



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقاتها العملية Determinants of local development and their practical applications

د. عقبة سخون

s.okba@yahoo.fr

جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية - الجزائر

تاريخ الإرسال: 2018-08-25 تاريخ القبول: 2019-05-02

الملخص:

تعد التنمية المحلية اليوم إحدى أهم ركائز السياسات الاقتصادية العامة في العالم أجمع، فمع الممارسات السياسية والاقتصادية وفي ظل التقلبات الاقتصادية المتواصلة، اتضح جليا التحول من تنفيذ محاور السياسات المالية والتجارية والنقدية، عبر الإدارات العليا للمؤسسات والوزارات المعنية إلى تنفيذها عبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبإشراف من الإدارات المحلية.

في هذا الصدد ينصب الاهتمام أكثر على ماهية المشاريع التي تساهم أكثر في تحقيق التنمية المحلية المطلوبة، ولكن كذلك يظل الاهتمام مركزا على كيفية إدارة هذه المشاريع وتنفيذها عمليا مع تحقيق كفاءة وفعالية قبل، أثناء وبعد تنفيذها.

إن الحوكمة كمفهوم تسييري حديث نسبيا يمكن من فهم سيورة عمليات التنمية المحلية، من مرحلة الإعداد لها إلى مرحلة التقديم والتنفيذ والتقييم. على أن يكون التركيز على أهم المفاهيم والمقاربات المتعلقة بتحقيق التنمية عبر التسيير المحلي للمشاريع والبرامج الاقتصادية والاجتماعية والتكوينية.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

الكلمات المفتاحية: التنمية المحلية - التنمية الاقتصادية - التسيير المحلي - المشاريع المحلية - الحوكمة.

Abstract :

Local development is considered as one of the most important tools of general economic development GED in the hall world. In the context of continued crisis, it became clear the transfer of practicing monetary, trade and financial polities from ministers and administrations to executing them by small and medium entities under the direction of local authorities.

The aim of these mutations is how to find the most benefit projects, but how to manage those projects still the colossal problem to resolve in the reason of applying them with efficiency before, then and after executing.

The governance as a modern management concept, can help in the understanding of projects by local community, from the beginning to achieving and controlling the process of local projects.

Keywords: Local development- Economic development- Local management- Local projects- Governance.

المقدمة:

في عالم صارت فيه الأزمات وعدم الاستقرار الاقتصادي هي السمة البارزة، بفعل تبعات العولمة والاستثمارات الأجنبية والشركات متعددة الجنسيات والترابط الكبير عبر مختلف أدوات الأسواق المالية والسياسات المالية والنقدية الموحدة والتوافقية، تعالت الأصوات المنادية بالعودة إلى مقاربات التنمية المحلية ونماذج الحراك العمومي إلى أن صارت محور اهتمام السياسيين والاقتصاديين على السواء قصد تحقيق التنمية الاقتصادية المرجوة. كثيرة هي الدول التي تنحى هذا الاتجاه مع تركيزها على اللامركزية كأداة



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

لتحسين جودة الخدمات المقدمة وتلبية احتياجات الاقتصاد المحلي، مع الأخذ بعين الاعتبار أن عددا متزايدا من العوامل المحلية يسهم بشكل أو بآخر ليس فقط في تنفيذ هذه الخدمات ولكن حتى في إعداد الاستراتيجيات والسياسات الهادفة لتحقيق النمو الاقتصادي الحقيقي العام وخلق مناصب الشغل والأهداف النهائية للسياسة الاقتصادية العامة بمحاورها.

إن التحولات العميقة التي يشهدها الاقتصاد العالمي خصوصا على صعيد هيكله الذي يتخذ التنافسية أساسا له، ويغير بذلك أساس العمليات الإنتاجية محولا إياه إلى جانب الطلب الذي يخلق السلسلة الإنتاجية بمختلف مكوناتها. استنادا إلى هذا التغير في المفاهيم صار المتغير الأكثر أهمية في عمليات التنمية هو المرونة عوضا عن التخطيط الاستراتيجي كما كان متعارفا عليه من قبل. هذا وقد تأكدت وفقا لضرورة الاقتصاد العالمي فرضيات عدم الكفاءة الهيكلية للأسواق في تصحيح الاختلالات الاقتصادية.

على ما تقدم تتلخص إشكالية هذه الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي محددات التنمية المحلية وما هي تطبيقاتها على الصعيد العملي؟

تندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية التفسيرية نوجزها

كما يلي:

- ما هي المفاهيم والمقاربات المقدمة لتفسير سيورة التنمية المحلية؟
 - ما هي أدوات ومكونات التنمية المحلية؟
 - كيف تمارس الحوكمة في التنمية المحلية؟
 - ما هي الاستراتيجيات الملائمة لتنفيذ التنمية المحلية؟ وما هي أفضليتها؟
- لوضع الدراسة في قالبها المنهجي المناسب اقترحنا مجموعة من الفرضيات تكون في شكل إجابات محتملة للإشكاليات التفسيرية المدرجة أعلاه:



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

الفرضية الأولى: تتعدد المفاهيم والمقاربات المفسرة لإدارة استراتيجيات مشاريع التنمية المحلية.

الفرضية الثانية: تتكون مشاريع التنمية المحلية من مؤسسات محلية وقوانين وتعليمات تصدرها السلطات المحلية.

الفرضية الثالثة: تتعدد الاستراتيجيات المعتمدة لتنفيذ مشاريع التنمية المحلية حسب طبيعة المشاريع وطبيعة المتدخلين فيها، وتمتاز بأفضليات متباينة. للإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية المفسرة لها، نقترح خطة العمل التالية:

أولاً: مفاهيم ومقاربات التنمية المحلية

ثانياً: أدوات التنمية المحلية ومكوناتها

ثالثاً: حوكمة التنمية المحلية

رابعاً: الاستراتيجيات الملائمة لتنفيذ برامج التنمية المحلية

أولاً: مفاهيم ومقاربات التنمية المحلية

سنتناول في هذه الجزئية من ورقة البحث، أهم مفاهيم التنمية المحلية والمقاربات المفسرة لها، قصد الوقوف على متطلبات إعداد الاستراتيجيات التنموية على المستوى المحلي وتنفيذها.

1- مفاهيم التنمية المحلية:

تعددت التعريفات المقدمة للإلمام بشكل شامل بمفهوم التنمية المحلية، نذكر منها ما يلي:

"التنمية المحلية هي استراتيجية تنمية موجهة نحو تقييم الإمكانيات المحلية، قياس قدرة المتعاملين والعوامل المحلية على الاستجابة لمعطيات التنمية المطلوبة وكذا تفعيل



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

البرامج واستنباط الأفضليات التي تتيحها السياسات الحكومية والتعاون الخارجي في مجال التنمية والتطوير¹

لأجل تحقيق هذه الأهداف، تسعى هذه الاستراتيجيات نحو تأصيل بعض القيم في عمليات التنمية المحلية أهمها: المبادرة، الإبداع والتعاقد.. من خلال الأخذ بعين الاعتبار اختلاف الثقافات والعادات والنسيج الاجتماعي بين مكونات المجتمع عن المحيط المركزي الذي يسيطر الاستراتيجيات والسياسات الكلية طويلة الأجل فضلا عن تلك المتبناة من قبل هيئات اقتصادية ومالية خارجية. كذلك، تركز التنمية المحلية على إعطاء الدور الأكبر لتكوين الفرد (تكوين العنصر البشري) أو ما يسمى ترقية رأس المال البشري². من ناحية أخرى، تبين التجارب في هذا الصدد أنه لنجاح استراتيجيات التنمية المحلية لابد من توفر عوامل على قدر بالغ من الأهمية على الأصعدة السياسية والاجتماعية كتبني نموذج ديمقراطي يكرس الحريات الفردية والتركيز على تنمية وتطوير المناطق الأكثر فقرا وعوزا³.

إن الدور الذي تلعبه الدولة هو دور محوري وجوهري حسب أبعاد التنمية المحلية، كونها المتعامل المسؤول عن تهيئة الظروف الملائمة لتوفير العوامل الأخرى

¹ – **Développement local, concepts stratégiques et benchmarking**, mdipi, rapport n°01, Alger, septembre 2011, page 11.

² – Jorg Meier : **l'hexagone du développement économique local**, Dalloz, Berlin, 2005, p126.

³ – **La politique de croissance en faveur des pauvres**, Secrétariat permanent de la SRP (stratégies de la réduction de la pauvreté), Conakry, 2006, p213.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

كالتكوين والتركيز على إتاحة الفرصة للمناطق الأقل تطورا والأقل إنتاجية في الاقتصاد. في هذا الصدد يمكن إيجاز أهداف الدولة من خلال تبني هذا التوجه في الآتي¹:

- المحافظة على الكفاءات البشرية والقيم الوطنية من حملات خارجية قد تضرر بخصوصية المجتمع المحلي، وفرض النظام واحترام العقود والمصالح المشتركة بين المتعاملين.
- خلق البنى التحتية والمحافظة عليها وجعل الانتفاع منها متاحا للجميع قصد تفادي الممارسات الاحتكارية لبعض المتعاملين الخواص وخلق المسؤولية الاجتماعية للمتعاملين الاقتصاديين.

- السهر على إعداد الإطار القانوني المنظم للعلاقة بين الإدارات المحلية والمتعاملين الاقتصاديين، فضلا عن العمل على تفادي خسارة المكتسبات والدخول في حلقة من تكرار العمليات.

وما تجدر الإشارة إليه هنا، هو أن النموذج الرأسمالي ما كان ليصل إلى التطور الذي هو عليه لولا قيام الدولة بالواجب المنوط بها كما أسلفنا آنفا، بالتوليف مع المبادرات الفردية الخلاقة. وبالتالي يمكننا القول بأن الدولة هي لاعب أساسي في برمجة وتنفيذ محاور التنمية المحلية شأنها شأن المؤسسات الخاصة، وتظهر أهميتهما جلية في جملة من القطاعات أهمها: التعليم والتكوين، تأطير الحركات الجمعوية.. مع التركيز أساسا على اعتماد اللامركزية وفرض الرقابة اللازمة لذلك أي عدم الخروج على مهامها الأساسية.

¹ - David Chevalier : **Développement économique et développement social dans deux quartiers défavorisés en Allemagne et en Royaume Uni ; un mariage de raison**, Planète édition, Londres, 2013, p 44.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

إذن، التنمية المحلية هي مفهوم متعدد الأبعاد يشمل كل متغيرات الإقليمية والجهوية اقتصادية كانت أو اجتماعية، سياسية، ثقافية وإدارية.. يضيف على المتعاملين الاقتصاديين طابع الحركية ويتيح أكثر الفرص أمام الابتكارات والإبداع، ولا يمكنه أن يكون مقتصرًا على قطاع اقتصادي أو مؤسسي واحد فقط.

تستوجب نماذج التنمية المحلية تكاملاً منسجماً ومنسجماً بين مختلف المكونات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية كما سبق وأشرنا مع أسبقية ملزمة للمكون الاقتصادي نظراً للطابع والأهداف التي تكتسي هذا المفهوم، وبالتالي فالتنمية المحلية تعتبر سروريةً تتيح للمتعاملين الاقتصاديين خصوصاً إمكانيات تحسين الحياة الاجتماعية للمواطنين عن طريق تفاعل مختلف مكونات محيط المؤسسات الاقتصادية.

2- المقاربات النظرية للتنمية المحلية:

في هذه النقطة من ورقة البحث سنتطرق إلى أهم المقاربات الشائعة في مجال تفسير التنمية المحلية، مركزين على مقاربتين اثنتين؛ الأولى هي مقارنة اقتصادية لمفهوم التنمية المحلية، والثانية هي مقارنة التنمية الجغرافية المحلية.

لكن قبل التطرق إلى هذه المقاربات تجدر الإشارة إلى وجوب توافر بعض الشروط المبدئية لنجاح تفسير التنمية المحلية، يمكن إدراجها في ثلاث عناصر هي وجود هيئة محلية مكلفة ببرمجة العمليات التنموية، الشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص ومناخ استثماري ملائم لتنفيذ هذه البرامج.

من الناحية العملية، تركز مشاريع التنمية المحلية على ثلاث عناصر أساسية هي:
- تهيئة وتحضير أدوات إنتاج المعلومات والمعارف من أجل تحديد موارد الإقليم المستهدف واستخدام تقنيات التحليل الاستراتيجي للوقوف على أهم نقاط قوته وضعفه وأهم الفرص المتاحة.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

- التركيز على أدوات تفعيل الشراكة بين المتعاملين ووضعها قيد الخدمة لتعزيز الاستفادة من الموارد المتاحة، وإتاحة موارد جديدة إن أمكن.

- تبني نموذج تسييري واضح وذو مصداقية وشفافية ووضعها قيد التنفيذ والاستخدام، لتحسين إدارة المشاريع واتخاذ قرارات مناسبة.

تجدر الإشارة بصفة عامة إلى أن التنمية المحلية تنتمي إلى السياسات الاقتصادية العامة. بمختلف محاورها، لكن التوليف بين الأعمال البحثية في المجال الاقتصادي والمجال الجغرافي هي ما يمكن من تفسير المقاربات التي يعتمد عليها هذا المفهوم من الناحية النظرية.

1.2- المقاربة الاقتصادية للتنمية المحلية:

يركز النموذج الاقتصادي لتفسير التنمية المحلية على مقارنة كلاسيكية نوعا ما تستهدف استحداث وضعيات سوقية متعددة يطبعها طابع المنافسة التامة الذي جاءت به النظرية النيوكلاسيكية في كتابات ألفريد مارشال، وهو ما يراه المنظرون الاقتصاديون الأساس النظري للتنمية المحلية.

إن إسقاط هذا المفهوم على إطار ضيق من الناحية الجغرافية والديمقراطية، يعزز ضرورة وجود مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتركة في نشاط إنتاجي واحد أو تشكيلة ضيقة من النشاطات تميز الإقليم المستهدف، وبالتالي فإن التنمية المحلية له ستتحصر في العلاقات بين هذه المؤسسات وفي العلاقة بينها وبين المجتمع المحلي. إن تفسير العلاقات القائمة بين المؤسسات المتنافسة في إطار ضيق من الناحية الجغرافية ومن ناحية الأنشطة يقوم على وجود كثير من القواسم المشتركة بينها خصوصا الثقافية والاقتصادية التي تعتبر موردا خاصا بالإقليم. في سنوات السبعينات، راج هذا المفهوم في



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

أوروبا، بحيث وصف بالتنظيم الصناعي أو النظام الصناعي المحلي، ثم تطور فيما بعد وأطلقت عليه تسمية النظام الإنتاجي المحلي.

2.2- المقاربة الجغرافية للتنمية المحلية:

حسب المدافعين عن هذه المقاربة، فإن الوسط الإبداعي الذي يؤسس القاعدة النظرية للتنمية المحلية الجغرافية، هو الإطار السليم لفهم عمليات التنمية المحلية وتعظيم المنفعة منها. فحسب كثير من الخبراء في التنمية المحلية، توجد أقاليم ومناطق أكثر قابلية للتنمية من أقاليم ومناطق أخرى حسب الموارد المتاحة لها من جهة، وحسب طبيعة العلاقات التنافسية القائمة بين مؤسساتها ومتعاملاتها الاقتصاديين والاجتماعيين من جهة أخرى.

فالوسط الإبداعي هو الإطار الذي تطور فيه المؤسسات شبكات المبادلات والتعاون وتستغل فيه القدرات البشرية والطبيعية والموارد المالية الثابتة التي يتيحها الإقليم بشكل أكثر فاعلية مما قد تفعله في مناطق أخرى. من ناحية أخرى، يمكن هذا المفهوم من الوقوف على تحليل مقارب يقارن بين الأقاليم المستهدفة ويرتب أولويات الحكومات في إطلاق وتنفيذ البرامج الاقتصادية على الصعيد المحلي.

على ما تقدم، يمكن التنويه بأن المقاربتين المذكورتين لا تعتبران المحيط أو الإطار المستهدف مجرد إقليم جغرافي وحسب، ولكنهما تركزان على كونه تفاعلا لمجموعة من العوامل التقنية، الاقتصادية والاجتماعية بما يعظم المعاملات والتطور المشترك لكل المتعاملين في الإقليم المعني.

ثانيا: أدوات التنمية المحلية ومكوناتها

تتعدد مكونات التنمية المحلية ما بين البرامج المسطرة والأهداف الموضوعة لها، فضلا عن ممارستها. كذلك تتعدد أدوات التنمية المحلية ما بين الموارد والمتعاملين



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

والمشاركة بين مختلف الأطراف الفاعلة فيها. في هذا الجانب من ورقة البحث سنركز على أدوات التنمية المحلية أولا ثم نعرض على أهم مكوناتها محاولين الربط بين الجانبين لفهم مشاريعها وكيفية تنفيذها.

1- أدوات التنمية المحلية:

يمكن أن نلخص أهم أدوات التنمية المحلية والتي من شأنها تسريع وتيرة تنفيذ برامجها، في ما يلي:

- تهيئة المحيط: من أجل التعريف بالتوجهات الأساسية والكبرى لاختيار المناطق المستهدفة من برامج التنمية المحلية.

- التسيير اللامركزي: وذلك عبر تقليص تركيز سلطة اتخاذ القرارات والإشراف والرقابة في دائرة واحدة من الدوائر الحكومية.

- الحوكمة المحلية: وهي مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين الفاعلين في المجتمع المحلي (القطاع العام، القطاع الخاص والمجتمع المدني) الموجهة نحو خدمة مشروع كامل محلي والنشاطات الفرعية له الموجهة لخدمة التجمعات المحلية.

- المشاركة الشعبية: والتي يقصد بها مساهمة المواطنين في التنمية المحلية عبر القنوات السياسية (الأحزاب السياسية والمجالس المحلية) أو عبر الخلايا الأكثر دقة كـ لجان الأحياء وجمعيات المستهلكين.. الخ، كما يقصد بها الحراك الشعبي على المستوى المحلي في طلب مشاريع خاصة على مستوى الأقاليم المستهدفة.

- الجباية والمالية المحلية والوطنية: المقصود بها مدى مساهمة السياسة المالية للدولة في التنمية المحلية عبر منح الامتيازات الضريبية والإعفاءات والتسهيلات والأغلفة المالية المخصصة للتنمية المحلية.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

بعد عرض هذه الأدوات سنحاول الإشارة في النقطة الموالية إلى أهم مكونات التنمية المحلية على الصعيد العملي، قصد التعرف أكثر على مساهمة هذه المكونات في تحقيق التنمية المطلوبة وماهية الأنشطة المنوطة بها.

2- مكونات التنمية المحلية:

تتكون برامج التنمية المحلية من شقين أساسيين هما الجانب الهيكلي والجانب الاجتماعي الاقتصادي. فالشق الهيكلي للتنمية المحلية يهتم بهيكلية التسيير والتمويل أي بالأنشطة غير المركزية لبرامج التنمية، أي الجانب المادي لهذه المشاريع. في حين يعنى الشق الاجتماعي الاقتصادي بمساهمة الأفراد والمواطنين في هذه البرامج ومتطلباتها منها إضافة إلى العلاقات بين مختلف الفاعلين والمتدخلين في التنمية والتطوير المحلي.

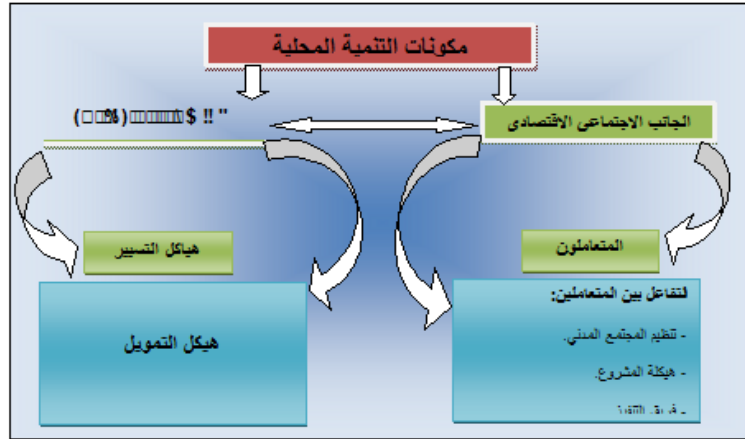
إن التوليف بين الجانبين الهيكلي (اللوحي) والاجتماعي الاقتصادي، فضلا عن كونه أساسيا لبرمجة مشاريع التنمية المحلية، هو أساس العمليات الرقابية الواجب ممارستها خلال سيرة هذه المشاريع منذ انطلاقها وحتى انتهائها وتقديم حصيلتها المالية والزمنية والبيئية... الخ

كذلك، فإن نجاح برامج التنمية المحلية على حساب برامج أخرى أكثر شمولية يعزى في كثير من الحالات العملية إلى جودة التوليف بين المكونين الأساسيين الذين أشرنا إليهما أعلاه، وعلى ذلك يفترض في هذه المشاريع تعيين دائرة مكلفة فقط بالتأكد من مدى التشاور والتنسيق بين الجانبين. الشكل الموالي يوضح كيفية الربط بين مكوبي التنمية المحلية من الناحية الاستراتيجية.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

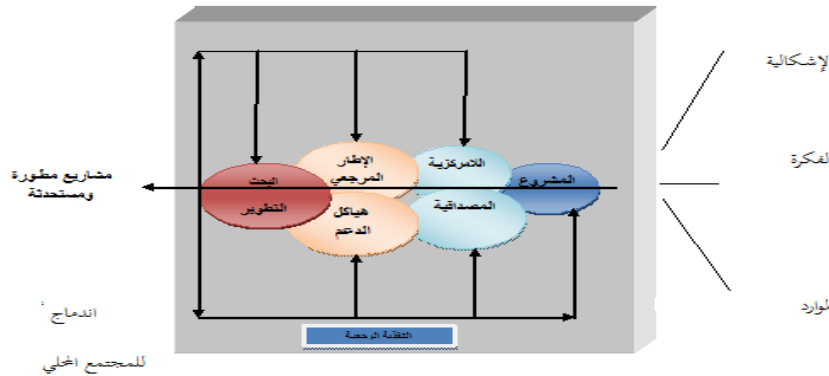
الشكل رقم (01): الإطار الاستراتيجي لمكونات التنمية المحلية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على تقرير وزارة الصناعة و ترقية الاستثمارات حول التنمية المحلية لسنة

2011.

الشكل رقم (02): ضرورة تحويل المجتمع المحلي إلى حاضنة للمقاولاتية



المصدر: تقرير وزارة الصناعة و ترقية الاستثمارات في الجزائر لسنة 2013 - بتصرف.

يبين الشكل أعلاه أن التحول الذي يطرأ على المجتمع المحلي كنتيجة لممارسة البرامج التنموية على الصعيد المحلي، يعتبره كحاضنة للمقاولاتية ومفاهيم القيادة، بحيث يتألف هذا النظام من ستة عناصر رئيسية كما هو موضح في الشكل (المشروع،



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

اللامركزية، المصادقية، الإطار المرجعي، هياكل الدعم وعمليات البحث والتطوير). بحيث أن التأثيرات المتبادلة بين هذه العناصر تجعل من أي متغير في كل عنصر يجعل العناصر الأخرى تستجيب بالتغير في المتغيرات التي تكونها بدرجات متفاوتة قد تؤثر على السيولة الكلية للمشروع وعلى النتائج المنتظرة منه.

في بعض التجارب العملية (منها ما هو في الدول الإفريقية بإشراف من هيئات اقتصادية دولية) كان التعاون الدولي في مجالات التنمية المحلية المرتكز بالأساس على لامركزية اتخاذ القرارات وممارسة الإشراف والرقابة (تخطيط وإشراف محلي) مع توجيه محدود للحكومات المركزية لهذه المشاريع، ذا نتائج مبهرة على الصعيد الاجتماعي الاقتصادي بحيث انخفضت معدلات البطالة في المتوسط السنوي من أكثر من 25% إلى نحو 9% في ثلاث سنوات فقط¹.

وكانت أهم الإشكالات التي واجهت هذا النموذج لسيولة البرامج التنموية المحلية، منحصرة في أمرين اثنين؛ الأول يتعلق بالعلاقات بين المتعاملين على الصعيد المحلي (المصالح) والثاني يتمثل في نجاعة الاعتماد على الكفاءات المحلية لإدارة مشروعات تنتمي إلى برامج اقتصادية تسطرها الحكومات المركزية.

ثالثا: حوكمة التنمية المحلية

قبل الخوض في أبعاد التنمية المحلية يجدر التنويه بالإطار العام للتنمية المحلية، خصوصا المتعلق منه بالتفاعل الموجود بين مختلف العوامل والقيود المؤثرة في البيئة المحلية، وفي الجانب الاجتماعي لبرامج التنمية المحلية على الصعيد الاقتصادي. الشكل الموالي يبين مختلف هذه العلاقات التبادلية بين العوامل المحلية المختلفة؛

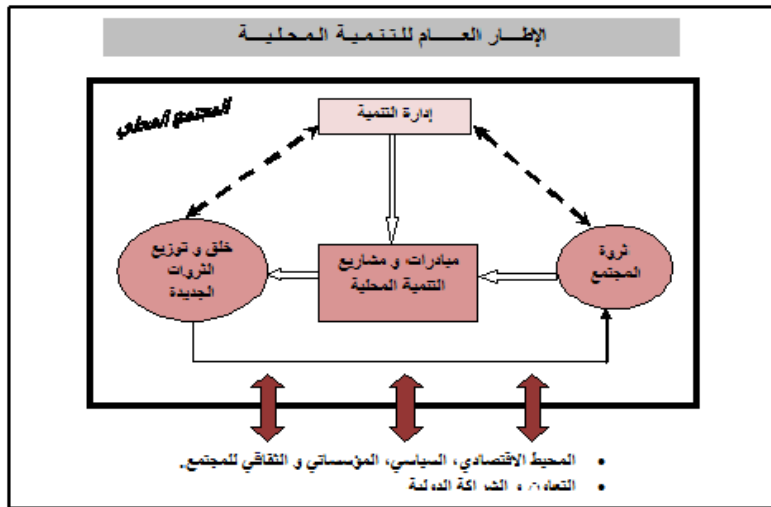
¹ - الحوكمة المحلية وتنمية القدرة الإنمائية في البلدان النامية، تقرير الهيئة العامة للإئماء الاقتصادي،

أبوظبي، 2015، ص 53.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

الشكل رقم (03): الإطار العام وتفاعل العوامل المؤثرة في التنمية المحلية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على Miraslavakov Bindat : Développement local dans les pays émergents, éd Nouveaux Horizons, 2003, p 113.

النموذج المقترح في الشكل أعلاه يضم أربع عناصر أساسية:

1- **ثروة المجتمع:** كل المجتمعات المحلية، غنية أو فقيرة، تتمتع بثروة تتباين وفقا لمتغيرات عدة. وتتنوع هذه الثروة من حيث أشكالها، فهناك مجتمعات تتمتع بالثراء الديمغرافي وأخرى تتمتع بثراء في قيم إنسانية معينة في تتمتع مجتمعات أخرى بالموارد أو بالمؤسسات أو المنظمات ... الخ. ومعنى التنمية المحلية وفق هذا العنصر هي تطوير مختلف مكونات الثروة وزيادتها وتقسيمها حسب المشاركة في خلقها مع مراعاة مبدأ وجوب التعاضد بين مكونات المجتمع المحلي.

2- **إدارة التنمية:** يركز هذا العنصر على حركية المجتمع، وكذا سيرورة مرافقة المشاريع التي يفرضها المجتمع المحلي. ويعتبر هذان المرتكزان أهم العوامل المؤثرة في إدارة



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

التنمية على الصعيد المحلي إضافة إلى عناصر أخرى مساعدة على تعزيز كفاءة وفعالية مشاريع التنمية المحلية¹.

3- مبادرات ومشاريع التنمية: يقصد بها المشاريع التي تشمل كل النشاطات الإنتاجية وغير الإنتاجية الموجهة لغاية تحسين ثروة المجتمع وتسييرها لتنمية البنية التحتية المحلية للمجتمع بصورة إيجابية.

4- التفاعل المستمر بين المجتمعات المحلية: إن التنمية المحلية لا يمكن أن تؤدي نتائج إيجابية في محيط منعزل ومغلق، وبالتالي يجب تطبيقها بالتفاعل 'التشاور والتنسيق' مع مجتمعات محلية أخرى، والغاية من ذلك هي الاستفادة من المزايا والخبرات والموارد التي تتمتع بها مناطق أخرى، فضلا عن إمكانية المقارنة وقياس الأداء مع مشاريع محلية أخرى سواء كانت على صعيد جهوي أو وطني أو حتى دولي.

في إطار استراتيجيات التنمية المحلية لا بد من توليد مثالي لمختلف العناصر المكونة للحكومة على هذا المستوى، ويمكن ترجمة ذلك عمليا من خلال تنفيذ نفس المشاريع القاعدية (البنية التحتية) في جل المجتمعات المحلية المكونة للاقتصاد المعني مع الحفاظ على خصوصية كل منطقة بتخصيص مشاريع تناسب وبيئتها الطبيعية ومحيطها الجغرافي والبشري².

¹ - ترقية اللامركزية في برامج التنمية المحلية للدولة الإفريقية، الدورة الحادية عشر للجمعية العامة للاتحاد الإفريقي، القاهرة، 2004، ص 97.

² - Evaluation participative des avantages compétitifs (PACA): Démarrer efficacement des initiatives du développement économique local, 26^{ème} session AG de l'OCDE, 2011, p46.-



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

فيما يلي سنحاول إيجاز أهم ما يعوق ممارسة وتطبيق حوكمة التنمية المحلية والتي ترجع أساسا إلى العوامل التالية¹:

- تتعارض مبادئ الحوكمة المحلية مع توجهات الاقتصاد العالمي والرأسمالية المالية التي تميل نحو عولمة الحياة الاقتصادية بما فيها العمليات الإنتاجية والتمويلية والتسويقية، مما يطرح إشكالية القدرة على الإلمام بمختلف العناصر التي تكون الحوكمة المحلية.
- معوقات تنظيمية وتشريعية مترجمة في بطء الإجراءات وثقلها مقارنة بـ جوهر المشاريع التنموية، إضافة إلى صعوبة فهم وتطبيق التشريعات الضريبية والبيئية وتشريعات العمل في المنطقة المستهدفة في حال الاستعانة بمتعاملين أجنب، وكذا ارتفاع التكاليف الإدارية وفي كثير من الحالات غياب المعلومات عن الأسواق المحلية إضافة إلى إشكالات تنظيمية متعلقة بالعقارات الصناعية والأراضي في البلدان النامية.
- نقص حاد في الخدمات في البلدان النامية على الصعيد المحلي، كصعوبة تقدير الطلب في المجتمع المحلي وغياب الدراسات التي تعنى بالجانب الاجتماعي والاقتصادي للمناطق الأقل استفادة من برامج التنمية والتي عادة تكون مستهدفة بمشاريع التنمية المحلية. إضافة إلى غياب هياكل البنية التحتية وهياكل الدعم التي من شأنها تسهيل تنفيذ المشاريع وتسليمها في آجالها.

رابعاً: استراتيجيات تنفيذ مشاريع التنمية المحلية

تقسم استراتيجيات تنفيذ مشاريع التنمية المحلية حسب المقاربات التي تنتمي إليها إلى: استراتيجيات تعتمد على مقارنة تشارك الخدمات الأساسية BDS، استراتيجيات تستند إلى التحالف ومشاركة العمليات، استراتيجيات معتمدة على البرنامج القيادي

¹ -Deboit Gagel : Guide de services d'appui aux entreprises (stratégie BDS), Dakar, 2007, p149.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون
(النموذجي)، استراتيجيات الميزانية المتشاركة واستراتيجيات تشاركية للمزايا التنافسية
PACA.

1- استراتيجيات تشارك الخدمات الأساسية BDS:

في هذه المقاربة من الاستراتيجيات، يقوم بعض المستشارين أو المقاولين بتقديم الخدمات الأساسية للمؤسسات المحلية لمدة معينة، بعدها يقوم هؤلاء المستشارون بتحديد المشاكل الرئيسية التي تعاني منها هذه المؤسسات ويقترحون الحلول. تستند هؤلاء المستشارين مهمة وضع جدول للأعمال (بمدة لفترة عادة ما تتراوح بين 5 إلى 6 أشهر) التي يجب على المؤسسات المحلية تنفيذها للوصول إلى حل المشاكل الموجودة، إضافة إلى جدول لتحليل النتائج ومقارنتها مع الأهداف الموضوعية.

جدول رقم (01): نموذج جدول أعمال لمدة 06 أشهر

جدول أعمال لمدة 6 أشهر		
المؤسسة	المشاكل المحددة من	اقتراحات المستشارين
المؤسسة 1	قبل ملاك المؤسسة	مبادرات شخصية
		مستند مكمل من قبل المستشارين ومقدمي خدمات آخريين
المؤسسة 2		

المصادر: من إعداد الباحث اعتماداً على محمد عادل رمزي: المشاريع المحلية، دار الرجاء، مسقط، 2006، ص 182.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

في الفترة التي يمتد فيها جدول الأعمال، يجب على المستشارين الحفاظ على هدف علاج الإشكالات الموجودة، في 80% من أعمالهم في هذا الصدد تكون منفذة من قبل ملاك المؤسسات أو مسيريهها، في حين تبقى لهم مهمة المراقبة وتسهيل الوظائف الموكلة للمؤسسات بإجراء اتصالات تمكن هذه المؤسسات من الحصول على مزايا اقتصادية معينة¹.

بعد انقضاء هذه الفترة، تسند إلى المؤسسات مهمة إعداد تقارير دورية عن أعمالها وتقدمها في إنجاز المشاريع الموكلة إليها من قبل السلطات المحلية، ومقارنتها بالنتائج التي حققتها في ظل إشراف المستشارين خلال فترة تنفيذ جدول الأعمال.

2- استراتيجيات التحالف وتشارك المشاريع:

في هذه المقاربة، يجب أن تتم تقوية استراتيجيات المتعاملين الاقتصاديين بصفة هيكلية في شكل تحالفات محلية لنفس المنطقة. هنا يمكننا التمييز بين ثلاث أنواع من التحالف المحلي²:

1- تحالفات تنشأ من المبادرات الشخصية للمتعاملين الاقتصاديين المحليين، نجد هذا النوع من الاستراتيجيات عادة في المناطق الأكثر تفتحا من الناحية الاجتماعية.

2- تحالفات ناشئة من مبادرات المؤسسات والهيئات الاقتصادية الباحثة عن مجال متميز في اتخاذ القرارات الاقتصادية على المستوى المحلي.

¹ - L'harmonisation des normes environnementales envers un modèle de développement local, MEDEF, Paris, 2009, p08.

² - مصباحي أحسن "أنماط التنمية الإقليمية وتحديات التكامل الاقتصادي القطاعي" مداخلة مقدمة لأشغال الملتقى الدولي الأول حول "آليات تمويل التنمية المحلية: الاستراتيجيات والتطبيقات" جامعة تبسة، يومي 26/27 جانفي 2016.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

3- تحالفات مجتمعية بمبادرات من جمعيات محلية تسعى إلى الحد من التهميش الذي يطال بعض أجزاء المجتمع المحلي، كما يمكن أن تكون هذه الاستراتيجية بمبادرة من مؤسسات محلية ذات طابع هادف لتحقيق الصالح العام، أو من مؤسسات حكومية أو حتى من مؤسسات تسعى لإثبات مسؤوليتها الاجتماعية.

في النوع الأخير (التحالفات المجتمعية) تقوم الهيئات التي تمارس هذه الاستراتيجيات بصياغة برامج ووضعها قيد التنفيذ الغرض منها تنمية الإقليم، وتنفيذ بعض العمليات الخاصة لتحسين ظروف الحياة لبعض أجزاء المجتمع أو بعض الأحياء المهمشة. وفي كثير من الحالات التي تطبق فيها هذه الاستراتيجية، تقوم الجمعيات المحلية المتحالفة لهذا الغرض بإنشاء دار الجمعيات لإنشاء شبكة مجتمعية تتواصل مع عموم سكان المجتمع المحلي وتسهيل التعامل مع السلطات المحلية.

3- استراتيجيات تستند إلى برنامج قيادي (نموذجي):

ظهر هذا النوع من الاستراتيجيات في أواخر سنوات السبعينات، وتم تبنيه من قبل كثير من الحكومات خلال الثمانينات والتسعينات، وهو نموذج يهدف إلى التنمية الإقليمية مبني على إجراءات تصاعدية تطبق في إطار وضع سياسات مشتركة لبعض الأقاليم.

الأساس في هذه الاستراتيجيات هو توجيه جهود التنمية نحو المشاريع الهادفة إلى تقوية قدرة المتعاملين الاقتصاديين المحليين على إطلاق مشاريع وفقا لإمكانيات المنطقة التي يشتغلون فيها.

تقوم هذه الاستراتيجية على مبدأ بسيط وهو أن تكون التنمية المحلية متولدة من داخل المجتمع المحلي وليس مفروضة من قبل الحكومة بإمكانيات من مناطق أخرى، من



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

جهة أخرى يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات أفقية وألا يتم تنفيذها على أساس قطاعي فقط¹.

من الناحية التقنية ينتظر من هذه الاستراتيجيات أن يتولد عنها نمو متكافئ في احتياجات وقدرات وطموحات المجتمع المحلي، إضافة إلى دعم الرقادة الاقتصادية في إطار تنمية محلية مستدامة ومتوازنة.

4- استراتيجيات الموازنة التشاركية:

نشأت هذه المقاربة في البرازيل، ويعبر بها عن سيورة منهجية لإعداد وتخصيص ومتابعة موازنة السلطات المحلية من قبل عموم المجتمع المحلي. بالرغم من كون الفكرة قديمة في الأصل قدم ظهور الديمقراطية، غير أن تطبيقها عمليا لم يتم إلا حديثا في إحدى ولايات جنوب البرازيل (ولاية بورتو إلغري Porto Alégre) التي يقطنها نحو 1.300.000 ساكن.

أخذ هذا المثال على محمل الجد من قبل كثير من الهيئات العالمية وعلى رأسها البنك العالمي الذي نظم سنة 1999 مؤتمرا عالميا حول حوكمة الموازنات المحلية تم عقده في هذه الولاية، والاعتراف به رسميا كأول محاولة من هذا النوع².

5- استراتيجيات تشاركية للمزايا التنافسية:

هي استراتيجيات (برامج عمل) تستند إلى الشراكة مع هيئات استشارية متخصصة في التنمية الإقليمية، الغرض منها إطلاق وتوجيه المبادرات الاقتصادية الهادفة لتحقيق التنمية المحلية. ذاع صيت هذه الاستراتيجيات بعد تطبيقها في عدد من الدول

¹ - إبراهيم محمد العامدي "المدن الذكية بين التسيير المحلي والتوجه الاقتصادي العام؛ دراسة تقييمية لمشروع دبي المدينة الذكية" منتدى سكايب سيتي العالمي، دبي 2015، ص 14.

² - نفس المرجع السابق، ص 27.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

النامية أو المتحولة حديثا إلى اقتصاديات صناعية وعلى رأسها الصين والهند وماليزيا وأندونيسيا. يمكن إنجاز الأهداف النهائية لهذه الاستراتيجيات في الآتي¹:

- تكوين ممارسين متخصصين في إدارة مشاريع التنمية المحلية.
- تطوير أدوات خاصة لتحليل سلوك المجتمع المحلي، فروع المؤسسات النشطة إقليميا أو محليا، وتحليل العوائق القانونية التي تقف في وجه المؤسسات المحلية والتي تحول دون أداء وظيفتها محليا.
- تطوير مفاهيم وأدوات مبتكرة لتكوين المتخصصين في التنمية الاجتماعية المرافقة للتنمية الاقتصادية على الصعيد المحلي.

إن جملة الاستراتيجيات التي أوردناها هي في الحقيقة ترجمة لعدة عوامل ومبادئ أساسية، تقوم في المقام الأول على نوعية التسيير العمومي المعتمد من قبل السياسة الاقتصادية العامة للبلد، بما تحتويه من أدوات مالية ونقدية وإصلاحية، بما يخدم التوجه اللامركزي في تسيير عملية التنمية من وضع المخططات المبدئية إلى غاية عملية التقييم النهائي المتوجة بتقارير التصحيح الظرفي والهيكلية إن وجدت.

الخاتمة:

تعد التنمية المحلية محور اهتمام السياسات الاقتصادية في العشرية الأخيرة من القرن الماضي، ولا تزال كذلك بعد مرور أكثر من عقد في الألفية الثالثة. فبعد أن أثبت التحليل القطاعي نجاحته في كثير من الاقتصاديات، أخذ التحليل الاقتصادي يتجه أكثر فأكثر إلى ضرورة خلق الثروات المجتمعية من المجتمع نفسه، أي من المبادرات التي تطرح على الصعيد المحلي والتي تهدف إلى تحقيق توافق هيكلي حقيقي بين النمو الاقتصادي والاجتماعي في ظل تبني فعلي لمفاهيم التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة.

¹ - Miraslava Bindat, Op Cit, p 144.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

تتلخص فكرة هذا البحث في محاولة الإلمام بجميع المقاربات التي تحكم تصور وتنفيذ وإدارة المشاريع الاقتصادية ذات الطابع المحلي، من خلال تبني مختلف الآراء التي جاءت في هذا الصدد ومحاولة المفاضلة بينها للوقوف على الأفضليات التي تتميز بها كل مقارنة.

من خلال العرض الذي أسلفناه، وجدنا أن جل مقاربات التنمية المحلية تركز على أن تكون الإدارة المحلية للمشاريع الاقتصادية وللبرامج الاجتماعية تشاركية بين السلطات المحلية وعموم المجتمع وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى التي أوردناها، تتكون من خلالها شبكة علاقات متعددة الأطراف تساعد على ممارسة حوكمة فعالة تسهم في تحقيق الأهداف المسطرة لهذه المشاريع.

على الصعيد العملي، تظهر الدراسات والإحصائيات التي اعتمدناها لإعداد هذه الورقة، أن غالبية هذه المقاربات منشأها اقتصادية نامية أو متحولة حديثا إلى اقتصاديات صناعية على رأسها الصين، الهند، ماليزيا، الإكوادور، البرازيل، المكسيك وغيرها. إذ وجدت هذه البلدان، التي عانت من فشل كثير من البرامج الحكومية في تحقيق التنمية المحلية، أن التنمية التي تكون المبادرات فيها محلية تتميز بأكثر مستوى من الحوكمة وأن إمكانيات التنبؤ بنتائجها وتصحيح الانحرافات الحاصلة فيها أكثر سهولة ومرونة وهو ما يؤكد الفرضية الثانية لورقة البحث.

في حين يحتاج اختبار الفرضية الثالثة التي تناقش تباين الأداء بين الاستراتيجيات المختلفة لتنفيذ نفس المشروع المتعلق بالتنمية المحلية، إلى دراسة ميدانية قياسية حول مشروع بعينه، قصد الوقوف على نتائج أكثر دقة ومعنوية.

قائمة المصادر والمراجع:

1- Développement local ; concepts stratégies et benchmarking, mdipi, rapport n°01, septembre 2011.



محددات التنمية المحلية واستراتيجيات تطبيقها العملية ----- د. عقبة سحنون

2- Jorg Meier « l'hexagone du développement économique local » Berlin, 2005.

3- La politique de croissance en faveur des pauvres, Secrétariat permanent de la SRP (stratégies de la réduction de la pauvreté), Conakry, 2006.

4- David Chevalier « Développement économique et développement social dans deux quartiers défavorisés en Allemagne et en Royaume Uni ; un mariage de raison » Londres, 2013.

5- الحوكمة المحلية وتنمية القدرة الإنمائية في البلدان النامية، تقرير الهيئة العامة للإئناء الاقتصادي، أبوظبي، 2015.

6- ترقية اللامركزية في برامج التنمية المحلية للدولة الإفريقية، الدورة الحادية عشر للجمعية العامة للاتحاد الإفريقي، القاهرة، 2004.

7- Evaluation participative des avantages compétitifs (PACA) : Démarrer efficacement des initiatives du développement économique local, 26^{ème} session AG de l'OCDE, 2011.

8- Deboit Gagel « Guide de services d'appui aux entreprises (stratégie BDS) », Dakar, 2007.

9- L'harmonisation des normes environnementales envers un modèle de développement local, MEDEF, Paris, 2009.

10 - مصباحي أحسن "أنماط التنمية الإقليمية وتحديات التكامل الاقتصادي القطاعي" مداخلة مقدمة لأشغال الملتقى الدولي الأول حول "آليات تمويل التنمية المحلية: الاستراتيجيات والتطبيقات" جامعة تبسة، يومي 26/27 جانفي 2016.

11- إبراهيم محمد العامدي "المدن الذكية بين التسيير المحلي والتوجه الاقتصادي العام؛ دراسة تقييمية لمشروع دبي المدينة الذكية" منتدى سكايب سيتي العالمي، دبي 2015.