

استشراف برامج التنمية لولاية البليدة ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة Foresight development programs for the state of Blida and their role in achieving sustainable local development

بوزيان يوسف^{1*}، جايدر حسان²

¹ جامعة المدية، مخبر التنمية المحلية المستدامة (الجزائر) bouziane.youcef@univ-medea.dz

² جامعة المدية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، (الجزائر) Djaider64@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2025/06/ 01

تاريخ القبول: 2025/05/ 16

تاريخ الاستلام: 2025/12/ 17

ملخص:

هدفت الدراسة إلى توظيف أساليب الاستشراف الاستراتيجي في إعداد سيناريوهات برامج التنمية لولاية البليدة، حيث تم القاء نظرة على السياق الاجتماعي والاقتصادي الحالي لولاية البليدة، و تطور النظام الاجتماعي والاقتصادي والإيكولوجي، ساعدت برمجتي *MICMAC* و *MACTOR* على تحديد المتغيرات الأساسية و فهم السلوك الاستراتيجي للفاعلين الإقليميين على أساس العلاقات الملموسة التي تحدد علاقاتهم وتلك الكامنة القادرة على إحداث تغيير في مستقبلها، على أساس هذا التحليل، تم بناء ثلاثة سيناريوهات تمثل المسارات المحتملة لتطور برامج التنمية لولاية البليدة، السيناريو الأول و هو سيناريو مرجعي، السيناريو الثاني و هو السيناريو المتفائل، و الثالث سيناريو متشائم، مما يستدعي تدخل استراتيجي وخطة تعاون للجهات الفاعلة، تهدف إلى القضاء على الفوارق الاجتماعية و تدعيم التنمية المتكاملة والمستدامة.

كلمات مفتاحية: برامج التنمية، الاستشراف الاستراتيجي، السيناريوهات، ميكماك، الفاعلين.

تصنيف JEL : H72.

Abstract:

The study aimed to employ strategic foresight methods in preparing scenarios of development program for Blida, where a look was taken at the

current social and economic context of Blida, and the development of the social, economic and ecological system, The MICMAC and MACTOR software helped to identify the basic variables and understand the strategic behavior of regional actors based on the tangible relationships that define their relationships and those latent ones capable of making a change in their future. On the basis of this analysis, Three scenarios were built to represent the possible paths for the development of development programs for the state of Blida. The first scenario is a reference scenario, the second scenario is an optimistic scenario, and the third is a pessimistic scenario, which requires strategic intervention and a cooperation plan for the actors, aiming to eliminate social disparities and support integrated and sustainable development.

Keywords: Development programs, strategic foresight, scenarios, Micmac, actors.

Jel Classification Codes: H72.

1. مقدمة:

تمر الجزائر على غرار معظم دول العالم بفترة محورية تتسارع فيها التحولات الاقتصادية والاجتماعية وتخلق حالة من عدم اليقين، لذلك أصبح ضروريا أكثر من أي وقت مضى فهم التحديات للمستقبل. إذ تتطلب إستراتيجية التنمية المحلية المستدامة، على المستويين المحلي والوطني، رؤى طويلة المدى لتحقيق تنمية أكثر تماسكا، تستجيب لمبادئ الاستدامة، فإذا كان تحقيق تنمية محلية مستدامة ينطوي على جهد عام محلي، فلا يمكن تصور ذلك دون الاستشراف الاستراتيجي، والذي يتطلب الذهاب إلى ما هو أبعد من التنبؤ الذي لا يزودنا إلا برؤية واحدة مختزلة للمستقبل؛

تجدر الإشارة إلى أن المقاربة الاستشرافية التي تمزج بين أبعاد عديدة (اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، بيئية... الخ) تجعل من الممكن فهم ديناميكيات تطورها على المدى الطويل، وتهدف إلى مشاركة واسعة من أصحاب المصلحة.

بمرور الوقت، أصبح التخطيط الاستراتيجي مساحة للجهود الجماعية لمعالجة القضايا المحلية، الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتم تطبيقه على كل من مسائل التخطيط المحلي وإدارة السياسات العامة

والخدمات والتنمية المستدامة، ويمكن من تطوير الاستراتيجيات وتحديد الإجراءات التي يتعين تنفيذها على المدى القصير، المتوسط والطويل.

1.1 إشكالية البحث: مما سبق ذكره، تم طرح الإشكالية التالية: ما هي سيناريوهات تطور برامج التنمية للولاية المرتقبة سنة 2040؟

الأسئلة الفرعية: حتى نتمكن من الإجابة على هذه الإشكالية، نقوم بتجزئتها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور الاستشراف بالسيناريوهات في تحقيق التنمية المحلية المستدامة؟

- ماهو واقع التنمية المحلية والبرامج المرصودة لها في ولاية البليدة؟

- ما هي سيناريوهات برامج التنمية، وطريقة بنائها؟

2.1 فرضيات البحث: وللإجابة على الإشكالية السابقة، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

ستبقى برامج التنمية للولاية على ما هي عليها الآن؛

سترتفع بشكل طفيف لا يكافئ الزيادة السكانية واحتياجاتهم المتزايدة؛

ستتزايد برامج التنمية بشكل ملحوظ لتغطي احتياجات الساكنة من التنمية.

3.1 أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف نلخصها فيما يلي:

اقترح سيناريوهات لبرامج التنمية للولاية؛

التعرف على المتغيرات الأساسية في النظام، الفاعلين ونقاط القوة والضعف لديهم، وأهم التحديات

التي تواجههم؛

التعرف على مولدات التغيير والمؤثرات الضعيفة التي تحمل التغيير.

4.1 منهج البحث: من أجل إعداد سيناريوهات لبرامج التنمية للولاية، تم اعتماد المنهج شبه الكمي،

الذي يعتمد على تحليل واقع التنمية في ولاية البليدة والبرامج المرصودة لها، ثم إلى بناء سيناريوهات برامج

التنمية بالطرق الاستشرافية التي استخدمنا فيها برمجيتين متكاملتين فيما بينها، برمجية MICMAC و

برمجية MACTOR .

2 برامج التنمية: من أجل الاستجابة للاحتياجات المتزايدة للسكان في مختلف مناحي التنمية، كان لزاما على الدول رصد أغلفة مالية سواء على المدى القصير كبرامج تنمية، أو على المدى المتوسط والطويل كمخططات تنمية.

2.1 تعريف برامج التنمية: تُعرف على أنها "مجموعة الأهداف التي تسعى الدولة لتحقيقها خلال فترة زمنية محددة، وعبر استعمال مجموعة الوسائل والسياسات لتحقيق هذه الأهداف، والذي يؤدي إلى تحقيق التنمية الاقتصادية" (بوفليخ، 2004-2005، صفحة 12) فهي تعبئة الوسائل اللازمة بغية الوصول إلى الغايات والأهداف المسطرة.

2.2 التنمية المحلية المستدامة: هي العملية التي يمكن عن طريقها تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الحكومية والجهود الشعبية للارتقاء بمستويات السكان المحليين اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وحضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة في منظومة شاملة ومتكاملة (عبد الحميد، 2001، صفحة 13). إذن فالتنمية المحلية المستدامة هي عملية تغيير متواصلة، تتم لإشباع حاجات المجتمع المحلي المتزايدة، تتسم باعتمادها في الأساس على الموارد المحلية، كما تتسم بالشمول، فهي تشمل جميع مكونات المجتمع المحلي وجميع جوانبه الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص في الاستفادة من برامج التنمية المحلية.

3 التخطيط الاستراتيجي: لمواجهة التغيرات الاقتصادية، السياسية، التكنولوجية، والاجتماعية، خاصة منها المفاجئة وغير المتوقعة، لذا تلجأ المؤسسات إلى التخطيط الاستراتيجي، وفي هذا السياق، يأتي دور التخطيط بالسيناريو كأداة لتقدير مختلف احتمالات المستقبل وتطوير استراتيجيات مرنة لمواجهةها.

1.3 تعريف التخطيط الاستراتيجي: التخطيط الاستراتيجي هو عملية منهجية تؤدي إلى اختيارات وإجراءات جوهرية تحدد وتوجه هوية المنظمة ورسالتها وأهدافها مع التركيز على المستقبل (Alhosseiny, 2022, p 3).

فهو منهج يقود المنظمة إلى التفكير في الأهداف التي تريد تحقيقها، ثم تحديد وسائل تنفيذها لتحقيق ذلك مع مراعاة متطلباتها، ولذلك فإن هذه المنظمة مدعوة إلى التشكيك في تحقيق أهدافها فيما يتعلق ببيئتها الداخلية والخارجية، على أساس نقاط القوة والضعف لديها، فضلا عن الفرص المتاحة لها والتهديدات التي تواجهها، ولا يتم ذلك إلا بطرق الاستشراف.

2.3 الاستشراف بالسيناريو: السيناريو ليس واقع المستقبل، وإنما هو طريقة لتمثيله من أجل تنوير الفعل الحاضر في ضوء المستقبلات الممكنة (godet & pesqueux, 2007, p 9)

كما يعرف على انه عملية سرد لتوقعات معقولة لبحال مستقبلي محدد، مثل الاقتصاد أو التقنية أو ديناميكية المنافسة في السوق (Narayanan & Fahey, 2006, p. 9)

السيناريو هو قصة تصف مستقبلاً محتملاً. إنه يحدد بعض الأحداث المهمة ، والجهات الفاعلة الرئيسية و دوافعها، يمكن أن يساعد بناء السيناريوهات واستخدامها في استكشاف الشكل الذي قد يبدو عليه المستقبل والتحديات المحتملة للعيش فيه، يمكن لصانعي القرار استخدام السيناريوهات للتفكير في الجوانب غير المؤكدة للمستقبل التي تقلقهم أكثر، أو لاكتشاف الجوانب التي يجب أن يهتموا بها، تكتب كقصص تجعل المستقبل المحتمل يبدو حيويًا ومقنعًا، إنما لا تقدم وجهة نظر إجماع حول المستقبل، ولا هي تنبؤات، تهدف السيناريوهات إلى تشكيل أساس للمحادثات الإستراتيجية، فهي طريقة للنظر في الآثار المحتملة والاستجابات المحتملة للأحداث المختلفة (Bentham, 2008, p. 14).

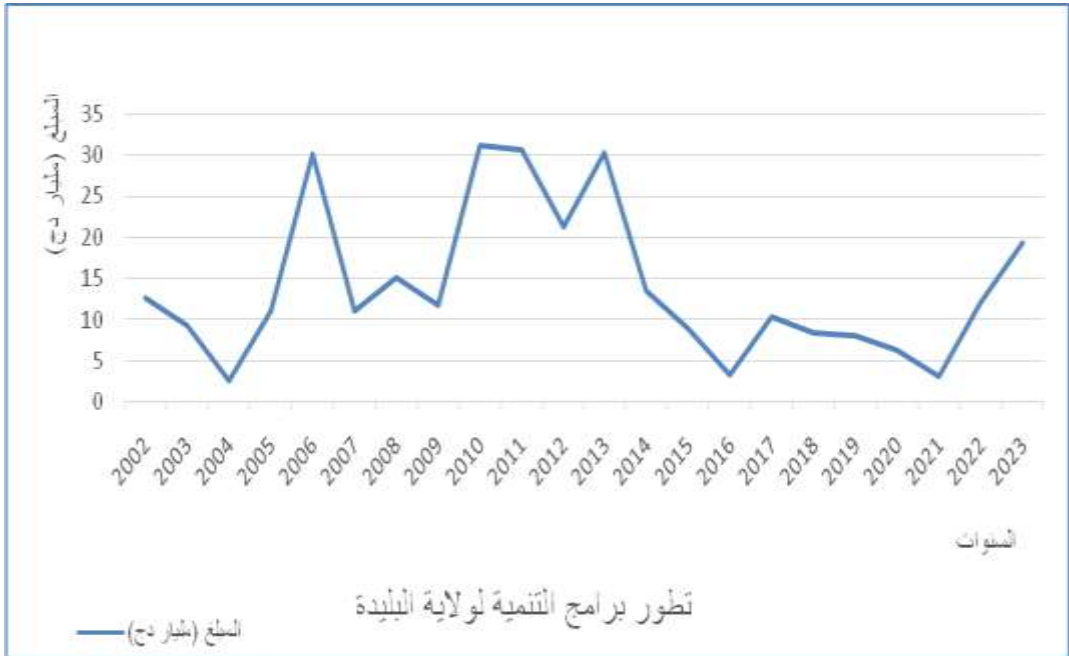
كما أن فرضيات السيناريو يجب أن تخضع لخمسة شروط وهي: الموضوعية والتماسك والاحتمال والأهمية والتحدي (عبد الهادي، 2016، صفحة 8)، ونميز بين نوعين من السيناريوهات: السيناريوهات الاستكشافية: وهي تستطلع التوجهات المستقبلية دون توجهات استهدافية، تنطلق من الحاضر لتفضي إلى مستقبلات محتملة (حافظ، 2015، صفحة 108).

السيناريوهات المعيارية أو الاستباقية: وتبنى من خلال صور بديلة للمستقبل فتكون محبذة أو على العكس من ذلك مخيفة، كما أنها تتصور بطريقة استردادية إسقاطيه (قوديه والهامامي، 2007، صفحة 53).

4 استشراف برامج التنمية لولاية البليدة: يبدو أن الجهات الفاعلة على المستوى المحلي تتصرف كما لو أن تعقيد العالم المحيط بها يسمح لها بالعمل على المدى القصير وحده، ومع ذلك، فإن هذا التعقيد ينبغي أن يشجعهم على تطوير قدرة حقيقية على توقع المستقبل على المدى الطويل من خلال تحليل الواقع الحالي والماضي، والعمل التشاركي، وبالتركيز على العمل العام والتشاركي، يصبح الاستشراف المحلي استراتيجياً.

1.4 خصائص برامج التنمية لولاية البليدة:

تميز الولاية بموقع استراتيجي هام، وتبلغ مساحتها 1.478,62 كم² و عدد سكانها 1.511.375 نسمة، تتوفر على 03 مناطق صناعية (190 هكتار) و 06 مناطق نشاطات (39.43 هكتار)، يضاف إلى ذلك 4668 وحدة للصناعات التقليدية، وتمتتع بمؤهلات اقتصادية و سياحية هامة ، و قد أرصدت لها برامج تنمية معتبرة.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية البليدة

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ عدم استقرار في برامج التنمية الممنوحة لولاية البليدة ، فهي تتبع بالدرجة الأولى المداخل من العملة الصعبة ، و تتأثر بالأزمات، فنلاحظ انخفاض برامج التنمية للولاية كل من سنة 2006 ، ثم سنة 2008 بعد الأزمة المالية ، و سنة 2014، ثم سنة 2020 خلال جائحة كوفيد-19، كما تم اللجوء بعد اغتيال أسعار النفط سنة 2014 إلى تجميد أكثر من 100 مشروع بغلاف مالي يفوق 23 مليار دينار، كما أن المميز لهذه البرامج أن الحصة الكبرى منها موجهة للسكن بمختلف الصيغ ، ثم التربية و التعليم ، التعليم العالي ، الطرق، التزود بالماء الشروب و الصحة على التوالي، هذا ما أدى بتحسين طفيف في مؤشرات النمو ، إذ انتقل معدل شغل السكن من 6.2 سنة 2002 إلى 5.7 سنة 2020، كما انتقل معدل شغل الأقسام من 43.3 سنة 2002 إلى 35.6 سنة 2022، مما سبق يتبين أن هذه البرامج التنموية الموجهة للولاية لم ترقى إلى تطلع سكان الولاية، و هذا لسبب أن هذه الأغلفة المالية كانت أقل مما تحتاجه ولاية البليدة كما أن تسيير هذه البرامج لم يكن في المستوى المطلوب، إذ أن الكثير من المشاريع لم تنطلق بها الأشغال سنة تسجيلها و البعض منها لم تنطلق بها الأشغال بعد أكثر من عشرة سنوات، مع أن المادة 26 من المرسوم التنفيذي 98-227 المعدل و المتمم الخاص بنفقات الدولة للتجهيز تنص على أنه "يتم إقفال المشاريع التي لم يتم الشروع في إنجازها

خلال السنة المالية الخاصة بتفريدها من طرف السلطة المكلفة بتسجيلها بعد موافقة الحكومة" (الجريدة الرسمية، 2009، صفحة 23)، هذا ما أدى بإعادة تقييم جل المشاريع ما زاد من العبء على خزينة الدولة، و الذي سجل على حساب ولاية البلدة، كان من الممكن تسجيل مشاريع جديدة ذات أهمية للولاية و ساكنيها، بهذه الأغلفة المالية الموجهة لإعادة تقييم المشاريع.

2.4 التحليل الهيكلي: إن التحليل الهيكلي شائع الاستخدام في الاستشراف عموما والاستشراف المحلي (الإقليمي) على الخصوص، يتم تحليل النظام الخاص بموضوع الدراسة المحدد على مرحلتين: تحلل النظام، وتحديد مكوناته المحددة المختلفة "المتغيرات"، إذ تتطلب التحليلات المنهجية والاستكشافية تقسيم بيئة موضوع الدراسة من أجل فحص ما يؤثر عليها، ومن هذه المرحلة تقوم الدراسة بفحص مكونات النظام من خلال تحليله إلى غاية إعادة تركيبه في نهاية التحليل الاستكشافي.

ومن خلال دراسة التحليل الهيكلي، وبعد تجميع المتغيرات المختلفة، تمكنا من تحديد 46 متغيراً، منها 25 متغيراً داخلياً و 21 متغيراً خارجياً، وفقاً لتحليل PESTEL : سياسي Political، اقتصادي Economic، اجتماعي Social، تكنولوجي Technical، بيئي Environnemental، قانوني Légal.

4.1.2 المتغيرات الداخلية: وهي تضم المتغيرات التالية:

- المتغيرات السياسية: نوعية الخدمات العمومية، توفر المعلومات والإحصاءات وسهولة الوصول إليها، الاحتجاجات؛
- المتغيرات الاقتصادية: طبيعة الأنشطة الاقتصادية، العقار الصناعي، الأنشطة غير القانونية، المناطق السياحية، الاستثمار السياحي؛
- المتغيرات الديمغرافية: العدد الإجمالي للسكان، رصيد الهجرة، الفئة العمرية للسكان، توزيع السكان حسب الجهة حسب أقاليم الولاية، توزيع السكان حسب المدن والأرياف، المستوى التعليمي، نسبة البطالة، الطبقة الشغيلة؛
- المتغيرات التكنولوجية: التطور التقني؛
- المتغيرات البيئية: الطبيعة الجغرافية، حالة المحيط، الغطاء الغابي، الموارد المائية، الارتباط بالعاصمة؛
- المتغيرات القانونية: أدوات التهيئة و التعمير PAU, POS, PAW.

2.2.4 المتغيرات الخارجية: تضم المتغيرات التالية: - المتغيرات السياسية: التغييرات الحكومية، الوضع

الدولي والإقليمي، الامن الداخلي، حرية التعبير و المشاركة السياسية؛

- المتغيرات الاقتصادية: أسعار المحروقات، رصيد الميزان التجاري، الاستثمار الأجنبي، الأزمات الاقتصادية، معدل النمو الاقتصادي، معدل التضخم؛

- المتغيرات التكنولوجية: الرقمنة، تدفق الانترنت، مواقع التواصل الاجتماعي؛

- المتغيرات البيئية: الموقع بالنسبة للولايات الأخرى، الكوارث الطبيعية والأوبئة؛

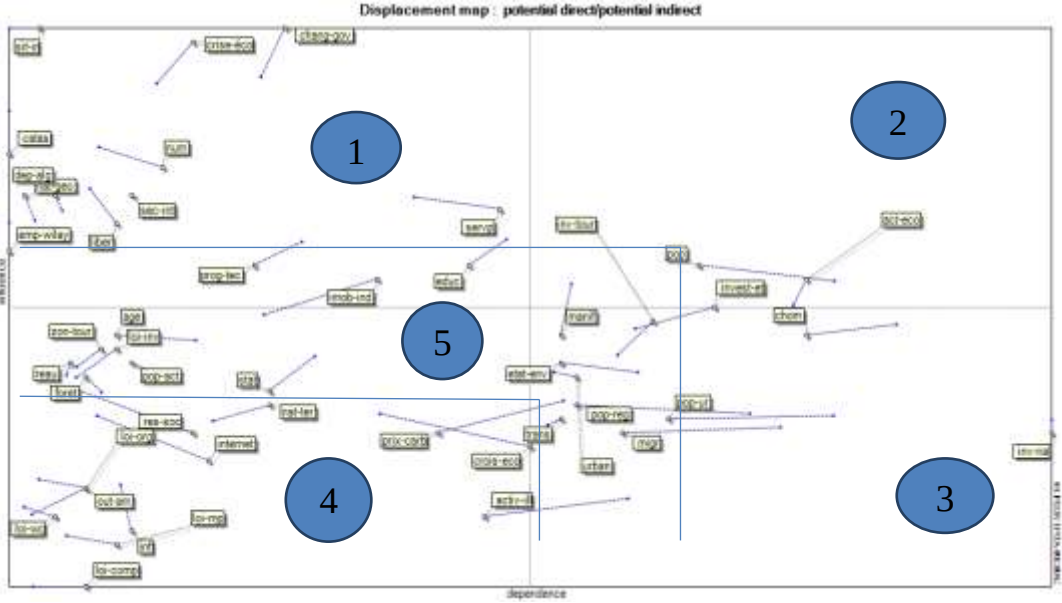
- المتغيرات القانونية: القانون العضوي 15/18 المتعلق بقوانين المالية وقانون المحاسبة العمومية، أدوات التهيئة، قانون الاستثمار، قانون الولاية والبلدية، قانون الصفقات العمومية، الطبيعة القانونية للعقار الصناعي والعمراني والفلاحي، قانون المحاسبة.

3.2.4 ربط المتغيرات: في الرؤية الإجمالية للنظام، لا يوجد المتغير إلا من خلال علاقاته، إن الربط المنهجي للمتغيرات المختلفة مع بعضها البعض في جدول (مصفوفة التأثيرات المباشرة/تبعيات: MID)، مصفوفة مربعة يظهر فيها كل متغير في الصف والعمود، يشكل الخطوة الثانية من التحليل الهيكلي، تمكننا من ملء مصفوفة بحجم 46*46 مع الأخذ بعين الاعتبار

علاقات التأثير بين المتغيرات، يتم ملء المصفوفة فقط وفقاً لوجود أو عدم وجود علاقة تأثير/تبعية مباشرة بين عناصر كل زوج من المتغيرات، كما يتم أيضاً الأخذ في الحسبان شدة هذه العلاقة من خلال تعيين درجة 0: لا يوجد تأثير 1: التأثير الضعيف 2: التأثير المتوسط 3: التأثير القوي P: التأثير المحتمل، و يطلق على مجموع الصفوف "المجموع النشط"، كما يطلق على مجموع الأعمدة "المجموع السلبي"، و باستخدام المجموع النشط و المجموع السلبي يمكن تشكيل مخطط التأثير المتقاطع (الشكل رقم 01)، تنقسم منطقة المخطط إلى خمسة أقسام: نشط، سلبي، تفاعلي، مؤقت و محايد (Kuru, 2015, p 367)، وتعكس نسبة الملء (32,27%) علاقات التأثير المباشر بين متغيرات النظام (برامج التنمية للولاية)، وتعتبر هذه النسبة نسبة تعبئة جيدة حسب القاعدة التي وضعها ميشيل جوديه (أقل من 35%). وتمثل النسبة المتبقية البالغة 67,73% التأثيرات غير المباشرة التي سيتم اكتشافها، والتي يعتمد عليها التحليل الهيكلي للنظام، و تمثل علاقات التأثير المحتملة ما نسبته (3,95%) من إجمالي التأثيرات المباشرة في النظام والتي ينبغي استغلالها أثناء العمل، كما أن المصفوفة تكون مستقرة من التكرار الثاني، وهذا يعني أن المتغير يؤثر على المتغيرات الأخرى من خلال متغير واحد كحد أقصى (على سبيل المثال

متغير "الكوارث الطبيعية و الأوبئة" له تأثير مباشر على متغير "الأزمات الاقتصادية" فيما له تأثير غير مباشر على متغير "نسبة البطالة" من خلال متغير "الأزمات الاقتصادية".
بعد معالجة مصفوفة التأثير المباشر بواسطة برمجية MICMAC يمكن تلخيصها في مخطط التأثير المتقاطع الموالي:

الشكل رقم 02: مخطط التأثير المتقاطع



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برمجية MICMAC

من خلال الشكل أعلاه يمكننا تقسيم المتغيرات إلى خمسة قطاعات:

- أ- القطاع 1: متغيرات مؤثرة جداً وأقل تبعية، تدعى المتغيرات التوضيحية التي تحدد بقية النظام؛
- ب- القطاع 2: المتغيرات المؤثرة للغاية والتابعة بشكل كبير، هذه هي متغيرات غير مستقرة بطبيعتها، وفي الواقع، فإن أي تغيير يطرأ على هذه المتغيرات سيكون له تداعيات على المتغيرات الأخرى ورد فعل على هذه المتغيرات نفسها؛
- ج- القطاع 3: متغيرات قليلة التأثير وشديدة التبعية، هذه هي متغيرات النتائج التي يتم تفسير تطورها من خلال متغيرات القطاعين 1 و 2؛
- د- القطاع 4: متغيرات قليلة التأثير وقليلة التبعية، هذه المتغيرات منفصلة نسبياً عن النظام الذي لا ترتبط به إلا قليلاً، فهي لا تشكل محددات للمستقبل، كما يمكننا استبعادها من التحليل؛

هـ- القطاع 5: متغيرات متوسطة التأثير و/أو متغيرات تابعة (قريبة من الأصل).

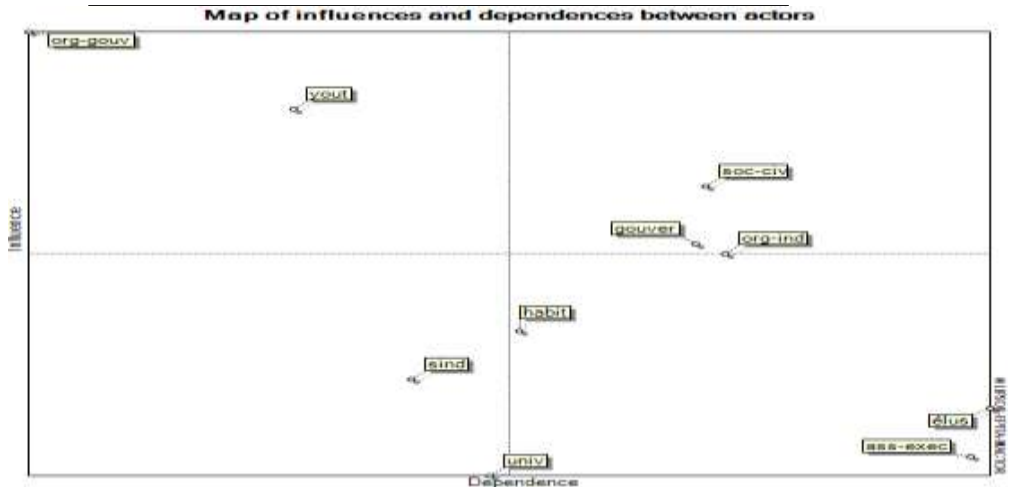
يمكننا أيضاً تحليل التأثير المتقاطع من حيث الاستقرار، فإذا كان هناك عدد قليل من المتغيرات التابعة في النظام تعبر عن استقرار نسبي، ففي النظام غير المستقر يكون كل متغير مؤثراً ومتأثراً، وأي إجراء على أحد المتغيرات له انعكاسات على جميع المتغيرات الأخرى، تتمثل ميزة النظام المستقر في تقديم انقسام بين المتغيرات المؤثرة، التي يمكننا التصرف بناءً عليها أم لا، ومتغيرات النتيجة التي تعتمد على المتغيرات السابقة (Godet, 2007, pp. 173-174).

من خلال الشكل رقم (01) و الذي يعبر عن استقرار نسبي في النظام و ذلك لتوزيع المتغيرات بين قطاعات المتغيرات المؤثرة، المتغيرات التابعة و متغيرات النتيجة، فيما المتغيرات المستبعدة من التحليل فعددها متوسط، بينما المتغيرات المتواجدة حول محوري التأثير و التأثير فهي قليلة، و من ثم يمكن استخلاص المتغيرات الرئيسية في النظام و المتمثلة في كل من: الأزمات الاقتصادية، الوضع الدولي و الإقليمي، الرقمنة، التغيير الحكومي، الاستثمار الأجنبي، طبيعة الأنشطة الاقتصادية، السكان و نوعية الخدمات العامة.

3.4 تصميم طريقة مكتور: هذه الطريقة تمكن الإجابة على الأسئلة التالية: أي الجهات الفاعلة تهيمن؟، هل هناك العديد من الأهداف التوافقية أو المتضاربة؟، ما هو اتجاه التفكير للعمل؟، يقدم Mactor أيضاً رسوماً بيانية تقيس الاختلافات والتقارب بين الجهات الفاعلة (direction régionale de l'environnement et de l'aménagement et du logements des pays de loire, 2017).

فهي تجعل من الممكن التعرف على الجهات الفاعلة التي تتحكم في المتغيرات الرئيسية، أهداف الفاعلين، توازي القوى و تحديد التحديات الرئيسية للمستقبل، ففي حالة برامج التنمية لولاية البليدة تتوزع ألعاب القوى على مجموعة من الجهات الفاعلة: الحكومة، المجلس التنفيذي للولاية، المنتخبون، هيئات المجتمع المدني، تكتل الصناعيين، النقابات، الطلبة و الأساتذة الجامعيين، اليوتيبور و رواد مواقع التواصل الاجتماعي، الهيئات الدولية الحكومية و غير الحكومية، و سكان الولاية، إذ أن العمل الذي تم إنجازه جعل من الممكن فهم نقاط القوة لدى الفاعلين و نقاط التقارب و الاختلاف بين الجهات الفاعلة (انظر الشكلين رقم (03) و الشكل رقم (04) أدناه).

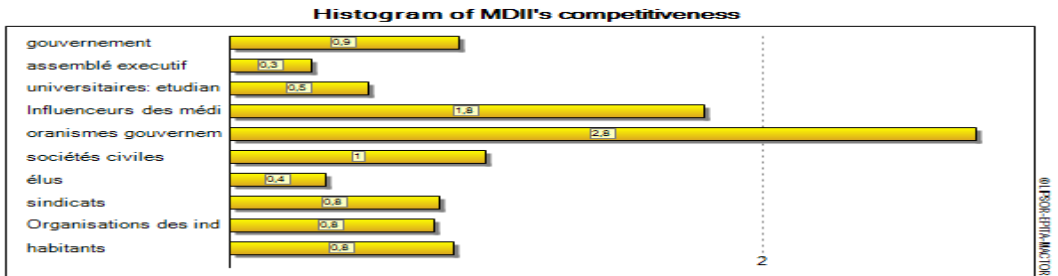
الشكل رقم (03) التأثير والتبعية بين الجهات الفاعلة في التنمية المحلية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات MACTOR

يتضح من خلال الشكل البياني التأثير/التبعية للقوى الفاعلة التأثير القوي للمنظمات الدولية و المؤثرين في مواقع التواصل الاجتماعي، و بدرجة أقل منظمات المجتمع المدني، فيما نرى التأثير لكل من المجلس التنفيذي للولاية، المنتخبين، تحالفات الصناعيين و رجال الأعمال و السكان، و ذلك لاستقلالية المنظمات الحكومية و غير الحكومية عن الدول، تعد تقاريرها عن الحالة الاجتماعية و الاقتصادية للدول و المناطق باستقلالية، و كذلك المؤثرين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي الذين يؤدون أدوارهم بحرية، مع وجود التأثير المباشر لكل من الصناعيين و المجلس التنفيذي بالنقابات من خلال الإضرابات و الاحتجاجات أما المؤثرين في مواقع التواصل الاجتماعي فإنهم يتلقون المعلومات و الدعم من النقابات.

الشكل رقم 04: الرسم البياني لعلاقات القوة لدى الفاعلين

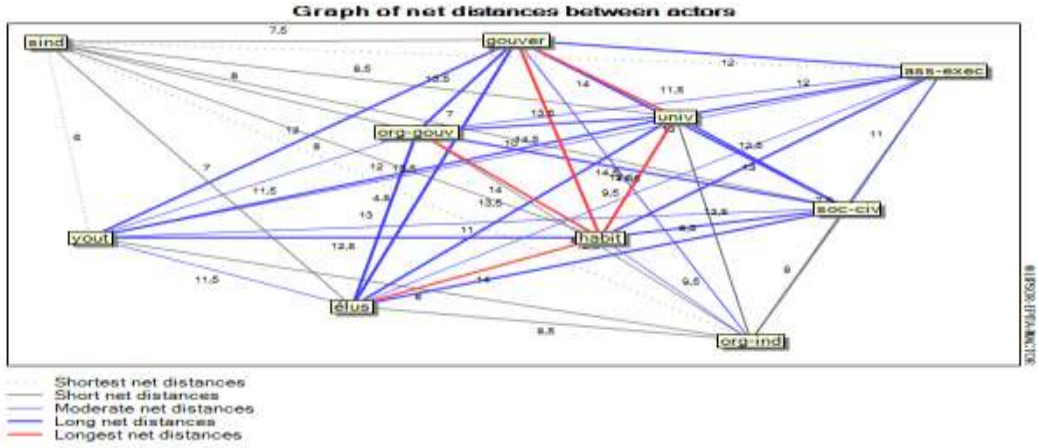


المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات MACTOR

من خلال الرسم البياني، لا يوجد أي جهة فاعلة، سواء كانت داخلية أو خارجية في النظام، تتمتع بنفوذ كافٍ، كما أن مجال المناورة المتاح للجهات الفاعلة، باستثناء مجال الهيئات والمنظمات الدولية والإقليمية، محدود.

في الحالة الحالية، تؤثر الجهات الفاعلة العامة على نفس الجهات الفاعلة وتعتمد عليها، فهي في حالة اتصال قوي، وبالتالي لا يمكن التأثير واتخاذ القرار إلا بموافقة الآخرين.

الشكل رقم (05) المسافة بين الفاعلين



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات MACTOR

إن المسافات الفاصلة بين الحكومة والسكان، بين الحكومة والطبقة المثقفة من الأساتذة والطلبة، بين السكان والمنظمات الدولية فهي مسافة كبيرة ومتوقعة لعدم اتصالها المباشر معها، أما المسافة الكبيرة الفاصلة بين السكان المحليين والطبقة المثقفة من الجامعيين، من جهة، والسكان والمنتخبين من جهة أخرى، فهذا يبين الخلل الواقع في المجتمع، والذي سيؤثر بشكل كبير وعلى المدى الطويل على التنمية المحلية ويراجعها، ويجب علينا بعد ذلك أن نكون حريصين على اختيار الأهداف التي تهم أكبر عدد ممكن من أصحاب المصلحة.

4.4 التحليل المورفولوجي: يمكن معالجة تحديات التركيب الهيكلي أثناء التصميم و بناء السيناريوهات من خلال التحليل المورفولوجي (MA) الذي طوره عالم الفيزياء الفلكية السويسري فريتز زويكي، تفسح هذه الطريقة المجال لبناء سيناريوهات محتملة، سيكون إطار السيناريو بعد ذلك عبارة عن مجموعة من الفرضيات حول تطور متغيرات النظام؛ ويمثل كل سيناريو مجموعة مختلفة من الافتراضات، و من المستحسن تجميع المتغيرات المختلفة في مجموعات، تسمى مكونات النظام المحتمل، على سبيل المثال،

سنسعى إلى بناء أربعة إلى خمسة مكونات من نظام مكون من 30 متغيراً، يمكن وضع في نفس المكون إما المتغيرات التي تشير إلى نفس الموضوع، أو المتغيرات الأكثر ارتباطاً ببعضها البعض (التأثير المباشر بين المتغيرات) (Lamblin, L'analyse morphologique une méthode pour construire des scénarios prospectifs, 2018, p 2).

بالنسبة لبرامج التنمية لولاية البليدة، نقوم ببناء خمسة فرضيات بناء على المتغيرات الأساسية في النظام والتي تم تجميعها ضمن أنظمة فرعية في:

النظام الفرعي الأولو يتمثل في الديناميكية الاقتصادية يضم كل من أسعار المحروقات، الاستثمار الوطني والأجنبي، طبيعة الأنشطة الاقتصادية والتطور التقني؛

النظام الفرعي الثاني هو السياق الخارجي ويتمثل في الوضع العالمي والإقليمي؛

النظام الفرعي الثالث هو القانون والتنظيم يضم متغير التغيير الحكومي، الرقمنة، الحرية؛

النظام الفرعي الرابع المحيط والبيئة ويضم كل من الارتباط بالعاصمة، تموضع الولاية بالنسبة للولايات الأخرى، الطبيعة الجغرافية للولاية، حالة المحيط، والكوارث الطبيعية والأوبئة؛

النظام الفرعي الخامس وهو الحالة الاجتماعية يضم كل من السكان، البطالة، المستوى التعليمي، والأمن الداخلي.

وتتكون الخطوة الموالية، ضمن كل من الأنظمة الفرعية التي تم تحديدها، من فحص المتغيرات التي يمكن أن تصبح محددة للمسار المستقبلي، ل يتم فحص ماذا يمكن أن يكون تطورها المستقبلي، اعتماداً على ما إذا كان الاتجاه مستمراً أو يخضع لانعطافات، أو حتى انقطاعات، وتحت تأثير أي عوامل وأي فاعلين.

وبناء على المتغيرات الأساسية في النظام، ودراسة وتحليل أثر الفاعلين، ونقاط القوة ونقاط الضعف، والتحديات وتضارب المصالح، يمكننا بناء سيناريوهات تطور برامج التنمية لولاية البليدة آفاق سنة 2040 كما يلي:

السيناريو الأول: استقرار أسعار البترول عند متوسط 105 دولار للبرميل مع زيادة إنتاج الغاز إلى 200 مليار متر مكعب وانخفاض أسعاره لتصل مبيعات الغاز إلى 18 مليار دولار في السنة، وبقاء الأنشطة الاقتصادية تتمحور حول التجارة والفلاحة، الصناعات الغذائية وقطاع البناء و الأشغال العمومية، استعمال التقنية يسير بوتيرة متباطئة ولا يفي بالغرض للنهوض بالصناعة والفلاحة ، بيئة الأعمال تبقى غير محفزة لانتشار البيروقراطية و الفساد، عدم وجود العقار الصناعي، عدم تحرير الخدمات المصرفية ما

يعيق قدرتها التنافسية، الوضع العالمي و الإقليمي يشهد بعض التوترات هنا وهناك، الاستعمال الشكلي للرقمنة، ضعف الأنترنت ، تحسن طفيف في التعليم ومتعدد اللغات وفتح المدارس الخاصة، رسكلة النفايات المنزلية للتغلب على الكم الهائل من النفايات الناتجة عن زيادة السكان إلى 2,256 مليون نسمة.

النتائج المتوقعة: - انخفاض مستوى المعيشة؛ تدهور البيئة والمحيط: انتشار العمران على مستوى الأراضي الفلاحية، امتلاء مراكز الردم التقني وانتشار المزابل العشوائية، تلوث المياه السطحية؛ زيادة الغلاف المالي لبرامج التنمية إلى 30 مليار دج.

السيناريو الثاني: استقرار أسعار البترول عند 80 دولار وزيادة إنتاج الغاز مع ارتفاع أسعاره لتصل مبيعات الغاز إلى 80 مليار دولار، الأنشطة الاقتصادية تعتمد على التجارة، الفلاحة، الصناعة الغذائية، البناء و السياحة، استيراد التقنية عن طريق الاستثمار الأجنبي و التعليم و التدريب، تحسن في بيئة الأعمال، وتنويع الاستثمارات الوطنية والأجنبية، المشهد العالمي والإقليمي يشهد المزيد من التوترات مما يؤثر على التعاون التجاري، كما تلجأ الدولة إلى إصلاحات تشريعية وتعزيز الحوكمة والشفافية و اللامركزية، إصلاح القطاع المصرفي، رقمته الخدمات الحكومية والقطاع الاقتصادي، تعزيز الديمقراطية وحقوق الإنسان، حرية التعبير و الحرية الاقتصادية، امتصاص القطاع غير الرسمي ودجمه في القطاع الرسمي، و ضبط سوق الشغل، إدارة المخاطر المجتمعية عن طريق تعليم وتدريب السكان المحليين على طريقة التعامل مع الكوارث الطبيعية، وتوعيتهم حول المسؤولية البيئية، ارتفاع نسبة السكان بـ 24 % ليصل إلى 1,672 مليون نسمة انخفاض البطالة تحت معدل 8 %، تحسين نظام التعليم ومواكبته لطبيعة النشاط الاقتصادي وتطوير مهارات المعلمين وتحسين البرامج التعليمية، تحسن الأمن داخل الولاية وانخفاض معدل الجريمة ، كل هذا الرفع من مداخيل خزينة الدولة سواء من الجباية البترولية أو الجباية العادية و كذلك زيادة مداخيل الولاية والبلديات و تخصيصها لنسبة من ميزانيتها الممتثلة في 10 % على الأقل من ميزانية البلدية لباب الاستثمار أو ما كان يطلق عليه ميزانية التجهيز.

النتائج المتوقعة:

تحسن في مستوى المعيشة، تحسن البيئة والمحيط: رسكلة النفايات المنزلية، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، استعمال الطاقات النظيفة، زيادة الغلاف المالي لبرامج التنمية إلى 100 مليار دج.

السيناريو الثالث: استقرار أسعار البترول عند \$160 و تطور إنتاج الغاز الى 500 مليار 3m ما ينتج 150 مليار \$، الأنشطة الاقتصادية: التجارة، الصناعات الغذائية، الفلاحة، البناء و الاشغال العمومية ،

استعمال التقنية محتشم، بيئة الأعمال غير محفزة (البيروقراطية ، الفساد، العقار و البنى التحتية)زيادة التوترات العالمية و الإقليمية مما يؤثر على التعاون بين الدول انتشار البيروقراطية و قمع الحريات و الانتقادات، زيادة النشاط غير الرسمي و التهرب الضريبي و تبييض الأموال ، زيادة النفائات و امتلاء مراكز الازدحام ، انتشار الأوبئة ، زيادة الارتباط بالعاصمة من خلال إسكان المزيد من سكان العاصمة في ولاية البليدة و رمي النفائات المنزلية للعاصمة في ولاية البليدة، زيادة عدد سكان الولاية الى 2,315 مليون نسمة بزيادة سنوية تقدر ب 2.7 % ارتفاع نسبة البطالة لتصل إلى 30% من الفئة النشطة للسكان، زيادة الاكتظاظ في المدارس و تدهور جودة التعليم ، تدهور الامن و زيادة الجرائم.

النتائج المتوقعة: - تردي مستوى المعيشة، تدهور البيئة والمحيط: اكتساح العمران للأراضي الفلاحية، زيادة القمامة في المدن وانتشار المزاب العشوائية، تلوث المياه السطحية والجوفية؛ ارتفاع الغلاف المالي لبرامج التنمية إلى 50 مليار دج.

5- نتائج الدراسة: من خلال ما سبق توصلنا الى تحديد ثلاث سيناريوهات رئيسية لبرامج التنمية للولاية فكان السيناريو الأول توقع زيادة برامج التنمية للولاية إلى 30 مليار دينار و هو ما يوافق الفرضية الثانية، إلا أن هذه الزيادة لا تكافئ الزيادة السكانية و هو ما لا يغطي احتياجات السكان من التنمية، و السيناريو الثاني المتفائل إذ يتوقع بلوغ برامج التنمية 100 مليار دينار و الذي يغطي احتياجات سكان الولاية من التنمية، أي أن الفرضية الثالثة صحيحة، أما السيناريو الثالث و سيناريو متشائم، فبرغم زيادة برامج التنمية الى 50 مليار دينار إلا أن انتشار الفساد و نقص الوعي و تحمل المسؤولية يؤدي إلى هدر المال العام و تدهور مستوى معيشة السكان، و هو على عكس الفرضية الأولى، إذ أن المورد البشري له دور مهم في تسيير المال العام و تحقيق التنمية المحلية المستدامة.

6- خاتمة:

في نهاية هذا البحث، حددنا مع الفاعلين و أصحاب المصلحة تحدياتهم و أهدافهم، وكذلك تعريفهم بأداة جديدة لتصميم استراتيجيات جديدة أبعد وأوسع وأعمق، وقد أظهرت الطريقة الاستباقية المحددة هنا قدرتها على تجاوز توقعات أصحاب القرار على المستوى المحلي من خلال دعم تطوير استراتيجية استشرافية، إذ أن الاستشراف لا يهدف إلى إحداث التغيير من أجل التغيير، بل الهدف منه هو الاستدامة في كونه يسعى الى التغيير عند الضرورة، و الحفاظ على الهوية و التقاليد و الموروث الثقافي، وبالتالي فإن الطريقة المستقبلية تجعل من الممكن إعادة بناء استراتيجية طويلة المدى من خلال تسليط

الضوء على العقود المستقبلية المحتملة، و كانت الدراسة التي قمنا بها ذات طبيعة مستقبلية للتأثير الذي قد تحدثه المتغيرات و الفواعل الرئيسية على التنمية بالولاية، واعتماداً على مستقبلها المحتمل، تم استكشاف الشكل الذي قد يكون عليه مستقبل برامج التنمية؛

تم تنفيذ هذا العمل باستخدام طريقة السيناريو التي حاولنا، من خلالها، أخذنا في الاعتبار البعد الزمني وبالتالي التسلسلات المحتملة التي تأخذنا من لحظة T0 الوضع في عام 2023 وحتى آفاق سنة 2040، تشكل المسارات، في نظرنا، عنصراً لا يقل أهمية، إن لم يكن أكثر، عن الصور النهائية، التي اقتصرنا فيها على ثلاثة سيناريوهات، سيناريو مرجعي، سيناريو متفائل، وفقاً لفرضياتنا الثانية و الثالثة، و الثالث متشائم و هو على عكس فرضيتنا الأولى فبرغم توقع ارتفاع برامج التنمية إلا أنّ استعمالها غير العقلاني يكون له الأثر السلبي على التنمية المحلية المستدامة.

6- التوصيات:

التوصيات التي يمكن تقديمها في نهاية دراستنا المستقبلية مبنية في النقاط التالية:

- تطبيق المبادئ التوجيهية والقواعد الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي وخطة التنمية المستدامة، والمتمثلة أساساً في المخطط الوطني للتهيئة لهيئة المحيط (SNAT)، ومخطط الفضاءات وبرمجة الأقاليم (SEPT)، والمخططات التوجيهية القطاعية، وجعلها إلزامية؛

- إصلاح الاقتصاد لتعزيز المزيد من الحرية الاقتصادية والشمول والمنافسة والتنويع الاقتصادي وإيجاد مناخ استثماري ملائم، وعلى وجه الخصوص، إزالة الحواجز أمام الاستثمار وتعزيز الجدارة والكفاءة، ورفع العراقيل البيروقراطية وحل مشكل العقار والتمويل وتشجيع الإبداع والمنافسة لخلق فرص العمل، ورفع ميزانية الولاية وميزانية البلديات لتحمل المشاريع الإنمائية على عاتقها دون انتظار تخصيصات الدولة للاستثمار؛

- دمج المناطق الريفية في المشاريع الإنمائية، مثل برامج تطوير الصناعات الغذائية، والإدارة المستدامة للنفايات، وتطوير المساحات الترفيهية والترفيهية والتي يمكن أن يستفيد منها سكان المدن الكبرى وسكان الأرياف على حد سواء؛

- تعزيز المزيد من التوازن في النشاطات الاقتصادية، والتي تكون من اختصاص المؤسسات العامة المسؤولة عن دعم المؤسسات المصغرة و المؤسسات الناشئة (مديرية الصناعة، غرفة الصناعة، المؤسسة دعم المقاولاتية و المؤسسات الناشئة، ENJEM, CNAC, ANDI, ...) في اختيار مواقعها و تعدد أنشطتها بما يتناسب مع المنطقة، مع ضمان عدم تشجيع التركيز المفرط في المناطق الحضرية؛

- تعزيز الديمقراطية التشاركية في وضع خيارات التخطيط وإشراك هيئات المجتمع المدني المنظم وجميع الفاعلين على المستوى المحلي، إذ أن في مشاركة المجتمع المدني أحد المتطلبات الأساسية للتخطيط «الناجح» والأكثر توازناً والأكثر مساواة؛
- استغلال الإمكانيات لتعزيز الاقتصاد الرقمي واستعمال التكنولوجيا؛
- تحفيز الإنتاج الزراعي بما يعزز الأمن الغذائي ويقلل الاعتماد على المنتجات الغذائية المستوردة؛
- استغلال إمكانيات الولاية وموقعها في التكامل التجاري والاقتصادي على المستوى الجهوي والوطني؛
- تحسين جودة التعليم لضمان توافق أفضل للمهارات مع احتياجات السوق وربط المؤسسات الإنتاجية والإدارات العامة بالمؤسسات التعليمية والتكوينية؛
- ضمان إدارة أفضل للموارد المحدودة، مثل المياه، وتنفيذ إعادة توجيه مستدام نحو الطاقات المتجددة و الطاقات النظيفة.

7 - قائمة المراجع

- Alhosseiny, H. M. The impact of strategic planning, strategic thinking, and strategic agility on competitive advantage: literature review, Academy of Strategic Management Journal, 22 (s2), 2022;
- Bentham, J. B, *Scenarios: An Explorer's guide* éd. 2, The Netherlands, Holland : Shell International BV, 2008;
- direction régionale de l'environnement et de l'aménagement et du logements des pays de loire. Prospective territoriale, La boîte à outils, éd. 10, cedex, France, Annick Bonneville, 2017;
- Godet. M, Manuel de la prospective stratégique, l'art et la méthode, 3 ème Éd, paris, France, DUNOD, 2007;
- Godet.M, & pesqueux. y, Prospective stratégique problèmes et méthodes éd.2, laboratoire d'investigation et prospective, paris, France, Gerpa, 2007;
- Kuru. A, Cross impact analysis: an alternative way of qualitative data analysis of repertory grid technique, *Design Research* , 13 (4), 2015;
- Lamblin. V, L'analyse morphologique une méthode pour construire des scénarios prospectifs, La Prospective and Strategic Foresight Toolbox, Futuribles International. France, 2018;
- Narayanan. V, & Fahey. L, Institutional evolution as an emerging focus in scénario planing, *Futures*, 38 (8), ELSEVIER, Éd, pp. 972-992, 2006;
- الجريدة الرسمية مرسوم تنفيذي رقم 148-09 مؤرخ في 02 ماي 2009 يعدل ويتم المرسوم التنفيذي 98-227 المؤرخ في 13 يوليو 1998 المتعلق بنفقات الدولة للتجهيز؛

- عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي والتنمية المحلية، الاسكندرية، مصر، الدار الجامعية، 2001؛
- ميشال قوديه، وقيس الهمامي، ترجمة قيس الهمامي، الاستشراف الاستراتيجي للمشاكل والمناهج، باريس، فرنسا، كنام، المجلد 20، 2007؛
- نبيل بوفليح، آثار برامج التنمية الاقتصادية على الموازنات العامة في الدول النامية دراسة حالة برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي 2001-2004 المطبق في الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، الشلف، جامعة حسنية بن بوعلى، 2004-2005.
- توفيق صالح عبد الهادي، (2016) السيناريوهات ونجاح الخطة الاستراتيجية دراسة حالة شركة البوتاس العربية المساهمة المحدودة الأردن، (2011-2014)، كلية الأعمال، جامعة البلقاء للبحوث و الدراسات، (2)19، عمان، الأردن، 2016.
- حافظ عبد الحميد، التفكير المستقبلي المفهوم المهارات الاستراتيجية، دار العلوم، القاهرة، مصر، (2015) .