

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة فرحات عباس (سطيف 1)
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مطبوعة دروس موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر إدارة اقليمية

في مقياس:

الحكومة المحلية

Local governance

إعداد الدكتورة:

مسهل ساسية

السنة الجامعية 2024/2023

فهرس المحتويات

6.....	مقدمة:
11.....	I. مفهوم الحوكمة ونشأتها:
11.....	1.1 صعوبة وجود تعريف تحليلي للحوكمة:
14.....	2.1 التصورات و التوجهات المعتمدة لمفهوم الحوكمة:
16.....	3.1 ما لا تعنيه الحوكمة:
18.....	4.1 الأصل اللغوي و التطور التاريخي لمصطلح الحوكمة:
18.....	1.4.1 الأصول اللغوية لمصطلح الحوكمة:
19.....	2.4.1 مراحل تطور مفهوم الحوكمة:
24.....	5.1 تعريف الحوكمة:
24.....	1.4.1 التعريف العام للحوكمة:
26.....	2.4.1 تعاريف المنظمات الدولية:
29.....	II. فواعل الحوكمة:
29.....	1.1.1 بعض نماذج الحوكمة:
34.....	2.1.1 الفواعل الأساسية لنظام الحوكمة:
38.....	III. الحوكمة الرشيدة و مبادئها
38.....	1.1.1 أسباب ظهور مفهوم الحوكمة الرشيدة
41.....	2.1.1 مفهوم الحوكمة الرشيدة:
41.....	1.2.1.1 مميزات مفهوم الحوكمة الرشيدة:
44.....	2.2.1.1 بعض التعاريف :
50.....	3.1.1.1 مبادئ الحوكمة الرشيدة:
51.....	1.3.1.1 الكفاءة:
52.....	2.3.1.1 المشاركة:

54.....	3.3.III المساءلة:
56.....	4.3.III الشفافية:
58.....	5.3.III سيادة القانون:
59.....	IV. تقييم الحوكمة:
59.....	1.IV مفهوم تقييم الحوكمة:
59.....	2.IV أهمية تقييم الحوكمة (لماذا نقيم الحوكمة):
59.....	3.IV الأطراف المهمة بتقييم الحوكمة:
61.....	4.IV مميزات أعمال تقييم الحوكمة
61.....	5.IV مؤشرات تقييم الحوكمة:
61.....	1.5.IV المؤشرات الفردية:
62.....	2.5.IV المؤشرات المركبة:
65.....	أسئلة للمراجعة:
67.....	I. البعد المحلي للحوكمة:
67.....	1.1 مفهوم "محلي":
68.....	2.1 الحوكمة المحلية بين التأييد والمعارضة:
69.....	3.1 بعض التعاريف:
72.....	4.1 المنطلقات الفكرية لمفهوم الحوكمة المحلية:
74.....	5.1 أسباب تبني فكر الحوكمة المحلية:
75.....	6.1 عناصر الحوكمة المحلية:
77.....	7.1 فواعل الحوكمة المحلية:
80.....	8.1 استراتيجيات دعم الحوكمة المحلية:
82.....	9.II عوامل فشل ونجاح الحوكمة المحلية
85.....	II. الحوكمة المحلية الرشيدة:
85.....	1.II مفهوم الحوكمة المحلية الرشيدة:

87.....	2.ii مبادئ الحوكمة المحلية الرشيدة.....
92.....	أسئلة للمراجعة:.....
95.....	i. الحوكمة المحلية و اللامركزية.....
95.....	1.1 مفهوم اللامركزية:.....
97.....	2.1 العلاقة بين الحوكمة المحلية و اللامركزية:.....
97.....	1.2.1 الحوكمة المحلية جزء من اللامركزية.....
97.....	2.2.1 اللامركزية دعامة للحوكمة المحلية:.....
100.....	ii. الحوكمة المحلية و الديمقراطية التشاركية.....
100.....	1.ii مفهوم الديمقراطية التشاركية.....
100.....	2.ii علاقة الديمقراطية التشاركية بالحوكمة المحلية.....
101.....	3.ii مساهمة الحوكمة المحلية في ارساء مبادئ الديمقراطية المحلية:.....
103.....	iii. الحوكمة المحلية و التنمية المحلية.....
103.....	1.iii مفهوم التنمية :.....
103.....	2.iii مفهوم التنمية المحلية:.....
106.....	3.iii تعريفات المنظمات الدولية للتنمية المحلية:.....
107.....	4.iii مساهمة الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية:.....
111.....	أسئلة للمراجعة:.....
112.....	قائمة المراجع:.....

فهرس المصطلحات

Glossary of terms

المصطلح بالانجليزية	المصطلح بالفرنسية	المصطلح بالعربية
Governance	Gouvernance	الحوكمة
Good Governance	La bonne gouvernance	الحوكمة الرشيدة
Local governance	La gouvernance locale	الحوكمة المحلية
Governance actors	Les acteurs de gouvernance	فواعل الحوكمة
Civil society	La société civile	المجتمع المدني
Decentralization	Décentralisation	اللامركزية
Proximity	Proximité	الجوارية
Local administration	Administration locale	الادارة المحلية
The local collectives	Les collectivités locales	الجماعات المحلية
Participatory democracy	Démocratie participative	الديموقراطية التشاركية
Participatory budget	Budget participatif	الموازنة التشاركية
Local development	Développement local	التنمية المحلية
local community	communauté locale	المجتمع المحلي
Transparency	Transparence	الشفافية

Integrity	Intégrité	النزاهة
Accountability	Redevabilité	المساءلة
The Rule of Law	Règne de la loi	سيادة القانون
Participation	Participation	المشاركة
Governance Indicators	Indicateurs de gouvernance	مؤشرات الحوكمة

مقدمة:

إن دراسة موضوع الحوكمة المحلية تتطلب ضبط و توضيح معنى هذا المفهوم بالشكل المطلوب، لأن الفهم الصحيح لهذا المصطلح يسهل تحليل مختلف القضايا التي يغطيها. غير أن هذا الأمر ليس بالسهولة بما كان. و يعود ذلك إلى صعوبة تحديد المصطلح الرئيسي "الحوكمة". فما يعرف عن هذا الأخير أنه مصطلح متعدد المعاني ، يستخدم على مستويات مختلفة للغاية ويتعلق بأشياء ذات طبيعة متنوعة ، كما أنه أحيانا تحليلي ، وأحيانا وصفي ، وغالبا ما يكون كلاهما في نفس الوقت. من جهة أخرى، لا يوجد هناك تعريف لمصطلح "الحوكمة المحلية" يتم قبوله بالإجماع في العلوم الاجتماعية. حيث تظل معظم التعريفات عامة للغاية و / أو تكشف في بعض الأحيان عن فروق دقيقة كبيرة نابعة من خلفيات أيديولوجية مرتبطة بالنظم السياسية والإدارية و المرجعية التاريخية والتيارات الفكرية السائدة.

ومع ذلك ، سنحاول في هذه المطبوعة عرض مختلف المبادرات التي حاولت تحديد مفهوم الحوكمة المحلية بمختلف جوانبه و مناقشة سبب عدم وجود مصطلح متاح يكون أكثر دقة وأقل غموضا ، و المشاكل المختلفة التي تطرحها المعاني المعتادة لـ "الحوكمة و الحوكمة المحلية الرشيدة " والمبادئ التي تقوم عليها.

إن هذه المطبوعة هي نتاج لقراءات كثيفة و متنوعة للعديد من المؤلفات و المقالات، كما أنها نتيجة لعملية تدريس طويلة لموضوع الحوكمة بصفة عامة و الحوكمة المحلية بصفة خاصة منذ سنة 2010 ، تم إتاحتها لتخصص التسيير العمومي في طور الليسانس و تخصص الإدارة الاقليمية في طور الماستر.

تكمن الأهداف العامة التي نأمل تحقيقها من خلال تقديم هذه المطبوعة في:

- الفهم العام لمصطلح الحوكمة و الحوكمة المحلية
- تحسين الفهم العام للمفاهيم المرتبطة بالحوكمة المحلية
- تزويد الطالب بالعناصر المفاهيمية الأساسية اللازمة لتنمية القدرات المتعلقة بتحليل واقع

الحوكمة المحلية في الجزائر

تم تنظيم هذه المطبوعة على النحو التالي:

- المحور الأول بعنوان الحوكمة و الحوكمة الرشيدة، يبرئ للطالب أرضية متينة للتحكم في مفهوم الحوكمة بصفة عامة و مفهوم الحوكمة الرشيدة ومبادئها الأساسية و أساليب تقييمها .
- المحور الثاني بعنوان الحوكمة المحلية يتم فيه النظر في المفاهيم الأساسية للحوكمة المحلية و المفاهيم المرتبطة بهذا المصطلح مثل السلطات المحلية والحكم المحلي و المجتمع المحلي و الجوارية. كما يتم فيه شرح أبعاد الحوكمة المحلية و استراتيجياتها و عناصر نجاحها و فشلها .
- المحور الثالث بعنوان العلاقة بين الحوكمة المحلية و بعض المفاهيم ذات الصلة، يركز على شرح العلاقة بين مفهوم الحوكمة المحلية و بعض المصطلحات التي نرى بأنها ضرورية لتعميق الفهم حول موضوع الحوكمة المحلية باعتبارها سببا أو نتيجة أو مظهرا للحوكمة المحلية.

المحور الأول: الحوكمة و الحوكمة الرشيدة

يهدف هذا المحور إلى:

■ التعريف بمصطلح الحوكمة وتحليل مكوناته (عناصره):

■ وصف مفهوم الحوكمة الرشيدة

■ الامام بأهم مبادئ الحوكمة الرشيدة المتعارف عليها

وبالتالي سيتضمن هذا الجزء العناصر الآتية:

1. مفهوم الحوكمة ونشأتها

2. عناصر الحوكمة (فواعل الحوكمة)

3. مفهوم الحوكمة الرشيدة ومبادئها

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الحكومة، المجتمع المدني، القطاع الخاص، الحوكمة الرشيدة،

الكفاءة، المساءلة، الشفافية، المشاركة، سيادة القانون.

يكن جوهر الحوكمة في تجريد الأشخاص المسؤولين عن "التسيير" من سلطة اتخاذ القرار الكاملة، ودمج قراراتهم في عملية تفاوض ومشاركة بين جميع الفاعلين المعنيين. سواء كانوا فاعلين في تنفيذها، أو كانوا مستفيدين منها أو ساهموا في تمويلها (Moreau Defarges, 2003).

و من هذا المنطلق، يمكن تطبيق مفهوم الحوكمة على أي شكل من أشكال العمل الجماعي. ويمكن القول أن هناك أربع مجالات أو مستويات يكون فيها هذا المفهوم ذا أهمية خاصة.

- "المستوى العالمي" أو الحوكمة العالمية" هنا نتعامل مع قضايا خارج نطاق اختصاص الحكومات الوطنية.
- "المستوى الوطني" أي داخل الدولة، في هذا المستوى تهتم الحوكمة بكيفية قيام الجهات الفاعلة الأخرى، مثل منظمات المجتمع المدني، بلعب دور في اتخاذ القرارات بشأن المسائل ذات الاهتمام العام.
- الحوكمة في " المنظمة" أو حوكمة الشركات وهي تشمل أنشطة المنظمات التي عادة ما تكون مسؤولة إلى مجلس الإدارة. وستكون بعضها مملوكة ومدارة من قبل القطاع الخاص، على سبيل المثال. الشركات التجارية. البعض الآخر قد تكون مملوكة للقطاع العام، على سبيل المثال. المستشفيات والمدارس والشركات الحكومية، وما إلى ذلك.
- الحوكمة في " المجتمع المحلي": ويشمل ذلك الأنشطة على المستوى المحلي التي تتفاعل فيها السلطة المحلية مع الفاعلين في المجتمع المحلي.

1. مفهوم الحوكمة ونشأتها:

عند كتابة كلمة "الحوكمة" في Google، يشير محرك البحث هذا إلى أكثر من 419 مليون صفحة. وهذا يدل على مدى اهتمام المجتمع العلمي والأكاديمي بهذا المفهوم بحيث أصبح ظاهرة تحليل مركزية في العديد من المجالات بما فيها الاقتصاد، والعلوم السياسية أو العلاقات الدولية و العلوم القانونية وغيرها.

من جهة أخرى، الدوائر العلمية الأكاديمية سرعان ما وجدت نفسها تتنافس لبناء مفهوم الحوكمة، مع جهات فاعلة أخرى مثل المنظمات الدولية الكبرى. وكانت هذه عوامل هامة في تعميم استخدام مصطلح الحوكمة، ولا سيما من خلال نشر العديد من التقارير.

1.1 صعوبة وجود تعريف تحليلي للحوكمة:

لقد تم بناء مفهوم الحوكمة ضمن نموذج اقتصادي جديد سمح بظهور تيارات فكرية أحدثت تغييرا عميقا في المناقشة حول موضوع الحوكمة في الدول الغربية، من خلال جعل إصلاح الدولة والإدارة العامة الجديدة قضية مركزية.

هذا التغيير الأساسي جعل من الصعب استخدام مفهوم الحوكمة بطريقة علمية. ولم يتغير هذا الوضع إلا في التسعينيات. حيث ظلت تعريفات الحوكمة لفترة طويلة غير كافية لأنها كانت تكتفي بانتقاد مفهوم الحكومة. حيث تبنت هذه التعريفات الحوكمة بالمعنى الواسع للسلطة السياسية التي تحكم الدولة، وعارضت الحوكمة كأسلوب للإدارة يرفض الإطار البيروقراطي، ويستند إلى التفاعلات بين القطاع العام والقطاع الخاص، وعلى التفويض وعلى التعاقد.

وهذا على سبيل المثال هو حال التعريف الذي حاول Jan Kooiman أن يقدمه في كتابه "الحوكمة الحديثة Modern Governance". فهو يقدم الحوكمة على أنها "أمثلة جديدة للتفاعلات بين الحكومات والمجتمعات في مجالات مثل الحماية الاجتماعية والبيئة والتعليم..." (Kooiman, 2003).

ومنذ اللحظة التي تم فيها التمييز بين الحكومة والحوكمة، تمكن بعض المؤلفين من اقتراح تعريف إيجابي للحوكمة. تعريف Patrick LE GALÈS هو مثال على ذلك "الحوكمة هي عملية تشارك فيها الجهات الفاعلة والفئات الاجتماعية والمؤسسات بهدف تحقيق أهداف محددة ومناقشتها بشكل جماعي." (LE GALÈS, 2004)

و بهذا تشير الحوكمة إلى مجموعة من المؤسسات والشبكات والتوجهات واللوائح والمعايير والممارسات العامة والاجتماعية، بالإضافة إلى الجهات الفاعلة العامة والخاصة التي تساهم في استقرار المجتمع والنظام السياسي.

و إذا كان من الممكن أن نميز بين المجالات المكانية لتطبيق الحوكمة: المحلية، الحضرية، الأوروبية، العالمية، ... ، فمن الصعب التمييز بين مختلف المفاهيم المستخدمة الأخرى كالحكومة الديمقراطية، الحوكمة الرشيدة وهو نفس الخلط الذي حدث مع مصطلحات أخرى كالتنمية، التنمية المستدامة، التنمية الإنسانية المستدامة.

إن التمعن في أدبيات الحوكمة يقودنا إلى استنتاج أن هناك غياب إجماع نظري وتطبيقي حول مفهوم الحوكمة. ويمكن تلخيص أهم الإشكالات التي أدت إلى ذلك في ما يلي (خروفي، 2021):

- كونها موضحة مما يصعب جمع مختلف الآراء والتوجهات حول تصور واحد لها.
- ظاهرة حديثة، متواصلة ومتغيرة: مما يجعل ضبط مفاهيمها غير دقيق.

- الحوكمة مثقلة بتوجهات إيدولوجية وأحكام مسبقة حول مكانة ودور المؤسسات الحكومية.
 - الحوكمة مرتبطة بالتغيرات وبالتالي ليست ملزمة بأن تمثل إطارا تحليليا.
 - تنادي الحوكمة في الدول النامية بتقليص المؤسسات الحكومية، وهو ما لم يحدث في الدول المتطورة.
 - يرى بعض الباحثين أن تعدد معاني الحوكمة ، ومثلما يمثل مصدر ثراء معرفي لها لكونه يسمح بالتقاء التخصصات المعرفية وتعدد الأوجه والمتغيرات التي يمكن من خلالها دراسة الظاهرة، فإنه قد يولد بالمقابل غموضا، لكونه يجعل مفهوم الحوكمة ضحية نجاحه وانتشاره الكبير.
- و في الخلاصة يمكن القول أن صعوبة النهج التعريفي للحوكمة تكمن في حقيقة أن تعريف الحوكمة يعتمد على طرح أسئلة أساسية لتحليل السياسات العامة: من يوجه وتحت أي مبادئ وقواعد ؟ كيف يمكننا التوفيق بين القيم الديمقراطية وتوقعات المواطنين من الخدمات العامة الفعالة في بيئة تتسم بالتعقيد؟ (RIGAUD & JACOB, 2011, p. 38).

2.1 التصورات و التوجهات المعتمدة لمفهوم الحوكمة:

رغم الأدبيات الواسعة التي تم تخصيصها لموضوع الحوكمة، إلا أن مفهومها لا يمكن أن يخرج عن إطار تصورين رئيسيين الأول يطلق عليه: التصور المعياري و الثاني يطلق عليه التصور التحليلي.

أولاً: التصور المعياري La conception normative

هذا التصور هو الذي يتم الرجوع إليه في غالب الأحيان خاصة من قبل البنك الدولي. حسب هذا التصور، فإن الحوكمة تعني الطريقة التي تمارس بها السلطة بالتقاطع مع مختلف مكونات المجتمع ولأجل تحقيق الصالح العام.

الملاحظ أن هذا التصور يمكن تجزئته إلى تعليمات مختلفة فيما يخص العلاقات بين السلطات العامة والمجتمع المدني بمختلف مكوناته و التي تلخص غالباً مصطلح المساءلة الذي يعبر عن ضرورة إعطاء حوصلة عن الأعمال و إظهار المسؤولية عن نتائجها.

ثانياً: التصور التحليلي La conception analytique

من الصحيح أن التصور التحليلي لمفهوم الحوكمة لا يمكن ألا يكون له علاقة بالتصور النموذجي، إلا أنه يوفر سلم قراءة للملاحظات المتعلقة بهيكل النظام السياسي و الإداري. وفق هذا التصور، فإن مفهوم الحوكمة يصب في كون المجتمع ليس محكوماً فقط من طرف الحكومة و أن هذه الأخيرة ليست سوى جزء من سلسلة معقدة من العلاقات المتبادلة مع مؤسسات و مجموعات المصالح أين لا تكون المؤسسات العامة سوى الجزء المرئي أو الرسمي للحكومة. من هذا المنطلق، فإن مفهوم الحوكمة يبدو جديراً للأخذ بعين الاعتبار العلاقات التفاعلية بين الفاعلين الخواص، المؤسسات

العامة أو شبه العامة، مجموعات المصالح أو مجتمع المواطنين التي تأخذ مكانها في تكوين السياسات.

و حسب Pasquier و آخرون، فإنه يمكن فهم التعريفات المختلفة لمفهوم الحوكمة وفقا

لتوجهين مختلفين (Pasquier, Simoulin, & Weisbien, 2013, p. 5):

- التوجه الأول، يشرح الحوكمة كأحد طرق التنسيق من بين طرق أخرى في الواقع، يمكن أن تكون بعض الأنماط هي السوق، أو التسلسل الهرمي، أو الدول، أو الجمعيات، أو النظام السياسي، أو أنظمة المواطنة، أو حتى التعددية، أو النقابوية، أو الدولة القومية . إن الفكرة الكامنة وراء هذا التوجه تعبر عن إفلاس الدولة وغيرها من أشكال التنظيم .

- التوجه الثاني يعكس تساؤلا جديا حول فعالية النموذج الفيبري (نسبة لماكس فيبر) للحوكمة والقائم على السلطة والتسلسل الهرمي والبيروقراطية القوية .

3.1 ما لا تعنيه الحوكمة:

إن التعريفات التي أعطيت للحوكمة يمكن أن تكون صعبة ومعقدة. لذلك قد يكون من المهم تحديد ما هو ليس بحوكمة. حيث أن الخلط في المصطلحات يمكن أن يكون له تأثير على فهم المعنى الحقيقي للحوكمة.

الحوكمة ليست مرادفا للحكومة. لأن قضية السياسة العامة التي يكون جوهر الموضوع فيها هو مشكلة "الحوكمة" يتم تعريفها ضمناً على أنها مشكلة "الحكومة"، مع النتيجة الطبيعية المتمثلة في أن عبء "إصلاحها" يقع بالضرورة على عاتق الحكومة.

بما أن الحوكمة لا تتعلق بالحكومة ، فبماذا تتعلق إذا؟

يتعلق الأمر جزئياً بكيفية تفاعل الحكومات والمنظمات الاجتماعية الأخرى، وكيفية ارتباطها بالمواطنين، وكيفية اتخاذ القرارات في عالم معقد. وبالتالي فإن الحوكمة هي عملية تتخذ بموجبها المجتمعات أو المنظمات قراراتها المهمة، وتحدد من هم الذين يشاركون في العملية وكيفية تقديم التقارير.

وبما أنه من الصعب ملاحظة العملية، فإن الباحثين في مجال الحوكمة يميلون إلى تركيز الاهتمام على نظام الحوكمة ككل أو الإطار الذي تعتمد عليه العملية - أي الاتفاقيات أو الإجراءات أو العقود أو السياسات التي تحدد من يحصل على السلطة، وكيف يتم اتخاذ القرارات، وكيف تتم المساءلة. (Graham, Amos, & Plumptre, 2003).

يعتبر البعض من الباحثين أن الحوكمة مفهوم غير قابل للتعريف رغم سيطرتها على الأجندة

البحثية لكثير من المجتمعات البحثية ، خصوصا أن هذا المفهوم تميز بالمرونة والاتساع (يفقد المفهوم دلالاته كلما زاد مداه). كما أن الحوكمة لم تنتشر كمفهوم وحيد، بل اقترنت عادة بمجموعة من الصفات المعيارية، فإذا كان من المعقول أن نميز بين المجالات المكانية لتطبيق الحوكمة المحلية، الحضرية، الأوروبية، العالمية ... فمن الصعب التمييز بين مختلف المفاهيم المستخدمة الأخرى كالحوكمة الديمقراطية، الحوكمة الرشيدة وهو نفس الخلط الذي حدث مع مصطلحات أخرى كالتنمية، التنمية المستدامة، التنمية البشرية المستدامة

4.1 الأصل اللغوي و التطور التاريخي لمصطلح الحوكمة:

1.4.1 الأصول اللغوية لمصطلح الحوكمة:

إن المعاني المختلفة التي اتخذتها كلمة حوكمة على مر القرون هي كلها عناصر تفسيرية للمفاهيم السائدة في الوقت الحالي.

و تعود جذور مصطلح الحوكمة إلى أفلاطون (سنة 357 قبل الميلاد) الذي اعتبر أول من استخدم الفعل *kubernáo* ، الذي كان يعني آنذاك قيادة سفينة أو عربة، للتعبير عن حكم الرجال. حيث بين أن توجيه المدينة يتطلب فردا «يجلس فقط على دفة الدولة، يحكم كل شيء، ويسيطر على كل شيء، ويجعل كل شيء مربحا»¹. و منذ ذلك الوقت ارتبط الفعل " حكم *To govern* " بالهيمنة الهرمية لشخص على الآخرين.

بالنسبة للفعل اللاتيني *Guberno* الذي اشتقت منه كلمة حوكمة غالبا ما استعمله مؤلفون مثل *Cicéron* ، *Tite Live* و *Sénèque* بمعناه المجازي. و من هذا الفعل اللاتيني، ظهرت الكلمة الأولى *gubernatio*، وهي تعني توجيه السفينة وحكم الرجال.

و لاحقا ظهرت كلمة *gubernantia* في اللغة اللاتينية في العصور الوسطى الأولى بمعنى يعادل معنى الحوكمة. ولهذا السبب، في حوالي القرن الثالث عشر، قامت اللغات الأوروبية الناشئة أحيانا بإنشاء كلمتين لهما معنى غير متمايز أو في أحيان أخرى كلمة واحدة فقط. حيث تمت ترجمة الكلمتين

¹لمزيد من المعلومات يمكن الاطلاع على المرجع:

RALISIMANANA Alexis « La theorie de Bonne gouvernance de Platon et ses lacunes » Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Maîtrise en philosophie, UNIVERSITÉ DE TOAMASINA, 2011.

gobierno و gobernatio و gobernancia إلى Gouvernance و Gouvernement باللغة الفرنسية، و gubernatio و gobernancia باللغة الإسبانية، و goberança و govero باللغة البرتغالية .

و على العكس من ذلك، فإن اللغات الإيطالية والألمانية والهولندية والسويدية، على سبيل المثال، لم تتضمن ما يعادل كلمة "الحوكمة". وهذا ما يفسر السبب وراء عودة ظهور كلمة "الحوكمة" التي قادت هذه البلدان في كثير من الأحيان إلى إضفاء الطابع الرسمي على المصطلح الإنجليزي.

في البلدان الناطقة بالفرنسية، رسخت كلمة "الحوكمة" Gouvernance نفسها بسهولة، لا سيما مع العلوم السياسية الكندية الرائدة في هذا المجال ومع الحوكمة الرشيدة Bonne Gouvernance التي دعت إليها المنظمات الدولية الكبرى (منظمة الأمم المتحدة، والأمم المتحدة، وصندوق النقد الدولي، وصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي).

أما اللغتان البرتغالية والإسبانية، فقد اتبعتا نفس مسار اللغتين الإنجليزية والفرنسية مع إعادة استخدام الكلمتين اللتان تم استخدامهما في القرون الوسطى التي هي goberança و gobernancia.

و إذا كانت العديد من اللغات، كما رأينا، قامت بتوسيع المصطلحين اللاتينيين gubernatio و gubernancia، إلا أنهما ظلّا مترادفين طوال العصور الوسطى. ويطلق جان بيير جودان، المتخصص الفرنسي في السياسة العامة، على هذه الفترة اسم العصر الأول للحوكمة. (Tournier, 2007).

2.4.1 مراحل تطور مفهوم الحوكمة:

أشار بعض الكتاب إلى أن مفهوم الحوكمة وجد 400 سنة قبل الميلاد و ذلك في كتاب

"Arthashastra" و الذي يمكن أن نترجمها " علم السياسة " لصاحبه Kautilya الذي كان الوزير الأول لملك الهند Chandragupta Maurya الذي زامن حكمه حكم الملك الاسكندر الأكبر و حكم بين 313 و 289 قبل الميلاد.

في هذا الكتاب يصف Kautilya طريقة إدارة المملكة يعرض فن الحوكمة من خلال الإشارة إلى القيم المرتبطة بها من عدالة و أخلاق. كما يحدد المواهب التي يجب أن يتمتع بها الملك في حماية ثروة المملكة و تخصيصها بما يفيد مصالح الشعب.²

وقد تضمن هذا الكتاب 15 جزءا من بينها:

- جزء خاص بالملك، تكوينه، واجباته، اختيار الوزراء
- الدور الاقتصادي للدولة
- التنظيم القانوني للمجتمع
- مراقبة أمناء الدولة

يعود أول استعمال لكلمة حوكمة Governance لأول مرة لرجل القانون الانجليزي

John Fortescue في القرن الخامس عشر في كتابه " حوكمة انجلترا " The Governance of England الذي نشر سنة 1471 .

² للاطلاع أكثر راجع المقال:

Sanhita Rahul Joshi "Revisiting Philosophy of Governance in Kautilya's Arthashastra" in "International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)" Volume 6, Issue 1 March 2018, pp 385-390.

في هذا الكتاب يشرح Fortescue فوائد وإيجابيات الملك المحدود. فالملك يجب أن يحكم "سياسيا" بمعنى أن يطبق على شعبه قوانين رضي بها هذا الأخير.

• ماهية أو جوهر الحكم السياسي حسب Fortescue هو أن الحكام يستمدون سلطاتهم من الانتخاب أو العقد وقد جعل Fortescue هذا النمط من الحوكمة مقابلا لذلك الخاص بملوك فرنسا الذين يحكمون بالطغيان.

• ماهية أو جوهر الحكم السياسي حسب Fortescue هو أن الحكام يستمدون سلطاتهم من الانتخاب أو العقد وقد جعل Fortescue هذا النمط من الحوكمة مقابلا لذلك الخاص بملوك فرنسا الذين يحكمون بالطغيان.

وقد اعتبرت هذه المساهمة بداية حقيقية لمفهوم الحوكمة وتلتها ثلاث مراحل كما يلي (El Hijri :Bouzoubaa, 2009, p. 9)

1. حوكمة العصور الوسطى:

كما سبق و أشرنا فإن مصطلحات الحكم والحوكمة والحكومة لم تكن تبدو متميزة حقا على المستوى الدلالي. حيث يشير الجميع إلى استعارة قيادة السفينة، وتعني هذه المفاهيم "فعل توجيه شيء ما".

2. الحوكمة في العصر الكلاسيكي:

إن ظهور الدولة الحديثة منذ القرن السادس عشر أدى تدريجيا إلى استقلالية مفهوم الحكومة عن مفهوم الحكم. حيث ، يرتبط مفهوم الحكومة بفكرة السلطة المركزية والهرمية، وهي تشبه

“تأملات في سلطة الدولة ككل”، في حين أن الحوكمة، بمعنى “علم الحكم”، يُنظر إليه على أنه وسيلة لإدارة الشؤون العامة بشكل مناسب بشكل مستقل عن مسألة السلطة.

3. الحوكمة الحديثة:

انطلاقاً من كونه مفهوم يرتبط بفكرة الإدارة أكثر من ارتباطه بفكرة السلطة، فقد تم تبني مصطلح الحوكمة من قبل العالم الأنجلوسكسوني، وخاصة الولايات المتحدة في بدايات القرن العشرين.

وهكذا، وبالاعتماد على البراغماتية الأمريكية، فإن مفهوم الحوكمة أصبح يحتل مكانة خاصة في التحليل المنهجي للسياسات العامة، والإدارة، وحتى علم اجتماع المنظمات.

لكن المصطلح عاود البروز في التسعينيات ليشير إلى مفهوم “القيادة”. “براغماتية السلطة”، وبالتالي هناك ميل إلى استعادة معناه السياسي الأولي أي إدارة الشؤون العامة الذي أخذه خلال العصر الكلاسيكي.

4. الحوكمة اليوم:

في بداية التسعينات عاودت فكرة الحوكمة الظهور ضمن تيار فكري غير متجانس إلى حد . ويبدو أن أتباع الديمقراطية التشاركية المحلية الناشئة عن الحركات الاجتماعية الحضرية وإيديولوجيات الإدارة الذاتية كانوا أول من أعادوا استخدام مفهوم الحوكمة بمعناه الحديث.

من جانب آخر فقد كان لرواد الإدارة العامة الحديثة ومؤسسات مساعدات التنمية الكبرى،

خاصة البنك الدولي دور حاسم في تعميم هذا المصطلح.

تم إرجاع الكلمة الإنجليزية "Governance" إلى دائرة الضوء في التسعينيات من قبل الاقتصاديين وعلماء السياسة الأنجلوسكسونيين ومن قبل بعض المؤسسات الدولية (الأمم المتحدة والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، على وجه الخصوص)، مرة أخرى لتعني "فن أو أسلوب الحكم".

ولكن مع اثنين من الانشغالات الإضافية؛ فمن ناحية، حدد بوضوح الفرق بين الحكومة كمؤسسة؛ ومن ناحية أخرى، استعمال مصطلح قليل الاستخدام وبالتالي ليس له دلالة، لتعزيز نمط جديد لإدارة الشؤون العامة على أساس مشاركة المجتمع المدني على جميع المستويات (PAYE, 2005).

5.1 تعريف الحوكمة:

الحوكمة مصطلح معقد ليس له إلى الآن تعريف موحد، بل يستمد معناه من السياق الذي يستخدم فيه . ورغم ذلك يمكن توصيف الحوكمة على أنها إجراء، وبنية، وآلية، واستراتيجية.

وثمة أصناف مختلفة من الحوكمة، مثل الحوكمة السياسية أو العامة، والحوكمة الاجتماعية، والحوكمة الاقتصادية. وهذه الأصناف من الحوكمة يرتبط بعضها ببعض، وتشارك جميعا في فهم الحوكمة في وجود دور تؤديه الحكومات. (DESA, 2015)

من جانب آخر، يعتبر البعض من الباحثين أن الحوكمة مفهوم غير قابل للتعريف رغم سيطرتها على الأجندة البحثية لكثير من المجتمعات البحثية ، خصوصا أن هذا المفهوم تميز بالمرونة والاتساع (يفقد المفهوم دلالاته كلما زاد مداه). كما أن الحوكمة لم تنتشر كمفهوم وحيد، بل اقترنت عادة بمجموعة من الصفات المعيارية.

ومن هنا يبدو أنه من غير السهل وضع تعريف واحد و موحد لمصطلح " الحوكمة". كما أن الحوكمة هي مسألة شغلت الباحثين في مجالات مختلفة انطلاقا من العلوم الاجتماعية و الاقتصادية إلى العلوم السياسية مرورا بالمشرعين والمنظمات الدولية مثل البنك العالمي وصندوق النقد الدولي.

1.4.1 التعريف العام للحوكمة:

يشير مصطلح "الحوكمة" إلى مجموعة من القرارات والقواعد والممارسات التي تهدف إلى ضمان الأداء الأمثل لمنظمة ما ، وكذلك الهيئات الهيكلية المسؤولة عن صياغة هذه القرارات والقواعد والممارسات ، وتنفيذها وضمان الرقابة. يمكن تطبيق مفهوم الحوكمة على جميع المستويات : الخاصة

والعامة ، والمحلية ، والإقليمية ، والوطنية ، والدولية ، والعالمية ، إلخ.

و بالنسبة للبعض، الحوكمة هي أسلوب للتنسيق من ضمن أساليب أخرى مثل السوق، السلطة، النظام السياسي، الجمعيات... حسب هذا الطرح، فإن الحوكمة هي أسلوب للتنسيق ظهر لسد القصور أو الفشل الموجود في الأساليب الأخرى.

ويرى البعض الآخر أن الحوكمة تتعلق بمجموع العمليات التي تسمح بالفعل الجماعي في وضعية معينة لإعادة بناء الدولة و الفعل العمومي.فهي لا تتعلق فقط بالكيفية التي تتصرف بها الحكومات وكيف ترتبط بمواطنيها لكنها تتعلق أيضا بقدرة الدولة على خدمة مواطنيها و باقي الفاعلين في المجتمع ، و بالتالي فهي تتعلق بالطريقة التي يتم بها أداء الوظائف العامة و تسيير الموارد العامة.

و هناك من الكتاب من يحاول تعريف الحوكمة من خلال بعدها الاقتصادي و القانوني. فالحوكمة الاقتصادية هي مجموعة من القواعد والمعايير والإجراءات والمؤسسات التي تحكم إدارة اقتصاد بلد أو منطقة . ويهدف إلى ضمان الاستخدام الفعال والفعال للموارد الاقتصادية ، فضلاً عن ضمان استقرار ونمو الاقتصاد على المدى الطويل. تتضمن الحوكمة الاقتصادية أيضاً إدارة السياسات الاقتصادية ، مثل الضرائب والتشريعات والسياسة النقدية والسياسة التجارية وسياسة الاستثمار ، فضلاً عن الإشراف على الأسواق المالية وتنظيمها.

أما من منظور قانوني ، فيمكن تعريف الحوكمة على أنها مجموعة من القواعد والمعايير والمبادئ والممارسات التي تحكم كيفية توجيه المنظمة وإدارتها والتحكم فيها. يتضمن كيفية اتخاذ القرارات وتعيين المسؤوليات وتحديد الأهداف وتقييم الأداء. غالباً ما ترتبط الحوكمة القانونية بالأعمال التجارية والمنظمات غير الهادفة للربح. يتضمن وضع الهياكل والإجراءات لضمان مراعاة

مصالح جميع أصحاب المصلحة ، بما في ذلك المساهمين والموظفين والعملاء والموردين والمجتمع ككل .
يمكن أن تشمل الحوكمة القانونية أيضًا جوانب مثل الامتثال للقوانين واللوائح ، والشفافية ،
والمساءلة ، واتخاذ القرارات الأخلاقية ، وإدارة المخاطر.

2.4.1 تعريف المنظمات الدولية:

معظم المنظمات الدواية و الوكالات قامت بوضع تعريف خاص بها للحوكمة. البعض منها تبني
استراتيجية و سياسة خاصة في هذا الإطار (برنامج الأمم المتحدة الانمائي PNUD و البنك الآسيوي
للتنمية) و البعض الآخر اکتفى بتعريف المفهوم.

من جهة أخرى، فقد تبنت المؤسسات المالية الدولية الكبرى مصطلح الحوكمة الرشيدة الذي
يعتبر مفهوم معياري يحدد قواعد الإدارة العامة للبلدان التي تتعاقد على القروض من هذه المنظمات.

■ الحوكمة حسب البنك العالمي:

يعتبر البنك الدولي أول مؤسسة مالية دولية تناولت مفهوم الحوكمة ، عبر سلسلة من التقارير
والبحوث التي كان يعدها في مجال التنمية ومكافحة الفساد ثم حقوق الانسان والديمقراطية، أين
ظهرت "الحوكمة" بمفاهيم متعددة بحسب الأبعاد الأنشطة التي يرتبط بها.

لعب البنك الدولي دورا مركزيا في وضع تصور لمفهوم الحوكمة و الحوكمة الرشيدة من خلال
تقريرين مشهورين. التقرير الأول، بعنوان "من الأزمة إلى النمو المستدام"، صدر في عام 1989 وهو
مخصص لأفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. يتم تعريف الحوكمة على أنها "ممارسة السلطة السياسية
في إدارة الدولة"، وبهذا المعنى يتم فهم الحوكمة على أنها فن الحكم، وهو الفن الذي يحدد البنك

الدولي قواعده في تقرير ثان. حيث يشير التقرير الثاني، الذي يعود تاريخه إلى عام 1992 و كان بعنوان "الحوكمة والتنمية". إلى أن الحوكمة هي نتاج مباشر للنموذج الليبرالي الجديد لأن قواعد الإدارة التي يروج لها تسير في اتجاه التحرير الاقتصادي من خلال إزالة الحواجز الجمركية وتقليص محيط الاقتصاد (DIARRA & PLANE, 2012).

يقدم البنك الدولي تعريفا واسعا لمفهوم الحوكمة، إذ يعتبر بأنه "مجموعة التقاليد والمؤسسات التي يتم من خلالها ممارسة السلطة في بلد ما بهدف مصلحة الجميع". وهذا التعريف مثير للاهتمام لأنه يربط ممارسة السلطة بالبحث عن الصالح العام. و بالتالي فإن فكرة المصلحة العامة، في هذا السياق، تأتي في قلب هذا التعريف للحوكمة.. (Banque Mondiale, 1994)

■ الحوكمة حسب المفوضية الأوروبية:

تقدم المفوضية الأوروبية، من جانبها، تعريفا يتلاءم مع سياق التنمية الأوروبية، ولكنه في نفس الوقت يوفر إمكانية معينة لتعميم استخدامه.

فبالنسبة لهذه المؤسسة: يشمل "مفهوم الحوكمة" القواعد والعمليات والسلوكيات التي تؤثر على ممارسة السلطات على مستوى الدولة. لا سيما من حيث الانفتاح والمشاركة والمساءلة والكفاءة والتماسك." (UNION EUROPÉENNE, 2008)

هذا التعريف قدم عناصر أصبحت ركيزة للعديد من المؤلفين في تعريف الحوكمة، خاصة مفاهيم القواعد والعمليات والسلوكيات. بالإضافة إلى ذلك، فإن مفهوم المشاركة حاضر بشكل كبير في هذا التعريف ويرتبط هذا المفهوم بمفهوم المسؤولية.

■ الحوكمة حسب البرنامج الانمائي للمتحدة:

قدمت الأمم المتحدة، من خلال برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تعريفا للحوكمة يعكس الواقع الدولي الحالي . حيث تم اعتبار الحوكمة على أنها ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على جميع المستويات .وهي تضم الآليات والعمليات والمؤسسات التي يعبر من خلالها المواطنون والمجموعات عن مصالحهم، ويمارسون حقوقهم القانونية، ويفون بالتزاماتهم، ويتوسطون في خلافاتهم .كما يستند هذا التعريف أيضا إلى الإجراءات ويستحضر القواعد القانونية التي تحكم هذا النهج، مع الإشارة إلى نفس منطق المشاركة والمساءلة . كما أنه يضيف إلى مفهوم المشاركة بُعد إدارة الاختلافات عن طريق وساطة معينة (NATIONS UNITED, 1997).

■ الحوكمة حسب صندوق النقد الدولي:

الحوكمة في نظر صندوق النقد هي مفهوم واسع يشمل جميع الجوانب في طاره التنظيمي بالإضافة كيفية حكم أي بلد، بما في ذلك سياساته الاقتصادية و إلى الالتزام بسيادة القانون (صندوق النقد الدولي، 2023).

ويكون بذلك صندوق النقد الدولي قد اهتم بمسألة الحوكمة من زاويتين: أما الزاوية الأولى فتعكس وظيفة الصندوق من حيث اهتمامه بالجانب الاقتصادي للحوكمة، الذي يهدف إلى تحقيق نمو اقتصادي مستدام، في حين تتعلق الزاوية الثانية بالجانب السياسي للمفهوم، من حيث ارتباطه بحقوق الانسان و حوكمة الشركات كشرطين أساسيين في برامج الاقراض التي يدعمها الصندوق.

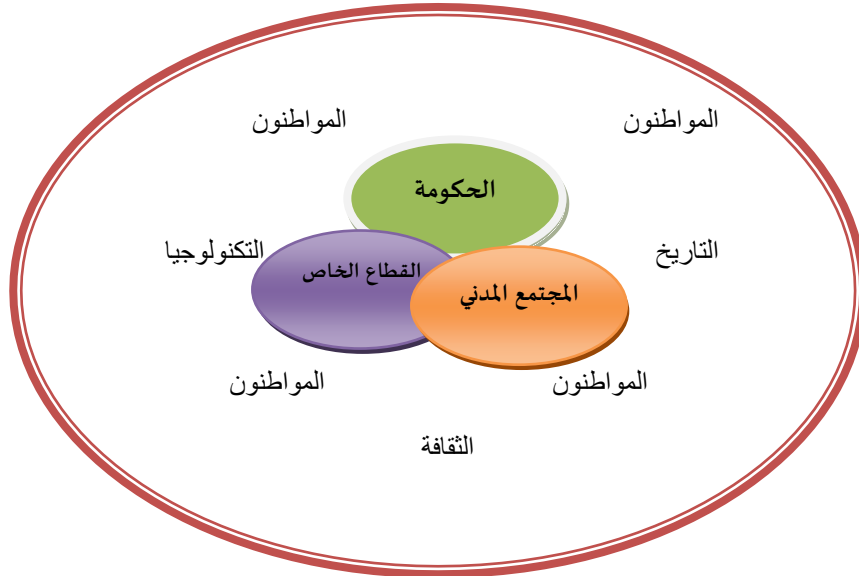
II. فواعل الحوكمة:

إن فهم الحوكمة يصبح أسهل إذا أخذنا في الاعتبار مختلف الكيانات التي تصنع المشهد السياسي والاجتماعي والاقتصادي في نظام الحوكمة. وقد تختلف هذه الكيانات حسب الكتاب و الدول من حيث عددها و من حيث درجة التأثير و طريقة التفاعل بينها، إلا أنه غالبا مايشار إلى ثلاثة فواعل أساسية هي: الحكومة، المجتمع المدني و القطاع الخاص.

1.II بعض نماذج الحوكمة:

تؤدي الاختلافات في الأهمية المعطاة لكل من الجهات الفاعلة الثلاثة ضمن نظام الحوكمة إلى بعض الفروق الدقيقة في تعريف الحوكمة. فمن ناحية، فإن النظر إلى هذه الجهات الفاعلة الثلاثة على نفس المستوى يؤدي إلى مايسمى مفهوم الحوكمة المحايدة. كما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم1: النموذج الحيادي للحوكمة



و بالتالي تكون الحوكمة العملية التي من خلالها يتخذ المجتمع قرارات مهمة، ويحدد من

يشاركون فيه، وكيف يأخذونها بعين الاعتبار. وتعبير أدق، تشتمل الحوكمة على آليات وعمليات وعلاقات ومؤسسات معقدة يعبر من خلالها المواطنون والمجموعات عن مصالحهم، ويمارسون حقوقهم وحررياتهم (Graham, Amos, & Plumptre, 2003).

لكن في الواقع، غالباً ما تشكل الحكومة الطرف الفاعل الأساسي في الحوكمة. أما الجهات الفاعلة الأخرى المشاركة في الحوكمة فقد تختلف باختلاف المجتمعات و المناطق و بالتالي اختلاف نموذج الحوكمة المتبع.

ففي المناطق الريفية، على سبيل المثال، قد تشمل الجهات الفاعلة الأخرى أصحاب الأراضي ذوي النفوذ، وجمعيات المزارعين، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، ومعاهد البحوث، والزعماء الدينيين، والمؤسسات المالية، والأحزاب السياسية، والجيش، وما إلى ذلك.

أما في الوضع في المناطق الحضرية فيكون الوضع أكثر تعقيداً.

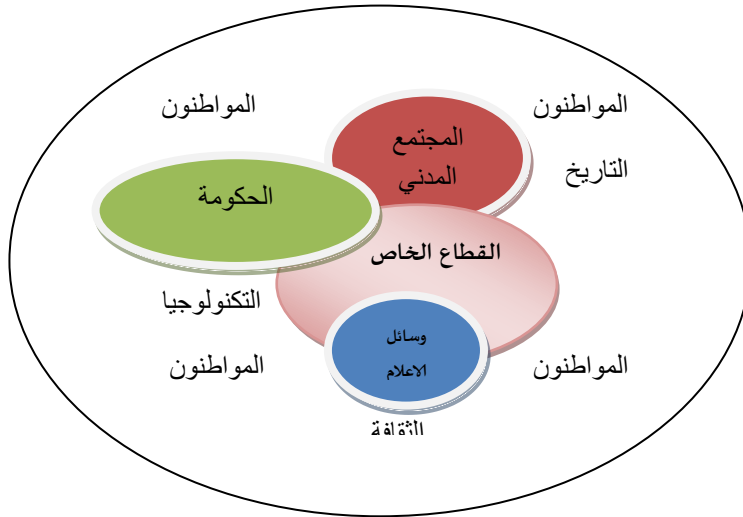
على المستوى الوطني، بالإضافة إلى الجهات الفاعلة المذكورة أعلاه، وسائل الإعلام، وجماعات الضغط، والجهات المانحة الدولية، ومتعددة الجنسيات قد تلعب الشركات وما إلى ذلك دوراً في صنع القرار أو في التأثير على عملية صنع القرار. يتم تجميع كافة الجهات الفاعلة، باستثناء الحكومة والجيش، معاً كجزء من "المجتمع المدني".

وفي بعض البلدان، بالإضافة إلى المجتمع المدني، تؤثر عصابات الجريمة المنظمة أيضاً على عملية صنع القرار، لا سيما في المناطق الحضرية وعلى المستوى الوطني. وبالمثل، فإن الهياكل الحكومية الرسمية هي إحدى الوسائل التي يتم من خلالها التوصل إلى القرارات وتنفيذها. على المستوى الوطني، قد توجد هياكل غير رسمية لصنع القرار، مثل "خزائن المطبخ" أو المستشارين غير الرسميين. في المناطق

الحضرية، الجريمة المنظمة قد تؤثر النقابات مثل "مافيا الأرض" على عملية صنع القرار. في بعض المناطق الريفية قد تقوم الأسر القوية محليا بالتأثير على اتخاذ القرار. غالبا ما يكون اتخاذ القرار غير الرسمي هذا نتيجة لممارسات فاسدة أو يؤدي إلى ممارسات فاسدة.

ومن بين نماذج الحوكمة السائدة نجد أيضا:

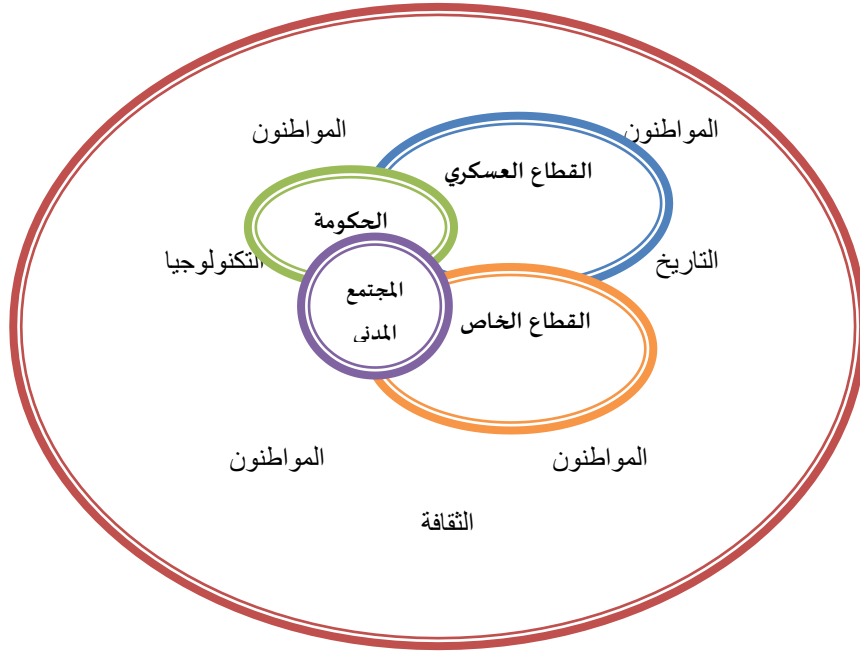
الشكل رقم 2: نموذج لنظام الحوكمة في الدول الغربية



يوضح الشكل 2 النموذج الشائع للحكومة. حيث يتضمن أربعة قطاعات من المجتمع، تقع بين المواطنين بشكل عام قطاع الأعمال أو القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني (بما في ذلك القطاع التطوعي أو غير الربحي)، والحكومة ووسائل الإعلام. هذا النموذج تتبناه معظم الدول الغربية. وتجدر الإشارة إلى أن هناك بعض التعقيدات في تعريف أو تحديد هذه القطاعات. فعلى سبيل

المثال، هل تشمل الحكومة الشركات المملوكة للدولة؟ وماذا عن الشركات المملوكة جزئياً؟ هل المعلمون أو المدارس جزء من الحكومة؟ ومنظمات المجتمع المدني: هل تشمل منظمات مثل مجموعات الضغط التي تكون أهدافها تجارية بشكل واضح؟ منظمة مثل رابطة مهنية للكيانات التجارية، كيان تجاري أو منظمة غير هادفة للربح؟ أين يمكن وضع النقابات العمالية؟ هل الإنترنت جزء من وسائل الإعلام؟

الشكل رقم3: نموذج آخر للحكومة



الشكل رقم 3 يعطينا نموذجاً آخر للحكومة في دول أخرى يظهر توزيعاً مختلفاً تماماً للسلطة عن النموذج الأول. حيث نلاحظ في هذا الشكل أنه قد يحتل الجيش أو حزب سياسي الجزء الأكبر من نظام الحكومة. وبالتالي يكون دور الحكومة ضئيلاً للغاية.

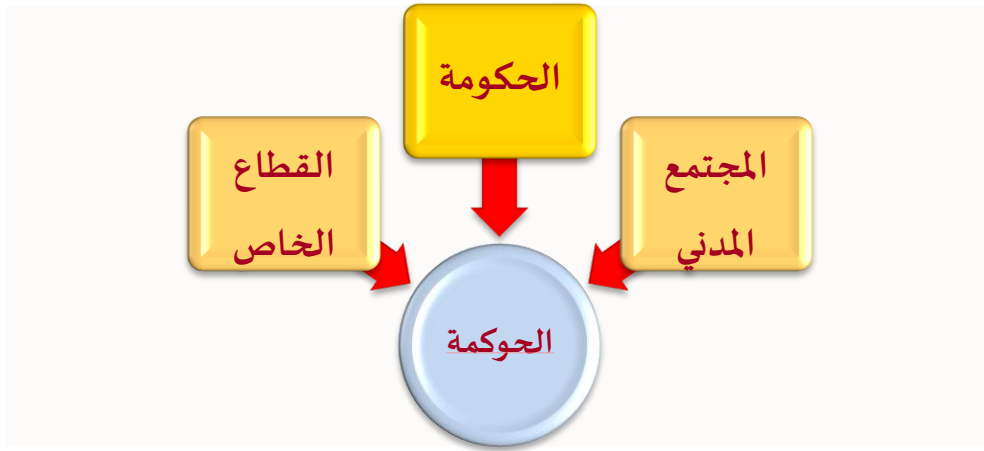
كما نلاحظ أن حجم القطاع الخاص أخذ في التوسع، حيث يتم نقل بعض وظائف الدولة إلى

الأعمال. وهذا دليل على أن الشركات المتعددة الجنسيات تلعب دورًا مهمًا في هذا المجتمع. هناك تحولات جارية أيضًا في مجال المجتمع المدني، على الرغم من أن النمط أقل وضوحًا. في بعض الولايات القضائية، تحدثت الحكومات عن الحاجة إلى نقل الوظائف إلى القطاع التطوعي، متوقعة أن "يتحمل النقص" مع انسحاب الحكومة من التمويل (كما هو الحال في الرعاية المنزلية كبديل للعلاج في المستشفى). (بالإضافة إلى ذلك، تقوم بعض الحكومات اليوم بتجربة العديد من ترتيبات الشراكة التي يتقاسم من خلالها السياسيون أو الموظفون العموميون السلطة مع قطاعات أخرى من المجتمع. وقد عكس موضوع المؤتمر العالمي للمتنزهات لعام 2003، وهو "فوائد خارج الحدود"، هذا الاتجاه. ومع ذلك، فإن انتشار مثل هذه الترتيبات المؤسسية الجديدة يثير تساؤلات حول من الذي ينبغي له أن يشارك بشكل صحيح في ماذا: وهو مثال كلاسيكي لمسألة الحوكمة.

2.11 الفواعل الأساسية لنظام الحوكمة:

ترتكز الحوكمة على مجموعة من العناصر التي ارتبطت ارتباطا وثيقا بهذا المفهوم وهي المجتمع المدني والقطاع الخاص والحكومة. مثلما يوضحه الشكل الآتي:

الشكل رقم 4: فواعل الحوكمة



أ. الحكومة (الدولة) Government

تعد الحكومة بكل مؤسساتها الطرف الرئيسي والفعال في تجسيد مبادئ الحوكمة وذلك باعتبارها الجهة القائمة على الاشراف و على تحديد ووضع السياسات العامة في البلاد، وهذا بواسطة تدخلها في مجال وضع القوانين والتشريعات والنظر في كيفية تطبيقها، وكذلك وضع الآليات التنظيمية المناسبة لتكريس متطلبات الحوكمة و تجسيد التوازن بين المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

وتعرف الحكومة بأنها الهيئة التي تؤول إليها سلطة إدارة شؤون المجتمع من خلال اتخاذ القرارات ووضع السياسات والقوانين التي تسمح بذلك . وتجدر الإشارة إلى أن الحوكمة ليست حكومة، على الرغم من أن الحكومة على أي مستوى يمكن أن تكون جزءًا من عملية الحوكمة.(Bryant, 2018) .

وفي السياق ذاته، يشير *Ebner* (2005) إلى أن الحوكمة بأنها " ليست مرادفا للحكومة. وبالتالي فهي ترتبط بالمؤسسات التي تشارك مع الحكومة في بناء التنوع الذي يعد في غاية الأهمية لضمان قدرة الدولة على إحداث السياسة الاصلاحية".

و من هنا يمكن أن نميز بين الحوكمة و الحكومة، حيث أن الحكومة ما هي الا جزء من نظام الحوكمة بالاضافة إلى عناصر أخرى. و قد اتفق الباحثون على أن هذه العناصر تشكل ما يسمى بـ"مكونات نظام الحوكمة"، وهي تتمثل في: الحكومة، القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.

إن حكومة أي دولة تحتوي عادة على ثلاث مستويات للسلطة هي: السلطة التشريعية، السلطة التنفيذية والسلطة القضائية.

و بالتالي فإن الحكومة سلطتها يبنها القانون و أن ممارسة هذه السلطة يأخذ شكل قانون أو تنظيم. بتعبير آخر، فإن الدولة تحكم بوساطة القانون الذي يؤطر الإدارات العامة والمواطنين. هذا القانون إجباري و يكون ذو شرعية ومصداقية ويتم اقتراحه من طرف سلطة مؤهلة تتبناه في الأشكال التي يؤسسها الدستور.

ب. منظمات المجتمع المدني

يعرف المجتمع المدني بأنه ذلك الطرف الفاعل المستقل الذي يلعب دور الوسيط بين المجتمع

والدولة و الذي يدعم و يكمل أفعال هذه الدولة دون أن يحل محلها بالتحديد في القطاعات التي تتطلب تسييرا أكثر مرونة أكثر ذاتية و أكثر استقلالية.

و من العناصر الضرورية للحوكمة هو المكانة التي يحظى بها المجتمع المدني. المجتمع المدني هو مصطلح ذو أصل فلسفي. فقد تم وضعه أولا من طرف متبني القانون الطبيعي بين القرن السابع والثامن عشر و الذين اعتبروا أن المجتمع و ليس الحكومة هو حامل مبدأ التحضر و أنه يوكل للمجتمع المدني " تحضير الحكومة" أي جعلها " حكومة حضارية " من خلال جعلها في خدمة المجتمع.

تتمثل منظمات المجتمع المدني عادة في المنظمات غير الحكومية و المنظمات غير الربحية مثل الجمعيات و منظمات حقوق الانسان. تهدف هذه المنظمات إلى نشر القيم و المبادئ الاجتماعية و الأخلاقية التي تسمح بمراقبة عمل الحكومة و إيصال صوت المواطن إليها.

حسب White ، المجتمع المدني هو مجال وسيط للتحويل للمرور بين الدولة و العائلة يضم منظمات منفصلة عن الدولة و تتمتع بالاستقلالية عن الدولة . هذه المنظمات تتكون طوعيا من أعضاء المجتمع بغرض حماية أو نشر مصالحه أو قيمه. هذه المنظمات قد يكون لديها أدوار سياسية خاصة باعتبارها مجموعات ضغط و حماية و قد يكون لها نشاطات خارج النظام السياسي. و قد تكون في شكل قانوني أو مفتوحة و قد تكون في شكل غير قانوني مثل جبهة البنائين، المافيا... كما أن منها من يقبل النظام السياسي و منها من يسعى إلى تحويله أو تغييره(White, 1994).

ت. القطاع الخاص

إن التمييز بين ما هو عام و ما هو خاص هو جانب أساسي في النظام السياسي: حيث هناك

أعمال تهم أو تخص المجتمع بأكمله و أخرى تخص الأفراد و المجموعات الخاصة.

ويشمل القطاع الخاص كل ما هو خارج عن القطاع العام وعن كل ما هو سيادي. و يمكن تعريفه بأنه كل المؤسسات و الأعمال التي يملكها المواطنون و يديرونها بمعرفتهم و وسائلهم الخاصة و ذلك تحت مظلة الدولة و رقابتها.

و بالتالي يشمل القطاع الخاص الشركات الصغيرة و الكبيرة، الوطنية و الدولية التي يمتلكها أفراد و عائلات أو فئات محدودة في المجتمع التي تمارس نشاطات اقتصادية إنتاجية في إقليم معين ، بحيث توفر المنتجات و الخدمات و الأموال، و تؤمن الوظائف للمواطنين و بالتالي تساهم في تحقيق التنمية. و بصيغة أخرى يشير مفهوم القطاع الخاص إلى مختلف المشاريع الاقتصادية، المالية و المصرفية و كل الوظائف الغير السيادية. وهو يلعب دورا مهما في العملية التنموية خاصة من خلال إحداث فرص للعمل و ضمان التفاعل بين الدولة و المجتمع. كما يساهم في تحقيق التنمية الاجتماعية و السياسية بمساعدة الدولة في القيام بمهامها في ظل التحديات التي تواجهها عن طريق زيادة المستوى المعيشي للأفراد نتيجة لفتح المجال للقطاع الخاص. و يستطيع المستثمر الخاص دعم التنمية أيضا من خلال عقد شراكة مع المجتمع المدني.

III. الحوكمة الرشيدة ومبادئها

يهدف هذا الجزء إلى توضيح المعنى الحالي لمفهوم الحوكمة الرشيدة كما تستخدمها المنظمات الدولية وعلى المستوى الأكاديمي. كما يعرض الأطر الفكرية المختلفة التي تشكل أساس هذا المفهوم والمبادئ التي يقوم عليها.

1.11 أسباب ظهور مفهوم الحوكمة الرشيدة

إن مفهوم الحوكمة الرشيدة قديم جدا: فهو موجود بالفعل في أعمال أرسطو، حيث ورد ذكر الحوكمة الرشيدة في وصف الدولة التي يقودها حاكم أخلاقي وعادل³. وقد تطور استخدام وتفسير مفهوم الحوكمة الرشيدة بشكل كبير مع مرور الوقت، خاصة من قبل المنظمات الدولية.

وحتى لو كانت فكرة إصلاح دور وأداء الدولة موجودة منذ بداية الثمانينات ، إلا أن مصطلح

"الحوكمة الرشيدة" لم يظهر إلا في نهاية العقد في إطار مؤسسات بريتون وودز (BANQUE

.MONDIALE, 1989, p. 364)

³ حيث يشير أرسطو في كتابه حول الأخلاق الساسية أن جميع الأعمال يتم إنجازها بهدف تحقيق بعض الخير وبالتالي لا يمكن تنظيم سياسة المجتمع إلا من خلال نظرة إلى الصالح العام: فإذا كانت كل المجتمعات تهدف إلى خير معين، فإن المجتمع يكون هو أعلى الكل، ويشمل الجميع ، بهدف أيضاً، أكثر من الآخرين، إلى الخير الذي هو أعلى الكل. وهذا المجتمع هو الذي يسمى المدينة، وهو المجتمع السياسي. علاوة على ذلك، يتضمن النص نفسه عناصر لتعريف دقيق للحوكمة الرشيدة، حيث يبين أرسطو أنه من المستحيل تماماً أن تكون الدولة محكومة بشكل جيد، عندما لا تكون في أيدي الأفضل بل في أيدي الأسوأ، أي عندما لا تكون محكومة بشكل جيد. لكن الحوكمة الرشيدة لا تعني وجود قوانين جيدة لا يتم الالتزام بها وبالتالي يجب علينا أن نعطي لفكرة "الحوكمة الرشيدة" معنى مزدوجاً: من ناحية، هو الخضوع للقوانين ، ومن ناحية أخرى، تفوق أو سيادة القوانين التي يلتزم بها المواطنون.

كما أصبحت الحوكمة الرشيدة منذ أكثر من عقدين من الزمن، من أولويات برامج مساعدة التنمية التي تقدمها المؤسسات المالية والدول المانحة. حيث تم اقتراح مجموعة من الأدوات العملية المستوحاة من الدول المتقدمة. أطلق عليها تسمية " الحوكمة الرشيدة" التي تعكس احترام الحقوق الفردية، تأمين العقود، الإدارة الفعالة ووجود مؤسسات سياسية ديمقراطية.

هذه الحوكمة الرشيدة تم تقديمها على أنها حل شامل يسمح بخلق الثقة اللازمة للنمو الاقتصادي. و بالتالي مطلوب من الدول النامية التكيف مع هذه الأداة، التي تضم مجموعة من التدابير التقنية لسيرورة التنمية.

ففي بداية التسعينيات، بدأ أن الحوكمة الرشيدة هي شرط لا غنى عنه لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة والعادلة. ومن ثم يتم تنظيم الحوكمة الرشيدة في شكل إصلاحات مؤسسية، تدمج مبادئ الكفاءة الاقتصادية والشفافية ومكافحة الفساد واللامركزية. وكانت هذه الإصلاحات مشروطة بالمساعدات الدولية في شكل خطط لمكافحة الفقر. وبدون أن يكون ذلك صريحاً، فهو في الواقع إضفاء للطابع الأخلاقي على المساعدات، من خلال تحديد الممارسات السياسية المقبولة في إطار إدارة الدولة.

ومنذ منتصف التسعينيات، وبالتوازي مع عمل البنك الدولي، قامت وكالات التنمية أيضاً بربط نشر برامج المساعدات الخاصة بها بتبني إصلاحات مرتبطة بالحوكمة الرشيدة، و/أو اعتماد برامج خاصة بالحوكمة الرشيدة. وكانت الفكرة الأساسية هي أن تعديل إطار الدولة من خلال برامج الحوكمة الرشيدة من شأنه أن يضمن نجاح برامج التنمية وإدارة أفضل للدولة. وعلى الرغم من أن هذا المفهوم كان مفضلاً لدى الجهات المانحة، إلا أنه لا يزال بعيداً عن أن يتم إقراره بشكل نهائي.

و بالتالي أصبح مصطلح "الحوكمة الرشيدة" يستخدم بشكل متزايد في الأدبيات المتعلقة بالتنمية. حيث يعتمد كبار المانحين والمؤسسات المالية الدولية بشكل متزايد على مساعداتهم والقروض بشرط إجراء الإصلاحات التي تضمن "الحوكمة الرشيدة".

و بالمقابل، فقد استخدم البنك الدولي مصطلح "الحوكمة الرديئة **Bad Governance**" للإشارة إلى بعض السمات السلبية للحوكمة السائدة في الدول النامية من بينها: تفرد الحكومة بالقرار، عدم احترام الحقوق الأساسية للإنسان، انتشار الفساد و وجود حكومة غير منتجة و لا تخضع للمساءلة (توفيق، 2005، صفحة 27). و بالتالي اعتبرت الحوكمة السيئة أو الرديئة بشكل متزايد على أنها أحد الأسباب الجذرية لكل الأضرار داخل المجتمعات.

كما استعملت المؤسسات المالية الدولية تسمية أخرى هي "أزمة الحوكمة"، والتي تتسم بـ "شخصنة السلطة؛ والانتهاكات المتكررة لحقوق الإنسان؛ وعدم قدرة السلطات المركزية على تفويض السلطة؛ وميل الأفراد إلى الابتعاد عن السياسة".

2.iii مفهوم الحوكمة الرشيدة:

1.2.iii مميزات مفهوم الحوكمة الرشيدة:

هناك العديد من الخصائص التي يتميز بها مفهوم الحوكمة الرشيدة نذكر منها:

- الحوكمة الرشيدة وسيلة وليست غاية. وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فإن الحوكمة الرشيدة تركز على صنع السياسات التي تركز على المواطن والمساءلة من خلال مؤسسات ديمقراطية فعالة؛ علاوة على ذلك، يجب أن يؤثر على جميع فروع السلطة العامة، بما في ذلك السلطتين التشريعية والقضائية، بالإضافة إلى السلطة التنفيذية. (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 2017) (OCDE, 3 novembre 2017).
- لا يوجد تعريف واحد بل عدة تعريفات للحوكمة الرشيدة؛ مما يجعل أي تصور دقيق لهذه الفكرة صعبا. على سبيل المثال، من خلال إجراء تحليل مقارن لتعريفات الحوكمة الرشيدة، بالاعتماد على الجهات الفاعلة والوقت، يتبين لنا أن النقطة المشتركة تتلخص في المقام الأول في الاهتمام بالعمليات المؤسسية و"قواعد اللعبة في اتخاذ القرار" (GRINDLE, 2007).
- الحوكمة الرشيدة تتوافق مع مفهوم تحليلي لمجالات علمية شديدة التنوع (العلوم السياسية، وعلم اجتماع المنظمات، واقتصاديات التنمية، والإدارة العامة)، ومع مفهوم معياري للأغراض السياسية.
- لا تزال مزايا الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية موضع نقاش. على سبيل المثال، يؤكد بعض الكتاب أن الحوكمة الرشيدة تدعم النمو الاقتصادي (LEVINE, 1999)، في حين يؤكد تؤكد دراسات أخرى أن بعض البلدان (مثل الصين أو فيتنام) على العكس من ذلك شهدت تجارب

نمو اقتصادي دون حوكمة رشيدة.

- القيم أو فرضيات العمل أو الافتراضات النظرية التي تقوم عليها الحوكمة الرشيدة متعددة، مما يؤكد الطبيعة المتعددة المعاني لهذا المفهوم. لذلك يشكك بعض الباحثين مثل Collier في العلاقة السببية بين الحوكمة الرشيدة وبعض المفاهيم التي تعتبر نتيجة حتمية لهذه الظاهرة مثل التنمية الاقتصادية والديمقراطية (COLLIER, 1999, p. 244).

- تم اعتماد الحوكمة الرشيدة لأول مرة من قبل بعض أصحاب المصلحة فيما يتعلق بمصلحة معينة للجهات الفاعلة، في وضع كان مناسباً لهم. فعلى سبيل المثال، في عام 1997 في هولندا، أدى إصلاح التعاون الهولندي إلى إنشاء إدارة جديدة للحوكمة الرشيدة داخل وزارة الخارجية. وتحت تأثير بعض الجهات الفاعلة التي لها مصلحة في توسيع نطاقها، أصبحت الحوكمة الرشيدة هدفاً في حد ذاته، ولم يعد مجرد شرط للمساعدات وتم تقديمه كوسيلة لزيادة فعالية التعاون، من خلال زيادة ملكية المستفيدين. ومع ذلك، كانت هذه العملية نتيجة لصراع مرير على النفوذ بين وزير الخارجية والموظفين العموميين في الوزارة والبرلمان الهولندي. (HOEBINK, 2007, p. 189)

مثال آخر، في ألمانيا، تم تطوير محتوى سياسة الحوكمة الرشيدة من قبل وزارة التعاون والمعهد الألماني للتنمية منذ عام 1994. وشهدت الحوكمة الرشيدة توسعاً في أعمالها الأمر الذي سمح لوكالة التنمية الألمانية (GIZ) بالحصول على ميزانية إضافية وامتيازات. على الرغم من وجود وزير للتعاون من الحزب الاشتراكي الديمقراطي الألماني، الموجه نحو أيديولوجية اشتراكية.

- تعريف الحوكمة الرشيدة كان موجهاً نحو الإدارة الاقتصادية، في حين دافع بعض الفاعلين

عن رؤية تعتمد بشكل أساسي على تقديم الخدمات العامة وتوفير الخدمات العامة و مشاركة المواطن. وفي عام 2000، دعت مذكرة كتبها مجموعة من المتخصصين المشهورين إلى إيلاء اهتمام أكبر للاستقرار الهيكلي في البلدان الأفريقية، أي رؤية أكثر سياسية للحكومة الرشيدة (ENGEL & KAPPEL, 2003)

- التشابك في تعريفات ومفاهيم الحوكمة الرشيدة يؤدي الى الكثير من العوائق. فهل يمكن مثلاً أن نتحدث عن الحوكمة الرشيدة في ظل الديكتاتورية؟ على سبيل المثال، هناك بعض الدول تحتل باستمرار المرتبة الأولى في تصنيف البنك الدولي للسياسات والمؤسسات الأفريقية ، في حين لا تزال تعتبر نظاماً استبدادياً في مؤشر الديمقراطية. حيث أن العملية الانتخابية والتعددية، والحريات المدنية، والمشاركة السياسية، والثقافة السياسية وأداء الحكومة هي في الواقع جميع المؤشرات التي لا يدرجها البنك الدولي في تحليلاته للحكومة .
- كان لتقسيم مفهوم الحوكمة الرشيدة خلال التسعينيات، بين الرؤية التحررية والرؤية الاقتصادية، تأثير على وكالات التنمية. ولذلك تأرجحت هذه الأخيرة بين الحوكمة الرشيدة كوسيلة أو الحوكمة الرشيدة كهدف، وبين الحوكمة الرشيدة كتخصيص المساعدات أو كشروط للمساعدة .

2.2.iii بعض التعاريف :

لا يوجد تعريف دقيق متفق عليه للحكومة الرشيدة، فقد تعددت التعاريف التي أعطيت لهذا المصطلح وكل واحد منها يركز على جانب معين. لذلك نجد أن معظم الكتابات لا تعير اهتماما كبيرا لإيجاد تعريف دقيق لمصطلح الحكومة الرشيدة بقدر ما تهتم بدراسة خصائصها ومبادئها.

تكون الحكومة "رشيدة أو جيدة" عندما يتم تخصيص وإدارة الموارد بشكل يستجيب للمشاكل الجماعية، وبعبارة أخرى، عندما توفر الدولة بكفاءة السلع والخدمات العامة ذات الجودة اللازمة لمواطنيها. ومن ثم ينبغي تقييم الدول على أساس نوعية وكمية السلع والخدمات العامة المقدمة للمواطنين (Rotberg، 2004).

ومن التعاريف التي أعطيت للحكومة الرشيدة " هي عبارة عن تصور نموذجي للقيم والمبادئ التي تقوم عليها ممارسة الحكومة والتفاعل بين مختلف الفاعلين في المجتمع".

و عرفت أيضا بأنها مجموع الآليات السياسية والاقتصادية والادارية ضمن الأطر القانونية التي تدعم المشاركة في اتخاذ القرارات بالاعتماد على تكامل عمل الدولة ومؤسساتها، والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني (المشابقة وعلوي، 2012، صفحة 58).

كما ينظر إلى الحكومة الرشيدة على أنها " ممارسة السلطات الاجتماعية والاقتصادية الرشيدة والسياسية والإدارية الفعالة لإدارة شؤون المجتمع بفئاته المختلفة . و أنها السلوك الذي يتعين أن تسير عليه الدولة لوضع آليات تمكنها من إحداث توازن داخلي لا يضمن فقط القوة والكفاءة في اتخاذ القرار بل يضمن أيضا الالتزام بالمسؤوليات والواجبات بالشكل الذي يرضي توقعات أصحاب

المصلحة.

بعض التعاريف ركزت على مبادئ الحوكمة الرشيدة في تعريف هذا المصطلح حيث اعتبرت الحوكمة الرشيدة على أنها مبدأ كفاءة الخدمة العامة، ومساءلة الإدارة تجاه أولئك الذين يديرونها، ونظام قانوني موثوق. (NICAISE, 2018).

■ تعاريف المنظمات الدولية للحوكمة الرشيدة:

○ البنك الدولي:

يعتبر البنك الدولي أبرز جهة اهتمت بمفهوم الحوكمة الرشيدة. حيث عرفها في المراحل الأولى من ظهورها على أنها "ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الدولة"، غير أن ما ميز هذا المفهوم أنه كان يستعمل بمعنى قريب من الحكومة. وهو يعكس نظرة البنك الدولي تجاه اقتصاديات البلدان النامية والتي كانت تعاني من أزمة الحوكمة (زغيشي، 2020، صفحة 16).

وفي تعريف آخر للبنك الدولي اعتبر الحوكمة الرشيدة على أنها «التقاليد والمؤسسات التي تمارس بها السلطة في بلد ما، ويشمل ذلك عملية اختيار الحكومة ومراقبتها واستبدالها، وقدرة الحكومة على أن تضع وتنفذ بفعالية سياسات سليمة، واحترام المواطنين والدولة للمؤسسات التي تحكم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية».

وبالتالي يكون البنك الدولي قد تجاوز حدود ولايته في تناوله للمفهوم والتي تمنعه من الخوض في المسائل السياسية، فأعطى للمفهوم بعدا سياسيا من خلال تناوله لحقوق الانسان التي تعتبر الركيزة الأساسية للحوكمة الرشيدة.

في عام 1992، التعريف الذي استعمله البنك العالمي هو "الحوكمة الرشيدة هي الطريقة التي تمارس بها السلطة لإدارة موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية من أجل التنمية". هذا التعريف يميز بدقة بين الأبعاد السياسية و الاقتصادية. ثم أعلن بعد ذلك أنه يريد تقييد عمله فيما يتعلق بالحوكمة، حتى لا يتصرف خارج نطاق صلاحياته. وبالتالي فهو يعمل في أربعة مجالات رئيسية: (1) القدرة والكفاءة في إدارة الخدمات العامة، (2) المساءلة، (3) "القدرة على التنبؤ" والإطار القانوني للتنمية، و (4) المعلومات والشفافية.

في عام 1994، أصبح تعريف الحوكمة الرشيدة "سياسات مفتوحة وشفافة، وبيروقراطية أخلاقية، وحكومة مسؤولة عن أفعالها، ومشاركة مجتمع مدني في الشؤون العامة، واحترام سيادة القانون من قبل الجميع ويمكننا أن نلاحظ بالفعل اتساع مفهوم الحوكمة، الذي يشمل الجوانب السياسية والاجتماعية.

ومنذ عام 1998، دعا البنك الدولي إلى اتباع نهج جديد تجاه الحوكمة الرشيدة، من خلال إقامة صلة بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية لبلد ما وعملية تنفيذ السياسات بواسطة الخدمات العامة (DOLLAR & PRITCHETT, 1998). وفيما يتعلق بهذا التوجه الجديد، تم تعديل مؤشر تقييم السياسات والمؤسسات الوطنية للبنك الدولي (CPIA)، أي منهجية تخصيص الموارد التي يستخدمها البنك الدولي منذ السبعينيات. حيث تمت إضافة مجموعتين من المؤشرات التي تؤكد على المؤسسات العامة، وهما "القدرة على إدارة الاقتصاد الكلي" و"استقرار الإصلاحات الهيكلية". بالنسبة للبنك الدولي، كان الأمر يتعلق بتقييم سياسات البلدان ومؤسساتها، وليس نتائج هذه السياسات. وتم استبدال معيار "الإدارة العامة" بمعيار "مساءلة الخدمة العامة"، للتأكيد على قبوله من قبل السكان. وتمت إعادة تسمية معيار "الإطار القانوني والتنظيمي" ليصبح "حقوق الملكية وتنظيم الحوكمة"، مع

إضافة مؤشرات حول استقلال القضاء، وسهولة الإجراءات الإدارية، والجرائم والسرقة، وتعزيز العقود.

○ البرنامج الانمائي للأمم المتحدة

عرف هذا البرنامج مصطلح الحوكمة بأنه ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة المستويات.

في ورقة السياسات العامة التي أعدها البرنامج سنة 1997 فرع الحوكمة الرشيدة، عرفها على أنها "ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية من أجل إدارة شؤون البلد على جميع المستويات. وهو يشمل آليات وعمليات ومؤسسات يستطيع المواطنون والفئات من خلالها التعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية، والوفاء بالتزاماتهم.

لقد لقي هذا التعريف تأييدا كبيرا من قبل العديد من المنظمات الدولية وفرق العمل المعنية بمسألة الحوكمة الراشد ويتضح ذلك جليا من خلال إعلان الألفية الذي اعتمده قادة العالم سنة 2022، والذي اعترف بالصلة الوثيقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية وحقوق الانسان.

وبالتالي فان تعريف البرنامج الانمائي للأمم المتحدة لمفهوم للحوكمة الرشيدة يعتبر تعريف واسع حيث تطرقه إلى ثلاثة جوانب أساسية من جوانب الحوكمة وهي الجانب الاقتصادي والجانب الإداري ثم السياسي وهذا من أجل خلق بيئة آمنة وسليمة توفر المناخ الملائم للاستثمار والتنمية (بالنسبة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، على العكس من ذلك، أصبحت الحوكمة الرشيدة هدفاً في حد ذاته منذ عام 1997 (UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP)، Janvier

(1997)، من خلال تبني رؤية سياسية للحكومة الرشيدة. ثم أدى ذلك إلى دمج "الشفافية والمؤسسات الديمقراطية وكفاءة الخدمات العامة (UNITED NATIONS PROGRAMME DEVELOPMENT, (March 2014).

○ صندوق النقد الدولي

انضم صندوق النقد الدولي إلى الخط السياسي الجديد الذي تبناه البنك الدولي ، واصفا الحوكمة الرشيدة بأنها وسيلة للنمو الاقتصادي وشرط للحصول على الائتمان.

○ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية

بالنسبة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ، فقد أصبحت الحوكمة الرشيدة بالنسبة لها هدفا في حد ذاتها، مع وظيفة تحريرية من خلال دمج مفهوم المشاركة (OECD, 1995) منذ عام (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD), 1995 (1995 ليصبح منذ عام 2006 "المشاركة والشفافية والنزاهة". سيادة القانون والكفاءة والإنصاف وما إلى ذلك (OCDE), 2006).

و بالتالي فإن مصطلح الحوكمة الرشيدة حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ، يشير أكثر إلى وصف معياري. وتستخدمه المنظمات الدولية لتبني تدابير التدخل والتمويل للدول التي تلتزم بالمعايير ذات الصلة. غالبا ما تتضمن "الحوكمة الرشيدة" المعايير التالية: وجود سيادة القانون، وغياب الفساد، والعدالة، والمسؤولية، والمساءلة، والكفاءة، والشفافية، والمشاركة (Lacroix & St-Arnaud, 2012).

بالنسبة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فإن تبني "الحوكمة الرشيدة" يتطلب تحسين ممارسة

الديمقراطية، وبالتالي زيادة مشاركة المواطنين في الإدارة العامة

3.111 مبادئ الحوكمة الرشيدة:

تتميز الحوكمة الرشيدة بمجموعة متنوعة من الخصائص و المبادئ . و تختلف أولوية تطبيق هذه المبادئ من بلد إلى آخر ، كما أنها لا تشمل فقط أداء الحكومة فحسب، بل و أيضا القطاع الخاص و المجتمع المدني و المواطنين أنفسهم.

إن تحديد مبادئ الحوكمة الرشيدة أمر صعب و مثير للجدل . لذا لا بد من التأكيد على أن هذه المبادئ متنوعة للغاية . حيث غالبا ما تصاغ وفقا للأسس الأيديولوجية و النظرية لكل مؤلف، فضلا عن الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها . فعلى سبيل المثال يحدد Brodhog ، سبعة مبادئ ينبغي أن تحكم العلاقة بين الجهات الفاعلة في عملية الحوكمة (Brodhag, 2002). بينما تمكن Pierre Calame ، من خلال دمج البعد البيئي بالإضافة إلى العلاقة بين الفاعلين ، من تسليط الضوء على عشرة مبادئ لمحاولة فهم مثل هذه العملية بطريقة أكثر شمولاً. (Calame, 2003)

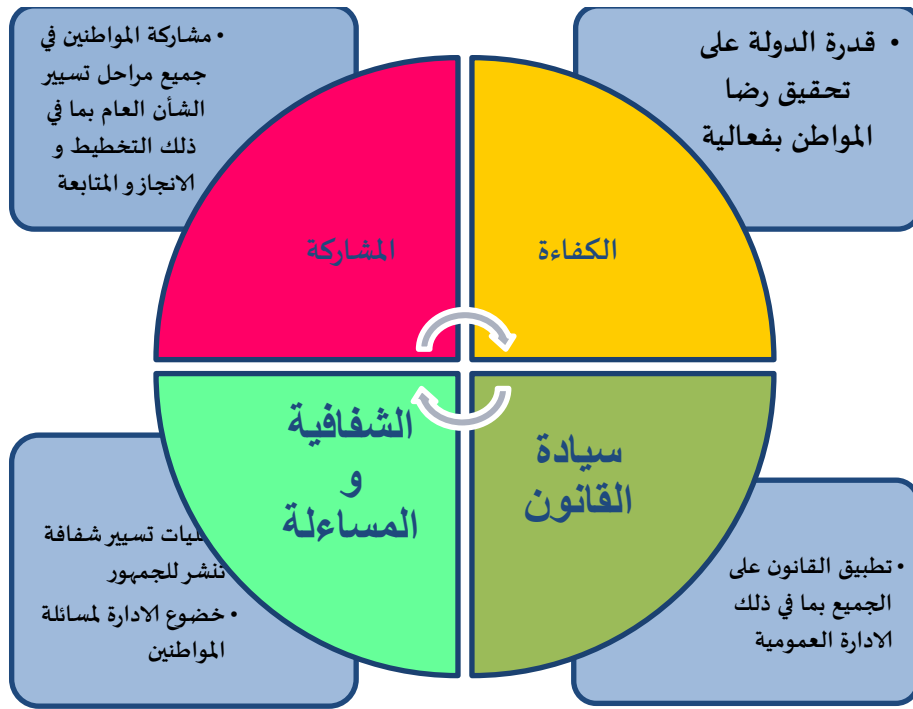
في تقرير له عام 1997، أعلن البرنامج الأممي للتنمية عن مجموعة من المبادئ للحوكمة الرشيدة التي تظهر، مع اختلافات طفيفة، في كثير من المؤلفات . حيث أن هناك أدلة قوية على أن هذه المبادئ التي يركز عليها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تستحق الاعتراف العالمي .

ومن خلال تجميعها تحت خمسة مواضيع عامة، ندرك أن هذه المبادئ غالبا ما تتداخل أو تتعارض في مرحلة ما، وأنها تنفذ في الممارسة وفقا للسياق الاجتماعي الفعلي، وأن تطبيق مثل هذه المبادئ أمر معقد، وأن كل شيء لا يتعلق فقط بنتائج السلطة ولكن مدى جودة ممارستها.

و على العموم يجمع الكثير من الباحثين على أن الحوكمة الرشيدة هي تلك التي تقوم على المبادئ

الموضحة في الشكل الآتي:

الشكل رقم 5: مبادئ الحوكمة الرشيدة



1.3.III الكفاءة:

من التعاريف البارزة التي أعطيت للحوكمة الرشيدة " تطوير قدرة الدولة على أن تكون ذات

فاعلية". انطلاقا من هذا التعريف نجد بأن الكفاءة تعد من أهم مبادئ أو خصائص الحوكمة

الرشيدة.

تعني الكفاءة أن العمليات و المؤسسات تتحصل على النتائج التي تستجيب لحاجات المواطن من خلال الاستعمال الأفضل للموارد. كما تعني قدرة الحكومة على تحقيق القدرة على التنبؤ في البيئة المؤسسية والسياسية (Mimicopoulos, 2006).

و من بين أهم مؤشرات الكفاءة (بماذا تقاس أو تعرف الكفاءة أو تتحقق الكفاءة من خلال):

- قدرة الحكومة على توفير خدمات تتوافق بشكل صحيح مع احتياجات المواطن
- وضع نظام إنتاج و توزيع فعال للخدمات و السلع العامة.
- وضع نظام تشريعي متين.
- تخصيص النفقات العامة بشكل جيد.
- قدرة الحكومة على إدارة الاقتصاد و وضع سياساته بكل مستقر ويمكن التنبؤ به.

2.3.III المشاركة:

تعني المشاركة حسب البنك العالمي (1996) " العملية التي يؤثر من خلالها المواطنون و يساهمون في الرقابة على مبادرات التنمية".

كما تعرف بأنها " العملية التي يتقاسم فيها أفراد المجتمع السلطة مع الادارات العامة في اتخاذ القرارات و الاجراءات المتعلقة بالمجتمع ككل "

و تكون المشاركة من خلال المراحل الآتية (OCDE, EVALUATING PUBLIC PARTICIPATION IN

:POLICY MAKING , 2005)

اقترح كل من Wilcoxe و الجمعية الدولية للمشاركة العامة، خمس مراحل لمشاركة المواطنين هي

:(Wilcox, 1994)

- الاعلام to inform: الاتصال في اتجاه واحد الاعلام يكون من الإدارة العامة تجاه المواطنين
- الاستشارة To consult : الاتصال في اتجاهين حيث تقوم الإدارة بتنظيم التشاور وتوجيه العمل والأسئلة الموجهة للمواطنين، الذين بدورهم يقدمون المعلومات اللازمة للإدارة.
- الادمج To involve: نقرر معا إقامة شراكة حقيقية بين الإدارة والمواطنين لإعداد الإجراءات واتخاذ القرارات المناسبة.
- التعاون To collaborate: نعمل أو ننفذ معا، لأجل التأكد من تنفيذ القرارات والتأكد من تقييمها
- التمكين To empower : من خلال إعطاء السلطة المطلقة للمواطن.

بالنسبة للبنك الدولي، تتوافق المشاركة مع العملية التي من خلالها تؤثر الجهات الفاعلة وتتقاسم السيطرة على مبادرات التنمية، بالإضافة إلى القرارات والموارد التي تؤثر عليها. و بالتالي، فإن استشارة الجهات الفاعلة المستبعدة عموما في عملية صنع القرار فيما يتعلق بسياسات التنمية (السكان، المجتمع المدني، وما إلى ذلك) من شأنها أن تجعل هذه السياسات أكثر فعالية . لكن ذلك يتطلب شروطا محددة لجعل هذه المشاركة فعالة وإمكانية إعادة إنتاج هذه المشاورات دون تشويهها ((OLIVIER DE SARDAN, 1990) ”، بسبب إضفاء الطابع الفكري والمثالي على تجارب

السكان من قبل ممارسي التنمية

وفي هذا السياق، استهدفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عشرة مبادئ أساسية لضمان نجاح مشاركة المواطنين على النحو المحدد: 1. الالتزام، 2. الحقوق، 3. الوضوح، 4. الجدول الزمني، 5. الموضوعية، 6. الموارد، 7. التنسيق، 8. المساءلة، 9. التقييم، 10. المواطنة الفاعلة (Lacroix و St-Arnaud، 2012).

3.3.III المساءلة:

إن تعريف مفهوم المساءلة من قبل الجهات المانحة لا يجعل من الممكن فهم كيفية جعل المفهوم عملياً في المجال الذي تمت دراسته: ما الذي يجب أخذه في الاعتبار؟ إلى من يجب أن نبلغ؟ وبأي وسيلة؟ وتوضح هذه القضايا الصعوبات التي تعترض تحديد مفهوم المساءلة. وكما يشير بلونديو، تتنافس رؤيتان مختلفتان للمساءلة: رؤية سياسات المساعدات الدولية، "التي تهدف إلى تعزيز أنماط المساءلة الرسمية والمؤسسية" (BLUNDO, 2012, p. 64).

إن المساءلة مفهوم معقد و من الصعب تحديده في تعريف دقيق. وتكون المساءلة عندما تكون هناك علاقة يكون فيها أداء المهام والوظائف من قبل الأفراد موضوعاً لإشراف الآخرين، حيث يوفر الأفراد معلومات عن أعمالهم ويبررونها.

وتعني المساءلة أيضاً أن يتاح للجمهور إمكانية إجراء محاسبة رسمية لسلوك الحكومة و الجهات المسؤولة و تقييم مدى استجابتها لمتطلبات المواطنين. كما تعني أن المسيرين ملتزمون بتقديم تقارير إلى المستفيدين لإدارة عملية تنفيذ الخطة المتفق عليها. إلا أن المساءلة هنا تتعلق بعملية تنفيذ

السياسات وليس بنتائج السياسات المتبعة.

و لتحقيق المساءلة يجب أن يتمتع المواطنون بحق غير قابل للتصرف في الحصول على المعلومات، والحكم على تصرفات قادتهم، المتخذة باسمهم. ولذلك فإن القادة لديهم دين أخلاقي تجاه المجتمع. وفي تحول دلالي، ينتقل مفهوم المساءلة من المدير إلى الموظف المدني، الذي يجب عليه أيضًا، بصفته مديرًا للصالح العام وشخصًا يدفع له الأجر من قبل أولئك الذين يديرون، أن يقدم تقريرًا عن عمله.

يعكس مصطلح المساءلة المفهوم الإنجليزي للمساءلة، والذي يتوافق مع ضرورة تقديم التقارير في أداء عمل يتعلق بالصالح العام وفي الاستجابة لتنفيذه. وبالتالي، يتعين على موظفي الخدمة المدنية تبرير أفعالهم ونتائجها، ويجب عليهم احترام القواعد والمعايير المعمول بها وأن يكونوا فعالين (STAPENHURST & O'BRIEN, 2012).

من خلال مفهوم المساءلة نستنتج بأنها تتضمن مرحلتين:

- الاستجابة: تقوم على التزام الحكومة ووكالاتها والادارات العامة بتوفير معلومات حول قراراتها وعملياتها وتبريرها للجمهور ومؤسسات المساءلة التي تشرف على هذه العملية.
- التنفيذ: تعني أن الجمهور أو المؤسسات المسؤولة عن المساءلة يمكنها معاقبة المخالفات و معالجة التصرفات غير الملائمة.

و تكمن أهمية المساءلة في:

- المساءلة تزيد من فعالية الرقابة وتكملها.

- شيوع ثقافة المساءلة يؤدي إلى زيادة الالتزام والحرص على أداء الأعمال بشكل أفضل.
- المساءلة تؤدي إلى التحسين المستمر من خلال تقييم مواطن القوة واستغلالها لتحقيق نتائج أفضل.

4.3.III الشفافية:

تعد الشفافية من المصطلحات الحديثة، وقد ساعدت منظمة الشفافية الدولية على إبراز أهمية هذا المصطلح كخاصية للحكومة الجيدة. وتعني الشفافية بصفة عامة الافصاح المنتظم عن المعلومات المتعلقة بما تقوم به الحكومة و الجهات الإدارية و كذلك المعلومات المتعلقة بحقوق المواطنين.

وتؤدي الشفافية إلى كبح الفساد فهي عنصر ضروري لمراقبة الفساد في الحياة العامة.

يتطلب تحقيق الشفافية ما يلي:

- قيام الحكومة بتوفير المعلومات للمواطنين.
- توفير الأطر اللازمة لأن يكون لهذا التدفق أثر رجعي على أداء الحكومة من خلال تمكين الجمهور من ممارسة الضغط على الحكومة لتوفير ما هو أفضل.
- ضمان حق الأفراد في الوصول إلى الوثائق اللازمة.
- شفافية التشريعات و عدم قابليتها للتأويل أو التحريف.
- وجود وسائل إعلام مستقلة و حرة.

لقد تم إضفاء الطابع الرسمي على مبدأ "الشفافية" في إطار الإدارة العامة الجديدة منذ السبعينيات في "الغرب بحيث يتوافق المفهوم مع رؤية ليبرالية للمجتمع، والتي تتوافق مثاليها مع إنشاء نظام تآديبي، مع رؤية كاملة لسلوك الأفراد (Foucault, 1975, p. 81).

الشفافية لا يمكن أن تكون مطلقة. إذا فهمناها حرفيا، أي ما الذي يسمح للضوء بالمرور، فلن يعد هناك أي تمييز بين الخارج والداخل، أي لن يكون هناك فرق بين الفضاء الخاص والفضاء العام؛ وهو ما تريد الحوكمة الرشيدة تجنبه. ولذلك فإن مفهوم الشفافية هنا لا ينفي وجود مفهوم السرية، الذي تم تصوره في علم الاجتماع بمعناه الأكثر عمومية على أنه "الحد من المعرفة المتبادلة".

و بالتالي، فإن ما يمكن الكشف عنه وما لا يمكن يعتمد على عوامل عديدة. وتختلف شرعية السرية من مجتمع إلى آخر، ولكنها ترتبط بشكل عام بالثقة. و من هنا يمكن القول بأن البناء الاجتماعي للواقع قد ينطوي على السرية، لكنه لا يمكن أن يستغني عن الرقابة والشفافية.

تصف الشفافية ممارسة تسترشد بالرغبة في الوصول إلى المعلومات ومعرفة القرارات ودوافعها. ولذلك تهدف الشفافية إلى نقل قدر معين من المعلومات الموضوعية، المخصصة لمختلف الجهات الفاعلة، لمساعدتها على اتخاذ قرارات أفضل. ومن ثم فإن هذا المفهوم يرتبط بمفهوم تمكين السكان ومشاركتهم والمسائلة. وفي السياق الذي تمت دراسته، فإن هدفه في نهاية المطاف هو بناء الثقة في مؤسسات الدولة.

وبالتالي فإن صعوبة برامج المساعدات التنموية تكمن في نقل مفهوم معين للشفافية، وبالتالي للمجتمع والسلطة، على الرغم من أن هذا المفهوم للدولة والفضاء الاجتماعي يتوافق مع تاريخ اجتماعي ومعايير وقيم خاصة بالمجتمعات التي تعيش فيها. تم تطويرها. ولذلك فهم يعارضون القيم

الاجتماعية الأخرى، مثل ثقافة السرية أو الثقة، مما يؤدي إلى إعادة تحديد الحدود بين المجالين العام والخاص. وتزداد هذه الصعوبة عندما يتعلق الأمر بالأنظمة السياسية المختلفة. في النظام الاستبدادي، لا توجد نفس متطلبات الشفافية كما هو الحال في المجتمع القائم على تفويض السلطة في إطار ميثاق المواطنة.

5.3.III سيادة القانون:

تعبّر سيادة القانون عن مدى شعور المواطنين بالثقة في القواعد التي صاغها المجتمع و مدى التزامهم بهذه القواعد.

وتتضمن وجود أطر قانونية يتم تنفيذها بحيادية مما يؤدي إلى احترام حريات الأفراد و حقوق الانسان في ظل وجود قضاء مستقل.

من بين أوجه سيادة القانون نجد التصديق على معاهدات حقوق الانسان، حقوق الملكية، استقلالية القضاء، كفاءة المحاكم وكفاءة المؤسسات في تنفيذ العقود.

.IV. تقييم الحوكمة:

1.IV مفهوم تقييم الحوكمة:

يعرف تقييم الحوكمة بأنه العملية التي يتم من خلالها الحكم على مدى توفر خصائص الحوكمة الجيدة في دولة أو مجتمع ما.

ويعرف أيضا بأنه عملية تقييم نظام الحوكمة تقوم على معايير ومؤشرات معينة تعكس توفر هذه الخصائص.

2.IV أهمية تقييم الحوكمة (لماذا نقيم الحوكمة):

إن تطوير العديد من الأدوات لتقييم الحوكمة تعكس الأهمية المتزايدة منذ عشرات السنين لتحليل تأثير الحوكمة على التنمية.

كما أن تقييم الحوكمة مهم لعدة أسباب إذ (United Nations, 2007) :

- تعتمد عليها الدول المانحة عند تقييمها لتأثير السياسات وتحديد مشاريع التنمية المستقبلية
- يحدد مناخ الاستثمار
- من الواضح أن تدفقات المساعدات وتأثيراتها على التنمية كانت أكبر في البلدان التي تتمتع بالحوكمة "الرشيدة".

3.IV الأطراف المهمة بتقييم الحوكمة:

تم تصنيف الأطراف المهمة بتقييم الحوكمة إلى أربع مجموعات هي : المانحون، والمراقبون،

والمصالح الخاصة، والباحثون الأكاديميون (United Nations، 2007).

○ مجموعة المانحين:

تتكون مجموعة المانحين من البنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير، وبنك التنمية الآسيوي. والدول المانحة التي لديها مصلحة مؤسسية أو اقتصادية في تقييم مستوى الحوكمة في البلدان التي تبرع فيها لتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية وذلك بغرض ضمان إنفاق الأموال بشكل جيد.

ويمكن للبلدان المانحة أن تطلب تقديم تقارير دورية و القيام بمراجعة لضمان أن الأموال المخصصة يتم إنفاقها كما ينبغي . ولا بد أيضا أن تكون مثل هذه التقارير شفافة بالنسبة إلى العامة حتى يتمكن الجمهور من مساءلة الحكومة عن أفعالها للكشف عن الفساد الذي يمثل العائق الأكبر أمام إيصال المساعدات للفقراء.

○ مجموعة المراقبين:

تتكون مجموعة المراقبين من الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية التي تراقب وتنفذ مشاريع التنمية الإنسانية والاقتصادية. وعلى وجه التحديد، تسعى الأمم المتحدة إلى تحسين الحوكمة من خلال زيادة المشاركة والمساءلة.

○ مجموعة الخواص:

تتألف هذه المجموعة خاصة من شركات متعددة الجنسيات لها مصلحة في الاستثمار الأجنبي المباشر. هذه المجموعة تهتم بتقييم الحوكمة بغرض معرفة مخاطر استثماراتها.

○ مجموعة الأكاديميين:

تتكون هذه المجموعة من باحثين في كل من مراكز الأبحاث والأوساط الأكاديمية الذين لديهم اهتمام بتأثير الحوكمة على موضوعات في العلوم السياسية والاقتصاد .

و اللافت للانتباه أن كل مجموعة من هذه المجموعات تقدم منظورا مختلفا للمناقشة، ونتيجة لذلك، فإن المجموعات الأربعة في مجملها تقدم رؤية أكثر شمولاً لتقييم الحوكمة.

4.IV مميزات أعمال تقييم الحوكمة

○ دوافع الحذر تدفع فئة المانحين إلى إجراء تقييمات خاصة بها (تقييمها بصفة فردية)

○ التنسيق بين التقييمات نادر جدا.

○ الفرص كثيرة بالنسبة للمانحين للعمل معا وتنسيق عمليات التقييم

○ وجود تعريفات متعددة للحوكمة أدى إلى تعدد أدوات التقييم. حيث بينت الدراسات أن هناك

45 منهجية عامة عدد كبير منها متقارب.

○ تمثل الدولة أو الحكومة إلى حد اليوم الوحدة السائدة في تقييمات المانحين الذين يولون

أهمية أقل للعوامل الدولية التي تؤثر على جودة الحوكمة على مستوى الدول.

5.IV مؤشرات تقييم الحوكمة:

1.5.IV المؤشرات الفردية:

تم تصميم مؤشر واحد للحوكمة لقياس جوانب محددة من الحكم كمياً أو نوعياً، ويمكنه تقييم

الالتزامات التي تعهدت بها البلدان، مثل الدساتير الوطنية أو المعاهدات المصادق عليها، أو العمليات التي يتم من خلالها تنفيذ الحكم العام. ويمكن لمؤشر واحد أيضاً تقييم المدخلات المستخدمة في هذه العمليات (النفقات في العمالة والسلع والخدمات أو الاستثمار الرأسمالي [Manning, Kraan, Malinska (2006)]).

2.5.IV المؤشرات المركبة:

المؤشر المركب هو مقياس - عددي أو كمي - مجمع يضم مجموعة من المؤشرات الفردية التي تعكس جوانب الظاهرة محل الاهتمام، بحيث يتم دمج هذه المؤشرات المنفصلة بالاستناد على نموذج معين للحصول على مؤشر مركب يعبر عن الاتجاه العام المشترك لتلك المؤشرات الفرعية، وهو بذلك يعمل على تجميع المعلومات وعرضها بشكل مبسط يسهل فهمه وتفسيره. ولقد قامت العديد من المنظمات الدولية - مثل الأمم المتحدة وغيرها - باستخدام المؤشرات المركبة كوسيلة سهلة للمقارنة بين أداء الدول وفقاً لبعض المعايير التي يتم تمثيلها بالمؤشرات الفرعية الأساسية.

○ ولقد تزايد الاهتمام بالمؤشرات المركبة كونها أداة هامة ومفيدة لاتخاذ القرارات وتقييم أداء الدول من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، والتكنولوجية؛ لذلك فقد زاد الاهتمام بتطوير أساليب بناء المؤشرات المركبة حتى يمكن الاعتماد عليها والوثوق في نتائجها.

➤ بناء المؤشرات المركبة:

كذلك يمكن النظر لعملية بناء المؤشر المركب على أنها نموذج مكون من ثلاث خطوات: مدخلات النموذج، وعملية لمعالجة هذه المدخلات، ومخرجات النموذج، حيث تعتبر المدخلات هي المؤشرات الفرعية، والتي يتوقف اختيارها على آراء المحللين والخبراء والاتجاهات السياسية، ثم تتوجه

هذه المدخلات (المؤشرات الفرعية) إلى مرحلة التطبيع (Normalization) والوزن (Weighting) والتجميع (Aggregation) ليتم في النهاية الحصول على المؤشر المركب الذي يمثل المخرج النهائي من هذه العملية.

➤ مزايا المؤشرات المركبة:

- تلخص كمية كبيرة من المعلومات مما ييسر عملية اتخاذ القرار.
- أسهل في تفسيرها من محاولة إيجاد اتجاه عام مشترك لبعض المؤشرات الفردية المنفصلة.
- تُسهل عملية ترتيب وتقييم الدول وفقا لبعض المعايير باستخدام قيم معيارية (Benchmark).
- تستطيع أن تدرس تطور أداء الدولة عبر الزمن.
- تساعد على جذب الاهتمام العام عن طريق عرض مبسط لأداء الدولة وتطوره عبر الزمن.
- تقلل حجم قائمة المؤشرات المستخدمة، أو بمعنى آخر فهي تزيد كمية المعلومات التي يتم الحصول عليها باستخدام نفس العدد من المؤشرات الفرعية.

عيوب المؤشرات المركبة

- يمكن أن تُوصل رسائل مضملة لمتخذي القرار إذا لم يتم بناؤها بالشكل الصحيح.
- قد يؤدي الشكل المجمع - الذي يعطيه المؤشر المركب - بمتخذ القرار إلى اتخاذ قرارات مبسطة وسطحية بشكل كبير، إلا أنه يمكن تجنب هذا العيب عن طريق أخذ المؤشرات الفرعية في الاعتبار عند اتخاذ القرار الإجمالي.

- أحياناً يصعب اختيار المؤشرات الفرعية وتحديد الأوزان المناسبة لكلٍ منها.
- قد تؤدي إلى نتائج غير جيدة إذا تم إهمال بعض المؤشرات الفرعية التي يصعب قياسها.
- تجميع المؤشرات الفرعية قد يخفي بعد القصور والفسل في أحد تلك المؤشرات, حيث أنه من الممكن أن يخفي المؤشر المركب مشكلة ما بمؤشر فرعي معين, حيث أن تداخلها مع المؤشرات الفرعية الأخرى قد لا يسمح بالتوصل إليها.

أسئلة للمراجعة:

1. لتحديد الفرق بين الحوكمة و الحوكمة ربط بعض الكتاب مفهوم الحوكمة بممارسة الرقابة والسيادة و مفهوم الحوكمة باللامركزية و الإدارة بين القطاعات، اشرح هذا الطرح.
2. وضح كيف يتفاعل القطاع الخاص مع الحوكمة و منظمات المجتمع المدني ضمن نظام الحوكمة العامة.
3. بين أهمية الشفافية بالنسبة للمساءلة كخاصيتين للحوكمة الجيدة.
4. لماذا تحاول مجموعة المانحين إجراء تقييمات خاصة بها دون التنسيق مع الأطراف الأخرى المهتمة بتقييم الحوكمة ؟
5. كيف يتم تحقيق التمكين كمرحلة أخيرة ضمن مراحل تحقيق المشاركة؟
6. وضح العلاقة بين المشاركة و الشفافية و المساءلة.
7. ما هو الفرق بين المؤشرات المركبة و المؤشرات الفردية للحوكمة؟

المحور الثاني: الحوكمة المحلية

يهدف هذا المحور إلى:

- التعريف بمصطلح الحوكمة المحلية و خصائصه؛
- تحديد عناصر نظام الحوكمة المحلية وكيف تتفاعل فيما بينها و مع نظام الحوكمة الوطنية
- تعميق فهم الحوكمة المحلية الرشيدة من خلال دراسة مختلف الأبعاد و الاستراتيجيات

و بالتالي سيتكون هذا الجزء من العناصر الآتية:

1. مفهوم الحوكمة المحلية
 2. عناصر الحوكمة المحلية و استراتيجياتها
 3. مفهوم الحوكمة المحلية الرشيدة و عوامل نجاحها
- الكلمات المفتاحية: المحلي، الحوكمة المحلية، الحوكمة المحلية الرشيدة، السلطة المحلية.

1. البعد المحلي للحوكمة:

1.1 مفهوم "محلي":

يشير "المحلي" إلى مجموعة من الأفراد الذين يشتركون في أسلوب حياة مشترك يتميز بعاداته وعاداته. ويشير هذا المفهوم أيضًا إلى مساحات جغرافية واقتصادية واجتماعية وثقافية وإدارية متغيرة، ولا سيما القرى والبلدات والبلديات.

في الواقع، يستحضر المستوى "المحلي" بيئة الانتماء إلى مجتمع ما وحقيقة الاعتراف بالسمات المميزة، وحتى روابط التضامن، التي تمارس تأثيرًا معينًا على التغيرات الاجتماعية والاقتصادية بفضل وسائل التدخل التي تقدمها المؤسسات الحكومية والجمعية (Vachon, 1993).

يتوافق هذا "المحلي" مع بيئة ذات اتصال مكاني توفر لمجموعة واسعة من الجهات الفاعلة ظروف المعلومات والمرافق الكافية لضمان الاستقرار والروابط بين الشبكات المختلفة.

من جانبها، ترى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (1996) أن "المحلي" هو فضاء له هوية، وديناميكياته الخاصة، وخصوصياته التي تحافظ على علاقات الترابط مع ملاحظات Maillat التي تشير إلى أن المحلي هو جزء من اتجاه المجتمع الابتكاري. (Maillat, 1994) ضمن مساحة أكبر (إقليمية، وطنية، عالمية) تناسبها. بالطبع، مع فكرة أن المحلي هو "محلي" بالنسبة لمنطقة أكبر. تسمح لنا هذه التعريفات بفهم الفضاء "المحلي" بشكل أفضل، والذي كان لفترة طويلة يعتبر مكانًا لتطبيق سياسات السلطة المركزية، وأصبح اليوم بمثابة ناقل للتغيير الاجتماعي ومولد لدينامياته الخاصة في مواجهة التغيرات الاجتماعية. مشكلة التنمية. وغني عن القول أن "المحلي" يُنظر إليه على أنه مساحة قادرة على خلق وصيانة وتغذية روابط وتأثرات مهمة بما فيه الكفاية بحيث تصبح ضرورية في عملية التنمية.

2.1 الحوكمة المحلية بين التأييد و المعارضة:

رغم أن البعض يعارض وجود تطبيق محلي (إقليمي) للحكومة باعتبارها مفهوم الامكاني محتجين في ذلك بكون الحوكمة متعددة المستويات Multi Level Governance تفترض وجود تشابك بين مختلف الفضاءات، وبالتالي فإن محاولة وضع ترتيب هرمي للحكومة غير ممكن في نظر هؤلاء الباحثين، بالنظر إلى التراكب الذي يطبع- في نظرهم -آليات الضبط التي تضعها الحكومة بغض النظر عن سياقها الجغرافي، ولكون الحوكمة المحلية في مفهومها الضيق تتعلق بمجموعة من الفواعل المنتمين لمستويات مختلفة (مجتمع مدني وطني، دولة وطنية، قطاع خاص عالمي) ... لكنهم لا يتفاعلون إلا في الإطار الجغرافي الذي تحدده الحوكمة المحلية، والذي يكتفي باحتواء التفاعلات بينها دون أن يكون له تأثير عليها. و على النقيض من ذلك، يؤكد باحثون آخرون أيضا بأن الإقليم كمكان فاعل اجتماعي لا يمكن أن يكون مستقلا، بل يوجه ويؤثر بقوة على العلاقات والتفاعلات بين فواعل الحوكمة. و بالتالي، فقد تأسست الحوكمة المحلية على مبدأ نقل بعض السلطات من الدولة إلى الكيانات الإقليمية التي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والاستقلالية الإدارية، وتهدف اللامركزية إلى تحسين الإجراءات الإدارية وزيادة الخدمات المقدمة للمواطنين، وبعبارة أخرى، لتحفيز تنمية الدولة. المجتمع اللامركزي على أساس الاحتياجات والحلول المحددة محليًا. المشاركة في إعادة تأسيس الدولة.

3.1 بعض التعاريف:

التعريف الأكثر بساطة: الحوكمة المحلية هي طريقة التسيير و الادارة على المستوى المحلي والجهوي. وهي تعبر عن استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي، من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

البعض عرف مفهوم الحوكمة الإقليمية على أنه "جميع حالات التعاون بين السلطات العامة والجهات الفاعلة الخاصة والجمعيات وقادة المشاريع والمواطنين التي لا تخضع بالكامل للتسلسل الهرمي والتنظيمي". والتي تتوافق مع بناء أو إدارة أو تمثيل الأراضي لأولئك الذين يعيشون هناك وللبيئة الخارجية (Arnaud, Avril 2013) و (Simoulin, Pasquier, و Weisbien, 2013).

و إذا أخذنا بعين الاعتبار العلاقة مع المناطق الحضرية، فإن الحوكمة المحلية تُفهم على أنها "جميع عمليات التنسيق بين الجهات الفاعلة والفئات الاجتماعية والمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق المشاريع الحضرية التي يتم التفاوض عليها بشكل جماعي (Dubresson & Fauré, 2005).

و بنفس الطريقة يعتبر البعض أن الحوكمة المحلية "عملية ديناميكية للتنسيق بين الجهات الفاعلة العامة والخاصة ذات الهويات المتعددة والموارد غير المتماثلة حول القضايا الإقليمية التي تهدف إلى البناء الجماعي للأهداف والإجراءات من خلال تنفيذ الآليات التي تعتمد على التعلم الجماعي والمشاركة في المؤسسات والابتكارات التنظيمية داخل المناطق.

الحوكمة المحلية تعبر عن مكونات تتعلق بالممارسة السياسية في تسيير الشؤون المحلية في دولة تحتكم إلى جملة من القواعد تحتل فيها الشفافية ومشاركة القطاع الخاص و المواطن في اتخاذ

القرارات وحسن تسيير الموارد المحليّة خدمة للصّالح العام مكانة مهمّة.

من بين التعريف أيضا "الحوكمة المحليّة مجموعة من الآليات والعمليات على المستوى المحليّ، والتي من خلالها يستطيع الأفراد التّعبير عن مطالبهم وممارسة حقوقهم وواجباتهم والحوار فيما بينهم مما يدعّم الديمقراطية التشاركية (المشاركة)، والخضوع لكافة التنظيمات و القوانين (سيادة القانون)، التي تهدف إلى تحقيق الجودة والامتياز في الأداء(الفعاليّة)، واستخدام أساليب المنافسة وضبط العلاقات في إطار العلانيّة(الشفافية)، وخضوع كل السلطات للمساءلة(المساءلة)، مع حرّيّة التّعبير".

تتمثل الحوكمة المحلية في مجموع المؤسسات، الآليات و العمليات التي تسمح للمواطنين و تجمعات المواطنين بالتعبير عن مصالحهم و احتياجاتهم وممارسة حقوقهم على المستوى المحلي.

برنامج الأمم المتحدة للانماء اعتبر أن الحوكمة المحلية" هي تلك العلاقات البيئية المتناغمة والمنظمة الناتجة عن التوازن في القوة والمسؤوليات بين الحكومة المركزية والمستويات الخرى منها والفواعل غير الرسمية، وقدرة الهيئات المحلية على الاضطلاع بمسؤولياتها اللامركزية بواسطة الآليات التشاركية، حيث يكون بإمكانها خلق فرص عادلة ومستدامة للأفراد ، وتقريب العلاقة بين مسؤولي الحكومات المحلية، القطاع الخاص المحلي والجماعات المدنية المحلية، بما ينتج عنه رسم فعال للبرامج التي تعكس الحاجات و الأولويات المحلية".

و كخلاصة للتعريف السابقة يمكن تعريف الحوكمة المحلية على أنها نظام لإدارة الأعمال على مستوى المنطقة ، وهي أصغر مساحة يلجأ إليها المواطنون لحل مشاكلهم الفورية ، تدير "الحكومة المحلية" شؤون المدينة. مع إمكانية لكل مواطن أن يشارك في صنع القرار. على هذا النحو، ترتبط LG

بشكل متكرر بعمليات اللامركزية التي تم تطويرها ، أو على الأقل التي أعيد إطلاقها في بعض البلدان منذ نهاية الثمانينيات.

4.1 المنطلقات الفكرية لمفهوم الحوكمة المحلية:

تدور المنطلقات الفكرية لمفهوم الحوكمة المحلية حول أربعة منطلقات رئيسية هي: نظرية اللامركزية، مبدأ استقلالية الشأن المحلي، مبدأ التكافؤ المالي و مبدأ التنافسية بين الوحدات المحلية (الباجوري و محمود، 2022):

1. نظرية اللامركزية: أن لكل وحدة حكومية الصلاحية في تقديم خدماتها للمواطنين بما تمتلكه من سيطرة على تلك المنطقة جغرافياً وبما يمكنها من تحقيق الإستفادة القصوى لمواطنيها في إطار تلك المنطقة، حيث أن الحكومة المحلية هي الأقرب من فهم مشكلات وتطلعات السكان المحليين وبالتالي فهي الأجدر على تلبية مصالحهم الشخصية. وتقوم اللامركزية على أربعة أبعاد أساسية: السياسي، المالي، الإداري، الاقتصادي (Shah, 2006).

2. مبدأ استقلالية الشأن المحلي: وفقاً لهذا المبدأ فإن وظائف الضرائب والإنفاق والتشريع يجب أن يتم ممارستها من خلال المستويات المحلية الأدنى ما لم يتم الإتفاق على تولي الحكومة المركزية لهذه المهام .

3. مبدأ التكافؤ المالي: ويعكس فكرة التطابق بين الأفعال الحكومية من جانب ومصادر التمويل الخاصة بها على نفس المستوى الجغرافي. بمعنى آخر ضرورة تمويل كل وظيفة حكومية من موارد نفس المستوى الذي تستهلك فيه".

4. مبدأ التنافسية بين الوحدات المحلية والوحدات الأخرى غير الحكومية في ضوء نموذج الـ "FOCJ": حيث يعكس النموذج السابق في تبني فكر الحوكمة المحلية العناصر والمقومات التي تساعد على تحقيق التنمية على المستوى المحلي، حيث يشير حرف الـ F إلى (Functional): أي أن

الوحدات المحلية تؤدي وظائف معينة في نطاق منطقة جغرافية معينة، ويتم تمويل تلك الوحدات من خلال سكان تلك المنطقة. أما حرف الـ O، فيشير إلى (Overlapping): أي أن تطبيق فكر الحوكمة المحلية يعمل على تداخل وتعدد في إطار الوحدات التي تتولى القيام بتقديم الخدمات على المستوى المحلي، ما بين وحدات حكومية ووحدات أخرى غير حكومية. أما حرف الـ C، فيشير إلى (Competing): أي أن تطبيق فكر الحوكمة المحلية يوجد نوعاً من أنواع التنافسية بين الوحدات التي تعمل على المستوى المحلي، وعلى المواطن المحلي أن يختار من بين هذه الوحدات وفقاً لمستوى الجودة المقدمة. وأخيراً يشير حرف الـ J إلى (Jurisdictions): أي قدرة الوحدات المحلية في ظل نظام الحوكمة المحلية على فرض الضرائب على مواطنيها، ولهذه الوحدات العديد من الصلاحيات والاختصاصات التي تقوم في إطارها بمباشرة مهامها.

5.1 أسباب تبني فكر الحوكمة المحلية:

تظهر الحوكمة المحلية كمنهج لتحويل الشكل الهندسي للدولة. حيث أن الدولة و لأجل مواجهة مختلف المشاكل بشكل أفضل، تجد نفسها مجبرة على الانقسام من أجل أن تكون متوافقة مع حاجيات الفاعلين الاجتماعيين الأساسيين، الأمر الذي يطرح مبدأ الجوارية Le principe de proximité.

إن ظهور موضوع الحوكمة المحلية يمكن قراءته ك"عودة إلى الجوارية Proximity".

(ملاحظة: إن مفهوم الجوارية ليس وحيد البعد. حيث نميز بين الجوارية التنظيمية و التي تخضع لمنطق التشابه والانتماء. و الجوارية الجغرافية التي تقوم على الفصل الجغرافي في تقييم العلاقات حسب البعد المكاني و الزماني).

ظهر مفهوم الحوكمة المحلية في ظل تبني الكثير من الدول لأنظمة ذات توجه ديمقراطي، فهذا ما انعكس بشكل كبير على التغيير في المطالب المجتمعية على المستوى المحلي، من هنا برزت الرغبة الملحة في تطبيق مفهوم الحوكمة المحلية من أجل استيعاب أعباء المجتمع المحلي من جهة و حسن تسيير شؤونه و مواكبة التغيرات من جهة أخرى. وذلك بإشراك فواعل محلية أخرى تتجلى في منظمات المجتمع المدني و القطاع الخاص حيث يتم الانتقال من نظام محلي تسيطر فيه المجالس المحلية المنتخبة إلى نظام محلي يشارك فيه القطاع الخاص و المنظمات غير الحكومية.

6.1 عناصر الحوكمة المحلية:

حسب الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الإتحاد الدولي لإدارة المدن الذي عقد في صوفيا في ديسمبر 1996، فإن عناصر الحوكمة المحلية تتمثل في:

• لامركزية مالية وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.

• مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.

• تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي

• نقل مسؤولية الأنشطة العامة إلى المستويات المحلية المختلفة.

و يشير بعض الباحثين إلى أن العناصر المميزة للحوكمة المحلية هي:

✓ مشاركة السكان على مستوى القاعدة في إدارة المدينة من خلال ممثلهم المنتخبين ؛

✓ النقل الفعال للسلطات والموارد إلى السلطات المحلية لتمكينها من اتخاذ مصيرها بأيديها ؛

✓ استقلالية السلطات المحلية في إدارة مواردها ، وتحديد وسائل تنميتها واستغلال مواردها ،

وتحديد أولوياتها ؛

✓ التحديد الديمقراطي للأهداف والوسائل الواجب تنفيذها من خلال خطط التنمية المحلية

الموضوعة بمشاركة الجميع ؛

✓ تقارير منتظمة إلى المواطنين من قبل الهيئة الإدارية للمجتمع ؛ -احترام حقوق الإنسان وحرية

التعبير ؛

✓ إدارة صارمة وشفافة لعقار المدينة ونقلها في نهاية الولاية ، بما يتوافق مع المعايير الإدارية

المعمول بها.

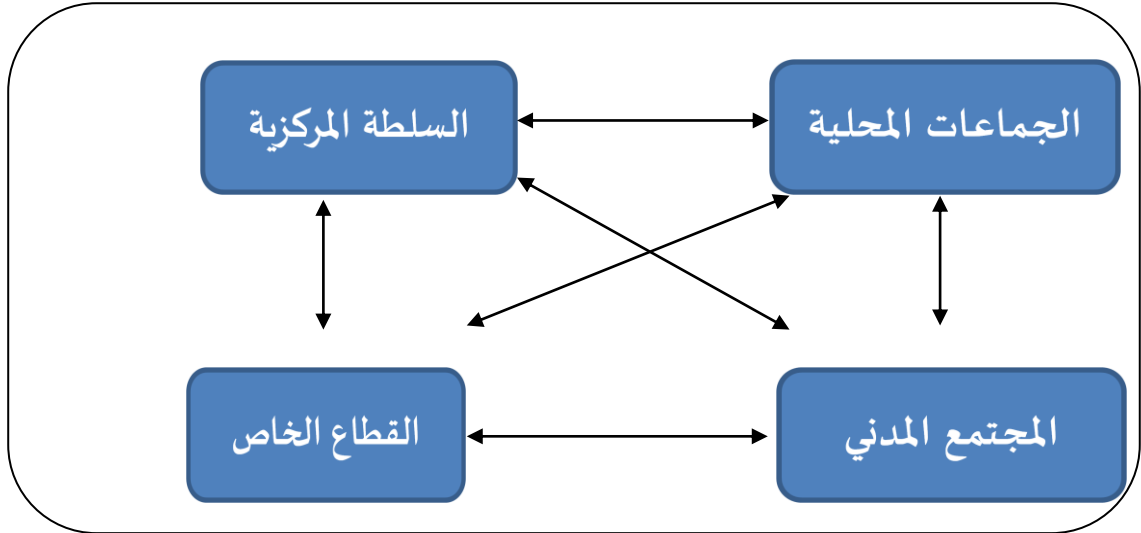
ويرى بعض الباحثين أيضا أنه بغض النظر عن التعريف المعتمد للحوكمة المحلية، ينبغي التأكيد

على أن مفهوم الحوكمة يشمل ستة عناصر رئيسية هي (HUGUES, 2010) :

- الإدارة الرشيدة لشؤون المجتمع بقيادة متفتحة
- وجود إطار قانوني ومؤسسي مرن يؤثر على كافة مجالات التنمية ويحمي القيم الإنسانية .
- وبالتالي يجب أن يتم بناء القواعد التنظيمية على أساس قواعد ناتجة عن المفاوضات .
- المشاركة المجتمعية المستنيرة (شبكات معلومات شفافة، وبيانات محدثة، وما إلى ذلك
- مهارات تتكيف مع الواقع المحلي والمتطلبات العالمية
- المساءلة والصدق
- التآزر بين جميع الجهات الفاعلة الاجتماعية، ودمجها في مشروع جماعي طويل الأجل.

7.1 فواعل الحوكمة المحلية:

الشكل رقم 6: فواعل الحوكمة المحلية



❖ السلطة المركزية (الدولة):

تتمثل في المؤسسات الحكومية التي هي صاحبة السلطة في المجتمع وتضطلع بمسؤولية تقديم

الخدمات للمواطن وتوفير البيئة المناسبة للوصول إلى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

حيث أن نظام الادارة المحلية لا يلغي وجود السلطات المركزية في الدولة التي تبقى مسؤولة عن مباشرة

النشاطات الحيوية، وذات الخطورة التي يتعدى أثرها الأقاليم إلى سائر أنحاء الدولة وتبقى رقيبة على

حماية المصلحة العامة للدولة وشعبها، لذلك من حقها أن تتأكد أن صفة المجالس تسيير نحو اتجاه لا

يتعارض مع المصلحة العامة من جهة، وفي نظام السياسية العامة للدولة من جهة أخرى. فاستقلال

الهيئات المحلية هو استقلال أصيل مستمد من القانون، إلا أنه ليس مطلقا، فممارسة الهيئات المحلية

تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية هو ما يسمى بالرقابة الادارية.

❖ الجماعات المحلية:

لا بد من تزويدها بسلطات ومسؤوليات هامة بما يؤهلها لتصبح قادرة على تخطيط وتنفيذ البرامج والسياسات العامة المحلية بكفاءة.

❖ المجتمع المدني المحلي:

يجب أن يتحلّى المجتمع المدني على المستوى المحلي بـ:

- ضرورة الاهتمام المستمر بانشغالات المواطنين،
- المعرفة الكافية في مجال التنمية المحليّة وفتح المجال لمشاركة المواطنين في تسيير الشأن المحلي،

• فهم طبيعة المرحلة التي يمر بها المجتمع المدني والواقع السياسي والاجتماعي في الدولة،

يجب أن يحضى المجتمع المدني بالقدر اللازم من الاستقلالية للقيام بمهامه دون تحت أي ضغط، والخبرة حتّى يتمكّن من مواجهة السلطة العامّة

❖ القطاع الخاص:

• يعمل القطاع الخاص على خلق فرص العمل وتحقيق الدّخل للأفراد لهيئة البيئة الاقتصادية الملائمة للتنمية المحلية

• إن مفهوم الحوكمة المحلية يركز على العلاقات الضيقة بين متخذي القرار العموميين و ممثلي

مختلف الفاعلين الآخرين وبالخصوص مسؤولي المؤسسات.

الحديث عن هذه العلاقات يدور خاصة حول الاستقلالية النسبية للجماعات المحلية و حول وزن

الفاعلين الخواص في عملية اتخاذ القرار على المستوى المحلي.

8.1 استراتيجيات دعم الحوكمة المحلية:

من بين الاستراتيجيات الجديدة التي تم تطويرها لدعم الحوكمة المحلية نجد:

1.الأخذ بعين الاعتبار البيئة الثقافية و السياسية المحلية:

- يتعلق الأمر بالأخذ بعين الاعتبار الجوانب الأساسية للمحيط المحلي عند اعداد استراتيجيات تنفيذ الحوكمة المحلية. لأن كل التدخلات تتم في بيئة خاصة تسمح لها بالتأثير بشكل قوي.

2.تكييف الحوكمة المحلية مع الاستراتيجية الوطنية:

لابد من الأخذ بعين الاعتبار وبشكل كامل الاستراتيجية الوطنية في الحوكمة عندما يتعلق الأمر بإعداد تدابير لدعم الحوكمة المحلية . هذا الأمر من شأنه أن يوفر ثلاث مزايا هي:

- منظمات الدولة يمكنها أن تقدم المساعدة اللازمة بسهولة للجماعات المحلية
- هذا التكيف يشجع على التنسيق والتعاقد بين سياسة السلطة المحلية فيما يتعلق بالتنمية والسياسة القطاعية التي تتبناها الحكومة المركزية.
- يشجع السلطات المحلية و الوطنية على تبادل خبراتهم الهامة.

3. تحسين مستوى التفاوض و الحوار بين الفاعلين:

إن نجاح دعم الحوكمة المحلية يتوقف بشكل كبير على وجود تفاوضات و حوارات منتظمة تسمح لمختلف الفاعلين بالتوافق حول الأهداف و طريقة تحقيقها. كما يمكن لهذ الحوارات أن تحسن القدرات التنظيمية و المؤسسية للفاعلين و بالتالي قدرتها على متابعة و تقييم دعم الحوكمة المحلية.

4.تشجيع الشفافية والمساءلة:

العديد من الفاعلين يتم اقامتهم في الحوكمة المحلية دون أن يكون لهم بالضرورة نفس الهدف. و لمصلحة جميع الأطراف المعنية فمن المهم اعطاء الكل معنى المسؤولية. و بالتالي يكون من السهل متابعة أنشطة الفاعلين المحليين عندما نضع ميكانيزمات لمحاسبة المسؤولين على أفعالهم و السماح للمواطنين بالحصول على معلومات واضحة من هؤلاء المسؤولين.

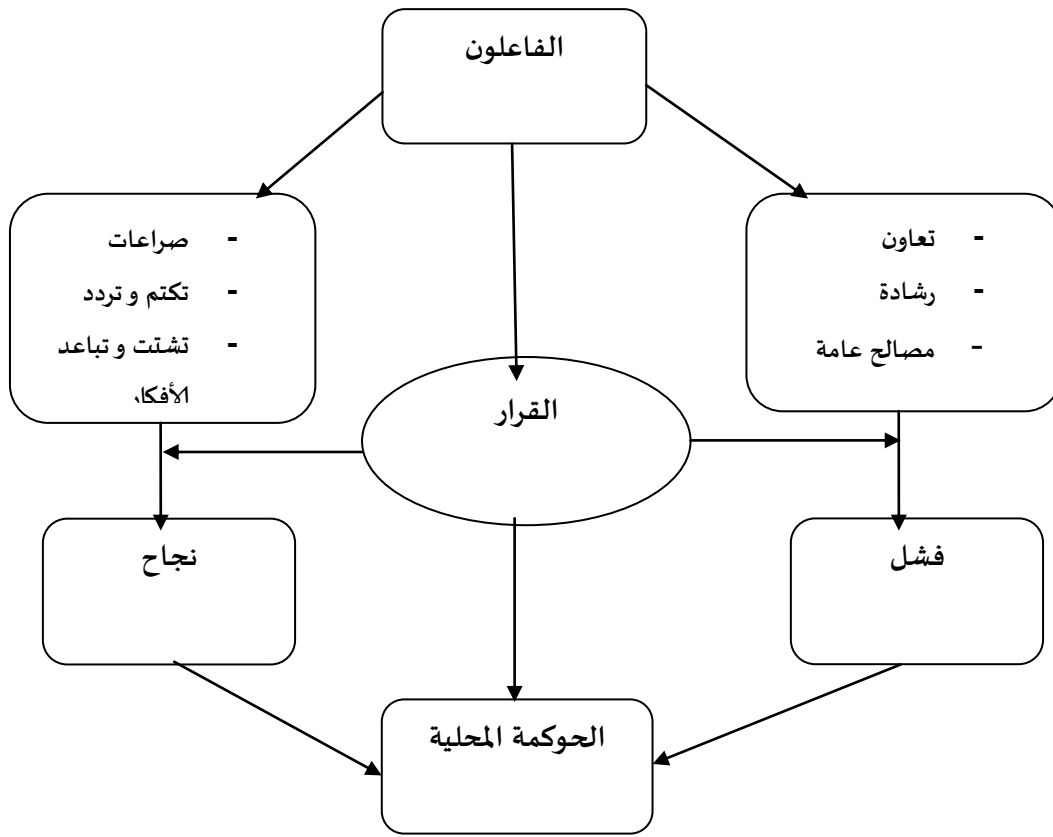
5.زيادة درجة المشاركة:

إن درجة نشر المعلومات يزيد من درجة المشاركة المحلية و التي هي بدورها ترفع من درجة المشاركة في النقاشات و إمكانية الرفض و المعارضة.

9.11 عوامل فشل ونجاح الحوكمة المحلية

يمكن تلخيص عوامل نجاح وفشل الحوكمة المحلية في الشكل الآتي:

الشكل رقم 7: عوامل نجاح وفشل الحوكمة المحلية



❖ عناصر النجاح

أ. احترام مبادئ ومراحل القرار

حيث أن اتخاذ القرار المناسب يكون بتوفر العديد من المبادئ أهمها الوعي كما يتطلب تحديد البدائل الممكنة وتقييم نتائجها.

اتخاذ القرار على المستوى المحلي لا بد أن يرتكز على الدراسة و مشاركة الأطراف الفاعلة و يكون بعيدا عن الأحادية و العشوائية. و يأخذ بعين الاعتبار التغيرات الحاصلة.

ب. الرشادة والالتزام

الرشادة والالتزام من قبل متخذي القرار يعتبران من مفاتيح النجاح في ممارسات الحوكمة المحلية

ب. إدماج كل الفواعل لزيادة فعالية القرارات المتخذة

يكون ذلك من خلال مرافقة العمليات التشاركية و ذلك بتطوير قواعد اتصال خاصة: مثل الاعلان عن اجتماعات الأطراف الفاعلة، الاعلان عن النتائج.

❖ عناصر الفشل

أ. الصراعات

إن المشاريع المحلية تتطلب عملية تنسيق متقاطعة و معقدة من شأنها أن تكون مصدرا للصراع

بين فواعل الحوكمة المحلية،

النوع الأول من الصراعات ينشأ عن الاحجام عن كشف معلومات ذات طابع خاص يحملها كل

طرف من فواعل الحوكمة في إطار مشروع مشترك.

النوع الثاني من الصراعات يعود إلى الصراعات الناتجة عن تقسيم الإيرادات.

كما أن الجماعات المحلية هي أيضا فضاء لصراعات السلطة بين الفاعلين المحليين من جهة و المستويات الإدارية للدولة في الجماعات المحلية من جهة أخرى بسبب عدم توافق الأهداف أو عدم التكافؤ في تحديد الاستراتيجيات المؤدية لهذه الأهداف.

ب. القيود المالية للقطاع المحلي

إن الوزن الاقتصادي و المالي للقطاع العام المحلي تزايد بشكل هائل في السنوات الأخيرة. وهذا ما جعل الجماعات المحلية عبر العديد من الدول تلجأ إلى الاقتراض لتمويل استثماراتها و هو ما يتسبب في زيادة الأعباء. كما أن منتخبي و مسيري هذه الجماعات مطالبون بالتحكم في الأدوات المحاسبية .

.II الحوكمة المحلية الرشيدة :

1.II مفهوم الحوكمة المحلية الرشيدة:

على المستوى المحلي، فإن مفهوم الحوكمة الرشيدة يعرف نفس المميزات مثلما هو الحال بالنسبة للمستوى المركزي أو العام (الوطني). الفارق الرئيسي بين المستويين هو أن المستوى المحلي يتميز بتكرار الاتصال بين الدولة و المواطن و الاقتراب بينهما.

فعلى المستوى المحلي المواطنون يرتادون على المدارس والمستشفيات و هم معنيون باستخراج الوثائق و الرخص وغيرها. و حتى و إن كانت هذه الخدمات تقدم على المستوى المحلي، فإن المواطنين يتوقعون فعالية و نزاهة الدولة في تقديم هذه الخدمات العامة.

إن الاتصال المباشر بين المواطن و الدولة على المستوى المحلي يزيد من احتمال مشاركة المواطنين في عملية التسيير العمومي: سواء على شكل ممارسة رقابة اجتماعية (من خلال المشاركة في مناقشة الموازنة المحلية بالتحديد) أو من خلال المساهمة في تقديم الخدمات (على سبيل المثال عندما تقوم السلطات المحلية بالمقابلة بالباطن التزويد ببعض الخدمات لصالح الجمعيات كجزء من خدمات قطاع التربية).

الحوكمة المحلية الجيدة أو الرشيدة تقوم على العديد من الدعائم: مشاركة المواطنين و الشركاء مع الفاعلين الرئيسيين على المستوى المحلي، كفاءة الفاعلين المحليين، مصادر معلومات متعددة، مؤسسات مساءلة و توجه أولوي لصالح الفقراء (برنامج الأمم المتحدة للانماء 2004)

يعرف Landel و آخرون الحوكمة الرشيدة المحلية بأنها عبارة عن استخدام السلطة السياسية

وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية و (LANDEL & PECQUEUR, 2016).

وتمثل الحوكمة الرشيدة المحلية الإطار المنظم والمعبر عن احتياجات وتطلعات السكان، وفي هذا الصدد وضع كل من " Pierre Calame" و" André Talman" ستة مبادئ أساسية يسترشد بها لعمل الحكومة، خاصة، ما تعلق بإجراء حوار حقيقي مع سكان الأحياء (Calame & Talmant, L'État au cœur, le meccano de la gouvernance, 1997).

- معرفة الآليات التي تعمل داخل تلك الأحياء والتعرف عليها.

- تقدير أوضاع السكان

- البحث عن أشكال ملائمة لتصورات السكان زيادة إلى التمثيل الديمقراطي

- تحويل العمل الحكومي كي يصبح أكثر عمومي و اقل قطاعية

- إخضاع الأنماط الحكومية للأنماط الإجتماعية .

- تصور ملائم لإمكانيات واهتمامات السكان .

أما شارليك Charlick فيرى بأن الحوكمة المحلية الرشيدة تعني " الإدارة الفعالة للشؤون العامة المحلية من خلال مجموعة من القواعد المقبولة، كقواعد مشروعة بغية دفع وتحسين 2 القيم التي ينشدها الأفراد والمجموعات في المجتمع المحلي" (Charlick, 1995).

2.11 مبادئ الحوكمة المحلية الرشيدة

تعد الحوكمة الرشيدة أحد المجالات ذات الأولوية على المستويين الوطني والمحلي، لذلك فقد انصب اهتمام الباحثين و المنظمات الدولية على وضع مبادئ لضبط الحوكمة المحلية الرشيدة. حيث أن تقوية سيورة الحوكمة المحلية، يتطلب العمل بمبادئ الحوكمة الرشيدة على المستوى المحلي. وتعد منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية إحدى الهيئات السباقفة في وضع مبادئ الحوكمة. فقد اختارت بعض الدول الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية تقديم تعاريف رسمية للعناصر التي تعتبرها هامة بالنسبة للحوكمة الرشيدة على المستوى المحلي. مثلما هو الحال بالنسبة لدولة فكتوريا في أستراليا أين قامت جمعية البلديات (المجالس البلدية) بإعداد دليل خاص بها حول الحوكمة الرشيدة لدعم رؤساء البلديات مثلما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم 8: مبادئ الحوكمة الرشيدة المحلية في فكتوريا

مبادئ الحوكمة الرشيدة على المستوى المحلي: دولة فكتوريا في أستراليا

الجمعية البلدية Victoria تدعم الأجهزة الحكومية المحلية في دولة فكتوريا في أستراليا. بالنسبة لهذه المنظمة، الحوكمة الرشيدة هي حوكمة:

- مساءلة: المساءلة هي مطلب أساسي للحوكمة الرشيدة. فمن الاجباري على الحكومة المحلية أن تبين وتفسر وتجيّب عن نتائج القرارات التي اتخذتها باسم المجتمع الذي تمثله.
- شفافية: فالمواطنون يجب أن يكون بإمكانهم متابعة وفهم عملية اتخاذ القرار. هذا يعني أن يكون بإمكانهم رؤية كيف ولماذا اتخذ القرار بوضوح، ما هي المعلومات التي تم الاعتماد عليها، الاقتراحات والاستشارات التي أخذها المجلس بعين الاعتبار والاعتبارات القانونية التي اتبعتها عند الاقتضاء.
- تتبع دولة القانون: القرارات المتخذة يجب أن تكون متوافقة مع التشريع المعمول به أو القانون العام وتنهض بسلطات المجلس
- الاستجابة: الحكومة المحلية يجب أن تحاول دائماً الاستجابة لاحتياجات مجموع المجتمع مع مراعاة المصالح المتعارضة في الوقت المناسب بطريقة ملائمة ومتفاعلة.

هناك خمسة مبادئ أساسية للحوكمة المحلية الرشيدة يتجه نحوها معظم الباحثين هي:

- المساءلة: تتوافق مع السيطرة على السلطة التي تمارس داخل الدولة والمجتمع، مع التزام المسؤولين بشرح قراراتهم وواجب السلطات الرقابية في احترام الأداء الجيد ومعاقبة إساءة استخدام السلطة. وتتطلب المساءلة تعريفاً واضحاً للوظائف والمهام وقواعد تشغيل المؤسسات العامة والخاصة.
- الشفافية: تعني ضرورة حصول الجمهور بشكل عام، أو على الأقل الدوائر المعنية بشكل

مباشر، على معلومات عن أسس ومعايير اتخاذ القرار في الدولة، وعن دوافع القرارات المتخذة، وعن الأحكام المقرر تنفيذها وما هي أهدافها لمعرفة الآثار التي تنتجها. ويمكن تحسين شفافية تخصيص الموارد على المستوى المحلي من خلال التخطيط التشاركي وإعداد الميزانية. فيما يتعلق بإدارة الأموال العامة (المداديل والنفقات)، يمكن ضمان زيادة الشفافية عند انضمام المواطنين في لجان المستخدمين (المدارس، مراكز الاستشارة الطبية، آبار المياه).

➤ عدم التمييز: يعني عدم استبعاد أي مجموعة من السلطة والموارد. وهذا يعني أيضاً ضرورة وضع سياسات عامة نشطة لصالح إدماج الفئات المستبعدة أو المهمشة. ويجب أن ينطبق عدم التمييز هذا بشكل واضح على الحد من عدم المساواة بين الرجل والمرأة، أو بين سكان الحضر والريف، أو حتى بين المجموعات العرقية. على المستوى المحلي، منظمات المجتمع المدني وغالباً ما تفتقر المنظمات المجتمعية إلى القدرة والموارد اللازمة للمشاركة في عمليات الحوكمة المحلية بفعالية.

➤ المشاركة: تعني أن جميع الفئات السكانية يجب أن ترتبط بالعمليات السياسية والاجتماعية التي تهمهم. وهذا يعني أن هناك مساحات مفتوحة لمواجهة آراء ومصالح المجموعات المختلفة، وأن وجهات النظر هذه تؤخذ على محمل الجد في العمليات اتخاذ القرار. تستخدم السلطات المحلية في أغلب الأحيان منهجية التخطيط التصاعدي. ويشجع هذا الأخير على مشاركة مجتمعية أوسع عند تحديد أولويات التنمية المحلية.

من جهة أخرى، يشير بعض الكتاب إلى أن هناك ثلاثة اعتقادات خاطئة تقوم عليها المنهجيات التشاركية وهي: اعتقاد المجتمع ("المجتمعات المحلية" توافقية)، واعتقاد التواصل (من الممكن إجراء حوار مباشر وشفاف بين السكان والجهات الفاعلة الخارجية، طالما أن هذه الأخيرة

منفتحة ولديها الأدوات المناسبة) و الاعتقاد التجريبي حيث لا حاجة إلى إطار نظري للفهم والتفسير، ولا إلى إجراء تحقيق حيث أن كلام الجهات الفاعلة المحلية يكفي (LAVIGNE (DELVILLE, 2011) (

علاوة على ذلك، تظل المشاركة مفهومًا غامضًا، دون تحديد مستوى مشاركة أصحاب المصلحة، بدءًا من التشاور البسيط وحتى المشاركة النشطة في عملية صنع القرار. وكما هو موضح بالتفصيل في الفصل السادس، فإن مفهوم المشاركة يمكن التلاعب به إلى حد كبير من قبل السلطات الوطنية، سواء فيما يتعلق بشروط إدراج الجهات الفاعلة، والوسائل الممنوحة للمشاركة، والوقت الممنوح لمرحلة المشاركة والإعداد لها. ما يسمى بالمراحل التشاركية (وتلك التي ليست كذلك)، ومحتوى المناقشة الخاضعة للمشاركة، وما إلى ذلك.

من جانب آخر، فحتى لو تم استيفاء شروط المشاركة، فإنه لا يزال من غير المؤكد أن لدى الجهات الفاعلة الإرادة أو القدرة على التأثير في السيطرة على مبادرات التنمية

➤ الكفاءة: تعني أنه يجب استخدام الموارد المالية والبشرية على النحو الأمثل (أي يتم تحديد الهدف حسب الموارد أو أن يتم تكييف الموارد مع الهدف المحدد)، دون هدر أو فساد أو تأخير. ويرتكز هذا المبدأ بشكل خاص على فرضية أن الميل إلى دفع الضرائب يتناسب مع درجة استشارة المواطنين بشأن تخصيص الموارد وإمكانيات مساءلة السلطات المحلية. ومع ذلك، كل شيء يعتمد على الثقة تفيد السلطات المحلية. ومع ذلك، تظهر التجارب التي أجريت في جميع أنحاء العالم أن اللامركزية، في الممارسة العملية، تؤدي في كثير من الأحيان إلى عدم تركيز أو نقل السلطة أو المهارات من السلطة المركزية إلى السلطات دون الوطنية (السلطات المحلية).

سواء كانت إدارات المقاطعات أو المنطقة، والبلديات الحضرية، والمجالس المحلية / الريفية، وسلطات المقاطعة، وما إلى ذلك.

في معظم الأحيان، تتوقف اللامركزية عند هذا الحد، ونادرا ما تعترف السلطات بحقيقة أن المجتمع المدني أو المؤسسات الموجودة في قاعدة الهرم الاجتماعي يمكن أن تعاني من مركزية السلطة على المستوى دون الوطني بقدر ما تعاني تحت إشراف الدولة. السلطة المركزية. وبناء على هذه الملاحظة، فإن التحدي الرئيسي الذي يواجه الحكم المحلي يتمثل بالتالي في ضمان أن يسير تعزيز السلطات المحلية من خلال اللامركزية جنبا إلى جنب مع جهد متعمد لتعبئة وتعبئة لتعزيز هيكل وعمليات ومؤسسات المجتمع المدني على المستويات الدنيا. يجب بذل هذا الجهد بطريقة تجعل العلاقة مع السلطات دون الوطنية أكثر تفاعلية وتعزز التعزيز المتبادل يشكل تصور المجتمع المدني للبيئة السياسية تحديا آخر يرتبط ارتباطا وثيقا بتمكينه. لكي يكون لدينا مجتمع مدني فعال، من الضروري خلق بيئة اجتماعية ومؤسسية وسياسية يمكن الاعتماد عليها. ويعد هذا عموماً إطاراً أساسياً لنشوء ثقة اجتماعية حقيقية، وهو أمر ضروري لاستمرار مشاركة المجتمع المدني في القضايا/التدخلات المتعلقة بالرفاهية الاجتماعية. في ظل غياب نظام شفاف وخاضع للمساءلة ومنصف للتعويضات

أسئلة للمراجعة:

1. وضح الفرق بين مفهومي الحوكمة المحلية و الحوكمة العامة أو الوطنية.
2. ما هي الخصائص التي يجب توفرها لتكون بصدد ما هو محلي؟
3. ما هي العوامل التي تساعد على نجاح الحوكمة المحلية؟
4. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها لدعم الحوكمة المحلية؟

المحور الثالث: بعض المصطلحات المرتبطة بمفهوم الحوكمة المحلية

يهدف هذا المحور إلى:

- تحديد مفهوم اللامركزية، الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية
- الوقوف على جوانب العلاقة النظرية بين مفهوم الحوكمة المحلية واللامركزية؛
- فهم العلاقة بين الديمقراطية التشاركية والحوكمة المحلية
- تحليل مدى مساهمة الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية

و بالتالي سيتكون هذا الجزء من العناصر الآتية:

1. الحوكمة المحلية واللامركزية

2. الحوكمة المحلية والديموقراطية التشاركية

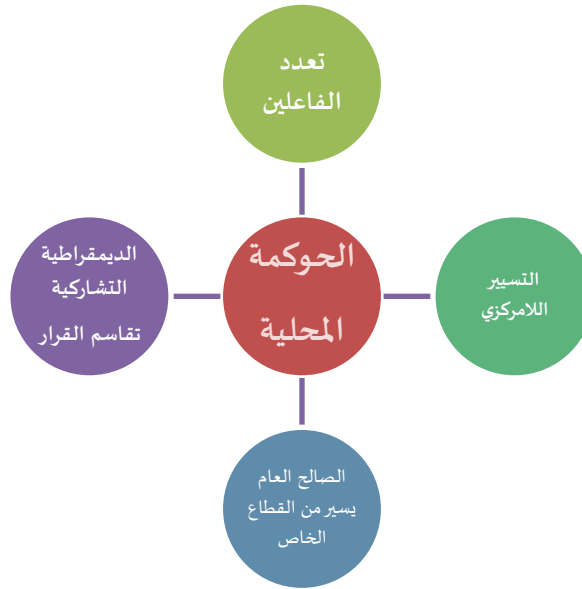
3. الحوكمة المحلية والتنمية المحلية

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المحلية، اللامركزية، الديمقراطية التشاركية، التنمية المحلية

إن مفهوم الحوكمة المحلية يظهر في الأدبيات كمفهوم متعدد الأبعاد بحيث يشتمل في نفس الوقت على الانشغالات ذات الطابع السياسي، الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي و الأخلاقي. و لفهم مصطلح الحوكمة المحلية لابد من تحليل بعض العناصر المرتبطة به.

الشكل الآتي يوضح لنا كيف يتقاطع مفهوم الحوكمة المحلية مع مصطلحي اللامركزية و الديمقراطية التشاركية.

الشكل رقم 9: تقاطع مفهوم الحوكمة المحلية مع مفهوم اللامركزية و الديمقراطية التشاركية



و بالتالي فإن العناصر الآتية مخصصة لتحليل المفاهيم الثلاثة، اللامركزية، والتنمية المحلية، والحوكمة المحلية، والتي تعني بالنسبة للكثيرين نفس الشيء، بينما تظل هناك اختلافات جوهرية بالنسبة للآخرين. وفي الواقع، إذا أمكن اعتبار اللامركزية مثل التنمية المحلية وسيلة، فإن الحوكمة المحلية سيكون هو النهاية التي نطمح إليها.

1. الحوكمة المحلية و اللامركزية

طوال التسعينيات وأوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، كانت اللامركزية، التي تم اعتبارها في العديد من البلدان كأحد العناصر الأساسية لعملية إصلاح القطاع العام، غالباً ما ترتبط بالتحول الديمقراطي والحوكمة الرشيدة.

1.1 مفهوم اللامركزية:

منذ نهاية الثمانينات، أصبحت فكرة اللامركزية جوهرية مع فكرة الديمقراطية. وهو جزء من النظريات التي تدعو إلى إصلاح الدولة - بمعنى تقليص دورها - التي تقدم على أنها سبب "ضعف التنمية" أو "التخلف". وتحدث اللامركزية في سياق يصبح فيه السوق هو ناقل التنمية بدلا من الدولة. ومن ثم فإن اللامركزية هي أداة لتقليل وزن جهاز الدولة المركزي، مع وضع الأخير في منطلق الأداء الوظيفي فيما يتعلق بمتطلبات السوق (Esteves, Laurent, & Peemans, 1995).

يوجد العديد من التعاريف لمصطلح اللامركزية. بالنسبة للبنك الدولي مثلا، هذا المصطلح يعني إعادة تنظيم للقطاع العام: اللامركزية هي تحويل السلطة والمسؤولية الخاصة بالوظائف العامة من الإدارة المركزية نحو السلطات الوسيطة أو المحلية أو نحو المنظمات الحكومية الشبه مستقلة وأونحو القطاع الخاص. يتعلق الأمر بمصطلح معقد و ذو أوجه متعددة . لذلك يجب أن يتم التمييز بين مختلف أنواع اللامركزية لأن هذه الأخيرة تمثل مميزات، تضمينات سياسية و ظروف نجاح مختلفة.

وفقاً لجاك حبيب SY3 ، تُفهم اللامركزية هنا بمعنى نقل سلطة اتخاذ القرار وإدارة الدولة المركزية إلى

هيئات مستقلة في مساحة دولة معينة.

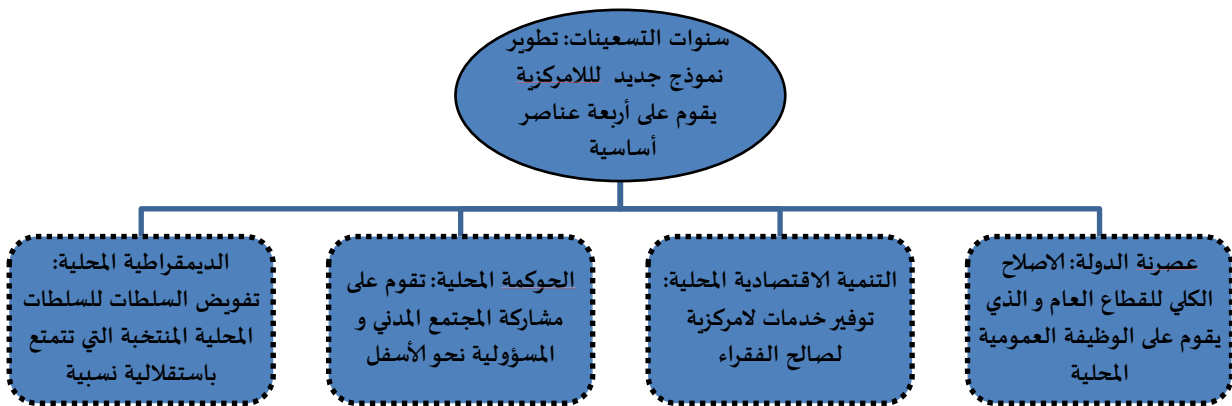
- نيمز بالأساس ثلاثة أشكال للامركزية :
- 1. اللامركزية السياسية تتعلق بتفويض السلطة السياسية و الكفاءات المتعلقة باتخاذ القرار إلى تجزآت ادارية مثل المجالس المحلية المنتخبة مجالس المقاطعات و جماعات الدولة.
- و نكون بصدد انتقال الحق عندما يكون تفويض بعض كفاءات اتخاذ القرار، التمويل و التسيير يتم نحو الجماعات العمومية المحلية المسيرة ذاتيا و المستقلة تماما عن السلطة الأصلية التي قامت بالتفويض.
- 2. اللامركزية الضريبية (المالية):
- تقوم على تحويل المسؤولية المتعلقة بتحصيل الضرائب و الانفاق العام إلى الحكومات المحلية و إشراك الأفراد و دفعهم إلى المساهمة في عملية اتخاذ القرارات على المستوى المحلي بمختلف أشكالها.
- اللامركزية المالية التي بدورها تتطلب قيام نظام لامركزي مالي يقوم بالأساس على انتقال و تحول المسؤولية و السلطة في اتخاذ القرارات المالية من السلطة المركزية إلى الحكومات المحلية
- . اللامركزية الادارية
- تقوم على تحويل كفاءات اتخاذ القرار، تحويل الموارد و المسؤوليات المرتبطة بأغراض توفير عدد معين من الخدمات العامة من الادارة المركزية نحو مستويات إدارية أدنى .

2.1 العلاقة بين الحوكمة المحلية و اللامركزية:

1.2.1 الحوكمة المحلية جزء من اللامركزية

يعتبر الباحثون أن الحوكمة المحلية ما هي الا عنصر من العناصر الأساسية التي يقوم عليها النموذج الجديد للامركزية السائد منذ نهاية التسعينات مثلما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم 10 : العناصر الأساسية لنموذج اللامركزية الحديث



كما يشير البعض إلى أن كما أن من شروط اللامركزية الشفافية والمساءلة والمشاركة هذه

المبادئ هي نفسها جوهر الحوكمة

2.2.1 اللامركزية دعامة للحكومة المحلية:

إن الحوكمة المحلية تستند إلى اللامركزية التي هي العملية التي تحول بها الدولة بعضا من سلطاتها وكفاءتها إلى جماعات محلية مستقلة. وبذلك فهي تسمح بتحويل سلطات وكفاءات إدارة الموارد من المستوى المركزي إلى المستوى الجهوي والمحلي.

ترتبط الحوكمة المحلية ارتباطا وثيقا باللامركزية، ذلك أن من شروطها (الحوكمة) وجود مجالس منتخبة في إطار تجسيد اللامركزية في البلد،

من وجهة نظر إجرائية ، يظهر انسجام واضح بين متطلبات الحوكمة والمخرجات المثالية اللامركزية، حيث تمثل الجماعات المحلية التي تتمتع باللامركزية بيئة خصبة لتطبيق مبادئ الحوكمة، لأن الغايات التي من أجلها تم تبني كل م ن

اللامركزية والحوكمة تتفق إلى حد بعيد، وبالتالي فإن أي انحراف للامركزية كمنظومة متعددة الأبعاد سيصاحبها قطعا تشوه في الحوكمة كعملية ومسار.

• يرى Rodden أنه باستثناء موجة التحول الديمقراطي، لم يشهد العالم منذ نهاية الحرب العالمية الثانية توجها إداريا أه م من انتشار اللامركزية واللامركزية (باعتبارها ثورة هادئة Quiet Revolution كما سماها) Campbell ، بذلت من أجلها الدول الكثير من الموارد (تخصص دول أمريكا الجنوبية 50% من مواردها للجماعات المحلية) في سبيل إنجاح موجات التحول الديمقراطي وكذلك تعزيز الحوكمة.

يؤكد Faguet هذا التصور، مستغربا حصر بعض مؤيدي اللامركزية فوائدها في بعض المخرجات الملموسة (المادية المتعلقة بأداء القطاع العمومي) مت جاهلين محوريتها في تكريس الحوكمة محليا ووطنيا، فاللامركزية بإمكانها تشديد المساءلة على المسؤولين وبالتالي خلق سياسات نوعية عبر الاستجابة، وتسمح للمجتمع المدني المحلي بالمشراكة في العملية السياسية المحلية، كما تشكل بيئة مناسبة مصغرة smaller arena للتنافسية السياسية political competition ومن خلالها الديمقراطية عبر توجيه اهتمام السياسيين نحو الناخبين المحليين وتحفيز رغبتهم في خدمة الصالح العام من أجل تبوأ مناصب سياسية أعلى والتدرج في هرم الحكومي، علما أن الهندسة اللامركزية

بأبعادها المختلفة بإمكانه تشويه منظومة الحوكمة ككل، خاصة إذا كانت تشجع الفساد وتثبط الممارسات الديمقراطية والقيم الرشيدة للإدارة.

غياب اللامركزية الحقيقية لا يمكن من الحديث عن الحوكمة الرشيدة المحلية التي تقتضي المشاركة الفعلية للمواطنين في تسيير شؤونهم المحلية، إذ أن اعتماد السلطات المركزية لنظام اللامركزية من خلال الجماعات المحلية يستند على حرية اتخاذ القرار السياسي على المستوى المحلي ويستجيب إلى تنظيم الاتساع الجغرافي الهائل للدولة ، كما يفرض أن تكون موارد الجماعات المحلية مستقلة لضمان تحقيق أهدافها التنموية.

النظام المركزي للسلطة لا يسمح للمواطن بالمشاركة وإيصال ندائه إلى هذا المركز نظرا لوجود هذا الأخير في نقطة ثابتة في مقابل توزع المواطنين على نقاط مختلفة من الأقاليم، مما يستدعي اللامركزية باعتبار هذا النظام يهدف أساسا إلى تقريب الإدارة (دوبابي، 2010).

II. الحوكمة المحلية و الديمقراطية التشاركية

1.II مفهوم الديمقراطية التشاركية

هي تلك التي يمكن من خلالها أن تقيم الحكومات علاقات مباشرة مع المواطن ويمكن للمواطن أن يقوم بنفس الشيء.

الديمقراطية التشاركية تعظم شأن المواطن بدل الناخب وتجعل منه قادرا على التعبير في شتى قضايا المجتمع.

الديمقراطية التشاركية تتطلب قدرا كبيرا جدا من العمل التطوعي من كل مواطن عادي.

2.II علاقة الديمقراطية التشاركية بالحوكمة المحلية

تمثل الديمقراطية التشاركية المحلية آلية أساسية لتجسيد الحوكمة المحلية . حيث انطلاقا من كونها:

1. تعني المشاركة المستمرة في المناقشات المتعلقة بشؤون الجماعات المحلية وضبط سياساتها،
2. تقوم على مجموعة متباينة من التقنيات والإجراءات والسبل كالأستقصاءات ذات المصلحة العامة، إجراءات التشاور والمجالس المحلية الفئوية كالمجالس البلدية للأطفال والشباب والأستفتاءات المحلية، ومجالس الحكماء وجمعيات الأحياء وغيرها من الهيئات المحلية التي تضمن وجود مشاركة فعالة للمواطنين في صناعة القرار المحلي.

3. تهدف إلى تحقيق الرقابة على تنفيذ السياسات المحلية والقرارات المتفق عليها، وبذلك يدعم عمل الهيئات الرسمية، مما يقلل من مركزية القرار، وهو الأمر الذي من شأنه اقتصاد كثير من الوقت

والجهد والموارد ومعالجة انشغالات المواطنين بشكل مباشر.

3.ii مساهمة الحوكمة المحلية في ارساء مبادئ الديمقراطية المحلية:

من خلال إتاحة قدرة أكبر للسلطات المحلية للمشاركة في تشكيل وإدارة مصالحها على المستوى المحلي، وتنمية الوعي السياسي لدى المواطنين، وذلك من خلال اشراك المواطنين في إدارة المصالح المحلية التي تهمهم، أو في الاشراف والرقابة على هذه المصالح، وتدريب المواطن المحلي على كيفية اختيار ممثليهم في المجالس المحلية، وبالتالي ممارسة لحرية الديمقراطية، اللامركزية تعمل على اعداد وتأهيل المحكومين للقيام بدورهم كحاكمين.

فإذا كانت الديمقراطية تعبر عن حق المواطنين في الاشتراك في إدارة شئون الدولة والمجتمع، فإن الحوكمة المحلية هي النظام الذي يستطيع أن يقوم بذلك، كما أن اللامركزية تعتبر آلية وأداة هذا الاشتراك.

○ مشاركة المواطنين المحليين:

يعمل تطبيق الحوكمة المحلية على المساهمة في ازالة التعارض بين السلطة والحرية، وذلك بما يتيح ذلك النظام من فرصة أكبر للمشاركة في إدارة الشئون العامة على المستوى المحلي، حيث يتيح نظام الحكم المحلي القائم على مبادئ الحوكمة للمواطنين فرصة المناقشة والتداول بحرية مع القيادات أو الأشخاص المسؤولين عن اتخاذ القرارات، الأمر الذي يفسح المجال لحوار دائم ومستمر بين المحكومين والحكام، كما يعمل على إزالة الرهبة أو الخوف في التعبير عن الرأي، كما تعد الحوكمة المحلية وسيلة هامة لضمان مشاركة الفئات المهمشة، وتضمن تواجد نوعاً من التجانس والتفاعل بين مختلف طوائف المجتمع وأجناسه، مما يحقق الأمن والإستقرار السياسي داخل المجتمع..

○ المساءلة كأحد محاور الرابطة بين الحوكمة المحلية والديمقراطية:

وتعتبر المساءلة احدى ضمانات التطبيق الفعال للحوكمة المحلية، فالتحول نحو الحوكمة المحلية دون مساءلة يؤدي لمزيد من الفساد على المستوى المحلي، والمساءلة الداعمة للديمقراطية المحلية لها شقين أساسيين، وهما: مساءلة المجالس المحلية المنتخبة للقيادات التنفيذية، بما لها من أدوات استجواب تلك القيادات وسحب الثقة منها. والشق الثاني يتجسد في مساءلة المواطن لأعضاء المجالس المحلية المنتخبة، كضمان لعدم تصديق أعضاء تلك المجالس على مشروعات لا تعبر عن مصالحهم. والمساءلة قد تكون رأسية كما قد تكون أفقية، والمساءلة الرأسية على المستوى المحلي تعبر عن علاقة بين مستويات، مستوى أدنى ومستوى أعلى، أما المساءلة الأفقية فهي تعبر عن مساءلة المواطن ومؤسسات المجتمع المدني للموظفين المحليين، أو أعضاء المجالس المحلية المنتخبة على حد سواء.

III. الحوكمة المحلية و التنمية المحلية

تتكون عبارة "التنمية المحلية" من مصطلحين وثيقي الصلة ببعضهما البعض و يجب فهمهما بشكل جيد قبل تعريف هذا المفهوم .

ونظرا لأهمية هذا المفهوم ، فإن مراجعة الأدبيات ضرورية لفهمه بشكل صحيح . كما أنه من المناسب هنا أن نسعى إلى فهم منطق التنمية المحلية ومبادئها والحد الأدنى من شروط نجاحها لكي نحدد بشكل أفضل، العلاقة بينها وبين الحوكمة المحلية.

III.1 مفهوم التنمية :

في الواقع لا يوجد تعريف واحد لمفهوم "التنمية" في المجالين الاقتصادي والاجتماعي . هذه الكلمة، اعتمادًا على المجال والسياق الذي تستخدم فيه، تخضع لتفسيرات مختلفة .

في السابق، تم ربط فكرة التنمية بمسألة بسيطة تتعلق بالنمو الاقتصادي، ولكن مع تطور العلوم الإنسانية والنقاشات المختلفة التي نتجت عنه، تبين أن هذين المصطلحين ليسا مترادفين . بحيث أصبحت التنمية تُفهم على أنها تحسن في الرفاهية الجماعية والفردية للمجتمع .

وانطلاقًا من وجهة النظر هذه، فإن التنمية، في نظر الكثيرين هي عملية تطويرية وتراكمية، تنطوي على رؤية طويلة المدى لمستقبل مجتمع لا تشمل فقط النمو الاقتصادي ولكن أيضا ادماج جميع أبعاد النشاط الانساني (Niang، 2007).

III.2 مفهوم التنمية المحلية:

ولدت فكرة "التنمية المحلية من موجة الحركات الاجتماعية، خاصة في الدول الغربية، "

(Moulaert et al., 1997; Teisserenc, 2005; Fontan, 2005) التي قدمها أكثر من واحد باعتبارها نهجا مبتكرا للتنمية يعزز طريقة جديدة للتعامل مع مشاكل المجتمعات المحلية والتعامل معها (FONTAN, HAMEL, & MORIN, 2007).

ظهرت في السنوات الأخيرة العديد من الأعمال التي تتناول التنمية المحلية قامت بها المؤسسات العامة والخاصة والمنظمات والمجموعات الدولية، بما في ذلك فرنسا والولايات المتحدة وكندا . ويتم النظر إلى هذا المفهوم من عدة زوايا وبطرق مختلفة حسب الارتكاز النموذجي أو النظري أو الأيديولوجي للمؤلف وأهداف بحثه .

بالنسبة لبعض المؤلفين، بما في ذلك وخبراء من الإدارة العامة ومجموعة أبحاث الإدارة الدولية وتعتبر التنمية المحلية بمثابة استراتيجية تدخل تفضل الإجراءات أو المبادرات التصاعديّة. إنه تطور داخلي، تديره الجهات الفاعلة المحلية المعنية مباشرة. وبالنسبة للآخرين، فهي بالأحرى عملية جماعية للابتكار الإقليمي المتضمن في الاستدامة.

وتعرف التنمية المحلية أيضا بأنها العملية التي يتولى من خلالها المجتمع المسؤولية ويصبح محرك التغيير في بيئته، من أجل تحسين ظروفه المعيشية. تشجع التنمية المحلية على إعادة تملك السكان المحليين لمستقبلهم الاجتماعي والاقتصادي، مما يضمن الوصول العادل للنساء والرجال من جميع الفئات إلى هذا المستقبل، فضلا عن الاستدامة البيئية للأجيال القادمة.

كما تعرف بأنها عملية متجذرة في منطقة ذات صلة حيث ينظم الفاعلون الاقتصاديون والاجتماعيون والبيئيون والثقافيون أنفسهم في شبكة لتنفيذ مشاريع تهدف إلى الرفاه الجماعي وأولوية

الانسان (HUSSON, 2001) .

و يرى العديد من المؤلفين أن التنمية المحلية هي محاولة من جانب الجهات الفاعلة (على مستوى المجتمع المحلي) للتكيف مع التغيرات المختلفة المرتبطة بسياق الاقتصاد الكلي. وبهذا المعنى، تفهم التنمية المحلية على أنها "استراتيجية تهدف، من خلال آليات الشراكة، إلى خلق بيئة مواتية للمبادرات المحلية من أجل زيادة قدرة المجتمعات المحلية التي تواجه صعوبات في التكيف مع القواعد الجديدة للعبة النمو الاقتصادي الكلي أو "إيجاد أشكال أخرى للتنمية من شأنها، من خلال أنماط جديدة للتنظيم والإنتاج، دمج الاهتمامات الاجتماعية والثقافية والبيئية ضمن الاعتبارات الاقتصادية البحتة" (Vachon & Coallier, Le développement local : théorie et pratique. Réintroduire l'humain dans la logique de développement, 1993, p. 104)

كما يُنظر إلى التنمية المحلية على أنها ممارسة واعدة واستراتيجية تنمية وعملية تستفيد من السياسات والبرامج القائمة وتعمل من خلال مشاريع جماعية تكون مبادراتها ومواردها وإدارتها محلية بشكل أساسي وتهدف فوائدها إلى التحسين المستمر للبئر. -كون المجتمع. وهو نهج من القاعدة إلى القمة، يعتمد بشكل أساسي على تعبئة الجهات الفاعلة المحلية بدعم من السلطات المركزية, (Yom, 2005; GRAP, 2003; Pecqueur, 2000).

و انطلاقاً من التعاريف السابقة يمكن القول بأن التنمية المحلية بأنها استراتيجية انمائية موجهة نحو الفعل الذي يثمن القدرات المحلية بالتركيز على الجهات الفاعلة المحلية و المحركات التي تدفعها و تفسرها و هي تستفيد من دعم السياسات الحكومية و المساعدات الخارجية و تعرف بمسميات أخرى مثل " التنمية من القاعدة". و هي عملية تستخدم المبادرات المحلية على مستوى المجتمعات الصغيرة

كمحرك للتنمية الاقتصادية.

و بالتالي ، فإن التنمية المحلية هي استراتيجية انمائية تستخدم في عدة بلدان، موجهة نحو الفعل الذي يعتمد على القدرات المحلية و الجهات الفاعلة المحلية و غالبا ما ينجح في ظل فشل الدولة المركزية في مكافحة الفقر.

3.III تعريفات المنظمات الدولية للتنمية المحلية:

و يمكن في هذا الإطار توضيح تعريفات التنمية المحلية من وجهة نظر بعض المنظمات الدولية، كالبنك الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومنظمة العمل الدولية، وفيما يلي يمكن توضيح تلك التعريفات:

- تعريف البنك الدولي: التنمية المحلية تشكل نوعاً من أنواع المشاركة بين السلطات المحلية ومنظمات المجتمع المدني، والقطاع الخاص، والمجتمعات المحلية، بهدف بناء القدرة الاقتصادية لمنطقة محلية معينة، بهدف رفع مستواها الاقتصادي في المستقبل، وتحسين نوعية الحياة للمواطنين المحليين.
- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: (OECD) لا يقتصر مفهوم التنمية المحلية على مجرد تقديم الخدمات المحلية التقليدية للمواطنين المحليين بمنطقة جغرافية محددة، ووفقاً لإطار زمني محدد، حيث يمتد المفهوم لحفز المشاركة بين القطاعين العام والخاص من جانب وبين الأجهزة الحكومية من ناحية أخرى.
- تعريف منظمة العمل الدولية: (ILO) هي عملية المشاركة التي تتم بين القطاعين العام والخاص العاملين في منطقة معينة بهدف تصميم وتنفيذ استراتيجية تنمية موحدة، وذلك لتعظيم

الاستفادة من الموارد المحلية والميزة التنافسية لهذه المنطقة، هدف توفير فرص العمل اللائق وتنشيط الاقتصاد المحلي.

4.111 مساهمة الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية:

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الحوكمة المحلية و التنمية الاقتصادية المحلية و معالجة الفقر. ويعتبر أسلوب الحوكمة من أنجع الأساليب لتحقيق التنمية المحلية ، لما يحمله هذا الأسلوب من تكاثف بين الجماعات المحلية والقطاع الخاص والمجتمع المدني قصد تحقيق التنمية المحلية ؛ لكي يبقى هذا الأسلوب رهين خصوصية كل منطقة سواء من الناحية القيمية أو البيئية أو ما تملكه من مقومات طبيعية أم طاقات .

من جهة أخرى، فإن الحوكمة المحلية الفعالة هي مفتاح التنمية الشاملة والمستدامة، وأنها ضرورية لتحسين نوعية حياة الناس في كل من المناطق الحضرية والريفية، والحد من عدم المساواة في جميع أشكاله عبر المجتمع، وتعزيز العلاقات بين المواطن والمؤسسات العامة.

- مدخل الحوكمة المحلية مناسب لتحقيق التنمية المحلية بأبعادها الشاملة السياسية، والاقتصادية، والإدارية، والاجتماعية.

- هناك تشابه بين مفهومي الحوكمة والتنمية المحلية في الأبعاد، والأساليب، وفي هذا الإطار يعزز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي البلدان على وضع أجندة لبرنامج للحوكمة المحلي والتنمية المحلية

وتساهم الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية من خلال:

- تعبئة الموارد المحلية ،

• الاستغلال الأمثل لهذه الموارد ، و

• تحويلها إلى مشاريع تلبى احتياجات المواطنين المحليين، وتحقق طموحاتهم وأولوياتهم

❖ المجتمع المدني كأحد أطراف الحوكمة المحلية ودوره كفاعل في التنمية:

يفترض الترابط الموجود بين المجتمع المدني والجماعات المحلية تحقق شروطا محددة، تتقاطع فيها علاقة التداخل والتمايز في أدوار التنمية. حيث تمتلك الجماعات المحلية حيزها ومؤسساتها وأجهزتها، ويمتلك المجتمع المحلي بدوره فضاءه العام وتنظيماته وهيئاته المستقلة عن المجالس المحلية. حينما تتأسس هذه العلاقة الصحية بين الطرفين سيتم النهوض بالتنمية المحلية.

فتعمل منظومة الحوكمة المحلية على تفعيل دور المجتمع المدني في أنشطة التنمية المحلية.. باعتبار المجتمع المدني يشكل رأس المال الاجتماعي للمجتمع، وهذا ما يدعو إلى التوسع في استخدام المشاركة بين المجالس المحلية والمجتمع المدني في وضع وتطبيق استراتيجيات التنمية المحلية ويظهر الاهتمام الأكاديمي في قطاع مؤسسات المجتمع المدني ودوره في التنمية من خلال أعمال الباحث الأمريكي Putnam Robert الذي يرى أن الحكمانية الجيدة تعود بدرجة كبيرلى وجود مجتمع مدني صحي.

يبرز دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية في ظل سياسات الحوكمة المحلية على النحو التالي:

- أن المواطنين كأعضاء في الجمعيات والنوادي الرياضية، وتجمعات الأحياء السكنية، والاتحادات والأحزاب السياسية وجماعات العمل السياسية، يعملون على بناء الثقة الاجتماعية والتعاون والتضامن بين الأطراف المختلفة للفواعل المجتمعية

- يؤدي وجود مستوى عال من الثقة والتعاون على أداء أفضل للمجالس المحلية من خلال البنية التحتية. الاجتماعية للمجتمع المدني والقيم الديمقراطية للمواطنين والسياسيين كأعضاء في المجالس المحلية على حد سواء
- يتحسن الأداء التنموي في المجتمعات ذات المستوى العالي من الثقة والتعاون في ظل مجتمع مدني نشيط وغني من حيث المؤسسة، فرأس المال الاجتماعي يكون مؤهلاً بشكل أفضل لفض النزاعات دون اللجوء إلى العنف وتقليص الفساد، وابتكار المناخ الذي يعمل على ازدهار الاستثمارات لمنتجة وزيادة التشغيل للموارد البشرية.

❖ الشراكة بين القطاع الخاص والجماعات المحلية ودورها في التنمية المحلية:

تبرز العلاقة التشاركية بين القطاع الخاص والمجالس المحلية كأحد عناصر الحوكمة المحلية من خلال العقود مع شركات القطاع الخاص لبناء وتمويل وتشغيل البنية التحتية للخدمات العامة أو الاستخدامات الخاصة بالجماعات المحلية ذاتها كطرف حكومي. ففي نهاية فترة التعاقد تؤول أصول البنية التحتية إلى ملكية الجماعات المحلية، وبذلك يزداد مخزون الأصول العامة. كما تمارس المجالس المحلية رقابة مباشرة للتأكد من تقديم الخدمات بالمستوى والمعايير المحددة.

و بالتالي، تعمل شراكة القطاع الخاص والعام على المستوى المحلي على فتح قنوات جديدة لتمويل التنمية. مما يكون له دور بارز ومحوري في توفير فرص عمل لفئة واسعة من أفراد المجتمع المحلي، مما يؤدي إلى رفع مستويات المعيشة ومنه تحقيق الاستقرار الاجتماعي والأمن الاقتصادي والسياسي، كون السياسات التنموية للمجالس المحلية قادرة على الاستجابة الفعالة لحاجات مواطنيها. إن قدرة المجالس المحلية على إشراك القطاع الخاص في تقديم الخدمات للمواطنين سوف

ينعكس ايجابيا على نوعية الخدمات المقدمة، بحيث يستطيع المواطن الحصول على الخدمة في وقت قصير والتخلص من البيروقراطية والتماطل الذي تعاني منه القطاعات الحكومية. ويعد أبرز ما يعاني منه القطاع الخاص في تقديم الخدمات للمواطن المشاكل الناجمة عن الفساد والتدخل البيروقراطي. في تحسين كفاءة الإدارة العامة ومنه سياسات المجالس المحلية والمساءلة والشفافية في أعمال الجماعات المحلية يعد أمر ضروري لتحسين مناخ الأعمال ودعم التنمية المحلية. فالشراكة تهدف في النهاية إلى خدمة المستهلك وتقديم خدمات له بكفاءة وفعالية. إضافة إلى كون القطاع الخاص يلعب دورا كبيرا كشريك في الإدارة، فهو باستطاعته دعم نشاط منظمات المجتمع المدني، كما أنه يستطيع توفير الخبرة والمال والمعرفة اللازمة في عمليات التنمية بالشراكة مع المجتمع المحلي أو أجهزة الدولة الرسمية مثل التأمين والتدريب والتعليم والمنح الدراسية. بالتالي يرتبط نجاح السياسات العامة للمجالس المحلية بضرورة خلق إطار للتفاعل والحوار بين القطاع الخاص من جهة ومؤسسات الدولة من جهة أخرى فيما يخص التنمية المحلية.

كما يستطيع المجلس المحلي تأمين الشفافية لكثير من القطاعات لقدرته على نشر المعلومات وإصدار الإحصائيات الدورية وسهولة الوصول للمعلومات لكافة الجهات المعنية دون تمييز كأطراف فاعلة في العملية التنموية.

ومنه، تحتاج التنمية المحلية إلى تمكين وتقوية أفراد المجتمع خاصة أصحاب رؤوس الأموال كأطراف فاعلة في مجال تقديم الخدمات للمواطن وتوفير مناصب الشغل ونشاطهم كعملية مركبة تتطلب تبني سياسات وإجراءات وهيكل مؤسسية وقانونية، بهدف القضاء على كل أشكال اللامساواة وضمان الإنصاف في الفرص لأصحاب رؤوس الأموال في استخدام موارد المجتمع وفي المشاركة

السياسية (كحال، 2019/2018، صفحة 67).

أسئلة للمراجعة:

1. ماذا نعني باللامركزية الادارية؟
2. ما هي أسباب ظهور مفهوم الديمقراطية التشاركية؟
3. اشرح العلاقة التبادلية بين الحوكمة المحلية و اللامركزية
4. ما هي أبعاد التنمية المحلية؟
5. وضح كيف تساهم الحوكمة المحلية في تحقيق التنمية المحلية؟
6. اشرح كيف تساهم الشراكة بين القطاع الخاص والجماعات المحلية في التنمية المحلية.

قائمة المراجع:

- (OCDE), O. D. (2006). *L'évaluation environnementale stratégique : guide de bonnes pratiques dans le domaine de la coopération pour le développement*. OCDE, Paris.
- Arnaud, L. (Avril 2013). Les apports de la gouvernance adaptative pour analyser les enjeux d'une mise en œuvre effective de la Trame Verte et Bleue. L'exemple du PNR des Volcans d'Auvergne. *Développement durable et territoires, Vol. 4, n° 1 / 4(1)*.
- BANQUE MONDIALE. (1989). *L'Afrique subsaharienne: de la crise à une croissance durable*. Washington DC: Banque Mondiale.
- Banque Mondiale. (1994). *La gouvernance collaborative*. site de la banque mondiale. Récupéré sur Site de la Banque mondiale .
- BLUNDO, G. (2012). Le Roi n'est pas un parent, Les multiples redevabilités au sein de l'État postcolonial en Afrique. Dans P. L. HAAG, *Faire des sciences sociales. Critiquer* (pp. 59-86). Paris : EHESS.
- Brodhag, C. (2002). La recherche d'une autre mondialisation, suppose une nouvelle manière de gouverner. Dans A. -M. Ducroux, *Les nouveaux utopistes du développement durable*. collection Mutation, éditions Autrement.
- Bryant, C. (2018). Gouvernement versus Gouvernance : structure versus processus. *EchoGéo*(43).
- Calame, P. (2003). *La démocratie en miettes. Pour une révolution de la gouvernance*. Paris : Charles Léopold Mayer.
- Calame, P., & Talmant, A. (1997). *L'État au cœur, le meccano de la gouvernance*. Paris: Editions Desclée de Brouwer.
- Charlick, R. (1995). *Le concept de gouvernance et ses implications en Afrique*. Esoavelomandroso, M;

Feltz, G.

COLLIER, R. B. (1999). *Paths Toward Democracy: Working Class and Elites in Western Europe and South America*. New York: Cambridge University Press.

DESA. (2015). *Responsive and accountable public governance:2015 World Public sector report*. New York: United Nations.

DIARRA, G., & PLANE, P. (2012). La Banque mondiale et la genèse de la notion de bonne gouvernance. *Mondes en Développement*, 40(158), 51-70.

DOLLAR, D., & PRITCHETT, L. (1998). *Assessing aid - what works, what doesn't, and why*. World Bank policy research report. Washington, D.C: The World Bank, . Récupéré sur world bank site: <http://documents.worldbank.org/curated/en/612481468764422/pdf/multi-page.pdf>

Dubresson, A., & Fauré, Y.-A. (2005). Décentralisation et développement local : un lien à penser. *Revue Tiers Monde*, 7-20.

El Hijri Bouzoubaa, L. (2009). *Gouvernance et stratégie territoriale : le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire*. l'Université de METZ: Thèse de doctorat .

ENGEL, U., & KAPPEL, R. (2003). *Germany's Africa Policy Revisited: Interests, Images and Incrementalism*. Münster: Lit Verlag, seconde edition.

Esteves, A., Laurent, P., & Peemans, I. P. (1995). Stabilité politique, ethnicité et dimensions socio économiques de la gouvemementalité locale : synthèse théorique et application, les cas du Bénin et du Burkina Faso, . Louvain la Neuve, Institut d'Etude du Développement (UCL).

FONTAN, J., HAMEL, P., & MORIN, R. (2007). *Action collective et développement local en région métropolitaine :le cas de Montréal*. Montréal: Université du Québec à Montréal.

Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir*. Paris: Gallimard.

Graham, J., Amos, B., & Plumpre, T. (2003). *Principles for Good Governance in the 21st Century*. Ottawa: Institute On Governance.

- Graham, J., Amos, B., & Plumptre, T. (2003). Principles for good governance in the 21st century". (I. o. Governance, Éd.) *Policy brief*(15).
- GRINDLE, M. S. (2007). Good Enough Governance Revisited . *Development Policy Review*, 25(5), 553-574.
- HOEBINK, P. (2007). *The Netherlands Yearbook on International Cooperation 2007*. Van Gorcum: Assen: Radbound University.
- HUGUES, D. (2010). LA GOUVERNANCE ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL :LIENS POSSIBLES. *Thèse de doctorat*, https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/533/1/Hugues_Dextra_aout2010_A1b.pdf. UNIVERSITÉ DU QUÉBEC.
- HUSSON, B. (2001). Le développement local. *Revue Agridoc*(1).
- Kaufmann, D., & Kraay, A. (2002). *Worldwide Governance Indicators Dataset 2002*. Washington: World Bank.
- Knack, S., Kugler, M., & Manning, N. (2003). Second-generation governance indicators. *International Review of International Sciences*, 69, 345-364.
- Kooiman, J. (2003). *Governing as governance*. London: SAGE.
- Lacroix, I., & St-Arnaud, P.-O. (2012). La gouvernance : tenter une définition. *Cahiers de recherche en politique appliquée*, IV(3), 19-37.
- LANDEL, P.-A., & PECQUEUR, B. (2016). Le développement territorial, une voie innovante pour les collectivités locales. Dans A. H. Jean-Paul CARRIERES, *Développement durable des territoires* (pp. 31-45). Paris: Economica, collection Anthropos.
- LAVIGNE DELVILLE, P. (2011). Du nouveau dans la participation ? Populisme bureaucratique, participation cachée et impératif délibératif. Dans E. L.-J.-Y. JUL-LARSEN, *Une anthropologie entre pouvoirs et histoire* (pp. 1-19). Paris : Karthala.

- LE GALÈS, P. (2004). Gouvernance . Dans L. B. coll, *Dictionnaire des politiques publiques* (pp. 242-250). Paris : Presses de Sciences Po.
- LEVINE, R. (1999). Law, Finance and Economic Growth. (A. E. Ltd, Éd.) *Journal of Financial Intermediation*, 1(8), 8-35.
- Maillat, D. (1994). Comportements spatiaux et milieux innovateurs. Dans A. B. J. P. Auray, *Encyclopédie d'économie spatiale, concepts, comportements, o*. Paris: Economica.
- Mimicopoulos, M. (2006). Tourism Policy Approaches. *International Seminar on Global issues in Local Government*.
- MONDIALE, B. (Juin 2016). *Evaluation des politiques et des institutions en Afrique*. Washington DC : World Bank.
- Moreau Defarges, P. (2003). *La Gouvernance*. Paris: PUF.
- MUMATANZEY, R. (2021). L'opérationnalisation de la gouvernance territoriale dans la mise en œuvre des projets de développement issus des espaces périurbains d'Afrique subsaharienne :les cas de Yaoundé au Cameroun, de Lomé et de Notsé au Togo. *Thèse de doctorat Spécialité : SCIENCES DU TERRITOIRE*. Université Grenoble Alpes.
- NATIONS UNITED. (1997). *Governance for sustainable human development*. the website of United Nations Development Program, [En ligne], <http://mirror.undp.org/magnet/policy/chapter1.htm#b>.
- Niang, D. (2007). Gouvernance locale, maîtrise d'ouvrage communale et stratégies de développement local au Sénégal :l'expérience de la ville de Saint-Louis. *Thèse de doctorat*. (D. d. Aménagement, Éd.) Université Toulouse le Mirail -Toulouse II.
- NICAISE, G. (2018). L'Afrique des Grands Lacs (Rwanda, Burundi) à l'heure des réformes de bonne gouvernance: ethnographie comparative d'un "travelling model". *THÈSE DE DOCTORAT*. l'Université de recherche Paris Sciences et Lettres.

- OCDE. (2005). *EVALUATING PUBLIC PARTICIPATION IN POLICY MAKING*. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT.
- OCDE. (3 novembre 2017). *Policy Framework on Sound Public Governance*. Draft annotated outline. GOV/PGC (2017) 32.
- OLIVIER DE SARDAN, J.-P. (1990). Populisme développementiste et populisme en sciences sociales. *Idéologie, action, connaissance*. (P. EHESS, Éd.) *Cahiers d'études africaines*(120), pp. 475-492.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). (1995). *Participatory development and good governance*. OCDE, Paris.
- Pasquier, R., Simoulin, V., & Weisbien, J. (2013). *La gouvernance territoriale* (Vol. 51). LGDJ, L'Extensio.
- PAYE, O. (2005). La gouvernance : D'une notion polysémique à un concept politologique. *Études internationales*, 36(1), 1-2.
- RIGAUD, B., & JACOB, J. (2011). Définir la gouvernance publique. *Optimum Online*, 41(3).
- Rotberg, R. (2004). Strengthening governance: ranking countries would help. *The Washington Quarterly*, 28(1), 71-81.
- STAPENHURST, R., & O'BRIEN, M. (2012). *Accountability in Governance*. Washington DC: World Bank.
- Tournier, C. (2007). LE CONCEPT DE GOUVERNANCE EN SCIENCE POLITIQUE. *Papel Político*, 12(1), 63-91.
- UNION EUROPÉENNE. (2008). *Gouvernance européenne : un livre blanc*.
http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/fr/com/2001/com2001_0428fr01.pdf: sur le site de La Commission européenne [En ligne].
- United Nations. (2007). *Public Governance Indicators: A Literature Review*. New York: Department of Economic and Social Affairs.
- UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). (Janvier 1997). *Reconceptualising*

governance. Discussion Paper 2. New York: UNDP.

UNITED NATIONS PROGRAMME DEVELOPMENT. (March 2014). *UNITED Governance for Sustainable Development: Integrating Governance in the Post-2015 Development Framework . Discussion Paper.* New York: UNDP.

Vachon, B. (1993). *LE DEVELOPPEMENT LOCAL. Théorie et pratique, réintroduire l'humain dans la logique de développement.* Montreal: Gaëtan Morin.

Vachon, B., & Coallier, F. (1993). *Le développement local : théorie et pratique. Réintroduire l'humain dans la logique de développement.* Boucherville: Gaëtan Morin.

White, G. (1994). Civil Society, Democratization and Development: Clearing the analytical ground. *Democratization, 1(3).*

Wilcox, D. (1994). *The Guide to Effective Participation.* Brighton: Partnership Books.

دار ومكتبة الحامد للنشر :عمان. "إطار نظري" الاصلاح السياسي والحكم الرشيد . (2012). ب. ا. علوي & .ع. أ. المشابقة و التوزيع

معهد البحوث :القاهرة 1 ط .دراسة تحليلية لمبادرة النيباد :الحكم الرشيد والتنمية في إفريقيا . (2005). ر. توفيق والدراسات الإفريقية، جامعة القاهرة

رسالة دكتوراه في :جامعة باتنة .الحوكمة المحلية كمدخل لبناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر . (2021). ب. خروفي العلوم السياسية

جامعة .مذكرة ماجستير غير منشورة .الحكم الراشد المحلي وإشكالية عجز الميزانية البلدية . (2010). ن. دويابي تلمسان

جامعة باتنة .رسالة دكتوراه في الحقوق .دور الحكم الراشد في تجسيد العدالة الانتقالية . (2020). م. زغيشي

الصندوق والحوكمة السليمة . (15 نوفمبر 2023). صندوق النقد الدولي

<https://www.imf.org/ar/About/Factsheets/Sheets/2023/The-IMF-and-Good-Governance>

مطبوعة مقدمة لطلبة .الحكم الراشد والحوكمة المحلية:مطبوعة محاضرات مقياس . (2018/2019). س. كحال

كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة جيجل. جماعات محلية: السنة الثانية ماستر تخصص

مجلة. الحوكمة المحلية كألية لتحقيق التنمية المحلية المستقلة في ظل الشراكة المجتمعية. (2021 ديسمبر). ح, مفتاح
198-181, 8(2), أبحاث ودراسات التنمية