وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي
كلية الحقوق والعلوم السياسية
مخبر التحولات القانونية الدولية وانعكاساتها على التشريع الجزائري

أطـروحـة دكتــوراه

مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث (LMD)

الشعبة: حقـوق

التخصص: قانون الجماعات المحلية

العنوان: الميزانـية التشـاركية للجـماعات المحـلية

إعداد الطالب: رمضاني محفوظ

إشـراف: الأستاذ حيزوم مرغني بدر الدين

نوقشت أمام لجنة المناقشة بتاريخ 04 جويلية 2026

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
خلف بوبكر	أستاذ	جامعة الوادي	رئيسًا
حيزوم مرغني بدر الدين	أستاذ	جامعة الوادي	مشرفًا ومقررا
جعفر عرارم	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي	مشرف مساعد
إسماعيل فريجات	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي	مناقشًا
راضية زرقيني	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي	مناقشًا
خميسي بوقطوف	أستاذ محاضر أ	جامعة تبسة	مناقشًا
محمد عبد المنعم بريش	أستاذ محاضر أ	جامعة بسكرة	مناقشا

السنة الجامعية: 1447-1448 هـ / 2025-2026 م

﴿وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾

[سورة الشورى، الآية: 38]

شكر وعرفان

أتوجه بالشكر والحمد والثناء لله عز وجل الذي أعانني ووفقني في دراستي، وفي إنجاز وإتمام هذا العمل البحثي، بعد ذلك أتوجه بخالص الشكر الجزيل لأستاذي الفاضل، المشرف على إعداد هذه الأطروحة، والذي رافقني طيلة الفترة التكوينية ومسار البحث، **الأستاذ حيزوم مرغني بدر الدين**، الذي استفدت من عمله وعلمه وكفاءته العالية ونصائحه وتوجيهاته، جزاه الله خيرا، كما أتوجه بشكري الخالص إلى **جميع أساتذتي أعضاء لجنة المناقشة الكرام، كل باسمه وكل بمرتبته**، إلى **أخوتي وعائلتي**، على تحفيزهم المتواصل لي خلال مسيرتي الدراسية، وإلى جميع من أعانني من قريب ومن بعيد ولو بكلمة طيبة، إلى إطارات وموظفي وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل، الذين قدموا لي المساعدة والتسهيلات في الدراسة الميدانية، كل باسمه وكل بمقامه، وكذا كل الشكر إلى الأساتذة المؤطرين في مرحلة الدكتوراه وإلى جميع كوادر وموظفي كلية الحقوق لجامعة الوادي.

إليكم جميعا تقبلوا مني شكري وعرفاني

إهـــداء

إلى أمـي و أبـي

إلى زوجـتي الكريمة، بناتي وأبنائي الأعزاء

قائمة الجداول

عنوان الجدول	الصفحة
أهمية تطبيق الميزانية التشاركية	105
التقديرات الإجمالية للمشاريع وتقييمها	183
مجالات المشاريع وفق الأهداف والمؤشرات	184
نموذج تقييم نجاعة المشاريع	187
نموذج عن بطاقة المقترحات	189

قائمة الأشكال

عنوان الشكل	الصفحة
نموذج لتسيير الجماعات المحلية من خلال الميزانية التشاركية	152
مراحل اعتماد وإنجاز الميزانية التشاركية	182
أثر ومساهمة إنجاز الميزانية التشاركية	191

مقـدمة

تشــهد الجزائر العديد من الإصــلاحات الرامية إلى تحديث منظومة التســيير المحلي، وتعزيز مبادئ اللامركزية، وترسيخ نموذج جديد في إدارة الشؤون العامة، يقوم على ديمقراطية القرب والمشــاركة، فقد أصــبحت اللامركزية إحدى الركائز الأســاســية لبناء حوكمة محلية حديثة، قادرة على الاســـتجابة لاحتياجات المواطنين على نحو أكثر فعالية ومرونة، وتركز على رفع مســـتوى الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، وتحقيق تنمية محلية مســـتدامة ليستجيب مع التوجهات العالمية.

وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر خلال السنوات الأخيرة تبنت توجهاً حديثا في أساليب الإشراف والتسيير، تتمحور حول إقرار إمكانية اعتماد المقاربة التشاركية كخيار اســـتراتيجي في التســـيير العمومي المحلي، هذا التحول هو اســـتجابة للتوجهات العالمية والإقليمية التي تتوافق مع المعايير الدولية للمالية في القطاع العمومي، وكذلك التوجه نحو تحديث منظومة التسيير المالي، وتبني مفهوم الحوكمة الرشيدة وترسيخ الممارسات المحلية الجيدة، بالإضــافة إلى تعزيز فعالية الســياســات العمومية والعمل على تطبيقها، من خلال إشراك المواطنين والمجتمع المدني في مختلف مراحل التخطيط واتخاذ القرار وتنفيذ المشاريع. ويعكس هذا التوجه تبني دمقرطة العلاقة بين المواطن والإدارة، ولأهمية الانتقال من نماذج التسيير التقليدية القائمة على المركزية الإدارية إلى مقاربات أكثر شفافية ومساءلة، قادرة على الاستجابة الفعلية لاحتياجات الساكنة المحلية وتطلعاتها التنموية.

يهدف هذا التوجه إلى بناء الثقة بين الإدارة المحلية والمواطنين، بما يســـهم في تلبية الاحتياجات المعبر عنها من طرف المواطنين، كما يحدد إدراج المقاربة التشاركية في التسيير العمومي المحلي إطاراً عادلا لتجسـيد الديمقراطية التشـاركية على المسـتوى المحلي، وعليه، فإن هذا التوجه لا يقتصـــر على كونه من أحد الفروض التنظيمية، بل يمثل توجها واختيار اسـتراتيجي يهدف إلى إعادة الاعتبار للعلاقة القائمة بين الدولة ومختلف هيئاتها ومؤسـساتها وبين والمجتمع، التي من المفروض أن تقوم على أســاس الشــراكة والمســؤولية في التســيير الحلي.

ضـــمن هذا التحول، ســـعت الدولة إلى تطوير الإطار القانوني والتنظيمي للجماعات المحلية، من خلال توسيع صـلاحيات المجالس المنتخبة، وتخفيف أشكال الوصـاية الإدارية،

وتحسين نماذج تسيير الميزانية المحلية عبر تبسيط الإجراءات، مع تكريس استقلالية الآمرين بالصـــرف، ووضـــع آليات أكثر شـفافية للرقابة والمحاســبة. كما تم تعزيز التنظيم الإقليمي بإعادة النظر في التقسيم الإداري، واستحداث ولايات جديدة ومقاطعات إدارية تم ترسيمها إلى ولايات كاملة الصـلاحيات، بما يعكس التوجه نحو تقريب الإدارة من المواطن وتوفير شـروط أفضل لإحداث توازن تنموي إقليمي.

يأتي هذا التحول، الذي جاء منسجما ومتصلا مع الدستور الجزائري لسنة 2020، الذي أقرّ بوضـــوح مبدأ الديمقراطية التشـــاركية، ومنح الجماعات المحلية دورًا حيويا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأكد ضرورة إشراك المواطنين في رسم السياسات العمومية المحلية. وهو ما يعد مرجعا لاعتماد آليات حديثة مثل الميزانية التشـاركية، التي أصـبحت في العديد من الدول أداة فعالة لتعزيز الشـــفافية، دعم الثقة بين المواطن والإدارة، وتحقيق توزيع عادل للموارد.

فالميزانية التشـاركية تعد من أبرز أشـكال الديمقراطية التشـاركية، إذ تسـمح للمواطنين بالمسـاهمة المباشـرة في تحديد الأولويات التنموية، واقتراح المشـاريع المحلية، والمشـاركة في تتبع تنفيذ الميزانية، مما يعزز الحكامة الرشـــيدة ومبادئها. كما أنها أداة حديثة للتقليل من الفوارق الاجتماعية، خصـــوص في الأحياء، المدن والبلديات المناطق التي تواجه تحديات اقتصادية ومالية.

إن التحولات العميقة التي تعرفها الجماعات المحلية في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، لا ســيما في تبني المقاربة التشـــاركية في تســـيير الجماعات المحلية، تبرز الحاجة الملحة لدراســـة مدى قابلية تطبيق الميزانية التشـــاركية كآلية جديدة في التســـيير المالي المحلي، وكوســيلة لتحقيق نجاعة أكبر في توزيع الموارد العمومية، وضــمان انخراط فعلي للمواطنين في صـــنع القرار. كما تبرز أهمية هذه الدراســـة بالنظر إلى التحديات المرتبطة بالتمويل المحلي، وضـعف الجباية، وتعقيدات التسـيير الإداري، وقصـور آليات التواصـل بين الإدارة والمواطن.

أصبحت الجماعات المحلية حاليا، مطالبة بوضع آليات لتسهيل مشاركة المواطنة في الشـــأن العام المحلي، وهذا من خلال وتكريس الحوار بين المســـؤولين المحليين والمنتخبين والمواطنين والمجتمع المدني وكل الأطراف الفاعلة المعنية بالقرارات والشؤون المحلية.

غالبا في الديمقراطيات الحديثة، ما يكون المستوى المحلي هو الأنسب لتعزيز مشاركة المواطنين في الشـــؤون العامة، كما يتم ربط مفهوم الديمقراطية التشـــاركية المحلية بمفهوم الحكامة وخاصة بعد الانتقال من الديمقراطية التمثيلية ودمجها في الديمقراطية التشاركية التي تعتمد على آليات أهمها آلية الميزانية التشـــاركية، التي تم إطلاقها كنموذج مبتكر في بورتو أليغري بالبرازيل عام 1989 وتم الاعتراف بها دوليا وانتقلت تلك التجربة المبتكرة إلى دول العالم، وساهمت قمة الأرض في ريـــو عام 1992 في تسريع إشعاعها الدولي. حيث تعتبر الميزانية التشـاركية آلية حديثة، ضـامنة لإشـراك المجتمع المدني وتقريبه من عملية صـناعة القرارات المحلية المتعلقة بالميزانية العامة للدولة.

ســـاير مفهوم الميزانية التشـــاركية تطور الديمقراطية التمثيلية، كما أنها توصـــف بأنها إحدى الآليات الأكثر فعالية لإشراك المواطنين بشكل مباشر في إقامة حلقة وصل بين الإدارة المركزية والمواطن.

بناء على ذلك، تســـعى هذه الأطروحة إلى تحليل الإطار القانوني والمؤســـســـي للجماعات المحلية، واسـتكشـاف إمكانات إدماج الميزانية التشـاركية في واقع التسـيير المالي المحلي الجزائري، مع اقتراح نموذج عملي يتلاءم مع خصـوصـيات البيئة المحلية، ويسـاهم في بناء حكامة مالية حديثة تســـتجيب لمتطلبات التنمية المســـتدامة، وهذا بالاعتماد على الزيارات الميدانية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية بالجزائر، وعلى التربص الذي تم إجراءه في المصـالح المختصـة لها، قصـد التزود بمختلف الأطر النظرية والعملية في هذا المجال، لخدمة وتطوير البحث.

الإشكالية

في ظل الإصـلاحات المتسـارعة في مجال اللامركزية والحكامة المحلية الرشـيدة، تطرح هذه الدراسة الإشكالية الأساسية التالية:

ما مدى قابلية تطبيق الميزانية التشـاركية ضـمن الإطار القانوني والمؤسـسـاتي والمالي الحالي؟ وإلى أي مدى يمكن أن تشكل آلية فعالة لتعزيز الحوكمة المحلية؟

الأسئلة الفرعية

- ما هو الإطار النظري والمفاهيمي للميزانية التشـــاركية؟ وما أهم نماذجها وتجاربها الدولية؟
- ما هو واقع اللامركزية والحكامة المحلية في الجزائر، وما الإصـــلاحات التي شـملت الجماعات المحلية؟
- ما هي التحديات السياسية، الإدارية، والمالية التي قد تعيق تطبيق الميزانية التشاركية في الجزائر في ظل التوجه نحو تعزيز المواطنة؟
- كيف يمكن تصميم نموذج للميزانية التشاركية يتلاءم مع الخصوصيات الجزائرية؟
- ما هو أثر إدماج المواطنين في الميزانية على شفافية القرار المحلي، وجودة الخدمات، والتنمية المستدامة؟
- كيف تسـاهم الميزانية التشـاركية في تحقيق توازن بين الإنفاق العمومي للموارد المالية بالشـــكل الذي يلبي احتياجات وتطلعات الســـاكنة من خلال مقاربة الديمقراطية التشاركية؟

للإجابة عن هاته الأسئلة، سنحاول التطرق إلى الإطار المنهجي المفاهيمي من حيث المفهوم والتأصـيل ثم نعرض بعض الركائز الأسـاسـية التي تقوم عليها الميزانية التشـاركية المحلية بوصفها آلية وتجربة مباشرة للعمل الديمقراطي التشـاركي وصولا، الى تحسين وجودة الخدمات العمومية المقدمة للســـاكنة، وتقديم نموذج عملي يســـاهم في التطبيق الجيد لهذه الآلية.

الفرضية الرئيسية

تطبيق الميزانية التشـــاركية يســـاهم في تحســـين الحكامة المحلية عبر تعزيز الشـــفافية والمســاءلة. وتحسـين الممارسـات المحلية، كما أن الإطار القانوني والمؤسـساتي الحالي في

الجزائر يسمح بإدماج آليات تشاركية، لكنه يحتاج إلى مزيد من التعديلات والتأطير القانوني والدعم التقني من السلطات المركزية والمحلية لتطبيقها بشكل فعّال.

الفرضيات الفرعية

- ضـــعف الموارد المالية المحلية ونقص الكفاءات والتأطير يشـــكلان أهم عائقين أمام تطبيق الميزانية التشاركية؛
- اعتماد الميزانية التشـــاركية يمكن أن يحقق مزايا عديدة ويســـاهم في تحســـين نوعية الخدمات العمومية وتعزيز الثقة بين المواطن والإدارة المحلية.

أهداف البحث

يرتبط أهداف الموضـوع بأهمية الميزانية التشـاركية كآلية في إعداد الميزانية بالمشـاركة المرتبط بترتيب الأولويات لاسيما من خلال إتاحة الفرصـة لممارسـة الديمقراطية لتشكل حلقة وصـل بين السـلطة العامة والمواطن، كما يهدف إلى تسـليط الضـوء على الأسـس التي تبنى عليها إعداد الميزانية وتنفيذها حسب مقياس المشاركة والمساءلة المجتمعية لتشمل الجماعات المحلية.

الهدف العام: تحليل إمكانية تطبيق الميزانية التشـــاركية في الجماعات المحلية الجزائرية، وتقديم نموذج عملي لتعزيز الحوكمة والديمقراطية التشاركية والتسيير المالي المحلي.

الأهداف الفرعية:

- دراسة الأسس النظرية للميزانية التشاركية وتجاربها الدولية والعمل على تفسيرها؛
- تحليل واقع اللامركزية الحكم المحلي في الجزائر، مقوماتها وسبل دعمها؛
- تقييم مختلف جوانب التســـيير المـالي للجمـاعـات المحليـة، بين التجـارب الـدوليـة ومقومات نجاعة الأداء؛
- تحليل دور الميزانية التشاركية كآلية لتجسيد الديمقراطية التشاركية المحلية، من خلال إشراك المواطنين والمجتمع المدني في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمالية العامة؛

- تسليط الضوء على مساهمة الميزانية التشاركية في تحسين جودة الخدمات العمومية من خلال إشراك الفاعلين المحليين في تحديد الأولويات والرقابة المجتمعية؛
- تشخيص التحديات التي تواجه إدماج آليات تشاركية فعالة في التسيير المالي؛
- دراســـة آليات التفاعل بين المواطن، الجماعات المحلية، والدولة ضـــمن إطار من الشفافية والتعاون، بما يعزز من نجاعة العمل العمومي في إطار تعزيز اللامركزية؛
- اقتراح إطار تطبيقي للميزانية التشاركية يتوافق مع البيئة الجزائرية وجماعاتها المحلية.

أهمية الموضوع

- هذا الموضوع يثري الجانب الأكاديمي لا سيما في مجال الدراسات الأكاديمية والمهنية حول الديمقراطية التشاركية في الجزائر، باعتبار أن الكتابات والأبحاث والدراسات في هذا المجال قليلة نوعا ما؛
- كما يساهم في تعزيز المراجع والأدبيات المتعلقة بالحكامة المحلية والمالية العمومية؛
- يقدم مقاربة تحليلية مقارنة بين التجارب الدولية والواقع المحلي وكيفية الاســـتفادة من تلك التجارب محليا؛
- إبراز أهمية تطبيق الميزانية التشـاركية كوسـيلة لتعزيز الشـفافية ومكافحة الفسـاد، من خلال إشراك المواطنين في إعداد وتتبع تنفيذ الميزانية؛
- تحديد دور الميزانية التشاركية الهام في بناء ثقافة المواطنة الفاعلة والتعلم الديمقراطي، بما يثمن قيم المشاركة والمسؤولية المجتمعية والتوجه نحو اعتماد منتديات المواطنة؛
- مساهمتها في تحسين أداء الجماعات المحلية عبر تحقيق التخصيص العادل والفعلي للموارد المالية تلبية احتياجات الساكنة.

المنهج المستخدم

لتحليل الإطار القانوني والتنظيمي والمالي للجماعات المحلية، تمت دراســة الموضــوع بالاعتماد على المنهج الوصــفي، المنهج المقارن والمنهج التحليلي من أجل مناقشــة وتحليل جوانب مساهمة الميزانية التشاركية للجماعات المحلية في تحسين وتعزيز الشفافية والمسائلة المجتمعية، بما يوفر أسـاسـاً منهجياً لتقديم توصـيات عملية تسـهم في تطوير تجربة الميزانية التشــاركية وضــمان اســتدامتها ضــمن الســياق المحلي. حيث يركز هذا المنهج على جمع

المعلومات وتحليلها بطريقة منظمة، تساهم في الإجابة على إشكالية الدراسة، كما تم الاعتماد على أسـلوب الدراسـة الميدانية، التي تم إجراءها في مقر وزارة الداخلية والجماعات المحلية، قصد التزود بمختلف المعلومات الخاصة بموضوع البحث، ولتمكيننا من الفهم الكافي لجميع المفاهيم المدروسـة والآليات التطبيقية والآفاق الخاصـة بدراسـة حالة دولة الجزائر. (أنظر الملحق رقم 01 و08).

بعض الدراسات السابقة

يمكن التطرق وعرض ما تضـمنته مخرجات الدراسـات السـابقة لعلاقة، دور، أثر ومسـاهمة الميزانية التشـاركية للجماعات المحلية أو الإدارة المحلية، في ظل مبادئ الحكامة الرشيدة، وما توصلت إليه من خلال المواضيع البحثية التالية:

أولاً: بعض الدراسات الحديثة باللغة الإنجليزية

1. Author : Sazzad Islam (2025)

Title : *Public Finance and Policy Effectiveness : A Review of Participatory Budgeting in Local Governance Systems*.

Journal : Journal of Sustainable Development and Policy

الباحث عمل على تحليل 92 مقال علمي وتقارير بين سـنوات 2000 و2024، وجد أن الميزانية التشاركية تعزّز: اللامركزية والتسيير المالي المحلي، الشفافية والمساءلة في الإنفاق العام، وكذا التفاعل المجتمعي والمشـاركة المدنية، وكذا تحسـين الخدمات العامة (التعليم، الصحة، البنية التحتية).

2. Author : Cody R. Taylor Saman Afshan, Kara L. Lawrence (2025)

Title: *Participatory Budgeting for Social Equity : A Comparative Analysis*

Journal: Public Administration (Wiley)

توصلت هذه الدراسة إلى أنه عندما يتم تصميم الميزانية التشاركية مع إطار للعدالة المحلية الاجتماعية، فإنها سـتعزّز الشـفافية في تخصـيص الأموال وتدعم المشـاركة المدنية بجودة

عالية، كما تؤدي إلى تمويل مشـاريع التي تسـتهدف المدن، مثل برامج دعم التعليم المعتمدة على أساس النتائج.

3. Author : Afaf Miloudi, Sana Bahri & Aicha Merdjal (2025)

Title: *Participatory Budgeting as a Mechanism for Realizing Local Democracy in the Maghreb Countries (Algeria, Tunisia, and Morocco)*

Lex Localis – Journal of Local Self-Government

النتائج المتوصل إليها

تبرز سـياسـة الحكم الديمقراطي التشـاركي التي تقوم على إشـراك المواطنين بشـكل فعّال في صياغة القرارات العامة وإدارة النفقات العمومية، خلال تطبيق الديمقراطية التشاركية باستخدام أدوات متعددة في تسـييير المرافق العمومية المحلية، وتعد الميزانية التشـاركية من أهم هذه الأدوات. وقد اعتمدت دول المغرب العربي هذه الآلية، سواء من خلال التنصـيص عليها في تشـريعاتها المختلفة، أو من خلال ضـمان تطبيقها الفعلي ضـمن السـياسـات العمومية للجماعات المحلية وتلبية احتياجات السكان.

ثانياً: الدراسات الحديثة باللغة الفرنسية

1. Auteur : Céline Du Boys, Edina Soldo (2025)

Title : *Le Budget Participatif : Analyse des facteurs organisationnels de l'effectivité d'un dispositif à la mode*

Journal : Management International (Vol.29 No.3)

نتائج الدراسة تناولت ضرورة إحداث تعديلات تنظيمية وإدارية وسياسات حكومية على تطبيق الميزانية التشـاركية، كما تطرقت إلى العوامل المؤثرة التي تشـمل صـرورة التنسـيق بين الإدارات، من خلال تعزيز الكفاءات التواصـلية لا سـيما داخل البلديات بشـكل فعال.

2. Auteur : Thibault Jouannic (2025)

Titre : *Le budget participatif grenoblois : un instrument socialement sélectif à la portée critique limitée*

Journal : Metropoles (OpenEdition)

من أبرز نتائج هذه الدراسـة، أن الإطار المؤسـسـي للميزانية التشـاركية لا يضـمن المشـاركة الاجتماعية المتوازنة في الغالب، لأن اعتماد النموذج في دول أوروبا يكون تأثيره ومســاهمته أقل من بلدان أمريكا اللاتينية، لأن المجتمعات فيها تركز على الانتقال نحو التنمية، بين المجتمعات في أوروبا فهي تستهدف التنمية المستديمة.

ثالثا: الدراسات باللغة العربية

1. الباحثين: رمضاني محفوظ، مرغني حيزوم بدر الدين (2025).

عنوان الدراسة: تجربة آلية الميزانية التشاركية المحلية في تعزيز شفافية المساءلة المجتمعية مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- الميزانية التشاركية آلية فعالة لتعزيز الشفافية والمساءلة على مستوى الإدارة المحلية؛
- الميزانية التشاركية ترتبط بشكل وثيق بتحسين جودة الخدمات العامة وتنمية المشاركة المواطنة في اتخاذ القرار؛
- نجاح الميزانية التشــاركية يعتمد على توافر بيئة مؤســســية داعمة ومشــاركة فعالة للمجتمع المدني.

2. الباحث: ياسين ربوح (2024)

عنوان الدراسة: الميزانية التشاركية كآلية لتجسيد التدبير المشترك للشأن المحلي في الجزائر المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية.

النتائج:

- من خلال المشــاركة في إعداد الميزانية وتحديد أولويات التنمية المحلية، تســاهم في الميزانية التشاركية في عقلنة الإنفاق العام وتحسين الإيرادات؛
- غياب الإرادة السياسية والتشاركية لدى البعض أهم قائق أمام التطبيق الفعلي للميزانية التشاركية؛

- ضـرورة إعداد إطار قانوني وتنظيمي صـريح ينص على مراحل وآليات تنفيذ الميزانية التشـــاركية، وتحديد الأدوار والمســـؤوليات بدقة بين مختلف الفاعلين (الجماعات المحلية، المواطنين، المجتمع المدني، الإدارة المركزية).

3. الباحث: إكرام ناوي (2023)

عنوان الدراســـة: دور الميزانية التشـــاركية في ترشـــيد النفقات المحلية، تجارب دولية المجلة الجزائرية للمالية العامة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- الميزانية التشـــاركية، تســـاعد في تحســـين تخصـــيص النفقات وفق أولويات المجتمع المحلي، وأنها تعزز الثقة في الإدارة المالية المحلية؛
- كما تعد وسـيلة مسـاعدة في صـناعة ومناقشـة القرارات، وتعزز التوجه الديمقراطي ومشاركة المواطنين في توجيه الميزانية.

اتفقت أغلب الدراسات السابقة على النقاط التالية:

- الميزانية التشـاركية، ترفع من المشـاركة وتعزز دور المواطن في اتخاذ القرارات المالية وترفع من مستوى الشفافية والمساءلة في إدارة المالية العمومية المحلية؛
- ضـرورة التأطير القانوني والدعم المؤسـساتي حاجتها إلى دعم مؤسـسـي للتوجه نحو مقاربة التشاركية والديمقراطية التشاركية؛
- الميزانية التشـاركية تساهم في تحسين الخدمات وتحقيق التنمية المحلية الشـاملة إذا تم تفعيلها واعتمادها بشكل فعال.

بالاعتماد على مخرجات الدراسـات السـابقة، سـنحاول من خلال هذا الموضـوع، إلى إضـفاء قيمة علمية، تفسـر وتناقش مسـاهمة الميزانية التشـاركية في الجماعات المحلية من منظور تحليلي.

صعوبات الدراسة

الجماعات المحلية للجزائر خلال العشـرية الأخيرة، شـهدت إصـلاحات إدارية، شـملت العديد التعليمات والمذكرات الخاصـة بضـرورة التوجه نحو تطبيق مبادئ الحوكمة، وتعزيز التسـيير اللامركزي وفق النصـوص، اللوائح والتشـريعات، والتي بدورها سـتوسـع من مهام الجماعات المحلية في مجال التنمية والتسيير العمومي المحلي، غير أن تطبيق المشاركة في إعداد وتنفيذ الميزانية المحلية لا يزال يشـوبه بعض النقائص والمحدودية، جزء مرتبط بالثقافة والمواطنة وجزء آخر مرتبط بالإطار القانوني والمؤسـساتي العام، بالإضـافة إلى الصـعوبات المرتبطة بواقع الإدارة المحلية.، لذا فإن دراسة هذا الموضوع لاقى العديد من الصعوبات من بينها ما يلي:

الصعوبات المنهجية:

- في الجزائر لايزال هذا الموضـوع في مراحله الأولى التجريبية، مما جعل الدراسـات تقتصر على الجانب النظري المفاهيمي، ومقارنات دولية محدودة؛
- تداخل المفاهيم، حيث يوجد خلط في المراجع والبحوث، حول مفهوم الديمقراطية التشاركية كإطار عام وبين الميزانية التشاركية، كأداة مالية تقنية مما يصعب معالجة الموضوع؛
- بالإضـافة إلى ندرة المراجع والأبحاث الأكاديمية والدراسـات التطبيقية باللغة العربية، وخاصة حول نماذج الميزانية التشاركية ومراحلها والمبلغ المخصص لها.

الصعوبات القانونية والإدارية

- غياب النصـوص التطبيقية، حيث يوجد اعتراف صـريح للديمقراطية التشـاركية في الدسـتور، لكن ينقصـه متابعة بسـن قوانين ونصـوص قانونية شـارحة لكيفية إشـراك المواطن في إعداد وتنفيذ الميزانية، فهي ليسـت منصـوصًـا عليها بشـكل صـريح في قانون البلدية 11-10 أو قانون الولاية 12-07.
- سـيطرة الإدارة المركزية على الموارد المالية المحلية مما يحد من قدرة البلديات على منح المواطنين سـلطة حقيقية في اتخاذ القرار، وخاصـة من حيث الحماية القانونية للمشاركة المباشرة، ومحدودية المجالس المنتخبة في التسيير من أجل تحقيق التنمية.
- صـعوبة الوصـول إلى الوثائق الإدارية (المناشـير المعدة، التعليمات، المذكرات والمراسلات) المحررة من طرف المديرية العامة للجماعات المحلية؛

- ضعف الإحصاءات الرسمية المتعلقة بمشاركة المواطنين في إعداد الميزانية، والدورات الخاصة بورشات مشاركة المواطنين؛
- بعد المســـافة والتنقل بين مكان الإقامة والتكوين وبين محل التربص (وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل).

الميزانية التشـــاركية تعد من أكثر الآليات التي تســـاهم في مشـــاركة المواطن في العمل المحلي من خلال تنظيم عملية الموازنة تشاركية بشكل مباشر هذا من جهة، ومن جهة أخرى فهي الآلية المواءمة في ترشيد نفقات الأموال العامة مع الاحتياجات الضرورية للساكنة.

حيث يتقرر من خلالها للسلطة المحلية يتخصص جزء من ميزانيتها الاستثمارية للمشاريع ذات الاهتمام العام، التي يقترحها المواطنون ولها ميزة الاستمرارية حتى يتسنى اشراك أكبر عدد ممكن من السكان على المستوى المحلي، وبالتالي تسمح بتحسين وتطوير الأداء المحلي للسياسات العامة المحلية.

كما تساهم في تعزيز ثقة المواطنين بالدور المنوط بالدولة وعلاقتها بالجماعات المحلية، من خلال المشاركة في خطط السياسات العمومية، البرامج والمشاريع التنموية المرصودة، كما تهدف إلى تعزيز القرار المحلي وازدياد فهم الموطنين لعملية صناعة السياسات وإدماجهم في العملية التشاركية.

فمن خلال البحث في هذا الموضـــوع، ســـيتم التطرق إلى مختلف الجوانب المرتبطة بالميزانية التشـــاركية على مســـتوى الجماعات المحلية، من خلال إبراز مفهومها وأهدافها وأهميتها في دعم المشـــاركة ودمقرطة الحياة والمواطنة، ثم مناقشـــة وتحليل واقع تطبيقها في الجماعات المحلية في الجزائر، من خلال التطرق إلى ميزاتها وأهم الصـــعوبات والتحديات التي قد تعيق تجسيدها وتحقيق أهدافها، من خلال تخصيص بابين للدراسة:

- **الباب الأول: الأسس العامة للميزانية التشاركية المحلية؛**
- **الباب الثاني: آليات الميزانية التشاركية في الجماعات المحلية.**

الباب الأول

الأسس العامة للميزانية التشاركية المحلية

تمهيد

الإدارة المحلية في السنوات الأخيرة أدخلت تحولات كبيرة على المستوى التنظيمي وآليات التسـيير العمومي، في ظل تزايد الممارسـات التي تعتمد على تعزيز الديمقراطية التشـاركية وتمكين المواطنين من لعب دور مباشـر في صـياغة السـياسـات العمومية وتحقيق أهداف التنمية. وفي ضـمن الدوافع البحثية عن نماذج أكثر شـفافية وفعالية لإدارة الجماعات المحلية برزت الميزانية التشـاركية، وهي أحد أهم الممارسـات الحديثة التي أعادت عززت العلاقة بين الجمـاعـات المحليـة والمجتمع، من خلال منح المواطن مكـانـة فـاعلـة في توجيـه جزء من الأموال العمومية، وفي مراقبة كيفية تخصيصها واستخدامها.

الميزانية التشـاركية تعتمد على تطبيق عملي منهجي للجماعة المحلية، لأنه أسـسـها النظرية والتطبيقية يسـتوجب الوقوف عند الإطار العام للجماعات المحلية، طبيعة عملها، تحدياتها وأدوارها في التنمية، باعتبارها الفضاء الذي يؤسس آليات المشاركة.

يعد هذا الباب تمهيدا للإطار النظري، لفهم الميزانية التشاركية من خلال تناول الطبيعة القانونية والتنظيمية للجماعات المحلية، وظائفها وأهدافها، ودورها في التنمية، إلى جانب الإلمام بالمفاهيم الأسـاسـية التي يسـتند إليها نموذج الميزانية التشـاركية عالميًا. وبالتالي فهو ركيزة لفهم التحولات الحديثة في نظم التسـيير العمومي، ومدخل إلى تفاصـيل التجربة التشاركية وأبعادها التطبيقية.

يتضمن هذا الباب، فصلين رئيسين:

- **الفصـل الأول:** يعالج ماهية الجماعات المحلية، تعريفها، أهدافها، خصـائصـها، ومهامها، بالإضافة إلى التحديات التي تواجهها؛

كما يتناول الإطار المفاهيمي العام للميزانية التشـاركية، من حيث التعريف والأنواع والأسس القانونية والعوائق المرتبطة بها؛

- **الفصـل الثاني:** يركز على الأسـس والمرتكزات النظرية للميزانية التشـاركية، من حيث المبادئ، المراحل، نماذج التطبيق ودوافع اعتمادها.

الفصل الأول:

ماهية الجماعات المحلية

والإطار المفاهيمي للميزانية التشاركية

الجماعات المحلية تشـكّل الإطار المؤسـسـي الأقرب إلى المواطن، وقد تطور مفهوم الجماعات المحلية ليبرز التحولات الكبرى التي عرفتها الأنظمة الخاصـة بالتسـيير المحلي، التي تعتمد على اللامركزية المبنية على المشاركة. وفي ظل التطورات والرؤى الدولية الحديثة نحو تعزيز الحوكمة المحلية وتقوية آليات الديمقراطية التشاركية، اكتسبت الجماعات المحلية دورًا استراتيجيًا، حيث أضحت لها دور فعال في تحقيق التنمية المستدامة.

من خلال هذا المحور، سنحاول التعرف على الجماعات المحلية، حيث أنها لا تقتصر على الجانب القانوني والتنظيمي، بل يتجاوز ذلك إلى الإحاطة بوظائفها، أهدافها، خصـائصـها، والتحديات التي تواجهها في بيئة تترابط فيها الأبعاد السـياسـية والإدارية والاقتصـادية. كما أن تحليل المفاهيم يشـكل أسـاس عملي للمقاربة العمومية المحلية، ومن بينها الميزانية التشـاركية، التي ترتبط بطبيعة وثقافة التسـيير للجماعة المحلية وقدرتها على تعبئة الموارد وتوجيه الأموال وتسييرها بشفافية.

كما يهدف هذا الفصـل إلى الإحاطة بالإطار التعريفي للميزانية التشـاركية، من خلال تأصـيل المقاربات المفاهيمي، خاصـة فيما يتعلق بتعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن، وتحقيق العدالة، وترشيد النفقات العمومية وفق أولويات تعكس الحاجيات الحقيقية للساكنة.

وعليه، فإن الإحاطة بالإطار التعريفي للميزانية التشـاركية تمثل خطوة منهجية ضـرورية لفهم آليات تطبيقها ورهاناتها، ومدى قدرتها على تجسيد حكامة محلية أكثر انفتاحاً وفعالية.

يتضـمن هذا الفصـل محورين رئيسـيين، وهما كل من ماهية الجماعات المحلية والإطار المفاهيمي للميزانية التشاركية، من خلال ما يلي:

المبحث الأول: الإطار العام للجماعات المحلية

يحتوي هذا المبحث على تعريف الجماعات المحلية باعتبارها وحدة لامركزية ذات شـخصـية معنوية وذات اسـتقلالية مالية، وكذلك أهداف الجماعات المحلية التي تتوزع على أهداف إدارية، اجتماعية وسياسية، مع التطرق إلى خصائص الجماعات المحلية التي تميزها عن باقي الهياكل الإدارية.

المبحث الثاني: عموميات حول الجماعات المحلية

يركز على مهام الجماعات المحلية في حماية الممتلكات، تسـييير المحيط والعمران، والنشـاط الاجتماعي، والتطرق إلى أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المسـتدامة باعتبارها المحرك الأسـاسـي للتنمية القاعدية، كما يشـمل التفصـيل في التحديات التي تواجه الجماعات المحلية في أبعادها السياسية، الإدارية، المالية والاقتصادية.

من خلال ما سبق، فإن هذا الفصل يعالج ويتطرق إلى الأسس الأولية الضرورية لفهم الإدارة المحلية التي ستبنى وتنفذ ضمنها الميزانية التشاركية بوصفها آلية حديثة في التسيير المحلي.

المبحث الثالث: مفهوم الميزانية التشاركية

يتضمن المبحث التطرق إلى الإطار العام، من خلال ما يلي:

- **تعريف الميزانية التشاركية** من منظور المفاهيم الحديثة في الديمقراطية التشاركية.
- **أنواع الميزانية التشـاركية** كما طبقت في مختلف الدول، من النموذج القاعدي إلى النموذج المختلط والمنصات الرقمية.
- **البعد القانوني للميزانية التشاركية** من خلال التطرق إلى ما يلي:
  - الآليات القانونية التنظيمية؛
  - تشريعات الجماعات المحلية وقوانين اللامركزية؛
  - الحوكمة التشاركية المحلية؛
  - القوانين الخاصة بتسيير الجماعات المحلية.
- **العوائق القانونية** التي قد تُضـعف اعتماد الميزانية التشـاركية وتطبيقها الفعلي، سـواء بسبب غياب إطار تشريعي واضح أو بسبب تعقيدات الهيكلة الإدارية.

المبحث الأول: الإطار العام للجماعات المحلية

التنمية المحلية هي أحد أهم الأهداف الجوهرية التي تعمل الجماعات المحلية على تحقيقها؛ فهي مسـار متكامل تُعبَّأ من خلاله جهود مختلف الفاعلين داخل المجتمع المحلي بهدف توفير شروط اجتماعية واقتصادية ملائمة تسمح بارتقاء المستوى المعيشي للسكان، وتمكينهم من الاندماج الفعّال في الحياة العامة والمساهمة في دفع عجلة التقدم وفق أقصى الإمكانات المتاحة.

تتمحور التنمية المحلية في مجموعة الاختصاصات والصلاحيات الموكلة للجماعات المحلية، والتي تُمارسها عبر هياكلها ومرافقها ضمن نطاقها الترابي، في ظل الإطارين القانوني والتنظيمي، بالإضافة إلى توجهات وبرامج التنمية الوطنية. بالتالي، فإن نجاح هذه العملية يبقى متوقفا على قدرة الجماعات المحلية على تحويل تلك الصلاحيات إلى مبادرات تنموية تستجيب لحاجيات السكان وتتماشى مع الخصوصيات المحلية.

المطلب الأول: الجماعات المحلية، تعريف وتنظيم

يشير اصطلاح كلمة الجماعة في معجم Robert الفرنسي إلى Collectivité، إلى معنيين، الأول يشير إلى مجموعة الأفراد المجتمعين قصد تحقيق هدف مشترك (مهنيا، اجتماعيين، وطنيا)، أما الثاني فيشير إلى مقاربة الملكية المشتركة، أو إلى معنى المجتمع[1].

الفرع الأول: تعريف الجماعات المحلية

هي وحدات إدارية محلية تتكون من مجالس منتخبة، لها استقلالية مالية وإدارية عن السلطة المركزية، لتتمكن من تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها، مع بقاء حق المراقبة للسلطة المركزية[2].

ترجمة كلمة local groups - collectivités locales في اللغة الفرنسية وفق استخدامات اللغة الفرنسية) حتى في مراجع متعددة باللغة الإنجليزية مثل Territorial collectivity أما

[1] **Robert Dictionnaire** et *Alphabétique de la langue Française*, Société du nouveau Littré paris 1966.

[2] بن طيبة مهدية، خروبي سفيان، **دور الجماعات المحلية في دعم التنمية المحلية، دراسة حالة لبلدية العفرون، البليدة**، مجلة إليزا للبحوث والدراسات، العدد الأول، المركز الجامعي إيليزي، 2016، ص: 77.

المصطلح في القانون الإداري، فإن المصطلح يشير إلى الهياكل أو الجماعات المحلية داخل الدولة ذات اختصاصات وقرارات موزعة على مستوى الإقليم، ويُفهم في الدلالة اللغوية إلى أنه مقطع يشير إلى الوحدات الإدارية المحلية أو "الجماعات المحلية" التي تمارس نشاطًا إداريًا وقانونيًا في نطاق إقليمي معين داخل الدولة.

أما بخصوص المقاربة الفرنسية، فإن الجماعات المحلية Les Collectivités Territoriales de la République، أو ما يعرف بالإدارة الإقليمية للدولة L'Administration Territoriale de l'Etat، فيبين النظام الإداري والسياسي، لذي يبرز الاستقلالية التنظيمية والتمثيل الشعبي المجتمعي[1].

سميت بالجماعات المحلية لتميزها عن الإدارة المركزية، ولأن نشاطاها محلي وليس وطني، وسميت بالمحلية كذلك لتمتعها باستقلال واسع عن الحكومة المركزية غير أنها لا تتمتع باختصاصات تشريعية وقضائية، ولكونها تنتخب من جهازها التمثيلي من طرف المواطنين بالمنطقة التابعة لها[2].

تعتبر البلدية والولاية الجماعات المحلية للدولة، ويمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية، هذا البعد المزدوج للمجالس المنتخبة لكل من البلدية والولاية مكرس بصراحة من خلال قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان2011، وقانون الولاية رقم 12-07 المؤرخ في 21 فيفري 2012، بالإضافة على النصوص الأخرى ذات الطابع التشريعي والتنظيمي، ولمباشرة مهامها، تتوفر الجماعات المحلية، على وسائل مالية تضمن لها تغطية نفقات التسيير ونفقات التجهيز والاستثمار، هذه الوسائل المالية تتشكل أساسا من الإيرادات الجبائية ومداخيل ممتلكاتها وأملاكها بالإضافة إلى الإعانات والمخصصات وناتج الهبات والوصايا والقروض[3].

---

[1] Henri Oberdroff, ***Les Institutions Administratives***, *France* : Dalloz, 6ed, 2010, p.p : 138-158.

[2] فديمة عبد الحق، **ماهية الجماعات المحلية والتنمية المحلية المستدامة**، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الأول، المجلد 1، جامعة البليدة، 2012، ص: 120.

[3] فراري محمد، **نظام التضامن المالي ما بين الجماعات الإقليمية: الصندوق المشترك للجماعات المحلية**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الثاني، ديسمبر 2012، ص: 114.

وعليه فإن الجماعات المحلية جزءًا لا ينفصل عن تركيبة الدولة، إذ تتولى مسؤولية تسيير مختلف المرافق العمومية وتطويرها على الصعيد المحلي وفي شتى القطاعات. وهي في جوهرها تنظيم إداري محلي يقوم على مبدأ الانتخاب عبر التصويت العام المباشر، حيث يضطلع أعضاء المجالس المنتخبة بمهام اتخاذ القرارات وإدارة المرافق العمومية داخل نطاقهم الإقليمي. كما تُعقد مداولات هذه المجالس بشكل علني ومفتوح بما يضمن الشفافية ويكرّس المشاركة الديمقراطية في تسيير الشأن المحلي[1].

الجماعة المحلية عبارة عن منطقة جغرافية تضم مجموعة سكانية معينة تنتخب من يقوم بتسيير شؤونها المحلية في شكل مجلس منتخب، ولهذه الاعتبارات تعددت تسمياتها، فسميت باللامركزية الإقليمية نسبة إلى الإقليم الجغرافي الذي تقوم عليه، كما سميت بالإدارة المحلية لتمييزها عن الإدارة المركزية ولأن نشاطها محلي وليس وطني، كما سميت بالجماعات المحلية للدلالة على نفس الفكرة، كما سميت بالمجالس المحلية المنتخبة لكونها تنتخب من جهازها التمثيلي من قبل الساكنة[2].

تنص المادة 15 من الدستور الجزائري 1996، على أن الجماعات الإقليمية للدولة هي الولاية والبلدية، البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية.

بالرغم من أن المشرع الجزائري لم يشر على مصطلح الجماعات المحلية بل سماها الجماعات الإقليمية، إلا أن الكثير من الباحثين والكتاب، من يجمع بين المصطلحين للإشارة إلى نفس المفهوم والفكرة، فالوزارة الوصية على هذا الجهاز ومنذ الاستقلال تسمى بوزارة الداخلية والجماعات المحلية، كما أن المختصين اتفقوا على أن مفهوم الجماعات المحلية، يتلخص في الولاية والدائرة والبلدية، بحكم هذه الأخيرة هي تمثيل الدولة في الأقاليم المحلية،

---

[1] آسيا اشبوب، رزيقة مسعدان، **الجماعات الإقليمية في الجزائر وإشكالية تمويلها دراسة حالة بلدية آيت عيسى ميمون بولاية تيزي وزو**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2015، ص 16.

[2] عباي وسام، بن عمر خالد، **إشكالية تمويل الجماعات المحلية في الجزائر: بين التحديات الجبائية وسبل تفعيلها**، مجلة دراسات جبائية، المجلد 11، العدد 1، 2022، ص: 186.

وهي التعبير اللامركزي في التسيير، ولكون الولاية والبلدية أجهزة معبرة عن الإرادة الشعبية في مجالسها المحلية المنتخبة[1].

يتفق العديد من الباحثين على أن الفرق بين الجماعات المحلية والولايات والبلديات يكمن في المستوى الإداري ونطاق الاختصاصات، فالبلدية كونها الوحدة الأساسية التي تتولى تسيير الشؤون المحلية المباشرة للسكان، بينما تُشرف الولاية والدائرة على التنسيق بين البلديات وتطوير الخطط الإقليمية بما يحقق التنمية المحلية الشاملة.

من الناحية القانونية، تأصل الجماعات المحلية بأنها وحدات ذات شخصية معنوية وذمة مالية مستقلة، تمارس سلطاتها وفق نظام اللامركزية الإدارية، وتخول لها الدولة الصلاحيات اللازمة لإدارة مصالحها المحلية ضمن الحدود الإقليمية المحددة تبعا للتنظيم المحلي الساري المفعول.

بناءً على ذلك، يمكن استخلاص أن الجماعات المحلية في الجزائر تتميز بعدة خصائص أساسية، أبرزها:

- الاستقلالية الإدارية والمالية بما يمكنها من إدارة شؤونها وفق مصالح سكانها؛
- اللامركزية الإقليمية التي تسمح بممارسة الصلاحيات ضمن نطاق جغرافي محدد، مع ضمان تكامل عمل البلديات والولايات ضمن الدولة.

الفرع الثاني: تنظيم الجماعات المحلية

الجماعات المحلية هي **وحدات إقليمية جغرافية** يقسم من خلالها إقليم الدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية، وتضم مجتمعًا محليًا بخصائص معينة، يتولى اختيار ممثليه عبر **مجالس منتخبة** تنوط إليها مهمة تسيير الشؤون المحلية. وبالنظر إلى خصائص هذه الهيئات ووظائفها، تعددت التسميات التي أُطلقت عليها، حيث نجدها تسمى بعدة صفات أهمها:

[1] عبد السلام عبد اللاوي، أمال بوبكر، **أهمية المشاركة الشعبية في تفعيل أداء الجماعات المحلية وتجسيد التنمية في الجزائر**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 15، العدد 04، 2020، ص: 98.

- **اللامركزية الإقليمية** لارتباطها بإقليم جغرافي محدد، تمارس فيه القرارات والسلطة*؛
- **الإدارة المحلية** لتمييزها عن الإدارة المركزية، ولأن نشـــاطها ينشـــأ ويتجســـد محليًا ويستهدف المواطن وتلبية حاجياته؛
- **الجماعات المحلية** لأنها تعبر عن نفس الفكرة من حيث تمثيل المجتمع المحلي وإدارة شؤونه، وهي التسمية التي تعتمدها الجزائر في التسمية الهيكلية والمركزية؛
- **الحكم المحلي** نظرًا لما تتمتع به من اسـتقلال نسـبي في إدارة مصـالحها، رغم عدم امتلاكها لاختصاصات تشريعية أو قضائية؛
- كما يصـطلح عليها أيضـا بـــ" **المجالس المحلية المنتخبة**" لكونها تُدار عبر أجهزة تمثيلية يتم انتخابها من طرف الســـكان لعهدة انتخابية تحقق من خلالها العديد من الأهداف المسطرة، التي اقترحها المنتخبون على السكان.

إن مصطلح الجماعات الإقليمية والمحلية، قد أقره التعديل الدستوري لسنة 2020[1] في تســـمية صـــريحة، حســـب المادة 17 منه، " الجماعات المحلية للدولة هي البلدية والولاية"، وعليه فإن المادة 17 منه، أشـارت إلى أن " الجماعات المحلية في الجزائر هي مواد البلدية والولاية والجماعات القاعدية.

المادة 18 " تقوم العلاقات بين الدولة والجماعات المحلية على مبادئ اللامركزية وعدم التركيز.

في الجزائر، تتجســـد الجماعات المحلية بالأســـاس في **الولاية والبلدية**. فالولاية هي جماعة عمومية إقليمية، وهي في الوقت ذاته وحدة إدارية من وحدات الدولة وهيئاتها، وتمثل شخصًا من أشخاص القانون الإداري وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

ويقسم الإقليم الوطني حاليا إلى **69 ولاية بعد التعديل الإقليمي الأخير***

* أو ما يسمى بالإدارة المحلية، والتي يتم فيها التوزيع الوظيفي الإداري بين الحكومة المركزية والواجبات المحلية المستقلة على أساس إقليمي، وتمارس مهامها في اختصاص الإشراف المركزي.

[1] **الدستور الجزائري لسنة 2020**، الجريدة الرسمية، العدد 82 العدد 82، الصادر في 30 ديسمبر 2020.

* تم الإعلان عن ذلك رسمياً في **اجتماع مجلس الوزراء بتاريخ 16 نوفمبر 2025**.

تتحدد حدودها الإقليمية بموجب نصوص تنظيمية. وتتكون الولاية من جهازين أساسيين:

- **الوالي:** طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 90-230 المؤرخ في 25 جويلية 1990، المتعلق التعيين في الوظائف العليا في الإدارة المحلية، يتم تعيين الوالي وفق مرسوم رئاسي في مجلس الوزراء وبعد اقتراح من طرف وزير الداخلية، فهو يمثل السلطة الإدارية والسياسية بصفته ممثل الدولة، يجسّد حضور السلطة المركزية داخل الإقليم وهو المسؤول الأول عن تنفيذ السياسات الوطنية عبر الأقاليم محليا.

يعتبر الشخصية الأساسية في الولاية من حيث أنه يمثل رأس السلطات المحلية باعتباره موظفا ساميا للسلطة المركزية، ويعين من قبل رئيس الجمهورية بمرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير الداخلية بالتنسيق مع مصالح الوزير الأول؛ من بين فئات مهنية معينة تخضع لمعايير وشروط من صلاحيات "السلطة التقديرية" التي خولها القانون للسلطة العليا صاحبة التعيين[1].

- وتتمثل أهمية وظائفه ونشاطه فيما يلي:

✓ التنسيق بين الإدارات العمومية والإشراف على القطاعات؛
✓ مراقبة البلديات ومتابعة مدى مطابقة القرارات والتنظيمات وللقوانين؛
✓ الإشراف على الأمن والنظام العام؛
✓ إعداد وتنفيذ المخططات التنموية الولائية؛
✓ يعد مشروع الميزانية بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها؛
✓ يسهر على تنفيذ المشاريع في حدود الولاية.

إن الوالي هو المسؤول الأول على الجانب التنفيذي تجعل منه محورًا أساسيًا في تفعيل التنمية المحلية، لكنه في المقابل يعكس استمرار قوة المركز في النظام الإداري الجزائري.

تعد الولاية المؤسسة الإدارية الثانية، ضمن هرمية السلطة السلمية الإدارية والسياسية، تتمتع بشخصية اعتبارية، قوامها، استقلالها التنظيمي والمالية، تسميتها "ولاية" تعكس الخلفية

[1] **المرسوم التنفيذي رقم 99-240**، المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 المتعلق بسلطة رئيس الجمهورية في التعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، جريدة رسمية، عدد 76.

الحضـارية، وهي جماعة إقليمية لامركزية للدولة، وفضـاء لتنفيذ السـياسـات العمومية، وإدارة التنمية وتهيئة الإقليم، تتميز بما يلي[1]:

- إدارة إقليمية للدولة وترسيم السياسات وتنفذها محليا؛
- مركز للسلطات المحلية ووسيط بين الجماعات الإقليمية والدولة؛
- هيمنة الإدارة الإقليمية للدولة على إدارة الجماعات الإقليمية.

تعمل إدارة الولاية تحت سـلطة والي الولاية، ويكيف مهامها حسـب طبيعتها وخصوصيتها المحلية، هذه البنية التنظيمية والإدارية المزدوجة تتجه نحو التكامل والانسجام لتحقيق أهدافها طالما أنها تقع تحت مسؤولية ورقابة سلطة سلمية وحيدة، لا تسمح بالتداخل في صلاحياتها التنفيذية[2].

يمكن ملاحظة هياكل إدارة الولاية، وعلى عكس ما هو قائم في إدارة البلدية، هو وجود نص قانوني[3]، يحدد مسبقا حجم الهياكل وتسميتها لجميع ولايات البلد، لا سيما المصالح اللامركزية أو ما يطلق عليه أحيانا بالهيئات المركزية في الولاية[4]، بسبب أهميتها الاستراتيجية في صنع القرار وتنفيذه[5].

تضم هياكل الولاية ما يلي:

- **الكتابة العامة:** تضمن السير العام وتنظيم العمل بين المصالح المختلفة، مهمتها التنسيق الداخلي وحسن تنفيذ مداولات المجلس الولائي؛

---

[1] حمداني الوناس، **استراتيجية تسيير الجماعات المحلية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2019، ص: 48.

[2] Sid Ali Djekboub, ***L'organisation Territoriale en Algérie : Evolution, Evaluation d'ensenble et quelques propositions de réaménagement***, revue du ceneap, n°26, (2002), P.P.140, sur: www.ceneap.com.dz

[3] **مرسوم تنفيذي رقم 94-215** المؤرخ في 23 جويلية 1994، يحدد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهياكلها، الجريدة الرسمية عدد 48.

4 وزارة الداخلية والجماعات المحلية والبيئة، **الجماعات المحلية: التشريع والتنظيم**، الولاية، الجزء الأول، 1997، ص: 22.

[5] حمداني الوناس، **استراتيجية تسيير الجماعات المحلية في الجزائر**، مرجع سابق، ص: 49.

- **المفتشـــية العامة:** تمثل أداة رقابية داخلية مهمتها تقييم والرقابة على أداء المصـــالح الولائية والبلديات، بما يعزز الحكامة الرشـــيدة وتقليل الاختلالات وتعزيز الرقابة على الوظائف وسير نشاطات الإدارة؛
- **الديوان:** يمثل الجهاز التنظيمي الذي يدعم الوالي في نشاطاته الرسمية والتنفيذية؛
- **الأمانة العامة:** تتكفل بتسيير الملفات الإدارية، والإشراف على توحيد عمل المديريات التنفيذية، وتمثل هيكلا فعالا في استمرارية العمل الإداري وتمثل الدولة في الإدارة؛
- **مصـالح التنظيم والشـؤون العامة والإدارة المحلية:** تشـرف على تطبيق التنظيمات، وإدارة الحياة المدنية (الحالة المدنية، الجمعيات، الانتخابات، السكن...)، وتكون قريبة لانشغالات ومتطلبات المواطن اليومية؛
- **رئيس الدائرة:** يمثل مهمة الوسـاطة بين الولاية والبلديات، يشـرف على تسـيير الدائرة، ويعين بمرســـوم رئاســـي باقتراح من وزير الداخلية وموافقة الوزير الأول، وله دور تنسـيقي كبير في تنفيذ السـياسـات التنموية ومراقبة البلديات التابعة له، وتعتبر الدائرة فرع أو قسم إداري تابع للولاية، فهي جماعة إقليمية ليس لها الشـخصـية المعنوية، ولا الاستقلالية المالية ولا تملك أهلية التقاضي.

يتولى رئيس الدائرة وتحت مسـؤولية الوالي، مهام التنشـيط والتنسـيق والرقابة على أنشـطة البلديات الملحقة به، الوظيفة السـياسـية للوالي عموما ينسـقها مع رئيس الدائرة باعتباره أداة تنفيذية ورقابية[1]. يعمل رئيس الدائرة، على تحقيق ما يلي:

- تسهيل تنفيذ قرارات الحكومة في البلديات؛
- حفظ الأمن العمومي والصحة العامة؛
- إخطار الوالي بوضع البلديات والساكنة؛
- العمل على السير الحسن للانتخابات؛
- عقد الاجتماعات مع المصالح التقنية للدولة، ويحرر المحاضر؛
- تنفيذ مخططات الولاية وتنفيذها.

المجلس الشـــعبي الولائي وفق المادة 02 من القانون المتعلق بالولاية[2]، أســـند للمجلس الشـعبي الولائي العديد من الصـلاحيات الخاصـة بالتنظيم والتدخل، بصـفته هيئة منتخبة،

[1] Chabane Benakzouh, ***Autour des bases constitutionnelles des Collectivités Territoriales***, in revue.RASJEP, Vol xii ; n°04, 2003, p 72.

[2] **القانون رقم 12-07 المؤرخ في 21 فبراير 2012، المتعلق بالولاية**، الجريدة الرسمية، العدد 12، المادة 02.

تمارس السلطة التداولية على مستوى الولاية، حيث يمثل المجلس صوت السكان على مستوى الولاية، ويُعدّ أداة لإرساء الديمقراطية التمثيلية. ويبرز دوره في:

- تحديد أولويات التنمية المحلية والتخطيط لها؛
- مناقشة واعتماد الميزانية؛
- متابعة عمل المصالح التنفيذية من خلال آليات الرقابة الدورية؛
- اقتراح مشاريع تنموية تتناسب مع متطلبات، حاجيات، واقتراحات السكان.

مجلس الولاية هو هيئة تنفيذية تقنية تساعد الوالي في إدارة وتنظيم وتسيير وتنفيذ السياسة العامة للدولة، تسيطر النزعة المركزية والبيروقراطية على سلوك ممثل الدولة لأنه يحتكر التمثيل المزدوج للجماعة الإقليمية الأولى؛ هي الولاية ثم الإدارة الإقليمية للدولة والتي هي المصالح غير الممركزة كممثل للدولة والحكومة في آن واحد[1].

إلى جانب كونه هيئة مداولة، فإن المجلس الشعبي الولائي لا ينظر له كهيئة استشارية وكهيئة رقابة، لأن مهامه محدودة جدا، لا تخرج عن نطاق الاقتراح والتبليغ وتقديم التوصيات، بعد إرسالها إلى ممثل الهيئة التنفيذية في الولاية والذي هو الوالي[2].

من خلال عمل البلدية، يظهر التفاعل بين الإدارة المنتخبة والإدارة، وهو تفاعل يوازن بين المتطلبات الوطنية والخصوصيات المحلية، من مقوماتها لممارسة مهامها القانونية، نجد ما لي: الاستقلالية المالية والإدارية، التقسيم الإقليمي للدولة وللوحدات المحلية والرقابة تحت إشراف الوصاية من طرف الدولة[3].

تشمل البلدية على ما يلي:

المجلس الشعبي البلدي: هو جهاز تداولي منتخب يعكس اختيارات المواطنين، ويتولى مهام عديد في نطاق قانوني، ينتخب المجلس الشعبي البلدي عن طريق الاقتراع العام المباشر

---

[1] حمداني الوناس، **استراتيجية تسيير الجماعات المحلية في الجزائر**، مرجع سابق، ص: 55.

[2] Mohamed Sid Ali, ***Décentralisation et Organisation Territoriale***, revue du ceneap, n°26, 2002, P16.

[3] حرير أحمد، **الاستقلالية المحلية والمالية للجماعات المجلية الإقليمية في التشريع الجزائري**، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع قانون الإدارة العامة، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2021.

والسري لمدة خمس (05) سنوات حسب القانون الانتخابي القائم على التمثيل النسبي[1]، بحيث بعمل ويسهر على تنظيم شؤون البلدية، بحيث يجتمع كل شهرين في دورة عادية، ويمكنه أن يتجمع استثناء، بناء على طلب من رئيسه أو بطلب من ثلثي 3/2 أعضاءه أو بطلب من الوالي.

من مهام المجلس الشعبي البلدي:

- إعداد برامج التنمية للبلدية السنوية وإجراء تقييم الحصيلة السنوية؛
- مناقشة وتنفيذ الميزانية المعتمدة في إطار التسيير والتجهيز؛
- الرقابة على تنفيذ المشاريع المحلية؛
- تسيير الحياة اليومية للمواطن (النظافة، الطرق، الإنارة، العمران، انشغالات...).
- بالإضافة إلى إعداد مشروع وجدول الأعمال وتنفيذ المداولات؛
- يقوم تحت رقابة المجلس الشعبي البلدي بجمع التصرفات الخاصة بالمحافظة على الأملاك* والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإدارتها[2].

رئيس المجلس الشعبي البلدي: هو السلطة التنفيذية على مستوى البلدية، ويتمتع بمهام كثيرة منها ما يلي:

- تنفيذ مداولات المجلس الشعبي المنتخب؛
- الإشراف على المصالح البلدية وإعطاء التوجيهات والتعليمات الخاصة بالتنظيم؛
- حفظ النظام العام بالتنسيق مع السلطات الأمنية، والمشاركة في الفعاليات الوطنية؛
- حرية التصرف والرقابة على الموارد المالية لدى البلدية.

---

[1] **القانون العضوي رقم 12-01** المؤرخ في 12 جانفي 2012، المتعلق بنظام الانتخابات، جريدة رسمية عدد 01، المواد 65-70، المعدل بالقانون العضوي رقم 16-10 المؤرخ في 25 أوت 2016، الجريدة الرسمية عدد 50.

* تكمن أهمية حماية الأملاك العمومية والعقار المحلي وحسن استغلاله. في كونه نشاط أساسيًا في ضمان حق الرقابة للبلدية ومنع التعدي على الملكية العمومية أو التبديد وحرية التصرف في الممتلكات العمومية، مع إخضاع هذه التصرفات للرقابة، قصد ضمان الشفافية واحترام القانون، بالتنسيق مع مختلف الإدارات لا سيما مصالح أملاك الدولة.

[2] **القانون 11-10 المتعلق بالبلدية**، مرجع سابق، المواد 77-84.

يمكن القول بأن الولاية والبلدية هما الركيزتين الأســـاســـيتين في بنية التنظيم الإداري المحلي في الجزائر، وتمثلان الفضـاء المؤسـساتي الذي تُمارَس من خلاله مبادئ اللامركزية الإدارية والديمقراطية التشاركية المحلية، ويهدف هذا التنظيم إلى ضمان فعالية أكبر في إدارة الشؤون العامة والعلاقة العامة بين المركزية ممثلة في الوصـاية وبين أعمال الهيئات المحلية اللامركزية، قصد تحقيق التنمية المحلية عبر إشراك السكان في اتخاذ القرار.

إن صـــــلاحيات المجلس الشـــعبي البلدي محددا من خلال النص القانوني، ومقيدة النطاق والمسؤوليات، ويلزم المجلس الشعبي البلدي بما يلي[1]:

- التهيئة والتنمية المحلية؛
- التعمير والإشراف على الهياكل القاعدية والتجهيز؛
- التربية والحماية الاجتماعية، الرياضة، الشباب، الثقافة، التسلية والسياحة؛
- النظافة وحفظ الصحة والطرقات البلدية للأحياء والتجمعات السكنية.

حتى هذه التوصـيات الممكنة والمبادرات لتفعيل دور المجلس الشـعبي البلدي، تخضـع لمصـادرة تنظيمية ذات طابع إجرائي من قبل الوصـاية الإدارية بشقيها الرقابي والرئاسـي، فلا يتاح تطبيق أي مهمة ولا اتخاذ أية مبادرة أو إجراء إلا بنص تنظيمي[2].

فالولاية ليسـت مجرد وحدة ترابية، بل هي فاعل إداري وتنموي يلعب دور الوسـيط بين السـلطة المركزية والبلديات، ما يجعلها محورًا اسـتراتيجيًا في التخطيط والتنفيذ والتنسـيق بين مختلف الفاعلين المحليين.

من خلال اعتماد المشرع على أسلوب اللامركزية كأداة أساسية للديمقراطية التشـاركية في تسيير الشؤون العمومية[3]، الذي يؤكد على احترام وحدة الدولة وصـلاحياتها الواسعة التي أوكلت للجماعات المحلية لتحقيق الخدمة العمومية التي تعزز الاهتمام بالمواطن.

---

[1] اطلع على المواد 107 إلى 124 من **قانون البلدية رقم 11-10**.

[2] Rachid Zouaimia, Marie Christine Rouault, ***Droit Administratif : Chapitre III : Le Pouvoir réglementaire***, Berti édition Alger, 2009, p 51 .

[3] عبد الرحمن لحرش، **البلديات والتنمية المحلية نظريات وتطبيقات**، فواصـــل للنشـــر والإعلام، غرداية الجزائر، 2021، 21.

إن الاتجاهات العالمية نحو الاستثمار في اللامركزية ولا سيما مجال وأدوات تطبيقها الإقليمية والمحلية، ترجع إلى عدة عوامل تتمثل فيما يلي[1]:

- محدودية النمط المركزي في التنمية؛
- اكتشاف البعد المحلي في التنمية ودور السلطة المحلية؛
- البحث عن فعالية إنجاز الخدمات الاجتماعية القاعدية؛
- الضغط العالمي نحو الديمقراطية المحلية والحكم الراشد؛
- ظهور مقاربة تشاركية للتنمية لفاعلين جدد إلى جانب السلطة المحلية؛
- ضرورة مواجهة تحدي النمو السكاني وتحديد السياسات للتهيئة والتنمية.

وعليه فإن الجزائر، تنتهج المقاربة الديمقراطية الجوارية المحلية من خلال تطبيق اللامركزية المرفقة والمحلية، من خلال أسس الدستور، بناء على المادة رقم 16 من التعديل الدستوري 2016 للجماعات الإقليمية للدولة والتوجه نحو تعديل قانون البلدية والولاية، ليتماشى مع الظروف والمتطلبات الخاصة بدمقرطة الإدارة.

المطلب الثاني: أهداف الجماعات المحلية

إن تفعيل دور الجماعات المحلية أحد أهم الأسس التي تقوم عليها سياسات الدولة الحديثة، خاصة في البلدان الساعية إلى تحقيق تنمية محلية مستدامة ورفع جودة الخدمات العمومية. وفي الجزائر، أصبح تعزيز دور الولاية والبلدية ضرورة ملحّة لضمان تخفيف الضغط عن الإدارة المركزية من جهة، وتحقيق مشاركة فعلية للمجتمع المحلي في تسيير شؤونه من جهة أخرى، حيث تسعى الجماعات المحلية عبر صلاحياتها الواسعة إلى تجسيد مجموعة من الأهداف الإدارية والاجتماعية والسياسية التي تتكامل فيما بينها، إذ تشكل الإدارة المحلية فضاء لتقريب الخدمة العمومية من المواطن، وتعزيز التنمية الاجتماعية، وترسيخ مبادئ الديمقراطية التشاركية.

تعتبر التنمية المحلية الهدف الأساسي في الجماعات المحلية، وبالأخص في البلدية قاعدة للتنمية الوطنية، لذا نجد معظم الدول تولي أهمية كبير لهذه الكيانات لما لها من دور

[1] Commission Européenne ; ***Appui à la décentralisation et la gouvernance locale dans les pays tiers***, document de référence n° 2, collections outils et méthodes. Luxembourg : office des publications officielles des communautés européennes, Janvier 2007. P 06.

بالنهوض بالتنمية، فسطرت لها سياسات وخطط ضمن تشريعاتها الوطنية، وتعد الجزائر من بين الدولة التي تسعى إلى تحقيق التنمية في الجماعات المحلية منذ الاستقلال بعد صدور أول قانون للبلدية تحت رقم 76-42 لذا فالمشـــرع الجزائري كرس آليات أخرى متمثلة في الدولة، الولاية، المجتمع المدني والقطاع الخاص كفواعل مشـــاركة في العملية التنموية وهذا دائما تحت إشراف ومتابعة الجماعات المحلية[1].

سيتم تناول ثلاثة محاور رئيسية تمثل جوهر الأهداف التي تسعى الجماعات المحلية لتحقيقها: الأهداف الإدارية، الأهداف الاجتماعية، الأهداف السياسية، مع تقديم تحليل لكل محور وانعكاساته على التنمية المحلية في الجزائر.

الفرع الأول: الأهداف الإدارية

قبل التطرق إلى تفاصـــيل هذه الفئة من الأهداف، يجدر التأكيد على أن البعد الإداري يشـــكل الأســـاس الذي تُبنى عليه باقي الوظائف المحلية؛ فهو يحدد قدرة الجماعات المحلية على التسـيير الفعال وترشـيد الموارد وتحقيق الخدمة العمومية. وينصـرف هذا البعد إلى ما يلي:

- **تخفيف العبء عن المصـــالح الإدارية المركزية:** وهو أحد المقاصـــد الأســـاســـية للامركزيـة، بحيـث تتولى الجمـاعـات المحليـة معـالجـة الملفـات التي تخص الإقليم المحلي مباشرة، مما يضمن سرعة أكبر في اتخاذ القرار وتخفيفًا للبيروقراطية التي قد تؤخر تنفيذ المشاريع.
- **تقريب الإدارة من المواطن وتنفيذ مقترحاتـه:** يمثل هذا الهدف الحكم المحلي، إذ يسمح للمواطنين بالتواصـل المباشـر مع إدارتهم، عرض انشـغالاتهم، والمشـاركة في تحديد أولويات التنمية. فكلما كانت الإدارة قريبة من المواطن، كانت أكثر كفاءة ولها استجابة في التكفل سريعة.
- **تحقيق الكفاءة الإدارية والقضـــاء على البيروقراطية المركزية:** اللامركزية تتيح نقل صـــلاحيات حقيقية للجماعات المحلية، مما يؤدي إلى اعتماد أســاليب تســيير حديثة

[1] عبود مفتاح، زرباني عبد الله، **صـــلاحيات البلدية في تحقيق التنمية المحلية**، ملتقى الجماعات المجلية في الوطن العربي الرهانات والتحديات، جامعة غرداية، 2022، ص: 03.

ومرنة بدلاً من التراتبية المعقدة. ويساهم ذلك في تعزيز الفعالية والشفافية داخل الإدارة المحلية.

- **إعطاء الأولوية للتنمية المحلية وتسهيل الإجراءات:** تستطيع الجماعات المحلية، بحكم قربها من الواقع، توجيه جهودها نحو مشاريع تتماشى مع احتياجات الإقليم، والعمل على تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسريع تنفيذ المشاريع العمومية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمواطن.

الفرع الثاني: الأهداف الاجتماعية

يمثل البعد الاجتماعي أحد أهم أبعاد عمل الجماعات المحلية، لأنه يرتبط مباشرة بتحسين مستوى معيشة المواطن وضمان رفاهيته. كما تعمل إدارة الجماعات المحلية في دعم الأنشطة الترفيهية، الرياضية والشبابية، باعتبارها آليات فعّالة لتحقيق أهداف المجتمع، وحمايته من الآفات والمخاطر الاجتماعية، وتعزيز المشاركة المجتمعية. بالإضافة إلى حماية مجال الصحة العمومية وتعزيز الرقابة والوقاية، من خلال النظافة، ومراقبة المحيط، للحفاظ على السلامة المجتمعية.

إن نظم الإدارة المحلية يهدف إلى تقوية البناء الاجتماعي للدولة، كما يتيح تعزيز طاقات الإبداع والتواصل بين أعضاء الجماعات المحلية، كما يؤدي نظام الإدارة المحلية إلى جدية البحث عن مصادر جديدة للتمويل المحلي وتحقيق نوع من العدالة في توزيع الأعباء الضريبية، ثم العمل على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك بمشاركة الحكومة المركزية لأعباء هذه التنمية. ويمكن ذكر أهم الأهداف في الجانب الاجتماعي للجماعات المحلي فيما يلي[1]:

- **تحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه المواطنين:** تلتزم الجماعات المحلية بتوفير ظروف اجتماعية ملائمة من خلال دعم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، برامج السكن والتطوير والتنمية المحلية، والرعاية والتكفل الصحي والوقاية، التضامن الاجتماعي وهو ما يعزز الاستقرار داخل المجتمع.

[1] عيسى قاسم، **الوفرة المالية وأثرها على نوعية الخدمات العمومية المحلية في الجزائر**، دراسة حالة بلدية حاسي مسعود 2010-2014، أطروحة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2017، ص: 26.

- **تلبية متطلبات واحتياجات المواطنين:** تسعى الإدارة المحلية إلى ضمان الحق في الصحة، التعليم، السكن، الأمن العام، البنية التحتية والخدمات الأساسية، وهو ما يجعلها فاعلاً رئيسيًا في تحقيق العدالة الاجتماعية وتقليص الفوارق بين فئات المجتمع.
- **تعزيز الشعور بالانتماء والمشاركة:** من خلال إشراك المواطنين في اتخاذ القرارات المحلية وتعزيز التواصل الفعال، حيث تساهم الجماعات المحلية في تنمية الثقة المتبادلة بين الدولة والمجتمع، ورفع مستوى الوعي المدني والمسؤولية الجماعية.
- **الحد من الفوارق الاجتماعية:** تعمل الجماعات المحلية على تنفيذ برامج اجتماعية تستهدف الفئات الهشة، مما يسهم في تخفيف الفوارق بين المناطق والفئات الاجتماعية، ودعم التماسك الاجتماعي.

الفرع الثالث: الأهداف السياسية

يعد التأثير السياسي للامركزية، عنصر مهم جدا، حيث تشكل الولاية والبلدية مجال للممارسة الديمقراطية، وبعث العمل التشاركي الجماعي، وضمان العديد من الأهداف على المستوى السياسي.

يرى الباحثين في العلوم الإدارية والسياسية حول فهمومي الإدارة المحلية، أن الغدارة هنا تختلف عن الحكم، فهي أسلوب من أساليب اللامركزية الإدارية بينما الحكم هو أسلوب من أساليب اللامركزية السياسية[1]. والهدف من ذلك هو تحقيق مستوى كفاءة عالية في تسيير الشؤون المحلية مع قيام وحدة الدولة وتقريب الإدارة من المواطن.

يمكن تلخيص الأهداف السياسية فيما يلي:

- **توزيع الوظائف وتعزيز التعددية:** يساهم توزيع صلاحيات الدولة بين المستويين المركزي والمحلي اللامركزي في تجسيد اللامركزية السياسية والإدارية، بحيث تبقى المصالح المشتركة تحت رقابة الدولة، مع إعطاء الجماعات المحلية استقلالية في التسيير المالي والإداري.

[1] صفوان المبيضين، **الإدارة المحلية**، عمان: دار البيروني للنشر، 2014، ص17 وص21.

- **ترسـيخ الديمقراطية التشـاركية:** تمثل الديمقراطية التشـاركية إحدى أهم غايات الإصـلاحات الإدارية في الجزائر، حيث تتيح للمواطنين وأعضـاء المجتمع المدني المشاركة في صياغة القرارات، بالإضافة إلى التخطيط والاستشراف الرقابة، بما يعزز الشفافية والمساءلة.

تلجأ أغلبية الدول إلى تبني أدوات وأشـكال معنية لممارسـة الديمقراطية التشـاركية، وذلك حسـب درجة التطور الديمقراطي والاجتماعي لذي تتميز به، إلا أن أغلب النماذج التشـاركية السـائدة في الولايات الأمريكية المتحدة وكندا والدول الأوروبية، تتمثل فيما يلي: النقاش العام، لجان الأحياء، لجان المواطنين، جمعيات المواطنين، النـدوات المواطنـة، النـدوات، الإدارة الإلكترونيـة، الاسـتفتـاء المحلي، الاستشارة المحلية والميزانية التشاركية[1].

قصـد الاسـتفادة من التجارب الدولية لجأت الدولة الجزائرية إلى تطبيق شـراكة ثلاثية بينها والاتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحددة للتنمية، ترمي إلى إشراك المواطنين والمجتمع المدني في التسـيير البلدي ومسـار التنمية المحلية المسـتدامة والمندمجة[2]، حيث يتم اختيار عشـر (10) بلديات جزائرية كعينة تمثيلية للإقليم الوطني، سـتشـكل هذه البلديات النموذجية وفق خصـوصـيتها ومقوماتها لتنفيذ مقاربة تشـاركية، لدعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية، ديمقراطية تشـاركية وتنمية محلية، ويتضـمن البرنامج امتداد أربع سـنوات (2017-2020) أربعة محاور أساسية:

- الديمقراطية التشاركية والعمل المشترك بين الفاعلين المحليين؛
- عصرنة وتبسيط الخدمات العمومية؛
- التنمية الاقتصادية المحلية وتنويع الاقتصاد؛
- التسيير المتعدد القطاعات للمخاطر البيئية الكبرى على المستوى المحلي.

[1] Anne Marie, le pourhiet, ***Définir la démocratie*** ; revue française de Droit constitutionnel, n°87 ; p 134.

[2] وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، **كابدال برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية: ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية**، ص: 06، الموقع الإلكتروني: www.interieur.gov.dz

يقوم هذا البرنامج على آليات متكاملة هي التشـــخيص الإقليمي التشـــاركي؛ واعتماد المشاريع المحفزة للتنمية المحلية، اعتماد خريطة المنظمات والمجتمع المدني وتقييمها[1].

- **تنمية الوعي السـياسـي والمشـاركة:** تتيح الجماعات المحلية مجالات واسـعة للحوار العام حول المشاريع المستهدفة والخطط المستقبلية، مما يساهم في رفع مستوى الوعي السياسي لدى المواطنين، وتنمية ثقافة المشاركة في تدبير الشأن العام.

يتضـــح من خلال تحليل هذه الأهداف أن الجماعات المحلية في الجزائر تلعب دورًا محوريا في تحقيق التنمية المستدامة، عبر العديد من الأبعاد الإدارية، الاجتماعية والسياسية التي تتكامل فيما بينها، فالإدارة المحلية الفعالة ليســـت مجرد جهاز تنظيمي، بل هي آلية لضـــمان مشـــاركة فعالة للمجتمع، وبالتالي تحقيق العدالة الاجتماعية، وترســـيخ القيم الديمقراطية. حيث تصبح اللامركزية إطارًا ملحا لتطوير الدولة وتعزيز قدرتها على الاستجابة للتحديات التنموية المستقبلية.

المطلب الثالث: خصائص الجماعات المحلية

دراســة الجماعات المحلية لها أهمية كبيرة في مجال القانون العام، وفقا للدور المحوري الذي تؤديه هذه الهيئات في التنمية الإقليمية المحلية وتعزيز مبادئ الحكامة الديمقراطية. لأن التحولات التنظيمية حاليا، تركز على اللامركزية في التســـيير، بهدف توســـيع قاعدة المشاركة*، وتنفيذ السياسات العمومية مع خصوصيات المجالات السكانية المتنوعة. حيث أن التطرق إلى خصـــائص الجماعات المحلية هو لهدف فهم طبيعة وكيفية تنظيم الســـلطة وتوزيع الاختصاصات، وآليات عمل الهيئات والمجالس المنتخبة على المستوى المحلي.

[1] خالد البهالي، **الحكامة التشـــاركية: قراءة في المفهوم وفي الجوانب الإجرائية**، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 101، ديسمبر 2011، ص: 129.

* استنادا إلى المادة الثانية من القانون 11-10 المتعلق بالبلدية، حيث تنص على أن البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة في تسيير الشؤون العمومية.

إن تحليل هذه الخصـــائص لا يقتصـــر على وصـــف المجالات التنظيمية والقانونية للجماعات المحلية، بل يتعدى ذلك بوصـــفها فاعلاً عمومياً وســـيطاً بين الدولة والمجتمع. وطبيعة الأدوار المسندة إليها في تحقيق التنمية المستدامة وإرساء الشفافية.

أطر دستور سنة 2020 في المـــادة :17" الجماعات المحلية للدولة هي البلدية والولاية، البلدية هي الجماعة القاعدية".

بمعنى أنهما تنظيم اداري محلي منتخب على مستوى أقاليم الدولة من أجل تسيير وتصريف الأعمال والمصـــالح والشـــؤون المحلية وتخفيف العبء على الســـلطة المركزية وتتمتع بالاســتقلالية المالية والإدارية وتختصــان بتقديم الخدمات للمواطنين على المســتوى المحلي، تحت وصاية السلطة المركزية.

يرتبط نشـــاط الجماعات المحلية في مختلف اقتصـــاديات دول العالم بمجموعة من الخصائص والمميزات، أبرزها:

الفرع الأول: الاستقلالية الإدارية

تجســيدًا لمبدأ الديمقراطية في اتخاذ القرارات وإدارة الشــؤون المحلية، تتمتع الجماعات المحلية بخاصـــية الاســـتقلالية الإدارية إلى حد ما، وهي إحدى أهم المميزات الناتجة عن الاعتراف بالشـــخصـــية المعنوية. وقد أكد هذا المعنى المادة الأولى من القانون البلدية في الجزائر، حيث ينص على أن الاستقلال الإداري يعني نشوء أجهزة تتمتع بالسلطات اللازمة لتوزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المستقلة[1].

يمكنها التعاقد، التقاضي وامتلاك الأموال المنقولة والعقارية، ولها ذمة مالية مستقلة. كما لا تعتبر مجرد فرع إداري تابع للوزارة، بل كيانًا قائمًا بذاته ضمن الدولة.

هذا ما يمنح الجماعات المحلية القدرة على ممارسة صلاحياتها دون الرجوع في كل تفصيل إلى السلطات المركزية، مما يعزز فعالية الإدارة المحلية.

[1] موزارين عبد المجيد، **دور الجباية في تمويل تنمية الجماعات المحلية وسبل تعزيزه**، مجلة القانون العقاري، المجلد 7، العدد 2، 2020، ص: 39.

تســـعى هذه الخاصـــية إلى تحقيق مزايا عديدة، إذ تســـهم في التخفيف من الأعباء المتراكمة على الإدارة المركزية، وفي تبســيط وتســريع عملية اتخاذ القرارات على المســتوى المحلي.

فالاســتقلال الإداري هو الذي يجعل من الأجهزة الإدارية المحلية تتمتع بكل الســلطات اللازمة لممارسة نشاطها، بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المستقلة، وذلك وفقا لنظام رقابي يعتمد من طرف السلطات المركزية للدولة، وتتمتع هذه الاستقلالية بعدة مزايا نذكر منها:

- تخفيف العبء عن الإدارة المركزية نظرا لكثرة وتعدد وظائفها؛
- تجنب التباطؤ وتحقيق الإسراع في إصدار القرارات المتعلقة بالمصالح المحلية؛
- تفهم أكثر وتكفل أحسن برغبات وحاجات المواطنين من الإدارة المركزية؛
- تحقيق مبدأ الديمقراطية عن طريق المشــاركة المباشــرة للمواطن في تســيير شــؤونه العمومية والمحلية[1].

بالإضافة إلى أن:

- تتخذ قراراتها في مجالات اختصـــاصـــها (كالتهيئة العمرانية، النظافة، النقل المحلي، الأسواق، الفضاءات، الصحة العامة...).
- لا تخضع للتسلسل الإداري المباشر مثل المصالح اللاممركزة للدولة.
- تخضع فقط لرقابة وصاية (رقابة مشروعية لا رقابة ملاءمة في الغالب).

هذا ما يعكس مبدأ اللامركزية الإدارية الذي يهدف إلى تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق سرعة وفعالية أكبر في اتخاذ القرار.

[1] عبد اللطيف عامر، كمال عيســاوي، **التأصـــيل النظري والمفاهيمي للتنمية المحلية، الجماعات المحلية، ومناطق الظل وتطورها التاريخي**، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 10، العدد 01، ديسمبر 2023، ص: 542.

الفرع الثاني: الاستقلالية المالية

يقصد بالاستقلالية المالية للجماعات المحلية حصولها على ميزانية مستقلة عن ميزانية السلطة المركزية، ما يمنحها الحق في التملك وتوفير الموارد المالية اللازمة لأداء مهامها التنموية وإدارة الشؤون المحلية. ومع ذلك، لا يسقط هذا الحق إمكانية الرقابة الإدارية والإشرافية من قبل الإدارة المركزية.

حيث تحضى الوحدات المحلية بالاستقلالية المالية بهدف تسيير وتجهيز مختلف مرافقها من أجل تلبية مختف متطلبات المواطنين وتجسيد البرامج والخطط التنموية[1].

الاستقلال المالي للجماعات المحلية في الجزائر من أهم مظاهر تجسيد مبدأ اللامركزية الإدارية، حيث تتمتع كل من البلدية والولاية بميزانية وذمّة مالية خاصة بها، حيث تعد وتصادق عليها وفقا للقوانين المحددة، لاسيما قانوني البلدية والولاية. يكون هذا الاستقلال في امتلاك موارد مالية خاصة، مثل الضرائب والرسوم المحلية ومداخيل الأملاك، إضافة إلى الإعانات التي تقدمها الدولة، عبر صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية. كما تخضع الميزانية لرقابة السلطة الوصية، كما أن ضعف الموارد الذاتية لدى العديد من البلديات يجعلها تعتمد بشكل كبير على التحويلات، مما يؤثر على قدرتها الحقيقية في تمويل المشاريع التنموية المحلية وتحقيق تنمية متوازنة لإرضاء كافة المواطنين. وعليه فإن فعالية الاستقلال المالي في الجزائر ترتبط بتعزيز الجباية المحلية وآليات التحصيل ورقمنتها، بالإضافة إلى تحسين آليات التسيير المالي، وترشيد النفقات بما يحقق المصلحة العامة.

الفرع الثالث: اللامركزية الإقليمية

تتميز الجماعات المحلية بالاختصاص الإقليمي، حيث تمارس الهيئات المحلية صلاحياتها وشؤونها ضمن نطاق جغرافي محدد، لها صفة الشخصية المعنوية التي تتمتع بها، ويكون لديها استقلالية في إدارة مصالحها المحلية. وتمنح الدولة لكل من البلدية والولاية

[1] سايح فطيمة، **دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية المستدامة**، مجلة المستقبل للدراسات المعمقة، المجلد رقم 03 العدد 01، جوان 2020، ص: 22.

كامل الصلاحيات اللازمة لحل المشكلات ضمن إقليمها الجغرافي، سواء في المجالات ذات المصلحة المحلية أو تلك ذات الأبعاد الجهوية[1].

باعتبار أن الجماعات المحلية تتميز بخاصية اللامركزية الإقليمية فهي تساهم في التقليل من الانعكاسات السلبية لتداخل وتعارض القرارات الصادرة لدى مختلف الجماعات المحلية مع تحديد مراكز المسؤولية حول القرارات الخاصة بكل نطاق جغرافي[2].

هناك أساليب يمكن استخدامها لتقسيم إقليم الدولة لأغراض محلية*، من بينها الأسلوب الكمي الذي يسقم الدول إلى وحدات متساوية، ويقسم إقليم الدولة إلى وحدات لخدمة التعليم، الصحة والخدمات الاقتصادية[3].

المبحث الثاني: عموميات حول الجماعات المحلية

الجماعات المحلية تمثل ركيزة أساسية في البنية المؤسسية للدولة، بالنظر إلى دورها المحوري في إدارة الشؤون القاعدية للمجتمع، وتجسيد السياسات العمومية على المستوى الإقليمي، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة. وفي الجزائر، اكتسبت الجماعات المحلية أهمية متزايدة في ظل التحولات الإدارية والاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها الدولة، خاصة بعد تبنّي نهج اللامركزية، الذي منح البلديات والولايات صلاحيات واسعة في التدبير المحلي، مع تعزيز دورها في الاستجابة لاحتياجات المواطنين، وتطوير محيطهم العمراني، والارتقاء بمستوى الخدمات العمومية.

يسعى الطالب في هذا المبحث، إلى تقديم نظرة شمولية حول الجماعات المحلية من خلال التطرق إلى طبيعة مهامها وصلاحياتها، ثم بيان أهمية الإدارة المحلية في تحقيق

---

[1] بغداوي جميلة، بوكرشاوي براهيم وعيسى اسماعين، **دور الموارد الجبائية في تمويل ميزانية الجماعات المحلية في الجزائر**، بلدية الزبوجة الشلف نموذجا، مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلد 3، العدد 1، 2022، ص: 74.

[2] عباي وسام، بن عمر خالد، **مرجع سابق**، ص: 188.

* قصد توفير ملائمة وتسيير جيد وتحقيق توزان في تسيير الشؤون المحلية في الجزائر، من خلال تغطية جميع الرقعات الجغرافية والتحكم في حجم السكان والتقسيم العادل للموارد المتاحة، فإن معايير التوسع في زيادة عدد الولايات الكاملة المقطعات الإدارية المنتدبة، تهدف إلى فعالية الأداء الإداري وتقليل العبء في التسيير المالي الإداري على الولاة.

[3] عيسى قاسم، **مرجع سابق**، ص: 28.

التنمية المســـتدامة، قبل الانتقال إلى تحليل أبرز التحديات التي تواجهها الجماعات المحلية في الجزائر، سواء كانت سياسية، إدارية، مالية أو اقتصادية.

المطلب الأول: مهام الجماعات المحلية

تحوز الجماعات المحلية على مجموعة واسـعة من الصـلاحيات، تُمارَس ضـمن إطار اللامركزية الإدارية، وتشمل مختلف قطاعات النشاط الحيوية المرتبطة بحياة المواطن والتنمية الشاملة للإقليم. وتغطي هذه الاختصاصات مجالات متعددة، من أبرزها: الشباب والرياضة، الفلاحة، الصحة، السياحة، النقل، العمل والتكوين المهني، التربية، الصناعة والطاقة والمياه، التخطيط والتنمية العمرانية، الحماية والترقية الاجتماعية لفئات معيّنة من المواطنين، الثقافة، التجارة، البريد والمواصـلات، المنشـآت القاعدية، الشـؤون الدينية والأوقاف، السكن، الغابات وإصلاح الأراضي[1].

تبرز هذه القطاعات تنوّع المجالات التي تعمل عليها الجماعات المحلية، والتي لا تقتصـــر على توفير الخدمات اليومية فحســـب، بل تمتد لتشـــكل تســـيير المرافق العمومية وضـــمان التنمية الاقتصـــادية والاجتماعية والإقليمية. كما تمنح هذا الصـــلاحيات الدور المحوري للجماعات المحلية باعتبارها الفاعل الأقرب إلى احتياجات الســـكان، والأقدر على ترجمة السياسات العمومية إلى مشاريع ملموسة تتناسب مع خصوصيات الإقليم وقدراته.

يمكن تلخيص أهم الأدوار التي تقوم بها الجماعات المحلية، فيما يلي:

الفرع الأول: المحافظة على الممتلكات العمومية

تبرز مسـؤولية الجماعات المحلية في المحافظة على مختلف الممتلكات العمومية التي تقع ضـــمن نطاقها*، وتشـــمل هذه الممتلكات المنشـــآت الإدارية، الهياكل التربوية، الثقافية،

---

[1] عبد الحق فيدمة، **ماهية الجماعات المحلية والتنمية المحلية المســـتديمة**، مجلة الإدارة والتنمية والبحوث والدراســـات، العدد الأول، 2018، ص: 121.

*تعتبر المحافظة على الممتلكات العمومية مسؤولية قانونية وأخلاقية، بالإضافة إلى كونه عمل إداري ومن مهام الجماعات المحلية، تهدف إلى ضـــمان اســـتدامة المرافق العامة والحفاظ على الممتلكات للســـاكنة، في إطار احترام مبدأ المشـــروعية وحماية الممتلكات ذات النفع العام والخاص.

المنشـآت القاعدية، السـدود والشـبكات التقنية المتنوعة، وتتطلب هذه المحافظة عليها تتبع منتظم ومتواصـل يشـمل الصـيانة، الترميم وإعادة الاعتبار، التجديد، الحماية والتجهيز بما يضمن استمرارية أدائها لوظائفها العمومية، وتحقيقها للمنفعة العامة.

يمتد مفهوم المحافظة على الممتلكات ليشـمل المشـاريع والمنشـآت المبرمجة ضـمن المخططات التنموية المحلية، والتي تهدف إلى تحسـين جودة الحياة على المسـتوى الفردي والجماعي، والارتقاء بالأوضاع الاجتماعية والاقتصادية للسكان.

الفرع الثاني: تسيير المحيط والعمران

تتولى الجماعات المحلية كذلك مهمة أسـاسـية تتمثل في العناية بالمحيط العمراني والبيئي العمل على تطويره، بالاعتماد على جميع الوسائل المتاحة، لما لذلك من تأثير مباشر على جودة الحياة وسلامة السكان. وتشمل هذه المهمة جميع الأنشطة الهادفة إلى:

- الاهتمام بالنظافة العامة والمحيط؛
- جمع النفايات وتنظيف وتجميل الأحياء؛
- الوقاية من الأمراض المتنقلة عن طريق المياه أو الحيوان؛
- مكافحة مختلف أشكال التلوث؛
- حماية البيئة والحفاظ على توازناتها؛
- مراقبة احترام قواعد البناء وتنظيم المجال العمراني؛
- تطوير النمط المعماري المحلي والحفاظ على أصالته؛
- استغلال المخططات العمرانية في مجالات البناء والتعمير والتجديد الحضري.

هذه المهام تعكس مظاهر سلطة الدولة على المستوى المحلي، كما تعبّر عن مصداقية الجماعات المحلية وقدرتها على تسيير المجال الإقليمي وفق معايير حضـرية وبيئية ملائمة، بما يساهم في تحسين وترقية الإقليم ورفع مستوى معيشة الساكنة.

الفرع الثالث: تسيير النشاط الاجتماعي

إن النشـــاط الاجتماعي هو أحد أهم المجالات التي تضـــطلع بها الجماعات المحلية باعتبار ارتباطه المباشـر بالحياة اليومية للسـكان، وتنوّع الفئات التي يسـتهدفها. ويشـمل هذا النشاط مجموعة واسعة من المساهمات، من بينها ما يلي:

- توفير السكن الاجتماعي ودعم الأسر التي تعاني تحتاج السكن؛
- تسيير حالات الكوارث الطبيعية أو الظروف الاستثنائية؛
- تقديم مساعدات للبناء أو الترميم لفائدة العائلات المعوزة؛
- توزيع المعونات الغذائية على الأسر ذات الدخل المحدود موسميا؛
- التكفّل بالمعوزين والمعوقين من خلال برامج اجتماعية مخصّصة؛
- دعم تشغيل الشباب ومرافقتهم في إدماجهم المهني؛
- مساعدة العائلات محدودة الدخل من خلال برامج التضامن الاجتماعي.

هـذه المهـام ذات طبيعـة تنمويـة واجتمـاعيـة، إذ ترتبط بمختلف الجوانـب المحليـة، وتستهدف تعزيز التماسك الاجتماعي وتحسين الظروف المعيشية للفئات الهشة، كما تعكس هذه الاختصـاصـات الدور البارز الذي تلعبه كل من البلديات والولايات في معالجة القضـايا الاجتماعية وصياغة حلول ميدانية تستجيب لحاجيات السكان.

قد أعطى قانونا البلدية والولاية هذه الصـــلاحيات من خلال منح الجماعات المحلية الحق في القيام بكل عملا، نشـاط يندرج ضـمن ترقية الخدمات الاجتماعية وتحقيق الرفاهة للسكان، بما يضمن تعزيز التضامن المحلي، انسجامًا مع مبادئ الدولة الاجتماعية و**الدولة المواطنة.**

المطلب الثاني: أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة

يعتبر التقدم والتطور الذي شهدته المجتمعات المتقدمة يعود بدرجة كبيرة إلى قوة إدارتها وقدرتها على تسيير شؤونها السياسية والاقتصادية والاجتماعية وفق أسس علمية وموضوعية، تتخذ مصلحة الفرد والمجتمع من أهم أولوياتها وأهدافها. فالعصر الحديث هو عصر التنظيمات العقلانية والرشيدة، حيث أصبحت الإدارة أداة مركزية للدولة لتحقيق أهدافها وتوجيه سياساتها العامة، وضمان تنفيذ مشاريع التنمية بما يتوافق مع تطلعات المجتمع واحتياجاته[1].

الفرع الأول: الإدارة المحلية عامل أساسي للتنمية المحلية

لقد أثبتت التجارب العالمية أن الدول التي نجحت في تحقيق التنمية المستدامة هي تلك التي تبنّت أساليب إدارية حديثة وعلمية تعتمد على الفعالية، والسرعة في اتخاذ القرار، والعدالة في توزيع الخدمات، إذ أن الهدف الأساسي من الإدارة هو خدمة المجتمع وتحقيق رفاهيته. الإدارة بهذا المعنى ليست مجرد أداة تنظيمية، بل هي ركيزة أساسية لتقدم المجتمعات وازدهارها، كما أنها تعكس قدرة الدولة على استغلال مواردها الطبيعية والبشرية بكفاءة، ومواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية، والتعامل مع تعقيدات الحياة الاجتماعية الحديثة.

من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الدولة في تجسيد سياساتها التنموية، هي الجماعات المحلية، نظرًا علاقة التفاعل بينها وبين المواطن ومعرفتها بحاجياته الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، وقد ازدادت أهمية هذا المستوى من الإدارة في ظل تبني مفهوم التنمية المستدامة، التي تهدف إلى تلبية حاجات الساكنة[2].

فإن الإدارة المحلية عامل أساسي لتحقيق التنمية المستدامة، والقدرة على التوفيق بين متطلبات التنمية وحماية الممتلكات والموارد، والحرص على تعزيز المشاركة للمواطنين في صناعة القرارات المحلية، في إطار الحوكمة الرشيدة واحترام مبدأ اللامركزية للإدارة.

---

[1] عبد الحق فيدمة، **مرجع سابق**، ص: 127.

[2] بوضياف، عمار، **الوجيز في القانون الإداري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.

لذلك، فإن أهمية الإدارة لا تقتصـــر على تحقيق الأهداف الجزئية أو القطاعية، بل تمتد لتشـــمل تحقيق الأهداف الكبرى للمجتمع، بما يضـــمن التنمية المســـتدامة والعدالة الاجتماعية. وإذا كانت الدول الكبرى قد راهنت على كفاءة إداراتها لتحقيق التقدم، فإن الجزائر، بحاجة إلى إدارة محلية قوية وفعالة وراشـــدة، تعمل وفق أســـس علمية ومنهجية، لتكون قادرة على تحقيق أهداف التنمية المحلية المســـتهدفة، وتعزيز قدرة الجماعات المحلية على التخطيط والتنفيذ والمساهمة في الارتقاء بمستوى حياة السكان بشكل مستدام.

الفرع الثاني: تكامل الأهداف لتحقيق التنمية المستدامة

إن التنمية المســـتدامة هي أســـلوب متقدم، ونمط معيشـــة، ويتطلب أن تقوم الهيئات الرسمية والمحلية بتطوير أساليب إدارة متكاملة يتم بواسطتها التعامل مع المجتمع على أنه نظام متكامل ويشتمل مجموعة من النظم كالنظام الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. لذا ينبغي سن قانون جديد للإدارة المحلية يحدد دور واضح للوحدات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المســـتدامة، وتطوير أســـاليب اختيار القيادات المحلية بشـــرط توافر الخبرة لديهم والتأهيل العلمي، والعمل على إنشـــاء مراكز للمعلومات بالمجالس المحلية، وضـــرورة التخطيط الاستراتيجي السليم وتنفيذه ومتابعته من أجل تحقيق التنمية المحلية المستدامة، ومساهمة المشاركة المجتمعية في هذا التخطيط باعتباره من أهم وظائف الإدارة[1].

تعد الإدارة المحلية بأجهزتها ومستوياتها ذات صلاحيات متعددة، محورا متكاملا في تحقيق التنمية المحلية المستدامة نتيجة للوظائف التي تقوم بها سواء من الجانب التنموي أو من الجانب السياسي من خلال توفير احتياجات السكان المباشرة، والتخطيط المستقبلي للتنمية، زيادة على تحقيق الديمقراطية للمجتمع المحلي في ممارسة دوره السياسي، من خلال تحقيق تنمية محلية مســـتدامة دون إدارة محلية تعمل على تحقيق التقدم في الجانب الاقتصـــادي والاجتماعي، باعتبارها أجهزة قريبة من المواطن ولها القدرة على التأثير في وضعه المعيشي والاجتماعي ومحيطه البيئي[2].

---

[1] علاوة عثمان سلامة محمد، **دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدام**ة، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية – رماح، الأردن، 2022، ص: 01.

[2] فاطمة قوال، **دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: دراسة لدور البلدية**، مجلة الفكر المتوسطي، المجلد 11 العدد 01، 2022، ص: 576.

المطلب الثالث: تحديات الجماعات المحلية بالجزائر

الجماعات المحلية في الجزائر، تواجه عدة تحديات، باعتبارها الفاعل الأساسي في تجسيد التنمية المحلية وتحقيق التقارب الإداري بين المواطن وهياكل الإدارة، هذه التحديات تعيق فعالية أدائها وقدرتها على تحقيق الأهداف، وعلى الرغم من الإصلاحات التي شهدها المستوى المحلي منذ صدور قوانين الولاية والبلدية، إلا أنّ واقع التسيير المحلي يكشف عن استمرار مجموعة من الإشكالات التي تمس الجوانب السياسية، الإدارية، المالية والاقتصادية.

هذه التحديات تتداخل فيما بينها بشكل يجعل من الصعب فصل أحدها عن الآخر؛ فضعف المشاركة السياسية وتذبذب الاستقلالية المحلية يقودان إلى إدارة غير كفؤة، مما يزيد من المشاكل المالية والاقتصادية على الجماعات المحلية ويحد قدرتها على تمويل مشاريع التنمية. كما أن نقص الموارد البشرية والمالية، والتبعية للميزانية المركزية.

سيتم تناول من خلال هذا المطلب، مختلف هذه التحديات، بدءًا من التحديات السياسية وما تفرضه من آثار على القرار المحلي، التحديات الإدارية ذات الصلة بكفاءة الجهاز البيروقراطي وتنسيق الهياكل المحلية، إلى تناول التحديات المالية والاقتصادية التي تبقى المحور الأكثر اهتماما نظرًا لارتباطه المباشر بقدرة الجماعات المحلية على تنفيذ المشاريع وتحقيق التنمية المستدامة.

الفرع الأول: التحديات السياسية

هذه التحديات تشمل ضعف مظاهر المشاركة السياسية في البيئة المحلية، وانخفاض مساهمات الفاعلين في المجتمع المدني والمحلي في اتخاذ القرارات، وترقية الديمقراطية التشاركية، الانقسامات السياسية والصراعات الداخلية بين أعضاء المجالس المنتخبة والتحيز في المشاركة الانتخابية، دون اتخاذ العديد من القرارات التي تؤثر على الجماعات المحلية، وربط ترشح المواطنين للمجالس المنتخبة المحلية في إطار الأحزاب السياسية، وعجزها عن القيام بدورها في تقديم البرامج على المستوى المحلي لتحقيق التنمية المحلية، مع غياب مبدأ الاستقلالية من أهم المشاكل التي تعيق عمل الجماعات المحية هو غياب أو عدم سن القوانين والتشريعات التي تتعلق بالعلاقات بين الوصاية والهيئات المحلية من ولاية وبلدية، مع غياب المشاركة الشعبية في اعتماد السياسات المحلية.

الفرع الثاني: التحديات الإدارية

تتمثل في تعدد الأجهزة التي تمارس الرقابة الإدارية والمالية على عمل المجالس المحلية، وهذا بالرغم من تمتع البلدية بشخصية معنوية واستقلال مالي، بالإضافة إلى كثرة عدد الولايات والدوائر وارتفاع أعدادها من تقسيم لآخر مع عدم مراعاة هذا التقسيم إلى الاعتبارات الجغرافية والاقتصادية من حيث الموارد، وكذا الروتين والبيروقراطية التي تعرقل أعمال ونشاط الإدارة، وتعدد الإجراءات واللوائح والقرارات الحكومية، مما يؤدي إلى فقدان التنسيق بين أعمال الهيئات المحلية فروعها وضعف المتابعة والرقابة، وكذا انتشار المحاباة والمحسوبية في تعيين الموظفين والهيئات المنتخبة ما يؤثر على كفاءة العاملين وتزايد المشاكل التقنية، الفنية والإدارية التي تواجهها الإدارة المحلية[1].

الفرع الثالث: التحديات المالية

تواجه الجماعات المحلية في الجزائر صعوبات مالية هيكلية تؤثر على قدرتها في تحقيق التنمية المحلية، ويمكن تلخيص أبرزها فيما يلي:

- **ضعف الموارد الجبائية:** تعتمد البلديات والولايات بشكل كبير على المساهمة المالية من الدولة، في حين تبقى الجباية المحلية ضعيفة وغير قادرة على تغطية النفقات أو تمويل المشاريع الاستثمارية. ويرجع ذلك إلى محدودية الوعاء الجبائي المحلي، وضعف التحصيل، وغياب أنظمة فعالة لإدارة الضرائب المحلية.
- **ارتفاع النفقات مقارنة بالموارد:** تواجه الجماعات المحلية ارتفاع في نفقاتها الوظيفية، لا سيما في مجالات الأجور، الصيانة والخدمات، دون أن تقابلها زيادة في الإيرادات أو التحصيل الجبائي، مما يؤدي إلى تراكم العجز وصعوبة تنفيذ المشاريع.
- **الاعتماد المفرط على ميزانية الدولة:** تعتبر غالبية البلديات الجزائرية ضمن البلديات ذات الدخل الضعيف، وهو ما يجعلها بحاجة دائمة إلى الإعانات المركزية وصندوق التضامن للجماعات المحلية، وبالتالي الحد من استقلاليتها في اتخاذ القرار واتخاذ التدابير المستقبل اللامركزية، ويحد كذلك من قدرتها على التخطيط بعيد المدى.

---

[1] رشيد بوجحفة، رضا بن التومي، **الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة بمناطق الظل في الجزائر**، بلدية سيدي أمحمد بن علي ولاية غليزان، وبلدية أولاد دراج ولاية المسيلة، دراسة حالة، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد السابع، العدد الأول، جوان 2023، ص: 145-146.

- **غياب آليات حديثة للتمويل المحلي:** لا تزال الجماعات المحلية بعيدة عن تبني أدوات مبتكرة للتمويل، مثل الشراكات والتعاون بين القطاعين العام والخاص، التمويل اللامركزي، القروض المحلية، الأصول العقارية، وهو ما يبدد الفرص المهمة لتعزيز قدراتها الاستثمارية.

الفرع الرابع: التحديات الاقتصادية

ترتبط التحديات الاقتصادية في الجماعات المحلية بمجمل الأنشطة التنموية ومقومات النمو المحلي، ومن أهمها:

- **عدم استغلال الإمكانيات الاقتصادية المحلية:** تمتلك العديد من البلديات والولايات موارد طبيعية، العقارات، سياحية وتجارية مهمة، لكنها تبقى غير مستغلة أو مستغلة بشكل محدود، نتيجة غياب التخطيط الاقتصادي المحلي وضعف الكفاءات المتخصصة في استغلال الإمكانيات المتاحة؛
- **غياب استراتيجية شاملة للتنمية المحلية:** يوجد نقص في التخطيط للجماعات المحلية، لا سيما السياسات الاقتصادية على المدى البعيد، وضعف التنسيق بين القطاعات على المستوى المحلي؛
- **ضعف المناخ المحلي للتنمية والاستثمار:** تواجه المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة صعوبات بيروقراطية، ونفصا في الخدمات، ومشاكل عقارية وإجراءات بيروقراطية معقدة تؤثر على مناخ الأعمال والاستثمار المحلي وتجعله غير محفّز وغير مرغوب، وهو ما ينعكس سلبًا على توفير فرص العمل ودعم الاقتصاد المحلي؛
- **ضعف البنى التحتية:** في العديد من المناطق، لا تزال البنية القاعدية (شبكة طرقات، مناطق النشاط، الخدمات) غير كافية لمشاريع تنموية ذات قيمة مضافة، مما يحدّ من جاذبية المدينة أو المنطقة للاستثمار.

إن التحديات التي تواجه الجماعات المحلية في الجزائر ليست مجرد عراقيل إدارية أو مالية ظرفية، بل هي مشكلات هيكلية تحتاج إلى إصلاحات تشمل الآليات وطريقة تمويل الجماعات المحلية، توزيع الصلاحيات، آليات المشاركة الشعبية، وطرق تسيير الموارد الاقتصادية.

من خلال هذا المبحث، نستخلص بأن الجماعات المحلية هي فاعل مؤثر في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، بحكم قربها من المواطن المباشر ومعرفة لاحتياجاته، إضافة إلى صلاحياتها الواسعة في تسيير المرافق العمومية، المحافظة على الممتلكات، حماية المحيط والعمران، ومعالجة القضايا الاجتماعية. وقد أثبتت التجارب المقارنة أن الدول التي منحت أهمية أكبر للإدارة المحلية من خلال اعتماد أساليب حديثة للتسيير، وتفعيل اللامركزية، وتشجيع الديمقراطية التشاركية لا سيما تنفيذ الميزانية التشاركية، نجحت في تحسين مستوى الخدمات وتعزيز التنمية المستدامة.

إلا أن الواقع يكشف عن فجوة بين الإطار القانوني والإمكانات التطبيقية؛ إذ تواجه الجماعات المحلية تحديات متعددة تتوزع بين اختلالات سياسية ناتجة عن ضعف المشاركة والديمقراطية التشاركية، وإشكالات إدارية مرتبطة بالبيروقراطية وصعوبة الرقابة، إضافة إلى الصعوبات المالية المرتبطة بضعف الموارد الجبائية والتبعية للميزانية المركزية. كما تمثل التحديات الاقتصادية عائقًا إضافيًا، خاصة في ظل غياب استراتيجيات محلية واضحة للتنمية، وضعف الاستثمار، وعدم استغلال الإمكانات الاقتصادية المتاحة.

تبين هذه التحديات أن تحقيق تنمية محلية فعّالة ومستدامة يتطلب إعادة نظر شاملة في منظومة التسيير المحلي، عبر تعزيز استقلالية الجماعات المحلية، تحسين أدائها الإداري، ترقية أدوات التمويل المحلي، وتفعيل المشاركة الشعبية في صنع القرار.

تحقيق الجماعات المحلية أهدافها وأداء وظائفها لا يعتمد على مدى تنفيذ الصلاحيات المخوّلة لها، بل بمدى قدرتها على تحويل هذه الصلاحيات إلى برامج تنموية مستديمة للمجتمع، ولعل أهم ما يمكن أن يكون أضافة تساعد على تنمية الوعي المجتمعي وثقافة المشاركة هي تطبيق الميزانية التشاركية في الجامعات المحلية.

المبحث الثالث: مفهوم الميزانية التشاركية

أصبح مصطلح الميزانية التشاركية خلال الفترة الحالية، يعد من أبرز المصطلحات المتداولة والممارسات المبتكرة في مجال الحوكمة المحلية، إذ تمثل ومقاربة عالمية تبرز العلاقة بين المواطن والسلطة العمومية المحلية، من خلال الانتقال من دور الكلاسيكي لتقديم الخدمات العمومية إلى شريك فعلي مع المواطن في اتخاذ القرار المالي المحلي، وقد انطلقت هذه الآلية في أمريكا اللاتينية ثم انتشرت في مختلف القارات، منتهجة في ذلك مقاربة: نحو دمقرطة تسيير المال العمومي، وترسيخ مبادئ الشفافية، وتوسيع فضاءات المشاركة العمومية.

الميزانية التشاركية ليست مجرد تقنية في التسيير، بل نموذجًا قائمًا على مبادئ قانونية، تنظيمية، اجتماعية وتكنولوجية حاليا، استيعابها يتطلب تشخيصا لمفهومها، أنواعها، الأسس القانونية التي تؤطرها، وللإشكاليات والعوائق التي قد تحد من فعاليتها. كما أن إدراك أهدافها وأهميتها يساعد في تفسير أسباب انتشارها العالمي واعتمادها كأداة لامركزية في السياسات العمومية الحديثة.

يهدف هذا المبحث إلى بناء أساس معرفي شامل يمكّن من استيعاب الأبعاد المفاهيمية للميزانية التشاركية، تمهيدًا للانتقال نحو تحليل مرتكزاتها ومراحل تنفيذها.

ظهرت الميزانية التشاركية لأول مرة سنة 1989 في المدن البرازيلية، حيث يعد ابتكار تنظيمي، تم تنفيذه من خلال جمعيات الأحياء الذين شاركوا في نقاش المشاريع التي تخصهم، ومنه المشاركة في اتخاذ القرارات المحلية. حيث تعد الميزانية التشاركية أكثر الآليات التي تسهم في فعالية مشاركة المواطن في العمل المحلي من خلال تنظيم عملية الميزانية التشاركية بشكل مباشر هذا من جهة ومن جهة أخرى فهي الآلية المواءمة في ترشيد نفقات الأموال العامة مع الاحتياجات الضرورية للساكنة.

يتقرر من خلالها للسلطة المحلية (الجماعات المحلية) يتخصص جزء من ميزانيتها الاستثمارية للمشاريع ذات الاهتمام العام التي يقترحها المواطنون ولها ميزة الاستمرارية حتى

يتسنى اشراك أكبر عدد ممكن من السكان على المستوى المحلي، وبالتالي تسمح بتحسين وتطوير الأداء المحلي للسياسات العام المحلية.

تساهم في تعزيز ثقة المواطنين بالدور المنوط بالدولة وعلاقتها بالجماعات المحلية من خلال المشاركة في خطط السياسات العمومية والبرامج والمشاريع التنموية المرصودة للمستويات المحلية. وكذلك في خلق دينامية صنع القرار المحلي وازدياد فهم الموطنين لعملية صناعة السياسات وإدماجهم في العملية التشاركية وتطوعهم في الحياة العامة، وإعطاء اهتمام للمستبعدين والمهمشين والفئات المعزولة البعيدة عن الإقليم المحلي، هذا بمراعاة التوزيع العادل للإنفاق وضمان الاستدامة التنموية وقصد تنفيذ وتطبيق السياسات العمومية

لم تعد مسؤولية تحقيق التنمية الشاملة في تصورها وتخطيطها وتنفيذها حكرا على الدولة وحدها، بل أصبحت مسؤولية مشتركة بين عدة الجهات الفاعلة، لا سيما على المستوى المحلي، حيث أصبحت تتقاسمها خاصة مع المواطنين وممثليهم المنتخبين والموظفين والتقنيين وكذا المجتمع المدني.

يتطلب هذا الدور الجديد لمختلف الفاعلين العمل وفق مقاربة تشاركية لتحقيق مختلف العمليات المتعلقة بالتنمية وتحسين إطار الحياة، لذلك كان من الضروري إيجاد أرضية جديدة تقوم على آليات عمل مشتركة لصنع القرار، تحل محل الآليات التقليدية التي كانت تكرس الاستئثار بالقرار التنموي في تصوره وتجسيده، وتخرجه من مستواه العمودي ذو الصبغة الهرمية إلى مستوى أفقي ذو طابع تشاركي.

إن هذه المقاربة التشاركية الجديدة تخرج القرار التنموي من أطر الديمقراطية التمثيلية لترتقي به إلى مفهوم الديمقراطية التشاركية، حيث بدأ هذا المفهوم الأخير بالاعتماد وحتى على مستوى النصوص القانونية ومنها النص الدستوري.

في هذا الصدد، تعد الميزانية التشاركية من أبرز آليات الديمقراطية التشاركية، حيث تسمح للسكان بالمشاركة الملموسة في الشؤون العامة من خلال مشاركتهم في وضع خطط لبرامج ومشاريع عمومية، وأيضا الإشراف عليها ومراقبة تنفيذها[1].

[1] إيمان دمبري، **حتمية إصلاح ميزانية الجماعات المحلية تحقيقا للتنمية الشاملة، الميزانية التشاركية أنموذجا**، مخبر آليات تحقيق التنمية الشاملة في الجزائر، جامعة الجزائر 1، 2024، ص: 02.

المطلب الأول: تعريف الميزانية التشاركية

تُعرّف ميزانية الجماعات المحلية في الجزائر على أنها: "جدول تقديرات الإيرادات والنفقات السنوية الخاصة بكل جماعة محلية، وتشكل وثيقة تقديرية تُعدّ بمثابة عقد ترخيص وإدارة يتيح لسير المصالح المحلية وتنفيذ برامجها السنوية"، حسب المادة 176 من قانون تنظيم الجماعات المحلية الذي يحدد طبيعة ووظيفة الميزانية المحلية كأساس لتسيير الشؤون المالية للجماعات المحلية[1].

حيث تمثل الميزانية التشاركية أداة لتحقيق العصرنة والاستقرار والتنمية المستديمة في ظل العدل والمساواة لينتقل التكفل العام من تحقيق الديمقراطية التمثيلية إلى الديمقراطية التشاركية في عملية التسيير والإدارة[2].

إذا هي طريقة أو آلية يستطيع ا لمواطن بواسطتها اتخاذ القرار والمساهمة في تخصيص جزء من الإيرادات عامه متوفرة وهي عملية ديمقراطية مباشرة تطوعية يستطيع من خلالها المواطن إقرار الميزانية أي إن المواطن الذي يقتصر دوره فقط بالتصويت وانتخاب سلطه تنفيذيه وتشريعيه ولكن يتدخل في كيفيه إقرار الإنفاق وإضافة المراقبة على الهيئات الحكومية حيث أصبح إعداد الميزانية التشاركية عمليه تشترك فيها ديمقراطيتين مباشره تمثل المواطن والسكان وأفراد المجتمع والديمقراطية النيابية من مبادئها الأساسية هو تطبيق الديمقراطية التشاركية كونها النموذج السياسي و أسلوب الحكم الراشد و استنادا إلى قانون إعداد الميزانية التشاركية في لبيرو نذكرهم كما يلي: الشفافية، عمليات إعداد الميزانية المساواة بين الرجل و المرأة في عملية المشاركة (العدالة) مشاركة الكل مواطن (فعالية، الكفاءة، المنافسة، احترام الاتفاقيات).

يمكن تعريفها على أنها تلك العملية التي تتيح للفرد عن طريقه توزيع وتخصيص أموال وإيرادات عامه بأسلوب ديمقراطي في مجال البلديات، حيث تخصص البلدية كل سنة اعتمادات مالية، كما يقوم سكان الأحياء والمدينة من تصنيف الأولويات الضرورية، يشرف

---

[1] القانون 12-07 ، المادة: 157 وقانون 10-11 ، المادة: 176، مرجع سابق.

[2] هبة خماري، دراجي كريمو، **الميزانية التشاركية: إرساء لمظاهر الحكامة الجيدة من أجل التنمية المحلية**، دراسة استكشافية لمشروع كابدال بالجزائر، 2017-2020، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، المجلد الثامن، العدد الأول، مارس، ص: 256.

على هذه الأولويات موضوعة من طرف السكان ممثلي الأحياء واحد لكل حي والجمع بينها وبين اعتمادات التي خصصتها البلدية، وبالتالي السماح لكل مواطن المساهمة في بناء الميزانية[1].

التعريف الأول: الميزانية التشاركية "Participative Budget" هي عملية من المناقشة الديمقراطية واتخاذ القرار، وهي تعد صنف من الديمقراطية التشاركية، حيث يقرر المواطنون توجيه وتخصيص جزء من الميزانية البلدية أو العامة، فهي تسمح للمواطن بمناقشة مشروعات الاتفاقيات العمومية وتصنيف الأولوية بحيث تمدهم السلطة لاتخاذ القرارات مبالغ الانفاق. وبالتالي الوصول إلى الثقة المتبادلة، يمكن الحكومة المحلية والمواطن من الاستفادة فأحيانا أدت إلى زيادة الضرائب واستعداد الافراد لدفعها كونهم يساهمون في إنفاقها وتشمل الميزانية التشاركية عدة خطوات مهمة تتمثل فيما يلي:

- تحديد المواطنين لأولويات ومن هم أعضاء المشرفين على الميزانية؛
- مفوضي الميزانية هم يقترحون إنفاق محددة، بمساعدة الخبراء ومختصين؛
- تنفيذ من طرف الهيئة المحلية أو المدينة أو البلدية لأفضل الاقتراحات لأفراد المجتمع على الاقتراحات التي سيتم إدراجها في الميزانية وتمويلها؛

تمت دراسة ثمانية بلديات في البرازيل، كونها هي أول من قامت بتجربتها استنتج من أن الميزانية التشاركية تؤدي غالبا إلى إنفاق فيه شفافية وعدل ومسؤولية من الحكومة والمواطنين والوعي بالديمقراطية والمواطنة.

التعريف الثاني: عرفتها وحدة المعلومات للحكومة المحلية للملكة المتحدة، بأنها عملية للجمع بين المجتمعات المحلية وعملية صنع القرار حول الميزانية العامة، التي تربط بين المواطنين والممثلين السياسيين الحكوميين المحليين.

التعريف الثالث: كما عرفت بأنها عملية ديمقراطية مباشرة وتطوعية وشاملة، يستطيع المواطن من خلالها مناقشة وإقرار الميزانية والسياسة العامة، ومشاركة المواطنين ليست

[1] Abdellahi, S. M. ***Education à la citoyenneté et aux droits de l'homme: manuel pour les jeunes en Mauritanie*.** Les jeunes et la participation démocratique.2015 UNESCO Publishing, 95.

قاصرة على التصويت، ولكنها تشمل أيضا تقرير أولويات الإنفاق بالإضافة إلى مراقبة إدارة الحكومة[1].

وعليه، فإن الميزانية التشاركية، تسمح بالمزج بين الديمقراطية المباشرة أو التشاركية والديمقراطية التمثيلية، لأنها تسعى إلى ضمان الحق في المشاركة وإسماع صوت المواطنين بشكل مباشر ومتساوي في القضايا التي تخص حاجياتهم الأساسية، وهذا ما يظهر من خلال تغير علاقات الاتصال بين المنتخبين والمواطنين والموظفين.

يمكن القول بأن الميزانية التشاركية أداة للمواطنة الفاعلة، وإحدى الدعامات الأساسية للحوكمة الرشيدة، لكونها تركز على مقومات المشاركة والشفافية والمسؤولية في التدبير المالي، وأنها بكل بساطة فضاء للديمقراطية المحلية المباشرة، ووضع "Sintomer" تعريفا للميزانية التشاركية في السياق الأوروبي وفق خمس 05 جوانب أساسية، هي:

- تناول المسائل المالية أو المتعلقة بالميزانية؛
- إشراك الهيئات المنتخبة مع السلطات الإدارية على المستوى اللامركزي؛
- يجب أن تكون عملية متكررة؛
- يجب أن تكون على شكل مداولات عامة؛
- يجب أن تكون هناك مسائلة على مخرجاتها[2].

يؤدي إرساء الميزانية التشاركية إلى إحداث مجالس على مستوى الحي أو الدائرة أو المدينة، مفتوحة لجميع المواطنين، تجتمع بانتظام ويصوغ المواطنون المشاركون فيها مشاريع يتم يعد ذلك دمجها في ميزانية البلدية، وتعرفها المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، بمشروع الميزانية التشاركية، فهي مسار ديمقراطي يقرر من خلاله الأفراد في المجتمع المحلي كيفية إنفاق جزء من الميزانية المحلية[3].

التعريف الرابع: تعرف كذلك الميزانية التشاركية، على أنها الآلية التي يساهم من خلالها المواطنون في مسار أخذ القرار المتعلق بكيفية صرف جزء أو كل الميزانية المتاحة لعملية

---

[1] سراج يوسف، عبد الرحيم دحمان سعيدي، **تقديم عام للميزانية التشاركية، ملتقى آليات مشاركة المجتمع المدني في تسيير الشأن المحلي: الميزانية التشاركية نموذجا**، الشبكة المغربية للحوكمة التشاركية، أكدير، ماي 2016، ص: 05.

[2] عقون سعاد، الميزانية التشاركية، **عقلانية اختيار مشاريع التنمية وفعالية تخصيص موارد الجماعات المحلية، دراسة حالة أربع بلديات تونسية**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 07 العدد 03، جوان 2021، ص: 279.

[3] المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، مكتب تونس، **تقرير الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي**، تونس، 2018، ص: 18.

المشـــاركة، حيث تتاح للســكان من خلالها أن يقرروا أن تصـــرف الأموال المرصـــودة وفق حاجاتهم وتطلعاتهم مع التزام الهيئات المنتخبة بتنفيذ ما تم إقراره من طرفهم[1].

تعد الميزانية التشاركية، أهم أداة سياسية حكومية يمكن من خلالها ترجمة السياسات العامة الوطنية إلى نتائج ملموســـة، فببســـاطة الميزانية هي خطة الإنفاق الحكومية التي يتم فيها تخصيص الإيرادات المتوقعة لمجالات الإنفاق المحددة لفترة زمنية معينة[2].

التعريف الخامس: الميزانية التشاركية هي الآلية التي يساهم من خلالها المواطنون في مسار اتخاذ القرار المتعلق بكيفية صرف جزء أو كل الميزانية المتاحة لعملية المشاركة، حيث تتاح للســـكان، من خلالها أن يقرروا مآل الأموال المتاحة وفق حاجاتهم وتطلعاتهم مع التزام الهيئات المنتخبة بتنفيذ ما تم إقراره من طرفهم[3].

من خلال ما سـبق، فإن الميزانية التشـاركية تعتبر أحد الآليات الحديثة التي تسـاعد على تحقيق المشـاركة الفعالة والمباشـرة في صـناعة القرار المحلي، وتسـتخدم في العديد من الدول لترشـيد السـياسـات العمومية وتحسـين جودة الخدمات المقدمة، حيث تضـمن التنسـيق والتفـاعـل بين المجتمع والجمـاعـات المحليـة، وتطوير التـدبير المحلي والوطني من طريق التكامل بين الديمقراطية التمثيلية والديمقراطية التشاركية.

إذا هي مجموعة من المجالس والاجتماعات التي تسمح للمواطنة باتخاذ القرارات بشكل مباشـــر وفعال فيما يخص أولويات الاســـتثمار إما مباشـــرة أو عن طريق ممثلين للمجتمع المحلي، قصد المساهمة في تطوير الميزانية ومراقبتها.

فيتم تشكيل مجالس للميزانية والاجتماعات من الآراء والتشاور التي تقام في جميع إقليم البليدة أو المدينة على مدار الســـنة. من خلال تفعيل النقاش المجتمعي لمناقشـــة الشـــؤون العامة واقتراح ميزانية التجهيز (الاستثمار).

---

[1] نور الدين جوادي، **تطبيق آلية الميزانية التشـــاركية هو الحل لضـــعف أداء المجالي البلدية والولائية في تســـيير مخصصات المالية اتجاه التنمية المحلية**، جريدة التحرير الجزائرية، 23 أوت 2017.

[2] إنزارن عادل، **الميزانية التشـاركية كآلية لتكريس مشـاركة المواطن في صـنع السـياسـة العامة**، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 1، المجلد 6، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2019، ص: 434.

[3] يمينة حناش، عبد الكريم كبيش، **دور المجتمع المدني في تفعيل الديمقراطية التشاركية، الميزانية التشاركية كآلية**، مجلة دراســات وأبحاث المجلة العربية للأبحاث والدراســات في العلوم الإنســانية والاجتماعية، مجلد 11 عدد 2، جوان 2019، ص: 175.

المطلب الثاني: أنواع الميزانية التشاركية

الميزانية التشاركية هي آلية حديثة جدا للقرار المشترك، وفي الحقيقة لا يوجد مستوى واحد للميزانية التشاركية، بل هناك مستويات متعددة في تطبيقها ومقاربتها للتنمية المحلية، بحسب الأهداف التي تسطرها وتسعى إلى تحقيقها، وكذا بحسب الخصوصيات المجلية للجماعات المحلية الإقليمية المعنية وإكراهاتها المالية وظروفها الاجتماعية، حيث يمكن أن تشمل هذه الأنواع واحد أو أكثر من المقاربات.

الفرع الأول: المقاربات الأساسية

تختلف المقاربات بحسب الأهداف والسياق المحلي، لكن نجاح الميزانية التشاركية يرتبط بثلاثة عناصر أساسية، وهي وضوح الإطار القانوني، وضمان شفافية المعلومات المالية ووجود إرادة سياسية حقيقية لمنح المشاركة أثرًا فعليًا في القرار.

- **المقاربة المحلية:** أي أن الميزانية التشاركية تنصب على بعض المناطق ذات الأولوية داخل إقليم الجماعات المحلية دون بقية إقليم هذه الجماعة، حيث يتم تحديد مشاريع خاصة بهذه المناطق دون غيرها: كالمدن العتيقة ومناطق السكن الفوضوي وغيرها.
- **المقاربة الاجتماعية:** تستهدف إدماج بعض فئات المجتمع أو بعض الفاعلين في الحياة الديمقراطية المحلية، بحيث يكون اقتراح هذه الفئات لمشاريع تستجيب لحاجياتها وانشغالاتهم الخاصة، كالشباب، النساء، ذوي الاحتياجات الخاصة، الأشخاص المسنين، المهجرين وغيرهم.
- **المقاربة الموضوعية:** أن تتعلق الميزانية التشاركية بمواضيع محددة مسبقا، حيث تندرج اقتراحات المشاريع من طرف المشاركين ضمن هذه المواضيع حصرا، كالطرق والبيئة[1].

ولما للميزانية من دور أساسي في تنفيذ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وضمان استدامتها وخاصة بصفتها أحد الأبعاد المتعلقة بتخصيص الموارد ومسار إقرار الميزانيات في التأثير على كيفية توجيه الإنفاق، يتطلب مراعاة التوازن بينهما بما يخدم المجتمع المحلي، حيث ستسمح من إنشاء هيئات جديدة من بينها:

[1] عبد الله حراسي، **الحكامة التشاركية المحلية، القرار المشترك نموذج آلية الميزانية التشاركية**، المؤسسة الألمانية للتعاون الدولي، المملكة المغربية، بوليوز، 2017، ص ص: 19-20.

- إنشاء لجان الأحياء أو ديوان المواطنة؛
- مرصد المشاركة للمواطن لمراقبة المجالس المنتخبة والتزاماتهم؛
- مجموعة عمل ومتابعة المشاريع.

الفرع الثاني: ميزانيات تشاركية على مستوى الأحياء

من خلال التطرق إلى المقاربات، يجب التوضيح بخصوص أن يجب أن تركز الميزانية التشاركية بشكل أساسي على مسألة توزيع ميزانية محدودة، كما يجب إشراك الفاعلين في المدينة، بما يتضمن هيئة منتخبة، إضافة إلى السلطة المحلية، وبالتالي، فإن صناديق الأحياء والمخصصات المالية، التي يُسمح فيها للمواطنين بالتدخل وإبداء الرأي في توزيع جزء من الأموال العامة، لا تكون ميزانيات تشاركية، لأنها غير مرتبطة بمستوى من مستويات الإدارة المحلية. كما يلاحظ وجود ميزانيات تشاركية على مستوى الحي أو الدائرة، لأنها تبقى مرتبطة بإدارة البلدية.

وعليه، يجب أن يتيح المسار التشاركي مجالا واسعا للمداولات العامة بين المواطنين حول توزيع الميزانية. وينبغي أن تكون المداولات في جلسات معلنة، من خلال اجتماعات يُدعى إليها خصيصًا لهذا الغرض. وبهذه الطريقة، تفتح الميزانية التشاركية فضاءً متاحا للنقاش والحوار الاجتماعي المحلي.

حيث أصبح من الضروري وضع آلية للمتابعة وتقديم التقارير حول نتائج العملية، مثل عقد اجتماعات سنوية أو إصدار منشورات وتقارير تقدم فيها معلومات عن تنفيذ المشاريع المقترحة، وفي جميع الحالات، يجب إبلاغ المشاركين والمواطنين بقبول المشاريع وحالة تقدمها، وكذلك بالأسباب التي قد تحول دون تنفيذ المشاريع[1].

[1] Participation brussels, voir le site web : **https://participation.brussels/media/kk4bwo3e/3-1-fiche-budget-participatif.pdf**

المطلب الثالث: البعد القانوني للميزانية التشاركية

البعد القانوني الإطار المرجعي الذي تســـتند إليه الجماعات المحلية عند تبنّي آليات الميزانية التشاركية، يسمح هذا الإطار بتنظيم مشاركة المواطنين في صياغة أولويات التنمية المحلية وضمان شفافية عملية إعداد الميزانية. وفي الجزائر، عرفت منظومة اللامركزية تطورًا متباينا في الســـنوات الأخيرة، حيث كرّس الدســـتور ومجموعة من القوانين والتنظيمات مبدأ الديمقراطية التشاركية ومشاركة المجتمع المدني في إدارة الشؤون المحلية. ومن هذا المنطلق، أصـبح اعتماد الميزانية التشـاركية ممكنًا من خلال مجموعة من الآليات القانونية التي تسـن لبيئة تشاركية داخل البلدية والولاية.

الفرع الأول: أهم الآليات القانونية المؤطرة للميزانية التشاركية في الجزائر

الإطار القانوني يبرز مدى التزام الدولة بمبدأ مشـاركة المواطنين في التسـيير المحلي، ومدى جاهزية النصـوص القانونية لاعتماد آليات حديثة تُساهم في التنمية الشـاملة والحوكمة الرشيدة. كما تساعد هذه الدراسة على كشف الفجوة بين النص القانوني والواقع الميداني، لا سـيّما في ظل غياب قواعد تنظيم ولوائح واضـــحة أو التزامات قانونية ملزمة تجبر المجالس المحلية على تفعيل الميزانية التشاركية[1].

تعد الإحاطة بهذه الآليات القانونية مدخلاً هاما لفهم التجربة الجزائرية في الميزانية التشـاركية، ومدى قدرتها على تحقيق التنمية المسـتديمة والمشـاركة الحقيقية للمواطنين، بدلاً من أن يكون هذا التأطير في الدســـتور أو القوانين دون أن ينعكس على المجال الميداني العملي والاسـتفادة منها، أما بالنسـبة للآليات القانونية للميزانية التشـاركية فيمكن ذكرها كما يلي:

أ. المواثيق الدولية، وتشمل كل من:

- **الإعلان العالمي لحقوق الإنسان وتحديد الفصل 21** الذي يقتضي " الحق لكل فرد في المشـاركة في إدارة الشـؤون العامة لبلاده بشـكل مباشـر أو عن طريق الاختيار الحر لممثليه".

---

[1] بوجلاب صالح، فارس فضيل، **الميزانية التشاركية آلية لتحسين أداء المالية المحلية في الجزائر، بين حتمية التفعيل وآليات التجسيد**، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، مجلد 8، عدد 3، 2021، ص 327.

- **العهد الدول الخاص بالحقوق الاقتصـادية والاجتماعية والثقافية لسـنة 1976 في المادة الأولى** نجد أن لجميع الشـعوب الحق في تقرير مصـيرها بنفسـها وهي بمقتضـى هذا الحق حرة في تقرير مركزها السـياسـي وحرة لسـعي تحقيق الوعي الاقتصـادي والاجتماعي والثقافي.

ب. التشريع الأساسي، متضمنا في:

- **الدستور:** نص الدستور الجزائري 2020 في ديباجته، على أن " الشعب ناضل ويناضل وما في سـبيل الديمقراطية، وهوه متمسـك بسـيادته واسـتقلاله الوطني ويعتزم أن يبني بهذا الدستور مؤسسات أساسها مشاركة كل الوطنيين والمجتمع المدني بما فيه الجالية الجزائرية في الخارج في تسـيير الشـؤون العمومية والقدرة على تحقيق العدالة الاجتماعية والمسـاواة وضـمان الحرية لكل فرد في إطار دولة قانون الجمهورية الديمقراطية، ويتطلع أن يجعل من الدستور الإطار الأمثل لتعزيز الروابط الوطنية وضمان الحريات الديمقراطية للمواطن".

وفي مادته السابعة من الفصل الثاني " **الشعب مصدر كل سلطة**".

وفي **مادته 09:** " تسهر الدولة على تفعيل دور المجتمع المدني للمشاركة في تسيير الشؤون العمومية".

نص الدسـتور الجزائري في **المادة 15** على أن "الدولة تقوم على مبادئ التنظيم الديمقراطي والفصـل بين السـلطات والعدالة الاجتماعية. والمجلس المنتخب هو الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته، ويراقب عمل السلطات العمومية".

كما تنص **المادة 16** من الدستور على أن "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية.

بالإضافة إلى ذلك، ينص الدستور على أن "**التشجيع على الديمقراطية التشاركية على مسـتوى الجماعات المحلية**" هو أحد المبادئ التي تدعمها الدولة. يشـير الدسـتور إلى أن "المجلس المنتخب هو قاعدة اللامركزية ومكان مشـاركة المواطنين في تسـيير الشـؤون العمومية" (وفق المادة 17).

كرّس الدستور الجزائري مبدأ مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية. فقد نصّ على:

- الحق في المشاركة الديمقراطية للمواطنين؛
- إشـــراك المجتمع المـدني في إعـداد ومتـابعـة وتقييم الســـيـاســـات العموميـة.

وتُعد هذه المبادئ أســاسًــا دســتوريًا لتبنّي آليات الميزانية التشــاركية على المســتوى المحلي.

حيث جاء في ديباجته، في الفقرة 10 منه، ما يلي: "إن الشـــعب الجزائري ناضـــل ويناضــل دوما في ســبيل الحرية والديمقراطية، وهو متمســك بســيادته واســتقلاله الوطنيين، ويعتزم أن يبني بهذا الدستور مؤسسات، أساسها **مشاركة كل المواطنين والمجتمع المدني، بما فيه الجالية الجزائرية في الخارج، في تســيير الشــؤون العمومية**، والقدرة على تحقيق العدالة الاجتماعية والمســـاواة وضـــمان الحرية لكل فرد، في إطار دولة قانون جمهورية وديمقراطية ويتطلع أن يجعل من الدســتور الإطار الأمثل لتعزيز الروابط الوطنية وضـــمان الحريات **الديمقراطية للمواطن**[1].

الفرع الثاني: التشريع، قوانين الجماعات المحلية

الإطار القانوني والتنظيمي للجماعات المحلية في الجزائر يبرز نطاق صـــلاحيات ومهام الإدارات المحلية ومدى اسـتقلاليتها الإدارية والمالية، حيث يسـعى المشـرّع من خلال تأطيره القانوني إلى تنظيم العلاقة بين السلطة المركزية والجماعات المحلية (ولايات، بلديات، ولايات منتدبة)، واعتماد إعداد وتنفيذ الميزانيات المحلية ومواردها، ووضـــع آليات الرقابة، حيث إن الإحاطة بالتشريع يساهم التحكم في الممارسات التشاركية.

وعليه، فإنه من الضـــروري الوقوف التشـــريعات التي تؤطر الجماعات المحلية في الجزائر، ولا سيّما ما له علاقة بالبلدية، بالولاية، وبالإدارة المحلية، تشكل هذه القوانين الإطار القانوني الذي يُنظّم كل ما يهم التســـيير المحلي، مالية الجماعات المجلية، الصـــلاحيات، الرقابة، العلاقة مع السلطة المركزية، وغيرها من القضايا ذات الصلة.

[1] **المرسوم الرئاسي رقم 20-442** المؤرخ في 15 جمادى الأولى 1442 هـ الموافق 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدسـتوري، المصـادق عليه في اسـتفتاء أول نوفمبر 2020، في الجريدة الرسـمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية – العدد 82.

يمثل الإطار التشـريعي المنظم للجماعات المحلية في الجزائر الركيزة الأسـاسـية التي تستند إليها آليات الحوكمة المحلية والديمقراطية التشاركية، بما فيها تطبيق الميزانية التشاركية على مسـتوى البلدية والولاية. فقد عمل المشـرّع الجزائري، من خلال القوانين الأسـاسـية للجماعات المحلية، على تكريس مبادئ اللامركزية، وتقوية دور الهيئات المنتخبة، وإشـراك المواطنين والمجتمع المدني في إعداد ومتابعة السياسات التنموية.

القـانون رقم 11-10 المتعلق بـالبلـديـة و**القـانون رقم 12-07 المتعلق بـالولايـة** همـا الإطارين التشريعيين الرئيسيين اللذين يحددان صلاحيات الجماعات المحلية، طرق تسييرها، آليات إعداد الميزانيات، وكيفيات اطلاع المواطنين واسـتشـارتهم بشـأن أولويات التنمية المحلية. من خلال توفير السند القانوني اللازم لمشاركة المواطنين في تحديد أولويات الإنفاق العمومي وضمان شفافية وفعالية التسيير المحلي.

- **القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية**

ينص **القانون رقم 11-10 الصـادر في 20 رجب 1432 الموافق 22 يونيو 2011** المتعلق بالبلدية، على أن "البلدية هي جماعة محلية أساسية، ذات شخصية معنوية واستقلال مالي"، وهذا يضع الأساس القانوني لتخصيص ميزانية محلية يمكن للمواطنين المشاركة فيها.

في **المادة 11** من نفس القانون، تتم الإشـارة والتأكيد على مشـاركة المواطنين في تسـيير شـؤون البلدية: "يتخذ المجلس الشـعبي البلدي كافة التدابير لإعلام المواطنين بقضـاياهم واستشارتهم بشأن أولويات التهيئة والتنمية الاقتصاديّة والاجتماعية والثقافية"، ويمكن استخدام الوسائط الإعلامية المتاحة في ذلك، ويمكن للمجلس الشعبي البلدي تقديم عرض عن نشاطه السنوي أمام المواطنين.

ثم في **المادة 12** من ذات القانون، يؤكد المشرّع على ضرورة "وضع إطار مناسب للمبادرات المحلية" لتحفيز المواطنين على المشـاركة، عبر إنشـاء مجالس محلية أو لجان أحياء، واستقبال اقتراحاتهم لحل مشاكلهم وتحسين ظروفهم المعيشية.

كما يمكن للبلدية أن تقوم بطلب الاستشارات، من كل شخصية محلية أو كل خبير أو ممثل لجمعية محلية معتمدة قانونا، الذين من شأنهم تقديم أي مساهمة مفيدة لأعمال المجلس أو لجانه يحكم مؤهلاتهم أو طبيعة نشاطاتهم[1].

وعليه فإن المجلس المنتخب يمثل قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية.

كما يؤطر وينظم قانون 11-10 عملية الميزانية في المادة 180، حيث تحدد أن مشروع ميزانية البلدية يُعد تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي ويُعرض على المجلس للتصويت.

يتولى الأمين العام للبلدية، تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، إعداد مشروع الميزانية، ويقدم هذا الأخير مشروع الميزانية أما المجلس للمصادقة عليه.

يمنح قانون البلدية، السلطات المحلية صلاحية إعداد ميزانياتها السنوية واقتراحها، حيث تتولي إعداد مشروع الميزانية، يسمح باختيار بنود وتحديثات الميزانية لتوجيه التنمية والاهتمام بالمجتمع المحلية، فالاجتماعات المنظمة في هذا السياق مع الأمين العام للبلدية والمصالح المختصة بالبلدية، واللجنة المكلفة بمالية البلدية السماح لرئيس المجلس الشعبي البلدي وأعضاء المجلس الشعبي المنتخبين، بتقديم مقترحات لتعبئة الموارد العامة وأولويات الاستثمار.

- **القانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية:** الإطار التشريعي الأهم في هذا المجال، حيث تضمّن مواد تسمح بإشراك المواطنين والجمعيات في إعداد المخططات والمشاريع التنموية، كما نصّا على:

- اعتماد مقاربة تشاركية في إعداد مخططات البلدية للتنمية (PCD) ؛
- تعزيز الديمقراطية المحلية والديمقراطية التشاركية؛

[1] **القانون رقم 11-10** مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، يتعلق بالبلدية، المادة 11 ، 12 و13.

- إشراك المجتمع المدني في تقييم الأداء المحلي والتجهيز والتنمية المستديمة.

يمكن للهيئة التشـــاركية أن تؤدي دور المرافق للمجالس الشـــعبية المنتخبة مليا، من خلال تحسيس المواطنين بضرورة المشاركة وكذا معالجة المسائل التقنية والموضوعاتية، أو كذلك التدخل عن طريق لجان تشـــاورية، في حل النزاعات أو الاعتراضـــات التي يمكن أن تنجم عن عمليات نزع الملكية من أجل المنفعة العامة، تحويل طبيعة الأراضـــي الفلاحية إلى عمرانية، إنجاز تجهيزات عمومية.

تعزيزا لمشـاركة المواطنين بمختلف أبعادها، فإن للهيئات التشـاركية أثر على إضـفاء الشـرعية على النشـاط العمومي، خاصـة جميع فئات المجتمع بغض النظر عن الانتماء أو الأغلبية قي المجلس المنتخب محليا[1].

وهي عناصر ترتب لاعتمادها قانونا لترسيخ نموذج الميزانية التشاركية، ونطاقها.

ينص **القـانون رقم 12-07 المؤرخ في 28 ربيع الأول 1433 الموافق ل 21 فبراير 2012** المتعلق بالولاية، على أن "الولاية هي جماعة إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي" مما يعطيها ميزانية خاصة ومستقلة.

في **المادة 3** من هذا القانون، تنص على أن الولاية، بصفتها جماعة لامركزية، تمتلك ميزانية خاصـة تمول بها البرامج التي تعتمدها المجلس الشـعبي الولائي، لاسـيما المشـاريع التنموية والمساعدة للبلديات، وكذلك تغطية نفقات التشغيل والحفاظ على الممتلكات.

ولا سيما تلك المتعلقة بما يلي:

- التنمية المحلية ومساعدة البلديات في تشخيص المشاكل التنموية وترقية المدينة؛
- تغطية أعباء تسييرها، والمحافظة على أملاكها وترقيتها[2].

[1] المديرية العامة للجماعات المحلية، **الديمقراطية التشاركية على مستوى المحلي فرص وتحديات**، مرجع سابق، ص: 15.

[2] **قانون رقم 12-07** مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012، يتعلق بالولاية، المادة 03.

يحدد القانون كيف يتم تنظيم "المجلس الولائي" أو المجلس الشـعبي الولائي (APW) لإدارتها: فبموجب **المادة 2** من القانون، تتكون الولاية من "**المجلس الشـــعبي الولائي**" و "**الوالي**" كهيئتين أساسيتين للتسيير.

أما فيما يخص تنظيم دورات المجلس الشعبي الولائي، فالقانون ينص على أن المجلس ينعقد في أربع دورات عادية في السنة، ويمكن عقد دورات استثنائية في بعض الحالات، كما يجب نشر مستخلصات مداولاتها بطريقة تضمن إعلام المواطنين.

بالنسبة للتنظيم: توجد العديد من النصوص التنظيمية (مراسيم، تعليمات، منشورات وزارية) التي تحدد كيفيات إشراك المواطنين، ومن أبرزها التنظيمات المتعلقة بـ:

- إعداد الميزانية المحلية ومراحل اعتمادها لا سـيما فيما يخص ميزانية التجهيز والاستثمار؛
- آليات الاستشارة العمومية والاقتراحات الموضوعة؛
- تنظيم اللجان المحلية وإشـراك الجمعيات والمؤسـسـات والمجتمع المدني والفاعلين المحليين.

هذا التنظيم يضـع إطار إجرائي، يسـمح بتفعيل الميزانية التشـاركية بشـكل منظم. حيث تعمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل، على تأطير وتكوين موظفي البليدات ومرافقة المجتمع المحلي في المبادئ الأسـاسـية وكيفيات التنفيذ، وتعزيز النهج التشـاركي في الجماعات المحلية، والخروج من الممارسات التقليدية.

الفرع الثالث: الحوكمة التشاركية المحلية

تعتبر الحوكمة التشـاركية المحلية بأنها مجموعة من الآليات والإجراءات والمبادئ التي تهدف إلى جعل المواطن فاعلاً أساسيا في صـناعة القرارات المحلية، وفق مبادئ الشـفافية، المشاركة، المساءلة، وتبادل المعلومات. وهي بذلك تتجاوز النموذج التقليدي للإدارة المحلية، الذي يقوم على التسـيير المركزي، نحو نموذج أفقي يقوم على الشـراكة بين الدولة والمجتمع ويعزز اللامركزية في لإدارة شؤون المواطن.

وعليه فإن الحوكمة التشاركية تسمح بتحسين جودة السياسات العامة لأنها تعتمد على معرفة الفاعلين المحليين واحتياجاتهم المباشرة، كما تساهم في الحد من الفساد ورفع مستوى الثقة بين المواطن والإدارة المحلية وتمثيلاتها.

تعتبر الحوكمة التشاركية إحدى الأدوات الأساسية لتجسيد الميزانية التشاركية، إذ تقوم على:

- صنع واتخاذ القرارات بشكل مشترك بين المجالس المنتخبة والمواطنين؛
- تعزيز الشفافية في عرض بيانات الميزانية والتمويل المقترح للمشاريع الخاصة بالميزانية التشاركية؛
- دعم التواصل والحوار بين الجماعات المحلية والمجتمع المدني.

إذا هي مبادئ نصت عليها عدة خطط وطنية موجهة لإصلاح الجماعات المحلية، وتعد مقترحات يمكن اعتمادها بشكل إلزامي في التعديلات المقترحة لقانون البلدية والولاية.

ترتكز الميزانية التشاركية على مبدأ الديمقراطية التشاركية، الذي يسمح للمواطنين بالمساهمة مباشرة في:

- تحديد أولويات الإنفاق المالي والاستثمارات والمتطلبات المحلية؛
- اقتراح المشاريع من طرف المواطنين والمجتمع المحلي؛
- متابعة تنفيذ البرامج المموّلة من ميزانية البلدية.

تم الاعتراف بهذا المبدأ في المرحلة الأخيرة كركيزة من ركائز تسيير الجماعات المحلية، بالإضافة إلى ما يلي:

- تمكين المواطنين من الوصول إلى المعلومات الخاصة بالتسيير المالي العمومي؛
- اعتماد الرقمنة والشفافية في إيصال ونشر المعلومات؛
- إشراك المجتمع في صنع القرارات الاستثمارية والتنموية.

إذا آلية تدعم تطبيق الميزانية التشاركية عبر تمكين المواطن من الاطلاع على تفاصيل الميزانية ومراحل تنفيذها.

الفرع الرابع: القوانين الخاصة بالجماعات المحلية

تحدد هذه القوانين الإجراءات العملية الضـــرورية لتطبيق الميزانية التشـــاركية، بما في ذلك عقد الاجتماعات التشاورية، استقبال المقترحات، وإدراج المشاريع في الميزانية، تختلف أدوات ومراحل تنفيذ الميزانية التشاركية حسب ما يلي:

- خصـوصـية كل بلدية من حيث طبيعة السـكان، حجم السـكان، الطبيعة الجغرافية، آليات التسيير، التمثيل، المجتمع المدني، الثقافات..؛
- النصوص التنظيمية السارية المفعول التي تؤطر العملية التشاركية في التسيير؛
- طبيعة علاقة الحوار والتشاور والمشاركة الديمقراطية بين الإدارة والمجتمع المدني.

يتضـــح من خلال ما ســبق، أن الميزانية التشـــاركية في الجزائر تســتند إلى منظومة قانونية واسعة تتدرج من الدستور إلى القوانين والتنظيمات الخاصة بالجماعات المحلية. وقد ســمحت هذه المنظومة بفتح المجال أمام المواطنين والجمعيات للمســاهمة الفعلية في إعداد الميزانية المحلية وإدارة الموارد العامة بشـــفافية أكبر. ورغم أن التجربة ما تزال في مراحلها الأولى مقارنة بالدول التي ســـبقت الجزائر في هذا المجال، إلا أن الإطار القانوني الحالي يشـكّل قاعدة صـلبة يمكن البناء عليها لتعزيز الديمقراطية المحلية وتحقيق تنمية قائمة على إشـراك المجتمع في اتخاذ القرار، بسـن العديد من القرارات، والنصـوص القانونية والتنظيمية لتبني هذه المقاربة (أنظر الملحق رقم 02).

على المستوى الدستوري، تشكل المواد (مثل المادة 15 و 16) مرجعية دستورية قوية لدعم الديمقراطية التشـــاركية، لأنها تكرّس مبدأ مشـــاركة المواطنين والجماعات المحلية (البلدية والولاية) في تسيير الشأن العام.

من خلال **المادة 11 و 12** من قانون البلدية (11-10)، يُعطى شـــرعية قانونية لمشـــاركة المواطنين في تحديد أولويات التنمية والميزانية، وهذا يدعم البعد القانوني لآليات الميزانية التشاركية على مستوى البلدية.

يضـمن القانون 12-07 للولاية الاسـتقلال المالي الأمثل وميزانية خاصـة (في مادته 3)، مما يمنح ويتيح للولاية أن تشـــرك المواطنين في بعض الخيارات التنموية أو عمليات إنفاق مرتبطة بالتنمية أو المشاريع المحلية وفق أسس ومبادئ مدروسة.

المطلب الرابع: العوائق القانونية التي تواجه الميزانية التشاركية المحلية

تشـكل الميزانية التشـاركية المحلية، رغم أهميتها في ترسـيخ الديمقراطية التشـاركية، ممارسة تعترضها عدة عوائق قانونية تحدّ من فعاليتها. فالترسانة التشريعية للمالية المحلية ما تزال تفتقر إلى نصوص تطبيقية وتنظيمية صريحة تُلزم الجماعات باعتماد الآليات التشاركية في مختلف مراحل إعداد الميزانية، كما أن القوانين التنظيمية، رغم إشـــارتها إلى مبدأ المشاركة، لا تحدد أشكالها ولا توفر إطار عام موحدا لتفعيلها.

كما أن الوضـع التقني للوثائق واللوائح والتأطير البيروقراطي، وضـيق الآجال القانونية لإعداد الميزانية والمصـادقة عليها، يقلل من فرص إشـراك المواطنين بصـورة واسـعة وفعّالة. كما يسـاهم تداخل الاختصـاصـات بين المسـتويات المحلية، إضـافة إلى القيود المترتبة عن الرقابة المالية الميزانياتية، وبذلك تبقى مراجعة الإطار القانوني شرط جوهري ومتطلب أساسي لتمكين الجماعات من تطبيق ميزانية تشاركية ذات مصداقية.

تواجه الميزانية التشـاركية على مسـتوى الجماعات المحلية عدة عوائق قانونية وهيكلية يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على فعالية تطبيقها، ومن أهمها:

الفرع الأول: نقص الوعي القانوني

تعـاني بعض الجمـاعـات المحليـة من ضـــعف الوعي القـانوني المرتبط بـالميزانيـة التشاركية، سواء لدى المواطنين أو لدى المسؤولين المحليين. فالكثير منهم يجهل المقتضيات القانونية التي تسـمح بالمشـاركة في إعداد الميزانية أو تقديم المقترحات المتعلقة بالمشـاريع التنموية. ويرجع ذلك إلى:

- نقص الحملات التحسيسية الموجهة لشرح آليات الديمقراطية التشاركية؛

- محدودية فهم بعض المسؤولين المحليين لمحتوى قوانين الجماعات المحلية، وخاصة المواد التي تشجع على استشارة المواطنين (مثل المواد 11 و12 من قانون البلدية 11-10)؛ التي تنص على اتخاذ التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وألويات التهيئة والتنمية، وقصد تحقيق أهداف الديمقراطية المحلية في إطار التسيير الجواري، ووضع إطار ملائم للمبادرات المحلية التي تهدف إلى تحفيز المواطنين وحثهم على المشاركة في تسوية مشاكلهم وتحسين ظروف معيشتهم[1].

يساهم غياب الوعي والثقافة القانونية في تراجع مستويات المشاركة الفعلية، وغياب التفاعل بين المواطن والإدارة.

الفرع الثاني: ضعف الإطار القانوني المنظّم للميزانية التشاركية

إن **قانون البلدية رقم 11-10 وقانون الولاية رقم 12-07** لم تنص صراحة على اعتماد الميزانية التشاركية كآلية رسمية من آليات إعداد الميزانيات المحلية. فالقوانين الحالية تكتفي بالإشارة إلى مبادئ عامة مثل المشاركة، والتفاوض التشاور، التصويت، إعلام المواطنين، وإشراك المجتمع المدني في حدود معينة، دون أن تنص على آليات واضحة للمشاركة المالية أو مراحل إشراك المواطنين في اتخاذ القرار المالي.

هذا الغياب التشريعي يجعل المبادرات التشاركية، إن وُجدت، ذات طابع تطوعي وتجريبي، دون ضمانات قانونية أو مؤسساتية لاستمراريتها.

رغم أن التشريع الجزائري يتضمن مبادئ المشاركة المحلية واللامركزية، إلا أن الإطار القانوني الخاص بالميزانية التشاركية ما يزال غير مباشر. ومن أبرز ما يفسر ذلك:

- عدم وجود نص قانوني صريح يؤطر بوضوح آليات "الميزانية التشاركية" نفسها، مثل الإجراءات، مراحل الإعداد، وكيفيات إشراك المواطنين؛
- غياب تنظيم قانوني يفرض على الجماعات المحلية وضع آليات ثابتة للاستشارة العمومية المنتظمة والمتابعة التشاركية للمجتمع؛

[1] **قانون البلدية 11-10**، مرجع سابق، المواد 11 و12.

- اعتماد الجماعات المحلية على اجتهادات محلية أو تعليمات داخلية، مما يؤدي إلى تفاوت التجارب وصعوبة توحيدها من منطقة أو مدينة إلى أخرى.

كل هذه العوائق تجعل من الصـــعب وضـــع قواعد موحدة للميزانية التشـــاركية وتطبيقها بفعالية في مختلف البلديات والولايات.

الفرع الثالث: نقص الموارد المالية

تتطلب الميزانية التشاركية تخصيص موارد مالية كافية لتفعيل آليات المشاركة مثل:

- تنظيم المجالس التشاورية والاجتماعات العمومية لرؤساء الأحياء؛
- توفير أدوات ومنصات رقمية، إلكترونية لعرض مشاريع الميزانية ومناقشتها؛
- تمويل مشاريع مقترحة من المواطنين المتطوعين أو المتدخلين المحليين؛

تعتبر العديد من البلديات، خاصة ذات الموارد المحدودة أو التمويل الكافي، نظرا لحجم سكانها أو مكانها الجغرافي، تجد صعوبة في تأمين تلك الإمكانيات، مما يعيق تنفيذ الميزانية التشـــاركية بالطريقة المرغوبة. كما أن الضـــغوط المالية على الميزانية العادية، مثل الأجور والخدمات الأساسية والمصاريف الوظيفية، تجعل الاعتمادات المالية المتاحة المخصصة للمشاريع التنموية أو التجهيز ضعيفة.

المادة 176 من قانون البلدية تنص على: "الميزانية البلدية هي حالة تقدير الإيرادات والنفقات السنوية للبلدية. إنها فعل تخويل وإدارة يسمح بتسيير الخدمات البلدية وتنفيذ برنامج التجهيز والاستثمار"[1].

بما أن القانون يعرّف الميزانية البلدية ويضعها كوثيقة رسمية إلزامية، لكن لم يتم تضمين نص تشريعي واضح في نفس القانون يُلزم بشكل مباشر إشراك المواطنين في كل مرحلة من مراحل إعداد الميزانية (اقتراح، مراجعة، اعتماد). هذا الفراغ التشـــريعي قد يخلق عائقًا أمام

[1] قانون البلدية 11-10، **مرجع سابق**.

الميزانية التشـاركية لأن بعض المجالس قد لا ترى ضـرورة إشـراك المواطنين بفعالية في كل مرحلة.

بالإضـافة إلى وجود تعقيد الإجراءات المالية والإدارية، وضـغط الرقابة والتزامات البلدية المالية، قد يعيق قدرة المجلس البلدي على اسـتحداث إطار تشـاركي مالي فعّال، خصـوصًـا حين يتعلق الأمر بالمشـاريع المقترحة من المواطنين والتي تتطلب موارد إضـافية أو دفعات متتالية.

الفرع الرابع: عدم وجود ثقافة المشاركة

ينص القانون الجزائري في الباب الثالث من قانون البلدية، مشـــاركة المواطنين في تســـيير شـــؤون البلدية على المواد من 11 إلى 14 التي تعطي بعاد للتكريس الديمقراطية التشـــاركية المحلية. رغم وجود هذه المواد التشـــريعية التي تشـــجع على المشـــاركة، بعض الباحثين يشيرون إلى أن القانون لم يضف طابع الإلزام الكامل في بعض الآليات التشاركية؛ بمعنى أن مشـــاركة المواطنين مرتبطة بفعالية المجالس الشـــعبية البلدية ورئيس البلدية. وهذا يمكن أن يكون تحدي وعائق، في ظل غياب النص القانوني المنظم للتصـــرف في الميزانية التشـــاركية للإدارة المحلية لتفعيله. وعليه فإن عائق تنفيذ الميزانية التشـــاركية، يقف على ضـــعف الثقة بين المواطنين والإدارة المحلية في فعالية العمل الجماعي؛ حيث يشـكل تحديا اجتماعيا وقانونيا مع بعض، بما أن التشـــريع غير قادر على فرض المشـــاركة بدون وجود وعي ثقافي ومجتمعي.

تعتمد الميزانية التشـاركية على مبدأ الحوكمة المفتوحة الذي يضـمن الشـفافية في عرض المعلومات عن الميزانية، وإتاحة المعلومات للمواطنين قصـــد عرضـــها وفتح باب الحوار والمناقشة في تنفيذها.

يبقى الوصـــول إلى المعلومات في كثير من الحالات محدودًا بســـبب: غياب الرقمنة واسـتخدام التطبيقات الإلكترونية في تسـيير بعض البلديات، بالإضـافة على عدم نشـر وثائق الميزانية بشكل دور، وغياب التحاور وثقافة التواصل.

خلاصة

ناقش هذا الفصل الإطار المفاهيمي للجماعات المحلية، حيث تشكّل ركيزة أساسية في تثبيت وترسيخ مبادئ اللامركزية والديمقراطية التشاركية. تم استخلاص أن الجماعات المحلية ليست مجرد تقسيمات إدارية، بل هي وحدات قانونية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، تمارس اختصاصاتها في نطاق ما يحدده القانون، وتسعى من خلال مجالسها المنتخبة إلى تعزيز التنمية المحلية وتقريب الإدارة من المواطن. كما أن ضبط المفاهيم المرتبطة بها، كالتصرف، الوصاية الإدارية والحوكمة المحلية، يساهم في تحليل وفهم أدوارها وحدود مهامها وعلاقتها بالسلطة المركزية. والاستجابة لحاجيات الساكنة في ظل التحولات القانونية، السياسية والاقتصادية.

كما تناول الفصل توطئة عامة للميزانية التشاركية، من خلال تحديد مفهومها وتفسيرها في كونها ألية لتعزيز الديمقراطية التشاركية التي يمكن أن من خلال تطبيقها أن تمكن المواطنين من المساهمة في تحديد أولويات الإنفاق العمومي المحلي، كما تم تناول فيه مختلف أنواعها، واستعرض البعد القانوني الذي يؤطرها وينظمها، بالإضافة إلى إبراز دور الحوكمة التشاركية المحلية التي تعد أهم مقومات هذا النموذج.

استخلص الفصل أن الميزانية التشاركية تستهدف تعزيز الشفافية وتوسيع المشاركة المجتمعية وتعزيز الثقة بين المواطن والإدارة، بالإضافة إلى تحسين توجيه الموارد العمومية وترشيد صنع القرار المالي، لا سيما الإنفاق وفق الحاجيات الحقيقية للساكنة. كما بيّن أهمية اعتمادها باعتبارها أداة أساسية لتثبيت مبادئ الحوكمة والممارسات الجيدة، وصولا إلى تحقيق التنمية المحلية المستدامة في إطار ديمقراطية تشاركية.

الفصل الثانـي:

أسس ومرتكزات الميزانية التشاركية

تمهيد

فعالية الميزانية التشـــاركية ترتكز على مجموعة من المبادئ النظرية والمرتكزات العملية التطبيقية التي تحدد طبيعتها، توجهاتها وآليات عملها داخل البيئة المحلية. فليســـت الميزانية التشاركية تعتبر مبادرة ظرفية أو تقنية مالية إضافية بهدف المشاركة المجتمعية فقط، بل هي إطار مؤسـسـي متكامل يسـتند إلى مبادئ الشـفافية، العدالة، المشـاركة المجتمعية الفاعلة، وتقاسـم المسـؤولية في اتخاذ القرار. وقد أثبتت التجارب الدولية أن نجاح هذا النموذج يرتبط بمدى احترام هذه المبادئ، وبقدرة الجماعات المحلية على تهيئة البيئة الداعمة وترسيخ الثقافة بين المواطنين لتفعيل المراحل المختلفة للعملية التشاركية.

إن دراســة وتحليل أســس الميزانية التشــاركية تتيح فهم الدوافع والمبررات من اعتمادها، وتفسّر أسباب انتشارها في مختلف الأنظمة الإدارية العالمية، خاصة باعتبارها وسيلة لتعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن، وفضــاءً لتوليد الأفكار وتحويل الابتكار الاجتماعي إلى مشــاريع عملية. كما تشـكل هذه الأسـس مدخلاً لتحليل النماذج الدولية المختلفة للميزانية التشــاركية، وهو ما يساعد على فهم إمكانيات تكييفها مع السياق المحلي.

هذا الفصـــل يعرض بنية معمّقة للمبادئ الحاكمة لهذه الآلية التشـــاركية، ومراحل تنفيذها، والنماذج المنتشرة عالميًا، بما يسمح ببناء رؤية متكاملة حول أسس تطبيقها.

محتوى الفصل، يتكون الفصل من محورين:

المبحث الأول: مبادئ وفروض الميزانية التشاركية، ويشمل:

- **المبادئ الجوهرية للميزانية التشــاركية** مثل الشــفافية، المشــاركة الواســعة، العدالة الاجتماعية، المساءلة، والتقييم المستمر.
- **أسباب تبني واعتماد الميزانية التشاركية** والتي تتوزع على:
  - تعزيز الثقة المجتمعية؛
  - دعم الحوار بين المواطن والسلطات المحلية؛
  - تشجيع الابتكار وتبني الأفكار التنموية؛
  - ترقية المواطنة ودمقرطة المواطنة؛

- تحسين آليات اتخاذ القرارات التمويلية؛
- تحقيق الأهداف التنموية المحلية.

يبرز هذا المبحث الأسس النظرية التي تجعل من الميزانية التشاركية توجها أساسيا للجماعات المحلية عبر العالم.

المبحث الثاني: مراحل ونماذج الميزانية التشاركية

يشمل هذا المحور ما يلي:

- **المراحل الأساسية لإنجاز الميزانية التشاركية** من إطلاق المسار التشاركي، إلى إنشاء فضاءات المشاركة، وتكوين اللجان، ثم التصويت على المشاريع، وصولاً إلى الإنجاز والتقييم.
- **نماذج الميزانية التشاركية** كما طوِّرت في مختلف السياقات الدولية، مع إبراز التنوع في المقاربات، من النموذج البرازيلي التقليدي إلى النماذج الرقمية والحضرية الحديثة.

المبحث الثالث: أساسيات، أهداف وأهمية الميزانية التشاركية ويشمل:

- **الأساسيات العملية للميزانية التشاركية**، تتضمن استخدام الأدوات الرقمية، إشراك المواطنين، تقديم الملاحظات، تقييم المشاريع، وتطوير الدورات المستقبلية؛
- **أهداف الميزانية التشاركية** باعتبارها آلية لتعزيز الديمقراطية المحلية، تمكين المواطن، تحسين تخصيص الموارد ودعم المساءلة؛
- **أهمية تطبيق الميزانية التشاركية**، تأثيرها على جودة التسيير، الثقة بين المواطن والإدارة، ومستوى التنمية المحلية.

المبحث الأول: مبادئ وفروض الميزانية التشاركية

تشير تقارير* UN-Habitat والبنك الدولي للإعمار إلى أن الميزانية التشاركية تقوم على العديد من المبادئ الجوهرية، أهمها الشفافية في عرض المعلومات المالية، الشمولية في إشراك مختلف فئات الساكنة، العدالة في توزيع الموارد، والمساءلة بشأن مخرجات القرارات المتخذة. حيث أن هذه المبادئ الأساس الذي يضمن فعالية العملية التشاركية وقدرتها على تحقيق أهداف التنمية المحلية المستدامة.

كما تقوم على مجموعة من الفروض الرئيسة التي تشكّل أساسياتها النظرية، من بينها الاعتقاد بأن إشراك المواطن في صياغة الأولويات للاحتياجات، يؤدي إلى قرارات رشيدة، وأن فتح قنوات المشاركة العمومية يعزز الثقة في المؤسسات ويدعم الأداء المالي والإداري.

من خلال تحليل مبادئ وفروض الميزانية التشاركية، يصبح من الممكن تحليل مدى قابليتها للتطبيق في الجماعات المحلية، لذا يأتي هذا المبحث ليقدّم الإطار المفاهيمي الذي يستهدف تفسير آليات هذا النموذج التشاركي وفهم ما يستند إليه من أسس تنظيمية.

المطلب الأول: مبادئ الميزانية التشاركية

المبادئ الأساسية التي يقوم عليها القرار المشترك حسب الباحثين في الميزانية التشاركية، هي الديمقراطية بوصفها نموذجا فريدا من نوعه للحكامة الجيدة، ولكون المبادئ الأساسية للميزانية التشاركية تعتبر في الوقت ذاته صياغة عالمية فكل مدينة تترجمها حسب احتياجاتها الخاصة، لكن أغلب مبادئها ترتكز على مبادئ التضامن والعدالة الاجتماعية، ومشاركة المواطنة والاستمرارية والشفافية وهذا قصد الوصول إلى تطبيق تجربة الميزانية التشاركية ونجاحها وفقا للاستمرارية والتماشي مع مبادئ الميزانية المحلية.

---

* هي التقارير تصدر كل سنتين (02) عن برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، وهو الجهاز الأممي المسؤول عن قضايا التنمية الحضرية المستدامة، وتحسين ظروف المعيشة في المدن والقرى حول العالم. تتعلق بالحوكمة المحلية، الميزانية التشاركية، المناخ، المرونة الحضرية، المساواة الحضرية.

تُعد مرجعًا عمليا لصنّاع القرار المحلي، تساعد الدول والجماعات المحلية في تطوير السياسات الحضرية، كما توفر بيانات ومؤشرات عالمية ضرورية للدراسات الحضري، وتساعد في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، خاصةً الهدف 11: مدن ومجتمعات محلية مستدامة.

إن أهم مبدأ هو المشاركة الواسعة للمواطنين، إذ يقوم على إشراك مختلف فئات المجتمع، في اقتراح الأولويات واتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد العمومية. ويعتبر الباحث إيف سانتومير (Yves Sintomer) أن هذا المبدأ يشكّل يحوّل المواطنين من استقبال للسياسات إلى صناعة المشاريع والقرارات الفعلية[1].

الديمقراطية أهم مبدأ صفتها نموذجا سياسيا والحكامة الجيدة، وبالرغم من هذه المبادئ تعتبر ذات صياغة عالمية، فإن كل مدينة أو بلد يترجمها على شكل سياسية حسب حاجيات الخاصة وفق السياق المحلي ويرتكز القرار المشترك على مبادئ أغلبها: التضامن والعدالة الاجتماعية، المشاركة، الاستمرارية والقابلية للتكيف، الشفافية، وهذا شرح مبسط عن كل مبدأ داعم لإنجاح الميزانية التشاركية.

الفرع الأول: المشاركة والشفافية

لا يمكن الحديث عن وجود آليات للقرار المشترك دون المشاركة المباشرة للمواطنات والمواطنين فتوجه السياسات العمومية المحلية ليس فقط نتيجة للاختبارات التي تتم داخل مجلس المحلي، وإنما أيضا لاختبارات السكان، كما يختلف مفهوم المشاركة من بلد آخر، حيث يرى أحد مؤسسي عملية إعداد الميزانيات بالمشاركة في بورتو أليغري، أربيراتان دي سوزا " أن إعداد الموازنات التشاركية هي عملية ديمقراطية مباشرة وتطوعية شاملة[2].

ترتكز آليات القرار المشترك على التواصل الشفاف من قبل المواطنين، لاتخاذ القرارات الأكثر صوابا، وعلى المنتخبين والموظفين أن يتشاركوا ويتقاسموا المعلومات المفيدة المتعلقة بالبرامج السياسة، وبالميزانية، وبالشراكات المحلية والأموال العامة، والتواصل لتنفيذ وتتبع المشاريع، طلبات العروض، وكذلك عند تقييم هذا الخطوات.

الفرع الثاني: الاستمرارية والقابلية للتكييف

يحقق القرار المشترك كل آثاره عندما يمتد في الزمان يصبح خطوات سياسة مستمرة ومتدرجة وتقييم هذه الخطوات وتجديده الدوري يسمحان بتكييف الآليات مع تطور السياقات

---

[1] Sintomer, Yves; Herzberg, Jay; Röcke, Anja. ***Participatory Budgeting in Europe: Democracy and Public Governance.*** **Palgrave Macmillan,** United Kingdom**,** 2016, p. 28

[2] 72 سؤال متكرر عن إعداد الموازنة بالمشاركة وإجاباتها، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية – UN– Habitat، كويتو– الإكوادور 2004 ص رقم 18

المحلية، غير أن القرار المشترك يمكن أن يتحدد في إجراء يتعلق بنقطة معينة يسمح بإشراك المواطنين والمواطنات في قرار أو عدة قرارات.

حيث تضمن الاستخدام الأفضل للأموال العامة المرصودة لتلبية احتياجات الساكنة تحديد أولويات المشاريع التي تخصهم مع شراك كل الفواعل والفئات المساهمة في بلورة اقتراح المشاريع التنموية، وتنفيذها والرقابة عليها.

الفرع الثالث: التضامن والعدالة الاجتماعية

إن مساهمة المواطنات والمواطنين في تحديد الأهداف ذات الأولوية على مستوى جماعة ما يقوى الشعور بحالات انعدام المساواة والتمييز الموجودة، وهكذا يمكن للجماعة أن توجه موارد الميزانية إلى المناطق والسكان الأكثر حاجة. والذي يهدف إلى توجيه الموارد نحو المناطق والفئات الأكثر احتياجا، بما يضمن توزيعاً منصفاً للموارد العمومية وتحقيق التنمية المتوازنة. ويشير "يوان كابانس" (Yves Cabannes) إلى أن هذا المبدأ يُعتبر من أهم مكونات الميزانية التشاركية الناجحة، لأنه يمنع احتكار الموارد من قبل مجموعات وجهات نافذة، ويمنح صوتاً للفئات الأقل تمثيلاً[1].

يتم تحسين وتعزيز ظروف الفئات الممثلة، حيث تسعى تطور البلديات في مواردها المحلية، لا سيما فيما يخص توزيع عادل للموارد العامة الممنوحة لها من طرف الإدارة المركزية في خانة: برامج استثنائية. من خلالها يمكن للمواطنين من اكتساب فهم أشمل للمالية المحلية والقيود القانونية، وفي الوقت ذاته تتيح للسلطات العمومية معرفة الأولويات الفعلية للسكان. إن هذا المبدأ يحوّل الميزانية التشاركية إلى ممارسة للديمقراطية[2].

[1] Cabannes, Yves. ***Participatory Budgeting Worldwide: Updated Practices.*** **UN-Habitat,** Kenya, 2014, p. 35.

[2] Baiocchi, Gianpaolo; Ganuza, Ernesto. ***Popular Democracy: The Paradox of Participation.*** Stanford University Press, United States, 2016, p. 41.

المطلب الثاني: أسباب تبني الميزانية التشاركية

الميزانية التشاركية أداة مبتكرة للمشاركة المجتمعية، تمكّن السكان من الانخراط الفعلي في قضـــايا تخصـــيص الموارد المالية المتعلقة بإدارة الإقليم. فهي ليســـت مجرد آلية لإبداء الرأي، بل تجربة تربوية مبنية على الثقة، إذ تتيح شـرح اختصـاصـات المسـتوى الإقليمي، وضـــوابط عمل الإدارة، وآليات المالية العامة المحلية، كل ذلك ضـــمن نظام منظم يضـــمن الشفافية والمصداقية.

تعمل الميزانية التشـاركية على بناء الروابط الاجتماعية بين السـكان، من خلال تنظيم ورش العمل والمنتديات واللقاءات التي تشـــجع الحوار، وتقارن المقترحات المختلفة، وتحدد الأولويات بطريقة تشـــاركية. كما تشـــكّل هذه العملية فرصـــة لإدخال الابتكار وتحويل الممارســات الإدارية عبر تشــجيع العمل البيني والتعاون بين المصــالح المختلفة، وإشــراك الموظفين في دعم المشاريع وتوجيه المشاركين.

كما تمنح الميزانية التشـاركية السـكان دورًا مهما في المواطنة الفاعلة، إذ يشـاركون منذ طرح الأفكار وحتى مرحلة التنفيذ، مع مســاهمة بعض المشــاريع في تعزيز الاســتثمارات المجتمعية طويلة الأمد، مثل الحدائق المشـــتركة والمبادرات التضـــامنية. كل هذه المميزات تجعل من الميزانية التشاركية توجها يمكنه تحقيق نتائج ملموسة على الأرض، ويعزز جاذبية الإقليم من خلال توافق المشاريع مع أولويات السكان وبناء تماسك اجتماعي حولها.

الفرع الأول: إطار يعزز الثقة المجتمعية

تركز آلية الميزانية التشـاركية على إشـراك السـكان في توزيع الموارد المالية التي تربط الجماعة المحلية بإدارة شؤون الإقليم. وهي تتيح فرصة لشرح اختصاصات المستوى الإقليمي للمواطنين، وبيان المنطقيات والآجال التي تحكم عمل الإدارة، إضـــافة إلى التعريف بكيفية عمل المالية العامة المحلية[1].

[1] Budget participatif, ***GUIDE PRATIQUE***, Publication gratuite disponible sur le site consultvox.co, Paris, 2022, p : 13-11.

يتم ذلك ضمن منهجية منظمة، يضمن سير العملية بشفافية. كما أن فتح نافذة للمواطن على آليات العمل الداخلي للإدارة يعزّز مستوى الثقة.

الفرع الثاني: أداة تساهم في تعزيز الثقة والحوار

لا يقتصـــر إطلاق دعوة لتقديم الأفكار على مجرد تعبئة اســـتمارة؛ إذ يمكن للميزانية التشـــاركية أن تكون رافعة حقيقية لتعزيز الروابط الاجتماعية بين الســـكان. فمن خلال تنظيم ورش العمل، والمنتديات، وأنواع مختلفة من اللقاءات، تتعدد الفرص لتشـــجيع النقاشـــات بين المواطنين خلال الميزانية التشـــاركية، ولا ســـيما أثناء مرحلة إيداع الأفكار ثم تنفيذ المشـــاريع الفائزة.

إن طرح الأفكار للنقاش يتيح هذه الممارســـات مقارنة المقترحات المختلفة وإجراء مقارنات واضـــحة فيما يتعلق بالأولويات. ومن ثم تحويلها إلى عملية جماعية حقيقية تُعزّز الحوار المستمر والعمل المشـترك بين مختلف الفئات سـواء من المجتمع المدني أو تمثيلات الجماعات المحلية.

أظهرت العديد من الدراسات أن إشراك المواطنين في هذه العملية يسهم بشكل مباشر في بناء الثقة بين السكان والهيئات الناخبة المحلية، ويزيد من شفافية العملية السياسية[1].

تؤكد الدراســات المحلية أن اعتماد الميزانية التشــاركية يســهم في إعادة بناء الثقة بين الســـكان والإدارة المحلية، ويعزز الحوار بين مختلف الفاعلين، مما يؤدي إلى قبول أكبر للسياسات العمومية[2].

الفرع الثالث: أداة لدعم لابتكار وتحويل الأفكار

إن هذا النموذج هو يمثل تحويل الأفكار الفردية إلى ممارسات وسياسات عملية قابلة للتنفيذ على المســتوى المحلي، ويقوي مصــداقية القرارات ويزيد من قبول المجتمع لها، وبهذه

[1] Cabannes, Yves. ***Participatory Budgeting: A Significant Contribution to Participatory Democracy.*** IIED, United Kingdom, 2004, p. 12.
[2] Frahai, Mohamed. ***La démocratie participative et la confiance citoyenne en Algérie***. Université d'Alger 3, Algeria, 2022, p. 45.

الطريقة، تصـــبح الميزانية التشـــاركية أداة متكاملة تعمل على تحويل المبادرات الفردية إلى مشاريع، تعكس الأولويات الحقيقية للسكان وتدعم التنمية المحلية المستدامة[1].

إن إدماج مقترحات السكان داخل العمل الإداري المحلي، يشكّل أثار ومزايا إيجابية، وتحدث هذه العديد من التغييرات، من بينها:

- تقريب المصالح الإدارية والخدمات العامة من المواطن؛
- تشجيع العمل التشاركي بين المواطن والإدارة المحلية؛
- تجديد الممارسات الجيدة لمختلف المصالح التقنية وتطويرها.

كما يعد ذلك وسيلة مهمة لرفع وعي باقي المصـالح بأهمية المشـاركة لتنمية الأقاليم وتعزيز التماسك الاجتماعي[2].

الفرع الرابع: تبني أساليب الحوار مع المواطنين

تعزز هذه المقاربة إنشـاء إطار يسـهل تفعيل الحوار الاجتماعي بين الإداري والسـكان، وعلى خلاف نوع المشـــاركة، لا يكتفي الســـكان بتقديم أفكار قد تقبل أو تُرفض من طرف صـــانعي القرار؛ بل يتبنون حمل المشـــروع أو المشـــاريع حتى مرحلة التنفيذ. ولتحقيق ذلك، يؤدي موظفو المصـــالح الإدارية دورًا مهما، باعتبارهم الفاعلين الرئيســـيين المندوبين عن المشـــاركين، حيث يرافقونهم، ويوجهونهم، ويقدمون لهم الدعم اللازم لتحويل أفكارهم إلى مشاريع واقعية.

كما يسمح التواصـل بتقليص الفجوة بين السـياسـات العمومية وحاجيات السـاكنة، مع توفير فضـــاءات لتبادل الحوار والنقاشـــات، حيث يحقق الحوار المســـتمر من تحديد الطلبات واقتراح حلول عملية من الواقع المحلي.

[1] Wampler, Brian. **Participatory Budgeting in Brazil : Contestation, Cooperation, and Accountability.** op cit p. 101.
[2] **Budget participatif**, guide pratique, op cit , p : 12.

الفرع الخامس: تعزيز للمواطنة والديمقراطية

الميزانية التشـــاركية هي أحد أكثر المســـارات التشـــاركية تطبيقًا في فرنســـا، وهو من النماذج التي تمنح أكبر مساحة للمبادرة citoyenne ولدور الساكنة، فمنذ البداية وحتى تنفيذ المشاريع، يكون المشاركون منخرطين في مختلف مراحل العملية، وإضافة إلى دورهم كحاملي مشـاريع، يسـاهم السكان أيضًـا في تنفيذ بعض المشـاريع التي تعتمد أسـاسًـا على اسـتثمارهم الطويل المدى (مثل الحدائق العمومية، الجداريات الفنية، وغيرها)[1].

كما تســاهم في تقوية دمقرطة نشــاطات الجماعات المحلية، إذ أن مشــاركة المواطنين في عملية اتخاذ القرار تجعل السـياسـات أكثر قبولاً، وتُظهر وضـوحا في تخصـيص الموارد المالية، ما يقلل من مظاهر الإقصـــاء أو المطالب التي تؤدي إلى الاحتجاج الاجتماعي. حســب دراســة "Yves Cabannes"، فإن دمج الســكان في تحديد المشــاريع يرفع من ثقتهم بالمؤسسات المحلية ويشجعهم على المشاركة المستمرة في عمليات اتخاذ القرار[2].

الفرع السادس: أداة لتحقيق الأهداف

تقوم مراحل الميزانية التشـــاركية على إجراءات واضـــحة. فالأفكار المقدمة والتي تُعلن إمكانية قبولها تتحول إلى مشاريع تقدم للتصويت، أما المشاريع الممنوحة، فيتم تنفيذها خلال مدة تتراوح عادة بين سنة إلى سنتين.

توفر هذه المقاربة التشــاركية فرصــة فريدة للمســؤولين المنتخبين للحصــول على رؤية مباشـرة لأولويات السـاكنة، كما يختار المواطنون بأنفسـهم المشـاريع التي يرغبون في رؤيتها تتحقق.

وبالتالي، يتيح هذه الآلية تعزيز المشـاريع المختارة في المدينة أو الحي، ضـمن إطار منظّم، وتنفيذ مبادرات مستهدفة حقيقية ومتفق عليها من طرف سكان الإقليم أو الحي.

[1] Budget participatif, ***GUIDE PRATIQUE***, op cit, p 13.
[2] Cabannes, Yves. ***Participatory Budgeting Worldwide: Updated Practices***. UN-Habitat, Kenya, 2014, p. 29.

يمكن القول إن الميزانية التشاركية ليست مجرد آلية تشاركية، بل أداة تربوية، اجتماعية، إدارية، ومجتمعية. فهي تمنح السكان فرصة لفهم الإدارة المالية المحلية، وتعزز الثقة، وتقوي الروابط الاجتماعية، وتدعم الابتكار وتحسين الممارسات الإدارية، كما تتيح للحكومة المحلية التواصل بشكل أفضل مع المواطنين. من خلال إشراك المواطنين في كل مرحلة من مراحل العملية، تتحول الميزانية التشاركية إلى مسار ملموس لتحقيق مشاريع واقعية، يربط بين المشاركة والنتائج العملية، ويعزز التماسك الاجتماعي والجاذبية المحلية، مما يجعلها نموذجًا ناجحًا للمشاركة وفعّالًا في تنمية الأقاليم.

إذا هي استراتيجية لتحقيق الأهداف التنموية والاجتماعية والاقتصادية للجماعات المحلية. فهي تمنح المواطنين القدرة على تحديد أولويات المشاريع بما يتوافق مع حاجياتهم الحقيقية، وتربط هذه الأولويات بالموارد المتاحة، ما يزيد من فعالية التخطيط المحلي ويحد من تبديد الأموال العمومية. كما تساهم هذه الآلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال توجيه الاستثمارات نحو المجالات المستهدفة، مثل البنية التحتية، الصحة، التعليم، والخدمات الاجتماعية، الفضاءات والساحات العمومية.

حيث تسمح بزيادة رضا المواطنين عن أنشطة الجماعات المحلية، بالإضافة إلى تعزيز الثقة بين المجالس المنتخبة والساكنة، وتدعم قنوات الاتصال بينهم، وزيادة جاذبية تبني الأفكار.

المبحث الثاني: مراحل ونماذج الميزانية التشاركية

إن تحليل مراحل الميزانية التشاركية تكتسيه أهمية كبيرة في فهم كيفية سير وتنفيذ هذا الأسلوب التشاركي على الميدان، إذ تختلف طريقة تنظيمه من مدينة إلى مدينة أخرى أو من دولة أو منطقة إلى أخرى، تبعًا للإطار القانوني وخصائص المجتمع المحلي. ولا يمكن استيعاب فعالية الميزانية التشاركية دون التطرق إلى مراحلها العملية وكيف تُنسّق الجماعات المحلية بين مختلف الفاعلين لإعداد ميزانية تستجيب لأولويات الساكنة.

إن النماذج المعتمدة عالميًا في تطبيق الميزانية التشاركية تكشف عن تنوع كبير في الآليات التنظيمية، فمنها ما يقوم على لقاءات ميدانية مباشرة، ومنها ما يعتمد الوسائط والتطبيقات الإلكترونية الرقمية، ومنها ما يمزج بينهما بهدف توسيع المشاركة لا سيما في مجال الاقتراح والتصويت والتتبع للمشاريع والرقابة عليها.

يهدف هذا المبحث إلى تحليل لهذه المراحل، من خلال تتبع المسار التطبيقي الذي تمرّ به العملية التشاركية للميزانية. كما يساعد في تقييم قدرة الجماعات المحلية في تحقيق الأهداف وتعزيز البعد الديمقراطي.

المطلب الأول: المراحل الأساسية لإنجاز الميزانية التشاركية

إن مراحل إعداد الميزانية التشاركية هي جزء من الدورة السنوية للميزانية العامة المحلية وتسمى بدورة انجاز الميزانية التشاركية وتختلف من مدينة الى أخرى، تستغرق مدة المناقشة والتفاوض والإنجاز عام كامل، وحسب طريقة هيئة كير الدولية بكيفية إعداد الميزانية التشاركية، فإنه يتم بناء المراحل حسب ما يلي:

- **تعريف المنهجية:** تركز على مبادئ عملية الميزانية التشاركية بأسلوب المشاركة، ماهية نسبة الميزانية التي ستقرر من خلال إعداد الميزانية التشاركية مثل عن المعايير التي تستخدم في تنصيف وتخصيص الإيرادات ومن هم الفئة من المجتمع أو المواطنون الذين سوف يتم تكوينهم لإنجاز العملية*

* سيتم التطرق إلى هذه الجزئية في المطلب الرابع من الفصل الثاني (الباب الثاني)، المعنون ب: نموذج مقترح كدليل عملي للميزانية التشاركية.

- **الإعلان عن الميزانية التشـــاركية:** يتم إخبار كل المواطنين في المنطقة عن تعريف عملية انجاز الميزانية التشاركية وكيفية تنفيذها يكون ذلك بواسطة المجالس أو نشرات أو الإعلانات أو استخدام مكبرات الصوت؛
- **تحديد أولويات إعداد الميزانية:** يتم تحديد البرامج أو المشاريع الذي يجب إقامتها من خلال ميزانية التشاركية؛
- **عمل الدراســات الفنية:** يتكفل طاقم الفني للبلدية بدراســة جدوى المشــاريع والبرامج المقترحة وجدولتها وفقا لأولويات في المرحلة السابقة؛
- **المصادقة على ميزانية البلدية:** يصادق المواطنون على ميزانية البلدية التي تتضمن المشروعات وبرامج المقترحة من طرفهم والتي تم تصنيفها وتوزيعها حسب الأولويات والضرورة ويتم الإنفاق على الجدول الزمني للإنجاز؛
- **تنفيذ عملية إعداد الميزانية التشاركية ومراقبة تطبيقها:** يتم إنجاز البرامج والمشاريع ميدانيا بالمساعدة مع المجتمعات المحلية وتكون الرقابة من طرف فئة المواطنين.

إن الميزانية التشاركية مسار يتم بشكل دوري، يمتد على عدة سنوات، عرض هذا الجزء المراحل الرئيســية لتفعيلها داخل الجماعة، ويمكن لكل مرحلة منها أن تطبق بشــكل مختلف بحسب السياقات المحلية، من خلال هذه المراحل التالية[1]:

الفرع الأول: إطلاق المسـار التشـاركي: يتطلب إطلاق مسـار الميزانية التشـاركية توفر عدة الشــروط، إذ يجب أولا أن يشــكل المجلس "فريقا للميزانية التشــاركية" داخل الجماعة المحلية والذي يسهر على إنجازها، ويتعين إخبار السكان وأن يكون مستعدين للمشاركة.

يجب أولا أن تكون هناك إرادة سياسية واضــحة، داخل مجلس الجماعة المحلية تتعلق بمدى ضـــرورة هذه الميزانية، وترجع المبادة بشـــأن الميزانية التشـــاركية إلى رئيس مجلس الجماعة المحلية الذي يقرر، بعد استشارة المجلس، تنفيذ مسار الميزانية التشاركية، ويطلق المجلس المسار مع التزامه رسميا بإخضاع نسبة من ميزانية التجهيز لإشراك المواطنين.

يعين مجلس الجماعة المحلية فريقا للميزانية التشـــاركية يتكون من المنتخبين إطارات وموظفي الجماعة لتتبع حسن سير المسار، ويشكل هذا الفريق " النقطة الثابتة المؤسساتية

[1] حارسي عيد الله، **الحكامة التشاركية المحلية، القرار المشترك نموذج آلية الميزانية التشاركية**، التعاون البلدي حاكمة محلية وتشاركية بالمغرب العربي، المملكة المغربية، 2017، ص: 24-32.

للميزانية التشـــاركية داخل الجهاز الإداري، ويمكن أن تضـــم من مختلف اللجان (لجنة الميزانية، لجنة العمل الاجتماعي أو كل هيئات دائمة أو موضـوعاتية، عند إطلاق المسـار، فإن الوظيفة الأساسية لفريق الميزانية التشاركية تكم في وضع هندسة سيران كل هذا المسار، والتي يتعين المصـــادقة عليها من قبل مجلس الجماعة، والقيام بعد ذلك بإخبارية حول المنهجية المعتمدة، ومن أجل الوصـول إلى أكبر قسم من الجمهور، يستحسن تنويع وسائل التواصـل (الاجتماعات العمومية في الأحياء، الصـحافة المحلية، الإذاعة، تعليق الإعلانات، الكتيبات، الموقع الإلكتروني للجماعة...) مع السـهر على إشـراك المسـؤولين عن مصـلحة التواصل.

تقوم الجمـاعـة بـدعوة المواطنين إلى اجتمـاع عمومي إخبـاري يتم من خلالـه تقـديم المنهجية التشـاركية ومشـروع الجامعة، والجدول الزمني للميزانية التشـاركية ومراحلها، ينبغي أن يعد فريق التشـاركية للجماعة وسـيلة تواصـلية من أجل وضـع كل المعلومات الأسـاسـية المتعلقة بميزانية الجماعة رهن إشـــارة المواطنين: موارد الجماعة، تقديم ميزانية، التجهيز وميزانية التسيير، الشراكة الجارية، الاستثمارية العمومية، توجهات الميزانية والديون.

الفرع الثاني: تحديد كيفيات المشاركة وإنشاء منتديات المواطنة

إن إحدى شروط نجاح الميزانية التشاركية تمكن في وضـع " قواعد الميزانية التشاركية" بشكل توافقي والتي تحدد سير هذه الميزانية من خلال وصف مفصل لكل مرحلة وتعتبر هذه الخطوة أساسية قصد التكيف مع السياق المحلي وضمان حسن سير دورة الميزانية التشاركية، وضع هذه الوثيقة (اتفاقية الميزانية التشاركية، الدليل أو النموذج العملي) في الجانب العملي، حيث تم إنســاء دليل عملي من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية سـنة 2018، بغية تعميمه على جميع البلديات لكيفيات التطبيق. (أطلع على الملحق رقم 04 و06)

أما بخصـــوص منتديات المواطنة فبعد تحديد قواعد الميزانية التشـــاركية في الواقع مع المنتديات المواطنة، وهي لحظة حاسمة في المسار لأنه يمكن لكل المواطنين أن يعبروا فيها عن رأيهم أو تقديم مطالب، تجري منتديات المواطنة على كل مسـتوى تشـاركي أسـاسـي (الدواوير، الأحياء، المقاطعات ..) كما تحددها القواعد التي تم صـياغتها، ويمكن أن تجتمع في فضـاء معين كقاعة اجتماعات المجلس الشـعبي، أو في مكان عمومي (مدرسـة، سـاحة عمومية، إنارة الحي ..).

تعتبر منتديات المواطنة، أو منتديات التشخيص التشاركي، لحظات قوية في مسار إعداد كل تخطيط جماعي، وبالفعل فإن هذه المرحلة تعتبر نقطة الانتقال من العمل الأولي للتشخيص إلى الاختيارات السياسية للتنمية التي سيقوم المنتخبون، حيث إن المطالب التي يتم تجميعها وتركيبها يتم التعبير عنها خلال هذه المنتديات، وذلك من أجل اقتراح حلول ملموسة بطريقة تشاركية وتمثيلية للسكان، تسمح بإعطاء الجواب للنقائص التي تبرز، والاستفادة من الفرص التي تصبح متوفرة للجماعة.

يعتمد على منتديات المواطنة أو تعيين مندوب أو عدة مندوبين للحي، والذين يمثلون السكان لدى المجتمع المدني المحلي خلال المراحل المقبلة، ويكلفون خصوصا بما يلي: تقديم اقتراحات المشاريع لمجلس الجماعة، المشاركة في اختيار المشاريع ذات الأولوية، المشاركة في متابعة تنفيذ المشاريع وتقييم المسار، إخبار الساكنة عند مختلف مراحل المسار.

تشير الدراسات الحديثة إلى أن الميزانية التشاركية تشكل أداة فعّالة لتعزيز التنمية المجتمعية وتمكين المواطنين في مختلف المجالات التنموية. فقد أشارت دراسة "Stephanie McNulty و Brian Wampler" أن الميزانية التشاركية تساهم في تمكين المناطق الهشة، وتحسين جودة الخدمات، وتوجيه الموارد نحو الأولويات التنموية المحلية، مع وجود علاقة مباشرة بين هذه العملية والتنمية المجتمعية[1].

أما في الجزائر، فقد أشار الباحثين "صالح بوجلاب وفضيل فارس"، إلى أن تطبيق الميزانية التشاركية يمكن أن يعزز الحوكمة المالية ويعيد ثقة المواطن في الجماعات المحلية، بالإضافة إلى ذلك، تناولت "ناوي إكرام "في دراسة دور الميزانية التشاركية في ترشيد النفقات المحلية، تجارب دولية، تأثر الميزانية التشاركية على كفاءة استخدام الموارد، وترشيد الإنفاق المحلي، وإعادة توجيه التمويل نحو احتياجات المجتمع، وهو عامل رئيسي في تحقيق الأهداف التنموية[2].

---

[1] Michael Touchton, Stephanie McNulty, Brian Wampler, ***Participatory Budgeting and Community Development: A Global Perspective,*** *American Behavioral Scientist, USA, 2022, p : 15.*

[2] ناوي أكرم، **دور الميزانية التشاركية في ترشيد النفقات المحلية، تجارب دولية**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 13. العدد 01، 2023، ص: 23.

الفرع الثالث: تكوين لجنة الميزانية التشاركية

إن تكوين الجهاز الذي يقوم باختيار المشـــاريع (لجنة الميزانية التشـــاركية) يكون محددا ســـلفا في قواعد الميزانية التشـــاركية، يضـــم هذا الجهاز على الأقل مندوبو الأحياء، فريق الميزانية، المصـالح التقنية والمالية، الهيئات الدائمة: مجلس الشـباب، هيئات المسـاواة وتكافؤ الفرص والمقاربة النوع، فاعلين آخرين (الجمعيات، الخبراء، المواطنون).

تعد مرحلة اختبار المشـــاريع ذات الأولوية من طرف لجنة الميزانية التشـــاركية، يتعين إنجاز بطاقات وصـفية لكل مشروع من طرف المصـالح المختصـة للجماعة، بناء على تقييم تقني ومالي، وتوفر البطاقات معلومات مفصلة حول آجال التنفيذ، والمسؤولين عنه، والشركاء وتكلفة كل مشـــروع، بعد ذلك يمكن للجنة الميزانية التشـــاركية أن تدرس كل المشـــاريع على حدى، للنظر في إمكانية تقليص التكلفة أو الرفع من المبلغ المخصـــص للمشـــروع، عبر وسـائل مختلفة للمسـاهمة فيه: شـركاء اجتماعيين، المصـالح اللاممركزة، التعاون، المسـاهمة الهبات، مساعدات الجمعيات وتطوع والتزام الساكنة.

الفرع الرابع: التصويت على المشاريع أو الميزانية المحلية

تعرض اللائحة النهائية للمشـاريع التي تم وضـعها على تصـويت المواطنات والمواطنين حسب كيفيات تحددها " قواعد الميزانية التشاركية" يتم إدراج المشروع أو المشاريع التي وقع الاختيار عليها نهائيا ضـــمن ميزانية الجامعة برســـم الســـنة المالية الموالية، وهكذا يســـمح تصويت المشاركين بالمساهمة الملموسة في تسيير الشؤون الجماعية، يمكن للجماعة خلال هذه المرحلة أن تستعمل لوائح المشاركين التي سبق وضعها من أجل إخبارهم بكل الوسائل المناســبة (الهاتف، البريد الإلكتروني، الرســائل النصــية..) باليوم والســاعة والفضــاء الذي سيجري فيه التصويت.

في الكثير من التجارب مثل: بورتو أليغري، البيرو، إشـــبيلية، باريس، وضـــعت في أولوياتها مبدأ العدالة والذي من شأنه توزيع الأموال المخصصـة للميزانية التشاركية، كأولوية على المنـاطق بين الأحيـاء والقرى، حيـث تكون جودة البنيـة التحتيـة والتهيئـة العمرانيـة والخدمات المتاحة في أعلى مســـتوياتها. وعليه يجب أن تكون المشـــاريع المصـــوت عليها والمختارة متضمنة المعايير التالية:

- أن تكون المشاريع المقترحة ضمن اختصاصات البلدية وقابلة لتأطيرها ومتابعتها؛
- أن تكون المشـــاريع المحلية المختارة، تســـتجيب إلى احتياجات المواطنين الحقيقية، وتكون تأثيرها فعال على تحسين الظروف المعيشية والتنموية.

أما بخصـــوص التصـــويت على الميزانية فيصـــادق مجلس الجماعة المحلية على الميزانية، ويدرج فيها المشـاريع التي تم اختيارها والتي سـتنجز في السـنة الموالية، وباحترامه لالتزام المتعلق بالمسار التشاركين فإن مجلس الجماعة المحلية يقوي ثقة السكان، من المهم أن يأخذ بالاعتبار تاريخ المصـــادقة على الميزانية عند إعداد الجدولة الزمنية للميزانية التشاركية.

حيث تتمحور الميزانية التشـــاركية حول مفهومين رئيســـيين هما: المالية المحلية، المشـــاركة والمواطنة.

الفرع الخامس: إنجاز الأشغال والتقييم

إن إنجاز الأشـــغال هو التجســـيد الفعلي لدورة الميزانية التشـــاركية، وهي أيضـــا مرحلة حاســـمة لكونها تســـمح للمواطنين بقياس أثر مشـــاركتهم وتشـــجيعهم على تجديد انخراطهم الشخصـي، تختلف كيفيات إنجاز الأشـغال بحسب مبلغ المشروع، وطبيعته وأهميته، ثم تبدأ الأشـــغال، في بعض الحالات، يمكن إشـــراك المواطنين في إنجاز الأشـــغال، من خلال المسـاهمة باليد العاملة، أو بموارد مادية، يمكن للجنة الميزانية التشـاركية التي قد يصـاحبها بعض المواطنين، أن يتأكدوا من مطابقة الأشـــغال للمشـــاريع المقترحة ومن احترام آجال التنفيذ، لمشاركة الموطنين في مختلف المراحل تضمن الشفافية العمليات، حيث يقوم مجلس الجماعة بالتواصـــل حول مجموعة العمليات المالية التي تم الالتزام بها في إطار الميزانية التشاركية وإنجاز الأشغال بصفة خاصة.

تعتبر مشـاركة المواطنين في تسـيير الشـؤون العمومية أحد أنماط تجسـيد الديمقراطية التشاركية المحلية، أين يساهم هذا المسعى في إضفاء الشفافية والمساءلة حول كيفيات سير

المرافق العمومية ونوعية الخدمات المقدمة، وكذا تحسين وعصرنة أنماط طرق هذه المرافق وكذا مواكبة التطورات الحاصلة والمرتبطة بتزايد التطلعات والحاجيات الخاصة بالمواطنين[1].

لذلك يتطلب إنشاء لجان محلية، قصد اختيار الكفاءات والخبرات الوطنية والمحلية ذات المستوى العالي، قبل مباشرة الإجراءات والكيفيات التنظيمية والتي يتم الإعلان عنها بخصوص إنشاء الهيئات التشاركية المحلية.

المطلب الثاني: نماذج الميزانيات التشاركية

تعتمد الميزانية التشاركية مع السياق المحلي والأولويات والأهداف المحلية، وهذا يعني عمليا أن هناك عدة طرق لتنفيذ الميزانية التشاركية، ويمكن بذلك أن تبين تصنيفات متعددة للميزانيات التشاركية المنفذة، ويستند التصنيف الذي وضعه كل من "Rocke a. herzber C. sintomer y" على أساس المسار ونوع من الاجتماعات والمداولات، بالإضافة إلى موقف المجتمع المدني في هذا المسار، هذا التصنيف موضح فيما يلي[2]:

الفرع الأول: النماذج الأساسية

هناك تجارب تقوم على مشاركة مباشرة وواسعة للمواطنين (الساكنة) في اقتراح المشاريع وترتيب أولويات الإنفاق عبر اجتماعات مفتوحة وهيئات تمثيلية منتخبة من المشاركين، بما يعزز الطابع الديمقراطي ويمنح المواطنين أهمية ودورا محوريا وأساسيا في توجيه الموارد العمومية. كما برزت صيغ تعتمد على تنظيم المشاورات على مستوى الأحياء أو المناطق الفرعية داخل الجماعة المحلية، بما يسمح بتحديد الاحتياجات لكل انتماء وموقع جغرافي وضمان عدالة توزيع الاعتمادات.

توجد مقاربات تركز على الطابع الاستشاري، حيث يتم عرض التوجهات العامة للميزانية أو بعض نطاقها على المواطنين لإبداء آرائهم وملاحظاتهم، وهو ما يعكس تعزيز الشفافية وتعزيز الحوار حول التسيير المالي. كما تطورت صيغ تقوم على إشراك الفاعلين

---

[1] المديرية العامة للجماعات المحلية، **الديمقراطية التشاركية على مستوى المحلي فرص وتحديات**، سبتمبر 2025، ص: 09.

[2] BRANDELEER Céline, ***Le budget participatif : Un outil de citoyenneté active au service des communes,*** Cahiers pour la solidarité, N°33, Bruxelles, 2014, p 13-15.

الاقتصاديين أو ممثلي الهيئات المهنية والاجتماعية في مناقشة بعض التسجيلات للعمليات وللبرامج الاستثمارية أو التنموية، في إطار من التفاوض والتنسيق، بما يعكس الشراكة وتقاسم المسؤولية بين مختلف الأطراف الفاعلة.

هذه النماذج تتباين من حيث التأثير في القرارات، واشتراكها في هدف أساسي يتمثل في تعزيز الديمقراطية المحلية، وترشيد الإنفاق العمومي، أما النماذج الأساسية فتتمثل فيما يلي:

- **نموذج بورتو ألغري في أوروبا:** يستند هذا النوع من الميزانية التشاركية مناسب لأوروبا، في ويركز مضمون المناقشات على الاستثمار والمشاريع، وتسارك السلطة البلدية بقوة في هذا المسار، وفي هذا السياق وعلى الرغم من أنها صاحبة سلطة صنع القرار، فإن للمواطنين وزن، بحكم القدرة على المشاركة في اتخاذ القرار، إن نوعية المداولات مهمة، وتنظم مناقشات كثيرة في اجتماعات عامة أو لجان أصغر، إلا أنه لا توجد مشاركة في التنفيذ والمراقبة.
- **نموذج المشاركة "الجوارية":** هذه الميزانية التشاركية استشارية بحيث تلخص الإدارة محتوى المناقشات للمواطنين، فهم لا يصوتون ولا يساهمون في تحديد أولويات المشاريع، يقوم هنا مسؤولو البلدية بالاستماع للمواطنين أو من خلال ذلك يعملون بحرية على دمج مقترحات المواطنين في السياسة العامة وبالتالي فالمجتمع المدني لا يتمتع بتأثير كبير، المشاركون مدعوون للمشاركة عن طريق إعلان أو اختيار أو رسالة، ويستند هذا النموذج إلى هيئات استشارية، مثل مجالس الأحياء، هذا النموذج يعمل على مستوى الأحياء وبالتالي فالاستثمارات تتعلق بهذا المستوى.
- **نموذج الاستشارة بشأن المالية العامة:** هذا المسار كما هو الحال بالنسبة لسابقة استشارة، بحيث تقوم الإدارة بتلخيص محتوى المناقشات مع المواطنين، الذين لا يصوتون أو يخوضون في أولويات المشاريع التي تحددها الإدارة، لا يتمتع المجتمع المدني إلا بسلطة قليلة فيها.
- **نموذج المفاوضات العام والخاص:** في هذا النموذج يتم توفير صندوق للاستثمار في المشاريع، المرتبطة بالمسائل الاجتماعية والبيئية والثقافية، هذه الصناديق مستقلة نسبيا عن ميزانية البلدية، في هذه الحالة، تساعد المنظمات الخاصة على إمداد هذا

الصـندوق بحيث يسـمح هذا الالتزام المالي للمنظمات الخاصـة بالمشـاركة في إعداد الإجراءات، في حين لا يقوم المواطنين إلا بدور ثانوي، ويعتمد تأثير القطاع الخاص على حصة المساهمة.

- **نموذج الصندوق المجتمعي المحلي:** يتم توفير صندوق استثماري للمشاريع المرتبطة بالمسائل الاجتماعية، البيئية والثقافية وهذه الأموال مستقلة نسبيا عن ميزانية البلدية، يقرر المشـاركون ضـمن هذا النموذج بأنفسـهم قواعد هذا الصـندوق، بحيث يتم توفير الصـــندوق من خلال برنامج وطني إقليمي، وغالبا ما يتم بنا على برنامج ســـياســـي محلي، يعتبر تعزيز الفئات المحرومة اجتماعيا في هذا النموذج أمرا مهما، بالإضـافة إلى ذلك فإن المشـــاركون يقومون بتنفيذ المشـــاريع بأنفســـهم، والعلاقة مع الهيكلة السياسية ضـعيفة أو غير موجودة، حتى وإن كان المجلس المحلي بعص التأثير لأنه غالبا ما يساهم في الميزانية.
- **نموذج مشـــاركة المصـــالح المنظمة:** المجموعات ذات المصـــالح والجمعيات هي الجهات الفاعلة الرئيسـية في هذا المسـار، ويركز مضـمون المناقشـات على الخطوط السياسية، وغالبا ما يكون المسار غير رسمي مقارنة بأول نموذج (بورنو اليغري في أوروبا)، كما يمكن أن يقتصـر في مسـار تشـاوري بسـيط، غير أن نوعية المداولات هامة بحيث تنظم مناقشات كثيرة في اجتماعات عام.

إن تحليل النماذج المختلفة للميزانية التشـاركية، وفهمها ومناقشـتها واختيار أنجعها التي تتماشـــى مع الظروف وطبيعة المنطقة وتكوين المواطنين، يســـاعد الســـلطات المحلية على اختيار النموذج الأنسـب الذي يتماشـى مع، حجم الميزانية، المسـتوى الثقافي والوعي المدني، وقدرة الإدارة على إدارة المشاركة. كما يتيح للمواطنين معرفة حدود تأثيرهم، وفرص المشاركة الفعلية في صناعة القرارات.

الفرع الثاني: تصنيف النماذج

نماذج الميزانية التشاركية تتعدد وفقا للمجالات الإدارية، النشاطات السياسية والمالية مما يفرض ضرورة تصنيفها وفق معايير موضوعية تحدد درجة وعي ومساهمة المواطنين ونطاق المشاركة، وكذلك من حيث الأدوات المعتمدة في تجسيدها، سواء كانت عادية أو رقمية.

- **النموذج التقليدي:** في هذا النموذج، تحدد الجماعات المحلية ميزانية مخصصة للمشاريع، ويُسمح للمواطنين بالتصويت على المشاريع التي يرغبون في تمويلها. غالبًا ما يكون نطاق المشاركة محدودًا بالاقتراح، الدراسة والاختيار ثم تصويت، ولا يشمل التخطيط أو تقييم المشاريع. يستخدم هذا النموذج في مدن تواجه قيودًا مالية أو إدارية، حيث يتم تبسيط عملية المشاركة الفعالة لتكون سهلة التنفيذ.
- **النموذج التشاركي المتكامل:** يعتمد هذا النموذج على مشاركة المواطنين منذ مرحلة اقتراح المشاريع وحتى تقييمها وتنفيذها. ويشمل ورش عمل، منتديات مواطنة، واستشارات عامة تعزز ثقافة الحوار بين الهيئات الناخبة والمجتمع المدني. يتميز هذا النموذج بأنه يدعم الديمقراطية ويتيح للمواطنين التعرف على أولوياتهم في تنفيذها، والمساهمة في صياغة قرارات السياسات المحلية. وهو النموذج الذي اعتمد في المدن **البرازيلية مثل بورتو أليغري**، حيث أصبح المواطن جزءًا أساسيًا من التخطيط[1].
- **النموذج القطاعي:** يعتمد هذا النموذج على تخصيص جزء من الميزانية لمجال محدد، مثل التعليم، الصحة، البنية التحتية، المرافق العمومية، ويتمكن المواطنون من تقديم ومناقشة مشاريع ضمن هذا القطاع فقط. يهدف هذا النموذج إلى معالجة مشاكل واحتياجات دقيقة بسرعة وكفاءة، ويتيح تقييم الأداء بشكل موضوعي حسب القطاع.
- **النموذج الرقمي الافتراضي Digital / E-PB :** بعض المدن تعتمد اليا على منصات رقمية لتلقي المقترحات والتصويت عليها إلكترونيًا، يتيح هذا النموذج مشاركة أوسع للمواطنين، بما في ذلك الفئات التي قد تواجه صعوبات في الحضور الشخصي، مثل الشباب المستهدفين أو الأشخاص ذوي الإعاقة. كما يزيد من شفافية العملية ويقلل من التنقل والتواصل.

[1] Baiocchi, G., & Ganuza, E, *Popular Democracy: **The Paradox of Participation***. Stanford University Press, United States, 2016.

المبحث الثالث: أساسيات، أهداف وأهمية الميزانية التشاركية

الميزانية التشـــاركية هي واحدة من أبرز الابتكارات الديمقراطية الحديثة في مجال إدارة المال العمومي، وقد حظيت باهتمام واســـع في الأدبيات العالمية منذ أول تجربة رائدة بمدينة بورتو أليغري البرازيلية في نهاية ثمانينيات القرن الماضي. إذا هي انتقال في صياغة العلاقة بين المواطن والإدارة من خلال منح الفاعلين المحليين دور في تحديد أولويات الإنفاق وتوجيه جزء من توجيه ميزانية التجهيز بطريقة أكثر عدالة وشفافية.

في إطار الحوكمة القائمة على المشـــاركة الفعلية، بناء الثقة، تحســـين جودة القرارات العمومية وتعزيز مساءلة الهيئات المحلية. لذلك أصبحت هذه الآلية محورا في الإصلاحات المالية والإدارية للجماعات المحلية، خصـــوصًـــا في المدن التي تســـعى إلى تحســـين فعالية الإنفاق العمومي ورفع مستوى الشفافية والمساءلة.

إن دراســـة أســـاســـيات، أهداف وأهمية الميزانية التشـــاركية خطوة محورية لفهم الإطار المفاهيمي لهذا النموذج، وتحديد دوره كأحد الأدوات المهمة في تحديث الإدارة المحلية وتحسين الحوكمة المالية.

المطلب الأول: أساسيات تنفيذ الميزانية التشاركية

الميزانية التشـــاركية هي أداة مبتكرة تتيح للمواطنين المشـــاركة الفعلية في تحديد أولويات مشاريع تطوير بيئتهم المحلية، وتعزز الشفافية والحوار بين الإدارة والمجتمع المدني. وتنطلق هذه العملية من مبدأ إشـــراك الســـكان في كل مراحل اتخاذ القرار، بداية من تقديم الأفكار، مرورًا بدراسة جدوى المشاريع، وصولا إلى التصويت على المشاريع المختارة وتنفيذها، مع ضمان إعلام المواطنين ومواكبتهم طوال العملية.

تســـعى أســـاســـيات تنفيذ الميزانية التشـــاركية إلى توفير إطار واضـــح وعملي لتنظيم العملية، وذلك من خلال اختيار الأدوات الرقمية المناســـبة، الاهتمام بالوســـاطة الميدانية أو الإلكترونية، تقديم ملاحظات فردية للمشـاركين، إجراء تقييم شـامل بعد كل دورة، والاسـتعداد للإصـدارات القادمة بما يضـمن اسـتدامة المشـاركة وتحقيق نتائج إيجابية ينتفع بها السـاكنة، ويتم استثمارها لتحقيق التنمية المحلية.

الفرع الأول: اختيار الأداة الرقمية المناسبة

من المهم اختيار أدوات رقمية تركز على سهولة تجربة المستخدم، حيث تؤثر طريقة هيكلة الأداة على الاستخدام، وبالتالي على مستوى الانخراط والمشاركة. وبالمقابل، فإن الأسئلة المختلفة المتعلقة بطرق تقديم المشاريع، والتصويت، وغيرها، تساهم في هيكلة الميزانية التشاركية كأداة فعالة.

الاهتمام بالوساطة الالكترونية، تهدف إلى تحفيز فئات المواطنين التي لا تتوفر لها إمكانية الوصول إلى الأدوات الرقمية أو التي تشارك بشكل قليل في العمليات التشاركية. لذلك، فإن جودة تنظيم الأنشطة الإلكترونية أو الأحداث الميدانية تُعد عاملًا أساسيًا في نجاح الميزانية التشاركية.

باعتبار أن الميزانية التشاركية تتميز بقدرتها على الجمع بين المشاركة والمداولات، فهي لا تقتصر على مجرد جمع الأفكار، بل يجب أن تتضمن مساحات للنقاش تمنح الساكنة التصرف وتمكنهم من الحوار فيما بينهم لخلق أواصر اجتماعية.

الفرع الثاني: ضرورة إعلام المواطنين بمراحل الميزانية التشاركية

إن التواصل مع المواطنين إجراء مهم، لضمان تطبيق جيد للعملية، في كل مرحلة من مراحل الميزانية التشاركية، بحيث يجب تزويد المواطنين بالمعلومات الأساسية لضمان سير العملية بشكل ملائم وشفاف، من خلال ما يلي:

- **قبل إطلاق العملية:** يجب إعلام المواطنين على جميع المعلومات الضرورية لشرح المبادرة وتحفيز رغبتهم في المشاركة، مثل: أهداف الميزانية التشاركية، شروط تقديم المشاريع، مدة العملية، وغيرها؛
- **أثناء مرحلة تقديم الأفكار:** يتم تشجيع المواطنين على تقديم أفكارهم مع تكرار نشر المعلومات التي تساعدهم على المشاركة بفعالية؛
- **أثناء مرحلة تحليل ودراسة جدوى المشاريع:** يتم إعلام جميع مقدمي المشاريع للأحياء والمدن بمدى قبول أفكارهم أو عدمها؛

- **أثناء مرحلة التصويت:** يتم دعوة المواطنين للإدلاء بأصواتهم للمشاريع المفضلة لديهم والتي يرونها مناسبه واختيارها، مع تذكيرهم بشروط وآليات التصويت؛
- **إعلان المشاريع الفائزة:** يتم الإعلان على المشاركين والمشاريع المختارة لإظهار النتائج العملية والواضحة للمبادرة؛
- **متابعة تنفيذ المشاريع:** يتم إطلاع المواطنين على تقدم كل مشروع مختار لضمان الشفافية وإبراز أثر المشاركة الفعلية للمواطنين[1].

الفرع الثالث: تقديم ملاحظات للمشاريع المقترحة

الهدف من الميزانية التشاركية هو تمكين المواطنين من ابتكار واختيار المشاريع التي يرغبون في تنفيذها لتحسين بيئتهم المعيشية. ومع ذلك، قد تكون بعض الأفكار المقدمة من المواطنين خارج حدود الميزانية، ولا ترتبط بمصاريف التجهيز والاستثمار، أو لا تتوافق مع اختصاصات الجماعة المحلية.

حيث أن تقديم الملاحظات حول المشاريع المقترحة من طرف المواطنين مرحلة أساسية في مسار الميزانية التشاركية، إذ يسمح بمواءمة المقترحات الخاصة بالسكان، مع الإمكانيات المالية والقانونية والتنظيمية للجماعة المحلية.

إن الغاية من الميزانية التشاركية ليست فقط فتح المجال أمام الساكنة لابتكار المشاريع التي يرغبون في تنفيذها لتحسين ظروفهم الاجتماعية والاقتصادية، بل أيضاً ضمان أن تكون هذه المشاريع قابلة للتنفيذ ومطابقة للضوابط القانونية والمحددة. لكن قد تحتوي بعض المقترحات أفكارا تتجاوز المخصصات المالية الممنوحة في إطار العملية التشاركية، أو تندرج ضمن مصاريف غير استثمارية لا يسمح القانون بتمويلها عبر ميزانية التجهيز، أو ترتبط بمجالات لا تدخل ضمن اختصاصات الجماعة المحلية. وبذلك يصبح مرحلة تقديم الملاحظات ضرورية لتوضيح هذه الحدود، وتوجيه المواطنين نحو خيارات بديلة قابلة للتنفيذ، بما يضمن فعالية العملية التشاركية ويحافظ على انسجامها مع الإطار القانوني.

---

[1] **Site web ; https://www.consultvox.co/blog/comment-elaborer-un-budget-participatif-en-8-etapes-cles, date de consultation 01/10/2025.**

الفرع الرابع: تقديم ملاحظات للمشاريع غير المقبولة

تشكل هذه المرحلة فرصة لتقديم الدعم التقني للمواطنين المعنيين، من خلال التواصل معهم خلال مرحلة تحليل الأفكار. سيمكنكم ذلك من تعزيز شفافية العملية، عبر شرح الأسباب التي تمنع قبول مشروعهم.

هذا النوع من الملاحظات الفردية أساسي لضمان التزام المواطنين بالمبادرة. فكل حامل فكرة وعرضها والدفاع عنها قضى وقتًا في التفكير وتحضير مشروعه لصالح الجماعة، عدم تزويده برد على اقتراحه قد يؤدي إلى التقليل من رغبته في المشاركة في العروض الميزانياتية القادمة. وعلى العموم فإن الملاحظات الخاصة لقبول المشروع من عدم قبوله، نلخصها فيما يلي:

- **التحقق من الاختصاص القانوني للجماعة:** من خلال التأكد من أن المشروع المقترح يدخل ضمن مجالات التي يحددها القانون، مع استبعاد المقترحات المتعلقة باختصاصات قطاعية أو مؤسسات أخرى (الجهة، الدولة، مؤسسات عمومية وخاصة)؛
- **مدى توافق المشروع مع الإطار المالي واحترام الضوابط القانونية:** من خلال مطابقة المشروع للغطاء المالي للميزانية التشاركية، تقدير التكلفة بدقة لتجنب إدراج مشاريع غير قابلة للتمويل لميزانية التجهيز، والتحقق من شروط وإجراءات الصفقات العمومية للمشاريع؛
- **قابلية التنفيذ التقنية:** تتم بدراسة الجدوى التقنية للمشروع (الموقع، البنية التحتية، شروط السلامة والأمن)، بالإضافة إلى تقييم القدرة الاستيعابية للمصالح الجماعية لتنفيذ المشروع في آجال معقولة؛
- **الأثر الاجتماعي والتنمية الإقليمية:** يسمح بتقدير عدد المستفيدين ودرجة تأثير المشروع على تحسين الحياة اليومية للمواطن، مع ضمان العدالة المجالية وعدم تركيز المشاريع في منطقة واحدة دون أخرى؛

- **إشراك المواطنين في مرحلة الملاحظات: يضمن** تقديم شروحات واضحة للمواطنين حول أسباب قبول أو رفض أو تعديل المشاريع، واستخدام لغة مبسطة لشرح البنود المالية والقانونية للمواطنين والمجتمع المدني وتشجيع اقتراحات بديلة قابلة للتنفيذ؛
- **الشفافية وتوثيق التقييم:** من خلال توثيق جميع مراحل الملاحظات والتقييم لتفادي للمراحل وآليات التنفيذ والتقييم، بالإضافة إلى نشر نتائج التقييم بطريقة واضحة وشفافة تعزز الثقة بين المواطنين والمجالس المنتخبة.

الفرع الخامس: إجراء تقييم للميزانية التشاركية

تمثل مرحلة التقييم خطوة استراتيجية في العملية، فهي ضرورية لقياس تأثير المبادرة. ومن خلال هذا العمل بعد انتهاء العملية، يمكنكم إعداد تقرير شامل وتحسين تنظيم الإصدارات المستقبلية.

يمكن أيضا إشراك السكان في إعداد هذا التقرير، على سبيل المثال، يمكن طلب مساعدة مجموعة من المواطنين الفاعلين أو المختارين لاستخلاص النتائج من المبادرة المقترحة و/أو المنجزة.

تقييم الميزانية التشاركية هي خطوة مهمة تسمح بقياس مدى قدرة هذه الآلية على تعزيز الديمقراطية المحلية، بالإضافة إلى تحسين جودة السياسات العمومية. ويستند هذا التقييم إلى مجموعة من المؤشرات، من أبرزها مستوى مشاركة المواطنين، فعالية الآليات المعتمدة في التواصل، تنفيذ المشاريع المختارة، بالإضافة إلى قدرة الآلية تعزيز العدالة الاجتماعية. وتظهر عدة دراسات دولية أن نجاح الميزانية التشاركية يرتبط بوجود إطار مؤسساتي قانوني وتنظيمي واضح، مع وجود إرادة سياسية قوية، ومجالس وهيئات منتخبة قادرة على تبنّي وتنفيذ المقترحات الشعبية وتحويلها إلى سياسات قابلة للتنفيذ.

أبرز "بريان وامبلر" (Brian Wampler) في تحليله لتجربة بورتو أليغري أن التقييم المنتظم للميزانية التشاركية يمكّن من رصد ديناميكية المشاركة الشعبية، ويساعد على إدراك مواطن الضعف التي يمكن أن تعيق التنفيذ الفعلي للمشاريع المقترحة، مثل محدودية الموارد أو التعقيدات القانونية[1].

[1] Wampler, Brian. ***Participatory Budgeting in Brazil: Contestation, Cooperation, and Accountability.*** Penn State University Press, 2007, p. 113.

ما تشير كارولين غوشيه (Caroline Gauthier) إلى أن التقييم ينبغي أن يشمل أيضاً درجة الشفافية في اتخاذ القرار وفعالية أدوات التواصل المستخدمة من قبل الجماعات، لأن غياب الوضوح يؤدي غالباً إلى تراجع ثقة المواطنين في العملية التشاركية[1].

من جهة أخرى، تقدم دراسات مقارنة أن بعض التجارب تعاني من ضعف في ربط التقييم بنتائج ملموسة، حيث يتم حصر العملية في تقارير شكلية دون أن تُترجم إلى تحسينات مؤسساتية أو تعديل في طرق العمل. ويؤكد جومس ومورينو (Gomes & Moreno) أن التقييم الفعّال يتطلب توفر بيانات صحيحة حول نسب المشاركة، عدد المشاريع المنجزة، الكلفة والآثار الاجتماعية للمشاريع، إضافة إلى إشراك المواطنين في تقييم التجربة نفسها وليس فقط في اقتراح المشاريع[2].

وعليه، فإن تقييم الميزانية التشاركية لا ينبغي أن يُنظر إليه كمرحلة تقنية فحسب، بل كأداة مؤسساتية استراتيجية تساعد على تحسين جودة الحوكمة المحلية. كما يساهم هذا التقييم في تعزيز ثقة المواطنين، شريطة أن يتم بطريقة شفافة، وأن تترتب عنه توصيات قابلة للتطبيق، تضمن تحسين العملية التشاركية دورة بعد أخرى، وتزيل العوائق التي قد تحدّ من فعاليتها داخل المنظومة الإقليمية.

الفرع السادس: التحضير للإصدار القادم من الميزانية التشاركية

تثير هذه المبادرة كبيرة تداول كبير لدى المواطنين، إذ تمنحهم فرصة المشاركة في تحسين بيئتهم وجودة المعيشية. وعلى عكس الاعتقاد الشائع. الميزانية التشاركية هي إجراءً مؤقتًا يشارك فيه المواطنون، وعلى الرغم من أن لها مدى زمن للتنفيذ، إلا أن نفس التجربة يمكن أن تكرر خلال السنوات القادمة، ومع ذلك، يستلزم أن تنفذ خلال السنة المالية، بحيث لا يتجاوز إصدار ميزانية تشاركية واحدة في السنة، أو حتى مرة كل سنتين. سيساهم هذا ذلك في تعزيز تدفق أفكار جديدة من المواطنين عبر كل سنة مالية[3].

---

[1] Gauthier, Caroline. ***La démocratie participative locale.*** **Presses de Sciences Po, 2010, p. 89.**
[2] Gomes, Pedro & Moreno, Ana. ***Participatory Budgeting and Civic Engagement.*** **Routledge, 2018, p. 154.**
[3] **Site web ;** **https://www.consultvox.co/blog/comment-elaborer-un-budget-participatif-en-8-etapes-cles,** date de consultation 01/10/2025.

سيوفر إعداد الميزانية التشاركية بفواصل زمنية مناسبة الوقت الكافي لتنفيذ المشاريع الفائزة، وبالتالي إبراز النتائج الملموسة التي تحققها هذه المبادرة. كما سيمكن ذلك من تخصيص ميزانية أكبر لتنفيذ مشاريع المواطنين في البرامج الميزانياتية القادمة.

بفضل هذه العناصر، يمكنكم إعداد الميزانية التشاركية بما يتوافق مع خصائص التراب المحلي. وبعد وضع خطة واضحة للمبادرة، يمكنكم صياغتها في "لائحة الميزانية التشاركية" التي تشكل دليل إرشادي.

يمكن تلخيص أساسيات تنفيذ الميزانية التشاركية في عدة نقاط رئيسية:

- **اختيار الأدوات الرقمية والوساطة الميدانية:** لضمان مشاركة فعالة لجميع المواطنين، سواء عبر الإنترنت أو في الفعاليات الميدانية؛
- **إعلام المواطنين بالمشاركة المستمرة:** لضمان فهمهم للمرحلة الحالية من العملية وتحفيز مشاركتهم الفعالة؛
- **تقديم ملاحظات فردية لكل حامل مشروع:** لتعزيز الشفافية والحفاظ على دافع المواطنين للمشاركة في المستقبل؛
- **إجراء تقييم بعد كل دورة:** لتحديد النجاحات ونقاط التحسين، مع إشراك السكان في استخلاص النتائج؛
- **التحضير لبرنامج الميزانية للسنة المقبلة:** من خلال تنظيم العملية بإيقاع مناسب، يسمح بتنفيذ المشاريع الفائزة واستثمار النتائج السابقة لتطوير النسخ المقبلة[1].

من خلال ما سبق فإن أسس الميزانية التشاركية، تعتمد على ما يلي:

- **المشاركة الفاعلة:** يتم إشراك المجتمع المحلي المدني، بشكل مباشر في عملية إعداد وتنفيذ الميزانية وتحديد الأولويات والمشاريع المختارة التي سيتم تمويلها؛
- **الاعتماد على الشفافية:** من خلال توفير المعلومات عن موارد واستخدامات الميزانية وكيفية توزيعها بشكل عادل وفقا للأولويات المحددة، وفق طابع العدالة والمساواة

[1] Bézard Antoine, ***Budgets participatifs : la nouvelle promesse démocratie***, Fondation Jean Jaurès, consulté le 28 octobre 2024.

لمختلف احتياجات وتطلعات المواطنين، وبالتالي وضـــوح العمل الميزانياتي المحلي عامل رئيسي في نجاح الميزانيات التشاركية، فتبنى الشفافية على النحو التالي:

- تحديد أهداف المشروع مع المسؤولين المنتخبين، وكل الفواعل المحلية؛
- تحديد إطار العمل لاسـيما في الميزانية المحلية وميثاق الميزانية التشـاركية المعد من طرف الجماعات المحلية بإشـراك المواطن من اقتراح المشـاريع إلى التصـويت على المشاريع الفائزة ثم التقييم والتتبع والتنفيذ، فهذا الميثاق بمثابة لائحة تشرك في إعدادها كل من المجتمع المحلي مع المنتخبين المحليين.
- **الاسـتدامة:** الميزانية التشـاركية، تسـتهدف الاسـتدامة المحلية وتحقيق أهداف التنمية على المدى البعيد.

تتضمن الميزانية التشاركية الأسس العامة والمتمثلة فيما يلي:

- تشجيع ثقافة المواطنة في صنع القرارات المالية، الاستثمارية والتمويلية المحلية؛
- تحديد الأولويات الخاصة بالمشاريع المقترحة المشتركة بين المواطنين والجماعات المحلية؛
- تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية المحلية؛
- تشجيع الديمقراطية المحلية وتكثيف الحوار بين المواطنين والجماعات المحلية؛
- تحسين الخدمات المحلية وتلبية احتياجات المجتمع المحلي.

المطلب الثاني: أهداف الميزانية التشاركية

يمكن تحديد أهم فوائد تطبيق منهج الميزانية التشـــاركية كطريقة فعالة. وايجابية نحو ضــمان تحقيق أهداف التنمية الحضــرية المســتدامة، وكذلك دورها في زيادة إيرادات المالية المحلية مما يتفق مع احتياجات وتفضــيلات المواطنين في المجتمع المحلي، والمشــاركة في مختلف الشؤون العامة المؤدية إلى تحسين العلاقة بين المواطنين وحكوماتهم وزيادة الشعور بالانتماء في النقاط التالية[1].

الفرع الأول: الأهداف الأساسية

تســـعى الميزانية التشـــاركية إلى تحقيق العديد من الأهداف التي تركز على إشـــراك المواطنين في اختيار بعض المشـــاريع، الديمقراطية والتنمية، ويمكن إبراز أهمها تعزيز الديمقراطية المحلية، ترسيخ الشفافية والمساءلة، من خلال اطلاع المواطنين على الميزانية ومناقشتها، بالإضافة إلى تحسين فعالية الإنفاق العمومي وتحقيق العدالة الاجتماعية.

وعليه، فإن الميزانية التشاركية لا تُعدّ مجرد تقنية إدارية، بل أداة لإعادة تشكيل العلاقة بين الإدارة والمجتمع على أسس من الحوار، الشفافية، والتعاون في تحقيق التنمية المحلية. وكخلاصة فإن الأهداف الأساسية محددة فيما يلي:

- الاستفادة من معرفة وخبرة المواطنين المحلية في وضع أولويات الميزانية؛
- تمكين وضع أولويات جماعية وادارة مشتركة للموارد؛
- تحسين الخدمات الأساسية وتلبية احتياجات المواطنين الأكثر إلحاحا؛
- تطوير توقعات للمواطنين بخصوص برامج الحكومة، حيث يتم فصل العوائق المالية؛
- بناء الثقة بين الهيئة المحلية المنتخبة وبين السكان؛
- زيادة مستوى المعلومات لدى المواطنين وفهم للعمليات العامة؛
- خلق ثقافة ديمقراطية داخل المجتمع المحلي؛
- تشجيع مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وفي توزيع المال العام والإشراف على استخدامه؛
- تعزيز شفافية الإدارة والكفاءة العامة في الإنفاق العام؛

[1] Y Park , ***Participatory Budgeting and Willingness to Pay Taxes : Evidence from an Exploratory Sequential Mixed Methods Study*** , Diss, The George Washington University, 2020, pp 44-45.

- تقديم الخدمات الأساسية للسكان (طبيعة المشاريع التنموية).

إن الميزانية التشاركية تستهدف ما يلي:

- تساعد الميزانية التشاركية في فهم أفضل لأوليات المواطنين، وتعمل على تغطيتها من خلال تنفيذ جزء من ميزانية التجهيز؛
- ضمان تخصيص جزء من الميزانية للجماعات المحلية وفقا لاحتياجات وأولويات المواطنين؛
- منح المواطنين الفرصة للتفاعل مع بعضهم البعض ومناقشة احتياجاتهم وتعزيز قيم المشاركة والمسؤولية؛
- تقديم نظرة أفضل للمواطنين في كيفية اتخاذ القرارات الميزانياتية، من خلال الميزانية التشاركية يتعلم المواطنين اتخاذ خيارات بميزانية البلدية المحدودة في الإنفاق[1]؛
- تساعد في تحسين العدالة الاجتماعية وتلبية احتياجات المجتمعات المحلية؛
- تساعد في تحسين الثقة بين المواطن والجماعات المحلية؛
- تكريس المشاركة المجتمعية في الإشراف على السياسات التنموية المحلية، وتمكين المواطنين من المشاركة في تحديد الأولويات والمبرمجة في كل ما يخص تدبير الشأن المحلي؛
- تحسين تدبير وتسيير شؤون المدينة وتعزيز الحوكمة المحلية والديمقراطية التشاركية المباشرة؛
- تعزيز دور المجتمع المدني في مسار الميزانية التشاركية وتعبئة الرأي العام لاعتماد تعزيز الشفافية والمساءلة في إعداد الميزانية المحلية وتحسين إدارة الموارد المالية، مما يسمح بتعزيز التواصل والتفاعل بين السلطات المحلية والمواطنين.

الفرع الثاني: تحقيق التكييف التشاركي المحلي

تكييف مشاركة المجتمعات المحلية في عملية وضع الميزانية وتحديد الأولويات والاحتياجات المحلية، وتهدف هذه العملية إلى زيادة شفافية ومساءلة إدارة الميزانية المحلية وتحسين توجيه الإنفاق العام نحو الأولويات المحلية، تشمل الخطوات الأساسية للتكيف الميزانياتي التشاركي المحلي:

[1] Citizenlab, Introduction au Budget Participatif : ***Un guide pour les villes et municipalités qui souhaitent impliquer les citoyens dans les décisions budgétaires***, (Bruxelles, 2019), p 15.

- تحديد الوضع المالي والاقتصادي للمدينة؛
- تحديد الأولويات والاحتياجات المحلية، والعمل على تلبية الاحتياجات المقترحة؛
- تقييم النتائج ومراقبة الأداء المالي للميزانية المحلية وللجماعات المحلية.

يتطلب التكييف الميزانياتي التشاركي المحلي تعاون وتشارك بين المجتمعات المحلية والمجالس المنتخبة والمؤسسات المحلية الأخرى، كما يمكن أن يساعد هذا النوع من التكييف على تحسين الخدمات المحلية وتعزيز التنمية المستديمة في المناطق المحلية.
كما تعمل الميزانية التشاركية كذلك إلى تحقيق ما يلي[1]:

- إعطاء فرصة للمواطنين بالتفاعل مع بعضهم لتعزيز التعاون والتشاور والتحاور، بخصوص احتياجات المدينة أو المنطقة فيما بينهم؛
- تعزيز الثقة بين المواطن وإدارته من خلال السماح له بإبداء رأيه وأخذه بالاعتبار مما ينتج عنه الشرعية بخصوص السياسات المختارة؛
- تقديم نظرة أفضل للساكنة حول اتخاذ القرارات الميزانياتية من خلال تحديد الخيارات المحدودة والتحكم في سياسات الإنفاق المحلية.

تتضمن تطبيق الميزانية التشاركية شكلا من أشكال المداولات العامة وهذا من خلال الاجتماعات والمنتديات أو عبر مجالس الميزانية، حيث يتم وضع قواعد الميزانية التشاركية، وفتح الاجتماعات مع المسؤولين.

وعليه فإن الميزانية التشاركية تهدف إلى تمكين المجالس والسماح لهم بتحديد احتياجاته، وبالأخص الشؤون المحلية بما يتوافق مع الموارد الملية المتاحة للجماعات المحلية.

[1] ناوي أكرم، **دور الميزانية التشاركية في ترشيد النفقات المحلية، تجارب دولية**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 13 العدد 01، 2023، ص: 39-40.

الفرع الثالث: كيفية الاستفادة من تنفيذ الميزانية التشاركية

الميزانية التشـاركية هي إحدى الآليات القائمة لتعزيز الديمقراطية المحلية وتثبيت مبادئ الحوكمة الرشـيدة، حيث تسـمح للسـاكنة من الاندماج المباشـر في تحديد أولويات الإنفاق العمومي المحلي. وقد أثبتت التجارب الدولية، منذ انطلاقها في بورتو أليغري بـــالبرازيل، أن هذه الآلية لا تقتصر على كونها إجراء ميزانياتي، بل تعزز الثقة بين المواطن والإدارة.

تعنى الميزانية التشاركية بكيفيات تحقيق جملة من الأهداف الرئيسية، أولها تحسين فهم أولويات السـكان بشـكل صـحيح، من خلال إتاحة المجال لطرح المقترحات ومناقشـتها ومقارنتها وفق معايير وشـروط واضـحة. كما تضـمن هذه الآلية توجيه ميزانية المدينة بما يتوافق مع احتياجات المواطنين الفعلية، مما يبرز العدالة في توزيع الموارد فكلما كانت الأولويات ناتجة من إرادة وتوجهات المجتمع، ستكون هناك فعالية في الإنفاق العمومي.

من الأهداف المهمة تعزيز التفاعل بين المواطنين، إذ تنشـأ الميزانية التشـاركية مجالا للحوار وتبادل الآراء بين فئات مختلفة من حيث المواطنين. ويسـاهم هذا التفاعل في تعزيز التماسك الاجتماعي وبناء ثقافة تشاركية قائمة على التفاهم والتعاون.

إضـافة إلى ذلك، تؤدي الميزانية التشـاركية وتسـاعد المواطنين على فهم كيفية عمل الإدارة المحلية وآليات اتخاذ القرار، كما يمنحهم شـعور بقدر أكبر من الانتماء والمسـؤولية تجاه السياسات العامة، وآليات المفاضلة بين الأولويات.

وعليه، فإن الميزانية التشـاركية تحقق أهدافا تنموية وأيضـا بناء مواطنة فاعلة وإدارة محلية أكثر شفافية واستجابة لمتطلبات الساكنة، ويمكن عرض أهم المساهمات لذات العملية فيما يلي:

- فهم أولويات السكان بشكل أفضل، ومعرفة كيفية مقارنة المقترحات المختلفة ببعضها البعض؛
- ضمان توزيع ميزانية المدينة وفقًا لاحتياجات المواطنين وأولوياتهم؛
- إتاحة الفرصـة للمواطنين للتفاعل فيما بينهم؛ إذ إن تبادل الآراء بين أشـخاص من خلفيات وأوساط مختلفة، ومناقشة احتياجات كل طرف؛

- توعية المواطنين بكيفية عمل الإدارة المحلية وزيادة دعمهم لها؛ فعندما تؤخذ آراء المواطنين بعين الاعتبار، يشعرون بقدر أكبر من الشرعية تجاه السياسات المعتمدة؛
- تمكين المواطنين من فهم أفضل لكيفية اتخاذ القرارات المتعلقة بالميزانية؛ فمن خلال الميزانية التشاركية، يتعلم المواطنون كيفية الاختيار في ظل موارد بلدية محدودة وكيفية المفاضلة بين النفقات: فإذا خُصِّصت ميزانية أكبر للمشاريع الثقافية، فسيستلزم ذلك تقليل الإنفاق في مجالات أخرى مثل الرعاية والصحة.

المطلب الثالث: أهمية تطبيق الميزانية التشاركية

إن تطبيق الميزانية التشاركية يضمن الآليات الحديثة التي تعزز الحكم الراشد المحلي، لما توفره من فضاء ديمقراطي يسمح للمواطنين بالمشاركة الفعلية في تحديد أولويات الإنفاق العمومي على المستوى المحلي. يبرز الباحث "بريان وامبلر" (Brian Wampler) في دراسته حول التجربة البرازيلية أن اعتماد الميزانية التشاركية يساهم في رفع الثقة بين المواطنين والحكومة المحلية من خلال شفافية مسار اتخاذ القرار، وربط الاستثمار العمومي الحقيقي بحاجيات الساكنة الفعلية[1].

الباحثة "أنيتا أناند" (Anita Anand) أشارت إلى أنّ إشراك المواطنين في تحديد المشاريع يساعد على إعادة توزيع الموارد بشكل أكثر عدلاً، إذ يتيح للفئات الضعيفة والمدن ضعيفة التنمية فرصة للتعبير عن أولوياتها وإبراز حاجياتها التي كثيراً ما يتم تجاهلها في النماذج التقليدية للتخطيط[2].

كما تبرز "إليزابيث روندو" (Élisabeth Rondeau) في تحليلها للتجارب الناجحة الفرنسية، أن الميزانية التشاركية تتيح للجماعات المحلية من توجيه استثماراتها نحو مشاريع ذات أثر اجتماعي مباشر ومساهم، نتيجة التفاعل المنتظم مع المواطنين وإدماج رؤيتهم وأفكارهم في السياسات العمومية[3].

---

[1] Wampler, Brian. ***Participatory Budgeting in Brazil*** : Contestation, Cooperation, and Accountability., 2007, United States, p. 62.

[2] Anand, Anita. ***Inclusive Governance and Participatory Planning.*, 2011,** United Kingdom**, p. 47.**

[3] Rondeau, Élisabeth. ***La gouvernance locale participative.*, 2014,** France**, p. 133.**

الفرع الأول: تعزيز الديمقراطية، الشفافية، تحسين الثقافة المجتمعية وترشيد الموارد

إن أهمية الميزانية التشـاركية، تكمن في قدرتها على تعزيز الشـفافية والثقة المجتمعية، تحقيق العدالة الاجتماعية، تحسـين فعالية الاسـتثمار العمومي، وتمكين المواطنين من أداء دور محوري في صياغة المستقبل التنموي لمجالاتهم الإقليمية.

تطبيق الميزانية التشاركية له العديد من الأهمية نذكر منها:

- **تعزيز الديمقراطية:** حيث تتيح المشـاركة في عملية إعداد الميزانية للمواطنين فرصـة للمساهمة في تنفيط القرارات المحلية وتحديد الأولويات؛
- **تحسـين الشـفافية والمسـاءلة:** يتمكن المواطنين المحليون من مراقبة ومتابعة كيفية استخدام الميزانية والتأكد من أنها تستخدم بطريقة فعالة وبكفاءة وفي مصلحة المدينة؛
- **تحسـين جودة الخدمات العامة:** تتيح المشـاركة في عملية وضـع الميزانية للمواطنين فرصـة لتحديد الاحتياجات الحقيقية للجميع وتوجيه الإنفاق العام لتلبية هذه الاحتياجات؛
- **ترشيد الإنفاق العام:** حيث تتيح المشاركة في عملية إنجاز الميزانية للمواطنين فرصة لتحديد الاولويات وتوجيه الإنفاق العام بطريقة تحقق التوازن المالي؛
- **تعزيز التعاون والتشـارك:** يمثل إعداد وتنفيط الميزانية التشـاركية، فرصـة للتعاون والتضامن مع المواطنين ومع الجماعات المحلية لتحقيق الأهداف المشتركة.

من خلال ما تقدم، فإن اعتماد وتنفيذ الميزانية التشـاركية يسـمح بتحسـين إدارة الموارد المالية، الاسـتشـراف الاقتصـادي وتحسـين الاسـتدامة المالية للجماعات المحلية والمجتمع المحلي، كما تبرز العديد من المساهمة الاجتماعية والاقتصادية.

الجدول رقم 01: أهمية تطبيق الميزانية التشاركية.

الأهمية الاجتماعية	الأهمية الاقتصادية
تعزيز الديمقراطية والمشاركة المجتمعية في صنع القرارات ومتابعة التنفيذ	تحسين كفاءة الإنفاق العام وتحسين التوازن المالي
تحسين الشفافية والمساءلة في عملية وضع الميزانية المحلية	تحسين إدارة الموارد المالية والتخطيط الاقتصادي
تحسين جودة الخدمات العامة وتلبية احتياجات المواطنين	تحسين الاستدامة المالية للجماعات المحلية والمجتمع المحلي
تعزيز التعاون والتضامن في المجتمعات المحلية	تحسين الأداء وابتكار مشاريع تنموية وحشد موارد مالية وكيفية إنفاقها بمشاركة فعالة

المصدر: إعداد الطالب الباحث.

تساهم الميزانية التشاركية بشكل عام إلى ادماج المواطنين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالشؤون المحلية من أجل تحقيق ديمقراطية محلية حقيقية وحوكمة حضرية أفضل وتحسين علاقة الثقة بين المواطنين والسلطات من أجل مردودية حياتية جيدة وديمقراطية محلية نشطة، وتحسين الاستثمارات والبنية الأساسية والمرافق حسب احتياجات المواطنين والشفافية لدى المجالس المحلية.

أما الباحث "جيم شنيدر" (Jim Schneider) فيرى أن الميزانية التشاركية تتجاوز بعدها الوظيفي لتنمي قدرات المواطنين في المشاركة، التحليل والتصويت وصياغة المقترحات، ما يجعلها أطار عام لممارسة للديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي[1].

ومن أهم الأهداف أيضا، يمكن ذكرها فيما يلي:

أ-زيادة الكفاءة في صياغة وإقرار الميزانية: في كثير من الأحيان تعكس الموازنات الحكومية الطابع السياسي، مما يؤدي إلى إنفاق الموارد العامة والشحيحة على الخدمات والسلع الخاطئة، الأمر الذي يضع مصالح الأحزاب السياسية على حساب الاحتياجات

[1] Schneider, Jim. ***Public Participation and Local Gouvernance***., 2016, Germany, p. 121.

المجتمعية ودوائرها الانتخابية وعليه فإن المشـاركة المباشـرة للمواطنين في عملية صـياغة الميزانية تزيد من شرعيتها وتعزز مبادئ الديمقراطية والمشاركة المجتمعية والسياسي[1].

ب-تحسـين المسـاءلة والإدارة: يعني تحسـين حق المواطنين في الوصـول إلى المعلومات المالية أو صـياغة الميزانية العامة الخاصـة بالحكومة الذي من شـأن منعه تكوين تصـورات خاطئة من قبل المواطنين حول عجز الحكومة عن حل مشاكلهم واتهامها بالفساد بسبب عدم اشراك المواطنين في مناقشة الميزانية وحرية وصولهم إلى المعلومات المالية لتحقيق:

- الحد من الإقصاء الاجتماعي واحتكار ممارسة السياسة والإدارة؛
- زيادة الثقة بين الحكومة والمجتمع في منح آفاق للاتصـال والتواصـل من خلال هذه الآلية.

الفرع الثاني: مساهمة الميزانية التشاركية في صناعة القرار

يمكن للمواطنين المشاركة في صنع القرار في الميزانية التشاركية من خلال العديد من الطرق والآليات نذكر منها:

- **الحوار المجتمعي وتعزيز الثقة:** يتم عقد جلسـات للحوار والتشـاور مع المواطنين والمجتمع المدني قصـد جمع الآراء والاقتراحات للمشـاريع بخصـوص أولوياتهم واحتياجاتهم الضرورية؛
- **اسـتطلاعات الرأي وسـبر الآراء:** يتم اسـتطلاع رأي المواطنين والمجتمع المدني والفاعلين والمؤسـسـات لتحديد الأولويات والاحتياجات الحقيقية المباشـرة للمجتمع والمدينة؛
- **اللجان المشـتركة:** يتم تشـكيل لجان تضـم ممثلين عن المواطنين والجماعات المحلية لتحديد الأولويات وتوجيه الإنفاق العام وفق رغباتهم ومتطلباتهم؛
- **الاجتماعات العامة:** يتم عقد اجتماعات عامة للمواطنين لمناقشـة الميزانية المحلية وتحديد الاولويات وبشكل عام فإن المواطنين يمكنهم المشاركة في القرار في الميزانية التشـاركية من خلال الحوار المجتمعي واسـتطلاعات الرأي واللجان المشـتركة والاجتماعات العامة.

[1] محفوظ رمضـاني، مرغني حيزوم بدر الدين، **تجربة آلية الميزانية التشـاركية المحلية في تعزيز شـفافية المسـاءلة المجتمعية**، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 11 العدد 01، 2025، ص: 10.

أما بخصوص كيفية التكفل بالمشاريع المقترحة

من خلال دليل وزارة الداخلية، فإنه ترتب هذه الاقتراحات المدرجة في التطبيقية بالنسبة لميزانية الولاية، أو المسجلة في محاضر اللقاءات الاستشارية بالنسبة لميزانية البلدية مع اعطاء الأولوية للمشاريع التي تمت اقتراحها من طرف أكبر عدد من المشاركين، ويتم دراستها ومناقشة سبل التكفل بها من طرف المجالس الشعبية المنتخبة، وذلك حسب الاعتمادات المرصودة لهذا الغرض من جهة وحدود اختصاص الجماعات المحلية من جهة أخرى.

المشاريع الموافق عليها من طرف المجالس المنتخبة، يتم تقييدها بالميزانية عن طريق إعادة صياغة البرنامج المعنون بـ "**برامج تنموية في إطار الديمقراطية التشاركية**" وإضافة عنوان المشروع المقترح مع احترام قواعد التنظيمية المعمول بها والمتعلقة بكيفيات اجراء التعديلات في برامج قسم التجهيز.

أما فيما يخص البلديات ذات الموارد المالية المحدودة والتي يكون مبلغ الاقتطاع من إيرادات قسم التسيير لتمويل قسم التجهيز والاستثمار محدود، فعليها تبني هذه المقاربة التشاركية في اختيار المشاريع الممولة من صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية وكذا مخططات التنمية البلدية، يتم إعلام المواطنين بشكل دوري وعبر مختلف الوسائط عن مختلف المراحل التي تمر بها البرامج المسجلة في هذا الإطار الى غاية تسليمها ودخولها حيز الخدمة*.

كما يجدر التذكير بأن هذه المقاربة التشاركية ليست خاصة ببرامج قسم التجهيز فقط، بل يجب أن تعتمد أيضا في تسيير مختلف المرافق العمومية التي تمس الحياة اليومية للمواطن والتي غالبا ما يتم التكفل بها في قسم التسيير كالنقل المدرسي، الاطعام المدرسي، جمع ونقل النفايات ..الخ.

* بالاستناد إلى محتوى تعليمة معدة من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل، غير منشورة، في إطار التحضير للتعميم المقاربة التشاركية في المالية المحلية.

خلاصة

الميزانية التشاركية آلية أو أداة حديثة للتسيير المالي العمومي على المستوى المحلي، تسمح للمواطنين من المشاركة في تحديد أولويات الاستثمار والتجهيز وصياغة السياسات العمومية، وتعزز الشفافية والديمقراطية التشاركية في تخصيص المال العمومي. يعتمد نجاح هذه الآلية على فهم طبيعة الجماعات المحلية، مهامها، خصائصها، ودورها في التنمية المحلية، مع مراعاة الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحدد صلاحيات المشاركة. كما تعتبر الميزانية التشاركية أساسا لفهم التغيرات الحديثة في نظم التسيير العمومي، حيث يسمح ربط المبادئ النظرية بالتطبيق العملي، وإبراز دور المواطنين كفاعلون محوريين في التنمية المستديمة.

كما تناول ذات الفصل مختلف الأساسيات التي قامت عليها الميزانية التشاركية، حيث ركّز على ضرورة اختيار الأدوات الرقمية والتطبيقات الإلكترونية الملائمة، وعلى كيفية إعلام المواطنين بمراحل تنفيذها، كما استعرض الدور الذي يؤديه المواطنون في إبداء الملاحظات حول المشاريع المقترحة، وإلى عمليات التقييم التي أُنجزت للدورات الميزانياتية السابقة، بما يضمن تطوير التجربة وتحسينها.

يمكن عرض أهم النتائج لما تقدم عرضه ومناقشته فيما لي:

- دمرقطة مسارات عمل الجماعات المحلية وتمكين المواطنين والمشاركة الفاعلة تعزز الميزانية التشاركية، كما أن قدرة الأفراد والجماعات على المساهمة في تحديد أولويات التنمية واتخاذ القرارات المحلية، يسمح بتعزيز الشفافية والمساءلة، مراقبة استخدام المال العام وزيادة فجوة الثقة بين الإدارة المحلية والمجتمع المدني؛
- تأطير الديمقراطية والعمل التشاركي، يعتمد على التطبيق الفعّال للميزانية التشاركية باعتبارها ابتكار مالي إداري حديث يساهم في تحقيق تكافؤ الفرص، وعلى وضوح الأطر القانونية للجماعات المحلية ومهامها.

الباب الثاني:

آليات الميزانية التشاركية في الجماعات المحلية

تهميد

بعد التطرق إلى المجالات النظرية والمقاربات المفاهيمية للميزانية التشـــاركية، يأتي هذا الباب ليناقش البعد العملي والتطبيقي لهذه الآلية داخل الجماعات المحلية، باعتبارها الفضـاء الذي يضمن تجسيد المشاركة المواطِنة والديمقراطية التشاركية في إدارة المال العمومي. وإذا كانت الميزانية التشـاركية قد أثبتت عالميًا قدرتها على تعزيز الشـفافية وتحسـين تخصـيص الموارد، فـإن نجـاحهـا يتوقف على توافر مجموعـة من المتطلبـات، والآليـات، والأدوات المؤسساتية والتكنولوجية التي تضمن الانخراط الفعلي للمجتمع، وتوافقا بين الإمكانات المالية والإدارية للجماعات المحلية.

يتطلب الانتقال من الجانب النظري إلى المجال التطبيقي تحليل وتشـــخيص دقيق للحوكمة المالية، للمنهج التشاركي، وللمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تشكّل إطارا مؤسسا لهذه الممارسـة. كما أن تحليل التجارب الدولية يُعد مدخلاً أسـاسـيًا لمعرفة النماذج الناجحة وتحديد معوقات التطبيق. ويهدف هذا الباب إلى بناء تصـــور شـــامل للآليات العملية التي تجعل من الميزانية التشـــاركية عملية مســـتدامة وممكنة داخل الســـياقات المحلية، مع تقديم نموذج مقترح قابل للتكييف مع خصوصيات البيئة الجزائرية.

يحتوي هذا الباب على فصلين رئيسيين:

- **الفصـل الأول:** يتناول منهج ومتطلبات تطبيق الميزانية التشـاركية، ويسـتعرض دور الحوكمة المالية، المتطلبات التقنية والمؤسساتية، ودور التكنولوجيا في دعمها.
- **الفصـل الثاني:** يركز على الواقع العملي من خلال مناقشـة عوامل النجاح، التحديات العملية، التجارب الدولية، وصولا إلى تقديم نموذج مقترح للميزانية التشاركية.

يحتوي هذا الباب على حلقة وصـل بين الأسـس النظرية للتجربة التشـاركية ومسـارات تفعيلها الواقعي.

الفصل الأول:

منهج ومتطلبات التطبيق للميزانية التشاركية

تمهيد

إن تطبيق الميزانية التشـــاركية داخل الجماعات المحلية ليس عملية تلقائية، بل يتطلب إعدادًا منهجيًا متكاملاً يبدأ بفهم الحوكمة المالية في بعدها المسار التشاركي، ويمرّ ذلك عبر تحديد متطلبات المشـاركة، وصـولًا إلى توظيف التكنولوجيا والتطبيقات الإلكترونية كأداة لرفع مسـتوى الشـفافية وتوسـيع دور المواطنين. حيث تعد تهيئة البيئة المؤسـسـية والإدارية إحدى الركائز التي تحدد مدى نجاح الميزانية التشـــاركية، يعتمد ذلك على قدرة الجماعات المحلية على اعتماد منهج تشاركي واضح، قائم على الثقة والتواصل والابتكار.

يقدم هذا الفصـــل إطارًا تحليليًا لكيفيات التطبيق، بتحديد المتطلبات التقنية، البشـــرية والتنظيمية الواجب توفرها، كما يناقش الدور المتزايد للتكنولوجيا في رقمنة الميزانية التشـاركية وتعزيز الانفتاح المؤسـسـي. ويؤسـس هذا المنهج لفهم كيفية تعزيز دور المواطنين والسـاكنة بفعالية في عمليات اتخاذ القرار المالي، ضمن رؤية مبتكرة للتسيير المحلي.

يتضمن هذا الفصل مبحثين رئيسيين:

المبحث الأول: الحوكمة المالية ومتطلبات الميزانية التشاركية، يشمل:

- **تعريف الحوكمة المالية** باعتبارها الإطار الذي يحدد وينظم إدارة الموارد العمومية بكفاءة وشفافية.
- **مبادئ وخصائص الحوكمة المالية** المؤدية إلى تسيير رشيد ومسؤول.
- **الحوكمة المالية التشاركية** باعتبارها من مفاهيم الديمقراطية التشاركية للمجال المالي.
- **المتطلبات الأســاســية لتطبيق الميزانية التشــاركية** من حيث الضــوابط والتجهيزات التنظيمية والهيكلية.

المبحث الثاني: المنهج التشاركي للجماعات المحلية ومتطلباته، يحتوي على:

- **متطلبات تطبيق الميزانية التشـــاركية للجماعات المحلية** مثل دور المجتمع المدني، استراتيجية الاتصال، وآليات المشاركة.
- **دور التكنولوجيا في تعزيز الميزانية وتمكين المجتمع**، من خلال:

- الإطار العام للموازنة التكنولوجية؛
- الأدوات الرقمية الداعمة؛
- أثر التكنولوجيا في تعزيز الشفافية والمساءلة؛
- التحديات المستقبلية.

- **المنهج التشـــاركي في العمل المحلي** الذي يحدد كيفية إشـــراك المواطنين والفاعلين المحليين في التخطيط والتقييم.

وعليه، فإن هذا الفصـل هو الأسـاس العملي لتطبيق الميزانية التشـاركية، ويمهد للانتقال إلى تحليل التجارب الواقعية في الفصل التالي.

المبحث الأول: الحوكمة المالية متطلبات الميزانية التشاركية

تضـمن الحوكمة المالية مشـاركة فعالة للمواطنين في توجيه الموارد العمومية في ظل وجود إطار مالي يتميز بالشـفافية والمسـؤولية. فالميزانية التشـاركية ليسـت مجرد فضـاءات للتشـاور، بل هي عملية مرتبطة بشـكل مباشـر بالتسـيير المحلي، لذا لا بد من تبني قواعد ومبادئ الحوكمة التي تضـمن وضـوح وشـفافية المعلومات المالية، ومدى قدرة الجماعات المحلية على إدارة الموارد وفق مبدأ الكفاءة.

يهدف هذا المبحث إلى تحليل العلاقة بين الحوكمة المالية ومتطلبات تطبيق الميزانية التشـاركية، وتشـمل هذه المتطلبات توفير بيانات مالية دقيقة، وضـمان الرقابة الداخلية والخارجية، واعتماد آليات واضـحة لتحديد الأولويات وتمويل المشـاريع، إضـافة إلى ضـرورة بناء ثقة المواطنين في المؤسسات المسؤولة عن تنفيذ الميزانية. وتبرز أهمية الحوكمة المالية كركيزة أساسية لإدارة فعالة.

المطلب الأول: الحوكمة المالية والمقاربة التشاركية

بفضـل تطبيقات هذا النموذج الإداري الحديث، وتعميم ممارسـاته وتنوع الأبحاث والكتابات حولـه، أدت إلى تطور آلياتـه بتطور النظم الاقتصـاديات، حيث كانـت من الضـرورات التي ألحت إلى انتهاج أسـلوب يتوافق مع حماية المصـالح المشـتركة والتمكين الوظيفي والأدائي، فجاء إقرار هذا النظام لدوافع أدت لهذا، من أبرزها[1]: إيجاد سبل لتحسين كفاءات الإدارة وإيجاد الهيكل الذي تحدده أهداف الشـركة ووسـائل تحقيقها مع إمكانية تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز مبادئ المساءلة والشفافية واكتساب وتعزيز الثقة بين كل الأطراف التي تربطهم مصـالح مشـتركة لكن في حدود الفصـل بين الملكية والإدارة، وكذلك لحماية الحقوق العامة لكافة الأطراف وخدمة أهدافهم.

[1]_عوض بن سلامة الرحيلي، **لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات**، دراسة حالة السعودية، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 22، العدد 01، 2008، ص ص 184، 185.

الفرع الأول: تعريف الحوكمة المالية

يمكن الإشـــارة إلى أن مصـــطلح الحوكمة في تعريفاتها تتفق نوعا ما مع مبادئها المتمثّلة في المساءلة، حكم القانون، المشاركة، التمكين والشفافية، حقوق الإنسان، الفاعلية، المواطنة، كما أن مفهوم الحوكمة المالية تفاعل عدّة أبعاد وازدواجية أهدافها ممثّلة في تفعيل القطاع الاقتصادي الخاص والعمومي، مع الممارسة الرشيدة للحكومة (السياسة) وبإشراك المجتمع المدني المحلي وهيئاته الممثّلة، حيث إن الهدف الأساسي في تبني نظام الحوكمة هو محاولة الحد من الظواهر السلبية والانحرافات التي تمس نشـاط القطاع العام والخاص ومن أبرزها الفساد الإداري والاقتصادي، والتي تؤثر على البيئة المحلية، كما يسمح بتفويض وممارسة رشيدة لضمان الإفصاح وخدمة المشاركين الفاعلين على الصعيد الكلي والجزئي للبلد.

قد يعود هذا الاختلاف ناتج عن حداثة المصـــطلح واســـتخداماته، وبهذا نجد من يصطلح عليه بـــ: الحَوْكَمة، الحاكميّة، الحكم الجيد والسليم، الحكم الراشد، وغيرها..، ومنه فإنه قد تخلف الترجمة لعدم الاتفاق الموحد للترجمة الحرفية لكن الدلالة تبقى واحدة. إذا فكلمة الحكم "Gouvernance"هي جملة من القواعد والمهام والضـــوابط التي تقوم بها الدولة مترجمة في ممارسة السلطة وإدارة شؤون الأفراد[1].

بداية يمكن الإشارة إلى أن الاصطلاح التعريفي للحوكمة لم يتم تأصيله والاتفاق على تعريف موحد له باعتبار أن جميع الكتابات تأخذ عدّة صـــيغ في الطرح تترجم في توجهات الباحثين سواء كانت اقتصادية، مالية أو إدارية قانونية. ومنه فقد شمل بذلك عدّة مقاربات لدى مختلف الباحثين والمفكرين والمهتمين بهذا الشأن، وهذا يرجع لعدّة أسباب قد تكون من أبرزها عامل حداثة المصطلح وتنوّع استخداماته الموافقة لنظرية الوكالة، وقد يكون ذلك نظرا لتنوع المقاربات التأصيلية والخوض في جزئياته، لكن هنا نشير إلى أن الاتفاق كان واضح بشكل كبير في الخصائص والمحدّدات والمبادئ، ومنه فمصطلحها هو الترجمة المختصرة لـ " Governance" وأما الترجمة العلمية المتفق عليها في البيئة المحلية والمعتمدة فهي: " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة[2]. وعرّفها الكاتبان" Demb et Neubaner" على أنها:

[1] _ Thematic Think Piece UNDESA, UNDP, UNESCO, ***Governance and development***, the post-2015 un development Agenda, the views of the United Nations, May 2012, p : 03.

[2] _محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، منشورات بنك الاستثمار القومي، 2007، ص 4.

"هي العلاقة والمسـؤوليات المتناظرة بين المجموعة الأسـاسـية المكوّنة من حملة الأسـهم وأعضاء مجلس الإدارة والمدراء، والمصمم أساسا من تعزيز الأداء التنافسي المطلوب لتحقيق الأهداف الأساسية في المؤسسة"[1].

وبهذا يمكن أن نقدّم بعض التعريفات المتفق على مضـمونها، حيث نلخّص منها التعريفات التالية:

هي مجموعـة الآليـات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضـمن كـل من الانضـباط والشـفافية والعدالة وبالتالي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميّز في الأداء عن طريق تفعيل تصـرّفات إدارة الوحدة الاقتصـادية فيما يتعلّق باسـتغلال الموارد الاقتصـادية المتاحة لديها بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع ككل[2].

من خلال قواعد الميزانية والصلاحيات الممنوحة للمجالس المحلية المنتخبة أثناء العمل بالميزانية التشـاركية، تعمل على زيادة فرص المواطنين من المشـاركة في اقتراح مشـاريع تنموية تلبي احتياجات ومتطلبات مستوى معيشة (الخدمات العملية المحلية للمواطنين) حيث ظهرت الميزانية التشـاركية كممارسـة جديدة وشكل من أشكال المشـاركة المجتمعية لمعالجة أوجه القصـور في الديمقراطية بصـيغتها التمثيلية، أين يعود ظهورها مقترنا بمطالب الحركات الاجتماعية من القرن العشرين[3].

المساعدة على تعزيز الديمقراطية من خلال التشجيع للمشاركة والمثابرة في المناقشات المفتوحة والعامة وأمام الجمهور، فزيادة المعرفة بالشـأن العام يعدف إلى تحسـين أداء أدوار الدولة لتعزيز جودة الديمقراطية.

---

[1] _ عمر شـريقي، **التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسـة**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2015/07، ص 122.

[2] _ عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص17.

[3] انزازن عادل، **الميزانية التشاركية كآلية لتكريس مشاركة المواطن في صنع السياسات العامة**، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 6 العدد 1، جامعة الحاج لخضر باتنة سنة 2019 ص 434.

الفرع الثاني: مبادئ وخصائص الحوكمة المالية

تبرز بعض الدراسات الحديثة، أن تطبيق مبادئ وخصائص الحوكمة المالية، يعزز من استقرار الإدارة المالية ويقوي الشفافية في إدارة الموارد المحلية وتؤكد الدراسة على دور الهياكل المحلية في تعزيز الرقابة على الإنفاق العمومي وتحسين الثقة بين الإدارة والمواطنين[1].

قدمت " Jannah و Haliah & Nirwana " دراسة تبرز أهمية الإفصاح المالي وتوحيد المعايير المحاسبية مثل IPSAS لتعزيز الثقة والفعالية في التقارير المالية المحلية، مؤكدة أن الإفصاح المالي المنظم يمثل عنصرًا أساسيا في تحقيق الحوكمة المالية الرشيدة[2].

كما أكدت دراسة " Torrezan & de Paiva" بالبرازيل، الضوء على التحديات المتعلقة بالحوكمة المالية في سياق اللامركزية المالية، مشيرة إلى أن التزام البلديات بالقوانين والمؤسسات الرقابية لا يكفي دون إشراك المواطنين في عملية اتخاذ القرار المالي لضمان شفافية وفعالية أكبر[3].

يعتبر الفساد الإداري والمالي بمثابة التهديد الذي يحد من التنمية والاستقرار، لذا وجب وضع ضوابط وقواعد تساهم في الإصلاح من خلال كونها أدوات تقتضي التطبيق الفعال، يمكن تلخيص دورها فيما يلي[4]:

- **خاصية الشفافية:** والتي تعني إعطاء صورة عادلة عن واقع الإدارة وممارساتها من خلال نشر الميزانية والسياسات والإجراءات العامة والأهداف والتقارير السنوية في الوقت الملائم للاستخدام من الفاعلين والجماعات المحلية، كما ترتكز الحوكمة على خاصية جوهرية وهي التركيبة

---

[1] Gcabashe, S. W., & Pillay, S. ***Promoting financial management in local municipalities through accountability.*** Journal of Local Government Research and Innovation, South Africa, 2025, p.01 .

[2] Jannah, M., Haliah, & Nirwana**, *Transparency and accountability in local government financial reporting: A systematic literature review*.** Social Sciences Insights Journal, ndonesia, 2024.

[3] Torrezan, R. G. A., & de Paiva, C. C. ***Fiscal decentralization and budgetary governance: An analysis of municipalities in São Paulo State. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, Brazil,*** 2025, Article e92819. https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/92819

[4] _مركز أبوظبي للحوكمة، **أساسيات الحوكمة، مصطلحات ومفاهيم**، سلسلة منشورات، الإمارات العربية المتحدة، 2021، ص: 10-11.

المتمثّلة في تبنّي السلوك الأخلاقي والرقابة والمساءلة وإدارة المخاطر، حيث تتم من خلال جملة من الممارسات العملية الفعّالة؛

- **الاستقلالية:** ويقصد بها استقلالية الإدارة واللجان التابعة له، وأنه لا توجد ضغوطات أدائية عليها؛
- **المسؤولية:** تعني تحمّل المسؤولية أما جميع الأطراف ذوي المصلحة المشتركة والعدل في المعاملة بينهم، وذلك بكل أمانة، من خلال تمثيل أصحاب المصالح المشتركة والعمل على تحقيق أهداف الحوكمة ككل؛

- **المساءلة:** هي عملية تكون فيها مؤسسات القطاع العام والأفراد المنتمين له مسؤولون عن قراراتهم وتصرفاتهم، ولا يمانعون في التقدم إلى التدقيق الداخلي والخارجي المناسب (الدوري) [1]، ويتحقق ذلك من قبل جميع الأطراف وفقا للأنظمة والمحددات التي تعتمد على الالتزام عن كل الاستفسارات التي تخص الأداء أو القرارات المتخذة وكيفية استخدام الصلاحيات. وفي القطاع الخاص هنا الحق في مساءلة ومحاسبة أعضاء الإدارة، واللجان التابعة له للإدارة العليا، والإدارة التنفيذية عن قراراتهم وإمكانية تقييم وتقدير أعمالهم سنويا أو دوريا؛
  - **الانضباط:** يقصد بها أن يكون جميع الأطراف من ذوي الحقوق يتحلون بالانضباط والسلوك الأخلاقي في التعاملات الإدارية.

حسب تقرير منظمة التنمية في الشرق الأوسط فإن خصائص: "المحاسبة والمساءلة؛ الاستقرار السياسي وفعالية الحكومة؛ نوعية تنظيم الاقتصاد؛ حكم القانون؛ التحكم في الفساد"[2].

- **النزاهة:** وهي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والعامل المهني، وتعزيز القيم الأخلاقية في أداء المهام. مما يساهم في الارتقاء بمستويات الشفافية للاقتصاد الوطني؛

---

[1] _بوعزة سعيدة، **الحكم الراشد كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية**، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، العدد: 05 ديسمبر 2018، ص: 98.

[2] _ تقرير التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، **التحكم الجيد لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تحسين التنظيم والمساءلة**، البنك الدولي، واشنطن، 2003، ص 03.

المحاسبة: تعد العامل الرئيسي في إمكانية الحد من الفساد أو انتشاره، فعدم محاسبة الأجهزة التنفيذية والتشـريعية والقضـائية يؤدي إلى تكثيف حجم الفسـاد، ويطلق عليه Top Heavy Corruption، باعتبار أن تلك الأجهزة تعتبر من أصحاب ومتخذي القرارات[1].

الفرع الثالث: الحوكمة المالية التشاركية

تعمل الحوكمة على تأكيد وتعزيز دور الإدارة ومهامها، وتسـاهم في تحسـين الأنشـطة المحاسـبية والإدارية، من خلال تطبيق الشـفافية والقدرة على اكتشـاف التلاعب والاحتيال وتحريف الأرقام، وكذا الفساد المالي والإداري.

إن المشـاركة في برامج الميزانية التشـاركية، أحيانا تكون متبوعة ومحفوفة بالمخاطر فالغاية من وضـعها هو أن تكون ناجحة، وهذا ما يتماشـى ويساير مبدأ الاستمرارية للخدمات العامة المرفقية تم تنفيذ الميزانية التشـاركية في البداية عام 1990 في 12 دولة برازيلية (المدن والبلديات).

بحلول عام 2005 تم توسيع تنفيذ الموازنات التشاركية لتمثيل أكثر من 300 بلدية في جميع أنحاء العالم فمن الناحية الوظيفية: هناك تباين واسـع في كيفية رصـد برامج الميزانية التشاركية، هذا يعنـي أن آثار الميزانية التشاركية على المساءلة واللامركزية في سلطة اتخاذ القرار، كما أن يمكن المواطنين في المشـاركة مشـروطة بالبيئة الاجتماعية والسـياسـية والاقتصادية لكل مجتمع محلي.

الميزانية التشـاركية هي عملية الانتقال من إجراءات الميزانية المحلية العادية إلى الميزانية الحلية التشـاركية المبنية على منتديات المواطنة ولكل الفواعل المشـاركة في اتخاذ القرارات المحلية.

بهذا المفهوم فهي أيضـا تعد بمثابة "مدرسـة للمواطنة"، حيث من خلال العمل بآلية الميزانية التشـاركية في الكثير من الدول المطبقة لها اسـتخلصـت نتائج هامة لاسـيما في أن المشـاركة تمكن المواطنين في فهم حقوقهم وواجباتهم بشـكل أفضـل من خلال مشـاركة المواطنة. كما أنه لا يوجد نموذج موحد دقيق لبرامج الميزانية التشـاركية، إلا أنه هناك

[1]_طلال بن مسـلط الشـريف، **ظاهرة الفسـاد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة العامة، العدد: 02، 2004، المملكة العربية السعودية، ص: 44.

مبادئ وآليات مشتركة حسب مالية الجماعة المحلية وهذا ما يتوافق مع المبادئ الكلاسيكية والحديثة في وضع الميزانيات المحلية وتنفيذها.

يتم تنظيم البرامج المرصودة للميزانية التشاركية، استجابة لظروف وخصوصية كل دولة وفقا للمستفاد من التجارب الدولية والتي نجحت في تطبيق عملية الموازنات التشاركية مثل البرازيل والشيلي وبعض من دول أمريكا اللاتينية، فرنسا، ألمانيا.

بدأت الميزانية التشاركية في الظهور عام 1989 في بلدية " بورتو آليغري " عاصمة ولاية أقصى جنوب البرازيل" ريو غراندي دوسول" وهي مدينة آنذاك لديها أكثر من مليون نسمة وهي غنية بالثروات والموارد على مستوى إقليم البرازيل.

المطلب الثاني: المتطلبات الأساسية للميزانية التشاركية

في هذا المطلب سيتم تلخيص أهم المتطلبات الأساسية للميزانية التشاركية في إطار قانوني مؤسسي، مشاركة واسعة وشاملة للمواطنين، موارد مالية وبشرية كافية، شبكة من الشفافية والمساءلة، تلبية هذه المتطلبات يضمن نجاح الميزانية التشاركية كأداة فعّالة لتعزيز الديمقراطية التشاركية وتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع.

تقتضي الميزانية التشاركية احترام مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تضمن نجاح التجربة وتعزيز تسيير الجماعات المحلية، من خلال ما يلي:

- **الالتزام السياسي والإداري:** وهو شرط ومطلب أساسي لضمان تنفيذ الميزانية التشاركية بشكل فعّال، إذ يشدد الباحثون على أهمية توفر الإرادة السياسية والدعم المؤسسي على جميع مستويات الإدارة المحلية[1].
- **المشروعية:** الميزانية التشاركية ليست بديلا للديمقراطية التمثيلية التي تستمد شرعيتها من الاستحقاقات الشعبية، إنها مكملة لها تعمل على تسهيل عملية اتخاذ القرار، وليس من مميزات الميزانية التشاركية التنافس على الصلاحيات والامتيازات التي تتمتع بها الهيات المنتخبة، المجلس الجماعي هو من يملك المشروعية باعتباره الضامن للصالح العام، وترجع له الصلاحية في اتخاذ المقررات بدءا بالتعبير عن

[1] **Gcabashe, S. W., & Pillay, S.** ***Promoting financial management in local municipalities through accountability***. Journal of Local Government Research and Innovation, South Africa, 2025, p. 01

الإرادة السياسية لتبني مقاربة الميزانية التشاركية، إلى تحديد الحصة المالية ووضع الآليات التشاركية.

- **المسؤولية:** إن مبدأ المشروعية يقابله مبدأ المسؤولية، والجماعة باعتبارها شخصا اعتباريا مفن أشخاص القانون العام، تتحمل جميع المسؤوليات عن تدبير الشأن العام المحلي، سواء المسؤولية السياسية أمام الرأي العام أو المسؤولية الإدارية والمالية أمام هيئات الرقابة القضائية.
- **الغاية:** الميزانية التشاركية ليست غاية في حد ذاتها، وليبس الهدف منها المشاركة من أجل المشاركة والشفافية، وإنما هي وسيلة لممارسة الديمقراطية المباشرة، لذا يجب أن ينظر إليها من زاوية الأهداف التي تحققها[1].
- **الملائمة:** لا يوجد نموذج موحد للميزانية التشاركية قابلا للتعميم في أوساط تختلف في أعرافها وأنظمتها السياسية، لذلك لا يحبذ استيراد تجربة بكاملها، تقوم كل جماعة باختيار الآليات التي تتناسب مع خصوصياتها.
- **التدرج:** باعتبار مفهوم الميزانية التشاركية ابتكار جديدا تتداخل فيه مجموعة من العوامل الإدارية والمالية والاجتماعية فإن تطبيقها ميدانيا يحتاج إلى مراحل تدريجية، حتى تنضج التجربة، ولهذا الغرض يستحسن تنزيلها بالتدرج على المدى المتوسط.
- **الاستمرارية:** لا يجب أن تقتصر مقاربة الميزانية التشاركية على فترة زمنية محددة، بل يجب أن تتسم إشغالها بالتكرار والاستمرارية بشكل سنوي ومنتظم، بمعنى أنها لا تتوقف حتى تفقد صفتها كآلية ديمقراطية.
- **الحق في المعلومة:** يعتبر الحق في المعلومة من الحقوق التي كرسها الإلان العالمي لحقوق الإنسان، ومن الأركان الأساسية التي ترتكز عليها الحوكمة الرشيدة، لذا يقتضي الانخراط فغ الميزانية التشاركية، تأمين حق المواطن في الولوج إلى المعلومة على أن تكون هذه المعلومة كاملة وواضحة ومتاحة لجميع المواطنين[2].

---

[1] Nathan, H. J. ***The Impact of Good Governance and Accountability on Financial Management in the Public Sector: A Case Study of Wukari Local Government. Scholarly*** Journal of Management Sciences Research, Nigeria, 2025, 4(2), p. 01.

[2] سراج وسعيدي، **مرجع سابق**، ص: 8-10

- **الكفاءة:** من المتطلبات الأساسية، تتوفر في تسيير الميزانية عامل الكفاءة، حيث يحقق تسيير المال العمومي من تحقيق أهدافه بالنسبة لتغطية الاحتياجات وتحقيق التنمية[1].

الفرع الثاني: أساسيات للميزانية التشاركية في الجزائر

تقوم الميزانية التشاركية على مجموعة من الركائز الأساسية التي تضمن فعاليتها كآلية لتعزيز الديمقراطية التشاركية وتحسين قرارات إدارة الموارد، ومن بين تلك الركائز هو وجود إطار قانوني وتنظيمي واضح، يحدد القواعد التي تؤطر عملية المشاركة، ويضمن إدماج المواطنين في مختلف مراحل إعداد الميزانية واتخاذ القرار، بما يعزز الصبغة القانونية المؤسسية، وتجنب الإجراءات الفردية الشكلية للمشاركة، بالإضافة إلى خطوة تهدف إلى توعية المواطنين إشعارهم بالتحلي بالمسؤولية المجتمعية الحقيقية، مع توفر الموارد المالية (10% من ميزانية التجهيز للبلديات)، لدعم وتنفيذ الأفكار والمشاريع المقترحة من طرف الساكنة.

إن تكامل هذه المتطلبات يساهم في ترسيخ الميزانية التشاركية كآلية تساهم في تطوير الحكامة المحلية، تعزيز وترسيخ قيم المشاركة والمواطنة، بالإضافة إلى تحقيق تنمية مستدامة تستجيب ما يطلبه المجتمع للتوافق مع الواقع المحلي. كما أن نجاح الميزانية التشاركية لا بد أن يتم إذا ما تم ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة، من خلال إتاحة المعلومات المتعلقة بالميزانية والقرارات العمليات للمجالس المحلية، مع متابعة تنفيذ المشاريع المختارة، لتمكين المواطنين من الإشراف والرقابة وتقييم أدائهم. إذا فإن هذه المتطلبات تشكل قاعدة ضامنة لبناء الثقة بين الإدارة المحلية والمجتمع.

في الجزائر يمكن أن تشمل مجموعة من العناصر العملية التي تعزز فعاليتها واستدامتها. فيما يلي بعض الإضافات المهمة:

[1] Almasi, S., & Mohammadi, F. ***The impact of participatory budgeting on public trust and government efficiency***. International Journal of Management & Economic Affairs, USA, 2023, p. 01

- **الإطار التشـريعي والتنظيمي:** ضـرورة سـن قوانين صـريحة يشـمل نطاقها كيفيات تطبيق الميزانية التشـــاركية للبلديات، وتحديد صـــلاحيات الإدارة المحلية والمجالس المنتخبة في بناء القرارات لتسهيل اللامركزية.
- **الشـــفافية وإتاحة المعلومات:** تتم من خلال النشـــر الدوري للمعلومات الخاصـــة بالمشـــاريع، من حيث التكلفة والميزانية المخصـــصـــة وآجال التنفيذ، وهذا باسـتخدام التطبيقات الرقمية ووسائل التواصل الحديثة.
- **التدريب وتكوين المنتخبين:** بالإضـــافة إلى توسـيع عملية المشـــاركة لتشـمل جميع الفاعلين في المجتمع، لضمان استفادة مختلف الأحياء والفئات، ومنح الألوية للمناطق الأقل تنمية، من خلال تنظيم ورشـات الحوار والتشـاور في كيفيات اقتراح المشـاريع والتصـــويت عليها، ودعم المبادرات الهادفة المقترحة التي تســـاهم في التنمية المحلية على المدى البعيد.

المبحث الثاني: المنهج التشاركي للجماعات المحلية ومتطلباته

إن اعتماد المنهج التشـــاركي من طرف الجماعات المحلية، يســـتوجب العديد من المتطلبات التنظيمية، القانونية والمؤسساتية التي تضمن فعالية العملية التشاركية وفي تعزيز الإطار المالي والإداري للدولة. لذا فإن فعالية المشاركة لا يقتصر على ورشات التشاور، بل يتطلب وآليات واضـــحة لاعتماد وتثمين المقترحات، بالإضـــافة إلى أنظمة معلومات يســـهل معالجتها وتتيح للمشاركين الاطلاع على البيانات والمعطيات الضرورية.

كما يفرض هذا المنهج على الجماعات المحلية تطوير قدراتها في التســـيير العمومي، وتدعيم كفاءات الإطارات الإدارية، بالإضـــافة إلى تفعيل أدوات الرقابة والمتابعة لتنفيذ المشاريع المتفق عليها، وبالتالي إنشاء فضاءات تشاركية علنية وافتراضية بواسطة وسائط التواصـــل الاجتماعي، تضـــمن تكافؤ الفرص بين مختلف الفئات المجتمعية. ويأتي هذا المبحث لتحليل هذه المتطلبات بطريقة منهجية، بهدف تحديد الشـــروط الأســـاســـية اللازمة لاعتماد منهج تشاركي فعّال ومؤسّس داخل الجماعات المحلية.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الميزانية التشاركية في الجماعات المحلية

إن تفعيل آلية الميزانية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية يستوجب اعتماد مقاربة متعددة الأبعاد، تجمع بين مبادرات متوازية ومتكاملة في مختلف المجالات، بما يضمن انسجامها لتحقيق التنمية المندمجة التي تراعي الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للاستدامة.

أمام التحولات الاقتصادية والاجتماعية، وأما حجم التحديات الراهنة، وجدت الجماعات المحلية نفسها لزاما بأن تتبع جهودا كثيفة في مجال التنمية والتطوير، والقيام بمهام أخرى خاصة في تهيئة الظروف الملائمة قصد تشجيع القطاع الخاص وإقامة علاقات جديدة مع شركاء وفاعلين آخرين وخصوصا المجتمع المدني.

إن عدم إشراك الساكنة واستشارتهم في المشاريع التنموية التي تعنيهم بالدرجة الأولى، جعل الكثير من المشاريع إنجازات غير متكاملة، أو اتضح فيما بعد أنها لا تتناسب الحاجيات الحقيقية للمعنيين بها، التدبير الجيد للسياسات العمومية والبرامج ينبغي أن تركز على الدعم، الذي يمكن أن تحظى به من طرف الفئات الاجتماعية المعينة بها، ومدى قابليتها للمساهمة في تنفيذها. لذا فإن نجاح تطبيق الميزانية التشاركية يتطلب توفر العديد من المقومات، يمكن تلخيصها فيما يلي:

وجود الإرادة السياسية من طرف المجالس المحلية المنتخبة والتي مكن استخلاصها من خلال اقتناع صناع القرار بقواعد هذه الآلية وما يترتب عنها من تخلي عن بعض الصلاحيات لفائدة المواطنين من الانصياع التام لقراراتهم فيما بعد، هذه الإرادة لا بد من أن تترجم بإصدار قرار اعتماد الميزانية التشاركية، بعد التداول في الموضوع من طرف المجلس، ويترتب على ذلك أن هذا المسار متواصل، باعتبار أن القبول والانخراط فيه يتطلب موافقة ضمنية على استدامة المسار وتقويته من سنة لأخرى، واتباع منهج الشافية وقبول المساءلة في جميع الأعمال المتخذة من طرف المواطنين[1].

[1] صباح ياسين، **الحكامة المالية للجماعات الترابية، نموذج الميزانية التشاركية**، مجلة عدالة للدراسات القانونية والقضائية، عدد 5 جويلية 2020، ص: 228.

كما لا يمكن الفصل بأن سن قوانين خاصة بعمليات إعداد الميزانيات التشاركية، على غرار ما هو معمول بهفي البير والمملكة المتحدة من مقتضـــيات نجاح هذه الآلية، حيث أن عملية إعداد الميزانية التشاركية في معظم المدن البرازيلية ليست مؤسسية ولا تشريعي، بل تعتمد على إرادة الجماعات المحلية، من خلال حثها للمواطنين على المشاركة والتفاهم على قواعد وإجراءات تنفيذ الميزانية التشاركية[1].

الفرع الأول: اهتمام المجتمع المدني

يلعب المجتمع المدني دورا أساسيا في مسار الميزانية التشاركية، خاصة من خلال تعبئة الرأي العام في مشاركة الآلية مع الإشارة لأهميتها في تحسين تدبير شؤون المجتمع، من خلال القيام بوضع أولويات وأهداف قابلة للتحقيق والتنمية.

حيث يجب على الجماعات المحلية إشراك أهدافها وتقديم المعلومات المتعلقة بالتسيير العمومي للمواطنين والمجتمع المدني، بشكل مفهوم ومبسط يحفز المواطن على المشاركة، مع وجوب إلغاء كل القيود الموجودة أما المواطن، قصـــد منح الموطنين المعلومات التي تساعدهم على المشاركة في عملية التطبيق بشكل فعال، فعلى سبيل المثال يجب أن يكون لدى كل مشارك كحد أدنى دراية بمجال الميزانية التشاركية وما هي مواردها واستخداماتها، بما يتلائم مع أحيائهم من اعتمادات، وما هي الاســتثمارات والمشــاريع التنموية والخطوات الإصلاحية التي يمكن أن تتبناها التشاركية، بهدف تلبية الاحتياجات المحلية.

يتم ربط مفهوم المجتمع المدني بالديمقراطية ليس له في الواقع إلا وظيفة واحدة هي إعطاء نوع من المشروعية السياسية لمشروع الحداثة الذي تمثله الدولة؛ أي إعادة بناء العقيدة الحداثية للنخبة المتراجعة على أســاس يتماشــى مع مناخ الظروف الحالية وتتفق مع افتقار السلطة الراهنة إلى أي مشروع حقيقي[2]، وتبقى المهمة الرئيسية للمجتمع المدني تتمثل في تطوير المواطنية وثقافة التضــامن الوطني، والمشــاركة الفعالة في العمليات الاقتصــادية

[1] أحمد قيدارة، **الميزانية التشاركية كتكريس للديمقراطية المباشرة، مجالات التطبيق ببلدان الوطن العربي**، مجلة المستقبل العربي، العدد 39، 2016، ص: 80.

[2] Lahouari Addi, ***Dynamique et Contradiction du Système Politique Algérien***, revue Algérienne de science juridiques, économiques et politiques, n°02, juin1988, P.P.495-509.

والاجتماعية، كشريك رئيسي للسلطات العمومية في تشكيل وصياغة وتقييم السياسات العمومية.

الفرع الثاني: اعتماد استراتيجية الاتصال: يعتبر هذا الجانب من أكثر الجوانب أهمية في نجاح العملية، وقد أثبتت التجارب الأجنبية في المجال أن إعداد خطة اتصالية مدروسة تضمن حظوظا وافرة في النجاح، وتشمل تحديد الفئات والمشاريع المستهدفة، واستعمال جميع وسائل ووسائط الاتصال المتاحة: البريد الإلكتروني، مقاطع الفيديو، البرامج الإذاعية والتلفزية والاجتماعات العامة، المنشورات..، وتعتبر استطلاعات الرأي العام وسبر الآراء وبطاقات التقييم المجتمعي أدوات مناسبة أخرى، يمكن أن تستخدم من مستوى إدراك بالعملية وشرعيتها بين المواطنين، فضلا على الاستفتاءات بما يسمح بالتصويت على قرارات مهمة معنية، والتي تعرفها العديد من الدول على غرار سويسرا، حيث أصبحت تقليدا في تدبير شؤون وبرامج المدينة التنموية، والهدف هو أن تتم عملية المشاركة[1].

الإعداد الجيد للمسار: يكون ذلك بالأساس من خلال الإلمام بكافة التفاصيل، وخاصة من خلال إحداث جماعة مكلفة بتنفيذ الميزانية التشاركية، تعهد إليها عملية التنسيق بين مختلف الأطراف الفاعلة في الموضوع، وخاصة الإعداد اللوجيستي للاجتماعات، من حيث توفر المقرات والكراسي وأدوات العرض وتوفير مسيرين محترفين لإدارة منتديات الأحياء والتجمعات، وضمان حياد المسار والتصويت في كافة مراحله.

الفرع الثالث: اعتماد آليات فعالة للميزانية التشاركية

إن التطبيق الجيد لآلية الميزانية التشاركية يتوقف على مدى توفر مجموعة من المتطلبات التنظيمية والبشرية واللوجستية، التي تضمن نجاح العملية وتحقيق أهدافها. وحتى تتمكن الجماعات المحلية من تنفيذ هذه الآلية بشكل فعال، لا بد من تكوين إطارات الإشراف وتأهيله، حتى يتمكن من المعرفة التقنية والقدرات التواصلية اللازمة لتنسيق العملية والإشراف على مراحلها المختلفة.

إن وجود مثل هذا الإطارات بين الإدارة والمواطنين، يضمن تحويل الأفكار المجتمعية إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.

---

[1] صباح ياسين، **الحكامة المالية للجماعات الترابية، نموذج الميزانية التشاركية**، مرجع سابق، ص: 230.

كما أن توفير الوسائل (الإمكانيات المادية والبشرية واللوجيستية) تساهم في تعزيز المشاركة الشاملة، وتتيح التواصل المباشر مع السكان لفهم حاجاتهم الحقيقية ومتابعة المقترحات. هذه الآلية تساهم في تذليل الصعوبات الجغرافية والاجتماعية التي قد تحول دون تطبيق العدالة والمساواة بين المواطنين في المشاركة.

أما على مستوى التواصل، فإن إنشاء شبكة اتصال منظمة تعكس استراتيجية لضمان تدفق المعلومات بين الإدارة والمواطنين. فالتقنيات الحديثة وشبكات الاتصال المحلية تتيح تبادل المعطيات والوثائق بشكل سريع وشفاف ويساهم في يعزز مستوى الثقة.

ينبغي للإدارة المحلية أن تقوم بإعداد دراسات جدوى دقيقة تشمل الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية للمشاريع المقترحة، بهدف تحديد مدى قابليتها للتنفيذ والأهداف التي تسعى لتحقيقها منها، حيث تساعد في ضمان الأولويات والمتطلبات مع الإمكانيات المالية المتاحة.

يمكن القول إن هذه الاحتياجات المعبر عنها، تعكس دور الميزانية التشاركية في كونها ليست مجرد آلية لصرف الأموال في التنمية، بل هي عملية للحكومة الشاملة، يعبر عنها من خلال الوسائط الإلكترونية. فنجاحها يعتمد على مدى تحويل المشاركة النظرية إلى ممارسة ديمقراطية فعلية تعزز التنمية المحلية المستدامة.

آلية الميزانية التشاركية تساهم في تعزيز دور المواطن من مجرد مستقبل للسياسات العمومية إلى فاعل أساسي وشريك حقيقي في صياغتها. فهي تتيح للأفراد التدخل والمشاركة، من خلال فهم وتحليل الانشغالات والمتطلبات المحلية، وتبادل وجهات النظر بشكل ملائم، بالإضافة إلى تحمل المسؤولية المشتركة في اختيار الأولويات الخاصة بالمشاريع التي تلبي احتياجات ورغبات المجتمع.

إن المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها الميزانية التشاركية تكمن في كونها قاعدة للمواطنة الفاعلة، حيث يدرك من خلالها السكان ممارسة الديمقراطية اليومية في إطار من ثقافة الحوار والاحترام المتبادل والمساءلة المشتركة. فالمواطن حين تمنح له أولية التعبير والمشاركة في التنمية واقتراح المشاريع في الحي أو المدينة، ينمي له الوعي بالمسؤولية

وبالمصـــلحة العامة. وعليه تتحول هذه الممارســـات من مجرد عملية تشـــاركية إلى بناء ديمقراطية ويحسن من مستوى الحكامة.

يمكن القول إن الميزانية التشـاركية لا تهدف فقط إلى إشـراك المواطنين في اتخاذ القرار المـالي، بـل تســـعى قبـل ذلـك إلى تحقيق نوع من الثقافـة في بنـاء العلاقـات بين الإدارة والمجتمع. مثل الانتماء والمســـؤولية، وتدفع المواطنين إلى التفكير في المنفعة العامة، لأن القرارات المؤسسـة على الحوار والتشـاور الاجتماعي تكون أكثر فاعلية واسـتجابة لاحتياجات الساكنة.

المطلب الثاني: دور التكنولوجيا في تعزيز الميزانية التشاركية وتمكين المجتمع

أصبحت الميزانية التشاركية في السنوات الأخيرة إحدى أهم أدوات الحوكمة الديمقراطية التي تســـعى إلى إشـــراك المواطنين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصـــيص الموارد العامة. فعوض أن تبقى عملية إعداد الميزانية مقتصـــرة فقط على الجهات الحكومية اللامركزية أو المنتخبة، تسمح الميزانية التشاركية للمواطنين بالمشاركة الفعلية في اقتراح المشاريع، وتحديد الأولويات، والتصـــويت على بنود الإنفاق التي تشـــمل حياتهم اليومية. ومع تطور التطبيقات التكنولوجيا الرقمية ووســـائل الاتصـــال الحديثة، أحدثت نقلة نوعية في آليات المشـــاركة، إذ أصـبحت الأدوات التقنية تعد وسـيطا هام في توسـيع نطاق المشـاركة وتعزيز الشـفافية والثقة المتبادلة بين الدولة والمجتمع.

في هذا الإطار، نتناول دور التكنولوجيا في دعم عمليات الميزانية التشـــاركية، مع تحليل لأهم الأدوات والمنصـــات الرقمية التي أســـهمت في تحويل هذه الممارســـة من نشـــاط محلي محدود إلى تجربة عالمية تسهم في ترسيخ قيم المشاركة والتمكين المجتمعي.

الفرع الأول: الإطار العام للموازنة التشاركية والتكنولوجيا

الميزانيـة التشـــاركيـة هي آليـة ديمقراطيـة حـديثـة، تهـدف إلى تمكين المواطنين من المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد العامة، وقد حققت هذه التجربة رواجا كبيرا، ما أتاح للعديد من المدن حول العالم على تبنيها ضمن سياسات الحوكمة المحلية.

مع انتشار مفهوم التحول الرقمي في الإدارة، أصبحت التكنولوجيا أداة أساسية في تطوير الممارسات التشاركية. فالأدوات الرقمية لا تسهل فقط جمع البيانات وتحليلها، بل تشمل المشاركين وتحليلهم، وتمنح المواطنين إمكانية التأثر والمساهمة في عملية صنع القرار. ويشير تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى أن دمج الأدوات الرقمية في عمليات المشاركة العامة أدى إلى "توسيع الديمقراطية التشاركية وتعزيز الشفافية والمساءلة في صنع القرار المالي[1].

الفرع الثاني: الأدوات التكنولوجية في تعزيز الميزانية التشاركية

تؤدي الأدوات التكنولوجية مساهمة في تعزيز فعالية الميزانية التشاركية، إذ تتيح للمواطنين تقديم مقترحاتهم، التصويت على المشاريع، ومتابعة تنفيذها بشفافية تامة عبر منصات إلكترونية وتطبيقات رقمية متخصصة. كما تسهم هذه الأدوات في جمع البيانات، تحليل الأولويات، وتسهيل التواصل بين الإدارة المحلية والمجتمع المدني، مما يعزز المشاركة المجتمعية، الشفافية، والمساءلة في إدارة الموارد المحلية.

يمكن التطرق إلى الأدوات التي يمكن استخدامها في تطبيقات الميزانية التشاركية، فيما يلي:

- **المنصات الرقمية لتقديم المقترحات:** المنصات الإلكترونية هي أحد أهم الابتكارات التي أحدثت نقل نوعي في الميزانية التشاركية. إذ تتيح هذه المنصات للمواطنين تقديم مقترحات المشاريع المجتمعية ومناقشتها عبر الإنترنت، مما يسهل على الوصاية الحكومية جمع أفكار متنوعة من مختلف شرائح المجتمع.
- **تعد منصة "Decide Madrid"** أحد النماذج الناجحة في مجال التسيير المالي، حيث تمنح سكان العاصمة الإسبانية من اقتراح مشاريع إنفاق عام والتصويت عليها بشكل مباشر.[2] هذه التجربة أظهرت أن التكنولوجيا يمكن أن تكون وسيلة فعالة لتقريب المواطنين من صناع القرار، وزيادة الإحساس بالمسؤولية الجماعية تجاه المصلحة العامة.

[1] *Wampler, B.* **Participatory Budgeting: Core Principles and Key Impacts**. *World Bank Institut, 2012.*

[2] Peña-López, I. ***Decide Madrid: Reinventing participatory democracy in Madrid***. Barcelona: UOC, 2017.

- **تطبيقات التصـــويت عبر الهاتف المحمول:** ســـاهمت تطبيقات الهواتف الذكية في تجاوز الحواجز المكانية والزمنية التي كانت تحد من المشاركة في الماضي. فبواسطة هذه التطبيقات، يمكن للمواطنين التصـــويت على أولويات الإنفاق بســـهولة وفي أي وقت.
- من أبرز هذه **التطبيقات AppCivist** الذي تم اعتماده في عدد من المدن الأوروبية والأمريكية لتيسير عمليات التصويت على الميزانية. وقد ساعدت هذه التطبيقات في رفع نسب المشاركة، خصوصاً بين فئة الشباب التي تعتمد بشكل واسع على التكنولوجيا في تفاعلها اليومي[1].
- **أدوات عرض البيانات والتصور التفاعلي:** تسهم أدوات عرض البيانات مثل الخرائط التفاعلية والرسوم البيانية في جعل عمليات الميزانية أكثر وضوحاً وسهولة للفهم. ففي مدينة نيويورك، طُوّرت خريطة الميزانية التشـــاركية التفاعلية التي تتيح للمواطنين الاطلاع على مواقع المشـــاريع المقترحة وموازناتها المتوقعة. هذا النوع من الأدوات يساعد المشاركين على اتخاذ قرارات مبنية على فهم دقيق للقيود المالية والإمكانات[2].
- **تكامل وسائل التواصل الاجتماعي:** لم تعد وسائل التواصل الاجتماعي مجرد أدوات ترفيه أو تفاعل اجتماعي، بل تحولت إلى منصات للتعبئة والمشاركة السياسية. ففي مدينة بورتو أليغري بالبرازيل، ساهمت حملات التواصل الاجتماعي في زيادة مشاركة الشباب بنسبة ملحوظة في عمليات الميزانية.
- وتســـتخدم الحكومات اليوم هذه القنوات لإعلام المواطنين بمراحل إعداد الميزانية، ولتشجيع النقاش العام حول الأولويات، ما يخلق بيئة أكثر تفاعلية وشمولية.
- **آليات تقديم الملاحظات في الوقت الفعلي:** من أبرز مظاهر التحول الرقمي في هذا المجال إمكانية تلقي التعليقات والملاحظات من المواطنين فوراً عبر المنصـــات الإلكترونية. فعلى سبيل المثال، تتيح منصة **Consul** التي تستخدمها عشرات المدن حول العالم، للمواطنين تقديم آرائهم على المقترحات بشكل فوري، مما يعزز الشفافية

[1] *Noveck, B. S). **Solving Public Problems: A Practical Guide to Fix Our Government and Change Our World.*** Yale University Press.2019 .

[2] Cabannes, Y. ***The impact of participatory budgeting on basic services: Municipal practices and evidence from the field.*** UN-Habitat, 2015.

ويبني الثقة في العملية التشـــاركية. وتُظهر التجربة أن التفاعل الفوري يســـاعد على تحسين جودة المشاريع وتوجيهها وفقاً لأولويات المجتمع المحلي.

الفرع الثالث: أثر التكنولوجيا في تمكين المجتمع وتعزيز الشفافية

إن أثر التكنولوجيا لا يعتمد فقط على تســـهيل المشـــاركة، بل يتعدى ذلك إلى تمكين السكان في الاستشارة والتسيير، فمن خلال الأدوات الرقمية، أصبح بإمكان الأفراد التعبير عن آرائهم والمساهمة في صياغة السياسات العامة.

تشير الدراسات الحديثة إلى أن استخدام المنصات الرقمية في الميزانية التشاركية يؤدي إلى ارتفاع مستويات الثقة في المؤسسات العامة، كما يعزز الإحساس بالانتماء والمسؤولية المجتمعية.

بالإضـــافة إلى ذلك، فإن الشـــفافية تعد من أهم المبادئ والقيم التي تعززها التكنولوجيا. فكل خطوة في عملية الميزانية، من تقديم المقترحات إلى التصـــويت وتنفيذ المشـــاريع، يمكن تتبعها ومراجعتها عبر الأنظمة الرقمية المفتوحة، مما يقلل من احتمالات الفســـاد أو ســـوء الإدارة. وعليه فإن الشـــفافية تســـاهم في بناء علاقة أكثر مرونة وتنســـيقا بين الحكومة والمواطنين.

الفرع الرابع: التحديات المستقبلية

رغم الإيجابيات العديدة، تواجه الميزانية التشـــاركية الرقمية تحديات حقيقية، من أبرزها الفجوة الرقمية التي تحد من مشاركة الفئات التي لا تعتمد على التكنولوجيا، ومتطلبات حماية البيانات الشـــخصـــية، إضـــافة إلى الحاجة لتطوير التشـــريعات التي تنظم هذه الممارســـات. وحتى تحقق هذه النماذج نجاحاً مســـتداماً، توصـــي المؤســـســـات الدولية مثل الأمم المتحدة ومنظمة التعاون الاقتصـادي والتنمية بضـرورة اعتماد سياسـات شـاملة لتوسـيع الوصـول إلى الإنترنت، وتعزيز ثقافة المواطنة الرقمية، وتطوير منصات مفتوحة وآمنة في الوقت نفسه[1].

[1] OECD. ***Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions****: Catching the Deliberative Wave*. OECD Publishing. 2021.

من خلال ما سبق، يتضح أن التكنولوجيا أصبحت أداة أساسية في تطوير الميزانية التشاركية الحديثة. فهي لا تسهّل التواصل ومعالجة البيانات وتحليلها فقط، بل تُعيد تمهد العلاقة بين المواطن والدولة على أسس جديدة من الشفافية والثقة والمساءلة. ومن خلال التجارب العالمية في مدريد، نيويورك، وبورتو أليغري، نرى كيف تحولت الأدوات الرقمية إلى وسيلة لتمكين المجتمع من المشاركة الحقيقية في صنع القرار المالي.

إن مستقبل اعتماد الميزانية التشاركية مرتبط بقدرتنا على استخدام التكنولوجيا بشكل عادل وشامل، بما يعكس الإرادة المشتركة للمجتمعات، ويُساهم في بناء مؤسسات أكثر استجابة وفاعلية في تحقيق الأهداف العامة.

المطلب الثالث: المنهج التشاركي في العمل المحلي

إن المنهج التشاركي في العمل المحلي هو نموذج للعمل الذي يعتمد على تعاون وتشارك جميع المعنيين في القرارات التي تتخذ فيما يتعلق بالمجتمع المحلي، يهدف هذا النموذج إلى تحقيق العدالة الاجتماعية وبناء الثقة بين الأفراد وتعزيز الديمقراطية في العمل المجتمعي.

الفرع الأول: الشروط والمقدمات اللازمة لتنفيذ الميزانية التشاركية

إن اعتماد الميزانية التشاركية لا يقتصر على إشراك المواطنين، بل يتطلب توفر مجموعة من الشروط الأساسية التي تضمن نجاحها وفعاليتها واستدامتها. باعتبارها المحرك الرئيسي لإطلاق العملية وتوفير الإطار القانوني والإداري الداعم لها. بالإضافة إلى اهتمام المجتمع المدني والقطاع الخاص في إنجاح المشاريع، لما توفره من دعم تنظيمي واستشاري يثمن المقترحات وتنفيذها.

كما أن المشاركة الواسعة للمواطنين هي أساس العملية، إذ لا يمكن للميزانية التشاركية أن تحقق أهدافها دون تفاعل مختلف الفئات الاجتماعية. ويستوجب ذلك تحديد عليه لقواعد التنظيم وضوابط المشاركة، بما يضمن الشفافية، العدالة وتكافؤ الفرص بين جميع الأطراف. كما أن اطير وتطوير قدرات الفاعلين سواء الهيئات المنتخبة أو الإدارية أو ممثلي المجتمع

المدني أو المواطنين هو ضـــرورة لتمكينهم من المســـاهمة بفعالية وضـــمان تنفيذ المشـــاريع المقترحة.

بالإضـــافة إلى أن نجاح هذه التجربة لا تتم دون توفير الموارد المالية الكافية لدعم المبادرات المتفق عليها، والالتزام بالشفافية في مختلف مراحل إعداد الميزانية، تنفيذها وتقييمها.

وعليه، فإن تناول هذه الشـــروط والمقدمات يســـاهم في فهم الأســـس التي تقوم عليها الميزانية التشـــاركية، ويبرز المتطلبات العملية الكفيلة بتحويلها من فكرة نظرية إلى ممارســـة مؤســـســـة مســـتدامة تعزز الثقة بين المواطن والإدارة وتدعم مســـار التنمية المحلية، يمكن اختصار الشروط الأساسية والمقدمات اللازمة لتنفيذ الميزانية التشاركية، وتشمل ما يلي:

- الإرادة السياسية للسلطات المحلية وصناع القرار البلدي؛
- اهتمام منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص بالمشاركة في المشروع؛
- مشاركة المواطنين بشكل عام؛
- تحديد واضح ومتفق عليه لقواعد اللعبة لضمان الشفافية والعدالة في العملية؛
- تطوير قدرات الفاعلين ليتمكنوا من المشاركة بفعالية وضمان تنفيذ المشاريع؛
- توفير الموارد المالية اللازمة لدعم المبادرات؛
- الالتزام بالشفافية في كل مراحل الميزانية؛
- الارتباط المؤسسي لضمان استمرارية العملية.

الفرع الثاني: الإجراءات والخطوات

يتضـــمن المنهج التشـــاركي في العمل المحلي مجموعة من الإجراءات والخطوات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة من العملية التشـــاركية في إطار الديمقراطية التشـــاركية، وتشمل هذه الإجراءات:

- **تحديد المشـكلات والاحتياجات:** يتم تحديد المشـكلات والاحتياجات التي يتعرض لها المجتمع المحلي مع تحديد أهم الوسائل والبرامج المعتمدة لحلها؛
- **تشـكيل فرق العمل (منتديات مواطنة):** يتم تشـكيل فرق العمل التي تتضـمن جميع الفئات والفاعلين وكل فواعل المجتمع المحلي دون إقصاء أي طرف؛

- **إجراء الدراسات والأبحاث:** يتم إجراء الدراسات والأبحاث التي تساعد على تحديد حجم المشكلة والاحتياجات الضرورية الخاصة بالمجتمع المحلي، وعواملها ومساهمة كافة المجتمع؛
- **الحوار والتفاعل:** يتم الحوار والتفاعل بين جميع الفئات المعنية بالمشكلة والاحتياجات بحيث يتم تحليل الأسباب ومناقشة وطرح الحلول الممكنة لها؛
- **تنفيذ الخطط والبرامج:** يتم تنفيذ الخطط العملية وفقا للتفاهم والإجماع والتوصل إليها بخصوص الاتفاق المتوصل إليه من مشاريع مبتكرة ومقترحة؛
- **تقييم وتقويم النتائج:** يتم وتقويم النتائج على وفق الاقتراحات والآراء والملاحظات المراقبة للخطط وتحديد النتائج.

على هذا الأساس يمكن القول بأن المنهج التشاركي في العمل المحلي يركز على تشجيع التعاون بين جميع فئات المجتمع وتحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز الديمقراطية التشاركية عن طريق إدارة النزاعات التي يمكن أن تحدث بين الفينة والأخرى، وتؤسس تشارك جميع الفئات في تحديد الحلول المطروحة، وتحسين حياة أفضل للساكنة وتحقيق التنمية المستديمة.

الفرع الثالث: وصف المنهج التشاركي في العمل المحلي

المقاربة التشاركية لمالية الجماعات المحلية هي منهج، يهدف إلى تحقيق التوزان بين الجانبين الحكومي المواطنين، في إدارة المالية المحلية، وذلك من خلال تشجيع التعاون والتنسيق بين الجماعات المحلية وكل فواعل المواطنة في العمل المحلي، ويتضمن هذا النهج تدريب المجتمع المحلي على مفهوم المشاركة الفعالة وتوفير الوصول إلى معلومات عن الميزانية المحلية وتشجيع المشاريع والاقتراحات حول النفقات والإرادات المكونة للميزانية المحلية.

إن المنهج التشاركي في العمل المحلي أحد الأساليب الحديثة في إدارة السياسات المحلية، حيث يقوم على إشراك مختلف الفاعلين من المواطنين، المجتمع المدني، المنتخبين، الجمعيات، المؤسسات الخاصة، الخبراء والهيئات الإدارية في صياغة القرارات المتعلقة بالتنمية المحلية. وينطلق هذا المنهج من فكرة تقوم على تعزيز الديمقراطية التشاركية باعتبارها أهم البدائل للديمقراطية، من خلال فتح المجال أمام المواطنين للمساهمة المباشرة في تحديد الأولويات وبناء السياسات المحلية. ويهدف هذا النموذج إلى تحقيق العدالة

الاجتماعية عبر توزيع أكثر عدالة، وترسيخ الثقة بين المواطن والإدارة، وتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الشأن العام.

يعتمد المنهج التشاركي على مجموعة من الإجراءات التطبيقية لتفعيل المشاركة، من بينها: توفير المعلومات الضرورية للمواطنين، تنظيم جلسات تشاور والحوار المجتمعي، استقبال المقترحات وصياغتها، تقييم المشاريع وفق معايير معتمدة وإدراج المخرجات ضمن الخطط والبرامج التنموية للجماعة المحلية. كما تؤكد الأبحاث الدولية أن نجاح هذا الأسلوب يعتمد على وجود آليات واضحة للمتابعة والتقييم، وإشراك المجتمع المدني، وتوفير بيئة مؤسساتية داعمة قادرة على استيعاب مساهمات المواطنين وتحويلها إلى قرارات قابلة للتنفيذ. وعليه فإن المنهج التشاركي هي مقاربة متكاملة تسعى إلى تعزيز فعالية الحكم المحلي وإشراك المواطن في صنع مستقبل مجتمعه.

يمكن تحقيق هذه المقاربة من خلال إنشاء مجالس أو منديات، تتبنى مبادئ للشفافية، المشاركة، الرقابة الذاتية والتحفيز المالي الذي يشجع على تحسين الخدمات العامة المحلية، وتجميع بيانات تتعلق بالإنفاق المحلي والإرادات ونسبة المشاركة المجتمعية وتحليلها واستخدماها كمدخلات لاتخاذ القرارات.

خلاصة

هذا الفصل تناول في بدايته، الإطار النظري للحوكمة المالية باعتبارها مدخل أساسي يعتمد في تطبيق آليات الميزانية التشاركية، من خلال تعريفها، عرض مبادئها وخصائصها التي تقوم على الشفافية، والمساءلة، وترشيد النفقات العمومية. كما تناول الفصل دور وأهمية الحوكمة المالية التي اعتمدت على إشراك مختلف الفاعلين المحليين في اتخاذ القرارات المالية، بما يضمن توجيه الغطاء المالي بطريقة رشيدة ومنسجمة مع تطلعات ومتطلبات وحاجيات المواطنين، وقد تم التركيز فيه على الفروض الأساسية للميزانية التشاركية، سواء من حيث التنظيم، أو قواعد الابتكار المالي أو توفير إطار مؤسسي يدعم المشاركة الفعّالة للمواطنين في العملية الميزانياتية المبرمجة.

بالإضافة إلى ما سبق، تم التطرق إلى مجموعة من المتطلبات الضرورية لتفعيل الميزانية التشاركية على المستوى المحلي، وقد أوضحت دور المجتمع المدني وفهمه لأهمية المشاركة، من خلال اعتماد استراتيجية اتصال فعالة تمكّن من إشراك أكبر عدد من الفاعلين المحليين وإيصال المعلومات المتعلقة بمراحل الميزانية. كما تناول الفصل ضرورة اعتماد آليات فعّالة في تدبير الميزانية التشاركية، مثل جلسات الحوار التشاوري، منتديات المواطنة، الفضاءات الرقمية، والمنصات المخصّصة لجمع المقترحات وتصنيفها، وكذا كيفية الإشراف على لمختلف مراحل العملية التشاركية.

تناول الفصل إلى الدور الأساسي للتكنولوجيا في تعزيز الميزانية التشاركية وتمكين المجتمع المحلي، من خلال عرض الإطار العام لعلاقتها بالميزانية التشاركية وكشف الأدوات الرقمية المعتمدة لتحسين المشاركة، مثل المنصات الإلكترونية، وتطبيقات التصويت، وقد فسر بأن التكنولوجيا ساهمت وأثرت بشكل كبير في رفع مستوى الشفافية لتسهيل الوصول إلى المعلومات، مما أتاحت للمواطنين متابعة مراحل إعداد الميزانية والمساهمة في اتخاذ القرار. كما تم تحليل التحديات المستقبلية المرتبطة بالتحول الرقمي، سواء تعلق الأمر بالفجوة الرقمية، أو الحاجة إلى تطوير قدرات الفاعلين المحليين المرتبطين بالميزانية التشاركية، من خلال توفير بنية تحتية رقمية وضمان الأمن المعلوماتي لضمان استدامة الميزانية التشاركية.

الفصل الثاني:

الواقع العملي، تجارب دولية ومقترحات

تمهيد

في الوقت الذي تبرز فيه هذه الآلية كأداة إصلاحية مبتكرة وذات تأثير واسع في إعادة هيكلة الميزانية المحلية وتعزيز انفتاح الجماعات على محيطها، تختلف تجارب تطبيقها باختلاف السياقات القانونية والسياسية والتكنولوجية للدول. ومن هذا المنطلق، حيث أن تحليل التجارب الدولية هي خطوة ضرورية لفهم عوامل النجاح والتحديات، وكيفية تكييفها مع الواقع المحلي الجزائري.

حيث من خلال هذا الفصل، سيتم تحليل العلاقة بين الميزانية التشاركية والجماعات المحلية، من خلال إبراز العوامل التي تعمل على تحقيق أهدافها، خاصة في البيئة الجزائرية. كما يقدّم تحليلاً لعدد من التجارب العالمية الرائدة التي شكلت مرجعًا في مجال الديمقراطية التشاركية، مع تقديم نموذج مقترح يستجيب لخصوصيات الجزائر ويُسهم في تطوير التسيير المحلي.

يركز هذا الفصل على محورين أساسيين هما:

المبحث الأول: عوامل نجاح الميزانية التشاركية وعلاقتها بالجماعات المحلية، ويتضمن:

- تفعيل الميزانية التشاركية لإصلاح الميزانية المحلية، من خلال تحليل واقع اللامركزية في الجزائر، وتحيد مبررات تبني المقاربة التشاركية وواقع تفعيل الميزانية.
- عوامل نجاح تطبيق الميزانية التشاركية في الجزائر بما يشمل الإطار القانوني، البنية الإدارية والقدرات المحلية.
- علاقة الميزانية التشاركية بالجماعات المحلية ودورها في تحسين فعالية الأداء المحلي.

المبحث الثاني: آليات عملية للميزانية التشاركية، ويتناول ما يلي:

- تحديات تنفيذ الميزانية التشاركية عبر أربع محاور: المشاركة المجتمعية، توزيع الموارد، التحديات التقنية، والشفافية.
- إشراك المجتمع المحلي في التنمية من خلال الأدوار الاجتماعية والاقتصادية للمشاركة.

- عرض مجموعة من التجارب الدولية (ماسي، أنتوني، تونس، غرونوبل، سيول، تورنتو، البرازيل) كنماذج محفزة.
- تقديم نموذج مقترح للميزانية التشاركية يشمل: تعريف النموذج؛ مراحله الأساسية وكيفية تطبيقه.

يتناول الفصل رؤية تحليلية تفسيرية للواقع العملي ويضع أساسًا لتطوير نموذج تطبيقي قابل للتنفيذ.

المبحث الأول: عوامل نجاح الميزانية التشاركية وعلاقتها بالجماعات المحلية

إن التوجه الدمقراطي يساهم في رفع مستوى الوعي المواطن ورفع تطلعاته، من خلال فتح المجال للعمل الميداني وإلغاء قيود احتكار السلطة وإدارة المشاريع والتسيير المحلي، فأصبح الآن نرى في مختلف المجتمعات أن لهم الحق في الوصول إلى المعلومة ومشاركتها، في رسم السياسات المحلية، وعموما أضحى المجتمع المدني وفاعليه يطالبون بالديمقراطية التشاركية والتي تتيح لهم الولج إلى مسار رسم السياسات وتحديد الأولويات والبرمجة في كل ما يخص تدبير الشأن العام وطنيا ومحليا[1].

تعتبر المشاركة حقا سياسيا معترفا به للمواطنين كرسته عديد النصوص والتشريعات بمختلف درجاتها، فقد قامت الجزائر بعد التعديل الدستوري 2020، بتعزيز هذا التوجه نص على الديمقراطية التشاركية، التي تسمح للمواطنين والمجتمع المدني بالمشاركة في تدبير ومراقبة تقويم السياسات العمومية.

كما تضمن المعايير الدولية على العديد من المبادئ التي تؤكد على هذا الحق، إذ جاء في الإعلان العالمي لحقوق الانسان على حق كل فرد في المشاركة في إدارة الشؤون العامة لبلاده بشكل مباشر أو عن طريق الاختيار الحر لممثليه، وأن لكل شخص الحقوق ذاتها التي لغيره في تواب الوظائف العامة في البلاد.

[1] OECD, ***Innovative Citizen Participation and New Democratic*** Institutions: Catching the Deliberative Wave, 2020.

المطلب الأول: تفعيل الميزانية التشاركية لإصلاح الميزانية المحلية

بدأت الجزائر في السنوات الأخيرة العديد من الخطوات لعصرنة الإدارة المحلية من خلال اعتماد مبادئ الحوكمة المالية وتفعيل آليات التسيير العمومي المرتكزة على الشفافية والمساءلة والمشاركة. ويأتي هذا التوجه انسجامًا مع الممارسات الدولية التي تعتبر الميزانية التشاركية أحد أهم الأدوات الإصلاحية لإعادة بناء العلاقة بين المواطن والسلطة المحلية، وتحسين جودة القرارات المالية، وتوجيه الموارد نحو الأولويات الفعلية للمجتمع.

يمكن الإشارة إلى أن الأداء المالي والإداري للجماعات المحلية، لا يزال يحتاج على التحسين والتطوير من حيث إدارة النفقات والإيرادات، وكيفيات التحصيل والتحكم في القدرات الجبائية، وهي أحد أبرز التحديات التي تعرقل جهود الإصلاح المالي وتحد مقدرة الجماعات المحلية على تنفيذ برامج تنموية مستدامة.

الميزانية التشاركية هي منهج إصلاحي، إذ توفر مرجعا يسمح للمواطنين بالمساهمة المباشرة في تحديد أولويات ومتطلبات الإنفاق، وتوجيه الموارد نحو مشاريع ذات آفاق وقيمة للتنمية. حيث تبرز الأبحاث والدراسات الميدانية أن إشراك المواطنين في تصميم الميزانية يحقق العديد من المزايا والأهداف في تحسين الكفاءة المالية، ورفع مستويات الثقة في المجالس المحلية، كما هو الحال في التجارب الرائدة في أمريكا اللاتينية، أوروبا، وجنوب إفريقيا. وعليه يجب أن يحثث اعتماد هذا النموذج من تطبيقه في الجزائر إلى تعزيز التفاعل والحوار الاجتماعي للجماعات المحلية، وتحسين متطلبات الحوكمة المالية، وخلق توازن أكبر بين الاحتياجات المحلية والموارد المتاحة.

وعليه، فإن تفعيل الميزانية التشاركية لا يمثل مجرد خيار تنظيمي، بل أداة إصلاحية ضرورية لإعادة هيكلة نظام الميزانية المحلية بما يتوافق مع المعايير الدولية في الشفافية المالية، المشاركة العمومية، والتسيير القائم على النتائج.

الفرع الأول: لامركزية الجماعات المحلية في الجزائر

تعتبر الجماعات المحلية في الجزائر جزء لا يتجزأ من الدولة، أي أنها تابعة لها بالرغم من نظام اللامركزية، الذي يعني توزيع الوظائف الإدارية بين السلطات المركزية في الدولة والهيئات الإدارية المنتخبة التي تباشر مهامها تحت رقابتها، فتنظيم الدولة يلتزم تقسيمها إلى

أقاليم، ولاية، بلدية وتعتبر هذه الأخيرة الخلية الأساسية للامركزية الإقليمية، وبالتالي كلاهما يلعبن دورا رئيسيا في العملية التنموية والسياسات العمومية المسطرة محليا ووطنيا، من أجل التكفل بحاجيات المواطن كما بقع على مسؤوليتها ترجمتها في وثيقة الميزانية المحلية وتحديد حاجيات مواطنيها بمشاركة الفاعلين في المجتمع[1].

الفرع الثاني: مبررات تبني المقاربة التشاركية لإصلاح الميزانية المحلية في الجزائر

يشير تقرير الأمم المتحدة للإنماء والسكان حول التنمية الحضرية، UN-Habitat, World Cities Report 2022 الذي أشار إلي ضرورة اعتماد المقاربة التشاركية في اتخاذ القرارات المحلية التنموية، كما أشار إلى انه في مجال الحوكمة المحلية وإصلاح المالية العمومية إلى أن النهج التشاركي ضرورة ملحة في عملية تحديث أنظمة إعداد الميزانيات، سواء في الدول المتقدمة أو في البلدان النامية، فقد أظهرت دراسات متعددة أن نماذج التسيير التقليدية، التي تسير مركزيا تقصي المواطن من التدخل والمشاركة، وبهذا تعد قادرة على مسايرة التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتنامية لا سيما حديثا مع تطور مجالات المعرفة والتكنولوجيا[2].

إن تعزيز المشاركة العمومية وتثمينها في مجال التسيير الإداري والمالي والرقابي محليا، ليس خيارًا ديمقراطيًا، بل ضرورة حتمية وإصلاحية لتحسين المساءلة وتبني السياسات العمومية.

في الجزائر، أصبح هذا التوجه هو توجه الحكومة، من خلال سن وتسطير ملتقيات وورشات ومناشير ولوائح تم توجيهها إلى البلديات والوليات تؤكد على العمل وفق المقاربة التشاركية وإشراك المجتمع المدني من خلال فتح أبواب الحوار والتشاور والمرافقة، كخطوة أولوية إلى حين تأطير العملية قانونا، من خلال تعديل قانون البلدية الذي يدخل بعض التعديلات على كيفية تسيير ميزانية التجهيز (يرجى الاطلاع على الملحق رقم 03)، وبهذا تكون وزارة الداخلية والجماعات المحلية قد عززت هذا المجال بمجموعة من العوامل الداخلية

---

[1] صالح بوجلاب، فارس فضيل، **الميزانية التشاركية آلة لتحسين أداء المالية المحلية في الجزائر، بين حتمية التفعيل وآليات التجسيد**، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 08 العدد 03، 2021، ص: 337.

[2] **UN-Habitat.** *World Cities Report 2022: Envisaging the Future of Cities*.

المرتبطة لتقوية نقاط الضعف لنجاعة الإنفاق المحلي، والحاجة إلى تقليل الفوارق والإشراف، حيث أن من بين الدوافع في ذلك نجد العوامل الخارجية مرتبطة بالمعايير الدولية للحوكمة والممارسات الجيدة للهيئات الدولية التي توصي بضرورة تبني هذه المقاربة، بالإضافة إلى الدور المتنامي للمؤسسات الدولية في دعم الإصلاحات القائمة على الشفافية والمشاركة، وعليه فإن تحليل المبررات التي تدفع الجزائر نحو اعتماد هذه المقاربة يستند إلى الاستجابة لمتطلبات الإصلاح المالي المحلي.

تتمثل تلك المبررات في تبني المقاربة التشاركية، في مجموعة من العوامل الخارجية وأخرى داخلية، نلخصها فيما يلي:

- **الدوافع الدولية:** تزامن هذا الفعل التشاركي مع عدة تطورات، أهمها تبني عديد الدول الديمقراطية التشاركية كخيار لتحقيق الحوكمة الجيدة[1]، والصراع على أخذ مكانة داخل النظام الاقتصادي العالمي بما يسهل الوصول والسيطرة على الموارد بكافة الطرق والمحافظة عليها، ولعل أبرز ما يدل على ذلك هو الأزمة العالمية سنة 2008، وتراجع جور الدول في التدخل في شؤون الميزانية لصالح المجتمعات المدنية وفرص دورها في المجال المالي، وكذا الاندماج وفق المعايير الدولية للمالية والمحاسبة وضرورة مواكبتها.
- **الدوافع المحلية:** تتلخص في العوامل التالية:

أ. **العامل السياسي:** الحراك الشعبي الذي شهدته الجزائر، وانسداد قنوات الاصال بين السلطة والمواطن نتيجة للفساد السياسي، وهو دليل قوي على عجز الديمقراطية التمثيلية على تلبية المجتمع، دقع السلطات العمومية نحو إرساء دعائم اللامركزية بتبني الديمقراطية التشاركية، فالدول التي عرفت مرحلة انتقال إلى النظام الديمقراطي غالبا ما يشجع فيها العمل على تطوير وتحديث الميزانية، لأن ما يساير ظاهرة الديمقراطية هو ارتفعا في مستوى الشفافية والمشاركة على نحو يتيح للمجتمع المدني وجمعياته تعزيز دورها المحوري في السياسة العامة.

[1] **OECD (2020).** *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions.*

ب. **العامل المالي:** الأزمة الاقتصـــادية العالمية أدت إلى اختلال المداخيل البترولية، وانخفاضها بشكل كبير خاصة بعد الأزمة النفطية لسنة 2014، وأزمة كوفيد-19 بداية من 2020، التي أثرت بشكل كبير على تمويل مشاريع التنمية، وانتشار الفساد نتيجة لأحادية التسيير المالي وضعف النجاعة- والتكاليف الكبيرة للمشاريع دون تحقيقها للجدوى الاقتصادية.

ت. **العامل الاقتصـادي:** ضـعف نجاعة ومردودية المشـاريع المعتمدة من طرف السـلطة الجزائرية، أمام أولويات حاجات المواطنين، وارتباط مستويات النمو الاقتصادي بمداخيل الطاقة، نتيجة لضـعف الأداء الاقتصـاد الوطني وتوجهه نحو تنويع المداخيل وتشـجيع المقاولة ونشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة.

ث. **العامل الاجتماعي:** يعتبر الاختلال الكبير في توزيع الثروة (توزيع الدخل الوطني) هو العامل الذي أثر في الفوارق الاجتماعية وتدني القدرة الشـرائية، إضـافة لعدم القدرة على توزيع المشـاريع بشكل يحقق التوازن الجهوي (التباين في التنمية بين المناطق الجهوية)، على الرغم من الجهود المبذولة من طرف الإدارات المركزية.

ج. **العامل التعليمي والثقافي:** ازدادت هيئات المجتمع المدني قوة في مطالبتها بملائمة الحاجات اليومية للسكان مع سياسة الميزانية المحلية المنتهجة، وهذا لا يأتي إلا بتوطيد معرفتها بالإجراءات لإعداد مشروع ميزانية الجماعات المحلية قبل عرضه على المجالس المحلية المنتخبة، وتنفيذه ومراقبته، إضـــافة إلى التطور الكمي والنوعي لهيئات المجتمع المدني، جعل منها مكون رئيسيا في عملية البناء الديمقراطي وتحقيق التنمية الاجتماعية، ليس فقط على مستوى الفعل الميداني بل على مستوى التفكير الذي بأطر الفعل في اتجاه مشاركة مواطنة[1].

ح. **العامل القانوني والإصـلاحي:** بروز الاتجاه الإصـلاحي على السـاحة الوطنية ممثلا في النخبة الجامعية ونتائج الأبحاث التي قامت بها، وتوصـياتها بضـرورة إيجاد مخرج للتنمية الوطنية والمحلية، من خلال المطالبة بمراجعة القوانين والتنظيمات المتعلقة بتسيير المالية العامة ومالية الجامعات المحلية، وهو ما توج بالتعديل الدستوري لسنة 2016، المرسخ للعمل التشاركي على المستوى المحلي، وصدور القانون العضوي رقم 15-18 المتعلق

[1] أمينة لمريني، سـالم صـابر، **دليل إصـلاح الميزانية، المقاربة الجديدة لتدبير الميزانية المتركزة على النتائج المدمجة للنوع الاجتماعي**، مديرية الميزانية المغربية وصندوق الأمم المتحدة الإنمائي، 2015، ص: 65.

بقوانين المالية، المرتكز على التســـيير بالنتائج، وتفعيل معايير التقييم، وما قد يتبعه من مشـــاريع قوانين لإصـــلاح مالية الجامعات المحلية في الجزائر، دون إغفال التعديل الدستوري لسنة 2020 وما يتضمنه من تدارك لكثير من المحاور المتعلقة بالتوازن بين السلطات، ودعم أكثر للامركزية التسيير ومشاركة المواطنين في القرار المحلي[1].

الفرع الثالث: واقع تفعيل الميزانية التشاركية في الجزائر

الجزائر خلال الســـنوات الأخيرة عرفت توجه حثيث نحو تبني آليات الديمقراطية التشاركية في تسيير الشؤون المحلية، في ظل الأبعاد الإصلاحية للنظام اللامركزي ولجانب المالية المحلية، حيث كانت بعض المنشـــورات للبنك الدولي (**World Bank**, 2018) ولمنظمة التعاون الاقتصـــادي والتنمية(**OECD**, 2021) تخلص فيها أن الجزائر بدأت في إدماج النهج التشاركي كضرورة إصلاحية قصد تعزيز فعالية الإنفاق العمومي[2].

كتقييم لهذه المساعي الإصلاحية، فإن تطبيق المشاركة المجتمعية، تبقى محدودة، نظرا لغياب ثقافة المشاركة، وهيمنة المقاربة الإدارية الكلاسيكية في إعداد الميزانيات وتنفيذها، لذا فإنه يتطلب المزيد من التأطير للتوجه نحو الانفتاح على المجتمع المدني، وتطوير الأدوات التكنولوجية، وتحسين آليات الاتصال المؤسساتي.

تقارير وزارة الداخلية والجماعات المحلية 2020–2023، وتقارير UNDP حول الرقمنة المحلية في الجزائر، أشـــارت إلى أن الجزائر تمتلك بنى تحتية وإمكانات لاعتماد الميزانية التشـاركية بالاسـتعانة بالرقمنة، خاصـة مع توسـع المنصـات الإلكترونية للخدمات العمومية.

أســس التعديل الدســتوري 2016، لمبدأ التشــاركية في العمل واتخاذ القرار على المســتوى المحلي، وهو ما انبثق عنه جهود لبلورة عدة مشـــاريع قوانين وطرح آليات تنظيمه لترســـيخ ذلك، نذكر منها:

- عقد ورشات لقاء ولاة حكومة سنوية تشرف عليها رئاسة الجمهورية والوزارة الأولى؛

[1] صالح بوجلاب، فارس فضيل، **مرجع سابق**، ص: 339.

[2] **World Bank (2018).** Repport : *Subnational Governance and Local Service Delivery in Algeria.*

- على التحضير لإعداد مشروع ميثاق الديمقراطية التشاركية، يندرج ضمن مشاريع التي تجسد القيم الدستورية؛
- تقديم وزارة الداخلية والجماعات المحلية سنة 2018 لمشروع قانون المالية، ضمن قانون موحد للجماعات المحلية، بهدف تمكين المواطن من ممارسة حقه الدستوري عن طريق وضع صيغ وآليات قانونية وتنظيمية مناسبة، تمسح بتجسيد إشراك المواطنين في تسيير الشؤون المحلية، استجابة لتطلعاتهم.
- وضع آليات لتثمين الموارد المحلية بصدور المرسوم الرئاسي رقم 15-247 الإطار العام لتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، والذي يتيح أكثر الشراكة مع القطاع الخاص في عملية تسيير الشؤون العامة، وإصدار تعليمات صارمة بخصوص شروط البيع والتنازل وتوريد وإنجاز المشاريع وسير الأملاك.

يعمل المشروع التمهيدي لقانون الجماعات المحلية على تكريس وتعزز مبادئ الحوكمة المحلية الجيدة، حيث قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في جوان 2019، بإصدار تعليمات لمختلف الولايات والدوائر لبدأ عملية فتح برنامج في الميزانيات الإضافية لتجسيد التشاركية، وقد جاء في التعلمية ما نصه " باعتبار البلدية قاعدة المركزية ومكان لمشاركة المواطنين فبي تسيير الشؤون المحلية، وفق نص المادة 11 من قانون البلدية رقم 11-10 التي تؤكد على اتخاذ المجلس البلدية كافة التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم.

شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل، في إعداد دراسة ميدانية من خلال توزيع استمارة استبيان، خلال الفترة الممتدة من 22 جانفي 2024 إلى 29 جوان 2024، بناء على إرسالية السيد الأمين العام لوزارة الداخلية، رقم 843 المؤرخة في 22 جانفي 2024، والمتضمنة ترقية الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي، وذلك كأداة تشخيص وتقييم وضعية الديمقراطية التشاركية المحلية، تسمح برصد مختلف الآراء والاقتراحات لدى المواطنين والجماعات المحلية وفعاليات المجتمع المدني والمنتخبين والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص، تعزيز لكل مسعى يبادر به في سياق وضع استراتيجية قطاعية وفق أسس صلبة وملائمة[1].

[1] المديرية العامة للجماعات المحلية، **الديمقراطية التشاركية على مستوى المحلي فرص وتحديات**، سبتمبر 2025، ص: 04.

بعد الانتهاء من تجميع التقارير الواردة عن (56) ولاية، باستثناء ولايتين (02) فقط، لم ترسل التقارير، ويتعلق الأمر ب: تندوف وإن قزام، فإنه من الضروري الإشارة إلى أن معالجة الإحصائيات التي خلصت إليها عملية الاستغلال، تعتمد على مؤشرات تنسجم مع الاستراتيجية الوطنية للديمقراطية التشاركية المحلية، والتي لها صلة بما يأتي[1]:

- الشراكة مع الحركية الجمعوية وتعزيز دورها الاقتصادي الاجتماعي والتضامني؛
- الميزانية المرتكزة على مشاركة المواطنين (الميزانية التشاركية)؛
- إحصاء الهيئات التشاركية المحلية وتحديد كيفيات سيرها وتنظيمها؛
- متابعة وتقييم حق الاطلاع على مستخرجات مداولات المجالس الشعبية البلدية والقرارات المحلية؛
- متابعة وتقييم فضاءات الحوار بين الولاة والمرصد الوطني للمجتمع المدني.

تضمنت الاستمارات (06) محاور أساسية، تتوزع على (40) سؤالا تتعلق بما يلي:

- المحور الأول: معلومات شخصية، الوضعية الاجتماعية والمستوى التعليمي؛
- المحور الثاني: الانخراط في تنظيمات تمثيلية و /أو تشاركية؛
- المحور الثالث: الاهتمامات ودوافع المشاركة؛
- المحور الرابع: آليات الإعلام والاستشارة؛
- المحور الخامس: المشاركة في تسيير الشؤون العمومية المحلية؛
- المحور السادس: آليات تفعيل المشاركة: الفرص والتحديات.

تهدف هذه الاستمارة إلى بناء صورة تحليلية وتفسيرية حول اتجاهات المواطنين في الجزائر حول المشاركة في تسيير الشؤون المحلية. ينطلق المحور الأول من جمع البيانات الاجتماعية الأساسية للمواطنين المستجوبين، مثل العمر، الجنس، الوضعية المهنية، والمستوى التعليمي، بهدف فهم الخلفية الاجتماعية التي تؤثر في السلوك المواطنين والمواطنة، مما يسمح بإجراء مقارنات كمية ونوعية بين الفئات الاجتماعية المختلفة.

[1] المديرية العامة للجماعات المحلية، **الديمقراطية التشاركية على مستوى المحلي فرص وتحديات**، مرجع سابق، ص: 05.

أما المحاور الثاني إلى الخامس، فيعمل على تحليل طبيعة علاقة المواطن بالهيئات التمثيلية والتشاركية، ومستوى الانخراط المدني ومحدداته، الجزء من الاستمارة في تقييم آليات التفاعل بين المواطن والمؤسسة المحلية، وفهم وتحليل العوائق في تحقيق مشاركة مواطِنة فاعلة، سواء كانت مرتبطة بنقص المعلومات، أو ضعف الثقة، أو محدودية آليات التواصل المؤسساتي، بالإضافة إلى متابعة اهتماماته ودوافع مشاركته في المجال المحلي، وتشمل هذه المحاور أيضًا تقييم قنوات الإعلام والاستشارة التي توفّرها الجماعات المحلية، ومدى فعاليتها في تمكين المواطن من الوصول إلى المعلومة العمومية.

كما تناول المحور السادس من ذات الاستمارة، آليات تفعيل المشاركة عبر تحديد الفرص المتاحة والتحديات أمام توسيع مشاركة المواطنة في تسيير الشؤون العمومية المحلية. ويساهم هذا المحور من تحديد مساحة التحسين الممكنة في الأداء المؤسساتي وتحليلها، واقتراح الإجراءات العملية لتعزيز انخراط المواطنين في اتخاذ القرار المحلي، كما تساهم أيضا في توفير معطيات علمية يمكن أن تدعم عمليات التقييم والتخطيط لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، وتساعد على تطوير سياسات تشاركية قائمة على أسس موضوعية تتوافق مع تطلعات المواطن وتساهم في تعزيز الحوكمة المحلية.

كما تم استنتاج أنه من الضروري فتح ورشات تحسيسية وتكوينية، قصد تسهيل وتبسيط الإجراءات لمشاركة المواطنين خلال دورات المجلس، لا سيما في تسيير شؤون البلدية وتقييم نشاطهم، وكذا إمكانية رقمنة حصيلة نشاطات المجالس الشعبية البلدية[1].

[1] **المديرية العامة للجماعات المحلية**، مرجع سابق، ص: 24.

المطلب الثاني: عوامل نجاح تطبيق الميزانية التشاركية في الجزائر

إن نجاح آليات تطبيق الميزانية التشـاركية حسـب ما تم تقديمه سـابقا، يتطلب توفر عدد من المقومات والشـروط الواجب توفرها، حيث تتوقف فعالية تطبيق الميزانية التشـاركية في الجماعات المحلية بالجزائر على وجود إطار قانوني وتنظيمي واضـح يدعم مشـاركة المواطنين في تحديد أولويات الإنفاق العمومي، ويحدد صـلاحيات الفاعلين المحليين وآليات إدراج المشـاريع المختارة في الميزانية. كما أن توفر الإرادة السـياسـية لدى المنتخبين والإدارة المحلية شـرطًا أسـاسـيًا لاعتماد هذا النموذج بشـكل فعلي، مع ضـرورة تعزيز الشـفافية من خلال إتاحة المعلومات المالية والبيانات المتعلقة بالمشاريع للمواطنين.

إن رفع الوعي المجتمعي وتعزيز ثقافة المشـاركة من أهم عوامل نجاح التجربة الجزائرية، إذ يتطلب النموذج مشـاركة فعّالة للمواطنين تعتمد على فهم عملية الميزانية وأهدافها، وهو ما يستدعي إشراك المجتمع المدني وتنظيم ورشات تحسيسية وتكوينية. كما تؤدي القدرات الإدارية والتقنية للجماعات المحلية دور مهما، سواء من حيث تقييم المقترحات أو تقدير التكاليف أو متابعة تنفيذ المشاريع المنجزة.

أما على المسـتوى التطبيقي، فإن نجاح الميزانية التشـاركية يرتبط بالاعتماد على التحول الرقمي والمنصات الإلكترونية لتوسيع قاعدة المشاركة وتقليل البيروقراطية، إلى جانب ضـرورة وجود موارد مالية كافية تضـمن تنفيذ المشـاريع المختارة فعلاً، وتوفير آليات للتقييم المستمر لقياس أثر هذه العملية وتحسينها في الدورات اللاحقة. وتمثل هذه العوامل مجتمعة الأسـاس الذي يمكّن الجماعات المحلية في الجزائر من تفعيل نموذج تشـاركي فعّال وشـفاف في إدارة شؤونها.

ويمكن تلخيص عوامل نجاح تطبيقها فيما يلي[1]:

- **وجود الإرادة السـياسـية للجهاز المنتخب:** اقتناع صـناع القرار بقواعد هذا الآلية بدفعها إلى التخلي عن بعض الصـلاحيات لفائدة المواطنين، وتترجم بإصـدار قرار الاعتماد من الطرف الجهاز التداولي، حيث أن عملية إعداد الميزانيات بالمشاركة في معظم المدن البرازيلية، ليست مؤسسية ولا تشريعية، وتعتمد على إرادة هيئات الحكم

[1] صالح بوجلاب، فارس فضيل، **مرجع سابق**، ص: 339.

أو الإدارة المحلية، من خلال حثها للمواطنين على المشـــاركة والتفاهم على قواعد خوص تجربة الميزانية التشاركية، مما يسمح قواعد الإجراءات بما يتناسب مع الواقع المحلي والتنظيم التلقائي والمحافظة على طبيعتها الإبداعية؛

- **دواعي وعي المجتمع المدني:** يؤدي دورا بارزا في مســـار الميزانية التشـــاركية من خلال تعبئة الرأي العام للانخراط في الآلية مع بيان أهميتها في تحسين تدبير شؤون المدينة، ويقوم من أجل ذلك بحملات المرافعة بغرض فرض اعتماد هذه الآلية من طرف السلطة المحلية التي لم تبادر من تلقاءها، كما تلعب مؤسسات المجتمع المدني دورا هاما في تثقيف المواطنين في المجالات المرتبطة بتسيير الشأن العام على غرار المالية وبرمجة المشاريع وغيرها؛
- **اعتماد خطة اتصـــالية تســـتهدف الجميع:** أثبتت التجارب في هذا المجال أن إعداد خطة اتصـــالية مدروســـة تضـــمن حظوظا وافرة في النجاح، وتشـــمل تحديد الفئات المستهدفة بالخطاب واستعمال جميع الوسائط المتاحة على غرار البلاغات الكتابية، وسائل التواصل الاجتماعي، والهدف هو أن تشمل المشاركة بالرغم من محدوديتها المواطنين من كل فئات المجتمع؛
- **الإعداد الجيد للعملية:** بإحداث خلية مكلفة بمتابعة الموضـــوع تســـتند إلى عملية التنسيق بين مختلف الأطراف الفاعلية في الموضوع، وتوفير مسيرين تقنيين وخبراء لإدارة منتديات الأحياء وضمان حياد المسار في كافة مراحله؛
- **الشفافية وإتاحة المعلومات المالية:** لكي يشارك المواطنون بفعالية، يجب أن تتوفر لديهم معلومات دقيقة حول مداخيل البلدية ومواردها، نفقات الجماعة المحلية، الأولويات التنموية وخطط العمل السنوية. فمن دون شفافية، تتحول المشاركة إلى إجراء شكلي يفتقد الثقة والجدية؛
- **اعتماد التكنولوجيا والمنصـــات والتطبيقات الرقمية:** من خلال منصـــات إلكترونية لجمع الأفكار والمقترحات، نشر البيانات المالية بشكل دوري، بالإضافة إلى تنظيم تصويت إلكتروني حول المشاريع، حيث يساهم التحول الرقمي في توسيع قاعدة المشـــاركة وتقليل التحيز والبيروقراطية. وعليه فإن الرقمنة ضـــرورة حتمية لنجاح الآليات الميزانياتية؛

- **المتابعة والتقييم:** المتابعة والتقييم الدوري من المرتكزات الأساسية لنجاح الميزانية التشاركية، إذ تتيح قياس أثر المشاريع المنجزة وتقييم مدى توافقها مع احتياجات المواطنين، إضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في مختلف مراحل العملية التشاركية، كما يساهم إدراج ملاحظات، مقترحات وتوصيات المشاركين في تحسين الدورات اللاحقة وتعزيز القرارات. وعليه فإن هذه العملية ضرورية لبناء الثقة بين المواطنين والإدارة لتحقيق تنمية وأفكار مستدامة، وضمان استمرارية النموذج التشاركي وتحقيق الكفاءة والفعالية للمشاريع؛
- **تحديد القدرات الإدارية والتنظيمية:** إن القدرات الإدارية والتنظيمية للجماعات المحلية شرطًا جوهريًا لنجاح الميزانية التشاركية، إذ يتطلب الأمر توفر كفاءة موارد بشرية في مجالات الاتصال والتخطيط، التنظيم وإدارة اللقاءات التشاورية، إضافة إلى فرق تقنية قادرة على تحليل المقترحات والعروض وتقدير ميزانياته بكل بدقة، كما يتطلب ضرورة وجود نظام معلوماتي يسمح بمعالجة المعلومات وإعداد تقارير يوجه للمواطنين. كما يشكل ضعف القدرات الإدارية والتنظيمية في بعض البلديات أو الولايات أو المدن، من أبرز التحديات التي تعيق التطبيق الأمثل للميزانية التشاركية، ما يستوجب اعتماد برامج تكوين مستمر ودعم مؤسساتي لتعزيز فعالية الإدارة المحلية في هذا المجال؛
- **تدريب المسيرين وأعضاء المجتمع المدني:** يجب على موظفي البلديات والولايات، وأعضاء الجمعيات متابعة التدريب لإتقان منهجية وأدوات الميزانية التشاركية بشكل كامل، وتعزيز معارفهم الإشرافية والتأطيرية، حيث يضمن اكتساب المعرف العملية والممارسات الجيدة والتواصل لدعم مهامهم في تنفيذ ومتابعة نموذج الميزانية التشاركية؛
- **تنظيم منتدى المواطنة وتعيين ممثلي أو رؤساء الأحياء:** من خلال التشخيص الدقيق الإقليمي، وتنظيم منتدى المواطن، وعرض الأسباب والحلول، اقتراح أفكار المشاريع والتعبير عن الاحتياجات وتحديد الأولويات، حيث يعمل هذا المنتدى على تشجيع المشاريع المبتكرة، إعطاء طابع الشفافية والمصداقية لعملية التصويت، التأكد من توفر التقديرات المالية للعمليات من طرف المصالح الفنية ومراجعة البطاقات التقنية للمشاريع والمصادقة والرقابة عليها؛

- **التشـــخيص الإقليمي التشـــاركي:** تتيح هذه الخطوة في بداية العملية فهم المجتمع المحلي من خلال معلومات لتطوير نشاط السلطة المحلية والبنية التحتية، بالإضافة إلى المعرفة الجيدة بالمجتمع المحلي وبيئة وخصائص المجتمع ووضعية الاقتصاد، فالهدف هو تحديد الاحتياجات من البنى التحتية للمجتمع المدني (أرصـــفة، أماكن الجلوس، فضاءات عمومية، قاعات مطالعة، إنارة، حدائق..).

إن نجاح تطبيق الميزانية التشـــاركية في الجماعات المحلية بالجزائر يتوقف على توفر جملة من العوامل القانونية، المؤسـسـية، المجتمعية، والتقنية التي تضـمن مشـاركة فعّالة ومسـتنيرة للمواطنين. وتؤكد الأدبيات الدولية أن البلدان التي نجحت في تطبيق هذا النموذج كانت قد سـنت إطارًا قانونيًا، وتسـخير قدرات إدارية ملائمة، ومسـتوى عال من الشـفافية والرقمنة. وبالنسـبة للجزائر، فإن تعزيز هذه العوامل يمثل محورا مهما لتحديث الحكم المحلي وتفعيل دور المواطن في صناعة القرار.

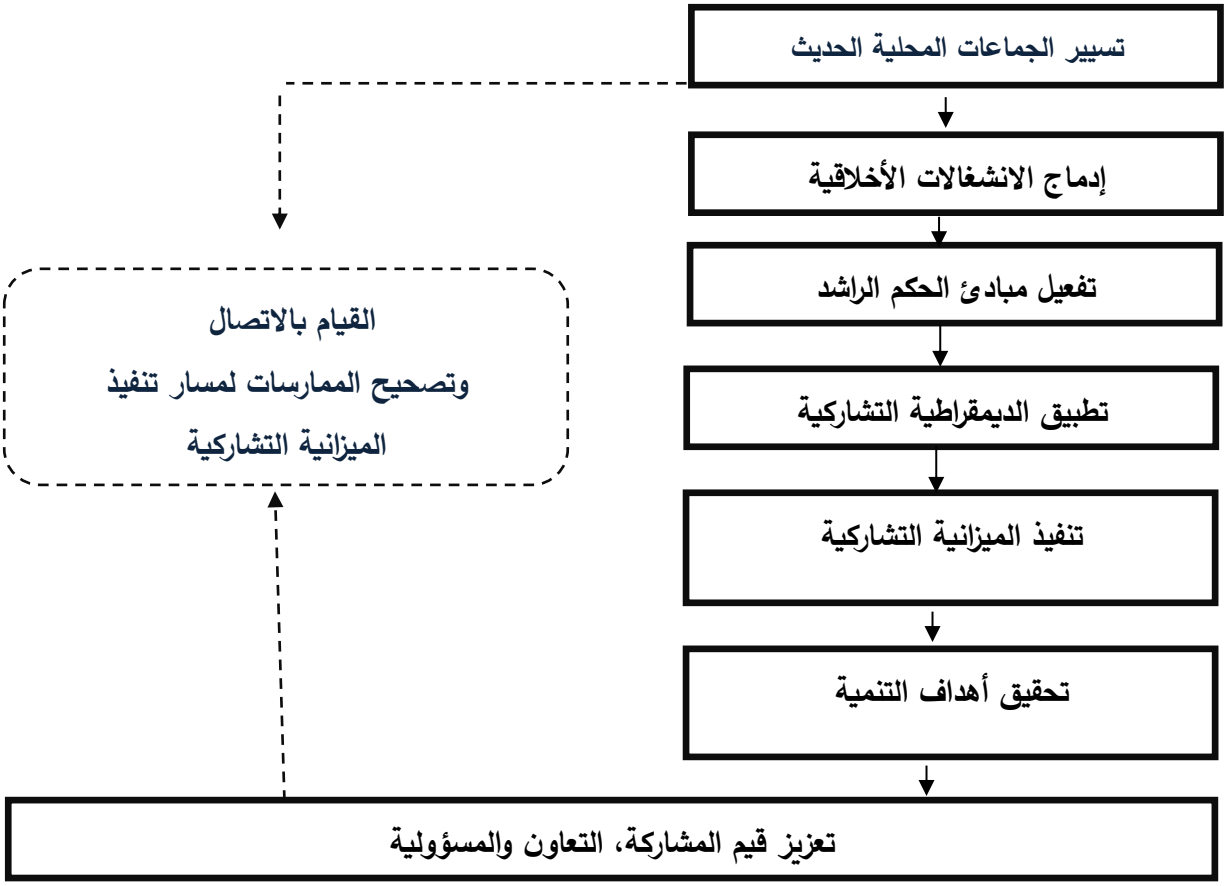
المطلب الثالث: علاقة الميزانية التشاركية بالجماعات المحلية

بعد إثبات الترابط القائم بين متغيرات الدراســـة، تم التعمق في تحليل تجارب الميزانية التشاركية بوصفها من أبرز الممارسات الدولية الرائدة في مجال التسيير العمومي الحديث. وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ الميزانية التشاركية تمثل إحدى أهم الآليات المعاصرة لتجسيد المقاربة التشـاركية في صـنع القرار والسـياسـات العامة، عبر توظيف أداة عملية تتمثل في الميزانية العامة للدولة، سواء على المستوى الوطني أو المحلي. كما أكدت التجارب المقارنة الأثر الإيجابي لهذه الآلية على حياة السـكان داخل المدن، من خلال نجاحها في إشـراك الأفراد بفاعلية في رسـم السـياسـات العمومية وتعزيز مبادئ الحكم الراشـد ضـمن الإدارات والجماعات المحلية.

الفرع الأول: تسيير الجماعات المحلية من خلال الميزانية التشاركية

هذا الانتقال هو تبني نموذج الديمقراطية التمثيلية إلى نموذج الديمقراطية التشـــاركية، خطوة محورية نحو ترسيخ الشفافية والمساءلة، وتوسيع نطاق مشاركة المواطن المباشرة بما ينعكس إيجابًا على تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة.

الشكل رقم 01: نموذج لتسيير الجماعات المحلية من خلال الميزانية التشاركية.



المصدر: إعداد الطالب، بالاعتماد على تحليل مسار تنفيذ الميزانية التشاركية.

يبين الشكل مسارا تدريجيا، لتطور نمط تسيير الجماعات المحلية، ينطلق من تحديث أنماط التسيير وينتهي بتحقيق أهداف التنمية وتعزيز القيم المشتركة. يمثل هذا النموذج رؤية تكاملية تجعل من الميزانية التشاركية أداة استراتيجية لتفعيل مبادئ الحكم الراشد وترسيخ الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي.

حيث يمثل الانطلاقة الأساسية للنموذج، ويعني الانتقال من أسلوب إداري بيروقراطي إلى إدارة محلية تعتمد على الفعالية، الشفافية، والرقمنة، هذه المرحلة تمهّد لاعتماد أدوات حديثة تتيح المشاركة والرقابة المجتمعية. بالإضافة إلى إدماج المسائل الأخلاقية، حيث تعبر مجال التسيير، من خلال احترام مبادئ النزاهة، العدالة، والمساءلة. حيث يُظهر هذا الجانب أن التسيير المحلي لا يقوم فقط على الكفاءة التقنية، يمكن كذلك التأكيد على أن الميزانية التشاركية من خلال تنفيذها ستسمح بما يلي:

- **تفعيل مبادئ الحكم الراشـــد:** في هذه المرحلة يمثل النظام المحلي مبادئ الشـــفافية، المشـــاركة، الفعالية، المســـاءلة، والعدالة، نقطة التحول من إدارة تنفيذية إلى إدارة تشاركية قائمة على الثقة بين المواطن والإدارة؛
- **تطبيق الديمقراطية التشـاركية:** تمثل الإطار المؤسـسـي الذي يُتيح إشـراك المواطنين في صـنع القرار، خصـوصًـا في إعداد الميزانية. كما تبرز هذه الخطوة الانتقال من الإدارة المحلية إلى الإدارة بالأهداف مع المواطنين؛
- **تنفيذ الميزانية التشـــاركية:** تهي الآلية التطبيقية المركزية في النموذج، حيث يعكس التسيير التشاركي من خلال إشراك الفاعلين المحليين في تحديد الأولويات وتخصيص الموارد، حيث تؤدي هذه المرحلة إلى دمقرطة القرار المالي وتعزيز المساءلة المحلية؛
- **تحقيق أهداف التنمية:** هنا تتجلى النتائج الملموسـة للنموذج، عبر تحسـين الخدمات العامـة، رفع كفاءة الإنفاق المحلي، والاســـتجابـة الفعلية لاحتيـاجـات المواطنين. وعليه فإن الميزانية التشاركية تصبح أداة لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة؛
- **تعزيز قيم المشـاركة، التعاون والمسـؤولية:** حيث تبرز الاختيارات النهائية للنموذج، إذ تؤدي المشـاركة المسـتمرة إلى إرسـاء ثقافة مدنية مسـتديمة قائمة على التضـامن والالتزام الجماعي والأخلاقية.

من خلال ما سبق، فإن التسيير المحلي، يتحول إلى عملية مجتمعية قائمة على الثقة المتبادلة بين المواطن والدولة، هذا النموذج يبرز منظور إصلاحي شامل يربط بين الأخلاق، الحوكمة، والديمقراطية في إدارة الشؤون المحلية.

الفرع الثاني: تعزيز الانخراط والمشاركة

الميزانية التشـــاركية تمثل محور الربط بين النظرية (الحكم الراشـــد والديمقراطية التشاركية) والتطبيق (تحقيق التنمية). وعليه فإن الشكل يظهر نجاح التسيير المحلي الحديث لا يتوقف على الجانب التقني أو المالي فقط، بل على الانخراط المجتمعي والأخلاقي في كل المراحل.

فباعتبار الميزانية التشـاركية كوسـيلة للدمقراطية التشـاركية وتحقيق حكم راشـد خلال الالتزام بالقيم، فإننا نجد أن الميزانية التشـــاركية من خلال تنفيذها في التجارب الدولية تمر

بمراحل تنفيذية، تدعم عددا من المسائل التي ستساهم في تحقيق الرضا لدى المواطن، من خلال[1]:

- دعم عنصر المشاركة في كل مرحلة من مراحل إعدادها ووضع المواطن ركيزة تسيير الميزانية التشاركية، نحو النجاح وتحميله مسؤولية ترقية المكان من خلال المشاريع المقترحة، والتي تم التصويت عليها كما لاحظنا في مدينة غرونوبل وسيول، حيث ساهم الأفراد في دعم الميزانية التشاركية، من خلال الاقتراحات والأفكار والإنجاز، في تمويل المشاريع؛
- تعمل عملية المشاركة، في كل مراحل الميزانية عل هدم عنصر الشك لدى المواطن في عملية تطوير محيطه، حيث تعمل الميزانية التشاركية في تحسين شفافية الإدارة العمومية بوضع عمليات مشروع الميزانية التشاركية بين أيدي المواطنين، وهو الأمر الذي يشجع هؤلاء على المشاركة في اتخاذ القرار بشأن تخصيص ومراقبة المال العام، الذي ينظر إليه المواطن على أنه مالك له، وتسييره بشكل يسمح له من الاستفادة منه وحق من حقوقه، كما أن كل آليات تطبيق وتنفيذ الميزانية التشاركية، يسمح للمواطن بمساءلة المسؤولين لأن كل الأرقام في متناوله، ويمكنه من تتبعها من البداية على النهاية؛
- إن مشاركة المواطن وإمكانية مساءلة المسؤولين يضفي لديه أمان بمشاركته في قرارات التمويل والإدارة، بل يتعداه إلى دعم السلطة، وبالتالي زيادة روح المواطنة والانتماء للوطن، ومن جهة أخرى يمكن أن يشارك المواطنون أيضا بتمويل مشاريع الميزانية التشاركية ولا يعتمدون فقط على موارد الدولة، كما أنه يمكن أن يستفيد من الخبرات الموجودة لدى المواطنين ذوي الكفاءات الإبداعية، وهذا كله يكون حصيلة استرجاع الثقة لدى المواطنين في حكومته ومؤسسات الدولة.

[1] بلقاضي بلقاسم، دويدي خديجة هاجر، بلقاضي طاهر لمين، **مرجع سابق**، ص: 768.

المبحث الثاني: آليات عملية للميزانية التشاركية

المبادئ النظرية للميزانية التشـــاركية يمكن أن ننتقل بها إلى خطوات عملية لفهم كيفية تنفيذ هذا الابتكار، حيث أنه يعتمد على مجموعة من الإجراءات والتدخلات التي تمكّن الجماعات المحلية من إشـــراك المواطنين بكل شـــفافية وفعالية في مختلف مراحل إعداد الميزانية. وتختلف هذه الآليات باختلاف التنظيمات واللوائح من منطقة لأخرى أو من بلد لآخر، غير أنّها تركز جميعها على هدف وحيد ومشترك وهو بناء الديمقراطية التشاركية.

كما أن التجارب الدولية أكدت أن الميزانية التشاركية لها العديد من التحديات التطبيقية التي تؤثر عليها، انطلاقا من ضـرورة المشـاركة الواسـعة للمجتمع، تحقيق العدالة في توزيع الموارد وتجاوز الصـعوبات التقنية، وصـولًا إلى تعزيز الشـفافية واسـتدامة الثقة بين المواطن والإدارة. ومن خلال تحليل هذه التحديات، يمكن الكشـــف عن العوامل التي تحدد نجاح التجارب المحلية.

في الجزائر، تمثل إشراك المجتمع المحلي في مسارات التنمية تركز على فعالية الأداء المحلي، حيث تتيح المشاركة للمواطنين فرصًا للتعبير عن احتياجاتهم، كما تمكّن الجماعات المحلية من صياغة مشاريع أكثر ارتباطًا بالواقع الاقتصادي والبيئي خدمة للتنمية المستديمة.

ســـيتم التطرق إلى التجارب الدولية في هذا المبحث لأنها تقدم نماذج عملية تطبيقية متنوعة، مثل تجارب ماســـي وأنتوني وغرونوبل وســـيول وتورونتو والبرازيل، مما يســـمح بالمقارنة والاستفادة لبناء نموذج محلي ملائم.

بناءً على ذلك، هذا المبحث يقدم فهم شـامل للآليات العملية للميزانية التشـاركية، من خلال تحليل التحديات، إبراز دور المجتمع، اســـتعراض التجارب الدولية، واقتراح نموذج تطبيقي قابل للتنفيذ.

المطلب الأول: التحديات في تنفيذ الميزانية التشاركية مع الإشارة على تجارب دولية

تمثل الميزانية التشاركية نقلة نوعية في العلاقة بين الدولة والمجتمع، إذ تعيد صياغة مفهوم المشاركة في القرارات المالية العامة على أسس ديمقراطية قائمة على التشاور والشفافية. فعوض من أن تكون الميزانية عملية بيروقراطية، تمنح هذه الآلية المواطنين القدرة على المساهمة المباشرة في تحديد أولويات الإنفاق وتوزيع الموارد العامة. ومع ذلك، فإن هذا التحول نحو نموذج شاملا ومشاركة لديه العديد من التحديات، فالتجارب العالمية تشير إلى أن تطبيق الميزانية التشاركية يواجه مجموعة من التحديات العملية التي تقدم حلولا مبتكرة مشتركة.

إن ضعف المشاركة المجتمعية هو أحد أبرز التحديات التي تواجه الميزانية التشاركية، إذ يصعب في كثير من الأحيان ضمان تمثيل عادل لمختلف الفئات الاجتماعية. تجربة مدينة بورتو أليغري في البرازيل التي تُعتبر النموذج المؤسس للموازنة التشاركية، حيث أن مشاركة المجتمع لم تتحقق بشكل واسع منذ البداية إقرار واعتماد النموذج.

اقتصر التفاعل في المراحل الأولى على فئات محدودة من السكان، إلى أن تم إطلاق برامج تثقيفية وحملات توعية مكثفة شجعت مشاركة متنوعة وموسعة.

وتؤكد هذه التجربة أن معالجة ضعف المشاركة يتطلب استراتيجيات تواصل فعالة تضمن شمول: النساء، الرجال، الشباب، إضافة إلى بناء ثقافة مجتمعية تؤمن بأهمية الانخراط في صنع القرار.

في تجربة الحي التاسع والأربعين بمدينة شيكاغو، كان نجاح المشروع منوطا بالدعم الشخصي لأعضاء المجلس الشعبي المحلي الذين تبنوا الفكرة ودافعوا عنها أمام الجهات الإدارة المركزية، ومن هنا يتضح أن وجود افراد ممثلين ذوي كفاءة بالمشاركة المجتمعية يضمن استمرارية هذه المبادرات وتوسيع نطاقها.

الفرع الأول: العدالة في توزيع الموارد

يمثل التوزيع العادل للموارد العامة أحد التحديات الجوهرية في تنفيذ الميزانية التشاركية، فمع تفاوت مستويات الوعي والمشاركة بين الأحياء والمجتمعات، قد تميل الموارد إلى المناطق الأكثر تنظيماً، في مدينة نيويورك، على سبيل المثال، واجهت السلطات صعوبات في تحقيق توازن عادل بين الأحياء المختلفة، حيث أظهرت بعض المناطق معدلات مشاركة أعلى بكثير من غيرها، مما انعكس على حجم التمويل المخصص لكل منطقة.

لمعالجة هذه الاختلالات، تلجأ المدينة إلى تطوير نظام يراعي مؤشرات العدالة الاجتماعية، بحيث يتيح تمويل إضافي للمناطق ذات الاحتياجات الأكبر أو المشاركة الأضعف، هذه المقاربة أثبتت أن العدالة في التوزيع لا تتحقق تلقائياً، بل تتطلب تصميمًا مؤسسياً دقيقاً قائمًا على البيانات والتحليل الاجتماعي والاحتياجات المعبر عنها.

الفرع الثاني: التحديات التقنية والبنية التكنولوجية

يشكل الجانب التقني الميزانية التشاركية تحديا أساسيا، خاصة مع الاعتماد المتزايد على المنصات الرقمية والتطبيقات الإلكترونية. ففي باريس، على سبيل المثال، واجهت السلطات صعوبات في ضمان وصول جميع المواطنين إلى المنصات الإلكترونية المخصصة لتقديم المقترحات والتصويت، خصوصاً كبار السن والفئات الأقل استخداماً للتكنولوجي.

لمواجهة والحد من هذه المشكلة، يتم الاعتماد على التكوين والتدريب وتعزيز القدرات في تدريب المستخدمين، وتوفير مراكز دعم محلية لتيسير الولوج الرقمي، هذا المثال نجاح الميزانية التشاركية الرقمية يعتمد على البنية التحتية التقنية بقدر ما يعتمد على الكفاءة الإدارية، إذ لا يمكن تحقيق الشمولية للمشاركة دون معالجة المشاكل الرقمية، وضمان سهولة الاستخدام لجميع الفئات.

الفرع الثالث: الشفافية، المساءلة وتعزيز الثقة

من أبرز التحديات، الحفاظ على الشـــفافية والمســـاءلة خلال جميع مراحل الميزانية التشـــاركية. فالثقة المكتســـبة من طرف المواطنين تتم من خلال وضـــوح الإجراءات وإتاحة المعلومات أمام المواطنين.

تعكس تجربة مدينة "فاليجو في كاليفورنيا" أهمية هذا الجانب؛ حيث واجهت المدينة في بدايات مشـــروعها موجة من الشـــكوك حول نزاهة العملية، ما أدى إلى تراجع المشـــاركة الشـــعبية. لكن الســـلطات المحلية أعادت بناء الثقة عبر نشـــر جميع البيانات المالية ونتائج التصـــويت بشـــكل دوري، وإشـــراك المجتمع في مراقبة التنفيذ. حيث تبين هذه التجربة أن الشفافية ليست فقط مطلباً للمساءلة أو تتبع الممارسات الجيدة والأخلاقية، بل مطلبا لتحقيق واستدامة أي نموذج تشاركي.

إن التغلب على التحديات المرتبطة بتنفيذ الميزانية التشـــاركية* يتطلب رؤية شـــاملة تجمع بين الأدوات التقنية، الدعم السياسي وتمكين المواطنين والحوكمة الرشيدة.

فالتجارب الدولية من بورتو أليغري إلى نيويورك وباريس وفاليجو تؤكد أن تحقيق الأهداف لا يتحقق بالآليات وحدها، بل من خلال التزام مشـترك ومسـتدام، من خلال تعزيز قيم الشـفافية، المسـاءلة والعدالة الاجتماعية. وعليه فإن العمل على تطوير هذه الممارسـات وتصحيح الانحرافات والممارسات الخاطئة السابقة هي ما يؤسس إلى نموذج أكثر ديمقراطية، يحقق أولويات المواطنين وإرادته المشتركة.

التجارب الدولية تبرز أن إشراك المواطنين يساهم في بناء ثقة مستدامة وضمان نجاح الميزانية التشـاركية على المدى الطويل، كما أ، تنظيم اللقاءات مفتوحة لتحليل وتفسـير إنجاز المشـاريع، يسـمح للمواطنين بفهم مسـار اتخاذ القرار وترقية أدائهم ومسـاهماتهم لتكون ذات أثر حقيقي على التنمية. وهو ما يعزز ثقافة المساءلة المشتركة.

* الهدف هو ضمان مشاركة أوسع للمواطنين في صنع القرار المحلي، أما الأنظمة الدولية الموحدة، تستهدف المشاركة في الأداء.

المطلب الثاني: إشراك المجتمع المحلي في تحقيق التنمية

المشاركة المحلية للساكنة من العوامل الأساسية لضمان نجاح عملية التنمية المحلية في الجزائر، إذ تتجاوز الإدارة المحلية وحدها حدود التخطيط والتنفيذ لتشـــمل تفاعل المجتمع المدني وسكان المنطقة (الحي) في صياغة أولويات التنمية وتوجيه المشاريع المحلية.

فالتنمية المحلية المســـتدامة لا يمكن أن تتحقق إلا عندما يكون المواطن يتحلى بالمشـــاركة، من خلال إبداء الرأي والمســـاهمة في اتخاذ القرار، أو المشـــاركة في عمليات الصيانة والتطوير للمرافق العامة والخدمات الأساسية.

تســعى الجزائر من خلال القوانين التنظيمية الخاصــة بالجماعات المحلية، وبالأخص قانون البلدية والولاية، إلى تعزيز آليات المشاركة الشعبية، مثل: استشارة المواطنين قبل تنفيذ المشـاريع الكبرى، إنشـاء مجالس اسـتشـارية محلية، ودعم المبادرات المحلية التي تهدف إلى تحسـين جودة الحياة. كما أن مشـاركة السـاكنة تتيح تحديد الاحتياجات الفعلية لكل منطقة بشـكل أدق، وتزيد من الشـفافية والمسـاءلة في تسـيير الموارد المالية والبشـرية للجماعات المحلية، ما يسهم في تحقيق تنمية متوازنة وشاملة تلبي تطلعات السكان وتضمن استدامتها على المدى الطويل.

في ذات الســـياق فقد بادرت مؤســـســـة علمية بحثية ألمانية تدعى "Fondation Bertlsmann" بتأسيس "جائزة الديمقراطية والفعالية في الجماعات المحلية"، بحيث تمنح هذه الجائزة للسلطة المحلية التي تكون لديها القدرة على الابتكار والتطوير والمنافسة والجودة في تقديم الخدمات، وكلفت في هذا علماء وباحثين مختصـــين في الجماعات المحلية والتنمية الإدارية بإجراء تحقيق من أجل اقتراح 10 مدن من 09 دول للتنافس على هذه الجائزة الأولى[1]، وقد تم وضع سبع معايير تخص المشاركة الشعبية المحلية، يتم على أساسها اختيار أفضل تجربة من تجارب هذه الدول، تتمثل فيما يلي[2]:

- الأداء وسير العمل في ظل الرقابة والديمقراطية التشاركية؛
- التوجه إلى المواطن (إشراكه والإصغاء إلى مقترحاته)؛

---

[1] S.Coleman،"***The.Development.syndrome: differentiation-equality-Capacity"، Crises and concequences in political development*** ، Princeton univ.press،prrinceton ،N.J ،2015، 121.

[2] أبوحلاوة كريم، **إعادة الاعتبار لمفهوم المجتمع المدني**، مجلة عالم الفكر، العدد الثامن، مارس 2005، ص: 17.

- التعاون بين السياسيين (المنتخبين المحليين) والإدارة؛
- الإدارة اللامركزية، ومدى تحمل المسؤوليات وكيفية استخدام الموارد المالية؛
- تعزيز الإجراءات الرقابية ورفع التقارير والمسائلة؛
- أن يتوفر للسلطة المحلية نمط إداري تعاوني ونظام مسار وظيفي يركز على الأداء؛
- القدرة على الابتكار والتطوير في ظل المنافسة التنموية بين المناطق، الأحياء والبلديات.

إن هذه الخطوة، هي رؤية استراتيجية لتعزيز التنمية المحلية وجودة الحكم المحلي، إذ تركز على تحفيز الابتكار والكفاءة والشفافية في تقديم الخدمات العامة. وتنعكس آثار هذه المبادرة على المستويين التنموي والاجتماعي كما يلي:

- **تحفيز المشاركة الشعبية والمساءلة:** اعتماد معايير ترتكز على الديمقراطية التشاركية، إشراك المواطن، والرقابة والمسائلة يعزز من مشاركة السكان في الحياة المحلية، ويجعلهم شركاء في اتخاذ القرار، ما يساهم في رفع جودة الخدمات وتحقيق توافق بين سياسات الجماعات المحلية واحتياجات المجتمع؛
- **تعزيز الإدارة الفعالة والمبتكرة:** التركيز على الإدارة اللامركزية، تحمل المسؤوليات، الاستخدام الأمثل للموارد المالية، ونمط إداري تعاوني يشجع السلطات المحلية على تبني أساليب عمل علمية ومرنة، ويحفز على الابتكار في تطوير المشاريع والخدمات، بما يعزز القدرة التنافسية للمدن المحلية (للمقارنة) ويحقق كفاءة تشغيلية مثالية؛
- **تعميق الثقة بين المواطن والسلطة المحلية:** من خلال إشراك السكان والاستماع إلى مقترحاتهم، ورفع تقارير دورية عن الأداء، تتحسن مصداقية السلطات المحلية، ما يؤدي إلى تقوية الروابط الاجتماعية وتعزيز الثقة المتبادلة بين المجتمع المحلي وإدارته؛
- **دعم التنمية المستدامة والمستقرة:** تشجيع الابتكار وتطوير سياسات محلية مستندة على الأداء والجودة يعمل على تحقيق تنمية متوازنة ومستدامة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي.

كما تعمل آلية إشراك المجتمع في إحداث التنمية ما يلي[1]:

- توفير الخدمات العامة والأساسية في مختلف قطاعات المدينة وتشجيع المشاركة المحلية في برامج وقرارات التنمية وتطوير المبادرات الفردية والجماعية؛
- تحقيق التوازن والعدالة في توزيع الإيرادات ومكاسب التنمية والاستثمار في الإمكانيات البشرية والمادية المحلية بما في ذلك الموارد المالية والرأس المال البشري؛
- تكملة دور الجماعات المحلية في تقديم برامج الدعم والتنمية؛
- تقديم أساليب ونماذج يمكن أن تتبناها الحكومة وتعميمها على باقي المدن والجهات والمناطق بعد إثبات نجاحها؛
- الاستفادة من الخبرات المتاحة وتبادلها بين أفراد المجتمع والمنتخبين.

يمكن أن نبرز أهم الأدوار لمشاركة المتجمع في تحقيق التنمية، ما يلي:

الفرع الأول: الدور الاجتماعي للمشاركة

تعتبر المشاركة الشعبية محورا أساسيا في تطوير الجماعات المحلية وتعزيز تماسك المجتمع. فهي تساهم في تحسين جودة الحياة اليومية للمواطنين من خلال إشراكهم في صياغة السياسات المحلية واتخاذ القرارات المرتبطة بالاحتياجات الاجتماعية. كما أن المشاركة الفعالة تساعد على تعزيز التضامن الاجتماعي، وحماية حقوق الفئات محدودة الدخل، وتحسين مستوى الخدمات العامة مثل المدارس، المرافق الصحية، شبكات المياه والكهرباء.. الخ، وبذلك تصبح الجماعات المحلية أكثر قدرة على الاستجابة لمطالب الساكنة، مما يزيد من ثقة المجتمع في مؤسساتها ويعزز من شرعيتها القانونية.

الفرع الثاني: الدور الاقتصادي للمشاركة

تمثل المشاركة للسكان محورا مهما في تعزيز التنمية الاقتصادية المحلية. فهي تشجع على استخدام الموارد بشكل فعال، وتحفيز المبادرات المجتمعية، ودعم الأنشطة الإنتاجية والخيرية ومن خلال إشراك المواطنين في التخطيط والتنفيذ، يمكن تحقيق توزيع أفضل للثروة المحلية وتنمية المشاريع الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، مما يساهم في تقليل الفوارق الاجتماعية وتعزيز التنمية المستدامة.

[1] عبد السلام عبد اللاوي، **مرجع سابق**، ص: 101.

تتميز العملية التشاركية للمواطنين بعدة مزايا رئيسية، تضمن فعاليتها في التنمية المحلية:

- **التمثيل المجتمعي:** توفر للمواطنين إمكانية التعبير عن احتياجاتهم ومطالبهم بشكل مباشر، بما يتيح اتخاذ قرارات أكثر دقة وملاءمة للجانب المحلي؛
- **الشمولية والتكامل:** تشمل جميع الفئات الاجتماعية والفئات العمرية المختلفة، ما يضمن مشاركة واسعة لمصالح المجتمع الذي يرغب في تحقيقها؛
- **التفاعل المستمر:** تعتمد على التواصل الدائم بين المجتمع والجماعات المحلية، مما يعزز الشفافية والمساءلة ويحفز الابتكار في تقديم الخدمات للمجتمع.

تبرز الأبحاث الدولية أن التنمية المحلية والديمقراطية التشاركية تمكن في إشراك المجتمع في صياغة السياسات المحلية وتنفيذها، ومن بين أكثر المقاربات فعالية في تحقيق تنمية مستديمة وذات جدوى اجتماعية واقتصادية، وقد أثبتت الدراسات الصادرة عن منظمات دولية متخصصة في الحوكمة المحلية مثلOECD ، UN–Habitat، و World Bank Institute أن مشاركة المواطنين في تحديد الأولويات والحاجيات الأساسية والمشاريع لا تساهم فقط في تحسين نوعية القرارات، بل تعزز كذلك الثقة في نشاط الجماعات المحلية، وترفع من مستوى الالتزام الجماعي بإنجاح المبادرات التنموية.

في الجزائر، يتوافق المجال نحو ترسيخ المشاركة المحلية للساكنة، مع الممارسات الحديثة المعتمدة على المستوى العالمي، حيث تبين التجارب المقارنة أن إشراك الساكنة المحلية في عمليات التخطيط، المتابعة والتقييم، يؤدي إلى تحسين دقة تحديد الاحتياجات، تعزيز الشفافية وإنشاء فضاء قائم على التعاون بين الإدارة والمواطنين.

كما تشير خبرات التجارب الدولية الناجحة التي من بينها التجارب التي اهتمت بها مؤسسات بحثية مثل Fondation Bertelsmann إلى أن فعالية التنمية المحلية ترتبط بوجود معايير واضحة للمساءلة، الانفتاح على الابتكار، وتوسيع قنوات المشاركة المجتمعية.

وعليه، فإن تعزيز انخراط المجتمع المحلي في الجزائر ليس مجرد خيار إداري، بل شرط أساسي لنجاح التنمية المستدامة. وهو توجه يتماشى مع الممارسات الفضلى العالمية التي تؤكد أن التنمية الحقيقية تنطلق من إشراك المواطن باعتباره شريكًا في صناعة القرار، وبذلك يصبح إشراك المجتمع المحلي مدخلًا حقيقيًا لترقية الحكم الراشد، وتحسين أداء

الجماعات المحلية، وتحقيق تنمية أكثر عدالة وفعالية واستمرارية، ضمن إطار تفاعلي مشترك.

الفرع الثالث: برنامج ADIL التشاركي

برنامج أديل ممنوح وممول من طرف الاتحاد الأوروبي، تم اعتماده تجريبيا على المستوى الوطني للجزائر، Access to Digital Infrastructure for Local authorities (ADIL)، يشمل في مرحلته الأولى 12 بلدية عبر التراب الوطني، ويهدف إلى إنجاز مشاريع تنموية نموذجية تعتمد على منهجية تشاركية ومندمجة، على أن يتم تقييم نتائجها واستخلاص النتائج والتوصيات منها تمهيدا لتعميم هذه المنهجية وآليات العمل بصفة تدريجية على باقي بلديات الوطن.

يعد هذا البرنامج أداة للتنمية المندمجة، يوفر للبلديات موارد متزايدة ويجع مشاركة المواطنين ويعزز التعاون بين الجماعات المحلية والمجتمع المدني، حيث أنه يبرز الطابع الحقيقي للتنمية المستدامة.

في إطار الجهود الرامية التي اعتمدتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل خلال أواخر سنة 2025، التي تهدف إلى تعزيز التنمية المحلية واعتماد مقاربات مبتكرة في تسيير المشاريع ذات البعد الاجتماعي والاقتصادي، حيث باشرت الولايات المعنية: بسكرة، تبسة، تيارت ومستغانم، في تنظيم ورشات عمل تعريفية ببرنامج أديل(ADIL) ، وذلك بحضور اطارات مركزية والسلطات المحلية، ومؤسسات عمومية، وجمعيات المجتمع المدني وفاعلين، خلال دورات ديسمبر 2025 وفيفري 2026. وتهدف هذه الورشة إلى التعريف بأهداف البرنامج، ومحاوره الأساسية، وآليات تنفيذه، وشروط الاستفادة منه، لاسيما ما يتعلق بدعم المبادرات المحلية ذات الأثر المستدام، وتعزيز الشراكة بين الجماعات المحلية والمجتمع المدني، وتحسين نجاعة التدخلات التنموية على المستوى المحلي.

وقد تضمن برنامج الورشة:

- تقديم عرض من طرف ممثل الاتحاد الأوروبي وممثل الجزائر، حول الإطار العام لبرنامج ADIL وطابعه التجريبي؛
- إضفاء شروحات عامة لمنهجية إعداد وتنفيذ المشاريع التنموية المعتمدة في البرنامج؛

- توضيح لرزنامة الانطلاق في انجاز المشاريع وآليات المتابعة والتقييم؛
- فتح نقاش مفتوح حول سبل تعميم التجربة مستقبل على مستوى باقي البلديات.
- واختُتمت الورشـــة بالتأكيد على أهمية مشـــاركة الفاعلين المحليين في تخطيط وتنفيذ البرامج التنموية، وتثمين التجارب الناجحة، وضمان استدامة المشاريع كشرط أساسي لتعميم هذه المنهجية على المستوى الوطني.

أهمية هذا البرنامج تكمن في كونه ليس مجرد مشروع تقني، بل شراكة استراتيجية بين الجزائر والاتحاد الأوروبي لدعم الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية، وتحويل البلديات إلى فضاءات قادرة على جذب الاستثمار وتحقيق التنمية المستدامة. **إذا يمكن اعتبار برنامج ADILأداة استراتيجية مزدوجة الأبعاد:**

- **تنموية:** عبر دعم التحول الرقمي المحلي؛
- **جيوسياسية:** عبر توسيع النموذج الرقمي الأوروبي في محيطه الإقليمي.

نجاح البرنامج مرتبط بثلاثة عناصر أساسية

- **الإرادة الســياســية المحلية:** تمثل المحرك الأســاســي لتجسـيد الأفكار والمقترحات الإصـــلاحات على أرض الواقع؛ إذ ينبغي التزام فعلي من الجماعات المحلية بتبني المشروع، توفير الدعم الإداري واتخاذ قرارات وجيهة. فالإرادة السياسية تضمن تجاوز مقاومة التغيير داخل المؤسسات المحلية، مع ضرورة توفر الإطار القانوني والتنظيمي للآلية والمنهجية.
- **الاســتدامة المالية:** تعد شــرطا ضــروريا لاســتمرارية المشــاريع بعد انتهاء التمويل الخارجي؛ إذ إن الاعتماد الكامل على المنح دون إدماج المشـــروع في الميزانيات المحلية أو البحث عن شـــراكات تمويلية موازية قد يؤدي إلى تعثره على المدى المتوسط. الاستدامة المحلية تعني القدرة على صيانة البنية التحتية الرقمية، وتحديث وسائل الاتصال والتنسيق، وضمان تكوين مستمر للموارد البشرية.
- **إشراك الفاعلين المحليين والمجتمع المدني:** يمنح البرنامج بعد تشاركي، بحيث يعزز القبول المجتمعي ويضمن ملاءمته للاحتياجات الحقيقية للسكان؛ فالمشاريع التي يتم تبنيها وفق مقاربة تشـــاركية تكون أكثر قدرة على تحقيق الأهداف، لأنها تنطلق من

الواقع المحلي. وعليه، فإن تكامل هذه العناصـــر الثلاثة هو ما يحول البرنامج من مبادرة تمويلية ظرفية إلى مسار تنموي مستدام.

من خلال البرنامج، يتم دعم ومســاندة الإصــلاحات الرامية إلى تعزيز الحكامة المحلية والتنمية الترابية المندمجة والشــاملة والمســتدامة، عبر دعم الهياكل المركزية على المســتوى الوطني، لا سيما داخل وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية[1].

المطلب الثالث: تجارب دولية في تطبيق الميزانية التشاركية

تعد الميزانية التشــاركية إحدى أكثر المقاربات المبتكرة لاســتشــارة المواطنين، يتم استخدام هذه الأداة من قبل السكان، التي ترغب في جعل الحكم العام أكثر تشاركية وشفافية، لا توجد صـيغة عامة، حيث يقوم كل مجتمع بإنشـاء عملية الميزانية التشـاركية الخاصـة به وفقًا لســياقه واحتياجاته المحلية، يدعم "Lab Citizen" المســؤولين المنتخبين وإدارتهم من خلال إطلاق تقديم طلبات المشاريع إلى غاية تنفيذ ميزانيتهم التشاركية.

فيما يلي ثلاث أمثلة على الموازنات التشــاركية الناجحة في فرنســا، massy ,rungis, francilienne d'Antony

في عام 2021، أطلقت مدينة رونجيس (5660 نسـمة) ميزانيتها التشـاركية الأولى. تم طلـب من Rungissoises الـذين تزيـد أعمـارهم عن 15 عـامًـا والأشــخـاص العـاملين فيRungis، اقتراح مشــاريعهم المبتكرة للمدينة ضــمن ميزانية قدرها 50.000 يورو، على منصــة مشــاركة المواطنين**jeparticipe.rungis.fr.** قد أبلغ الفريق البلدي بالتفصــيل، عبر المنصـة ولكن أيضـا عبر الفيديو أو التحاضـر المرئي، المعايير الواجب احترامها حتى تكون المشاريع المقترحة من قبل المواطنين مقبولة في إطار هذه الميزانية التشاركية: المشاريع ذات النفع العام، المتوافقة مع التنمية المستدامة، المندرجة ضمن اختصاص المدينة ولكن قبل كل شـيء الميزانية الاستثمارية، (أي لا تستلزم نفقات تشـغيل، مثل أجور الموظفين)، أما النتائج المتحصل عليها تم تقديم 66 مشروعا إلى المنصة.

كما تم فرز 493 صـوتا لاختيار المشـاريع السـتة الفائزة، بما في ذلك إنشـاء مناطق نزهة أو تركيب نافورة.

[1] Site : https://www.vng-international.nl/project/adil-appui-au-daveloppement-local-integra/, Date de consultation : 22 Février 2026.

ولإعلان النتائج بطريقة مبتكرة، نظمت المدينة فيديو مباشر على صفحتها على فيسبوك، والذي حصد أكثر من 1600 مشاهدة. وبعد نجاح النسخة الأولى في عام 2021، تطلق مدينة رونجيس ميزانيتها التشاركية الثانية في عام 2022، والتي هي حاليا في مرحلة التصويت على المشاريع المقترحة.

الفرع الأول: تجربة مدينة باريس، غرونبل، أنتوني وماسي بفرنسا

بين عامي 2014 و2020، خصّصت Paris نسبة 5٪ من ميزانيتها (أي ما مجموعه نصف مليار يورو) لمشاريع ناتجة عن الميزانية التشاركية.

أطلقت المدينة ميزانيات تشاركية على عدة مستويات: على مستوى المدينة ككل، ثم ميزانية تشاركية لكل دائرة، إضافةً إلى مشاريع خاصة بالأحياء ذات الدخل المنخفض. كما تم تخصيص ميزانيات تشاركية مستقلة لمنظمات الشباب والمدارس.

النتائج: تمحور الموضوع الرئيسي للأفكار المودعة في: الزراعة الحضرية، والبيئة داخل المدينة، واستقبال اللاجئين والمشرّدين. فعلى سبيل المثال، تم توزيع 3000 حقيبة طوارئ وصحة على الأشخاص دون مأوى، كما دُعي معماريون ومخططون حضريون لتصميم فضاءات مبتكرة لملاجئ مؤقتة.

كان للميزانية التشاركية أيضًا تأثير على الإدارة البلدية نفسها؛ إذ تعلّمت الفرق العمل بسرعة أكبر وتعزيز التعاون بشأن المقترحات المشتركة بين مختلف الإدارات.

بالنسبة لمدينة غرونوبل شارك السكان في إعداد الميزانية التشاركية لسنة 2019، في مجالات متعددة المتمثلة في: الاقتصاد، تطوير الفضاء، الشباب والطفولة، التضامن، الطبيعة في المدينة، الراحة والاسترخاء، فضاءات للترفية، الرياضة والتراث، حيث ولدوا أفكارا كثيرة هي الأقرب إلى احتياجاتهم ورغباتهم من أجل العيش الأفضل في مدينتهم، أين سمح للسكان الأكثر من 16 سنة أسا كانت جنسيتهم في المشاركة فيها، وقد تم تخصيص 800.000 يورو لهذا الجزء من ميزانية الاستثمار التي يحددها السكان مباسرة، فقد كان هناك 620 فكرة منذ عام 2015 مقترحة وفازت في نهاية 2018 ما قدره 38 فكرة.

أطلقت مدينة غرونوبل في جانفي 2020 طبعتها السادسة من الميزانية التشاركية ومن ضمن المشاريع التي تم تحقيقها على سبيل الذكر: مجال الاسترخاء، بميزانية 25000

يورو، المشروع ل16 كرسي ثابت في شوارع المشاة، منذ جانفي 2018، تم تثبيت عشرين (20) كرسي في شوارع المشاة تقع في الظل، للسماح بالجلوس لبعض الوقت، وسط المدينة.

تجربة " Antony " أنتوني ميزانية تشاركية حول موضوع التنمية المستدامة

في ميزانيتها التشـــاركية الثالثة، اختارت بلدية francilienne d'Antony (63 ألف نسـمة) موضـوع التنمية المسـتدامة، وهو موضـوع يقع في اهتمامات سـكانها. من خلال التسجيل في منصة مشاركة المواطنين بالمدينة، تمت دعوة جميع السكان الذين تزيد أعمارهم عن 16 عامًا للتعبير عن أنفسـهم حول 10 مواضـيع رئيسـية للتنمية المسـتدامة (الغطاء النباتي، والنفايات، والتنوع البيولوجي، وإدارة المياه، والطاقات المتجددة، والتنقل الناعم،..)، للتبادل أفكارهم، واقتراح حلول ملموسـة ليتم تنفيذها وتمويلها للمدينة أو الحي، ضـمن ميزانية إجمالية قدرها 60.000 يورو والنتائج المتحصـــل عليها من بين 65 مشـــروعا، اقترحها السكان عبر فضاء الإنترنت، تم اختيار 21 مشروعًا من حيث قيمتها المضافة، ثم تم دمجها في 20 مشروعًا تم تقديمها للتصويت عبر الإنترنت من قبل 1126 مواطنا مشاركا.

وقد تم انتخاب 20 مشـروعًا للنسـخة الثالثة من الميزانية التشـاركية، وتم الإعلان عن المشاريع الفائزة خلال انعقاد المجلس يوم 02 ديسمبر 2021.

بالنسبة لبعض المشاريع الفائزة وتابع تنفيذها:

- الفرز الانتقائي في الحدائق للحفاظ على البيئة؛
- إنشاء حديقة جماعية جديدة بأنطوني؛
- دراجة ثلاثية العجلات للمشي لكبار السن والمعاقين؛
- إنشاء مناطق وفضاءات لعب جديدة للأطفال؛
- تحضير ساحات المدارس وتهيئتها؛
- موقف الدراجات الهوائية؛
- اعتماد اللوحات التعليمية.

تجربة "Massy-Palaiseau " ماسي ميزانية تشاركية لإطلاق ديناميكية مدنية جديدة

أرادت بلدية ماسي المقدر حجم سكانها بـ 53.000 نسمة أن تقوم بعملية غرس أشجار أكثر تشاركية وشمولية في البلدية، حتى يصبح بلدية ماسي أصحاب مصلحة حقيقيين في مدينتهم. وللقيام بذلك، أطلق فريق البلدية ميزانية تشاركية تبلغ قيمتها 50.000 يورو، وهي شاملة وتفاعلية قدر الإمكان بفضل منصتها الرقمية المركزية والتنظيم الداخلي الفعال.

لضمان المساهمات القابلة للتحقيق، استغرق الفريق الوقت الكافي لإعداد كل خطوة بشكل جيد والتواصل بشكل جيد مع السكان. وكانت قواعد وتعليمات تقديم الفكرة والتصويت متاحة على المنصة. عند تقديم المشروع، تمت دعوة المواطنين لتحديد الحاجة التي يلبيها ومنفعته العامة، وتم تحديد الحد الأقصى للميزانية لكل مشروع بمبلغ 50.000 يورو.

لقد أتى هذا الاستثمار في الوقت والموارد بثماره لقد حققت ميزانية ماسي التشاركية نجاحا كبيرا، وفي غضون أشهر قليلة، سجل 1218 شخصًا على المنصة وشارك فيها ما يقرب من 2% من السكان، حيث تم اقتراح 118 فكرة للمدينة وسيتم تنفيذ 21 مشروعًا مختار بالتعاون مع مسؤولي المشاريع المختارين.

الفرع الثاني: تجربة بلجيكا

تجربة بلدية Wortegem-Petegem في بلجيكا نموذجًا مشجع وناجح على قدرة البلديات الصغيرة على تفعيل آليات الديمقراطية التشاركية رغم محدودية عدد السكان والإمكانات. فهذه البلدية، التي لا يتجاوز عدد سكانها 12 ألف نسمة، اختارت اعتماد ميزانية تشاركية بقيمة 100,000 يورو بهدف تمكين المواطنين من المساهمة المباشرة في تحديد أولويات الإنفاق ودعم المبادرات المجتمعية المحلية.

هذه التجربة أهمية خاصة لكونها جمعت بين أدوات المشاركة التقليدية والرقمية، حيث أُتيحت للسكان فرصة التعبير عن آرائهم عبر استبيانات ورقية ومنصة إلكترونية، مما وسع قاعدة المشاركة وعزّز مبدأ الشمولية. كما اعتمدت البلدية مسارًا تدرّج من جمع الأفكار، إلى انتقاء المقترحات، ثم عرضها للتصويت الشعبي، في إطار زمني محدد وواضح.

تمكن مواطنو Wortegem-Petegem من التعبير عن آرائهم من خلال اســـتبيانات ورقية ومنصـــة رقمية للمشـــاركة. بعد شـــهرين من جمع الأفكار، اختارت البلدية 55 مقترحا، ثم تم عرض 40 منها للتصويت. خلال شهر، صوّت السكان لاختيار ثلاثة مشاريع مفضلة لديهم.

بحصولها على أكثر من 800 صوت، بلغت نسبة المشاركة أكثر من 14٪ من إجمالي الناخبين. في النهاية، تم تمويل 27 مشـــروعا، وتم تخصـــيص ما مجموعه 99,450 يورو عبر الميزانية التشاركية. تعمل البلدية حاليًا على اتخاذ إجراءات فعلية لتنفيذ المشاريع الفائزة.

الفرع الثالث: تجربة تونس

تجســـدت الميزانية التشـــاركية في تونس* عبر منظمة العمل الجمعوي Association Action وهي منظمة غير حكومية تم تأســـيســـها في مارس 2012 تنادي بالديمقراطية والشفافية والمساواة وقد تم تأطير من خلالها الميزانية التشاركية في أربع (04) بلديات تونسية وهي:

- بلدية قابس 20.000 دينار تونسي 1.5 % من ميزانية البلدية للميزانية التشاركية في قسم تجميل المدينة.
- بلـديـة منزل بورقيبـة 10.000 دينـار تونســـي 2 % من ميزانيـة البلـديـة للميزانيـة التشاركية في قسم تجميل المدينة.
- بلدية توزر 55.000 دينار تونسـي 12 % من ميزانية البلدية للميزانية التشـاركية في قسـم الأرصـفة بلدية المرسـى تم تخصـيص مبلغ 550.000 دينار تونسـي 3% من الميزانية البلدية للإضاءة العمومية.

المشاريع المقترحة في البلدية النموذجية "قابس"

الجدول التالي يبين المشاريع الأولية المقترحة في كل بلدية وتقديراتها المالية:

* منذ إقرار الدستور التونسي نموذج السلكة المحلية، اعتمدت الندوات والدراسات التي تنادي باللامركزية والتشاركية، وتجسيدها على أرض الواقع، حيث أقر منتدى الديمقراطية التشاركية في شهر ماي لسنة 2025.

تم اختيار 8 مشاريع مواطنين ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين	التقديرات (د.ت)
تنظيف عدة شوارع في مدينة "وليسية"	25.000
إنشاء حديقة عامة بمساحات خضراء وألعاب للأطفال في حي "شط السلام"	25.000
إضاءة تجميلية وزرع أشجار في الأماكن العامة المتاخمة في حي "المنارة" (مدرسة ابتدائية، مستشفى، مكتب بريد، سوق أسبوعي)	25.000
إنشاء مقاعد عامة رخامية في شارع رئيسي بحي "بوتشيمة"	25.000
تجميل وتنظيف حديقة عامة بحي "وليسية"	25.000
إنشاء مساحة ترفيهية للعائلات والأطفال في حديقة "2 مارس" في "باب بحر"	25.000
إعادة تهيئة وتجميل شارع ابن خلدون بحي "تليلو"	25.000
إنشاء درب للرياضة في حي "المنزل" للسكان	25.000
المجموع	**200.000**

المرجع: ناوي إكرام، مرجع سابق، ص: 40.

تم اختيار 4 مشاريع مواطن ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين	التقديرات (د.ت)
إنشاء أرصفة وطرق في الطريق المؤدي إلى المقبرة وإدارة المعدات	165.000
إنشاء أرصفة مدينة "المذار" من جسر مدينة "المذار" إلى حديقة الحيوان بوليفة	210.000
إنشاء أرصفة وطرق للشارع مقابل مقبرة "هادي جاب الله" حتى ثانوية "أبو القاسم الشابي" (طابقة ثلاثية)	50.000

تم اختيار 5 مشاريع مواطنين ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين	التقديرات (د.ت)
إنشاء وتجميل مفرق طرق دائري في مدينة "الثورة"	20.000
تهيئة حديقة عامة ومحطة سيارات الأجرة في مدينة "الثورة"	5.000
زراعة أشجار وإنشاء مقاعد عامة في شارع "ماطر"	23.000
تهيئة وتجميل مساحة عامة في وسط المدينة	7.500
وضع صناديق قمامة صغيرة في جميع الشوارع الرئيسية في منزل بورقية	44.500
المجموع	**100.000**

تم اختيار 12 مشاريع مواطنين ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين	التقديرات (د.ت)
إنارة حي طاونة " الصويي"	40.000
إنارة المدينة بالطاقة الشمسية أما شارع ابن الجزار	40.000
الشوارع المجاور لشارع حسن حسني عبد الوهاب	75.000
إضاءة حديقة حي الرياض (الطاقة الشمسية)	20.000
إنارة في جوار حي الرياض (السوق الأسبوعية)	75.000
شارع الفارابي حتى نهاية الشارع	15.000
إصاءة شارع جابر ابن حيان	67.000
إضاءة شارع ميسروي حي النصر	3.000
إنارة طريق مالجا	60.000
إضاءة الدرج، منطقة الكورنيش (الطاقة الشمسية)	80.000
إنارة المنازل بالمنطقة الصناعية سيدي داود (الطاقة الشمسية)	25.000
إضاءة حي الملعب (الطاقة الشمسية)	50.000
المجموع	**550.000**

المرجع: ناوي إكرام، **مرجع سابق**، ص: 42.

بالنسبة للبرامج المنجزة فعلا في البلديات النموذجية بعد التصويت

تم مناقشة المشاريع المقترحة في مجالس لكل بلدية ثم تمت الموافقة على المشاريع الموضحة في الجدول التالي:

منزل بورقيبة 16 سبتمبر 2014	
القرار المتخذ خلال التصويت على ميزانية البلدية لعام 2015	**هيكل التمويل**
أدرج المجلس البلدي ووافق بالإجماع على مشاريع المواطنين الخمسة المرجة في قسم " تجميل المدينة" في ميزانية البلدية	100% تمويل ذاتي
قابس 31 جويلية 2013	
القرار المتخذ خلال جلسة التصويت على ميزانية البلدية 2014	**هيكل التمويل**
أدرج المجلس البلدي وواقع بالإجماع على جميع المشاريع الثمانية للمواطنين في قسم " تجميل المدينة" في ميزانية 2014-2015	100% تمويل ذاتي
توزر 26 جويلية 2014	
القرار المتخذ خلال جلسة التصويت على ميزانية البلدية 2015	**هيكل التمويل**
أدرج المجلس البلدي ووافق بالإجماع على جميع مشاريع المواطنين الأربعة في قسم " الأرصفة والطرق" في ميزانية البلدية 2015	100% من صندوق القروض
المرسى 14 أوت 2014	
القرار المتخذ خلال التصويت على ميزانية البلدية لعام 2015	**هيكل التمويل**
أدرج المجلس البلدي ووافق بالإجماع على مشاريع المواطنين الخمسة المرجة في قسم " تجميل المدينة" في ميزانية البلدية	3/1 تمويل ذاتي
	3/1 من صندوق القروض
	3/1 إعانات

المصدر: ناوي إكرام، مرجع سابق، ص: 41.

نلاحظ من خلال الجدول أنه تم اختيار مشـــروع واحد من بين مجموعة المشـــاريع المقترحة في كل بلدية أما هيكل تمويلها فيختلف من بلدية الى أخرى، بالنسـبة لمنزل بورقيبة وبلدية قابس تعتمد على تمويل ذاتي 100 %، بلدية توزر تعتمد على صـــندوق القروض بنسبة 100 % في تمويل ميزانيتها التشاركية، أما بلدية المرسى فتعتمد على ثلاثة مصـادر في هيكل تمويلها مقسمة بالتساوي تمويل ذاتي، صندوق القروض والإعانات[1].

[1] ناوي إكرام، **دور الميزانية التشاركية في ترشيد النفقات المحلية**، تجارب دولية، مرجع سابق، ص: 42.

إعداد الميزانية التشاركية على أن فوائدها هي تعميق وترسيخ ممارسة الديمقراطية، من خلال التواصل والحوار بين السلطة والمواطن، كما يجعل الإدارة العامة والدولة مسئولة أمام أفراد مجتمعها، كما يؤدي إلى تطويرها وتعمل الميزانية التشـــاركية في ترتيب وتصـــنيف أولويات الاجتماعية وتعزيز عدالة اجتماعية، وبالتالي إعطاء فرصة للحصول على خدماتهم مثل الصـــحة، الطرقات والنقل..، كما يجب أن يتوفر في المواطن القدرة على مراقبة رســـم الخطط العملياتية.

الميزانية التشاركية في تعزيز شفافية الإدارة العمومية وتحسين كفاءة تخصيص الموارد والإنفاق العمومي، بما يســـاهم في تدعيم الرقابة الشـــعبية وترســـيخ ثقافة الديمقراطية داخل المجتمع، كما تمثل آلية لبناء الثقة بين الدولة والمواطن، إذ تمنح هذا الأخير دورا مهما في إبراز أولويات الإنفاق المحلي، مما يشجّعه على المساهمة بشكل أكبر في الإيرادات المحلية.

إن إشـــراك المواطنين في اتخاذ القرارات المرتبطة بالشـــؤون المحلية هو ضـــمان لتخصيص رشيد للموارد، باعتبارهم أكثر معرفة باحتياجاتهم والأولى بالاستفادة من المشاريع التنموية والخدمات العمومية:

- تطبيق الميزانية التشـاركية يعمل على تحسـين شـفافية الإدارة المحلية وكفاءة انفاقها المحلي؛
- فتحت الميزانية التشـــاركية المجال للمواطن بأن يراقب عمل المســـيرين والمنتخبين المحليين؛
- من خلال الميزانية التشـاركية يمكن للمواطن أن يحدد الأولويات الجماعية والتي تعود بالنفع العام على كل سكان المنطقة؛
- شـجعت الميزانية التشـاركية المواطن على المشـاركة والعمل في صـنع القرار المحلي وإرجاع مكانته كناخب ومستفيد من الخدمة المحلية؛
- فوائد الميزانية التشـاركية متعددة منها ما يفيد المواطن من خلال المشـاريع المقدمة له تلبية حاجاته، واكتساب ثقة للمواطنين؛
- ســعت العديد من دول العالم من تجربة الميزانية التشــاركية من بينها تونس وفرنســا كمثال بهدف السير الأمثل للميزانيات المحلية.
-

الفرع الرابع: تجربة مدينة سيول الكورية الجنوبية والصين

تنفق سـيول كل عام 50 مليار وون كوري (39 مليون يورو) للمشـاريع الخاصـة بالميزانيات التشـاركية، وحشـدت في عام 2017 المدينة 117000 مواطن من خلال نظام التصـويت عبر فضـاء الأنترنت، حيث كان التركيز على حي يحتاج للتنمية في منطقة Mapo، للتركيز على حي متدهور بحاجة إلى إعادة الاعتبار في المنطقة. وقد تحقق المشروع بجزء من المشاركة من قبل المواطنين وتم توزيع التمويل على المؤسسات والسكان، وكانت النتائج كالتالي: تغييرات التخطيط الحضري للقيام به لتقليل الانحرافات، إنشاء مركز للجماعات المدنية، انخفاض القضـايا الأمنية، أصـبحت المدينة تمثل اسـتثمارا للتغيير الحضري ونمط جودة الحياة. بالإضافة إلى ما يلي:

- إدخال تغييرات عمرانية للحد من الجريمة؛
- إنشاء مركز مجتمعي؛
- انخفاض المشكلات المرتبطة بالأمن؛
- أصبحت المدينة اليوم نموذجًا يُحتذى به في مجال التكنولوجيا المدنية (Civic Tech)، وتقدّم الاستشارات للإدارات حول العالم.

تم تنفيذ المشروع جزئيًا بمشاركة المواطنين، كما جرى تقاسم التمويل بين الشركات والسكان.

أطلقت **Chengdu**، وهي تجمع حضري صيني يضم 14 مليون نسمة، مشروع الميزانية التشـاركية عام 2011. وقد وزّعت المدينة مليوني كتيّب لتعريف المواطنين بمسـار العملية وأهدافها النهائية.

منذ انطلاقه، تمت الموافقة على أكثر من 50 ألف مشروع، معظمها يتعلق بالبنية التحتية الأساسية مثل طرق القرى أو إمدادات المياه.

تتميز الميزانية التشاركية في الصين، بتعدد آفاقها الزمنية؛ إذ يمكن للمواطنين تخصيص مواردهم لإجراءات فورية، أو اسـتخدامها كدفعة أولى ضـمن قرض جماعي لتمويل مشـاريع أكبر. وفي هذه الحالة، يتم سداد القرض تدريجيا.

الفرع الخامس: تجربة مدينة تورنتو بكندا

تعتبر الميزانية التشـــاركية في تورنتو الكندية نوعا من العملية التشـــاركية، حيث يقترح سكان المدينة ويصـوتون على مشـاريع الاسـتثمار المجتمعي، الممولة من خلال جزء محدد مسـبقا من ميزانية البلدية، وقد قامت تورنتو بتجربة الميزانية التشـاركية في ثلاث مناطق في تورنتو Rustic, Ward 33, Oakridge حيث دعا مسـير الميزانية التشـاركية السـكان لاقتراح المشـاريع والتصـويت عليها لتحسـين أحيائهم، أين يمكن لأي شـخص يبلغ من العمر 14 أو أكثر يعيش في هذه المناطق (حتى لو لم يكونوا مواطنين مندبين أو مســـجلين في انتخابات المدينة مســـبقا على ما يصـــل إلى 150.000 دولار لكل منطقة تجريبية في عام 2015 و250.000 دولار ســنويا لكل منطقة عامي 2016 و2017، حيث أدلى ما يقارب 1700 من السكان بأصواتهم واختاروا 37 مشروعا بقيمة إجمالية تبلغ 1870.000 دولار.

تبادل السكان المقيمون للأفكار في الاجتماعات المحلية وعبر الإنترنت وفي الأحداث المجتمعية، ثم تقع في واحدة من المناطق التجريبية، وبعد أن حدد موظفو المدينة أي الأفكار مؤهلة للتمويل المحتمل، اختار الســـكان في كل منطقة تجريبية ما يصـــل إلى 10 أفكار لاقتراع الميزانية التشـاركية الخاصـة بهم، وتم التصـويت على أكثر ثلاث مشـاريع يرودونها، بعدها تم خصـم تكلفة المشـروع الأول من الأموال المتاحة، ثم اختيار المشـروع التالي الأكثر تصـويتا الذي يمكن تمويله بالأموال المتبقية، وتبقى المشـاريع التي لم يتم اختيارها ليتم إعادة النظر إليها مستقبلا، مثل الحدائق العامة والترفيه وخدمات النقل[1].

يمكن اختصار التجربة فيما يلي:

الميزانية: يُخصـص سنويًا 7 ملايين دولار كندي من ميزانية هذه الشـركة للإسكان عبر آلية الميزانية التشاركية.

المشـروع: يدعى المواطنين للمشـاركة إذا رغبوا بذلك. وبما أن المشـروع مبادرة خاصـة، فإن الأفكار المقترحة من قبل المواطنين لا تحتاج بعد ذلك إلى موافقة المدينة.

[1] بلقاضـي بلقاسم، دويدي خديجة هاجر، بلقاضـي طاهر لمين، **الديمقراطية التشـاركية كآلية أخلاقية لتسـيير الجماعات المحلية، دراســة نموذج الميزانية التشــاركية لتجارب عبر دول**، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراســات، المجلد 05، العدد 02، أفريل 2022، ص: 765-766.

النتائج: لأن غالبية المواطنين في الإسكان الاجتماعي ينتمون إلى مجتمعات تنقصها بعض التنمية، فقد أتيح للشرائح السكانية التي غالبا ما تكون ممثلة تمثيلًا ناقصًا في مشاريع مشابهة فرصة التأثير الفعلي على النتائج. كما يحمل المشروع قيمة تعليمية لأنه يشجع المواطنين على الانخراط أكثر في عملية اتخاذ القرار العام[1].

الفرع السادس: تجربة البرازيل والأرجنتين

تعد تجربة الميزانية التشاركية تجربة فريدة ورائدة في دمقرطة تدبير الشأن العام المحلي، وترسيخ الديمقراطية التشاركية كدعامة محورية للدمقراطية التشاركية، وتجدر الإشارة إلى أن تجربة البرازيل ارتبطت بتحولين أساسيين، التحول الأول تمثل في التنقل النوعي في المجال الجمعوي السياسي، التي رافقت مسار الدمقرطة خلال السبعينات والثمانينات، والتحول الثاني هو سن تشريعات حول قانون المشاركة والمساواة، من خلال النص الدستوري 1988 المعدل في سنة 1994، الذي سمح بتطوير وتوسيع أشكال وأماكن المشاركة المواطنة[2].

في مدينة Rosario بالأرجنتين، تجرى الميزانية التشاركية سنويًا، حيث يقرر أكثر من 4000 من سكان المدينة كيفية تخصيص 8 ملايين دولار من الميزانية البلدية.

أضافت المدينة إلى الميزانية التشاركية نهجًا يُسمى (الميزانية حسب النوع الاجتماعي) (Gender Budgeting)، بهدف توعية جميع المشاركين بقضايا النوع الاجتماعي وتأثير مشاريع الميزانية التشاركية على هذه القضايا.

يعني هذا اتخاذ إجراءات مناسبة لزيادة مشاركة النساء في الميزانية التشاركية. على سبيل المثال، كل شخص شارك في التصويت خلال الجمعية المالية تم دعوته لاختيار مندوب ومندوبة لتعزيز المساواة بين الجنسين[3].

تشكل الميزانيات التشاركية في جميع التجارب العالمية المشار إليها، إحدى أدوات إدارة الجماعات المحلية في المستقبل. فهي لا تنتقص من سلطة اتخاذ القرار لدى المنتخبين، بل على العكس تعزز شرعية عملهم وتزيد من وضوحه. كما أنها لا تمثل انتقادا رقابيا في

[1] CITIZENLAB, ***Introduction au budget participatif, Guide pour les villes et municipalités qui souhaitent impliquer les citoyens dans les décisions budgétaires***, 2020, p : 24

[2] محمد سدقاوي، **الديمقراطية التشاركية، براديغم لتدبير الشأن العام المحلي**، جامعة الحسن الأول، 2009، ص 208.

[3] CITIZENLAB, op. cit., p. 23.

البرنامج الذي تم على أساسه اختيار السلطة التنفيذية، بل تسهم في دعم تنفيذ المشاريع وتمكين جميع المواطنين من تبنّيها. ولا ينبغي النظر إليها كعبء جديد في تنظيم المالية المحلية، بل كفرصة حقيقية لترشيد النفقات في سياق يتّسم بندرة الموارد.

المطلب الرابع: نموذج مقترح للميزانية التشاركية

يستهدف هذا النموذج الجماعات المحلية، الرائدة في تنفيذ الميزانيات التشاركية، بالإضافة إلى المدن وغيرها من الجهات العامة الراغبة في تجربة هذا النموذج، كما يُعتمد في التجارب الدولية ويمكن تكييفه بسهولة مع الجماعات المحلية في الجزائر (بلدية، ولاية ومقاطعة إدارية منتدبة)، وهي أحد الأدوات الحديثة التي تتبنى في إطار الحكم الراشد.

تأتي الميزانية التشاركية كأحد أهم آليات الديمقراطية التشاركية، وقد أصبحت اليوم أداة عملية لتعزيز المشاركة المواطنة وتوجيه الموارد العمومية بشكل شفاف نحو حاجيات السكان الحقيقية.

في إطار توجه الجزائر نحو تعزيز اللامركزية وفق دستور 2020، وتثمين دور الجماعات المحلية في التنمية، أصبح اعتماد الميزانية التشاركية خطوة ضرورية لتحديث أساليب التسيير وإشراك المواطن في صنع القرار العمومي.

هذا الدليل موجه للجماعات المحلية (بلديات – ولايات – ولايات منتدبة) لاستخدامه كمرجع عملي لتطبيق الميزانية التشاركية.

الفرع الأول: تعريف النموذج

الميزانية التشاركية هي آلية ديمقراطية تشاركية، تلتزم الجماعة المحلية بتخصيص غلاف مالي سنوي ضمن بنود الميزانية، يقدّر بين **5%** إلى **10%** من ميزانية التجهيز أو حسب قدرة البلدية تسمح للمواطنين بالمساهمة في*:

* حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 16 أبريل سنة 2020، يحدد الاقتطاعات الدنيا من إيرادات التسيير المخصصة للتجهيز، وكما جاء في المادة الأولى من المرسوم رقم 67-145 المؤرخ في 11 يوليو 1967 يتعلق بالاقتطاع من إيرادات التسيير، تحدد النسبة القانونية الدنيا التي تقتطعها البلديات من إيرادات التسيير المخصصة لتغطية نفقات التجهيز والاستثمار بـ 10%.

1. **اقتراح مشاريع محلية تساهم في تحقيق التنمية من طرف المواطنين الفاعلين؛**
2. **مناقشتها وتحديد أولوياتها مع المجلس الشعبي البلدي، الولائي؛**
3. **التصويت عليها أو اختيارها بالتوافق مع مختلف الفاعلين والمديرين المحليين؛**
4. **متابعة تنفيذها وتقييمها وتثمينها، باعتماد تجارب أخرى مشابهة.**

بخصـــوص تحويل الاعتمادات المالية لتنفيذ الميزانية التشـــاركية، طبقا لأحكام القانون 11-10 المعد والمتمم بالأمر رقم 21-13، فإن رئيس المجلس الشـــعبي البلدي يمكن أن يحول الاعتمادات المالية من مادة إلى مادة في نفس الباب بقرار، وبموجب مداولة من باب على باب في نفس القســـم (قســـم التجهيز)، ولا يمكن أن يقوم بأي تحويل بخصـــوص الاعتمادات المقيدة بتخصيص خاص (مثال: باب الأجور).

بالنسبة للأهداف المترتبة عن اعتماد نموذج الميزانية التشاركية، فيمكن إبراز أهمها فيما يلي:

- تعزيز مشـــاركة المواطنين والاهتمام بأفكارهم وأراءهم البناءة واعتبارها أفكار قابلة للتجسيد، وبالتالي تثمينها وإيجاد صيغ لتمويلها؛
- تحسـين نجاعة الإنفاق المحلي والرقابة على صـرف الأموال العمومية في المشـاريع المستهدفة؛
- تعزيز مستوى الشفافية والمسؤولية المجتمعية وكسب ثقة المواطن بالإدارة المحلية؛
- الحد من النزاعات المحلية عبر الحوار المفتوح والتشـــاور وفتح المســـاءلة في ظل الديمقراطية التشاركية ودمقرطة الإدارة والتفاعل البيني؛
- تعزيز الثقة بين المواطن والإدارة، من خلال إيجاد قنوات اتصـــال عبر المشـــاريع المعتمدة.

أما فيما يخص المبادئ الأساسية لتعزيز مبادئ الحكم الراشد، فيمكن تلخيصها فيما يلي:

- **الشـفافية:** تتم من خلال نشـر وإتاحة المعلومات لطالبيها أو عبر وسـائط التواصـل المختلفة، في كل المراحل تنفيذ الميزانية التشاركية؛

- **المشـــاركة:** تتم بإشـــراك جميع الفئات (شـــباب، نســـاء، جمعيات، خبراء، مهتمون، مفكرون...) في تجسيد الميزانية التشاركية وصنع القرارات الاستغلالية التنموية للحي أو المدينة؛
- **المساواة:** بحيث أن جميع المواطنين لهم نفس الحقوق في الاقتراحات والأفكار وتقديم الآراء والتصويت عليها؛
- **المســاءلة:** بمعني أن لكل فرد مسؤول، سواء كان ضمن الجماعات المحلية أو في جانب المجتمع المدني، الذي يضمن تنفيذ المشاريع ونشر تقارير دورية، بحيث يكون مسؤولا على تحقيق أهداف اعتماد النموذج والرقابة على تنفيذه.

الصـــفحة الموالية، تقدم الواجهة للنموذج أو الدليل المعتمدة كخارطة طريق لتنفيذ الميزانية التشاركية في الجزائر.

الـــجـــمـــهـــوريـــة الـــجـــزائـــريـــة الـــديـــمـــقـــراطـــيـــة الشـــــعـــبـــيـــة
وزارة الـــداخـــلـــيـــة والـــجـــمـــاعـــات الـــمـــحـــلـــيـــة والـــنـــقـــل

ولاية / بلدية / مقاطعة إدارية: .....

الدليل العملي لتطبيق الميزانية التشاركية
في الجماعات المحلية الجزائرية

لم تعد الميزانية التشـاركية تقتصـر في تنفيذها على الهيئات المحلية الكبيرة المزودة بأقسـام إدارية مهيكلة خصـيصـاً لهذا الغرض. فقد أصـبح رؤسـاء البلديات، والمجالس الإقليمية والمحلية، أكثر اسـتعداداً للانخراط في هذه المبادرة التي تهدف إلى المشـاركة التشـاركية في بناء وتنمية الأقاليم.

يأتي ذلك مقابلة لرغبة قوية من قبل السكان للمساهمة الفعلية والملموسة في شؤون منطقتهم، ومع الانتشار الكبير للميزانيات التشاركية، أصبح من الضروري طرح الأسئلة الصحيحة قبل الشروع في هذه العملية. وعلى الصعيد الداخلي، سيستلزم ذلك إعادة النظر في طريقة تعامل الإدارة وتكييفها مع تغيير الموقف الإداري التقليدي، بالإضافة إلى تعبئة مهارات وكفاءات مختلفة عن تلك المعتادة لدى الموظفين.

قبل كل شيء، ينبغي طرح سؤال محوري: **لماذا ترغب الجماعات المحلية في تطبيق ميزانية تشاركية؟**

فالأهداف المحدّدة هي التي تبين هيكلة الميزانية التشاركية. حيث تمنح الجهة الأولوية للإدماج الاجتماعي، أو العدالة الاجتماعية، أو لمعايير أخرى مثل تعزيز الديمقراطية المحلية.

من المهم التساؤل حول من يستفيد من المشاركة، وذلك وفقا للأهداف التي تسعى الميزانية التشاركية إلى تحقيقها، إذ توجد عدة خيارات منهجية لتحديد الفئات التي ستساهم في للمشاركة، من بينها على سبيل المثال:

- **استهداف فئة محددة:** في الغالب يتم اختيار فئة من المجتمع، عبر إنشاء ميزانية تشاركية مخصّصة لهم، مثال على ذلك، فئة الشباب، يتم استقطابهم لطرح أفكارهم ومشاريعهم الذين يطمحون أو يرغبون في تجسيدها، وتلبي رغباتهم واحتياجاتهم.
- **تقييد المشاركة:** حيث تتاح المشاركة فقط وتقتصر بناءً على الوضع القانوني للمشاركين، سواء كانوا أشخاصًا اعتباريين (مؤسسات، جمعيات وهيئات وتمثيليات أو أشخاص طبيعيي).
- **فتح باب المشاركة:** يتم استدعاء كافة الساكنة والفاعلين من المجتمع المدني، أو حصرها في السكان المقيمين فقط.
- **تنظيم المشاركة حسب العمر:** يأتي هذا الإجراء، كحصر الفئات المستهدفة في سير واقتراح الميزانية التشاركية، لاستبعاد القاصرين من الاقتراح أو التصويت.

الفرع الثاني: النموذج العملي للميزانية التشاركية

إن هذا النموذج المقترح هو أبرز الآليات الحديثة لتعزيز الحوكمة المالية المحلية وإعادة بناء الثقة بين المواطن والسلطة العمومية، لما تقدمه من إطار مؤسسي يسمح بإشراك الساكنة في صياغة الأولويات التنموية وتحديد الموارد المالية لتغطيتها. ويُعد فهم **مراحل إنجاز الميزانية التشاركية** خطوة أساسية لضمان نجاعتها ومواءمتها للمعايير الدولية في التسيير العمومي.

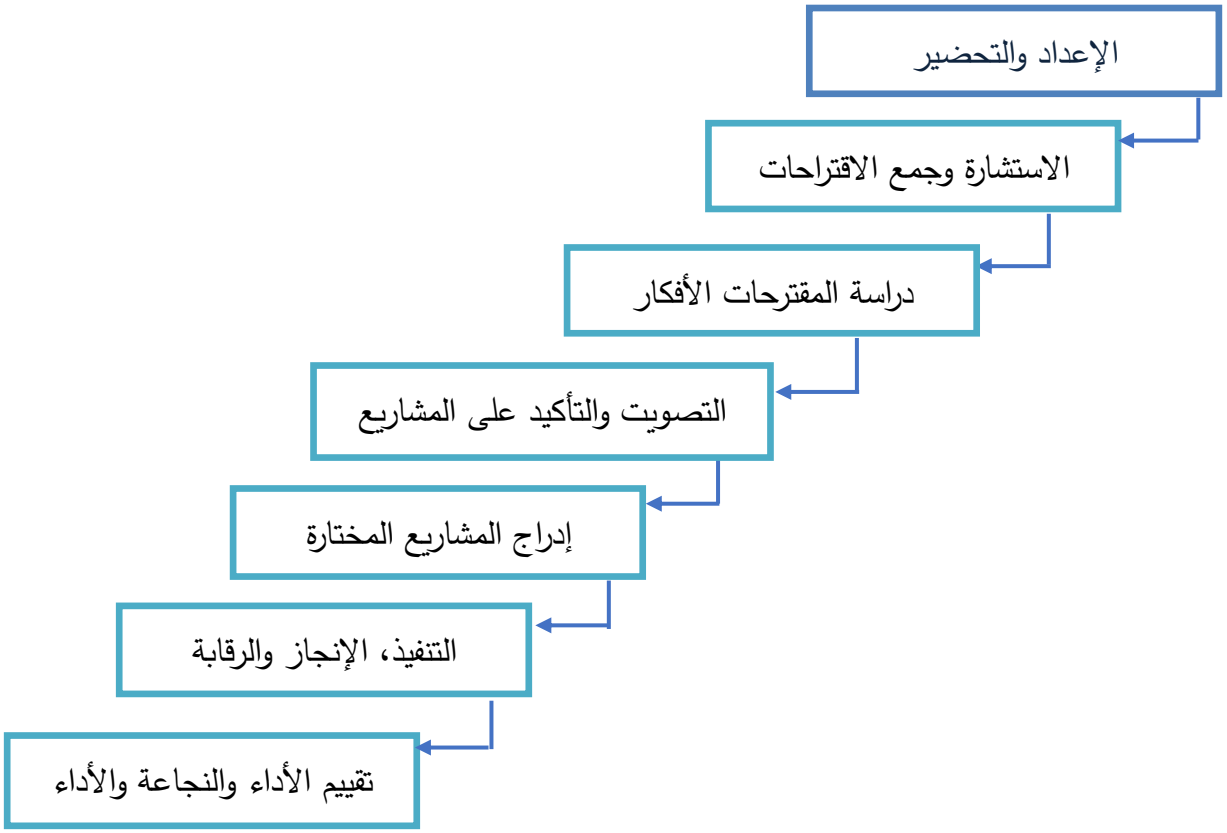
إذا فإن هذه المراحل، تنطلق من طريقة الإعداد والتحضير إلى التقييم والرقابة، حيث تشكّل سلسلة متكاملة من المراحل التقنية والتنظيمية والتشاركية التي تحدد من خلالها كيفية الاستفادة من المقترحات، اختيارها وفق معايير مناسبة ومحددة مسبقا، برمجتها، ثم تنفيذها ومراقبة أثرها ومساهمتها على التنمية المحلية. وتحتوي هذه الآلية على فعالية المشاركة المجتمعية، ومدى قدرة الجماعات المحلية على تحويل الأفكار الشعبية وتثمينها وصياغتها في شكل مشاريع فعلية قابلة للتنفيذ، تهدف يدورها إلى تعزيز الشفافية والديمقراطية التشاركية، وصناعة القرارات، وتساهم كذلك في تعزيز ثقافة المشاركة باعتبارها أحد أعمدة الممارسات الديمقراطية الحديثة.

يمكن تحديد هذه المراحل في سلسلة متتابعة تبدأ ب **مرحلة الإعداد والتحضير** التي تُحدَّد فيها القواعد التنظيمية، وآليات التواصل بين المجتمع المدني والمجلس الشعبي المنتخب، وطرق إشراك الفاعلين المحليين. يليه **مرحلة الاستشارة وجمع الاقتراحات** (اطلع على الملحق رقم 05 و07) التي تمثل القناة الرسمية لتعبير المواطنين عن أولوياتهم واحتياجاتهم التنموية. ثم تأتي **مرحلة دراسة المقترحات والأفكار** التي يُجري فيها الفحص التقني والمالي للمقترحات من حيث الجدوى الاقتصادية، الاجتماعية، المالية، البيئية والملاءمة والقدرة على التنفيذ. بعد ذلك تأتي **مرحلة التصويت والتأكيد على المشاريع** بوصفها الآلية الديمقراطية، التي تتيح ترتيب الأولويات محلّ الإجماع المجتمعي.

بعدها تأتي **مرحلة إدراج المشاريع المختارة** ضمن البرامج السنوية للتنمية المحلية وفي الوثائق المالية الرسمية للجماعات الإقليمية، لتتبعها **مرحلة التنفيذ والتجسيد الفعلي** (اطلع على الملحق رقم 03) التي تنعكس فيها المشاريع المعتمدة إلى إنجازات ميدانية وفق المعايير

المحددة مسبقا، وتأتي بعدها **مرحلة التقييم والرقابة والاستفادة من المشاريع في التنمية**، حيث يتم تحليل الأهداف ومتابعة أثر المشاريع على المدينة أو الحي، مع استخلاص التوصيات لتحسين الميزانية التشاركية التي ستتواصل تنفيذها لاحقا، وفي تنفيذ الخيارات التنموية على المستوى المحلي.

الشكل رقم (02): مراحل اعتماد وإنجاز الميزانية التشاركية



المصدر: إعداد الطالب الباحث.

من خلال الشكل أعلاه، فإن المراحل الأساسية لاعتماد الميزانية التشاركية في الجماعات المحلية، تتمحور في سبعة (07) مراحل، يمكن التفصيل في بناءها كما يلي:

المرحلة الأولى: الإعداد والتحضير

في هذه المرحلة، تعمل على ضمان أقصى قدر من الشفافية والتنظيم، وتشمل ما يلي:

- الإعلان الرسمي من البلدية أو الجماعة المحلية حول إطلاق الدورة السنوية للميزانية التشاركية، ومضمونها؛
- تحديد المبلغ المالي المخصص لها (نسبة من الميزانية أو غلاف مالي ثابت محدد مسبقا)؛
- تحديد المجالات المفتوحة للمساهمة (بيئة، طرق، إنارة، شبكات الماء، ثقافة، تعليم، حفظ النظافة والصحة).

- تشكيل لجنة تقنية مختلطة: منتخبون، إداريون، ممثلون عن المجتمع المدني، الاستعانة بالباحثين، التقنيين والخبراء عند الحاجة للاستشارات، الشركاء المحتملون (جامعات، خبراء، مؤسسات اقتصادية...). تقوم اللجنة التقنية بتقييم قانونية المشروع، تحديد موقع الإنجاز واستبعاد المشاريع غير القابلة للإنجاز.
- تقديم الاستمارات التي تتضمن العناصر الأساسية التالية:

تسمية الحي، الموقع: .....

اسم المشروع أو العرض المقترح: .....

وصف المشروع: .....

جدول رقم 02: التقديرات الإجمالية للمشاريع وتقييمها

الأنشطة	تدابير وإجراءات	التكاليف المقدرة	القيمة المضافة	المطلوب	المسؤول
البيئة والمرافق					
الصحة والنظافة					
الترفيه والتعليم					
الإنارة العمومية					
الفضاءات العامة					

ضــرورة توفر الإيضــاحات والإجراءات المتبعة، لتحديد التدابير والتكاليف المقدرة للمشــاريع والمساهمة التي ستقدمها للمجتمع وللحي وللمدينة، مع تحديد مسؤولي الإشراف، بالإضافة إلى:

نتيجة وأثر المشروع: .....

الهدف من الإنجاز: .....

المدة المطلوبة للإنجاز: .....

الجدول رقم 03: مجالات المشاريع وفق الأهداف والمؤشرات

اسم الحي، المدينة:					
البيان	الأهداف العملية	القيمة المضافة (الجدوى)	المؤشر الكمي والنوعي	الإطار الزمني للإنجاز	الإشراف والمسؤول
البيئة	.....	.....	.....	.....	.....
الصحة والمحيط	.....	.....	.....	.....	.....
الرياضة	.....	.....	.....	.....	.....
فضاءات	.....	.....	.....	.....	.....
التعليم	.....	.....	.....	.....	.....
الثقافة	.....	.....	.....	.....	.....
التنمية	.....	.....	.....	.....	.....
الفلاحة	.....	.....	.....	.....	.....

مع ضرورة إدراج ما يلي:

التكلفة التقديرية للمشروع: .....

مدة الإنجاز: .....

التوقيع: .....

المرحلة الثانية: الاستشارة وجمع المقترحات

في هذه المرحلة، تعتمد على ضـــبط الاقتراحات والتشـــاور حول حاجيات الســـاكنة، وتلقي العروض للمشاريع أو المطالب المحددة، وتسجيل المشاكل والأوليات، وتُستخدم عدة وسائل في ذلك من خلال:

- **اجتماعات رؤساء الأحياء مع الساكنة والتشاور حول المقترحات ومزاياها؛**
- **الاعتماد على المنصات رقمية، وسائل التواصل الاجتماعي في الترويج للمشاريع والمقترحات، للاستفادة من الملاحظات وإبداء الرأي؛**
- **توزيع استمارات ورقية، تشرح وتفسر الجدوى الاقتصادية، البيئية والاجتماعية من المشاريع المقترحة، وكيفية الاستفادة منها؛**
- **فتح ورشـــات التشـــاور بين الفعالين في الأحياء وهيئات المجتمع المدني، لضـــبط جميع الحيثيات الخاصة بالمقترحات والتأكيد عليها.**

أمثلة على المقترحات: تعبيد طريق، إنجاز ملعب جواري، إنارة عمومية، تحســـين الخدمات العمومية، مشاريع اجتماعية أو ثقافية وبرامج ترفيهية، مشاريع بيئية وتنموية صغيرة.

مشاريع بيئية

- ترميم مدرسة وإنشاء فضاءات خضراء؛
- تشجير الشوارع والأحياء مع إشراك السكان في اختيار الأنواع؛
- إنشاء حدائق صغيرة في المساحات غير المستغلة؛
- تركيب مقاعد ومظلات في الأماكن العان وفي الشواطئ العامة؛
- مشروع فرز النفايات وإعادة التدوير بالتعاون مع جمعيات محلية؛

مشاريع موجهة للأطفال والشباب

- إنشاء أو إعادة تأهيل ملاعب الأحياء متعددة الرياضات.
- مكتبة عمومية وخزانة كتب توضع على أرصفة المارة أو مكان توقف الحافلات؛

- تنظيم دورات تدريبية مجانية لتعلم وتقوية اللغات، البرمجة، ألعاب العقل والدعم

مشاريع اجتماعية وصحية

- إنشاء مركز استقبال وإرشاد لكبار السن؛
- تجهيز قاعة متعددة الاستعمالات للأنشطة الاجتماعية؛
- تهيئة ممرات خاصة لذوي الإعاقة في المرافق العمومية والطرق العامة؛
- القيام بحملات توعوية حول الصحة النفسية والإدمان في الأوساط الشبابية والمدارس.

مشاريع تكنولوجية وذكية

- الإنارة العمومية بالطاقة الشمسية؛
- تطبيق أو منصة رقمية لتلقي شكاوى واقتراحات المواطنين؛
- تخصيص شاشات إلكترونية للإعلانات المحلية والخدمات الخاصة بالدية وتأجيرها.

مشاريع تحسين البنية التحتية

- ترميم الأرصفة والطرقات والأزقة للاحياء الداخلية؛
- وضع اللافتات والإشارات الخاصة بالممرات الآمنة للمشاة قرب المدارس؛
- تنظيف وتحسين تصريف مياه الأمطار ومراقبتها؛
- جعل مواقف للدراجات الهوائية أمام المباني والإدارات العمومية لتشـــجيع التنقل الخاص.

مشـــاريع الميزانية التشـــاركية المقترحة تركز على تحســـين البيئة وجودة الحياة في الأحياء والبلديات، عبر تدخلات بسيطة وذات أثر مباشر للمواطن، وتشمل أربعة محاور أساسية:

- **حماية البيئة:** تشجير، إنارة، نظافة، وتجميل الفضاءات.
- **محور المجتمع:** قوافل طبية، قاعات أنشطة، دعم الفئات الهشة.
- **محور تعزيز الثقافة:** ملاعب، مكتبات، جداريات، فضاءات تكوين.
- **البنية تحتية والتنقل:** ممرات آمنة، إصلاح أرصفة، مواقف دراجات.

الجدول رقم 04: نموذج عن بطاقة المقترحات.

المدينة:					
رقم المشروع	وصف المشروع	الحي المستفيد	الاعتماد المالي	مرحلة التنفيذ	الملاحظات
01					
02					
03					
04					
05					

المرحلة الثالثة: دراسة المقترحات

في هذه المرحلة تعتمد على الخبرات التقنية والفنية للمسؤولين من خلال تكوين اللجان التقنية لدراسة الاقتراحات والعروض، الالتقاء مع المهندسين المعماريين والمدنيين ومسؤولي المصالح التقنية للولاية والبلدية، قصد إجراء دارسات الجدوى الفنية والتقنية للمشاريع المقبولة للدراسة، والتقدير المالي لها وكذا التحقق من مشروعية العروض وإطارها القانوني والتأكد من توفر العقار المخصص للمشاريع ومطابقتها مع مخططات التعمير.

تتم دراسة المقترحات بناء على:

- تقييم الإيرادات والمخاطر المترتبة عن المشاريع؛
- تحديد الآجال لتنفيذها للمشروع أو المشاريع مع بعض؛
- تقديم بطاقة تقنية لكل مشروع يحتوي على جميع العناصر الضرورية لتنفيذها؛
- حجم المشاريع وتخصيصاتها المالية المحولة لها.

المرحلة الرابعة: التصويت أو الترتيب حسب الأولوية

يتم الاختيار بين طريقتين في التصويت حسب الأولوية:

أ. **التصويت الشعبي**، يتم من خلال إنشاء مراكز للتصويت ومكاتب محلية، أو بالاعتماد على المنصات الرقمية وسبر الآراء وجمع الإحصائيات من فئات المجتمع والجمعيات ومختلف الفاعلين، وتوزيعها في المنصات الإلكترونية، صفحات البلدية الرسمية، تطبيقات الهاتف.

ب. **طريقة التوافق:** تتم هذه الآلية من خلال الاجتماعات التشاورية بين الساكنة وأعضاء المجلس الشعبي البلدي المنتخبين لاختيار المشاريع القابلة للتمويل.

يتم التصويت بناء على عدة مؤشرات ومعايير فعلية، من بينها: الجدوى والأهمية والأثر الإيجابي، تكلفة المشاريع، عدد المستفيدين، الطابع الاستعجالي والضرورات والأولويات والقيمة الاجتماعية المضافة (انظر الملحق رقم 05).

المرحلة الخامسة: إدراج المشاريع المختارة في الميزانية المحلية

حيث تقوم الجماعات المحلية بإدراج المشاريع المختارة في الميزانية الأولية أو الإضافية والمصادقة عليها، مع تخصيص الاعتمادات المالية لها والمصداقة عليها وفق القوانين التنظيمية.

المرحلة السادسة: التنفيذ، الرقابة

في هذه المرحلة، يتم الشروع في تنفيذ المشاريع المصوت عليها والمقبولة، من خلال إرسالها إلى لجنة الصفقات، تحديد مكتب الدراسات وانطلاق الأشغال، وإعداد تقارير دورية وتقرير سنوي، إشراك ممثلي المواطنين في الزيارات الميدانية للوقوف الفعلي على تجسيد وإنجاز المشاريع، ونشر نتائج سير المشاريع على الموقع الإلكتروني أو اللوحات الإعلانية أو المنصة الخاصة بالميزانية التشاركية. تتم هذه الآلية من خلال نشر الميزانية التشاركية ومحتواها، نشر المشاريع المقترحة، عرض تقارير الإنجاز، تمكين المواطن من تتبع الأشغال من خلال لوحة إعلان المشروع.

المرحلة السابعة: التقييم للأداء والنجاعة والأهداف

بعد التنفيذ الفعلي للمشاريع، يتم في نهاية السنة تقييم نسبة مدى مشاركة الساكنة، ومعرفة مدى تحقق النتائج المخطط لها ومقارنة التكلفة بالتقديرات، بالإضافة إلى معرفة مدى مساهمة وأثر إنجاز تلك المشاريع على المجتمع، واقتراح بعض التحسينات والإضافات، ونشرها في موقع البلدية.

كما يشمل التقييم اقتراح العديد من التعديلات الضرورية لضمان تطوير المسار التشاركي في السنوات اللاحقة، على أن تنشر نتائج هذا التقييم وملخصاته في المنصة الإلكترونية أو الموقع الرسمي للبلدية أو المقاطعة الإدارية قصد تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة العمومية.

إن نتائج التقييم، تستخدم في مجالات اتخاذ القرارات، سواء على المستوى المحلي اللامركزي وكذلك بالنسبة للإدارة المركزية، حيث يتم الاعتماد عليها كمعلومات تستخدم في توجيه التمويل وكيفية الإنفاق، والبرامج المسطرة، وكذا تحديد الأولويات للمشاريع التي تعبر عن الاحتياجات الحقيقة للسكان، ويهدف ذلك إلى تكييف الميزانيات وتعزيز التفاعل مع مختلف الفاعلين المحليين، النتائج والخلاصات المستخلصة في إعادة توجيه الأولويات وتكييف البرامج والمشاريع مع الحاجيات الحقيقية للساكنة وتمويلها، وصولا إلى تعزيز آليات التواصل والتفاعل مع مختلف الفاعلين المحليين.

جدول رقم 05: نموذج تقييم نجاعة المشاريع.

اسم الحي، المدينة:						
رقم المشروع	اسم المشروع	نسبة الإنجاز %	الأداء الفعلي	الأداء المتوقع	المؤشرات النوعية	المؤشرات الكمية
01						
02						
03						
04						

يتم متابعة وتقييم أداء المشـــاريع من خلال مقارنة الأداء المتوقع مع الأداء الفعلي، بالاعتماد على مؤشرات كمية ونوعية. ويساعد هذا الأسلوب في قياس نسبة الإنجاز، وتحديد مدى تحقيق الأهداف المسطرة، مما يساهم في معرفة عامة حول مدى سير وتنفيذ المشاريع واتخاذ القرارات المناسبة لتحسين الأهداف.

بالنسـبة لكيفية تطبيق البرامج التنموية المخصـصـة في إطار الميزانية التشـاركية على مستوى الجماعات المحلية

بهدف تكريس المقاربة التشاركية في التسيير المالي المحلي، تطبيقا لأحكام المواد 2، 11، 12 و13 من القانون 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتضـمن قانون البلدية، يجب التذكير بمحتوى التعليمات السابقة المتعلقة بتحضير وإعداد الميزانية الإضافية، وكذا الميزانيات الأولية للسنة المالية، والتي تنص على ضرورة تخصيص مبلغ لتجسيد العملية التشاركية، عن طريق تسجيل برامج مسماة "برامج تنموية في إطار الديمقراطية التشاركية" خاصة للبلديات التي تعرف أريحية مالية أو الولايات، وذلك حسب القدرة المالية لكل جماعة إقليمية.

بالنسبة لميزانية الولاية

يتم تجسـيد البرامج المسـجلة بميزانيات الولايات عن طريق دعوة المواطنين ومختلف فواعل المجتمع المدني، لجان أحياء وفاعلين محليين إلى الولوج واسـتغلال التطبيقات الإلكترونية والاستشارات الموضوعة تحت تصرفهم والموجودة بالموقع الرسمي للوازرة وكذا المواقع الرسـمية لكل الولايات، حيث تتيح لهم اقتراح مشـاريع تنموية على مسـتوى إقليمهم والتي تدخل في اختصاص ميزانية الولاية.

بالنسبة لميزانية البلدية

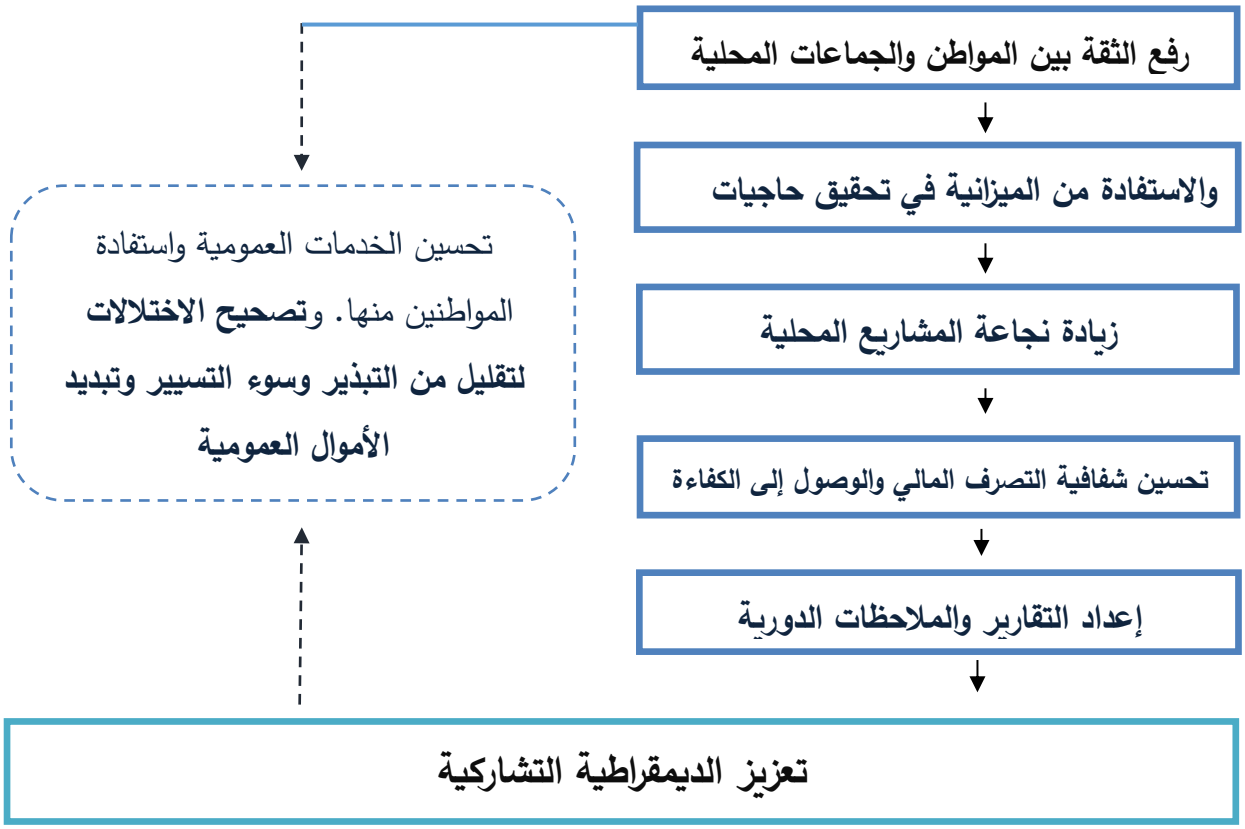
تكون تحت عنوان "برامج تنمية في إطار الديمقراطية التشـاركية" في انتظار تعميم تطبيق الاسـتشـارات لتشـمل ميزانية البلدية، وعلى رؤسـاء المجالي المنتخبة اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة والتحفيزات الممكنة لعقد لقاءات استشارية مع مختلف الفاعلين المحليين

من المواطنين ومجتمع مدني بهدف اقتراح البرامج التنموية المحلية في حدود الاعتمادات المالية.

إن المشاريع الموافق عليها من طرف المجالس المنتخبة، يتم التصديق عليها بالميزانية عن طريق إعادة صياغة البرنامج، المعنون ب "برامج تنموية في إطار الديمقراطية التشاركية" وفق الإجراءات التنظيمية وإجراءات صرف الاعتمادات المالية لبرامج قسم التجهيز من الميزانية.

من خلال تنفيذ واعتماد الميزانية التشاركية، سيسمح في تحقيق ما يلي:

الشكل رقم (03): أثر ومساهمة إنجاز الميزانية التشاركية.



المصدر: إعداد الطالب الباحث.

في إطار تمويل التنمية المحلية، يسمح بتوجيه الموارد العمومية نحو الحاجيات المعبر عنها مباشرة من طرف الساكنة. ويؤدي هذا الانخراط المجتمعي إلى رفع مستوى نجاعة

وأداء المشاريع المحلية، من خلال تحسين الممارسات ف التصرف للمالية والسياسات التنموية المحلية، بالإضافة إلى تعزيز شفافية وضبط مسارات الإنفاق وفق معايير الكفاءة والفعالية.

يساهم اعتماد آليات منهجية لإعداد التقارير الدورية، ومتابعة الملاحظات الدورية من مختلف الفاعلين، في ترسيخ مبادئ الديمقراطية التشاركية. وينعكس ذلك على جودة الخدمات العمومية، سواء من خلال تحسين مستوى الأداء المالي والإداري، أو رفع مردودية الإجراءات والتصرف للبلدية، أو زيادة قدرة المواطنين على الاستفادة من المشاريع المنجزة. كما تساهم عمليات التقييم من اكتشاف الاختلالات في الأداء الإداري والمالي، بما يسمح بتصحيحها في الوقت الملائم واعتماد مسارات أكثر ملاءمة في الدورات الميزانياتية القادمة، وتقليل مظاهر التبذير وسوء التسيير، وتحسين كفاءة الانفاق بما يخدم المصلحة العامة.

الفرع الثالث: إجراءات عملية

الإطار النظري والمبادئ العامة تترجم إلى خطوات عملية قابلة للتطبيق ضمن المقاربة المحلية، ويهدف هذا الفرع إلى تقديم مجموعة من الإجراءات المنهجية العملية التي تمكّن المهتمين من تفعيل المسار التشاركي بطريقة مثلى ومنسجمة تتماشى مع متطلبات الحوكمة والممارسات الجيدة. كما يوفّر هذا الفرع إرشادات عملية تساعد على تنفيذ مراحل ومسار الميزانية، وضمان مشاركة واسعة للمواطنين، بما يضمن تحقيق نتائج تعكس أولويات الساكنة وتدعم نجاح التجربة التشاركية.

أ. ما هي البنية الجغرافية التي تنجز فيها الميزانية التشاركية؟

الميزانية التشاركية تؤطر داخل حدود الجماعات المحلية، غير أنن هناك عدة طرق لتنظيمها، من بينها:

- **تقسيم الإقليم أو المنطقة أو البلدية** لضمان حصول كل حي أو كل دائرة على مشروع أو مشروعين مختار، بما يضمن توزيعًا عادلاً عبر مختلف المناطق.
- **إعادة التوزيع الاجتماعي** عبر تشجيع وتثمين مشاريع في مناطق جغرافية معيّنة، وهو ما يعكس رؤية أكثر عدالة للميزانية التشاركية.

مثال:

"ما لا يقل عن 30 مليون يورو للمشاريع" في الأحياء الشعبية ترصد مدينة باريس، منذ عام 2016، لكل دورة مخصّصة للأحياء الشعبية. وتقسم هذا التمويل بالتساوي كما يلي:

- **15مليون يورو** لميزانيات الأحياء،
- **15مليون يورو** لميزانية المدينة ككل.

هو ما يساهم في تعزيز العدالة المكانية والاجتماعية. كما يتم دعم هذه المبادرة عبر تمويل سنوي للجمعيات المحلية وكذا المؤسسات الخاصة المحلية مع مرافقة تنفيذ المشاريع.

تهدف الميزانية التشاركية إلى إشراك المواطنين في سياسة الإنفاق العام في المنطقة أو الأحياء، وتختلف أنماط الحوكمة والتنظيم بين أن تكون حسب كل منطقة أو حي بالكامل أو تكون مشتركة ولها صيغ مختلف في حدود البلدية مشتركة.

وبالتالي إنساء ما يسمى بلجان المواطنة، حيث أن اللجنة المواطِنة هي الوسيلة الأكثر اعتمادًا لإشراك المواطنين وهي لجنة تتكوّن من سكان متطوعين، وأحيانًا من منتخبين أيضًا، وتتولى متابعة الميزانية التشاركية (دراسة مدى قبول المشاريع، عمليات الفرز والانتقاء...)، غير أنّ نمط الحوكمة المالية، يختلف من جماعة لأخرى:

- **حوكمة داخلية:** الجهة المنظمة وحدها من تتولى سلطة اتخاذ القرار بشأن تأطير العملية؛
- **حوكمة مختلطة:** يشارك المواطنون في اتخاذ القرار، وقد يكون ذلك عبر لجنة مشتركة من المنتخبين والمواطنين، أو من خلال لجنتين منفصلتين خما إحدى اللجان سياسية والأخرى مواطِنة؛
- **حوكمة النظم القانونية:** يتولّى المواطنون تحديد طرق تنفيذ القرارات وتنفيذ المشاريع الختارة، بينما يضمن المجالس المنتخبة تطبيق واحترام الإطار القانوني.

ب. صياغة لائحة تنظيم الميزانية التشاركية

هي الآليات والإجراءات المُعتمدة التي تنظم سير العملية وتسير مختلف مراحلها، لذلك يجب أن تكون القواعد واضحة، متاحة، شفافة وشاملة. وتتضمن اللائحة عدة عناصر أساسية، من أبرزها:

- أهداف العملية التشاركية ووصفها وجميع المتدخلين في عملية الاختيار والتقييم؛
- الميزانية المخصصة لتمويل المشاريع من الميزانية المخصصة للتجهيز والاستثمار؛
- نطاق المشاريع وتحديد مجالها (سياحة، صحة، ثقافة، تنمية ..)؛
- تحديد مراحل الميزانية التشاركية، مع توضيح شروط وآليات المشاركة (من؟ كيف؟ أين؟ ومتى؟)؛
- شروط قبول الأفكار (معايير التقييم، الغطاء المالي المخصص للعمليات...)؛
- طرق اختيار المشاريع من خلال التصويت المعتمد وفق أسس منظمة؛
- شروط وإجراءات تنفيذ المشاريع باعتماد المقاربة التشاركية في الرقابة على الأداء والتقييم؛

بعض الجماعات المحلية تختار إشراك المواطنين في إعداد اللوائح والمبادئ المنظمة منذ مرحلة البدء في تنفيذ المقاربة، وتساهم هذه المنهجية في تعزيز الديمقراطية التشاركية، كما تعكس رغبة الإدارة في إشراك المواطنين، سواء عبر لجنة المواطِنة أو عبر ورشات مفتوحة تسعى إلى تعزيز التداول على النشاطات الخاصة بالتجهيز في المدينة.

ج. تنظيم مرحلة جمع الأفكار

تهدف هذه المرحلة إلى استقبال اقتراحات المواطنين الخاصة بتطوير منطقتهم والآراء البناء في ذلك، حيث تمثل هذه الخطوة محورا هاما، تعتمد عليها جميع المراحل اللاحقة للميزانية التشاركية، ولذلك يجب أن تكون شاملة قدر الإمكان، أثناء هذه المرحلة يجب الحرص على:

- الوصول إلى فئات سكانية متنوعة قدر الإمكان من حيث الثقافات، الفئات العمرية والتكوين، انطلاقا من اختيار الفئات العمرية (16 سنة ما أكثر) إلى المستوى التعليم؛

- تشجيع المشاركين على تقديم أفكار مقبولة ومعقولة؛
- توقع الجوانب الخلافية المحتملة لبعض الأفكار من البداية، والاهتمام بالمقاربة التشاركية المفتوحة لهذه المرحلة المعتمدة على الرقمنة والتطبيقات الإلكترونية.

مثال:

اختار إقليم جيروند **Gironde** إشراك السكان في مناقشة عدد من جوانب للميزانية التشاركية، وقد تم ذلك عبر مرحلتين:

1. **استبيان إلكتروني** تم نشره عبر منصات التواصل، الموقع الإلكتروني والبريد الإلكتروني المخصص للعملية، وقد صاحبه عمل ميداني ومسحي قام به متطوعون من المدينة بين نوفمبر 2019 وجانفي 2020.
2. **القيام باجتماع لجنة المواطنة**، يومَي 15 و16 جانفي لاستكمال صياغة لائحة الميزانية التشاركية.

وعليه، فإن **الإيداع الرقمي للأفكار والمقترحات**، تتم من خلال:

- إيداع الأفكار واقتراحات المشاريع عبر منصات رقمية؛
- تسهيل المشاركة عبر إزالة الحواجز الزمنية والمكانية؛
- تحويل الأفكار الورقية إلى المنصة الرقمية لتوحيد المعلومات.

تنظم المدينة ورشات لبناء المشاريع لكل المواطنين، بحيث يقام ورشة واحدة على الأقل في كل حي، يقوم المسؤولون عن العملية بعرض الميزانية التشاركية من خلال المنصة الإلكترونية المتاحة، وضمان توافق المشاريع مع الشروط المنصوص عليها في اللائحة، مما يضمن جودة الأفكار، كما تساعد هذه الورشات في تشكيل وتوطيد فرق عمل حول مشاريع مشتركة على مستوى الأحياء أو بين الأحياء.

بالنسبة لتقييم الأفكار

يمكن أن يتم هذان التقييمان متزامنين أو متتابعين، وتستغرق هذه المرحلة من شهرين إلى خمسة أشهر، كما تعد هذه الفترة من أكثر مراحل لتخصيص الموارد والغطاء المالي،

الغرض من التقييم هو تحديد المشـاريع التي سـتقدم على التصـويت، لأنه في هذا النموذج يحدد أن تكون:

- الفكرة ما يقدمه المواطن أو لجنة المواطنة، بينما المشـــروع هو ما ينتج عن مرحلة التقييم ويعرض للتصويت، وبهذا تتحول الفكرة إلى مشروع بعد التقييم.
- **هذا التمييز بين الفكرة والمشروع هو المعتمد في هذا الدليل.**

بعدها تتم دراســـة الجدوى، تتمثل هذه المرحلة في تحديد ما إذا كانت الأفكار تتوافق مع الإطار المحدد في اللوائح، ممثل الاختصـــاصـــات الممنوحة من طرف الهيئة المحلية والمشاريع التي تؤكد على التوجه إليه وفق أولويات التنمية وتنفيذ المشاريع؛ تتم من خلال:

- **التقييم الداخلي:** يقوم به مسـؤولو الميزانية التشـاركية، مع إشـراك الأطراف المسـاعدة الأخرى والفاعلين من المجتمع المدني؛
- **التقييم المشـــترك مع المواطنين:** تعتمد بعض الهيئات المحلية على لجنة المواطنة أو اللجنة المختلطة للتقييم والمفاضلة بين المشاريع.

تتمثل هذه المرحلة في تحديد ما إذا كانت المشاريع قانونية وقابلة للتنفيذ، وتقدير تكاليفها.

كما يجب على المسؤولين وجميع الفاعلين لكل مشروع القيام بما يلي:

- القيام بزيارات ميدانية ولقاءات مع مقدمي المشاريع لفهم وتحليل الأفكار المقترحة؛
- تحديد المشاكل، والتأكد من أن المشروع صالح للتنفيذ ويتماشى مع المعايير المحددة ويغطي الاحتياجات المعبر عنها من طرف المواطنين.

ما المعايير اللازمة لضمان فعالية الميزانية التشاركية[1]؟

يمكن اعتماد ما تم تحديده من مجلس أوروبا لخمســـة معايير تضـــمن فعالية الميزانية التشاركية:

1. أن يتعلق المسار التشاركي بكيفية استخدام جزء محدد من ميزانية التجهيز؛

[1] BRANDELEER Céline, ***Le budget participatif : un outil de citoyenneté à active au service des communes***, Cahiers Pour la Solidarité n°33, oct. 2014

2. أن تنفذ على مســـتوى المدينة، أو أي قطاع إداري لامركزي ويتمتع بكفاءات إدارية وميزانية مستقلة؛
3. أن يكون المسار محدد بمدة ويتكرر على مدى السنوات اللاحقة؛
4. أن تقوم على الحوار العام، يتم داخل لقاءات أو منتديات مخصّصة؛
5. يجب أن تشمل الميزانية التشاركية هياكل مؤسسية خاصة وأن تكون مشاريعها مبتكرة وحديثة؛
6. أن تنتج عنها قرارات تتولاها الهيئات واللجان والمجالس المنتخبة في مداولاتها المختصة، وتقوم باعتمادها والرقابة عليها.

الفرع الرابع: نماذج الميزانية التشاركية

النموذج الهرمي هو النموذج الذي اعتمدته مدينة بورتو أليغري، يحدّد السكان أولوياتهم في الاختيارات الميزانياتية ثم يتم تكليف مفوضون بنقل مشاريعهم إلى مصالح البلدية.

قوم المكلفين في الهيئات والتمثيلات المحلية، عملية التفاوض وإعداد المشـــاريع بالتعاون مع الخدمات البلدية. وقد تبنت أوائل الميزانيات التشـــاركية في فرنســـا مثل تلك التي اعتمدتها بلديات "سان دوني ومورسانج، سور أورج وبوبيني" في هذا النموذج.

النموذج "الأفقي" هو المعتمد حاليا، وهذا راجع إلى الدور الكبير الذي يتيحه اســـتخدام التطبيقات الإلكترونية في هذا المجال على المستوى الوطني، رغم أن بعض الأفراد والباحثين يرون أن هذا الشكل من المشاركة المواطنية له فائدة محدودة[1].

حوالي 90٪ من الميزانيـات التشـــاركيـة في فرنســـا اعتمـدت النموذج الأفقي. حيث يتميز هذا النموذج بعدم وجود وســطاء أو ممثلين، إذ يمكن لكل الســكان المشـــاركة مباشرة في اتخاذ القرار، من مرحلة اقتراح الأفكار إلى التصويت عليها[2].

[1] Yves Broussolle**,** ***Les budgets participatifs***, Éditions JLE Éditions, 2019, p : 32.
[2] **Budget participatif,** guide pratique, Publication gratuite disponible sur le site consultvox.co, Paris, 2022, p : 08.

يؤدي استخدام المنصات والتطبيقات الرقمية للميزانيات التشاركية مزايا كبيرة في انتشار هذا النموذج، حيث سهّلت التكنولوجيا عملية المشاركة عبر: تقديم الأفكار، التصويت، تنظيم النقاشات وورشات التحاور الاجتماعي حول الأفكار والمشاريع.

في عام 2023، قامت مدينة "إسبلوغيس دي ليوبريغات" (الإسبانية) بتنفيذ الميزانية التشاركية للمرة العاشرة، وقد تطور هذا الآلية بمرور الوقت، بدء من مجموعات تمثيلية وعملية مشاركة محدودة، وصولا إلى مشاركة مباشرة متعددة وشاملة لجميع المواطنين.

في نسختها العاشرة، خصصت الميزانية التشاركية لعام 2023 مبلغًا قدره 227,870 يورو، للمشاركة، يجب أن يكون المواطنون أكثر من 16 عاما ومقيمين في إسبلوغيس دي ليوبريغات، بالإضافة إلى ذلك، يتم تشكيل لجنة لمراقبة سير العملية[1].

حيث عززت البلدية أدوات الاتصال الرقمية باستخدام قنوات الاتصال التقليدية والأدوات، فمن الضروري الاستفادة من الأماكن التي يتواجد فيها السكان، مثل الحدائق أمام المدارس، الأسواق والفضاءات المفتوحة وفضاءات الاحتفالات المحلية.

يتم الإشراف على العملية من قبل عدة هيئات مدنية أنشأتها البلدية، بما في ذلك: لجنة التسيير، لجنة فنية، لجنة المتابعة.

هذه الهيئات تتكون من أعضاء المجتمع المدني وممثلين عن هيئات مدنية أخرى، مثل :مجلس الشيوخ، مجلس شباب البلدية، ومجالس الأحياء، وتكلف اللجنة الأخيرة بالتواصل مع السكان وتنسيق العملية، ويتم اختيار الميزانية وفق الغطاء المالي المخصص لها.

خامسا: نصائح لنجاح مسار إنجاز الميزانية التشاركية

إن مسار إعداد وإنجاز النموذج التشاركي لأهمية كبيرة، لكونه يستند إلى مبادئ الشفافية، والمساءلة، والتواصل المؤسساتي الجيد، مما يجعله أداة استراتيجية لبناء الثقة بين الفاعلين المحليين والهيئات اللامركزية للدولة، حيث يظل هذا النجاح مرتبطا بتوفر العديد

[1] Observatoire international de la démocratie participative, ***Budget Participatif Leçons des Sessions d'Apprentissage par les Pairs***, 2024 de l'OIDP, p : 09.

من الشروط التنظيمية والمؤسساتية والتواصلية، يمكن تقديم مجموعة من النصائح والتوصيات لضمان نجاعة وتكامل مراحل إعداد الميزانية التشاركية، بما يتيح تحقيق الأهداف التنموية.

أ. مرحلة تقديم الأفكار

- تحديد الفاعلين الذين يؤدون دور الوسطاء أو المنفذين المشرفين، لتمثيل المشاركين للتعبير عن مواقفهم؛
- تحديد الأفكار المختارة ضمن الاقتراحات، لتجنب ردات الفعل عند رفض الأفكار؛
- تشجيع المشاركة الواسعة من خلال الجمع بين الدعوة لتقديم أفكار ميدانية وبين المشاركة الرقمية عبر منصة إلكترونية.
- تنشيط التواصل واللقاءات بين الساكنة وممثليهم من رؤساء لجان المواطنة، رؤساء الأحياء والفاعلين لتعزيز النقاش والحوار وتطوير الديمقراطية الجماعية.

ب. مرحلة الدراسة وتقييم العروض

- **اعتماد الشفافية والمنهجية في تقييم العرض:** من خلال إتاحة المعلومات اللازمة وإبلاغ المعايير لجميع المتدخلين في مسار الميزانية التشاركية، لدعم الفهم الكافي للآليات المعتمدة؛
- **استخدام أداة رقمية** في المفاضلة بين المشاريع وتحديد العروض المقبولة، تتم من خلال تطبيق إلكتروني مطور لهذه الخاصيات.

ج. مرحلة التصويت

تتم من خلال توفير أدوات تواصل لأصحاب المشاريع، يجب تزويد المواطنين بأدوات التصويت لفرز وجمع الأصوات والتحقق من الأصوات الإلكترونية.

خ. مرحلة الإعلان عن النتائج

تتم في هذه المرحلة، نشر النتائج المجمعة للتصويت، والتواصل مع أصحاب المشاريع المختارة، وتنظيم الفعاليات لإعلان النتائج.

د. مرحلة التقييم

- إنشـاء وإشـراك لجنة متابعة لإعداد الميزانية التشـاركية، واسـتشـارتها خلال مختلف مراحل العملية، وأخذ رأيها في التقييم من خلال التداول الديمقراطي للعملية؛
- **نشـــر اســـتبيان للمواطنين،** لتحديد نقاط القوة ونقاط الضـــعف في دورة الميزانية التشـــاركية، كما تم اعتماده من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية (أنظر الملحق).
- **تخصـــيص وقت للاجتماع بين الإدارة والمواطنين** خلال ندوة أو ورشـــة عمل لتقييم فعالية وأهداف المشاريع المجسدة، ونقاط القوة والضعف التي تحتاج إلى تحسين في العملية.
- **إجراء دراسـة مسـحية بالأرقام** (إحصـائية) حول المشـاركين في الميزانية التشـاركية لتحديد ملفات تعريف الموطنين المشاركين وغير المشاركين.

هذا النموذج للميزانية التشـــاركية يقدم كآلية مبتكرة لتعزيز المشـــاركة المجتمعية، حيث أصبحت آثاره الإيجابية لا تحتاج إلى المزيد من الشرح، التحليل، المناقشة والتفسير.

من خلال معايير الفعالية، إلى جانب التوصـــيات العملية المقترحة في مختلف مراحل التنفيذ، يبرز هذا الدليل العملي، ليدعم المقاربة الديمقراطية التشـــاركية وفق ما تقتضـــيه المعايير والنماذج العالمية، التي أظهرت فعالية ونجاح ومســـاهمة كبيرة لمجال التنمية المجتمعية، بالإضـافة إلى المنهجية والوسـائل التطبيقية التي تتيح للفاعلين المحليين تصـميم ميزانية تشاركية تستجيب مع خصوصيات المجتمع الجزائري والإطار القانوني المحلي، بحيث تكون قادرة على الاســتجابة لتطلعات الســاكنة. وبذلك، لا يقتصـــر الدليل على توضـــيح الخطوات الإجرائية، بل يوفّر أيضاً رؤية متكاملة تساعد على ترسيخ ثقافة المشاركة، وتعزيز الشفافية، وضمان بناء مسار تشاركي.

خلاصة

تناول هذا الباب آليات تفعيل الميزانية التشاركية في الجماعات المحلية من خلال مقاربة تحليلية وتطبيقية، جمعت بين الإطار العملي والمنهجي، وبين الواقع العملي والتجارب الدولية المعتمد عليه والمقارنة، حيث تم تحليل ومناقشة الميزانية التشاركية في بعدها المؤسساتي، مؤكدا على ارتباطها الوثيق بمبادئ الحوكمة المالية، دمقرطة لجان المواطنة، لا سيما الشفافية، والمساءلة، المتابعة، الرقابة، العدالة والمشاركة الديمقراطية، باعتبارها أهم الفروض الأساسية لضمان نجاعة التسيير على المستوى المحلي.

تم التطرق إلى المتطلبات الأساسية لتنفيذ الميزانية التشاركية داخل الجماعات المحلية، مع التركيز على دور المجتمع المدني، وأهمية تبني الاتصال والتحاور الفعال، واعتماد آليات تنظيمية وتشاركية قادرة على كسب انخراط المواطنين، كما تم تحديد وتحليل الأثر الخاص بضرورة استخدام التكنولوجية الرقمية في دعم الميزانية التشاركية، سواء من حيث توسيع نطاق المشاركة بين المواطنين والحدود الجغرافية للمدينة أو الحي أو المنطقة، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية، أو ترشيد اتخاذ القرارات المحلية، مع الإشارة إلى التحديات المستقبلية المرتبطة بالتحول والانتقال نحو رقمنة مسارات الميزانية التشاركية.

كما تم مناقشة وتحليل واقع تفعيل الميزانية التشاركية في الجزائر، مؤكدا على علاقتها بمسار اللامركزية والإصلاحات الميزانياتية المحلية، مبرزا أهم عوامل نجاح تنفيذها ومتابعتها، كما تمت تحديد وتحليل التحديات المرتبطة بتعزيز المشاركة المجتمعية وترسيخ آليات الشفافية وثقافة المساءلة لبناء الثقة بين الجماعات المحلية والمواطنين.

أما بالنسبة للمقاربات والتوجهات الدولية، فقد تم تقديم عدة نماذج وتجارب رائدة في تطبيق الميزانية التشاركية، وفق مختلف التوجهات الحديثة، استخلصت بأن جميعها كانت ناجحة وعززت العديد من الوظائف والمساهمات، خاصة من حيث إشراك المجتمع المحلي في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وتطبيق توجهات السياسات العامة المسطرة للجمعات المحلية، استمد هذا الباب، اقتراح نموذج عملي للميزانية التشاركية، حيث تم تحديد

مراحله وآليات تطبيقه، ومرفقاً بالعديد من التوصـيات والنصـائح التي تضـمن نجاعة وفعالية الأداء لدعم الحوكمة المحلية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

إن مقاربة الميزانية التشـاركية كآلية مبتكرة، تدعم مسـار اللامركزية وتعزيز الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي، تماشيا مع المبادئ التي أقرها دستور 2020، بالخصوص ما تعلق بإشراك المواطن في تسيير الشؤون المحلية.

خـــاتمة

في إطار تجســـيد اللامركزية المالية، من خلال علمية تلبية الاحتياجات الضـــرورية للمجتمع المحلي، تتجلى في التخصـيص المباشـر والفعلي للأموال العامة، عن طريق تطبيق وتعزيز الديمقراطية التشاركية، فعمليـــــة مشاركة المواطنة في اتخاذ القرارات التي يقترحونها في جزء من ميزانية البلدية، وما يتخذونه من أولويات الإنفاق، وانتخاب المندوبين ومنتديات المواطنة للميزانية المحلية، بواســـطة آلية التصـــويت على الميزانية التشـــاركية وما تقدمه المجالس المحلية والمصـــالح الخارجية للإدارات المركزية من دعم تقني وفني قصـــد تنفيذ مشـاريع المجتمع المحلي، وهي بهذا تكون هي وسـيلة للتعلم الديمقراطي والمواطنة، وبالتالي يمكن أن تكون صورة لعلاقة التعاون بين المواطن والجماعات المحلية والدولة.

فالميزانية التشـاركية المحلية تسـاعد على تعزيز الشـفافية فهي من الوسـائل التي لها القدرة على الحد من الفســـاد وتبديد الأموال العمومية وتثمن كفاءة المواطنين، كما تعتبر الميزانية التشـــاركية إحدى الآليات الحديثة في إدارة الشـــؤون المالية المحلية، حيث تتيح للمواطنين الفرصـة للمشـاركة في صـناعة القرارات المتعلقة بتخصـيص الموارد العامة، وبهذا المعنى فإن الميزانية التشاركية بمفهومها وإجراءاتها تتناول:

- الاحتياجات المرتبطة بتحسـين أداء الدولة لتلبية احتياجات السـاكنة المعبر عنها من خلال المقترحات المصوت عنها بالأغلبية؛
- تعزيز الديمقراطية التشـاركية والمسـاعدة على تحسـين الأداء العام المحلي وبالتالي تحقيق النتائج والأهداف التي ترمو إليها السياسيات الحكومية والمحلية.

الميزانية التشاركية هي عملية صنع القرار من خلال ما يتداوله المواطنون ويتفاوضون بشـأن توزيع الموارد العامة بتنفيذ برامج الميزانية التشـاركية بناء على طلب من الحكومات، فلها دور مباشـر في تحديد كيفية إنفاق هذه البرامج، وتمكين المواطنين وإتاحة الفرصـة لهم في المشاركة في تنفيذ السياسات العمومية المحلية.

تسـاعد الميزانية التشـاركية على تعزيز الشـفافية فهي من الوسـائل التي تحد الممارسـات الاحتيالية وإدارة المال العام الســـلبية، وهذا بإعطاء القدرة على الكفاءة للمواطن كما أن هذه الآلية في تطبيقها لا تستثني أحد من المواطنين المقيمين في إقليم البلدية و/أو الولاية.

الميزانية التشـــاركية للجماعات المحلية تعتبر نموذجا حديثا للإدارة المحلية، حيث يشـارك المواطنون والمجتمع المحلي في عملية وضـع الميزانية واتخاذ القرارات المتعلقة بها، ويهدف هذا النموذج إلى تحقيق أهداف التنمية المحلية، وتعزيز الشـفافية والمسـاءلة وتعزيز التفاعل بين المواطن والجماعات المحلية والدولة، وتتضـمن الميزانية التشـاركية عدة مراحل بدأ من الاسـتشـارة والتفاوض على المشـاريع المقترحة، وصـولا إلى اتخاذ القرارات النهائية وتنفيذها ومراقبتها وتقييمها، وتشمل مشاركة جميع الفواعل (المواطنين، المسؤولين المحليين، المجتمع المدني ... إلخ) المستفيدين من الخدمات المحلية جميعهم في عملية وضع جزء من الميزانية المحلية (ميزانية التجهيز والاستثمار) وكذلك المشاركة في صياغة خطط العمل.

تعتبر المجالس المحلية في أنظمة الحكم الديمقراطي، القاعدة الأساسية الأولى لتدريب المواطنين على المشـــاركة في إرســـاء التقاليد والقيم الديمقراطية من خلال تعزيز قدرات المواطن على العمل السـياسـي والتنظيمي وربطهم بالقضـايا والمشـكلات والاهتمامات التي تدور في المجتمع المحلي.

كما أن الميزانية التشـــاركية نظاما ديمقراطيا، يتضـــمن مبادئ الشـــفافية والمســـاءلة المجتمعية والمشاركة الواسعة والمباشرة في تحفيز المواطن المحلي وإشراكهم في عملية تحديد الأولويات والمشاريع التي يتم تمويلها من خلال الميزانية العامة للجماعات المحلية، حيث يتم عن طريقها تشـجيع المشـاركة المجتمعية في التخطيط والتنفيذ وتحديد أولويات الإنفاق وهذا عن طريق أدوات مختلفة مثل الحوار المفتوح، ورش العمل، اجتماعات المجالس المحلية المنتخبة، منتديات المشـــاركة، وتهدف الميزانية التشـــاركية إلى تعزيز والمســـاهمة في رفع مستوى الشفافية في عملية الإنفاق وتعزيز وتحسين الخدمات العمومية المقدمة للساكنة.

وعليه، فإن تجربة تطبيق آلية الميزانية التشـــاركية في كثير من بلدان العالم مبني على أساس قانوني وتشريعي، وتطبيقها يدخل ضمن اختصاصات الجماعات المحلية، حيث يبرز هذا المنهج المبتكر الجديد للبلدان المطبقة له تنمية محلية وتطور معنى المواطنة في عملية التمثيل من خلال الاقتراع والتصويت والمشاركة في عملية صناعة القرارات المحلية.

من خلال ما تقدم يمكن من خلال هاته الورقة البحثية أن تقدم اقتراح إنشاء منصـات ومنتديات للمواطنة، قصد المشاركة الفعالة المباشرة والفعالة في الميزانيات المحلية إلى جانب تدريب وتكوين مســـتمر للمواطنين على العمليات الديمقراطية وتعليمهم بمجال التضـــامن

والمســـاهمة والمشـــاركة مع المجتمع المدني في تطبيق الموازنات التشـــاركية المحلية، كذلك إحداث إطار قانوني يضمن مشاركة المواطنة في العمل المحلية لاسيما التشاركية في وضع وتتبع وتنفيذ ورقابة الميزانية المحلية، بالإضـــافة إلى إحداث منتدى مواطنة ومنصـــة رقمية مرتبطة أساسا بتقديم عرائض وشكاوى بخصوص المساءلة المجتمعية مع اقـــتراح إطار ودليل تطبيقي يوضح منهج عمل آلية الميزانية التشاركية المحلية.

النتائج:

تحقق الميزانية التشـــاركية نتائج إيجابية على مســـتوى التنمية المحلية، وكذلك تســـعى لتحقيق مســـتوى حكامة رشـــيدة وتعزيز الثقة بين الجماعات المحلية والحكومة والمواطنة، وتعزيز الشعور بالانتماء في الدور الفعال الهادف إلى تحسين الخدمات العمومية، من خلال المشاركة في تسيير الشؤون العامة المحلية، وعليه يمكن الاستقرار على عدة نتائج متوصل إليها فيما يلي:

- ✓ يمكن الإشارة إلى **ضعف الثقافة المالية والمواطنة يعيق تفعيل الميزانية التشاركية** مما **يحد دور المواطنين من قدرتهم على التفاعل بفعالية مع أدوات المشـــاركة**، لذا يجب وضع دورات تكوينية دورية لفائدة المواطنين حول إعداد الميزانية وتحديد الأولويات.
- ✓ ضرورة تبني استراتيجية وطنية للتحول الرقمي للجماعات المحلية تشمل إنشاء منصات رقمية تشـــاركية محلية بإشـــراف وزارات الداخلية والتحول الرقمي، مع اعتماد تكوين وتأطير للموارد البشرية المؤهلة لتشرف على هذه الآلية، كما تم التوصل إليه في دراسة:

Jonathan Davies, Miguel Arana-Catania & Rob Procter(2022) , Embedding Digital Participatory Budgeting within Local Government : Motivations, Strategies and Barriers Faced

- ✓ ضرورة **إعادة النظر في نظام تمويل الجماعات المحلية، وتعزيز استقلالها المالي** من خلال: منح البلديات صـــلاحية تحديد جزء من ميزانية التجهيز وفق الأولويات المحلية الناتجة عن المشاركة الشعبية. حيث نشير بهذا الخصوص إلى ما توصلت إليه دراسة:

Céline Du Boys & Edina Soldo, Title : Le Budget Participatif : Analyse des facteurs organisationnels de l’effectivité d’un dispositif à la mode.

- ✓ في حالة تطبيق الميزانية التشـاركية فعليًا من خلال منهجية معتمدة، فإنها سـتسـاهم في تحقيق عـدالـة مجـاليـة أكبر وتوزيع أمثل للموارد وفق الاحتيـاجـات الحقيقيـة للمجتمع المحلي، مما يؤدي إلى رفع فعالية وكفاءة الخدمات العامة وتلبية احتياجات الســـاكنة (كالمياه، الصحة، التعليم، البيئة...)، وهو ما تم التأكيد عليه كذلك في دراسة:

Afaf Miloudi, Sana Bahri & Aicha Merdjal(2025) , Participatory Budgeting as a Mechanism for Realizing Local Democracy in the Maghreb Countries (Algeria, Tunisia, and Morocco)

- ✓ أدت تجارب الميزانيات التشــاركية في دول كثيرة إلى توســيع إدراك الكثيرين عن تحديد أولويات الاحتياجات للمجتمعات المحلية وتحســين أداء وأدوار الجماعات المحلية، من خلال توزيع عادل للإيرادات وبكل شـــفافية، حيث يتيح للمواطنين أن يرســـخوا مفهوم العمل التشـاركي مع الهيئات والمجالس المنتخبة، وتعزيز القدرات التفاوضـية والاتصـال بما يضمن تغطية الاحتياجات العامة للمواطنين، وهو ما استخلصته كذلك دراسة:

Mohd Faizal Wahidi, (2025), Title: Participatory Budgeting in Local Government : Enhancing Transparency and Citizen Engagement in Southeast Asia

- ✓ ضـــرورة تفعيل دور المواطنين فب تحديد الاحتياجات وترتيب الأولويات وزيادة الوعي المجتمعي، وتعزيز الحوار التشاركي والعمل الجماعي، لا سيما الشباب في تنمية الوعي لإحداث التنمية وصناعة القرارات المحلية.
- ✓ الميزانية التشاركية تعمل على تعزيز اللامركزية والتسيير المحلي، الشفافية والمساءلة، وكذا التفاعل المجتمعي والمشـــاركة المدنية ودمقرطة مســـارات التفاعل والتعاون بين المواطن والإدارة. وكذلك الحال بالنسبة لما قدمته دراسة:

Sazzad Islam (2025), Public Finance and Policy Effectiveness : A Review of Participatory Budgeting in Local Governance Systems.

- ✓ تســيير الجماعات المحلية يحتاج إلى مقومات نوعية ترســخ الحكامة الجيدة وتبســيط الإجراءات الإدارية، كما تشكل دعامة للرقابة على التسيير المالي العمومي.
- ✓ وجود الإرادة والالتزام الســياســـي والتأطير القانوني والتنظيمي مع اهتمام الســـاكنة في المشـاركة الفعالة، واعتماد التواصـل الجيد هي أهم نقاط مفتاحية لنجاح اعتماد الميزانية التشاركية في الجزائر.

- ✓ فتح نظام التخطيط التنموي أمام كافة الفاعلين والمجتمع لدعم المشـاركة في النشـاطات أو في اقتراح الأفكار والمشاريع وصـياغة القرارات ومتابعتها يمكن أن يعزز الديمقراطية التشاركية.
- ✓ تعد الانتخابات المحلية عاملا سياسـيا لإدارة التنوع السـياسـي والمعيار الوظيفي للتنظيم المحلي، فمن خلاله يتم معرفة طبيعة وصـــلاحيات المجالس المحلية، وإمكانية تواصـــل المواطن مع المجالس المحلية.
- ✓ تعد الميزانية التشـــاركية نموذجا فريدا في العالم، حيث يقوم على مبدأ المشـــاركة لكل مواطن في صـنع السـياسـة العامة التي تتحدد بموجبها النفقات العامة للمدينة، كما يقوم على أساس التمييز الإيجابي للقطاعات الأكثر فقرا وتهميشا من السكان.
- ✓ يستند هذا النموذج على مزيج من الديمقراطية المباشرة والديمقراطية التمثيلية، من خلال عقد الاجتماعات التحضـــيرية، اجتماع المجالس المحلية (اجتماعات تحضـــيرية أمام المواطنين)، اجتماع صياغة قائمة المطالب والأولويات والخدمات، ويتم التصويت عليها وتمويلها، بالإضافة على انعقاد منتدى الأحياء للميزانية.
- ✓ تسـعى الديمقراطية التشـاركية إلى خلق فرص متكافئة للقطاعات الأوسـع من المواطنين وإن لم يكن كلهم للمشـــاركة الفعالة في علمية صـــناعة القرار، وتتطلب من المواطنين الوصول إلى الكثير من المعلومات حول سبل إدارة وسير عمل الجماعات المحلية.
- ✓ إن نظام الميزانية التشـاركية المطبق كتجارب في البلدان المشـار إليها، قد أنشـأ العديد من التفاعلات والأهداف بين المجالس والإدارة المحلية وبين المواطنين، فمشـــاركة المواطنين توفر مساحة أوسع من الشفافية، المحاسبة، وتؤدي أيضا على ضمان توجيه الموارد العامة إلى مشروعات حسب الأولوية في المدينة.
- ✓ كما تعمل على مراقبة المواطنين أنفســـهم للتقدم في تنفيذ تلك المشـــاريع المحققة، من خلال تطبيق وتبني المشاركة، يسمح بزيادة نسبة المشاركة الشعبية في نظام الميزانية التشـاركية، وكذا زيادة الحصـة المتخصـصـة للميزانية التشـاركية في ميزانية البلدية، مع تمكين المواطن من الوصـــول إلى المعلومات وحرية التعبير عن المطالب الأســـاســـية للتنمية، وتحسين حال الخدمات الأساسية في البلديات.

لقد تم معالجة الموضـوع، انطلاقاً من الإشـكالية الرئيسـية التي تسـعى إلى معرفة مدى فعالية الميزانية التشـــاركية كآلية حديثة لتعزيز التســـيير المحلي وتحســـين تدبير الموارد المالية للجماعات، عملت الدراســـة على تفكيك هذا التســـاؤل عبر مجموعة من الأسئلة الفرعية التي ركز عليها الإطار التحليلي.

فقد تمت معالجة الإطار النظري والمفاهيمي للميزانية التشاركية بالاستناد إلى التجارب الدولية الرائدة والناجحة. كما تم تحليل واقع اللامركزية والحكامة المحلية في الجزائر، ورصـد أهم الإصـــلاحات التي مســـتّ الجماعات المحلية. وتوقفت الدراســـة عند مختلف التحديات الســـياســـية، الإدارية والمالية التي قد تعيق تبنّي الميزانية التشـــاركية، وبعده عرض نموذج تطبيقي يتلاءم مع الجماعات المحلية وخصوصيتها في الجزائر.

حيث توصـلت الدراسـة، من خلال تحليل ومناقشـة أثر إشـراك المواطنين في العملية الميزانياتية، إلى إبراز دورهم في تعزيز شـــفافية القرار العمومي، وتحســـين جودة الخدمات العمومية، ودعم التنمية المسـتدامة. كما أكدت النتائج أن الميزانية التشـاركية تمثّل أداة فاعلة وتسـاهم في تحقيق توازن أفضـل في الإنفاق العمومي وفق مقاربة الديمقراطية التشـاركية التي تستجيب لأولويات واحتياجات الساكنة.

وعليه، فإن الإجابة عن مختلف الأســـئلة المطروحة تمت عبر تناول الإطار النظري والتطبيقي لهذه الآلية، واستظهار ركائزها الأساسية، وصولاً إلى تقديم دليل عملي يساهم في تفعيلها على مسـتوى الجماعات المحلية بما يضـمن تحسـين جودة الخدمات العمومية ويثري أسس ومبادئ الحوكمة المالية.

أثبتت نتائج الدراســـة، من خلال ما تم تحليله ومناقشـــته في مختلف فصـــولها، أن الفرضـية الرئيسـية المسـتند عليها " **تطبيق الميزانية التشـاركية يُسـاهم في تحسـين الحكامة المحلية عبر تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين الممارسات المحلية، وأن الإطار القانوني والمؤسـسـاتي في الجزائر يسـمح نظريًا بإدماجها لكنه يحتاج إلى دعم وتعديلات إضـافية**" هي فرضـية صـحيحة ويمكن أن نؤكد عليها. من خلال التحليل أن اعتماد هذه الآلية يسـاهم فعلاً في ترسيخ مبادئ الحكامة الرشيدة، وهو ما برز في المقارنات الدولية وفي تقييم جاهزية المنظومة القانونية الحالية، التي تتضـمن إمكانيات مهمة لكنها تظل بحاجة إلى تعزيز قدرات الجماعات المحلية وتوفير آليات تقنية تُسهّل التفعيل العملي للميزانية التشاركية.

كما جاءت الفرضيات الفرعية منسجمة مع نتائج الدراسة، حيث أظهرت المناقشة أن ضـــعف الموارد المالية ونقص الكفاءات هما أبرز العوائق التي تواجه الجماعات المحلية في اعتماد هذه الآلية والمقاربة. كما تم استخلاص أن تطبيق الميزانية التشاركية يمكن أن ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات العمومية وعلى مســـتوى الثقة بين المواطن والإدارة المحلية. وبذلك، فإن النتائج السالفة، هي تدعم صحة هذه الفرضيات، على ضوء الواقع المؤسساتي والمالي والإداري في الجزائر.

توصيات مقترحة:

- ضـرورة الإسـراع في تبني بشـكل رسـمي الميزانية التشـاركية في المالية المحلية وفي ميزانية التجهيز للبلديات، من خلال إحداث تعديلات في قانون البلدية والولاية؛
- إنشـاء وتعميم اللوائح والدليل العملي للميزانية التشـاركية، ومرافقتها من خلال التأطير الميداني لنجاح التجربة؛
- وضـــع نصـــوص تطبيقية لكيفيات التطبيق، تعد من طرف خبراء في مجال المالية العامة والجماعات المحلية، وتشرف عليها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل؛
- ضرورة التوجه نحو تعميم استخدام الوسائط الإلكترونية والتطبيقات الحديثة، في جميع مراحل تنفيذ الميزانية التشاركية (رقمنة جميع المسارات) من اقتراح الأفكار والمشاريع إلى التصـــويت والاعتماد، مما ســـيســـاهم في تعميم الديمقراطية التشـــاركية وتقريب المواطن من الإدارة، وتحقيق أهداف التنمية المحلية؛
- التوجه نحو إعداد أبحاث ودراســـات ميدانية تركز على اعتماد تطبيقات الرقمنة في تنفيذ الميزانية التشـاركية، وتعميم فكرة تبني الوسـائط الرقمية لتسـهيل التواصـل بين الجماعات المحلية والســـكان، مما يســـاهم في تحقيق الأهداف وتلبية الاحتياجات والتطلعات التنموية؛
- ضرورة تخصيص وتوفير التمويل الكافي للبلديات لتنفيذ المشاريع وتعزيز الشراكة مع المجتمع المدني؛
- ضـــرورة تفعيل المادة 11 من قانون البلدية رقم 11-10 وتوظيف النصـــوص التي تنص صـراحة على إشـراك المواطن في تسـيير شـؤونه المحلية لتأسـيس ميثاق بلدية للميزانية التشاركية؛

- إنشـاء لجنة مشـتركة تضـم منتخبين محليين، ممثلين في المجتمع المدني وتقنيين من البلدية لطير العملية وضمان شفافيتها؛
- ضرورة تكوين المنتخبين المحليين وتدريب المواطنين في المشاريع التشاركية.

ملاحـــــق

المحلق رقم 01: بخصوص الترخيص من المديرية العامة للجماعات المحلية لمديرية الميزانيات المحلية، بالتزود من بالمعلومات في إطار إعداد موضوع الأطروحة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية

Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire

ON GENERALE DES COLLECTIVITES LOCALES

RECTION DES BUDGETS LOCAUX

2097 DGCL/DBL

2021 ... 11

المديرية العامة للجماعات المحلية

مديرية الميزانيات المحلية

رقم: ...../م.ع.ج.م/م.م.م

تاريخ الوصول 02 ... 2021

رقم التسجيل

A Monsieur le Directeur Général des Ressources Humaines,
de la Formation et des Statuts

Objet : A/s Autorisation d'accès à des Informations dans le cadre de préparation d'une thèse de doctorat.

Réf : votre envoi N°7750, du 19 juillet 2021.

En réponse à votre envoi cité en référence, par lequel vous demander mon avis concernant la demande de Monsieur RAMDHANI MAHMOUD étudiant en première année doctorat à l'université d'el oued d'effectuer un stage pratique au niveau de ma structure, pour une durée de trois jours, j'ai l'honneur de vous faire savoir que mes services seront disponibles à recevoir le stagiaire à partir du mois de septembre.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur Général, l'expression de ma parfaite considération.

الملحق رقم 02: قرار تفعيل آلية الميزانية التشاركية

Annexe 3.2 - Modèle de délibération en arabe (Fiche 2)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و الهيئة العمرانية

ولاية .....

دائرة .....

بلدية .....

رقم: ...../2017

-*- قـــــــرار -*-

إن رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية .....

- بمقتضى القانون رقم 01/16 المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1437 الموافق لـ 2016/03/06 المتضمن تعديل الدستور ، خاصة المواد 15 و 17 منه
- بمقتضى القانون 10/11 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق لـ 2011/06/22 و المتعلق بالبلدية ، خاصة المواد: 02 ، 11 و 12 منه
- بناء على مداولة المجلس الشعبي البلدي رقم: ... المؤرخة في: ... / ... / ... المتعلقة بتبني آلية الميزانية التشاركية .

-*- يقـــــــرر -*-

- المادة الأولى: تبني البلدية تطبيق الديمقراطية التشاركية من خلال تفعيل آلية الميزانية التشاركية 2018.
- المادة الثانية : تخصيص جزء من مبلغ الاقتطاع لنفقات التجهيز بنسبة 10 % منه لتجسيد الميزانية التشاركية 2018 (من اقتراح و تحديد المواطنين لأولوياتهم) .
- المادة الثالثة : إمضاء اتفاقيات مع ممثلي المجتمع المدني للمشاركة في تفعيل الميزانية التشاركية لسنة 2018.
- المادة الرابعة: تحدث لجنة قيادة الميزانية التشاركية تضم السادة و السيدات:
  - .....
  - .....
  - .....
- المادة الخامسة: يكلف كل من السيد الأمين العام ، الميسرين ، جمعيات ..... كل فيما يعنيه بتنفيذ هذا القرار.

..... في: .....

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الملحق رقم 03: نموذج عن بطاقة اقتراح مشروع في الميزانية التشاركية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية

ولاية .....

دائرة .....

بلدية .....

المقاربة التشاركية لإعداد الميزانية البلدية لسنة .....

بطاقة إقتراح مشروع

الاسم و اللقب .....

العنوان .....

المنطقة / الحي (حسب التقسم المعتمد) .....

الهاتف .....

مشاريع القرب المقترح إدراجها ضمن الميزانية التشاركية لسنة .....

1 – .....إسم المشروع أو رقمه ضمن قائمة المقترحات.....

2 – .....

3 – .....

4 – .....

يمكن إقتراح مشروع أو أكثر لتحسين ظروف العيش بمنطقتكم أو حييكم

الملحق رقم 04: محضر منتدى المواطنة لتحضير الميزانية التشاركية في الحي.

Annexe 3.11 - Modèle de procès-verbal d'un forum citoyen en arabe (Fiche 11)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية

بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي

ولاية .....

دائرة .....

بلدية .....

محضر منتدى المواطنين لتحضير الميزانية التشاركية لحي .....

في عام ألفين و سبعة عشر و في.....

على الساعة ..... صباحا بـ

.....

انعقد منتدى المواطنين لحي .....

بـ..... و بحضور السادة و السيدات الموقعين في القائمة المرفقة

عدد الحاضرين ..... موزعين حسب الأتي:

النساء: ..... ، الرجال ..... ، الشباب .....

الشيوخ ..... ، ذوي الاحتياجات الخاصة ..... ،

.....

بعد الترحيب بالحاضرين من طرف ممثل رئيس المجلس الشعبي البلدي و شرحه لمعنى الميزانية التشاركية حول الكلمة لممثل المصلحة المالية لشرح الوضعية المالية للبلدية ثم ممثل المصلحة التقنية لتوضيح عمل و جاهزية المصلحة التقنية للتكفل بالعملية ثم حول الكلمة للميسر الذي شرح المطلوب من الحاضرين و شرع في التنفيذ حيث فتحت الكلمة للحاضرين لتقديم اقتراحاتهم فيما يتعلق ببرامج التجهيز تلتها عملية التصويت عن طريق ..... لتحديد الأولوية حيث كانت كالآتي:

123

الملحق رقم 05: نموذج التصويت عن المشاريع المقترحة للميزانية التشاركية.

البرنامج/المشروع المقترح	عدد الأصوات	الترتيب
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

بعد ذلك طلب من الحضور اختيار ثلاث ممثلين مع تمكين جميع الفئات من رجال و نساء و ذوي الاحتياجات حيث تم ترشيح عن طريق .....و تم اختيار:

اللقب و الاسم	الملاحظة
السيد:.....	.....
السيد:.....	.....
السيد:.....	.....

و بناء عليه كلف رئيس المجلس الشعبي البلدي المصالح المالية و التقنية بإجراء دراسة للبرامج المقترحة و إعداد بطاقات وصفية لكل برنامج قصد تقديمها لمنتدى البلدية الذي سيعقد بعد إنتهاء الدراسات للتصويت النهائي ، و شكر الحاضرين على تلبية الدعوة .

و رفعت الجلسة في يومها على الساعة .....

الملحق رقم 06: محضر منتدى البلدية لتحضير الميزانية التشاركية في البلدية

Annexe 3.12 - Modèle de procès-verbal d'un forum communal en arabe (Fiche 12)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية

بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي

ولاية .....

دائرة .....

بلدية .....

محضر منتدى البلدية لتحضير الميزانية التشاركية لبلدية .....

في عام ألفين و سبعة عشر و في .....

على الساعة ..... بـ .....

انعقد منتدى البلدية البلدية الخاص بتحضير الميزانية التشاركية لبلدية .....

بـ..... و بحضور السادة و السيدات الموقعين في القائمة المرفقة

عدد الحاضرين ..... موزعين حسب الأتي:

النساء: .....، الرجال .....، الشباب .....

الشيوخ ..... ، ذوي الاحتياجات الخاصة..... ،

بعد الترحيب بالحاضرين من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي و شرحه لمعنى الديمقراطية التشاركية و الميزانية التشاركية و كيفية تجسيدها ، ذكر بمحاضر منتديات الأحياء التي تمخضت عن جملة من البرامج المقترحة من طرف مواطني الإحياء مرتبة حسب الأولوية و التي تمت دراستها و إعداد البطاقات التقنية الخاصة بكل برنامج و نظرا لكثرة البرامج المقترحة و ضعف ميزانية البلدية تم الاحتفاظ ببرنامجين لكل حي و هي معلقة على لوحة الاعلان طالبا من ممثلي الاحياء التقدم لشرح برامجهم و توضيح مدى أهميتها .

جيث تقدم ممثلوا الاحياء لشرح برامجهم حسب الاتي

1- .....

2- .....

125

الملحق رقم 07: نموذج عن محضر التصويت للميزانية التشاركية للبلدية.

-3 .....

-4 .....

ثم فتح الباب لدراسة المقترحات من قبل فرق العمل المكونة من ممثلي الاحياء و المصالح الفنية للبلدية و تم التصويت للمشاريع كالآتي:

البرنامج/ المشروع المقترح	عدد الأصوات	الترتيب
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

بناء عليه شكر رئيس المجلس الشعبي البلدي الحضور و وعد بتسجيل البرامج المقترحة حسب الأولوية وفقا للاعتماد المتوفر فور المصادقة على ميزانية البلدية و باقي البرامج المقترحة التي لم تحظى بالاختيار سنعمل على برمجتها ضمن صيغ البرامج الاخرى الممولة من ميزانية الدولة أو في ميزانيات السنوات المقبلة ، كما أدعو ممثلي الأحياء المعنية بالبرامج التي تسجل بالميزانية لتعيين من يمثلهم في متابعة تنفيذ المشاريع

و رفعت الجلسة في يومها على الساعة .....

الملحق رقم 08: شهادة التربص بوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية

المديرية العامة للموارد البشرية
التكوين و القوانين الأساسية
مديرية التكوين

شهادة تربص

يشهد السيد مدير التكوين بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية أن السيد "رمضاني محفوظ "المسجل في السنة الأولى دكتوراه،بجامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قد قام على مستوى مديرية التكوين و المديرية العامة للجماعات المحلية (مديرية الميزانيات المحلية) ، بالاطلاع على معلومات و جمعها من أجل التحضير لأطروحة الدكتوراه بعنوان " الميزانية التشاركية للجماعات المحلية" ،و ذلك يومي 20و 21 من سبتمبر2021.

مدير التكوين
نور الدين بن عيسى

قائمة المصادر والمراجع

أولا: القرآن الكريم، سورة الشورى، الآية 38.

ثانيا: المصادر

التشريعات والنصوص القانونية

- **الدستور الجزائري لسنة 2020**، الجريدة الرسمية، العدد 82، الصادرة في 30 ديسمبر 2020.
- **الدستور الجزائري لسنة 2016**، الجريدة الرسمية، العدد 14، الصادرة في 07 مارس 2016.
- **المرسوم الرئاسي رقم 20-442** المؤرخ في 15 جمادى الأولى 1442 هـــ الموافق 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 82.
- **القانون العضـــوي للانتخابات، الصـــادر بموجب أمر رقم 21-01** المؤرخ في 26 رجب عام 1442 الموافق 20 مارس لسنة 2021، الجريدة الرسمية، العدد 17.
- **القانون رقم 12-07 المؤرخ في 21 فبراير 2012، المتعلق بالولاية**، الجريدة الرسمية، العدد 12.
- **القانون رقم 11-10** مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، **يتعلق بالبلدية.**
- **المرسـوم التنفيذي رقم 99-240**، المؤرخ في 27 أكتوبر 1999 المتعلق بسـلطة رئيس الجمهورية في التعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، جريدة رسمية، عدد 76.
- **مرســـوم تنفيذي رقم 94-215** المؤرخ في 23 جويلية 1994، يحدد أجهزة الإدارة العامة في الولاية وهياكلها، الجريدة الرسمية عدد 48.
- **قرار وزاري مشترك** مؤرخ في 22 شعبان 1441، الموافق 18 أبريل 2020، الجريدة الرسمية، العدد 27، الصادرة في 6 مايو سنة 2020.

ثالثا: المؤلفات باللغة العربية

1. بوضياف، عمار، **الوجيز في القانون الإداري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
2. سراج يوسف، عبد الرحيم دحمان سعيدي، **تقديم عام للميزانية التشاركية، ملتقى آليات مشاركة المجتمع المدني في تسيير الشأن المحلي: الميزانية التشاركية نموذجا**، الشبكة المغربية للحوكمة التشاركية، أكدير، ماي 2016.
3. صفوان المبيضين، **الإدارة المحلية**، عمان: دار البيروني للنشر، 2014.
4. عبد الرحمن لحرش، **البلديات والتنمية المحلية نظريات وتطبيقات**، فواصـــل للنشـــر والإعلام، غرداية الجزائر، 2021.
5. عبد الله حراسي، **الحكامة التشاركية المحلية، القرار المشترك نموذج آلية الميزانية التشاركية**، المؤسسة الألمانية للتعاون الدولي، المملكة المغربية، 2017.
6. محمد حسـن يوسـف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشـارة خاصـة لنمط تطبيقها في مصـر**، منشـورات بنك الاستثمار القومي، 2007.
7. محمد سدقاوي، **الديمقراطية التشاركية، براديغم لتدبير الشأن العام المحلي**، جامعة الحسن الأول، 2009.
8. عبد الوهاب نصـر علي، شـحاتة السـيد شـحاتة، **مراجعة الحسـابات وحوكمة الشـركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، الدار الجامعية، مصر، 2006.

9. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والبيئة، **الجماعات المحلية: التشريع والتنظيم**، الولاية، الجزء الأول، 1997.

رابعا: المقالات باللغة العربية

1. أبوحلاوة كريم، **إعادة الاعتبار لمفهوم المجتمع المدني**، مجلة عالم الفكر، العدد الثامن، مارس 2005.
2. أحمد قيدارة، **الميزانية التشـــاركية كتكريس للديمقراطية المباشـــرة، مجالات التطبيق ببلدان الوطن العربي**، مجلة المستقبل العربي، العدد 39، 2016.
3. إيمان دمبري، **حتمية إصـلاح ميزانية الجماعات المحلية تحقيقا للتنمية الشـاملة، الميزانية التشـاركية أنموذجا**، مخبر آليات تحقيق التنمية الشاملة في الجزائر، جامعة الجزائر 1، 2024.
4. إنزارن عادل، **الميزانية التشـاركية كآلية لتكريس مشـاركة المواطن في صـنع السـياسـة العامة**، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 1، المجلد 6، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2019.
5. أمينة لمريني، ســـالم صـــابر، **دليل إصـــلاح الميزانية، المقاربة الجديدة لتدبير الميزانية المتركزة على النتائج المدمجة للنوع الاجتماعي**، مديرية الميزانية المغربية وصندوق الأمم المتحدة الإنمائي، 2015.
6. بغداوي جميلة، بوكرشـاوي براهيم وعيسـى اسـماعين، **دور الموارد الجبائية في تمويل ميزانية الجماعات المحلية في الجزائر، بلدية الزبوجة الشلف نموذجا**، مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلد 3، العدد 1، 2022.
7. بلقاضـــي بلقاســم، دويدي خديجة هاجر، بلقاضـــي طاهر لمين، **الديمقراطية التشـــاركية كآلية أخلاقية لتســـيير الجماعات المحلية، دراسـة نموذج الميزانية التشـاركية لتجارب عبر دول**، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، أفريل 2022.
8. بن طيبة مهدية، خروبي سفيان، **دور الجماعات المحلية في دعم التنمية المحلية، دراسة حالة لبلدية العفرون، البليدة**، مجلة إليزا للبحوث والدراسات، العدد الأول، المركز الجامعي إيليزي، 2016.
9. بوعزة سـعيدة، **الحكم الراشـد كآلية لمكافحة الفسـاد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية**، مجلة معالم للدراسـات القانونية والسياسية، العدد: 05 ديسمبر 2018.
10. حارســي عيد الله، الحكامة التشـاركية المحلية، **القرار المشـترك نموذج آلية الميزانية التشـاركية، التعاون البلدي حاكمة محلية وتشاركية بالمغرب العربي**، المملكة المغربية، 2017.
11. خالد البهالي، **الحكامة التشـــاركية: قراءة في المفهوم وفي الجوانب الإجرائية**، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 101، ديسمبر 2011.
12. رشيد بوجحفة، رضـا بن التومي، **الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة بمناطق الظل في الجزائر، بلدية سـيدي أمحمد بن علي ولاية غليزان، وبلدية أولاد دراج ولاية المسـيلة، دراسـة حالة**، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد السابع، العدد الأول، جوان 2023.
13. سايح فطيمة، **دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية المستدامة**، مجلة المستقبل للدراسات المعمقة، المجلد رقم 03 العدد 01، جوان 2020، ص: 22.

14.صـالح بوجلاب، فارس فضـيل، **الميزانية التشـاركية آلة لتحسـين أداء المالية المحلية في الجزائر، بين حتمية التفعيل وآليات التجسيد**، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 08 العدد 03، 2021.

15.صـباح ياسـين، **الحكامة المالية للجماعات الترابية، نموذج الميزانية التشـاركية**، مجلة عدالة للدراسـات القانونية والقضائية، عدد 5 جويلية 2020.

16.طلال بن مسـلط الشـريف، **ظاهرة الفسـاد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة العامة، العدد: 02، المملكة العربية السعودية، 2004.

17.عباي وسـام، بن عمر خالد، **إشـكالية تمويل الجماعات المحلية في الجزائر: بين التحديات الجبائية وسـبل تفعيلها**، مجلة دراسات جبائية، المجلد 11، العدد 1، 2022.

18.عبد الحق فيدمة، **ماهية الجماعات المحلية والتنمية المحلية المسـتديمة**، مجلة الإدارة والتنمية والبحوث والدراسات، العدد الأول، 2018.

19.عبد السـلام عبد اللاوي، أمال بوبكر، **أهمية المشـاركة الشـعبية في تفعيل أداء الجماعات المحلية وتجسـيد التنمية في الجزائر**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 15، العدد 04، 2020.

20.عبد اللطيف عامر، كمال عيسـاوي، **التأصـيل النظري والمفاهيمي للتنمية المحلية، الجماعات المحلية، ومناطق الظل وتطورها التاريخي**، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 10، العدد 01، ديسمبر 2023، ص: 542.

21.عقون سـعاد، الميزانية التشـاركية، **عقلانية اختيار مشـاريع التنمية وفعالية تخصـيص موارد الجماعات المحلية، دراسة حالة أربع بلديات تونسية**، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 07 العدد 03، جوان 2021.

22.علاوة عثمان سـلامة محمد، **دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المسـتدامة**، المجلة العربية للنشـر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية – رماح، الأردن، 2022.

23.عمر شـريقي، **التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسة**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 07، 2015.

24.عوض بن سلامة الرحيلي، **لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات، دراسة حالة السعودية**، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 22، العدد 01، 2008.

25.عبود مفتاح، زرباني عبد الله، **صلاحيات البلدية في تحقيق التنمية المحلية**، ملتقى الجماعات المجلية في الوطن العربي الرهانات والتحديات، جامعة غرداية، 2022.

26.فاطمة قوال، **دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المسـتدامة: دراسـة لدور البلدية**، مجلة الفكر المتوسطي، المجلد 11 العدد 01، 2022.

27.فديمة عبد الحق، **ماهية الجماعات المحلية والتنمية المحلية المسـتدامة**، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الأول، المجلد 1، جامعة البليدة، 2012.

28.فراري محمد، **نظام التضامن المالي ما بين الجماعات الإقليمية: الصندوق المشترك للجماعات المحلية**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الثاني، ديسمبر 2012.

29.محفوظ رمضاني، مرغني حيزوم بدر الدين، **تجربة آلية الميزانية التشاركية المحلية في تعزيز شفافية المساءلة المجتمعية**، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 11 العدد 01، 2025.

30.موزارين عبد المجيد، **دور الجباية في تمويل تنمية الجماعات المحلية وسبل تعزيزه**، مجلة القانون العقاري، المجلد 7، العدد 2، 2020.

31.المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، مكتب تونس، **تقرير الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي**، تونس، 2018.

32.ناوي أكرم، **دور الميزانية التشاركية في ترشيد النفقات المحلية، تجارب دولية**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 13 العدد 01، 2023.

33.نور الدين جوادي، **تطبيق آلية الميزانية التشاركية هو الحل لضعف أداء المجالي البلدية والولائية في تسيير مخصصات المالية اتجاه التنمية المحلية**، جريدة التحرير الجزائرية، 23 أوت 2017.

34.هبة خماري، دراجي كريمو، **الميزانية التشاركية: إرساء لمظاهر الحكامة الجيدة من أجل التنمية المحلية، دراسة استكشافية لمشروع كابدال بالجزائر**، 2017–2020، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، المجلد الثامن، العدد الأول، 2021.

35.يمينة حناش، عبد الكريم كبيش، **دور المجتمع المدني في تفعيل الديمقراطية التشاركية، الميزانية التشاركية كآلية**، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 11 عدد 2، جوان 2019.

خامسا: الأطروحات

1. آسيا اشبوب، رزيقة مسعدان، **الجماعات الإقليمية في الجزائر وإشكالية تمويلها دراسة حالة بلدية آيت عيسى ميمون بولاية تيزي وزو**، أطروحة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2015.
2. حرير أحمد، **الاستقلالية المحلية والمالية للجماعات المجلية الإقليمية في التشريع الجزائري**، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع قانون الإدارة العامة، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2021.
3. حمداني الوناس، **استراتيجية تسيير الجماعات المحلية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2019.
4. عيسى قاسم، **الوفرة المالية وأثرها على نوعية الخدمات العمومية المحلية في الجزائر**، دراسة حالة بلدية حاسي مسعود 2010–2014، أطروحة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2017.

سادسا: تقارير باللغة العربية

- المديرية العامة للجماعات المحلية، **الديمقراطية التشاركية على مستوى المحلي فرص وتحديات**، سبتمبر 2025.
- مركز أبوظبي للحوكمة، **أساسيات الحوكمة، مصطلحات ومفاهيم**، سلسلة منشورات، الإمارات العربية المتحدة، 2021.
- **72 سؤال متكرر عن إعداد الموازنة بالمشاركة وإجاباتها**، برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية – UN–Habitat، كويتو– الإكوادور 2004.

- تقرير التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، **التحكم الجيد لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تحسين التنظيم والمساءلة**، البنك الدولي، واشنطن، 2003.

سابعا: مواقع إلكترونية رسمية

- وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، كابدال برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية: ديمقراطية تشاركية وتنمية محلية، الموقع الإلكتروني: www.interieur.gov.dz

ثامنا: المؤلفات باللغات الأجنبية

1. Anand, Anita. **Inclusive Governance and Participatory Planning**, United Kingdom, 2011.
2. Baiocchi, Gianpaolo; Ganuza, Ernesto. **Popular Democracy: The Paradox of Participation**. Stanford University Press, United States, 2016.
3. **Budget participatif, guide pratique**, Publication gratuite disponible sur le site consultvox.co, Paris, 2022.
4. Cabannes, Yves. **Participatory Budgeting: A Significant Contribution to Participatory Democracy**. IIED, United Kingdom, 2004.
5. Cabannes, Yves. **Participatory Budgeting Worldwide: Updated Practices. UN-Habitat**, Kenya, 2014.
6. Citizenlab, **Introduction au Budget Participatif :** Un guide pour les villes et municipalités qui souhaitent impliquer les citoyens dans les décisions budgétaires, Bruxelles, 2019.
7. Frahai, Mohamed. **La démocratie participative et la confiance citoyenne en Algérie.** Université d'Alger 3, Algérie, 2022.
8. Gauthier, Caroline. **La démocratie participative locale**. Presses de Sciences Po, 2010.
9. Gomes, Pedro & Moreno, Ana. **Participatory Budgeting and Civic Engagement**. Routledge, 2018.
10. Henri Oberdroff, **Les Institutions Administratives**, France : Dalloz, 6ed, 2010.
11. Michael Touchton, Stephanie McNulty, Brian Wampler, **Participatory Budgeting and Community Development: A Global Perspective**, American Behavioral Scientist, USA, 2022.
12. Observatoire international de la démocratie participative, **Budget Participatif Leçons des Sessions d'Apprentissage par les Pairs**, l'OIDP. 2014.
13. Peña-López, I. Decide Madrid: **Reinventing participatory democracy in Madrid.** Barcelona: UOC, 2017.
14. Rachid Zouaimia, Marie Christine Rouault, **Droit Administratif : Chapitre III : Le Pouvoir réglementaire**, Berti édition Alger 2009.
15. **Robert Dictionnaire et Alphabétique de la langue Française**, Société du nouveau Littré paris 1966.
16. Rondeau, Élisabeth. **La gouvernance locale participative**. France, 2014.
17. Schneider, Jim. **Public Participation and Local Gouvernance**, Germany, 2016.
18. Sintomer, Yves; Herzberg, Jay; Röcke, Anja. **Participatory Budgeting in Europe: Democracy and Public Governance. Palgrave Macmillan**, United Kingdom, 2016.

19. Wampler, Brian. **Participatory Budgeting in Brazil: Contestation, Cooperation, and Accountability**. Penn State University Press, 2007.
20. Yves Broussolle, **Les budgets participatifs**, Éditions JLE Éditions, 2019.

تاسعا: المقالات باللغة الأجنبية

1. Abdellahi, S. M. **Education à la citoyenneté et aux droits de l'homme: manuel pour les jeunes en Mauritanie.** Les jeunes et la participation démocratique. UNESCO Publishing, 2015.
2. Almasi, S., & Mohammadi, F. **The impact of participatory budgeting on public trust and government efficiency**. International Journal of Management & Economic Affairs, USA, 2023.
3. Anne Marie, **Le pourhiet, Définir la démocratie; revue française de Droit constitutionnel,** n°87, 2011.
4. Baiocchi, G., & Ganuza, E, **Popular Democracy: The Paradox of Participation. Stanford** University Press, United States, 2016.
5. Bézard Antoine, **Budgets participatifs : la nouvelle promesse démocratie**, Fondation Jean Jaurès, consulté le 28 octobre 2023.
6. RANDELEER Céline , **Le budget participatif : Un outil de citoyenneté active au service des communes**, Cahiers pour la solidarité, N°33, Bruxelles, 2014.
7. Cabannes, Y. **The impact of participatory budgeting on basic services: Municipal practices and evidence from the field**. UN-Habitat, 2015.
8. Chabane Benakzouh, **Autour des bases constitutinnelles des Collectivites Territoriales, in revue.RASJEP**, Vol xii ; n°04, 2003.
9. Commission Europeenne ; **Appui à la décentralisation et la gouvernance locale dans les pays tiers**, document de référence n° 2, collections outils et méthodes. Luxembourg: office des publications officielles des communautés européennes, Janvier 2007.
10. Gcabashe, S. W., & Pillay, S. **Promoting financial management in local municipalities through accountability**. Journal of Local Government Research and Innovation, South Africa, 2025.
11. Jannah, M., Haliah, & Nirwana, **Transparency and accountability in local government financial reporting: A systematic literature review**. Social Sciences Insights Journal, ndonesia, 2024.
12. Lahouari Addi, **Dynamique et Contradiction du Système Politique Algérien**, revue Algérienne de science juridiques, économiques et politiques, n°02, juin1988.
13. Mohamed Sid Ali, **Décentralisation et Organisation Territoriale**, revue du ceneap, n°26, 2002.
14. Nathan, H. J. **The Impact of Good Governance and Accountability on Financial Management in the Public Sector: A Case Study of Wukari Local Government**. **Scholarly** Journal of Management Sciences Research, Nigeria, 2025, 4(2).
15. Noveck, B. S). Solving Public Problems: **A Practical Guide to Fix Our Government and Change Our World.** Yale University Press. 2019.
16. S.Coleman, **The.Development.syndrome: differentiation-equality-Capacity, Crises and concequences in political development** ،Princeton univ.press،prrinceton ،N.J ،2015.
17. Sid Ali Djekboub, **L'organisation Territoriale en Algérie : Evolution, Evaluation d'ensenble et quelques propositions de réaménagement,** revue du ceneap, n°26, 2002.
18. Thematic Think Piece UNDESA, UNDP, UNESCO, **Governance and development, the post-2015 un development Agenda, the views of the United Nations**, May 2012.
19. Torrezan, R. G. A., & de Paiva, C. C. **Fiscal decentralization and budgetary governance: An analysis of municipalities in São Paulo State**. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, Brazil, 2025, Article e92819. https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/92819

20. Y Park, **Participatory Budgeting and Willingness to Pay Taxes : Evidence from an Exploratory Sequential Mixed Methods Study**, Diss, The George Washington University, 2020.

عاشرا: التقارير الدولية

1. CITIZENLAB, **Introduction au budget participatif, Guide pour les villes et municipalités qui souhaitent impliquer les citoyens dans les décisions budgétaires**, 2020.
2. OECD. ***Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions****: Catching the Deliberative Wave*. OECD Publishing. 2021.
3. OECD, **Innovative Citizen Participation and New Democratic** Institutions: Catching the Deliberative Wave, 2020.
4. **UN-Habitat.** *World Cities Report 2022: Envisaging the Future of Cities.*
5. *Wampler, B.* **Participatory Budgeting: Core Principles and Key Impacts**. *World Bank Institut, 2012.*
6. **World Bank (2018).** Repport : *Subnational Governance and Local Service Delivery in Algeria.*

إحدى عشر: المواقع الإلكترونية باللغة الأجنبية

- **Site web, Ministère de l'intérieur : https://interieur.gov.dz/fr/**
- **Site web : https://www.vng-international.nl/project/adil-appui-au-daveloppement-local-integra**/, Date de consultation : 22 Février 2026.
- Participation brussels, voir le site web : **https://participation.brussels/media/kk4bwo3e/3-1-fiche-budget-participatif.pdf**
- **Site web ; https://www.consultvox.co/blog/comment-elaborer-un-budget-participatif-en-8-etapes-cles,** date de consultation 01/10/2025.
- **Site web ; https://www.consultvox.co/blog/comment-elaborer-un-budget-participatif-en-8-etapes-cles,** date de consultation 01/10/2025.

الفهـــرس

المحتوى	الصفحة
مقدمة	**01**
الباب الأول: الأسس العامـــة للميزانية التشاركيــة المحليــة	**13**
الفصل الأول: ماهية الجماعات المحلية والإطار المفاهيمي للميزانية التشاركية	**15**
تمهيد	**16**
المبحث الأول: الإطار العام للجماعات المحلية	**18**
المطلب الأول: الجماعات المحلية، تعريف وتنظيم	**18**
الفرع الأول: تعريف الجماعات المحلية	**18**
الفرع الثاني: تنظيم الجماعات المحلية	**21**
المطلب الثاني: أهداف الجماعات المحلية	**29**
الفرع الأول: الأهداف الإدارية	**30**
الفرع الثاني: الأهداف الاجتماعية	**31**
الفرع الثالث: الأهداف السياسية	**32**
المطلب الثالث: خصائص الجماعات المحلية	**34**
الفرع الأول: الاستقلالية الإدارية	**35**
الفرع الثاني: الاستقلالية المالية	**37**
الفرع الثالث: اللامركزية الإقليمية	**37**
المبحث الثاني: عموميات حول الجماعات المحلية	**38**
المطلب الأول: مهام الجماعات المحلية	**39**
الفرع الأول: المحافظة على الممتلكات	**39**
الفرع الثاني: تسيير المحيط والعمران	**40**
الفرع الثالث: تسيير النشاط الاجتماعي	**41**
المطلب الثاني: أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المستديمة	**42**
الفرع الأول: الإدارة المحلية عامل أساسي للتنمية المحلية	**42**
الفرع الثاني: تكامل الأهداف لتحقيق التنمية المستدامة	**43**
المطلب الثالث: تحديات الجماعات المحلية	**44**
الفرع الأول: التحديات السياسية	**44**
الفرع الثاني: التحديات الإدارية	**45**
الفرع الثالث: التحديات المالية	**45**
الفرع الرابع: التحديات الاقتصادية	**46**

المبحث الثالث: مفهوم الميزانية التشاركية	**48**
المطلب الأول: تعريف الميزانية التشاركية	**50**
المطلب الثاني: أنواع الميزانية التشاركية	**54**
الفرع الأول: المقاربات الأساسية	**54**
الفرع الثاني: على مستوى الأحياء	**55**
المطلب الثالث: البعد القانوني للميزانية التشاركية	**56**
الفرع الأول: أهم الآليات القانونية المؤطرة للميزانية التشاركية	**56**
الفرع الثاني: التشريع، قوانين الجماعات المحلية والتنظيم	**58**
الفرع الثالث: الحوكمة التشاركية المحلية	**62**
الفرع الرابع: القوانين الخاصة بالجماعات المحلية	**64**
المطلب الرابع: العوائق القانونية التي تواجه الميزانية التشاركية	**65**
الفرع الأول: نقص الوعي القانوني	**65**
الفرع الثاني: ضعف الإطار القانوني المنظم للميزانية التشاركية	**66**
الفرع الثالث: نقص الموارد المالية	**67**
الفرع الرابع: عدم وجود ثقافة المشاركة	**68**
خلاصة الفصل	**69**
الفصل الثاني: أسس ومرتكزات الميزانية التشاركية	**70**
تهميد	**71**
المبحث الأول: مبادئ وفروض الميزانية التشاركية	**73**
المطلب الأول: مبادئ الميزانية التشاركية	**73**
الفرع الأول: المشاركة والشفافية	**74**
الفرع الثاني: الاستمرارية والقابلية للتكييف	**74**
الفرع الثالث: التضامن والعدالة الاجتماعية	**75**
المطلب الثاني: أسباب تبني الميزانية التشاركية	**76**
الفرع الأول: إطار يعزز الثقة المجتمعية	**76**
الفرع الثاني: أداة تساهم في تعزيز الثقة والحوار	**77**
الفرع الثالث: أداة لدعم الابتكار وتحويل الأفكار	**77**
الفرع الرابع: تبني أساليب الحوار مع المواطنين	**78**
الفرع الخامس: رافعة للمواطنة والديمقراطية التشاركية	**79**
الفرع السادس: أداة لتحقيق الأهداف	**79**

المبحث الثاني: مراحل ونماذج الميزانية التشاركية	**81**
المطلب الأول: المراحل الأساسية لإنجاز الميزانية التشاركية	**81**
الفرع الأول: إطلاق المسار التشاركي	**82**
الفرع الثاني: تحديد كيفيات المشاركة وإنشاء منتديات المواطنة	**83**
الفرع الثالث: تكوين لجنة الميزانية التشاركية	**85**
الفرع الرابع: التصويت على المشاريع أو الميزانية المحلية	**85**
الفرع الخامس: إنجاز الأشغال والتقييم	**86**
المطلب الثاني: نماذج الميزانية التشاركية	**87**
الفرع الأول: النماذج الأساسية	**87**
الفرع الثاني: تصنيف النماذج	**89**
المبحث الثالث: أساسيات، أهداف وأهمية الميزانية التشاركية	**91**
المطلب الأول: أساسيات الميزانية التشاركية	**91**
الفرع الأول: اختيار الأداة الرقمية المناسبة	**92**
الفرع الثاني: إعلام المواطنين بمراحل الميزانية التشاركية	**92**
الفرع الثالث: تقديم ملاحظات للمشاريع المقترحة	**93**
الفرع الرابع: تقديم ملاحظات للمشاريع غير المقبولة	**94**
الفرع الخامس: إجراء تقييم للميزانية التشاركية	**95**
الفرع السادس: التحضير للإصدار القادم من الميزانية التشاركية	**96**
المطلب الثاني: أهداف الميزانية التشاركية	**99**
الفرع الأول: الأهداف الأساسية	**99**
الفرع الثاني: تحقيق التكييف التشاركي المحلي	**100**
الفرع الثالث: كيفية الاستفادة من تنفيذ الميزانية التشاركية	**102**
المطلب الثالث: أهمية تطبيق الميزانية التشاركية	**103**
الفرع الأول: تعزيز الديمقراطية، الشفافية، تحسين الثقافة المجتمعية	**104**
الفرع الثاني: مساهمة الميزانية التشاركية في صناعة القرار	**106**
خلاصة	**108**
الباب الثاني: آليات الميزانية التشاركية في الجماعات المحلية	**109**
الفصل الأول: منهج ومتطلبات التطبيق للميزانية التشاركية	**110**
تمهيد	**112**
المبحث الأول: الحوكمة المالية متطلبات الميزانية التشاركية	**114**

المطلب الأول: الحوكمة المالية والمقاربة التشاركية	**114**
الفرع الأول: تعريف الحوكمة المالية	**115**
الفرع الثاني: مبادئ وخصائص الحوكمة المالية	**117**
الفرع الثالث: الحوكمة المالية التشاركية	**119**
المطلب الثاني: المتطلبات الأساسية للميزانية التشاركية	**120**
الفرع الأول: متطلبات لضمان تسيير الجماعات المحلية	**120**
الفرع الثاني: أساسيات للميزانية التشاركية في الجزائر	**122**
المبحث الثاني: المنهج التشاركي للجماعات المحلية ومتطلباته	**123**
المطلب الأول: متطلبات تطبيق الميزانية التشاركية للجماعات المحلية	**124**
الفرع الأول: اهتمام المجتمع المدني (المواطنة)	**125**
الفرع الثاني: اعتماد استراتيجية الاتصال	**126**
الفرع الثالث: اعتماد آليات فعالة للميزانية التشاركية	**126**
المطلب الثاني: دور التكنولوجيا في تعزيز الميزانية وتمكين المجتمع	**128**
الفرع الأول: الإطار العام للموازنة التشاركية والتكنولوجية	**128**
الفرع الثاني: الأدوات التكنولوجية في تعزيز الميزانية التشاركية	**129**
الفرع الثالث: أثر التكنولوجيا في تمكين المجتمع وتعزيز الشفافية	**131**
الفرع الرابع: التحديات المستقبلية	**131**
المطلب الثالث: المنهج التشاركي في العمل المحلي	**132**
الفرع الأول: الشروط والمقدمات اللازمة لتنفيذ الميزانية التشاركية	**132**
الفرع الثاني: الإجراءات والخطوات	**133**
الفرع الثالث: وصف المنهج التشاركي في العمل المحلي	**134**
خلاصة	**135**
الفصل الثاني: الواقع العملي، تجارب دولية ومقترحات	**137**
تمهيد	**138**
المبحث الأول: عوامل نجاح الميزانية التشاركية وعلاقتها بالجماعات المحلية.....	**139**
المطلب الأول: تفعيل الميزانية التشاركية لإصلاح الميزانية المحلية	**140**
الفرع الأول: لا مركزية الجماعات المحلية في الجزائر	**140**
الفرع الثاني: مبررات تبني المقاربة التشاركية لإصلاح الميزانية المحلية	**141**
الفرع الثالث: واقع تفعيل الميزانية التشاركية في الجزائر	**144**
المطلب الثاني: عوامل نجاح تطبيق الميزانية التشاركية في الجزائر	**148**

المطلب الثالث: علاقة الميزانية التشاركية بالجماعات المحلية	**151**
الفرع الأول: تسيير الجماعات المحلية من خلال الميزانية التشاركية	**151**
الفرع الثاني: تعزيز الانخراط والمشاركة	**153**
المبحث الثاني: آليات عملية للميزانية التشاركية	**155**
المطلب الأول: التحديات تنفيذ الميزانية التشاركية مع الإشارة إلى تجارب دولية	**156**
الفرع الأول: العدالة في توزيع الموارد المالية	**157**
الفرع الثاني: التحديات التقنية والتكنولوجية	**157**
الفرع الثالث: الشفافية، المساءلة وتعزيز الثقة	**158**
المطلب الثاني: إشراك المجتمع المحلي في تحقيق التنمية في الجزائر	**159**
الفرع الأول: الدور الاجتماعي للمشاركة	**161**
الفرع الثاني: الدور الاقتصادي للمشاركة	**161**
الفرع الثالث: برنامج ADIL التشاركي	**163**
المطلب الثالث: تجارب دولية في تطبيق الميزانية التشاركية	**165**
الفرع الأول: تجربة مدينة باريس، غرونوبل، أنتوني وماسي بفرنسا	**166**
الفرع الثاني: تجربة بلجيكا	**168**
الفرع الثالث: تجربة تونس	**169**
الفرع الرابع: تجربة مدينة سيول الكورية الجنوبية والصين	**174**
الفرع الخامس: تجربة مدينة تورنتو بكندا	**175**
الفرع السابع: تجربة البرازيل والأرجنتين	**176**
المطلب الرابع: نموذج مقترح للميزانية التشاركية	**177**
الفرع الأول: تعريف النموذج	**177**
الفرع الثاني: النموذج العملي للميزانية التشاركية	**181**
الفرع الثالث: إجراءات عملية	**192**
الفرع الرابع: نماذج الميزانية التشاركية	**197**
الفرع الخامس: نصائح لنجاح مسار إنجاز الميزانية التشاركية	**198**
خلاصة	**202**
خاتمة	**203**
الملاحق	**212**
قائمة المصادر والمراجع	**221**
الفهرس	

ملخـص

إن تطبيق الميزانية التشـــاركية، يكرس ثقافة الحوار والتشـــاور بين المواطنين، الفاعلين في المجتمع المدني وبين المسـؤولين المنتخبين المحليين، كما ينمي مسـتوى الثقة بين الإدارة المحلية والسـاكنة، بالإضـافة إلى تعزيز فعالية السياسات العمومية والعمل على تطبيقها من خلال مبادئ الحوكمة وإشراك المواطنين والمجتمع المدني في مختلف مراحل الاقتراح، التصويت واتخاذ القرار وتنفيذ المشاريع والمتابعة.

يعكس هذا التوجه تبني دمقرطة العلاقة بين المواطن والإدارة المحلية، كما أن الانتقال من نماذج التسـيير التقليدية القائمة على المركزية الإدارية إلى مقاربات أكثر شفافية ومساءلة، قادرة على الاستجابة الفعلية لاحتياجات الساكنة المحلية وتطلعاتهم التنموية، يسـاهم في بناء ثقافة المواطنة الفاعلة والانتماء، بما يكرّس قيم المسـؤولية المجتمعية والتوجه نحو اعتماد منتديات المواطنة كآلية للتواصل.

توصـــلت الدراســـة إلى ضـــرورة إعداد إطار قانوني وتنظيمي صـــريح، ينص على مســـار وآليات تنفيذ الميزانية التشاركية، ويحدد الأدوار وكيفيات التمويل والمسؤوليات بدقة بين مختلف الفاعلين (الجماعات المحلية، المواطنين، المجتمع المدني، الإدارة المركزية)، مع إدخال التطبيقات والمنصـــات الإلكترونية ورقمنة مســـارات تطبيق الميزانية التشاركية، تحت تأطير وإشراف وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

الكلمات المفتاحية: الميزانية التشاركية، الجماعات المحلية، المشاركة، الديمقراطية التشاركية، الحوكمة.

Abstract

The implementation of participatory budgeting contributes to fostering a culture of dialogue and deliberation among citizens, civil society actors, and locally elected officials. It also enhances mutual trust between local administrations and residents, while strengthening the effectiveness of public policies through the application of governance principles and the active involvement of citizens and civil society at all stages of the process, including proposal formulation, voting, decision-making, project implementation, and monitoring.

This approach reflects the adoption of a democratic transformation in the relationship between citizens and local administrations, marked by a shift from traditional, centrally driven management models toward more transparent and accountable frameworks capable of responding effectively to local community needs and developmental aspirations. Furthermore, it contributes to the consolidation of an active citizenship culture and a sense of belonging, thereby reinforcing values of social responsibility and supporting the institutionalization of civic forums as participatory mechanisms.

The study concludes by emphasizing the necessity of establishing a clear legal and regulatory framework that explicitly defines the procedures and mechanisms for implementing participatory budgeting, while precisely delineating roles, funding modalities, and responsibilities among the various stakeholders, including local authorities, citizens, civil society organizations, and central administration. Additionally, it underscores the importance of integrating digital applications and electronic platforms and of digitizing participatory budgeting processes, under the supervision and guidance of the Ministry of Interior and Local Authorities.

Keywords: **P**articipatory **B**udgeting, Local Authorities, Participation, **P**articipatory **D**emocracy, **G**overnance.