



مذكرة بعنوان:

الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية

مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في تخصص: قانون عام معمق

إشراف الأستاذة:

إعداد الطالبتين:

كريمة أمزيان

هديل قراوة

نسرين دلاحي

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الهيئة المستخدمة	الصفة
رحال سهام	أستاذ محاضر - أ-	الشاذلي بن جديد - الطارف	رئيسا
أمزيان كريمة	أستاذ مساعد - أ-	الشاذلي بن جديد - الطارف	مشرفاً ومقرراً
بوكوية مريم	أستاذ محاضر - ب-	الشاذلي بن جديد - الطارف	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Minister de L'enseignement Supérieur

Et de La Recherche Scientifique

Université el tarf

Faculté de Droit et des Sciences Politiques

Département de Droit



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

المرجع: القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية

أنا الممضي أدناه،

السيد (ة): هديل عيناوية

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 40 540 98 31

الصادرة بتاريخ: 02 - 04 - 2023

عن دائرة: الدراسات والبحوث

المسجل بقسم: الحقوق

والمكلف بإنجاز مذكرة تخرج ماستر عنوانها:

الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المنهجية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2025/05/11

إمضاء المعني

Hadi

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Minister de L'enseignement Supérieur
Et de La Recherche Scientifique
Université el tarf
Faculté de Droit et des Sciences Politiques
Département de Droit



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق

المرجع: القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية

أنا الممضي أدناه،

السيد (ة): فيسل بيا د لاجبي

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 11.64.52.055

الصادرة بتاريخ: 08 - 11 - 2019

عن دائرة: بنا هادي

المسجل بقسم: الحقوق

والمكلف بإنجاز مذكرة تخرج ماستر عنوانها:

الحكومة الرشيدة في الإدارة المحلية

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المنهجية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2025/06/11

إمضاء المعني

شكر وتقدير

بكل عبارات الحمد والثناء، نحمد الله العلي القدير على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، وعلى توفيقه لنا في بلوغ هذه المرحلة العلمية وإتمام هذا العمل المتواضع الذي ما كان ليرى النور لولا عونهُ وتوفيقه ورحمته. قال تعالى: "وَمَا تَشَاءُونَ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا" (الإنسان: 30)

نتوجه بجزيل الشكر وخالص الامتنان إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة "كريمة أمزيان" التي لم تبخل علينا بعلمها ورافقتنا بتوجيهاتها السديدة وملاحظاتها القيمة منذ بداية هذا العمل إلى نهايته. لقد كانت نعم السند والدعم، نسأل الله أن يجزيها عنا خير الجزاء وأن يجعل ذلك في ميزان حسناتها.

كما نعبر عن امتناننا العميق لأعضاء لجنة المناقشة الموقرين لتفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل، وما سيقدمونه من ملاحظات نعتبرها ونستفيد منها في مسيرتنا المستقبلية.

ولا يفوتنا أن نتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى كافة أساتذة قسم الحقوق والعلوم السياسية بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف، لما بذلوه من جهد في تعليمنا وتكويننا، فلهم منا كل التقدير والعرفان.

وفي الختام، نقدم وافر الشكر لكل من ساندنا في هذا المشوار بكلمة أو نصيحة أو دعاء، فجزاهم الله جميعاً خير الجزاء، والحمد لله رب العالمين.

إهداء

إلى أبي وأمي، مصدر قوتي وسندي، جزاكم الله عني كل خير على ما قدمتموه لي من حب ورعاية وتضحيات، وعلى دعائكم الدائم الذي كان لي نوراً في كل طريق وسنداً في كل خطوة.

إلى إخوتي وأخواتي الذين كانوا لي العون والسند في كل مراحل هذا المشوار، وأشكركم من قلبي على دعمكم المستمر وتشجيعكم الذي لم ينقطع.

وإليك يا صديقتي الوفية، وأنت التي كنتِ الحاضرة في كل لحظة صعبة بكلماتك الطيبة ونصائحك الصادقة وابتسامتك التي كانت تزرع في قلبي الأمل كلما اشتد التعب. أهديك جزءاً من هذا الإنجاز عرفاناً ومحبةً وامتناناً. أسأل الله أن يديم صداقتنا ويرزقك من خير الدنيا والآخرة ويوفقك في كل خطوة تخطينها.

إلى كل من ساندني بكلمة أو دعاء أو حضور، أقول لكم: جزاكم الله عني خير الجزاء وجعل ما قدمتموه لي في ميزان حسناتكم.

هديل قراوة

2025



إهداء

إلى نبض قلبي والدي العزيز ووالدي الحبيبة، إليكما أهدي ثمرة هذا الجهد، عربون محبة وامتنان لا يفني به الكلام. فلولا دعاؤكما الصادق وصبركما العظيم ودعمكما لما كان لهذا الإنجاز أن يكتمل. لكما كل الشكر وكل الدعاء.

إلى إخوتي وأخواتي، رفاق الدرب وسند الروح، الذين أحاطوني بدعمهم وتشجيعهم في كل مراحل هذه الرحلة العلمية، كان حضوركم دافعاً وكلماتكم طمأنينة، فلکم مني جزيل العرفان.

وإلى صديقتي الغالية، يا من كنتِ النور حين خفت الأضواء والعون حين اشتدت الخطوات، يا من وهبتني من وقتك ومشاعرك ودعمك ما لا يقدر بثمن، ووقفتِ إلى جانبي بمحبة صادقة ووفاء نادر، فلكِ مني كل الشكر وكل التقدير وكل المحبة. أسأل الله أن يبارك فيك ويوفقك ويجعل صداقتنا زاداً لا ينضب.

وإلى كل من مد لي يد العون أو ساهم بكلمة طيبة أو بدعوة خفية، لكم أهدي هذا الإنجاز وقلبي يفيض امتناناً، جعل الله عطاءكم في موازين حسناتكم وبارك في أعماركم وأعمالكم.

نسرین دلایجی

2025



مقدمة

نشأ نظام الإدارة المحلية استجابة لحاجة ملحة لتخفيف العبء عن الحكومة المركزية وتقريب الإدارة من المواطن، بهدف تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء الإداري عبر توزيع الصلاحيات وتعزيز المشاركة الشعبية، وهو ما ساهم في ترسيخ الديمقراطية التشاركية. وقد شهد هذا النظام تطورا في مفاهيمه ووظائفه، حيث انتقل من النموذج البيروقراطي التقليدي إلى نماذج أكثر فعالية وانفتاحا، بما يواكب تعقيدات العصر وسرعة تحولاته.

تعد الإدارة المحلية أداة تنظيمية تعتمد الدولة من خلال تقسيم الإقليم إلى وحدات إدارية (كالبلديات والولايات) ذات شخصية معنوية واستقلال مالي وإداري، تتولى تسيير الشؤون المحلية عبر هيئات منتخبة تمثل المجتمع المحلي، ما يكرس مبدأ المشاركة في إدارة الشأن العام، ويخفف الضغط عن السلطة المركزية بما يعزز التنمية المستدامة.

وعلى هذا الأساس، برز مفهوم الحوكمة كآلية حديثة لإدارة الموارد العامة بفعالية، تقوم على مبادئ الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، وهي نتاج تراكمات إصلاحية تتطلب تخطيطا دقيقا وآليات محكمة لتحقيقها. وتعرف الحوكمة بأنها مجموعة من الإجراءات والآليات التي تضمن تسييرا رشيدا يحقق التنمية المحلية ويعزز ثقة المواطن في الإدارة، مما جعل منها الإطار المرجعي لتحديث الإدارة العمومية، لا سيما على المستوى المحلي.

وقد اكتسبت الحوكمة خلال العقود الأخيرة مكانة محورية في الخطاب السياسي والإداري، بفعل تصاعد المطالب الشعبية بمزيد من الشفافية والمساءلة والإشراك الفعلي في اتخاذ القرار. وتعد الحوكمة المحلية اليوم أحد أبرز أعمدة التنمية المستدامة، لما تتيحه من أدوات لقياس وتحسين الأداء وتلبية حاجات المواطنين بفعالية.

وفي الجزائر، جاء تكريس مبدأ الحوكمة الرشيدة ضمن توجه الدولة نحو إصلاحات هيكلية وإدارية، انعكست في التعديلات الدستورية المتعاقبة، لا سيما التعديل الدستوري لسنة 2020، وصدور القوانين العضوية المنظمة للجماعات المحلية، وعلى رأسها القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية، والقانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية، إلى جانب قانون الانتخابات رقم 21-01، والتي كرست مبادئ الشفافية والمشاركة والمساءلة والرقابة في التسيير المحلي.

إلا أن تفعيل هذه المبادئ يظل مقيدا بجملة من التحديات القانونية والإدارية والتقنية، حيث يتطلب تكاملا بين آليات الرقابة المالية والإدارية، والديمقراطية التشاركية، وتطوير الإدارة الإلكترونية، بشرط وجود موارد بشرية مؤهلة. ومن هنا تظهر أهمية الموضوع.

❖ أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في أهمية علمية وأخرى عملية كالآتي:

- **الأهمية العلمية:** تتمثل في مساهمة هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع الإدارة المحلية والحوكمة الرشيدة، من خلال تحليل معمق يجمع بين الأطر النظرية والنصوص القانونية والتنظيمية من جهة، وتشخيص واقع تطبيق الحوكمة في الجماعات المحلية الجزائرية من جهة أخرى.
- **الأهمية العملية:** تسعى هذه الدراسة إلى تقديم اقتراحات عملية قابلة للتطبيق يمكن أن يستفيد منها صانع القرار المحلي، خصوصا مسؤولي الجماعات المحلية والإداريون على مستوى البلديات والولايات، بغية تحسين جودة الأداء العمومي. كما تلامس قضايا جوهرية تتعلق بتكريس مبادئ الحوكمة بما يساهم في دعم جهود الإصلاح الإداري وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي في الجزائر.

❖ أهداف الدراسة:

- تحليل الإطار القانوني والتنظيمي للحوكمة على المستوى المحلي في الجزائر.
- إبراز مدى توافق القوانين الأساسية المنظمة للجماعات المحلية مع مبادئ الحوكمة المحلية.
- تشخيص التحديات التي تعيق تفعيل مبادئ الحوكمة في الجماعات المحلية.
- اقتراح آليات قانونية وإدارية وتقنية لتفعيل الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية.

❖ أسباب اختيار الموضوع:

تتأرجح بين أسباب ذاتية وأخرى موضوعية كما يلي:

• **الأسباب الذاتية:** يرتبط اختيار هذا الموضوع بدافع شخصي نابع من الاهتمام المتزايد بمجال

الإدارة المحلية والإصلاح الإداري لما له من آثار مباشرة في تحسين جودة الحياة والخدمات العمومية المقدمة للمواطنين. ويعكس هذا الاختيار رغبة في الإسهام العلمي في هذا المجال من خلال مقارنة تحليلية تجمع بين الأطر النظرية والنصوص القانونية والتنظيمية وتشخيص واقع الحوكمة الرشيدة على المستوى المحلي.

• **الأسباب الموضوعية:** تتجلى أهمية هذا الموضوع من الناحية الموضوعية في كونه يلامس محورا

مركزيا في السياسات العمومية الحديثة سواء على المستوى الوطني أو الدولي. فالحوكمة تعد إطارا أساسيا لتحقيق الكفاءة داخل المؤسسات العمومية. كما كثرت الدراسات التطبيقية التي تتناول الحوكمة في الجماعات المحلية من الزاوية القانونية والتنظيمية في الجزائر. ومن ثم، هذا الموضوع ذو أهمية كبيرة، يضاف إلى ذلك النصوص القانونية التي كرس مبادئ الحوكمة مما يستوجب الوقوف على مدى تفعيل هذه المبادئ على أرض الواقع خاصة في ظل التحديات التي تواجهها الجماعات المحلية.

❖ إشكالية الدراسة:

تعد الإدارة المحلية من الركائز الأساسية في بنية الحكم المحلي، حيث تضطلع بدور محوري في دفع عجلة التنمية الشاملة. من هنا نطرح الإشكالية التالية: **كيف تساهم تطبيقات الحوكمة الرشيدة في تطوير أداء الإدارة المحلية؟**

❖ منهج الدراسة:

قصد الإحاطة الشاملة بأبعاد ومضامين هذه الدراسة، وسعياً للإجابة على الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المناهج التالية:

• **المنهج الوصفي:** تم توظيفه لغرض وصف المفاهيم الأساسية المرتبطة بالحوكمة والإدارة المحلية،

وذلك بغية فهم الجوانب النظرية للموضوع وتحديد الإطار المفاهيمي الذي تقوم عليه هذه الدراسة.

• **المنهج التحليلي:** استخدم لتحليل النصوص القانونية والتنظيمية التي تؤطر نظام الإدارة المحلية

في الجزائر، ولا سيما القوانين المتعلقة بالبلدية والولاية. كما تم من خلاله تحليل النصوص القانونية من أجل تشخيص واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة وتحديد التحديات المرتبطة بها.

❖ تبرير الخطة

تتوزع محاور هذه الدراسة على فصلين أساسيين، كل منهما يتناول الحوكمة الرشيدة في الجماعات المحلية الجزائرية من زوايا مختلفة تجمع بين الجانب النظري والتطبيقي.

يخصص **الفصل الأول** لتأصيل الإطار المفاهيمي والتنظيمي للحوكمة المحلية من خلال المبحث الأول، مع التركيز على خصوصيات الحوكمة في السياق الجزائري، ثم المبحث الثاني الذي يعنى بدراسة التنظيم الإداري المحلي في الجزائر من حيث البنية القانونية والمؤسسية التي تحكم عمل الجماعات المحلية، بما في ذلك أدوار البلديات والولايات ضمن النظام الإداري الوطني.

أما **الفصل الثاني** فيعالج سبل تفعيل الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية، حيث يخصص المبحث الأول لعرض مختلف الآليات المعتمدة على المستوى القانوني والإداري بالإضافة إلى الآليات التقنية، بينما يتطرق المبحث الثاني إلى أبرز التحديات التي تحول دون التطبيق الفعلي لهذه المبادئ، بما في ذلك الإشكالات القانونية إلى جانب النقائص.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للحكومة الرشيدة في الجماعات

المحلية الجزائرية.

تمثل الحوكمة الرشيدة في الجماعات المحلية الجزائرية جزءاً أساسياً من الجهود المبذولة لتحسين إدارة الموارد وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي في الجزائر. فتنوعت التعاريف المقدمة لها نتيجة اختلاف الأطر التي يتم تطبيقها فيها، كما تشمل الجماعات المحلية جميع الهيئات التي تتواجد في كل دولة، فهي عبارة عن وحدات إدارية تتولى شؤون المجتمع المحلي، لما تحتله من مكانة مرموقة في النظام الإداري، بسبب مساهمتها في تقديم الخدمات وتحقيق التوازن الاجتماعي.¹

وفي الجزائر، تلعب الجماعات المحلية دوراً محورياً في تلبية احتياجات السكان المحليين، مما يجعل الحوكمة الرشيدة شرطاً هاماً وأساسياً في تحسين الأداء وتحقيق العدالة الاجتماعية، أي باعتبارها وحدات إدارية لا مركزية تشكل أساس التنظيم الإداري في البلاد والمتمثلة في البلدية والولاية.

على هذا النحو، تم إصدار قانون البلدية الجديد وهو القانون رقم 10-11،² وكذلك قانون الولاية رقم 07-12،³ بحيث يشكلان الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم وينظم عمل الجماعات المحلية في الجزائر.

وعليه، سيلقي هذا الفصل الضوء على تقديم الإطار المفاهيمي للحكومة المحلية في الجماعات المحلية الجزائرية، لاعتبارها خطوة ضرورية لتقييم مدى نجاح الإصلاحات المعتمدة في الجزائر وتحقيق إدارة محلية ذات كفاءة عالية. وذلك من خلال استعراض مدخل عام للحكومة المحلية في الجزائر (المبحث الأول)، ثم التطرق إلى التنظيم الإداري المحلي في الجزائر (المبحث الثاني)

¹ - مرغاد، لخضر. "الإبرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر". مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع، فيفري 2005، صفحة 2.

² - القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011 يتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 37، المؤرخة في 3 يوليو 2011.

³ - القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فيفري 2012 يتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، المؤرخة في 29 فيفري 2012.

المبحث الأول: مدخل عام للحكومة المحلية في الجزائر

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بمفهوم الحكومة المحلية باعتباره أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية وتعزيز كفاءة الإدارة العمومية في الجزائر، حيث تساهم في ترسيخ مجموعة من المبادئ الأساسية من بينها الشفافية والمشاركة الشعبية بما يضمن تسييراً أفضل للشأن العام المحلي.

تعد المشاركة من أهم مبادئ الحكومة والتي تعني تفاعل جميع أفراد المجتمع أو من ينوب عنهم من منظمات المجتمع المدني أو الأحزاب السياسية في صنع القرار،¹ وفي الجزائر اكتسب مفهوم الحكومة أهمية كبيرة في ظل التحولات التي شهدتها النظام الإداري، لا سيما مع الإصلاحات التي طالت المنظومة القانونية والتنظيمية للجماعات المحلية.

في هذا الإطار، كرس التشريع الجزائري مبدأ الحكومة من خلال القانون رقم 11-10 المعدل والمتمم، المتعلق بالبلدية،² والقانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية³، باعتبارهما من النصوص الأساسية التي تنظم عمل الجماعات المحلية.

بناء على ما سبق، يتناول هذا المبحث الأساس النظري للحكومة على المستوى المحلي (المطلب الأول)، ثم مبادئ الحكومة كما نصت عليها القوانين المحلية الجزائرية (المطلب الثاني)

المطلب الأول: الأساس النظري للحكومة على المستوى المحلي

أصبحت الحكومة محورا أساسيا في النقاشات المتعلقة بتعزيز فعالية المؤسسات العمومية وتحقيق التنمية المستدامة، نظراً لاعتمادها على مبادئ عديدة تعد عناصر جوهرية لتحسين الأداء المحلي. ويمثل الأساس النظري إطاراً لفهم كيفية تسيير الشأن العام على المستوى المحلي بطريقة فعالة. وبالتالي فإن

1 - رحوي، عائشة. "الحكم الراشد المحلي ودوره في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر". مجلة أبعاد، مجلد أربعة، العدد واحد، جامعة وهران 2، جانفي 2017، صفحة 182.

2 - القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية معدل و متمم، مصدر سابق

3 - القانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية، مصدر سابق.

لهذا سيتطرق هذا المطلب لدراسة مفهوم الحكومة المحلية (الفرع الأول)، ثم مفهوم الجماعات المحلية ودورها التنموي (الفرع الثاني)

الفرع الأول: مفهوم الحكومة المحلية

يرجع مفهوم الحكومة المحلية إلى التحولات السياسية والاقتصادية التي شهدتها العالم، والتي فرضت اعتماد مقاربات جديدة في إدارة الشأن العام لا سيما على المستوى المحلي. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الفرع إلى تقديم لمحة عن نشأة الحكومة المحلية، واستعراض أبرز التعاريف المعتمدة لهذا المفهوم.

أولاً: نشأة الحكومة المحلية

يعد ظهور مفهوم "الحكم الصالح" أو ما يعرف اليوم بـ"الحكومة الرشيدة"، محطة بارزة في تطور الفكر التنموي والإداري، حيث ورد هذا المفهوم لأول مرة سنة 1989 في تقرير صادر عن البنك الدولي بشأن دول إفريقيا جنوب الصحراء. وقد وصف التقرير آنذاك الوضع السائد في تلك الدول بأنه "أزمة حكم"، وعزا فشل سياسات الإصلاح الاقتصادي وبرامج التعديل الهيكلي إلى ضعف آليات تنفيذ السياسات العمومية، وغياب مبادئ الإدارة الرشيدة، مثل الشفافية والمساءلة والكفاءة.

ومع نهاية عقد الثمانينيات وبداية التسعينيات من القرن العشرين، بدأت الوثائق والتقارير الصادرة عن الهيئات الدولية والمنظمات المالية الكبرى، كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، تتسم بقدر أكبر من الوضوح والجرأة، حيث دعت إلى ضرورة إصلاح أنظمة الحكم في الدول النامية، من خلال تبني ممارسات ديمقراطية قائمة على التعددية الحزبية، والفصل بين السلطات، وتعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني، إلى جانب التأكيد على احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية، باعتبارها عناصر جوهرية لا غنى عنها لتحقيق الحكومة الرشيدة.¹ ومن هنا تبلورت رؤية جديدة لمفهوم الحكم تعكس أبعاداً متعددة، أبرزها العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص في إدارة الشأن العام.

¹ - صالح زباني؛ مراد بن سعيد. الحكومة البيئية العالمية: قضايا وانشغالات الجزائر. دار كنوز للنشر والتوزيع، 2010، صفحة 17-18.

وقد عملت الأدبيات الغربية على توسيع هذا المفهوم بهدف أن يشمل الحكم على المستوى المحلي، حتى لا يُنظر إلى الدولة بوصفها الفاعل الوحيد، بل أصبح يُنظر إلى البلديات والمجالس المحلية والمجتمع المدني كشركاء أساسيين في صناعة القرار وتقديم الخدمات لأنهما يمثلان بعدين للحكومة، بهدف تحقيق تشاركية أوسع في إدارة الدولة.¹ وهكذا ظهرت الحوكمة المحلية كامتداد طبيعي لتطور المفهوم بعدها.

ثانياً: التعاريف المعتمدة للحكومة المحلية

تتعدد الجهات الأكاديمية والدولية التي تناولته، حيث يعود هذا التعدد إلى اختلاف السياقات السياسية والإدارية والاقتصادية التي ظهر فيها هذا المفهوم. رغم هذا التنوع، إلا أن هناك مجموعة من التعاريف المعتمدة التي يمكن اعتبارها مرجعا في هذا المجال، من أبرزها ما يلي:

يأتي مصطلح الحوكمة بالإنجليزية (governance) لغويا من الفعل (Govern) والذي يعني حَكَمَ أو سَيَّطَرَ، فالحوكمة مستمدة من الجذر الثلاثي حَكَمَ، حُكِّمًا، حَكُومَةً. وحَكَمَ البلاد أي تَوَلَّى إدارة شؤونها فهو حاكم، وجمعه حُكَّام.²

يعني بالحوكمة التحكم أو الحكم أو السيطرة بوضع الضوابط التي تحكم العلاقات داخل المجتمع، هذه القيود تهدف إلى تحقيق العدالة، وتستند إلى التوجيه والإرشاد من قبل المنظمات بشكل عام.³ ويعرفها الأستاذ عمار عوابدي: "بأنها الحكم الذي يقوم على الديمقراطية ويعتمد على مجموعة من مبادئ دولة القانون، والحقوق، والكفاءة في إدارة مؤسسات الدولة وقيادة المجتمع، مما يساهم في تحقيق الفعالية في الأداء والتفاعل الإيجابي على المستويين الوطني والدولي."⁴

كما تعرف الحوكمة المحلية أيضا على أنها نظام إدارة يهدف إلى تنظيم وتسيير الشؤون العامة على المستوى المحلي، فالنظام الإداري يقوم على توزيع السلطات والوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية

1 - فوزي سامح، مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، القاهرة: المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، أكتوبر 2000، صفحة 05
 2 - قادم، عبد الحميد. الحوكمة الجيدة وسيلة لتحقيق التنمية بالجماعات المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية ولاية أم البواقي. مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2014/2015. ص 5
 3 - قاموس المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، طبعة 40، بيروت، لبنان، 2003، صفحة 146.
 4 - حسام الدين، عضبان، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، صفحة 15

(الحكومة) والهيئات والوحدات الإدارية الأخرى، الإقليمية أو المصلحية، التي تتمتع باستقلال قانوني عن الإدارة المركزية بفضل اكتسابها الشخصية المعنوية مع استمرار خضوعها لقدر معين من رقابة تلك الإدارة.¹

وتعرف الحكومة بأنها تعبير عن كيفية إدارة وممارسة السلطات السياسية والاقتصادية والاجتماعية على مختلف المستويات، سواء كانت مركزية أو إقليمية أو محلية. وهذا المفهوم ليس جديداً، بل يعود إلى قدم الحضارات البشرية. حيث يشير إلى الآليات والمؤسسات التي تشارك في اتخاذ القرارات أو التأثير عليها.²

كما عرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: "بأنها نظام يمارس السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تتيح للأفراد والجماعات تحقيق مصالحهم وضمان حقوقهم القانونية، وذلك بالعمل على حل خلافاتهم عبر الوساطة والقبول بالالتزام بها".³

أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فتري أن الحوكمة تخص مجموعة العلاقات بين الحكومة والمواطنين، سواء كانوا أفراداً أو مجموعات من المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. ويبرز هذا أن مفهوم الحكم لا يتضمن كفاءة المؤسسات فقط، بل يمتد أيضاً إلى القيم التي تحملها هذه المؤسسات كالمساءلة والشفافية.⁴

وتعرفها لجنة الحكم العالمية على أنها مجموعة الطرق والأساليب المتنوعة التي يقوم بها الأفراد والمؤسسات بشكل مستمر، حيث يتميز التعاون والمصالح العامة بتسيير أعمالهم المشتركة مع الشعب للتوفيق بين المصالح المختلفة وتلك المتنازعة، كما تدار هذه العمليات على أساس مؤسسات رسمية

1 - عمار عوادي ، المشروع الوطني لإقامة نظام الدولة القانونية: واقع الإنجازات والإخفاقات، مجلة الفكر البرلماني، العدد الرابع، الجزائر، 2003، صفحة 96.

2 - محمد الصغير بعلي، الإدارة المحلية الجزائرية. عناية: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004، صفحة 04.

3 - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي. تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002. صفحة 103-206.

4 - عبد الرزاق مقوي ، الحكم الصالح وآليات مكافحة الفساد. دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2005، صفحة 3..

وأنظمة مزودة بالصلاحيات التنفيذية والترتيبات والتعديلات اللازمة للمساهمة في تحقيق الحكومة الرشيدة.¹

كما تجسد الحكومة المحلية مستوى التقدم في ترسيخ أبعادها بشكل متكامل من حيث جوانبها السياسية والاجتماعية والاقتصادية، من خلال التركيز على تنمية القدرات المحلية. لذا فإن ترشيد إدارة الموارد العامة يعد عنصراً أساسياً، حيث تمتلك المجالس المحلية المنتخبة امتداداً لإرادة الناخبين، وتسعى إلى توظيف هذه الإرادة بما يعكس قدرتهم على التعبير عن تطلعات المواطنين، ومدى انفتاح تلك المجالس وشفافيتها في أداء مهامها، إلى جانب خضوعها للرقابة. وتغيير العلاقة التفاعلية بين الناخبين من جهة، والممثلين المنتخبين وما يقدمونه من خدمات وتنمية محلية من جهة أخرى، محور أساسي في تكريس الممارسة الديمقراطية.²

فالحكومة المحلية تسعى إلى تحقيق الكفاية الذاتية محلياً من خلال تطبيق مبادئها من المشاركة المجتمعية، حيث يساهم تطبيق تلك المبادئ في ترشيد النفقات، واستغلال الموارد المحلية مما يضمن حل المشاكل التي قد تواجه المجتمع المحلي مع تحقيق الكفاية المحلية.³

في ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف الحكومة المحلية: "أنها عبارة عن مجموعة الهيئات والآليات التي تساعد على تحديد العلاقات بين جميع الأطراف الفاعلة في المجتمع، وتهدف إلى تعزيز المشاركة المجتمعية بأسلوب يتسم بالشفافية والمساءلة والعدالة والمساواة، من خلالها يستطيع المواطنون ومجموعاتهم القيام بالتعبير عن احتياجاتهم وتلقي حقوقهم مع القيام بواجباتهم على المستوى المحلي."

1 - عبد القادر حسين، الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية. رسالة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2011-2012، صفحة 26.

2 - نريمان بطيب، "الحكومة المحلية في الخطاب السياسي الجزائري: واقع ورهانات". مجلة العلوم السياسية والقانون، المركز العربي الديمقراطي، العدد الثاني، مارس 2017، صفحة 23-24.

3 - نريمان بطيب، المرجع نفسه، صفحة 24.

الفرع الثاني: الجماعات المحلية ودورها التنموي

تعد الجماعات المحلية بمثابة الفاعل الأساسي في تجسيد السياسات العمومية على المستوى المحلي، وهذا نظراً لقربها من المواطنين. وقد ازدادت أهميتها في ظل التحولات التي عرفتتها أنماط الحكامة الحديثة، التي تركز مبادئ الحوكمة الرشيدة. ويبرز دور الجماعات المحلية بشكل خاص في مجال التنمية المحلية. من هنا يهدف هذا الفرع إلى التعرف على مفهوم الجماعات المحلية والتنمية المحلية، مع إبراز مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أولاً: تعريف الجماعات المحلية

تعرف الجماعات المحلية على أنها عبارة عن وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة، وهي هيئات مستقلة في الولايات والمدن تدير شؤون هذه الوحدات بطرق تناسبها، بالإضافة إلى تمتعها بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.¹

كما عرفت بأنها أسلوب إداري يتم من خلاله تقسيم الدولة إلى وحدات محلية، حيث تشرف هيئة تمثل الإدارة العامة على إدارة كل وحدة، وتعمل هذه الهيئة على استغلال الموارد الذاتية بشكل مثالي، وترتبط بالحكومة المركزية من خلال السياسة العامة للدولة.²

تعتبر الجماعات المحلية جزءاً لا يتجزأ عن الدولة، فبكونها صورة من صور اللامركزية الإدارية إلا أنها تابعة لها.

1 - عادل محمود حمدي، الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية: دراسة مقارنة. دار الفكر العربي، القاهرة، 1983، صفحة 17
2 - أحمد بلجلالي، إشكالية عجز ميزانية البلديات: دراسة تطبيقية لبلديات جيلالي بن عمار، سيدي علي ملال، قرطوفة بولاية تيارت. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010، صفحة 17.

فهي تعد من الأسس التنظيمية الإدارية، حيث يعنى التنظيم الإداري بتوزيع الوظيفة الإدارية بين السلطات المركزية في الدولة والهيئات الإدارية المنتخبة التي تقوم بممارسة مهامها تحت رقابة هذه السلطات على المستوى المحلي،¹ فالجماعات المحلية للدولة تتمثل في البلدية والولاية.²

تعرف البلدية بأنها وحدة إدارية إقليمية تابعة للدولة، ولها شخصية معنوية أي أن لها كيانات قانونية يمكنها ممارسة حقوق وواجبات قانونية. كما تتمتع بإدارة مواردها المالية بشكل منفصل عن الدولة أو غيرها من الهيئات، فهي تعمل بناءً على إطار قانوني محدد يحدد اختصاصاتها وصلاحياتها. فبموجب القانون يتم منحها السلطة لتنفيذ مشاريع محلية وقرارات تخص إدارة المنطقة بما يناسب المصلحة العامة.³

وتعرف أيضا بأنها وحدة إدارية محلية تتمتع بالاستقلالية في تسيير شؤونها، لكنها تبقى جزءا من الدولة وتخضع لقوانينها. وهي تمثل نموذجا للحكم اللامركزي. أي أنها تمنح صلاحيات إدارية ومالية تمكنها من اتخاذ القرارات، باعتبارها إطارا لممارسة المواطنة، بمعنى أنها المكان الذي يشارك فيه المواطنون في إدارة الشأن العام، سواء من خلال الانتخابات المحلية. وبالتالي فالبلدية تتيح للمواطنين فرصة للمساهمة في اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم اليومية كتنظيم الخدمات.⁴

تملك البلدية إقليما جغرافيا محددًا له حدود معينة ومساحة معينة يحتوي على عدد معين من السكان، ويختلف الوضع من منطقة لأخرى، يعود هذا الاختلاف إلى عوامل متعددة سواء كانت طبيعية أو اجتماعية. فلتمييز كل إقليم عن آخر يجب أن يكون لكل بلدية اسم خاص يتم اختياره وفقاً للتنظيمات المعتمدة، بالإضافة إلى هذا فعندما يتم دمج بلدية مع بلدية أخرى، تصبح البلدية الجديدة

1 - شويح، بن عثمان. دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية: دراسة حالة بلدية. رسالة ماجستير في القانون العام، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011، صفحة 14.

2 - العياشي، عجلان. "الحكومة الجبائية المحلية كآلية لتحقيق التنمية المحلية المستدامة: حالة ولاية المسيلة 2008/2011". مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 14، 2014، صفحة 168.

3 - المادة 01 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، معدل و متمم مرجع سابق

4 - المادة 02، المصدر نفسه .

بعد عملية الدمج أو الضم هي الكيان القانوني الذي يحل محل البلديات المدمجة أي تخلفها في حقوقها وواجباتها.¹

تعد البلدية جهة إدارية لامركزية محلية، والجهاز التنظيمي الأساسي والقاعدة الإدارية والاجتماعية في النظام الإداري الجزائري²، فنظام الوصاية الأساسية والإدارية يعتبر من الأمور الهامة، حيث يتعين على البلدية الالتزام بالاختصاصات المحددة لها، بالإضافة إلى ضرورة تنفيذ جميع الشروط والإجراءات التي يجب أن تعمل ضمن نطاقها ووفقاً لها، وفي حالة عدم الالتزام بذلك تصبح أعمال وتصرفات البلدية باطلة وغير مشروعة.³

ولما تحسنت أوضاع البلاد تم الحديث عن إصلاح الجماعات المحلية، بهدف معالجة الاختلال القانوني وتجسيد لائحة جديدة للاضطلاع بالمهام، كما يتطلب قانون الولاية بناء استقلاليتها لذلك حظيت بمشاركة المواطنين،⁴ وحتى تتمكن الدولة من تحمل أعباء السلطة العامة وتلبية جميع الخدمات العامة، تحتاج إلى الاستعانة بأشخاص من مناطق أخرى كالولاية.⁵

الولاية هي كيان إقليمي تابع للدولة، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تشكل جزءاً من هيكل الدولة الإدارية، حيث تعد الفضاء لتنفيذ السياسات العمومية بشكل تضامني وتشاوري بين السلطات المحلية والدولة، تقوم الولاية بدور أساسي في إدارة الإقليم وتطويره، كما تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية إلى جانب تحسين مستوى معيشة المواطنين. وتعمل الولاية في مختلف المجالات التي يحددها القانون، شعارها هو بالشعب وللشعب، حيث أدخلت أحكاماً جديدة ومتعددة تتعلق بدور عناوين لم تكن موجودة في السابق، وتمت إضافة عدد من اللجان وتحديثات للمجلس، ملتزمة بتطبيق القوانين والتشريعات النافذة.⁶

1- المادة 6 القانون 10-11 المتعلق بالبلدية معدل ومتمم، المصدر السابق
2- عمار عوابدي دروس في القانون الإداري، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، صفحة 194.
3- ناجي، عبد النور. "دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة: تجربة البلديات الجزائرية." مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد واحد، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2009، صفحة 104.
4- عمار عوابدي، دروس في القانون الإداري، الجزء الأول الطبعة 4، دار هوم، الجزائر، الصفحة 96
5- عمار بوضياف شرح قانون الولاية. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2012، صفحة 104
6- أحمد سرير واقع ورهان الإدارة المحلية في ظل التحول السياسي والاقتصادي 2012/1989. مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2012، صفحة 78

فهناك من يعرف الولاية على أنها مجموعة لامركزية ودائرة لتلك السلطات المتنوعة للدولة، تعبر بشكل كامل عن تطلعات سكانها عبر هيئات خاصة بها أي مجلس شعبي وهيئة تنفيذية فعالة¹

تعد الولاية في النظام الإداري الجزائري شكلا من أشكال اللامركزية الإدارية، غير أنها تتميز بطابعها النسبي، باعتبارها مجموعة أو وحدة إدارية لامركزية، حيث أنها ليست وحدة أو مجموعة لامركزية إدارية مطلقة ذلك لأن أعضاء الهيئة وجهاز تسييرها وإدارتها لم يتم اختيارهم وانتقاؤهم كلهم بالانتخاب. فأعضاء المجلس الشعبي للولاية يتم اختيار بعضهم بالانتخاب العام (للاقتراع)، بينما يعين الأعضاء المتبقون ووالي الولاية من قبل السلطات الإدارية المركزية، وهم أعضاء المجلس التنفيذي للولاية والوالي.²

ثانيا: تعريف التنمية المحلية

شهد مفهوم التنمية المحلية تطورا ملحوظا على الصعيد العالمي، حيث نالت المجتمعات المحلية اهتماما كبيرا من قبل العديد من الدول النامية، بسبب هذا أصبحت التنمية المحلية تحظى بأهمية كبيرة على المستوى الوطني مما يساهم في تطوير المجتمعات المحلية.³

يمكن تعريف التنمية المحلية بأنها: "العملية التي من خلالها يمكن تحقيق التعامل بين الجهات الشعبية والجهات الحكومية بغية رفع مستويات التجمعات المحلية والوحدات المحلية اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً وحضارياً، من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية ضمن إطار شامل ومتكامل للإدارة المحلية"⁴

1 - المادة واحد من القانونون 07-12 المتعلق بالولاية، مرجع سابق

2 - محرز، صالح وآخرون. "كفاءة ومعوقات البرامج التنموية للجماعات المحلية في ترقية عملية التنمية المحلية المستدامة." مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد سبعة، العدد اثنان، جوان 2019، صفحة 34.

3 - عمار، عوابدي. مبدأ الديمقراطية الإدارية في الجزائر. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1981، صفحة 248.

4 - رشيد، أحمد. نظام الحكم والإدارة. الإسكندرية: دار المعارف، 1989، صفحة 32

وتعرف أيضا بأنها: "السياسات والبرامج التي تنفذ وفق توجيهات عامة بهدف إحداث تغيير مرغوب فيه في المجتمعات المحلية، ذلك بغية تحسين مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخل¹ التنمية المحلية هي عملية التغيير التي تحدث ضمن إطار سياسة عامة محلية تعكس احتياجات الوحدة المحلية (سواء كانت ريفية أو حضرية أو صحراوية)، وهذا من خلال القيادات المحلية القادرة على استغلال الكفاءات الشعبية والاستفادة من الدعم الحكومي المادي والمعنوي، بالإضافة إلى إقناع المواطنين بالمشاركة للوصول إلى تحسين مستوى المعيشة للمواطن المحلي.²

كما تعرف على أنها: "جهد تواصل يهدف إلى استقطاب الفاعلين في الإقليم بشكل دائم حول مشروع اقتصادي كان أو اجتماعي أو ثقافي³

يعتمد نجاح التنمية المحلية بدرجة كبيرة على تفعيل المشاركة المجتمعية في صياغة وتنفيذ السياسات التنموية، تؤكد التجارب أن النمو المستدام يُبنى على الاستغلال الأمثل للموارد المحلية، ولا سيما الموارد البشرية، فتجاهل هذا المورد يؤدي إلى خلق عبء دائم على التنمية، إذ أن توفير عدد متزايد من الأفراد ذوي الكفاءة المنخفضة لا يمكن أن يساهم في تعزيز جهود التنمية.⁴

ومن التعريفات السابقة تعرف التنمية المحلية: أنها أداة شاملة تهدف إلى تلبية الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية، ولا تقتصر على تحقيق الربح فقط، بل تسعى إلى تحسين معيشة المواطن وتعزيز رفاهيته.

1 - مصطفى، أحمد؛ مريم وآخرون. قضايا التنمية في الدول النامية. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2005، صفحة 224.

2 - رشيد، أحمد. نظام الحكم والإدارة. مرجع سابق، صفحة 32.

3 - عيد الوهاب، سمير محمد. الحكم المحلي والتنمية المحلية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008، صفحة 21.

4 - محمد، نابلي. "الولاية كأداة لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر". مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة الجلفة، المجلد السادس، العدد اثنان،

ثالثاً: مساهمة الجماعات المحلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

تبرز الجماعات المحلية كفاعل أساسي في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى الوطني والعالمي، نظراً لقرها من المواطن وقدرتها على رصد احتياجاته وتحديد أولوياته التنموية.

يرجع أصل كلمة الاستدامة إلى علم الإيكولوجيا، ففي المفهوم التنموي، استخدم مصطلح الاستدامة بهدف التعبير عن الطريقة التي تربط بين علم الاقتصاد وعلم الإيكولوجيا باعتبار أن العاملين مشتقين من نفس الأصل الإغريقي،¹ من هنا تعرف التنمية المستدامة بأنها: "تنمية تستجيب لاحتياجات الأجيال الراهنة مع استبعاد الخطر عن الأجيال القادمة لتلبية حاجاتها هي الأخرى،² وتعرف أيضاً على أنها: "محاولة الحد من التعارض الذي يؤدي إلى تدهور البيئة بواسطة إيجاد وسيلة لإحداث التكامل بين البيئة والاقتصاد"³

باعتبار البلدية جماعة محلية، فإنها تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة عن طريق مجموعة من الآليات العملية التي تترجم الأهداف العالمية إلى واقع محلي ملموس ومن أهم هذه المساهمات:

• تحسين الخدمات الأساسية: حيث يتكفل المجلس الشعبي البلدي برعاية الشؤون الصحية

والنظافة العمومية خاصة في مجالات: توزيع المياه الصالحة للشرب، مكافحة نواقل الأمراض المتنقلة، المحافظة على صحة الأغذية والأماكن.⁴

• الاهتمام بالبيئة والاستدامة: يجب على البلدية السهر على سير المصالح العمومية التي تهدف

1 - طاشمة، بومدين. "الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر". في التحولات السياسية وإشكالية التنمية، تحرير غربي وآخرون، بيروت: دار الرواد الثقافية، 2014، صفحة 95.

2 - خالد مصطفى، قاسم. إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007، صفحة 91-92.

3 - الرفاعي، سحر قدوري. التنمية المستدامة مع التركيز على الإدارة البيئية. أعمال المؤتمر: المنظور الاقتصادي للتنمية المستدامة، تونس، صفحة 25.

4 - محمد، عزت؛ محمد إبراهيم؛ عبد الكريم رية. اقتصاديات الموارد. دون ذكر بلد النشر: دار المعرفة الجامعية، 2000، صفحة 244

إلى تلبية حاجيات مواطنيها، لأنها بهذه الصفة تخلق إضافةً لمصالح الإدارة العامة، للتكفل بالمصالح التقنية من بينها صيانة الطرقات وإشارات المرور، الإنارة العمومية، الحظائر ومساحات التوقف... إلخ.¹

• تعزيز الحوكمة المحلية والمشاركة: تعتبر المشاركة العملية التي عن طريقها يلعب الأفراد دوراً

أساسياً في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية لمجتمعه، كما له فرصة في المشاركة في وضع الأهداف العامة لذلك المجتمع واختيار أفضل الوسائل لتحقيق أهداف التنمية المحلية.²

المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة في إطار القوانين المحلية

تعد مبادئ الحوكمة الرشيدة الركيزة الأساسية لضمان فعالية وكفاءة الأداء في الإدارة المحلية، وقد حرص المشرع الجزائري على إدراج هذه المبادئ ضمن المنظومة القانونية المنظمة للجماعات المحلية، خاصة في قانوني البلدية والولاية، وقد عرف نظام الجماعات المحلية الكثير من الإصلاحات بعد الاستقلال حيث أعادت الجزائر من جديد تنظيم البلدية والولاية، ففي عام 2011 تم وضع قانون جديد للبلدية،³ وعام 2012 قانون الولاية⁴، حيث تضمن مجموعة من الأحكام التي تجسد مبادئ الحوكمة على المستوى المحلي.

وسيخصص هذا المطلب لعرض وتحليل هذه المبادئ، وفق فرعين: يُعنى أولهما بالمبادئ العامة للحكومة وفقاً للقانون 10-11 المتعلق بالبلدية، والثاني يتعلق بالمبادئ العامة للحكومة وفقاً للقانون 07-12 المتعلق بالولاية.

1 - المادة 123 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، مصدر سابق.

2 - أحمد رشيد، الإدارة المحلية والتنمية. دار المعارف، القاهرة، دون طبعة، 1981، صفحة 49.

3 - القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية، مصدر سابق.

4 - القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق.

الفرع الأول: المبادئ العامة للحكومة وفقاً للقانون 11-10 المتعلق بالبلدية

المبادئ العامة هي مفاهيم أساسية تستخدم كإطار توجيهي في مختلف المجالات. تمثل الأساس الذي تبنى عليه القوانين أو السياسات. حيث تعد الحوكمة من المصطلحات الأساسية التي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات العامة، خاصةً على مستوى الجماعات المحلية كالبلدية.

في هذا الإطار، يهدف قانون البلدية إلى تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة لضمان إدارة فعالة، لذلك أصبح من المهم تطبيق هذه المبادئ على أرض الواقع، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها البلديات الجزائرية

أولاً: مبدأ المشاركة في التسيير المحلي

يعد مبدأ المشاركة أحد العناصر الأساسية والمهمة في تحقيق الحوكمة المحلية، لما له من ارتباط وثيق بجملة من المبادئ الأخرى التي تتعلق بممارسة الحقوق والحريات العامة، وتأسيس النظام الديمقراطي.¹

ونظراً لأهميته في عملية الحوكمة كمبدأ رئيسي كرسه قانون البلدية، فالبلدية تعمل بشكل مستقل نسبياً عن الحكومة المركزية في إدارة الشؤون المحلية، حيث لها دور كبير في ممارسة المواطنة، فهي توفر إطاراً يتيح للمواطنين المشاركة الفعالة في تسيير الشؤون العمومية، أي إدارة الأمور التي تخص الحياة اليومية في المدينة أو القرية، وهذا معناه أن المواطنين يمكنهم التأثير على القرارات التي تؤثر على حياتهم من خلال الانتخابات البلدية، والمشاركة في الاجتماعات العامة، أو حتى تقديم شكاوى واقتراحات لتحسين الخدمات. بهذا الشكل، تشكل البلدية فضاءً حقيقياً لممارسة الديمقراطية المحلية²

¹ - عمار، بوضياف. شرح قانون الولاية. مرجع سابق، صفحة 113.

² - المادة 2 من القانون 11-10 المتعلق بالبلدية، مصدر سابق.

تعتبر البلدية كهيئة منتخبة مؤسسة رسمية معترفاً بها قانونياً، وتتمتع بسلطة محلية لممارسة الحكم الذاتي في نطاقها الجغرافي، فتتجسد الديمقراطية المحلية من خلال انتخاب الرئيس وأعضاء المجلس البلدي، مما يسمح للمواطنين باختيار ممثليهم. أما الإدارة المحلية المباشرة فتستجيب بسرعة لاحتياجات السكان بحيث تكون البلدية قريبة من المواطنين لمشاركتهم في حل مشاكلهم اليومية.

والمجلس الشعبي البلدي ملزم باتخاذ كافة التدابير اللازمة لضمان إعلام المواطنين بمختلف القضايا التي تهمهم. يشمل ذلك طلب آراء المواطنين حول خطة التهيئة العمرانية وتنظيم استشارات شعبية لسماع اقتراحاتهم حول أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. كما أنه مطالب بتقديم تقرير سنوي لنشاطه، مما يتيح للمواطنين فرصة للاطلاع على طريقة تسيير شؤون بلديتهم وإبداء آرائهم.¹

فنظام الإدارة المحلية يهدف إلى تحقيق العمل المشترك بينه وبين الحكومة المركزية، بالإضافة إلى وضع خطط تنموية مناسبة من أجل تحقيق مطالب واحتياجات المواطنين من خلال إقامة المشروعات الهادفة،² فعملية الأخذ بهذا النظام تسهل عملية الإصلاح الإداري وذلك لأن الحاجات المحلية تكون محدودة وبسيطة خلاف الأمر في الأجهزة المركزية الضخمة،³ فهو يخلق الشعور لدى المواطنين بوجود نوع من العدالة الاجتماعية إذ يكون للمواطنين في مختلف أنحاء الدولة نفس القدر تقريباً من المزايا والخدمات،⁴ بالإضافة إلى أنه يشجع على رفع مستويات المعيشة لأعداد كبيرة من المواطنين بدلاً من تركيز التنمية الاقتصادية.⁵

يبرز الدور الأساسي للمجلس الشعبي البلدي في تهيئة الظروف المناسبة لتمكين المواطنين من المساهمة الفعالة في حل مشكلاتهم المحلية، أي أن المجلس البلدي يتحمل مسؤولية الإشراف والمتابعة

1 - غازي سلطان، فلاح القبلان، تنمية المجتمع المحلي: دراسة ميدانية. طبعة أولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، 2015، صفحة 72.

2 - أوفالو، وفاء؛ شرفي، أمينة، دور الحكومة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة ماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2013، صفحة 40.

3 - عاشوري، سكين، الاتجاهات المعاصرة لنظام الإدارة المحلية الجزائرية، مذكرة ماستر، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013، صفحة 26.

4 - فريجات، إسماعيل، مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة الوادي، 2013-2014، صفحة 04.

5 - المادة 12 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، مصدر سابق

لتحقيق التنمية المحلية، بالإضافة إلى تهيئة بيئة قانونية وتنظيمية تسمح للمواطنين بإطلاق مشاريع محلية تهدف إلى تحسين الأوضاع. كذلك تشجيع المواطنين على المشاركة في تطوير مناطقهم سواء من خلال العمل التطوعي أو تقديم اقتراحات.

بهذا الشكل، يعمل المجلس البلدي على توطيد الصلة بين المواطنين والجهات الرسمية لضمان مشاركة مجتمعية. بالإضافة إلى أن المشاركة تعمل على ترشيد عملية صنع القرار، تعني أن إشراك المواطنين في اتخاذ القرارات يساعد في تحسين جودتها، كما تتضمن صدور قرارات أكثر فعالية، فذلك يؤدي إلى تحسين كفاءة الحكومة المحلية حيث يكون بتنمية الرغبة والمسؤولية لدى المواطن لإقامة علاقات إنسانية مع السلطة.¹

يملك رئيس المجلس الشعبي البلدي صلاحية استدعاء واستشارة شخصيات محلية وخبراء وممثلين عن جمعيات محلية معتمدة قانوناً، أي يمكن دعوة أعضاء جمعيات ناشطة في مجالات تخدم البلدية، مثل الجمعيات البيئية والثقافية أو التنموية، للاستفادة من خبرتهم ومعرفتهم بالمشكلات المحلية. الهدف من هنا تحسين جودة قرارات المجلس الشعبي من خلال الاستفادة من خبرات المتخصصين، كذلك تعزيز المشاركة بإشراك الجمعيات والأفراد في تسيير شؤون البلدية وتحقيق التنمية المحلية²

ثانياً: مبدأ الشفافية في أداء المجالس البلدية

مبدأ الشفافية في قانون البلدية هو أساس لتحقيق الحكومة الجيدة على المستوى المحلي، حيث يشير إلى تقديم المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات البلدية بطريقة واضحة وفعالة للمواطنين، بما يمكنهم من مراقبة ومراجعة الأداء البلدي والمشاركة في صنع القرار.

¹ - كنعان، نواف، القيادة الإدارية طبعة خمسة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، صفحة 226-228.
² - المادة 13 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، معدل و متمم، مصدر سابق.

يقصد بمبدأ الشفافية تدفق المعلومات في مختلف المجالات المتعلقة بالقرارات الهامة، وتوفير المعلومات الضرورية والعمل بشكل واضح من أجل المحافظة على المصالح واكتشاف الأخطاء، حيث يعتبر هذا المبدأ من أكبر الدعائم لتحقيق التنمية المحلية الشاملة والمستدامة.

وهو عبارة عن أحد المبادئ المتعلقة بالحوكمة ليس فقط بما يخص القواعد وآليات تسيير الأجهزة المحلية، بل في العديد من المجالات الأخرى. كما أن تفعيله في إدارة المجالس المحلية يعزز العلاقة التفاعلية بين الإدارة والأجهزة الحكومية والجمهور، وهذا يتطلب وجود نظام معلومات واضح ومعلن، ومن المؤكد أن هذا الأمر يساهم في بناء علاقة متينة بين المواطن والإدارة، تقوم على أساس الثقة والفاعلية في التعامل، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز ثقة المواطن في الإدارة ويعزز العلاقة بين الحاكم والمحكوم.¹

تعد الشفافية من المبادئ الأساسية اللازمة لتحقيق أو تطبيق نظام الحكم الرشيد، حيث يجب عدم إخفاء أي معلومات وإظهارها للجمهور ومن الضروري توفر جميع المعلومات بدقة ووضوح في كافة البيانات المالية والمعلومات الأخرى، بالإضافة إلى تقرير الأداء والملكية في الوقت المناسب، والإفصاح عن كيفية استخدام الصلاحيات تقوم هيئة الأمم المتحدة بتعريف الشفافية على أنها: "حرية تدفق المعلومات والمعرفة بأوسع معانيها"، مما يعني توفير المعلومات المهمة لحماية مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة.²

يعرف نزيه برقواوي الشفافية بأنها: "الوضوح والعقلانية للالتزام المتطلبات والشروط المرجعية للعمل، وتكافؤ الفرص للجميع، وسهولة الإجراءات التنفيذية وبساطتها وسهولة فهمها والاتفاق عليها وكذلك النزاهة في تنفيذها".³

1 - عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، جسر للنشر، الجزائر، 2012، صفحة 161.

2 - علي، العمري، إقبال جدة خبيزة بالجهاز المصرفي الجزائري ومعايير لجنة بازل للرقابة المصرفية"، مجلة المعارف، جامعة البويرة، العدد 23، الجزائر، 2017، صفحة 04.

3 - محمد الصيرفي، الفساد والإصلاح والتطور الإداري، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2008، صفحة 221-222.

يلاحظ هنا أن الشفافية إحدى الخصائص الأساسية التي تعني توفير المعلومات المتعلقة بالأنشطة الحكومية أو المحلية بشكل مفتوح للجمهور، مما يسمح للمواطنين بفهم كيفية اتخاذ القرارات والتأكد من أن العمليات تتم وفق القانون. يمثل مبدأ الشفافية مركزا هاما في قانون البلدية الجديد، حيث تم تكريسه في العديد من المواد في هذا القانون.

إن جميع الأفراد لهم الحق في الاطلاع على الوثائق الرسمية الصادرة عن المجلس الشعبي البلدي، مثل مداولاته وقراراته، ويمكنهم الحصول على نسخة منها سواء بشكل كامل أو جزئي، ولكن بشرط على نفقتهم الخاصة، أي أنهم يدفعون مقابل الحصول على النسخ، فهذا الإجراء يعزز الشفافية في العمل البلدي لأنه يضمن حق المواطنين في الوصول إلى المعلومات المتعلقة بتسيير شؤون بلديتهم. كما يساعد في مراقبة أداء المجلس البلدي واتخاذ قرارات حول القضايا المحلية.¹

ومن هنا تتجلى أهمية الشفافية التي تظهر في حرية تدفق المعلومات، حيث يجب أن تكون المعلومات متاحة للأشخاص المعنيين، وبشرط أن تكون كافية وسهلة الفهم، كما يجب أن تتاح الفرصة لجميع المواطنين للاطلاع على المعلومات التي يفترض أن تكون موثوقة. يساعد هذا الانفتاح في توجيه القرارات وتحسينها في إطار السياسات العامة، مما يساهم في بناء الثقة والمصداقية.²

ثالثا: مبدأ المساءلة في العمل البلدي

تعد المساءلة في الحكومة المحلية أحد المبادئ المهمة التي تساهم في ضمان شفافية وفعالية الإدارة المحلية، حيث أنها تشير إلى تحميل الأفراد أو المؤسسات مسؤولية أفعالهم وقراراتهم، ومطالبتهم بتوضيح أو تقديم مبررات حول كيفية تنفيذ المهام أو استخدام الموارد بهدف ضمان أن المسؤولين يتصرفون بشكل صحيح وفق القوانين المتفق عليها.

1 - المادة 14 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، مصدر سابق.

2 - كمال حسين، سعدين بوسيعين، "تحليل العلاقة الترابية بين مفهوم الحكومة والموازنة العامة للدولة مع الإشارة إلى حالة الجزائر" الملتنقى الدولي الثامن حول دور الحكومة في تفعيل وأداء المؤسسات والاقتصاديات، يومي 12 و 13 ماي 2004، جامعة الشلف، الجزائر، صفحة 3.

تعرف المساءلة على أنها حق من حقوق المواطنين تجاه السلطة، خصوصاً حقهم في الاطلاع على أعمال السلطة التي ينتخبونها، فيجب على الدولة محاسبة الأشخاص الذين يشغلون المناصب، وكذلك محاسبة المسؤولين عن الأعمال التي تم تكليفهم بها في حالة وجود تقصير، لذا من المهم تشخيص وتحديد الأشخاص المعنيين والقدرات الرقابية اللازمة من خلال إنشاء أنظمة لمكافحة الفساد داخل الجهاز الإداري يجب أن تتضمن هذه الأنظمة آليات للشفافية والعقوبات المناسبة.

بالإضافة إلى تعزيز الأخلاقيات داخل الجهاز الإداري والممارسات المتبعة، لذلك فالشفافية تعد وسيلة فعالة تساعد المسؤولين على تحقيق مساءلة جيدة وفعالة دون ممارسة أي ضغوط في عملية المحاسبة، لأن هذه الأخيرة تعتمد على الشفافية.

ويتم الحكم على هذه المساءلة من خلال معايير واضحة ومعلنة وذلك بتقديم حساب عن ممارسات الوحدات الإقليمية للتأكد من توافق الأنشطة وتحقيقها للأهداف المرجوة،¹ وقد كرس قانون البلدية الجديد قواعد المساءلة للأعضاء المنتخبين على مستوى البلدية بمختلف الطرق في العديد من المواد القانونية سواء بطريقة الرقابة المسلطة أو عن طريق دعاوى الرجوع في حالة تسبب المنتخب لخسائر مالية أو تعويضات تتكبدها البلدية وذلك من خلال:

كل عضو منتخب في المجلس الشعبي البلدي يتقاضى مبلغاً مالياً كعلاوة، وذلك كتعويض عن الجهد والوقت المبذول خلال الدورات التي يعقدها هذا المجلس هذه العلاوة تختلف على حسب رتبة المنتخب أو حسب عدد الجلسات وتكون عند المشاركة الفعلية وليس بشكل شهري دائم، بحيث لا تذكر في القانون مباشرة، وإنما تحدد لاحقاً عبر نص تنظيمي، غالباً ما يكون مرسوماً تنفيذياً أو قراراً وزارياً.²

¹ - بلال الخروفي، "تداعيات الحوكمة المحلية الرديئة على قدرات الإدارة المحلية في الجزائر". مقال بمجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد العاشر، العدد ثلاثة، جامعة باتنة واحد، 2019، صفحة 65

² - المادة 37 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، معدل ومتمم. مصدر سابق

لكن في المقابل، هناك إلزامية قانونية للمنتخب بالمشاركة في الدورات، أي أن كل عضو منتخب في المجلس البلدي ملزم بالحضور والمشاركة ببرامج تدريبية تنظم خصيصاً لفائدة المنتخبين، الهدف منها رفع كفاءتهم وفهمهم لآليات التسيير المحلي والقوانين التنظيمية التي تركز على إعداد المالية المحلية، والتخطيط العمراني يتم تنظيم هذه الدورات من قبل الدولة أو الوزارة الوصية، وغالباً ما تكون ممولة من طرف الجماعة المحلية أو الدولة.¹

بالرغم من تلك الحقوق والواجبات إلا أن القانون يكفل لعضو المجلس الشعبي البلدي الحق في تقديم استقالته الطوعية من مهامه التي توجه مباشرة إلى رئيس المجلس، بصفته المسؤول الأول على تسيير الشؤون، كما يجب أن تتم الاستقالة بشكل رسمي داخل ظرف مغلق ويلتزم رئيس المجلس أو الإدارة بتسليم وثيقة تثبت تسلم الاستقالة. كما يفعل أثر هذه الاستقالة فقط بعد مصادقة المجلس عليها في أول دورة عن طريق مداولة قانونية.²

يلاحظ هنا أن كل هذه الإجراءات تندرج ضمن آليات الضبط المؤسساتي، حيث لا يمكن لأي منتخب ممارسة مهامه أو إنهاءها إلا وفقاً لضوابط قانونية واضحة، وهذا ما يجسد عملياً المساءلة كمبدأ من مبادئ الحوكمة المحلية.

الفرع الثاني: المبادئ العامة للحكومة وفق القانون 07-12 المتعلق بالولاية

يعد القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فبراير 2012،³ الإطار القانوني الأساسي لتنظيم وتسيير شؤون الولاية في الجزائر، باعتبارها جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. ويكرس هذا القانون جملة من المبادئ التي تندرج ضمن توجه الدولة نحو ترسيخ الحوكمة الرشيدة من خلال تنظيم العمل الإداري بما يضمن تحسين أداء المؤسسات الولائية.

¹ - المادة 39 ، من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، معدل ومتمم ، المصدر السابق.

² - المادة 42 ، قانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، المصدر السابق

³ - القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر نفسه .

أولاً: مبدأ المشاركة في تسيير الشؤون الولائية

عرف المفكر الأمريكي هنري برادي المشاركة على أنها: "الفعل الاعتيادي الذي يمارسه المواطن بحيث يكون موجهاً نحو التأثير في بعض المخرجات أو نتائج السياسة¹. وكذلك عرفها المفكر كيننتان بأنها: "الفعل المرتبط بأن يصبح الشخص الذي يقوم بها جزءاً من فعل جماعي وخاصة جزء من تصرف قانوني جماعي".²

أما مبدأ المشاركة فيضمن لجميع الأفراد المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار والتي تضمن حرية الرأي والتعبير، فهو يجسد الإدارة المباشرة للمواطن، كما يساهم في تحقيق الإدماج الفعلي لجميع الفئات المقصية في عملية التنمية لأنه يجعل المواطن يشارك في تنمية الموارد البشرية والمعايير الأساسية لحقوق الإنسان.³ وتمثل الجماعات المحلية أفضل تجسيد للنظام الديمقراطي، الذي يتطلب مشاركة المواطنين أو ممثلهم في قضاياهم وتطلعاتهم، فقد اتبعت الجزائر هذا المبدأ منذ استقلالها.⁴

وفي إطار الديمقراطية، يتم تقريب الإدارة من المواطن بهدف تلبية احتياجاته بأبسط السبل، وتعزيز المشاركة في البناء الديمقراطي، الديمقراطية الحقيقية هي تلك التي تزيل الفجوة القديمة بين الحكومة والشعب، مما يساعد في عودة الثقة المفقودة ويحقق الترابط بين الطرفين، مما يسهل عملية اتخاذ القرار وتنفيذه.⁵

تتدخل الولاية في المجالات التي يحددها القانون ولا يمكنها التدخل في أي مجال إذ لم يمنحها القانون هذا الحق حيث يرسخ هذا المبدأ فكرة الدولة القانونية التي تحكمها القوانين والمؤسسات شعار الولاية هو "للشعب وبالشعب" يعكس هذا الشعار أن السلطة تنبع من إرادة الشعب والهدف منه

1 - يونس الشامي الأشهب، "تدبير الإصلاح الدستوري لصور ممارسة الديمقراطية: للتكييف القانوني الفقهي للديمقراطية التشاركية". مجلة أنفاس الحقوقية، العدد 50، الطبعة الأولى، الرباط، المغرب، 2012، صفحة 100.

2 - عمار بوضياف، المرجع السابق، صفحة 161

3 - حنان سعدي؛ سيف، فاطمة راشدي. "حوكمة المصالح المالية للجماعات المحلية كآلية لدعم التنمية المحلية المستدامة في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة". مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، العدد 40، مارس 2018، صفحة 34.

4 - محمد حمدي باشا، المبادئ الأساسية للإدارة المحلية وتطبيقاتها على البلدية في الجزائر. مذكرة الدراسات العليا في القانون العام، معهد الحقوق والعلوم السياسية والإدارية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 1977، صفحة 48-49.

5 - المادة 01، فقرة 6 من القانون 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق

تحقيق مصالح المواطنين، بالإضافة إلى فتح المجال أمام الشعب للمشاركة في تسيير الشؤون الولائية والمساهمة في تحقيق التنمية المحلية، وفتح صدور المشاركة للمواطنين في تسيير الشؤون العامة على المستوى الولائي، كل هذا يجب أن يكون قانونياً وأي تجاوز قد يؤدي إلى إبطال القرارات.¹

كما يتجلى مبدأ المشاركة من خلال جملة من الصلاحيات المقدمة للمجلس الشعبي الولائي في مجال التنمية المحلية بمختلف أبعادها سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية، فالمجلس الشعبي الولائي هو الهيئة المنتخبة التي تمثل المواطنين على مستوى الولاية. يمكنه تقديم مقترحات سنوية تتضمن قائمة بالمشاريع التي يرى أنها ضرورية لتطوير الولاية وتحسين الخدمات العامة فيها، يتم تقديم هذه المقترحات إلى الجهات المختصة في الدولة، مثل الوزارات والإدارات المركزية، من أجل دراستها وإمكانية إدراجها في البرامج القطاعية العمومية.²

يلعب المجلس الشعبي الولائي دوراً مهماً في تعزيز التعاون والتواصل بين مختلف الجهات الفاعلة كالمتعاملين الاقتصاديين، ومؤسسات التكوين والبحث العلمي، كالجامعات ومراكز التكوين، كذلك الإدارات المحلية التي تشمل الهيئات الحكومية المعنية بتسيير شؤون الولاية. الهدف من هذا التعاون هو ترقية الإبداع في القطاعات الاقتصادية، أي تشجيع الابتكار والتطور التكنولوجي والرفع من مستوى الإنتاجية والقدرة التنافسية للمؤسسات. من هنا يتضح مبدأ المشاركة أي إشراك جميع الفاعلين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاقتصاد والاستثمار.³

يساهم المجلس الشعبي الولائي في دعم برامج ترقية التشغيل، أي المبادرات التي تهدف إلى توفير فرص العمل، كذلك التشاور مع البلديات لأن البلديات هي الأقرب إلى المواطنين وتعرف احتياجات كل منطقة من حيث فرص العمل. مع تقديم التعاون للمتعاملين الاقتصاديين وتركيز الجهود على

¹ - المادة 73، فقرة 04، من القانون 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق

² - المادة 83 من القانون 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق

³ - المادة 93، المصدر نفسه.

الشباب باعتبارهم الفئة الأكثر تأثراً بالبطالة والاهتمام بالمناطق التي تعاني من نقص في التنمية الاقتصادية وترقيتها. لما لها من علاقة بالمشاركة من خلال وضع وتنفيذ استراتيجيات التشغيل.¹

لمبدأ المشاركة أهمية كبيرة في عدة مجالات حيث يمكن الخبراء من رصد مدى أهمية المشاريع المقترحة وفعاليتها وكذا مدى إمكانية تجسيدها واقعا.² وحتى يحقق عنصر المشاركة أهدافه لا بد من توفر بعض العناصر كعنصر الحوار وعنصر وضوح القرارات ودقتها، أي أن تكون مفهومة وسهلة الاستيعاب لجميع الأطراف المعنية.³

حتى يتجسد مبدأ المشاركة لا بد من وجود المجتمع المدني فهو بمثابة المفتاح لتحقيق الديمقراطية والتعامل مع حقوق الإنسان.⁴

ثانيا: مبدأ الشفافية في إدارة الشؤون الولائية

يعتبر مبدأ الشفافية مبدأ من مبادئ الحوكمة، إذ إن الحوكمة تعتبر فن إدارة الحكومة وتسيير أمورها بصلافة وفعالية وتحقيق أهدافها الاجتماعية على نحو يحقق رضا المواطن.⁵ مبدأ الشفافية له أهمية كبيرة باعتباره وسيلة من وسائل مكافحة الفساد، وهنا يتم تطبيقه في كافة الشؤون الحياتية والوسيلة الناجحة لتطبيقه هي التوعية والتثقيف عبر وسائل الإعلام والمناهج الدراسية وكافة وسائل التثقيف المجتمعية،⁶ وحتى يتجسد هذا المبدأ لا بد من توفر جملة من الضمانات أهمها: تشريع قوانين تساعد المواطنين وهيئات المجتمع المدني على الكشف عن الفساد.⁷

1 - نور الدين بن براهيم، "الشراكة بين المجتمع المدني والحكم الرشيد"، مجلة الفكر البرلماني، العدد 15، فيفري 2007، صفحة 189

2 - المرجع نفسه، صفحة 189.

3 - فتحي، شادية؛ إبراهيم. محددات الإصلاح السياسي في الدول العربية. مركز دراسات وبحوث الدول النامية، القاهرة، 2006، صفحة 513.

4 - محمد مدحت، الحوكمة الرشيدة. المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2015، صفحة 44

5 - جاسم، مهدي زاير، "دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري والمالي". مجلة الحوار المتمدن، العدد اثنين، 2009، صفحة 27

6 - عمار بلعادي، "دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح". الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة، كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 7 و 8 ديسمبر 2010، صفحة 08.

7 - عمار بوضياف، شرح قانون البلدية. مرجع سابق، صفحة 190

ترتبط الشفافية بالمساءلة، فهي في حد ذاتها ليست هدفا بل هي وسيلة لإظهار الأخطاء والاقتصاص من مرتكبيها وذلك في إطار الوسائل القانونية المنظمة لذلك.¹ حيث إن الشفافية في قانون الولاية تعزز الحوكمة الرشيدة في القطاعين العام والخاص، تنظم الشفافية لضمان تقديم الخدمات والمعلومات بوضوح ونزاهة للأفراد، وحماية الحقوق، بالإضافة إلى تحسين الأداء الحكومي.

يعتبر مبدأ الشفافية من أهم مؤشرات الحوكمة المحلية، حيث يعتمد على ضرورة توفير المعلومات اللازمة للحفاظ على مصالح المعنيين واتخاذ القرارات الهامة في الأوقات المناسبة. كما أن هناك حاجة لكشف الأخطاء بهدف تصحيحها، حيث يمثل مبدأ الشفافية أحد المعايير الأساسية ضمن اللوائح، ويعزز من الفاعلية في المجالس الولائية. يعتبر تفعيل هذا المبدأ ضرورياً وأساسياً في إدارة مختلف الأنشطة والعلاقات بين الأجهزة الإدارية والمواطنين.²

وقد أولى قانون الولاية الجديد أهمية كبيرة لهذا المبدأ من خلال وضع مجموعة من التدابير والإجراءات التي تقوم عليها بعض المواد القانونية. بمجرد استدعاء المجلس الشعبي الولائي للانعقاد، يتم نشر جدول أعمال الدورة في أماكن يسهل على المواطنين الاطلاع عليها، مثل مدخل قاعة المداولات وأماكن الإصاق المخصصة بها لإعلام الجمهور، سواء كانت أماكن مادية (لوحات الإعلانات) أو إلكترونية (المواقع الرسمية) بالإضافة إلى مقر الولاية والبلديات التابعة لها. فهذا الإجراء يضمن الشفافية على أعمال المجلس الشعبي الولائي من خلال إتاحة المعلومات للمواطنين، وتعزيز المشاركة المجتمعية، حيث إن الشفافية في عمل المجالس المنتخبة تعكس التزام السلطات المحلية بالحوكمة.³

تعقد جلسات المجلس الشعبي الولائي بشكل علني، مما يعني أن المواطنين لهم الحق في حضورها أو متابعة مجرياتها، ومع ذلك يمكن للمجلس أن يقرر عقد جلسة مغلقة غير علنية. ففي حالة انعقاد الجلسة العلنية يعكس التزام المجلس بمبدأ الشفافية، حيث يمكن للمواطنين الاطلاع على القرارات التي تؤثر على حياتهم أما في حالة انعقاد جلسة غير علنية التي تكون في حالة الكوارث الطبيعية والتكنولوجية

1 - المادة 18 من القانون 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق

2 - المادة 26، القانون 07-12 المتعلق بالولاية المصدر السابق

3 - المادة 27، المصدر نفسه

مثل الفيضانات، الزلازل، بالإضافة إلى دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين، فهنا يكون متواجداً توازن بين الشفافية والمصلحة العامة.¹

المسؤول عن إدارة وضبط المناقشات أثناء الجلسات هو رئيس المجلس الشعبي الولائي، ففي حال وجود شخص من غير أعضاء المجلس يتسبب في عرقلة سير المناقشات، يحق للرئيس اتخاذ إجراءات للحفاظ على النظام، حيث يقوم أولاً بتوجيه إنذار، وإذا استمر بالإخلال بالنظام، يمكنه طرد هذا الشخص من الجلسة. حيث تدعم هنا الشفافية من خلال ضمان علنية الجلسات، لكنها تضع ضوابط لحماية سير المناقشات من أي تعطيل.²

ثالثاً: مبدأ المساءلة في التسيير الولائي

يقصد بمبدأ المساءلة في إطار تنظيم الولاية أداة رقابية أساسية تضمن خضوع الأجهزة التنفيذية والتشريعية الولائية للمحاسبة، سواء من قبل السلطات العليا، أو من قبل المواطنين بأنفسهم، وهي بهذا أحد أركان الحوكمة الرشيدة.

تعني المساءلة وجود إطار تنظيمي متكامل يتضمن مجموعة من الآليات التنظيمية الواضحة والمعلنة، بغية محاسبة كل من يخل أو يثبت تقصيره بواجباته الوظيفية أو يتجاوز حدود مسؤوليته، وذلك دون تمييز بين الأفراد بناءً على مناصبهم أو درجاتهم الوظيفية. كما يساهم هذا المبدأ في ترسيخ قيم النزاهة والشفافية، ويعزز جهود الإلزامية لمكافحة الفساد داخل المؤسسات³

1 - هالة أمين مغاوري، "تفعيل مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات التعليم الجامعي المصري". مجلة التربية، مصر، العدد 196، الجزء الأول، 2022، صفحة 15.

2 - عبد الوهاب، سمير محمد. الحكم المحلي والاتجاهات الحديثة مع دراسة حالة مصر. مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة، 2006، صفحة 28.

3 - هالة أمين مغاوري، مرجع سابق، ص 15.

ويعرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأنها: "مطالبة المسؤولين بتقديم توضيحات كافية لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدامهم للصلاحيات الممنوحة لهم، وأدائهم لمهامهم مع ضرورة الاستعداد لتلقي الانتقادات الموجهة إليهم والاستجابة للمتطلبات والالتزامات المفروضة عليهم".¹

كما يقصد بها أيضاً التزام المسؤول أو المتصرف أو المنتخب (سواء كان معيناً أو منتخباً) بتحمل المسؤولية، بغض النظر عن درجة مسؤوليته، حيث يجب أن يخضع للمحاسبة أمام الجهات التي يحددها القانون ويتعين على المسؤول تقديم تقارير حول أنشطته، ويمكن أن تكون المساءلة إدارية أو مالية أو اجتماعية أو سياسية أيضاً، بالإضافة إلى تحمل المسؤول العبء في إثبات التزامه بالقانون المحدد وعدم مخالفته.²

على غرار ما نص عليه قانون البلدية، تبنى القانون المتعلق بالولاية مبدأ تحميل المسؤولية، حيث نص صراحة على إمكانية مساءلة الأعضاء المنتخبين عن التصرفات الصادرة منهم، لاسيما تلك التي تلحق أضراراً مادية أو ترتب أعباءً مالية إضافية على خزينة الولاية. ويتجلى هذا المبدأ من خلال:

تتحمل الولاية، بصفقتها وحدة إدارية لا مركزية، المسؤولية المالية لتعويض رئيس المجلس الشعبي الولائي، نواب الرئيس، رؤساء اللجان، المنتخبين المحليين، وكذا نواب المندوبيات الولائية، في حال تعرضهم لأضرار مادية أو جسدية ناتجة مباشرة عن ممارسة مهامهم في إطار العهدة الانتخابية، أو بمناسبة قيامهم بأنشطة ذات صلة بوظائفهم، حتى وإن لم تكن هذه الأضرار ناجمة عن تنفيذ مباشر للمهام.³

وفي المقابل يعد التزام الولاية بحماية المنتخبين المحليين والموظفين الإداريين التابعين لها التزاماً قانونياً واجباً، لا يندرج ضمن التدابير الاختيارية. وتندرج هذه الحماية ضمن أبعادها الجسدية، والقانونية

1 - عيد الوهاب، سمير محمد، مرجع سابق، ص 28.

2 - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 141.

3 - المادة 138 من القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق.

والمعنوية، حيث تمارس من خلال وسائل عملية، كالتكفل القانوني والدفاع عنهم في حالة تعرضهم للتهديد أو الإهانة أو غيرها أثناء أدائهم لمهامهم، ضماناً لكرامتهم واستقلاليتهم، وتكريساً لبيئة آمنة.¹

بالإضافة إلى هذا تتحمل الولاية المسؤولية المدنية عن الأضرار التي يسببها رئيس المجلس الشعبي الولائي أو أي من المنتخبين أثناء أداء وظيفتهم، مع القيام بتعويض الضحايا، كما تتحمل أيضاً المسؤولية المالية تعويضاً عن الأضرار الناتجة عن ممارسة مهامهم.²

يلاحظ أن المساءلة تتجسد في التسيير الولائي من خلال التزام الولاية بتحمل نتائج قرارات المنتخبين والموظفين، في إطار من الشفافية والمسؤولية، مما يعزز مبدأ المساءلة كأحد ركائز الحوكمة الرشيدة. ويضمن حماية المعنيتين من الأضرار التي قد تحدث وفقاً لما نصت عليه المواد القانونية ذات الصلة من قانون الولاية.

المبحث الثاني: التنظيم الإداري المحلي في الجزائر

يعد التنظيم الإداري المحلي في الجزائر جزءاً من النظام الإداري للدولة، وهو إحدى الوظائف الأساسية للإدارة يهدف إلى تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة أو المنظمة، حيث يتضمن تحديد المهام والوظائف وتوزيع السلطات والمسؤوليات.

يحدد التنظيم الإداري الوسائل التي تستخدمها الإدارة في إدارة وظائفها التنفيذية، وقد يتأثر كل مجتمع بالبيئة السياسية والاجتماعية التي تحيط به،³ ويقصد بالإدارة أسلوب إداري يتضمن تقسيم إقليم

1 - المادة 139 من القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق.

2 - المادة 140، المصدر نفسه

3 - عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سابق، صفحة 9.

الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، حيث تشرف كل هيئة محلية على إدارة شؤونها تمثل هذه الهيئات الإدارة العامة¹.

يساهم التنظيم الإداري المحلي في الجزائر في تعزيز الهيكل الإداري لبنية الدولة الحديثة وضمان فعالية تسيير الشؤون المحلية يعتمد النظام الإداري الجزائري على محورين رئيسيين هما: الولاية كحلقة وصل بين الإدارة المركزية والمواطنين، والبلدية باعتبارها الوحدة القاعدية للتنمية المحلية. وعليه، فإن الدراسة في هذا المبحث ستتمحور حول نظام البلدية كأساس للإدارة المحلية (المطلب الأول)، أما (المطلب الثاني) فيتمثل في نظام الولاية في التنظيم الإداري الجزائري.

المطلب الأول: نظام البلدية كأساس للإدارة المحلية

الإدارة المحلية هي نظام إداري يقوم على توزيع الصلاحيات بين الهيئات المركزية والمحلية، بغية تسيير المرافق العامة بفعالية وتحقيق الأهداف العامة للدولة،² ونظراً لأن نظام البلدية يعد من الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة المحلية، فإن هذا المطلب يهدف إلى دراسة هئتين، تتمثل الأولى في المجلس الشعبي البلدي وصلاحياته (الفرع الأول)، بينما تتجسد الثانية في رئيس المجلس الشعبي البلدي واختصاصاته (الفرع الثاني).

الفرع الأول: المجلس الشعبي البلدي واختصاصاته

يعد المجلس الشعبي البلدي الهيئة التداولية الأساسية المكلفة بتنظيم وتسيير شؤون البلدية³، مما يجعل فهمه جوهرياً لفهم آليات الحكومة المحلية في الجزائر.

1 - أحمد رشيد، نظام الحكم والإدارة المحلية: المفاهيم العلمية وحالات دراسية. دار المعارف، القاهرة، 1977، صفحة 152.

2 - عبد القادر الشخيلي، الإدارة المحلية دراسة مقارنة، عمان: دراسة المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2001، ص 17

3 - المادة 15 من قانون البلدية 11-10 معدل و متمم مصدر سابق

في هذا الإطار ينظم القانون رقم 01-21 المؤرخ في 10 مارس 2021¹، المعدل والمتمم للقانون العضوي رقم 16-10 المتعلق بنظام الانتخابات، الأحكام الخاصة بهذا المجلس وكيفية انتخاب أعضائه.

أولاً: المجلس الشعبي البلدي

يتخب المجلس الشعبي البلدي والولائي لمدة 5 سنوات، وهي المدة التي يفترض أن يمارس خلالها الأعضاء المنتخبون صلاحياتهم بصفتهم ممثلين عن المواطنين على المستوى المحلي ويتم الانتخاب وفق نظام الاقتراع النسبي على القائمة المفتوحة، حيث يصوت الناخبون لصالح قوائم حزبية أو تحالفات سياسية تتضمن مجموعة من المترشحين.

تنظم هذه الانتخابات خلال الأشهر الثلاثة الأخيرة التي تسبق انتهاء العهدة الجارية، لضمان إجرائها قبل نهاية المدة القانونية للمجالس الشعبية.² وعند دخول الناخب إلى المعزل في مكتب التصويت، يختار قائمة واحدة، ثم يختار منها مترشحاً أو أكثر للتصويت لصالحهم، بشرط ألا يتجاوز عددهم المقاعد المخصصة للدائرة الانتخابية.³

وفي هذا الإطار، توزع المقاعد المخصصة لكل مجلس بين القوائم المترشحة وفقاً لمبدأ التمثيل النسبي، استناداً إلى عدد الأصوات التي نالتها كل قائمة. ويتم اعتماد قاعدة الباقي للأقوى لمنح المقاعد المتبقية، بحيث تمنح للقوائم التي حصلت على أعلى نسب من الأصوات دون أن تستوفي مقعداً إضافياً. كما يُستبعد من هذا التوزيع كل قائمة لم تحصل على ما يقل عن 5% من الأصوات المعبر عنها، في مسعى من المشرع إلى ضمان تمثيل القوائم التي تحظى بتأييد شعبي معتبر داخل الهيئة الانتخابية.⁴

1-1- توزيع المقاعد: يعد المعامل الانتخابي حجر الزاوية في توزيع المقاعد، حيث يتم تحديده على مستوى كل دائرة انتخابية من خلال قسمة العدد الإجمالي للأصوات المعبر عنها على عدد المقاعد

1 - القانون رقم 01-21 المؤرخ في 10 مارس 2021، يتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، الجريدة الرسمية، العدد 17، الصادرة بتاريخ 11 مارس 2021.

2 - المادة 169، من قانون الانتخابات 01-21 مصدر سابق

3 - المادة 170، المصدر نفسه

4 - المادة 171، المصدر نفسه

المطلوب شغلها في ذات الدائرة، ناقصاً عدد الأصوات المعبر عنها التي تؤخذ في الحساب ضمن كل دائرة انتخابية عند إقصاء الأصوات المتحصل عليها سابقاً.¹

يتم توزيع المقاعد بالاعتماد على القوائم المترشحة على مجموعة القواعد الجزئية المحددة، على النحو الآتي:

- يُحسب المعامل الانتخابي في كل دائرة انتخابية وفق الشروط أعلاه.
- تُمنح كل قائمة عدداً من المقاعد يعادل عدد المرات التي يحتوي فيها رصيد أصواتها على المعامل الانتخابي.
- بعد الانتهاء من التوزيع الأول للمقاعد، يتم ترتيب القوائم التي لم تحصل على مقاعد، أو التي تبقى بها فائض من الأصوات، حسب عدد الأصوات المتبقية، وتوزع المقاعد المتبقية بناءً على هذا الترتيب التنازلي.

وفي حالة تساوي عدد الأصوات المتبقية بين قائمتين أو أكثر عند المقعد الأخير، يُمنح المقعد للقائمة التي يكون معدل أعمار مترشحيها الأصغر سناً²

توزع المقاعد التي تحصل عليها كل قائمة انتخابية على مترشحيها، استناداً إلى عدد الأصوات التي نالها كل واحد منهم وفي حالة تساوي الأصوات بينهم مرشحين من نفس القائمة على المقعد الأخير، يُمنح هذا المقعد للمترشح الأصغر سناً، غير أنه إذا كان التساوي بين مترشح ومترشحة، تُمنح الأفضلية للمترشحة.³

وفي السياق ذاته، إذا لم تتمكن أي قائمة مترشحين من الحصول على نسبة (5%) على الأقل من مجموع الأصوات المعبر عنها، تُدرج كافة القوائم المترشحة ضمن عملية توزيع المقاعد دون استبعاد أي منها.⁴

1 - المادة 172، من قانون الانتخابات 01-21 مصدر سابق

2 - المادة 173 المصدر نفسه

3 - المادة 174، المصدر نفسه

4 - المادة 175، المصدر نفسه

1-2- تشكيل القوائم الانتخابية: يتعين على القوائم المترشحة للمجالس الشعبية البلدية والولاية، استيفاء مجموعة من الشروط الشكلية، من بينها: أن تضم عدد مترشحين يفوق عدد المقاعد المطلوب شغلها، بثلاثة (3) مترشحين في الدوائر ذات العدد الفردي للمقاعد، ومترشحين اثنين (2) في الدوائر ذات العدد الزوجي كما يجب تحت طائلة رفض القائمة، الالتزام بمبدأ المناصفة بين النساء والرجال. وتخصيص ما لا يقل عن نصف (2/1) عدد المترشحين لأشخاص تقل أعمارهم عن أربعين (40) سنة، بالإضافة إلى ضمان ألا يقل عدد المترشحين ذوي المستوى الجامعي عن ثلث (3/1) أعضاء القائمة غير أن شرط المناصفة لا يطبق إلا في البلديات التي يبلغ عدد سكانها (20,000) نسمة أو أكثر وفي حال نتج عن حساب الثلث عدد غير صحيح، يعتمد العدد الصحيح الأعلى لفائدة الفئة المعنية سابقاً.¹

وفي مرحلة لاحقة، يُعد إيداع القائمة الانتخابية المستوفية للشروط القانونية لدى المندوبية الولائية للسلطة المستقلة بمثابة تصريح بالترشح، ويقدم من طرف مترشح موكل من طرف الحزب، أو من طرف مترشي القائمة المستقلة. ويجب أن يتضمن هذا التصريح، الموقع من قبل جميع المترشحين، بشكل صريح ما يلي:

- الاسم واللقب والكنية إن وجدت والجنس، وتاريخ الميلاد ومكانه، والمهنة والعنوان الشخصي والمؤهلات العلمية لكل مترشح.
- تسمية الحزب أو الأحزاب بالنسبة للقوائم المقدمة تحت رعاية حزب سياسي.
- عنوان القائمة بالنسبة للمترشحين الأحرار.
- الدائرة الانتخابية المعنية بالمنافسة.

¹ - المادة 173 من قانون الانتخابات 21-01 المصدر السابق

ويرفق بالتصريح قائمة البرامج التي سيتم عرضها طوال فترة الحملة الانتخابية، ويسلم للمصرح وصل إيداع يحدد بدقة تاريخ وساعة الإيداع، وهذا بقرار من رئيس السلطة المستقلة.¹

بالإضافة إلى ما سبق، يجب أن تُزكى هذه القائمة من طرف حزب أو عدة أحزاب سياسية، أو تقدم بعنوان قائمة حرة، وذلك حسب إحدى الصيغ التالية:

- من قبل الأحزاب التي حصلت على أكثر من 4% من الأصوات في آخر الانتخابات المحلية بالدائرة المعنية.
- أو من قبل الأحزاب التي تتوفر على (10) منتخبين على الأقل، في المجالس الشعبية المحلية للولاية المعنية.
- في حالة ترشح قائمة باسم حزب لا يستوفي أحد الشرطين المطلوبين، أو كان الحزب يشارك لأول مرة، أو كانت قائمة حرة، يجب دعمها بـ (50) توقيعاً من ناخبي الدائرة لكل مقعد مطلوب.

لا يسمح لأي ناخب بالتوقيع على أكثر من قائمة، ويعتبر التوقيع في حال تكراره لاغياً ويعرض صاحبه للعقوبات. وتوافق التوقيعات لدى ضابط عمومي ببصمة السبابة اليسرى، على استمارات تصدرها السلطة المستقلة وتتضمن بيانات الهوية ورقم التسجيل الانتخابي. تسلم الاستمارات المستوفاة قانوناً لرئيس اللجنة البلدية المخصصة، الذي يراجع التوقيعات ويحرر محضراً بذلك. وتحدد خصائص الاستمارات وإجراءات التصديق عليها بقرار من رئيس السلطة المستقلة.²

كما يجب إيداع التصريحات بالترشح في أجل أقصاه خمسون (50) يوماً كاملاً قبل تاريخ الاقتراع. ولا يجوز، بعد إيداع قوائم الترشح، إدخال أي تعديل عليها من حيث الإضافة أو الحذف أو تغيير ترتيب المترشحين، إلا في حالة وفاة أحدهم أو وجود مانع شرعي يحول دون استمراره في الترشح.

¹ - المادة 177، من قانون الانتخابات 21-01 المصدر السابق

² - المادة 178، المصدر نفسه.

وفي هذه الحالة، يمنح أجل استثنائي لتقديم ترشيح جديد، على ألا يتجاوز هذا الأجل الثلاثين (30) يوماً السابقة لتاريخ الاقتراع.

- لا يحق لأي شخص أن يكون مرشحاً في أكثر من دائرة انتخابية، كما يُمنع تسجيل أكثر من مترشحين اثنين ينتمون إلى نفس العائلة، سواء عن طريق القرابة أو المصاهرة حتى الدرجة الثانية، ضمن القائمة الواحدة.

وفي حال مخالفة أحد الشروط القانونية المذكورة أعلاه، يُرفض الترشيح أو قائمة المترشحين بموجب قرار معلل قانوناً، ويبلغ إلى الأطراف المعنية خلال ثمانية (8) أيام من تاريخ إيداع التصريح، تحت طائلة البطلان. ويجوز الطعن فيه أمام المحكمة الإدارية المختصة إقليمياً خلال ثلاثة (3) أيام من تاريخ التبليغ، وتفصل فيه خلال ثلاثة (3) أيام، ويُبلغ الحكم إلى الأطراف المعنية وإلى الوالي قصد التنفيذ.¹

1-3- شروط الترشح للعهد: يُشترط في المترشح للمجلس الشعبي البلدي والولائي مجموعة من الشروط الأساسية:

- أن يستوفي الشروط المنصوص عليها في المادة 50 من هذا القانون ويكون مسجلاً في الدائرة الانتخابية التي يترشح فيها.
- أن يكون بالغاً ثلاثاً وعشرين (23) سنة، على الأقل يوم الاقتراع.
- أن يكون جزائري الجنسية.
- أن يثبت أداء الخدمة الوطنية أو إعفائه منها.
- ألا يكون محكوماً عليه نهائياً بعقوبة سالبة للحرية لارتكاب جنائية أو جنحة ولم يرد اعتباره، باستثناء الجرح غير العمدية.

¹ - المواد 179-180-181-182، قانون الانتخابات 21-01، المصدر سابق

- أن يثبت وضعيته تجاه الإدارة الضريبية.
- ألا يكون معروفاً لدى العامة بصلته بأوساط المال والأعمال المشبوهة.¹

1-4- اعتراضات الناخبين ودور المندوبية الولائية في معالجتها:

تُدوّن اعتراضات الناخبين للمجالس الشعبية البلدية والولائية في محضر مكتب التصويت، وترسل مع المحضر إلى اللجنة الانتخابية الولائية. تتولى هذه اللجنة جمع وتركيز النتائج الواردة من اللجان البلدية، وتودع المحاضر المرفقة بالاعتراضات لدى أمانة المندوبية الولائية للسلطة المستقلة خلال ست وتسعين (96) ساعة من انتهاء الاقتراع، مع إمكانية التمديد لثمان وأربعين (48) ساعة بقرار من رئيس السلطة المستقلة.²

تبت المندوبية الولائية للسلطة المستقلة في الاعتراضات، ويعلن منسقا النتائج المؤقتة خلال ثمان وأربعين (48) ساعة من استلام محاضر اللجنة الولائية، مع إمكانية التمديد لأربع وعشرين (24) ساعة. يمكن للمترشحين، القوائم، أو الأحزاب الطعن في النتائج المؤقتة أمام المحكمة الإدارية المختصة خلال ثمان وأربعين (48) ساعة من إعلانها، تفصل المحكمة في الطعن خلال سبعة (7) أيام، يمكن استئناف حكمها خلال ثلاثة (3) أيام أمام المحكمة الإدارية الاستئنافية، التي تفصل بدورها خلال خمسة (5) أيام، ويكون قرارها نهائياً غير قابل للطعن، تصبح النتائج نهائية بقوة القانون بعد انقضاء آجال الطعن، أو صدور الأحكام النهائية، ويتولى منسق المندوبية الولائية إعلانها، ولا يجوز الطعن فيها بعد ذلك.³

1 - المادة 184 ، من قانون الانتخابات 01-21، مصدر سابق

2 - المادة 185 المصدر نفسه

3 - المادة 186، مصدر نفسه

1-1. 2 انتخاب أعضاء المجلس الشعبي البلدي

يعد انتخاب أعضاء المجلس جزءاً مهماً من تنظيم الإدارة المحلية في الجزائر، حيث يتم اختيارهم من قبل المواطنين لتمثيلهم في تسيير شؤون البلدية، يحدد القانون عدد أعضاء المجالس الشعبية البلدية بناءً على الحجم الديمغرافي للبلدية، حيث يتفاوت هذا العدد وفقاً لنتائج آخر إحصاء عام للسكان والإسكان، ضمن الشروط الآتية:

- 13 عضواً في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10,000 نسمة.
- 15 عضواً في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10,000 و 20,000 نسمة.
- 19 عضواً في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20,001 و 50,000 نسمة.
- 23 عضواً في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50,001 و 100,000 نسمة.
- 33 عضواً في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100,001 و 200,000 نسمة.
- 43 عضواً في البلديات التي يتراوح عدد سكانها عن 200,001 نسمة أو يفوقه¹

وتجدر الإشارة إلى أن المشرع قد وضع قيوداً تتعلق بقابلية الترشح لعضوية هذه المجالس، حيث تُمنع من الترشح الفئات التي تمارس أو سبق لها أن مارست وظائف معينة داخل نفس دائرة الاختصاص، وذلك طوال فترة شغلها للوظيفة ولمدة سنة بعد انتهائها. وتتمثل هذه الفئات في:

- أعضاء السلطة المستقلة وأعضاء امتداداتها، الوالي، الأمين العام للولاية، الوالي المنتدب، رئيس الدائرة، المفتش العام للولاية، عضو مجلس الولاية، المدير المنتدب بالمقاطعة الإدارية، القضاة، أفراد الجيش الوطني الشعبي، موظفو أسلاك الأمن، أمين خزانة البلدية، المراقب المالي للبلدية، الأمين العام للبلدية²

¹ - المادة 187 من قانون الانتخابات 01-21، مصدر سابق

² - المادة 188، مصدر نفسه

1-2. سير المجلس الشعبي البلدي

يعمل المجلس الشعبي البلدي وفق تنظيم قانوني محدد لضمان تسيير شؤون البلدية بكفاءة وشفافية. ويتمثل سير عمله في:

1-2-1. دورات المجلس الشعبي البلدي

يجتمع المجلس الشعبي البلدي دورياً كل شهرين في دورات عادية لا تتجاوز خمسة أيام، ويصادق خلال أول دورة على نظامه الداخلي وفق النصوص التنظيمية. ويمكن عقد دورات غير عادية عند الحاجة، بطلب من الرئيس، أو ثلثي الأعضاء، أو الوالي. وفي حال وقوع كارثة أو خطر، يعقد الاجتماع فوراً ويُخطر الوالي بذلك.¹

تُعقد الاجتماعات بمقر البلدية، ويجوز عند وجود مانع قاهر، عقدها في مكان آخر داخل الإقليم أو خارجه بترخيص من الوالي. يحدد رئيس المجلس تاريخ وجدول أعمال الدورات بالتشاور مع الهيئة التنفيذية، ويوجه الاستدعاءات مرفقة بجدول الأعمال إلى الأعضاء قبل 10 أيام على الأقل من تاريخ الانعقاد، ويختصر هذا الأجل إلى يوم واحد في الحالات المستعجلة.²

يلحق جدول الأعمال في أماكن الإعلام فور إرسال الاستدعاءات، ويصادق عليه المجلس عند افتتاح الدورة، مع إمكانية إضافة مواضيع جديدة. تنعقد الاجتماعات بحضور الأغلبية المطلقة للأعضاء، وإذا لم يتحقق النصاب القانوني، تعقد الدورة بعد خمسة (05) أيام بمن حضر. ويجوز للعضو المتغيب توكيل عضو آخر كتابياً للتصويت، على ألا تمنح الوكالة إلا لعضو واحد، وجلسة أو دورة واحدة فقط، كما تعقد جلساته علنية، ويمنع على العضو حضور أو مناقشة المواضيع التي تكون له فيها مصلحة شخصية مباشرة، ويتحمل رئيس الجلسة مسؤولية حفظ النظام، وله صلاحية طرد كل من يخل بسيرها.

¹ - المواد 16-17-18 من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

² - المواد 19-20-21، المصدر نفسه

حيث تعلق مداورات المجلس في أماكن الإعلام الرسمية، وتنشر خلال ثمانية (08) أيام من دخولها حيز التنفيذ، ما عدا المداورات المتعلقة بالنظام العام أو تلك ذات الطابع التأديبي.¹

2.2.1. لجان المجلس الشعبي البلدي

يشكل المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه لجاناً دائمة تعنى بالقضايا التي تدخل ضمن مجال اختصاصه ولا سيما تلك المتعلقة بـ:

- الاقتصاد والمالية والاستثمار، الصحة والنظافة وحماية البيئة.
- تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية، الري والفلاحة والصيد البحري.
- الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب.

ويحدد عدد اللجان الدائمة كما يأتي:

- 03 لجان بالنسبة للبلدية التي يبلغ عدد سكانها 20,000 نسمة أو أقل.
- 04 لجان بالنسبة للبلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20,001 إلى 50,000 نسمة.
- 05 لجان بالنسبة للبلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50,001 إلى 100,000 نسمة.
- 06 لجان بالنسبة للبلديات التي يفوق عدد سكانها 100,000 نسمة.²

وُتحدث هذه اللجان بقرار من المجلس بناءً على اقتراح من رئيسه، وتصادق على نظامها الداخلي بعد عرضه على المجلس. كما يجوز للمجلس الشعبي البلدي، بمداولة مصادق عليها بالأغلبية وباقتراح من رئيسه، تشكيل لجنة خاصة من بين أعضائه لدراسة موضوع معين يدخل ضمن اختصاصه، وتقدم نتائج أعمالها لرئيس المجلس، تحدد صراحةً في المداولة مهمة اللجنة الخاصة ومدتها والآجال الممنوحة لها

¹ - المواد 22-23-24-25-26-27-28-29-30 ، من قانون 10 - 11 المتعلق بالبلدية، المعدل و المتمم ، مصدر سابق

² - المادة 31 المصدر نفسه

لاستكمال عملها، ويجب أن تعكس تشكيلة اللجان التمثيل النسبي للتركيبة السياسية داخل المجلس الشعبي البلدي، وتنتخب كل لجنة رئيساً من بين أعضائها، تنعقد بناءً على استدعاء من رئيسها بعد إعلام رئيس المجلس الشعبي البلدي.¹

3.2.1. مداولات المجلس الشعبي البلدي

يفصل المجلس الشعبي البلدي في القضايا المتعلقة باختصاصه عن طريق المداولات، التي تجرى وتحرر باللغة العربية. تعتمد المداولات بالأغلبية البسيطة للأعضاء الحاضرين أو الممثلين، ويرجح صوت الرئيس في حال تساوي الأصوات. تسجل المداولات في سجل خاص مرقم ومؤشر عليه من رئيس المحكمة المختصة إقليمياً، وتوقع من طرف الأعضاء الحاضرين، ثم يودعها رئيس المجلس لدى الوالي في غضون ثمانية (08) أيام مقابل وصل استلام.²

تصبح المداولات نافذة بعد 21 يوماً من إيداعها، ما لم تتطلب المصادقة المسبقة من الوالي في حالات مثل: الميزانيات والحسابات، قبول الهبات والوصايا الأجنبية، اتفاقيات التوأمة، التنازل عن الأملاك العقارية. إذا لم يصدر الوالي قراره خلال 30 يوماً، تعتبر المداولة مصادقاً عليها ضمناً. وتبطل المداولات المخالفة للدستور أو القوانين، أو التي تمس برموز الدولة، أو غير المحررة بالعربية، ويثبت الوالي بطلانها بقرار.³

ثانياً: صلاحيات المجلس الشعبي البلدي

يتولى المجلس الشعبي البلدي صلاحيات البلدية من خلال المداولات، حيث أن قانون البلدية نص على هذه الصلاحيات في أربعة مجالات رئيسية هي:

¹ - المواد 32-33-34-35-36، قانون 10-11 المتعلق بالبلدية المعدل و المتمم ، مصدر سابق

² - المواد 52-53-54-55، مصدر نفسه

³ - المواد 56-57-58-59، مصدر نفسه

1. مجال التهيئة والتنمية: يعد المجلس الشعبي البلدي برامجه السنوية والمتعددة السنوات، والمصادقة عليها وتنفيذها، وفقاً لصلاحياته القانونية ضمن المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة والمخططات القطاعية. كما يمتلك صلاحية تحديد مشاريع المخطط البلدي للتنمية. وفي إطار تكريس هذا الدور، يساهم المجلس في إعداد وتنفيذ عمليات تهيئة الإقليم والتنمية المستدامة بما يتماشى مع التشريعات والتنظيمات السارية.¹

2. مجال التعمير، الهياكل القاعدية والتجهيز: تزود البلدية بأدوات التعمير المنصوص عليها في التشريعات والتنظيمات المعمول بها، وذلك بعد المصادقة عليها بموجب مداولة المجلس الشعبي البلدي. ومن هنا تسهر البلدية على حماية وعائها العقاري، مع إعطاء الأولوية لتخصيصه لمشاريع التجهيزات العمومية ومبادرات الاستثمار الاقتصادي، كما تلتزم بصيانة الأملاك العقارية التابعة للأملاك العمومية للدولة أما فيما يتعلق بالسكن، تسعى البلدية إلى توفير الشروط المحفزة لترقية النشاط العقاري، وتساهم في تطوير برامج السكن، سواء بشكل مستقل أو من خلال الشراكة، كما تشجع وتؤطر جمعيات السكان التي تهدف إلى حماية وصيانة وترميم المباني والأحياء.²

3. المجال الاجتماعي والثقافي: يمارس المجلس الشعبي البلدي كهيئة منتخبة وممثلة للشعب عدة صلاحيات بهدف تلبية احتياجات المواطنين. من بين هذه الصلاحيات:

- توفير الخدمات التعليمية: يقوم المجلس بإنجاز مؤسسات التعليم وتسيير المطاعم المدرسية وتوفير وسائل النقل المدرسي.
- الأنشطة الرياضية والثقافية: يساهم في إنشاء الهياكل القاعدية للأنشطة الرياضية والثقافية، وتطوير الأجهزة الموجهة لأنشطة التسلية، ونشر الفن والقراءة العمومية، مع الحفاظ عليها وصيانتها.

¹ - المواد 107-108، من قانون البلدية 11-10، مصدر سابق

² - المواد 113-117-119، مصدر نفسه

• القدرات السياحية: يسعى المجلس إلى توسيع القدرات السياحية وتشجيع المتعاملين المعنيين باستغلالها.¹

4. مجال النظافة وحفظ الصحة وطرق البلدية: تسهر البلدية، بالتعاون مع المصالح التقنية للدولة، على الالتزام بالتشريعات والتنظيمات المعمول بها فيما يتعلق بحفظ الصحة والنظافة العمومية، خاصة في المجالات التالية:

- توزيع المياه الصالحة للشرب.
- صرف المياه المستعملة ومعالجتها.
- جمع النفايات ونقلها ومعالجتها.
- مكافحة نواقل الأمراض المتنقلة.
- صيانة طرق البلدية.
- إشارات المرور التابعة لشبكة طرقها.²

الفرع الثاني: رئيس المجلس الشعبي البلدي واختصاصاته

يعد رئيس المجلس الشعبي البلدي الهيئة التنفيذية الأهم في إدارة شؤون البلدية، إذ يتولى رئاسة الجهاز التنفيذي للبلدية، ويمارس اختصاصات متعددة نظمها قانون البلدية.

أولاً: رئيس المجلس الشعبي البلدي

يتولى الوالي استدعاء الأعضاء المنتخبين لغرض تنصيب المجلس الشعبي البلدي، وذلك خلال أجل لا يتجاوز خمسة عشر (15) يوماً من تاريخ الإعلان الرسمي عن نتائج الانتخابات. يُنتخب رئيس المجلس الشعبي البلدي من بين متصدري القوائم التي حازت على أغلبية أصوات الناخبين، وفي حال

¹ - المادة 122، من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

² - المادة 123 مصدر نفسه

تساوي الأصوات، يعلن رئيساً المترشح أو المترشحة الأصغر سناً، بعد ذلك، يوجه محضر تنصيب رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى الوالي، ويتم الإعلان عنه للعموم عن طريق تعليقه بمقر البلدية وكافة الملحقات الإدارية والمندوبيات البلدية المنصوص عليها في هذا القانون.¹

يجرى تنصيب رئيس المجلس الشعبي البلدي خلال جلسة علنية تعقد بمقر البلدية تحت رئاسة الوالي أو ممثله، وذلك في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوماً من تاريخ إعلان النتائج، وفي حالة وقوع ظرف استثنائي يحول دون إجراء التنصيب، يتم تطبيق الأحكام القانونية ذات الصلة.²

وبعد التنصيب، يجر محضر تسليم بين رئيس المجلس الشعبي البلدي المنتهية عهده والرئيس الجديد خلال مدة أقصاها ثمانية (08) أيام، مع إرسال نسخة من المحضر إلى الوالي وإخطار المجلس الشعبي البلدي. ويحدد مضمون هذا المحضر تنظيمياً، كما يقدم الرئيس الجديد عند بداية عهده عرضاً مفصلاً عن وضعية البلدية.³

يساعد رئيس المجلس الشعبي البلدي نائبان أو أكثر حسب تركيبة المجلس، بحيث يعين نائبان (02) للمجالس المكونة من 7 إلى 9 مقاعد، وثلاثة (03) نواب للمجالس ذات 11 مقعداً، وأربعة (04) نواب للمجالس ذات 15 مقعداً، وخمسة (05) نواب للمجالس التي تضم 33 مقعداً. (3)

1.1. انتهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي

أما فيما يخص انتهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي، فتتمثل الحالات الأساسية لذلك فيما يلي:

تنتهي مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي في حال استقالته أو تخليه عن المنصب. من هنا، يعرض رئيس المجلس قائمة نواب الرئيس التي تم اختيارهم خلال خمسة عشر (15) يوماً من تنصيبه للمصادقة عليها

1 - المواد 64-65-66، من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

2 - المادة 67، مصدر نفسه

3 - المادة 68، مصدر نفسه

بالأغلبية المطلقة، وفي حالة الوفاة أو الاستقالة أو الاستبعاد، يتم الاستخلاف بنفس الإجراءات، كما يجوز لرئيس المجلس تفويض توقيعه للنواب ضمن حدود المهام الموكلة لهم.¹

في حال وفاة الرئيس، أو استقالته، أو تخليه عن المنصب، أو وجود مانع قانوني يحول دون ممارسته لمهامه، يتم استخلافه خلال أجل لا يتجاوز عشرة (10) أيام وفقاً للإجراءات المنصوص عليها سابقاً، كما يتفرغ رئيس المجلس الشعبي البلدي لممارسة عهده بصفة دائمة، وفي حال حدوث مانع مؤقت، يستخلفه أحد نوابه، وإن تعذر ذلك، يعين المجلس الشعبي البلدي أحد نواب الرئيس أو أحد أعضائه للقيام بالمهام.²

عند استقالة الرئيس، يتعين عليه دعوة المجلس الشعبي البلدي لإثبات استقالته بموجب مداولة ترسل إلى الوالي تصبح الاستقالة سارية المفعول من تاريخ استلامها مع تعليق نسخة من المداولة بمقر البلدية ويعد رئيس المجلس متخلياً عن المنصب إذا لم يدع المجلس لإثبات استقالته وفقاً للأحكام القانونية، حيث يثبت التخلي عن المنصب خلال عشرة (10) أيام بعد انقضاء شهر، خلال دورة غير عادية للمجلس بحضور الوالي أو ممثله، ويتم استخلافه وفقاً للإجراءات القانونية المعمول بها، مع ضرورة تعليق نسخة من المداولة بمقر البلدية.³

كما يعتبر رئيس المجلس الشعبي متخلياً عن المنصب إذا تجاوز غيابه غير المبرر مدة شهر، ويثبت ذلك بقرار من المجلس، وإذا لم يجتمع المجلس خلال أربعين (40) يوماً، يتولى الوالي دعوته لإثبات حالة الغياب واتخاذ الإجراءات اللازمة للاستخلاف.⁴

1 - المادة 69، من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

2 - المادة 70، مصدر نفسه

3 - المواد 71-72، مصدر نفسه

4 - المادة 73، مصدر نفسه

وفي الأخير يتقاضى رئيس المجلس الشعبي البلدي، نواب الرئيس، والمندوبون، وعند الاقتضاء المتصرف، منحة مرتبطة بوظائفهم، وفق كفاءات تحدد عن طريق التنظيم.¹

ثانيا: اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي

حدد قانون البلدية مجموعة من الاختصاصات التي يتمتع بها رئيس المجلس الشعبي البلدي، حيث يضطلع بوظيفتين مختلفتين وفقاً لوضعه الإداري، سواء كان ممثلاً للبلدية أو الدولة. كما يملك الحق في اتخاذ القرارات اللازمة ضمن نطاق صلاحياته.²

1.2. اختصاصات رئيس المجلس باعتباره ممثلاً للبلدية

يمارس رئيس المجلس الشعبي البلدي، باعتباره ممثلاً قانونياً للبلدية، مجموعة من الاختصاصات الأساسية التي تشمل ثلاثة مجالات رئيسية. فهو من جهة، يمثل البلدية في مختلف المراسيم الرسمية والتظاهرات العامة وكذلك كافة الأعمال المدنية والإدارية، وذلك وفقاً لما تقضي به النصوص التشريعية والتنظيمية السارية، ومن جهة ثانية، يتولى رئاسة المجلس الشعبي البلدي، حيث يشرف على تنظيم أشغاله من خلال استدعاء أعضائه، وإعداد جداول أعمال دوراته، وعرض المسائل الداخلة ضمن صلاحياته، بالإضافة إلى السهر على ترتيب مداورات المجلس وإعلام الأعضاء بتقديم تنفيذها.³

أما في مجال الإدارة المالية والعقارية، فإن رئيس المجلس الشعبي البلدي، بصفته الأمر بالصرف، يتكفل بتنفيذ ميزانية البلدية ويشرف على جميع التصرفات المرتبطة بالمحافظة على الممتلكات والحقوق البلدية، بما في ذلك إدارة المداخل والنفقات، إبرام العقود، إجراء المناقصات ومراقبة تنفيذها، والسهر على حسن تسيير المصالح والمؤسسات العمومية البلدية.⁴

1 - المادة 74، من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

2 - حسين طاهري، القانون الإداري و المؤسسات الإدارية، الطبعة الثانية، دار الخلدونية، للنشر و التوزيع، 2012، ص 319

3 - المواد 77-78-79-80، من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

4 - المواد 81-82-83، مصدر نفسه

وفي حالة تعارض مصالحه الشخصية أو العائلية حتى الدرجة الرابعة مع مصالح البلدية، يعين المجلس الشعبي البلدي عضواً آخر لتمثيلها سواء أمام القضاء أو أثناء إبرام العقود، ولا يحق لرئيس المجلس تنفيذ قرارات المداولات أو تمثيل البلدية في القضايا ذات الصلة بالنزاع.¹

2.2. اختصاصات رئيس المجلس باعتباره ممثلاً للدولة

رئيس المجلس الشعبي البلدي، بصفته ممثلاً للدولة على مستوى البلدية، يتولى متابعة تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما، كما يحمل صفة ضابط الحالة المدنية وفقاً للتشريع الساري تحت رقابة النائب العام المختص إقليمياً،² ورئيس البلدية بما أنه يعتبر ضابط الحالة المدنية فهو ملزم بالعديد من الأفعال التي تتضمن حقوق المواطنين وتعزيز سلطة البلدية وتقوية مصداقيتها.³

إضافة إلى ذلك، يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي التدابير اللازمة لحماية الأشخاص والممتلكات في الأماكن العامة المعرضة للأخطار وفي حال وقوع خطر جسيم أو وشيك، يأمر بتنفيذ إجراءات الأمن وإبلاغ الوالي فوراً كما يأمر بهدم المباني الآيلة للسقوط مع احترام التشريع، خاصة ما يتعلق بحماية التراث الثقافي. وفي حالة وقوع كارثة طبيعية أو تكنولوجية، يأمر رئيس المجلس الشعبي البلدي بتفعيل المخطط البلدي للإسعافات وفقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما، ويمكنه في إطار هذه المخططات تسخير الأشخاص والممتلكات وفقاً للتشريع المعمول به، مع إخطار الوالي بذلك.⁴

علاوة على ذلك، يحمل رئيس المجلس الشعبي البلدي صفة ضابط الشرطة القضائية، ويعتمد في مهام الشرطة الإدارية على سلك الشرطة البلدية وفقاً للقوانين والتنظيمات، وله صلاحية تسخير قوات الشرطة أو الدرك الوطني المختصة إقليمياً عند الحاجة وحسب التنظيم المعمول به.⁵

1 - المادة 84، من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

2 - المادة 85-86، مصدر نفسه

3 - مسعود شيهوب، اختصاصات الهيئات التنفيذية للجماعات المحلية، مجلة الفكر البرلماني، العدد 02، الجزائر، مارس 2003، ص 19

4 - المادة 89-90 من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

5 - المادة 93، مصدر نفسه

المطلب الثاني: نظام الولاية في التنظيم الإداري الجزائري

ينظم القانون رقم 07-12 المؤرخ في 21 فبراير 2012، المتعلق بالولاية، نظام الولاية الذي يعد من المرتكزات المهمة في التنظيم الإداري الجزائري، حيث تعتبر الولاية حلقة وصل بين الإدارة المركزية والمجالس البلدية. ويهدف هذا النظام إلى تخفيف العبء عن السلطة المركزية وتعزيز فعالية تسيير الشؤون العمومية على المستوى المحلي.

تعد الولاية وحدة إدارية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتضطلع بمهام تنمية وإدارية واسعة، من خلال هيئتين: تتجلى الأولى في المجلس الشعبي الولائي وصلاحياته (الفرع الأول)، أما الثانية فتتمثل في الوالي ودوره في الإدارة المحلية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: المجلس الشعبي الولائي وصلاحياته

يعتبر المجلس الشعبي الولائي الهيئة التداولية على مستوى الولاية، وهو يمثل الشكل الأمثل للقيادة الجماعية المحلية، والصورة الحقيقية التي يمارس من خلالها سكان الولاية حقهم في إدارة شؤونهم والاعتناء بمصالحهم،¹ وقد نظم القانون العضوي رقم 01-21،² المتعلق بنظام الانتخابات، كيفية انتخاب أعضاء المجلس الشعبي الولائي بالتفصيل، كما تولى القانون رقم 07-12، المتعلق بالولاية، تنظيم قواعد سير المجلس وتحديد صلاحياته.

أولاً: المجلس الشعبي الولائي

المجلس الشعبي الولائي في الجزائر ينتخب عن طريق الاقتراع النسبي على القائمة لمدة خمس سنوات، وهي نفس المدة للمجلس الشعبي البلدي. يمارس أعضاء المجلس اختصاصاتهم خلال هذه

¹ - عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، للطبعة 04، الجزائر، دار جسور للنشر والتوزيع، 2017، ص 232

² - القانون 01-21، مصدر سابق

الفترة في إطار القوانين والتنظيمات، كما أن أحكام انتخاب المجلس تتشابه مع أحكام انتخاب المجلس الشعبي البلدي سواء من حيث شروط الترشح، نظام الانتخاب، وتوزيع المقاعد.

1.1 انتخاب أعضاء المجالس الشعبية الولائية

يتغير عدد أعضاء المجالس الشعبية الولائية بناءً على التغير في عدد سكان الولاية، كما تحدده نتائج آخر إحصاء عام للسكان والإسكان، وذلك وفق الشروط التالية:

- 35 عضواً في الولايات التي يقل عدد سكانها عن 250,000 نسمة.
- 39 عضواً في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 250,001 و 650,000 نسمة.
- 43 عضواً في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 650,001 و 950,000 نسمة.
- 47 عضواً في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 950,001 و 1,150,000 نسمة.
- 51 عضواً في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 1,150,001 و 1,250,000 نسمة.
- 55 عضواً في الولايات التي يساوي عدد سكانها 1,250,001 نسمة أو يفوقه.¹

وفي إطار تنظيم العملية الانتخابية وضمان شفافيتها، يعد غير قابلين للانتخاب الأشخاص الذين يمارسون وظائفهم ضمن دائرة اختصاص معينة، وذلك طوال مدة ممارستهم لتلك الوظائف، ولمدة سنة كاملة بعد انتهاء مهامهم، في الدائرة ذاتها التي مارسوا فيها أو سبق لهم أن مارسوا فيها وظائفهم: أعضاء السلطة المستقلة وأعضاء امتداداتها، الوالي، الأمين العام للولاية، الوالي المنتدب، رئيس الدائرة، المفتش العام للولاية، عضو مجلس الولاية، المدير المنتدب بالمقاطعة الإدارية، القضاة، أفراد الجيش الوطني الشعبي، موظفو أسلاك الأمن، أمين خزينة الولاية، المراقب المالي للولاية، الأمين العام للبلدية.²

¹ - المادة 189 من قانون الانتخابات 01-21، مصدر سابق

² - المادة 190، مصدر نفسه

2.1 سير المجلس الشعبي الولائي

يضع المجلس الشعبي الولائي نظامه الداخلي ويصادق عليه وفقاً لنموذج تطبيقي محدد. يعقد المجلس أربع دورات عادية سنوياً، تشمل كل دورة منها مدة لا تتجاوز خمسة عشر (15) يوماً، وتنعقد هذه الدورات وجوباً في أشهر مارس، يونيو، سبتمبر، وديسمبر دون إمكانية دمجها. كما يمكن عقد دورة غير عادية بناءً على طلب رئيس المجلس أو ثلث الأعضاء أو الوالي، بمجرد استنفاد جدول أعمالها. بالإضافة إلى ذلك، يجتمع المجلس بقوة القانون في حالة وقوع كارثة طبيعية أو تكنولوجية¹.

يوجه رئيس المجلس الشعبي الولائي أو نائبه الاستدعاءات للأعضاء كتابياً أو عبر البريد الإلكتروني، مرفقة بمشروع جدول الأعمال الذي يتم تحديده بالتشاور مع الوالي وأعضاء المكتب. تدون المداولات في السجل الخاص ويوجه الرئيس الاستدعاءات قبل عشرة (10) أيام كاملة من موعد الاجتماع لضمان إتمام الإجراءات القانونية، مع إمكانية تقليص هذه المدة في حالات الاستعجال، مع اتخاذ التدابير اللازمة لضمان تبليغ الاستدعاءات بشكل صحيح. ولإعلام الجمهور، يلصق جدول الأعمال في الأماكن المخصصة للإعلام في قاعة المداولات، إضافة إلى نشره إلكترونياً في مقر الولاية والبلديات المحددة.²

لا تصح اجتماعات المجلس إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائه. وفي حال عدم اكتمال النصاب القانوني في الاستدعاء الأول، تصبح المداولات صحيحة بعد الاستدعاء الثاني بفارق خمسة (05) أيام على الأقل، بغض النظر عن عدد الأعضاء الحاضرين. في حال تعذر حضور عضو، يمكنه توكيل أحد الأعضاء لتمثيله والتصويت نيابة عنه، شريطة ألا يتجاوز الوكيل وكالة واحدة، حيث يتم إعداد الوكالة

¹ - المواد 13-14-15 من قانون الولاية 21-07، مصدر سابق

² - المواد 16-17-18، مصدر نفسه

أمام سلطة مؤهلة وتحدد الجلسة أو الدورة المخصصة لها، وتقدم الوكالة إلى مكتب الدورات وتكون صالحة فقط لجلسة أو دورة واحدة.¹

تجري مداورات المجلس الشعبي الولائي، بما في ذلك مداورات اللجان، في مقرات المجلس المخصصة لذلك. في حالة القوة القاهرة التي تعيق الانعقاد في المكان المحدد، يمكن نقل الجلسات إلى مكان آخر في الولاية بعد التشاور مع الوالي. يحضر الوالي دورات المجلس، وفي حال غيابه ينوب عنه ممثله. حيث يتدخل الوالي أو ممثله أثناء الأشغال بناءً على طلب الأعضاء. تجرى هذه المداورات باللغة الوطنية وتحرر باللغة العربية تحت طائلة البطلان. كما تكون جلسات المجلس علنية، إلا أنه يمكن اتخاذ قرار بعقد جلسة مغلقة في حالتين: عند حدوث كوارث طبيعية أو تكنولوجية، أو عند دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين. يتولى رئيس الجلسة ضبط المناقشات، ويحق له طرد أي شخص غير عضو في المجلس يخل بسير الجلسة بعد إنذاره.²

يتكون مكتب المجلس الشعبي الولائي من رئيس المجلس، نواب الرئيس، ورؤساء وأعضاء اللجان الدائمة. تحدد مهام المكتب وطريقة سيره في النظام الداخلي للمجلس. ينتخب المجلس مكتباً خلال كل دورة بناءً على اقتراح من الرئيس، ويتكون من 2 إلى 4 أعضاء، إضافة إلى موظفين ملحقين بأمانة المكتب وديوان رئيس المجلس.

يتولى أمانة الجلسة موظف يختاره رئيس المجلس من بين الموظفين الملحقين بالديوان. وفقاً للأحكام، يلحق مستخلص المداورات المصادق عليها من المجلس الشعبي الولائي خلال ثمانية (08) أيام بالوالي، ويعلن عنها في مقرات الولاية والبلديات وبوسائل أخرى، مع مراعاة احترام الحياة الخاصة

¹ - المواد 19-20-21، من قانون الولاية 21-07، مصدر سابق

² - المواد 22-23-24-25-26-27، مصدر نفسه

وسرية المعلومات. يحق لكل شخص ذي مصلحة الاطلاع على محاضر مداوات المجلس الشعبي الولائي والحصول على نسخة كاملة أو جزئية على نفقته.¹

لدراسة المسائل التي تهم الشأن المحلي، ينص القانون على تشكيل لجان متخصصة في المجلس الشعبي الولائي، سواء كانت هذه اللجان دائمة أو مؤقتة،² يتشكل المجلس من بين أعضائه لجاناً دائمة تختص بمجالات متعددة تشمل: التعليم، التعليم العالي، التكوين المهني، الاقتصاد والتنمية، الصحة، النظافة، حماية البيئة، تكنولوجيا الإعلام والإعلان، تهيئة المنطقة والنقل، البناء والإسكان، الري، الزراعة، الغابات، الصيد، السياحة، الشؤون الاجتماعية، الثقافية، الدينية، الرياضية والشبابية، التنمية المحلية والتهيئة والاستثمار كما يمكنه تشكيل لجان خاصة لدراسة مسائل أخرى تخص الولاية³

تشكل اللجان الدائمة أو الخاصة بناءً على اقتراح من الرئيس أو الأعضاء، مع تمثيل نسبي للهيكل السياسي للمجلس لكل لجنة نظام داخلي خاص بها، يتم تحديده وفقاً لتنظيم معين، ويتخب رئيس كل لجنة من قبل الأعضاء، تُحل اللجنة الخاصة نهائياً عند استكمال مهامها. يتم تشكيلها بناءً على طلب رئيس المجلس الشعبي الولائي أو ثلث أعضائه، ويتم انتخابها بالأغلبية المطلقة للأعضاء الحاضرين ويتم مناقشة الموضوع والموعده المحدد لإنجاز الأعمال في الدورة التي تحددها اللجنة⁴

يساعد رئيس المجلس الشعبي الولائي، بالإضافة إلى المسؤولين عن الشؤون الداخلية والسلطات المحلية، اللجنة في إتمام مهمتها. تعرض نتائج اللجنة على المجلس الشعبي الولائي لمناقشتها. كما يمكن لأعضاء المجلس دعوة أي شخص لتقديم معلومات مفيدة وفقاً لمؤهلاته أو خبراته. يحق لأي عضو في المجلس الشعبي الولائي توجيه سؤال كتابي إلى أي مدير أو مسؤول عن المصالح اللامركزية للدولة في

1 - المواد 28-29-30-31-32 ، من قانون الولاية 07-21، مصدر سابق

2 - محمد الصغير بعلي، الإدارة الجزائرية، مرجع سابق، ص 109

3 - المادة 33، من قانون الولاية 07-21، مصدر سابق

4 - المادة 34، مصدر نفسه

مختلف القطاعات. يجب على المدير أو المسؤول تقديم الرد الكتابي في غضون (15) يوماً من تاريخ الاستفسار¹

3.1. رئيس المجلس الشعبي الولائي

يجتمع المجلس الشعبي الولائي، برئاسة المنتخب الأكبر سناً، خلال ثمانية (08) أيام من إعلان النتائج لانتخاب وتنصيب رئيسه. يشرف على العملية مكتب مؤقت يضم المنتخب الأكبر سناً واثنين من الأصغر سناً غير المترشحين، حيث يستقبل الترشيحات ويعد قائمة المترشحين، يُجل المكتب تلقائياً فور إعلان النتائج، ويحدد نموذج محضر التنصيب بموجب تنظيم خاص، وفي سياق انتخاب رئيس المجلس الشعبي الولائي، يتم اختيار الرئيس بين أعضائه للعهد الانتخابية، مع ترشيح من القائمة الفائزة بالأغلبية المطلقة للمقاعد.

إذا لم تحقق أي قائمة هذه الأغلبية، يجوز للقوائم الحائزة على 35% على الأقل من المقاعد تقديم مرشح، وإذا تعذر ذلك، تفتح الترشيحات لجميع القوائم. يتم الانتخاب سرياً، ويعلن رئيساً من ينال الأغلبية المطلقة للأصوات، وإذا تعذر ذلك، تجرى دورة ثانية بين المرشحين الأول والثاني، ويفوز من ينال أغلبية الأصوات، وفي حالة التساوي يعلن فائزاً الأكبر سناً.²

يعد المكتب المؤقت محضر النتائج النهائية لانتخاب رئيس المجلس الشعبي الولائي، ويرسله إلى الوالي مع تعليقه بمقر الولاية والبلديات والملحقات الإدارية. ويتم تنصيب الرئيس المنتخب بمقر الولاية، خلال جلسة علنية، بحضور الوالي وأعضاء المجلس الشعبي الولائي وأعضاء البرلمان ورؤساء المجالس الشعبية أما بعد التنصيب، فيختار رئيس المجلس الشعبي الولائي، خلال ثمانية (08) أيام من تنصيبه، نوابه من بين أعضاء المجلس ويعرضهم للمصادقة بالأغلبية المطلقة.³

1 - المواد 36-37 من قانون الولاية 21-07، مصدر سابق

2 - المادة 58-59، مصدر نفسه

3 - المواد 60-61 مصدر نفسه

ويحدد عدد النواب وفقاً لحجم المجلس، كالتالي: نائبان للمجالس من 35 إلى 39 منتخباً، 3 نواب من 43 إلى 47 منتخباً، وستة نواب من 51 إلى 55 منتخباً. يتفرغ الرئيس ونوابه ورؤساء اللجان الدائمة لممارسة عهدتهم، وينتدبون بصفة دائمة، مع تحديد كيفية تطبيق ذلك عن طريق التنظيم كما يتقاضون رواتب وتعويضات ملائمة تتكفل بها ميزانية الولاية.¹

يعتبر رئيس المجلس الشعبي الولائي متخلياً عن عهدته إذا تغيب دون عذر دورتين عاديتين في السنة، ويعلن المجلس عن ذلك. وتقدم الاستقالة أمام المجلس وفقاً لأحكام القانون، وتبلغ للوالي، وتصبح نافذة من تاريخ تقديمها. وفي حالة وفاة أو استقالة أو إعفاء رئيس المجلس الشعبي الولائي أو انتهاء عهدته، يتم استخلافه خلال ثلاثين (30) يوماً وفقاً للإجراءات المحددة. ويجب على الوالي توفير الوثائق والمعلومات والإمكانات اللازمة لرئيس المجلس لممارسة مهامه.

ومن هنا تنتهي مهام رئيس المجلس الشعبي الولائي حيث يتمتع رئيس المجلس الشعبي الولائي بديوان دائم يتكون من موظفين يختارهم من قطاعات الولاية، ويتفرغ لمهامه، مع ضرورة الإقامة داخل الولاية. في حال وجود مانع مؤقت، يعين أحد نوابه لاستخلافه، وإن تعذر، يتولى المجلس تعيين نائب أو أحد أعضائه، كما يبلغ رئيس المجلس الشعبي الولائي المجلس بمسائل اختصاصاته ويطلعهم على الوضعية العامة للولاية، خاصة الأنشطة التي تمت بين الدورات. بالإضافة إلى ذلك، يمثل الرئيس في جميع المراسم والتظاهرات الرسمية، مما يعزز دور المجلس في تمثيل الولاية على كافة الأصعدة.²

ثانياً: صلاحيات المجلس الشعبي الولائي

يتيح قانون الولاية للمجلس الشعبي الولائي المشاركة في تنفيذ السياسات العمومية الاقتصادية والاجتماعية، حيث يساهم في تنفيذ هذه السياسات ضمن اختصاصات الدولة. ويتم تحديد هذه

¹ - المادة 64-65-66 من قانون الولاية 21-07، مصدر سابق

² - المواد 68-63-71-72، مصدر نفسه

المساهمة وفقاً للقوانين والتنظيمات التي تنظم كيفية تكفل المجلس بالمشاريع السنوية. بالإضافة إلى ذلك، يقدم المجلس المساعدة للبلديات ويساهم في تنفيذ المشاريع الكبيرة التي تتجاوز قدرات البلديات.¹

زيادة على صلاحياته العامة، يمارس المجلس الشعبي الولائي العديد من الصلاحيات في المجالات

التالية:

1. إعداد مخطط التنمية: يعد المجلس الشعبي الولائي مخططاً للتنمية على المدى المتوسط يحدد الأهداف والبرامج وموارد الدولة، كما يناقش المجلس هذا المخطط ويقدم اقتراحات لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية للولاية.²

2. حماية الأراضي الفلاحية والتهيئة الريفية: يبادر المجلس بتنفيذ أعمال حماية وتوسيع الأراضي الفلاحية والتهيئة الريفية، ويشجع الوقاية من الكوارث الطبيعية كالفيضانات والجفاف، كما يتخذ الإجراءات اللازمة لإنجاز أعمال التهيئة والتطهير وتنقية مجاري المياه ضمن حدود الإقليم.³

3. تهيئة وصيانة الطرق والمسالك الولائية: يبادر المجلس الشعبي الولائي بتهيئة وصيانة الطرق والمسالك الولائية وتصنيفها وفقاً للتنظيمات المعتمدة، حيث يتعامل مع المصالح المعنية لتعزيز وتنمية هياكل الاستقبال والاستثمارات.⁴

4. إنشاء وصيانة مؤسسات التعليم: تتولى الولاية، وفقاً للمعايير الوطنية، إنجاز وصيانة مؤسسات التعليم المتوسط والثانوي والمهني وتحديد تجهيزاتها المدرسية بميزانية الدولة غير الممركزة.⁵

5. تطوير البنية الصحية: يتولى المجلس الشعبي الولائي إنشاء تجهيزات صحية تتجاوز إمكانية البلديات. كما يشرف على تطبيق التدابير الوقائية الصحية ويشجع على إنشاء هياكل للمراقبة وحفظ

1 - المواد 73-74 من قانون الولاية 07-21، مصدر سابق

2 - المادة 80، مصدر نفسه

3 - المادة 84، مصدر نفسه

4 - المواد 88-89-90، مصدر نفسه

5 - المادة 92، مصدر نفسه

الصحة في المؤسسات العامة. كما يتعاون مع البلديات لتنفيذ مخططات الوقاية من الأوبئة والكوارث الطبيعية.¹

6. حماية التراث الثقافي والفني: يساهم المجلس الشعبي الولائي في حماية التراث الثقافي والفني والتاريخي بالتنسيق مع البلديات والمصالح المعنية، ويطور كذلك الأنشطة الرامية إلى ترفيقته ويقترح التدابير اللازمة للحفاظ عليه وتنميته.²

7. المساهمة في برامج السكن: يساهم المجلس الشعبي الولائي في برامج السكن وتجديد العقارات المبنية. كما يحافظ على الطابع المعماري ويشارك بالتنسيق مع البلديات والمصالح المعنية في القضاء على السكن الهش وغير الصحي.³

الفرع الثاني: الوالي ودوره في الإدارة المحلية

يمثل الوالي الدولة في ولايته، ويعد أحد الفاعلين الرئيسيين في منظومة الإدارة المحلية، يختلف دور الوالي من دولة إلى أخرى حسب النظام الإداري والسياسي المتبع، لكن بشكل عام يتحدد هذا الدور وفقاً للدستور والقوانين المنظمة للإدارة المحلية.

أولاً: الوالي

يعتبر الوالي تجسيداً لعدم التركيز الإداري، وذلك بسبب السلطات والصلاحيات المخولة له باعتباره ممثلاً للدولة على مستوى إقليم الولاية،⁴ ومن خلال هذا الدور، يضطلع الوالي بمهام تتعلق بتنفيذ السياسات العامة وحماية مصالح الدولة في ولايته.

1 - المادة 94، من قانون الولاية 21-07، مصدر سابق

2 - المادة 93، مصدر نفسه

3 - المادة 100-101، مصدر نفسه

4 - محمد الضعير بعلي، قانون الإدارة المحلية الجزائرية، مرجع سابق، ص 127

يتحدد تعيين الولاية وفقاً لأسس وضوابط قانونية معينة، حيث يتم تحديد بعض هذه الأسس في الدستور، بينما ينظم البعض الآخر في القوانين والتشريعات التنظيمية،¹ ونظراً لأهمية الدور المناط بالوالي ومركزه الحساس، فقد تم التأكيد على أن الاختصاصات الأصلية للوالي لا تقبل التفويض.²

كما جاء التعديل الدستوري لعام 2020 ليؤكد أن تعيين الولاية يتم من قبل رئيس الجمهورية،³ مما يعكس دور الدولة المركزية في اختيار المسؤولين المحليين، ويُشترط في تعيين الولاية أن يكونوا من بين الكتاب العامين في الولاية ورؤساء الدوائر، مع إمكانية تعيين نسبة تصل إلى 5% منهم خارج هذين السلكين.⁴

يستعين الوالي في إطار ممارسة مهامه، بعدة هيئات إدارية مساعدة، تلعب دوراً محورياً في ضمان التنسيق والتنفيذ الفعال للسياسات العمومية على مستوى الولاية وتمثل هذه الهيئات في:

1. الأمانة العامة "الكتابة العامة": شهد تنظيم الهيئات المساعدة للوالي، خاصة الكتابة العامة، عدة

تعديلات قانونية، فقد نص المرسوم رقم 79-141 على إنشاء مصالح مشتركة ولائية،⁵

حيث جاء المرسوم رقم 83-545 ليحولها إلى مصالح تنفيذية،⁶ مما وسع مهامها وأعطاهها دوراً تنسيقياً أكبر. تتكون الأمانة العامة من عدة مصالح، قد تكون مصلحة واحدة أو اثنتين أو ثلاث مصالح، بحسب التنظيم الإداري لكل ولاية، حيث تضم كل مصلحة ما لا يزيد عن ثلاثة مكاتب في الحد الأقصى،⁷ وتمثل هذه المصالح في مصلحة التنسيق والتنظيم، مصلحة التوثيق والأرشيف، ومصلحة

1 - المرسوم التنفيذي 90-230 المؤرخ في 25 جويلية سنة 1990 والذي يحدد احكام القانون الأساسي الخاص بالمناصب العليا في الإدارة المحلية، الجريدة الرسمية العدد 31 ، المؤرخة في 01-08-1990 .

2 - المرسوم الرئاسي رقم 99-240 المؤرخ في 19 أكتوبر 1999، يحدد التعيين في الوظائف المدنية والعسكرية، الجريدة الرسمية، العدد 76، المؤرخة في 31 أكتوبر 1999.

3 - المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الشعبية، العدد 82، 2020

4 - المادة 92، من قانون 07-12 المتعلق بالولاية ، مصدر سابق

5 - المادة 13 من المرسوم التنفيذي 90-230، يحدد أحكام القانون الأساسي الخاص بالمناصب العليا في الإدارة المحلية، المصدر السابق.

6 - المرسوم التنفيذي رقم 79-141 المؤرخ في 14 يوليو 1979، المتعلق بتنظيم المصالح المشتركة الولائية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، الصادر بتاريخ 17 يوليو 1979

7 - المرسوم التنفيذي رقم 83-545 المؤرخ في 10 سبتمبر 1983، المتعلق بتنظيم الهيئة التنفيذية الولائية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37، الصادر بتاريخ 13 سبتمبر 1983.

الشؤون العامة. فمهمة هذه المصالح دعم الوالي في مهامه الإدارية من خلال الإشراف على التنسيق بين مختلف المصالح الولائية وتنظيم الأعمال.¹

2. المفتشية العامة: تم إحداث أول تنظيم للمفتشية العامة بموجب المرسوم رقم 86-30،² لكن تم إلغاؤه وتعديله بموجب مراسيم تنفيذية أخرى، إلا أن المرسوم التنفيذي رقم 94-216،³ أعاد استحداث المفتشية العامة، تؤسس المفتشية العامة على مستوى الولاية كجهاز رقابي داخلي، تعمل تحت الإشراف المباشر للوالي، مما يعزز مراقبة التسيير المحلي ومتابعة أداء المصالح الولائية. ويتألف مفتش عام، ويساعده مفتشان أو ثلاثة وفقاً لعدد الولايات حسب قرار مشترك بين وزارة الداخلية والجماعات المحلية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.⁴

3. المجلس التنفيذي للولاية: يتكون المجلس التنفيذي للولاية من مجموعة من الأعضاء الرئيسيين، حيث يتألفه الوالي أو الأمين العام في حال غيابه، ويضم الولاة المنتدبين، المديرين الولائيين، المسؤولين عن المصالح والهيئات العمومية الوطنية على مستوى الولاية الذين يرتبطون بجدول أعمال الاجتماع، بالإضافة إلى رؤساء الدوائر والمجالس الشعبية البلدية المعنيين بالموضوعات المطروحة، وكذلك مسؤولي المؤسسات العمومية على مستوى الولاية، يتم تزويد المجلس بأمانة تقنية تحت إشراف الأمين العام للولاية، حيث يتم تحديد النظام الداخلي النموذجي للمجلس من خلال قرار يصدره الوزير المكلف بالجماعات المحلية. كما يتولى المجلس دراسة أي مسألة يتم عرضها عليه من قبل الوالي أو أي من أعضاء المجلس.⁵

1 - المادة أربعة من المرسوم التنفيذي رقم 94-215 المؤرخ في 23 يوليو 1994، المحدد للأجهزة الإدارية للولاية وهيكلها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادر بتاريخ 27 يوليو 1994.

2 - الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية <http://www.interieur.gov.dz>، تاريخ الاطلاع: 29 أبريل 2025.

3 - المرسوم التنفيذي رقم 86-30 المؤرخ في 18 فبراير 1986، يحدد هيكل الإدارة العامة في الولاية وكيفية تنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد سبعة، الصادر بتاريخ 19 فبراير 1986.

4 - المرسوم التنفيذي رقم 94-216 المؤرخ في 23 يوليو 1994، يتضمن إنشاء المفتشية العامة للولاية وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادر بتاريخ 27 يوليو 1994.

5 - المواد 03، 05، 06 من المرسوم التنفيذي رقم 22-54 المؤرخ في اثنين فبراير 2022، يتضمن إنشاء مجلس تنفيذي للولاية وتحديد مهامه وتنظيمه وسيره، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد تسعة، الصادر بتاريخ 9 فبراير 2022.

ثانياً: صلاحيات الوالي

يعتبر الوالي في النظام الإداري الجزائري شخصية محورية في الإدارة المحلية، حيث يتمتع بصلاحيات مزدوجة كممثل للدولة وممثل للولاية.

1.2. مهام الوالي بصفته ممثلاً للولاية: يتولى الوالي مسؤولية الإشراف على نشر مداوات المجلس الشعبي الولائي وضمان تنفيذها، ويقدم في افتتاح كل دورة عادية تقريراً حول مدى تنفيذ المداوات المتخذة خلال الدورات السابقة. كما يطلع المجلس سنوياً على نشاط القطاعات غير الممركزة، ويحرص بانتظام، خلال الفترات الفاصلة بين الدورات، على إبلاغ رئيس المجلس الشعبي الولائي بمستوى تنفيذ توصيات المجلس، وذلك في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.¹

يقوم الوالي، بصفته ممثلاً للولاية، بإدارة شؤونها المدنية والإدارية، ويتكفل بتسيير ممتلكاتها وحقوقها وفقاً للقوانين والتنظيمات المعمول بها، مع إبلاغ المجلس الشعبي الولائي بكل ما يتعلق بذلك. كما يمثل الولاية أمام الجهات القضائية، ويعد مشروع الميزانية ويشرف على تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي، بصفته الأمر بصرف النفقات.²

في إطار ممارسة مهامه الإدارية، يشرف الوالي على تنظيم وتسيير مصالح ومؤسسات الولاية العمومية، ويتابع نشاطاتها طبقاً للتشريع والتنظيم الساريين، حرصاً على حسن سيرها وفعالية أدائها. كما يقوم سنوياً بعرض تقرير مفصل عن نشاطات الولاية أمام المجلس الشعبي الولائي، ويناقش من طرف أعضاء المجلس وقد تفضي المناقشة إلى توصية توجه إلى وزير الداخلية والقطاعات المعنية.³

2.2. مهام الوالي بصفته ممثلاً للدولة: يمارس الوالي مهام تنشيط وتنسيق، ومراقبة المصالح غير الممركزة للدولة على مستوى الولاية، باستثناء بعض القطاعات ذات الطابع الخاص، مثل التربية والتكوين،

¹ - المواد 102-103-104 من قانون الولاية 07-12، مصدر سابق

² - المواد 105-106-107، مصدر نفسه

³ - المواد 108-109، مصدر نفسه

التعليم العالي والبحث العلمي، الضرائب، الرقابة المالية، الجمارك، مفتشية العمل، مفتشية الوظيفة العمومية، والمصالح التي يتجاوز نشاطها إقليم الولاية لطبيعتها الخاصة.¹

وفي إطار صلاحياته، يحرص الوالي على حماية حقوق المواطنين وحرياتهم، وضمان تنفيذ القوانين والتنظيمات واحترام رموز الدولة وشعاراتها داخل الولاية، فضلاً عن الحفاظ على النظام العام والأمن والسلامة والسكينة العمومية، مع إمكانية طلب تدخل قوات الشرطة أو الدرك الوطني عند الضرورة الاستثنائية بالتسخير القانوني.²

كما يسهر الوالي على اتخاذ التدابير الدفاعية والحماية ذات الطابع العسكري والتنفيذي وإعداد وتحسين وتنفيذ مخططات تنظيم الإسعافات، وله حق تسخير الأشخاص والممتلكات وفقاً للتشريع المعمول به.³

إضافة إلى ذلك يتولى الوالي حفظ أرشيف الدولة والولاية والبلديات، ويعتبر الأمر بالصرف لميزانية التجهيز المخصصة لتنمية الولاية، مع إلزامه بالإقامة بالمقر الرئيسي للولاية، بينما يحدد القانون الأساسي لسلك الولاية بموجب مرسوم.⁴

1 - المادة 111 ، من قانون الولاية 07-12 ، مصدر سابق

2 - المواد 112-113-114-115-116، من قانون 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق

3 - المواد 117-118-119، مصدر نفسه

4 - المواد 120-121-123، مصدر نفسه

الفصل الثاني :

آليات وتحديات تطبيق الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية

الجزائرية

يعد تطبيق الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية من العوامل الأساسية لتحسين مستوى الخدمات العامة للمواطنين، فالحوكمة تتم في تعزيز الشفافية والمساءلة وتطوير الإدارة المحلية مما يساهم في رفع كفاءة الأداء العام للمؤسسات، تعتبر الإدارة عملية خلاقية تتطلب قدرات ومهارات قيادية لتجميع الجهود والموارد المتاحة نحو الاستغلال الأمثل لتحقيق أهداف معينة، كما تتضمن عملية الإدارة عدداً من العناصر الأساسية من أبرزها وجود هدف أو مجموعة من الأهداف أو النتائج المرجوة،¹ كما يقصد أيضاً بالإدارة أنها عبارة عن مجموعة من العمليات المتكاملة التي تشمل التخطيط والتنظيم والرقابة،² وهي وظائف أساسية تساهم في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة.

هذا التوجه يساهم بشكل كبير في تحقيق تطور مستدام داخل أي منظمة أو هيكل حكومي ويعزز من قدرة المؤسسات المحلية على التكيف مع التحديات المستقبلية. ورغم أهمية الحوكمة الرشيدة في تحسين بيئة العمل الإداري المحلي، فتطبيقها يواجه مجموعة من التحديات التي تتطلب حلولاً فعالة ومبتكرة. تتنوع هذه التحديات بين العوائق القانونية والتنظيمية بالإضافة إلى مشاكل في البنية التحتية التقنية والموارد البشرية.

ولذلك يصبح من الضروري دراسة الآليات التي يمكن من خلالها تفعيل الحوكمة الرشيدة على المستوى المحلي وتحليل العقبات التي تعرقل تنفيذ هذه الآليات والعمل على تطوير حلول استراتيجية لتجاوزها. من هنا، سيتناول هذا الفصل في المبحث الأول آليات تفعيل الحوكمة المحلية، حيث سيتم استعراض الآليات القانونية والإدارية التي تساهم في تطبيق الحوكمة بشكل فعال من خلال تحسين التشريعات وتبني أنظمة تنظيمية مبتكرة (المبحث الأول)، أما في المبحث الثاني فسوف يستعرض التحديات والمتطلبات الأساسية للإصلاح والتطوير لضمان فعالية هذه الآليات.

¹ - ثروت، مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري. الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، صفحة 13
² - طلعت، إبراهيم لطفي، علم التنظيم الاجتماعي. دون طبعة، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2007، صفحة 56.

المبحث الأول: آليات تفعيل الحوكمة المحلية

تعتبر الحوكمة المحلية أساساً جوهرياً لتعزيز مستوى الحكم الراشد على المستوى الوطني، إذ تشكل الإدارة المحلية الركيزة الأساسية لدفع عجلة التنمية المجتمعية وتحقيق الأهداف التنموية. تعرف الإدارة المحلية على أنها أحد أساليب التنظيم الإداري،¹ ورغم الإصلاحات القانونية والمؤسسية التي شهدتها الإدارة المحلية في الجزائر، فإن أداء الجماعات المحلية لا يزال دون مستوى التحديات والتطورات التي يشهدها المجتمع الجزائري في مختلف المجالات،² ومع تزايد التحديات التي تواجهها الجماعات المحلية، بات من الضروري تبني آليات فعالة لتطبيق الحوكمة المحلية. لذلك يسعى هذا المبحث إلى تقديم رؤية شاملة حول أهم آليات تفعيل الحوكمة المحلية، حيث سيتم تناول الآليات القانونية والإدارية (المطلب الأول)، مثل الرقابة والديمقراطية التشاركية، إلى جانب الآليات التقنية والبشرية (المطلب الثاني) كإدارة الإلكترونية وتأهيل الموارد البشرية.

المطلب الأول: الآليات القانونية والإدارية

يعد نجاح الحوكمة المحلية مرهوناً بوجود إطار قانوني وإداري متكامل يضمن تطبيقها بشكل فعال. ويشمل هذا الإطار الآليات القانونية والإدارية التي يمكن اعتمادها لتفعيل الحوكمة المحلية. ويهدف هذا المطلب إلى استعراض تلك الآليات، حيث يتم التطرق إلى الرقابة على الجماعات المحلية (الفرع الأول) بينما يتناول (الفرع الثاني) الديمقراطية التشاركية.

1 - عبد القادر الشخيلي، الإدارة المحلية: دراسة مقارنة. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2001، ص 17
2 - عمر حوتية، "أثر تكوين الموارد البشرية المنتخبة بالجماعات المحلية في تحسين الخدمة العمومية". الملتقى الوطني بعنوان: الجماعات المحلية وترقية الخدمة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، يوم 22 فبراير

الفرع الأول: الرقابة على الجماعات المحلية

تعتبر الرقابة على الجماعات المحلية من أهم الآليات لضمان تطبيق الحوكمة المحلية بشكل صحيح. يقصد بالرقابة الإدارية عملية التأكيد على ما تم تخطيطه إذا كان قد نفذ أم لا، مع كشف الانحرافات والقيام بعملية التصحيح إن وجدت، بغية تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً¹، وتتمارس هذه الرقابة وفق أحكام القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية والقانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، وهما الإطاران الرئيسيان للمنظمان لعملية الجماعات المحلية في الجزائر.

أولاً: الرقابة الإدارية على البلدية : تشكل الرقابة الإدارية على البلدية أهمية أساسية لضمان حسن أداء المجالس البلدية ومختلف هياكلها بما يحقق المصلحة العامة ويحترم القوانين السارية (القانون 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية). (يملك الرئيس الإداري السلطة الكاملة في جميع مستويات الإدارة. تشمل هذه السلطة جميع الموظفين في المستويات المختلفة حيث لا توجد حدود للرقابة على المرؤوسين، وبالتالي لا يوجد مجال يمكن للمرؤوس أن يدعي فيه حقه في اتخاذ قرارات مستقلة دون الرجوع إلى السلطة العليا،² بالإضافة إلى الرقابة الوصائية على المجلس الشعبي البلدي التي تلعب دوراً مهماً في الرقابة، حيث تساهم في تعزيز مبدأ المشروعية وسيادة القانون في النظام الإداري. يمكن تشبيه دورها بالجهاز العصبي الذي يراقب نقاط الضعف مما يساعد على تجنبها وتفاديها في الوقت المناسب.³

ينص القانون 10-11 على أن الوصاية الإدارية تمارس من قبل السلطة التنفيذية (الوالي والوزير

المكلف بالجماعات المحلية) لضمان احترام القوانين والتنظيمات. تشمل هذه الرقابة:

¹ - حسن حريم، مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة. الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 05

² - مصطفى أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الإداري. دار المطبوعات الجامعية، 1995، صفحة 80

³ - بعلي محمد الصغير، قانون الإدارة المحلية. دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2004، صفحة 15

1-1 الرقابة على الأعضاء يلزم أعضاء المجلس الشعبي البلدي بحسن السلوك لضمان مصداقية المجلس ومكانة الناخب، ولتفادي الإهمال أخضعهم المشرع الجزائري للرقابة قانونية من سلطات الوصاية وفق أحكام قانون البلدية 10-11 ويمكن توضيحها:

- **الإقصاء:** حيث يمكن لسلطة الوصاية إقصاء أي عضو يثبت بعد انتخابه فقدانه لأهلية الترشح أو في حالة التنافي. كما يعتبر مستقيلاً تلقائياً كل عضو يغيب دون عذر مشروع ثلاث دورات عادية في السنة،¹ ويثبت هذا الغياب بعد استدعاء المعني لسماع أقواله وإبلاغ الوالي. وإذا تخلف عن حضور الجلسة رغم تبليغه قانونياً يعتبر القرار حضورياً ويتم تعويضه خلال الشهر بالمرشح الموالي له في نفس القائمة بناءً على قرار من الوالي.²
- **التوقيف:** يوقف عضو المجلس الشعبي البلدي عن مهامه بقرار من الوالي إذا كان متابعاً جزائياً في جنائية أو جنحة مرتبطة بالمال العام أو خاضعاً لتدابير قضائية تمنعه من مواصلة عهده، وذلك إلى غاية صدور حكم نهائي، وفي حال صدور حكم بالبراءة، يسترجع العضو مهامه تلقائياً وبشكل فوري،³ فالغرض من توقيف عضو المجلس الشعبي البلدي هو حماية المصلحة العامة وضمان نزاهة وسير عمل المجلس، خاصة عندما يكون العضو محل متابعة جزائية أو خاضعاً لتدابير قضائية تمنعه من أداء مهامه بشكل طبيعي.
- **الإقصاء:** يقتضى بقوة القانون من المجلس كل عضو صدر بحقه حكم قضائي نهائي بالإدانة في الجرائم المرتبطة بالأسباب المذكورة في حالة التوقيف. ويقوم الوالي بإثبات هذا الإقصاء رسمياً بموجب قراره. حيث يبدأ الوضع بتوقيف العضو بقرار من الوالي كإجراء تحفظي عند المتابعة الجزائية، ولكن إذا صدر حكم نهائي بالإدانة يتحول الأمر تلقائياً إلى إقصاء نهائي بقوة القانون، ويثبت الوالي هذا الإقصاء رسمياً بقرار إداري.⁴

1 - المادة 45 من قانون البلدية 10/11 المعدل والمتمم، مصدر سابق

2 - المادة 41، المصدر نفسه

3 - المادة 43، المصدر نفسه

4 - المادة 44، مصدر نفسه

1-2 الرقابة على الأعمال تخول السلطة المركزية بموجب قانون البلدية 11-10 فرض رقابتها على أعمال الوحدات اللامركزية عبر متابعة مداوالات المجلس من خلال التصديق عليها، أو إلغاء غير الشرعي منها، أو الحل محلها في إنجاز بعض الأعمال. وهذا ما سيتم تفصيله من خلال العناصر التالية:

• **التصديق على القرارات**: يقصد بذلك العمل القانوني الصادر عن السلطة الوصائية والذي يُعنى بالتأكد من أن مداوالات المجلس الشعبي البلدي متوافقة مع أحكام القانون ولا تمس بالمصلحة العامة بما يسمح بالمصادقة عليها وتنفيذها.¹

يتم التصديق بطريقتين: صريح وضمني، وهو ما سيتم توضيحه فيما يلي :

إن المصادقة الصريحة من خلالها يلزم القانون الوالي باتخاذ قرار صريح بالمصادقة على مداوالات المجلس الشعبي البلدي المعروضة عليه وذلك في أجل أقصاه 30 يوماً من تاريخ إيداعها. إذا لم يصدر الوالي خلال هذا الأجل قراراً صريحاً تعتبر المصادقة ضمنية مما يجعل المداولة قابلة للتنفيذ. أما بالنسبة للمداوالات الخاصة بالميزانيات والحسابات، قبول الهبات والوصايا، إبرام اتفاقيات التعاون، والتنازل عن الأملاك العقارية. أما بالنسبة للمداوالات التي لا تتطلب مصادقة صريحة، وهي جميع المداوالات ما عدا المذكورة أعلاه، فتعد المداولة مصادقاً عليها وقابلة للتنفيذ بمرور 21 يوماً²

أما من الناحية المالية، فيخوّل قانون البلدية للوالي صلاحية المصادقة على الميزانية بممارسة سلطة الحل، وتنفيذها في حال وقوع اختلالات أو خلافات داخل المجلس أو لعقد دورة غير عادية لمحاولة المصادقة³.

1-3 الرقابة على الهيئة البلدية بكاملها تمارس الرقابة على المجلس الشعبي البلدي باعتباره هيئة جماعية تمثل سكان البلدية عبر عدة آليات قانونية، أبرزها إمكانية حله كلياً وفقاً لأحكام القانون رقم

¹ - عادل محمود حميدي. الاتجاهات المعاصرة في أنظمة الإدارة المحلية: دراسة مقارنة. الطبعة الأولى، دار الاتحاد العربي للطباعة، بيروت، 1973، صفحة 172

² - المادتان 56، 57، من قانون 11-10 المتعلق بالبلدية معدل و متمم مصدر سابق

³ - المواد 102-183-186 المصدر نفسه

10-11 المعدل والمتمم المتعلق بالبلدية، حيث يترتب على ذلك إنهاء مهام أعضائه وتجريدهم من صفة العضوية مع الإبقاء على الشخصية المعنوية للبلدية كوحدة إدارية مستمرة،¹ ويتم حل المجلس الشعبي البلدي في حالات محددة ينص عليها القانون مثل خرق أحكام الدستور، إلغاء انتخابات أعضائه بموجب قرار قضائي، الاستقالة الجماعية، أو وجود اختلالات جسيمة في التسيير تمس بمصالح المواطنين، فضلاً عن الخلافات الخطيرة بين الأعضاء التي تعرقل السير العادي للأشغال أو نتيجة ضم البلديات أو تجزئتها بموجب تنظيم إداري جديد أو وقوع ظروف استثنائية تحول دون تنصيب المجلس في الآجال القانونية. ويتم إصدار قرار الحل بمرسوم بناءً على تقرير من الوزير المكلف بالجماعات المحلية مع تعيين مندوبية ولائية أو لجنة مؤقتة لتسيير شؤون البلدية إلى حين انتخاب مجلس جديد وضمان استمرارية المرفق العام وتحقيق المصلحة العامة.²

ثانياً: الرقابة الإدارية على الولاية تتنوع أشكال الرقابة المفروضة على الولاية بين الرقابة الرئاسية التي تطبق على المسؤولين التنفيذيين وفي مقدمتهم الوالي باعتباره ممثلاً للسلطة المركزية في الولاية وفقاً لمبادئ النظام المركزي، وبين الرقابة الوصائية التي تمارس على المجلس الشعبي الولائي. لقد أبقى المشرع الجزائري في القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية على الأشكال التقليدية للوصاية الإدارية المفروضة على المجلس المنتخب، حيث تمتد هذه الرقابة لتشمل أعضاء المجلس وأعماله فضلاً عن المجلس كهيئة جماعية من خلال إمكانية حله قانونياً.

1-2 الرقابة على أعضاء الولاية تقوم هذه الرقابة على إلزام أعضاء المجلس الشعبي الولائي باحترام القانون مع إمكانية توقيفهم أو إقصائهم أو إقالتهم عند الاقتضاء، وتختلف عن الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي البلدي من حيث الجهة الممارسة لها والأسباب الداعية إليها. وتتمثل أبرز صور هذه الرقابة فيما يلي:

¹ - عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سابق، ص 39

² - المادة 46 من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

• **التخلي:** يعد التخلي من صور الرقابة الهامة التي تفرض على الأعضاء المنفردين ويكون سببه الأساسي الغياب لأكثر من ثلاث دورات في نفس السنة،¹ نظراً لما لهذا الغياب من أثر سلبي على مصداقية المجالس المنتخبة. ويعتبر التخلي بمثابة عقوبة تهدف إلى الحفاظ على انضباط المنتخبين وضمان استقلالية المجالس ومبدأ المشروعية. كما يستخلف العضو المستقيل نهائياً في أجل لا يتجاوز 30 يوماً المترشح الذي يليه مباشرة في نفس القائمة. ويعتبر العضو مستقياً بحكم القانون إذا ثبت أنه في حالة عدم قابلية الانتخاب أو في حالة تنافٍ أو تعارض مع مهامه².

• **التوقيف:** يمكن للمجلس الشعبي الولائي من خلال مداولة توقيف أي عضو يلاحق قضائياً بسبب جنائية أو جنحة تتعلق بالمال العام ويعلن هذا التوقيف بقرار معلل يصدر عن سلطة الوصاية (وزير الداخلية) ويظل سارياً إلى غاية صدور حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة، وإذا صدر حكم بالبراءة يعود العضو مباشرة إلى ممارسة مهامه دون أي إجراء إضافي³.

• **الإقصاء:** يقصد به إنهاء عضوية العضو في المجلس الشعبي الولائي أو البلدي بصفة نهائية وغير قابلة للمراجعة ويعتبر من أقصى التدابير القانونية المقررة بحق أعضاء المجالس المنتخبة، إذ يترتب عليه سقوط العضوية نهائياً دون رجعة متى ثبتت إحدى حالتها عدم القابلية للانتخاب أو حالة التنافي المنصوص عليهما في التشريع المعمول به وذلك دون الحاجة إلى صدور قرار إداري منفصل.

• **الإلغاء:** يقصد به إزالة أو إنهاء الآثار القانونية المترتبة على عمل إداري أو تشريعي أو قضائي

نتيجة مخالفته للقانون أو تجاوزه للسلطة بحيث يعتبر القرار أو الإجراء كأن لم يكن منذ صدوره،⁴ يمكن للإلغاء أن يأخذ شكلين رئيسيين: **الإلغاء المطلق**، وهو الذي تلغى فيه بعض المداولات بحكم القانون

1 - المادة 43، من قانون الولاية 07-21، مصدر سابق

2 - المادة 41، مصدر نفسه

3 - المادة 43، مصدر نفسه

4 - مصطفى محمد كامل، الوجيز في القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، 2006، الصفحة من 255 إلى 260

بشكل كامل وفقاً لما نص عليه قانون البلدية، حيث تعتبر ملغاة تماماً إذا تعلق بموضوع خارج صلاحيات واختصاصات المجلس الشعبي أو إذا اتخذت بما يخالف أحكام الدستور أو جاءت غير مطابقة للقوانين والتنظيمات المعمول بها، لا سيما إذا مست بدين الدولة أو لغتها الرسمية أو دعمت الممارسات الجهوية والمحسوية أو إذا لم تحرر باللغة العربية، ويتم التصريح ببطلان هذه المداولات بقرار رسمي يصدر عن الوالي،¹ أما الإلغاء النسبي فيقصد به المداولات القابلة للإلغاء إذا تضمنت مساساً بمصلحة شخصية لأحد الأعضاء، حفاظاً على مصداقية المجلس الشعبي البلدي ومكانته لدى الناخبين. ولهذا أوجب المشرع على الأعضاء التصريح للرئيس عند وجود حالة تعارض مصالح وألزم الرئيس بدوره بإبلاغ الأعضاء بهدف سد منافذ الفساد وإبعاد المجلس عن الشبهات وضمن تركيز الأعضاء على خدمة التنمية المحلية فقط. وتبطل مثل هذه المداولات بقرار معلل يصدر عن الوالي.²

• **الحلول عند تقصير الهيئات:** إن سلطة الحلول تعتبر من الخصائص الأساسية التي تميز السلطة

الرئاسية، ومع ذلك يمكن السماح بها استثنائياً في نظام الوصاية الإدارية. يعتبر هذا النوع من الرقابة من أخطر أشكالها لأنه يشكل مساساً بمبدأ استقلالية الهيئات المحلية، حيث يمنح القانون الوالي صلاحية الحلول محل المجلس الشعبي البلدي إدارياً أو مالياً عند الاقتضاء.³

فمن الناحية الإدارية يحق للوالي التدخل عندما يقصّر المجلس في اتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ على الأمن والسلامة العامة والنظافة والسكينة العامة وضمن استمرارية المرافق العمومية. وإذا لم يستجب رئيس المجلس بعد توجيهه إنذاراً، يجوز للوالي إصدار أمر بإيداع الوثائق ذات الطابع المهم في أرشيف الولاية،⁴ باعتباره تطبيقاً لأحكام القانون وضمناً لاحتزام مبدأ المشروعية واستمرارية أداء المجلس الشعبي الولائي. الإقصاء بموجب مداولة وتبنته سلطة الوصاية رسمياً عبر إصدار قرار معتمد بذلك.⁵

1 - عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، الصفحة من 291 إلى 289

2 - المادة 60 من قانون البلدية 10-11، متعلق بالبلدية معدل و متمم، مصدر سابق

3 - محمد الصغير بعلي، شرح قانون البلدية، مرجع سابق، الصفحة 143

4 - المادة 02/42، 100 من قانون البلدية 10-11، مصدر سابق

5 - المادة 44-46 من قانون الولاية 07-12، مصدر سابق

2-2 الرقابة على أعمال الولاية: تخضع مداورات المجلس الشعبي الولائي لعدة صور من الرقابة التي تتابع وتراقب أعمال المجلس لضمان توافقها مع القوانين المعمول بها. فتتمثل الرقابة على أعمال المجلس الشعبي الولائي في آليات رئيسية تشمل المصادقة، البطلان، والحلول. وتعد هذه الآليات أساسية لضمان تنفيذ القرارات ضمن إطار قانوني سليم بما يساهم في حماية الحقوق العامة والحفاظ على الشفافية والنزاهة ومنع أي تجاوزات قد تضر بالمصلحة العامة. وفيما يلي تفصيل لهذه الآليات:

• التصديق (المصادقة): تخضع مداورات المجلس الشعبي الولائي لرقابة سلطة الوصاية بهدف

التأكد من احترامها للقوانين وعدم تعارضها مع المصلحة العامة. ولهذا الغرض يتم إرسال مستخلص المداولة إلى الوالي مرفقاً بوصل استلام خلال أجل لا يتجاوز ثمانية أيام ليقوم هذا الأخير إما بالمصادقة عليها أو بإلغائها، توجد مداورات معينة تكتسي طابعاً خاصاً من الأهمية لا يمكن تنفيذها إلا بعد الحصول على مصادقة صريحة، ومن أبرز هذه المداورات اعتماد الميزانيات والحسابات، التنازل عن العقارات، عمليات الاقتناء أو التبادل العقاري، إبرام اتفاقيات التوأمة، وكذلك قبول الهبات والوصايا الأجنبية.

ولا تصبح هذه القرارات نافذة إلا بعد مصادقة الوزير المكلف بالداخلية عليها وذلك خلال أجل أقصاه شهران،¹ بالمقابل هناك ما يعرف بالمصادقة الضمنية والتي تتحقق عندما تمر 21 يوماً من تاريخ إيداع المداورات لدى مصالح الولاية دون أن يصدر الوالي قراراً بإلغائها، لتعتبر حينها كأنها مصادق عليها ضمناً. ويكرس هذا الإجراء مبدأ استقلالية الجماعات المحلية من خلال منحها سلطة اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير الشؤون المحلية.

¹ - المادة 54، من قانون الولاية 12-07، مصدر سابق

• **الإلغاء (البطلان):** يعتبر الإلغاء وسيلة لاحقة من وسائل الرقابة الإدارية حيث توجد حالات تلغى فيها مداوات المجلس الشعبي الولائي بشكل مطلق، وقد نص المشرع على الجهة المخولة بإلغاء هذه المداوات إذا كانت خرقاً لأحكام الدستور أو القوانين والتنظيمات، أو إذا كانت تمس رموز وشعارات الدولة، أو إذا لم تحرر باللغة العربية، أو إذا تم اتخاذها خارج مقر انعقاد المجلس، وخول القانون الوالي صلاحية رفع دعوى أمام المحكمة الإدارية المختصة للطعن في هذه المداوات وطلب إلغائها، وذلك خلال أجل أقصاه 21 يوماً من تاريخ علمه بالمداولة محل الطعن.¹

إلى جانب هذا النوع من الإلغاء المطلق، يوجد أيضاً الإلغاء النسبي الذي يطبق في الحالات التي تكون فيها المداوات قابلة للإلغاء إذا تعلق بمصالح شخصية تخص أعضاء المجلس أنفسهم أو أزواجهم أو أصولهم أو فروعهم، بما في ذلك رئيس المجلس. في هذه الحالة، يتم إعلام جميع الأطراف المعنية بالأمر حفاظاً على المصلحة العامة، ويقوم الوالي برفع دعوى قضائية أمام المحكمة الإدارية المختصة لإقرار الإلغاء وذلك خلال أجل لا يتجاوز 15 يوماً من تاريخ اختتام الدورة التي اتخذت خلالها المداولة محل الطعن.²

• **الحلول:** يمثل الحلول إحدى وسائل الرقابة الوصائية التي تمارسها السلطة المركزية، حيث يتيح للوزير المكلف بالداخلية أن يحل محل المجلس الشعبي الولائي للقيام بالالتزامات الملقاة عليه، شريطة أن يتم إخطار المجلس مسبقاً واتباع الإجراءات المحددة قانوناً. ونظراً لخطورة هذا الإجراء على استقلالية المجلس، فقد قصره المشرع على الحلول المالية فقط دون امتداد إلى الحلول الإدارية. ويقتصر هذا الحل خصوصاً على مسائل ضبط الميزانية وضمان التصويت عليها، لا سيما في حالة تسجيل عجز مالي. كما يمنح القانون كلاً من وزير الداخلية والوزير المكلف بالمالية صلاحية التدخل لاتخاذ التدابير الضرورية لضمان توازن الميزانية وذلك بعد استشارة الوالي.³

1 - المادة 53 من قانون الولاية 07-12، مصدر سابق

2 - المادة 56، مصدر نفسه

3 - المادتين 168-169، مصدر نفسه

2-3 الرقابة على الهيئة الولائية بأكملها: يخضع المجلس الشعبي الولائي لرقابة إدارية تأخذ شكل الحل، وهو إجراء عقابي جماعي يؤدي إلى إسقاط عضوية جميع أعضائه وتجريدتهم من مناصبهم. يتم اللجوء إلى هذا الحل في حالات محددة نص عليها القانون مثل خرق أحكام الدستور، تقديم الأعضاء للاستقالة الجماعية، انخفاض عدد المنتخبين إلى ما دون الأغلبية المطلقة، أو وجود ظروف استثنائية تعيق تنصيب المجلس. ويصدر قرار الحل بمرسوم رئاسي بناءً على تقرير من وزير الداخلية¹.

الفرع الثاني: الديمقراطية التشاركية

أقر المشرع الجزائري بأن اللامركزية تشكل الإطار الملائم للجماعات المحلية لممارسة الديمقراطية التشاركية، إذ يعتبر انتخاب المجالس المحلية وسيلة أساسية لتسيير شؤونها وفق هذا النهج الديمقراطي. وتتيح هذه الآلية للمواطنين التعبير عن آرائهم والمساهمة الفعلية في عملية اتخاذ القرار المرتبط بالقضايا التي تمس حاجاتهم اليومية.

أولاً: مفهوم الديمقراطية التشاركية تعني الديمقراطية حكم الشعب، ويستخدم هذا المصطلح للإشارة إلى منظومة حكم تقوم على تداول السلطة سلمياً وحكم الأغلبية مع احترام حقوق الأفراد والأقليات كما هو الحال في الديمقراطيات الليبرالية. ورغم وجود نماذج أخرى للديمقراطية كالديمقراطية الشعبية أو الثورية، إلا أنها غالباً ما تكون شكلية ولا تعكس الإرادة الحقيقية للشعب، وتستخدم أحياناً للدلالة على الثقافة السياسية².

بشكل مبسط، تعني الديمقراطية التشاركية أن يكون للمواطنين دور ورأي في صناعة القرارات التي قد يكون لها تأثير على حياتهم، سواء بشكل مباشر أو من خلال مؤسسات شرعية وسيطة قائمة على حرية التنظيم والتعبير بالإضافة إلى قدرة المشاركة البناءة³، تعرف الديمقراطية التشاركية بأنها مجموعة من الإجراءات أو الوسائل والآليات التي تتيح للمواطنين الانخراط المباشر في تسيير الشؤون العامة وليس

1 - المادة 48 من قانون الولاية 07-12، مصدر نفسه

2 - عصام علي الدبليس، النظم السياسية، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ص 2011، الصفحة 56

3 - بوحنية قوي، الديمقراطية التشاركية في الإصلاحات السياسية وإدارية في الدول المغاربية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 15، الصفحة

فقط عبر التمثيل النيابي أو الانتخابي، وبهذا المعنى، فإن الديمقراطية التشاركية لا تعرّف كمفهوم نظري مجرد، بل تفهم من خلال تطبيقاتها العملية وآلياتها الملموسة. فهي تعد استجابة للتغيرات التي تعاني منها الديمقراطية التمثيلية، وتهدف إلى تعزيز إشراك المواطنين في صنع القرار العمومي وتكريس ممارسات الشفافية¹.

تعد الديمقراطية التشاركية أداة فعالة لتعزيز الانخراط المباشر للأفراد في إدارة الشأن العام من خلال المجالس المنتخبة، مما يساهم في رفع مستوى المشاركة السياسية وتقوية التفاعل بين المواطنين وممثليهم المحليين، وهو ما يؤدي في النهاية إلى ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة².

ثانياً: آليات تكريس الديمقراطية التشاركية تعتمد الديمقراطية التشاركية على مجموعة من الآليات التي تعزز مشاركة المواطنين في صنع القرار وتحقق التوازن بين السلطة الحكومية والإدارة الشعبية، ومن أبرزها:

1. الاستفتاء الشعبي: الاستفتاء الشعبي هو طرح موضوع ما على الشعب لكي يقول كلمته فيه قبولاً أو رفضاً³، بشأن قضايا محددة، لاسيما تلك التي تمس حياتهم اليومية سواء على المستوى المحلي أو الوطني. لطالما اعتمد النظام السياسي سابقاً في الجزائر على آلية الاستفتاء كوسيلة لإضفاء شرعية على القرارات الكبرى، خصوصاً فيما يتعلق بإقرار التعديلات الدستورية التي تعتبر ذات أهمية للمصلحة العامة. وتبرز السلطة المحلية اليوم أهمية تفعيل هذه الآلية ليس فقط على المستوى الوطني، بل أيضاً على المستوى البلدي والإقليمي باعتبارها فرصة لتعزيز المشاركة الشعبية في صناعة القرار⁴.

2. المبادرات الشعبية: تعد المبادرة الشعبية واحدة من أبرز أدوات الديمقراطية شبه المباشرة التي تتيح للمواطنين المشاركة الفعالة في الحياة السياسية وصنع القرار، إلى جانب آليات أخرى مثل الاستفتاء والاعتراض الشعبي. وفي هذا السياق، يعتبر النظام السويسري مثلاً رائداً على مشاركة الشعب في اتخاذ

1 - روبرت دال، عن الديمقراطية. ترجمة أحمد أمين الجمل، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، 2000، صفحة 10.

2 - سهام زروال، "الديمقراطية التشاركية: مقاربة سياسية في تحقيق التنمية". مجلة الفكر، العدد اثنين، ماي 2020، صفحة 88.

3 - أحمد عارف الرحيل الكفارنة. مقدمة في علم السياسة. عمان: دار فنديل للنشر، 2023، صفحة 167.

4 - باديس بن حدة، "آليات تفعيل الديمقراطية التشاركية في عمل الإدارة المحلية". مجلة الجزائر للأمن والتنمية، العدد العاشر، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، جوان 2017، ص ص. 289-290.

القرارات، إذ يتطلب تقديم مبادرة شعبية جمع 100 ألف توقيع من المواطنين خلال فترة لا تتجاوز 18 شهراً بهدف دعوة الناخبين للتصويت على قضايا محددة. ومنها إدخال نظام الاستفتاء الشعبي، وفي عام 1891 أصبح هذا المسار جزءاً أساسياً من النظام السياسي السويسري، مما يمنح المواطنين القدرة على التأثير المباشر في التشريعات والسياسات العامة.

كما تعتبر هذه الآلية وسيلة ليس لضمان المشاركة الشعبية فقط، بل أيضاً لترسيخ روح المبادرة لدى المواطنين، إذ تمنحهم فرصة الدفع بمسائل يرونها ذات أهمية للتصويت حتى وإن لم تكن مدرجة ضمن أولويات الأحزاب السياسية. غير أن هذه الآلية قد تفرز بعض الإشكالات، لاسيما حينما تُعتمد مبادرات تتعارض مع النصوص الدستورية القائمة أو مع الاتفاقيات الدولية الملزمة. فمثلاً، قررت المحكمة العليا الفيدرالية السويسرية في شهر أكتوبر 2012 عدم تطبيق ما نصت عليه المبادرة الشعبية القاضية بالطرد الآلي للمجرمين الأجانب¹.

3. تقديم العرائض: يعتبر تقديم العرائض آلية قانونية تتيح لأي مواطن رفع طلب أو اقتراح إلى السلطات المختصة، مثل البرلمان، بهدف عرض مشروع تعديل أو اقتراح قانون أو أي مبادرة أخرى ذات أهمية عامة. تعود جذور هذه التقنية إلى النظام الملكي البريطاني منذ سنة 1215، حيث أقر الميثاق الأعظم (Magna Carta) حق الأفراد في تقديم عرائض إلى الملك لعرض مظالمهم الشخصية أمام ديوانه دون الخوف من التعرض للأذى أو العقوبة. وقد تطور هذا المبدأ بمرور الزمن ليصبح عام 1787 أساساً لحق تقديم العرائض ذات الطابع العام، أي تلك المتعلقة بالقضايا التي تمس المصلحة العامة مثل إلغاء نظام العبودية بهدف معالجة النقص أو الفراغ التشريعي².

4. الميزانية التشاركية: تعد الميزانية التشاركية آلية من آليات الديمقراطية المباشرة تتيح للمواطنين فرصة المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص جزء أو كامل الموارد المالية المتاحة. ومن خلال هذه

¹ - باديس بن حدة، مرجع سابق، صفحة 290

² - مرجع نفسه، صفحة 290.

العملية، يتمكن السكان من تحديد الأولويات وفق احتياجاتهم وتطلعاتهم مع مراعاة التغيرات في الظروف السياسية والانتخابية وكذلك الالتزامات التي تم الاتفاق عليها مسبقاً¹.

كمثال عملي على تطبيق الموازنة التشاركية، تعتبر مدينة بورتو أليغري في البرازيل أول مدينة في العالم نفذت هذا النظام بشكل كامل منذ عام 1989. وقد أدى نجاح هذه التجربة إلى انتشارها في مئات المدن عبر أمريكا اللاتينية وكذلك في عشرات المدن في أوروبا وآسيا وأفريقيا وأمريكا الشمالية. وتشير التقديرات الحديثة إلى أن أكثر من 1500 بلدية حول العالم تعتمد اليوم على آليات الموازنة ومواردها المالية².

المطلب الثاني: الآليات التقنية والبشرية

تعد الآليات التقنية والبشرية أساساً جوهرياً لتطبيق الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية، إذ لا يكفي سن القوانين دون توفير بيئة تقنية حديثة وكفاءات بشرية مؤهلة لضمان النجاح ومواكبة التطورات العالمية. كما تلعب الموارد البشرية دوراً أساسياً في إنجاح التحول الرقمي، حيث يعتمد نجاح الإدارة الإلكترونية على تأهيل الموظفين ومهاراتهم، بينما يؤدي ضعف التأهيل إلى إفشال جهود الإصلاح الإداري. بناءً على ذلك، سيتم في هذا المطلب تناول أبرز الآليات التقنية وعلى رأسها الإدارة الإلكترونية (الفرع الأول) إلى جانب الآليات البشرية (الفرع الثاني).

¹ - يمينة مناش، "دراسات وأثار الجملة العربية للآليات التشاركية التي تناولت دور المجتمع في تفعيل الديمقراطية التشاركية". مجلة جامعة قسنطينة 3، العدد 11، المجلد 2، الجزائر، 2019، صفحة 175

² - باديس بن حدة، مرجع سابق، صفحة 291

الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية

تعدُّ الإدارة الإلكترونية إحدى ثمار التقدم التقني الذي يشهده العصر الحديث،¹ وجاءت في إطار السعي إلى عصنة الإدارة العمومية ومواكبة متطلبات العصر، خاصة في قطاعات مثل الإدارة المحلية، القضاء، والمالية العامة.

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية الإدارة الإلكترونية هي منظومة تعتمد على التكنولوجيا الإلكترونية بغية التخلص من العمل الروتيني التقليدي للإدارة لتصبح الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على استخدام الحاسوب وتطبيقاته².

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها آلية حديثة لدعم عمل الإدارة، بأنها عملية دعم أداء الإدارة لوظائفها من خلال توظيف تقنيات المعلومات والاتصال إلى جانب مجموعة من التقنيات المساندة بهدف تنفيذ العمليات والإجراءات بشكل إلكتروني بما يسهم في تحقيق الجودة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة وتوفير البيانات والمعلومات بسرعة ودقة لتلبية احتياجات المواطنين بكفاءة³

تعرف أيضاً بأنها عملية استبدال المعلومات الورقية في الإدارات المحلية بالمكاتب الإلكترونية من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات إلكترونية تهدف هذه العملية إلى تسهيل تنفيذ المعاملات بشكل سلس، بحيث تتم معالجة الإجراءات وفقاً لخطوات محددة ومبرجة مسبقاً، مما يعزز الكفاءة ويقلل من التكاليف والوقت المستغرق في الأعمال الورقية⁴

1 - محمد بن فوزي الغامدي، الإدارة الإلكترونية. شبكة الألوكة، الطبعة الأولى، 2021، صفحة 10.

2 - المرجع نفسه، صفحة 15.

3 - يوسف العيثاني، "تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز". مجلة عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 26، العدد اثنين، 2012، صفحة 11.

4 - يوسف جمال الدين، الاتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة والمعلومات. دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، صفحة 209

تأسيساً على ما تقدم، يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها مجموعة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، ومن خلالها يتم إنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة¹.

ثانياً: خصائص الإدارة الإلكترونية تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً مختلفاً لوجه الإدارة التقليدية، وهذا راجع لسهولة أدائها حيث أصبحت أداة فعالة في أيادي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائهم الإدارية . ويمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية:

1. الوضوح من خلال تخطي حواجز الإدارة البيروقراطية والابتعاد عن المعوقات الإدارية، بالإضافة إلى ضمان سرعة إنجاز المعاملات وإرسالها واستقبالها. فهي لا تتقيد بزمان ومكان بحيث تتيح إمكانية المراجعة في ظرف 24 ساعة لتوفر مواقعها كالانترنت أو من خلال الأجهزة المنتشرة في الشوارع كالبنوك².

2. إن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الإلكترونية هو استخدام منظومات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارهما السبب الرئيسي لظهور وانتشار جميع مصطلحات الأعمال الإلكترونية³.

3. تعد الإدارة الإلكترونية من النمط الحديث القائم على الاستغناء عن الورق، حيث تستبدل الوثائق والأرشيف والمذكرات والرسائل الورقية بنظيراتها الإلكترونية بما يساهم في تحسين الكفاءة التنسيقية للمؤسسات ويشكل هذا التحول نحو الرقمنة أحد الأسس الجوهرية التي تركز عليها المؤسسات الذكية التي باتت تعتمد بشكل متزايد على المعرفة والتكنولوجيا المحدثه في أداء وظائفها بغية مواكبة التحولات المتسارعة نحو اقتصاد المعرفة⁴.

1 - ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، بدون طبعة، 2009، الصفحة 9-10

2 - محمد بن فوزي الغامدي، مرجع سابق، صفحة 19.

3 - ، المرجع نفسه، صفحة 20

4 - أحمد سمير محمد، الإدارة الإلكترونية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2009، صفحة 48.

4. تحافظ الإدارة الإلكترونية على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار مع زيادة حجم الاستثمارات التجارية والمحافظة على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها¹.
5. تساعد الإدارة الإلكترونية في تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة بالإضافة إلى زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد، كما تقوم بالقضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تنفيذ العمل والتخلص منه².
6. سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة، بالإضافة إلى قيامها بإعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها التقنية. فبفضلها يتم استيعاب أكبر عدد من المستفيدين في وقت واحد، حيث إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى إنجاز معاملاتهم تبقى محدودة³.

ثالثاً: أنماط الإدارة الإلكترونية

تعكس أنماط الإدارة الإلكترونية الأوجه المختلفة للعلاقات بين الحكومة ومكوناتها المختلفة. ويكمن جوهر هذه الأنماط في تسخير التكنولوجيا لتسهيل التواصل وتبسيط الإجراءات وتحقيق الإدارة الرشيدة، حيث تأخذ أشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها. من تلك الأنماط ما يلي:

- **الحكومة الإلكترونية:** تعتبر الحكومة الإلكترونية وسيلة لتحديث بنية الحكومة وطريقة تنفيذ أعمالها، بحيث تعد أيضاً الإدارة العامة للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁴.

1 - عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة. دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، صفحة 31

2 - أحمد سمير محمد المرجع السابق، صفحة 73

3 - جلال فاروق أحمد الأشاوي؛ إبراهيم جابر السيد. الإدارة الإلكترونية. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع ودار الجديد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2020، صفحة 35.

4 - المرجع نفسه، صفحة 37

بالإضافة إلى ذلك، فالحكومة الإلكترونية نمط من أنماط الإدارة الإلكترونية يُعنى به إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية، بحيث يمكن أن تتمثل في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة.¹

تتعدد مجالات تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية بحيث يمكن استخراج البطاقة الشخصية وجواز السفر وخدمات الشهر العقاري والسجل المدني والحصول على تأشيرة السفر إلى الخارج واستخراج شهادات الميلاد، بالإضافة إلى الترخيصات للشركات والمنازل وتحصيل الضرائب والرسوم الجمركية.²

• **التجارة الإلكترونية:** يقصد بالتجارة الإلكترونية تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت

لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ويمكن أن يتحقق الدفع عن طريق البطاقة البنكية،³ يعود مفهوم التجارة الإلكترونية على أي نوع من أشكال التعاملات التجارية التي تتم عن طريق شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) أو بين الشركات والحكومات. وتشمل التجارة الخارجية والتجارة الداخلية. ويمكن للتجارة الإلكترونية أن تقوم بالعديد من الوظائف الجديدة والمتعلقة بعمليات التبادل التجاري، من بينها الإعلان والمفاوضات وتسوية المدفوعات والحسابات، كما يتم منح الامتيازات والتراخيص وإعطاء أوامر البيع والشراء.⁴

• **التعليم الإلكتروني:** يمكن إجراء المحاضرات الدراسية في التعليم الإلكتروني كما يمكن أيضاً إجراء

1 - ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص. 206-207.

2 - أحمد سمير محمد مرجع سابق، صفحة 69

3 - محمد عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية. المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2012، صفحة 28.

4 - جلال فاروق أحمد الأشاوي؛ إبراهيم جابر السيد. مرجع سابق، صفحة 37

الاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية وذلك عن طريق الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت. كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الإنترنت¹.

• الصحة الإلكترونية: توفر الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية من قبل الصحة

الإلكترونية، وتنتقل إلى المريض عبر وسائل إلكترونية. فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت. بالإضافة إلى هذا، يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى. حيث يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين، وذلك بسبب أن المريض عند خروجه من العيادة الطبية ويتجه إلى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونياً إلى الصيدلية².

الفرع الثاني: الموارد البشرية

تعد الموارد البشرية ركيزة أساسية للإدارة المحلية، والموارد المؤهلة تساهم في تحقيق التنمية وتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة. ولم يعد دور إدارة الموارد البشرية يقتصر على المهام التقليدية، بل بات يشمل تطوير الكفاءات والتحفيز وبناء القدرات لمواكبة متطلبات الحكم المحلي الجيد.

أولاً: مفهوم الموارد البشرية تعرف الموارد البشرية بأنها العناصر القادرة على أداء مختلف المهام والمتعلقة بالرغبة الصادقة والالتزام في تنفيذها، بحيث تتكامل القدرة مع الإرادة ضمن إطار متناسق يسعى إلى تحقيق أقصى استفادة ممكنة مع زيادة فعاليتها عند توافر منظومة فعالة تشمل التوظيف والاختيار والتدريب³

بالإضافة إلى ذلك، تمثل الموارد البشرية منظومة متكاملة من الأنشطة التي تهدف إلى استقطاب الأفراد المناسبين للمنظمة من حيث العدد والكفاءة بما يحقق أهدافها الأساسية، لأنها لم تعد مجرد وظيفة إدارية. وتسعى هذه الإدارة إلى تحفيز الموظفين على الاستمرار في العمل داخل المنظمة وتشجيعهم على

1 - أحمد سمير محمد، مرجع سابق، صفحة 52

2 - جلال فاروق أحمد الأشاوي؛ إبراهيم جابر السيد. مرجع سابق، صفحة 38

3 - أحمد سمير محمد مرجع سابق، الصفحة 69-70.

بذل أقصى جهودهم وطاقاتهم لتحقيق الأهداف المنشودة. ولا يقتصر دورها على ذلك، فقد باتت تسعى إلى توفير بيئة عمل عادلة وظروف عمل ملائمة ترضي الجميع، مع وضع أسس ومعايير واضحة للتعامل الإنساني مع العنصر البشري بما يضمن احترام مشاعره ومساعدته في تحقيق طموحاته وتقديم الدعم اللازم لحل المشكلات التي يواجهها.¹

يعتبر المورد البشري طاقة فكرية وقدرة علمية بالدرجة الأولى، ومصدراً للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصراً فاعلاً وقادراً على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي.²

كما تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها عملية توظيف وقيادة العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة. فالتوظيف يشمل الاستقطاب والاختيار والتعيين، أما القيادة فيقصد بها تهيئة الظروف التي تساعد العاملين في أداء مهامهم ومكافأة الأداء الممتاز وتحفيز العاملين لمزيد من التفوق في الأداء.³

ثانياً: أهمية الموارد البشرية تتجلى أهمية الموارد البشرية في كونها تمثل ميزة استراتيجية أساسية لنجاح أي منظمة، فلا يمكن، بل يكون من المستحيل، تحقيق الاستخدام الأمثل لبقية الموارد كالمادية والمالية إذا افتقرت المنظمة إلى الأفراد الأكفاء، فالعنصر البشري هو الذي يدير الموارد الأخرى ويوجهها نحو تحقيق أهداف المنظمة ويعد المحرك الأساسي لعمليات التطوير والتحسين.⁴

ويمكن تلخيص أهمية هذه الموارد في اعتبارها الطاقة المحركة والمبدعة التي تتولى استثمار الموارد الطبيعية وتساهم في إنتاج السلع والخدمات الضرورية لتلبية احتياجات الأفراد والمجتمع، بما يضمن استمرارية الحياة الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق التنمية. كما تعد أيضاً سبباً في تحقيق التقدم والتطور

1 - مدحت محمد أبو النصر، الإدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة. مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007، صفحة 62.

2 - أحمد جودة محفوظ، إدارة الموارد البشرية. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2010، صفحة 20.

3 - علي السلمي، الموارد البشرية. دار الغزبي للطباعة والنشر والتوزيع، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، 2013، صفحة 34.

4 - أحمد محمد موسى، إدارة الأفراد (الموارد البشرية (H.R) بين النظرية والتطبيق. مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014، صفحة 25.

في مختلف المجالات العلمية والتقنية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية، بناءً على الكفاءات والخبرات والمهارات التي تمتلكها الموارد البشرية¹

بالإضافة إلى ذلك، تصاعد وعي الموظفين بحقوقهم وذلك نتيجة انتشار النقابات والجمعيات المهنية وتأثير الإعلام ومواقع التواصل الاجتماعي، مما أدى بهذا الوعي المتزايد إلى ظهور مطالبات جماعية بتحسين الأجور وظروف العمل والترقيات، وقد أجبر هذا الوضع السلطات المحلية على الدخول في مفاوضات دورية مع ممثلي العمال. كذلك، ندرة الكفاءات في البلديات الجزائرية أدت إلى زيادة العبء الوظيفي على العاملين الحاليين².

تمثل الموارد البشرية إدارة ووظيفة أساسية في المنظمات كما تعمل إدارة الموارد البشرية على مسألة توفير السلامة والصحة في مكان العمل وكذلك توفير الأمان والاستقرار الوظيفي. ولعل من أهم ما تقوم به هذه الإدارة هو جعل قوة العمل في المنظمة فريقاً واحداً متعاوناً يقوم بالعمل بشكل منظم ومنسق وفق استراتيجياتها من أجل إنجازها وفق المطلوب وتحقيق لأصالة المنظمة وغايتها المستقبلية التي تطمح إليها³.

ثالثاً: وظائف الموارد البشرية تسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها من خلال إدارة الموارد البشرية عبر أداء مهام ووظائف متنوعة، علماً أن تصنيف هذه الوظائف يختلف حسب طبيعة المنظمة، حجم أنشطتها، تأهيل العاملين، وإمكاناتها المالية. مع ذلك، يمكن تصنيف وظائف إدارة الموارد البشرية إلى مجموعتين رئيسيتين، تتمثل الأولى في الوظائف الإدارية أما الثانية فتتمثل في الوظائف التشغيلية.

1 - مدحت محمد أبو النصر، مرجع سابق، صفحة 32.

2 - موسى غانم فنجان، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. دار الراية، بغداد، 1990، صفحة 40.

3 - المرجع نفسه، صفحة 41.

3-1 الوظائف الإدارية: تتمثل الوظائف الإدارية لموارد البشرية في:

- التخطيط: "**Planning**" يقصد بالتخطيط الوظيفة التي يكون من اختصاصها تحديد الأهداف ووضع المعايير بالإضافة إلى صياغة الخطط والتنبؤ بالأحداث المستقبلية مع وضع القواعد والإجراءات التي من شأنها أن تضمن سلامة تنفيذها¹
- علاوة على ذلك، فإن تخطيط الموارد البشرية يمثل جزءاً ضرورياً من عملية التخطيط الاستراتيجي، فهو يساعد المؤسسة على تحديد الموارد المطلوبة بغية تحقيق الأهداف، كما يساعد أيضاً على تحديد ما يمكن تحقيقه على أرض الواقع من خلال ما هو متاح من الموارد²

شهدت السنوات الأخيرة اعتماد تشريعات جديدة لتعزيز كفاءة ومرونة أداء الهيئات المحلية من خلال تحسين تنافسية الخدمات العمومية المسندة للقطاع الخاص عبر آلية المناقصات التنافسية. وقد فرض هذا التوجه ضرورة تقديم الخدمات بمعايير جودة وفعالية عالية تفادياً لفقدانها ضمن المناقصات الإلزامية. حيث أظهرت دراسة تخطيط متطلبات الموارد البشرية من أجل تحسين القدرة التنافسية تفاوتاً في الإنتاجية بين المؤسسات الخارجية، أجور أعلى لكن بإنتاجية أقل نتيجة نقص الحوافز وضعف التأهيل. كما بينت الدراسة ضعف أداء بعض الورشات مما استوجب ترشيدها، ولتحقيق تنافسية فعالة يجب التركيز على عوامل رئيسية منها: عدد الموظفين وكفاءتهم، معدلات الأجور، مدة إصلاح الأعطاب، والمعايير القياسية، فهي تعد أساساً لتحديد أفضل الخيارات التي من شأنها تعزيز الأداء المؤسسي³.

- التنظيم: "**Organizing**" يقصد بالتنظيم الوظيفة التي تشتمل على تكليف كل مرؤوس

1 - عقيلي، عمر وصفي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي. دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2005، صفحة 14.

2 - موسى غانم فنجان، مرجع سابق، صفحة 43.

3 - جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية. دار المريخ للنشر، بدون طبعة، 2003، صفحة 34

بمهمة معينة، تكوين الأقسام والإدارات، تفويض السلطة للمرؤوسين، بيان تدفق خطوط السلطة وكذا قنوات الاتصال، كذلك التنسيق بين أعمال المرؤوسين لضمان تنفيذ الخطة الموضوعة¹

يعرف التنظيم بأنه العملية التي يتم من خلالها تقسيم وتجميع الأنشطة المطلوب إنجازها ضمن وظائف محددة مع تحديد العلاقات بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف بهدف تنسيق الجهود وتحقيق التعاون الفعال بينهم. كما يعرف أيضاً بأنه تحديد المهام والأنشطة المطلوبة من كل فرد داخل المنظمة مع توضيح العلاقات الوظيفية بينهم بما يضمن تكامل الأدوار ويعزز من كفاءة العمل الجماعي لتحقيق الأهداف².

ومن جهة أخرى، هناك ما يعرف بالتخطيط التنظيمي، حيث يُعنى هذا النشاط بالأمر المتعلقة بتصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة وتعديله، ويشمل ذلك تحديد درجة المركزية في سلطة اتخاذ القرارات بالإضافة إلى العلاقات بين مختلف المستويات الوظيفية وإعداد خرائط التنظيم وأدلة الوظائف، ويتم تنفيذ هذا النشاط بصورة رئيسية في الوظائف التنفيذية بشرط أن تتولى إدارة الموارد البشرية جمع المعلومات وإجراء البحوث وإعداد الخطط³

بناءً على ذلك، من الممكن أن يتم إعادة تنظيم الوظائف بطريقة محددة وهذا من أجل القيام بالعمل نفسه ولكن من خلال عدد أقل من الأشخاص. وقد أصبح تطبيق عملية تقليل عدد العاملين في المؤسسات الحديثة التي تختفي فيها الطبقات الوظيفية ممكناً، وذلك من خلال إعادة التنظيم عن طريق رفع القدرة الإنتاجية للموظفين الذين بقوا في المؤسسة⁴.

• القيادة: تتمثل القيادة في التأثير على الآخرين وتوجيههم وتحفيزهم لإنجاز المهام المطلوبة بهدف

1 - باري كشواي، إدارة الموارد البشرية. دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الثانية، 2006، صفحة 25

2 - باري كشواي، مرجع سابق، ص. 25-26.

3 - جاري دبيلر، مرجع سابق، صفحة 34.

4 - موسى غانم فنجان مرجع سابق، صفحة 46

تحقيق الأهداف المشتركة، كما يمكن القول إنها عبارة عن عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم بغية الوصول إلى أهداف محددة، وهي الجهود المبذولة للتأثير على سلوك أفراد المنظمات¹

وقد أوضحت الدراسات أن القيادة الفعالة تسهم في رضا الموظفين وتقليل الغياب وخفض الشكاوى، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة أجرتها Gallup أن القادة الذين يطبقون أساليب قيادية تشاركية يقل لديهم معدل دوران العمالة بنسبة 25%. ويبرز ذلك أن التخطيط والتنظيم وحدهما لا يكفيان لضمان التزام الأفراد بالعمل ما لم تكن هناك قيادة قادرة على توجيه الجهود وتحفيز الأفراد واستمالتهم للعمل بحماسة ضمن رؤية إنسانية متكاملة. ولهذا، تُعد القيادة من أكثر الوظائف الإدارية تعقيداً في إدارة الموارد البشرية لارتباطها المباشر بتوجيه العنصر البشري بما يعكس إيجاباً على كفاءته ومعنوياته وطموحاته.

• الرقابة: "Controlling" تعرف الرقابة على أنها عملية إدارية تهدف إلى تقييم أداء

المؤسسة من خلال مقارنة الإنجازات المحققة بمجموعة من المعايير المحددة مسبقاً² حيث تتضمن وضع المعايير الرقابية كالحصة السوقية أو معايير الجودة أو مستويات الإنتاج، ثم القيام بإجراء التقييم الذي من شأنه أن يستهدف التعرف على مدى تطابق الأداء الفعلي مع تلك المعايير الموضوعية، كذلك اتخاذ مجموعة من الإجراءات التصحيحية في حالة وجود انحرافات بين الأداء الفعلي والمعايير السابقة³.

تقوم إدارة الموارد البشرية برقابة الإدارات الأخرى للتأكد من أنها تلتزم بسياسات وقوانين وإجراءات الموارد البشرية، فمثلاً تقوم إدارة الموارد البشرية بمتابعة المديرين الذين لم يقدموا تقارير الأداء إذا نص النظام على وجوب تقييم أداء الموظفين سنوياً، بالإضافة إلى ذلك تقوم بالتأكد من أن تنفيذ

1 - مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض، 2001، ص ص. 42-43

2 - باري كشواي، مرجع سابق، صفحة 61.

3 - وفيق النخلة، القيادة الإدارية وفن التحفيز. دار أمجد للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، 2015، صفحة 39

الأعمال يتم وفق الإجراءات النظامية، فعلى سبيل المثال، لكي يعزل موظف عن العمل، ينبغي على المديرين اتباع إجراءات واضحة ومحددة، وهذا يستوجب أن يصدر القرار من الوزير المختص وأن يمنح الفرد الفرصة لسماع أقواله،¹ كما يجب أن يتم تحديد السياسات والإجراءات والمسؤوليات والصلاحيات لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة، لأن تنفيذ الأعمال قد يتأثر بعوامل عديدة تتعلق إما بالأفراد أنفسهم أو بتغير الظروف الداخلية أو بالمؤثرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية المحيطة بالمنظمة.²

3-2 الوظائف التشغيلية: إدارة الموارد البشرية هو نظام متكامل ومترابط يضم مجموعة من العمليات تشمل عدة أنشطة مترابطة تبدأ بتخطيط الموارد البشرية الذي يهدف إلى التنبؤ باحتياجات المنظمة من القوى العاملة كماً ونوعاً، مثال ذلك وضع خطة لتوظيف 50 مهندساً خلال عام استجابة للتوسع في مشاريع الشركة. يلي ذلك تحليل الوظائف والذي يضمن تحديد المهام والمسؤوليات والمؤهلات اللازمة لكل وظيفة، "محلل بيانات" بتحديد مهام جمع البيانات وتحليلها وإعداد التقارير، ثم تأتي وظيفة الاختيار والتعيين.

كذلك تشمل هذه الوظائف تدريب وتنمية الموارد البشرية لضمان تطوير مهارات العاملين، على سبيل المثال تنظيم ورشات عمل حول استخدام البرمجيات الحديثة³. تشارك إدارة الموارد البشرية في رسم سياسات التدريب كما تتولى تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمة عن طريق التعامل مع الإدارات التنفيذية. فيتم تدريب الموظفين داخل المنظمة إما على رأس العمل بواسطة الرئيس المباشر أو بواسطة إدارة الموارد البشرية. في هذه الحالة، يتولى متخصص التدريب فيها تصميم البرامج التدريبية المناسبة وتنفيذها. أما إذا تم التدريب خارج المنظمة، تتولى إدارة الموارد البشرية التنسيق والمتابعة مع الجهات الخارجية للتدريب⁴

1 - موسى غانم فنجان، مرجع سابق، صفحة 48.

2 - محمد باهي يونس، الوجيز في أصول الإدارة العامة. الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 1995، صفحة 73.

3 - جاري ديسلر، مرجع سابق، صفحة 34.

4 - مازن فارس رشيد، مرجع سابق، صفحة 44.

إضافة إلى ذلك، تشمل الوظائف التشغيلية وظيفية الترقية والنقل التي تهدف إلى إتاحة فرص التطور المهني داخل المؤسسة، كترقية موظف إلى مدير قسم. علاوة على ذلك، يتطلب عمل إدارة الموارد البشرية الاحتفاظ بقاعدة بيانات دقيقة ومحدثة عن الموظفين واستخدام هذه البيانات في اتخاذ القرارات. كما تساهم الإدارة في إعداد البحوث والدراسات المتعلقة بالموارد البشرية وتقييم أداء العاملين من خلال أدوات التقييم المختلفة لضمان التحسين المستمر¹

ولتحقيق الكفاءة والفعالية؛ فالكفاءة كمفهوم يقصد بها استعمال أقل المدخلات، هذا من ناحية التمويل والموارد البشرية، بغية الوصول للمخرجات المطلوبة. أما الفاعلية فيقصد بها تحقيق الأهداف المطلوبة، لأنها تتحقق بتحقيق المنظمة لأهدافها².

¹ - موسى غانم فنجان، مرجع سابق، صفحة 50.

² - وفيق النخلة، مرجع سابق، صفحة 10.

المبحث الثاني: التحديات ومتطلبات تفعيل الحوكمة المحلية

تسعى الجزائر في أعقاب الأزمات السياسية والاجتماعية المتعاقبة إلى بلوغ تنمية وطنية شاملة مرتكزة أساساً على تعزيز التنمية المحلية باعتبارها الدعامة الأساسية لتحقيق هذا الهدف¹. غير أن تطبيق مبادئها في الواقع العملي يواجه العديد من التحديات والمعوقات المرتبطة بالإطار القانوني والموارد المالية والبنية التقنية، فضلاً عن التحديات المتعلقة بالعنصر البشري، ولتجاوز هذه العقبات، من الضروري تبني إصلاحات جوهرية على مستوى التشريعات وأساليب التسيير بما يضمن تفعيل الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية وفق المعايير الدولية.

لهذا سيتناول المطلب الأول التحديات والمعوقات التي تواجه الحوكمة المحلية، بينما يتطرق المطلب الثاني إلى متطلبات تطوير الإصلاح الضروري لتعزيزها.

المطلب الأول: التحديات والمعوقات

رغم ما قامت به السلطات المحلية من جهود وإصلاحات من أجل تحقيق التطور والشفافية والشرعية، إلا أن هناك جملة من التحديات التي تواجهها الحوكمة المحلية²، والتي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة وتتجلى هذه التحديات في معوقات قانونية وإدارية تحد من استقلالية الجماعات المحلية، فضلاً عن المعوقات المالية والتقنية التي تعرقل قدرتها على أداء مهامها بفعالية وكفاءة. وتشير الدراسات إلى أن غياب التنسيق بين السياسات المركزية والمحلية، وضعف الموارد المالية، وقدم الأطر القانونية والتنظيمية تعد من أبرز المعوقات التي تواجه الإدارة المحلية في الجزائر، وفي هذا الإطار سيتم التطرق إلى المعوقات القانونية والإدارية في الفرع الأول، بينما يخصص الفرع الثاني لعرض المعوقات المالية والتقنية.

¹ - عنتر مرزوق، عبد المؤمن سيدي حمدي. "الانتقال إلى الحوكمة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات". مجلة التراث، المجلد 08، العدد 02، 2018، صفحة 218.

² - عنتر مرزوق، ، صفحة 218

الفرع الأول: المعوقات القانونية والإدارية

تواجه الجماعات المحلية في الجزائر جملة من العقبات القانونية والإدارية التي تعرقل مسار تفعيل الحوكمة الرشيدة، لما لها من تأثير مباشر على قدرة هذه الجماعات في ممارسة صلاحياتها بكفاءة وفعالية. وتتمثل أبرز هذه المعوقات فيما يلي:

أولاً: المعوقات القانونية: تتمثل المعوقات القانونية في القيود التي تحد من استقلالية المجالس المحلية، مما يؤثر على فعالية الحوكمة، وتتمثل في:

1- تقييد صلاحيات المجالس المنتخبة: رغم وجود قوانين مثل القانون 10-11 المتعلق بالبلدية المعدل والمتمم، والقانون 07-12 المتعلق بالولاية، إلا أن السلطات المركزية لا تزال تحتفظ بهيمنة واسعة على اتخاذ القرار، ما يحد من استقلالية الهيئات المحلية، حيث لا تزال الجماعات الإقليمية تخضع لسلطة وصاية قوية تمارسها الإدارة المركزية ممثلة في الوالي ووزارة الداخلية، الأمر الذي يُفرض مبدأ اللامركزية من محتواه. فغياب حرية اتخاذ القرار على المستوى المحلي، وتقييد الصلاحيات، وغياب الاستقلال المالي الذي يمكن الجماعات المحلية من إعداد ميزانياتها وتنفيذ مشاريعها دون تدخل مركزي، كلها عوامل تؤثر سلباً على فعالية الأداء المحلي.

كما أن ضعف تمثيل الإرادة الشعبية في ظل التعيينات الإدارية بدل الانتخاب المباشر يضعف من شرعية المجالس المحلية ويحول دون مساهمة المواطنين في صنع القرار. وقد أكد بعض الباحثين أن تفعيل الحوكمة المحلية يقضي بمنح المجالس المنتخبة الشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي¹.

فالشخصية المعنوية تعد سنداَ لعملية تنظيم وتوزيع الوظائف والاختصاصات الإدارية بين مختلف هيئات وأجهزة الإدارة العامة للدولة،²

¹ - محمد الصغير بعلي. القانون الإداري: التنظيم الإداري، النشاط الإداري. مرجع سابق، صفحة 32.

² - المرجع نفسه، صفحة 32.

إن الشخص المعنوي هو كيان يتكون من مجموعة من الأشخاص أو من تجمّع أموال لتحقيق هدف أو غرض ما، وذلك ضمن إطار زمني محدد¹.

في هذا السياق، لا يعد نظام الإدارة المحلية مجرد وسيلة لتحقيق الكفاءة الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين فحسب، بل يتجاوز ذلك ليجسد بعداً سياسياً وديمقراطياً مهماً يتمثل في تمكين السكان المحليين من خلال انتخاب ممثليهم. فالإدارة المحلية باعتبارها ديمقراطية تشاركية تساهم في ترسيخ ثقافة المواطنة وتعزيز اللامركزية السياسية من خلال تقريب مراكز اتخاذ القرار من المواطن².

2- استقلالية المجالس المنتخبة بين الرقابة الإدارية والتنظيم القانوني: تعرف الرقابة الإدارية بأنها مجموعة الصلاحيات القانونية الممنوحة لجهة معينة تمارسها على أشخاص وأعمال الهيئات المحلية، وذلك بهدف ضمان حسن سيرها وتحقيق المصلحة العامة في إطار ما يسمح به القانون. وبمفهوم آخر، فإن الرقابة أو الوصاية الإدارية تهدف إلى تمكين السلطة المركزية من التنسيق فيما بين عمل السلطات اللامركزية وفيما بينها وبين نشاطها الخاص، وذلك في الإطار القانوني، لأنه لا وصاية من دون وجود نص يقرها³.

تعد الرقابة المفرطة التي تمارسها السلطة المركزية على المجالس الشعبية المنتخبة من أبرز المعوقات القانونية التي تعرقل مسار الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية. إن المجلس الشعبي البلدي باعتباره هيئة تمثل سكان البلدية، يخضع لعدة آليات رقابية قانونية، من أبرزها إمكانية حله كلياً وفقاً لأحكام قانون البلدية، مما يؤدي إلى إنهاء مهام أعضائه وتجريدتهم من صفة العضوية⁴.

1 - عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري. الطبعة الثانية، جسر للنشر، الجزائر، 2007، صفحة 141
 2 - محمد علي الخلايلية، الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الأردن، بريطانيا، فرنسا، مصر: دراسة تحليلية مقارنة. دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009، صفحة 15
 3 - مليكة الصروخ، القانون الإداري: دراسة مقارنة. مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، الطبعة الثانية، 1992، صفحة 97.
 4 - عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، مرجع سابق، صفحة 39.

وبالمثل فإن المجلس الشعبي الولائي يخضع لنفس الإجراء في إطار الرقابة الإدارية، حيث يؤدي حله إلى إسقاط عضوية جميع أعضائه وتجريدتهم من مناصبهم¹

3- تقييد استقلالية المجالس المحلية بسلطة المصادقة والموافقة: تعد المصادقة على قرارات المجالس المحلية إحدى آليات الرقابة القانونية التي تمارسها السلطة الوصية، وتشكل قيداً مباشراً على استقلالية هذه المجالس. فالمداولات الصادرة عن المجلس الشعبي البلدي لا تُنفذ إلا بعد مصادقة السلطة المركزية، وذلك بهدف التأكد من مدى مطابقتها لأحكام القانون وعدم تعارضها مع المصلحة العامة².

وينطبق الأمر نفسه على مداولات المجلس الشعبي الولائي التي تعرض بدورها على المصادقة الإدارية قبل تنفيذها. وتمتد هذه السلطة إلى القرارات الجوهرية مثل المصادقة على الميزانيات أو إبرام الصفقات العمومية، إذ لا يجوز تنفيذها دون موافقة مسبقة من الجهات المركزية³.

4- ضعف الضمانات القانونية لاستقرار المجالس المنتخبة :

يعد ضعف الضمانات القانونية لاستقرار المجالس المنتخبة من أبرز المعوقات التي تحد من فعالية العمل المحلي وتعرقل تجسيد مبادئ الحوكمة الرشيدة إذ يمكن للسلطة المركزية توقيف أعضاء المجالس المنتخبة أو حلها بشكل كلي مما يضعف من شرعيتها ويجد من استقلاليتها ففيما يخص المجالس البلدية يعلق نشاط عضو المجلس الشعبي البلدي بقرار من الوالي في حال متابعتة جزائياً بجنحة أو جنحة مرتبطة بالمال العامة أو اضافة فرضت عليه تدابير قضائية تحوله دون استمراره في أداء مهامه ويستمر هذا التعليق الى حين صدور حكم نهائي في القضية،⁴ أما بالنسبة للمجالس الولائية فيجوز توقيف العضو المتابعة

1 - المادة 48 من قانون الولاية 07-12، المصدر السابق

2 - عادل محمود حميدي، مرجع سابق، صفحة 172.

3 - المادة 52 من قانون الولاية 07-12، المصدر السابق

4 - المادة 43 من قانون البلدية 10-11 المعدل والمتمم، مصدر سابق

قضائي بموجب مداولة تتوج بقرار معين يصدر عن وزير الداخلية ويظل هذا القرار نافدا الى حين صدور الحكم النهائي¹

5- ضعف أدوات الرقابة الذاتية: تعد الرقابة الذاتية من الآليات الأساسية لتحسين أداء المؤسسات العمومية وضمان انتظامها الداخلي والخارجي، وتنقسم إلى رقابة داخلية تمارسها المؤسسة عبر آليات تنظيمية تهدف إلى ضبط النشاطات وضمان الالتزام بالقوانين، وأخرى خارجية تشرف عليها هيئات رسمية كأجهزة الوصاية والرقابة المالية والإدارية للتأكد من مدى التزام المؤسسة بالتشريعات وكفاءة استخدام الموارد².

غير أن ضعف أدوات الرقابة الذاتية يمثل إحدى العقبات الجوهرية التي تضعف فعالية التسيير المحلي، ويُعزى ذلك إلى غياب آليات فعّالة لتقييم الأداء وانعدام ثقافة الإدارة المبنية على النتائج.

6- غياب النصوص التنظيمية المفّعة لمشاركة المواطن: رغم الاعتراف القانوني بمبدأ الديمقراطية التشاركية، إلا أن النصوص التنظيمية التطبيقية ما تزال غائبة أو غير مفّعة، مما يحول دون تجسيد هذا المبدأ ميدانياً³

بالإضافة إلى ذلك، أقر المشرع الجزائري بمبدأ مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية من خلال العديد من النصوص القانونية، إلا أن هذه المشاركة غالبًا ما تبقى شكلية وغير مفّعة على أرض الواقع فبلدية تشكل إطارًا لمشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم. كما تعتبر كذلك الولاية مساهمة في التنمية المحلية في إطار الديمقراطية التشاركية⁴.

1 - المادة 45 من قانون الولاية 07-12، مصدر سابق.

2 - فريدة الصحن، الإدارة العامة: المبادئ والتطبيق. الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2003، صفحة 03

3 - المادة 02 من القانون رقم 10-11 المعدل والمتعم المتعلق بالبلدية، مصدر سابق

4 - المادة 01 من القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، مصدر سابق

-ثانياً: المعوقات الإدارية : تعد من أبرز التحديات التي تواجه فعالية الأداء في المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة. وفيما يلي أبرز المعوقات الإدارية:

1-ضعف تأطير وتكوين القيادات الإدارية المحلية : يعتبر ضعف التأطير والتكوين المهني للقيادات الإدارية على مستوى الجماعات المحلية من بين التحديات التي تعيق تفعيل الحوكمة الرشيدة .إن غياب الكفاءات المؤهلة وندرة التكوين المستمر يؤثران سلبيًا على فعالية الأداء الإداري وقدرة الجماعات على التفاعل مع متطلبات التنمية. وتزداد حدة هذه المشكلة في المناطق الحدودية، الصحراوية، الجبلية، وحتى المناطق الحضرية، حيث تسجل هذه المناطق نقصًا واضحًا في الموارد البشرية المؤهلة وغياب آليات جذب وتحفيز الكفاءات ويؤدي ذلك إلى ضعف في التخطيط والتنفيذ واتخاذ القرار، مما يستوجب إصلاحًا جذريًا في سياسات التكوين والتوظيف على المستوى المحلي¹.

فالقيادة الإدارية لها أثر كبير في التكوين سواء على المستوى الفردي أو على مستوى أداء العاملين، حيث يتمثل أثرها على مستوى الفرد في الأداء الوظيفي والرضا عن العمل ومشاكل العمل. فتطوير القيادة الإدارية، حسب ما أظهرته الدراسات والأبحاث، له أثر جوهري وإيجابي في تنمية جودة العمل والمعرفة بالمهارات والخبرات المطلوبة في العمل وإتمام العمل طبقًا لما هو محدد. فالقائد الكفاء ليس ذلك الشخص الذي يقوم بتأدية المهام المنوطة به، بل يتعداه ليُنشِط أداء الآخرين مع إعطاء المثل الأعلى أو القدوة لهم².

أما أثر القيادة الإدارية في التكوين على أداء العاملين، فيتمثل في إسهام القادة الإداريين في تحقيق النتائج من خلال ما يتمتعون به من كفاءة ومقدرة فنية، إلا أنهم يحققون معظم هذه النتائج على نحو غير مباشر بواسطة كفاءة وإرادة آخرين دونهم³.

1 - قوي بوحنية الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، الصفحة 106-105.

2 - فراكيس، الحبيب "القيادة الإدارية ودورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة العمومية" مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد 9، ديسمبر 2017، الصفحة 87-88.

3 - فراكيس، الحبيب المرجع نفسه، صفحة 90

2- البيروقراطية الإدارية: تعتبر البيروقراطية الإدارية إحدى المعوقات الإدارية التي تواجهها الإدارة المحلية، خصوصاً في الدول النامية، حيث تنحرف في كثير من الأحيان عن دورها النظري والإداري الحديث، فتتحول إلى أداة للجمود الإداري والتقييد بدلاً من أن تكون أداة للضبط والفعالية. ففي حين تمثل البيروقراطية في الدول المتقدمة جهازاً متخصصاً وفعالاً لإدارة الشؤون العامة، فإنها في الدول النامية تعكس في الأغلب ممارسات إدارية تقليدية تهيمن عليها المصالح الضيقة والتوجهات السياسية، مما يؤدي إلى تدني جودة الخدمات العمومية وضعف ثقة المواطن في الإدارة¹.

وعموماً، تعد البيروقراطية من أبرز العوائق التي تواجه تنفيذ الإدارة الإلكترونية، حيث يؤدي نمطها التقليدي القائم على المركزية إلى جمود إداري وضعف في التخطيط والتنسيق. كما تساهم ثقافة مقاومة التغيير وتحفظ المسؤولين على تبادل المعلومات في تعطيل التحول الرقمي، مما يجعل تجاوز هذه البيروقراطية شرطاً أساسياً لنجاح برامج الرقمنة وتحقيق الحوكمة المحلية².

الفرع الثاني: المعوقات المالية والتقنية

تسعى الجزائر إلى تحقيق تقدم ملحوظ في مجال تدبير الشأن المحلي وتعتبر من الدول التي بذلت جهوداً كبيرة في هذا الاتجاه ورغم أهمية هذه المساعي في تحسين الأداء المحلي، إلا أن تنفيذها على أرض الواقع يواجه العديد من المعوقات التي تحد من تحقيق أهدافها بشكل كامل. حيث تتمثل هذه المعوقات فيما يلي:

أولاً: المعوقات المالية

تعد من أهم المعوقات التي تعيق تطبيق الحوكمة الرشيدة في الإدارة، حيث يترتب عنها نقص في الموارد المالية اللازمة لتطوير المشاريع المحلية وتحسين الخدمات، ومن أبرزها:

¹ - بن عبد العزيز، ميلود؛ نعيمة بوزكري "الإدارة البيروقراطية ومعوقات تجسيد التوجه الرقمي في الجماعات المحلية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد اثنين، 2022، الصفحة 144-153.
² - المرجع نفسه، صفحة 159.

1- المعوقات المالية المتعلقة بالبلدية: تواجه البلديات جملة من المعوقات المالية التي تحد من قدرتها على تنفيذ مهامها بكفاءة وفعالية. وتتجلى هذه التحديات بشكل أساسي في:

أ- ضعف مالية البلدية: البلدية مسؤولة عن تسيير مواردها المالية الخاصة بها، فالموارد المالية تعد أحد العوامل الأساسية لضمان فعالية أداء البلدية،¹ إلا أن مواردها غالبًا ما تكون غير كافية لتغطية الأعباء الملقة عليها.

تتكون ميزانية البلدية من مصادر متعددة تشمل: الجباية، عائدات الممتلكات، الإعانات، التحويلات، المخصصات، القروض، والعائدات من الخدمات،² ورغم ذلك تعاني البلديات من ضعف مردودية هذه الموارد وتعقيد الإجراءات التنظيمية المرتبطة بتحصيلها، مما يعوق تحقيق التوازن المالي والاستقلالية الفعلية.

الإعانات التي تتلقاها البلدية غالبًا ما تكون مرتبطة بحالات محددة وغير مستدامة، كما أن توجيهها لأغراض خاصة يقلص من حرية تخصيصها حسب الاحتياجات المحلية.³

كما تواجه البلدية قيودًا في الاعتمادات المالية المخصصة للتجهيز، والتي تمنح غالبًا بتخصيص خاص فُقيدها عن التصرف الذاتي، بالإضافة إلى ذلك تضطر البلدية للجوء إلى القروض رغم الصعوبات المرتبطة بسدادها بهدف إنجاز مشاريع منتجة لمداخيلها. وتعاني البلدية صعوبات في تحصيل المساهمات المالية للمرتفقين بما يتناسب وطبيعة الخدمات المقدمة ونوعيتها.⁴

1 - المادة 169 من قانون البلدية 10/11 المعدل والمتمم، مصدر سابق

2 - المادة 170، المصدر نفسه.

3 - المادة 172، المصدر نفسه

4 - المواد 173، 174، 175 من قانون البلدية 10/11 المعدل والمتمم، مصدر سابق

ب- تقييد حرية التصرف في ميزانية البلدية: تعتبر الميزانية السنوية حجر الزاوية في تنظيم المصالح المحلية وتنفيذ البرامج الاستثمارية، لكنها تخضع لإطار تنظيمي صارم يحدد شكلها ومضمونها، مما يحد من مرونة البلدية في التصرف المالي واستجابتها السريعة للاحتياجات المتغيرة¹.

تُعد الميزانية الأولية قبل بداية السنة المالية، ويجوز تعديلها عبر ميزانية إضافية، لكن فتح الاعتمادات اللازمة يخضع لشروط محددة، منها ضرورة توفر إيرادات جديدة. وتقسيم الاعتمادات إلى اعتمادات مفتوحة مسبقاً أو تراخيص خاصة حسب توقيت المصادقة، ما يعقد أو يُطَيء إجراءات التمويل العاجل. حيث تتكون الميزانية من قسمين رئيسيين: قسم التسيير وقسم الاستثمار، مع إلزامية التوازن بين الإيرادات والنفقات، واقتطاع جزء من إيرادات التسيير لتغطية نفقات التجهيز، وهو ما يفرض قيوداً إضافية على البلدية ويؤثر على قدرتها في تمويل المشاريع التنموية بفعالية. تحدد شروط وكيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم².

2- المعوقات المالية المتعلقة بالولاية: تواجه الولاية عدة تحديات مالية تؤثر في قدرتها على تنفيذ مهامها وتحقيق التنمية المستدامة. ومن أهم هذه المعوقات:

أ- ضعف مالية الولاية: يعد ضعف الإمكانيات المالية أحد معوقات الولاية. فعلى الرغم من تنوع مصادر تمويل الميزانية والمالية المحلية، إلا أن هذه الموارد غالباً ما تظل غير كافية لتغطية احتياجات الولاية المتزايدة.

تتكون موارد الميزانية والمالية للولاية من التخصيصات المالية، وعائدات الجباية والرسوم، والإعانات، بالإضافة إلى عائدات الهبات والوصايا. كما تشمل مداخيل ممتلكات وأملاك الولاية، والقروض، والعائدات الناتجة عن الخدمات التي تقدمها، سواء كمقابل مالي مباشر أو ناتج عن مختلف

¹ - المادة 176، من قانون البلدية 10/11 المعدل والمتمم، مصدر سابق

² - المواد 177، 178، 179، من قانون الولاية 07-12، مصدر سابق

الأنشطة والخدمات. ومع ذلك، تبقى هذه الموارد محدودة، ويحدد تنظيم خاص كيفية استعمالها، مما يجد من صعوبة التسيير المرن لها¹.

تتحمل الولاية مسؤولية تسيير مواردها المالية الخاصة، بالإضافة إلى متابعة استخدامها وضمان توجيهها نحو الأهداف المسطرة إلا أن الواقع يكشف عن هشاشة هذه الموارد مقارنة بحجم المسؤوليات الموكلة لها قانوناً. ولهذا الغرض، تتلقى الولاية إعانات ومخصصات مالية من الدولة تمنح في حالات خاصة، منها: تفاوت مداخيل الولايات، عدم كفاية الموارد لتغطية المهام والصلاحيات، ضعف التغطية المالية للنفقات الإلزامية، والتكاليف المترتبة عن حالات القوة القاهرة مثل الكوارث الطبيعية أو الأضرار الجسيمة، إلى جانب انخفاض الإيرادات الجبائية خصوصاً نتيجة الامتيازات الجبائية الممنوحة للاستثمار رغم هذه الإعانات، فإنها تُخصّص بشكل دقيق للأغراض التي وُضعت لأجلها، مما يجد من مرونة الولاية في إعادة توجيهها حسب الأولويات².

تُقيّد اعتمادات التجهيز بتخصيصات دقيقة تحدد وجهتها، سواء كانت من الدولة أو الصندوق المشترك، مما يقلل من مرونة الولاية. ولتعويض هذا العجز، يمكن للمجلس الشعبي الولائي اللجوء إلى القروض لتمويل المشاريع الاستثمارية، لكن ذلك يبقى محدوداً بضوابط قانونية صارمة³.

ب- تقييد حرية التصرف في ميزانية الولاية: يعد تقييد حرية التصرف في ميزانية الولاية من أبرز المعوقات التي تعرقل أداءها المالي، حيث ينعكس هذا التقييد سلباً على قدرتها في تلبية الاحتياجات المحلية وتنفيذ البرامج التنموية بكفاءة ومرونة. تعتبر ميزانية الولاية وثيقة مالية سنوية ذات طابع تقديري تتضمن توقعات الإيرادات والنفقات، وتشكل أداة ترخيص وإدارة تمكن من تسيير شؤون الولاية خاصة في مجالي التجهيز والاستثمار وتتكون هذه الميزانية من قسمين متوازيين من حيث الإيرادات والنفقات،

1 - المادة 151 ، من قانون الولاية 12-07، مصدر سابق

2 - المادتان 152، 154، مصدر نفسه

3 - المادتان 155، 156، المصدر نفسه

وهما: قسم التسيير، وقسم التجهيز والاستثمار، مع إلزامية تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات في كل قسم.

كما يتم اقتطاع جزء من إيرادات قسم التسيير لتغطية نفقات التجهيز وفقاً لضوابط وشروط تنظيمية صارمة، مما يقلص من قدرة الولاية على إعادة توجيه مواردها بحسب الأولويات المحلية المستجدة¹.

تُرتب كل من الإيرادات والنفقات بناءً على طبيعتها أو الجهة المعنية أو البرنامج أو العمليات خارج البرنامج، ويتم تحديد شكل ومضمون الميزانية بموجب تنظيمات رسمية مفروضة، وهو ما يفرض قيوداً صارمة تحد من حرية التصرف المالي².

ثانياً: **المعوقات التقنية** تعتبر المعوقات التقنية من أبرز التحديات التي تؤثر سلباً على فاعلية تطبيق الحوكمة الرشيدة، لاسيما في مجال الإدارة الإلكترونية وفيما يلي تفصيل لذلك:

1- نقص الكفاءات التقنية المتخصصة: تواجه المؤسسات الحكومية صعوبات متعددة بسبب ضعف الكوادر الفنية المتخصصة، مما يؤدي إلى أعطال متكررة وبطء في تقديم الخدمات الإلكترونية. كما يؤثر نقص المهارات التقنية على كفاءة الأداء واستمراريته، ويحد من قدرة المؤسسات على تشغيل وصيانة المنظومة الإلكترونية بشكل فعال بالإضافة إلى ذلك، ضعف الرؤية الواضحة للإدارة الإلكترونية وسوء التخطيط الناتج عنها، إلى جانب غياب أو ضعف التشريعات الأمنية، يزيد من تعقيد المشكلات التقنية ويضعف جهود التحول الرقمي³.

1 - المادتان 157، 158 من قانون الولاية 07-12، المصدر السابق

2 - المادة 159، المصدر نفسه.

3 - محمد بن فوزي الغامدي، المرجع السابق، الصفحة 30-29.

فالتحول الرقمي هو عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في مجالات العمل المتنوعة بغرض الإدارة الكاملة رقمياً والتخلي عن الورقيات من أجل تغيير كيفية العمل، لأنه يوفر الراحة ويزيد من تحقيق الربح، فهو الوسيلة التي تعتمد فيها المنظمات كل قواها لتطبيق التقنيات الرقمية¹.

2- ضعف البنية التحتية التقنية: تتعمق المعوقات التقنية بسبب ضعف البنية التحتية التقنية الناتج عن قلة الموارد المالية وصعوبة توفير تجهيزات حديثة من أجهزة وبرمجيات وشبكات اتصال متطورة. كذلك، يعيق التمسك بالروتين الإداري ورفض التغيير تبني الحلول الرقمية. إضافة إلى ذلك، تعد الفجوة الرقمية بين فئات المجتمع من العوامل التي تزيد من صعوبة الانتقال الكامل للإدارة الإلكترونية. ومن أخطر التحديات التقنية أيضاً أمن المعلومات الذي يتعرض لمخاطر الاختراق والتجسس، مما يستوجب اعتماد إجراءات وقائية صارمة مثل التحديث المستمر للأنظمة، إنشاء جدران نارية، عمل نسخ احتياطية، واستخدام كلمات مرور قوية ووسائل حماية متقدمة. ويعد سن التشريعات اللازمة وتفعيلها بصرامة ركيزة أساسية لضمان حماية وسرية البيانات، وهو أمر ضروري لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق أهداف الحوكمة الرشيدة².

المطلب الثاني: متطلبات التطوير والإصلاح

يتطلب تفعيل الحوكمة الرشيدة في الجماعات المحلية بالجزائر إدخال إصلاحات شاملة تمس البنية القانونية والتنظيمية والإدارية، نظراً للاختلالات التي تعيق أداء الإدارة المحلية وتحد من استجابتها لاحتياجات المواطنين. ويقتضي ذلك مراجعة الإطار القانوني وتطوير الإصلاح من خلال فرعين أساسيين: يتمثل الفرع الأول في الإصلاح الإداري، بينما يركز الفرع الثاني على تحديث أساليب التسيير.

1 - جميلة سلايمي، يوسف بوستي. "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر". مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد العاشر، العدد الثاني، سبتمبر 2019، صفحة 948.

2 - محمد أحمد سمير، المرجع السابق، صفحة 74

الفرع الأول: الإصلاح الإداري

إن غياب إصلاح إداري فعال يعد من بين العوامل الأساسية التي تعيق تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجماعات المحلية الجزائرية، حيث لا يمكن تصور إدارة فعالة وشفافة دون رؤية إصلاحية واضحة ومتكاملة. ومن أبرز مظاهر ذلك:

أولاً: العراقيل السياسية والمؤسسية أمام الإصلاح الإداري

يتناول هذا المحور أهم المعوقات التي تتعلق بطبيعة النظام السياسي والإداري ومدى فعالية السياسات الحكومية في تبني وتنفيذ برامج إصلاح فعلي، ويشمل ما يلي:

1- ضعف النظام السياسي وتأثيره على فعالية الإصلاح الإداري: يعد غياب الكفاءة في نظام الاتصال بين القيادة العليا والإدارة العامة من العوامل المؤثرة سلباً على استقرار نظام الحكم، مما يؤدي إلى غياب الرؤية العامة تجاه التنمية من جهة، وتضارب السياسات العامة من جهة أخرى، نتيجة غياب أساس ثابت تقوم عليه هذه السياسات. كما أن عدم استقرار النظام السياسي يضعف القدرة على تحديد غايات واضحة ومحددة للإصلاح الإداري ومخططاته، حيث يعتبر وجود تصور سياسي طويل المدى الشرط الأساسي لنجاح هذا الإصلاح. فوضوح الأهداف العامة وثباتها يسمح ببلورة سياسة عامة ذات طابع علمي واستراتيجي، وهو ما لا يتحقق إلا في ظل استقرار سياسي فعلي¹.

2- ضعف التأكيد الفعلي لبرامج الإصلاح الإداري: في كثير من الحالات، يتم الإعلان عن برامج إصلاح إداري بطريقة خطابية وتصورية فقط دون أن يقترن ذلك بإجراءات فعلية ملموسة على أرض الواقع، وهذا ما يؤدي إلى غياب النتائج المرجوة ويجعل الإصلاح الإداري مجرد نشاط رمزي للهيئة الإدارية لا يعكس فعلياً تغيرات في أسلوب العمل أو في أداء الموظفين. ويرى عدد من الباحثين أن

¹ - أحمد رشيد، إدارة التنمية والإصلاح الإداري. دار المعارف بمصر، القاهرة، 1974، صفحة 119.

عملية الإصلاح الإداري لكي تنجح يجب أن تكون موجهة أساسًا نحو تصحيح اختلالات الأداء الإداري في مستواه التنفيذي وليس فقط التعبير عن فشل الهيئة الإدارية في تأدية وظائفها¹.

3- العراقيل البنيوية للإصلاح الإداري: من أبرز العراقيل البنيوية التي تواجه الإصلاح الإداري في الجزائر هو ضعف الإرادة السياسية. فالإصلاح الإداري يتطلب توافقًا سياسيًا بين كافة الأطراف المعنية وتوفير إرادة قوية من الحكومة لدعمه وتنفيذه. لكن في الواقع، غالبًا ما تؤول برامج الإصلاح في ظل غياب هذه الإرادة السياسية الفاعلة، وهو ما يعكس غياب استراتيجية حكومية واضحة تضمن تطبيق المبادئ الأساسية للحكومة المحلية على مستوى الإدارات المحلية².

إضافة إلى ذلك، يواجه الإصلاح الإداري مقاومة شديدة من قبل بعض القيادات والموظفين المحليين الذين يخشون أن يؤثر التغيير على مصالحهم الشخصية أو المهنية، حيث تظهر مقاومة داخلية من بعض الفئات المتحفظة على التغيير، ما يساهم في إعاقة تطوير آليات العمل المؤسسي. هذه المقاومة ليست محصورة في الموظفين فقط، بل تشمل أيضًا بعض القيادات التي تفضل الحفاظ على الوضع الراهن لضمان استمرار هيمنتها على النظام الإداري³.

وتجدر الإشارة أيضًا إلى أن هناك محدودية في القدرات التقنية والمالية التي تقيد قدرة الحكومة على تنفيذ إصلاحات شاملة. فالظروف الاقتصادية المتقلبة تشكل عقبة كبيرة في توفير التمويل اللازم لإصلاحات إدارية ملموسة، في حين أن التحديات الاقتصادية العالمية والمحلية غالبًا ما تؤدي إلى إبطاء أو تقليص برامج الإصلاح⁴.

1- سوزان كرمان روزا، الفساد والحوكمة. ترجمة فؤاد سربوحي، الأهلية، الطبعة الأولى، عمان، 2003، صفحة 349.

2- علاء جعفر طاهر، التخطيط الإداري. دار الأيمن للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011، صفحة 37.

3- سمير عماد الشويكي، المعجم الإداري. دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006، صفحة 44.

4- علاء جعفر الطاهر، المرجع السابق، صفحة 237.

ثانيا: التحديات المالية والتقنية للإصلاح الإداري

يركز هذا المحور على القيود المرتبطة بالموارد والوسائل الحديثة والقدرة على التخطيط الاستراتيجي، والتي تشكل تحديات مباشرة أمام أي إصلاح إداري فعال، والتي تتمثل في:

1- تأثير العوائق الاقتصادية والمالية على فعالية الإصلاح الإداري: تعد الظروف الاقتصادية من أبرز العقبات التي تعترض طريق الإصلاح الإداري في الدول النامية ومنها الجزائر. تؤدي ندرة الموارد المالية أو سوء توزيعها واستغلالها إلى إضعاف قدرة المؤسسات على تنفيذ برامج الإصلاح بكفاءة وفعالية فالتكلفة المالية الناتجة عن تنفيذ الخطط الإصلاحية قد تشكل عائقًا كبيرًا، خاصة في ظل تفشي مظاهر الفساد الإداري والانحراف في التسيير، مما يحول دون تحقيق الأهداف المرجوة، وغالبًا ما تواجه هذه الخطط مشكلة ضعف التمويل أو عدم استغلاله بشكل عقلائي. إضافة إلى ذلك، فإن محدودية القدرة على تعبئة الموارد المالية المتاحة وضعف التعاون مع المؤسسات المالية الدولية أو تعقيد الإجراءات المرتبطة بالحصول على التمويل من البنوك العالمية، يفوّت فرص إنجاح عمليات الإصلاح الإداري¹.

2- نقص المنظومات المعلوماتية ودورها في التحديات الإدارية: المعلوماتية هي العلم الذي يهتم بالمعالجة المنظمة والفعالة للمعلومات، خاصة باستخدام الأجهزة الإلكترونية مثل الحواسيب الآلية. ويركز هذا المفهوم أساسًا على الجوانب التقنية المرتبطة بالمعالجة الآلية للبيانات، والتي تعتمد على الحواسيب كأداة رئيسية في جمع وتخزين ومعالجة واسترجاع المعلومات².

عمومًا، يقصد بالمعلومات أنها بيانات تم تصنيفها وتنظيمها ومعالجتها بطريقة تسمح باستخدامها والاستفادة منها، أي أنها تمثل ناتج معالجة البيانات الخام لإعطائها معنى وسياقًا يفيد في

1 - آمال حواطي، "الإصلاح الإداري في التنظيمات الإدارية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد تسعة، العدد واحد، جامعة غرداية، 2016، صفحة 934.

2 - محمد الهادي، التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر. دار الشروق، الطبعة الأولى، القاهرة، 1993، صفحة 34.

اتخاذ القرار أو الفهم،¹ تعتبر الأنظمة المعلوماتية المتطورة أحد المحاور الأساسية التي يمكن أن تساعد في تطوير الإصلاح الإداري على مستوى الجماعات المحلية، إلا أن هذا الجانب ما زال يعاني من قصور واضح. تفتقر العديد من الجماعات المحلية في الجزائر إلى منظومات معلوماتية حديثة تمكنها من إدارة البيانات وتوثيق المعاملات بشكل رقمي، وهو ما يزيد من تعقيد العمليات الإدارية ويعطل تنفيذ البرامج والمشروعات التنموية بشكل فعال، غالبًا ما يعتمد الموظفون في هذه الإدارات على الأنماط الورقية التقليدية في حفظ المعلومات وإصدار القرارات، ما يؤدي إلى تأخير في الإنجاز ويحد من الكفاءة الإدارية.²

3- الحاجة إلى رؤية استراتيجية للإصلاح الإداري: إن غياب رؤية استراتيجية شاملة للإصلاح الإداري يعوق تحقيق الأهداف الطموحة للإصلاح الإداري في الجزائر، ووضع أهداف محددة ومؤشرات قابلة للقياس تمكن من متابعة وتقييم التقدم المحرز في تنفيذ السياسات العامة. ويجب أن تتضمن هذه الرؤية الاستراتيجية تطوير الموارد البشرية بما في ذلك التدريب المستمر للموظفين، والأدوات التكنولوجية الحديثة في تحسين الأداء الإداري.³

الفرع الثاني: تحديث أساليب التسيير

تعد أساليب التسيير المعتمدة في الجماعات المحلية في الجزائر من أبرز العوامل التي تؤثر على مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة. وقد كشفت الممارسة أن الاعتماد المستمر على أساليب البيروقراطية التقليدية يؤدي إلى عرقلة تقديم الخدمات العمومية بالفعالية المطلوبة ويضعف من قدرة المجالس المحلية على التجاوب مع تطلعات المواطنين. وفي هذا السياق، يعد

1- عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005، صفحة 35.

2- محمد الصيرفي، الفساد بين الإصلاح والتطور الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، صفحة 94.

3- هاشم حمدي رضا، الإصلاح الإداري. دار الراية للنشر، عمان، 2011، الصفحة، الصفحة، 15-16.

تحديث أساليب التسيير ضرورة ملحة لتجاوز هذه التحديات عبر تبني نماذج حديثة تركز على التكنولوجيا، والمشاركة المجتمعية، والتقييم المستمر للأداء. وتتمثل أبرز هذه الأساليب في:

أولاً: دوافع تحديث أساليب التسيير

يُعدّ تحديث أساليب التسيير داخل المؤسسات، لاسيما في القطاع العام والجماعات المحلية، ضرورة ملحة تملئها جملة من الدوافع:

1- العولمة:

يرتكز العلم الإداري الحديث على منهج الابتكار والإبداع كأساس لإحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري، فقد شهدت الإدارة تحولاً من الأساليب التقليدية إلى إدارة التغيير وإدارة المعرفة، التي تعتمد بشكل رئيسي على تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولا شك أن التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات ساهم بشكل فعال في تعزيز كفاءة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات.

يرتبط مفهوم العولمة ارتباطاً وثيقاً بالتحويلات العميقة التي شهدتها العالم نتيجة التقدم السريع في التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى تزايد الترابط والتداخل بين الدول والمجتمعات في مختلف المجالات على الساحة الدولية المعاصرة، ونظراً لتعدد أبعاد هذه الظاهرة وتعقيداتها، فقد تباينت التعاريف التي تناولت العولمة، وتعددت المقاربات لفهمها، مما يدفع إلى استعراض أبرز التعاريف المتداولة التي توضح مضمون هذا المفهوم.¹

¹ - علاء زهير الرواشدة، العولمة و المجتمع، دار الخيام للنشر وتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 1، 2007، صص 15-17

2/- التطور التكنولوجي:

تسعى الدولة الجزائرية جاهدة إلى إصلاح الإدارة العمومية لمواجهة التحولات الدولية وقوى المنافسة العالمية، خاصة في ظل انتشار الثورة التكنولوجية في كافة القطاعات، وما صاحبها من ردود أفعال أمام القدرات التنافسية للاقتصاد الوطني والعالمي، لذا، بات من الضروري أن تعمل الدولة على رقمنة كل القطاعات الإدارية باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة والدقيقة. ويعد إدخال تكنولوجيا المعلومات في أعمال وخدمات الإدارة الإلكترونية وسيلة فعالة لتعزيز الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، مع تحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة ودقة عالية، يتم ذلك من خلال رقمنة جميع القطاعات في مختلف الإدارات بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية، وتحسين تخطيط الإدارة بكفاءة، مما يتيح الاستفادة من متطلبات العمل في وقت قصير.¹

3/- زيادة مطالب المواطنين بالمشاركة:

يهدف تمكين المواطن من مستوى عالٍ في أداء الخدمات الإدارية إلى تحقيق رهانات عدة لعصرنة القطاع الإداري، خاصة في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة. فقد أكد نور الدين بدوي، وزير الداخلية والجماعات المحلية، على أن الإدارة الإلكترونية تمثل نقلة نوعية سريعة مبنية على تقنيات متقدمة، تفتح آفاقاً جديدة لتعزيز فعالية الإدارة على مختلف المستويات.

ويأتي إدخال التقنيات الحديثة مثل بطاقة التعريف البيومترية الرقمية الوطنية كحلول لمشاكل عدة تواجهها الإدارة، حيث ساعدت هذه التقنيات في تبسيط الإجراءات وتقديم خدمات نوعية للمواطنين، مثل استخراج الوثائق الرسمية بسهولة ويسر من أقرب بلدية، مما يرفع من كفاءة الأداء الإداري ويزيد من ثقة المواطنين في الإدارة. حيث شهدت الإجراءات تحديثاً ملحوظاً في سبيل توفير خدمة عامة متميزة تلبي متطلبات المواطنين الذين أصبحوا يطالبون بمزيد من المشاركة والشفافية في تسيير الشأن المحلي،

¹ محمود حسين الوادي، بلاد محمود الوادي، المعرفة و الإدارة الالكترونية و تطبيقاتها المعاصرة، دار الصفاء للنشر، عمان، الطبعة 1، 2011، ص91

وذلك من خلال تعميم الرقمنة على البلديات والجماعات المحلية، التي تعتبر حجر الزاوية في تطوير الإدارة العمومية. كما يمثل نظام الإمداد والتصديق الإلكتروني للوثائق القضائية خطوة حقيقية نحو ضمان ثبات وموثوقية الوثائق، مما يعزز حقوق المواطنين ويوفر لهم إمكانية الحصول على شهادات جنسية وشهادات السوابق العدلية عبر الوسائل الإلكترونية.

وهو ما يُعتبر تقدماً نوعياً في تحقيق الشفافية والمواطنة الرقمية، ويرى العديد من المختصين في الاقتصاد أن عصرنة الإدارة لم تعد تقتصر على الجوانب الإدارية فقط، بل أصبحت تتخذ أبعاداً اقتصادية هامة، حيث تقلل الرقمنة من الاعتماد على الوثائق الورقية المكلفة، وتسرع من إنجاز المعاملات، مما يعزز التنمية المستدامة ويزيد من رضى المواطنين عن الخدمات المقدمة.¹

ثانياً: أبرز الاتجاهات الحديثة في تحديث أساليب التسيير

أضحى تحديث أساليب التسيير يحتل مكانة بارزة، تملئها تحديات العصر وفي مقدمتها التحولات التكنولوجية المتسارعة، إذ لم تعد النماذج التقليدية كفيلة بتحقيق الفعالية والشفافية المطلوبة في أداء المؤسسات ويهدف هذا التحديث بالأساس إلى الارتقاء بجودة الخدمات العمومية، من خلال تبني مجموعة من الأساليب الحديثة، تتمثل أبرزها في:

1- التسيير البيروقراطي التقليدي: تعد أساليب التسيير التقليدية، وعلى رأسها النموذج البيروقراطي الكلاسيكي، من أبرز العوائق التي تقيد مسار الحوكمة الرشيدة على المستوى المحلي، إذ يقوم هذا النموذج الموروث عن الإدارة المركزية على التسلسل الهرمي الصارم، والتركيز على الإجراءات الشكلية، وضعف روح المبادرة والابتكار، ما يجعله غير ملائم لمتطلبات التنمية المحلية التي تحتاج إلى مرونة ومشاركة واستجابة فعالة لتطلعات المواطنين.

¹ - محمود حسين الوادي، مرجع سابق، ص50.

ورغم أن البيروقراطية كما صورها ماكس فيبر تؤدي دورًا في فرض النظام والانضباط الإداري، فإنها غالبًا ما تفضي إلى بقاء الإجراءات، وضعف الفعالية، وتسهم في ضعف العلاقة بين المواطن والإدارة. وقد أشار فيبر إلى النتائج السلبية الملازمة لهذا النموذج، لاسيما في علاقته بالديمقراطية والحرية الفردية، حيث ركز في نظريته على الجوانب الرسمية للتنظيم وأهمل العناصر غير الرسمية، مما يعكس النظرة التشاؤمية تجاه قدرة البيروقراطية على الاستجابة للتغيير والتجديد¹.

وفي السياق المحلي، تظهر التجربة الجزائرية على غرار العديد من الدول أن النمط البيروقراطي الكلاسيكي لا يتماشى مع متطلبات الحوكمة المحلية الحديثة التي تقوم على الشفافية والمشاركة والمساءلة، فقد كرس هذا النمط قدرة محدودة على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، وخلق بيئة تنظيمية يصعب على العاملين فيها التأقلم مع المشاكل والمتغيرات نتيجة لتقديسهم القواعد والإجراءات، مما عمق الفجوة بين الإدارة والمواطن².

2- التسيير التشاركي: يعد التسيير التشاركي من بين الأساليب الحديثة في إدارة المؤسسات، وينظر إليه كوسيلة فعالة تهدف إلى رفع الإنتاجية وتحقيق الكفاءة، يعد التسيير نشاطًا علميًا يعتمد على مبادئ منظمة وأساليب بحثية تهدف إلى حل المشكلات والتفاعل مع البيئة لتحقيق الأهداف، كما يسهم في تطوير القدرات واتخاذ قرارات مدروسة استنادًا إلى معلومات دقيقة. ويعتبر أداة للتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية ومؤثرًا على تطور المؤسسات والدول من خلال الضمان الأمثل للموارد وتحقيق الكفاءة في الأداء³.

وتكمن أهمية التسيير التشاركي في نتائجه العملية التي تظهر من خلال عدة مؤشرات داخل المؤسسات والبلديات.

¹ - إبراهيم بوففل، "التنظيم البيروقراطي في المؤسسة الحكومية الخدمائية الجزائرية". المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 4 نوفمبر 2009، صفحة 14.

² - معمر داود. منظمات الأعمال: الحوافز والمكافآت. مصر، 2006، ص ص. 147-148.

³ - فرحات غول، الوجيز في اقتصاد المؤسسة. دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2008، صفحة 13.

3- التسيير الرقمي: من أبرز التحديات التي تواجه الحوكمة في الجزائر هو التباطؤ في تحديث أساليب التسيير، حيث لا تزال الكثير من الجماعات المحلية تعتمد على نماذج إدارية تقليدية تفتقر إلى الفعالية والشفافية. وفي هذا السياق، تظهر الرقمنة كخيار استراتيجي لتجاوز هذا القصور.

تتجلى أهمية الرقمنة في عدة جوانب بارزة، من أبرزها تمكين الوصول الواسع والمعتمق إلى المعلومات بمختلف أشكالها وفروعها، إضافة إلى تسهيل وتسريع عملية تحصيل المعرفة من مفرداتها الأساسية. كما تتيح الرقمنة إمكانية طباعة المعلومات عند الحاجة وإصدار نسخ مطابقة للأصل، إلى جانب الحصول على المحتوى المعلوماتي بالصوت والصورة والألوان. ومن مزاياها كذلك تقليص التكاليف المرتبطة بالحصول على المعرفة، فضلاً عن قدرتها على التكامل مع وسائط أخرى كالصوت والصورة والفيديو، ما يفتح آفاقاً واسعة للاستفادة من المعرفة الرقمية بشكل أكثر فعالية وشمولية¹.

¹ - بغدادي، يمان؛ رماش، سميرة. "التكنولوجيا الرقمية في المكتبات الجزائرية". مجلة علمية محكمة نصف سنوية متخصصة في علوم المكتبات والمعلومات، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، العدد الأول، رقم الإيداع: 2522/52/95، سنة النشر 2022، صفحة 44.

الخاتمة

أثبتت التجارب المعاصرة أن الحوكمة الرشيدة تمثل أحد الركائز الجوهرية لتحسين فعالية الأداء الإداري، لا سيما على مستوى الجماعات المحلية، إذ تُعد الإطار المؤسسي الأقرب إلى المواطن، والمجال الحيوي لتجسيد السياسات العمومية بشكل مباشر وملموس. فهي تمثل أداة استراتيجية لترسيخ مبادئ الديمقراطية التشاركية، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وتعزيز التنمية المستدامة من خلال الإدارة الرشيدة للموارد، وإشراك المواطنين في اتخاذ القرار.

ويعد الانتقال من النمط الإداري البيروقراطي التقليدي إلى نموذج الحوكمة الحديثة، القائم على الشفافية والمساءلة والكفاءة والمشاركة، شرطا أساسيا لبناء إدارة محلية فعالة وملمية لتطلعات المواطنين. وفي السياق الجزائري، يتجلى تطبيق الحوكمة ضمن إطار قانوني وتنظيمي يتصدره القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية، والقانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، اللذان ينظمان عمل الجماعات المحلية ويحددان صلاحيات المجالس المنتخبة ورؤسائها، ودور الوالي كمثل للسلطة المركزية.

ومع ذلك، يواجه هذا الإطار التشريعي عدة نقائص، منها تداخل الصلاحيات بين المستويين المحلي والمركزي، وضعف التنسيق بين الهيئات، مما يعوق التطبيق السليم للحوكمة. كما أن تفعيل هذه الأخيرة يتطلب تضافر آليات قانونية ومؤسسية وتقنية وبشرية، مثل الرقابة الإدارية والمالية، وآليات الديمقراطية التشاركية، غير أن هذه الآليات غالبا ما تصطدم بضعف الوعي المجتمعي، واستمرار مركزية القرار، وغياب قنوات فعالة للمشاركة.

كما يعد تطوير الإدارة الإلكترونية وتأهيل الموارد البشرية من الركائز الأساسية لتحسين الأداء وجودة الخدمات، غير أن هذا المسار لا يزال يشهد بطئا في التحديث الرقمي ونقصا في التكوين المستمر. وتضاف إلى ذلك تحديات هيكلية أبرزها ضعف الموارد المالية، تفاوت الإمكانيات بين الجماعات، ومحدودية الاستقلالية، وغموض بعض النصوص القانونية، بالإضافة إلى غياب معايير واضحة لتقييم الأداء.

بناء عليه، تبرز الحاجة الملحة إلى إصلاحات شاملة تتمثل في تحديث الإطار القانوني، وتعميق مسار اللامركزية، وتكريس آليات المتابعة والتقييم، ونشر ثقافة الحوكمة داخل مؤسسات الجماعات المحلية. ذلك هو السبيل لترسيخ إدارة محلية ناجعة، شفافة، ومرتكزة على النتائج. من هنا تكون نتائج الدراسة ومقترحاتها كالاتي:

❖ النتائج:

1. تعدد المرجعيات القانونية للحكومة يعكس الاهتمام الرسمي بالمستوى المحلي، لكن غياب التنسيق أحياناً يؤدي إلى تداخل الصلاحيات.
2. تمتلك المجالس الشعبية المحلية صلاحيات واسعة نظرياً، لكنها تواجه ضعفاً في الموارد البشرية والمادية في الواقع.
3. عدم كفاية وجود الإدارة الإلكترونية الحديثة يعيق تحقيق الشفافية وسرعة تقديم الخدمات.
4. الديمقراطية التشاركية لا تزال ضعيفة من حيث إشراك المواطنين في اتخاذ القرار المحلي على الرغم من وجود نصوص قانونية تشجع على ذلك.
5. الرقابة الإدارية والمالية غالباً ما تكون تقليدية ومحدودة الفعالية.
6. ضعف التنسيق بين الجماعات المحلية والسلطة المركزية يؤثر سلباً على فعالية السياسات التنموية.

❖ لإقتراحات:

1. وضع استراتيجية وطنية لتحديث الإدارة المحلية تركز على الرقمنة والشفافية ومؤشرات الأداء.
2. تعزيز تكوين المنتخبين المحليين من خلال برامج تكوين مستمر في مجالات التسيير الحديث والقانون والتواصل مع المواطنين.
3. إنشاء آليات تشاركية فعلية تتيح للمواطنين المساهمة في التشخيص والتخطيط ومتابعة المشاريع.
4. تشجيع الشراكات المحلية والدولية لتبادل الخبرات وتمويل المشاريع التنموية.

5. اعتماد آليات تقييم دورية لأداء الجماعات المحلية وربطها بمعايير الحوكمة الرشيدة مثل المساءلة.

قائمة المصادر و المراجع

أولا : المصادر

المعاجم والقواميس

- قاموس المنجد في اللغة والأعلام. دار المشرق، طبعة 40، بيروت، لبنان، 2003.

النصوص القانونية

1. المرسوم التنفيذي 79-141 المؤرخ في 14 يوليو 1979، المتعلق بتنظيم المصالح المشتركة الولائية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28، الصادر بتاريخ 17 يوليو 1979.
2. المرسوم التنفيذي 83-545 المؤرخ في 10 سبتمبر 1983، المتعلق بتنظيم الهيئة التنفيذية الولائية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37، الصادر بتاريخ 13 سبتمبر 1983.
3. المرسوم التنفيذي 86-30 المؤرخ في 18 فبراير 1986، يحدد هيكل الإدارة العامة في الولاية وكيفية تنظيمها وسيورها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 7، الصادر بتاريخ 19 فبراير 1986.
4. المرسوم التنفيذي 90-230 المؤرخ في 25 جويلية سنة 1990 والذي يحدد أحكام القانون الأساسي الخاص بالمناصب العليا في الإدارة المحلية، الجريدة الرسمية العدد 31، المؤرخة في 01-08-1990.
5. المرسوم التنفيذي 94-215 المؤرخ في 23 يوليو 1994، المحدد للأجهزة الإدارية للولاية وهيكلها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادر بتاريخ 27 يوليو 1994.
6. المرسوم التنفيذي 94-216 المؤرخ في 23 يوليو 1994، يتضمن إنشاء المفتشية العامة للولاية وتحديد مهامها وتنظيمها وسيورها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادر بتاريخ 27 يوليو 1994.
7. المرسوم الرئاسي 99-240 المؤرخ في 19 أكتوبر 1999، يحدد التعيين في الوظائف المدنية والعسكرية، الجريدة الرسمية، العدد 76، المؤرخة في 31 أكتوبر 1999.

8. المرسوم الرئاسي 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الشعبية، العدد 82، 2020.
9. المرسوم التنفيذي 22-54 المؤرخ في 2 فبراير 2022، يتضمن إنشاء مجلس تنفيذي للولاية وتحديد مهامه وتنظيمه وسيره، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 9، الصادر بتاريخ 9 فبراير 2022.
10. القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 يتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 37، المؤرخة في 3 يوليو 2011.
11. القانون رقم 12-07 المؤرخ في 21 فيفري 2012 يتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، المؤرخة في 29 فيفري 2012.
12. القانون رقم 21-01 المؤرخ في 10 مارس 2021، يتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، الجريدة الرسمية، العدد 17، الصادرة بتاريخ 11 مارس 2021.

ثانيا : المراجع

الكتب

13. أبو زيد فهمي، مصطفى. الوسيط في القانون الإداري. دار المطبوعات الجامعية، 1995.
14. الأشاوي، جلال فاروق أحمد؛ السيد، إبراهيم جابر. الإدارة الإلكترونية. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع ودار الجديد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2020.
15. أوفالو، وفاء؛ شرفي، أمينة. دور الحوكمة في تحسين الإدارة المحلية الجزائرية.
16. بايهي يونس، محمد. الوجيز في أصول الإدارة العامة. الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، 1995.
17. بوضياف، عمار. شرح قانون الولاية. جسور للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2012.
18. بوضياف، عمار. شرح قانون البلدية. جسور للنشر، 2012.
19. بوضياف، عمار. الوجيز في القانون الإداري. الطبعة الثانية، جسور للنشر، 2007.

-
20. بوضياف، عمار. الوجيز في القانون الإداري. الطبعة 04، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.
21. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي. تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002.
22. بوفلفل، إبراهيم. التنظيم البيروقراطي في المؤسسة الحكومية الخدمائية الجزائرية.
23. ثروت، مشهور. استراتيجيات التطوير الإداري. الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010.
24. جاسم، مهدي زايد. دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري والمالي.
25. جمال الدين، يوسف. الاتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة والمعلومات. دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
26. حريم، حسن. مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة. الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
27. حمدي، عادل محمود. الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية: دراسة مقارنة. دار الفكر العربي، القاهرة، 1983.
28. حميدي، عادل محمود. الاتجاهات المعاصرة في أنظمة الإدارة المحلية: دراسة مقارنة. الطبعة الأولى، دار الاتحاد العربي للطباعة، بيروت، 1973.
29. الحميدي، عبد الله. نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005.
30. حسين، عبد القادر. الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية.
31. حسين، كمال؛ بوسبعين، سعدين. تحليل العلاقة الترابطية بين مفهوم الحوكمة والموازنة العامة للدولة مع الإشارة إلى حالة الجزائر.
32. داود، معمر. منظمات الأعمال: الحوافز والمكافآت. مصر، 2006.
33. الدبلس، عصام علي. النظم السياسية. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
34. دال، روبرت. عن الديمقراطية. ترجمة أحمد أمين الجمل، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، 2000.

-
35. ديسلر، جاري. إدارة الموارد البشرية. دار المريخ للنشر، 2003.
36. رشيد، أحمد. الإدارة المحلية والتنمية. دار المعارف، القاهرة، 1981.
37. رشيد، أحمد. إدارة التنمية والإصلاح الإداري. دار المعارف بمصر، القاهرة، 1974.
38. رشيد، أحمد. نظام الحكم والإدارة. الإسكندرية: دار المعارف، 1989.
39. رشيد، مازن فارس. إدارة الموارد البشرية. مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض، 2001.
40. رضوان، محمد عبد الفتاح. الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية. المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2012.
41. روزوا، سوزان كرمان. الفساد والحوكمة. ترجمة فؤاد سربوحي، الأهلية، الطبعة الأولى، عمان، 2003.
42. الرواشدة، علاء زهير. العولمة والمجتمع. دار الحامد للنشر وتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 1، 2007.
43. الرحيل الكفارنة، أحمد عارف. مقدمة في علم السياسة. دار قنديل للنشر، عمان، 2023.
44. الصروخ، مليكة. القانون الإداري: دراسة مقارنة. مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، الطبعة الثانية، 1992.
45. الصحن، فريدة. الإدارة العامة: المبادئ والتطبيق. الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
46. الصيرفي، محمد. الفساد والإصلاح والتطور الإداري. مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2008.
47. الصيرفي، محمد. الفساد بين الإصلاح والتطور الإداري. مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
48. الطاهر، علاء جعفر. التخطيط الإداري. دار الأيمن للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011.

-
49. الطاهر، علاء جعفر. التخطيط الإداري. دار الأيمن للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011.
50. عبد الوهاب، سمير محمد. الحكم المحلي والتنمية المحلية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008.
51. عبد الوهاب، سمير محمد. الحكم المحلي والاتجاهات الحديثة مع دراسة حالة مصر. مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة، 2006.
52. عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي. دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2005.
53. علي السلمي. الموارد البشرية. دار الغربي للطباعة والنشر والتوزيع، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، 2013.
54. عمار، عوابدي. مبدأ الديمقراطية الإدارية في الجزائر. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1981.
55. عوابدي، عمار. دروس في القانون الإداري. الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
56. عوابدي، عمار. دروس في القانون الإداري. الجزء الأول الطبعة 4، دار هومة، الجزائر.
57. عزن، محمد؛ إبراهيم محمد؛ رية، عبد الكريم. اقتصاديات الموارد. دار المعرفة الجامعية، 2000.
58. الغامدي، محمد بن فوزي. الإدارة الإلكترونية. شبكة الألوكة، الطبعة الأولى، 2021.
59. غالب، ياسين سعد. الإدارة الإلكترونية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
60. غضبان، حسام الدين. محاضرات في نظرية الحوكمة. دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
61. غول، فرحات. الوجيز في اقتصاد المؤسسة. دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2008.

-
62. فنجان، موسى غانم. الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. دار الراية، بغداد، 1990.
63. فتحي، شادية؛ إبراهيم. محددات الإصلاح السياسي في الدول العربية. مركز دراسات وبحوث الدول النامية، القاهرة، 2006.
64. فوزي سامح. مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة. القاهرة: المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، 2000.
65. قاسم، خالد مصطفى. إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007.
66. قبلان، غازي؛ فلاح، سلطان. تنمية المجتمع المحلي: دراسة ميدانية. طبعة أولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
67. كشواي، باري. إدارة الموارد البشرية. دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الثانية، 2006.
68. كنعان، نواف. القيادة الإدارية. طبعة 5، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
69. الخلايلية، محمد علي. الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الأردن، بريطانيا، فرنسا، مصر: دراسة تحليلية مقارنة. دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.
70. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. الحكم المحلي والتنمية المحلية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008.
71. محمد الصغير بعلي. الإدارة المحلية الجزائرية. عناية: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004.
72. محمد الصغير بعلي. قانون الإدارة المحلية الجزائرية.
73. محمد الصغير بعلي. القانون الإداري: التنظيم الإداري، النشاط الإداري.
74. محمد، أحمد سمير. الإدارة الإلكترونية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2009.

75. مدحت، محمد أبو النصر. الإدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة. مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007.
76. مدحت، محمد. الحوكمة الرشيدة. المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2015.
77. مصطفى، أحمد؛ مريم وآخرون. قضايا التنمية في الدول النامية. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2005.
78. معجم الإدارة المحلية، مركز الدراسات والبحوث.
79. مقوي، عبد الرزاق. الحكم الصالح وآليات مكافحة الفساد. دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
80. النخلة، وفيق. القيادة الإدارية وفن التحفيز. دار أمجد للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، 2015.
81. النصور، عمر. الإدارة المحلية: النظرية والتطبيق. دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.
82. الهادي، محمد. التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر. دار الشروق، الطبعة الأولى، القاهرة، 1993.
83. هاشم، حمدي رضا. الإصلاح الإداري. دار الراية للنشر، عمان، 2011.
84. قوي، بوحنية. الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية. دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
85. شيهوب، مسعود. اختصاصات الهيئات التنفيذية للجماعات المحلية، مجلة الفكر البرلماني، العدد 02، الجزائر، مارس 2003.
86. طاهري، حسين. القانون الإداري والمؤسسات الإدارية، الطبعة الثانية، دار الخلدونية، للنشر والتوزيع، 2012.
87. الشخيلي، عبد القادر. الإدارة المحلية دراسة مقارنة. دراسة المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، 2001.
88. الوادي، محمود حسين. المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة. دار الصفاة للنشر، عمان، الطبعة 1، 2011.

89. زيانى، صالح؛ بن سعيد، مراد. الحوكمة البيئية العالمية: قضايا وانشغالات الجزائر. دار كنوز للنشر والتوزيع، 2010.

المقالات

90. بن براهيم، نور الدين. الشراكة بين المجتمع المدني والحكم الرشيد. مجلة الفكر البرلماني، العدد 15، فيفري 2007.

91. بن حدة، باديس. آليات تفعيل الديمقراطية التشاركية في عمل الإدارة المحلية. مجلة الجزائر للأمن والتنمية، العدد العاشر، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، جوان 2017.

92. العمري، علي. إثقال جدة خبيزة بالجهاز المصرفي الجزائري ومعايير لجنة بازل للرقابة المصرفية. مجلة المعارف، جامعة البويرة، العدد 23، الجزائر، 2017.

93. بلعادي، عمار. دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح. الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 7 و 8 ديسمبر 2010.

94. بطيب، نريمان. الحوكمة المحلية في الخطاب السياسي الجزائري: واقع ورهانات. مجلة العلوم السياسية والقانون، المركز العربي الديمقراطي، العدد الثاني، مارس 2017.

95. حواطي، آمال. الإصلاح الإداري في التنظيمات الإدارية. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 9، العدد 1، جامعة غرداية، 2016.

96. الخروفي، بلال. تداعيات الحوكمة المحلية الرديئة على قدرات الإدارة المحلية في الجزائر. مقال بمجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 3، جامعة باتنة 1، 2019.

97. العيثاني، يوسف. تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز. مجلة عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 26، العدد 2، 2012.

98. الشامي الأشهب، يونس. تدبير الإصلاح الدستوري لصور ممارسة الديمقراطية: للتكيف القانوني الفقهي للديمقراطية التشاركية. مجلة أنفاس الحقوقية، العدد 50، الطبعة الأولى، الرباط، المغرب، 2012.

99. شويح، بن عثمان. دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية: دراسة حالة بلدية.

100. عوابدي، عمار. المشروع الوطني لإقامة نظام الدولة القانونية: واقع الإنجازات والإخفاقات. مجلة الفكر البرلماني، العدد الرابع، الجزائر، 2003.
101. ناجي، عبد النور. دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة: تجربة البلديات الجزائرية. مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 1، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2009.
102. جلان، العياشي. الحوكمة الجبائية المحلية كآلية لتحقيق التنمية المحلية المستدامة: حالة ولاية المسيلة 2008/2011. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 14، 2014.
103. فراكيس، الحبيب. القيادة الإدارية ودورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة العمومية. مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد 9، ديسمبر 2017.
104. كرمان، سوزان روزا. الفساد والحوكمة. ترجمة فؤاد سربوجي، الأهلية، الطبعة الأولى، عمان، 2003.
105. لطفي، إبراهيم طلعت. علم التنظيم الاجتماعي. دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 2007.
106. محرز، صالح وآخرون. كفاءة ومعوقات البرامج التنموية للجماعات المحلية في ترقية عملية التنمية المحلية المستدامة. مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 2، جوان 2019.
107. مرغاد، لخضر. الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 7، فيفري 2005.
108. مرزوق، عنتر؛ حمدي، عبد المؤمن سيدي. الانتقال إلى الحوكمة المحلية في الجزائر: دراسة في التحديات والآليات. مجلة التراث، المجلد 8، العدد 2، 2018.
109. مناش، يمينة. دراسات وآثار الجملة العربية للآليات التشاركية التي تناولت دور المجتمع في تفعيل الديمقراطية التشاركية. مجلة جامعة قسنطينة 3، العدد 11، المجلد 2، الجزائر، 2019.
110. مغاوري، هالة أمين. تفعيل مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات التعليم الجامعي المصري. مجلة التربية، مصر، العدد 196، الجزء الأول، 2022.
111. نايلي، محمد. الولاية كأداة لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر. مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة الجلفة، المجلد 6، العدد 2.

112. الرفاعي، سحر قدوري. التنمية المستدامة مع التركيز على الإدارة البيئية. أعمال المؤتمر: المنظور الاقتصادي للتنمية المستدامة، تونس.
113. رحوي، عائشة. الحكم الراشد المحلي ودوره في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر. مجلة أبعاد، مجلد 4، العدد 1، جامعة وهران 2، جانفي 2017.
114. سلامي، جميلة؛ بوسقي، يوسف. التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر. مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 2، سبتمبر 2019.
115. شوبكي، سمير عماد. المعجم الإداري. دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006.
116. طشمة، بومدين. الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر. في التحولات السياسية وإشكالية التنمية، تحرير غربي وآخرون، بيروت: دار الرواد الثقافية، 2014.
117. طارق عبد الرؤوف، عامر. الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة. دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007.
118. عاشوري، سكينه. الاتجاهات المعاصرة لنظام الإدارة المحلية الجزائرية.
119. حمدي، سعدي؛ راشدي، فاطمة سيف. حوكمة المصالح المالية للجماعات المحلية كآلية لدعم التنمية المحلية المستدامة في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، العدد 40، مارس 2018.
120. زروال، سهام. الديمقراطية التشاركية: مقارنة سياسية في تحقيق التنمية. مجلة المفكر، العدد 2، ماي 2020.

الرسائل والمذكرات

121. أحمد بليجلالي. إشكالية عجز ميزانية البلديات: دراسة تطبيقية لبلديات جيلالي بن عمار، سيدي علي ملال، قرطوفة بولاية تيارت. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010.

122. بليجلالي، أحمد. إشكالية عجز ميزانية البلديات: دراسة تطبيقية لبلديات جيلالي بن عمار، سيدي علي ملال، قرطوفة بولاية تيارت. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010.
123. باشا، محمد حمدي. المبادئ الأساسية للإدارة المحلية وتطبيقاتها على البلدية في الجزائر. مذكرة الدراسات العليا في القانون العام، معهد الحقوق والعلوم السياسية والإدارية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 1977.
124. صالح، قادم عبد الحميد. الحوكمة الجيدة وسيلة لتحقيق التنمية بالجماعات المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية ولاية أم البواقي. مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2015/2014.
125. سرير، أحمد. واقع ورهان الإدارة المحلية في ظل التحول السياسي والاقتصادي 2012/1989. مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2012.
126. فريجات، إسماعيل. مكانة الجماعات المحلية في النظام الإداري الجزائري. رسالة ماجستير، جامعة الوادي، 2013-2014.
127. حوتية، عمر. أثر تكوين الموارد البشرية المنتخبة بالجماعات المحلية في تحسين الخدمة العمومية. الملتقى الوطني بعنوان: الجماعات المحلية وترقية الخدمة العمومية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 22 فبراير.
128. بن عبد العزيز، ميلود؛ بوزكري، نعيمة. الإدارة البيروقراطية ومعوقات تجسيد التوجه الرقمي في الجماعات المحلية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد 2، 2022.
129. الكفارنة، أحمد عارف الرحيل. مقدمة في علم السياسة. عمان: دار قنديل للنشر، 2023.

المواقع الإلكترونية

130. الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية:
<http://www.interieur.gov.dz>، تاريخ الاطلاع: 29 أبريل 2025.

الفطرس

الفهرس

شكر وتقدير

إهداء

4-1 مقدمة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الرشيدة في الجماعات المحلية الجزائرية

- المبحث الأول: مدخل عام للحكومة المحلية في السياق الجزائري..... 8
- المطلب الأول: الأساس النظري للحكومة على المستوى المحلي..... 8
- الفرع الأول: مفهوم الحكومة المحلية 9
- الفرع الثاني: الجماعات المحلية ودورها التنموي 13
- المطلب الثاني: مبادئ الحكومة في إطار القوانين المحلية 19
- الفرع الأول: المبادئ العامة للحكومة وفقاً للقانون 11-10 المتعلق بالبلدية 19
- الفرع الثاني: المبادئ العامة للحكومة وفق القانون 12-07 المتعلق بالولاية 26
- المبحث الثاني: التنظيم الإداري المحلي في الجزائر 33
- المطلب الأول: نظام البلدية كأساس للإدارة المحلية 33
- الفرع الأول: المجلس الشعبي البلدي واختصاصاته 34
- الفرع الثاني: رئيس المجلس الشعبي البلدي واختصاصاته 46
- المطلب الثاني: نظام الولاية في التنظيم الإداري الجزائري 50
- الفرع الأول: المجلس الشعبي الولائي وصلاحياته 51
- الفرع الثاني: الوالي ودوره في الإدارة المحلية 59

الفصل الثاني : آليات وتحديات تطبيق الحكومة الرشيدة في الإدارة المحلية الجزائرية

- المبحث الأول: آليات تفعيل الحكومة المحلية 66
- المطلب الأول: الآليات القانونية والإدارية 66
- الفرع الأول: الرقابة على الجماعات المحلية 67
- الفرع الثاني: الديمقراطية التشاركية 75
- المطلب الثاني: الآليات التقنية والبشرية 78
- الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية 79

83	الفرع الثاني: الموارد البشرية
91	المبحث الثاني: التحديات ومتطلبات تفعيل الحوكمة المحلية
91	المطلب الأول: التحديات والمعوقات
92	الفرع الأول: المعوقات القانونية والإدارية
97	الفرع الثاني: المعوقات المالية والتقنية
102	المطلب الثاني: متطلبات التطوير والإصلاح
102	الفرع الأول: الإصلاح الإداري
106	الفرع الثاني: تحديث أساليب التسيير
113	خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

الملخص

الملخص

تتناول هذه الدراسة موضوع الحوكمة الرشيدة في الإدارة المحلية الجزائرية، من خلال تحليل مفهومها وآليات تفعيلها، مع التركيز على أبرز العوائق التي تعترض تجسيدها. وقد أظهرت أن الحوكمة تمثل نمطا حديثا في تسيير الشأن العام يرتكز على مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة. كما بيّنت أن التشريع الجزائري، لا سيما القوانين المتعلقة بالبلدية والولاية، عمل على ترسيخ هذه المبادئ بمنح صلاحيات أوسع للجماعات المحلية وتعزيز العلاقة بين المنتخبين والأجهزة التنفيذية. وأكدت الدراسة على أهمية الرقابة، والديمقراطية التشاركية، والإدارة الإلكترونية كآليات رئيسية، إلى جانب ضرورة تأهيل الموارد البشرية، في ظل تحديات قانونية وإدارية ومالية تتطلب إصلاحات مؤسسية عميقة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرشيدة - الإدارة المحلية - الديمقراطية - الرقابة - الشفافية.

Summary

This study addresses the topic of good governance in Algerian local administration by analysing its concept and mechanisms of implementation, while highlighting the main obstacles to its practical realization. It reveals that good governance constitutes a modern model for managing public affairs, based on principles such as transparency, accountability, and participation. The study shows that Algerian legislation, particularly laws on municipalities and provinces, seeks to consolidate these principles by expanding the powers of local communities and strengthening the relationship between elected officials and executive bodies. It emphasizes the importance of oversight, participatory democracy, and e-administration as key mechanisms, alongside the need to build human resource capacities. However, several legal, administrative, and financial challenges necessitate deep institutional reforms.

Keywords: Good Governance – Local Administration – Democracy – Oversight – Transparency.