحكم الراشد المحلي، وتعزيز الشراكة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية.

[1] الهاشمي بن واضح، "محاضرات في منهجية إعداد بحوث الدراسات العليا"، المسيلة: جامعة محمد بوضياف، 2016، ص29.

وبخصوص الفصل الثالث قمنا بدراسة التمويل المحلي وآلياته ومعيقاته، إلى جانب متطلبات ترقية القدرات التمويلية للجماعات المحلية من خلال التطرق إلى المصادر الداخلية والخارجية للتمويل المحلي وإبراز دور القطاع الخاص كآلية للتمويل، والتحديات التي يواجهها التمويل المحلي، إضافة إلى تطرقنا لآليات تنمية القدرات التمويلية من خلال الإصلاح الجبائي وترشيد النفقات وتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص ودعم الإستثمار المحلي.

- **صعوبات الدراسة:**

لا يمكن لنا أن ندعي أن تكون هده الدراسة خالية من الصعوبات المتعددة ،فقد تكون صعوبات من حيث المراجع التي يعتمد عليها ومن حيث مدى مصداقيتها وتناولها وطرحها للموضوع بموضوعية أكثر ودقة، وحسن الطرح والتوسع الذي يخدم الموضوع ،مما يعطي فكرة أوضح عن الموضوع زيادة على ذلك ندرة الكتابات في الموضوع وجدة الموضوع أمام قصر الوقت .

الفصل الأول: إطار مفاهيمي حول تنمية القدرات والجماعات المحلية

لقد أصبح السعي نحو الوصول إلى تنمية محلية مستدامة يمس جميع المجالات والهدف الرئيسي الذي تسعى إليه الحكومات المركزية، وفي ظل تشعب مهام الدولة وتزايد مسؤولياتها إتجاه أفرادها أدى بها إلى التنازل عن جزء من صلاحيتها الإدارية والإجتماعية والإقتصادية إلى الوحدات المحلية، وهذا عبر آلية الإنتخاب، فأصبح للسكان ممثلين يقومون بنقل متطلباتهم ومشاركتهم في رسم السياسة المحلية التي تفي بإحتياجاتهم المتعددة.

فعملية إحداث تنمية إقتصادية وإجتماعية يكون بتحقيق تنمية محلية، وهذا ما يفرض على الجماعات المحلية تنمية قدراتها وقدرات أفرادها المحليين، من خلال العمل على تمكينهم من الاستفادة من جل إمكاناتهم وقدراتهم عن طريق تفعيل المشاركة والتعاون مع الجهود الوطنية، وذلك لصياغة وتنفيذ الإستراتيجيات المحققة لأهداف التنمية الشاملة.

المبحث الأول: مفهوم تنمية القدرات (المفهوم، الخطوات والآثار).

المبحث الثاني: مفهوم الجماعات المحلية (المستويات والخصائص).

الفصل الأول:إ طار مفاهيمي حول تنمية القدرات والجماعات المحلية

يتمحور هذا الفصل حول تنمية القدرات والجماعات المحلية كمفهومين، إلى جانب محاولة الإلمام بمختلف جوانب المفهومين ومحدداتهما.

المبحث الأول: مفهوم تنمية القدرات (المفهوم، الخطوات والآثار).

ممّا هو متفق عليه حاليا داخل مجتمع التنمية، أن مفهوم تنمية القدرات هو بالأساس يتجه نحو تنمية بشرية و التي يمكن اعتبار هذه الأخيرة المحور الأساسي لتحقيق التنمية الشاملة. فتنمية القدرات يصدر من تمكين الأفراد في جعلهم يستفيدون من جلّ إمكاناتهم وذلك بالتعاون مع الجهود الوطنية لأجل صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات المحققة لأهداف التنمية.

أوّلا: أساسيات تنمية القدرات

1- تاريخ تطوير تنمية القدرات:

يمكن اعتبار عملية تحسين القدرات عملية قديمة النشأة، فهناك من يرى بأنّ مفهوم تنمية القدرات يشكل عودة إلى جذور التنمية، أي إلى مجموع التفاعلات البشرية، ومن المحتمل أن يكون هذا المفهوم بالعودة إلى شكله العام والغير محدد، موجود منذ فجر الحضارات وقدمها وفي بداية جهود المجتمع في عملية تحسين أفراده.

وتشكل جهود إعادة الإعمار بعد الحرب العالمية الثانية مثالا قويا عن عملية تنمية القدرات فهي تمثل حالة تاريخية عن الجهود المشتركة والمنهجية المبذولة لتعزيز أداء الدول بعد سنوات من النزاع، فقد ركزت مثلا: منظومة الأمم المتحدة الناشئة في تلك الفترة على "بناء المؤسسات" بشكل عام، فنظر إلى عملية البناء هذه في أواخر الخمسينات وبداية الستينات، كعملية لتعزيز البنى التحتية والمؤسسات الوطنية الموجهة لإنجاز الخدمات الحيوية.

وقد تطور بصفة تدريجية هذا النوع من الدعم في تلك الفترة ليتحول إلى ما عرف دوليا" بتنمية القدرات" فقد توجه التركيز تدريجيا إلى تعزيز القدرات الفردية والموارد البشرية وذلك من خلال تدريب الأفراد والمواد اللازمة لإنجاز مهامهم. [1]

---

[1] برنامج تنمية القدرات للتعليم للجميع، **تنمية القدرات للتعليم: ترجمة النظريات إلى أفعال**، نيويورك، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، 2008، ص17.

2- تعريف تنمية القدرات:

يبدو أن الالتباس حول هذا المصطلح تزايد مع نمو شعبيته، فبالنسبة للبعض يعتبر جهد لتعليم شخص القيام بعمل ما، أو القيام به بشكل أفضل، أمّا بالنسبة للبعض الأخر فقد يتعلق الأمر بإنشاء مؤسسات جديدة أو تعزيز المؤسسات القائمة، وبالنسبة للآخرين فتنمية القدرات تعني التركيز على التعليم و التدريب، في حين ينظر البعض الأخر إليها بنظرة واسعة، على أساس أنّها تحسن حقوق الفرد وإمكانيات الوصول إليها والتمتع بحريته.[1]

فيشير مفهوم القدرات: " إلى مجموع الشروط التي ينبغي أن تتوافر على غرار المعارف والكفاءات والمنظمات الموجهة نحو التنمية والأطر المؤسسية الفعالة بهدف جعل التنمية ممكنة ".[2]

فالقدرات هي صفة من صفات الأفراد والمنظمات وهذه الصفة غالبا ما تكون داخلية فهي تتأثر بمجموع المؤثرات والعناصر الخارجية المختلفة وتحاول أن تتكيف وتتفاعل معها، فيمكن اعتبار القدرة هي الأداة الرئيسية لتحقيق الأهداف التنموية المسطرة، ولكي تحقق هذه القدرات الأهداف التنموية يستدعي الأمر تنمية هذه القدرات. حيث يرى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي[*] تنمية القدرات: " كعملية يقوم من

---

[1] وات واركس، **تنمية القدرات**، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك، 2009، ص3.

[2] برنامج تنمية القدرات للتعليم للجميع، **المرجع السابق الذكر**، ص17.

[*] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي(UNDP) هو شبكة التنمية العالمية التابعة للأمم المتحدة، وهو يدعو إلى التغيير وربط الدول وتحقيق نفاذ البلدان إلى المعرفة والخبرة والموارد، من أجل مساعدة الشعوب على بناء حياة أفضل، وتنتشر مكاتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في 166 بلدا، ويتعاون البرنامج مع هذه البلدان لمساعدتها في تطبيق الحلول التي أوجدتها لمواجهة تحديات التنمية العالمية الوطنية، ويقع المقر الرئيسي للشبكة في مدينة نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية. يدعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي جهود التنمية التغيير الإيجابي بالأخص في الدول النامية، بالتركيز على جوانب تشبيك المعارف والخبرات و الموارد مابين الدول النامية والدول المتقدمة بهدف تحسين الجوانب المعيشية وبناء حياة أفضل للجميع، إلى جانب جهود التنمية المحلية، يعمل البرنامج على مساعدة الدول الأعضاء في الأمم المتحدة على تحقيق الأهداف الإنمائية الألفية ويعتبر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أحد الجهات الرئيسية المعنية بوضع أجندة الأهداف التنموية لما بعد عام 2015 ولتحقيق أهداف التنمية البشرية المستدامة حول العالم، كما يركز على جهود مكافحة الفقر والإيدز والحوكمة الديمقراطية والتنمية البيئية والاجتماعية.

يصدر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تقريرا سنويا عن التنمية البشرية، كما يصدر تقارير إقليمية منها تقرير التنمية البشرية في المنطقة العربية أنظر الموقع: http://www.devex.com تم تصفحه يوم 26-03-2017.

خلالها الأفراد والمنظمات والمجتمعات باكتساب وتعزيز والاحتفاظ بالقدرات اللازمة لوضع أهداف إنمائية خاصة بهم وبلوغها عبر الزمن".

فيشير مفهوم تنمية القدرات إلى تلك العملية التي تهدف إلى بناء القدرات الفردية والقدرات المؤسساتية عن طريق حسن استخدامها والاحتفاظ بها من خلال استدامتها لأجل تحقيق أهداف إنمائية.

يعتمد نهج برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تنمية القدرات على التحول باعتبار هذا الأخير عنصرا أساسي ومحوري من خلاله يقوم نشاط بتلبية معايير تنمية القدرات وذلك وفق مفهوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، فيتم صنع هذا التحول عبر المعنيين أنفسهم ويكون من الداخل وبصفة مستدامة، فهو بذلك يتجاوز عملية أداء المهام إلى التحول والتغيير في طرق التفكير والسلوكيات.[1]

وعلى مدى العشر سنوات الماضية، كانت المؤلفات والاتفاقيات الحكومية الدولية في مجال التنمية كثيرا ما تستخدم مصطلحي (تنمية القدرات) و(بناء القدرات) بشكل مترادف، وعلى الرغم من وجود ارتباط بين المصطلحين، إلا أنّه لكل مصطلح مدلول مختلف، لذلك فمن المهم إيضاح معنى كل مفهوم على حدّة حتى يمكن استخدامه بما يتلاءم مع موقف بعينه، بالنسبة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي[*] يفضل استخدام مصطلح تنمية القدرات الذي يعتبر أكثر شمولا، لأنّه يعكس نهج البرنامج والذي يقوم على أنّ كل سياق يتضمن مجموعة من القدرات ويستخدمها كنقطة انطلاق لدعم الجهود الوطنية، وذلك محاولة منه لتعزيزها والاحتفاظ بها.

فتنمية القدرات هي عملية خلق وبناء القدرات التي بعدها يتم استخدام هذه القدرات وإدارتها والاحتفاظ بها هذه العملية تصدر من الداخل وهي متعلقة ومنطلقة من جلّ إمكانيات القدرات الوطنية القائمة.

أمّا بالنسبة لبناء القدرات فهي عملية أقل شمولا من عملية تنمية القدرات، لذلك فإن مفهوم بناء القدرات يشير إلى تلك العملية التي تدعم المراحل الأولية فقط من بناء وخلق القدرات وتقوم على افتراض عدم وجود أية قدرات يمكن الانطلاق منها.

3- مستويات القدرات:

من خلال تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتنمية القدرات يمكن القول بأن هذه الأخيرة توجد داخل الأفراد، وكذلك داخل المؤسسات (المنظمات) وحتى داخل البيئة المواتية، وفي المؤلفات حول

---

[1] وات واركس، **المرجع السابق الذكر**، ص3.

تنمية القدرات يشار إلى هذه المستويات بشكل مختلف مثال ذلك: قد يسمى المستوى التنظيمي بالمستوى المؤسسي والبيئة المواتية بالمستوى المجتمعي. [1]

ويمكن لهذه الاختلافات الموجودة في اللغة المستخدمة أن تعكس تباينات في عملية فهم القدرة، لكن لا يمكن الإغفال على أنّ القدرة موجودة على مستويات مختلفة تشكل في مجملها نظاما متكاملا.

وتمثل مستويات القدرة الثلاث في:

أ- **البيئة المواتية:** هو المصطلح المستخدم لوصف المنظومة الأوسع التي يعمل داخلها الأفراد والمنظمات والتي تسهل أو تعرقل وجودهم وأدائهم.

والقدرات الموجودة على مستوى البيئة المواتية هي السياسات والتشريعات والأعراف الاجتماعية وعلاقات القوة والتي تسيطر على الأولويات وأساليب العمل والمشاركة المدنية عبر أجزاء المجتمع المتعددة والمتباينة ويعتبر هذا المستوى جزء لا يتجزأ من فهم القضايا الخاصة بالقدرات فهو يحدد قواعد اللعبة في عملية التفاعل بين المنظمات.

ب- **المستوى التنظيمي:** تشمل مجموع السياسات والإجراءات والأطر الداخلية التي تتيح للمنظمة وتمكنّها من ممارسة نشاطها والتي تسمح بمشاركة القدرات الفردية لأجل تأسيس عمل مشترك يحقق الأهداف المرجوة فاجتماع هذه العناصر وتعزيزها بالموارد الكافية والتنظيم الجيد، سيكفل تحقيق أداء أفضل من خلال قدرة المنظمة وستتفوق هذه الأخيرة على قدرة أجزائها مجتمعة.

ج- **المستوى الفردي:** تشمل هنا المهارات والخبرات والمعارف المكتسبة، والتي تسمح جميعها بتحقيق الأداء، سواء على مستوى المنزل أو العمل أو في المجتمع، يمكن اكتساب بعض من هذه القدرات عن طريق الدوارات التدريبية والتعليم الرسمي والبعض منها تكون من خلال التعلم بالممارسة والتجربة. [2]

الشكل رقم(01): حلقات توضح مستويات القدرات

---

[1] المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **تنمية القدرات**، أكتوبر/ تشرين الثاني، 2008، ص6.

[2] المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة ، **المرجع نفسه**، ص7.

المصدر: برنامج تنمية القدرات للتعليم للجميع، **المرجع السابق الذكر**، ص16.

ثانيا: نهج برنامج دعم تنمية القدرات

تحدد الخطة الإستراتيجية لهذا البرنامج أنّ تنمية القدرات هي الخدمة الرئيسية والمحورية التي تقدمها المنظمة للبلدان المستفيدة من البرنامج، ويعتبر محور تنمية القدرات صلب مهام برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ويرجع ذلك إلى الطلب المستمر للدعم سواء على المستوى الوطني أو المستوى المحلي.

إنّ نهج برنامج دعم تنمية القدرات تحركه القيم ويتألف من إطار مفاهيمي ومنهجي، ويقوم على المبادئ الأساسية التالية:

- نهج برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يجعل من مفهوم الملكية الوطنية ملموسا على أرض الواقع وينمي القدرة على اتخاذ الاختيارات والقرارات المستنيرة.

- يتناول علاقات القوة وطرق التفكير وتغيير السلوك، لذلك فهو يؤكد على أهمية الحافز باعتباره محركات للتغيير.

- تنمية القدرات هي عملية طويلة الأمد، ويمكن تعزيزها من خلال مجموعة من النتائج الأقصر أمداً والمدفوعة من الخارج والنتائج الأطول أمداً والأكثر استدامة المدفوعة من الداخل.

- هذا النهج يتطلب مواصلة العملية في ظل الظروف الصعبة.

- يربط بين عناصر البيئة المواتية، فضلا عن المنظمات والأفراد، ويشجع على تطبيق نهج شامل.

- ينظر إلى ما هو أبعد من المهارات الفردية والتركيز على التدريب لمعالجة المسائل الأوسع المتمثلة في التغيير المؤسسي والقيادة والتمكين والمشاركة العامة.

- يشدد على استخدام الأنظمة الوطنية لا الخطط والخبرات الوطنية فحسب، ولا يشجع على إنشاء وحدات مستقلة لتنفيذ المشاريع، فإذا لم تكن الأنظمة الوطنية قوية بما فيه الكفاية، ينبغي إصلاحها وتعزيزها بدلا من تحاشيها.

- يتطلب التكيف مع الظروف المحلية ويبدأ بالتكيف مع متطلبات وتوقعات الأداء الخاصة بالقطاع أو المنظمة التي يدعمها، ولا توجد صيغة جاهزة لذلك.

- يقيم صلة بالإصلاحات الأوسع، مثل الإصلاحات في التعليم وهياكل الأجور والخدمة المدنية، فما من جدوى تذكر لتصميم مبادرات منفصلة تحدث مرة واحدة.

- يسفر عن نتائج غير مخطط لها يتعين أخذها في الحسبان خلال مرحلة التصميم، وينبغي تقدير هذه النتائج وتتبعها وتقيمها.

- يقيس تنمية القدرات بطريقة منهجية، وذلك باستخدام مؤشرات الممارسات الجيدة وأدلة دراسات الحالة وتحليلات البيانات الكمية والكيفية لضمان التواصل إلى أحكام موضوعية بشأن إمكانات وإحتياجات تنمية القدرات وكذلك ما تم إحرازه من تقدم. [1]

يعد نهج برنامج دعم تنمية القدرات شبكة تنموية تساهم في مساعدة الدول على تحقيق أهدافها التنموية من خلال تناوله لمختلف علاقات القوة وطرق التفكير وتغيير السلوك وتطبيق مفاهيم المساءلة والمشاركة والقيادة ودعم المهارات الفردية والمؤسساتية.

---

[1] مكتب السياسات الإنمائية، **دعم تنمية القدرات**، نيويورك: برنامج الأمم المتحدة، سبتمبر، 2008، ص1.

2- خطوات عملية تنمية القدرات:

إنّ عملية تنمية القدرات عملية مستمرة، وذلك لتحقيق التأقلم والتعلم، وقد أوضح برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هذه العملية ووضعها في دورة من خمسة خطوات وتتمثل هذه الخطوات في:

أ- القدرة على إشراك أصحاب المصلحة في تنمية القدرات:

يمكن اعتبار عملية رعاية تنمية القدرات وعملية بناء الالتزام السياسي وتثبيت تنمية القدرات في قائمة أولويات التنمية الوطنية من خلال أصحاب المصلحة الرئيسيين، بمثابة الضمان الرئيسي لفاعلية أي تدخل من تدخلات تنمية القدرات.

فخطوة إشراك أصحاب المصلحة في بداية دورة تنمية القدرات، تعتبر ضرورية لتمكين جميع الأطراف الفاعلة وذات الصلة من التشاور وتأمين دعمهم ومساندتهم لكي تكون هذه العملية ذاتية الاستدامة وموجهة من الداخل، وتحقيق الحوار الدائم بين الأطراف المستفيدة من عملية تعزيز القدرات والسماح للجميع بالمساهمة في تعميم العملية و محتواها يعتبر البداية الحقيقية لجعل الغاية المنشودة والمتمثلة في تحقيق تنمية وطنية شاملة ومستدامة تلامس الواقع، وذلك يكون من خلال تأسيس لمبدأ المساءلة المستمرة.

ب- القدرة على تقييم إمكانات واحتياجات تنمية القدرات:

تعرف عملية تقييم القدرات بأنّها تحليل للقدرات المرجوة مقابل القدرات الموجودة وتقدم طريقة منهجية لجمع المعارف والمعلومات الحيوية عن إمكانات واحتياجات تنمية القدرات، ومن تم تضع نتائج هذا التقييم الأساس لصياغة استجابة مناسبة لتنمية القدرات تعالج فيها القدرات التي يمكن تقويتها أو ترتقي بمستوى القدرات الموجودة القوية. [1]

ويمكن إجراء تقييم للقدرات في مراحل مختلفة من دورة التخطيط أو إعداد البرامج، ويمكن إستخدامه مثلا عند إعداد إستراتيجية أو خطة تنموية وطنية أو قطاعية أو محلية بالإضافة إلى أنّ هذه الخطوة تخدم أغراض متعددة وتتمثل في:

- توفير منبر للحوار فيما بين أصحاب المصلحة وذلك من خلال خلق لغة حوار مشتركة بين الأطراف ذات الآراء المتباينة لزيادة القدرة على تبادل المعلومات.

- تأكيد أولويات العمل وذلك لوضع طريقة منهجية وحاسمة لتحديد إحتياجات القدرات المنهجية وتقييم موارد القدرات الموجودة بالفعل.

---

[1] المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **المرجع السابق الذكر**، ص12-15.

– توفير فهم أعمق لطبيعة العقبات التنفيذية حتى يمكن إزاحتها من طريق أحد البرامج أو المشاريع ويحصل ذلك من خلال فهم جلّ المواقف المعقدة الخاصة بالتنمية.

وتتكون عملية تقييم القدرات من ثلاث خطوات:

- التعبئة والتصميم: بإشراك أصحاب المصلحة وعمل تصميم واضح لنجاح عملية تقييم القدرات.
- إجراء تقييم القدرات: يتم جمع البيانات والمعلومات عن القدرات المرجوة والموجودة عن طريق عمل تقييم ذاتي وعقد مقابلات وإنشاء فرق تركيز.
- تلخيص وتفسير النتائج: من خلال عقد مقارنة بين القدرات المرجوة والقدرات الموجودة، ومن تم تحديد مستوى الجهد المطلوب لتحديد الفجوة بينهما ممّا يتيح صياغة استجابة مناسبة لتنمية القدرات.

ج– **القدرة على صياغة استجابة مناسبة لتنمية القدرات:**

تكون من خلال:

- تحديد استجابة مناسبة لتنمية القدرات:

هي بمثابة نقطة انطلاق لصياغة استجابة مناسبة لتنمية القدرات، وهي عبارة عن دمج مجموعة من الأعمال المدروسة والمتسلسلة في أحد البرامج أو المشاريع، لمواجهة الأسئلة التوجيهية الثلاثة " القدرات لماذا"، " القدرات لمن؟" و" القدرات لمن؟" و" القدرات من أجل ماذا؟" [1]

ومن الناحية المثالية، ينبغي أن تكون الاستجابة المناسبة لتنمية القدرات منعكسة في الميزانية الوطنية أو المحلية أو التنظيمية لضمان توافر الموارد اللازمة لتنفيذ الأعمال المطلوبة.

- تحديد مؤشرات التقدم في تحقيق استجابة مناسبة لتنمية القدرات:

في أيّ مشروع محدد بطريقة جيدة، هناك حاجة إلى مؤشرات لرصد التقدم في تحقيق استجابة مناسبة لتنمية القدرات، ويحتاج كل مؤشر إلى خط الأساس، فتستخدم بيانات خط الأساس كنقطة الانطلاق لقيام التقدم، وينبغي أن تسمح عملية رصد التقدم بتقنية استجابة مناسبة لتنمية القدرات وأن تؤثر على تصميم مبادرات جديدة لمواجهة الاحتياجات المستجدة، إضافة إلى ذلك فإنّ المؤشر يحتاج إلى هدف.

- تقدير تكلفة الاستجابة المناسبة لتنمية القدرات:

إنّ تقدير تكلفة الاستجابة المناسبة لتنمية القدرات يشكل أهمية بالغة، ذلك لأنه يساهم في تشجيع أصحاب المصلحة على عمل تقدير واقعي لحجم التمويل اللازم للتنفيذ، وإذ أظهر عدم كفاية الإعتمادات المخصصة لأعمال تنمية القدرات، فمن الممكن استكشاف حلول بديلة.

---

[1] المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **المرجع سابق الذكر**، ص13–14.

د- القدرة على تنفيذ الاستجابة المناسبة لتنمية القدرات:

إنّ تنفيذ الاستجابة المناسبة لتنمية القدرات هي عملية تجرى كجزء من التنفيذ الكلّي للبرنامج أو المشروع كما ينبغي أن يدار التنفيذ من خلال النظم والعمليات الوطنية وليس من خلال نظم موازية من قبل وحدات تنفيذ المشاريع، وذلك لضمان استمرارية التنفيذ، وثمة اعتبارات أخرى في مرحلة التنفيذ تتصل بالحركية والعلاقات السياسية التي تظهر في إدارة عمليات التغيير وكذلك أهمية رصد التقدم حتى يتسنّى اتخاذ تدابير تصحيحية عند اللزوم.

إنّ مرحلة التنفيذ تعتبر المرحلة التي يتم فيها العمل الحقيقي، إنها المرحلة التي يخضع فيها للاختبار في العالم الحقيقي كل من التفكير والتخطيط والتقييم والتحليل والتصميم، من أجل الحصول على أفضل وأحسن النتائج المستدامة على المدى الطويل.

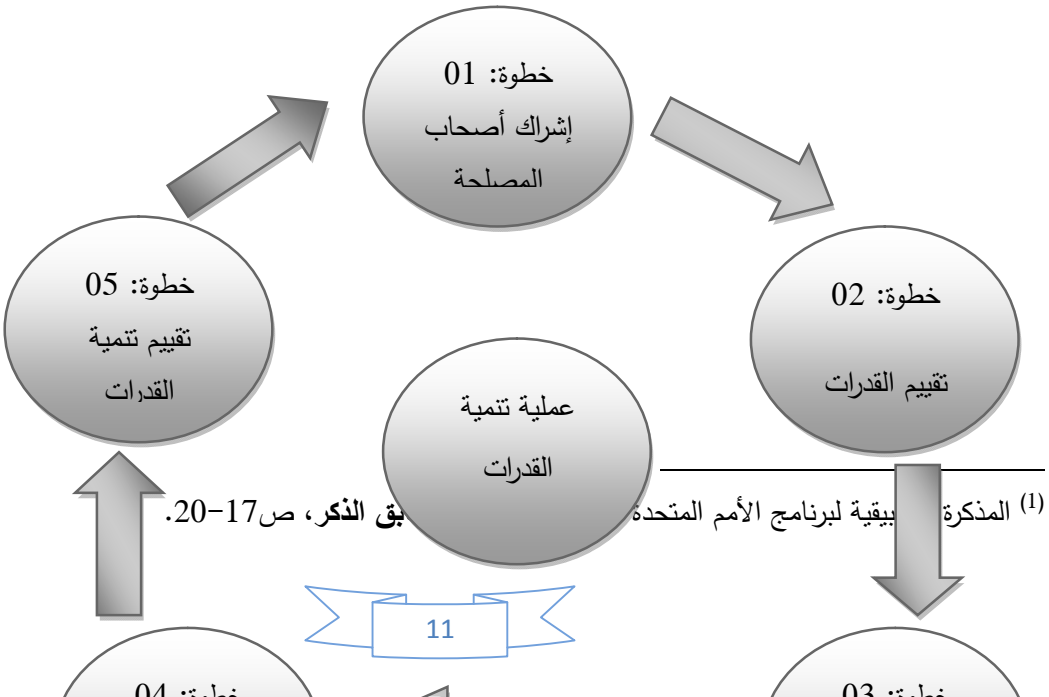
هـ- القدرة على تقييم تنمية القدرات:

إنّ عملية التقييم هي عملية تركز على الكيفية التي تساهم بها المخرجات في تحقيق محصلات (تنمية القدرات) وبشكل غير مباشر في إحداث تأثير، وتستخدم هذه المعلومات في إدارة الأداء والمساءلة والتعلم.

وتنعكس النتائج والتقدم المرجو من خلال التغيير في الأداء والذي يمكن قياسه من حيث تحسين الكفاءة والفعالية.

يمكن القول أن إطار التقييم إلاّ بمقدار ما يتم تطبيقه من مجموع النتائج المحصل عليها فالتحدي الحقيقي هنا يكمن في محاولة تصميم إطار عمل شامل بما فيه الكفاية لإلتقاط القضايا الرئيسية، مع كونه قابلا للإدارة. [1]

الشكل رقم(02): الخطوات الخمس لعملية تنمية القدرات



[1] المذكرة التوجيهية لبرنامج الأمم المتحدة **السابق الذكر**، ص17-20.

المصدر: وات واركس، **المرجع السابق الذكر**، ص19.

ثالثا: القضايا الأساسية وأعمال تنمية القدرات

تحدد منهجية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتنمية القدرات أربع قضايا أساسية تمثل المجالات التي غالبا ما يتركز فيها الجزء الأكبر من التغيرات في القدرات، وتبرز مجالات العمل، وتتمثل هذه القضايا في:

1- **الترتيبات المؤسسية:**

تشمل الأنظمة والسياسات والممارسات والإجراءات التي بموجبها يحقق الأداء الفعال للمنظمة، ولقد دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وشبكتها من الشركاء أصحاب المصلحة الوطنية، من خلال تقديم المشورة بشأن السياسات وخدمات التنفيذ وذلك في مجال استعراض الوظيفة لتحديد وضوح الأولويات والأدوار والعمليات وآليات التنفيذ، كذلك من خلال الأطر والممارسات التي تغطي إجراءات وسياسات إدارة الموارد البشرية (نظم الحوافز، تنمية المهارات والأداء، نظم التقييم) .

تشمل كذلك الترتيبات المؤسسية آليات التنسيق بين الهيئات المركزية والمحلية عبر وحدات الإدارات العاملة في نفس المستوى، بالإضافة إلى مجموع التدخلات والحلول لتحسين تقديم الخدمات، بما في ذلك تعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص لتقديم الخدمات.

2- **القيادة:** [1]

وهي قدرة التأثير على الآخرين وإلهامهم وتحفيزهم كي يحقق أهدافهم، فهي ذلك الحافز لتحقيق وتحسين والحفاظ على أهداف التنمية، يمكن للقيادة أن تمارس على العديد من المستويات سواء على

[1] يعرّفها شنبان (chanban) بأنّها: "هي الصيرورة التي من خلالها يقوم الفرد بالتأثير على مجموعة من الأفراد بغية الوصول إلى الأهداف" أنظر: محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي**، ط3. عمان:دار الشروق للنشر والتوزيع، 2000، ص180.

مستوى المجموعة أو المؤسسة أو الفرد، ولقد دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ذلك من خلال المجالات التالية:

- مهارات تنمية القيادة، بما في ذلك نظم التفكير وتحديد الأولويات والاتصالات، التخطيط الإستراتيجي. (1)
- إدارة التحالفات من خلال تنمية مهارات التفاوض وبناء الثقة.
- برامج التدريب والتوجيه والتعلم التجريبي.
- نظم إدارة التطوير الوظيفي، بما في ذلك القيادة الرشيدة ونظام الحوافز.

فالقيادة تلعب دور هاما وحيويا في حياة المجتمعات، فطبيعة الوجود الإنساني بكل ما فيه من علاقات وتفاعلات مختلفة، تحتم وجود عنصر القيادة كظاهرة اجتماعية توجه حياة الأفراد، وتكمن أهمية القيادة على مستوى المنظمات والمؤسسات في التأثير الذي تحدثه على أداء العمل وعلى العاملين وذلك لتحقيق الأهداف الإدارية.

3- المعرفة:(*)

(1) Programme de développement des nations unies, supporting capacity développent, groupe de développement des capacites, bureau de lapolitique de développement, newyork, janvier, 2009, p5.

(*)أشار علماء الاجتماع إلى المعرفة بأنّها العملية التي يدرك بمقتضاها الفرد ويفسر ما يحيط به، ويشمل الإدراك، فالمعرفة مجموعة المعاني والمعتقدات والأحكام والمفاهيم والتصورات الفكرية التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لمحاولاته المتكررة لفهم الظواهر المحيطة به.

أنظر:سمراء كحلات،"تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة"، **مذكرة ماجيستر**، قسنطينة، جامعة منتوري، كلية العلوم الإجتماعية، قسم علم المكتبات، 2009، ص18.

تطبيقات الدول: إنّ الاستثمار في التعليم التقني والتعليم العالي له تأثير على القدرات الوطنية، إنّ النتيجة الأكثر قوة هي أنّ البلدان التي استثمرت في أنظمة التعليم في مرحلة ما بعد الثانوي قد نمت قدرات أتت ثمارها على مدى فترة أطول بكثير من الوقت، والبيانات من الهند وجمهورية كوريا واضحة في هذا الصدد، إذ أنّها توضح عوائد مجربة لاستثماراتهم في معاهد التكنولوجية وفي الجامعات الزراعية.

هي أساس القدرات وبالتالي أساس تنمية القدرات، فتعزيز المعرفة يكون على المستوى الفردي من خلال التعليم والتدريب بشكل أساسي، وعلى المستوى المنظمة يكون عن طريق التدريب الوظيفي، أو حتى من خلال تجارب الحياة العامة من خلال النظم التعليمية والسياسات الفعالة، وقد جاء دعم برنامج الأمم المتحدة في هذه القضية من خلال إستراتيجيات إصلاح التعليم لزيادة الجودة ومنهجيات التدريب والتعليم كذلك المعرفة المحلية وتعزيز آليات التقاط المعرفة المحلية والمجتمع المحلي من خلال شبكات الممارسة.

4- **المساءلة:** [**]

تتواجد المساءلة حيث يتمكن أصحاب الحقوق من جعل القائمين بالواجبات يوفون بالتزاماتهم، فمن منظور تنمية القدرات يقع التركيز على العلاقة بين مقدمي الخدمات العامة وعملائهم.

تسمح المساءلة للمؤسسات بتعديل سلوكها وإجراءاتها ونظمها فهي توفر الشرعية في عملية صنع القرار وتزيد من الشفافية والقدرة على الاستجابة وتساعد على الحدّ من نفوذ أصحاب المصالح الخاصة

[**] يعرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة على أنّها: "الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية المتطلبات اللازمة منهم وقبول المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع أو الغش".

أنظر: بوزيد سايح، " **سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية** "، مجلة الباحث، العدد10، ورقلة–الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2012.

بالإضافة إلى تعزيز نظم مساءلة داخل المؤسسات الداخلية وعبر المؤسسات مثل المؤسسات العامة وتسهيل عمل آليات العميل ودعم تطوير القدرات اللازمة لذلك زيادة على ذلك تساهم في توفير القدرة على مشاركة المواطنين والحصول على المعلومات. [1]

رابعا: أثار السياسات والبرامج:

1- إدماج تنمية القدرات في البرمجة:

يفترض أن تكون الخطوات الخمس لعملية تنمية القدرات مرتبطة بالخطوات المختلفة لدورة البرمجة القطرية ودورة المشاريع، كما يمكن لعملية تنمية القدرات واستخدامها الجيد الترويج لها من طرف الحكومات والعاملين في مجال التنمية وهم في حالة وضع وتنفيذ الخطط والبرامج الإنمائية.

يمكن إدماج تنمية القدرات في مراحل مختلفة من دورة البرمجة، بحيث يؤدي إستخدام منظور تنمية القدرات في إجراء عملية التقييم في نهاية دورة البرمجة القطرية إلى الحصول على أشكال عديدة وجديدة من التعلم يمكن الاستفادة منها في الدورة الآتية، بالإضافة إلى أنّه يمكن أنّ تؤدي تنمية القدرات لدى أصحاب المصلحة إلى تمكينهم من المشاركة الفعالة في دورة التقييم، كما يساهم ذلك في توجيه صناع السياسات والعاملين في مجال التنمية نحو استخدام تقييم القدرات عند صياغة البرنامج القادم وهكذا يصبح بالإمكان إدراج الخطوات المتعددة لدورة تنمية القدرات في مراحل صياغة وتنفيذ ومراجعة المشروع. [2]

2- إدماج تنمية القدرات عبر القطاعات والمواضيع:

إنّ الخطة الإستراتيجية لبرنامج تنمية القدرات هي المساهمة الأساسية للمنظمة في التنمية، ممّا يجعلها من شؤون ومسؤوليات جميع العاملين وأصحاب المصلحة في عملية تحقيق التنمية فتطبيق هذا النهج يعزز الالتزام والمشاركة ويسعى لبلوغ تنمية قدرات مستدامة. [3]

وهذا يتعين إدماج السياسات والتدابير الخاصة بتنمية القدرات في جميع مجالات تركيز برنامج تنمية القدرات، ولتفصيل التأثير المحتمل لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي على تنمية القدرات، من الضروري تركيز الاهتمام على الموارد أفقيا ورأسيا، وينطوي المكون الأفقي على التوغل عبر المناطق والممارسات

---

[1] Ibid. p 6-7.

[2] المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **المرجع السابق الذكر**، ص 26.

[3] Food and Agriculture organizations of the United nation, capacity Development New york ,p2.

والتركيز المشترك على التقييم والإستراتيجيات الشاملة للتعلم وتنمية المهارات والنهج المشتركة لنظم الحوافز ومؤشرات رصد تنمية القدرات[1].

أمّا المكونّ الرئيسي فيضمن اشتمال هذه المنهجيات والأدوات على تدخلات محددة لتنمية القدرات تبعا لاحتياجات كل برنامج وسياسة ومجموعة موارد.

وتتيح الأرضية المشتركة الأفقية لكل نوع من أنواع الخدمات أن يحدد بشكل أفضل ما الذي تعنيه تنمية القدرات في سياقه لبلوغ النتائج المرجوة.

ويتطلب هذا الأمر التوسط في الشراكات ذات الصلة ودعمها بما في ذلك ترتيبات التوأمة بين المعاهد الجنوبية والشمالية ومنابر المعلومات والتعليم التي تضم منظمات المجتمع المدني والمانحين والوكالات الحكومية لدعم مبادرات تنمية القدرات وتبادل المعارف بصفة دورية.

من المهام التي جاء بها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نهج يدعم تنمية قدرات الأفراد والمؤسسات والمجتمع في حدّ ذاته وذلك استجابة لطلب البلدان، فبرنامج الأمم المتحدة يوفر مجموعة مختلفة من الخدمات المساهمة في عملية تنمية القدرات لصالح مختلف الأطراف الوطنية المعنية بذلك من خلال شبكات ومعاهد هذه البلدان، ويشمل هذا الدعم السياسات والإستراتيجيات بغية تعزيز هذه القدرات ولصياغة سياسة منسقة وخطط إنمائية شاملة ومستدامة.

المبحث الثاني: مفهوم الجماعات المحلية (المستويات والخصائص)

إن الإدارة المحلية كظاهرة قانونية لا يرجع تاريخها التشريعي إلى أكثر من القرن التاسع عشر بالضبط تشريعات الدول الغربية خصوصا إنجلترا وفرنسا، ففي انجلترا كانت الإشارة إلى الإدارة المحلية في قانون الإصلاح عام 1832م ثم توالت بعدها تشريعات المنظمة لها، أما فرنسا فلم تنشأ بها المجالس الشعبية إلا بعد عام 1833م ولم تعطى تلك المجالس حق إصدار القرارات الإدارية إلا في عام 1884م.[2]

فالجماعات المحلية تعد أسلوبا من أساليب التنظيم الإداري التي تتبعها الدول عادة في أداء وظائفها لتقديم خدمتها للمواطنين إذ بموجبها يناط بالإدارة المحلية ممارسة بعض الوظائف وتقديم الخدمات لموظفي الأقاليم المحلية.

---

[1] المرجع نفسه، ص28.

[2] بومدين طاشمة، **الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر**، مجلة التواصل، العدد26، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص3.

في حين كان أداء الوظائف وتقديم الخدمات حكرا على السلطة الإدارية المركزية وحدها غير أن التطورات الديمقراطية المتسارعة وتشعب الإختصاصات وتوسع الخدمات وتزايد الأعباء الملقاة على كاهل الدولة فرض عليها واقعا جديدا تم بموجب تنازل السلطة المركزية عن بعض اختصاصاتها.

وألقت ببعض أعبائها على المجالس المحلية المنتخبة على أساس إقليمي لتباشر ما يناط بها من اختصاصات تحت رقابة السلطة المركزية.

حيث تباينت أراء الباحثين وفقهاء القانون العام حول تعريف الإدارة المحلية أو الجماعات المحلية فلكل منهم تعريف يعبر عن فكره ونظريته وبيئته الخاصة باختلاف النظم السياسية والإجتماعية التي تنشأ في ظلها النظام السياسي.

حيث نجد تعريفها في الفقه الأوروبي:

-**الفقه الإنجليزي:** هي مرادفة لمصطلح الحكم المحلي وعرفها على أنها:" حكومة محلية منتخبة مكلفة بمهام إدارية وتنفيذية تتعلق بالسكان المقيمين في نطاق محلي محدود ولها الحق في إصدار القرارات واللوائح ". [1]

من خلال هذا التعريف يتضح أنه يشير إلى بعض الخصائص الأساسية التي يقوم عليها نظام الجماعات المحلية.

- **الفقه الفرنسي:** يعرفها على أنها:" عبارة عن هيئة محلية تقوم على إدارة نفسها بنفسها وتتطلع إلى تطوير تسيير شؤونها المحلية بشرط توفير عناصرها وعدم خضوع هذه الهيئات لرقابة صارمة من جانب السلطات المركزية".

أما في تعريفات العرب فنجد الإتجاه المصري قد أعطى لها تعريف شامل " على أنها تنتج عن توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحة مستقلة بحيث تكون هذه الهيئات في ممارستها لوظيفتها الإدارية تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية ".[2]

وعرفها فؤاد العطار: "على أنها توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها".

---

[1] حمود القديمي، **مفهوم الإدارة المحلية وعلاقته بالمفاهيم المشابهة**، أنظر الموقع:
Ar alqudaimi. Blog spot.com/2012/04 /balag-post. html تم تصفحه بتاريخ: 21/02/2017 .

[2] محمد الديداموني محمد عبد العال، **الرقابة السياسية والقضائية على أعمال الإدارة المحلية**، دراسة مقارنة، ط1. القاهرة: دار الفكر و القانون، 2011، ص 27، ص 68.

حيث يركز فؤاد العطار في تعريفه على الجانب الانتخابي ورقابة وإشراف السلطة المركزية على الإدارة المحلية.[1]

ويعرفها صلاح الدين فوزي بأنها:" توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة وبين هيئات أخرى مستقلة محلية أو مصلحية تمارس تلك الوظيفة تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية في الدولة".[2]

ويعبر مصطلح الإدارة المحلية أو الجماعات المحلية عن ذلك التنظيم الإداري التنفيذي البحت الذي لا صلة له بسيادة الدولة وإنما يطبق في واقع ما يسمى باللامركزية الإدارية.

حيث يقصد في هذا التعريف أن الإدارة المحلية ليست نظام سياسي من الحكم المحلي، وإنما الإدارة المحلية هي ذلك الإستقلال المقتصر على الجانب الإداري والتنفيذي دون أن تعطي أية سلطات تشريعية أو وظائف قضائية أو تخططية فهي تخضع لنظام الإدارة للدولة والقانون الذي تفرضه كما يقوم نظام الإدارة المحلية على مبدأ الانتخاب للجان المحليات الشعبية مباشرة ويدار من قبل مجالس إدارة شعبية مفوضة انتخابيا.[3]

وبناء على هذا يمكن القول أن الإدارة المحلية تشكل ذلك النسق التنظيمي الفرعي للوحدة التنظيمية الإدارية الفرعية للنظام العام للدولة تعمل مباشرة مع المواطن ومن خلاله ولفائدته ولفائدة الدولة والنظام الإجتماعي ككل مراعية في ذلك الخطة العامة للمجتمع بمختلف جوانبه، فهي دائما تحت خدمته وبالتالي فهي دائما على احتكاك مباشر بالمواطن مما يكفل له تحقيق مطالبهم وخدماتهم المختلفة.

مما سبق وكتعريف إجرائي للمجاعات المحلية على أنها: "هيئة محلية لامركزية إقليمية كانت أو مصلحية تقوم بممارسة أعمال ذات صفة محلية تحت رقابة الإدارة المركزية بهدف مشاركة المواطن سياسيا واقتصاديا واجتماعيا في إدارة شؤونه المحلية".

أولا: أسباب الإعتماد على الجماعات المحلية:

---

[1] محمد محمود الطعامنة، نظم الإدارة المحلية، **الملتقى العربي الأول نضم الإدارة المحلية في الوطن العربي**، سلطنة عمان: 20 أوت 2003، ص 6.

[2] صلاح الدين فوزي، **الإدارة المحلية في التشريع المصري (نحو إدارة محلية أفضل)**، القاهرة:دار النهضة، 1996، ص 11.

[3] عبد القادر عكوشي، التنظيم في مؤسسات الإدارة المحلية، **رسالة الماجستير**، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، 2004، 2005، ص 63.

تعتبر الأسباب الداعية لإعتماد نظام الإدارة المحلية موحدة تقريبا في كل الدول ويمكن حصرها فيما يلي:

أ- تزايد مهام الدولة:

بإنتقال الدولة من الدولة الحارسة إلى الدولة المتدخلة فرض عليها الإهتمام بالمسائل الإجتماعية والإقتصادية والثقافية بعد أن كانت مهامها مقتصرة فقط على توفير الأمن والعدالة والدفاع مما استلزم إنشاء هياكل لمساعدة الدولة والتي من بينها الإدارة المحلية.[1]

ب- التفاوت بين أجزاء أقاليم الدولة:

تختلف أقاليم الدولة بإختلاف النواحي الجغرافية فهناك مناطق ساحلية وأخرى جبلية مناطق حضرية وغير حضرية مناطق ذات موارد وأخرى فقيرة...إلخ، كذلك تختلف من حيث عدد السكان بالإضافة إلى تباين مجموعة من العوامل والإمكانيات كالإمكانيات السياحية والفلاحية وغيرها، هذا ما استلزم إنشاء إدارة محلية والإستعانة بها في تسيير شؤون الإقليم والمحلي وفق إمكانياته وخصوصية الإقليم لمواكبة التطورات.[2]

والتنمية الإقليمية والتسيير الحسن فلا يمكن تسيير مختلف الأقاليم بإختلاف عواملها وإمكانياتها بجهاز مركزي واحد.

ج- تجسيد الديمقراطية:

تعتبر الجماعات المحلية صورة من صور التسيير الذاتي وأسلوب فعال لمشاركة المواطنين المنتخبين في ممارسة السلطة وهي علامة من علامات الديمقراطية فكلما استعانت الدولة بالجماعات المحلية والمجالس المنتخبة كان مؤشرا على الديمقراطية في نظام الحكم. [3]

فالجماعات المحلية من الأساليب الإدارية لتسيير الأقاليم المحلية، فهي عكس المركزية الإدارية تسمح للمنتخبين المحليين بتسيير شؤونهم بأنفسهم عبر إختيار ممثليهم وتفاعلهم مع السلطات المحلية في تسيير الشأن المحلي.

وهذا لا يتم إلا في إطار الأسلوب الإداري اللامركزي حيث أن:[1]

---

[1] عمار بوضياف، **شرح قانون الولاية الجزائري**، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2012، ص 61.

[2] بسمة عولمي، **تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية في الجزائر**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد4، جامعة باجي مختار، عنابة، د س ن ، ص 259.

[3] عمار بوضياف، **المرجع السابق الذكر**، ص 63.

1- **اللامركزية الإدارية:** هي طريقة من طرق التنظيم الإداري داخل الدولة الموحدة تتضمن توزيع السلطة الإدارية بين الأجهزة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة تباشر اختصاصاتها في هذا المجال لتأمين حاجيات الأقاليم المحلية تحت رقابة السلطة المركزية. [2]

حيث تقوم على مجموعة من المعايير والتي من أهمها:

- الاستقلالية والانتخابات كمعيار أساسي لتحديد نظام اللامركزية.
- وجود مصالح محلية مشتركة.
- وجود مجالس محلية منتخبة.
- خضوع المجالس المحلية المنتخبة لرقابة الحكومة المركزية.

2- **عدم التركيز الإداري:**

هو المركزية المخففة أو البسيطة أو اللاوزارية[3]، بحيث تبين أن التركيز الإداري لا يساهم في حل المشاكل التي تصادف المواطن ولهذا لا بدّ من اللجوء إلى صور أحق من التركيز الإداري، بحيث منحت إختصاصات لممثلي السلطة المركزية في العاصمة والأقاليم[4]

فعدم التركيز الإداري معناه منح سلطة البث النهائي في بعض الأمور إلى ممثلي السلطة المركزية سواء كانوا في العاصمة أو الأقاليم دون اللجوء أو الرجوع إلى الرئيس. [5]

ثانيا: خصائص الجماعات المحلية

تعتبر الجماعات المحلية وحدات إدارية محلية تتكون من مجالس منتخبة لها إستقلالية مالية وإدارية عن السلطة المركزية، لتتمكن من تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها مع بقاء حق الرقابة للسلطة المركزية. [1]

---

[1] محسن يخلف،" دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية، **مذكرة الماستر**، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، ، بسكرة 2014، ص 10-11.

[2] ناصر لباد، **الوجيز في القانون الإداري**، ط2. الجزائر: مخبر الدراسات السلوكية والدراسات القانونية، 2007، ص 91-92.

[3] عمار بوضياف، **الوجيز في القانون الإداري**، ط2. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2009، ص 80.

[4] ياقوت قديد،" الإستقلالية المالية للجماعات المحلية"، **مذكرة الماجستير** ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، ، 2011، ص33.

[5] عبد الله بن حسين عساف العساف، "علاقة المركزية واللامركزية بالأداء الوظيفي"، **رسالة الماجستير**، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص28.

من هنا نلاحظ بأن الجماعات المحلية تقوم على مجموعة من الخصائص، والتي تمثل أسس ومقومات الجماعات المحلية والتي من أهمها:

أ- الإستقلال الإداري:

هو إنشاء أجهزة تتمتع بكل السلطات والصلاحيات اللازمة، بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية من الحكومة المركزية على الوحدات المحلية من خلال وجود مصالح محلية متميزة عن المصالح الوطنية، وتمتعها بالشخصية المعنوية وتشكل مجالس محلية عن طريق الإنتخاب. [2]

فالشخصية المعنوية أو الإعتبارية هي مجموعة الأشخاص أو الأموال تتمتع بالشخصية القانونية كتلك المقررة للأشخاص الطبيعيين، وتتعامل كأنها شخصا حقيقيا فهي لها حقوق وعليها إلتزامات وهي مستقلة، وهذا ما يميز الإدارة المحلية عن الإدارة المركزية هو تمتعها بالشخصية المعنوية، وهي نتيجة قيام اللامركزية والشخصية المعنوية للإدارة المحلية، وما هي إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلاليتها وبوجود مصالح محلية خاصة بها، وبالتالي وحدات محلية مستقلة عن أشخاص منشئيها وممثليها وتصبح قادرة على مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق، وما تفرضه من إلتزامات إلى جانب ذمة مالية مستقلة لعدد الأشخاص المعنوية بما يسمح لها القيام باختصاصاتها. [3]

ب- قيام مجالس محلية منتخبة من طرف الشعب:

يترتب على منح المشرع للإدارة المحلية الشخصية المعنوية وجود مجالس شعبية مشكلة تعبر عن نفسها ومنفصلة عن ذمة الأفراد المكونين لها، بمعنى أن تكون لها ذمة مالية مستقلة عن الإدارة المركزية من هنا تكون قوة المجلس مرتبطة بمدى الإستقلال.

وذهب الكثير من المفكرين إلى أن إختيار أعضاء المجالس الشعبية المحلية بواسطة الإنتخاب، يعد ضرورة لازمة لوجود الإدارة المحلية وإستقلالها، لأن التعيين بواسطة الإدارة المركزية لا يتفق مع طبيعة النظام اللامركزي، لأن اللامركزية الإدارية هو العمل على نشر الديمقراطية والوعي القومي والمحلي، ولا يكون إلا بالإنتخاب لأن الإنتخاب هي الوسيلة التي تحقق الديمقراطية السياسية والتطبيق الديمقراطي الإداري، بالتالي يعد الإنتخاب وسيلة جوهرية لقيام الإدارة المحلية. [4]

---

[1] محسن يخلف، **المرجع السابق الذكر**، ص16.

[2] محمد الصغير بعلي، **الإدارة المحلية الجزائرية**، عنابة: دار العلوم، 2004، ص16.

[3] محمد محمود الطعامنة، **المرجع السابق الذكر**، ص9.

[4] محمد الديداموني محمد عبد العال، **المرجع السابق الذكر**، ص 45-46.

ج- تمتع المجالس المحلية بالإستقلالية مع رقابة السلطة المركزية لها:

مهما كانت درجة الإستقلال الذي تتمتع به الإدارة المحلية، إلا أن هذا الإستقلال لا يمكن أن يصل حد الإطلاق وإلا تعرضت الدولة للتفكك والتحلل ويبدأ الأمر في التحول إلى نظام اللامركزية السياسية.[1]

وهذه العلاقة لابد من وجودها للمحافظة على وحدة الدولة السياسية والتي دائما ما يحرص عليها المشرع في تنظيمه تلك العلاقة، التي تحكمها عدة إعتبارات هامة وحيوية ومؤثرة أهمها:

- توفير المناخ الإستقلالي للهيئات المحلية حتى تتمكن من مباشرة وظائفها واختصاصاتها.
- الإختصاصات والمهام تخضع لرقابة مركزية يطلق عليها الوصاية الإدارية وهي مجموعة السلطات التي يقررها القانون لسلطة عليها على أشخاص الهيئات اللامركزية وأعمالهم بقصد حماية المصلحة العامة.[2]

د- الاستقلال المالي:

تتمتع الجماعات المحلية بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري، ما استلزم وجود استقلالية مالية وذمة مالية مستقلة، مما يمكنها من تسييرها وإدارة ميزانيتها بحرية في إطار ما يسمح به القانون والسياسة الاقتصادية للدولة تحت رقابة ووصاية السلطة المركزية. [3]

ثالثا: أهداف الإدارة المحلية:

إن أسلوب الإدارة المحلية في دولة ما يهدف إلى تحقيق عدة أهداف التي تحدد أساليب تشكل نظم الإدارة المحلية وهياكل بناءها، لأن النظام موجه كوسيلة لتحقيق الأهداف المرجوة التي أوضحت وظيفته ومن هذه الأهداف ما يلي:

1- الأهداف السياسية:

ترتبط بمقومات الإدارة المحلية المتمثلة أساسا في مبدأ الإنتخاب لرؤساء المجالس المحلية وأنماط العمل السياسي الذي يتبع هذا المبدأ من خلال التعددية التي تقوم على توزيع السلطة في الدولة بين الجماعات والمصالح المتنوعة، وتنسيقها والتوفيق بينها من طرف الدولة، إلى جانب المشاركة والتي تعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى الإدارة المحلية لتحقيقها، بحيث تقوم على قاعدة المساهمة في إتخاذ القرارات في إدارة الشؤون المحلية، أي مشاركة المواطنين في إدارة شؤونهم وإتخاذ القرارات الخاصة بهم

---

[1] ياقوت قديد، **المرجع السابق الذكر**، ص 61.

[2] عمار بوضياف، **الوجيز في القانون الإداري** ،المرجع السابق الذكر، ص 80.

[3] محسن يخلف، **المرجع السابق الذكر**، ص80.

في إدارة الخدمات وتوزيع المشاريع الإنمائية، حيث تعد الإدارة المحلية المدرسة النموذجية للديمقراطية، إلى جانب دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي من خلال القضاء على إستئثار القوى السياسية داخل الدولة وسيطرتها على الأمور[1].

2- الأهداف الإدارية:

تطبيق نظام اللامركزية في إتخاذ القرارات محليا يحقق الكفاءة الإدارية وتطوير خدماتها وكفاءة أدائها، بالإضافة إلى التخفيف من أعباء الأجهزة الإدارية المركزية والحد من ظاهرة التضخم في ظل الأسلوب المركزي، والقضاء على البيروقراطية الإدارية إلى جانب خلق روح التنافس بين وحدات الإدارة المحلية، ومنح فرصة للمحليات بالتجريب والإبداع وبكفاءة وجودة ومن بين أهم الأهداف الإدارية:

- تطوير الخدمات وكفاءة أدائها على المستوى المحلي.

-التحفيف من أعباء الأجهزة الإدارية المركزية والحد من ظاهرة التضخم في ظل الأسلوب المركزي.

-تحقيق الكفاءة الإدارية والقضاء على البيروقراطية والإدارات الحكومية.

ثالثا: الأهداف الإجتماعية:

تمثل الإدارة المحلية فرصة لتحقيق مجموعة من الأهداف الإجتماعية من أهمها نذكر:

- تحقيق وتلبية رغبات وإحتياجات السكان المحليين من الخدمات المحلية، وذلك إنطلاقا من وجود مجالس محلية في الإقليم تعمل من أجل الأفراد، مما يجعلها تشعر بالمسؤولية إتجاه المواطنين مما ينعكس ذلك على زيادة المستوى الإقتصادي والإجتماعي لهم والحصول على الخدمات المحلية بسهولة.

- نمو روح المواطنة وتطويرها من خلال شعور الفرد داخل المجتمعات المحلية بأهميته في التأثير والمشاركة في صناعة القرار المحلي وتنفيذه.

- كما تساهم الجماعات المحلية في ربط الحكومة المركزية بقاعدتها الشعبية، وهو ما ينعكس إيجابا على السكان المحليين، وتلبية حاجاتهم ويساهم في ترسيخ الثقة بين المواطن وإحترام رغباته في المشاركة في صناعة القرار المحلي.[2]

---

[1] محمد محمود الطعامنة، **المرجع السابق الذكر**، ص15.

[2] عتيقة جديدي، "إدارة الجماعات المحلية في الجزائر بلدية بسكرة نموذجا"، **مذكرة ماستر**، بسكرة ،جامعة محمد خيضر ،2013، ص24- 25 .

وفي الأخير يمكن القول أن تنمية القدرات هي التركيز على تمكين وتعزيز القدرات للإدارة المحلية لتحقيق التنمية الشاملة، من خلال الاستفادة من الموارد المحلية سواء المالية أو البشرية أو التقنيات، إضافة إلى مختلف الإصلاحات السياسية والمؤسسية التي تعتبر بلاط الإدارة المحلية من خلال القوانين التنظيمية والتشريعات المختلفة التي تمكن الإدارة المحلية من ممارسة أدوارها المختلفة في تسيير وعملية اتخاذ القرار وترشيدها، لتحقيق التنمية وبالتالي تنمية القدرات تقوم مجموعة من الجهود المحلية والوطنية وصياغة وتنفيذ مخططات واستراتيجيات التنمية .

الفصل الثاني: اللامركزية كآلية لتحقيق التنمية المحلية

اللامركزية الإدارية كأسلوب من أساليب التنظيم الإداري تقوم بتوزيع الوظيفة الإدارية في الدولة على أساس إقليمي، حيث يتم فيها ممارسة المهام الإدارية المتعددة للوصول إلى أفضل الأوضاع لإشباع حاجات الأفراد رغبة في النهوض بمستوى الإدارة المحلية، بحيث تمارس المجالس المحلية العديد من الوظائف، والصلاحيات المتعلقة بالتنمية في جميع مجالاتها، للمشاركة في تسيير الإدارة المحلية بشكل يفتح أفاق وتطلعات جديدة، لإنعاش التنمية المحلية، ومنها الوطنية من خلال مجمل الأنشطة الاقتصادية وغيرها، عن طريق مجموعة من الأساليب والإجراءات التي تعزز اللامركزية وتحقيق التنمية.

المبحث الأول: واقع اللامركزية وأثره على التنمية المحلية

المبحث الثاني: تنمية القدرات اللامركزية وأثرها في التنمية المحلية

الفصل الثاني: اللامركزية كآلية لتحقيق التنمية المحلية

تم التطرق في هذا الفصل إلى واقع اللامركزية من خلال صورها وأهم صلاحياتها والوقوف على الآليات المساهمة في تعزيزها لتحقيق التنمية المحلية.

المبحث الأول: واقع اللامركزية وآثره على التنمية المحلية

يرتكز الأسلوب الإداري على أسلوبين هما المركزية واللامركزية في أغلب الدول، بحيث تعد اللامركزية أسلوب مكمل للنظام المركزي في مختلف المجالات السياسية والإجتماعية والثقافية والاقتصادية. وهذا النوع يعرف بأنه توزيع للوظيفة الإدارية ومشاركة الهيئات والسلطات المركزية.

ولهذا فإن الإدارة المحلية تقوم على الهيئات الإدارية المحلية من مجالس تقريرية وتنفيذية اللتان تعبران عن حلقة وصل بين الإدارة المركزية والمواطن، ومن هنا يمكن تفعيل دور السلطات الإقليمية ومدى أهميتها على مستوى المجالس المحلية لمواجهة كل تغير والتطور الإداري والاجتماعي والاقتصادي، وذلك بإنشاء مخططات تنموية لها، وتطويرها في إطار عمليات التنمية المحلية.

أولا: مفهوم اللامركزية

وتعني تخفيف العبء عن المركز، أو نقل الوظائف عن طريق توزيع الإختصاصات بين السلطة المركزية والسلطات المحلية بسبب تعدد نشاطات الدولة وتعقدها، ويكون التوزيع مرفقيا أو إقليميا.

فاللامركزية المرفقية تعني إعطاء الوظائف إلى المؤسسات الرسمية مثل الصناعات والمستودعات المؤممة ، في حين اللامركزية الإقليمية تعني تحويل الوظائف بأحد الطرق كالأتي:

- أجهزة بيروقراطية خارج المركز ولكن تكون تحت متابعة الحكومة المركزية.
- سلطات منتخبة ديمقراطيا. [1]

في حين لامركزية سلطات صنع القرار تعمل بشكل جيد في نظام المقاطعات، والأقاليم المحلية تعتمد على إسناد الوظائف إلى أجهزة محلية من طرف الحكومة المركزية ،أو أجهزة منتخبة تديرها الهيئات المحلية، بحيث تكون هذه الهيئات المحلية مختلفة في مستوياتها من دولة إلى أخرى في تقسيم وتنظيم الوحدات المحلية، حيث يتم تقسيم الدولة إلى ولايات أو أقاليم أو مقاطعات أو محافظات وكل وحدة تقسم إلى وحدات محلية فرعية أصغر:

---

[1] إبراهيم العكيدي، "**إدارة الإنتاج وقياس الإنتاجية، بحث تحليلي بلدية الزرقاء بالمملكة الأردنية**"،الإدارة المحلية، المؤتمر العربي الثاني المنعقد بجامعة الدول العربية، القاهرة، 3-5 ماي 2004، ص6-7 .

- **الولاية:** هي الجماعة الإقليمية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وهي أيضا الدائرة الإدارية الغير ممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية النظامية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية، وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين. [1]

وتنقسم الولاية إلى هيئتين هما: الوالي والمجلس الشعبي الولائي اللذان يسهران على إدارة الشؤون الإقليم الجغرافي وتدبير شؤون مواطنيه والسهر على تحقيق التنمية المحلية. [2]

- **البلدية:** هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة بحيث تمارس البلدية صلاحيتها في كل مجالات الإختصاص المخولة لها، بموجب القانون وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم، والتنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والأمن، وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه.[3]

هذا في ما يخص نظام الإدارة المحلية في الجزائر فمثلا نظام الإدارة المحلية في بريطانيا تختلف عن الجزائر من حيث المستويات المحلية فنجد:

1- المحافظة: وتنقسم إلى محافظة عادية ومدينة برتبة المحافظة.

2- المراكز: والتي تنقسم بدورها إلى مراكز مهمة ومراكز عادية.

3- القرى.

كما يتم تقسيم الدولة إلى أقاليم موحدة متشابهة على ثلاث مستويات، كما هي تجزئة فرنسا التي تنقسم إلى:

1- الأقاليم والمناطق

2- المحافظات

3- المقاطعات[4]

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئاسة الجمهورية، قانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، الصادر بتاريخ29 فيفري 2012، ص8-9.

[2] الجريدة الرسمية، قانون الولاية، المادة 2، ص9 .

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئاسة الجمهورية، الجريدة الرسمية، العدد 37، المتعلق بالبلدية، الصادر بتاريخ 3 جويلية 2011، ص7.

[4] محمد أنور أكرام صافي، **(أساليب تنظيم الإدارة المحلية ومستوياتها نماذج عالمية ومحلية)**، نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، الملتقى العربي الأول، المنظمة العربية للتنمية، سلطنة عمان، 18-20 أوت 2003، ص20.

عموما نجد الوحدات المحلية تختلف بين الدول بإختلاف بيئتها وظروفها، بالإضافة إلى الإعتبارات السياسية والإدارية والإجتماعية وإختلاف الفلسفة السياسية المطبقة في الدولة.

ثانيا:وظيفة نظام اللامركزية

تعني الإدارة المحلية وجود وحدات محلية تقوم بإدارة شؤونها المحلية بنفسها، من خلال هيئات أو مجالس محلية وحكام محلين، إما معينين أو منتخبين، ولهم صلاحيات محددة لإدارة المجتمع المحلي، وبفضل التطور الحاصل في مختلف المجالات السياسية والإجتماعية، والتوسع في مجال الأعمال والنشاطات ومنه تقديم خدمات متنوعة ملائمة لهذا التوسع الحاصل، ما استوجب توزيع المسؤولية والصلاحيات بين العاصمة والمناطق المحلية، وبالتالي إلى تقسيم الجهاز الحكومي إلى سلطات مركزية وأخرى محلية توصف باللامركزية الإدارية تعتمد صلاحيتها على فلسفة ونظرة الدولة للامركزية. [1]

ونتيجة للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية التي يشهدها العالم منذ أواخر القرن العشرين زاد الاهتمام بمفهوم اللامركزية، والتي أخذت أنماطا إدارية انطلقت من فلسفة مفادها أن:" اللامركزية أداة تنموية تمكن من عملية صنع القرار المتعلق بتنمية المجتمع بما يعود بالفائدة على الجميع".[2]

كما تم التطرق له سابقا، فللأخذ بنظام اللامركزية أسباب عديدة منها انتشار الديمقراطية ومشاركة المجتمع المحلي، السرعة في اتخاذ القرارات، تجنب البيروقراطية، تنوع مصادر التمويل، واستثمار المصادر المحلية إلى جانب العدالة في التوزيع، وحيث يرى خبراء الاقتصاد أن الغرض من اللامركزية هو تحقيق أغراض سياسية بوجود النظام اللامركزي في التسيير الذي هو نظام أقل استبدادية.[3]

فاللامركزية ساهمت في تخفيف العبء الإداري في معظم دول العالم من خلال منح مسؤوليات أوسع للسلطات المحلية لتحقيق الأهداف في ضوء الموارد المتاحة، مما أرسى قواعد الديمقراطية الحديثة ونشر روح المشاركة الحقيقية في تحقيق التنمية بحيث أصبحت اللامركزية نظاما سائدا في معظم دول العالم، بدرجة متفاوتة فيما بينها[4] (الدول المتقدمة والدول النامية) .ويتضح ذلك من خلال مجمل الصلاحيات المخولة للمجالس المحلية والسلطات المختلفة التي تحدد درجة لامركزية النظام المحلي.

---

[1] إبراهيم العكيدي، **المرجع السابق الذكر**، ص4.

[2] محمد أحمد حلاق، " المتطلبات اللازمة لتحقيق اللامركزية في مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام في الجمهورية العربية السورية، انظر الموقع:

W w w. Damascus university .edu. sy/may/ edu/images/stories/155-156.

[3] Réms prud'homme ,décentralisation et développement.in , annuaire des collectivités locales ,tame 16,1996,p12.

[4] محمد أحمد حلاق، **المرجع السابق الذكر**، ص155.

أ- مظاهر اللامركزية:

يعد الاعتراف بوجود مصالح محلية متميزة أساس اللامركزية، لأن المبدأ الأساسي الذي تنطلق منه اللامركزية هو إلزامية الوحدات المحلية في إدارة مصالح أقاليمها بكفاءة وفعالية، واستجابة لحاجات مواطنيها المختلفة. [1]

منطلق اللامركزية يقوم على فكرة أن إدارة الشؤون المحلية لا تكون من إختصاص السلطات المركزية، بحيث تمنح السلطة التشريعية مجموعة من الإختصاصات تختلف من دولة لأخرى حسب أسلوب توزيع الإختصاص المتبع.

ويعتبر توزيع الإختصاص بين السلطة المركزية والهيئات اللامركزية معيارا مهما في الحكم على مدى وجود لامركزية حقيقية في النظام الإداري لدولة ما، وتحويل الاقتصاد من مركز قائم على فكرة وجود شؤون محلية تختلف عن الشؤون الوطنية المركزية.

وبالنظر إلى البعد الجغرافي للفكرة نجد بأن المصالح الوطنية تمارس في الأقاليم المحلية، أما إذا نظرنا من ناحية السكان ككل واحتياجاتهم فلا يمكن الفصل في هذه المصالح ما إذا كانت وطنية أم محلية، وعموما نجد بأنهما متكاملان يمثل أحدهما الأخر خاصة في ضوء التغير السريع للمجتمعات وتأثير المتغيرات المختلفة التي أدت إلى التنوع والاختلاف في التصنيف المحلي على أنه قومي والعكس صحيح. [2]

وفي هذا الصدد يطرح معياران هما:

1- **المعيار الأول:** تحديد الإختصاصات للهيئات اللامركزية على سبيل الحصر (الأسلوب الإنجليزي) ويقصد بها أن يلجأ المشرع إلى تعداد وذكر إختصاصات الهيئات اللامركزية المحلية على سبيل الحصر ضمن قائمة يوردها في متن قوانين الإدارة المحلية، بالمقابل تعتبر المصالح غير المذكورة ضمن قائمة الإختصاصات المنصوص عليها في القانون ضمن قائمة المصالح المركزية لا تعنى بها السلطات المحلية. [3]

---

[1] حسن عواضة، **الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية**، لبنان: المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، 1983، ص12.

[2] أحمد سي يوسف، " تحولات اللامركزية في الجزائر حصيلة وآفاق"، **مذكرة ماجستير** ، تيزي وز، جامعة مولود معمري، ، كلية الحقوق، 2013، ص48.

[3] عمار بوضياف، **الوجيز في القانون الإداري**، المرجع السابق الذكر، ص288.

2- **المعيار الثاني:** تحديد الإختصاصات السلطات المحلية طبقا لقاعدة عامة (الأسلوب الفرنسي) ويقصد بها أن يلجأ المشرع إلى وضع معيار عام ويوضح بموجبه ما يعتبر اختصاصا محليا ويترك تحديد مضمونه إلى وحدات المحلية ذاتها مباشرة وتحت إشراف ورقابة السلطة المركزية.[1]

ب- أساليب لامركزية الهيئات المحلية:

ومن مظاهر لامركزية الهيئات المحلية الاستقلالية في إدارة شؤونها لأن مشاركة الهيئات المحلية للسلطة المركزية في ممارسة الوظيفة الإدارية ومنها سلطة التقرير والبحث النهائي في بعض الأمور وإدارة المصالح الذاتية، يستلزم تمتع الهيئات اللامركزية بشخصية معنوية مستقلة لتأكيد استقلاليتها، إذ أنه بموجب هذه الشخصية المعنوية يستلزم وجود كيان قانوني مستقل عن السلطة المركزية، ولها أهلية أداء تنسجم مع طبيعة هذه الهيئات بما يخولها القيام بالتصرفات القانونية المختلفة، بمعزل عن السلطة المركزية وممثليها،ويعد الإستقلال الإداري إلى جانب الإستقلال المالي من نتائج الشخصية المعنوية.[2]

ولضمان فعالية الإستقلال الإداري للهيئات المحلية، استلزم اختيار أعضاء المجالس المحلية التي تتولى إدارة الهيئات اللامركزية بأسلوب يضمن استقلاليتها، ودعم خضوعها لإدارة السلطة المركزية بالنظر للمجالس المحلية التي تجسد مطالب المجتمع المحلي، ومحاولة تقديم الخدمات المتنوعة للأفراد الوحدة المحلية التي يمثلها المجلس، فبالتالي المشرع يسعى من خلال القوانين التي تحكم المجالس المحلية التي تقرر أسلوب لاختيار أعضاء المجالس، بحيث يكون في مستوى تطلعات السكان المحليين.[3]

ومن بين الأساليب التي تأخذ بها الدول لاختيار أعضاء المجالس المحلية نجد:

1- أسلوب الانتخاب:

بموجب هذا الأسلوب يقوم سكان الإقليم المحلي، باختيار أعضاء المجالس المحلية الممثلين لإقليمهم المحلي بأنفسهم، ويعتبر هذا الأسلوب الأصل في تشكيل المجالس المحلية، سواء كان الإنتخاب مباشر أو غير مباشر فإن هذا الأسلوب أكثر ديمقراطية من غيره من الأساليب، وأكثر تعبيرا عن إدارة

---

[1] أحمد سي يوسف، **المرجع السابق الذكر**، ص49.

[2] حمدي القبيلات، **القانون الإداري**، ط1. عمان: دار وائل للنشر، 2008، ص107.

[3] عتيقة كواشي، " اللامركزية الإدارية في الدول الغربية"، **مذكرة ماجستير** ، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2011، ص34.

سكان الوحدة المحلية غير أنه ما يعاب على هذا الأسلوب أنه قد يقرر أشخاص تنقصهم الكفاءة العضوية للمجلس المحلي. [1]

2- أسلوب التعيين:

بموجب هذا الأسلوب تقوم السلطة المركزية بتعيين أعضاء المجالس، بمعرفتها تتضمن الكفاءة الإدارية لرفع مستوى الخدمات التي يقدمها للسكان المحليين لتجنب الدول والسكان المحليين التكلفة المادية الزائدة والتعقيدات، بدافع أن بعض المجتمعات لا تكون بالمستوى الذي يؤهلها لحسن إنتخاب من يمثلها في المجالس المحلية، نتيجة نقص الوعي السياسي والثقافي لدى هذه المجتمعات.[2]

3- الأسلوب المختلط:

يحتوي هذا الأسلوب على أساس انتخاب السكان المحليين لعدد من أعضاء المجالس المحلية مباشرة إلى جانب قيام السلطة المركزية بتعيين أعضاء آخرين، ويجمع هذا الأسلوب بين مزايا وفوائد أسلوبي الانتخاب والتعيين، من خلال تمثيل السكان المحليين في المجلس المحلي عن طريق الانتخاب مع إدخال عنصر الكفاءة من الناحية الإدارية والفنية، لضمان تسيير أعمال المجالس المحلية ورفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين[3]

4- أسلوب المزج بين الانتخاب والاختيار:

يقوم هذا الأسلوب على مبدأ توفير الاستقلالية للمجالس المحلية من جهة، وتوفير عنصر الكفاءة من جهة أخرى، من خلال انتخاب عدد من أعضاء المجالس بأسلوب الانتخاب من طرف السكان المحليين وبعدها يقوم الأعضاء المنتخبون بالاختيار العدد المتبقي من الأعضاء دوي الخبرة والكفاءة وفق أسس تنظيمية، في حين ما يعاب هذا الأسلوب هو تغلب الميولات الشخصية والفئوية في عملية الاختيار.[4]

ج- صلاحيات الهيئات المحلية في ظل اللامركزية:

تمارس في إطار النظام اللامركزي الإدارات المحلية مجموعة من الإختصاصات والصلاحيات في حين تختلف من دولة إلى دولة ومن إدارة محلية إلى إدارة محلية، لكن عموما تنحصر في عناصر ثلاثة هي:

---

[1] حمدي القبيلات ، **المرجع السابق الذكر**، ص110.

[2] عتيقة كواشي، **المرجع السابق الذكر**، ص35.

[3] حمدي القبيلات، **المرجع السابق الذكر**، ص110-111.

[4] عتيقة كواشي، **المرجع السابق الذكر**، ص36.

- أنشطة الرعاية الإجتماعية.
- الأنشطة الاقتصادية.
- الأنشطة الثقافية.

ج1- أنشطة الرعاية الإجتماعية:

الرعاية الإجتماعية هي نسق متكامل من الخدمات والأنشطة والبرامج الدائمة وغير الدائمة التي تنشئها الحكومات وتشارك فيها جميع المؤسسات، سواء في المجتمع الأهلي أو الخيري التطوعي في إطار النظام القائم، لإشباع حاجات الأفراد وتحسين مستواهم ومعيشتهم وتحقيق الاستقرار الاجتماعي وتعزيز قيم التكامل بين مختلف فئات المجتمع. [1]

بحيث تهدف الأنشطة الرعاية الإجتماعية إلى:

- تحسين مستوى المعيشة.
- السعي لإشباع حاجات الأفراد.
- توفي مختلف الخدمات الإجتماعية.
- الاستخدام الأمثل للموارد وزيادة الدخل.

فالهيئات المحلية باختلافها واختلاف تنظيمها تهدف إلى تحقيق الرعاية الإجتماعية للأفراد.

مثلا الولايات المتحدة الأمريكية هي دولة فيدرالية تتميز بنمط إدارة لامركزي متطرف، بحيث الوحدات المحلية في الولايات المتحدة الأمريكية عبارة عن كيانات سياسية وإدارية تتمتع بقدر كبير من الاستقلالية في تسيير شؤونها المختلفة، بحيث لكل ولاية دستورها الخاص، وسلطة تشريعية وتنفيذية وحاكم. [2]

بحيث يتولى حاكم الولاية الأمور التنفيذية لتسيير المهام، في حين يقوم الجهاز التنفيذي للولاية بالإشراف على توفير بعض خدمات الرعاية الإجتماعية، كالتعليم والصحة والأمن الداخلي، إلى جانب الصلاحيات المخولة في هذا المجال لمستويات الإدارة المحلية الأخرى بالمقاطعات والبلديات. [3]

---

[1] المعهد العربي للتخطيط سياسات وبرامج الرعاية الإجتماعية، الكويت، ، د س ن.

[2] عبد الوهاب القستالي، الفدرالية الأمريكية نموذج لحكم ذاتي موسع. انظر الموقع :
تم تصفحه بتاريخ :2017/3/3
www.morocdroit.com

[3] طه محمد عبد المطلب، أفاق تطوير الإدارة المحلية، مجلة الديمقراطية انظر الموقع:
تم تصفحه بتاريخ :2017/4/1
Democracy.ahram.org

وتمثل الإدارة المحلية في بريطانيا نموذجا معتدلا في نمط اللامركزية، حيث أنه ما يميز هذا في بريطانيا أن هيئاتها بدرجات ومستويات مختلفة من وحدة إلى أخرى، ومن أهم اختصاصاتها فيما يخص الرعايا الإجتماعية:

1- خدمات البوليس والدفاع المدني التي تتكفل بها لجنة من مجلس إدارة الشؤون الأمنية وشؤون الحرائق ومنع الحوادث بصفة مستقلة باستثناء العامة.

2- خدمات الصحة التي تستند لها الخدمات الصحية، إلى جانب الإشراف على مصادر المياه ومشروعات الصرف الصحية.

3- خدمات التعليم تتولى المجالس المحلية الإشراف على المدارس العامة،وكل ما يخص التعاليم العام.

4- الخدمات الإجتماعية: المتمثلة في رعاية كبار السن والأطفال وذوي الاحتياجات الخاصة وغيرهم.

5- التخطيط والإسكان: من خلال الإشراف على عملية البناء ومراقبة شروطها، سواء تعلق الأمر بالبناء الجديد أو ترميم المباني، بالإضافة إلى تجهيز مخططات للحفاظ على المساحات الخضراء والأماكن الأثرية وإعانات السكن.[1]

بحيث تعتبر كل من الولايات المتحدة الأمريكية والسويد من الدول التي لعبت وتلعب حكوماتها المحلية دورا كبيرا في دعم التنمية المجتمعية.

فمثلا في السويد من أول تشريع للحكومة المحلية سنة 1962 شكلت 70% من نفقات القطاع العام للحكومات المحلية ومجالس الأقاليم، فالبلديات تكون مسؤولة قانونيا عن التعليم الابتدائي والثانوي وكل الخدمات الإجتماعية إلى جانب التخطيط المحلي، وإقرار وإلزام تشريعات الأبنية كما أن مجالس الأقاليم مسؤولة عن برامج الرعايا الصحية بما فيها المستشفيات وخدمات النقل العام، بينما تهتم الحكومة بالمقابل بالضمان الاجتماعي وأنظمة التقاعد الوطني وسياسات الإسكان والتعليم العالية وخدمات وطنية أخرى، مثل إدارة القضاء وإدامة النظام والأمن العام.

ويتطابق النظامان السويدي والأمريكي من حيث أنماط المسؤولية، ومن حيث الإلتزام باللامركزية فقط يتميز النظام الأمريكي باحتوائه على ثلاث مستويات حكومية التي تساهم جميعها في تقديم الخدمات الهامة مثل التعليم والحماية الصحية والرخاء الاجتماعي.[1]

---

[1] الحكم المحلي في فرنسا وبريطانيا من منظور مقارن، انظر الموقع:
تم تصفحه بتاريخ 2017/4/4
www.pauvoir-local.tn

ج2- الأنشطة الاقتصادية:

هي القيام بوظائف متمثلة في تقوية العلاقات الرابطة بين المدينة والاقتصاديات المحلية، والعمل على تعميق المعلومات الخاصة بحركة الاقتصاد المحلي، والوقوف على الأهمية الاقتصادية للنفقات العمومية للوظائف المحلية، والتفكير في أفاق الاقتصاد المحلي بالتركيز على المالية المحلية من خلال ضمان اللجوء للاقتراض كمصدر لتمويل الاستثمارات وتطوير المؤهلات والكفاءات المسيرة لضمان الشفافية في التسيير وتعبئة الموارد المحلية من خلال تنويع مصادر التمويل.[2]

وما يميز نظام الإدارة المحلية في فرنسا في مجال الأنشطة الاقتصادية أن اختصاصاتها تخضع لقاعدة عامة، وهي كل الإختصاصات ذات الطابع المحلي فقط، والباقي من إختصاصات السلطة المركزية ومن أهمها: تقديم التوصيات الخاصة بتقديم المساعدات المركزية للاستثمارات المحلية بالإضافة إلى مشاركة المجالس المحلية في تنفيذ المشاريع الاقتصادية والإجتماعية والثقافية في هذه الأقاليم.

إلى جانب تولي تنظيم سير العمل في المحافظة وعمل الهيئات المحلية الواقعة في نطاقها، بالإضافة إلى المصادقة على الميزانية التخطيطية للهيئات المحلية والعمل على تنفيذها. [3]

فمثلا البرازيل كنموذج عريق في تجسيد اللامركزية من جهة وتحقيق أهداف التنمية من جهة أخرى.

بحيث تمثل تجربة الميزانية التشاركية لمدينة بورتو أليغري نموذجا رائدا في تحقيق اللامركزية بموجبها تقرر لجان الأحياء سلم الأولويات المحلية لترفعها إلى المستوى البلدي العام، بحيث تنتج عن هذه التجربة تقليص التفاوت بين الطبقات الإجتماعية، وإعادة توزيع الثروة كأساس لاحترام حقوق الإنسان، وتثمين أواصر التعاون بين الناس وبناء دولة متضامنة، وبالتالي إعطاء شعور للسكان بمساهمتهم في تسيير شؤونهم.

وتقوم هذه التجربة على عقد اجتماعات جماهيرية في بداية كل سنة في بورتو واليغري بين عمدة المدينة ومجالسها البلدية، والأخذ بعين الاعتبار رأي الناس يتم فيها مناقشة ميزانية المدينة في السنة الماضية والتحضير للسنة القادمة، بعد الاتفاق على مستوى الحي والشارع يتم عقد اجتماعات ضخمة في المدينة، إلى جانب انتخاب مجلس الميزانية من طرف هذه الاجتماعات، ثم تقام المناقشات في الصيف

---

(1) زهير عبد الكريم الكايد، **الحكمانية قضايا وتطبيقات**، القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص130.

(2) حكيم يحياوي، "**دور** الجماعات المنتخبة في التنمية المحلية"، **مذكرة ماجستير** ، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية،2011، ص81.

(3) الحكم المحلي في فرنسا وبريطانيا من منظور مقارن، **المرجع السابق الذكر**.

حول الميزانية مع المجلس الشعبي البلدي ثم بعدها يعود اللقاء إلى الأحياء لتقديم التقارير التي توصلوا إليها ووضع البرنامج و الميزانية والشروع في تنفيذها. [1]

حيث يحقق النموذج البرازيلي مبادئ اللامركزية المتمثلة في الديمقراطية التشاركية، بحيث يعتبر من أهم أهداف اللامركزية التي تطمح أغلب الدول النامية أن ترقى لتحقيقها، وهذا ما نلمسه في إختصاصات الهيئات المحلية في الجزائر، حيث تعمل البلدية عن طريق المجلس الشعبي البلدي على تطوير الأنشطة الاقتصادية المسطرة في البرنامج التنموي وتشجيع المتعاملين الاقتصاديين، كما أجاز قانون البلدية للمجلس إنشاء مؤسسات ذات طابع اقتصادي يتمتع بالشخصية المعنوية. [2]

بالإضافة إلى ما يقوم به المجلس المحلي بالتجهيز في حدود ما نص عليه القانون ويعمل على توجيه وتنسيق ومراقبة الأنشطة المحلية، إلى جانب الهيئة التنفيذية بإحداث تعاونيات إنتاجية وأجهزة التنسيق والتسويق للإنتاج الفلاحي وتشجيع الاستثمارات الفلاحية، كما يشارك المجلس في العمليات التي تتعلق بتعديل النظام الزراعي للأراضي الواقعة في نطاق الدائرة الإدارية للبلدية.

إلى جانب الوظائف التقليدية فإن المجلس البلدي يقوم بالتعاون مع اللجنة التنفيذية الفنية والمتعددة الخدمات على تحضير وإعداد برامج إنعاش المنتجات الفلاحية والمساعدة على تموين أعضاء التعاونيات بالتجهيزات والمواد اللازمة للإنتاج الزراعي. [3]

ج3- الأنشطة الثقافية:

للهيئات المحلية صلاحيات واسعة في مجال شؤون الثقافية والدينية والرياضة والشباب، وكذلك في المجال السياحي، بحيث تعتبر من بين القطاعات المهمة في التنمية نذكر منها:

- تشجيع المبادرات والبرامج، وتشغيل الشباب بالتشاور مع البلديات، ومختلف الهيئات الإدارية والمتعاملين الاقتصاديين.
- إنشاء منشآت ثقافية رياضية وترفيهية لضمان تحسين وتطوير وسائل الحياة الإجتماعية والثقافية في الإقليم المحلي.
- القيام بكل الأعمال التي تخص ترقية التراث والمحافظة علية بالإضافة للترويج السياحي. [1]

---

[1] يونس موستف، **الديمقراطية المحدثة: سياق أزمة ومحاولة إنبعاث**، مجلة المستقبل العربي، العدد 440، مركز دراسات الوحدة العربية، أكتوبر 2015، ص149-150 .

[2] عمار عوابدي، **المرجع السابق الذكر**، ص293-296.

[3] قانون البلدية10/11، المادة: 152-158، ص22.

ثالثا: التحديات التي تواجه اللامركزية

يلزم نظام اللامركزية الإدارية وجود مصالح محلية متميزة تديرها هيئات مستقلة لكن هذا الإستقلال ليس مطلقا عن السلطة المركزية، فللسلطة المركزية حق الرقابة على الهيئات اللامركزية، وهذا يعتبر كضرورة من جهة، لكي لا تختل وحدة التوجه الإداري في الدولة بما يكفل الانسجام في تسيير مصالحها وإدارة شؤونها، ومن جهة أخرى الرقابة الشديدة والمتابعة تعرقل من عمل الهيئات المحلية.[2]

كذلك من خلال دراسة الحالة التي قامت بها منظمة الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية بشأن فعالية تطبيق اللامركزية وتعزيز السلطات المحلية، حيث تطرقت لعرض مجمل سير سياسات اللامركزية والظروف المساعدة لها في مختلف دول العالم المتقدمة والنامية، وقد تركزت في المجالات الرئيسية التالية: الأطر الدستورية والسياسية والديمقراطية والتمثيل الشعبي وتمويل الحكم المحلي، التي تعتبر من أهم مبادئ أو ظروف تجسيد نظام اللامركزية، وفي هذه المجالات الموضوعة تم التطرق إلى العديد من أسباب وظروف متعلقة باللامركزية يمكن إعتبارها كتحديات تعيق التسيير في ظل هذا النظام.

ففي الإطار المؤسسي والقانوني من خلال دراسة الحالة لمجموعة من الدول والتطرق لمختلف الأطر المؤسسية والقانونية لها، تبين أن العديد من دساتير الدول لم تتضمن ذكر للحكومات المحلية ودورها، فمثلا في الأرجنتين لم يذكر الدستور الوطني البلديات، بالمقابل هناك عدد من الدول قامت بتعديل دساتيرها، وإضافة قوانين وطنية تحدد مسؤوليات معينة للسلطة المحلية كالمكسيك الذي أشرف تعديل دستوره عام 1994م بالحكم المحلي كنظام أساسي في الحكومة إلى جانب اليابان والفلبين وتايلند فقد أجريت تعديلات دستورية تشدد دعم الحكم الذاتي والمحلي، في حين عززت اللامركزية بإستراتيجيات إصلاحية مفصلة ومتطورة وغيرها من التعديلات في دول مختلفة. [3]

أما فيما يخص المشاركة الشعبية والديمقراطية بالرغم من هناك مساعي كثيرة لتحقيق الديمقراطية والمشاركة الشعبية، مثل ما حدث في جمهورية تشيك وألمانيا وبولندا ونجحت في ذلك، إلا أن هناك بالمقابل بلدان خرجت من التغيير السياسي والاجتماعي بفرص قليلة للمشاركة السياسية، وأصدق مثال

---

[1] عثمان عزيزي، "**دور** الجماعات والتجمعات المحلية في التنمية والتسيير دراسة حالة بلدية قايس وبلدية الرميلة"، مذكرة ماجستير ، قسنطينة، جامعة منتوري، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، 2008، ص29.

[2] هاني على الطهراوي، **قانون الإدارة المحلية (الحكم المحلي في الأردن وبريطانيا)**، ط1. الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2004، ص16-17.

[3] الأمم المتحدة، **حوارات بشأن فعالية تطبيق اللامركزية وتعزيز السلطات المحلية**، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، الأمم المتحدة، نيروبي، 2003، ص3-4 .

ماليزيا عندما كانت تمر فيها المجالس المحلية بصعوبات فنشأت مواجهة بين الإتحاد الماليزي وأندونيسيا ومن تم تعليق انتخابات الحكومات المحلية ولم تستأنف منذ ذلك الحين، بالرغم من إصلاح نظام الحكم المحلي، إضافة إلى ذلك ما يحصل في مصر، فعلى الرغم من إجراءات تغيرات مستمرة وتدريجية لنظام الحكم المحلي إلا أنه يضل تنفيذ السياسة العامة المصرية مركزيا وتتوقف قرارات الحكم المحلي.

كذلك يعتبر التمويل من أهم العوائق في تحقيق اللامركزية لأن الأدوار والمسؤوليات المحلية، وكذا سلطة إتخاذ القرارات المستقلة عن الإنفاق وتوزيع الموارد تكتسب أهمية مطردة في جميع أنحاء العالم ولكن أغلب الأحيان يبدوا هناك افتقار في الموارد المالية لدعم المسؤوليات، بالرغم من القوانين الدستورية والوطنية التي تثبت الحقوق المالية للحكومات المحلية، بحيث يضل النقص عائقا دائما وبتحسين الوضع المالي يعني إعطاء مزيد من الاستقلالية المالية، وسيتم التطرق لهذا العنصر في الفصل الثالث. [1]

وبشكل عام، فكما هناك حالات فشل وإخفاقات في السوق، هناك حالات فشل وإخفاقات في اللامركزية أيضا، وهنا يجب إنشاء نظام الدعم وفرض رقابة وسيطرة من طرف الدولة، كما يجب التدخل، لكن بشرط أن يكون بغرض الدعم الرئيسي قصد تحقيق العدالة بين الأقاليم .

لذالك، يرى بعض الخبراء السياسيين أنه لابد من وضع شروط وذلك من خلال ضمان نجاح السياسة اللامركزية وتشكيل دولة قوانين ذات دور فعال وهام وهذا عن طريق: فرض نظام ضرائب المحلية والديمقراطية المحلية والعمل بشكل جيد فهذه الشروط تساهم بشكل كبير في عمل اللامركزية.[2]

المبحث الثاني: تنمية القدرات اللامركزية وآثرها في تحقيق التنمية المحلية

حظي موضوع اللامركزية والتنمية المحلية خلال العقدين الأخيرين باهتمام كبير في الخطاب السياسي والتنموي، وخاصة في البلدان النامية، وهذا راجع إلى الدور الذي يلعبه نظام اللامركزية في تحقيق التنمية المحلية، ولأجل تجسيد دور هذا النظام وجب العمل على تنمية القدرات اللامركزية وذلك من خلال ربطها بمفاهيم حديثة تكون مساهمة في تحقيق فاعليتها التي بدورها تسهم في إنجاز الأهداف التنموية المرجوة.

أولا: تنمية القدرات اللامركزية من خلال تعزيز الديمقراطية المحلية والحكم الراشد المحلي:

اللامركزية هي أحد مواطن القوة الواجب ترقيتها ضمن المسعى الديمقراطي، فهي تدعم كل الفئات المجتمعية للمشاركة الفعالة في عملية صنع القرار المحلي.

---

[1] الأمم المتحدة ،**المرجع السابق الذكر**، ص5-6.

[2] Rémy prud'homme, ob cit.14

فالديمقراطية المحلية هي الأداة الشرعية للحكومات المحلية ولكي تكون هذه الأخيرة فعالة وجب أن تكون من قبل ممثلين عن الشعب لتحقيق المصلحة العامة، فصلة اللامركزية بالديمقراطية المحلية أصبحت وثيقة ومباشرة على إعتبار أنّ هذه الأخيرة هي الدعامة الرئيسية لنظام اللامركزية. [1]

ويعني مفهوم الديمقراطية المحلية: "الحكم الذاتي للمدن والبلدات والقرى والأحياء بوسائل ديمقراطية تضم عادة رؤساء البلديات والمجالس البلدية وغيرهم من المسؤولين المحليين المنتخبين".

فهي بذلك تعني مشاركة المواطنين في تدبير شؤونهم المحلية من خلال انتخاب ممثليهم في الجماعات المحلية.

وبذلك تتولى الهيئات الحكومية على المستوى المحلي مسؤولية صنع واتخاذ القرارات معتمدة في ذلك على المبادئ الديمقراطية (المشاركة، الشفافية، العدالة في توزيع الموارد...)، وثمة اعتراف متزايد بأن الديمقراطية المحلية الفعالة هي شرط أساسي لضمان تنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة وعادلة لتعزيز الحكم الرشيد وتشجيع القيم الديمقراطية، حيث يعتبر البعض محاسن الديمقراطية المحلية سمة متأصلة فيها، فإن قيمتها تمكن الأفراد من التصرف كمواطنين أكثر نشاطا، ولكن آخرين يتبنون وجهة نظر أكثر دراعية عن منافع الديمقراطية المحلية مركزين في ذلك على قدرتها على تحسين تقديم الخدمات ونتائج التنمية من خلال زيادة المساءلة الشعبية.[2]

كذلك يرى الكثيرون من دعاة الديمقراطية التفاعلية على المستوى المحلي، بأن عملية إطلاق العنان للحكمة والفطرة الجماعية للمجتمع، من شأنه أن يسهم في إيجاد والتوصل إلى حكومات جيدة وفاعلة وتعزيز الرفاه الاجتماعي، وذلك لأن الديمقراطية تعمل على خلق علاقات جيدة بين المواطن، ومحاولة بناء مجتمع يعتمد على نفسه ويتمتع بروح العمل الجماعي. [3]

يمكن القول أن اللامركزية إذا نظمت بالشكل الصحيح، فإنّها بشكل مباشر تساهم في تعزيز الحكامة المحلية والديمقراطية المحلية بالتتابع، وهو ما يعد مهما لثلاثة أسباب على الأقل:

---

[1] Décentralisation et démocratie local en méditerranée, rapport gold, United cities and local gouvernants Barcelona, p1 .

[2] المؤسسة الدولية للديمقراطية والإنتخابات ،الديمقراطية المحلية، ، يوليو 2005، ص2، أنظر الموقع:

تم تصفحه بتاريخ :2017/3/5

www.ided.int/local -democracy-primer-AR

[3] أيمن أيوب، الديمقراطية في العالم العربي، التقرير الإقليمي، المؤسسة الدولية الديمقراطية والإنتخابات، السويد، د س ن، ص16.

1- تعزز اللامركزية كفاءات توزيع الموارد كنتيجة طبيعية للتقارب بين المواطنين ومتخذي القرار في القطاع العام، الذين يخضعون للمساءلة عن تصرفاتهم.

2- تقديم اعترافا ضمنيا بالسلطة المحلية وتعهد بمسؤولية الخدمات العامة للتنظيم المحلي.

3- تتيح للحكومات دون الوطنية تشجيع الإستقلال المحلي، بما في ذلك التعاون اللامركزي على وجه الخصوص.

كذلك يمكن قياس مدى نجاح اللامركزية من خلال الفهم الصحيح للتبعية ومحاولة ترسيخها والتي ينطوي عليها تفويض السلطة، فهي تتطلب تأكيد الدول لامتثالها لعدد معين من الشروط وإعتمادها بشكل خاص على:

- سياسة وطنية شاملة للنظام اللامركزي بحيث يتم نقل سلطات محددة إلى الحكومات دون الوطنية مع ما يقترن بها من موارد مالية وفنية.
- تدابير تهدف إلى تدعيم منظمات المجتمع المدني باعتبارها صاحبة مصلحة ومعنية بعمليات الحكامة على مستوى دون الوطن.
- برنامج لتنمية القدرات الإدارية والتنظيمية المحلية.

لهذا يمكن إعتبار اللامركزية نظام مناسب يعطي الحق في المشاركة في إتخاذ القرار على المستوى المحلي دون إلغاء للجهة المركزية في حق إصدار القوانين، وبتعزيز قدرات السلطات المحلية وتعاونها مع أطراف فاعلة في العملية التنموية متمثلة في المجتمع المدني والقطاع الخاص والمواطن المحلي.

وتعتبر مبادرة آرت إيزيميد (ART-ISIMED) التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والتي أطلقت عام 2005 لتعزيز النهج الإقليمي إتجاه التنمية البشرية وتحقيق الأهداف الإنمائية الألفية، تدعم اللامركزية وتعمل على مساعدة المجتمعات المحلية على اعتماد تقنيات جديدة في إطار جهودها للتصدي لتحديات الحكامة والتنمية الاقتصادية على المستويين المحلي دون الوطني.

فهذه المقاربة تندمج بشكل كامل في قالب التنمية المحلية التعاونية، حيث كانت هناك إتفاقات إطارية وطنية لمبادرة آرت إيزيميد لتنسيق الأدوار التي يكون فيها عدة شركاء داعمين (شركاء في التعاون الإنمائي) وعمليات تنمية محلية يقودها قادة محليّون منتخبون ومنظمات للمجتمع المدني، حيث أن هذه المبادرة (ART-ISIMED) أكثر من مجرد برنامج، فإنها تدعم التنمية المحلية من خلال عملية تشمل الأفراد والمنظمات والممارسات الجماعية لنهج اشتمالي متعدد الأطراف.

في العقدين الأخيرين اعتمدت اللامركزية على نطاق واسع على مستوى العالم، كسياسة ونموذج للتنظيم الإداري، ممّا أدّى إلى تجديد الوعي بالمدن كوحدات أساسية للحكامة المحلية، وهذا الوعي المتجدد بالسياق المحلي نشأ كنتيجة غير مقصودة للعولمة وبيئة التجارة والتمويل وكنتيجة لضغوط خارجية لتكيف الهياكل المحلية من أجل إظهار قيادات سياسية جديدة على المستويات دون الوطنية.[1]

إن التطورات الحاصلة التي تشهدها معظم المجتمعات المعاصرة أدّت إلى تراكم العديد من الاحتياجات التي توكل على عاتق الهيئات المركزية، مما أدى بهذه الأخيرة إلى الفشل في تنفيذ العديد من السياسات التنموية، هذا ما جعل المؤسسات الدولية تفرض مجموعة من الإصلاحات السياسية والاقتصادية تمثلت في محاولة تطبيق الديمقراطية، وتجسيد الحكم الراشد وذلك لأجل تحقيق الفاعلية في الشؤون العامة واستجابة لاحتياجات المواطنين المتعددة.

وقد ظهر مفهوم الحكم الراشد في عام 1989م، خاصة في كتابات البنك الدولي في إطار التغيير الذي حدث في طبيعة دور الحكومة من جانب وتطور علم الإدارة من جانب آخر، فعلى المستوى العملي، لم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع و تنفيذ السياسات العامة، بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل: المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.

وعليه ومن الناحية الأكاديمية ظهرت محاولات عديدة للاستفادة من أساليب إدارة الأعمال، كما حلت مجموعة من القيم الجديدة (التمكين والتركيز على النتائج) محل مجموعة من القيم القديمة (الأقدمية والتدرج الوظيفي). [2]

بينما يعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي(UNDP):"على أنه ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبّر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم".[3]

---

[1] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، توظيف قدرات وإمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التنمية المحلية، دليل توجيهي عملي في خدمة صانعي القرار للسياسات المحلية عبر حوض الأبيض المتوسط،جنيف، 2012، ص37.

[2] عتيقة كواشي، **المرجع السابق الذكر**، ص3.

[3] United national développent programme, gouvernance for Just aianal human développent, und Policy document, new York ,1993 ,p03.

يوضح تعريف الأمم المتحدة الإنمائي على أن الحكم الراشد هو أسلوب حكم يعتمد على توسيع خيار المشاركة من خلال دعوة كل الأطراف الفاعلة للتعاون لأجل دفع العجلة التنموية متمثلة في مؤسسات المجتمع المدني والسلطات المحلية إضافة إلى مشاركة المجتمع.

ويوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الإتحاد الدولي لإدارة المدن الذي عقد في صوفيا في ديسمبر عام 1996م عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة good local govounanc على النحو التالي:

1- نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون.

2- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.

3- تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي. [1]

وتكمن العلاقة الوطيدة ما بين اللامركزية والحكم الراشد على المستوى المحلي كون النظام اللامركزي مؤشر ومظهر من مظاهر الحكم الراشد، فلا يمكن القول بأن إدارة حكم ما أنها تتسم بالرشاد إلا إذا كان نظام الحكم يجسد مبدأ اللامركزية في تسيير شؤون الدولة وفي إشراك المواطنين في صنع القرار، وبالتبعية لا يمكن تصور وجود نظام لا مركزي خارج إطار المجالس المنتخبة، هذه الأخيرة التي تعد بحق الإطار القانوني للممارسة الديمقراطية ومدرسة للتكوين في المجالات الإجتماعية والاقتصادية والقانونية وغيرها، ومما لاشك فيه أن المجالس البلدية المنتخبة تجسد فكرة توزيع الوظائف الإدارية بين السلطة المركزية والإدارة المحلية خاصة وأن أعباء التنمية وتلبية احتياجات الأفراد المختلفة لا يمكن للهيئات المركزية استيعابها لوحدها بهياكلها وإطارها البشري، لهذا يقتضي الأمر الاستعانة بالإدارة المحلية والمجالس المنتخبة بهدف بعث مرونة في التسيير ومحاولة استجابة أكثر لحاجيات الأفراد المختلفة.

وعلى صعيد آخر تجسد المجالس البلدية المنتخبة مبدأ الديمقراطية المحلية وبواسطتها يمكن لكل مواطن متوفر فيه الشروط القانونية من المشاركة في تسيير شؤون الدولة، وهنا يحدث التقاطع بين اللامركزية ومبدأ المشاركة وكلاهما من مؤشرات الحكم الراشد. [2]

وتكمن أهمية المجالس المنتخبة من خلال بروز فكرة الحكم الراشد على الصعيد الدولي وما يستوجبه هذا الحكم من معايير وآليات تتجلى في:

- المشاركة: من خلال مشاركة جميع الفاعلين المحلين في صنع واتخاذ القرار المحلي.

---

[1] بومدين طاشمة، **المرجع السابق الذكر**، ص4.

[2] عمار بوضياف، **شرح قانون البلدية**، ط1. عنابة: جسور للنشر والتوزيع، 2012، ص145-146.

– المساءلة: والتي تستهدف تمكين المواطنين والمنظمات غير الحكومية من مراقبة ومساءلة صنّاع القرار على المستوى المحلي.

– الفعالية والشفافية:من خلال قدرة الهيئات المحلية على تحويل الموارد المحلية إلى برامج وخطط ومشروعات تحقق أكبر قدر من مطالب للأفراد، إضافة إلى ذلك إمكانية الحصول على المعلومة وسهولة الوصول إليها.

– حكم القانون: يعني بأن الجميع يخضعون لحكم القانون بصورة عادلة.

يمكن القول أن المطالب المتعددة لمجموع الأفراد المحليين الهيئات على المستوى المحلي هي الكفيلة بتحقيقها بالمشاركة مع أطراف جديدة وهذا يكون من خلال التجسيد الحقيقي لمعايير الحكم الراشد.

ثانيا:الشراكة المحلية وأثرها في تحقيق التنمية المحلية

أصبحت اليوم الشراكة من أهم عناصر التنمية في الدول النامية والمتقدمة على حدّ سواء، فالشراكة عبر مساهمتها الواضحة في تقليل تكاليف التنمية، فهي بذلك تساعد في تخفيف العبء على الدولة،وفي كثير من المجتمعات الحديثة أصبحت التنمية المحلية مسؤولية تشترك فيها كل من الحكومات المحلية والمواطنين، كما أن الجهات المحلية يقع عليها دور عظيم في بناء قاعدة قوية للمشاركة عن طريق توفير الإمكانات البشرية والمادية للمجتمع المحلي.

فمفهوم الشراكة يمكن اعتباره مفهوم حديث نسبيا كثر استخدامه في العديد من السياقات لوصف العديد من العلاقات سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي أو الدولي، كما أثار المفهوم جدلا نظريا حول إمكانية تحقيقه على أرض الواقع خاصة في مجال التعاون التنموي بين الشمال والجنوب.[1]

طرح هذا المفهوم في التسعينيات من القرن العشرين في الخطاب العالمي للأمم المتحدة والمؤتمرات العربية كذلك في المؤتمر العالمي لحقوق الإنسان في النمسا عام 1993م وفي العديد من المؤتمرات، وقد أكدّت جميعها على أهمية الشراكة.

ويمكن توضيح مفهوم الشراكة على المستوى المحلي بأنها: "تعني التعاون والاندماج والتنسيق بين جميع النشطاء (الجمعيات والمجالس المحلية التمثيلية، النقابات...)، أيا كانت طبيعتهم القانونية ونوعية أعمالهم ومهامهم، للعمل كجماعة من أجل أهداف موحدة وتنمية الإقليم وتوفير فرص العمل والبلوغ إلى إقامة

[1] مصطفى كامل السيد، **الحكم الراشد والتنمية في إفريقيا**، دراسة تحليلية لمبادرة النيباد، ط1. جامعة القاهرة، معهد البحوث الإفريقية، 2005، ص33.

اقتصاد محلي، وذلك من خلال الإدارة المحلية، لكونها تمثل سكان المنطقة وتتمتع بصلاحيات معترف بها قانونا".

فهي بذلك تعني التعاون المنظم ما بين مجموعة الشركاء المحليين، وذلك لأجل تحقيق غايات محددة تعمل على تحسين حياة المواطنين في جميع المجالات.

1-دور الوحدات في إطار الشراكة: في ظل تبني سياسات الإصلاح الاقتصادي واقتصاد السوق، أصبح دور الوحدات المحلية يركز على الكيف وليس الكم كما أصبح يركز على تمكين المواطنين، وليس مجرد خدمتهم والاهتمام بتوجيه الخدمة وليس تقديمها مباشرة، وفي هذا الإطار[1]، تقوم الوحدات المحلية بمجموعة من الوظائف والأدوار في مجالات عدّة نذكر منها:

-**المناخ الملائم لجدب الاستثمارات:** أصبحت الكثير من الوحدات المحلية في دول العالم تؤدي الآن وظائف تسمح لها بجدب المستثمرين الأجانب والمحليين، شاملة الإمداد بالبنية الأساسية وإدارة النقل وفرض الضرائب، كذلك تستطيع الوحدات المحلية إصدار اللوائح المحلية التي توفر للمستثمر أساسا قانونيا للاستثمار المحلي والأجنبي، وتزداد أهمية هذا الدور للوحدات المحلية في ظل ارتفاع معدلات التحضر والتطورات التكنولوجية، وتزايد معدلات النمو السكاني وتطلعات المواطنين إلى مستوى متطور من الخدمات.

وتعتبر الوحدات المحلية على دراية أكثر بالظروف المحلية ولديها المعلومات اللازمة لوضع برامج التنمية والسياسات المناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة، كما بإمكانها أن تعطي حوافز للشركات المحلية لتوفير فرص عمل جديدة.

- **صنع السياسات العامة:** تستطيع الوحدات المحلية مشاركة الحكومة المركزية في صنع السياسات العامة وتحديد الأولويات بالنسبة للمواطنين والمجتمعات المحلية، لأنها الأقرب إلى هؤلاء المواطنين والأكثر معرفة بمشكلات تلك المجتمعات المحلية.

-**تأهيل وتدريب الموارد البشرية:** تساعد الوحدات المحلية في تطوير الموارد البشرية الماهرة، من خلال دورها في إنشاء المدارس والمعاهد والكليات والمؤسسات الأخرى، وتدريب الأفراد الذين لا يمتلكون مهارات

---

[1] سمير محمد عبد الوهاب، **التكامل بين الأجهزة الحكومية والإدارات المحلية والبلديات**، خيارات وتوجهات، بحوث وأوراق القاهرة :منشورات المنظمة العربية للتنمية، ، 2011، ص29.

محددة، هذا ما يساعدهم على الاستفادة من فرص العمل المتوافرة في المجتمع، ومن هنا فإن التدريب والتعليم قضايا رئيسية في تطوير الإستراتيجيات الاقتصادية لمعظم الوحدات المحلية[1].

2-**المجتمع المدني المحلي:** لقد ارتبط ظهور مصطلح المجتمع المدني بالموازاة مع ظهور تطورات العقد الاجتماعي لاسيما في القرن 18، خاصة في أوروبا على يد كل من ماركس وهيجل، ليندثر هذا الاهتمام مع بداية القرن 20، حينما سادت العديد من الدكتاتوريات في العالم نتيجة الحربين العالميتين من القرن العشرين، أين أصبح يلعب الدور الكبير في ترسيخ العملية الديمقراطية وحماية حقوق الإنسان، وقد وصل الأمر بالمجتمع المدني إلى حدّ فرض الرقابة على أعمال ونشاطات الحكومات في الدول المتقدمة، تجسيد للوجود الحقيقي للمجتمع المدني الذي يفترض فيه أن يكون معارض في الأساس للسلطة، لا أن يكون مشكلا من الطبقات البرجوازية التي تكون دائما في تحالف مع الدولة بغرض تحقيق مصالحها. [2]

ولقد ارتبطت فكرة وجود المجتمع المدني كونها ترتكز على ممارسة المجتمع لأدوار سياسية واجتماعية واقتصادية خارج سلطة الحكومة دفاعا عن مصالح فئاته، فتمكين المجتمع المدني من تعزيز المشاركة في الشؤون العامة، يرفع من درجة شفافية النظام السياسي ويقوي من سلامة حكم القانون والمساءلة، وفي صناعة سياسات تحمي حقوق المواطنين وبالتالي يتحقق الرضا الذي يؤمن الشرعية للنظام السياسي. [3]

ولقد جاء تعريف المجتمع المدني من طرف وجيه سو في كتابه(المجتمع المدني في مواجهة السلطة): "المجتمع المدني يقوم على المؤسسات السياسية والاقتصادية والإجتماعية والثقافية التي تعمل في ميادينها المختلفة في استقلال نسبي عن سلطة الدولة، لتحقيق أغراض متعددة"[4]

ومن خلال التعريف يتضح أن المجتمع المدني هو عبارة عن منظمات ذات طابع سياسي واقتصادي واجتماعي وثقافي تعمل في مختلف المجالات ولها استقلالية عن الحكومة المركزية ويكمن مهامها في العمل على الوصول لأهداف عديدة.

يتنامى دور منظمات المجتمع المدني مع ازدياد الحاجة إلى انخراط جهات إضافية في مهام وبرامج التنمية لاسيما بعد قصور الدول والأجهزة المحلية ومواردها على تلبية الاحتياجات الاقتصادية

---

[1] سمير محمد عبد الوهاب، **المرجع السابق الذكر**، ص30.

[2] فريدة أبرادشة، "الحكم الراشد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية"، **رسالة دكتوراه** ، قسم التنظيم السياسي والإداري، 2014، ص43.

[3] أمين مشاقبة المعتصم بالله علوي، **الإصلاح السياسي والحكم الراشد (إطار نظري)**، ط1. عمان: مطبعة السفير، 2010، ص59.

[4] فريد أبرشة، **المرجع السابق الذكر**، ص64.

والإجتماعية والثقافية للموطنين، ولما كانت هذه الاحتياجات حق من حقوقهم وباتت تلبيتها ملحة وضرورية لتأمين الأمن الإنساني والاستقرار الاجتماعي، كان لابد من توسيع المجال أمام منظمات المجتمع المدني لتصبح شريكا في عملية التنمية والاستفادة من مواردها البشرية والمادية ومن الخبرات التي تكتنزها، ويمكن في هذا المجال الإشارة إلى ثلاثة أنواع من المجالات التي تعمل فيها منظمات المجتمع المدني:

1- توفير الخدمات: وهي المهام التقليدية التي أبت القيام بها المنظمات غير الحكومية والأهلية منذ عقود والتي تتضمن الجمعيات والهيئات الخيرية والمنظمات غير الحكومية المتخصصة،[1]وتجدر الإشارة إلى أن المجتمع المدني يتمتع بقدرات فنية وتقنية عالية تمكنه من توفير نوعية مقبولة من الخدمات، فضلا عن قدرته في الوصول إلى الفئات الأكثر حاجة لاسيما في الأرياف والمناطق النائية.

2- المساهمة في العملية التنموية: من خلال تقوية وتمكين المجتمعات المحلية، وفي هذا المجال له دور في بناء القدرات وتنمية المهارات والتدريب بمختلف المجالات التنموية من خلال صياغة برامج التنمية وتنفيذها، وتوسيع قاعدة المشاركة الشعبية فيها.

3- المساهمة في رسم السياسات والخطط العامة على المستوى المحلي، من خلال اقتراح البدائل والتفاوض عليها أو التأثير في السياسات المحلية لإدراج هذه البدائل فيها، ولتحقيق أهدافه. [2]

بشكل عام، تنطلق منظمات المجتمع المدني من الحاجات المحلية لجمهورها وبدوره ينظر هذا الجمهور لهذه المنظمات على أنها حلقة وصل ما بينه وبين السلطات المحلية مما يساعد على توضيح آراء المواطنين المعنيين بطريقة بناءة ومتعاونة.

3-التخطيط المحلي ومشاركة المجتمع وتأثيره في التنمية المحلية:

يمكن إعتبار التخطيط ضرورة من ضروريات تحقيق التنمية على جميع المستويات، فهو عبارة عن مجموعة من الخطط والعمليات لأجل إحداث تغييرات تساهم في تخطي المشاكل الحاصلة.

ويعني التخطيط على المستوى المحليlocal planning على أنه :"مجموع القرارات والتدابير التي تتخذها الوحدات المحلية اللامركزية لبلوغ أهداف تنموية معينة ومحددة، في مدة زمنية تبعا للمدة الانتخابية والموضوعة في إطار القواعد القانونية والتنظيمية التي تحددها السلطة المركزية".

---

[1] سعيد ياسين موسى، **دور منظمات المجتمع المدني في التنمية**، أنظر الموقع:

تم تصفحه بتاريخ: 2017/04/09 http://www.zowaa.og/arabic/articles/art/

[2] سعيد ياسين موسى، **المرجع السابق الذكر**.

وبالتالي فهو يعطي نظرة واضحة لسياسة التخطيط ولما يجب أن يتخذه من حيث مراعاة الخصوصيات التنموية المحلية، وانبثاقه من القاعدة الملمة بمشاكل السكان المحليين وتطلعاتهم.

فلقد برزت الحاجة في سنّ سياسة التخطيط كاستجابة لمتطلبات التنمية السريعة، والحاجيات المتوازنة ومن خلال تلك الاستجابة للخدمات الكبيرة والمتنوعة التي بدأ يفرضها الواقع المتطور، كما أن المخططات الوطنية ومهما كانت فعاليتها في الدقة ومن حيث الإعداد والدراسة قد أصبحت لا تستطيع الإلمام بجميع القضايا والشؤون المحلية نظرا لتعدد العناصر الفاعلة في التنمية والصعوبات التي يعرفها أثناء تطبيقه على المستويات المحلية،[1] لهذا أصبحت الجماعات المحلية باعتبارها الخلية الأساسية للتنمية المحلية تتولى القيام بإعداد مخططات تكون في الغالب مكملة للمخطط الوطني ومحترمة لتوجهاته العامة، لذا يعتبر التخطيط الجماعي حلقة أساسية في إنجاز المخططات الوطنية لما تلعبه الجماعات المحلية من دور في جميع مراحل إعداد المخططات الوطنية، فتوطيد دعائم الحكامة المحلية الجيدة يستدعي من مختلف مستويات الحكامة المحلية وضع مخططات محلية تتأسس على رؤية إستراتيجية متكاملة، وتفتح أفاقا للتدخل المحلي في ميدان التنمية المحلية الشاملة، سواء من خلال الجماعات الحضرية والقروية والعمالات والأقاليم وكذا الجهات، فالتخطيط يمكن اعتباره منهجا وأداة فعالة لترشيد وعقلنة الاختيارات التنموية وإحدى القنوات وقاطرة للتنمية المحلية المستدامة.[2]

4-مشاركة أفراد المجتمع المحلي:

إن مشاركة أفراد المجتمع المحلي في التنمية المحلية وفي تنمية القدرات اللامركزية يعتبر مبدأ من مبادئ التنمية، حيث يستوجب إثارة وعي أفراد المجتمع المحلي وتحسيسهم بضرورة العمل من أجل تحسين مستوى حياتهم الإجتماعية والاقتصادية، كما يتطلب المحاولة في إقناعهم بالتطورات والتغيرات الحاصلة، بالإضافة إلى توفير التدريب اللازم على استعمال الوسائل الحديثة في الإنتاج وتعويدهم على أنماط جديدة خاصة في مجال الادخار والتوفير والاستهلاك.

---

[1] رشيد البوني، **التخطيط المحلي ورهان الحكومة المحلية الجيدة**،أنظر الموقع:

www.marocdroit.com 2017/04/02 تم تصفحه بتاريخ

[2] رشيد البوني، **المرجع السابق الذكر**.

فمن خلال مشاركة أفراد المجتمع المحلي في مختلف مخططات التنمية تسهم بطريقة مباشرة في تنمية المجتمع وتحقيق الأهداف التنموية.[1]

- **نهج التنمية المدفوعة باعتبارات المجتمعات المحلية:**

هو نهج يعمل على تدعيم سيطرة فئات المجتمعات المحلية على عملية إتخاذ قرارات التنمية وعلى الموارد، وكانت إحدى إستراتيجيات العمليات الرئيسية لتنفيذ برامج البنك الدولي على مدار العقد الماضي، وقد أثبتت عمليات التنمية المدفوعة باعتبارات المجتمعات المحلية نجاحها في الوصول إلى المجتمعات المحلية وتمكنها من أسباب القوة، وتوفير بنية أساسية فعالة من حيث التكلفة وتعزيز سبل العيش وتحسين ديناميكية المجتمعات المحلية.

وعلى مدار العقد الماضي، وللتصدي جزئيا للتحديات المؤسسية المحلية التي واجهت العديد من البلدان الخارجة من أزمات مالية أو سياسية في أواخر تسعينيات القرن الماضي، تتبنى الكثير من الحكومات الوطنية هذا النهج كإستراتيجية عمليات رئيسية لتقديم الخدمات نظرا لنهجها نحو تمكين فئات المجتمعات المحلية من السيطرة المباشرة على عملية اتخاذ القرارات[2]المحلية وعلى الموارد وحتى الآن قام حوالي 105 من البلدان الأعضاء في البنك للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية بتنفيذ مشاريع إنمائية باستخدام نهج التنمية المدفوعة باعتبارات المجتمعات المحلية، وتسلم هذه البرامج بالحاجة المتزايدة إلى التكيف مع الفوارق الكبيرة في الأوضاع المحلية وتدعيم المؤسسات المحلية، وتعزيز الشعور بالمسؤولية ودعم المجتمعات المحلية للتنمية.

يتطلب ربط التنمية المحلية والمدفوعة باعتبارات المجتمعات المحلية إتباع نهج يجمع بين العديد من التخصصات والقطاعات، إلى جانب إجراء تحسينات داخل الحكومات في إلغاء مركزية الموارد ونقلها إلى السلطات المحلية، وكذلك في نظم إدارة الحكم والمساءلة، وعلى الرغم من تفاوت عمليات التنمية المدفوعة باعتبارات المجتمعات المحلية تبعا لأولويات البلدان وقدراتها، فإن العمليات التي يساندها البنك الدولي أظهرت أن لها آثار إيجابية في الحد من الفقر والرفاهية، واستهداف الفقر وزيادة سبل الحصول على الخدمات من أمثلة ذلك نذكر:

البرنامج الوطني لتمكين المجتمعات المحلية باندونيسيا: وذلك من خلال برنامج كيكاماتان للتنمية وبرنامج مكافحة الفقر في المناطق الحضرية الذي تم تنفيذه في الفترة بين السنتين الماليتين

---

[1] محمد خشمون، "مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية، دراسة ميدانية على مجالس بلديات ولاية قسنطينة" **أطروحة الدكتوراه** ، قسنطينة، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2011، ص102.

[2] البنك الدولي، **التنمية المدفوعة باعتبارات المجتمعات المحلية**، موجز النتائج، أنظر الموقع:

www.albankaldawli.org

1999و2011، وقد أظهر البرنامج الوطني لتمكين المجتمعات المحلية، الريفية آثارا كبيرة على صعيد الحدّ من الفقر، وتميل الكفة بشدة لصالح الفقراء في توزيع المنافع، حيث يتلقى أدنى خمسين من السكان المشاركين النصيب الأكبر من منافع المشروع، وزاد متوسط إنفاق الأسر المعيشية الفقيرة بنسبة 11 في المائة نتيجة لاستثمارات المشروع التي تعود بالنفع على نحو45 مليون من الفقراء وفي الوقت نفسه تقل تكلفة البنية الأساسية التي يبينها المجتمع المحلي بنسبة 85 في المائة منها بحالة تتراوح بين جيدة وجيدة جدّا بعد خمسة أعوام على الإنتهاء من بنائها.[1]

- **برنامج كابدال لتدعيم الفاعلين المحليين في التنمية المحلية**

برنامج كابدال برنامج متعلق لتدعيم الفاعلين المحليين في التنمية المحلية بين الحكومة الجزائرية والإتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

ويخص البرنامج عشر بلديات نموذجية من مختلف مناطق الوطن، ويهدف إلى تعزيز قدرات السلطات المحلية والمجتمع المدني كفاعلين في التنمية المحلية، مع تحسين أنظمة التخطيط الإستراتيجي والديمقراطية المحلية، وقد خصص لهذا البرنامج الذي يمتد على ثلاث سنوات تمويلا من الحكومة الجزائرية ب 200,000 دولار.

كما يهتم هذا البرنامج خصوصا بما يتصل بإدماج النساء والشباب أيضا، ويسمح بدعم السلطات المحلية، والمجتمع المدني تقنيا وماليا في الاستجابة لأولوياتهم من حيث تحسين الفرص الاقتصادية والاستفادة من خدمات إدارية واجتماعية ذات نوعية.

وسيصبح المشروع عمليا على مستوى البلديات المنتقاة حسب مقاييس تتمثل في التنوع الطوبوغرافيا والخصوصيات الجغرافية والديموغرافية والثقافية والإجتماعية والاقتصادية والبيئية، قبل أن يتم توسيعه على المستوى الوطني حسبما تمت الإشارة إليه.

مشروع كابدال يندرج في إطار إنعاش الشراكة بين الجزائر والإتحاد الأوروبي ويقوم على تصور شامل في مجال التنمية المحلية، مما يسمح بتبادل الخبرات والتجارب، والرامي أيضا إلى تقريب المواطن من إداراته زيادة على ذلك يسعى إلى أهمية التطلعات في هذا المجال، بالإضافة إلى أن هذا البرنامج يهدف إلى وضع قواعد حكامة بلدية تشاورية وشفافة للاستماع لحاجيات المواطنين، وتنمية بشرية محلية مدمجة.

وتتمثل البلديات النموذجية التي تم اختيارها للاستفادة من هذا البرنامج النموذجي وفق تنوعه السياسي والاجتماعي والثقافي والسياسي في: الخروب بقسنطينة، بني مقوش ببجاية، تيقزيزت بتيزي وزو، جميلة بسطيف، أولاد عبد القادر بالشلف، الغزوات بتلمسان، مسعد بالجلفة، بابار بخنشلة، تيميمون بأدرار وجانيت بإليزي.[2]

---

[1] البنك الدولي ، **المرجع السابق الذكر**.

[2] الإطلاق الرسمي لبرنامج كابدال لتدعيم الفاعلين المحليين ،انظر الموقع :

إن عملية تأسيس حوار بناء وتبادل الأفكار وتوفير فرص المشاركة في صنع القرار على المستوى المحلي، هي من أساسيات الديمقراطية المحلية والحوكمة المحلية والتي تساهم في تكريسهما من خلال جعل شركاء التنمية يخضعون للمعايير التي تحكم هاذين المفهومين، والتي بدورها تسمح بتنمية قدرات النظام اللامركزي بالشكل المطلوب.

ثالثا:تعزيز قدرات السلطات المحلية وبناء شراكة محلية فعالة:

تشير الأدبيات في الإدارة المحلية إلى أهمية تطوير وتعظيم القدرات الإبداعية والتطويرية للسلطات المحلية، والتركيز على إرضاء المواطن، وهو ما يتطلب حكم للمجتمع من السلطات المحلية أن تنظر إلى خارجها، فالعبرة لم تعد بالخبرة ذاتها، ولكن في قيمتها كما يراها المواطن، سواء كانت هذه الخدمات تقوم مباشرة أو من خلال هيئات أخرى.

ولأهمية تطوير وتعظيم القدرات الإبداعية والتطويرية للسلطات المحلية، وأهميتها في تكريس التنمية المحلية المستدامة، بل حتى في إحداث ثورة في تغيير المفاهيم والأساليب السابقة في تسيير دواليب التنمية، لذلك سنلجئ إلى بعض التجارب الأجنبية في ميدان تطوير القدرات الإبداعية والتطويرية خاصة في ميدان الحوكمة المحلية.

ففي سنة 1993 بادرت مؤسسة علمية بحثية ألمانية تدعى" Fondation Bertelsmann " بتأسيس جائزة الديمقراطية والفعالية في الإدارة المحلية، بحيث تمنح هذه الجائزة للسلطة المحلية التي تكون لديها القدرة على الابتكار والتطوير والمنافسة والجودة في تقديم الخدمات، وكلفت بهذا الشأن علماء وباحثين متخصصين في الإدارة المحلية والتنمية الإدارية بإجراء تحقيق من أجل اقتراح 10 مدن من 09 دول للتنافس على هذه الجائزة.

وقد تم وضع معايير يتم على أساسها اختيار أفضل تجربة من بين التجارب لهذه الدول وهي:

- الأداء وسير العمل في ظل رقابة ديمقراطية.
- التوجه إلى المواطن.
- التعاون بين السياسيين والإدارة.
- الإدارة اللامركزية أي نقل تحمل المسؤولية والموارد المالية إلى المستوى الأدنى الذي يتعامل معه المواطن.
- الرقابة ورفع التقارير.
- أن يتوفر لدى السلطة المحلية نمط إداري تعاوني ونظام مسار وظيفي يركز على الأداء .
- القدرة على الابتكار والتطوير في ظل المنافسة.

وعليه فقد اختيرت هذه المدن باعتبارها مدنا نموذجية توجه على قمة الحداثة في بلدانها فيما يخص الإدارة المحلية، فازت بهذه الجوائز مدينتان: فينكسphoenix بولاية أريزونا بالولايات المتحدة الأمريكية ومدينة كريست تشارش Christ church السويسرية وبعد سنتين من تاريخ تسليم هذه الجائزة تأسس ببرلين (ألمانيا) مشروع بحث تناول بالدراسة تجربة المدن المرشحة للجائزة، ويهدف هذا البحث إلى تبيان الإصلاحات الجديدة التي أتت بها المدن المرشحة للجائزة والآثار المترتبة عنها بغرض الاستفادة منها في عصرنة الإدارة المحلية الألمانية. [1]

رابعا: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية الإقليمية:

بفضل سياسات اللامركزية تتمكن السلطات المحلية على جميع المستويات المناطق أو البلديات أو التجمعات الريفية من تخطيط وتمويل مشاريع التنمية الإقليمية وتنفيذها نيابة عن السكان المحليين فاللامركزية تمكن السلطات المحلية والموظفين الحكوميين على جميع المستويات من تخطيط التنمية المحلية وتمويلها وتنفيذها.

فكثيرا ما تفقد السلطات المحلية القدرات والمهارات المحلية اللازمة للاستجابة إلى الطلبات على الخدمة فمعرفتها محددة بأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة، أو بكيفية استخدامها لتحسين تقديم الخدمات البلدية، حتى مخططات شبكة الطرق الحضرية القياسية تعد أداة مطلوبة، بل وضرورية لتقديم الخدمات، أو أن نظام المعلومات الجغرافية يمكن استخدامه كنهج تشاركي في جمع المعلومات لتوفير المعلومات الناقصة مثل تلك المعلومات الحيوية لتقرير المصير والتي لا يمكن الحصول عليها دون جهات اتصال خارجية هي التي تركز عليها مبادرة إيزيميد، ولكن لا يكفي تحضير الطلب وحده، بل يجب على فرق عمل المشروع والشركاء المحليين، وشركاء التعاون تشجيع وترسيخ القدرات المحلية والمتقاطعة لتحديد احتياج ما وتنظيم مشروع تعاوني، يلبي ذلك الاحتياج والتعلم من مصادر خارجية، ففي سياق إعداد مخطط شبكة طرق حضرية، فإن الطرق والأدوات القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسهل عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية بشأن التخطيط العمراني لمدينة ما، وهذا يعد محل ترحيب من السلطات المحلية.

فمتخذوا القرار على المستوى المحلي بحاجة إلى البيانات متوائمة مع السياق الخاص لدعم إعداد سياسات تحديثية مستندة إلى الأدلة للتخطيط الإستراتيجي والحضري.وتعتبر مالقة القبلة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات، وعلى الرغم من كون مالقة مدينة داخل البلد، فإنها أقامت شبكة الشراكة الخاصة بها لدعم التعاون الإنمائي اللامركزي في منطقة البحر الأبيض المتوسط، وهي تقوم بذلك بميزانية متواضعة، بينما تستفيد من ميزتها التنافسية النوعية في عالم تكنولوجية المعلومات والاتصالات.

---

[1] بومدين طاشمة، **المرجع السابق الذكر**، ص7.

وتعد ملقا موطن أكبر منطقة صناعية تكنولوجية إقليمية، تضم 500 شركة مسجلة و15 ألف و3000 مهندس، ومن بين مجالات خبرتها الأساسية في أوروبا دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخدماتها على نحو متشابه لوادي السيليكون في كاليفورنيا[1].

ونتيجة لما سبق، أصبح يتعين على الهيئات المحلية التوجه إلى إشراك منظمات المجتمع المدني وتجسيد المزيد من الديمقراطية ومعايير الحكم الراشد على المستوى المحلي، وتبني مفهوم الشراكة المحلية الذي يقوم على مشاركة الهيئات المحلية والمنظمات غير الحكومية والمواطن المحلي، كون هذه الفواعل هي الأكثر إستجابة وقدرة على تحديد أولويات التنمية المحلية.

[1] برنامج الامم المتحدة الانمائي ،**المرجع السابق الذكر**، ص53

- **نموذج غانا:** ربط المقاطعات بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتفعيل اللامركزية والتنمية المحلية، لم تعالج الكثير من التدخلات الجارية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأغراض التنمية على نحو كاف الفجوة في قدرات بعض الوزارات والإدارات والوكالات الرئيسية على تقديم الحكومة الإلكترونية وتطبيق اللامركزية في المقاطعات والمجتمعات المحلية، تمكن هذه المبادرة في غانا على إنتشاء منصات مشتركة بين الإدارات لتعزيز تنفيذ أعمال الحكومة على المستوى المقاطعات من أجل ترسيخ اللامركزية وتعزيز الحوكمة الإلكترونية، وستوفر هذه المنصة أي هياكل لرقمنة سجلات المقاطعات والإدارات وتحسين التراسل والتعاون والحوار التشاركي الشامل للكافة بشأن قضايا التنمية لتسيير قيام المؤسسات بالإستجابة بسرعة للإحتياجات الإنمائية الخاصة بالمجتمعات المحلية الواقعة ضمن نطاقها، أنظر:
مكتب السياسات الإنمائية، **الحكم الديمقراطي**، نيويورك: برنامج الأمم المتحدة،2 مايو،2010، ص46.

بما أن اللامركزية هي ذلك الوضع الذي يسمح بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات على مستوى الهيئات المحلية، وذلك دون إلغاء دور الحكومة المركزية، فهي بذلك تعتبر أسلوب يقوم على مبدأ توزيع السلطات والصلاحيات بين الهيئات المركزية والسلطات المحلية، فاللامركزية تعمل على تفعيل دور السلطات المحلية وتعزيز دورها من خلال تحملها لمجموعة من المسؤوليات وترسيخها لمعايير المشاركة والمساءلة والشفافية وتجسيد البعد المحلي للديمقراطية، بهدف بناء قدراتها المؤسسية والإدارية، واستفادة المواطن المحلي من قدراته، فإدارة الحكم اللامركزي يخلق فرص عديدة لمشاركة المواطنين وتحويل إسهاماتهم المختلفة والمنبثقة عن احتياجاتهم ومتطلباتهم نحو تحقيق تنمية محلية شاملة، وبالتالي تنمية القدرات اللامركزية هي الانطلاقة الأساسية لتنمية المجتمع ككل.

الفصل الثالث: دور التمويل المحلي في تفعيل التنمية المحلية

إن مفهوم التنمية المحلية مرتبط بصورة واضحة بوجود تمويل محلي يدعم عملية زيادة معدلات التنمية المحلية بصورة مستمرة ومتزايدة، فيعتبر توفير قدر كاف من الموارد المالية المحلية اللازمة والسعي نحو تنمية القدرات التمويلية، بالشكل الصحيح والمؤثر بصورة إيجابية على التنمية المحلية أحد المتطلبات والأهداف الضرورية لتدعيم وتقوية الجماعات المحلية، والدفع بالعملية التنموية ويعتبر من محددات الرئيسية لتكوين الثروة بأكبر قدر ممكن، لأن التمويل المحلي هو الأساس والركيزة الأولى لتفعيل الاقتصاد على المستوى المحلي.

المبحث الأول: آليات ومعيقات التمويل المحلي

المبحث الثاني: تنمية القدرات التمويلية وأثرها في التنمية المحلية

الفصل الثالث : دور التمويل المحلي في تفعيل التنمية المحلية

يقوم هذا الفصل على عرض الآليات التمويلية للجماعات المحلية، وأهم الميكانيزمات المساهمة في الرفع من قدراتها.

المبحث الأول: آليات ومعيقات التمويل المحلي

إنّ توافر الموارد المالية على مستوى الوحدات المحلية يساهم في تشجيع هذه الهيئات للبدء بمشروعات التنمية المحلية وذلك لأجل رفع وتحسين المستوى المعيشي للأفراد، وتقديم خدمات محلية ذات جودة وتواكب المتطلبات والاحتياجات المختلفة، لذلك فإنّ عملية تحقيق هذه المشروعات والبرامج التنموية في الجانب المحلي يتوقف بالدرجة الأولى على مدى توفر الموارد المالية المحلية.

أولا: مفهوم التمويل المحلي:

1-تعريف التمويل:

يقول " موريس دوب " أنّ التمويل في الواقع ليس إلاّ وسيلة لتعبئة الموارد الحقيقية القائمة، أما الكاتب "بيش " فيعرفه على أنّه: " توفير المبالغ النقدية اللازمة لدفع وتطوير مشروع خاص أو عام ".

كما يعرف التمويل على أنه :" الحقل الإداري أو مجموعة الوظائف المتعلقة بإدارة مجرى النقد وإلزاميته لتمكين المؤسسة من تنفيذ أهدافها ومواجهة ما يستحق عليها من التزامات في الوقت المحدد ".

ومن خلال هذه التعاريف يمكننا أن نستخلص أنّ التمويل هو توفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية وتطويرها، وذلك في أوقات الحاجة إليها إذ أنّه يخص المبالغ النقدية وليس السلع والخدماتوأن يكون بالقيمة المطلوبة في الوقت المطلوب، فالهدف منه هو تطوير المشاريع العامة منها والخاصة وفي الوقت المناسب.

2-أهمية التمويل:

لكل بلد في العالم سياسة اقتصادية وتنموية يتبعها أو يعمل على تحقيقها من أجل تحقيق الرفاهية لأفراده، وتتطلب هذه السياسة التنموية وضع الخطوط العريضة لها، والمتمثلة في تخطيط المشاريع والبرامج التنموية وذلك حسب متطلبات وقدرات البلاد التمويلية.

ومهما تنوعت البرامج فإنّها بحاجة إلى المصادر والموارد التمويلية اللازمة لكي تواصل، ومن هنا نستطيع القول أنّ التمويل له دور فعال في تحقيق سياسة البلاد التنموية وذلك عن طريق: [1]

- توفير رؤوس الأموال اللازمة لإنجاز المشاريع التي يترتب عليها توفير مناصب شغل جديدة تقضي على البطالة، إضافة إلى تحقيق التنمية الاقتصادية للبلاد وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الدولة.

-تحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع عن طريق تحسين الوضعية المعيشية لهم كتوفير السكن، العمل...إلخ.[2]

3- تعريف التمويل المحلي:

يقصد بالتمويل المحلي: " بأنّه كل الموارد المالية المتاحة والتي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل التنمية المحلية على مستوى الوحدات المحلية بالصورة التي تحقق أكبر معدلات لتلك التنمية عبر الزمن وتعظم استقلالية المحليات عن الحكومة المركزية في تحقيق التنمية المحلية المنشودة ".

من خلال هذا التعريف، يمكن القول أنّ التمويل المحلي يعتبر الدعامة الرئيسية لاتخاذ القرارات في الجماعات المحلية، وذلك للعلاقة الموجودة بين درجة استقلالية المحليات وعملية اتخاذ القرارات، ويتوقف نجاح الوحدات المحلية في تحقيق التنمية المحلية على مدى قدرتها في تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية وإحداث الاستقلالية الحقيقية مابين الجماعات المحلية والحكومة المركزية.

4- الشروط الواجب توافرها في المورد المالي المحلي:

من الضروري الإشارة إلى أن المورد المحلي المناسب لابد أن يستوفي بعض الشروط الضرورية وذلك لاعتباره مصدر أساسي لتمويل الوحدات المحلية أهم هذه الشروط:

أ- محلية المورد:

ويعني ذلك أن يكون وعاء المورد بالكامل في نطاق الوحدة المحلية وتحصل حصيلته ويكون متميزا قدر الإمكان عن أوعية الضرائب المركزية.

ب- ذاتية المورد:

بمعنى أن تستقل الهيئات المحلية بسلطة تقدير سعر المورد وربطه وتحصيله، حتى تتمكن من التوفيق بين احتياجاتها المالية وحصيلة الموارد المتاحة لها.

---

[1] محمد مزاري، " إشكالية تمويل ميزانية البلدية وإنعكاسها على التنمية المحلية "، دراسة حالة بلدية قسنطينة 2007-2011"، **مذكرة ماجستير** ، جامعة الجزائر3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2013، ص13-14.

[2] محمد مزاري، **المرجع نفسه** ، ص16.

ت- سهولة إدارة المورد:

ويقصد به تيسير تقدير وعاء المورد ورخص تكلفة تحصيله أي محاولة أن تكون تكلفة التحصيل على أقل درجة ممكنة، وفي نفس الوقت ضرورة وفرة حصيلة المورد نسبيّا أي الحصول على أكبر موارد مالية ممكنة منه[1].

5 -العلاقة بين التمويل المحلي والتنمية المحلية:

يعتبر التمويل المحلي الركيزة الأساسية لاتخاذ القرارات في نظام الإدارة المحلية، حيث أنّ هناك علاقة طردية بين درجة استقلالية الهيئات المحلية في اتخاذ القرارات بعيدا عن تأثير الإدارة المركزية وبين وفرة مصادر التمويل المالية المحلية ذاتيا بفرض زيادة معدل النمو الداخلي محليا، هذا يدل على أنه كلما توفرت على المزيد من التمويل كلما ازدادت معدلات التنمية المحلية، وكلما انخفضت مصادر التمويل الذاتية أدى ذلك إلى عرقلة التنمية ومعدلات نموها.

6- محددات نجاح التمويل المحلي:

من خلال ما سبق يمكن أنّ نستخلص مجموعة من النقاط التي يقف عندها نجاح الهيئات المحلية في تحقيق التمويل المحلي:

- دعوة المواطنين المحليين للمشاركة في الاستثمارات على المستوى المحلي.

- إيجاد مؤسسات متخصصة في إقراض السلطات المحلية التي لا يمكنها أن تتوفر على موارد مالية ذاتية بمعنى إيجاد أو تعميق النطاق الجغرافي والوظيفي للتمويل المحلي والدليل على ذلك: " قيام بنوك الادخار المحلية في ألمانيا بعد الحرب العالمية الثانية على شكل مؤسسات شعبية تمويلية، وتبعتها اليابان وغيرها من الدول ".

- العمل على خلق منظمات ومؤسسات تساهم في تمويل التنمية المحلية، كإقامة المشروعات الصغيرة والصناعات التقليدية الأخرى، وتشجيع القطاع الخاص في تمويل هذه المشروعات. [2]

ثانيا: آليات التمويل المحلي:

لتحقيق أهداف التنمية المحلية وجب توفر موارد مالية لازمة لتمويلها، وذلك لأجل توفير الخدمات وإقامة المشروعات المطلوبة فتنقسم موارد التمويل المحلي إلى قسمين وهما الموارد المحلية الذاتية والموارد الخارجية إضافة إلى القطاع الخاص بإعتباره مصدر تمويلي مهم، زيادة على ذلك الدور الذي تلعبه المؤسسات المصرفية في تمويل التنمية المحلية.

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، ط1. الإسكندرية:الدار الجامعية، 2001،ص22 ، ص65.

[2] الزوهير رجراج، " التنمية المحلية في الجزائر: واقع وأفاق "، **أطروحة الدكتوره** ، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير،ص 42-43.

- **الأسس المحددة لأنواع ومصادر التمويل المحلي:**

تتعدد وتتنوع الأسس المحددة لأنواع ومصادر التمويل المحلي بسبب اختلاف طبيعة الخدمات والمشروعات التي تقوم بتأديتها وإدارتها الجماعات المحلية، والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

– خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية، وهي خدمات يتعين أدائها لأفراد الجماعات المحلية مهما ارتفعت تكلفتها، ومثل هذه الخدمات تمول من حصيلة الضرائب المحلية المختلفة.

– خدمات ضرورية لأفراد الوحدات المحلية أو لقطاعات معينة منهم، خدمات لا يمكنهم الاستغناء عنها مثل خدمات النقل العام والإنارة والمياه والغاز وغيرها، وهي الخدمات التي يتعين عليهم تدبيرها لأنفسهم عن طريق مؤسساتهم الخاصة أي عن طريق المشروعات، فإذا اضطلعت بها السلطات المحلية فإنها تفعل ذلك لتحميهم من استغلال رجال الأعمال أو القائمين على القطاع الخاص.

مثل هذه الخدمات يعرف ما يدفع في مقابلها بالأثمان، وهنا من خلال تحديد الأسعار يتحدد مقابل تلك الخدمات.

– وعلى الطرف الأخر توجد خدمات ذات منفعة اجتماعية أو ثقافية تستفيد منها قطاعات من الأهالي، ويعم نفعها على المجتمع بأسره، ومع ذلك فهي ليست بالخدمات الضرورية لحياة الأفراد في المجتمعات المحلية، ولذا يتعين تشجيعهم على الإقبال عليها، وهذه الخدمات مثل: المكتبات العامة والمتاحف والمتنزهات العامة...وغيرها.

مثل هذه الخدمات لا يجوز تحقيق ربح من إدارتها حتى لا يرتفع مقابلها إلى الحد الذي يعرف الأفراد عنها ويعرف هذا المقابل بالرسم.

– كذلك يوجد نوع من الخدمات الضرورية للأفراد ولكنّهم يستطيعون تدبيرها لأنفسهم عن طريق مؤسساتهم الخاصة، ولكنّها ذات طبيعة اجتماعية لذلك غالبا ما تتدخل السلطات العامة والمحلية في أدائها ومثل هذه الخدمات هي خدمات الإسكان ومثل هذه الخدمات يجب ألاّ تترك كلية لحرية التعاقد، ولذا أخذت الكثير من الدول بإيراد بعض القيود على حرية التعاقد في هذا المجال، ودخلت السلطات المحلية مجال تشييد المساكن وتأجيرها.

ومن ثم أصبحت هذه المساكن تدر دخلا يشكل موردا من مواردها الذاتية ويعرف هذا المورد بالإيجار.

– خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل القائم بل تمتد إلى الأجيال المقبلة مثل بناء مدارس والمستشفيات وغيرها وتكون من حصيلة القروض التي تسد على أجال تتناسب مع قيمة القرض وحجم المشروع الذي يموله.

وتلك القروض قد تكون قروض من داخل الدولة أي مؤسساتها التمويلية المختلفة، أو من خارج الدولة عن طريق مؤسسات التمويل الدولية.

– خدمات إقتصادية أو إجتماعية مكلفة، لا تدخل في نطاق الوحدات المحلية أو تدخل في نطاقها ولكن مواردها تقصر دون الوفاء بها، مثل خدمات إنشاء الطرق الرئيسية والتغذية...

مثل هذه الخدمات يجب أن تعان الهيئات المحلية على أدائها من موارد الحكومة والمركزية (إعانات من الحكومة المركزية).[1]

فمصادر التمويل المحلية هي جميع الموارد التمويلية التي توفرها المصادر الوطنية، والتي توجه لتكوين الطاقات الإنتاجية وتتمثل هده المصادر في:

1– مصادر التمويل المحلي الذاتي:

- **الموارد المحلية الذاتية:**

تنقسم الموارد المحلية الذاتية إلى عدد من الموارد الفرعية والتي تعتمد عليها النظم المحلية ذاتيا في تمويل التنمية المحلية، هذه الموارد الذاتية تختلف في تنوعها ومقدارها من بلد إلى أخر بحكم الإمكانيات المالية المتوفرة لديه وبحكم الأنظمة الاقتصادية المتبعة على أن هذه الموارد هي:

– **الضرائب المحلية:** تعرف الضرائب عموما بأنها: " إقتطاع إلزامي ونهائي، وبدون مقابل، محدد سلفا على الذمة المالية للأشخاص الطبيعيين أو المعنويين، تفرضه الدولة، أو من ينوب عنها، وفقا لقواعد محددة وتهدف إلى تمويل النفقات العامة وتحقيق النفع العام"، فالضرائب المحلية إذن هي أموال تحصلها المجالس المحلية من الرعايا المقيمين في نطاقها لتحقيق منفعة عامة، تصب في أهداف التنمية المحلية وهي بذلك تمثل أهم مورد مالي يمكن أن تعتمد عليه المجالس المالية، كما تتلخص مواصفاتها في ضرورة تحقيق القواعد العامة للضريبة والتي من أهمها العدالة و المساواة في التضحية، بالإضافة إلى محلية الوعاء، أي تكون الأصول التي تفرض عليها سواء كانت أموالا أو أشخاصا، في نطاق الوحدة، وهي صاحبة الحق في فرض الضريبة وتحصيله، وتتمثل أهم المعايير التي على أساسها تعتبر الضريبة محلية فيما يلي:

- مختلف الضرائب التي تتبع أساسا من فلسفة الإدارة المحلية،والتي تقضي بضرورة إستقلال الهيئات المحلية.

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **المرجع السابق الذكر**، ص 63– 64.

- ضرورة تمتع الضريبة بسهولة التقدير،وثبات حصيلتها،والتمكن على تقديرها بدرجة كبيرة من طرف المجالس المحلية،وفقا للمشروعات التي تخطط لها التقديرات المتوقعة لحصيلة الموارد المقررة .
- ضرورة امتداد الضريبة المحلية لأكبر عدد ممكن من أهالي الوحدات المحلية، نظرا لكون المشاركة الشعبية لها أهمية في ايقاظ الوعي المحلي.[1]
- ضرورة وضوح الفرق بين الضرائب المحلية والقومية، والذي لا يتحقق إلا من خلال محلية الوعاء ومدى استقلالية المجالس المحلية في فرضها وتحصيلها.
- يجب أن تتميز الضريبة المحلية بوفرة حصيلتها، حتى تساعد على تقليل أثار الإعانات الحكومية في التمويل المحلي.

وجدير بالذكر أنّه لا توجد ضريبة محلية تستوفي جميع هذه المعايير، وهو ما يجعل المشروع يلجأ إلى التنويع في أنواع الضرائب المحلية، قصد تغطية أيّ عجز في أيّ نوع ضريبي من خلال ضريبة أخرى وهو ما يكون لدينا نوعين من أنظمة الضرائب المحلية، الأول يعتمد على ضريبة محلية موحدة مثل النظام الإنجليزي والجنوب إفريقي، والثاني يعتمد على أنواع متعددة من الضرائب المحلية مثل النظام الفرنسي والبلجيكي.

- الضرائب المحلية المباشرة وتشمل ما يلي:

– **الضرائب على الدخل:** تفرض هذه الضرائب على الأرباح الصناعية والتجارية، بالإضافة إلى أنّها تفرض على كسب العمل في نطاق الوحدة المحلية، بسعر يحدد في نطاق معين لا يمكن تجاوزه إلاّ من خلال إجراءات خاصة، وللضرائب على الدخل في حالة كونها ضريبة محلية، مزايا وعيوب ومن أهم مزاياها استيفائها للقواعد العامة للضريبة، من مرونة وعدالة وكذا وفرة التحصيل، وانخفاض التكلفة نظرا لأنّها لا تتطلب جهازا ضخما من الإداريين والمحاسبين، والمراجعين والمحصلين لإجراء عملية تحصيلها، أمّا أهم عيوبها فيكمن في عدم تيسير عامل المحلية في وعائها.

– **ضريبة المباني:** تفرض هذه الضريبة على المباني في نطاق الوحدة المحلية، تبعا لقيمتها الإيجازية والتقديرية التي يعاد تقييمها على فترات دورية، وذلك راجع لارتفاع تكاليف إجراءا التقدير، ووجه الاختلاف

[1] محمد سعودي، "أثر برنامج دعم النمو على التنمية المحلية في الجزائر دراسة حالة ولاية المدية "، **مذكرة ماجستير**، الشلف، جامعة حسيبة بن بوعلي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،2007، ص39.

في فرض هذه الضريبة بين الدول يكمن في من يقع عليه عبئ الضريبة، فهناك من يرى أن عبئها يجب أن يقع على الملاك، ومن يرى أنّه يقع على الأجراء لكل أسبابه وعوامل ترجيحه لأحدهما.

- **الضريبة على الأملاك من الأراضي الزراعية:** وتفرض هذه الضريبة على الأراضي الزراعية، في نطاق الوحدة المحلية، تبعا للقيمة الإيجارية لوحدة الأرض، وتعتبر حصيلة هذه الضريبة موردا هاما للوحدات الريفية، نظرا لافتقارها إلى أوعية الضرائب الأخرى، فهي جد ملائمة كمورد محلي شأنها في ذلك شأن ضريبة المباني.

- **الضريبة على رقم الأعمال:** وهي ضريبة تفرض على إجمالي رقم الأعمال للوحدات التجارية والصناعية وهي بذلك تهدف إلى توفير أكبر قدر ممكن من الموارد المالية للمحليات.

- **الضرائب على الأجور:** وهي ضريبة استثنائية، تدفع على كتلة الأجور المدفوعة من طرف الوحدات الصناعية والتجارية.

- **ضرائب متنوعة على النشاط الفلاحي:** تلجأ العديد من الدول إلى فرض ضرائب على النشاط الفلاحي، باعتباره يشكل الوعاء الأكثر وضوحا، وتوفرا لهذه المناطق، وهكذا تتنوع هذه الضرائب على حسب الطبيعة الفلاحية لكل منطقة.

- **الضرائب غير المباشرة:** وتشمل عدّة أنواع أهمها الضرائب على الإنتاج وغيرها وتمثل هذه الضرائب موارد هامة للهيئات المحلية في بعض الدول مثل: ضرائب المبيعات بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية والهند.[1]

- **الرسوم المحلية:**

تعد الرسوم المحلية ثاني مصدر مالي محلي بعد الضرائب المحلية نظرا لأهميتها في تمويل ميزانية الجماعات المحلية، ويتم تحصيل الرسوم المحلية مقابل خدمات تقوم الجماعات المحلية بتأديتها للمواطنين بحيث تعود بالنفع والفائدة على دافعي هذه الرسوم، وتشكل حصيلة هذه الرسوم موارد عامة للجماعات المحلية.

للوحدات المحلية حق تحصيل نوعين من الرسوم، رسوم محلية عامة وهي رسوم تفرض بقوانين وقرارات وزارية وليست محلية، ورسوم تكون ذات طابع محلي وتفرض بقرارات محلية يصدرها المجلس الشعبي

[1] محمد سعودي، **المرجع السابق الذكر**، ص 40-42.

المحلي، ويوافق عليها مجلس الوزراء، ويتمثل النوع الأول في رسوم التراخيص للمحلات الصناعية والتجارية والعامة، ورسوم التفتيش المقررة عليها بالإضافة إلى رسوم النظافة.

أما النوع الثاني فيتمثل في رسوم رخص المحاجر وحصيلة رسومات مبيعات الرمل ومختلف الأحجار المستخرجة من المحاجر والمناجم، بالإضافة إلى رسومات استهلاك المياه والكهرباء والغاز...وغيرها كما تتوقف حصيلة الرسوم على حسب الظروف الاقتصادية والإجتماعية التي تعيشها الجماعات المحلية وهذا ما يسبب تفاوت في عملية التحصيل من منطقة لأخرى. [1]

- الموارد المالية الذاتية الأخرى:

تأتي الموارد الأخرى المختلفة من عدّة مصادر تتوقف على ظروف كل نظام من النظم المطبقة للإدارة المحلية في عدّة دول، وهي تتكون تقريبا من خمسة أصناف: [2]

- أرباح المنشآت التجارية والصناعية المملوكة للمحليات:

ويقصد بها مجموع مداخيل ملكية المشروعات الاقتصادية في الأنشطة المختلفة، والتي تدر دخلا يفوق تكاليف الإنتاج خاصة في المشروعات الفلاحية والخدمية، مثل مشاريع المياه والكهرباء والغاز والنقل بالإضافة إلى مجموع مداخيل الأراضي المملوكة للسلطات المحلية، وقد إتجهت دول العالم في الآونة الأخيرة إلى عملية خوصصة المشاريع الحكومية عن طريق بيعها للقطاع الخاص.

وتجدر الإشارة في هذا المجال إلى أنّ بيع المشروعات المحلية للقطاع الخاص أي للأفراد، يؤدي إلى تحقيق المزيد من المشاركة الشعبية في التنمية المحلية، وهو من المقومات الأساسية التي يقوم عليها نظام الإدارة المحلية، ويعمق الاتجاه الخاص بالاعتماد الذاتي في تمويل التنمية المحلية.

- إيرادات أملاك الهيئات العامة:

توجد العديد من أنواع الإيرادات التي تنتج عن أملاك الهيئات العامة، مثل الإيجارات التي تحصل عن طريق تقديم خدمة الإسكان لمحدودي الدخل في شكل إقامة، وتشييد مساكن وتأجيرها بإيجارات ملائمة

---

[1] حياة بن إسماعين ووسيلة السبتي، " **التمويل المحلي للتنمية المحلية، نماذج من إقتصاديات الدول النامية، سياسات التمويل وأثره على إقتصاديات والمؤسسات، دراسة حالة الجزائر والدول النامية** "، بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي المنعقد بجامعة محمد خيضر –بسكرة– الجزائر من تنظيم كلية العلوم الإقتصادية والتسيير يومي: 21 و22 نوفمبر 2006، ص4.

[2] بسمة عولمي، " دور الجباية المحلية في تمويل التنمية المحلية في الجزائر دراسة حالة بلديات تبسة "، **مذكرة ماجيستر** ، تبسة، المركز الجامعي الشيخ العربي التبسي ،2004، ص63 .

لمحدودي الدخل، وقد ساعد على ذلك التوسع في الأخذ بأساليب تخطيط المدن وتجديدها، وذلك استجابة لمقتضيات التقدم العلمي، ومن ثم أصبحت إيجارات هذه المساكن مورد مهما للجماعات المحلية.

- **أثمان الخدمات المحلية:**

تتمثل أثمان الخدمات المحلية في النقل العام مثلا وهي ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها وفي الوقت نفسه يسهل على الأفراد تدبيرها بأنفسهم من خلال مؤسساتهم الخاصة، وإن قامت السلطات المحلية بتأدية تلك الخدمات، فإنها بهذا الشكل تحمي المواطنين المحليين من استغلال تلك المؤسسات، وتأخذ مقابل ذلك ثمنا يمثل بالنسبة لها ربح.

- **النصيب في الإيرادات المشتركة:**

توجد بعض الموارد المشتركة بين السلطات المحلية والحكومة المركزية، أو بين الوحدات المحلية فيما بينها كما تشمل تلك الموارد نوعا معينا من الضرائب أو إيراد ناجم عن مشروع معين يتم توزيعها وفق قوانين منظمة، ومن أمثلة تلك الضرائب ما يفرض على الصادرات والواردات. [1]

- **المشاركة الشعبية بالجهود الذاتية:**

تأتي المشاركة الشعبية بالجهود الذاتية ضمن الموارد المالية الذاتية حين يشارك الأهالي بنصيب معين في المشروعات أو الخدمات المحلية، وقد تأتي تلك المشاركة في أشكال متعددة أهمها ما يظهر منها في شكل موارد مالية تصب في التنمية المحلية، وتأخذ أشكال المشاركة الشعبية في صورة عمل، أو التبرع بقطعة أرض وغيرها، من أنواع المشاركة والتي لا يمكن إنكار أهميتها في هذا المجال. [2]

- **الموارد المالية الخارجية:**

تتمثل الموارد المالية الخارجية على غرار الموارد الذاتية للجماعات المحلية في تلك المصادر الخارجية والتي يكون للسلطة المركزية دخل في تسييرها أو منحها، فالأصل أنّ الموارد الذاتية لا تستطيع لوحدها تغطية كل التكاليف، وتنفيذ جميع مشاريع التنمية المحلية، وإنّما تضاف إليها الموارد الخارجية والمتمثلة فيما يلي:

-**إعانات الدولة:** بهدف تكملة الموارد المالية للمحليات وتقليل الفوارق بين المحليات تقوم الدولة بتقديم إعانات إلى المحليات، والتي تتمثل في تلك المبالغ التي تساهم بها الموازنة العامة في الإنفاق على التنمية المحلية ونفقات المجالس المحلية، لمساعدتها في الاضطلاع ببعض اختصاصاتها القانونية، حيث يأخذ بعين

---

[1] بسمة عولمي، **المرجع السابق الذكر**، ص63-64.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **المرجع السابق الذكر**، ص88.

الاعتبار عدّة عوامل في تقديم هذه الإعانات كحاجات للوحدة المحلية، وحجم الموارد المتاحة ومعدلات تكلفة الخدمات التي تؤدي في نطاقها وفيما يلي إيضاح لنوعين من إعانات الدولة: [1]

- **الإعانات المخصصة:**

وهي تلك الإعانات التي تقدم في صورة مساهمة في تكلفة خدمة بذاتها، وترتبط قيمتها بهذه التكاليف على أساس نسبة مئوية، وتعرف في هذه الحالة بالإعانات المئوية، أو على أساس كل وحدة من وحدات الخدمة وتعرف بإعانات الوحدة، ويكثر منح الإعانات المئوية لخدمة رجال الشرطة والإطفاء وهي إعانات معيبة لأسباب منها:

- أنها تخضع الخدمة المعانة لإشراف دقيق من جانب الحكومة، يتمثل في مدى حاجة الوحدة للخدمة ومدى دقة تقديرات مصروفاتها ومراجعة المصروفات وأسلوبه.
- أنها تشجع الإنفاق المحلي، لأنها تغري السلطات المحلية بالتوسع في الخدمات المعانة بهذه الطريقة على حساب المشروعات الأخرى، بقصد الحصول على أكبر قدر ممكن من الإعانات.
- أنها تؤدي إلى تفاوت مستوى الخدمات بين الوحدات الفنية والوحدات الفقيرة، لأنّ الوحدات الفنية تستطيع تدبير الاعتمادات اللازمة للتوسع في الخدمات المعانة، وبذلك تستفيد من هذه الإعانات أكثر من غيرها.

- **الإعانات العامة:**

يتم تحديد قيم هذه الإعانات بواسطة الحكومة المركزية سنويا أو على فترات دورية كل سنتين أو ثلاثة سنوات، وعند تقرير هذه الإعانات تأخذ الحكومة في الاعتبار عوامل مثل: مستوى الإنفاق المحلي ومستويات الأجور النقدية الجارية، وتقلبات الأسعار ومعدل نمو الخدمات المحلية، والظروف والأوضاع الإقتصادية السائدة بوجه عام. [2]

- **القروض:**

وهي المبالغ التي تحصل عليها الجماعات المحلية عن طريق الإلتجاء إلى الجمهور أو البنوك أو المؤسسات الائتمانية المخصصة نظير أن تعدها برد قيمة القروض وفق الشروط المحددة في عقد القرض وتستخدم القروض المحلية في تمويل المشروعات الإستثمارية التي تعجز ميزانيتها العادية عن تغطية نفقاتها.

---

[1] كريم يرقي، "دور الجماعات الإقليمية في تفصيل التنمية المحلية في الجزائر، دراسة حالة ولاية المدية"، المدية، جامعة الدكتور يحي فارس، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2010، ص99.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **المرجع السابق الذكر**، ص99-100.

ويشترط القانون في كثير من البلاد ضرورة أن تكون المشاريع التي تمول عن طريق القروض منتجة وأن تأخذ إذناً مسبقا من الحكومة المركزية عند الإقتراض، وقد تكون القروض داخلية كأن تحصل عليها من الأفراد أو المؤسسات المالية داخل إقليم الدولة، وقد تكون القروض خارجية كأن تحصل عليها الجهة من دول أجنبية أو منظمات دولية أو مؤسسات تمويل خارج إقليم الدولة. [1]

-الاستثمارات الأجنبية:

يتمثل الاستثمار الأجنبي في رأس المال الأجنبي على أي صورة من الصور، سواء كان حكوميا أو إقليميا أو في شكل استثمار خاص، بمعنى قيام الأشخاص الطبيعيون أو المعنويون المقيمون في دولة أجنبية بإنشاء مشروعات إنتاجية داخل إقليم دولة أخرى، وتكون ملكية رأس مال هذه المشروعات لهؤلاء الأشخاص الأجانب وكذلك إدارتها.

أصبح الاستثمار الأجنبي المباشر يشكل مصدرا لتمويل المشروعات للبلدان النامية، خاصة المشروعات الصناعية والسياسية والزراعية، إذ أنّه يضاف للموارد المحلية الخاصة وتكوين رأس مال، كما يعتبر وسيلة لنقل التكنولوجيا الإنتاجية والمهارات والقدرات الإبتكارية، وأساليب التنظيم والإدارة، بالإضافة إلى أنّه يتيح فرص الدخول لشبكات التسويق الدولية.

- المنح والهبات والمعونات الأجنبية:

يعتبر من المصادر القليلة التي تساهم في بناء المشروعات في الوحدات المحلية، وتأتي معظمها من المعونات والمنح الأجنبية، وقد بدأت تظهر في الفترة الأخيرة في بعض الدول العربية بينها في شكل منح وهبات تقدم لتمويل استثمارات الإسكان على وجه الخصوص، وفي إطار تطوير العلاقات السياسية بين الدول، لهذا لا تلعب دورا هاماً يعول عليه كمصدر أساسي لتمويل الاستثمارات، ولعل أهم مثال يدعم قولنا هذا تلك المنح المقدمة من دولة المملكة العربية السعودية للحكومة الجزائرية لتمويل إنشاء مجمع سكني في المدينة الجديدة، سيدي عبد الله وكذلك حي سكني تم إنجازه غرب العاصمة بالدائرة الإدارية لمدينة الشراقة.[2]

أما بالنسبة للتطبيق العملي فإن غالبية الدول هي من تقوم بتقرير حق الحصول على هذه الموارد المالية المحلية لهيئاتها المحلية، بحسب نوعياتها المختلفة، ولكنها تختلف فيما بينها في المورد الأساسي الذي تعتمد عليه الهيئات المحلية في تمويل الجانب الأكبر لعملية الإنفاق على التنمية المحلية.

2 - المؤسسات المالية وأثرها في تمويل التنمية المحلية:

---

[1] على أنور العسكري، **الفساد في الإدارة المحلية**، ط1. مصر: مكتبة بستان المعرفة، 2008، ص33.

[2] الزوهير رجراج، **المرجع السابق الذكر**، ص46-47.

تعد المؤسسات المالية من أهم وأخطر المؤسسات الاقتصادية التي تساهم في تحفيز النشاط الاقتصادي أو إعاقة النشاط الاقتصادي، من خلال قدرتها على منح الائتمان أو تحجيمه ومن خلال تحكم البنك المركزي (مصرف المصارف) في تحديد سعر الفائدة ونسبة الاحتياطي النقدي القانوني، إضافة مساهمة بعضها في خلق النقود وشراء الأوراق المالية، وخلق الحقوق على نفسه وتوظيف واستثمار المدخرات.

- **طبيعة المؤسسات المالية:**

المؤسسات المالية هي المؤسسات الوسيطة التي تقوم بالوساطة بين من تزيد دخولهم على إنفاقهم، وبين من يرغب بأن ينفق أكثر من دخله من خلال تحويل النقود من مستخدم إلى آخر، وليس بالإمكان لنظام الإنتاج والتوزيع ولنظام المعلومات في الوقت الحاضر أن يعمل بدون هذه المؤسسات القائمة على الإئتمان الذي يوفر إلى المنتجين، والمستهلكين وإلى الحكومات فهي تبدأ بالمصارف التجارية مرورا بالمؤسسات المالية الأخرى.

- **أهمية المؤسسات المالية:**

تعمل المؤسسات المالية على تسهيل عملية المدفوعات بين الوحدات الاقتصادية مقابل مطلوباتها، وهي كذلك من خلال حصولها على أموال المدخرين مقابل مطلوباتها ذاتها، ومن ثم قيامها بدورها بمنح القروض للآخرين فهي بالإضافة إلى توسطها بين المدخرين والمقترضين النهائيين، تقوم ببيع حقوق على نفسها إلى المودعين، ومن ثم شراء حقوق على المقترضين منها بشكل أساسي تبيع هذه المؤسسات وتشتري حقوقا على مدفوعات مستقبلية، وهذا النشاط في الإنجاز بالمدفوعات وبالوعود بالقيام بمدفوعات مستقبلية وهو أمر في غاية الأهمية في الاقتصاد الحديث. [1]

- **دور المؤسسات المصرفية في تمويل التنمية المحلية:**

كلما زادت حدود التنمية كلما زادت الحاجة إلى جهاز مصرفي أكثر تطورا وأوسع من ناحية الخدمات هذا ما يعني أن هناك ترابط بين الجهاز المصرفي وعملية التنمية ذاتها، إذ أنّه لم يكن هناك مجال للشك حول أهمية هذا النظام في عملية التنمية، وقد تأكد هذا الدور من خلال ما قدمه النظام المصرفي من خدمات أصبحت واحدة من أهم دعائم التنمية المحلية.

- **مكونات الجهاز المصرفي:**

---

[1] بشير علوان حمد، "**دور المؤسسات المالية في تحفيز النشاط الإقتصادي في ظل أزمات الإقتصاد المعلوم**"، **مجلة دراسات محاسبية ومالية**، المجلد السابع، العدد19، الفصل الثاني، بغداد، 2012، ص 187-189 .

إنّ الجهاز المصرفي في أي اقتصاد ما يتكون من البنك المركزي، البنوك التجارية، وبنوك الأعمال بنوك التنمية، البنوك الإجتماعية، البنوك الزراعية والعقارية، صناديق التوفير وشركات التأمين وغيرها من المؤسسات النقدية والمالية، ويحتل البنك المركزي بحكم وظائفه وعلاقاته قمة هذا الجهاز، أما البنوك التجارية فهي مؤسسات متعددة الأغراض والوظائف، تحتل مرتبة أدنى من حيث المركز الفعلي بالنسبة للنشاط النقدي والتمويلي وخاصة كونها تنشط كثيرا في تحقيق الودائع والائتمان المصرفي، يقابل ذلك بقية المؤسسات المتخصصة، والتي تقدم نوعيات متمايزة من الائتمان والتمويل المخصص لقطاعات أو أنشطة اقتصادية محددة، وبصفة عامة فإن خصائص ووظائف الجهاز المصرفي في مجموعه يختلف من بلد لأخر تبعا لاختلاف الظروف التي أحاطت بنشأته والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها مستقبلا.

أ- دور البنك المركزي في تمويل التنمية المحلية:

يبرز هذا الدور من خلال تمويله المباشر وغير المباشر لعملية التنمية المحلية، ومن خلال عمله على إقامة الهيكل المالي الأساسي للعملية التنموية، وقد إقتصر الحديث في أغلبية الدراسات عن دوره في رسم السياسة النقدية والرقابة المصرفية والإصدار النقدي، رغم أن دوره في تطوير النظام المالي سبق دوره في الرقابة، ومن هذا المنطلق ينبغي أن يكون الهدف الرئيسي للبنك المركزي في الإقتصاد النامي، هو أحد المبادرات في إقامة هيكل مالي سليم (مؤسسات مالية، أوراق مالية...إلخ) يتمثل في إقامة سوق نقدية وسوق رأسمال يفي بطلبات التنمية المحلية وإشراف رقابي فعال على النظام المصرفي. [1]

ب- دور المصارف التجارية في تمويل التنمية المحلية:

تلعب المصارف التجارية دورا هاما في عملية التنمية، وهي تسعى للنهوض بها من أجل زيادة معدلاتها، ويفرض هذا الوضع على المصارف التجارية أن تمتلك نوعين من الموجودات ممثلة في الاستثمارات والقروض، وتعتبر البنوك التجارية الركيزة الأساسية في عملية التنمية المحلية فهي تقوم بتجميع الودائع ثم إعادة توجيهها مما يخدم الاقتصاديات المحلية سواء في شكل قروض أو في شكل استثمارات، كما أنّ للبنوك التجارية دور إستشاري فيما يخص التنمية المحلية، من حيث خلق فرص استثمارية جديدة وتقديم خبرات واستشارات كلها تخدم التنمية المحلية.

---

[1] رابح بوقرة ونبيلة جعيجع، "**دور المؤسسات المالية في تمويل التنمية المحلية**"، **دراسة حالة الوكالة الوطنية لعم وتشغيل الشباب**، الجزائر، جامعة المسيلة، ص4، أنظر الموقع : http://iefpedia.com تم تصفحه بتاريخ: 03-05-2017.

ج – دور البنوك المتخصصة في عملية التنمية المحلية:

نظرا لأهمية المصاريف المتخصصة في عملية التنمية، أنشأت الكثير من الدول العديد منها تطلعا لتقديم المزيد من التمويل المتوسط والطويل الأجل، وبما يخدم احتياجات التنمية المحلية، وتكمن أهميتها في عملية التنمية من خلال ارتباطها المباشر بتمويل الحاجات الاستثمارية طويلة الأجل للقطاعات الاقتصادية المختلفة، أكثر من التمويل الجاري لرأس المال، ونظرا لأهميتها سميت كذلك بمصاريف التنمية، وتعتمد هذه المصاريف على ما تقترضه من السوق المالية، ومن أهم المشاكل التي تواجهها هو ارتباط مستقبل المصرف بمستقبل النشاط الذي تخصص فيه.[1]

3- القطاع الخاص كآلية للتمويل المحلي:

- مفهوم القطاع الخاص:

أدّى تراجع دور الحكومات المركزية ومؤسساتها في تقديم خدمات بفعالية إلى إشراك القطاع الخاص الذي يعد اليوم قطاعا مهما ومحوريا في عملية التنمية الاقتصادية المحلية، وهذا لما يتمتع به هذا القطاع من إمكانيات تجعله آلية حقيقية ومساهمة في تمويل التنمية المحلية في شتى المجالات الاقتصادية والإجتماعية.

- تعريف القطاع الخاص:

لقد تعددت المفاهيم التي تحاول تحديد تعريف معين للقطاع الخاص، وجلّ هذه المفاهيم تدور حول التعاريف التالية:

هو ذلك:" القطاع الذي يدار لمعرفة الأفراد ووحدات الأعمال، وتتولى آليات السوق توجيه دفة الأمور للأنشطة الاقتصادية الخاصة، وهي تسعى بالتالي إلى تحقيق أقصى ربح ممكن" القطاع الخاص هو عبارة عن: "وجود ملكية وسائل الإنتاج في يد فرد واحد أو عدد من الأفراد داخل إطار الشراكة ويتحمل ملك رأس المال نتائج نشاط المشروع ".

هذا يعني أن مفهوم القطاع الخاص يطلق على:"الاقتصاد الحرّ الذي يشترط عدم تدخل الدولة أو غيرها في النشاط الاقتصادي، والمرتكز على آلية السوق الحرّ والمنافسة الحادة نتيجة لعدم تدخل الدولة لتحقيق أقصى ربح ممكن".

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن القطاع الخاص هو ذلك القطاع الذي يقوم على أساس الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج والذي يسعى لتحقيق أكبر عائد من الأرباح.

ولقد كان لنشأة وتطور القطاع الخاص عدّة مراحل متدرجة متمثلة فيما يلي:

---

[1] رابح بوقرة ونبيلة جعيجع، **المرجع السابق الذكر**، ص5.

ففي البلدان النامية التي إنتهجت النظام الاشتراكي كان دور القطاع الخاص بالطبع متواضعا أو منعدما، إذ أممت الممتلكات وأصبحت الدولة هي المسيطرة بقطاعها العام على الاقتصاد.

أما في الدول التي إنتهجت النظام الليبرالي (الرأسمالي) فهي بالطبع قد تبنت خططها الاقتصادية على أساس تنفيذها من قبل كل من القطاع العام والحكومة استنادا إلى فكرة " كيتر" في التدخل الحكومي والقطاع الخاص قد تحددّ بناءً على:

- حجم التدخل الحكومي.
- قدرات القطاع الخاص المالية والفنية.
- مدى تشجيع الحكومة للقطاع الخاص في التسهيلات الممنوحة له.

ففي الدول النامية التي أخذت بالنظام الإقتصادي المختلط (الرأسمالية والإشتراكية) فقد كانت مساهمة القطاع الخاص في التنمية الإقتصادية تأخذ نوعين من المشاركة في التنفيذ الخطط والبرامج التنموية ذات الطابع الاقتصادي هما: الاستثمار في المشروعات الزراعية والصناعية بصورة مستقلة، والمشاركة في تنفيذ مشروعات مع القطاع العام، أي تنفيذ مشروعات تنموية في استثمار مشترك.

يمكن القول أنّ القطاع الخاص لم يكن حتى مطلع الستينات ثم مراحل التخطيط والبرمجة، وفي معظم الدول النامية يتمتع بقدرات مالية وخبرات كافية في مجال الاستثمار، فلم تكن هناك إلا مجموعة من الأفراد أو المنشآت ذات الحجم الصغير وضعيفة الموارد، وذات أفاق اقتصادية محدودة تعد تغذية لبعض أو أجزاء من الطلب الكلّي على السلع، وهي في معظمها سلع غذائية وبعض الصناعات النسيجية والأدوات المنزلية.

ولم يظهر دور القطاع الخاص في تمويل التنمية إلا منذ أن بدأت التنمية تحس بتعثر خططها الإنمائية وزيادة حدة مشكلة القطاع العام منذ منتصف السبعينات، وما إن جاءت فكرة التحول إلى القطاع الخاص في نهاية السبعينات ومطلع الثمانينات، حتى أصبح يشار إلى القطاع الخاص على أنّه الأقدر والأكفأ على القيام بقيادة التنمية الإقتصادية، خصوصا وقد جاءت هذه الفكرة مدعومة بدليل عملي ألا وهو الدعوة إلى خصوصية القطاع العام، أي تحويل المشروعات أو المؤسسات العامة إلى قطاع خاص، والتي بدأ تنفيذها في بريطانيا عام 1979م، وقبلها دولة شيلي عام 1973م.[1]

- خصائص القطاع الخاص:

يتميز القطاع الخاص بجملة من الخصائص تجعله القطاع المحوري لتحقيق التنمية الشاملة، وذلك يكون من خلال الوصول إلى نشاط إقتصادي قائم على إنتاج الثروة وتوفير فرص العمل بشكل يسمح بخلق وتيرة نمو، وتطور على المدى الطويل، ومن أهم هذه الخصائص:

السرعة في الإنجاز وتحقيق أهداف البرامج والمشاريع الإقتصادية المختلفة، وذلك لما يتميز به هذا القطاع بتوفر عنصر المنافسة على خلاف القطاع العام.

---

[1] موسى سعداوي، " دور الخصوصية في التنمية الاقتصادية– حالة الجزائر– "، **أطروحة الدكتوراه** ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007، ص242–243.

- القطاع الخاص يزيل تخوف رأس المال الأجنبي ويشجعه على الإستثمار والشراكة.
- يمتاز كذلك هذا القطاع بالديناميكية والحيوية وسرعة المبادرة.
- الكفاءة العالية مقارنة بالقطاع العام ممّا يؤدي إلى توفير الموارد المالية وتحسين الأدّاء في جلّ النشاطات التي يقوم بتنفيذها.
- يتصف كذلك بإتباع أساليب إدارية حديثة وإستعماله لتكنولوجيا المعلومات المتطورة.
- وضوح الهدف والمتمثل أساسا في الوصول إلى أقصى ربح ممكن. [1]

-آليات مساهمة القطاع الخاص في تمويل التنمية المحلية:(*)

إن جميع التجارب الدولية الناجحة تشير إلى أن القطاع الخاص بإمكانه دفع معدلات التنمية الاقتصادية المحلية، وتحقيق أهدافها من خلال تأمين المزيد من الموارد المالية والمادية، والخبرة التي غالبا مالا تتوفر داخل المجتمع المحلي إضافة إلى المشاركة في عملية التخطيط الإستراتيجي للتنمية المحلية لزيادة كفاءة وفعالية هذه العملية، وربط السكان المحليين الأنشطة الاقتصادية المحلية، ومن ثم توفير فرص عمل جديدة لهم.

يساهم كذلك القطاع الخاص بتحسين مستوى المرافق العامة والبنية الأساسية للمناطق المحلية، ومن ثم رفع جودة الحياة في هذه المناطق وجعلها أكثر جذبا للعمل والإقامة وكذلك مساندة إستراتيجية التنمية المحلية على النحو الذي يساعد على تعزيز ثقة المستثمرين ورجال الأعمال والشركات.

زيادة على ذلك فالقطاع الخاص يساهم بصورة مباشرة في تكوين الناتج المحلي الإجمالي، فهذا الأخير يعتبر المقياس الأساسي للنمو الاقتصادي، كذلك الدور الذي يقوم به هذا القطاع في تطوير القطاعات

---

[1] جلول ياسين بن الحاج، " **دور القطاع الخاص في دعم التنمية الاقتصادية المحلية- دراسة حالة الجزائر** - "، ص243، أنظر الموقع : تم تصفحه بتاريخ 2017/5/3 www.asjp.cerist.dz

(*) يمكن تقسيم القطاع الخاص إلى قطاعين جزئيين: **قطاع خاص منظم:** هذا القطاع يعمل في إطار منظم حيث يمسك حسابات نظامية.

قطاع خاص غير منظم: يضم منشآت عديدة بما في ذلك الوحدات الحرفية التي تتميز بتوارث المهن في حدود عائلية أو محلية ضعيفة وغالبا ما تختلط الملكية بالإدارة، هذا القطاع لا يمسك في تعاملاته حسابات نظامية.

كما يمكن تمييز القطاع الخاص المنتج (المحلي أو الأجنبي): وهو ذلك القطاع الاقتصادي الذي يقوم على عملية توجيه رؤوس الأموال الخاصة نحو الاستثمار في القطاعات المنتجة في الاقتصاد الوطن، سواء ما تعلق منها بإنتاج السلع أو الخدمات.

القطاع الخاص غير المنتج أو الموجه للاستيراد (المحلي أو الأجنبي): هو ذلك القطاع الاقتصادي الذي يقوم على توجيه رؤوس الأموال الخاصة نحو الاستثمار في نشاطات بسيطة، أساسها استيراد مواد استهلاكية لإعادة بيعها على حالها. أنظر: ياسمين نوري، "مكانة القطاع الخاص المنتج في ظل السياسات التنموية في الجزائر: بين الخطاب الرسمي والواقع الميداني 1962-2012 "، **مذكرة ماجستير** ، تيزي وزو، جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015، ص23.

الاقتصادية المختلفة وذلك لما يتميز به القطاع الخاص من إمكانيات كبيرة وحديثة تجعله يقوم بدور فعال في جميع المجالات، هذا دون الإغفال عن مساهمته في عملية التشغيل إنطلاقا من الرؤية الاقتصادية التي تعمل على إيجاد قطاع خاص رائد وفعال وذو قدرة تنافسية عالية، بحيث يعمل كمولد رئيسي للدخل الوطني ويعمل على توفير فرص العمل المجزية للمواطنين ويتحمل مسؤولياته الإجتماعية والبيئية. [1]

– نشاط القطاع الخاص يدعم أيضا التنمية المحلية مثلا:[*]

- إعادة توصيل المناطق والسكان المحليين مع الأسواق الرئيسية، ومن تم الأسواق التجارية الجديدة وخلق فرص العمل.
- تطوير البنية التحتية في المناطق المحلية لزيادة قدرتها على جذب المزيد من الإستثمارات لتصبح أكثر جاذبية وخلق فرص العمل.

– توفير السلع والخدمات في الأسواق.

– إنشاء الهياكل الأساسية الملائمة لتمويل النشاط الإقتصادي ودعم نمو الأعمال التجارية القائمة.

– التدريب في كيفية عمل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي إمكانية التقليص من المخاطر المالية.

– تقديم خدمات محلية تسهم في دعم تطوير السوق المحلي على سبيل المثال الإستثمار في الهياكل الأساسية المحلية، والتنمية على المدى القصير يمكن أن يؤدي إلى زيادة مستويات المهارة على المدى الطويل على مستوى السوق المحلي. [2]

ويمكن إعتبار القطاع الخاص الحل الأمثل لكل العلل الإجتماعية والاقتصادية، فهو يساهم في شتى بلدان العالم، من خلال الدور الذي يلعبه كمنتج ومصدر بغية فرص النمو وتحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي.

وبشكل عام فإنّ القطاع الخاص له القدرة في توفير إدارة أكفأ، مما يقتصد في استخدام الموارد ويحسن أداء المؤسسات، فيزيد بذلك من معدلات النمو الاقتصادي، وخلق سوق مالية نشطة تشجع على الادخار الذي يوّجه الاستثمار، بالإضافة إلى تخفيف الأعباء على الدولة، من حيث تمويل المشروعات العامة وتحمل الخسائر. [1]

---

[1] جلول ياسين بن الحاج، **المرجع السابق الذكر**، ص243–247.

[2] Privat finance and économie développement, city and régional investîmes organisation for économie opération and développement, London , 2002,p 26_28.

[*] مثال حول مساهمة القطاع الخاص في التنمية المحلية من خلال جمعية رجال أعمال الإسكندرية، ودوره في خدمة المجتمع فقد بدأت هذه الجمعية نشاطها في عام 1988م بصفتها جمعية خاصة لا تهدف للربح، ولكن تهدف إلى خدمة المجتمع الاقتصادي ومجتمع الأعمال، بالإضافة إلى تمثيل القطاع الخاص أمام الحكومة والجهات الخارجية إلا أن هذا المفهوم تطور سريعا ليشمل خدمة المجتمع المحلي، وفي إطار المسؤولية الإجتماعية لرجال الأعمال، قامت الجمعية بالمشروعات التي تهدف إلى خدمة وتنمية المجتمع المحلي، بالتعاون مع بعض الهيئات المانحة مثل برنامج مبارك للتعليم المزدوج، ومشروع من مدرسة إلى العمل، ومشروع الإسكندرية الخيري للطعام ومشروع تطوير المدارس الابتدائية وغيرها، برنامج إقراض المشروعات الصغيرة والحرفية، وبرنامج بشاير الخير وبرنامج طريق التنمية وأخيرا برنامج الخير لمن يعمل، للمزيد أنظر:

سمير محمد عبد الوهاب، **المرجع السابق الذكر**، ص59–61.

❖ **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتمويل التنمية المحلية:**

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبرى لماله من دور محوري في التمويل المحلي وتتجسد أهميتها في قدرتها على توليد الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية قليلة، وبالتالي المساهمة في معالجة مشكلة البطالة، كما تسهم هذه المؤسسات في زيادة الدخل وتنويعه ويمثل مصطلح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأنشطة التي تتراوح بين من يعمل لحسابه الخاص أو في مشروعات صغيرة يستخدم عدد معين من العمال، وهي تتميز بانخفاض العمالة وانخفاض أجور العمال مقارنة مع المؤسسات الكبرى إلى جانب سهولة إنشاءها، وقدرتها على الانتشار واعتمادها على الخدمات المحلية، وإمكانية انتشارها جغرافيا وبالرغم ومن أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحظى باهتمام ورعاية الدول المتقدمة والنامية على حدّ سواء فإن منطق الاهتمام، وسببه يختلفان في الدول المتقدمة عنه في الدول النامية فهذه الأخيرة أدركت أهمية هذه المؤسسات من ناحية أنها تغذي المشروعات الكبرى بالمنتجات، أما الدول النامية فكان اهتمامها من منطق إجراءات الإصلاح الاقتصادي، وتقليص دور الدولة في استثمار وضعف قدرة الدولة على إيجاد فرص عمل وتشير بعض الإحصائيات على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل 90% من إجمالي الشركات في معظم الاقتصاديات العالمية، كما أنه توفر مابين 50-60%من إجمالي فرص العمل. [2]

إن القطاع الخاص هو قطاع له أهمية كبيرة في المساهمة في تحقيق التنمية المحلية، من خلال تمويلها بعدة أشكال فهو له دور في رفع مستوى معيشة المواطنين وتوفير فرص العمل لهم، وتحسين مستوى الخدمات وتقديمها بجودة عالية، وذلك لما يمتلكه هذا القطاع من القدرة على الإبداع والابتكار ومواكبة التطورات الحاصلة في جميع المجالات.

ثالثا: معيقات التمويل المحلي:

يلعب التمويل المحلي الجزء الأكبر في نجاح أو إخفاق تنفيذ المشاريع التنموية، وجلّ برامج التنمية المحلية تعاني من العجز المادي وعدم التقدير الجيد للتكاليف والنفقات الموجهة للإنجاز، مما يعيق البرامج ويهدر فيها أموالا وجهود في المراحل السابقة، وهنا تكون مهمة المخططين والمهندسين الماليين تدقيق الاحتياجات المادية والمالية التي يتطلبها المشروع. [3]

يعتبر التمويل المحلي من الضروريات اللازمة والأساسية لقيام التنمية المحلية، ولتنمية الموارد المالية فإنّه يجب توسيع سلطات الوحدات المحلية في الحصول على إيراداتها الذاتية، وأن تكون لكل موازنة مستقلة، يتم

---

[1] موسى سعداوي، **المرجع السابق الذكر**، ص243.

[2] رشيدة مسعودي، " **العناصر المحركة للتنمية في ظل البحث عن مصادر مستقلة لتمويل التنمية الشاملة** "، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد 06، الجزائر، 2015، ص78.

[1] محمد بالخير،" التنمية المحلية وانعكاساتها الإجتماعية- دراسة ميدانية لولاية تمنراست"، **مذكرة ماجستير**، الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، 2005، ص56.

إعدادها على المستوى المحلي، بحيث يتم ترشيد الإنفاق العام وتطوير القدرات الفنية والإدارية للعاملين إضافة إلى إعداد الدراسات الفنية والاقتصادية، وتهيئة المناخ المناسب للإستثمار وتنظيم الجهود الذاتية الخاصة بالأفراد والقطاع الخاص، ودعم اللامركزية المالية، من خلال توسيع صلاحيات الوحدات المحلية في فرض الضرائب والرسوم في إطار ضوابط مركزية.

وتواجه الوحدات المحلية في تحقيق برامج التنمية المحلية على مستوى وحداتها مشكلة التمويل وضعف الموارد المالية المحلية المخصصة لأغراض التنمية، وبذلك يصعب على هذه الوحدات تنفيذ كافة أو بعض البرامج التنموية الضرورية لسكان الوحدات المحلية، إنّ هذه المشكلة تخص الإستقلال الفعلي والحقيقي للوحدات المحلية في الحصول على الموارد المالية حيث تتقيد حريتها برقابة السلطة المركزية في فرض الضرائب والرسوم المحلية وعلى الإقتراض، كما تتقيد كذلك حريتها بالرقابة على ميزانيتها، وعلى أوجه الصرف الخاص بإيراداتها المختلفة، غير أنّ عدم كفاية الموارد المالية المحلية لا يعود فقط إلى القيود التي تمارسها السلطة المركزية وإنّما يعود كذلك إلى صغر حجم الوحدات المحلية التي لا يمكنها الحصول على الموارد الذاتية الكافية، وذلك لوجود علاقة قوية بين مساحة الوحدة المالية ومواردها المالية، حيث أنّ القدرة التمويلية غالبا، ما تتناسب عكسيا مع كبر الوحدات المحلية وكثافتها السكانية ودرجة تقدمها الحضاري.

إن جملة الإيرادات العامة للجماعات المحلية الذاتية أو الخارجية، وبالرغم من تعددها وتنوعها تبقى غير كافية لتلبية حاجات السكان المتزايدة وتحقيق أهدافها ومهام الجماعات المحلية، وبالنتيجة لا يمكنها من الاضطلاع بالدور المحدد لها بسبب تراكم النقائص، وتعدد الفجوات التنموية المحلية من جهة والنقص في ترشيد إستعمال الوسائل والموارد الخاصة للجماعات المحلية، وتوزيع الموارد الجبائية بين المستويين المركزي والمحلي لدولة، ممّا يستدعي تطوير هذه الإيرادات وتكييفها مع التطورات الإقتصادية الراهنة والتفكير في إيجاد موارد جديدة ترفع من فعالية الجماعات المحلية، وتجعلها أقدر على مواجهة متطلباتها المحلية والوطنية. [1]

- **عدم القدرة على تحديد أولويات التنمية واحتياجات المواطنين المحلين:**

من أهم العوامل التي تؤثر في درجة استجابة المجالس المحلية لأولويات التنمية ولاحتياجات مواطنيها هو الإستقلال المالي الذي تتمتع به هذه المجالس، ولقد كانت المجالس المحلية في كل من تنزانيا وزيمبابوي تعتمد بشدة على الحكومة المركزية وتحويلها، الأمر الذي فرض على هذه المجالس أن تتطلع على النصيحة والتوجيه من الحكومة المركزية، وليس إلى احتياجات مواطنيها، أما بالنسبة للدول التي بها درجة جديرة بالاعتبار من الإستقلال المالي، وتكون إعانات الحكومات المركزية إعانات عامة، فإن ذلك يمكن المجالس المحلية من تحديد أولويات التنمية لديها ويجعلها أكثر استجابة لسياسات التنمية واحتياجات المواطنين.

---

[1] سليمة لدغش، دور المجالس المنتخبة في تحقيق التنمية المحلية، جامعة الجلفة، ص94، أنظرالموقع: تم تصفحه بتاريخ: 2017-03-01.

- **ضعف قدرة المجالس المحلية على مساءلة القيادات التنفيذية:**

تؤدي شدة حاجة الوحدات المحلية إلى الهبات والمنح من المستويات الأعلى للسلطة إلى ضعف سلطة المجالس التمثيلية، وزيادة سلطة القيادات التنفيذية، ويرجع ذلك إلى أن هذه المجالس تكون غير قادرة على إقرار خطط تفصيلية للإنفاق على أساس سنوي، ومن ناحية أخرى فإن الرئيس التنفيذي للوحدة المحلية يركز جهوده في البحث عن المساعدات المالية من الحكومة المركزية، الأمر الذي يجعل المواطنين يتطلعون إليه لحل مشاكل الميزانية، وتحديد الاحتياجات الملحة، في حين يكون دور المجالس التمثيلية رد فعل للقرارات التي يتخذها العادة التنفيذيون، وتأكيدا لذلك فإن الدعم الجديد من المستويات الحكومية الأعلى للموازنات المحلية في روسيا قد جعل العلاقة بين رئيس المركز وحاكم الإقليم عاملا مهما للحصول على الإعانات المركزية والإقليمية، وذلك في مقابل الدور الهامشي للمجالس التمثيلية المحلية في روسيا الاتحادية أدت دورا هامشيا في صنع القرار، وفي الرقابة على الإنفاق.

- **زيادة تعبئة الوحدات المحلية للحكومة المركزية:**

لقد أكدت الإصلاحات التي تمت في الصين أن الأقاليم الأفقر هي التي اعتمدت ماليا على المركز، في حين أن الأقاليم الأغنى تكون مستقلة نسبيا عن الحكومة المركزية، ولقد اتفق المراقبون للسياسات المحلية في روسيا الاتحادية على أن الحكومات المحلية غير قادرة على تحقيق درجة الإستقلال التي منحها لها الدستور والقوانين، وذلك بسبب عدم ملائمة الموارد المالية الذاتية للاحتياجات والاعتماد الشديد لهذه الحكومات على التحويلات المركزية. [1]

- **المشاكل التي تواجه القطاع الخاص:**

يمكن إيجاز أهم المشكلات والمعيقات التي يتعرض لها القطاع الخاص فيما يلي:

- التشاؤم المفرط في قدرة القطاع الخاص على القيام بدور رائد وتنموي، ويحقق الطموحات التنموية والنمو الاقتصادي.
- التخوف من أن تؤدي السيطرة الاقتصادية (سيطرة رأس المال الخاص) إلى السيطرة على الحكم.
- انتشار الفقر لدى الكثير من المواطنين بتمركز الثروة بيد فئات قليلة في المجتمع وهذا مصدر قلق اجتماعي.
- قد تؤدي السيطرة لرأس المال الخاص إلى دخول رأس المال الأجنبي، وجرّ المجتمعات النامية واقتصادها إلى دائرة التبعية والهيمنة الخارجية، وتزيد حالة الأفراد بؤسا، وقد تفقد معها المجتمعات النامية استقلالها السياسي والاقتصادي.

---

[1] سمير محمد عبد الوهاب، **المرجع السابق الذكر**، ص24-25.

- إن القطاع الخاص سوف يؤدي إلى الانفتاح وإدخال أنماط استهلاكية وفكرية وثقافية غربية وغيرها على المجتمعات النامية، وهذا ما يعني ذوبان قيم وعادات ومعتقدات رسخت واستقرت منذ مئات السنين. [1]

يمكن القول بأنّ التمويل المحلي هو الدعامة الأساسية لاتخاذ القرارات على مستوى الجماعات المحلية وذلك للعلاقة التي تربط ما بين درجة استقلالية الوحدات المحلية وعملية اتخاذ القرار، وذلك بعيدا عن تأثير السلطة المركزية وبين توفر الموارد المالية الذاتية للمحليات، من أجل الوصول إلى تنمية محلية شاملة ودعم قدرات الجماعات المحلية كل هذا متوقف على توفر المورد المالي المحلي.

المبحث الثاني: تنمية القدرات التمويلية وأثرها في التنمية المحلية:

يعتبر التمويل المحلي من الضروريات اللازمة الأساسية لقيام التنمية المحلية، بحيث تتطلب هذه الأخيرة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية المحلية، في حين يعرف التمويل على أنه كل الموارد المالية المتاحة والتي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل التنمية المحلية بصورة تحقق أكبر معدلات التنمية وتزيد من استقلالية الهيئات المحلية عن الحكومة المركزية في تحقيق التنمية المحلية.

ولتنمية الموارد المالية والقدرات التمويلية للجماعات المحلية، فإنه يجب توسيع سلطات الوحدات المحلية في الحصول على إيرادات ذاتية وأن يكون لكل منها موازنة مستقلة، يتم إعدادها على المستوى المحلي إلى جانب ترشيد النفقات العامة، وتطوير القدرات الفنية والإدارية للعاملين إضافة إلى تهيئة المناخ المناسب للاستثمار، وتنظيم الجهود الخاصة بالأفراد ذو القطاع الخاص ودعم اللامركزية المالية من خلال توسيع صلاحيات الوحدات المحلية في فرض الضرائب والرسوم. [2]

وهذا في إطار التكيف مع المتغيرات المختلفة في مختلف المجالات ولدعم وتنمية قدرات الجماعات المحلية، ورفع من كفاءتها وفعاليتها في تقديم الخدمات من جهة وتقوية جهازها المالي وتدعيم مصادرها التمويلية من جهة أخرى.

أولا: تغيير أنماط التمويل المحلي:

---

[1] موسى سعداوي، **المرجع السابق الذكر**، ص 244- 245.

[2] حياة اسماعين ووسيلة السبتي، **المرجع السابق الذكر**، ص2.

تتجلى إستراتيجية تغير أنماط التمويل المحلي في إعداد البرامج والمخططات تقويمية تستند إلى رؤى جديدة ويوضح الدور الجديد للجماعات المحلية ذلك من خلال لآليات وأساليب الإصلاح بحيث تقوم إعداد هذه الإستراتيجية على ما يلي:

- تطهير السياق التضخمي الحالي للجماعات المحلية.
- مسح ديون البلديات إتجاه الدولة.
- تطوير قدرات الإدخار المحلية التي بإمكانها تمويل برامج التنمية المحلية.

في حين نجاح هذه الإستراتيجية مرهون بمدى لامركزية التسيير المالي المحلي، إلى جانب العمل على جعل الجماعات المحلية قادرة على إستغلال الوسائل المالية حتى تتمكن من توفير خدمات ترقى لتطلعات السكان.[1]

في حين يمكن إحداث معالم محلية جديدة خيارا لا يجب تبنيه إلا إذا تم التأكد من إستغلال كل القدرات الجبائية المتوفرة من طرف الجماعات المحلية، حينها تقوم السلطات العمومية بدراسات معمقة يتم في إطارها تحديد الأنشطة والقطاعات التي لم تكتسحها الجباية المحلية. [2]

ثانيا: الجباية المحلية

تعتبر الجباية المحلية من أهم مصادر التمويل الذاتية للجماعات المحلية، بحيث كلما تركزت الأنشطة الاقتصادية بإقليم ما ازداد الإقليم غنى لارتفاع المداخيل الجبائية بشرط أن تستفيد من نسبة مرتفعة من هذه الضرائب وقدرتها على تحصيلها، والعكس صحيح فكلما قل النشاط الاقتصادي في إقليم ما قل التمويل الذاتي لضعف الجباية، وبالتالي تكون الأقاليم المحلية رهن إعانات الدولة لتمويل مشاريعها، ومن تم إلزامية تدخل الدولة لمعالجة مواطن الخلل مما يؤدي إلى ضرورة إصلاح الجباية المحلية ومنها تنمية القدرات التمويلية للجماعات المحلية وذلك من خلال:

أ- البحث عن توازن أحسن للنسب الضريبية المطبقة للجماعات المحلية:

أول ما يجب الانتباه له في إصلاح الجباية المحلية هي مسألة إعادة النظر في نصيب الهيئات المحلية والضرائب التي تستفيد منها، في حين تعتبر مسألة تشريعية يجب إتخاذ مجموعة التدابير والآليات القانونية

---

[1] عبد الكريم مسعودي، "تفعيل الموارد المالية للجماعات المحلية دراسة حالة بلدية أدرار"، **رسالة ماجستير**، تلمسان،جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013، ص162.

[2] عبد الحاكم عطوات، " الإصلاح الإداري للجماعات المحلية في الدول الخارجية"، **مذكرة ماجستير**، ورقلة، قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2016، ص190.

والتنظيمية الكاملة لمعالجتها، فالنظام الجبائي المحلي عموما نجده يصنف الضرائب المحلية إلى الرسم على النشاط المهني 48% والرسم على القيمة المضافة 24% والرسم العقاري...إلخ.

وفي إطار الإصلاحات تم رفع نسب إستفادة البلديات من الضرائب وإعطائها نوع من السلطة الجبائية إلى جانب إمكانية المشرع من سن القواعد القانونية المتعلقة بإنشاء الضرائب، وتتولى المجالس المنتخبة صلاحية تحديد معدل الضريبة والتصويت عليه بما يخدم مصالحها ويتكيف مع بيئتها، لكن بشروط متمثلة في تحديد الهامش والتصويت على القرار في المجلس الشعبي البلدي، وإعلام السلطات المركزية بالقرار بالإضافة إلى التأثير الرفيع المستوى للمنتخبين وموظفين المحليين في المجال المالي بصفة عامة والمجال الضريبة بصفة خاصة. [1]

ب- وضع آليات تحصيل محكمة وفعالة:

من أهم القضايا التي تعاني منها الهيئات المحلية ضعف التحصيل الجبائي لبعض الضرائب بسبب إجراءات تتعلق بالتحصيل الضريبي والتهرب الضريبي وتحايل الأفراد للتخلص من إلتزاماتهم الضريبية من خلال إتباع أساليب مخالفة للقانون أو الغش الضريبي، إلى جانب ضعف التحصيل بحيث إختلفت أسباب ضعفها من مشاكل بين المكلفين بالضريبة وإدارة الضرائب والمنازعات الضريبية المتكررة وغيرها.

وللحد من هذه المشاكل يمكن تطبيق هذه الحلول:

- العمل على مكافحة التهرب الضريبي من خلال وضع إجراءات ووسائل كفيلة بمعرفة المداخل والأرباح غير الخاضعة للضريبة بسبب عدم التصريح والتحايل في التصريحات الجبائية من خلال تعزيز عمليات الإحصاء والتحقيق والمراقبة على المستوى المصالح المعنية بالتحصيل.
- تحديث أساليب وتقنيات حساب الضرائب وطرف تحصيلها إنطلاقا من الفحص الدقيق للمادة الخاضعة للضريبة.
- تحسين أساليب الرقابة والمتابعة في عملية التحصيل.

[1] عبد اللطيف لونيسي، "الرقابة على مالية البلدية"، **مذكرة الماستر** ، بسكرة،جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2013، ص44-45.

– تكوين العاملين بالمصالح المكلفة بجمع الضرائب وقمع الغش، وتسهيل الإجراءات الخاصة بالمنازعات الضريبية بدأ من إدارة الضرائب في الأقاليم المختصة بالفصل في المنازعات الضريبية. [1]

ولا يجب أن يقتصر الحل على مجابهة ظاهرة الغش والتهرب الضريبي بل يجب أن يتعدى إلى معالجة الظروف والأسباب المؤدية إلى ذلك من خلال:

- **تحسين فعالية النظام الضريبي:**

يعتبر التهرب الضريبي نتيجة لعدم فعالية النظام الضريبي، مما يؤدي إلى ضرورة تحسين فعالية النظام، وبالتالي معالجة ظاهرة التهرب، إنطلاقا من تبسيط الإجراءات الإدارية المتعلقة بربط وتحصيل الضرائب، وهو ما يتجلى في صياغة التشريع الضريبي بأسلوب سهل وشفاف يسهل مع المكلفين فهمه إلى جانب وضع نظام ضريبي عادل وذو فعالية كبيرة في مجابهة ظاهرة التهرب، بالإضافة إلى تحسين التشريع الضريبي بإحكام وصياغة نصوص وغلق الثغرات والفجوات، التي تمكن للمكلفين من إستغلالها للغش والتهرب من دفع ما عليهم. [2]

- **تحسين الجهاز الإداري الضريبي :**

لمواجهة ظاهرة التهرب الضريبي لا يكفي فقط التشريع الضريبي، وإنما ضرورة وجود إدارة ضريبية فعالة تمتاز بدرجة عالية من الكفاءة، سواءا من ناحية الإمكانيات البشرية وما يتفرغ عنها من تكوين إطارات متخصصة في المجال الضريبي وتحسين الأجور، وكل ما يتعلق بالأوضاع المادية والإجتماعية للعاملين بالإدارة الضريبية، فإدارة ضريبية كفؤة وناجحة متوفرة على موظفين أصحاب كفاءة ورواتب جيدة تجعلهم في مأمن عن الحاجة والإغراءات، وبالتالي تتضمن هذه الإدارة أحسن تطبيق للنظام الضريبي وتؤمن على الظروف لأخلاقيات العمل الضريبي، وبالتالي تحقيق مردودية تامة ويعتبر إصلاح نظام الحوافز إصلاحا حاسما في تحقيق الإصلاح في الجهاز الإداري، ما يمكن من القضاء على الفساد من جهة وإجتذاب أفضل الخبرات البشرية من جهة أخرى، ومن المهم إلى جانب إيجاد نظام حوافز جذاب أن تكون هناك أنظمة وإجراءات فعالة للتعامل مع الفساد.[3]

- **تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلف بالتحصيل الضريبي:**

---

[1] عبد اللطيف لونيسي، **المرجع السابق الذكر**، ص 161 .

[2] أحمد بلجيلالي، " إشكالية عجز ميزانية البلديات، دراسة تطبيقية لبلديات جيلالي بن عمار سيدي علي ملال قرطوفة ولاية تيارت، **مذكرة الماجستير**، تلمسان، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2010، ص212.

[3] سياسات الإصلاح الضريبي على الموقع الإلكتروني: تاريخ التصفح:03-05-2017

http://www,arb-api.org/ devlop1.htm

تسعى الإدارة دوما إلى تخفيف التوتر بينها وبين المكلف بالضرائب، من خلال كسب ثقة المكلف والسعي لنشر الوعي الضريبي، وإتباع سياسة إعلامية رشيدة والاهتمام بالعلاقات الإنسانية وتحسين تصرفات الموظفين بالإدارة الجبائية، نحو المكلفين بهدف تحقيق تجاوب يمكنه أن يساهم في التقليل من الغش والتهرب الضريبي. [1]

- **إيجاد حل للتوزيع التميزي لحصيلة الضرائب:**

تعود حصيلة الضرائب المحصلة إلى ما تشير إليه الأرقام والإحصائيات أن الضرائب المحصلة المنتجة تعود للدولة، في حين الضرائب المحصلة غير المنتجة تعود للجماعات المحلية للإدارة المركزية وبالتالي إلزامية الإعانات المالية التي تقدمها الدولة للجماعات المحلية لتغطية العجز المالي لها، هذا ما يفرض على الدولة ضرورة إعادة النظر في التوزيع الذي يكون مبني على أساس العدالة، من خلال تخلي الدولة على بعض الضرائب المنتجة للجماعات المحلية.

وعموما فإن إصلاح النظام الجبائي يجب أن ينطلق من قاعدة الفصل الكلي بين الجباية المحلية و جباية الدولة، ومحاولات تقليص عدد الضرائب والرفع من معدلاتها وفقا للظروف الإقتصادية السائدة مع مراعاة القدرة التكلفية للتمويل.

- **الرفع من منتوج الضريبة على القيمة المضافة:**

في ظل السعي لتدعيم الوسائل المالية لتنمية القدرات التمويلية للجماعات المحلية وترسيخ إستقلاليتها المالية تم إستحداث الضريبة على القيمة المضافة وتحسينها ورفع من منتوجها من خلال رفع نسبة لفائدة الجماعات المحلية من هذه الضريبة وخصوصا مع تزيد أعباءها. [2]

وفي سياق الإصلاح الجبائي نجد ما خلصت له اللجنة الوزارية المشتركة المكلفة بإصلاح المالية والجباية المحلية في الجزائر التي نصبت بتاريخ 09 جويلية 2007، حيث قامت بتشخيص لنظام الجباية وتفكير معمق يشرك كافة القطاعات، بحيث قدمت هذه اللجنة إقتراحات تتضمن إصلاحات، قصد تصحيح النقائص والإختلالات المسجلة على مستوى مالية الجماعات المحلية من النقائص التي خرجت إليها اللجنة نجد:

- اختلافات كبيرة في مستوى مداخيل مختلف الضرائب والرسوم.
- النظام الضريبي في صالح المناطق الصناعية والتجارية.

---

[1] عبد الكريم مسعودي، **المرجع السابق الذكر**، ص163-164.

[2] عبد الحاكم عطوات، **المرجع السابق الذكر**، ص190.

- ضعف الموارد البشرية المحلية.
- ضعف مداخل الأملاك العمومية وسلطة إتخاذ القرار.
- فسيفساء من الضرائب والرسوم.

وقد تم التكفل ببعض الأمور من قبل السلطات المحلية من أجل تحسين الوضعية المالية للجماعات المحلية.[1]

ثالثا: عصرنة التسيير المحلي

إن تحقيق الاستقلالية المالية للجماعات المحلية يعتبر معيار ومؤشر عن اللامركزية الإقليمية من جهة وعن الفعالية والنجاعة في التسيير المحلي من جهة أخرى، وتقترن هذه الفعالية في الأداء بحسن التنظيم الإداري وإستغلال الموارد البشرية الكفؤة من أجل حسن إستعمال الموارد لمالية المتاحة إلى جانب مجموعة إصلاحات عملية في مجال المالية التي تساعدها على تمكين الموارد وتفعيلها، لتحقيق تنمية محلية فعالة في مختلف المجالات وهذا ما سيتم التعرض إليه:

أ- تنظيم الإدارة المحلية وتثمين مواردها:

الإدارة المحلية هي عبارة عن مهام ينجزها أشخاص بواسطة أدوات من أجل تحقيق هدف محدد بمعنى أنها لا تختلف عن باقي الإدارات فهي ذات مصالح مكلفة بمجموعة من المهام، فعملية صنع وإتخاذ القرار في الإدارة المحلية يبدأ من تحديد الأهداف والوسائل لتحقيق النتائج المنتظرة والمرغوب فيها، وهذا يتوجب الدراسة والتقدير المسبق، فعليها السعي لتطوير وعصرنة تقنية أداء وظائفها ومهامها إنطلاقا من الإختيار الصحيح للقرارات وتجنب الإختيارات العشوائية، وهذه السلطة لابد أن تتبع بالوسائل والإمكانيات اللازمة إلى جانب الإستقلالية الإدارية والمالية وعصرنة تسيير الموارد البشرية.[2]

ب- تثمين الإيرادات:

يعتبر نقص مداخل أملاك الجماعات المحلية ناتج عن غياب الإستعمال العقلاني، والرشيد لهذه الموارد والإتكال المطلق على الموارد الجبائية، وهذا ما يعكس ضعف موارد التسيير، وهذا راجع إلى أنها لم تبدل جهدا كبيرا للإستقلال الأمثل لهاته الموارد.

وتثمين هذه الموارد وجب على الجماعات المحلية ضرورة إحصاء كل ممتلكاتها وبإجراء عملية جرد الكامل للعقارات والمنقولات من خلال:

---

[1] وزارة الداخلية، إصلاح المالية والجباية المحليين، على الموقع:www.interieur.gov.oz يوم: 02 ماي 2017.

[2] عبد اللطيف لونسي، **المرجع السابق الذكر**، ص48.

المحافظة على الحقوق المترتبة عن الأملاك العقارية والمنقولة والإستفادة منها وإستغلالها سواء من طرف الجماعات المحلية أو عن طريق عقود، ومتابعة تحصيل مواردها كون هذه الأملاك تحت تصرف الأفراد دون دفع حقوق إستغلالها، كاستغلال الشواطئ والأرصفة ونهب الرمال وغيرها...

ولهذا يجب جرد هذه الأملاك وتسوية وضعيتها وتنظيم تسييرها والرفع من مردوديتها. [1]

فبحسب بعض النصوص القانونية أجبرت الدولة المؤسسات بإحصاء وجرد الممتلكات والعقارات التابعة لها وهذا ما أكدته المادة 117 من قانون البلدية "السهر على الحفاظ على وعائها العقاري ومنح الأولوية في تخصصيها لبرامج التجهيزات العمومية التابعة لأملاك الدولة". [2]

بحيث جاء في التعليمة الوزارية رقم 23-1011 بعض الإجراءات الواجب إتباعها لمواجهة ضعف موارد الممتلكات المحلية، وكذا ضرورة متابعة عملية تقويم وصيانة الممتلكات العمومية. [3]

وتتمثل هذه الإجراءات في:

– إلزام البلديات على إتمام عملية إحصاء العقارات والمنقولات وضبط سجل الجرد وجدول الممتلكات.

– تطبيق مبدأ المزايدة والمناقصة في كل عملية بيع أو اقتناء الممتلكات العقارية أو المنقولة من طرف البلديات.

– ربط كل إيجار الممتلكات العقارية للهيئات المحلية بعقد أو دفتر شروط يحتوي على كل الشروط أو الالتزامات المشروطة على المستأجر خاصة مدة الإيجار – توزيع الأعباء – شروط الإيجار – كيفية دفع الإيجار – شروط الفسخ .

– التأكد من أن مختلف الممتلكات العمومية للبلدية ظرفيا ترتبط برخص إتفاقية تبين الحقوق وواجبات المستفيدين من هذه الرخصة.

– إعادة تقييم إيجار المحلات التجارية أو المحلات المخصصة للسكن التي تؤجرها الهيئات المحلية بإعتبار أن مبالغ الإيجار السابقة ليست لها علاقة بالقيمة الحقيقية هو ما أدى إلى تقهقر هام في مداخل الجماعات المحلية.

– اللجوء إلى أسلوب المزايدة في تحصيل الطرقات وحقوق التوقف في المعارض والمساحات الكبرى والأسواق.

---

[1] عبد الكريم مسعودي، **المرجع السابق الذكر**، ص167.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، قانون البلدية، المادة 117.

[3] أحمد بلجيلالي، **المرجع السابق الذكر**، ص206.

– ضمان فرض البلدية مساهمة إتفاقية تصل إلى نسبة 50% على مستعملي الأرصفة عند كل تنفيذ للأشغال أو إعادة تصليح لهذه الأرصفة.

– تثمين ناتج الإستثمار ويتعلق الأمر بمختلف المساهمات التي تقوم بها الجماعات المحلية بواسطة الإدخار أو الشراكة مع هيئات عمومية أو خاصة في نشاطات دون تسيرها أو فوائد المساهمة عن طريق نظام الأسهم والسندات في العمليات التجارية دون التسيير وغيرها من الإجراءات.

فلتمكين الجماعات المحلية عن تعزيز وجودها وتطوير مداخلها وتقوية هيئاتها، فإن المعرفة المفصلة لممتلكاتها لعمل ضروري استعجالي وأولوية وهذا عن طريق إحصاء وترتيب وتسجيلها في سجل الجرد العام ومعرفة وضعيتها القانونية (إيجار–تسوية الوضعيات عن طريق التجديد–الفسخ وإعادة بعث الإجراءات عن طريق المزايدة) [1]

ج– ترشيد النفقات:

إن ترشيد الإنفاق العام يقصد به إلتزام الفعالية في تخصيص الموارد والكفاءة في إستخدامها، بما يعظم رفاهية المجتمع ويقصد بالفعالية توجيه الموارد العامة إلى الإستخدامات التي ينشأ عنها برامج من المخرجات تتفق مع تفضيلات أولويات أفراد المجتمع، فالفعالية تصرف إلى مرحلة دراسة الأهداف التي يسعى المجتمع إلى تحقيقها وترتيب هذه الأهداف وفقا لأهميتها النسبية، بما يتفق والمرحلة التي يسير بها المجتمع وما يمكن الدولة من تخصيص الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة.

وعليه يمكن القول أن الفعالية تتم في مرحلتي إعداد الميزانية وإعتمادها والكفاءة فمعناها تقنين العلاقة بين المدخلات والمخرجات.

وللكفاءة بعدين:

1– كفاءة المخرجات:

وتعني تحقيق قدر أكبر من المدخلات فمثلا على مستوى هيئة محلية، نجد حافلة للنقل المدرسي تنقل التلاميذ من قرية محددة يتم البحث عن مورد مالي من كراء هذه الحافلة أوقات فراغها من أجل كفاءة أكبر إلى جانب ضمان نفقات هذه الحافلة من هذا المورد المالي. [2]

2– كفاءة المدخلات:

---

[1] أحمد بلجيلالي، **المرجع السابق الذكر**، ص207.

[2] عبد الكريم مسعودي، **المرجع السابق الذكر**، ص166.

وتعني تحقيق نفس القدر من المخرجات بقدر أقل من المدخلات فعلى مستوى البلدية مثلا يتم تخصيص حافلتين للنقل المدرسي ومن أجل كفاءة أكبر، يتم البحث عن طريقة تضمن نقل نفس العدد من التلاميذ في حافلة إما ذات حجم أكبر أو تغير أوقات العمل ومن تم تجنيب نفقات حافلة ثانية يمكن توجيهها نحو أوجه إنفاق أخرى.

فترشيد النفقات في ظل محدودية الموارد بتزايد الإنفاق العام وإرتباطه بعوامل مختلفة يصعب حلها يجب العمل على تحقيق الفعالية في تخصيص الموارد وكفاءة إستخدامها. [1]

رابعا: الاستثمار المحلي

يعرف الاستثمار على أنه توظيف المنتج لرأس المال المحلي، من خلال توجيه المدخرات نحو إستخدامات تؤدي إلى إنتاج السلع أو خدمات تشبع الحاجات الإقتصادية المحلية للمجتمع المحلي وزيادة رفاهيته، كما تعبر عن زيادة إضافة جديدة في ثروة المجتمع المحلي، من خلال إقامة المصانع والمزارع والمباني بإستخدام رأس مال محلي وغيرها، من المشروعات التي تعد توسيع للرصيد الإقتصادي.

إلى جانب توظيف الأموال في مختلف المجالات والفرص المتاحة للإستثمار في السوق المحلي بغض النظر عن نوع أداة الاستثمار المستخدمة قياسا على ذلك، فإن الأموال التي يقوم بها مؤسسات وأفراد بتوظيفها داخل الدولة تعتبر من قابيل الاستثمارات المحلية مهما إختلفت أداة الإستثمار المستعملة (العقارات، الأوراق النقدية، ذهب، عملات..إلخ) [2]

كما أن للاستثمار المحلي مجالات متعددة ومختلفة من دولة لأخرى بإختلاف الظروف والبيئات المحلية وحجمها ومكانتها، بحيث نجد الإستثمارات الإجتماعية التي تهتم بإصلاح ظروف العمل والرفاهية الإجتماعية...إلخ، إلى جانب الإستثمارات الإستراتيجية التي تكون طويلة المدى بحيث تتميز بنوع من التطور التكنولوجي وتقنيات حديثة، بالإضافة إلى الإستثمارات المنفعة العامة والتي تكون في مجال التنمية الأساسية وتشمل الطرق ووسائل النقل، إضافة إلى الإستثمار في الموارد البشرية التي تهدف إلى تحسين جودة الإنتاج، من خلال برنامج التدريب الموظفين والمدارس والتعليم وغيرها.

- **أدوات الإستثمار المحلي:**

---

[1] أحمد بلجيلالي، **المرجع السابق الذكر**، ص206.

[2] سيف الدين جلال، "سياسة الإستثمار المحلي في الجزائر، دراسة حالة ولاية بسكرة نموذج 2010-2015"، **مذكرة الماستر**، بسكرة، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016، ص23.

أداة الإستثمار هي الأصل الحقيقي أو الأصل المالي الذي يمتلكه المستثمر لقاء الأموال التي يستثمرها ويصطلح عليها وسائل الإستثمار وتنقسم إلى:

1- أدوات مادية للإستثمار:

أ- **المشروعات الاقتصادية:** وهي أكثر أدوات الإستثمار وإنتشار وتنوع أنشطتها من أنشطة فلاحية وتجارية وصناعية وخدماتية، تنتج سلعا وخدمات وتحقق إشباعا لحاجات الأفراد المجتمع. [1]

ب- **العقارات:** يحتل المركز الثاني في عالم الإستثمار بعد الأوراق المالية وهو نوعين إستثمار بشكل مباشر عن طريق قيام المستثمر بشراء سند عقاري صادر عن بنك عقاري.

ج- السلع:

للسلع مزايا خاصة لدرجة أن تنشأ لها أسوق مخصصة على غرار بورصات الأوراق المالية مثلا بورصة القطن في نيويوك والذهب في لندن والبن في البرازيل.

2- الأدوات المالية للإستثمار:

أ- **الأسهم:** أو السهم هو وثيقة تسلم للشخص يمتلك رأسمال شركة تخوله الحقوق المعطاة لكل شريك وهي نوعان.

-**أسهم عادية:** متمثلة في سند ملكية له قيمة اسمية وقيمة دفترية وسوقية متمثلة في القيمة المدونة على قسيمة السهم.

-**أسهم ممتازة:** يمنح صاحب حقوق كالأولوية في الحصول على الأرباح والزيادة في الربح الناتج عن التصفية.

ب-**السندات:** السند هو وثيقة تثبت وتمتع صاحبها بحق معين سواء ملكية شيء أو إمكانية تمتعه بخدمات معينة وأيضا في أنه له دين مع شخص طبيعي أو معنوي. [2]

ويهدف الإستثمار المحلي إلى تراكم الثروات وخلق فرص أكثر من مناصب العمل، ويرتبط هذا النوع من الاستثمار بميادين متعددة منها الاستثمار المالي والأسواق المالية، التي تتعلق بشراء عدد من السندات بغية فائدة مضمونة، بحيث يمكن لهذا الاستثمار أن يقدم أهداف التنمية ويراقبها ويحقق مكاسب وموارد مالية تمكن الجماعات المحلية الدخول في شراكة مع متعاملين آخرين عامين أو خواص في إطار مشروع تحدد فيه الحقوق وواجبات كل طرف في عقد الشراكة على أساس دفتر الشروط والأعباء ، كما يمكن إنشاء شراكة

---

[1] فريدة مزياني، "**دور الجماعات المحلية في مجال الإستثمار**"، مجلة الإجتهاد القضائي، العدد6،د س ن،ص58.

[2] عبد الكريم بعداش، **المرجع السابق الذكر**، ص41.

تكون فيها هي المسير وهي المالك الوحيد وتتحمل مسؤوليتها وجميع أعبائها ومخاطرها ويمكن أن تكون عضو مؤسس لشركة في رأسمالها.

ومن تم فإن الاستثمار المحلي يعد أحد دعائم التنمية المحلية في حالة ما تدخلت الجماعات المحلية في ترشيده وتدعيمه بشكل فعال وناجح في ضل ما تقتضيه متغيرات السوق. [1]

خامسا: الشراكة بين الجماعات المحلية والقطاع الخاص

يشير مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى الأنشطة الاستثمارية، التي يقوم فيها القطاع الخاص بإنجاز مشاريع وإسداء خدمات في مجال البنية الأساسية والمشاريع الكبرى، التي جرت العادة إن يستثمر فيها القطاع العمومي بصفة أحادية.

في حين أثبتت من خلال العديد من التحليلات الاقتصادية أن التوجيه الأفضل يمكن في تعبئة موارد القطاعين العام والخاص في إطار اقتصادي سليم ومتفاعل مع المتغيرات، يستجيب لمتطلبات المشروع للمستثمرين الخواص والحاجة لاقتصاديات الوطنية للتمويل وتقاسم الأعباء والمخاطر بين القطاعين.[2]

ويشير الباحث في علم الاجتماع السياسي Michel crozier أنه إذ لم تتحول الدولة نحو اللامركزية فعليا تفقد حجما كبيرا من مداخليها، أما الباحث pirre calam إعتبر التشاركية شرطا للتسيير الفعال للشأن العام مؤكدا أن الأهداف الإنمائية للألفية لا يمكن تحقيقها، إلا في مثل مقاربة تشاركية بين الدولة والجماعات المحلية وبين الجماعات المحلية والقطاع الخاص المحلي.

أما feani lyoti نائب رئيس البنك الدولي cities in globlizing world الصادرة سنة 2006 التي اعتبرت أن التسيير المحلي التشاركي هو مجموع العمليات التي تراعي الروابط بين أطراف معينة (السلطات المحلية والقطاع الخاص المحلي) لتشجيع على المشاركة والتفاوض بين مختلف العوامل والابتكار بشفافية في سياسيات إدارة الإقليم. [3]

---

[1] عبد الكريم مسعودي، **المرجع السابق الذكر**، ص165.

[2] المدرسة الوطنية للإدارة، **الشراكة بين القطاع العام والخاص**، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، الوزارة الأولى، تونس، 2010-2014، ص8.

[3] مفيدة بن لعبيدي، "**التسيير المحلي التشاركي آلية لتحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر**"، جامعة عنابة، ص368. أنظر الموقع: www.asjp.cerist.dz تم تصفحه بتاريخ 2017/05/14.

وبإدماج القطاع الخاص تشارك مع الحكومات على كافة المستويات يصبح دور الحكومة مجرد سير أو المسهل والقوة المحفزة لتمكين التجديد في المشاركة بالمسؤوليات، وخلق البيئات الممكنة لزيادة فعالية الأفراد والشركاء في متابعة تحقيق أهدافهم، ويصبح القطاع الخاص والمجتمع المدني مشاركين أساسيا في الحكومات الوطنية والمحلية، هذا في إطار ما يعرف بالحوكمة المحلية.[1]

ويقصد بالشراكة "إتفاقية بين القطاعين العام والخاص لإقتسام المخاطر والفرص في العمل التجاري المشترك الذي ينطوي على تقديم الخدمات العامة".

فالقطاع الخاص كتوجه جديد يصطلح عليه باللامركزية الإقتصادية ولامركزية السوق، أي تهيئة الظروف التي من شأنها إنتاج وتقديم الخدمات والسلع وفق آليات السوق، وبمعنى أن تنأى الهيئات المحلية عن مسؤولية القيام ببعض الخدمات وتحولها للقطاع الخاص عن طريق أشكال مختلفة من العقود.

ومن أسباب هذا التحول نحو الشراكة بين القطاعين نجد مجموعة من العوامل أهمها:

فشل الحكومة المركزية ومؤسساتها في تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية، وبما يتنسب ويستجيب لمطالب المواطنين ومواكبة عصر المعلومات والاتصالات في المجتمعات.

تأكيد التوجهات العالمية إن التنمية الاقتصادية تكون أكثر سرعة وإدامة وعدالة فالمشاركة تساعد في إعطاء الأهمية وأولوية الاحتياجات واهتمامات المواطنين في المجتمع ككل، إضافة لأهمية المشاركة، فقد ركزت المنظمات الدولية كالبنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي على وجوب توفير البيئة المناسبة لتعزيز صنع السياسات التنموية الفعالة مؤكدة على مفهوم الشراكة. [2]

1- أهداف الشراكة:

للشراكة بين القطاعين العام والخاص أهداف متعددة كل هذه الأهداف، في إطار تحقيق التنمية المحلية من أهمها:

1- الإقتصاد في التكاليف: يمكن للجهات الحكومية المعنية تحقيق إقتصاد في التكلفة في مجالات إنشاء المشاريع وإستغلالها وصيانتها.

2- إقتسام المخاطر: يمكن للهيئات المحلية أن تقسم المخاطر مع القطاع الخاص المتمثلة في تجاوزات التكاليف أو في عدم القدرة على الوفاء بمواعيد تسليم الخدمات أو صعوبة الإلتزام بالتشريعات الخاصة بالبيئة وغيرها...إلخ.

---

[1] زهير عبد الكريم الكايد، **المرجع السابق الذكر**، ص124 .

[2] سمير محمد عبد الوهاب، **المرجع السابق الذكر**، ص27.

3- تحسين مستويات الخدمات العمومية أو الحفاظ على المستويات الوضعية لها: تمكين الشراكة من تطوير تنظيم تأدية الخدمات وإدخال تقنيات جديدة تحسن من جودة الخدمات العمومية ومستواها.

4- الكفاءة والفعالية: من خلال الجمع بين الأنشطة المختلفة مثل التصميم والإنشاء من خلال المرونة في التعاقد والشراء والإعتماد الأسرع للتمويل والكفاءة الأكثر في عملية إتخاذ القرار، يمكن تحقيق الكفاءة ومنه لا يسمح بحصول المستخدمين على الخدمات بسرعة فحسب بل يساعد على التكاليف أيضا.

5- تحقيق فوائد إقتصادية: الشراكة بين الحكومات المحلية والقطاع الخاص، تساعد على تحفيز الشريك الخاص للمساهمة في التنمية الإقتصادية بأكثر فعالية.

6- تكثيف فرص العمل التجاري: تساهم مشاريع الشراكة بفرص عمل تجارية أكبر مما يسمح للقطاع بالإيداع وتنويع أنشطته وزيادة مجالاته التجارية وكسب خبرة تتعدى نظام الإشراف التقليدي إلى جانب إدخال الإبتكارات على تصميم المشاريع وتطوير طرف إنجازها وتفعيلها وصيانتها ومنه الإستفادة من الكفاءات الراجعة في مجال الخدمات العامة وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين.

7- تقليص الإنفاق العمومي وتخفيف الضغط على مستوى الميزانية العامة للدولة والتخلص من عجزها إلى جانب إستقطاب الإستثمارات المالية الخاصة الضخمة على المستوى الدولي لإنجاز مشاريع كبرى في مجال البنى الأساسية والخدمات العامة والمرافق العمومية التي تعجز السلطات العمومية على إنجازها دون الشراكة مع القطاع الخاص.

8- تحقيق التنافسية في تقديم الخدمة المحلية: تؤدي المنافسة إلى تحسن الأداء وزيادة الكفاءة في تقديم الخدمات.

9- دعم الموارد المحلية: من خلال توسيع سلطاتها في الحصول على الإيرادات الذاتية عبر الشراكة مع القطاع الخاص، من خلال توسيع الصلاحيات فرض الضرائب والرسوم، ومن تم تساعد على ترشيد الإنفاق العمومي وتطوير القدرات الفنية الإدارية للموظفين. [1]

ومن العوامل المؤثرة في عملية الشراكة بين القطاعين العام، المتمثل في الجماعات المحلية والقطاع الخاص نجد:

1- المساءلة: إن الخدمات ذات القيمة العالية والمهمة للمجتمع خاصة عندما تكون مريحة لدى القطاع الخاص وذات التكاليف عالية تكون هنا موضع مساءلة من طرف المجتمع، وبالتالي ينخفض إحتمال تقديمها للقطاع الخاص.

---

[1] المدرسة الوطنية للإدارة، **المرجع السابق الذكر**، ص14-15.

2- الإنتاج والكفاءة والتكلفة: لتحقيق الأهداف تلجأ الإدارة المحلية إلى القطاع الخاص، لاسيما في وجود تنافسية في تقديم الخدمات.

3- العوامل السياسية والمؤسسية والقانونية: كلما كانت الشراكة مع النقابات والجمعيات العمالية إنخفض إحتمال التعاقد مع القطاع الخاص.

4- الضغوط المالية: في حال عجز الميزانية المحلية، وزيادة الضرائب على المواطنين تلجأ الإدارة المحلية للتعاقد مع القطاع الخاص.

5- برامج المساعدة الفنية: الخاصة ببناء القدرات المحلية التي تتبانها الوكالات الدولية التي تدعم من احتمالات التعاقد والشراكة بين القطاعين. [1]

2-أنواع الشراكة بين القطاع العام والخاص:

تصنف الشراكة من خلال المفاهيم والتوجهات والمعايير المعتمدة في نمط التنظيم وإتخاذ القراد ونوع القطاع وطبيعة النشاط والعقد، حيث يتحدد الدور الذي يقوم به كل من القطاع العام والخاص ضمن الشراكة وتصنف الشراكة إلى نوعين:

- **شراكة تعاونية:** وتقوم على أساس تشاركي بين القطاعين العام والخاص حيث تتصف الشراكة بعلاقات أفقية بين أطراف الشراكة، ويتم إتخاذ القرار بالإجماع ويترك جميع الشركاء بأداء المهام والواجبات بحيث لا يوجد إشراف منفرد لأي طرف بموجب القواعد التي يفرضها.

- **شراكة تعاقدية:** وتعنى بترتيبات توصيل الخدمات بموجب عقد بين الطرفين ذات علاقة عمومية وفي إطار هذا التصنيف نجد نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص ضمن الشراكة التعاونية، لكن تأخذ الشركات التعاقدية أشكال مختلفة هي:

- **عقود الخدمة:** يعتبر عقد الخدمة من الإتفاقيات الملزمة بين طرفي القطاع العام والقطاع الخاص، ليقوم الأخير ببعض المهام المحددة نظير مقابل يتم الإتفاق عليه، بحيث تكون مدة هذا العقد قصيرة من 6 أشهر إلى سنتين وتكون مثل هذه العقود لتقديم الخدمات كالصيانة والإصلاح وتجديد شبكات المياه، وقنوات الصرف الصحي.

- **عقود الإدارة:** هو إتفاق بين هيئة حكومية محلية كانت أو مركزية مع شركة خاصة لإدراة مؤسسة ما تحصيل هذه الشركة على رسوم نظير خدماتها مقابل هذه الرسوم وأرباح الشركة، بحيث نجحت مثل هذه

[1] مفيدة بن لعبيدي، **المرجع السابق الذكر**، ص 73.

العقود في كثير من الدول مثل لبنان، طبقت هذه العقود في ثلاث مشروعات هي: جمع النفايات، إدارة محرق النفايات، معالجة النفايات.

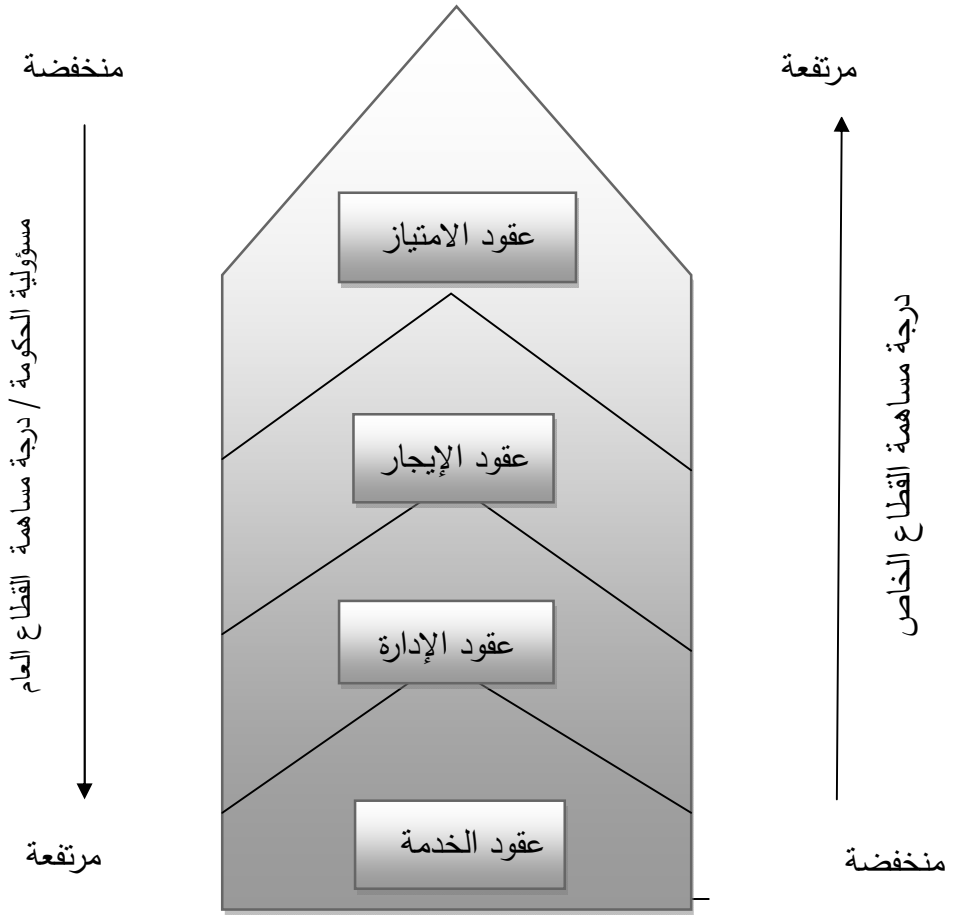
– **عقود الإيجار**: هو عقد يمنح من خلاله صاحب الممتلكات المتمثل في القطاع العام شركة خاصة حق إستخدام هذه الممتلكات، والإحتفاظ بالأرباح لفترة زمنية بين 6–10 سنوات مقابل دفع الإيجار.

حيث إستخدمت مثل هذه العقود في عدد من الدول في إفريقيا وآسيا في قطاع النقل والمناجم والسكك الحديدية وقطاع الكهرباء....إلخ.

– **عقود الإمتياز**: منح البلديات عقود إمتياز للقطاع الخاص فإنها تحول حقوق التشغيل والتطوير إلى الجهة المستفيدة، وقد يتضمن عقد الإمتياز كل مواصفات التأجير، بالإضافة إلى النفقات الرأسمالية والإستثمارات، التي تقع على عاتق صاحب الإمتياز وترجع الممتلكات للأصول بعد نهاية فترة الإمتياز.

ويعتبر عقد الإمتياز أكثر إستخداما، حيث مثلت حوالي 80% من إجمالي العقود في السنوات ماضية في أغلب الدول. [1]

الشكل رقم(03): أساليب الشراكة مع القطاع الخاص ودرجة مساهمته



[1] محمد متولي دكروري محمد، **الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، دراسة في إدارة بحوث التمويل، الإدارة العامة للبحوث المالية، مصر: وزارة المالية، د س ن، ص8–15.

المصدر: محمد متولي دكروري محمد، **الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، ص13.

فالشراكة بين القطاع العام والخاص تندرج في إطار مبادرة إصلاح الدولة وديناميكية الشراكة التي أكد عليها ثالوث الإقتصاد العالمي، (صندوق النقد الدولي، البنك العالمي، منظمة التجارة العالمية)، بحيث تختلف عن الخوصصة في كون الدولة تبقى في ظل هذا النوع من الشراكة المالك للأصول والمقدم للخدمة العامة أمام المواطن وتكون حاضرة في جميع مراحل المشروع، وهي من تحدد الأسعار على عكس الخوصصة يصبح القطاع الخاص المستفيد الوحيد كما أنه من يحدد أنشطة الخدمات المقدمة. [1]

الجدول رقم (01): أنواع الشراكة بين القطاع العام والخاص

أسلوب الشراكة	ملكية الأصل	التشغيل والصيانة	رأس المال الإستثماري	المخاطر التجارية	مدة العقد
عقود الخدمة	عامة	عامة/خاصة	عام	عام	1-3 سنة
عقود الإدارة	عامة	خاصة	عام	عام	3-5 سنة
عقود الإمتياز	عامة	خاصة	خاص	خاص	15-30 سنة
عقود التأجير	عامة	خاصة	عام	مشترك	6-10 سنة

المصدر: وهيبة غربي، **الشراكة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص ودورها في تحقيق التميز في تقديم الخدمات العامة**، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية العدد16، ديسمبر، 2014-2015، ص215.

- **عوامل نجاح الشراكة مع القطاع الخاص:**

من أجل تحقيق شراكة فعلية تحقق الأهداف المرجوة يجب توفير الظروف الملائمة التي من أهمها:

- إصلاح وتطوير الإطار التشريعي من خلال إلزامية وضع إطار تشريعي صالح وداعم الإستثمار الخاص في المشروعات للخدمة العامة، وهو ما يؤدي إلى ضرورة إصدار قانون موحد لتنظيم شراكة القطاع الخاص في تمويل وإقامة وتشغيل المشروعات، بحيث يقوم هذا القانون على أسس رئيسية كإزالة القيود على القطاع الخاص، ووضع قانون منظم لكافة الشراكة إلى جانب تحديث السلطات المحلية التي يحق لها التعاقد مع وضع قوانين منظمة للاستثمار الخاص في كافة القطاعات الإقتصادية والخدمية دون إستثناء. [2]

[1] مفيدة بن لعبيدي، **المرجع السابق الذكر**،ص 372.

[2] غربي وهيبة، **المرجع السابق الذكر**، ص217.

– اختيار المشروعات المناسبة أي لا تكون صغيرة جدا، مع إمكانية تكرارها في حال رغبة القطاع الخاص في المشاركة.

– الإعداد الجيد ودراسة واضحة لمجال العمل مع توصيف واضح للمخرجات وفريق مخلص للعمل لديه القدرات والخبرات الكافية للنجاح.

– دعم إستشاري مناسب قانوني ومالي وفني من أصحاب الخبرة والإختصاص.

– عملية تعاقدية شفافية وحيدة البناء والهيكلة والتكافئية والتنافسية، طريقة سليمة لتقدير القيمة مقابل النقود مبنية على نماذج واضحة. [1]

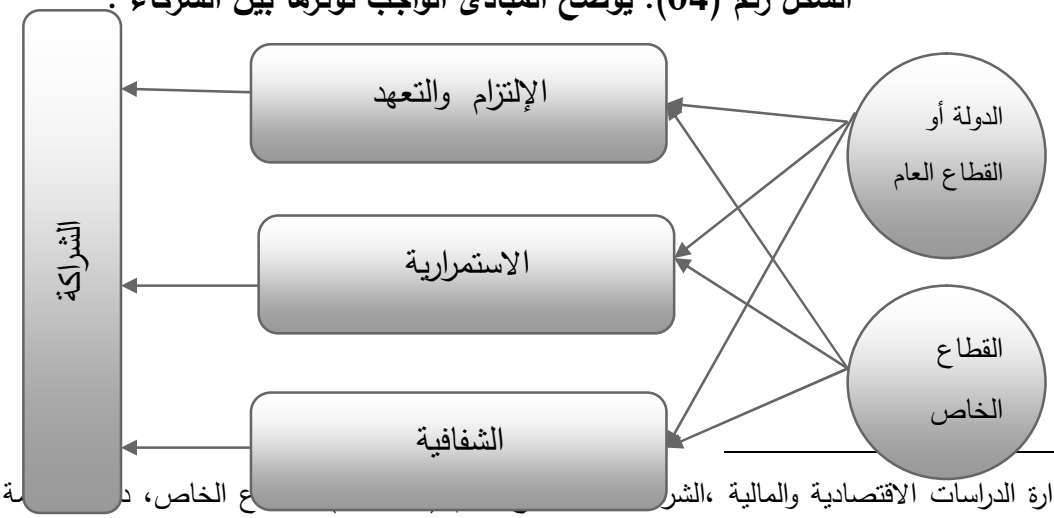
ولنجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص بحيث تتوفر المبادئ التالية:

1- **الإلتزام والتعهد:** بحيث يتم إنجاز وتنفيذ السياسات التنموية وفق المخططات، وأهداف تحدد دور كل شريك في ضل مناخ إداري الفعال يتعهد كل طرف فيه بالدور المحدد له.

2- **الاستمرارية:** يحدث عند تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص، خاصة ذات مشاريع طويلة المدى تغير في سياسات الدولة، مما يؤدي إلى التراجع في المشروعات الشراكة لذا يجب الأخذ في الاعتبار المدة الزمنية الملائمة، لذلك ودراسة كل ظروف العوامل المؤثرة في الشراكة ومحاولة تكيف الشراكة مع البيئة.

3- **الشفافية:** بمعنى التنسيق بين الشركاء وأخذ رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها كل شريك والتعامل بصدق ووضوح مع المتغيرات والعوامل الداخلية والخارجية خلال فترة الشراكة. [2]

الشكل رقم (04): يوضح المبادئ الواجب توفرها بين الشركاء .



[1] إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية ،الشر ع الخاص، د ة دبي، 2010 ص8.

[2] إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية، **المرجع السابق الذكر**، ص9.

المصدر: ادارة الدراسات الاقتصادية والمالية ، **المرجع السابق الذكر** ، ص9

وفي الأخير فالجماعات المحلية يقتصر دورها على تحديد نوعية ومواصفات الخدمة المطلوبة والإشراف على أدائها بصورة صحيحة فتتولى مهام التوجيه وبهذا يمكن للبلديات التعاقد مع شركات خاصة لتنظيف المدينة وصيانة الشأن العام ...إلخ، بحيث تزايد عدد الوحدات المحلية التي تتعاقد مع القطاع، وذاك راجع إلى مزايا التي تحققها الشراكة المحلية من جهة ودفع عملية التنمية من جهة أخرى وتحقيق الأهداف المرجوة.

تعتمد التنمية المحلية بالدرجة الأولى على التمويل المحلي لإحداث زيادات في مستويات التنمية المحلية، وذلك أنها تنطلق من القاعدة الشعبية العريضة التي تعبر عن احتياجاتها الفعلية إلى مختلف المشروعات وتوجه الجهود الحكومية إلى أفاق المشروعات التنموية الضرورية للمحليات، بحيث أن إخفاق للبرامج والمشروعات التنموية المحلية، يتطلب تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية المحلية التي تقوم على مجموعة مختلفة من المصادر الداخلية والخارجية، في حين لا ترقى برامج ومشروعات المحلية غالبا ولا تحقق الأهداف المرجوة، مما يدفع للبحث عن آليات أخرى لتحقيق الفعالية وتنمية قدراتها التنموية من خلال مجموعة من العناصر كالتركيز على النظام الضريبي والشراكة مع القطاع الخاص والاستثمار، وغيرها من الآليات المساهمة في الرفع من القدرة التمويلية، وتحقيق رقم مداخل جيد يساهم في تحقيق التنمية والاستجابة لمتطلبات المجتمع المحلي.

الخاتمة

يقوم التنظيم الإداري على أساس الأسلوب المركزي وحده أمر لم يعد يتناسب مع اتساع مجالات نشاط الدولة المعاصرة، لذا ينبغي أن تعهد إدارة المرافق المحلية لمناطق محددة إلى هيئات محلية تشاركها العبء، ويجب أن تتميز هذه الهيئات بالاستقلال النسبي وتمتعها بالشخصية المعنوية أي أنها يجب أن تكون تحت إشراف السلطة المركزية ورقابتها.

ولعل من أسباب ظهور نظم الإدارة المحلية هو ازدياد وظائف الدولة، وتنوع أساليب الإدارة تبعا للظروف المحلية، إن الإدارة المحلية أكثر إدراكا للحاجات المحلية إلى جانب الأخذ بأنظمة الحكم الديمقراطي.

في حين تمثل اللامركزية بما تمنحه من صلاحيات واسعة للوحدات المحلية كإطار ملائم لإشراك المجتمعات المحلية في عملية تخطيط، وتنفيذ ومتابعة تمثيلها إلى جانب المساهمة في نشر الديمقراطية وترسيخها، مشاركة مختلف الفاعلين في العملية التنموية بهدف تحقيق استقلال أمثل للموارد المحلية المتاحة والكامنة وتخفيف العبء الإداري، والتنموي على مؤسسات وهيئات الحكومة المركزية.

في حين نجد أن التنمية الحقيقية تبدأ من التنمية المحلية وقدرة المجتمعات المحلية على تطوير ذاتها مرهون بحجم الصلاحيات في صنع قراراتها، والاستجابة للمتطلبات الحقيقية في بيئتها، ومن ثم كان الحديث عن بناء القدرات المحلية أمرا مهما و أساسا لنجاح التنمية المحلية ومعناها القدرة على البحث عن الإمكانيات البشرية والمادية والثقافية المحلية، وتفعيلها والعمل على تطويرها لإحداث التنمية المحلية.

وبالتركيز عل تفعيل اللامركزية والتمويل المحلي وتنمية قدراتهما كأساس لتحقيق التنمية المحلية في دراستنا فقد خلصت إلى ما يلي:

– إن عملية تنمية القدرات هي أساس التنمية البشرية، ويمكن اعتبار هذه الأخيرة هي أساس تحقيق التنمية الشاملة.

– تنمية القدرات هي عملية تسعى إلى بناء قدرات الأفراد والمؤسسات من خلال حسن استخدامها لأجل تحقيق الأهداف الإنمائية .

– إن نهج برنامج دعم تنمية القدرات يقوم على مبادئ المساءلة والقيادة الفعالة، وتمكين الأفراد والمؤسسات ودعم المشاركة العامة.

– تتحقق تنمية قدرات الجماعات المحلية من خلال تفعيل متطلبات اللامركزية والتمويل، وجعلها مساهمة في تحقيق التنمية المحلية .

– تنمية قدرات الجماعات المحلية مرتبط بالاستفادة من جل الموارد المحلية المتاحة، إلى جانب مشاركة أفراد المجتمع في صنع واتخاذ القرار على المستوى المحلي، باعتبارهم أدرى باحتياجاتهم .

– إذا نظمت اللامركزية بالشكل الصحيح والمطلوب فإنها وبصورة مباشرة تساهم في تعزيز الحكامة المحلية والديمقراطية المحلية، وتدعيم أطر المشاركة دون إلغاء لدور السلطات المركزية، والعمل على تعزيز قدرات الجماعات المحلية، وذلك بتعاونها مع فواعل داعمة ومؤثرة متمثلة في منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والمواطن في دفع العملية التنموية.

– تشجيع التنمية الاقتصادية المحلية من خلال توفير قدر كاف من الموارد المالية المحلية اللازمة وتوفير المتطلبات الضرورية لتنمية القدرات التمويلية من خلال تغيير أنماط التمويل المحلي، وتحسين فعالية النظام الضريبي وعصرنة التسيير المحلي وتعزي الشراكة مع القطاع الخاص باعتبار هذا الأخير آلية مهمة وأساسية في تمويل التنمية المحلية.

– الاهتمام إن تكون عملية التمكين سواء تمكين المواطن أو السلطات المحلية مقترنة بقدر مهم من المساءلة الفعالة والشفافية.

وحتى تتمكن السلطات المحلية من القيام بما يوكل إليها من واجبات وتقديم خدماتها بكفاية وفاعلية لابد من رفع مستوى أداء أجهزتها المحلية التي تقوم بتقديم هذه الخدمات، وتسهم في العملية التنموية الشاملة ولأجل ذلك، ارتأينا إلى وضع مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي يمكنها رفع الجدوى المالية واستغلال الموارد المحلية المتاحة نجد:

– توافق المالية المحلية مع التطور الذي سجل مع المالية العامة، ومن ثم التعجيل في إصلاح المالية المحلية.

– خلق نمط جديد في التسيير يفتح الباب أمام المبادرات والطموحات للتطوير، والتحديث والتنمية المستدامة من خلال الإسراع في وضع قانون الجماعات المحلية، مما يؤدي إلى العقلانية في التسيير المحلي والمالي ويضمن اللامركزية.

– خلق استثمارات بإنشاء مشاريع مولدة للدخل.

– تثمين الممتلكات.

– إطلاق نظام حوافز وتشجيع للجماعات المحلية الناجحة في أدائها مع وضع معايير موضوعية محفزة لذلك.

– إعادة النظر في عملية حساب المعدلات وإعداد الميزانيات التي من خلالها تحدد إعانة الدولة للجماعات المحلية.

– المشاركة في اتخاذ القرارات خاصة ذوي الكفاءات المهنية.

- إجراء التقييم المستمر للخطط الموضوعة، وذلك لمعرفة كمية ونوعية الموارد والمهارات المتوفرة التي يمكن من خلالها توجيه الإستراتيجية نحو الأهداف التنموية.
- ضرورة الأخذ في الاعتبار أهمية التوازن بين الاحتياجات الاقتصادية والمتطلبات البيئية والإجتماعية.
- اعتماد الخطط السليمة والفعالة التي تؤدي عند تنفيذها إلى كفاءة وحسن استخدام الميزانية، مما يمكن من إيجاد مصادر تمويل داخلية وخارجية، ويسهل التعامل مع الجهات المعمولة من خلال الثقة الموجودة في الخطط الموضوعة.
- اختيار المشاريع ذات النجاح السريع لأنها ضمن الخطة الإستراتيجية العامة ذات الأجل القصير بحيث لها أهمية كبيرة بين الزخم والثقة بين أفراد المجتمع.
- تضافر الجهود بحيث يساهم جميع الشركاء(القطاع الخاص والقطاع العام والمجتمعات الأهلية) في تطوير الاقتصاد وبناء وتنفيذ السياسات التنموية، وبالتالي تحقيق مصالح الجميع.
- مراجعة تنفيذ السياسات الإستراتيجية لخطط التنمية يؤدي إلى تقييم ومتابعة أداء السياسات إلى جانب معرفة مستويات التنفيذ والمشاركة لفواعل عملية تنموية.
- توفير القدرة على متابعة سير التقدم لكل مشروع على حدا، والتمكن من تحديد الميكانيزمات الاقتصادية لكل مرحلة من مراحل وآثرها على المستوى المحلي والإقليمي.
- ديمقراطية الإدارة عن طريق إيجاد مجالس شعبية منتخبة تعبر عن رغبات الشعب، وطموحاته من جهة يمكنها من تجنيد كل مواردها البشرية، والمادية والمعنوية لتحقيق أغراض التنمية من جهة ثانية.
- الكفاءة الإدارية من خلال دعم الهيئات المحلية للأجهزة الإدارية والفنية، حتى تتمكن من القيام بمهامها على أكمل وجه، بالتجهيزات المادية التي تساير تطور التقنية، وبالمعلومات والمعارف التي تساير التطور المستمر.
- العمل على فتح المجال للمشاركة الشعبية في اتخاذ القرارات، وتجسيد اللامركزية باعتبارهما آليات مهمة في تحقيق التنمية المحلية.
- خلق قنوات اتصال فعالة بين المسئولين المحليين والمواطنين حتى يتمكن من طرح مشاكلهم، وإبداء أرائهم كما يتسنى للمسؤولين تبرير أعمالهم والتقرب من المواطنين.

عند التمكن من تقوية القدرات اللامركزية والتمويلية للسلطات المحلية أمكن الاطمئنان على الإدارة المحلية في القيام بمهامها على أكمل وجه.

وفي الأخير نرجو أن تكون دراستنا نقطة بداية لدراسات وأبحاث أخرى، تبحث في عملية تنمية قدرات الجماعات المحلية في مختلف المجالات وعلى كافة المستويات.

قائمة المراجع

1- الكتب:

أ-باللغة العربية:

1- الديداموني، محمد محمد عبد العال، **الرقابة السياسية والقضائية على أعمال الإدارة المحلية**، دراسة مقارنة، ط1. القاهرة: دار الفكر و القانون، 2011

2- الطهراوي، هاني على، **قانون الإدارة المحلية (الحكم المحلي في الأردن وبريطانيا)**، ط1. الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2004.

3- الكايد، زهير عبد الكريم، **الحكمانية قضايا وتطبيقات**، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.

4- السيد، مصطفى كامل، **الحكم الراشد والتنمية في إفريقيا**، دراسة تحليلية لمبادرة النيباد، ط1.القاهرة: معهد البحوث الإفريقية، 2005.

5- العسكري، علي أنور ، **الفساد في الإدارة المحلية**، ط1. مصر: مكتبة بستان المعرفة، 2008.

6- القبيلات، حمدي، **القانون الإداري**، ط1. عمان: دار وائل للنشر، 2008.

7- القريوتي، محمد قاسم ، **السلوك التنظيمي**، ط3. عمان:دار الشروق للنشر والتوزيع، 2000.

8- بوحوش، عمار، **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية**، الجزائر: المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، 2002.

9- بوضياف ،عمار، **شرح قانون الولاية الجزائري**، الجزائر، جسور للنشر والتوزيع، 2012.

10- (،) ، **الوجيز في القانون الإداري**، ط2. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2009

11- (،)، **شرح قانون البلدية**، ط1. عنابة: جسور للنشر والتوزيع، 2012

بعلي، محمد الصغير ، **الإدارة المحلية الجزائرية**، عنابة: دار العلوم، 2004.

12- لباد، ناصر ، **الوجيز في القانون الإداري**، ط2. الجزائر: مخبر الدراسات السلوكية والدراسات القانونية، 2007.

13- عبد الوهاب، سمير محمد ، **التكامل بين الأجهزة الحكومية والإدارات المحلية والبلديات**، القاهرة: خيارات وتوجهات، بحوث وأوراق منشورات المنظمة العربية للتنمية، 2011.

14- عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، ط1، الإسكندرية:الدار الجامعية، 2001.

15- علوي، أمين مشاقبة المعتصم بالله ، **الإصلاح السياسي والحكم الراشد (إطار نظري)**، ط1. عمان: مطبعة السفير، 2010.

16- عواضة، حسن، **الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية**، لبنان: المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، 1983.

17- صلاح الدين، فوزي، **الإدارة المحلية في التشريع المصري (نحو إدارة محلية أفضل)**، القاهرة: دار النهضة،1996.

18- المعهد العربي للتخطيط، سياسات وبرامج الرعاية الإجتماعية، الكويت: ، د س ن.

ب-اللغة الأجنبية:

19- Programme de développement des nations unies, supporting capacity développent, group de développement des capacites, bureau de la politique de développement, New York, janvier, 2009.

20-Food and Agriculture organizations of the united nation, capacity Development, New York.

21-United national développent programme, gouvernance for Just ainule human développent, and policy document, New york ,1993.

22- Privat finance and économie développement, city and régional investment organisation for économie opération and développement, London.

23- Réms prud'homme, décentralisation et développement. in , annuaire des collectivités locales, 16,1996.

2- الوثائق الرسمية:

24- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئاسة الجمهورية، قانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، الصادر بتاريخ29 فيفري 2012.

25- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئاسة الجمهورية،قانون 11-10 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 37، الصادر بتاريخ 3 جويلية 2011.

3- التقارير:

أ- اللغة العربية:

25- أيمن، أيوب، الديمقراطية في العالم العربي، التقرير الإقليمي، المؤسسة الدولية الديمقراطية والإنتخابات، السويد، د. س.ن.

26- المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **تنمية القدرات**، أكتوبر/ تشرين الثاني، 2008

27- المدرسة الوطنية للإدارة، الشراكة بين القطاع العام والخاص، تونس: معهد تنمية قدرات تيار الموظفين الوزارة الأولى، 2010-2014.

28- الأمم المتحدة، **حوارات بشأن فعالية تطبيق اللامركزية وتعزيز السلطات المحلية**، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، الأمم المتحدة، نيروبي، 2003.

29- إدارة الدراسات الإقتصادية والمالية، الشراكة بين القطاع العام (الحكومة) والقطاع الخاص، دبي: حكومة دبي 2010.

30- برنامج تنمية القدرات للتعليم للجميع، **تنمية القدرات للتعليم: ترجمة النظريات إلى أفعال**، نيويورك، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، 2008.

31- برنامج الأمم المتحدة، توظيف قدرات وإمكانات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في التنمية المحلية، دليل توجيهي عملي في خدمة صانعي القرار للسياسات المحلية عبر حوض الأبيض المتوسط، 2012، قصر الأمم.

32- مكتب السياسات الإنمائية، **دعم تنمية القدرات**، نيويورك: برنامج الأمم المتحدة، سبتمبر، 2008

33- مكتب السياسات الإنمائية الحكم الديمقراطي، نيويورك: برنامج الأمم المتحدة، ماي 2010.

34- وات واركس، **تنمية القدرات**، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك، 2009

ب-اللغة الأجنبية

35-Décentralisation et démocratie local en méditerranée, rapport gold, United cities and local gouvernants, Barcelona.

4- المواد غير المنشورة

أ- المذكرات

36- أبرادشة، فريدة ، "الحكم الراشد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية"، **(رسالة الدكتوراه)**، قسم التنظيم السياسي والإداري، 2014.

37- العساف، عبد الله بن حسين عساف،"علاقة المركزية واللامركزية بالأداء الوظيفي"، **(رسالة ماجيستر)** الرياض ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،كلية الدراسات العليا ، 2003.

38- بالخير، محمد، "التنمية المحلية وإنعكاساتها الإجتماعية- دراسة ميدانية لولاية تمنراست"، **(مذكرة ماجيستر)** ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية،2005.

39- بلجيلالي، أحمد ، " اشكالية عجز ميزانية البلديات، دراسة تطبيقية لبلديات جيلالي بن عمار سيدي علي ملال قرطوفة ولاية تيارت"، **(مذكرة ماجستير)**، تلمسان، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2010.

40- جديدي ،عتيقة، "ادارة الجماعات المحلية في الجزائر بلدية بسكرة نمودجا"، **(مذكرة ماستر)**، بسكرة جامعة محمد خيضر ،2013.

41- جلال ،سيف الدين ، "سياسة الإستثمار المحلي في الجزائر، دراسة حالة ولاية بسكرة نموذج 2010-2015"، **(مذكرة الماستر)** ، بسكرة، جامعة خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016.

42- يحياوي، حكيم ، "دور الجماعات المنتخبة في التنمية المحلية"، **(مذكرة ماجستير)**، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية،2011 .

43- يرقي، كريم ، "دور الجماعات الإقليمية في تفصيل التنمية المحلية في الجزائر،دراسة حالة ولاية المدية"، المدية، جامعة الدكتور يحي فارس، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2010.

44- يخلف، محسن ،" دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية"، **(مذكرة الماستر)**، بسكرة ، جامعة محمد خيضر، 2014.

45- كواشي، عتيقة ، " اللامركزية الإدارية في الدول الغربية"،(**مذكرة الماجستير)**، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية2011.

46- كحلات ، سمراء ،"تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة"، **(مذكرة ماجستير)** ، قسنطينة، جامعة منتوري، كلية العلوم الإجتماعية، 2009.

47- لونيسي ،عبد اللطيف ، "الرقابة على مالية البلدية"، **(مذكرة ماستر)** ، بسكرة، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2013.

48- مزاري، محمد ، " إشكالية تمويل ميزانية البلدية وإنعكاسها على التنمية المحلية دراسة حالة بلدية قسنطينة 2007-2011"،(**مذكرة ماجيستر)**، جامعة الجزائر3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2013.

49- مسعودي ،عبد الكريم ، "تفعيل الموارد المالية للجماعات المحلية دراسة حالة بلدية أدرار"،(**رسالة ماجستير)** ، تلمسان، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013.

50- نوري، ياسمين ، "**مكانة** القطاع الخاص المنتج في ظل السياسات التنموية في الجزائر: بين الخطاب الرسمي والواقع الميداني 1962-2012 "، **(مذكرة ماجستير)**، تيزي وزو، جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015.

51- سي يوسف، أحمد، " تحولات اللامركزية في الجزائر حصيلة وآفاق"، **(مذكرة ماجستير)**، تيزي وز،جامعة مولود معمري، كلية الحقوق، 2013.

52- سعداوي، موسى، " دور الخصوصية في التنمية الإقتصادية- حالة الجزائر"، **(أطروحة الدكتوراه)** ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير،2007.

53- سعودي، محمد ، "أثر برنامج دعم النمو على التنمية المحلية في الجزائر دراسة حالة ولاية المدية"، **(مذكرة الماجستير)** ، الشلف، جامعة حسيبة بن بوعلي ،كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسير، 2007.

54- عولمي، بسمة، " دور الجباية المحلية في تمويل التنمية المحلية في الجزائر دراسة حالة بلديات تبسة"، **(مذكرة ماجستير)**، تبسة، المركز الجامعي الشيخ العربي التبسي، 2004.

55- عزيزي، عثمان، "دور الجماعات والتجمعات المحلية في التنمية والتسيير دراسة حالة بلدية قايس وبلدية الميلة"،(**مذكرة ماجستير)**، قسنطينة، جامعة منتوري، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، 2008.

56- عطوات ،عبد الحاكم، " الإصلاح الإداري للجماعات المحلية في الدول الخارجية"، **(مذكرة ماجستير)**، في العلوم السياسية إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، ورقلة: قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2016.

57- عكوشي، عبد القادر،" التنظيم في مؤسسات الإدارة المحلية"، **(مدكرة الماجستير)** ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعي ، جامعة الجزائر، 2005.

58- قديد، ياقوت ،" الإستقلالية المالية للجماعات المحلية"،(**مذكرة ماجيستر**) ، تلمسان، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2011.

59- رجراج، الزوهير، " التنمية المحلية في الجزائر: واقع وأفاق "،(**أطروحة الدكتوراه**)، جامعة الجزائر،2013.

60- خشمون، محمد، " مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية، دراسة ميدانية على مجالس بلديات ولاية قسنطينة"، (**أطروحة الدكتوراه**)، قسنطينة، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، 2011.

ب-الملتقيات

61- الطعامنة ،محمد محمود ، نضم الإدارة المحلية، **الملتقى العربي الأول نضم الإدارة المحلية في الوطن العربي**، سلطنة عمان، 20 أوت 2003.

62- العكيدي، إبراهيم ، "**إدارة الإنتاج وقياس الإنتاجية، بحث تحليلي بلدية الزرقاء بالمملكة الأردنية**"،الإدارة المحلية. المؤتمر العربي الثاني المنعقد بجامعة الدول العربية، القاهرة، 3-5 ماي 2004

63- بن إسماعين حياة، ووسيلة السبتي، " **التمويل المحلي للتنمية المحلية، نماذج من إقتصاديات الدول النامية، سياسات التمويل وأثره على إقتصاديات والمؤسسات، دراسة حالة الجزائر والدول النامية**"، بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي المنعقد بجامعة محمد خيضر- بسكرة – الجزائر من تنظيم كلية العلوم الإقتصادية والتسيير يومي: 21 و22 نوفمبر 2006.

64- بن واضح الهاشمي، "محاضرات في منهجية إعداد بحوث الدراسات العليا"، مسيلة: جامعة بوضياف، 2016.

65- محمد متولي دكروري محمد، **الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، دراسة في إدارة بحوث التمويل ،الادارة العامة للبحوث المالية ،مصر،وزارة المالية ،د.س.ن.

66- صافي ،محمد أنور أكرام ، (**أساليب تنظيم الإدارة المحلية ومستوياتها نماذج عالمية ومحلية**)، نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، الملتقى العربي الأول، المنظمة للتنمية، سلطنة عمان، 18-20 أوت 2003.

5- المجلات

67- أحمد ،بشير علوان ، **دور المؤسسات المالية في تحفيز النشاط الإقتصادي في ظل الأزمات اللإقتصاد المعولم**، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلة السابع، العدد 19، الفصل الثاني، 2012.

68- طاشمة، بومدين ، **الحكم الراشدومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر**، مجلة التواصل، العدد26، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010.

69- موستف ،يونس ، **الديمقراطية المحدثة: سياق أزمة ومحاولة إنبعاث**، مجلة المستقبل العربي، العدد 440، مركز دراسات الوحدة العربية، أكتوبر 2015.

70- مزياني ،فريدة، "**دور الجماعات المحلية في مجال الإستثمار**"، مجلة الإجتهاد القضائي، العدد6،د س ن.

71- مسعودي، رشيدة ، " **العناصر المحركة للتنمية في ظل البحث عن مصادر مستقلة لتمويل التنمية الشاملة** "، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الإقتصادية، العدد 06، 2015.

72- سايح، بوزيد ، " **سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية** "، مجلة الباحث، العدد10، ورقلة–الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2012.

73- عولمي، بسمة ، "تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية في الجزائر"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد4، جامعة باجي مختار، عنابة، د س ن.

74- غربي، وهيبة ، **الشراكة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص ودورها في تحقيق التميز في تقديم الخدمات العامة**، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية العدد16، ديسمبر، 2014-2015

75- غربي ،صبرينة وموسى بن إبراهيم حريزي، "**دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية وموضوعاتها في البحوث الإجتماعية والتربوية والنفسية** "، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 13، ديسمبر 2013.

6- المواقع الإلكترونية

76- United Nations Développent programme

أنظر الموقع :

http://www.devex.com

77- محمد أحمد حلاق، " المتطلبات اللازمة لتحقيق اللامركزية في مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام في الجمهورية العربية السورية، الموقع الإلكتروني:

www.Damasusunversaity.edu.sy/may/edu/images/stories/155_156 تم تصفحه بتاريخ 2017/02/28.

78- حمود القديمي، **مفهوم الإدارة المحلية وعلاقته بالمفاهيم المشابهة**، أنظرالموقع :
Ar alqudaimi. Blog spot.com/2012/04/balag-post.html. 21/02/2017 تم تصفحه بتاريخ

79- عبد الوهاب القستالي، الفدرالية الأمريكية نموذج لحكم ذاتي موسع. انظر الموقع :

www.morocdroit.com 2017 /03/03 تم تصفحه بتاريخ

80- طه محمد عبد المطلب، أفاق تطوير الإدارة المحلية، مجلة الديمقراطية انظر الموقع :
Democracy.ahram.org2017/04/01: تم تصفحه بتاريخ

81- الحكم المحلي في فرنسا وبريطانيا من منظور مقارن، انظر الموقع :

www.pauvoir-local.tn2017/04/04 : تم تصفحه بتاريخ

82- الديمقراطية المحلية، المؤسسة الدولية للديمقراطية والإنتخابات، يوليو2005، ص2، أنظر الموقع:
www.ided.int ./sites/default/files/publications/localdemocracy-primer-ar.pdf

83- عيد ياسين موسى، **دور منظمات المجتمع المدني في التنمية**، أنظر الموقع:
http://www.zowaa.og/arabic/articles/art/ تم تصفحه بتاريخ: 2017/04/09

84- رشيد البوني، **التخطيط المحلي ورهان الحكومة المحلية الجيدة**،أنظر الموقع:

www.marocdroit.com تم تصفحه بتاريخ2017/04/02

85- البنك الدولي، **التنمية المدفوعة باعتبارات المجتمعات المحلية**، موجز النتائج، أنظر الموقع:
www.albankaldawli.org تصفحه بتاريخ 2017/03/15

86- وزارة الداخلية، إصلاح المالية والجباية المحلية، انظرعلى الموقع:
www.interieur_gro.dz تم تصفحه بتاريخ: 2 ماي 2017.

87- رابح بوقرة ونبيلة جعيجع، "**دور المؤسسات المالية في تمويل التنمية المحلية**"، **دراسة حالة الوكالة الوطنية لعم وتشغيل الشباب**، الجزائر، جامعة المسيلة، ص4،أنظر الموقع:
http://iefpedia.com تم تصفحه بتاريخ 2017/05/03

88- جلول ياسين بن الحاج، " **دور القطاع الخاص في دعم التنمية الإقتصادية المحلية- دراسة حالة الجزائر-** "، ص243، أنظر الموقع:
www.asjp.cerist.dz تم تصفحه بتاريخ 2017/05/03

89- سليمة لدغش، دور المجالس المنتخبة في تحقيق التنمية المحلية، جامعة الجلفة، ص94، أنظرالموقع:

تم تصفحه بتاريخ 2017/03/01 www.asjp.cerist.dz

90- سياسات الإصلاح الضريبي على الموقع الإلكتروني:

تم تصفحه بتاريخ :2017/05/03 http://www,arb-api.org

91- مفيدة بن لعبيدي، "**التسيير المحلي التشاركي آلية لتحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر**"، جامعة عنابة انظر الموقع :

تم تصفحه بتاريخ 2017/05/14

www.asjp.cerist.dz

92-الاطلاق الرسمي لبرنامج كابدال لتدعيم الفاعلين المحليين ،انظر الموقع :

تم تصفحه بتاريخ :2017/03/27

www.radioalgerie.dz

فهرس الأشكال والجداول

فهرس الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	حلقات توضح مستويات القدرات	07
02	الخطوات الخمس لعملية تنمية القدرات	12
03	أساليب الشراكة مع القطاع الخاص ودرجة مساهمته	93
04	المبادئ الواجب توفرها بين الشركاء	95

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	أنواع الشراكة بين القطاع العام والخاص	94

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
شكر وعرفان	
الإهداء	
مقدمة.....	أ-ز
الفصل الأول: إطار مفاهيمي حول تنمية القدرات والجماعات المحلية.....	**25-2**
تمهيد.....	**2**
المبحث الأول: مفهوم تنمية القدرات (المفهوم، الخطوات، الآثار).....	**3**
المبحث الثاني: مفهوم الجماعات المحلية (المستويات والخصائص).....	**17**
خلاصة الفصل.....	**25**
الفصل الثاني:اللامركزية كآلية لتحقيق التنمية المحلية.....	**55-27**
تمهيد.....	**27**
المبحث الأول: واقع اللامركزية وآثره على التنمية المحلية.....	**28**
المبحث الثاني: تنمية القدرات اللامركزية وآثرها في تحقيق التنمية المحلية.....	**40**
خلاصة الفصل.....	**55**
الفصل الثالث: دور التمويل المحلي في تفعيل التنمية المحلية	**97-57**
تمهيد.....	**57**
المبحث الأول: آليات ومعيقات التمويل المحلي	**58**
المبحث الثاني: تنمية القدرات التمويلية وأثرها في التنمية المحلية.....	**79**
خلاصة الفصل	**97**
الخاتمة.....	**102-99**
قائمة المراجع.....	**112-104**
فهرس الأشكال والجدول.....	**114**
فهرس المحتويات.....	**116**