منهجية إعداد المخططات التنموية البلدية من جيل جديد وفقا لمقاربة التسيير التشاركي دراسة حالة برنامج *كابدال* (برنامج شراكة بين الجزائر و البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة و مفوضية الاتحاد الأوروبي بالجزائر)

Methodology for preparing municipal development plans of a new generation according to the participatory management approach. A case study of the Capdel program (partnership program between Algeria, the United Nations Development Program and the European Union (Commission in Algeria

بلبراهيم جمال Belbrahim djamel[1]

[1] جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، مخبر تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج قطاع المحروقات (الجزائر)، رئيس المجلس الاستشاري البلدي لبلدية أولاد بن عبد القادر ضمن برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية *كابدال*

d.belbrahim@univ-chlef.dz

تاريخ الاستلام: 2023-09-28 تاريخ القبول: 2026-05-03

ملخص :

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى تقديم أحد أهم التوجهات التسييرية الجديدة التي تسعى الحكومة الجزائرية لإرسائها في تسيير الشأن العام، ويتعلق الحال بتبني مقاربة التسيير التشاركي كآلية مبتكرة تخدم تحقيق التنمية المحلية المطلوبة، فالحديث عن التنمية مقترن بإعداد المخططات التنموية البلدية و التي تعتبر مرجع المشاريع التي تستجيب لمتطلبات الساكنة، و وفقا لمنهجية برنامج كابدال الذي طُبِّق في بلدية أولاد بن عبد القدر، تمَّ تأسيس المجلس الاستشاري البلدي والذي يُعَد سابقة رسمية في التسيير التشاركي المحلي هذا المجلس التي عَمِل بمعية المجلس الشعبي البلدي على صياغة مخطط بلدي جيل جديد ينطلق أساسا من احتياجات و اقتراحات المجتمع المدني. وكنتيجة لهذه الورقة البحثية يمكن اعتبار منهجية كابدال كأحسن المنهجيات التسييرية التشاركية التي ستعطي قفزة نوعية في مستويات التنمية المحلية المحققة إذا ما تم تطبيق ماجاء في مخطط التنمية البلدي من جيل جديد على أرض الواقع.

كلمات مفتاحية: المجلس الاستشاري البلدي؛ التنمية المحلية، التسيير التشاركي، المخطط البلدي جيل جديد، برنامج كابدال

تصنيف JEL: M120 ; R58 ; M19

Abstract :

Through this research paper, we aim to present one of the most important new management trends that the Algerian government seeks to establish in the management of public affairs. The case relates to adopting the participatory management approach as an innovative mechanism that serves the achievement of the required local development. Talking about development is associated with the preparation of municipal development plans, which are considered the reference for projects, Which responds to the needs of the population, and in accordance with the methodology of the Capdel program that was implemented in the municipality of Ouled Ben Abdlekader, the Municipal Advisory Council was established, which is considered an official precedent in local participatory management. This council worked with the Municipal People's

[1] **المؤلف المرسل:** بلبراهيم جمال، **الإيميل:** d.belbrahim@univ-chlef.dz

Council to formulate a municipal plan for a new generation that is based primarily on the needs of the people, and suggestions from civil society. As a result of this research paper, the Capdel methodology can be considered as the best participatory management method that will give a qualitative leap in the levels of local development achieved if what is stated in the new generation municipal development plan is applied.

***Keywords** : Municipal advisory council; Local development; participatory management; The new generation municipal Plan; Capdel program*
***Jel Classification Codes :** M120 ; R58 ; M19*

مقدمة :

تسعى الدول و الحكومات إلى تحقيق مستويات تنموية مرضية عبر مختلف القطاعات، استجابة لمتطلبات فئات المجتمع، ولكن يبقى الوصول إلى هذه المستويات مرهون بالطرق التسييرية التي تمكنها من الاستجابة لمتطلبات الساكنة عبر مختلف المستويات و بالأخص المستوى المحلي، الذي يعرف دائما اضطرابات ناجمة عن سخط المواطن اتجاه تنفيذ مشاريع لا تخدمه وهو ما يؤدي به إلى الاحتجاج و التعبير عن سخطه اتجاه السلطة المحلية التي عجزت قد عجزت كليا أو جزئيا على تحقيق تنمية محلية متعددة المستويات تستجيب لتطلعاته عبر مختلف المجالات الاجتماعية والإقتصادية والثقافية...إلخ.

فاستمرار الوضع كما كان عليه من خلال انتهاج ديمقراطية تمثيلية تقتصر على مجالس شعبية تتكون من أعضاء ممثلين لأحزاب سياسية أو أحرار لا يكفي أن يساهم في صنع تنمية محلية وصياغة مخططات تنموية تستجيب لمتطلبات المواطن على المستوى المحلي، بل بالعكس سيساهم في استمرار سخط المواطن على المسؤولين المحليين وتبذير الموارد المالية. فصنع التنمية المحلية من طرف الجماعات المحلية يستدعي اعتماد آليات من بينها تفعيل الديمقراطية التشاركية المبنية على الحكامة التشاركية التي تشرك جميع الفاعلين المحليين في اقتراح و متابعة مشاريع التنمية المحلية عبر مختلف المجالات، و لما لا إشراكهم في العمليات الرقابية التي تطال تجسيد المشاريع على أرض الواقع.

ففي سياق الإصلاحات المؤسساتية الكبرى التي اضطلعت بها الجزائر مؤخرا وبصفة خاصة إعتماد الديمقراطية التشاركية كأحد المحاور المعول عليها من طرف السلطة الحالية على مستوى الجماعات المحلية الإقليمية، بادرت الحكومة الجزائرية مع الاتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) في انتهاج برنامج شراكة يرمي إلى إشراك المواطنين والمجتمع المدني في التسيير البلدي ومسار التنمية المحلية المستدامة والمندمجة. إلا أن تطبيق هذا البرنامج استدعي آليات تشاركية أهمها المجالس الاستشارية البلدية، بحيث شكلت هذه الأخيرة اللبنة الأساسية التي بنيت عليها مقاربة كابدال أو ما عرف ببرنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية المحلية، أين تمت مرافقة هذه المجالس ببرامج تكوين من شأنها مساعدته على

المساهمة في صنع تنمية محلية تنطلق من متطلبات الساكنة ومما سبق يمكننا طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما هي الخطوات المنهجية لإعداد المخططات التنموية البلدية من جيل جديد وفقا لمقاربة برنامج كابدال ؟

ومما سبق يمكن بلورة الأسئلة الفرعية لهذه الورقة البحثية كما يلي:

- ماذا نقصد بالحكامة التشاركية وما هي مبادؤها؟
- ما الجديد الذي جاء به برنامج كابدال لتجسيد التنمية المحلية التشاركية الشاملة؟
- ما هي خطوات إعداد المخطط البلدي من جيل جديد وفقا للنظرة التشاركية؟
- ما هو دور المجالس الاستشارية في مرافقة تجسيد المقاربة التشاركية لصنع التنمية محليا؟

أهمية البحث:

تستمد الأهمية من دراستنا في كونها تتطرق إلى أحد المواضيع الهامة بالنسبة للحكومات و المجتمعات، ويتعلق الحال بموضوع التنمية المحلية وكيفية تجسيدها على أرض الواقع، والتي باتت تؤرق الجماعات المحلية في كيفية تجسيد مخططات تنموية وفقا لمتطلبات المجتمع والمواطن خاصة، فموضوع التنمية المحلية يمثل حلقة الوصل بين إدارة الجماعات المحلية و المواطن الذي بدوره يريد ظروف عيش مناسبة له، ولعل موضوع الديمقراطية التشاركية و الذي بات من أولويات الدولة الجزائرية في المراهنة عليه للنهوض بمجالات التنمية و لكن وفقا لمقاربة تأخذ بعين الاعتبار مساهمة المجتمع المدني بمختلف أطيافه بالمساعدة في اتخاذ قرارات التنمية، لذلك تأتي تجربة المجالس الاستشارية ضمن مقاربة كابدال كأحد أهم التجارب التي خاذتها الجزائر بشراكة مع أطراف أجنبية لتبني الفكر التسييري التشاركي الذي يؤسس لهيكلة منهجية علمية لمختلف الفاعلين بالمجتمع من أجل مشاركة منظمة وفعالة تساعد على اتخاذ القرارات التنموية الصائبة.

أهداف البحث:

نهدف من وراء تناولنا لهذه الورقة البحثية إلى ما يلي:

- توضيح متطلبات الديمقراطية التشاركية لتجسيد التنمية المحلية وفقا لمقاربة كابدال.
- تقديم خطوات تفعيل مقاربة برنامج كابدال في إدارة الجماعات المحلية.

- عرض تجربة المجالس الاستشارية البلدية و دورها في إعداد المخطط البلدي جيل جديد وفقا للمقاربة التشاركية
- تقديم توصيات بخصوص نجاعة التنمية المحلية انطلاقا من مقاربة الديمقراطية التشاركية.

منهج البحث:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الاستنباطي و الذي خصصناه للجانب النظري للبحث باعتمادنا للتحليل والتوصيف لمختلف المفاهيم المرتبطة بالتنمية المحلية ومختلف المفاهيم المرتبطة بها، كما اعتمدنا المنهج الاستقرائي انطلاقا من كوننا أحد الفاعلين المحليين في تنفيذ المقاربة على المستوى المحلي بحيث اعتمدنا التجربة والملاحظة لمختلف مراحل تنفيذ المقاربة على المستوى المحلي، ناهيك عن اعتمادنا للمقابلات مع مختلف الإطارات على مستوى وزارة الداخلية والمكونين المحليين والأجانب.

هيكل البحث:

تناولنا موضوع ورقتنا البحثية في خطة تضمنت محورين خصصنا المحور الأول لتقديم برنامج كابدال من خلال التعريف ببرنامج كابدال، و تقديم مختلف المفاهيم المرتبطة بمقاربة برنامج كابدال المبتكرة. أما المحور الثاني فتطرقنا فيه لتقديم إطلاق مسار الديمقراطية التشاركية في البلديات النموذجية (إنشاء المجلس الاشتاري البلدي)، بعدها تناولنا منهجية و خطوات إعداد المخطط البلدي من جيل جديد.

1. الديمقراطية التشاركية وفقا لمقاربة برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين "كابدال":

تعمل الدولة الجزائرية حاليا على تبني مختلف الآليات التسييرية الفعالة و ذات النجاعة التي تعمل على النهوض بمختلف مجالات التنمية، ولعل أهم هذه الآليات انتهاج الديمقراطية التشاركية كأحد أهم التوجهات التسييرية الجديدة و التي تراهن عليها لتحقيق قفزة نوعية في التنمية والقرارات التي تتعلق بها عبر مختلف المجالات، و ما تجربة برنامج كابدال إلا تجسيد لمقاربة التسيير التشاركي القائم على الأخذ بعين الاعتبار دور المجتمع المدني بمختلف أطيافه في صنع التنمية المحلية.

1.1 – تقديم برنامج كابدال

جاء برنامج كابدال الذي يعني " ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية" عن طريق " دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية" *(Programme de Renforcement des Capacités des Acteurs)* "

Locaux du Development) في إطار شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر حيث تقم وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيأة العمرانية باسم الحكومة الجزائرية بتنفيذ الإصلاحات الكبرى للجماعات المحلية من حيث الحكامة والتنمية الإقتصادية المحلية، ومن جهة أخرة يساهم الإتحاد الأوروبي بتجربته ودعمه المالي، بصفته مرقيا للتنمية الإقليمية كآداة لحكامة راشدة ، وكذا بتجارب أقاليم دوله الأعضاء في تنفيذ السياسات الإقليمية، ومن جهة ثالثة يساهم برنامج الأمم المتحدة للتنمية المحلية عبر جميع أنحاء العالم وكذا في تنفيذ السياسات العمومية في الجزائر. وقد أختيرت 10 بلديات نموذجية لتطبيق مقاربة برنامج "كابدال" هي : أولاد بن عبد القادر عن ولاية الشلف، الخروب عن ولاية قسنطينة، بني معوش عن ولاية بجاية، بابار عن ولاية خنشلة، تقزيرت عن ولاية تيزي وزو، تيميمون عن ولاية أدرار ،جانت عن ولاية إليزي، جميلة عن ولاية سطيف، مسعد عن ولاية الجلفة .

حيث قدرت المساهمات المالية الإجمالية للشركاء الثلاث ب 10 ملايين يورو موزعة كما يلي: 2.5 مليون يورو من قبل الحكومة الجزائرية، و 7.7 مليون يورو من قبل الإتحاد الأوروبي، و 170000 يورو من قبل برنامج الأمم المتحدة للتنمية. (La Ministere de l' Intérieur des Collectivités Locales & Aménagement du Territoire' et de l' La Délégation de l Union européenne en Algérie، 2023)

أما عن الشركاء المعنيين بتنفيذ البرنامج فيوضحهم الجدول التالي:

الجدول 1: شركاء برنامج كابدال

الشركاء	الأدوار
وزارة الداخلية و الجماعات المحلية	تنفيذ المشروع
وزارة الخارجية	تنسيق الشراكة بين الجزائر و البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة
البلديات	10بلديات نموذجية ، الهدف هو تنفيذ المشروع على مستواها
السلطات المحلية	مرافقة و دعم فعالية تنفيذ البرنامج على مستوى البلديات النموذجية
المجتمع المدني	المشاركة في تنفيذ البرنامج (المجالس الاستشارية البلدية)
البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بالجزائر PNUD	شريك تقني لتنفيذ البرنامج

المصدر: اتفاقية برنامج كابدال، تنمية محلية و ديمقراطية تشاركية، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بالجزائر، الجزائر، 2016، ص 8

أما عن المجال الزمني للبرنامج فقد كانت أولى خطواته بتوقيع الاتفاقيات بين أطراف الشراكة الثلاثة: (Mohamed, 2017)

- **جوان 2016** : توقيع وثيقة الاتفاقية بين وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و البرنامج الانمائي للأمم المتحدة بالجزائر
- **نوفمبر 2016:** توقيع اتفاقية برنامج كابدال بين الاتحاد الأوروبي و البرنامج الانمائي للأمم المتحدة
- **جانفي 2017** : إطلاق البرنامج على المستوى الوطني.
- **فيفري 2017** : إطلاق عمليات التشخيص الإقليمي عبر البلديات النموذجية
- **مارس و أفريل 2017:** إطلاق الورشات المحلية للبرنامج (التعريف بالمقاربة)
- **ماي إلى غاية شهر أوت 2017:** التحضير لميكانيزمات و آليات الحوكمة و التخطيط الإقليمي المحلي
- **أكتوبر 2017:** ورشات استرجاع نتائج التشخيص الإقليمي
- **نوفمبر 2017:** إطلاق عمليات تأسيس و انتخاب المجالس الاستشارية البلدية.
- نفذ البرنامج ولا يزال ينفذ في الإطار الزمني من سنة 2017 إلى غاية نهاية 2023.

2.1 – أهداف ومحاور برنامج كابدال

جاء برنامج الكابدال من خلال مقاربة نموذجية سيتم تنفيذها في 10 بلديات عبر التراب الوطني هادفا إلى ما يلي:

- تهيئة الظروف الملائمة من أجل بلدية تشاورية مهتمة بتطلعات المواطنين ومبنية على الشفافية والمشاركة
- اختبار هذه المقاربة النموذجية على مدى أربع سنوات 2017–2020 لرفع الدروس المستخلصة والممارسات الجيدة إلى المستوى المركزي
- إنشاء أطر وآليات دائمة تسمح بالعمل المشترك بين كل الفاعلين من أجل تنمية محلية لبلديتهم.
- تعميم التجربة والمقاربة بإيجابيتها على جميع بلديات الوطن.

أما عن المحاور التي جاء بها البرنامج فيمكن تلخيصها فيما يلي: (مديرية كابدال، 2018)

- **الديمقراطية التشاركية والعمل المشترك بين الفاعلين المحليين:** يتم عبر هذا المحور وضع آليات دائمة لمشاركة الفاعلين من المجتمع المدني (المواطنين وبالخصوص الشباب والنساء، منظمات المجتمع المدني، المتعاملين الإقتصاديين) إلى جانب السلطات المحلية (مسؤولون، منتخبين،

وموظفي الإدارة) في إدارة الشؤون البلدية، سيتم تحديد هذه الآليات بشكل مشترك من قبل الفاعلين نفسهم، بطريقة تشاورية وتوافقية، ليتم بعدها تأسيسها عن طريق مداولة للمجلس الشعبي البلدي عبر "ميثاق بلدي للمشاركة المواطنة". وبعد وضع هذا الإطار التشاركي.

- **عصرنة وتبسيط الخدمات العمومية:** يهدف هذا المحور إلى تسهيل حصول المواطنين على الخدمات العمومية ذات الجودة العالية، وذلك من خلال تحديث الإدارة المحلية الذي تعمل عليه وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية ، وذلك من خلال مرافقة البلديات، لكي تلبي وعلى أفضل وجه وبصفة مستدامة احتياجات المواطنين من جهة، ومن جهة اخرى مرافقة المجتمع المدني لتمكينه من دعم الإدارة في تقديم الخدمات العمومية. وفي هذا السياق، سيتعلق الأمر بتحديث وتبسيط الخدمات الإدارية من خلال إنشاء شباك موحد للخدمة العمومية البلدية، وتطوير استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال لتبسيط الإجراءات الإدارية، وترقية التعاون ما بين البلديات لتطوير أوجه التكامل في آداء الخدمة العمومية على الصعيد الإقليمي، وكذا تعزيز أوجه تظافر الطاقات في العمل وتحقيق وفرات الحجم.
- **التنمية الإقتصادية المحلية وتنويع الإقتصاد:** هدف هذا المحور هو المساهمة في إبراز اقتصاد محلي تضامني ومتنوع، خلاق لفرص عمل ومداخيل مستدامة. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تأهيل وتعزيز وظيفة التخطيط الاستراتيجي المحلي مما سيسمح للبلديات من الانتقال من منطق سلبي مبني على الاتكال واستهلاك للميزانية إلى منطق نشط خلاق للثروة ولمداخيل مستدامة يمر هذا التخطيط المحلي بدعم من كابدال عبر بناء رؤية للتنمية البلدية تكون توافقية ومشتركة بين مختلف الفاعلين، مؤسساتيين وجمعويين، تستثمر في المقومات الذاتية لإقليم البلدية وتطور كل فرص التعاون مع الأقاليم الأخرى التي من شأنها ترقية وتنمية البلدية، هكذا وبدعم من كابدال سيشارك الفاعلون المحليون– سلطات محلية وفاعلون اقتصاديون، عموميين وخواص ومجتمع مدني– في التفكير من أجل تحديد تشاركي للمقومات الاقتصادية لبلديتهم وكذا الوسائل الكفيلة باستغلالها على أكمل وجه.
- **التسيير المتعدد القطاعات للمخاطر البيئية الكبرى على المستوى المحلي:** الهدف الاستراتيجي لهذا المحور هو تعزيز النظام الوطني لتسيير المخاطر في بعده المحلي، عن طريق إدماج بعد المخاطر البيئية في التخطيط الاستراتيجي المحليين ناحية، ومن ناحية أخرى عبر تعزيز دور المجتمع المدني في مرافقة السلطات المحلية في تنفيذ النظم المحلية للوقاية من المخاطر والكوارث

وتسييرها.وفي هذا الإطار يتكفل برنامج (كابدال) بإدارة المخاطر من خلال تعزيز قدرات الفاعلين المحليين فيما يخص المخاطر على المستوى المحلي، وهذا من خلال أساليب مبتكرة في مجال إدارة المخاطر الكبرى أبرزها: التحديد التشاركي للمخاطر وإيجاد مناهج مبتكرة للإنذار والاسترداد المبكر.

3.1- مفاهيم و مصطلحات برنامج كابدال

تقوم مقاربة برنامج كابدال على تبني مصطلحات ومفاهيم تعتبر الركيزة التي يقوم عليها تنفيذ البرنامج على أرض الواقع في صنع التنمية المحلية على مستوى البلدية، سنحاول الإحاطة بمفاهيمها من وجهة نظر البرنامج . (مديرية كابدال، 2019)

- **مشروع (كابدال):** برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية المعروف اختصارا بمشروع (كابدال) الكلمة المعربة عن المصطلح الفرنسي (Cap DeL) الذي هو اختصار لـ: "**Programme de renforcement des Capacités des acteurs du Développement Local**". ، أي أنه مقاربة جديدة للتنمية المحلية قائمة على الحكامة و الديمقراطية التشاركية والتحاورية الإقليمية.
- **الديمقراطية التشاركية:** توسيع ممارسة السلطة إلى المواطنين عن طريق إشراكهم في النقاش والحوار، وذلك عن طريق مجموعة من الآليات والإجراءات التي تتيح للمواطنين ذلك. (التخلص من سلبيات الديمقراطية التمثيلية)
- **الحكامة:** أو الحوكمة و التي تعني أسلوب وطريقة الحكم والقيادة لتسيير شؤون تنظيم ما، بحيث تركز على أشكال التنسيق والتشاور والمشاركة والشفافية في القرار على النحو الذي تفضي فيه الشراكة للفاعلين وتقارب المصالح. أو أنها طريقة إدارة الشيء العمومي ومراعاة الصالح العام والذي يعني كل تصرف أو قيمة أو أثر عام رشيد يؤدي إلى زيادة تحقيق الأهداف النهائية لعدد غير محدود من أفراد المجتمع أو جماعاته دون تمييز.
- **التشاركية و التشاورية:** وهنا وجب الفصل بين المصطلحين من حيث المعنى إذ أن التشاركية تعني الأخذ بعين الاعتبار رأي السكان في عملية اتخاذ القرار و فقط، أما التشاورية فهنا تصبح الحكامة تعني إشراك السكان في عملية اتخاذ القرار أي أنها تأخذ بعين الإعتبار رأي الفاعلين المهتمين وتشركهم في صنع القرار.

- **التنمية المحلية:** مجموعة العمليات والأنشطة الوظيفية والتي تهدف إلى النهوض في كافة المجالات المكونة للمجتمع المحلي، وتمثل أيضا دعم سلوك الأفراد وصقل مهاراتهم حتى يتمكنوا من تطوير أنفسهم مما ينعكس إيجابيا على مجتمعهم ونموه في عديد القطاعات. ولا يمكن أن تكون تنمية محلية إلا بالمكونات التالية: الأفراد والذين يشكلون رأس المال البشري والفكري والمعرفي. المؤسسات: المنشآت المحلية وما لها من دور في توفير الخدمات والوظائف والمهن والمساعدة في زيادة كفاءة التنمية المحلية. المجتمع: وهو المنطقة الجغرافية او المساحة السكنية للإقليم والتي تحتوي الأفراد والمؤسسات (بيئة).

2. دور المجلس الاستشاري في إعداد المخطط البلدي جيل جديد وفقا لمقاربة كابدال

تعد الديمقراطية التشاركية أحد أهم المفاهيم التي زاد الاهتمام بها في تسيير الشأن العام المحلي ومن أجل تجسيد محاور برنامج كابدال لتنمية محلية تشاركية و بالأخص المحاور الثلاث المتعلقة بتسيير المخاطر الكبرى، و عصرنة الخدمة العمومية و التنمية الاقتصادية المحلية فإنه يتعين تنفيذ المحور الأول المتعلق بالديمقراطية التشاركية و الذي من شأنه أن يخدم كل محاور و خطوات تنفيذ البرنامج.

1.2 إطلاق مسار الديمقراطية التشاركية من خلال تأسيس المجالس الاستشارية البلدية: إن تجسيد تنمية محلية ذات قفزة نوعية على مستوى البلدية اعتمادا على مقاربة كابدال استدعى الانطلاق بتجسيد أولى المحاور الخاصة بالبرنامج ويتعلق الحال بمحور الديمقراطية التشاركية والعمل المشترك بين الفاعلين المحليين والذي سيؤسس لآلية المجلس الاستشاري الذي سيرافق تطبيق وتجسيد مختلف محاور البرنامج إما بالعمل المباشر أو عن طريق المرافقة.

أ- إطلاق مسار إعداد ميثاق المشاركة المواطنة:

تضمنت هذه المرحلة التحضير لإعداد ميثاق المشاركة المواطنة الخاص ببلدية أولاد بن عبد القادر، والذي يعتبر ميثاق معنوي غير ملزم ولكن مسؤول يلتزم من خلاله ممثلي المجتمع المدني و المجلس الشعبي البلدي للعمل المشترك لصنع التنمية المحلية التشاركية. و قد أطلق المسار يوم 19 سبتمبر 2017 إثر تنصيب اللجنة المحلية المنتدبة من بين المشاركين في ورشات استرداد التشخيص الإقليمي التشاركي، و الممثلين لمختلف فئات الفاعلين من منتخبين، جمعيات، مواطنين، نساء، و فاعلين اقتصاديين. لتضم بذلك 15 عضوا بالإضافة إلى أعضاء لجنة الصياغة الخاصة بالميثاق. عملت هذه اللجنة على إعداد مشروع ميثاق المشاركة المواطنة على مدار 12 جلسة أسبوعية انطلاقا من 15 فيفري 2018 أين تمت الصياغة النهائية لمشروع الميثاق، ليمر مباشرة إلى المصادقة من طرف أعضاء المجلس الشعبي البلدي، و هو ما تم بالفعل يوم 04 سبتمبر 2018 بمداولة للمجلس الشعبي البلدي، لتكون أولى البلديات النموذجية لبرنامج كابدال التي تخطو هذه الخطوة الهامة في

إرساء حكامة تشاورية وثقافة الدينقراطية التشاركية من أجل تنمية محلية مستدامة. (بلدية أولاد بن عبد القادر، 2018)

ب-تأسيس آلية التوافق و الاتفاق الإقليمي (المجلس الاستشاري البلدي):

في هذا الصدد كان على البرنامج من خلال القائمين عليه إجراء لقاءات تحضيرية، كان الهدف منها التعريف بالبرنامج وتهيئة المجتمع المحلي وتعبئة الأطراف المعنية للمساهمة في آليات التوافق والإتفاق الإقليمي. وقد تم التحضير لتنصيب المجلس الاستشاري البلدي الذي يضم مختلف فئات المجتمع على مستوى البلدية و التي حددت مسبقا في ميثاق المشاركة المواطنة لبلدية أولاد بن عبد القادر، و قد عرفت هذه المرحلة عدة خطوات نوجزها فيما يلي:

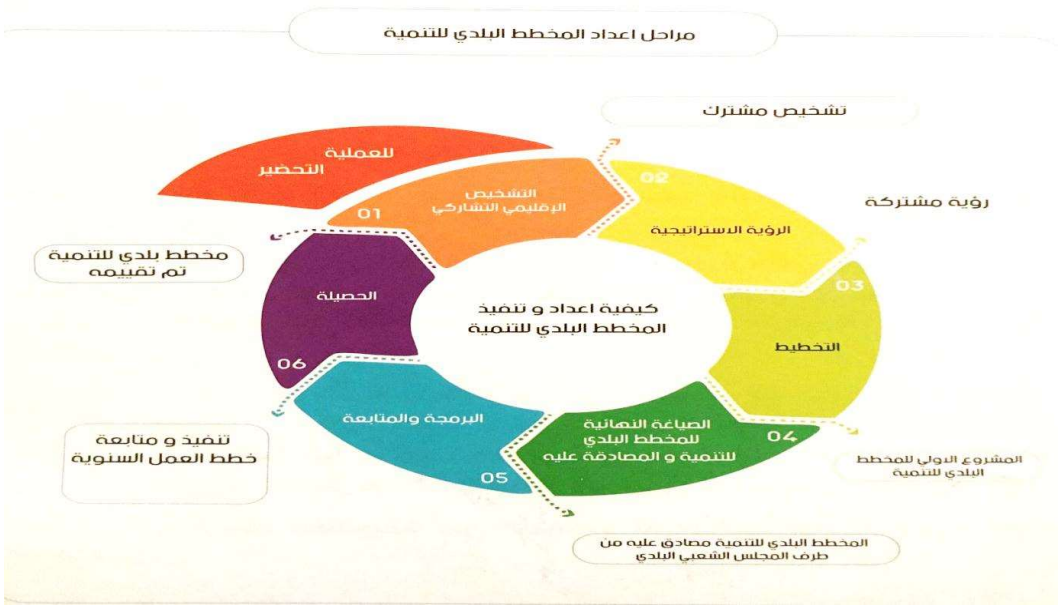
– تعيين تمثيليات المواطنين والفاعلين المحليين وحصص مقاعدهم في المجلس

- **الجمعيات المحلية الفاعلة:** 10 مقاعد، **الخبرات الشخصية** (الصحة ، التعليم، التهيئة العمرانية، الثقافة، السياحة، الرياضة والترفيه، أشغال عمومية): 10 مقاعد، **الفاعلين الإقتصاديين** (تجارة، خدمات، صناعة، فلاحة، سياحة، غرف مهنية، تنظيمات مهنية) 10 مقاعد، تمثيلية النساء: 04 مقاعد، تمثيلية الشباب: 10 مقاعد، تمثلية الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة: 04 مقاعد، **تمثيلية الساكنة** (لجان أحياء، لجان قرى): 10 مقاعد، **تمثيلية الجامعة الإقليمية ومؤسسات التكوين:** 08 مقاعد.
- **انتخاب ممثلي الفئات لتكوين أعضاء مكتب المجلس الاستشاري البلدي:** هنا تم المضي في عمليات انتخاب عضو عن كل فئة من بين الأعضاء الممثلين لها، وقد أسفرت الانتخابات عن مكتب تنفيذي مكون من 8 أعضاء .
- **تنصيب رئيس المجلس الاستشاري البلدي و مكتبه:** تم تنظيم انتخابات خاصة برئيس المجلس الاستشاري البلدي، حيث ترشح اثنين من ممثلي الفئات، لتسفر نتائج الانتخابات في الأخير على تعيين ممثل فئة الجامعة الإقليمية أول رئيس مجلس استشاري بلدي رسمي ضمن برنامج الكابدال في الجزائر، وكان ذلك في جلسة حضرها ممثلي السلطات المحلية الولائية ممثلة بمدير الإدارة المحلية ونائب رئيس المجلس الشعبي الولائي و رئيس الدائرة و منتخبي المجلس الشعبي البلدي، وذلك يوم 04 ديسمبر 2018. وبهذه الخطوة يكون البرنامج قد جسد أحد أهم الخطوات الرئيسية لهيكلة الفاعلين في المجتمع المدني ببلدية أولاد بن عبد القادر من أجل التفعيل الفعلي لتطبيق مسار إعداد المخطط البلدي الجديد للتنمية (**PCD nouvelle Génération**).

2.2 إعداد المخطط البلدي جيل جديد

من أجل إعداد المخطط البلدي للتنمية من جيل جديد، وضع خبراء البرنامج مجموعة من الخطوات المنهجية المتتابعة يمكن إبرازها في الشكل الموضح أدناه:

الشكل 1: مراحل إعداد المخطط البلدي للتنمية من جيل جديد



المصدر: دليل المكونين ، ص 14

أ- التشخيص الإقليمي ، تحديد الرؤية الاستراتيجية للإقليم و الرهانات التنموية للإقليم

من أجل الإنطلاق في مسار إعداد المخطط البلدي جيلي جديد، وذلك بإشراك المجلس الاستشاري البلدي بمختلف فئاته و أعضائه، كان لزاما على مديرية برنامج كابدال دعم هذا المجلس بدورات تكوينية و ورشات عمل لدعم قدرات مختلف فئاته خاصة في الجانب المعرفي و التطبيقي لمسار إعداد المخطط البلدي جيل جديد، و فيما يلي برنامج الدورات و الورشات التي تلقاها المجلس الاستشاري و المجلس الشعبي البلدي، ومختلف ممثلي المديريات التنفيذية التي من شأنها أن تقدم الدعم التقني لمختلف مراحل إعداد المخطط البلدي:

- **الدورة التكوينية الأولى:** جرت في الفترة ما بين 23 ديسمبر و 27 ديسمبر 2018، بحيث خصصت لفهم التخطيط الاستراتيجي ومراحل إعداده على المستوى البلدي، وقد تم العمل في هذه الورشة وفقا للجان موضوعاتية مشكلة داخل المجلس الاستشاري كانت مسمياتها كما يلي: نوعية ظروف معيشة السكان، البيئة، التنمية الاقتصادية المحلية، الثقافة، الفضاء البلدي والإقليمي، المؤسسات والفاعلين المحليين. عملت على المساهمة في إثراء نتائج التشخيص الإقليمي للبلدية و التي قدمها مكتب الدراسات المعتمد، وفي ما يلي أهم ما جاء في هذا التشخيص بخصوص إقليم بلدية أولاد بن عبد القادر: (الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، 2019)

الجدول2: تحليل "سوات" (SWOT) للتشخيص الإقليمي لبلدية أولاد بن عبد القادر (خبراء الوكالة الوطنية لتهيئة و جاذبية الإقليم، 2018)

نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	التهديدات
توفر سلسلة جبلية معتبرة ثروة نباتية وحيوانية معتبرة مناطق سياحية متنوعة طاقات بشرية هائلة تنوع التراث المحلي (صناعات تقليدية، حرف يدوية ,,,إلخ) منبع حموي استشفائي، إقليم غني بمصادر المياه سواء الجوفية او السطحية وفرة الأراضي الزراعية اقليم بمقومات إنتاج الطاقات البديلة (الشمس، المياه)	نقص الهياكل الرياضية والثقافية توزيع غير متوازن للسكان عبر مناطق الإقليم عزلة إقليمية وحركية اقتصادية ضعيفة جدا انعدام شبكات الري للأراضي الفلاحية أراضي زراعية عروشية غير مستغلة نقص اليد العاملة والمكونة أو المؤهلة في الميدان الفلاحي ضعف النشاط الجمعوي بالإقليم عدم وجود فروع الإدارات الخاصة بسونلغاز، الضمان الاجتماعي، البنوك، اتصالات الجزائر، الجزائرية تهميش وإهمال المرأة الريفية المنتج ضعف تغطية شبكة الصرف الصحي	زيادة المساحة المسقية مشروع الطريق السيار شرق غرب توفر سوق محلية بالولاية تفعيل المناطق السياحية وخلق قطب سياحي على مستوى المنطقة تفعيل الشباك الموحد الاستفادة من رؤوس الأموال المحلية إعادة النظر في المخطط العمراني للبلدية إنشاء مجلس استشاري الربط بالطريق السيار تنس تسمسيلت المنطقة الصناعية بواد سلي إنشاء منطقة نشاطات	النزوح الريفي خطر انفجار السد مخاطر الكبرى: الزلازل، الفياضانات، التلوث ، الحرائق هجرة الكفاءات عدم تفعيل الآليات القانونية لاستغلال الأراضي عدم تهيئة المنافذ الفرعية للبلدية غياب التنسيق ما بين البلديات المجاورة

المصدر: تقرير الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، التشخيص الإقليمي لبلدية أولاد بن عبد القادر، 2018، ص ص 10-11

وقد توجت هذه الورشة في الأخير بإعداد رؤية استراتيجية للإقليم بالاعتماد على تشخيص إقليمي تشاركي بحيث نصت رؤية بلدية اولاد بن عبد القادر: **نعمل على أن يكون إقليم أولاد بن عبد القادر نموذجا متميزا، فلاحيا وسياحيا وجاذبا استثماريا، يتطلع إلى صناعة متوافقة مع المقومات المحلية في ظل حكامة تشاركية مواطنة تستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة.**

- **الدورة التكوينية الثانية:** خصصت هذه الدورة لتحديد الرهانات ذات الأولوية في الإقليم ، حيث توصلت اللجان الموضوعاتية المكونة على مستوى المجلس في الدورة التكوينية إلى استخراج 12 رهان التي تواجه إقليم أولاد بن عبد القادر، وقد تم تحديد بالاعتماد على مصفوفة ذات بعدين :

- **البعد الأول:** تقييم الأهمية ، بحيث تقيم الأهمية من 1 إلى 3 ، كما يلي:

- **1: رهان مرجو:** لا يعد الوصول إلى الأهداف المرتبطة به أمرا هاما أو ذا اولوية.
- **2: رهان هام :** يعد الوصول إلى الأهداف المرتبطة به أمرا هاما ولكنه لا يمثل أولوية طارئة
- 3: **رهان إلزامي:** يعد الوصول إلى الأهداف المرتبطة به أمرا هاما و إلزاميا وهي أولوية طارئة، كما يعد الآداء الجيد في هذا الرهان ضروري لنجاح التخطيط البلدي.

- **البعد الثاني:** الوضعية التقييمة التي يتم تقييمها من 1 إلى 5 كما يلي:

- **1:وضعية حرجة:** أي لا توجد أي خطة أو تدبير خاص تم اتخاذه أو برمجته لتحسين الوضعية
- **2 :إشكالية:** الرهان غير متكفل به أو متكفل به ولكن بطريقة غير مباشرة فقط
- **3 :قابلة للتحسين:** تم اتخاذ تدابير خاصة أو القيام بأعمال التكفل بالرهان بصفة سطحية،
- **4: وضعية مرضية:** تم التكفل بالرهان عن طريق أعمال ملموسة،
- **5: وضعية ممتازة:** هذا الرهان متكفل به بقوة عن طريق أعمال ومشاريع.

- ليتم في الأخير تقييم الرهانات وفقا لمصفوفة تعطي لنا 15 وضعية توضح لنا نوع الرهان كما هو موضح في المصفوفة الموضحة أدناه:

الشكل 2: مصفوفة تقييم رهانات التنمية المحلية

3	رهان طارئ	رهان طارئ	رهان أولوي	رهان يجب تعزيزه	رهان يجب تعزيزه
2	رهان طارئ	رهان أولوي	رهان على المدى المتوسط	رهان على المدى الطويل	رهان غير أولوي
1	رهان على المدى المتوسط	رهان على المدى المتوسط	رهان على المدى الطويل	رهان غير أولوي	رهان غير أولوي
	1	2	3	4	5

الوضـــــعية التقيـــــيمية

المصدر: دليل المؤطرين المكونين، ص 61 .

ليتم فيما بعد استخراج الرهانات ذات الأولوية في إقليم أولاد بن عبد القادر كما يلي:

لجنة نوعية حياة السكان: الرهان 01 : الصحة ، **الرهان 02**: الحصول على السكن والقضاء على السكن الهش. **لجنة البيئة : الرهان 01** : تطهير المياه المستعملة، **الرهان 02**: الأراضي والتربة، **الرهان 03** : النفايات ، **لجنة التنمية الاقتصادية المحلية : الرهان 01** : الفلاحة ، **الرهان 02** : السياحة والحرف التقليدية، **لجنة الثقافة : الرهان 01** : الهياكل القاعدية الثقافية والرياضية والترفيهية، **لجنة الفضاء البلدي والإقليم: الرهان 01** : الهياكل القاعدية البلدية، **الرهان 02**: نقل و تنقل، **لجنة المؤسسات والفاعلين المحليين: الرهان 01**: إعلام، **الرهان 02**: الشراكات.

وفي إطار مواصلة تجسيد خطوات مشاركة المجلس الاستشاري مع المجلس الشعبي البلدي في صنع تنمية محلية متوافقة، تم من خلال البرنامج تأسيس لجنة توجيهية مكونة من أعضاء من مكتب المجلس الاستشاري وأعضاء من المجلس الشعبي البلدي بالإضافة إلى ممثلي المصالح والهيئات التقنية. مهمة هذه اللجنة المصادقة على الرهانات التي تم استخراجها ضمن عمل المجلس الاستشاري وهو ما تم بالفعل أين تم المصادقة على 12 رهان طارئ. (الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، 2019)

ب-تحديد المحاور الاستراتيجية للتنمية والأهداف الخاصة بها

فيما بعد وفي ورشة تكوينية أخرى تم استخراج المحاور الاستراتيجية للتنمية المحلية على مستوى الإقليم وقد تم الاتفاق داخل الورشة على 5 محاور استراتيجية كما يلي: حماية البيئة ، التنمية الإقتصادية، تحسين الخدمة العمومية، التنشيط الثقافي والرياضي، الحكامة التشاركية المواطنة، وللإشارة كان المحور الخامس نتيجة التحيين و المراجعة التي قام بها خبراء الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم وبالتنسيق مع أعضاء المجلس الاستشاريكل هذه المحاور تضمنت حوالي: 12 هدف مصاغة وفقا لمنهجية "سمارت " (S.M.A.R.T)نذكر منها ما يلي:

- **محور حماية البيئة :**

الهدف 01 : معالجة المياه المستعملة المؤشر: نسبة معالجة المياه ، نسبة المياه المطروحة

النتائج المتوقعة: حماية المحيط الإيكولوجي من مخاطر المياه المستعملة ، رفع نسبة المياه المعالجة الموجهة للسقي

الهدف 02 : تجديد وتوسيع شبكة الربط بمياه الصرف الصحي بالمناطق الحضرية وشبه الحضرية ، المؤشر : نسبة الربط، النتائج المتوقعة: المحافظة على المحيط من الامراض وزيادة التغطية بشبكة الصرف الصحي لمختلف المناطق والتجمعات السكنية

الهدف 03 : رفع نسبة الغطاء النباتي: المؤشر : نسبة التشجير (16%)، نسبة الإنجراف: 70 %

النتائج المتوقعة: الحد من الإنجراف حماية الغطاء النباتي الحالي للإقليم

- **تحسين الخدمة العمومية:** الهدف 01: تعزيز فروع الخدمات العمومية (الملاحق)، المؤشر: عدد المرافق المتواجدة في الإقليم، النتائج المتوقعة : تقريب الإدارة من المواطن.

الهدف 02 : تنويع قنوات الاتصال بين الإدارة والمواطن المؤشر: معدل رضا المواطن على الإدارة ، عدد المرافق المتواجدة بالإقليم، النتائج المتوقعة: تقريب الإدارة من المواطن (إرياحية المواطن في الاستفادة من الخدمات الضرورية)، الهدف 03: تحسين وتنويع الخدمات الصحية في الهياكل الصحية على مستوى الإقليم، المؤشر : نسبة التأطير مستوى جودة الخدمة، الهدف 04 : تحسين التغطية الصحية على مستوى الإقليم المؤشر: نسبة التغطية (عدد الهياكل المفعلة لكل X نسمة)،

النتائج المتوقعة: تحسين الظروف الصحية للمواطن، تقريب الخدمات الصحية للمواطن.

- **التنشيط الثقافي والرياضي :** الهدف 01: تحسين الهياكل القاعدية الرياضية و الثقافية بالبلدية المؤشر: عدد معتادي الهيكل ، عدد المنخرطين في الجمعيات والهياكل الرياضية والثقافية، نسبة استغلال الهيكل، النتائج المتوقعة: زيادة نسبة الممارسين للرياضة والانشطة الثقافية ، تثمين مواهب جديدة ، رفع المستوى النوعي للرياضيين
- **التنمية المحلية الإقتصادية:** لهدف 01: تطوير الشراكة بين القطاع العام والخاص، المؤشر: عدد الاتفاقيات المبرمة بين القطاع العام والخاص

  النتائج المتوقعة: تعزيز مداخيل البلدية ، حركية اقتصادية للإقليم.

  الهدف 02 : دعم وترقية السياحة في الإقليم، المؤشر: عدد الهياكل السياحية المنجزة ، عدد السياح المعتادين

  النتائج المتوقعة: حركية اقتصادية للإقليم، الجذب السياحي، توفير مناصب شغل.
- **الحكامة التشاركية المواطنة:** الهدف 01: التنفيذ الفعال لأحكام ميثاق المشاركة البلدية، الهدف 02: تقريب الإدارة من المواطن

النتائج المتوقعة : مشاركة أكبر للمواطنين مع مزيد من الحوار والشفافية في تسيير الشأن المحلى، و مشاريع تلبي حاجيات السكان وتلبي رغباتهم مع الحفاظ على الإنفاق العام.

ت-وضع استراتيجيات العمل

تم تنظيم ورشة أخرى خصصت لاستكمال إعداد مسودة المخطط البلدي جيل جديد من خلال وضع استراتيجيات العمل التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المحددة سلفا عبر كل محور.

وللاشارة تعتبر استراتيجيات العمل: الوسيلة المستخدمة والدعامة التي تسمح بتحقيق الهدف، فإذا كان الهدف هو الطريق الواجب سلكه للاستجابة للأولويات فاستراتيجيات العمل تمثل مشروع أو عدة مشاريع تسمح بتجسيد الهدف على أرض الواقع، و في ذات السياق يجب ضمان أن استراتيجيات العمل ذات صلة وثيقة بالمحور الاستراتيجي، ومدى قابليتها للتنفيذ من خلال مراعاة الموارد التنظيمية والمؤسساتية (القوانين والنظم، السياسات الوطنية أو القطاعية، تتوافق وأدوات التهيئة والتعمير تتوافق والإجراءات الإدارية المعمول بها،....إلخ)، ومراعاة الموارد البشرية و المالية و التقنية، والفرص التي توفرها هذه الاسراتيجيات (هل تنفذ استراتيجيات العمل من طرف أشخاص أو منظمات، هل هناك إمكانية تعاون القطاعات لانجازها، أو التعاون بين البلديات، أو من خلال دعم جامعي أو لمراكز بحث، موارد بشرية متوفرة أم لا؟، ....إلخ) وفيما يلي أمثلة عن بعض استراتيجيات العمل التي ضبطت ضمن المحور الاستراتيجي المتعلق بالتنمية المحلية الاقتصادية و المستخرجة ضمن مشروع المخطط البلدي للتنمية: (خبراء الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، 2021)

الجدول 3: بعض استرايجيات العمل الخاصة بالمحور الاستراتيجي الأول: التنمية المحلية الإقتصادية

Axe stratégique 1 : Développement économiques local **المحور الاستراتيجي 1 : التنمية الاقتصادية المحلية**		
Objectif 1.1	**Augmenter la superficie des terres irriguées** **رفع مساحة الأراضي الفلاحية المسقية**	
Stratégie d'action	**Stratégie d'action 1** **استراتيجية العمل 1.1.1**	**Etendre les superficies agricoles utiles** **توسيع المناطق الزراعية**

	Commission d'aménagement du territoire, d'urbanisme et hygiène et agriculture	
	Stratégie d'action 2 استراتيجية العمل 1.1.2	Augmenter la capacité de stockage des eaux d'irrigation superficielles (retenu collinaire , bassin…) au niveau de Oued KLABA et Oued ben ALLOUZ زيادة سعة تخزين مياه الري السطحية (السدود , المجمعات المائية …) على مستوى واد كلابا وواد بن علوز
	Commission d'aménagement du territoire, d'urbanisme et hygiène et agriculture	
	Stratégie d'action 3 استراتيجية العمل 1.1.3	Etendre et renforcer le réseau d'irrigation توسيع و تطوير شبكة الري
	Commission d'aménagement du territoire, d'urbanisme et hygiène et agriculture	
Objectif 1.2	Améliorer et développer la filière de la tomate industrielle تطوير شعبة الطماطم الصناعية	
	Stratégie d'action 2 استراتيجية العمل 1-2-2	Régulariser la situation juridique du foncier agricole permettant aux agriculteurs d'entamer les procédures administratives notamment l'accès aux crédits تنظيم الوضع القانوني للأراضي الفلاحية بما يسمح للفلاحين بالشروع في إجراءات إدارية، بما في ذلك الحصول على القروض
	Commission d'aménagement du territoire, d'urbanisme et hygiène et agriculture	
	Stratégie d'action 3 استراتيجية العمل 1-2-3	Créer une industrie agroalimentaire dans le conditionnement des produits

		agricoles notamment les tomates industrielles إنشاء صناعة تحويلية للمنتوجات الفلاحية بما يخص تغليف وتعليب الطماطم الصناعية
	Commission d'aménagement du territoire, d'urbanisme et hygiène et agriculture ; Commission d'économie et finance et investissement et suivi des projets	
Objectif 1.3	Développer un tourisme attractif et durable et promouvoir l'artisanat local تطوير السياحة الجاذبة والمستدامة وتعزيز الحرف المحلية	
Stratégie d'action	Stratégie d'action 1 استراتيجية العمل 1-3	Créer, classer et développer des aires de détente et de loisirs au niveau du barrage de Sidi Yacoub et djebel Saadia et notamment les paysages pittoresques خلق , تصنيف و تطوير مناطق استجمام وترفيه في سد سيدي يعقوب وجبال السعدية و المناطق الجذابة

المصدر: خبراء الوكالة ، مسودة مخطط التنمية المحلية جيل جديد لبلدية أولاد بن عبد القادر نسخة 2021، الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، وزراة الداخلية و الجماعات المحلية، الجزائر، 2021 ، ص ص 68-72.

ث-مرحلتي الصياغة، المصادقة و البرمجة و المتابعة

بعد التحرير النهائي للمخطط البلدي للتنمية، يقع على مرقي العملية و المنتخبين و الإطارات المحلية، مسؤولية تمريره عبر مختلف آليات اتخاذ القرار من أجل المصادقة، وبالأخص المصادقة عليه عن طريق المداولة من طرف المجلس الشعبي البلدي، وفي هذا الصدد تم عرض المخطط البلدي جيل جديد على السلطات الولائية ممثلة في ممثل والي ولاية الشلف (الأمين العام للولاية)، ممثل عن المجلس الشعبي الولائي و المدراء التنفيذيين للولاية، وبحضور أعضاء المكتب التنفيذي للمجلس الاستشاري البلدي وقد كان ذلك يوم : 26 جوان 2022 على مستوى فندق الميرادور، بعدها مباشرة بأيام تم تمرير مشروع المخطط البلدي

جيل جديد للمصادقة على مستوى المجلس الشعبي البلدي لبلدية أولاد بن عبد القادر و كان ذلك شهر مارس 2023.

وبهذه الخطوة تكون بلدية أولاد بن عبد القادر أولى البلديات النموذجية التي أسست لتبني مقاربة الديمقراطية التشاركية و التنمية المحلية التشاورية عبر أول مجلس استشاري بلدي ضمن برنامج كابدال.

وفيما يتعلق بالخطوات اللاحقة سيكون كل من المجلس الشعبي البلدي و المجلس الاستشاري البلدي مطالبين بضرورة برمجة ما يسمى بخطط العمل السنوية الذي ستحدد فيه الأولويات لتنفيذ ما جاء في المخطط البلدي جيل جديد وفق للمراحل التالية:

- **إعداد خطط عمل سنوية:** تأخذ عملية إعداد الخمس خطط عمل السنوية المرتبطة بالمخطط البلدي للتنمية نقطة انطلاقها من استراتيجيات العمل المحددة لجميع الأهداف التي تضمنتها المحاور الرئيسية للتنمية. يجب ان تضم كل خطة عمل سنوية :
  - المشاريع التي يقودها مرقّي واحد
  - المشاريع المشتركة والمنجزة عن طريق الشراكة أو التعاون بين عدة فاعلين
  - أعمال ونشاطات المتابعة و الحصيلة و التشاور و التعبئة و الاتصال وغيرها، والمرتبطة بسير المخطط البلدي للتنمية في حد ذاته.

كما يمكن لمختلف المنظمات المتواجدة في الإقليم إعداد خطة عمل سنوية خاصة بها.

- **الخطوات الواجب اتخاذها لتحضير خطة العمل السنوية**

من أجل الشروع في إعداد خطة العمل السنوية حدد خبراء البرنامج الخطوات التالية: (كابدال، 2019)

1) **تحديد الأهداف ذات الأولوية.**
2) **تحديد المشاريع و المبادرات ذات الأولوية** : المشاريع المحتملة القالة للتجسيد، تنشيط جلسات تشاركية لتحديد فرص عمل ومبادارات أخرى.

ومن أجل مشاريع ذات اولوية مختارة بصفة جيدة، وجب الإلتزام بمعايير تحديد الأولوية و التي يلخصها الجدول الآتي: (كابدال، الكراس النظري التطبيقي الدورة 4 : تجسيد عملية تنفيذ المخطط البلدي للتنمية: خطة العمل السنوية. وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، 2019) **تحديد كيفيات التنفيذ:** تحديد النشاطات و المهام الواجب تنفيذها، تحديد الفاعلين و المسؤولين عن المهام أو النشاطات، تعيين الجدول الزمني لكل نشاط، إعداد مؤشرات للآداء عند الاقتضاء بالنسبة للمشاريع الحساسة، إعداد آلية للمساءلة لدى لجنة متابعة المخطط البلدي للتنمية، إعداد استراتيجية للاتصال بهدف التعبئة و إبراز مخطط العمل.

3) **تحديد الموارد التقنية و المالية و البشرية الضرورية**

4) **تسيير المخاطر:** تحديد المخاطر و الظروف الحساسة التي بمقدورها عرقلة المشروع، إعادة تاكيد التزام الشركاء بالمشروع، الاتفاق على آليات المتابعة لتحقيق النتائج و استنادا للمؤشرات الموضوعة سلفا
5) **التحليل الشامل لخطة العمل :** يكون ذلك بالتاكد من كون خطة العمل تتوافق مع ما جاء في المحاور الاستراتيجية للمخطط البلدي للتنمية، القيام بتحليل توازن خطة العمل فيما يخص القطاعات المستهدفة و الفاعلين الذي تمتا تعبئتهم وكذا الجدولة الزمنية لخطوات العمل، وفي الاخير إجراء التعديلات الضرورية عند الاقتضاء
6) **المصادقة و النشر:** وذلك بإيداع خطة العمل لدى الهيئات، واخيرا نشر خطة العمل على الأطراف المعنية
7) **التنفيذ:** نقصد به تنفيذ خطة العمل حسب الكيفيات المحددة و تفعيل آليات المتابعة و المساعدة (بطاقة المشروع أو ميثاق المشروع، آليات المتابعة، جدول قيادة استارتيجيات العمل بحيث يشير هذا الأخير إلى حالة المشاريع و استراتييات العمل (مشروع في طور الإنجاز، مشروع يواجه تاخرا، مشروع مؤجل)، بالإضافة إلى عقد المنتدى السنوي الذي يلتقي فيه مختلف الفاعلين المعنيين بخطة العمل السنوية و عرض محتوى التقرير السنوي).

3. خاتمة

لقد حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية التطرق إلى أحد أهم آليات تجسيد التوجه التسييري التشاركي الذي ترمي إليه الدولة الجزائرية لتحقيقه ضمن مسار الديمقراطية التشاركية من أجل تحقيق تنمية محلية شاملة و مستدامة، ويتعلق الأمر بدور المجالس الاستشارية البلدية في المساهمة في صنع التنمية المحلية، فقد مثلت تجربة مقاربة كابدال المبتكرة و الداعمة لهيكلةو تنظيم فواعل المجتمع المدني حجر الأساس لتوجه تسييري استراتيجي يعتمد على مبدأ التشاركية والتشاورية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية المحلية و الصالح العام، وذلك من خلال تعبئة وهيكلة فئات المجتمع المدني ضمن ما يسمى بالمجلس الاستشاري البلدي والذي ساهم بشكل كبير في إعداد مخطط التنمية من جيل جديد وفقا لمنهجية مدروسة شاملة لمختلف متطلبات واحتياجات الساكنة عبر البلديات النموذجية الثمانية ومنها بلدية أولاد بن عبد القادر التي كانت أول البلديات التي أسست المجلس الاستشاري البلدي.

❖ **النتائج :**

انطلاقا مما تم التطرق إليه في هذه الورقة توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- تعتبر المجالس الاستشارية البلدية الحجر الأساس لنهج تسييري تشاركي وتشاوري يؤسس لتنمية محلية شاملة ومستدامة

- لا يمكن التوصل إلى برامج تنمية محلية مرضية لحاجيات الساكنة إلا من خلال تكاتف وتنسيق بين ممثلي الديمقراطية التمثيلية و ممثلي الهيئات التشاركية (فواعل المجتمع المدني)
- تعتبر المخططات التنموية من جيل جديد أحد أهم مخرجات التسيير التشاركي التي ستعمل على تحقيق مستويات تنمية محلية مرضية للساكنة، وذلك كونها تنطلق أساسا من انشغالات فواعل المجتمع المدني
- مقاربة برنامج كابدال إحدى أهم التجارب في تبني نهج الديمقراطية التشاركية في تسيير الشأن العام.

❖ **التوصيات :**

انطلاقا مما سبق التطرق إليه في هذه الورقة البحثية ارتأينا تقديم بعض التوصيات التي من شأنها أن تخدم جل الأطراف المعنية بعملية بعث التنمية المحلية:

- يتعين على السلطات الجزائرية الاستفادة من مخرجات برنامج كابدال وذلك بسن القوانين و ووضع الأطر التنظيمية لدعم مسار الديمقراطية التشاركية عبر مختلف المستويات و المجالات و القطاعات.
- لابد من إعطاء الأهمية البالغة لدمج مختلف فئات المجتمع المدني ضمن هيئات استشارية تسهم في صنع قرارات التنمية المحلية وبالأخص المجالس الاستشارية البلدية و الولائية
- يتعين على وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية تعميم تجربة المجالس الاستشارية للاستفادة منها في تصحيح مسارات التنمية المحلية، مع ضرورة تدعيم ذلك بقوانين و لوائح تنظيمية ملزمة للمسؤولين على المستوى المحلي بالعمل وفقا للمقاربة التشاركية و التشاورية
- على المسؤولين في المستوى المحلي (الولاية والدائرة و البلدية) تغيير الذهنيات التسييرية التقليدية في وضع البرامج التنموية المحلية من منظور الديمقراطية التمثيلية فقط.
- يتعين على السلطات المحلية الأخذ بعين الاعتبار مخرجات المخططات البلدية من جيل جديد لأنها تعكس واقع احتياجات الساكنة الفعلية.

المراجع:

المؤلفات:

1. خبراء الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، (2021) .، **مشروع مخطط التنمية المحلية جيل جديد لبلدية أولاد بن عبد القادر ولاية الشلف** ، الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، الجزائر.
2. بلدية أولاد بن عبد القادر، (2018)، **ميثاق المشاركة المواطنة لبلدية أولاد بن عبد القادر** ، وحدة تسيير مشروع كابدال بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، الجزائر.

3. مديرية كابدال، (2019)، **الكراس النظري التطبيقي، الدورة الأولى: الحكامة التشاورية و التنمية المحلية المستدامة والمندمجة و الشاملة**، وحدة تسيير مشروع كابدال بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ، الجزائر.
4. مديرية كابدال، (2019)، **الكراس النظري التطبيقي الدورة4 :تجسيد عملية تنفيذ المخطط البلدي للتنمية: خطة العمل السنوية**، وحدة تسيير مشروع كابدال بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ، الجزائر.
5. مديرية كابدال، (2018)، **شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية و التنمية المحلية في الجزائر**، وحدة تسيير مشروع كابدال وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، الجزائر.
6. خبراء الوكالة الوطنية لتهيئة و جاذبية الإقليم. (2018). **التشخيص الإقليمي لبلدية أولاد بن عبد القادر**، الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم بالشلف، الجزائر.
7. Mohamed Dahmani, (2017). ***Recommandation des acteurs locaux pour la mise en oeuvre du Capdel,*** unité de gestion de projet du programme Capdel (Minstère de l'interieur et de collectivité Locales, L'union Européene), Algerie.

مواقع الانترنيت:

8. La Ministere de l'Intérieur des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire & La Délégation de l'Union européenne en Algérie, **Document de projet : Développement Local et Démocractie Participative Capdel** (2016), page2, online, https://info.undp.org: info.undp.orghttps://info.undp.org, consulté le (09/03/2023)

الورشات التكوينية:

9. خبراء الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، (2019)، **الورشة التكوينية المحلية الثانية : التخطيط الاستراتيجي المحلي**، ، دار الشباب الإخوة مقاتلي أولاد بن عبد القادر ، الفترة من 23 إلى27 جوان 2019، الشلف، الجزائر.
10. خبراء الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الإقليم، (2018)، **الورشة التكوينية المحلية الأولى : التخطيط الاستراتيجي المحلي** ، ثانوية زورقان عبد الله أولاد بن عبد القادر ولاية الشلف، الفترة من 23 إلى27 ديسمبر 2018، الجزائر.