

مقاربة الانجاز بالقرب في إطار التسيير المحلي

الدكتور: نبيل كريش

أستاذ محاضر أ، قسم العلوم السياسية – جامعة جيجل، الجزائر

ملخص:

يهدف المقال إلى إبراز مدى قدرة العمل الإداري المحلي في إطار مقاربة الانجاز بالقرب في تحقيق المصلحة العامة المباشرة بوسائل مادية وغير مادية ، ما دام النشاط الإداري العام لا يمكن فرض حركيته الوظيفية والعملية إلا من خلال تأثيره الايجابي على المظهر الوظيفي والأشكال الإجرائية المختلفة. حيث تبرز أهمية تحليل إدارة القرب La Gestion de Proximité من الدور الذي تلعبه الماكينة الإدارية La Machine Administrative كجهاز Appareil أو تنظيم Organisation مرفقي عام في تلبية حاجيات المواطنين ومواجهة اختلالات آليات الضبط و التحكم المتصلة بمجالات الحقوق والحريات وديناميات استيعاب غايات الشأن العام La chose Public ذات العلاقة بحياة الأفراد والمجتمع على حد سواء .

الكلمات المفتاحية: الإدارة المحلية ، إدارة القرب ، الانجاز بالقرب ، الخدمة العامة ، الديمقراطية المحلية.

Abstract

The article aims to highlight the approach of achieving proximity to the public interest directly by material and non-material means. As long as the general administrative activity can not impose its functional and practical mobility only through its positive impact on the functional aspect of the different procedural forms. The role of the analysis of the proximity management by the administrative machine; as a public organization is to respond to the needs of citizens and to remedy imbalances in control mechanisms related to rights and freedoms and the absorption dynamics of the public affairs objectives of individuals and society.

Keywords: Local Administration, Proximity Management, Achievement in Proximity, Public Service, Local Democracy .

مقدمة:

لقد أصبح فن التعامل مع الفرد "المواطن" Citoyen أو "الزبون" Client كما يطلق عليه اليوم يمثل معيارا هاما في تحديد معنى الخدمة العامة المقدمة من طرف الهيئات الادارية العمومية المحلية، بناء عن المعيارية القيمة التي تحددها مخرجات ومدخلات العلاقة القائمة بين الفرد والمنظمة العامة في اطار المجتمع أو البيئة الاجتماعية السائدة . حيث ارتبط مفهوم الادارة بالانجاز من الناحية التاريخية بمسائل فنية مثل تقسيم العمل والتخصص وبعض الشروط العقلية والموضوعية ، أما وظيفيا فقد ارتكز على جوانب عملية الكفاءة والمشاركة والأمانة والمسؤولية والرقابة والتنسيق والتوجيه وغيرها من الموضوعات التي كانت ولا تزال بمثابة الأدوات أو القيم المرشدة لرجالات الحكم والادارة في حل المشكلات وتعزيز الجهود الجماعية عبر العصور والمراحل التاريخية .

ما يعني ، أن ارتباط مقاربة "الانجاز بالقرب" بمعايير أخلاقية وتنظيمية وسلوكية عديدة، تملية اليوم ضرورات اجتماعية واقتصادية وسياسية كما تختزنه بيئة داخلية (محلية ووطنية) و أخرى خارجية (دولية). لاسيما وأن علاقة الانجاز بمنظور الاتجاهات المختلفة لفلسفة العمل الاداري وتطورات المعرفية والعملية قد تأثرت من حيث مقتضيات الفهم والممارسة بجوانب قيمة وعقلانية وأخلاقية وايكولوجية وديمقراطية كثيرة ، حيث اقترن مفهوم وتطور قدرة الادارة على الانجاز بصفة عامة بمستوى تطور استراتيجيات الاشراف وتقويض السلطة والمبادأة والالتزام العام.... وغيرها.

كما أن ارتباط الثقافة التسييرية المعاصرة بمفاهيم ادارة الأعمال والسوق Marketing ، قد مدد معنى "الانجاز" Ashievement الى مفاهيم أخرى للفعالية التسييرية كالتنافس والتمكين والتعاقد والمساهمة، وهي العوامل التي تتطلب تعاملًا خاصًا معها ، لاسيما من حيث مستوى الفهم والممارسة أو القدرة التنظيمية المالية والادارية والتنظيمية.

الأمر الذي يجعل ثقافة الانجاز ترتبط أساسا بالنتائج والمخرجات والتقييم النهائي للأعمال والبرامج والنشاطات، كما تتطلب من حيث القياس ضرورة الانتباه الى المعايير الذاتية ذات العلاقة بالذاكرة التاريخية للتجارب والخبرات السابقة بالاضافة الى المعايير العامة الموجهة لثقافة الابداع والتجديد والتطوير والابتكار لتحقيق التغيير الاجتماعي نحو الأفضل.

وهو مايساعد بطبيعة الحال على تحليل عملية اتخاذ القرار وابرار جوانبها الديمقراطية كالعدالة والمساواة وضمان توسيع الفرص وحرية الاختيار لدى الأفراد والجماعات كما تؤكد عليه تقارير التنمية البشرية المختلفة.

وعلى العموم الورقة ، تحاول تحليل مقاربة الانجاز المحلي بالقرب من خلال الاجابة على تساؤل رئيس هو: ما مدى أهمية مقاربة الانجاز بالقرب في تحقيق الاستجابة لمختلف متطلبات التنمية والحاجات العامة المحلية في ظل الثقافة التسييرية المحلية المعاصرة؟ وذلك من خلال المحاور التالية:

- الانجاز بالقرب ضمن التوجهات العامة للإدارة المحلية.

- أهمية الانجاز بالقرب في تعزيز المسؤولية والالتزام المدني.

- أهمية الانجاز بالقرب في تغيير اتجاهات العمل والعاملين.

أولاً: الانجاز بالقرب ضمن التوجهات العامة للإدارة المحلية

لقد برز في السنوات الاخيرة نقاشا عاما يهتم بمسألة الاصلاح والتطوير في المجال الاداري ، بناء على التحولات التي أصبح يعرفها العالم، لاسيما في البلدان النامية التي تسعى الى تعزيز اقتصادياتها الوطنية وتحسين ادارة التنمية بها من خلال الاهتمام بموضوعات التطوير والفعالية ، حسب متطلبات بناء القدرة للموارد البشرية وتعزيز دورها في تحسين طرق العمل الاداري والتنظيمي بالهيئات العامة.

فالأهمية الديمقراطية Democracy لا يمكن اختزالها كما يقول ألان تورين Alain Tourain في مجرد مؤسسات أو سلطات وإنما فيما تعبر عنه أو تمارسه من حقوق (1)، وذلك حتى يمكن تحقيق التغيير الذي يتلائم مع توجهات اقتصاد السوق والعولمة Globalization بل ومفاهيم اللامركزية Decentralization التي تقتضي الاستجابة لشروط الفعالية Efficiency والكفاءة والمرونة المطلوبة في إطار توزيع الأدوار والسلطات وتنسيق السياسات والأليات.

إن دور الانجاز في احداث التنمية والتغيير على المستوى المحلي يبرز أساسا من خلال اتجاهاته العلائقية التي تجعل منه نتاجا أو ثمرة لمجموعة من العوامل والاعتبارات لعل أهمها مايلي :

أولا: يعتبر الانجاز Achievement ثمرة ابداعية لجهد بشري فعال تساهم فيه من الناحية الادارية والتنظيمية هياكل ومعلومات بالاضافة الى موارد مالية وتحفيزية تشجع على المبادرة والارتقاء نحو الأفضل.

ثانيا: تلعب القيادة Leadership دورا هاما في تحقيق الانجاز انطلاقا من خصائص "القائد الناجح" الذي يحترم الوقت ويقلل التكاليف ويشد الهمم والطاقات لبلوغ الهدف ومواجهة الصعاب والعقبات. (2)

ثالثا: يستمد ارتباط الانجاز بعامل القرب Proximité من المعنى الدلالي الذي يرمز "للخدمة المباشرة" و"المرافقة العملية" التي يحتاجها كل من الزبون Client والمشروع project على حد سواء. (3)

وفي هذا الاطار، يبرز المجال المحلي كفضاء Espace مناسب لتقريب الادارة من المواطن من خلال دوره في توسيع مجالات المشاركة الوطنية والاهتمام بأولويات المواطن ورغباته المختلفة. ولكن لابد من الاشارة هنا الى أن مفهوم المكان لا يرتبط فقط بما هو خاص Privé متميز وإنما بما هو عام Public مشترك كذلك، لاسيما في ظل التوسع

المعرفي لفهم الأشياء الذي أفرزته العولمة عندما تقلص حجم المسافات وارتبط المحلي بالعالمي (Glocalization)، حيث أصبح المحلي مقياسا لنجاح القضايا العالمية حتى وإن كان المكان يستمد أهميته الخصوصية من اعتبارات جغرافية تجريبية ومعيارية ومعرفية (4).

وهو ما يعني أن الانجاز على المستوى المحلي ينبغي أن يأخذ بعين الاعتبار عوامل التمايز والاختلاف المحددة للمكان ، لاسيما من حيث علاقة الانسان بالمكان وما يمكن أن تترتب عليه من آثار وانعكاسات على مشاريع وبرامج التنمية المحلية Local development. فتأثيرات المكان اليوم تحددها عوامل داخلية واخرى خارجية عديدة :

- داخلية : كالثقافة المحلية والعادات والتقاليد السائدة بالاضافة الى حجم الثروات والامكانيات....

- وخارجية : كما هو الشأن مثلا بالنسبة للآثار التحولية للتنامي التجاري العالمي المتزايد على السياسة المحلية Local policy نتيجة تزايد مستوى الاشراف الدولي على جوانب كثيرة من النشاط الاقتصادي الوطني (الملكية الفكرية، التأمين، السياحة....). (5)

وهوما قد يعزز منطق التنازع على مستوى المكان المحلي ، لاسيما عندما تزداد مساحات التداخل والترابط بين ما هو دولي - خارجي وما هو محلي - داخلي التي تتيحها أليات العولمة الاقتصادية المختلفة في الكثير من المجالات.

ولهذا نجد أسباب الاصلاح الاداري في الدول النامية تتمحور حول قضايا أساسية لها علاقة أولا بطبيعة التحولات المختلفة التي أصبح يعرفها العالم ، وثانيا من حيث تركيزها على دورها في تحقيق الانجاز وتحسين الأداء بغض النظر عن مدى علاقته بأفكار ومبادئ الفلسفة الليبرالية التي تمجد حرية الفرد واقتصاد السوق ، ولعل منها الرغبة في : (6)

- رفع مستوى أداء الأجهزة الادارية الحكومية وعصرنة أساليب العمل الادارية وتجاوز اجراءاتها التقليدية.

- تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمزيد من الاهتمام باجراءات التكوين والتدريب والتأهيل.

- تحقيق التغيير والفعالية بالمزيد من الاهتمام بسياسات التنسيق المحلية والمركزية ودعم قيم التحول نحو اقتصاديات السوق.

- المزيد من الانفتاح والتكيف مع متطلبات العولمة المختلفة وتحسين تقديم الخدمات العامة ورفع مستوى جودتها.

- دعم اللامركزية وتوسيع فرص التوزيع والتفويض للسلطات والاختصاصات المحلية.

ومعلوم أن من أهم اسباب بروز مايسمى بالتسيير او التدبير العمومي الجديد (NBM) ما يتعلق بعجز القطاع العام في مواجهة الازمات المالية والاجتماعية المختلفة ، نتيجة الفشل في تجديد مناهجه وأساليبه عمله بما يتماشى واتجاهات العولمة في المجال الاقتصادي ، حيث تنتوع توجهاته العملية والمعرفية بين تصورات التدقيق والاحترافية Professional والمأسسة Institutionalization التي تتطلب تحقيق الأهداف وفقا لمجموعة من المبادئ أهمها : (7)

- التقريب بين الادارة والمواطن (الزبون).

- المرونة الادارية Flexibility .

- توسيع مجالات اللامركزية Decentralization.

- اعادة توزيع الادوار بين الشركاء .

وكما تستند العلاقة القائمة بين الانجاز بالقرب والادارة المحلية Local administration بالديمقراطية المحلية Local democracy باعتبارها عاملا هاما في تعزيز ثقافة الالتزام المدني Civil Obligation ومايصاحبه من وعي وانتباه للقضايا ذات الاهتمام المشترك ، تقتضي الحاجة أيضا الى الشراكة العامة Partenariat لضمان التعاون من أجل تلبية الرغبات والطموحات وترشيد الموارد العامة، لا سيما وأن فلسفة تقرب الادرة من المواطن تبررها اليوم مجموعة من العوامل ذات العلاقة بالانجاز ثقافة وممارسة ، لعل من أهمها مايلي:

- عامل المعرفة والفهم Comprehension : لأهمية القرب في اختصار الوقت والمسافات وضمان الاحاطة الكاملة بسمات وطبيعة المجتمع المحلي ومعرفة حاجاته ومشاكله المختلفة.

- عامل الاستجابة والمرونة Responsive : لأهمية القرب في ضمان الاصغاء الجيد والاستجابة السريعة لانشغالات وحاجات المواطنين وتسهيل اجراءات العمل الاداري وتبديد العراقيل البيروقراطية.

- عامل التجديد والتطوير المستمر Innovation : لأهمية القرب في التعبير عن الواقع والتكيف مع مستجداته من خلال التطويرالمستمر والمتواصل لأساليب ومناهج العمل المختلفة(التشريعية والتنظيمية والمالية والبشرية...).

- العامل المساهماتي والمشاركاتي Participation : لأهمية القرب في تعزيز دور المواطن أو السكان المحليين في المشاركة والمساهمة في القضايا المرتبطة بالشأن العام (الطوعية ، المالية، الاستشارية ،المراقبة وتحمل المسؤولية....).

الأمر الذي يعني أن مقارنة الانجاز تحددتها عوامل بشرية بالأساس ، وذلك لأهمية الدور الذي يلعبه المواطنون أو السكان المحليين على مستوى ادارة الشأن العام المحلي، سواء من حيث دورهم الاستشاري الذي يشجعهم على ابداء الرأي وتقديم الحلول والاقتراحات

لمعالجة المشاكل والانشغالات المرتبطة بالتنمية المحلية، أو من حيث ضرورة الاهتمام بإجراءات بناء الثقة لدعم الاتجاهات الإيجابية في علاقة الإدارة بالمواطن و تحفيز المواطنين على دعم انجازات التنمية والمحافظة عليها بالمساهمة المالية والرقابية... وغيرهما.

كما أن البعد البشري في التنمية تحدده مجموعة من الاعتبارات : (8)

- الأولى : تتعلق بمتطلبات الانسان وحاجاته واولوياته ودوره في مجال التنمية .
- الثانية : تتمحور حول خلفيات التنمية وابعادها الحضارية والتعليمية والثقافية واثارها الاجتماعية .

- الثالثة : تتعلق بالدور العلمي والاخلاقي للانسان في تحقيق التطور.

ثانيا: أهمية الانجاز بالقرب في تعزيز المسؤولية والالتزام المدني.

لاشك أن دعم أهداف التنمية المحلية وتحقيق التجاوب مع الاحتياجات العامة ، يتطلب أن تلعب الحكامة Governance دورا هاما في دعم مقاربة الانجاز بالقرب من خلال ما تتميز به من آليات وخصائص تساعد على تحقيق المرونة في العمل والتغيير المستمر في السياسات والممارسات Practices، حيث تمثل توجهات التطوير والمنافسة Competition والتمكين Empowerment أهم المبادئ التي ينبغي الاعتماد عليها في مواجهة عراقيل التنمية المحلية ومتطلباتها المختلفة ، و على رأسها المورد البشري الفعال .

وذلك ، ليس فقط لأهمية الاستجابة السريعة لحاجيات ورغبات المواطنين المختلفة وانما أيضا لضرورة الاهتمام بجوانب التطوير الخاصة بالحياة والموهبة والقدرة لأجل خلق الجاهزية الفردية في تحمل المسؤولية المجتمعية Social responsabilization ومواجهة

المشاكل والظروف المشكلة للبيئة الاجتماعية، باعتبار الفرد شريكا فعالا في ادارة الشأن العام المحلي.

إن الحكامة Governance لا تقوم فقط على وسائل مادية وبشرية وإنما تستوجب كذلك وجود جوانب اجرائية وقيمية تنظم قواعد العمل وأحكامه المختلفة ، مما يجعل التنمية المحلية في حاجة دائمة الى ربطها ببعض المفاهيم والقيم والممارسات ، كما هو الشأن بالنسبة لعملية اتخاذ القرار التي أصبحت تستدعي اشراك المعنيين بالقرار وليس غيرهم، بالإضافة الى ضرورة توسيع مجال الاشراك والتشاور Concertation والتنسيق والتعاون بين فواعل وجهات مختلفة ، لتقسيم الأدوار و توزيع المسؤوليات وتجسيد قيم المراقبة والمشاركة والمساءلة والمحاسبة المطروحة في هذا الاطار من خلال تفعيل دور الاعلام والمجتمع المدني و القطاع الخاص...وغيرها ، مادام أن الديمقراطية أصبحت تقاس كما يقول مارك فلورباييه بمدى درجة سيطرة الأفراد العاديين على مصيرهم وان عملية اتخاذ القرار وتوزيع سلطته قد ارتبطت بمصالح المعنيين به مباشرة.(9)

ان ماتوليه الاتجاهات الراهنة في مجال التسيير والادارة المحلية يدعم اجراءات تخويل السلطة وتقسيم المسؤولية (10)، كما يجعل مسألة الانجاز على المستوى المحلي دائما مقرونة بهما مفهوما وطبيعة ، مادام أنه لايمكن الفصل من الناحيتين العملية والأخلاقية بين مفهوم السلطة Pouvoir ومفهوم المسؤولية Responsabilité (11). وأن التناقض بين الفكرين السلطوي والديمقراطي يعود حسب ألان تورين Alain Tourain في كون « ... الأول يصر على شكلية القواعد القانونية بينما يسعى الثاني الى كشف ما تخفيه شكلية الحقوق وكلام السلطة من خيارات ونزاعات مجتمعية معينة » . (12)

وكما يعتبر مجال الادارة واسعا، فانه أيضا لايمكن الاستغناء عن الجوانب الاسشارية التي تجعل الأطراف أو الفواعل المحلية عنصرا هاما في تحديد برامج التنمية المحلية وأولوياتها المختلفة ، لاسيما وأن المواطنين المحليين عادة مايحوزون على معلومات ومعارف تساعد على معرفة طبيعة المجتمع المحلي وحاجاته ورغباته ، بل ولأهمية دور المواطنين

أصبح العمل المحلي في حاجة الى معرفة وجهات نظرالمواطنين في الموضوعات والقضايا العامة المحلية بالاضافة الى ضرورة منحهم فرص المراقبة والمتابعة الميدانية لمنع وقوع الانتهاكات أو التجاوزات العامة في مجال أحكام التشريع وقواعد العمل المتبعة ماليا وتنظيما وحتى دراسة وتخطيطا. (13)

الأمر الذي يجعل التسيير المحلي عملا موسعا يستهدف الشراكة أو الاشراك والاشتراك لتحقيق الأهداف المختلفة وتحسين الأداء من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والامكانيات المتاحة، وبما يساعد على توفير البيئة الملائمة لتغيير الاتجاهات والسلوكات والمواقف نحو الأفضل.

فالديمقراطية - كما يقول ألان تورين تقوم « على خدمة الكائنات البشرية بما هي ذوات فاعلة، أي بما هي صانعة لنفسها ، لحياتها الفردية وحياتها الجماعية » (14). وان المسؤولية المجتمعية(15) التزام مدني يقع على عاتق مجموعة من الأطراف ، تحددها من الناحيتين الذاتية والموضوعية مجموعة من العوامل والاعتبارات كمسألة الثقة في الادارة والمؤسسات والنظرة الايجابية للمشاركة والوقت والخدمة العامة ، أما من حيث الآثار فتقرضها متطلبات التنمية وضرورتها، لدورها الايجابي مثلا في الحد من مشكلة التهرب الضريبي وتسهيل عمليات الاستثمار وانشاء المقاولات والتعاونيات الخاصة...وغيرها.

إن حماية موارد المجتمع وتسهيل اسباب المعيشة للفقراء مسؤولية جماعية تحددها من الناحية الحوكمية اعتبارات بنيوية وتحولات فكرية وعملية عديدة ، حيث الاتجاه نحو الاهتمام بالعامل المقاولاتي كألية لدعم مشاريع القطاع الخاص وربطها بمجالات التسيير والادارة المعاصرة ، بناء على الاعتبارات التي تولي أهمية لمجالات الرشادة ودورها في تحقيق متطلبات الضبط والتفاعل بين ماهو اداري - مصلحي أو بين ماهو عملي - فني .

كما تتأسس العلاقة بين الحكامة والانجاز أساسا حول عمليات التنسيق والتوجيه والتنظيم المناسبة بين الادارة كطرف له أهميته في مجالات التنظيم والتوجيه الجيدين ،

والقطاع الخاص كمساهم وشريك فعال في العملية التنموية بالإضافة الى أهمية التنظيم الذاتي للأفراد ، مادام التوجهات العامة للحكامة كما رأينا تسعى الى تدعيم قيم وأساليب العمل الجماعي في مجال الادارة والتسيير القائمة على التعاون والشراكة والمرونة والضبط ، مادام الحكم الصالح» يعبر عن طريقة السلطة الحكومية في ادارة موارد الدولة الاجتماعية والاقتصادية بهدف تحقيق التنمية المحلية والمدنية والتخاضية « . (16)

ولعل مايمكن ان تقدمه المقاربة التنموية في هذا المجال ما يتعلق بدورها في اتاحة الحوافز لجذب المستثمرين وتشجيعهم على الاستثمار المحلي من خلال المتابعة الميدانية للمشاريع والخطط وتذليل الصعوبات والعراقيل، سواء مايرتبط بالادارة والتنظيم كالبيروقراطية والشفافية في ابرام وتنظيم الصفقات والعقود العمومية ،أو فيما يتعلق بالعمل على ايجاد البيئة الملائمة لتحقيق التنافس والفعالية ، ومن ثم ضمان نجاح أهداف التنمية المختلفة. فالاستثمار أصبح مسؤولية الجميع ومن حق جميع الشركاء Partenaires الاجتماعيين والاقتصاديين المساهمة فيه وتشجيعه وتدعيمه سواء كان ذلك بشكل فردي أو جماعي .

كما يمكن أن تلعب جميع شرائح المجتمع دورا اساسيا في ذلك من خلال مثلا اهمية الاعلاميين والاكاديميين والقادة الحكوميين والجمعيات الأهلية في المشاركة في تقييم المشاريع والخطط التنموية ومراقبة الانجازات والنتائج المحققة بشكل مشترك وعام ، وذلك من خلال فتح نقاشات عامة ووضع سياسات او قوانين تشريعية وتنظيمية تشجع على الابتكار والابداع ورفع مستوى الاداء بل والمزيد من الاهتمام بالدعم المعنوي من خلال منح جوائز تشجيعية لتقدير الانجازات والنتائج المحققة وتنميتها ومن ثم رفع المعنويات وخلق المزيد من المنافسة والتعاون بين الأفراد والمؤسسات والهيئات الحكومية والخاصة . (17)

لان الاهتمام اليوم في مجال تقديم الخدمة العامة Service public، قد أصبح يركز على القيم التحفيزية التي تؤثر على السلوك قبل اي شئ اخر، حيث عزز النظر الى الخدمة العامة باعتبارها "قيمة Valeur" مفهوم الكفاءة والجودة (18) بل و مسألة الاهتمام الكبير بالاثار الايجابية للمشاريع والانجازات التنموية الاقتصادية والاجتماعية ،

كدورها في تخفيض البطالة والفقر ورفع مستوى الرضى العام عليها ، بالإضافة الى المسائل المرتبطة بمشاركة الافراد أو المواطنين فيها و مدى واقعية أهدافها ومحدودية تكاليفها واستدامتها وحفاظها عن البيئة وكذا تحقيق المساواة والعدالة...وغيرها .

وتأسيسا على ذلك ، كان التركيز على تدعيم الممارسات الديمقراطية على الصعيد المحلي ، يتمحور حول مسألة دعم تحويل السلطة للمواطنين لتشجيع مشاركتهم وتحملهم للمسؤولية في ادارة الشأن العام ومن ثم ضمان تقبل المواطنين للسلطات والصلاحيات المنقولة على المستوى المحلي و دعمها وتفعيلها بشكل خلاق ومستمر .

فاذا كان لايمكن تجاهل طبيعة السلطة وأساسها الاجتماعي عند تفسير نمط التنمية السائد ، فانه من الخطأ كذلك اعتبار «...عملية التنمية ورسم سياستها وانجاز اعمالها من الامتيازات التي يختص بها المسؤولون دون سواهم ، وما على باقي المواطنين الا القبول والاذعان للنتائج المحققة » (19)، وذلك بالنظر لأهمية العلاقة القائمة بين المسؤولين والمواطنين في تحقيق الانجاز .

إن تغيير أساليب الأداء وتفعيل طرق ممارسة المنظمات من أنشطة و أدوار تقتضيه اليوم الاتجاهات الجديدة التي تدعو الى اعادة الهيكلة (الهندرة) والتغيير للأدوار والوظائف والمسؤوليات ، بالمزيد من الاهتمام بأساليب التنسيق والاتصال والمرونة والتحفيز ، تدعينا للعمل الجماعي الذي يقدر مفاهيم المسؤولية والالتزام المدني .

ثالثا: أهمية الانجاز بالقرب في تغيير اتجاهات العمل والعاملين.

لعل من أهم الأهداف العملية التي يمكن أن تجسدها مقاربة "الانجاز بالقرب" ، مايتعلق بدورها في تحسين الأداء المحلي وتطويره بشكل مستمر ، سواء من خلال ماتسمح به من ايجاد تغييرات عملية أو مايمكن ان تقدمه من تعديلات تصحيحية- نظرية حول اتجاهات العمل والعاملين على حد سواء ، وذلك لأجل تحقيق الرشادة والفعالية وزيادة

الرغبة في بناء القدرات بما يستجيب للتطورات التكنولوجية والعلمية الراهنة ويحقق التكيف مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة.

إن قيمة التنظيم لم تعد تقاس كما يقول جان ماري جوينو « ... بالتوازن الذي يحاول بلوغه بين عوامل تكوينه المختلفة ولا بالارتسام الواضح لحدوده، ولكن بعدد انفتاحاته، وعدد نقاط التماس التي يقيمها مع كل ما هو خارجه . » (20)

وإذا كان الهدف من ابتكار الديمقراطية كما يقال هو تقليل احتمالات إساءة السلطة وممارسة ممارستها لتحقيق المساءلة والمحاسبة والشفافية.(21)، فإن تفسير علاقة الإنجاز بالمصلحة العامة يتوقف في اعتقادنا على جوانب العلاقة القائمة بين الدولة والمصلحة العامة L'intérêt général التي تحددها حسب فيليب برو Philippe Braud ثلاث نزعات ، الأولى اجتماعية وتحركها أهداف الحماية والمساعدة والمساواة ، والثانية اقتصادية تسعى إلى تحقيق النمو ودعم مشاريع الاستثمار في مختلف المناطق والقطاعات، أما الثالثة فهي قيمية تهتم بشكل أساسي بالحريات والحقوق الفردية (22) ، وهو ما يعني أن الرغبة في الإنجاز ينبغي أن تكون دائما مقرونة بأهداف المصلحة العامة الاقتصادية والاجتماعية والقيمية.

وعليه ، يمكن القول أن القيادة الرشيدة تمثل دائما عاملا هاما في تحقيق التكامل بين الأدوار والسياسات والتوجيهات ، من خلال دورها في تحديد معايير التوضيح والتيسير الملائمة لترسيخ وتسهيل متطلبات الثقة والتعاون والتنسيق من أجل تبادل المصالح والمنافع بين الجميع ، كما أن الرهان على أبعاد التكامل (الاندماج والترابط) والانفتاح (المرونة) في مجال إدارة الشأن المحلي ، ينبغي أن يركز بشكل أساسي على فلسفة اتجاه "الإدارة بالنتائج" الذي يهدف إلى تحسين الإنجاز والرفع من مردودية العمل الفردية والجماعية بالتركيز على مجموعة من المسائل والقضايا المعرفية والعملية منها:

- ربط قياس الإنجاز بتحليل الأخطاء وتحديد النتائج المحققة وأثارها المرتقبة .

- التوظيف الامثل للموارد البشرية والمادية المتاحة.
- ترشيد عملية اتخاذ القرار وتوسيع عدد المشاركين فيها.
- وضوح الأهداف والسياسات وسهولة تنفيذها .
- تنمية الكفاءات والقدرات وتطويرها بشكل مستمر .
- تحديد مجال وطبيعة المسؤوليات و توزيعها.
- اعتماد قيم الشفافية والمراقبة والتقييم والتشاور في متابعة وتنفيذ قضايا الانجاز المختلفة.

الأمر الذي يجعل نجاح مقاربة الانجاز بالقرب تتوقف على مجموعة من الشروط والعوامل منها:

- الحماسة الفردية والجماعية Animation : لأهميتها في بذل المزيد من الجهود وبلوغ الأهداف المنشودة وفقا للبرامج والاستراتيجيات والخطط المسطرة . فالمعوقات التي يمكن أن تحد من حماسة الأفراد والجماعات على المستوى المحلي عديدة ، حيث قد تكون نتيجة لنقص أو غياب المعلومات وتغير القيادة أو لضعف قنوات الاتصال وانعدام النموذج الذي يمكن الاقتداء به ... مما يؤثر على عامل الدافعية مادام الانجاز يحتاج دائما الى ضبط الاحتياجات والسياسات والمسؤوليات بشكل سليم ودقيق (التصميم المتقن ، التحسين المستمر، التحليل الجيد، التدريب ، التحفيز، السرعة، توحيد الاجراءات...).

التميز Distinction: باعتباره خاصية من خصائص الانجاز ، حيث لابد من السعي نحو الافضل وتشجيع الابداع والتجديد والابتكار لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف المادية والزمنية. فبالتميز نصنع الفارق ونحقق الاختلاف و نضمن التعامل الجيد مع المستفيدين المستحقين ، من خلال المزيد من الاهتمام بتحسين نظم الاتصال والتواصل

وأجراء المقابلات والقياس المستمر لمستويات الرضى والاستجابة والاعلام وغيرها من التحديات التي قد تعرقل عمليات الانجاز على المستوى المحلي ، كما هو الشأن مثلا بالنسبة للتحديات المنهجية التي تقف في وجه قياس الديمقراطية في البيئة العربية كمشكلة النمذجة و عدم وجود فلسفة للتغيير ، وعدم رصد الانجازات الايجابية والمعيارية، و تعميم ذهنية التشكي و التدمير والاعتراض (23). بالرغم من ارتباط الديمقراطية بالممارسة الواقعية - الميدانية (سلوكا وثقافة) قبل أي شئ آخر.

الجدارة (24) والاستحقاق Mérite: من خلال الاهتمام بعوامل الكفاءة وبناء القدرات والمهارات و التدريب والتطوير والتكوين المستمر، وكل مايتعلق بإدارة شؤون العاملين(توظيفا ، انتقاء، ثقافة، تنظيم، تنافسا ، مراقبة ،ضبطا ، وسمعة). فبالجدارة يمكن تحديد الاحتياجات ومعرفة التوقعات وتحسين أساليب العمل وتوضيح معايير الاستحقاق وتقديرها وتطويرها .

- تحسين الاداء Perfectionnement: بناء عن الاهتمام بمتابعة وتقييم البرامج والمشروعات و الهيئات الحكومية و مدى قدرتها على تحقيق المنافسة وجلب الاستثمارات وتحقيق النمو الاقتصادي . حيث تحتاج الجودة الى التطوير المستمر لاليات قياس الاداء كالملاحظة والرقابة والقدرة على مقارنة النتائج الفعلية بالمعايير المحددة وتصحيح الاخطاء والنقائص لبلوغ غايات الاشباع المختلفة باقل التكاليف. (25)

- الحوافز Motivations: بالمزيد من الاهتمام بحاجيات العاملين ورغباتهم ، حيث لابد من العناية بقضايا التحفيز المختلفة التي يمكن أن تساعد على تحسين الأداء ورفع مستوى الانجاز، كالايجور والترقية والمرونة واللامركزية والمشاركة والشفافية... وغيرها.

- التحديث المستمر Modernisation : لاكتساب المزيد من القدرة على تجديد وتطوير مناهج واساليب العمل وتحقيق التجاوب مع احتياجات الافراد واهداف التنمية المحلية ، حيث لابد من الاستجابة لمتطلبات الجودة التي تحتاج كما رأينا الى زيادة درجة

الرضى وتقليل الأخطاء في أداء الخدمة. و يمكن الإشارة في هذا الإطار الى أن النقاشات اليوم في اتجاهات الليبرالية الجديدة تنطلق من ضرورة إعادة النظر في الروابط القائمة بين الدولة والسوق أو بين النفوذ السياسي والمجتمع المدني(26) ،لأجل التكيف مع الظروف والتحولت الدولية التي أفرزتها أزمة دولة الرفاهية وفشل مخططات التنمية ، سيما مع ازدياد نفوذ الاسواق المالية وضخامة الدين العام وضرورات تحسين الاداء وخصخصة الخدمات.. وغيرها.

فلقد ساهمت التطورات التكنولوجية الالكترونية في تطوير عمليات تقديم الخدمة للجمهور من الطريقة اليدوية البطيئة الى الطريقة الاوتوماتيكية أوالألية السريعة، كما هو الشأن بالنسبة لخدمات البنوك وتسديد الفواتير وتحويل الأموال والتسوق شبه الواقعي على الانترنت وكذا تطوير انظمة الحجز وغيرها (27).

الخاتمة:

ومن التحليل السابق نخلص الى أن عامل الرغبة في زيادة الانتاج وتحقيق الربح وتراكم الثروة بالنسبة للإنجاز ، يعتبر دافعا قويا لتحسين الأداء وضمان الاستجابة للحاجيات الفردية والجماعية على الصعيد المحلي. حيث تتطلب ادارة الشأن المجتمعي في هذا الإطار ضرورة تدعيم القدرات وتمكين المواطنين من تحديد البرامج والأولويات وتحمل المسؤوليات.وذلك من خلال المزيد من الاهتمام بأهمية دعم ومساندة أهداف التنمية المحلية من قبل المواطنين وأعضاء المجتمع المحلي والتزام مبادئ الوضوح والسهولة في تطبيق القواعد والأحكام العامة ذات العلاقة بعناصرالتحديد الدقيق للأهداف والنتائج ورصد جوانب التطور و معرفة الآثار المرتقبة وتفعيل الممارسة الميدانية وماتحمله من نجاحات وأخطاء ، مادامت عملية تنمية الكفاءات والقدرات تحتاج الى دعم فاعل ومستمر لأطر الشراكة مع كافة الفاعلين والمعنيين في تحقيق الإنجاز و تحديد مجالات المسؤولية وتوزيع الأدوار وقياسها بشكل شفاف.

الهوامش :

- (1) - الان تورين ، ماهي الديمقراطية؟حكم الاكثرية أم ضمانات الاقلية، ترجمة : حسن قبيسي ، ط2، بيروت، دار الساقى، 2001، ص 35.
- (2) - لعل من أهم سمات القائد الناجح القدرة على تأثير وتوجيه الآخرين لأجل تحقيق الأهداف المنشودة في العمل . للمزيد حول مفهوم القيادة وأنواعها المختلفة أنظر / ابراهيم بدر شهاب الخالدي ، - للمزيد حول مفاهيم الادارة المختلفة أنظر على سبيل المثال: ابراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الادارة، الأردن، دارأسامة للنشر والتوزيع، 2011، ص357 ومابعدھا.
- (3) - يستمد مفهوم الانجاز بالقرب من المعنى الاصطلاحي الفرنسي GESTION DE PROXIMITE المرتبط بنشاطات المواطنين الجوارية ودور الحركات الاجتماعية الحضرية في المدن والأحياء انطلاقا من منظور التسيير الذاتي وتطبيقات الممارسة الديمقراطية التشاركية Democratie Participative المختلفة. وعموما وردت كلمة Achievement باللغة العربية بمعنى انجاز واتمام حسب قاموس أكسفورد المحيط ، ووردت لفظة Proximity المشتقة من الكلمة اللاتينية Proximus بمعنى : قرب ، مجاورة ، دنو ، اقتراب جوار . أنظر/ عمر الأيوبي (وأخرون) ، قاموس أكسفورد المحيط انكليزي-عربي، بيروت، 2003، ص21 وص854. أما من الناحية الاصطلاحية فالانجاز حسب معجم الادارة هو " ناتج النشاط الذي يقوم به الفرد بغية تحقيق شيء ما أو استكماله أو الوصول اليه". أنظر: ابراهيم بدر شهاب الخالدي ، نفس المرجع السابق ، ص83. ومن الناحية العملية برز مفهوم ديمقراطية الجوار Democatie de Proximité في عام 2002 بفرنسا بهدف توسيع الفعل المساهماتي للأفراد على المستوى المحلي في الأحياء والقرى حتى يمكن الاقتراب من المواطن وفتح الحوارات والنقاشات وضمان الشرعية للقرارات ...أنظر/ جان ميشال دو كونت ، الديمقراطية ، ترجمة : حسين عيسى ، دمشق ، دار بترا للنشر والتوزيع ، 2009، ص84.
- (4) - ورويك موري ،جغرافيات العولمة قراءة في تحديات العولمة الاقتصادية والسياسية والثقافية، ترجمة: سعيد منناق، الكويت ، سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأداب، فبراير 2013، ص 63-64.
- (5) - جون بيليس وستيف سميث ، عولمة السياسة العالمية ، ترجمة ونشر مركز الخليج للابحاث، الامارات العربية المتحدة، 2004، ص477-478.
- (6) - حول اسباب الاصلاح المختلفة انظر/ احمد عبد الفتاح عبد الحليم ومحمد محمد قاسم(مراجعة واشراف) ، تجارب عالمية مختارة في الاصلاح الاداري : دراسة حالة خمس دول

اسيوية، ترجمة: فتحي احمد عثمان واخرون ،مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ،1998، ص 7.

(7) - هشام هدى، الادارة المعاصرة قراءة مختارة في الاسس النظرية الادارية تطورات المفاهيم السياسية -الادارية في التجربة المغربية،الرباط،طوب بريس، يناير 2010، ص 36-39.

(8) - مأخوذ عن: محمد محفوظ ، الاسلام ورهانات الديمقراطية من اجل اعادة الفاعلية للحياة السياسية والمدنية،ط1،المغرب/بيروت، المركز الثقافي العربي،2002، ص136-138.

(9) مارك فلوريبييه، الرأس مالية أم الديمقراطية؟ خيار القرن الواحد والعشرين، ترجمة: عاطف المولى،الجزائر/لبنان:منشورات الاختلاف والدار العربية للعلوم ناشرون،2007.ص46.

(10) - أنظر / علاقة التسيير الجواني بالديمقراطية التشاركية وتحدياته على سبيل المثال في : Marie-Hélène Bacqué ; Yves Sintomer ; « Gestion De Proximité et Démocratie participative » ; les Annales de la recherche urbaine ;N90 ;in :www .annalesdelarechercheurbaine.fr/pdf/Bacque_Sintomer_Aru_90pdf.

(11) - محمد عيسى الفاعوري، الادارة بالرقابة ،عمان ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع،2008، ص152.

(12) - الان تورين ، المرجع السابق ، ص 34.

(13) - أنظر / دور الادارة المحلية في اطار أهداف التمويل المحلي : خالد سمارة الزعبي ، التمويل المحلي للوحدات الادارية المحلية (دراسة مقارنة : المملكة المتحدة - فرنسا - يوغسلافيا - مصر - الأردن) ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، ادارة البحوث والدراسات ، عمان ، 1985 ، ص10-12.

(14) - ألان تورين، المرجع السابق ، ص 30.

(15) - Sous la direction de Deepa Narayan . Autonomisation et réduction de la pauvreté ; traduit de l'américain par sylvie pesme ; Quebec ;Editions Saint-Martin ;2004 ;p26.

(16) - فهمي خليفة الفهداوي، السياسة العامة منظور كلي في البنية والتحليل،ط1،الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،2001، ص214.

(17) - حول بعض التجارب في هذا الاطار (اليابان ، كوريا ، الفلبين ، تايلند) انظر/ أحمد عبد الفتاح عبد الحليم ، محمد محمد قاسم (مراجعة واشراف)، تجارب عالمية مختارة في الاصلاح الاداري : دراسة حالات خمس دول اسيوية ، المرجع السابق ، ص81 ومابعدھا.

- (18) - على اعتبار أن الخدمة تعبر عن نشاط ذو منفعة عامة *Activité d'intérêt général* بينما تمثل الكفاءة مجمل المهارات التي يكتسبها الفرد " *Ensemble des aptitudes acquises par l'individu* ". أنظر / مفهوم الخدمة العمومية والكفاءة في قاموس الاقتصاد والعلوم الاجتماعية: *Sous La direction de C-D Echaudemaison ;Dictionnaire d'Economie et de Sciences Sociales ;Alger ;BERTI Editions ;2009.*
- (19) - ثناء فؤاد عبد الله، اليات التغيير الديمقراطي في الوطن العربي، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2004، ص 114.
- (20) - جان ماري جوينو، نهاية الديمقراطية، تعريب ليلي غانم، بيروت ، دار الازمنة الحديثة، ص 83-84.
- (21) - بشير محمد الخضراء، النمط التبوي-الخليفي في القيادة السياسية العربية..والديمقراطية، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2005، ص 462.
- (22) - فيليب برو، علم الاجتماع السياسي، ترجمة: محمد عرب صاصيلا ، ط2، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2006، ص 130-131.
- (23) - انطوان نصري مسرة، ((قياس الديمقراطية والاصلاح الديمقراطي في البلدان العربية الحالة البحثية : مؤسسات ، مؤشرات، حاجات، اولويات، منهجيات، استشراف))، في: مجموعة من الباحثين، مؤشرات قياس الديمقراطية في البلدان العربية وقائع ورشة عمل، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، 2009، ص 74-77.
- (24) - حول مفهوم مجتمع الجدارة أنظر/ فرانك بيلي ، معجم بلاكويل للعلوم السياسية ، الترجمة والنشر باللغة العربية مركز الخليج للأبحاث ، ط 1، الامارات العربية المتحدة ، 2004، ص 411.
- (25) - محمد عبد الفتاح محمد ،ادارة الجودة الشاملة وبناء قدرات المنظمات الاجتماعية قضايا ورؤى معاصرة، الاسكندرية ،المكتب الجامعي الحديث، 2012، ص 198-200. - 215
- (26) - عزالدين دياب"الليبرالية LIBERALISME مقارنة الظاهرة الليبرالية الجديدة في الوطن العربي"مجلة الفكر السياسي، السنة الثامنة، العدد 26، خريف 2006، ص 128-129.
- (27) - انظر الاتوماتيكية في الخدمات في : ميشيل ارسترونج، المرجع الكامل في تقنيات الادارة ، المملكة العربية السعودية، مكتبة جرير ، 2004، ص 229-232.