نحو تجسيد التخطيط الاستراتيجي كآلية لحوكمة التمويل المحلي في الجزائر

Towards the embodiment of strategic planning as a mechanism for the local finance governance in Algeria

خريف سالمي
جامعة عنابة، الجزائر ، salmikheraif74@gmail.com
مخبر قانون العمران والمحيط
فتيحة ليتيم
جامعة عنابة، الجزائر، litimfatiha_fr@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: 2021/09/25 **تاريخ القبول:** 2021/12/21 **تاريخ النشر:** 2022/01/01

ملخص:

تتناول الدراسة التخطيط الاستراتيجي كآلية لحوكمة التمويل المحلي، وكمقاربة تقوم على استشراف المستقبل، وتسلط الإشكالية الضوء على كيفية تجسيد التخطيط الاستراتيجي كآلية للاستخدام القانوني والفعال للموارد والوسائل والأموال العمومية المحلية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج تتمثل في عوامل مالية وإدارية وسياسية وبنيوية تعيق تجسيد التخطيط الاستراتيجي على المستوى المحلي. وأخيرا تقترح الدراسة مجموعة من التوصيات لتفعيل وتعزيز البرمجة والتخطيط على المستوى المحلي.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي؛ التمويل المحلي؛ الحوكمة المحلية؛ التنمية المحلية.

Abstract:

The present study deals with strategic planning as a governance mechanism for local finance, and as an approach of foresighting the future. The stated problem highlights how to incorporate strategic planning as a mechanism for the legal and efficient use of local public resources, means and funds .Finally, the study concluded with guidelines as a way to activate and promote the programming and planning function on local levels.

Keywords: *Strategic planning; local finance; local governance; local development*.

* المؤلف المرسل: خريف سالمي، salmikheraif74@gmail.com

مقدمة:

تعد المالية العامة أداة سيادية، تبرز الدور الهام للدولة في الحياة الاقتصادية بوجه عام، وفي مجال تحقيق التنمية المحلية المستدامة بوجه خاص، وبحكم التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المتلاحقة التي يمر بها المجتمع الجزائري في الوقت الراهن، خاصة بعد انهيار أسعار النفط وتداعياته على تمويل مشاريع التنمية المحلية، وبالنظر إلى وضعية الموارد الذاتية والعجز المالي الذي تعاني منه العديد من البلديات، برز توجه الدولة الجزائرية نحو إدخال إصلاحات على الجماعات الإقليمية ومراجعة قانوني البلدية والولاية، وإصلاح المالية والجباية المحليتين، كما صدرت العديد من النصوص التشريعية والتعليمات الحكومية لتكريس مضامين الحوكمة المحلية وتفعيل التمويل الذاتي للجماعات المحلية لمواجهة تحديات ومخاطر التمويل الخارجي الحكومي المبني على عائدات البترول غير المستقرة في الأسواق العالمية، وعليه ظهرت الحاجة إلى تفعيل التخطيط الاستراتيجي التنموي المحلي كآلية لوضع رؤية استراتيجية استشرافية قائمة على رصد الإمكانيات المتاحة الذاتية وكشف حاجيات السكان الآنية ومواجهة المخاطر المستقبلية، تأسيسا على ما سبق تتبلور إشكالية الدراسة في السؤال المركزي التالي:

-كيف يمكن تجسيد التخطيط الاستراتيجي كآلية لحوكمة التمويل المحلي في الجزائر؟ وما هي الصعوبات والعراقيل التي تواجه تطبيقه؟ ينبثق عن السؤال المركزي التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم التخطيط الاستراتيجي التنموي وأهميته ومتطلبات تطبيقه في الجماعات الإقليمية؟ ما علاقة التخطيط الاستراتيجي بالتمويل في الجزائر؟ هل تساعد القوانين والأنظمة المعمول بها والبيئة الإدارية على تجسيد التخطيط الاستراتيجي التنموي المحلي؟

منهجية الدراسة: طبيعة الموضوع بمتغيراته الثلاثة (التخطيط الاستراتيجي، التمويل المحلي، الحوكمة المحلية) فرض توظيف المنهج الوصفي التحليلي، لوصف ورصد واقع التمويل المحلي، ومعرفة مدى التزام المجالس المنتخبة بتطبيق مؤشرات الحوكمة عند رسم المخططات التنموية البلدية والقطاعية، كما تم كذلك استخدام المدخل القانوني لرصد النصوص القانونية والتشريعات المحلية في الجزائر، التي تؤكد على الحكامة المحلية والتخطيط الاستراتيجي التنموي ومعرفة مدي تطبيقها وانعزالها على ارض الواقع المحلي.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة، من خلال أهمية الموضوع الذي تعالجه والمتعلق بدور التخطيط الاستراتيجي في حوكمة التمويل المحلي للتنمية، وما له من اثر فعال في تطوير أداء المجالس المحلية المنتخبة، وتحسين كفاءتها و تبني رؤية استراتيجية واضحة في مجال المالية المحلية ثم ترجمة تلك الاستراتيجية إلى برامج عمل واضحة قابلة للتنفيذ والانجاز تحقق الحكامة في التمويل المحلي للتنمية المحلية، أما أهمية الدراسة العملية فتنبع من كونها تطبق على الجماعات الإقليمية، وما تقدمه من توصيات ومقترحات لتفعيل توظيف آلية التخطيط الاستراتيجي.

أهدف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته ومتطلبات تحقيقه على مستوى الجماعات الإقليمية كأحد أسس ومؤشرات الحكامة المحلية.

-التعرف على دور شركاء التنمية المحلية في المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي.

-دراسة واقع التمويل المحلي والتخطيط الاستراتيجي في الجماعات الإقليمية بالجزائر .

- التعرف على المعوقات الداخلية والخارجية التي تعيق تطبيق عملية التخطيط الاستراتيجي في الجزائر.

1. الإطار المفاهيمي للدراسة:

أ. مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات تطبيقه:

-التخطيط الإستراتيجي: لقد استحوذ مصطلح التخطيط الاستراتيجي على اهتمامات الباحثين والمختصين بالإدارة والتنظيم، لأهميته كعنصر من عناصر الإدارة الاستراتيجية يقوم على التنبؤ لفترة طويلة المدى لتحقيق أفضل النتائج، بالاعتماد على استخدام الموارد المتاحة في بيئة العمل، يعرفه طاهر محمود الكلالدة " بأنه عبارة عن عملية تحدد من خلالها المنظمة أهدافها طويلة الأمد والكيفية التي سوف تقوم بها لتحقيق تلك الأهداف وتنمية الخطط طويلة المدى لأجل التعامل بفعالية مع الفرص والتهديدات الموجودة بالبيئة المحيطة بالمنظمة "(الكلالدة2005،ص. 25)، يعرف كذلك التخطيط الاستراتيجي" بأنه العملية الخاصة بتشكيل وتنفيذ القرارات المتعلقة بمستقبل المنظمة، وهو عملية أساسية وضرورية للتكيف مع متغيرات البيئة" (طاهر2009،ص.75)، من خلال رصد التعريفات السابقة يمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي بأنه تخطيط مستقبلي بعيد المدى، قائم على عملية صنع القرارات ووضع أهداف واستراتيجيات وبرامج زمنية وتنفيذية ومتابعة، تلجئ إليه الإدارة لمعرفة مؤثرات البيئة المحيطة بها والتأقلم معها، ورصد الموارد المتاحة وترشيد إدارتها لتحقيق الأهداف المنشودة.

-**أهمية التخطيط الاستراتيجي**: يعد التخطيط **الاستراتيجي** من أهم الوظائف الإدارية بالنسبة للمنظمة والإدارات العمومية له العديد من المزايا نذكر منها:

- يساعد المنظمة والإدارة العمومية في رسم وتحديد رؤيتها المستقبلية.
- يشجع الهيئة الإدارية على ترجمة الأهداف وتحويلها إلى الواقع العملي.
- .يمكن من حصر وتخصيص الموارد والإمكانيات المتاحة بطريقة فعالة.
- التنبؤ بالمستقبل عن طريق دراسة العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.
- .يساعد المنظمة والإدارة العمومية علي تحسين قدراتها في التعامل مع الأزمات والمشكلات.
- .تقويم الأداء والرفع من الكفاءة والفعالية الإدارية. (الكرخي2009، ص.48).

-**متطلبات التخطيط الاستراتيجي**: لضمان التطبيق الفعال والناجح للتخطيط الاستراتيجي في الإدارة العامة يشترط توفر العديد من المقومات والعناصر الضرورية (أبوبكر2005ص123) ، من بينها:

. التهيئة المعنوية والسلوكية لموظفي الإدارة العليا وتدريبهم وتأهيلهم، وتعزيز الانتماء والرضا الوظيفي.

.التهيئة الفنية المهنية بالتعرف على الأساليب والأدوات ا للازمة لتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لتطبيق الخطة الاستراتيجية.

.توفير المعلومات التي تتطلبه الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي وذلك بتعزيز ا لإجراءات التنفيذية للحصول على المعلومات الضرورية لعملية التخطيط.

.المعرفة الكاملة والدقيقة بمنهج إعداد الخطة الاستراتيجية وذلك من خلال ا لتعريف بأهمية التخطيط الاستراتيجي وبمناهج هذا التخطيط وتوفير المتطلبات ا لأساسية للقيام بهذه العملية.

.ضرورة وجود علاقة تفاعلية بين من يخطط للاستراتيجية وبين من ينفذها مما يسهل التخطيط الاستراتيجي من الواقع النظري إلى العملي. بناء على ما سبق فان عملية التخطيط الاستراتيجي هي عملية حيوية ومهمة للمنظمات الحكومية وغير الحكومية، ومن أهم أسس ومرتكزات علم الإدارة الحديثة، تساعد على تحقيق الرؤى المستقبلية والأهداف الاستراتيجية، تقع مسؤولية التخطيط الاستراتيجي على عاتق الرؤساء والقادة والمدربين في المنظمات الحكومية والإدارة العمومية، قد تتوفر الجماعات الإقليمية على متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بتهيئة بيئة ومناخ مشجع من قيادات محلية مؤهلة ومنتخبين على درجة عالية من الكفاءة والخبرة، وكذلك توفير نظام تكنولوجي متطور في الإعلام والاتصال يمكن المواطنين من المشاركة المجتمعية الفاعلة في التخطيط التنموي المحلي.

ب. ماهية الحوكمة المحلية :

تعد الحوكمة كمقاربة ومنهجية ورؤية وفلسفة جديدة للتغيير والتحديث والإصلاح في الدولة والمجتمع، لها مضمون إداري واقتصادي ومالي وسياسي، ومستويات عالمية ووطنية ومحلية، تهدف إلى ترشيد استخدام الموارد المادية والمالية والبشرية والكفاءة في إدارة الدولة والمجتمع لتحقيق التنمية الشاملة.

-تعريف الحوكمة:

ظهر مصطلح الحوكمة سنة 1989م في كتابات البنك الدولي حول كيفية تحقيق التنمية الاقتصادية ومحاربة الفساد في الدول الإفريقية، حيث تم الربط بين الكفاءة الإدارية الحكومية والنمو الاقتصادي، وفي بداية التسعينيات القرن الماضي أصبح التركيز على الأبعاد الديمقراطية للمفهوم، من حيث تدعيم المشاركة وتفعيل دور المجتمع المدني من أحزاب وجماعات ونقابات وكل ما يجعل الدولة ممثلا شرعيا لمواطنيها. حيث تعبر الحوكمة عن مجموعة من المفاهيم التي تطورت تدريجيا لتصل إلى معايير تتبناها القيادات السياسية والكوادر الملتزمة بتطوير موارد المجتمع وتحسين نوعية الحياة للمواطنين، كما تستخدم الحوكمة من طرف العديد من المؤسسات الدولية كوسيلة لقياس الأداء والحكم على ممارسة السلطة السياسية في إدارة شؤون المجتمع باتجاه تطويري تنموي(كريم حسن 2006،ص. 95)، فقد عرف البنك الدولي الحوكمة "على أنها الحالة التي من خلالها يتم إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية بهدف التنمية "، وعليه يتضمن هذا التعريف قدرات الحكومة على إدارة الموارد وتموين الخدمات بفعالية.

-أبعاد الحوكمة: تتحدد في ثلاثة أبعاد أساسية: البعد السياسي: ويعني طبيعة النظام السياسي وشرعية التمثيل والمشاركة والمساءلة والشفافية وحكم القانون وعدم تركيز السلطة، وتوفر رؤية استراتيجية لدى الحكومة فيما يتعلق بالأهداف البعيدة وقصيرة المدى. البعد الاقتصادي والاجتماعي: له علاقة بالسياسات العامة والتأثير على حياة السكان ونوعية الحياة والوفرة المادية وارتباط ذلك بدور المجتمع المدني واستقلاليته. البعد التقني والإداري: فيتعلق بكفاءة الجهاز الإداري وفاعليته. (الدسوقي 2006، ص. ص .140-137).

-تعريف الحوكمة المحلية:

تعد الحوكمة المحلية جزء لا يتجزأ من مفهوم الحوكمة عامة، فهي ذات بعد محلي لامركزي، تعتبر بمثابة القاعدة لانطلاق تطبيق الحوكمة الوطنية ثم الحوكمة الدولية، و ترتبط بعدة متغيرات كالتنمية المحلية، والتمويل والجباية والتخطيط الاستراتيجي والديمقراطية التشاركية، تتكون من ومبادئ وأركان من دونها لا تتجسد على المستوى المحلي، هنالك اجتهادات في مسألة تعريف الحوكمة المحلية حسب بيئة كل نظام سياسي، فحسب التعريف الذي طرحه الاتحاد الدولي لإدارة المدن 1996 تحت عنوان " الحوكمة المحلية" هي عبارة عن نقل مسؤولية الأنشطة العامة إلى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون، مع تحقيق لامركزية مالية وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي مع تهيئة الظروف التي من شانها يتحقق خصخصة الاقتصاد المحلي، وفيها تتحقق المشاركة الحقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.(ناجي 2010،ص. 51).

كما عرف المشرع الجزائري الحوكمة في القانون التوجيهي للمدينة المؤرخ في 2006 في الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية "الحوكمة تكون فيها الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية"، كما تبنى الدستور الجزائري لسنة 2016 مبدأ اللامركزية واعتبره كوسيلة لتوزيع النشاط الإداري بين مختلف الهيئات والأجهزة الإدارية،حيث نصت المادة (16) منه " يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية "، حيث تعد البلدية الإطار والمكان لمشاركة المواطن في إدارة شؤونه على المستوى المحلي". ثم جاءت التشريعات المحلية لتكرس أسس الحوكمة حيث خصص القانون البلدي لسنة 2011 الباب الثالث " تحت عنوان" مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية "، حيث يتكون من (04) مواد تؤكد على الممارسة الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي والتسيير الجواري، وإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات التنمية المحلية وحثهم على المشاركة.

بناء على ما سبق يمكن تعريف الحوكمة المحلية على أنها نمط من التسيير المحلي تقوم به هيئة منتخبة بالشراكة والتشاور مع فاعلين محليين (سلطات محلية، مجتمع مدني، مصالح لا مركزية، قطاع خاص، لجان أحياء) لاستغلال الموارد المحلية المتاحة بكفاءة وفعالية في ظل شفافية لتلبية احتياجات المواطنين على المستوى المحلي.

-عناصر الحوكمة المحلية : تشير معظم الكتابات إلى العناصر التالية :

-المشاركة : ويقصد بها تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين من أجل المساهمة في صنع القرار المحلي إما بطريقة مباشرة أو من خلال مجالس منتخبة تعبر عن مصالحهم.

-المساءلة : وهي التأكيد على أن صانع القرار يخضع لمحاسبة المواطنين والأطراف الأخرى ذات العلاقة، كما تعني كذلك التزام الدولة ومؤسساتها بتقديم حساب عن طبيعة ممارساتها للواجبات بهدف رفع كفاءتها وفعاليتها (وائل عمران 2008، ص.29) .

-الشرعية : بقبول المواطن لسلطة الحائزين للقوة داخل المجتمع وممارستها في إطار قواعد مقبولة وتستند لحكم القانون والعدالة بتوفير فرص متساوية للجميع .

-الكفاءة والفعالية : بمعني قدرة الأجهزة الحكومية علي تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات المواطنين وتعبر عن أولوياتهم، مع تعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة (حسن العلوني2006، ص.34) .

-الشفافية : بإتاحة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها لكافة الأطراف في المجتمع المحلي.

.الاستجابة: بأن تسعى الحكومة إلى خدمة كافة الأطراف المعنية والاستجابة لمطالبها خاصة الفقراء والمهمشين.

-الرؤية الاستراتيجية : يجب أن يتمتع صانعوا القرارات المحلية برؤية استراتيجية حول الحوكمة وعلاقتها بالتنمية البشرية، بمعنى توفر رؤية بعيدة المدى تركز على تحليل الظروف البيئية والاستفادة من الفرص المتاحة، والتحضير لمواجهة التّحديات.

-الشراكة المجتمعية : كإحدى مؤشرات الحوكمة تعرف على انها عملية تفاعل بين ثلاث مكونات أساسية هي القطاع العام، القطاع الخاص، المجتمع المدني بهدف تحقيق تنمية شاملة ومستدامة.

-اللامركزية : تفويض جزء مهم من سلطة اتخاذ وتنفيذ القرارات الإدارية بإمكانيات وموارد محلية لفائدة الجماعات المحلية، لضمان اتخاذ قرارات فعالة ومجدية تراعي المتطلبات المحلية وتأخذ بعين الاعتبار معطيات الواقع المتخذة لفائدته.

تعد الحوكمة المحلية من الضروريات لإنجاح المشاريع والمخططات التنموية، إلا أن تطبيقها يحتاج إلى توفير بيئة مناسبة لتأسس لها، من نظام قانوني وحكم ديمقراطي ونظام تعلمي متطور يبني الوعي المحلي لدي المواطنين.

ج. التمويل المحلي:

-مفهوم التمويل المحلي :

يقصد بالتمويل المحلي "كل الموارد المالية المتاحة و التي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل التنمية المحلية على مستوى الوحدات المحلية بالضرورة التي تحققها أكبر معدلات لتلك التنمية عبر الزمن، وتعظم استقلالية المحليات عن الحكومة المركزية في تحقيق التنمية المحلية المنشودة(عبد الحميد 2001،ص.22) ، تؤدي الموارد المالية المحلية دورا مهما في فعالية الهيئات الإدارية، حيث تشكل الوسيلة الأساسية لمواجهة الأعباء الملقاة على عاتقها من مرتبات الموظفين ونفقات تقديم خدمات للمواطنين، والنهوض بأعباء التنمية بجميع أنواعها، إن قلة وندرة هذه الموارد تحتم على المسيرين إتباع طرق تسيير ذات نوعية عالية وناجعة وتتطلب إعداد مناهج وطريقة صارمة في تخصيص وإنفاق الأموال المتاحة.

شروط التمويل المحلي: هناك عدد من الشروط الواجب توافرها في المورد المالي حتى يكون محلي أهمها: محلية الموارد، أي أن المورد يقع في نطاق الإدارة المحلية، وذاتية المورد بمعنى ان تتمتع باستقلالية وسهولة إدارة المورد في تقدير سعره وفي تحصيله. (عبد المطلب2001 ، ص.24) .

-أقسام التمويل: تنقسم مصادر التمويل المحلي التي يطلق عليها الموارد المالية الذاتية للمحليات مثل: الضرائب المحلية، وإرباح المشروعات التجارية والصناعية المملوكة للمحليات والمشاركة الشعبية بالجهود الذاتية وغيرها، والموارد المالية الخارجية للمحليات وأهمها الإعانات الحكومية والقروض. (عبد المطلب، ص.23).

د. ماهية التنمية المحلية:

عرف الخطاب التنموي بروز عدة مفاهيم تعنى بتحديد نطاق التنمية من قبيل التنمية القطرية (الوطنية)، و الجهوية (الإقليمية)، والتنمية المحلية، بناء عليه ظهر مفهوم التنمية المحلية بعد ازدياد الاهتمام بالمجتمعات المحلية لكونها وسيلة لتحقيق التنمية الشاملة، وتأسيساً على ذلك فقد تأسست منظمات عالمية تعنى بالتنمية المحلية، وعقدت المؤتمرات والندوات العالمية لمناقشة التنمية المحلية، ومحاولة تبادل المعلومات من أجل تحقيق معدلات نمو أعلى في التنمية المحلية. وتغيرت مفاهيم التنمية المحلية من المنظور التقليدي الذي كان يعتبر الإدارة المحلية بمثابة الفاعل الرئيسي والوحيد في عملية التنمية على المستوى المحلي، إلى منطق جديد قوامه مشاركة مختلف الأطراف الفاعلة على مستوى الإقليم في إطار مقاربة تشاركية في التنمية تجمع: القطاع الخاص، المجتمع المدني والمواطن إلى جانب الوحدات المحلية الأخرى. (ناجي2009، ص.97).

-**تعريف التنمية المحلية :** يعرف فاروق زكي في كتابه "تنمية المجتمع في الدول النامية" التنمية المحلية بأنها: "تلك العمليات التي توحد بين جهود الأهالي وجهود السلطات الحكومية، لتحسين الأحوال الاقتصادية و الاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية، وتحقيقا لتكامل هذه المجتمعات ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي، و تقوم هذه العمليات على عاملين أساسين هما: مساهمة الأهالي أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم، و كذا توفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة و المساعدة الذاتية و المساعدة المتبادلة بين عناصر المجتمع، وجعل هذه العناصر أكثر فعالية".(زيدان2014،ص.17).

وتعرف كذلك بأنها:" حركة تهدف إلى تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع في مجمله على أساس المشاركة الإيجابية لهذا المجتمع، بناء على مبادرة المجتمع ".(الجندي1987، ص .132)، ويعرف محي الدين صابر التنمية المحلية بأنها: "مفهوم حديث لأسلوب العمل الاجتماعي الاقتصادي في مناطق محددة، يقوم على أسس وقو اعد من مناهج العلوم الاجتماعية والاقتصادية، وهذا الأسلوب يقوم على إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل عن طريق إثارة وعي البيئة المحلية، وذلك الوعي قائما على أساس المشاركة في التفكير والإعداد والتنفيذ من جانب أعضاء البيئة جميعا في كل المستويات عمليا وإداريا " (عبد المطلب2001، ص.84).

وهناك من يعرفها بأنها حركة تهدف إلى تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع في مجمله على أساس المشاركة الايجابية لهذا المجتمع، وبناء على مبادرة المجتمع أن أمكن ذلك، فإذا لم تظهر المبادرة تلقائيا تكون الاستعانة بالوسائل المنهجية لبعثها، واستثارتها بطريقة تضمن لنا استجابة حماسية فعالة لهذه الحركة(ماتو2003،ص.127)، و تعرف هيئة الأمم المتحدة التنمية عام 1956 على "أنها العملية التي بواسطتها تتوحد جهود الأهالي مع جهود السلطات الحكومية من أجل تحسين الظروف الاقتصادية والثقافية للمجتمعات المحلية، "(رجب1990 ،ص.16).

بناء على ما سبق يمكن تعريف التنمية المحلية على أنها تعبر عن تضافر الجهود الذاتية للسكان المحليين مع الجهود الحكومية، من خلال المشاركة في وضع وتنفيذ السياسات والمخططات والمشروعات، التي تهدف إلى تحسين نوعية الحياة للمجتمعات المحلية.

-خصائص التنمية المحلية : تتسم بمجموعة من الخصائص منها : (عبد اللاوي2013، ص. 55) .

.تعتبر التنمية المحلية عملية تفاعل حركي مستمر ومتجدد، فهي تقتضي التعاون بين أعضاء المجتمع المحلي.

.تتطلب التنمية المحلية إرادة جماعية شعبية، وذلك من منطلق أنها عملية إرادية واعية.

.إن التنمية المحلية كونها عملية موجهة ومعتمدة وواعية، فهي ليست عشوائية أو تلقائية، وبذلك تكون التنمية المحلية عملية إرادية مخططة، تستهدف الأقاليم والوحدات المحلية وكذلك المجتمعات المحلية.

.تقوم التنمية المحلية على التكامل؛ أي أن مسارها يكون في جميع القطاعات والمستويات وبطريقة متوازنة.

.ترتبط التنمية المحلية بالجوانب الاقتصادية، المتمثلة في مجموع الأنشطة الإنتاجية والخدمات.

.تقوم على تثمين الاستغلال الأمثل للموارد المحلية لإقليم ما في إطار شراكة وتعاون بين الفاعلين .

2-واقع التخطيط الاستراتيجي التنموي المحلي في الجزائر :

يعد التخطيط الاستراتيجي التنموي من أنجع الآليات الحديثة لتحقيق التنمية المحلية، باعتباره منهجية لتدبير الأهداف التنموية انطلاقا من تخصيص وتوجيه الإمكانيات والموارد المتاحة، واستغلال الفرص الممكنة ومواجهة الصعوبات المحتملة، كما يساعد التخطيط التنموي على رصد حاجيات السكان الآنية والمستقبلية، ويفعل التواصل بين الشركاء وعليه أصبح التخطيط من ضروريات العصر الحديث، يعبر عن مشروع او برنامج تنموي مستقبلي.

ا. لمحة تاريخية عن مقاربة التخطيط التنموي: سعت الجزائر بعد الاستقلال إلى تحقيق تنمية شاملة ، قصد الخروج من الأزمات والمشاكل التي خلفها الاستعمار، فوضعت المخططات والبرامج التنموية المختلفة المدى الزمني على المستوى المركزي، فكانت المبادرة الأولي بإعداد المخطط الثلاثي الأول سنة1969/1967، وكان التصنيع محوره الأساس باعتباره محرك كل تنمية، وكانت الدولة تهدف من وراء هذا الاتجاه إلي تطوير جهازها الإنتاجي الذي كان يعاني الضعف والتبعية الاقتصادية، و من ثم تحقيق التنمية الاقتصادية والاستقلال الاقتصادي. ثم يليه المخطط الرباعي الأول(1970-1973) وقد وجه التخطيط فيه إلى ناحية الصناعات الثقيلة والمحروقات، ثم المخطط الرباعي الثاني(1974-1977) سعت الدولة من خلال هذا المخطط إلى تحقيق اللامركزية (البدوي وآخرون2017، ص.ص.ص. 519-520-521).

ب. التخطيط التنموي المحلي: هو تلك الممارسة التسييرية التي تحدد للبلدية الأهداف الطويلة، المتوسطة والقصيرة المدى والوسائل الضرورية لبلوغها، وتعد البلدية مخططها التنموي وتسهر على تطبيقه في إطار الصلاحيات المسندة لها قانونيا، كما تشكل المخططات البلدية للتنمية برامج عمل تقررها السلطات المختصة في إطار المخطط الوطني، ويتم إنجازها عبر مراحل، حيث تكلف كل بلدية بإعداد واعتماد مشاريعها التنموية وترفعها للولاية ثم وزارة التخطيط في السابق.

وتتعلق المخططات البلدية للتنمية بقطاعات تمس الحياة اليومية للمواطنين كالمياه والتطهير والمراكز الصحية وغيرها، وبالتالي فهي بمثابة مكمل للاستثمارات التي تباشرها السلطات العمومية. وعليه يمكن تعريف المخطط التنموي المحلي بأنه مجموعة الوسائل القانونية والمالية، التي تسمح للجماعات المحلية بتقدير ميزانيتها وتجسيد مشاريعها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، و يقتضي التخطيط المحلي تبني عقلانية في تحديد الأهداف و استعمال الموارد، أما بالنسبة إلى التخطيط الاستراتيجي فهو يسعي إلي أن يمكن الوحدة

المحلية من خلق أكبر قيمة ممكنة و توزيعها علي النحو الذي يتحقق فيه التوفيق بين مصالحها المتعارضة(وزارة الداخلية و الجماعات المحلية. (http www intrieur.gov.dz12-03-)، من جهة أخري يعود المرجع القانوني للتخطيط الى القانون 02/88 المؤرخ في 1988/01/12 والذي ينص في شقه المتعلق بالجماعات المحلية علي ما يلي:

-التزام الجماعات المحلية وتحمل مسؤولياتها، لما ينتج عن تصرفات بشكل يضمن التنمية المحلية المخططة.

-إعطاء مكانة للقطاع الوطني الخاص، بإدراج أعماله ضمن مخططات التنمية على المستوى المحلي.

ج-أنواع المخططات المحلية:

نميز في هذه النقطة بين المخططات التي تعدها البلدية وأخرى خاصة بالولاية، من حيث:

- المخطط البلدي للتنمية (PCD): وهو مخطط خاص بإحصاء وتسجيل مختلف جوانب الاستثمارات والمشاريع لصالح تنمية البلديات دون الخروج عن إطار المخطط الوطني للتنمية. وبالرجوع لأحكام القانون رقم11-10المؤرخ في 22جوان 2011 المتعلق بالبلدية، خاصة المادة 107منه، يشكل المخطط البلدي للتنمية أداة للتخطيط وتهيئة الإقليم على المستوي البلدي، حيث تسجل العمليات ومشاريع وعمليات التجهيز والاستثمار العمومي المبرمجة من قبل المجلس الشعبي البلدي، والتي تظهر على شكل مخططات سنوية ومتعددة السنوات، تتمثل أهم النصوص المتعلقة بالمخططات البلدية للتنمية فيما يلي:

-المرسوم رقم73-136 المؤرخ في 09 اوت1973 المتعلق بشروط تسيير وتنفيذ مخططات البلديات الخاصة بالتنمية والتعليمة الوزارية المشتركة المؤرخة في 03 ديسمبر1973، ويوضحان ما يلي:

- شروط تسيير الاعتمادات المالية المخصصة من قبل الدولة للمخططات البلدية للتنمية

- شروط تنفيذ العمليات المسجلة بعنوان المخططات البلدية للتنمية

-طبيعة العمليات المسجلة بعنوان هذه البرامج.

-المرسوم التنفيذي رقم98-227 المؤرخ في 13جويلية 1998 المتعلق بنفقات الدولة للتجهيز يبين:

- كيفية توزيع الاعتمادات السنوية على الولايات.

-الأولويات التي ينبغي تمويلها عبر هذه البرامج خاصة مشاريع المياه الصالحة للشرب، الربط بشبكة التطهير، فك العزلة عن المناطق النائية.

-قرار وزاري مشترك مؤرخ في 12 فبراير2013 يحدد معايير تخصيص موارد ميزانية للمشاريع، أو البرامج المقترحة بعنوان مخططات البلديات للتنمية.

_المخطط التوجيهي للتهيئة والتعمير : PDAU يعود الأصل القانوني لهذا المخطط إلى القانون 29/90 الصادر في 1990/12/01 المتعلق بالتهيئة والتعمير، وهو يعرف وفق للمادة 16 منه (أداة التخطيط المجالي والتسيير الحضري يحدد التوجهات الأساسية العمرانية للبلدية أو البلديات المعنية، أخذ بعين الاعتبار تصاميم التهيئة

ومخططات التنمية ويضبط الصيغ المرجعية لمخطط شغل الأراضي) ، يتم إعداد مشروعه بمبادرة من المجلس الشعبي البلدي أو من أكثر من مجلس بلدي.

_المخطط المحلي للعمل البيئي: يعتمد من جهة على جانب التدخل ومن جهة أخرى على التنبؤ والتصور في العمل المحلي البيئي، والذي نص عليه الميثاق البلدي للبيئة و التنمية المستدامة ويهدف هذا المخطط بالأساس إلى:

-نشر الوعي بالمسؤولية الجماعية للعمل البيئي.

-تحسين الوضع البيئي وضمان تنمية مستدامة للبلدية.

-إثراء أسلوب التسيير المحلي البيئي من خلال المشاركة مع الشركاء من المجتمع المدني والقطاع الخاص.

-ضمان التسيير المستديم للموارد الطبيعية والبيولوجية.

-تهيئة المناطق الصناعية ومناطق التوسع السياحي، المناطق المحمية، المواقع الأثرية، الثقافية وتسييرها.

_مخطط شغل الأراضي : يعتبر مخطط تفصيلي، يحدد طرق شغل الأراضي في إطار المخطط التوجيهي للتنمية والتعمير ملزم على البلدية القيام به. (زيدان2014، ص.ص. ص. 67-68-69).

_المخططات الولائية: عالج هذا النوع من المخططات المرسوم 380/81 المؤرخ في 1981/12/26 المتضمن صلاحيات البلديات والولايات في مجال التخطيط والتهيئة العمرانية، لقد نص هذا المرسوم على إمكانية إبداء المجلس الشعبي الولائي برأي معلل، أثناء القيام بإعداد مخطط الولاية في مجال المشاريع ذات الطابع الوطني المبرمجة لا نجازها بالولاية، كما بإمكانه تسجيل اقتراحاته في إطار المخطط التنموي الوطني.

_أنواع أخري من المخططات المحلية : تتمثل في : (بن موسى2005، ص .30).

.المخططات المحلية للتنمية العادية: يتم إعداده كل سنة، وفقا للنظام والمراسيم التي تتضمن إعداد مخططات البلدية للتنمية.

. المخططات المحلية للتنمية التكميلية: الهدف منها الحصول على موارد مالية من ميزانية الدولة، والتي يخصص جزء منها إلى برامج المخططات التنموية للبلدية.

.المخططات المحلية للتنمية الاستعجالية: يتم إعدادها في الحالات الطارئة مثل الكوارث الطبيعية والصناعية المختلفة.

.المخططات المحلية للتنمية الخاصة بالفيضانات: تمنح وتعد هذه المخططات للبلديات التي تعاني من ارتفاع منسوب المياه في فصل الشتاء أو تتعرض لكارثة بيئية.

_المخططات المحلية للتنمية في إطار الإنعاش الاقتصادي : وقد عرفت الجزائر هده المخططات سنة 2001، ومدتها أربعة سنوات، خصص له غلاف مالي يقدر ب 07 ملايين دينار، قسم هذا البرنامج على ثلاثة قطاعات (الإشغال العمومية والتنمية المحلية والزراعة).

_المخططات المحلية للتنمية في إطار برنامج دعم النمو الاقتصادي: اعتبر كبرنامج وطني يمتد لمدة خمسة سنوات (2009/2005) ، خصص له غلاف مالي قدره 50-مليار دينار، ركز هذا البرنامج على القطاعات الهامة مثل الفلاحة والصيد البحري والهياكل والمنشئات العمومية والإشغال الكبرى.

د-التخطيط المحلي التشاركي:

اطلقت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية في اطار مشروع كابدال برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين و المسجل ضمن الشراكة مع برنامج الأمم المتحدة للتنمية و مفوضية الاتحاد الأوروبي، و الغاية من المشروع هي ترقية مشاركة المواطن في التخطيط المحلي و الحصول علي بلديات ترتكز علي مبدا التشاور و التشارك فيما يخص التكفل بحاجيات المواطنين و بتاريخ 13 جانفي 2021م يعلن البرنامج عن الشروع في تمويل 29 مشروعا حمعويا للتنمية المحلية علي مستوي البلديات النموذجية الثمانية(جانت، تيميمون، مسعد، بابار، الغزوات، جميلة ، أولاد عبد القادر، الخروب) بغلاف مالي (1.038مليون دولار).

من جهة أخري في اطار اشغال لقاء الحكومة مع الولاة بتاريخ 25 سبتمبر2021م تحت شعار انعاش اقتصادي ، توازن إقليمي و عدالة اجتماعية، هذا الاجتماع يهدف الي التقييم و التقويم و الاستشراف و انعاش الاستثمار المحلي و خلق الثروة و استحداث فرص عمل و التكفل بالتنمية الاقتصادية في ظل درجة اكبر من لامركزية القرار، و اقترحوا جملة من الحلول لإعادة انعاش الاستثمار المحلي ،منها فك القيود التي حالت دون انطلاق تقديم تصور واضح لماهية المستثمر الفعال ودخول اشخاص غير جادين في مجال الاستثمار فضلا عن قيام مستثمرين بتجاوزات متنوعة كتغيير نشاطهم دون رخص او التعدي علي أراض غير مخصصة للنشاط، تأثير البيروقراطية الإدارية والمعالجة المتكررة للملفات والرخص المتعلقة بمعالجة ملفات الاستثمار وكثرة اللجان التي تنتقل بينها الملفات على غرار لجنة الرخصة والامتياز والمطابقة ورخصة الاستغلال وغيرها والتي تتعطل في كل مرة بتغيير المسؤولين و القرارات، إشكالية معالجة القروض البنكية حيث دعوا الى لا مركزية معالجة الملفات و اصلاح بعض الاليات التي تحكم القرارات في المجالين الاقتصادي و المالي و التي لا تزال شديدة المركزية.

3-تقييم واقع المخططات التنموية المحلية :

يرتبط التخطيط الاستراتيجي التنموي المحلي في الجزائر بشكل وثيق بالأداء المالي للجماعات المحلية وقدرتها على تنفيذ المخططات وإنزالها إلى الواقع المعاش، يعد التمويل المحلي معيارا ومؤشرا فاعلا في نجاح المخططات التنموية وتنفيذها، كما تعكس الميزانية المحلية نجاح الخطط والاتجاهات التنموية واستقلالية الجماعات المحلية، فبالرغم من تنوع وتعدد الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، إلا أن معظم البلديات تعاني من عجز مالي، وعدم كفاية مواردها المالية من تأدية الأعمال المنوطة بها، بالإضافة لهذا العجز فان ميزانيتها مثقلة بالديون، وهذا بالرغم من جهود الدولة وقيامها بمسح ديون معظم البلديات، هذا العجز المالي والمديونية اثر سلبا على نجاح المخططات التنموية، وتلبية حاجيات المواطنين المتزايدة فمن أصل 1541 بلدية هناك 306 بلدية ذات قدرات تنموية جيدة،358بلدية متوسطة القدرات،877بلدية غير قابلة للتنمية(بوعمران2010،ص .65).

بالنسبة لتجربة المخططات التنموية المحلية التي عرفتها الجزائر فقد واجهت إشكالية تنفيذ مخرجات المخططات على ارض الواقع، فقد أظهرت العيوب الناتجة عن السياسات المحلية غياب رؤية استراتيجية حقيقية، ولم يتم ترجمة المخططات إلى برامج عملية واضحة وقابلة للإنجاز، ولم تنسجم المخططات المحلية البلدية أو مخططات التهيئة العمرانية مع المخطط الوطني التنموي، كما واجهت المخططات التنموية المحلية الكثير من العراقيل أدت إلى عدم تطبيقها بشكل كامل.

ا-العراقيل وافاق التخطيط الاستراتيجي التنموي:

يواجه التخطيط التنموي المحلي عدة مشاكل، تعد عائقا أمام تجسيده، يمكن تصنيفها فيما يلي:

-**العراقيل البشرية:** يؤدي العنصر البشري دور حاسم ومهم في مسار رسم الاستراتيجية التنموية وتنفيذها، تفتقر معظم الجماعات المحلية في الجزائر إلى منتخبين ذو كفاءة وتجربة ومؤهلات ثقافية تمكنهم من فهم التشريعات المحلية والنصوص القانونية وممارسة صلاحياتهم، وترتيب الأولويات على مستوى البلدية وحصر الاحتياجات ورسم الرؤية الاستراتيجية التي يتطلبها التخطيط التنموي المحلي الذي يشمل النشاطات الاقتصادية والمالية والاجتماعية والثقافية، هذا بالإضافة إلي ضعف المهارات المهنية للإطارات والموظفين على المستوى المحلي، مما يبعدهم على الانخراط في رسم المخططات وتنفيذها(نقص الكفاءات الإدارية في التسيير والتخطيط المحلى).

-غياب المعلومات والمعطيات وتدني مستوى ثقافة التخطيط: تستدعي عملية التخطيط وجود إحصائيات ومعطيات وبنك معلومات حول إمكانيات البلدية المادية والمالية والبشرية، ومسح للثروات المتاحة وسجلات للعقارات وضبط للممتلكات المحلية وتسجيلها، بهدف تشخيص الوضع القائم المحلي كخطوة مهمة في عملية التخطيط، مع ملاحظة غياب دليل رسمي للتخطيط التنموي يستأنس به المنتخبون عند إعداد المخططات.

-**العراقيل المالية:** ما يميز مالية الجماعات المحلية بصفة عامة، هو النقص الفادح في الموارد المالية وعدم كفايتها لتمويل المخططات التنموية، وهذا نتيجة الزيادة الكبيرة في النفقات وتنامي الحاجيات لدى المواطنين، دون الاهتمام بتطوير وتحسين الموارد المتاحة أو البحث عن مصادر إضافية لتغطية هذه النفقات، أو ترشيد النفقات وهو ما أدى لظهور مشكلة العجز المالي الذي أثر على نجاح المخططات التنموية.

-**ضعف الرقابة والتنسيق:** تتمثل في ضعف متابعة تنفيذ المخططات التنموية من قبل الجهات المكلفة بالرقابة على خطط التنمية والمشاريع، حيث تعمل السلطة المركزية على مساعدة البلدية في إعداد خطط التنمية والتأكد من عدم تعارضها مع الخطة الوطنية، وذلك من خلال تقديم الإعانات المالية ومراقبة كيفية إنفاقها من طرف الوالي، الذي يأمر بالصرف وتسيير ميزانية التجهيز القطاعية والبرامج البلدية للتنمية، فالعديد من الصلاحيات قد حولت إلى الوالي بصفته ممثلا للدولة له على المستوى المحلي(مرازقة 2006،ص.195) .

-**العراقيل السياسية:** تتمثل في عدم تفعيل آليات مشاركة المواطنين ولجان الأحياء وتنظيمات المجتمع المدني المحلي في العمل البلدي التي حددها القانون، ومنها المشاركة والحضور لدورات المجلس الشعبي البلدي العادية، والمشاركة بالرأي والاستشارة في اللجان الدائمة والمؤقتة، هذه المشاركة المجتمعية في التخطيط التنموي من شانها تحديد الأولويات بالنسبة للبلديات وما يحتاجه المواطن. هذا التخوف من التواصل الجماهيري يمكن إرجاعه إلى طبيعة النخبة التي تتحكم فيها عوامل حزبية أو عروشية أو ثقافية، أو يمكن إرجاعه إلى التخوف

من تزايد مطالب المواطنين التي قد تفوق إمكانيات البلدية (ناجي 2010، ص. 15). ومن بين الأسباب السياسية الأخرى التي عرقلت عملية نجاح التخطيط التنموي على مستوى البلديات هو الانسداد السياسي للمجالس المنتخبة نتيجة الصراعات الحزبية والعروشية التي جمدت تنفيذ المخططات والمشاريع.

-**العراقيل البنيوية (الفساد المحلي):** يتمثل في انخفاض مستوى الرقابة والمساءلة على مستوى المنتخبين المحليين، واستغلال مناصبهم لتحقيق مكاسب شخصية بواسطة قبول رشاوي من ممثلي القطاع الخاص أو من مواطنين نظير حصولهم على امتيازات، فانتشار الفساد المحلي والرشوة يؤدي إلى تشويه تركيب النفقات على المخططات التنموية وتخفيض مستويات النمو والاستثمار (قانة2010، ص. 126) .

ب. أفاق التخطيط الاستراتيجي التنموي المحلي في الجزائر:

لكي تتمكن المجالس المحلية من تجاوز عراقيل إعداد وتنفيذ مخرجات المخططات التنموية والارتقاء بالعملية التخطيطية، فهي مطالبة بتبني مقاربة قائمة على خطوات هي:

-تفعيل أسس ومؤشرات الحوكمة التي نص عليها قانون البلدية08/11: من خلال دعوة ممثلي الإحياء وتنظيمات المجتمع المحلي وأهل الخبرة والكفاءة من المواطنين أي مجلس خبراء يصنعون التنمية للمشاركة في عمليات إعداد المخططات، وهذا يساعد على تحديد الأولويات والاحتياجات الخاصة بكل بلدية وجعلهم يشاركون في تنفيذ ومتابعة وتقييم مخرجات المخططات التنموية، وتفعيل مبدأ الشفافية بنشر الخطط التنموية للمجالس المحلية وجعلها متاحة للمواطنين والموظفين.

-نشر ثقافة التخطيط: على المستوى الإداري التنظيمي وجعل كل الموظفين من جميع المصالح والأقسام ينخرطون في عملية التخطيط، وهذا يشجع على تعبئة الموارد وتحقيق الأهداف والتنسيق ومتابعة التنفيذ ويجعل المجالس المحلية تستمر في عملية التخطيط وتعمل على تحديث خططها كل سنة، ثم توسيع الوعي بعملية التخطيط لدى أفراد المجتمع المحلي وتنظيماته وحثهم على المشاركة في العملية كل حسب اختصاصه.

-تكوين وتأهيل الكفاءة المختصة بالتخطيط: إن تحقيق التنمية المحلية مرتبط نجاح عملية التخطيط الاستراتيجي، وهذا الأخير متوقف على توفير اطر ذوي خبرة ومستوى أكاديمي في المناصب الاستراتيجية للجماعات المحلية (خرجي كليات الاقتصاد والتسيير) لتطوير عملية التخطيط وتبسيط تنفيذها، بالإضافة إلى العمل على توفير الدورات التدريبية اللازمة لعملية التخطيط التنموي الاستراتيجي لموظفي وأعضاء المجالس المحلية لرفع كفائهم التخطيطية لتحقيق الأهداف التنموية وذلك بالانفتاح على الجامعة ومخابرها التكوينية.

-توفير المعلومات الإحصائية: تتوقف نجاعة الإدارة المحلية على توفر المعلومات والمعطيات الخاصة بكل وحدة إدارية محلية، ولتجاوز هذا النقص على البلديات عصرنه إدارتها والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، واستعمال الأنظمة الالكترونية والمعلوماتية لتوفير المعلومات وتحينها، وتبني نظام البلدية الالكترونية (إنشاء بوابة الكترونية لكل بلدية) الذي يعمل على تسهيل وتسريع الخدمات العمومية وجودتها، وترقية التواصل بين الإدارة والمواطن.

-تفعيل التمويل المالي الذاتي : نجاح عملية التخطيط المحلي مرتبط بتوفر التمويل المحلي حيث تعد المالية المحلية بمثابة حلقة الوصل بين النخبة المحلية والمخططات التنموية، فلا يمكن لمشروع أن يتجسد وتظهر مخرجاته إلا إذا توفرت الموارد المالية الكافية ،وبما أن معظم البلديات في حالة عجز مالي ،فهي في حاجة إلى

إصلاح النظام المالي وتحسين الموارد المالية برفع مستوى الضريبة وإنشاء رسوم جديدة وتثمين الممتلكات وخلق ثروة جديدة وجذب استثمارات و عصرنة المصالح المالية وتطوير البنية. ورفع الاعتمادات المالية للبرامج والمخططات البلدية خاصة بالنسبة للبلديات التي تنعدم فيها الموارد.

خاتمة:

يتضح مما سبق العلاقة الموجودة بين المتغيرات الثلاثة (الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي والتمويل المحلي) في العملية التنموية، وعليه توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-يعد التخطيط الاستراتيجي التنموي من المؤشرات الهامة في حوكمة التمويل المحلي من ناحية رصد وتثمين الإمكانيات المحلية المتاحة، ووضع ورؤية مستقبلية تواجه التحديات وتوازن بين ندرة الموارد وازدياد المطالب .

-تتطلب نجاح عملية التخطيط تجسيد مؤشرات أخرى للحوكمة كالمشاركة المجتمعية والشفافية في نشر المخططات والرقابة والمتابعة في عملية التنفيذ، وتهيئة بيئة ملائمة قائمة على منظومة قانونية ووعي مجتمعي.

-يعتبر التخطيط الاستراتيجي التنموي عملية تشاركية بين الفواعل المحلية (الإدارة المحلية بشقيها المنتخبين والتنفيذيين والمصالح القطاعية والقطاع الخاص والمجتمع المدني بتنظيماته المختلفة والمواطنون.

- يواجه التخطيط التنموي المحلي في الجزائر تحدي محدودية الموارد المالية الذاتية، وتبعية التمويل الحكومي الخارجي المرتبط بصفة كلية على عائدات المحروقات، وضعف المشاركة المجتمعية في رسم المخططات، وتدني كفاءة المنتخبين والموظفين والتنفيذيين، وعليه بات من الضروري المراهنة على التخطيط الاستراتيجي المحلي لإيجاد بدائل تمويلية ذاتية لمواجهة التحديات التنموية وتحسين مستوى حياة المواطن.

قائمة المراجع:

الكتب:

1 .أبوبكر، م.م(2005). الإدارة العامة رؤية استراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف. الإسكندرية: الدار الجامعية

2 .البدوي، إبراهيم احمد وآخرون (2017). السياسات التنموية وتحديات الثورة في الأقطار العربية. قطر: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.

3. الجندي، مصطفى (1987). الإدارة المحلية واستراتيجياتها. الإسكندرية: منشئة المعارف.

4 . الخليفة، حنان عبد القادر (2016). التخطيط الإقليمي ودوره في التنمية المحلية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

5 . المشاقبة، أمين عواد وآخرون (2012). الإصلاح السياسي والحكم الرشيد الإطار النظري. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

6.ا لشافعي، محمد زكي (1973). محاضرات في التنمية والتخطيط. بيروت: منشورات جامعة بيروت العربية.

7 .الطاهر نعيم إبراهيم (2009). الإدارة الاستراتيجية. الأردن: الكتاب العالمي للنشر.

8 .الكلالدة طاهر محمود. (2005). تنمية إدارة الموارد البشرية. عمان: دار وائل للنشر.

9 .الكرخي مجيد. (2009). التخطيط الاستراتيجي. الأردن: دار المناهج .

10عبد الحميد عبد المطلب (2001). التمويل المحلي والتنمية المحلية. الإسكندرية: دار المعرفية.

11 .محمد مرسي نبيل (2003). الإدارة الاستراتيجية. مصر: الدار الجامعية الجديدة.

12ناجي، عبد النور(2010). الدور التنموي للجماعات المحلية في ظل الحوكمة. الجزائر: مديرية النشر لجامعة باجي مختار-عنابة.

13 .زيدان، جمال (2014). إدارة التنمية المحلية في الجزائر. الجزائر: دار الأمة.

المذكرات والأطروحات:

1. بن موسى رضوان (2005). المخططات البلدية للتنمية، مذكرة تخرج. الجزائر: المدرسة الوطنية للإدارة.

2. عمران علي وائل(2008) .الرقابة الشعبية كوسيلة لمساءلة الإدارة العامة ،أطروحة دكتوراه في الفلسفة تخصص الإدارة العامة. القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.

3 . عبد السلام عبد اللاوي (2012)."دور المجتمع المدني في التنمية المحلية بالجزائر دراسة ميدانية لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج"، مذكرة ماجستير. الجزائر: جامعة ورقلة، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية

المجلات والدوريات:

1.الدسوقي، ايمن(2006). مراجعة كتاب، الحكم الرشيد والتنمية. محلة النهضة العدد الثالث، المجلد السابع. مصر: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.

2 .ما تلو الطيب (2003).التنمية المحلية آفاق ومعاينات. مجلة الفكر البرلماني العدد الرابع أكتوبر. الجزائر: مجلس الأمة.

3 .ناجي عبد النور(2009).»دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية " مجلة النهضة عدد04/أكتوبر2009 كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.

القوانين:

1 .الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 12-07 المتضمن قانون الولاية

2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 11-10 المتضمن قانون البلدية.

الملتقيات والمؤتمرات:

1. قرين محمد كريم. (2016). محدودية التمويل المحلي وإشكالية رشاده الإنفاق والعجز الموازني للجماعات المحلية في الجزائر، ورقة بحث قدمت في الملتقى الوطني الأول حول: التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية. الجزائر: جامعة 8ماي 45 -قالمة.

2. كريم حسن، (2006). مفهوم الحكم الصالح، الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية: بحوث ومناقشات ندوة فكرية، بيروت: مركز الدراسات الوحدة العربية.