



دور الحوكمة المحلية الرشيدة في تفعيل البدائل للإنفاق الحكومي

أحمد عبد الباقي مقبل الفقيه^أ، فضيلة حاج محمد^ب
جامعة تلمسان، الجزائر،^ب جامعة مصطفى إسمطبولي، معسكر، الجزائر

المخلص:

تنقسم وحدة العمل الى عدد من الأقسام الفرعية والتي يمثل كل منها جانباً وظيفياً محدداً. ومعظم المنظمات تميل الى وجود وحدات تنظيمية مستقلة لكل من (الانتاج، التسويق، التمويل، الأفراد) وهذه الوحدات تمثل أهمية بالغة سواء للوحدات أو للمنظمة ككل. وعلى مستوى هذه الوحدات الوظيفية تظهر الإدارة الاستراتيجية الوظيفية. والمستوى الإداري يمثل عملية ادارة مجال معين من مجالات النشاط الخاص بالمنظمة والذي يعد نشاطاً هاماً وحيوياً وضرورياً لاستمرار المنظمة. فعلى سبيل المثال تهتم الادارة الاستراتيجية على مستوى وظيفة التمويل بعملية وضع الموازنات والنظام المحاسبي وسياسات الاستثمار وبعمليات تخصيص التدفقات النقدية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، التنمية المحلية-الصفقات العمومية، الانفاق الحكومي

RESEARCH ARTICLE

The Role of Good Local Governance in Activating Alternatives to Government Spending

Ahmed Elfakih^a, Fadila Hadj Mohamed^b

^aUniversite of Tlemcen – Algeria, ^bMustapha Stamboul University Mascara - Algeria

Abstract

The work unit is divided into a number of subsections, each of which represents a specific job aspect. Most of the organizations tend to have independent organizational units for each of (production, marketing, finance, and individuals) and these units represent great importance, whether for the units or for the organization as a whole. At the level of these functional units, functional strategic management can be found. The administrative level represents the process of managing a specific area of the organization's activity, which is a vital and necessary activity for the organization's continuity. For example, strategic management at the level of the finance function is concerned with the process of developing budgets, the accounting system, investment policies, and cash flow allocations.

Keywords: governance, local development, public deals, government spending

1. مقدمة:

لقد تعددت وتباينت التسميات التي أطلقت على المؤسسة أو بالأحرى الإدارة المعنية التي كانت تشكل الأداة المحركة والموجهة لمختلف النشاطات الإنتاجية سواء كانت إدارة صناعية أو هيئة حكومية و إن كانت أكثرها انتشارا إدارة الأفراد هذه التسمية التي تعد جزء من الإدارة المتعلقة بالعاملين وبملاقتهم بالمؤسسة وإن جوهر الاداء الوظيفي هو الإنسان بكل ما يحصيه من قيم فهو قيمة اقتصادية

وإنتاجية واستهلاكية بل وحتى قيمة روحية إنسانية حيث أضحى الفرد عامل مهم في المؤسسة بعدما كان عامل مهم مثله مثل الآلة التي تشتغل بل وأصبح مدى نجاح المؤسسة مرتبط بالدرجة الأولى بالفرد الذي يعد الجزء الأهم من الوظيفة الإدارية التي ترتبط بعملية الأشخاص أكثر من ارتباطها بمبادئ عامة فالفرد هو جوهر المؤسسة وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على مدى تقدير العنصر البشري ومدى اعتباره مؤثراً مهماً، وإن هذه التسمية مرت عليها مراحل طويلة تطورت بتطور علم الإدارة باعتباره حقلاً من الحقول العلمية.

1.1 الاشكالية:

الى أي مدى تم تفعيل دور الحوكمة المحلية الرشيدة في نجاعة البديل للإنفاق الحكومي؟

2. تحديد المفاهيم و المتغيرات:

2.1. الحوكمة:

نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، عرفته الأوساط العلمية على أنه الحكم الرشيد الذي يتم تطبيقه عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية وتطبيق القانون (حسين، 2006، ص.6).

2.2. مبادئ الحوكمة:

أن الحوكمة السليمة والإدارة الرشيدة لمؤسسات الدولة تؤدي إلى تحقيق أهدافها و الخطوة الأولى في عملية إنشاء نظام الحوكمة تتمثل في النظر إلى المبادئ التي اعتمدها منظمة التعاون والتنمية والتي وافقت عليها حكومات الدول أعضاء المنظمة وتكييفها بما يخدم تحقق أهداف مؤسسات الدولة المختلفة وكما يأتي:-

1- المحافظة على أموال الدولة (حق الشعب):تعد المحافظة على المال العام الهدف الأول لجميع الأطراف وبما يتلائم مع التغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية عموماً والبيئة الاقتصادية المحلية خصوصاً.

2- ضمان حقوق المتعاملين مع مؤسسات الدولة: تمثل البيئة المحيطة بالمنظمة من مستثمرين أو مجهزين أو موردين أو عاملين ... الخ، فئة أصحاب المصالح بالنسبة لكل منظمة، وتعد حوكمة مؤسسات الدولة من أهم الأساليب التي تحفز هؤلاء لغرض الدخول في مختلف التعاملات مع تلك المؤسسات حيث أن المقولة الشهيرة ان رأس المال يبحث دائماً عن الاستقرار بما يؤدي إلى جذب رؤوس الأموال إلى المنظمات التي تقف على أرض صلبة وتعمل ضمن معايير وقوانين ثابتة مما يشبع روح الاطمئنان بالنسبة لكافة المتعاملين معها.

3- الإفصاح والشفافية: يعد مبادئ الإفصاح والشفافية من أهم المبادئ اللازمة لتحقيق أو تطبيق نظام حوكمة مؤسسات الدولة من خلال ضرورة توفر جميع المعلومات بدقة ووضوح وعدم إخفاء أي معلومة وإظهارها للجمهور في الوقت المناسب والإفصاح عن كافة البيانات المالية والمعلومات الأخرى وتقارير الأداء والملكية وأسلوب استخدام الصلاحيات وأن يتم الإفصاح عن المعلومات الآتية:-

أ. مبادئ المؤسسة .

ب. أهداف المؤسسة.

ج. الرواتب والمزايا الممنوحة إلى المدراء العاميين.

د. المخاطر التي من المتوقع أن تحيط بعمل المؤسسة.

هـ. البيانات المالية.

و. المسائل المادية المتصلة بالعاملين.

ز. هياكل وسياسات الحوكمة المعتمدة.

4- مهام وصلاحيات الإدارة: يحدد نظام حوكمة مسؤوليات الإدارة وسبل المتابعة الفعالة للإدارات التنفيذية من خلال توفر المعلومات لكافة المستويات الإدارية وبذل العناية المهنية اللازمة وبما يتناسب مع المسؤوليات الملقاة على عاتقها وبالشكل الذي يضمن الأداء الأمثل وكذلك ضمان سلامة تقرير النشاط والتقارير المالية والمحاسبية (كنزة، 2016).

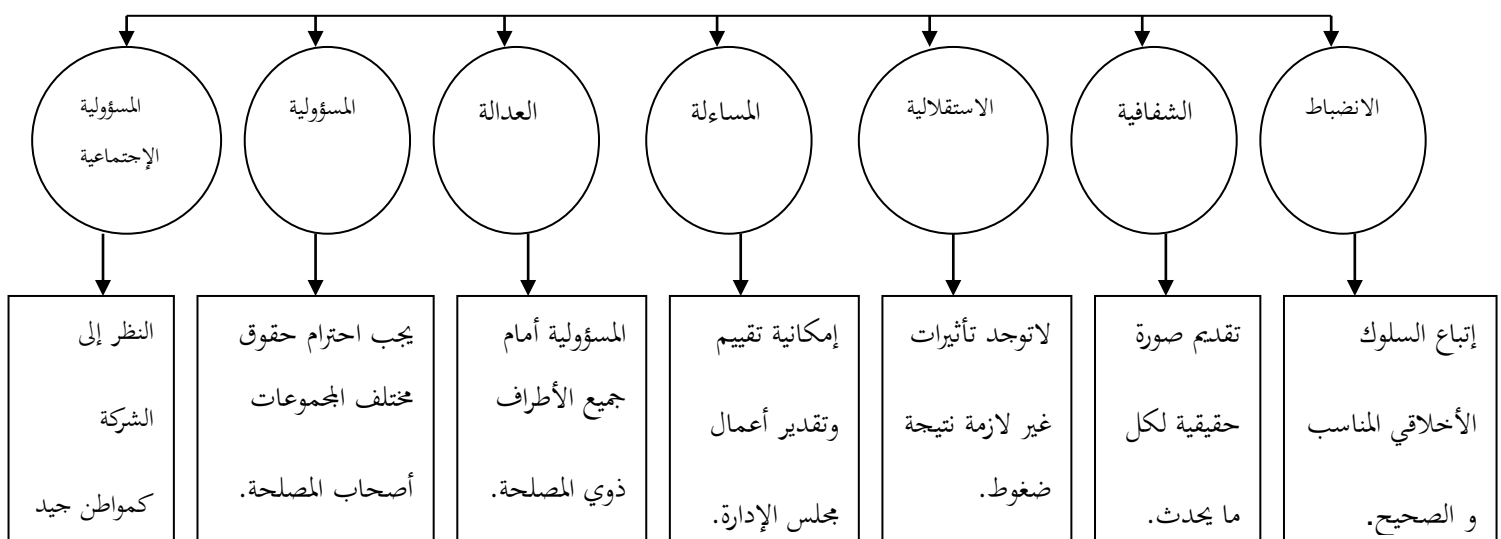
2.3. أهداف الحوكمة:

تسعى الحوكمة من خلال الأهداف إلى تحقيق رفع الكفاءة أداء المؤسسات ووضع الأنظمة الكفيلة بتخفيف أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة ووضع أنظمة للرقابة على أداء تلك المؤسسات ووضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المؤسسة ويمكن أجمال الأهداف التي يمكن تحقيقها نتيجة تطبيق نظم الحوكمة بما يأتي:

- 1- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية.
- 2- تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح المتعاملين مع مؤسسات الدولة المختلفة والحد من استغلال السلطة في تفضيل المصلحة العامة.
- 3- تحقيق فرصة مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة.
- 4- زيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي بما يساهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي (حماد، 2005).

الشكل رقم (1): خصائص نظام حوكمة المؤسسات

الشكل رقم (01): خصائص نظام حوكمة المؤسسات



المصدر: عبد الله بن منصور، (2013).

2.4. الإصلاح الإداري من منظور الحوكمة المحلية الرشيدة:

- تهيئة البيئة الخارجية لتنفيذ استراتيجيات الإصلاح عن طريق تفعيل مختلف الإجراءات الإدارية والاجتماعية والسياسية، وهذا قصد نجاح برامج الإصلاح.
- انشاء اجهزة ادارية للاصطلاح تكون على عاتقها ادارة ومراقبة عمليات الإصلاح والتطعيم الإداري بمبادئ الحوكمة المحلية الرشيدة على مستوى ادارة الفروع الناشطة على المستوى المحلي.
- ارتباط جهاز الإصلاح الإداري بقاعدة مشاركة واسعة مع باقي الوحدات التنفيذية الناشطة مركزيا ومحليا.
- اعتماد جهاز الإصلاح على عناصر مادية و بشرية مرتفعة الفعالية والكفاءة والتدريب.
- اعتماد مبدا الانتشار الإداري على مستوى كل الوحدات الإدارية المحلية، مع التركيز على التنسيق الإداري عن طريق جهاز اصلاح اداري مركزي من اجل امكانية ضبط سياسات وبرامج الإصلاح.
- مراعاة خصوصية كل منطقة ادارية محلية، مع ضرورة التقليل من مستويات التسيير المركزية بين الفروع المحلية المعتمدة.
- ربط عمليات الإصلاح الإداري بمفاهيم الحوكمة المحلية الرشيدة .
- ارتباط اجهزة الإصلاح الإداري مباشرة بالقيادات العليا المسيرة على مستوى الدولة (رشيد، 1981).

2.5. التسيير العمومي الجديد من منظور الحوكمة المحلية الرشيدة:

- تعتبر مدرسة الادارة العمومية الحديثة فلسفة للإدارة حيث اخذت الحكومات تطبيقها من ثمانينيات القرن العشرين لتحديث القطاع العام، والادارة العامة الجديدة مصطلح واسع النطاق شديد التعقيد، حيث عرف هذا النموذج بعدة مسميات مختلفة، الادارة العامة الجديدة، حوكمة الادارة العامة، حوكمة المنظمات، حوكمة الشركات، حوكمة المؤسسات، الاتجاه ما بعد البيروقراطي، التنظيم المضاد للبيروقراطية، النموذج ما بعد الفيبيري، الادارة العامة بناء على نظام السوق واعادة اختراع الحكومة.
- ويعتبر تطور الادارة العامة الحديثة واحد من اكثر الاتجاهات الدولية المعاصرة اللافتة للنظر، فقد هيمنت الادارة العمومية الحديثة على برامج الإصلاح الإداري في العديد من دول العالم، وقد تم تطبيقها بصورة كاملة في كل من المملكة المتحدة، نيوزلندا، أستراليا، هولندا، السويد، الولايات المتحدة الأمريكية، وازداد الاهتمام بتطبيق هذا الحقل وذلك نظرا للأسباب التالية(عدمان،2015):
- ان الاجهزة الادارية الحكومية لم ينظر اليها على انها تقوم بوظائف الاكراه المادي والمعنوي باستخدام السلطة السياسية .
- فشل التسيير الكلاسيكي للبيروقراطيات الحكومية و ضرورة مواكبة التغييرات البيئية المتسارعة الوتيرة.
 - اعتبار اساس قوة الدولة التحكم في النظام الإداري ذو الفعالية والكفاءة العالية.
 - اهمية تفعيل دور الادارة من اجل تحقيق التنمية المستدامة، باعتبار الادارة العامة والادارة المحلية
- بالخصوص المتغير الضابط والمتحكم في عملية التنمية اضافة الى باقي العوامل الاخرى الاجتماعية والثقافية والسياسية والحضارية.

واهداف التسيير العمومي الجديد اصلاح بيروقراطية الادارة بما يتماشى ومفاهيم ادارة الحوكمة الرشيدة والتكيف مع التطورات الحاصلة، خاصة في ظل صياغة دور الدولة ظهر ما يعرف بالتنظيم المضاد للبيروقراطية حيث يركز هذا الاتجاه في مفهومه على اعادة هندسة الهيكل التنظيمي للجهاز البيروقراطي والانتقال من التنظيم الإداري المعقد الى تنظيم اداري جديد قائم على الكفاءة والفعالية في الاداء، ومن ابرز المنظرين في هذا الاتجاه كل من المفكرين، برزيلي وبيتر وبيار، ويمكن تعريف الاتجاه ما بعد البيروقراطي على انه بمثابة تلك الاستراتيجيات الادارية التي تركز على عملية اصلاح بيروقراطية الادارة على الانتقال من النموذج البيروقراطي كتنظيم اداري قائم على الهيراركية في التنظيم وتعقد الاجراءات القانونية في تسيير الشؤون الادارية الى التحول الى مفهوم ما بعد البيروقراطية،

اي الانتقال من جهاز اداري تقليدي قائم على خصائص واساليب النمط الفيبري الى بيروقراطية حديثة متضمنة معايير التسيير العمومي الجديد كالمساءلة والرقابة والشفافية واتباع الاساليب الادارية الخاصة بالقطاع الخاص(حسيني،2016).

3. الحوكمة الالكترونية:

1- الادارة الالكترونية من منظور الحوكمة المحلية الرشيدة: هناك عدة تعاريف للحوكمة الالكترونية نذكر منها:

هي: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الادارات العمومية، متبوعا بتغييرات على مستوى التنظيم و استعدادات جديدة للأفراد"

هي: "مجموعة من الافعال والسلوكيات التي تندرج ضمنها المعلومات الالكترونية للإدارة اين تكون الشفافية و النجاعة هي القاعدة الذهبية لخدمة المواطن" (حسيني،2016:182).

ومن اهداف الحوكمة الالكترونية من منظور الحوكمة المحلية الرشيدة:

أ- اهداف الحوكمة الالكترونية على مستوى تفعيل سياسات الاجهزة الادارية :

- تفعيل مختلف ركائز و اسس الحوكمة المحلية الرشيدة كالمساءلة، الشفافية، الاستجابة، النزاهة، تقرب الادارة من المواطن، الفعالية، الكفاءة، العصرية...

- اعادة تنظيم العمل الاداري و تأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم على استعمال التقنيات الحديثة بهدف التنمية الادارية.

- تحقيق الاتصال الفعال بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة العامة .

-الفعالية والكفاءة وتقديم الخدمة وفقا لمعايير الجودة الادارية .

- التنافسية فيما بين الاجهزة الادارية المحلية.

- استيعاب ومعالجة كم هائل من المعلومات والانشغالات والشكاوي .

- تجسيد التسيير الالكتروني الذي يهدف الى ضبط الوثائق الادارية وتبسيط العمليات الادارية .

ترقية الحوار والتشاور، بهدف تعزيز الديمقراطية التشاركية، و اشراك لمواطن في تسيير المشاريع التنموية (عدمان،2015).

ب- اهداف الحوكمة الالكترونية على مس توى الاطراف الفاعلة المحلية:

-تقديم الخدمات العامة للأطراف المحلية عن طريق الاتصال بينها وبين الحكومة والجهاز الاداري. من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- تخفيف الاعباء على المواطنين وتخفيف الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات الادارية .

- تحقيق العدالة في تقديم الخدمة للمواطن بذات الدقة والتكلفة والجودة، الى جانب المساواة في المعاملات الادارية.

- مشاركة وادماج مختلف الفواعل المحلية في عملية صناعة القرارات عن طريق تكنولوجيا

الاتصالات انترنت، مواقع الكترونية، موقع شبكات التواصل الاجتماعي.

- تعزيز الديمقراطية التشاركية الالكترونية وهذا بفتح مختلف قنوات الاتصال للأطراف المحلية لابداء الآراء والمساءلة والاطلاع على مختلف البرامج والخدمات المقدمة من طرف الاجهزة الادارية عبر مختلف الوسائط التكنولوجية المتوفرة.

- تعتبر التقنيات الحديثة في الاتصال من أهم الوسائل الحديثة في التأثير وإجراء التحولات والإصلاحات السياسية والإدارية، مثل ما أفرزته الوسائط الرقمية الحديثة من شبكات التواصل الاجتماعي التي كانت تؤدي وظيفة تواصل اجتماعي ثم تطورت وظائفها للتعبير عن مشاعر الاعتراض السياسي وتغيير الحكومات (حسيني، 2016).

ج- أهداف الحوكمة الإلكترونية على المستوى الحكومي :

ويشمل الاتصال بين الموظفين داخل المنظمة الإدارية أو الاتصال بين الإدارة المركزية وباقي الإدارات المحلية من أجل تحقيق التناسق والتكامل بين الإدارات وتوحيد العمل الإداري بما يضمن السرعة والعالية في تنفيذ مختلف السياسات المحلية.

المساهمة في تفعيل الاستراتيجيات العامة للدولة و المتمثلة في الأساس في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز المحافظة على السير العادي للنسق الاجتماعي .

4. استراتيجية الحوكمة المحلية الرشيدة في تفعيل السياسات العامة المحلية التنموية:

تستهدف التنمية المحلية تحقيق التوازن التنموي بين مختلف المناطق وفي مقدمة مهامها تنفيذ مشروعات البنى الأساسية ضمن النطاق المحلي، إلى جانب دورها المؤثر في تفعيل الاستثمارات المحلية وخلق فرص العمل والمشروعات الصغيرة المدرة للدخل وتعددت تعريفاتها، وفق مقاربات متنوعة ترتبط بأسلوب العمل التنموي، أو الأهداف التنموية، واللامركزية الإدارية (الطيب، 2014).

يمكن النظر للتنمية المحلية على أنها الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة، وتوظيفها للرفق بالإنسان وتحسين دخله، وتوفير قسط وافر من الخدمات الأساسية له ولأسرته ولمجتمعه وهذا لا يحدث إلا بوجود آفاق وتطلعات على المستوى المحلي تتمثل في تفعيل دور المواطن في التنمية المحلية عن طريق استخدام مناهج علمية تيسر الوصول للأهداف المعنية لتحقيق التنمية على المستويات المحلية. فهي طريق لإثراء وتنويع الأعمال الاقتصادية والاجتماعية في إقليم معين من خلال ربط موارده وثرواته واستغلالها بحيث يمكن أن يصبح منتج جيد يخدم سكان ذلك الإقليم (Marzoug، 2012).

تعريف أحمد رشيد: هي تلك السياسات والبرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مقصود ومرغوب فيه في المجتمعات المحلية، فهي تهدف إلى رفع مستوى المعيشة في تلك المجتمعات بتحسين نظام توزيع الدخل

تعرف آرثر دونهام: هي نشاط منتظم لغرض تحسين الأحوال المعيشية في المجتمع، وتنمية قدراته على تحقيق التكامل الاجتماعي والتوجيه الذاتي لشؤونه، ويقوم أسلوب العمل في هذا الحقل على تعبئة وتنسيق النشاط التعاوني، والمساعدات الذاتية للمواطنين، ويصحب ذلك مساعدات فنية من المؤسسات الحكومية والأهلية (ناجي، 2012).

استحوذت دراسات مواضيع التنمية على اهتمام الباحثين و المتخصصين وعامة الناس على حد سواء، بمختلف مستوياتها وانواعها من التنمية السياسية، الاقتصادية، المستدامة المحلية وهذا ما أدى الى ظهور عدة نظريات حول التنمية المحلية وفقا للمنظور العلمي لكل باحث، فمنهم من اقتصر على الجوانب الاقتصادية، آخرون اهتموا بالجوانب السياسية، فظهرت عدة نظريات من اهمها:

- المنظور الغربي للتنمية(تغريب التنمية).

- منظور الاعتماد على التنمية المحلية.

- منظور نظريات الحكم(الحكم الراشد).

- منظور المنظمات و المؤسسات العالمية .

- المنظور البيئي الحضاري .

- منظور التحول الاجتماعي السياسي وغيره من الادبيات العلمية للتنمية.(عياد، 2016)

5. الصفقات العمومية :

في إطار المرسوم الرئاسي رقم 02-250 المؤرخ في 13 جمادى الأولى عام 1423 الموافق ل 24 يوليو سنة 2002 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية ولا سيما المادة الثالثة منه حيث نصت على أن الصفقات العمومية عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به تبرم وفق الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم قصد إنجاز الأشغال واقتناء المواد والخدمات والدراسات لحساب المصلحة المتعاقدة (الجريدة الرسمية، 2012).

نلاحظ من هذا التعريف أنها تشمل احدى العمليات الآتية أو أكثر.

- اقتناء اللوازم : مثل مواد تجهيز أو منشآت انتاجية كاملة.

- انجاز الأشغال.

- تقديم الخدمات.

- انجاز الدراسات.

أما فيما يخص بصفقات استيراد المنتجات والخدمات التي تتطلب من المصلحة المتعاقدة المعينة الشرعية في اتخاذ القرارات بحكم طبيعتها و التقلب السريع في أسعارها ومدى توفرها، وكذلك الممارسات التجارية المطبقة عليها، فهي معفاة من تطبيق بعض الأحكام هذا المرسوم. (المرسوم الرئاسي، 2012)

5.1. مجالات تطبيق الصفقات العمومية :

ان الأشخاص العموميين الذي يسعهم مجال تطبيق قانون الصفقات العمومية يمكن حصرهم فيما يلي:

- مجمل الإدارات العمومية للدولة.

- الهيئات الوطنية المستقلة.

- الولايات والبلديات.

- المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

- مراكز البحث والتنمية.

- المؤسسات العمومية الخصوصية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي.

- المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني.

- المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، عندما تكلف هاته الأخيرة بإنجاز مشاريع استثمارات عمومية بمساهمة نهائية لميزانية الدولة، وعموما كل عقد أو طلب يقل عن (6000.000دج) أو يساويه لخدمات الأشغال أو التوريدات و(4000.000 دج) لخدمات الدراسات و الخدمات لا يقتضي وجوبا ابرام صفقة (المرسوم الرئاسي، 2003).

- إن ابرام الصفقات العمومية تعرض الإستجابة للأهداف المسطرة مسبقا و التي تدور أغلبها حول التسيير الجيد للأموال العمومية كذلك من أهدافها تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الخاصة و المحافظة على توازن مصالح الطرفين.

و تبرم الصفقات العمومية تبعا لتوعين من الإجراءات :

1- إجراء المناقصة: المناقصة هي إجراء يستهدف الحصول على عروض من عدة متعاقدين مع تخصيص الصفقة للعارض الذي يقدم أفضل عرض اذا فالمناقصة تشكل الأصل العام والأجراء التقليدي لإبرام الصفقات العمومية ، و يمكن أن تكون المناقصة وطنية أو دولية ويمكن تأخذ أحد الأشكال التالية (الجريدة الرسمية، 2012):

- المناقصة المفتوحة: وهي إجراء يمكن من خلاله أي مترشح أن يقدم تعهدا.
 - المناقصة المحدودة: وهي إجراء لا يسمح فيه بتقديم تعهدا إلا للمترشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الخاصة التي تتخذها المصلحة المتعاقدة مسبقا.
 - الاستشارة الإنتقائية: هي إجراء يكون المترشحون المرخص لهم بتقديم عرض فيه المدعوون خصيصا للقيام بذلك بعد انتقاء أولي للتنافس على عمليات معقدة ذات أهمية خاصة .
 - الزيادة: وهي إجراء يسمح بتخصيص الصفقة للمتعهد الذي يقترح أحسن عرض، وتشمل العمليات البسيطة من النمط العادي ولا تخص الا المترشحين الوطنيين أو الأجانب المقيمين في الجزائر.
 - المسابقة: هي إجراء بصنع رجال الفن في منافسة قصد انجاز عملية تشتمل على جوانب تقنية واقتصادية وجمالية أو فنية خاصة (حمامة، 2004).
- إن إجراء المناقصة يمر بعدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي :

- 1- مرحلة اقامة المنافسة بإشهار الصفقة : عند إبرام المناقصة يجب اعتماد عدة مبادئ أهمها :
 - مبدأ المنافسة: تخضع المناقصات بصورة الزامية للمنافسة، وتعني بمبدأ المنافسة هنا هو إعطاء الفرصة لكل من توافر شروط المناقصة ليتقدم بعرضه للإدارة المتعاقدة.
 - وهذا لا يعني انعدام سلطة الإدارة المتعاقدة في تقدير صلاحية العارضين و كفاءتهم على أساس مقتضيات المصلحة العامة ، فالإدارة تتمتع بسلطة تقديرية في استبعاد غير الأكفاء من التعاقد حيث لها الحق في استخدام هذا الحق في استخدام هذه الحق في كافة مراحل العملية التعاقدية و لكن حق الاستبعاد يكون بنصوص قانونية.
 - مبدأ المساواة:

ان عن طريق تطبيق مبدأ المنافسة يتحقق مبدأ المساواة بين المترشحين ، فالمساواة أمام المرفق العام تقصي كل تفضيل في إسناد الصفقة وبالتالي يمكن اعتبارها مصدر المنافسة.

لذلك فاحترام المنافسة يعرض الزامية المعاملة المتماثلة لكل المعنين ، فالمساواة اذا هي في نفس الوقت اساس المنافسة ووسيلة لخدمة المنافسة.

 - مبدأ الإشهار: تخضع المناقصات مبدأ الإشهار الذي يعتبر وسيلة لضمان المنافسة، بدعوة المؤسسات للعرض، كما يعتبر الإشهار وسيلة لضمان الشفافية وبالتالي يعمل على احترام القانون (حمامة، 2004).
 - 2- إجراء التراض: بعد عملية الإشهار وإعطاء مهلة محددة للمعنين لتحديد مواقفهم اتجاه هذه المناقصة فإن على المهتمين أن يحرر وعروضهم حسب النموذج المحدد من طرف الإدارة ، ووضعها في ظرفين مختومين ، حيث يتضمن الطرف الخارجي تحديد المناقصة المراد المشاركة فيها ، أما الطرف الداخلي الذي يكتب عليه اسم المترشح فإنه يتضمن العرض، وترسل هذه الظروف عن طريق البريد المضمون الوصول.
 - ويتم إيداع العرض في اجل يحدد تبعا لعناصر معينة تبعا لعناصره معينة مثل تعقيد موضوع الصفقة المعترزم طرحها و المدة التقديرية اللازمة لإيصال العروض.
 - ومهما يكن أمر فإنه يجب أن يفسح الأجل المحدد المجال واسعا الأكبر عدد ممكن من المتنافسين، وفي هذه الحالة غير المصلحة المترشحين بكل الوسائل كما يجب أن ترفق عروض المترشحين بما يلي:
- رسالة تعهد.

- التصريح بالإكتتاب.

- يحرر العرض و فق دفتر الشروط.

- كفالة التعهد الخاصة بصفقات الأشغال والوظائف التي لا يمكن أن تقل عن 1% من مبلغ التعهد.

وتزد كفالة المتعهد الذي لم يقبل، بعد خمسة وثلاثين (35) يوما من تاريخ نشر اعلان المنح المؤقت للصفقة، كما ترد كفالة الصفقة للمتعهد الذي منح الصفقة عند تاريخ إمضاء الصفقات من هذا الأخير (المرسوم الرئاسي، 2003).

6. الخاتمة:

- تتطلب عملية بناء جهاز اداري محلي فعال ورشيد ليساهم في العملية التنموية السياسية الشاملة والمتوازنة.

- ضرورة اتخاذ اجراءات حاسمة وجريئة لوضع استراتيجية بديلة للتنمية الادارية، وهذا لن يتم الا بتأصيل الادارة والانطلاق من فهم الابعاد الحضارية والبيئية للمجتمع الجزائري. هذا اذا علمنا أن الادارة في الدول المستضعفة هي ادارة مقلدة في نظامها وقوانينها للغرب، ويشمل التراث الاداري الفرنسي مظهرا مستمرا في تأثيره على النظام الاداري الجزائري، الذي لم يتخلص بعد من ظاهرة التبعية الثقافية والقانونية والادارية. ولم يتجنب بعد أسلوب "العلاج بالمثل Homéo Pathic" الذي يجعله مجرد جهاز إداري تابع.

- وضع نظام للحوكمة المحلية الرشيدة معن لكافة الاطراف والفواعل.

- البدء في التطبيق الفعلي لمبادئ الحوكمة المحلية الرشيدة.

- التقيد الصارم بمتابعة تنفيذ كل مراسيم و قوانين المؤسسة للحوكمة المحلية الرشيدة على ارض الواقع، مع التأكيد على الاستمرارية في التنفيذ، و ترسيخ ثقافة استمرارية مؤسسات الدولة و ليس استمرارية الشخصيات الادارية، نسبة لقول الرئيس الراحل للجمهورية الجزائرية هواري بومدين "نريد بناء دولة مؤسسات لا تزول بزوال الأشخاص".

7. قائمة المراجع:

- [1] الجريدة الرسمية. (2002) عدد 52. الجزائر .
- [2] الطيب، هاشمي. (2014). *التوجه الجديد لسياسة التنمية الريفية في الجزائر، برنامج تجديد الريفي 2006-2013*. (رسالة دكتوراه). جامعة تلمسان .
- [3] المرسوم الرئاسي (2002) . مادة رقم 02-250 . الجزائر.
- [4] حمامة، فدوج. (2004). *عملية ابرام الصفقات العمومية في القانون الجزائري*. ديوان المطبوعات الجامعية.
- [5] رشيد، احمد. (1981). *نظرية الادارة العامة السياسة العامة والادارة*. دار المعارف.
- [6] سندس، سعدي حسين. (2006). *أثر حوكمة الشركات في التطبيق الداخلي*. المعهد العربي للمحاسبين القانونيين.
- [7] سيني، ليلي. (2016). *الاتجاهات الحديثة لإصلاح بيروقراطية الادارة*. مجلة أكاديميا، 3. 182.
- [8] عبد العال، طارق. (2005). *حوكمة الشركات المفاهيم- المبادئ- التجارب تطبيقات الحوكمة في المصارف*. الدارالجامعية.
- [9] عبد النور، ناجي، (2012). *نحو تفعيل دور الإدارة المحلية الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة*. مجلة أكاديميا، العدد 1. 96.
- [10] عدمان، مريزيق. (2015). *التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة*. جسور للنشر والتوزيع.
- [11] عياد، محمد (2006). *اشكالية العلاقة بين التنمية السياسية و التحول السياسي*. مجلة أكاديميا. العدد 1. 202.

[12] كنزة، براهيمية. (2011). دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات دراسة حالة مؤسسة المحركات "EMO" الخروب ولاية قسنطينة (رسالة ماجستير في علوم التسيير). جامعة قسنطينة 2.

[13] منصور، عبد الله، بزاوية، عبد الحكيم. (2008). أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظمات المؤسساتية للزكاة، مركز الأبحاث الإحصائية الاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية.

[14] Marzoug.M. and Kouadzia .N and Amara. F. (2012). Gouvernance urbaine et développement local en Algérie quels enjeux pour les métropoles régionales: Cas annaba. Revue des sciences [الحكم الحضري والتنمية المحلية في الجزائر ما هي تحديات العواصم الجهوية: حالة عنابة] humaines. Université de Mohamed khider Biskra.