



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تلمسان - أبي بكر بلقايد -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مدرسة دكتوراه: تسيير المالية العامة



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير المالية العامة

تسيير الجامعات المحلية في الجزائر في ظل التكنولوجيات الحديثة للاعلام و الاتصال "دراسة حالة بلدية معسكر"

تحت إشراف:

د / شعيب بغداد.

إعداد الطالبة:

- بكارة سارة حسناء.

لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الجامعة الاصلية	الصفة
أ.د باركة محمد الزين	أستاذ التعليم العالي	أبي بكر بلقايد- تلمسان-	رئيسا
د. شعيب بغداد	أستاذ محاضر أ	أبي بكر بلقايد- تلمسان-	مشرفا
د. بن منصور عبد الله	أستاذ محاضر أ	أبي بكر بلقايد- تلمسان-	ممتحنا
د. بن شعيب نصر الدين	أستاذ مساعد أ	أبي بكر بلقايد- تلمسان-	ممتحنا

شكر وتقدير

قال تعالى "ولا تنسوا الفضل بينكم" إنطلاقاً من هذه الآية الكريمة أرفع
أسمى آيات الشكر والعرفان لكل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة ،
وأخص بالذكر الأستاذ المشرف الدكتور "شعيب بغداد" الذي لم يبخل
علي بكل توجيهاته، ونصائحه وأفكاره البناءة ، فجزاك الله يا أستاذ خير
الجزاء وجعلك منارة من منارات العلم الخالدة .

وإلى من نزلت في حقهم الآيتين الكريمتين في قوله تعالى :

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر
أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما
واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا "

{ الإسراء -33-32 }

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أغلى ما أملك في الوجود أبي وأمي
العزیزین حفظهما الله لي ... اللذان سهرتا وتعبتا علي تعليمي في إتمام هذا
العمل من قريب أو من بعيد ...

إلى نجوم ليلي و نسائم صباحي إخوتي: فتحي - يونس - ياسين - فراح.

إلى ما لدي في الوجود مدرسة الأخلاق جدتي العالمة...

إلى أساتذتي الكرام وأسرة المعهد...

دون أن أنسى كل موظفي ومسؤولي بلدية معسكر الذين قدموا لي
كل التسهيلات .

لكل هؤلاء ولغيرهم ألفه شكر ومنه ألفه عبارة تقدير.

بكاره طارة حسناء

الفهرس

فهرس و محتويات الكتاب

10-01		المقدمة العامة
01	الإدارة العامة و الإدارة الالكترونية.	الفصل الأول
02	الإدارة العامة و الإصلاح الإداري.	المبحث الأول
02	الإدارة العامة .	المطلب الأول
08	البيروقراطية كنموذج للإدارة العامة .	المطلب الثاني
17	الإصلاح الإداري .	المطلب الثالث
25	الإدارة الالكترونية .	المبحث الثاني
25	الإدارة الالكترونية.	المطلب الأول
30	الحكومة الالكترونية.	المطلب الثاني
34	الإدارة المحلية الالكترونية .	المطلب الثالث
40	الإدارة المحلية كأسلوب للتنظيم الإداري.	الفصل الثاني
41	أساليب التنظيم الإداري	المبحث الأول
41	المركزية الإدارية.	المطلب الأول
46	اللامركزية الإدارية .	المطلب الثاني
51	التمييز بين الحكم المحلي و الإدارة المحلية .	المطلب الثالث
54	نظام الإدارة المحلية.	المبحث الثاني
54	مفاهيم حول الإدارة المحلية.	المطلب الأول
61	فلسفة الإدارة المحلية ، أهدافها والعوامل البيئية المؤثرة.	المطلب الثاني
66	التنمية المحلية و الحكم الراشد في الإدارة المحلية.	المطلب الثالث
71	التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.	الفصل الثالث
72	تكنولوجيا الاتصال و تكنولوجيا الإعلام.	المبحث الأول
72	مفاهيم عامة حول التكنولوجيا.	المطلب الأول
73	تكنولوجيا الاتصال.	المطلب الثاني
85	تكنولوجيا المعلومات .	المطلب الثالث

91	التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.	المبحث الثاني
91	مفهوم التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.	المطلب الأول
94	نتائج التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.	المطلب الثاني
97	الاقتصاد الجديد.	المطلب الثالث
101	الإدارة المحلية و التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر.	الفصل الرابع
102	الإدارة المحلية في الجزائر.	المبحث الأول
102	التنظيم الإداري للولاية و البلدية .	المطلب الأول
116	صلاحيات الولاية و البلدية.	المطلب الثاني
122	واقع الإدارة المحلية في الجزائر .	المطلب الثالث
125	التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر.	المبحث الثاني
125	واقع التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر.	المطلب الأول
130	انجازات الجزائر في مجال التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.	المطلب الثاني
134	تجربة الجزائر في تطبيق الحكومة الالكترونية بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية.	المطلب الثالث
140	الجانب التطبيقي: دراسة حالة بلدية معسكر.	الفصل الخامس
205		الخاتمة العامة
207		قائمة المراجع
214		الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق بين الحكومة الالكترونية و الحكومة التقليدية.	33-32
02	الشبكة المعلوماتية في الجزائر من سنة 1994 الى 2008.	126-125
03	عدد الموظفين في البلدية .	143-142
04	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2000 المشروع الأول.	143
05	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2000 المشروع الثاني .	143
06	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2001 المشروع الاول .	144
07	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2001 المشروع الثاني .	144
08	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2002 المشروع الاول.	145
09	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2002 المشروع الثاني .	145
10	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2003.	145
11	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2004.	146
12	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2005.	146
13	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2006 المشروع الأول .	146
14	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2006 المشروع الثاني .	147
15	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2007 المشروع الاول .	147
16	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2007 المشروع الثاني .	147
17	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2008.	148
18	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2009.	148
19	الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية لسنة 2010.	148

152-150	جرد لعدد الأجهزة الالكترونية بمكاتب البلدية لسنة 2011.	20
153	توزيع أفراد العينة حسب الجنس .	21
154	توزيع أفراد العينة حسب السن .	22
155	يوضح توزيع المستويات الدراسية لموظفي البلدية .	23
156	يوضح توزيع الموظفين حسب الاقدمية في الوظيفة .	24
157	يوضح استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية	25
158	يوضح ملائمة التكنولوجيا المستخدمة .	26
159	يوضح دقة التكنولوجيا المستخدمة .	27
160	يوضح سرعة التكنولوجيا المستخدمة .	28
161	يوضح اثر استخدام التكنولوجيا على الشفافية .	29
162	يوضح تحسين الخدمات عند استخدام الوسائل التكنولوجية	30
163	يوضح سهولة الاتصال داخل البلدية باستخدام الوسائل التكنولوجية.	31
164	يوضح سهولة الاتصال بالمواطنين عند استخدام الوسائل التكنولوجية .	32
165	يوضح ما إذا ساعدت التكنولوجيا المستخدمة على توفير و اختصار الوقت .	33
166	يوضح ما إذا سيكون للتكنولوجيا المستخدمة توفير للمال على المدى الطويل	34
167	يوضح ما إذا كانت هناك مصالح بحاجة إلى تكنولوجيا .	35
168	يوضح ما إذا كانت هناك عوائق و تحديات تقف أمام استخدام التكنولوجيا الحديثة .	36
169	يوضح ما إذا كانت المهارات الفنية للموظفين تقف كعائق .	37
170	يوضح ما إذا كانت تكلفة تكوين و تدريب الموظفين تقف كعائق .	38
171	يوضح ما إذا كان عدم تقبل الموظفين لفكرة استخدام التكنولوجيا يقف كعائق .	39
172	يوضح ما إذا كانت تكلفة اقتناء التكنولوجيا تقف كعائق .	40
173	يوضح هل التخوف من عدم إمكانية التكنولوجيا القيام بالمهام المنوطة بها يقف كعائق .	41
174	يوضح استخدام الحاسب الآلي في العمل.	42
175	يوضح أسباب عدم استخدام الحاسب الآلي .	43

176	يوضح ما إذا تلقى موظفي البلدية دورات تكوينية حول التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .	45
177	يوضح ما إذا ساعدت الدورات التدريبية على رفع القدرات و المهارات الفنية للموظفين	46
178	يوضح ما إذا تناسبت موضوعات و برامج التدريب مع طبيعة عمل الموظفين .	47
179	يوضح ما إذا تناسبت موضوعات التدريب مع التكنولوجيا المتوفرة في البلدية .	48
180	يوضح نسبة استخدام الطابعات من قبل الموظفين .	49
181	يوضح استعمال الانترنت في البلدية .	50
181	يوضح أسباب عدم استعمال الانترنت في البلدية .	51
182	يوضح استخدام البريد الإلكتروني في العمل.	52
182	يوضح استعمال الانترنت أثناء العمل .	53
183	يوضح استعمال شبكة الاتصالات الخارجية للاتصال بباقي الإدارات و الفروع .	54
183	يوضح استخدام الهاتف في العمل.	55
184	يوضح استخدام الفاكس-ميل في العمل .	56
186	يوضح تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي .	57
187	يوضح أسباب تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي .	58
188	يوضح أسباب تفضيل العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي .	59
189	يوضح كيفية حصول الموظفين على معلومات تتعلق بعملهم .	60
190	يوضح توزيع أفراد عينة المواطنين حسب الجنس .	61
190	يوضح توزيع أفراد عينة المواطنين حسب السن .	62
191	يوضح المستوى التعليمي لأفراد عينة المواطنين .	63
192	يوضح توجه المواطنين إلى البلدية .	64
192	يوضح أسباب توجه المواطنين إلى البلدية .	65
193	يوضح عدد المرات شهريا التي يتوجه فيها المواطنين إلى مصالح البلدية .	66
194	يوضح جودة الاستقبال في مصالح البلدية .	67
194	يوضح التكفل بالانشغالات في مصالح البلدية .	68
195	يوضح جودة الحصول على الوثائق الإدارية من البلدية .	69

195	يوضح رأي المواطن حول جودة الخدمات المقدمة من طرف مصالح البلدية .	70
196	يوضح رأي المواطن حول سرعة أداء الخدمة من طرف مصالح البلدية .	71
197	يوضح أسباب عدم توفير الخدمة بسرعة .	72
198	يوضح طرق اتصال المواطنين بمصالح البلدية .	73
199	يوضح الطرق التي استخدمتها البلدية للاتصال بالمواطنين .	74
200	يوضح رضى المواطنين عن طريقة عمل البلدية.	75
200	يوضح اقتراحات المواطنين لتحسين صورة البلدية .	76

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	منحنى بياني يوضح المبالغ المالية التي خصصت لشراء التجهيزات الالكترونية خلال الفترة الزمنية [2000-2011].	149
02	الدائرة النسبية توضح نسبة الذكور و الإناث الموظفين في البلدية.	153
03	الدائرة النسبية توضح متغير السن لدى الموظفين.	154
04	الدائرة النسبية توضح المستوى الدراسي للموظفين.	155
05	الدائرة النسبية توضح الاقدمية الوظيفية.	156
06	الدائرة النسبية توضح نسبة استخدام الوسائل التكنولوجية في البلدية.	157
07	الدائرة النسبية توضح ملائمة الوسائل التكنولوجية المستخدمة.	158
08	الدائرة النسبية توضح دقة التكنولوجيا المستخدمة.	159
09	الدائرة النسبية توضح سرعة الوسائل التكنولوجية المستخدمة.	160
10	الدائرة النسبية توضح اثر استخدام التكنولوجيا على الشفافية.	161
11	الدائرة النسبية توضح ما إذا كان هناك تحسن في تقديم الخدمات عند استخدام هذه التكنولوجيا.	162
12	الدائرة النسبية توضح سهولة الاتصال داخل البلدية عند استخدام الوسائل التكنولوجية.	163
13	الدائرة النسبية توضح سهولة الاتصال بالمواطنين عند استخدام الوسائل التكنولوجية.	164
14	الدائرة النسبية توضح ما إذا ساعدت التكنولوجيا المستخدمة على توفير و اختصار الوقت.	165
15	الدائرة النسبية توضح ما إذا سيكون توفير للمال على المدى الطويل عند استخدام الوسائل التكنولوجية.	166
16	الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت هناك مصالح بحاجة إلى تكنولوجيا.	167
17	الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت هناك عوائق و تحديات تقف أمام استخدام هذه التكنولوجيا.	168
18	الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت المهارات الفنية للموظفين تقف كعائق.	169
19	الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت تكلفة تكوين و تدريب الموظفين تقف كعائق أمام استخدام التكنولوجيا.	170
20	الدائرة النسبية توضح ما إذا كان عدم تقبل الموظفين لفكرة استخدام التكنولوجيا يقف كعائق.	171
21	الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت تكلفة اقتناء التكنولوجيا تقف كعائق.	172

173	الدائرة النسبية توضح إذا كان التخوف من عدم إمكانية التكنولوجيا الحديثة من تلبية المهام المنوطة بها يقف كعائق.	22
174	الدائرة النسبية توضح استخدام الحاسب الآلي في العمل.	23
175	الدائرة النسبية توضح أسباب عدم استخدام الحاسب الآلي.	24
176	الدائرة النسبية توضح ما إذا تلقى موظفي البلدية تكوين أو دورات تدريبية حول استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال.	25
177	الدائرة النسبية توضح ما إذا ساعدت الدورات التدريبية أو التكوين على رفع القدرات و المهارات الفنية للموظفين	26
178	الدائرة النسبية توضح ما إذا تناسبت موضوعات و برامج التدريب مع طبيعة عمل الموظفين.	27
179	الدائرة النسبية توضح ما إذا تناسبت موضوعات التدريب مع التكنولوجيا المتوفرة في البلدية.	28
180	الدائرة النسبية توضح نسبة استخدام الطابعات من قبل الموظفين	29
183	الدائرة النسبية توضح استخدام الهاتف في العمل	30
184	الدائرة النسبية توضح استخدام الفاكس ميل - fax - mail - في العمل.	31
185	الدائرة النسبية توضح تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي.	32
186	الدائرة النسبية توضح أسباب تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي.	33
187	الدائرة النسبية توضح أسباب تفضيل العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي.	34
188	الدائرة النسبية توضح كيفية حصول الموظفين على معلومات تتعلق بعملهم.	35

مقدمة عامة

المقدمة العامة

تختار الدولة أسلوبها في التنظيم الإداري بما يتلاءم مع ظروفها الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية فتلجا في بداية نشأتها إلى تبني أسلوب التنظيم المركزي و الذي يعني تركيز السلطة في المركز و تضمن بذلك تجميع الصلاحيات و السلطات في أيدي الموظفين العاملين في الإدارات المركزية العامة في العاصمة ، هذا التنظيم ساعد العديد من الدول على ضمان وحدة إقليمها و تطبيق القانون و القضاء على النزاعات الانفصالية التي تكثر عادة في بداية نشأة الدولة.

ولكن مع تشعب وظائف الدولة و زيادة تدخلاتها و اتساع مجالات نشاطاتها و نطاق إشرافها و توجيهها وإدارتها و تشابك المصالح الوطنية مع المصالح المحلية لم يعد بإمكان الدول التي انتهجت أسلوب المركزية الإدارية تطبيقه بصورته المطلقة و أن تمارس كل مسؤولياتها و تبسط كل سلطاتها على تراب الدولة بأكمله ، لذا عمدت إلى تقسيم حدودها الجغرافية إلى أقاليم تعمل على تنفيذ تدخلات الدولة و سياستها العامة فيها .

إن إدارة هذه التدخلات على مستوى هذه الأقاليم تعرف باسم "الجماعات المحلية" أو "الإدارة المحلية" الذي يعبر في جانبه الاجتماعي عن تعاون جهود المواطنين - أو السكان المحليين - والحكومة لتنفيذ السياسة العامة ، وإشراكهم في تحقيق أهدافهم ، وسد احتياجاتهم المختلفة ، أما من الناحية القانونية فالإدارة المحلية تعد أسلوبا من أساليب التنظيم الذي يراد به توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة، وبين الهيئات الإدارية المنتخبة والمتخصصة على المستوى الإقليمي، لتباشر ما يعهد إليها من وظائف وأدوار تحت شعار تقريب الإدارة من المواطنين أو الديمقراطية المحلية، وتحقيق التوازن والاستقرار المنشودين.

و قد شهدت السنوات الماضية اهتماما متزايدا بموضوع الإدارة المحلية وقد جاء هذا الاهتمام في إطار الاتجاه إلى توسيع نطاق مشاركة المواطنين ودورهم في عملية الحكم وتقليص أدوار الدولة ومنح القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني دورا أكبر في عملية التنمية، وقد عبرت عن ذلك الاهتمام تقارير البنك الدولي عن التنمية في العالم تحت العديد من العناوين مثل "جعل الدولة أكثر قربا من الناس"، و"التحول إلى المحليات" و"تحقيق اللامركزية وإعادة التفكير".

لذا فإن الإدارة المحلية تحتل مركزا هاما في نظام الحكم الداخلي، كما تقوم بدور فعال في التنمية الوطنية، وتتميز بأنها إدارة قريبة من المواطنين نابعة من صميم الشعب.

ولأن الإدارة المحلية نابعة من صميم الشعب فهي وحدها التي تستطيع تأكيد وحدة المجتمع باستثارة الرأي العام المحلي للاهتمام بالمشكلات الإنسانية وإشراك المواطنين في الوصول إلى حلول لها. فالمساهمة الشعبية هي روح الإدارة المحلية، والمحور الذي تركز عليه، ولقد أصبح من الأمور المؤكدة أن الإدارة المحلية تلعب دورا أساسيا في عملية التنمية الشاملة التي لا توجد دولة إلا ويدفعها الطموح أن تقطع أشواطا ملموسة على طريقها.

وتعد الجزائر من بين كثير من الدول التي تعتمد في تنظيمها الإداري على الجماعات المحلية "الإدارة المحلية" فهي تجمع بين الأسلوب المركزي و اللامركزي (الإقليمي) ، حيث تبقى الدولة تحتفظ بالقرارات الكبرى ذات الصالح العام، التي تهم وتمس جميع المواطنين عبر كامل الوطن، وتعهد بالقضايا ذات الصالح المحلي إلى هيئات محلية منتخبة، أو معينة لأن ما يهم منطقة محلية قد لا يهم منطقة أخرى هذا مع ضرورة خضوع هذه الهيئات إلى السلطة المركزية.

ومما لا يخفى أن نظام الإدارة المحلية في مختلف دول العالم و في الجزائر خاصة قد واجه منذ مطلع القرن العشرين تحديات تتصل بالتحولات التي شهدتها العالم، وهي تحولات سريعة وكبيرة استطاعت بالفعل أن تغير وتحول مجرى التاريخ، وأن تتحكم في مصير العالم ولمرحلة تاريخية قادمة لم تحدد معالم أبعادها وأهم هذه التحولات:

أولاً: الثورة الحضرية وتتمثل في الإتجاه الواضح نحو حياة المدينة والهجرة من الريف والقرية إلى المدينة.

ثانياً: الثورة الإنسانية من أجل تحقيق كامل لحقوق الإنسان .

ثالثاً: الانفجار السكاني وبروز الزيادات الضخمة في عدد السكان، وما تفرضه هذه الزيادات من زيادة موازية في الحاجات والمتطلبات المختلفة.

رابعاً: و هو اهم تحول شهده العالم كله الثورة التكنولوجية وما خلفته من تحولات وما زالت تخلفه.

و مع هذه التحديات و التحولات أصبحت حتمية تطوير الإدارة المحلية حتمية أولى على جدول أولويات المجتمع الإنمائية في الدول المتقدمة والنامية على السواء ، فالتطوير الإداري هو الذي يستهدف أولاً خلق إدارة إنمائية قادرة وإذا تابعنا الحديث عن إدارة التنمية فإننا سنجد أن في خلق الإدارة المحلية المؤهلة خطوة أساسية على هذا الطريق.

وبالطبع فإن بناء نظام متطور للإدارة المحلية لا يأتي بمجرد إصدار قوانين أو مراسيم خاصة بذلك وإنما لابد من الانسجام بين ما تقدمه القوانين وبين ظروف ومقتضيات التطور.

و من اجل الوصول إلى إدارة محلية مؤهلة في الجزائر و قادرة على مواكبة التطورات و التحولات تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.

حيث وجدت كثير من دول العالم في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات حولا جديدة ومبتكرة للتغلب على المشكلات و المعوقات التي تحد من فاعلية جهود التنمية و مدخلا جديدا يمكن من خلاله تحقيق الإصلاح الإداري للمنظمات الحكومية و زيادة كفاءة و فاعلية الأداء الحكومي كما مكنت الإدارات العمومية و خاصة المحلية للنهوض بالمستوى المطلوب لأداء وظائفها و تسيير شؤونها الإدارية ، و الاستجابة لاحتياجات المواطنين و انشغالهم بسرعة و فاعلية .

إشكالية البحث:

ما هو واقع التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر؟.

وتحمل هذه الإشكالية في طياتها الإشكاليات فرعية التالية :

- * ماهي أهمية و مكانة التكنولوجيا الحديثة داخل الجماعات المحلية ؟
- * هل تقضي التكنولوجيا الحديثة على البيروقراطية داخل الجماعات المحلية ؟
- * هل هذه التكنولوجيات الحديثة قد كلفت الجماعات المحلية بمهام تفوق طاقتها ؟
- * هل تمكنت الجماعات المحلية من الوصول إلى الأهداف المسطرة عند تطبيقها لهذه التكنولوجيا ؟
- * هل تواجه الجماعات المحلية عوائق و تحديات عند تطبيقها لهذه التكنولوجيا ؟

فرضيات البحث :

1/ تعمل الجماعات المحلية في الجزائر على تحسين صورتها مع الموظفين و المواطنين من خلال عصرنة وحداتها الإدارية و ذلك بإدخال التكنولوجيا الحديثة في تسييرها .

2/ تساعد التكنولوجيات الحديثة الجماعات المحلية على التخفيف من الإجراءات الإدارية و أداء المهام بفعالية وسرعة ومرونة و شفافية إضافة إلى تقريب الإدارة من المواطن و رفع العوائق البيروقراطية .

3/ تواجه الجماعات المحلية تحديات و عوائق عند تطبيق التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .

أسباب اختيار الدراسة :

يرجع اختيار موضوع " تسيير الجماعات المحلية في ظل التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر مع دراسة حالة بلدية معسكر " إلى أسباب ذاتية و أخرى موضوعية تشكل في مجملها حافزا أساسيا لتقصي أبعاد هذا الموضوع فمن بين الأسباب الذاتية نجد :

- قابلية الظاهرة المختارة للبحث العلمي ، و ذلك لإمكانية النزول إلى الميدان و التأكد من صحة الفرضيات.

- الأهمية المتزايدة التي تعرفها التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في العصر الحديث كانت حافزا أكثر لتقصي الدور الذي تلعبه في تسيير الجماعات المحلية في الجزائر .

أما الأسباب الموضوعية تتمثل في الآتي:

- المكانة التي تحظى بها الجماعات المحلية في المجتمع الجزائري و الدولة الجزائرية ، و كثرة جماهيرها يجعلها ميدان خصب للدراسات الأكاديمية و البحوث العلمية .

- كون حتمية تطوير الجماعات المحلية في الجزائر حتمية أولى على جدول أولويات المجتمع الإنمائية باعتبار أن قطاع الجماعات المحلية في الجزائر احد القطاعات التي تعاني الكثير من المشاكل و المشادات المباشرة مع المواطنين ، كما أصبح تنفيذ المهام و الواجبات المخولة لها على درجة كبيرة من التعقيد .

- إن استمرار التطور في شتى الميادين - خاصة ميدان التكنولوجيا و المبتكرات العلمية - بصورة متسارعة أدى إلى ضرورة تطوير أساليب عمل الجماعات المحلية ، و أن تبدي أكثر مرونة فيما يخص التعامل مع هذه التحولات و التطورات و التجاوب معها .

- رغبة الدولة الجزائرية المتمثلة في عصرنة الجماعات المحلية و ذلك من خلال تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال للنهوض بإدارة محلية مؤهلة قادرة على تحقيق أهدافها و القيام بواجباتها تجاه المجتمع و الدولة .

أهداف البحث :

من القواعد البديهية أن أي دراسة مهما كان مجالها، تقوم وتتأسس على أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، لذا فالباحث مطالب برسم الخطوط العريضة لدراسته بغية تحقيق أهداف بحثه ، وهذه الدراسة تهدف إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- الهدف إلى طرح بعض الاتجاهات المعاصرة في تنظيم الإدارة العامة مثل : الإدارة الالكترونية ، الحكومة الالكترونية ، الإدارة المحلية الالكترونية .

- إبراز أهمية التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في التخفيف من سلبيات البيروقراطية و التوجه نحو الحكم الرشيد و تحسين أداء الإدارة المحلية و تقريبها من المواطنين و تسهيل عملية تقديم الخدمات لهم و الاستجابة لشكواهم .

- محاولة الكشف عن واقع الإدارة المحلية و التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر.

أهمية البحث : يستمد هذا البحث أهميته من الآتي :

- أهمية التطورات الكمية و النوعية التي شهدها العالم مؤخرا في مجال الاتصالات الالكترونية و الخدمات الالكترونية المختلفة و التي أدت إلى إقبال كافة القطاعات العامة و الخاصة منها إلى الاستثمار الالكتروني و توسيع قاعدة العمل به .

- الامتيازات التي يتيحها استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في تسهيل حياة المواطن و جعل نظام الإدارة المحلية أكثر شفافية له.

منهج الدراسة:

يعد المنهج أساس أي دراسة علمية لأنه كفيل بقيادة الباحث في مختلف مراحل البحث ويقصد به "الطريقة المؤدية إلى الكشف عن الحقيقة بواسطة القواعد العقلية حتى نصل إلى نتيجة معلومة".

وتحقيق أهداف البحث يتوقف على الإختيار السليم أو الأنسب للمنهج الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع وعليه فالمنهج المناسب لدارستنا هذه هو المنهج الوصفي الذي هو عبارة " عن أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة ، وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية ، وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية " .

ويعد المنهج الوصفي أكثر المناهج إعتقادا في الدراسات الخاصة بالواقع الإجتماعي ، إذ يهتم "بتصوير الوضع الراهن وتحديد العلاقات التي توجد بين الظاهرات والاتجاهات التي تسير في طريق النمو أو التطور والتغيير". كما يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا من خلال جمع المعلومات عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

ويكاد يكون هناك شبه إتفاق بين الباحثين في تقسيم مراحل البحث الوصفي إلى مرحلتين : المرحلة الأولى تتمثل في الإستكشاف والصياغة ، أما المرحلة الثانية فتتمثل في التشخيص والوصف من خلال تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها وعلى ضوء هذا التحليل يتم إكتشاف العلاقات بين المتغيرات وتقديم التفسيرات لها.

وموضوع دراستنا "تسيير الجماعات المحلية في الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال - دراسة حالة بلدية معسكر- " جعلنا نعتمد على المنهج الوصفي لعدة أسباب من بينها :

- أن عنوان الدراسة يتناسب مع المنهج الوصفي من أجل وصف نظام الإدارة المحلية كأسلوب من أساليب التنظيم الإداري ، و نطاق تطبيقه في الجزائر، و الكشف عن أهمية التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في تسيير الإدارة المحلية .

- يتيح هذا المنهج استخدام العديد من أدوات جمع البيانات مثل الإستمارة ، المقابلة ،الملاحظة ... الخ . والتي من خلالها يتسنى الحصول على إجابات للأسئلة المطروحة.

- المنهج الوصفي لا يكتف بمجرد الوصف ، بل يسعى إلى التحليل والتفسير ، وهذا من خلال الإعتقاد على الأسلوب الإحصائي الذي يحول المعطيات من الصيغة الكيفية إلى الصيغة الكمية القابلة للقياس ، ويظهر ذلك عند تفرغ البيانات وعرضها في جداول تشمل تكرارات ونسب مئوية.

وعليه فقد إعتدنا على المنهج الوصفي بهدف الوصول إلى وصف كامل ودقيق لموضوع البحث، وجمع البيانات الضرورية المتعلقة به ، وتحليلها بأكبر قدر من الدقة والموضوعية ، حتى تزداد بذلك درجة إعتدانية النتائج المستخلصة منها .

مجالات الدراسة :

يعد تحديد المجال خطوة أساسية في البناء المنهجي لكل دراسة علمية ميدانية كونه يساعد على قياس مدى تحقق المعارف النظرية في الميدان، ونقصد بميدان الدراسة النطاق الجغرافي والزمني والبشري الذي أجريت فيه.

- **المجال الجغرافي** : ويتمثل في مدينة معسكر وبالضبط في بلديتها المركزية ، وتم إختيار بلدية (مدينة) معسكر لعدة أسباب منها :

- أصالة المنطقة في الماضي ، ودورها الريادي في الحاضر.

- محاولة ربح الوقت والتكاليف.

- الضغط الداخلي والخارجي الذي تعرفه هذه البلدية من حيث كثرة إقبال المواطنين - من داخل البلدية ومن بلديات وولايات أخرى - ويتمركز هذا الضغط بصورة أساسية على مصالح الحالة المدنية .

- إتساع الهيكل التنظيمي لها ، فهي تضم 04 مديريات فرعية و 06 قطاعات حضرية.

- ضخامة القوة البشرية العاملة ببلدية معسكر .

كل هذه الإعتبارات تجعل بلدية معسكر مجال خصب لإجراء الدراسات العلمية .

تعد بلدية معسكر منطقة إستراتيجية في الولاية، تقع في وسط المدينة تبلغ مساحتها 208 كلم²و يحتوي الهيكل التنظيمي للبلدية على 04 مديريات فرعية هي : مديرية الشؤون العمومية والتنظيم ، مديرية الشؤون المالية و الإدارة ، مديرية التعمير و الشبكات و مديرية الأشغال هذا بالإضافة إلى الأمانة العامة. كما يحتوي الهيكل على 06 قطاعات حضرية هي كالاتي : قطاع سيدي سعيد ، قطاع بابا علي ابن خلدون ، قطاع المنطقة الثامنة 08، قطاع خسيبية ،قطاع سلاطنة و قطاع القرية الفلاحية.

- **المجال البشري** : يمثل هذا المجال جمهور البحث الذي تشملته الدراسة ،وفي دراستنا هذه إعتمدنا على الجمهور الداخلي أي الموظفين في البلدية من جهة و الجمهور الخارجي أي المواطنين من جهة أخرى . فبالنسبة للموظفين تم إختيارهم من المديريات الفرعية ، بالإضافة إلى الأمانة العامة ، ومن القطاعات الحضرية . وصل عدد الموظفين بهم إلى 939 موظف ، إخترنا منهم نسبة 11 % ما يعادل 105 موظف تقريبا ، تم توزيعه على القطاعات والمديريات ميدان الدراسة إعتقادا على طريقة الحصص .

أما الجمهور الخارجي فيتمثل في مواطني بلدية معسكر وبصفة خاصة جمهور المديريات والقطاعات الحضرية التي تمت فيها الدراسة الميدانية مع الجمهور الداخلي (الموظفين) ، وقد تم إختيارهم بناءً على العينة الحصصية بأخذ 105 مفردة من هذا الجمهور مع مراعاة عاملي الجنس والسن عند التوزيع .

- **المجال الزمني** : بدأت الدراسة بعد القيام بعدة زيارات إستطلاعية لميدان البحث أي البلدية ، سمحت بتجريب الإستمارتين في الفترة الممتدة ما بين : 09-17 نوفمبر 2011 ، بعدها بدأ التطبيق النهائي لإستمارة الجمهور الداخلي (الموظفين) في الفترة الممتدة ما بين : 22 نوفمبر إلى 03 ديسمبر 2011 ، أما إستمارة الجمهور الخارجي (المواطنين) فاستغرقت الفترة الممتدة من : 19 نوفمبر إلى 09 ديسمبر 2011 ، هذا عن الإستمارة أما المقابلات فإمتدت من : 02 نوفمبر إلى 26 ديسمبر 2011.

عينة الدراسة :

إن العينة هي مجموعة من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية ويجب أن تكون ممثلة تمثيلا صادقا ومتكافئا مع المجتمع الأصلي بحيث يمكن تعميم نتائجها عليه وقد شملت دراستنا نوعين من العينات هما :

- **عينة الجمهور الداخلي (الموظفين)** : إعتدنا مع هذا الجمهور على العينة الحصصية إذ تم توزيع الاستمارات بالمديريات الفرعية الأربعة و الأمانة العامة والقطاعات الحضرية الستة 06 مع العلم انه تم توزيع عشر 10 استمارات بكل مديرية و بكل قطاع حضري و خمس 05 استمارات تم توزيعها بالأمانة العامة مع مراعاة عاملي السن و الجنس عند التوزيع (ما يعادل 105 موظف).

- **عينة الجمهور الخارجي** : تمثلت في مواطني بلدية معسكر ، حيث إعتدنا على العينة الحصصية للوصول إلى هذا الجمهور ، وقد إكتفينا بأخذ حصة منه مقدرة بـ: 105 فرد في حدود الإمكانيات المتاحة وفي حدود المجال الزمني لفترة البحث ، مع العمل على توزيعها على حصص بمراعاة عاملي الجنس والسن ، أما عدد كل فئة فقد فرضه الميدان ولم يتم التحكم فيه وقد كان توزيع إستمارات هذا الجمهور بالمديريات والقطاعات التي تمت فيها الدراسة الميدانية مع الجمهور الداخلي (الموظفين) .

أدوات جمع البيانات :

- **الاستمارة و المقابلة** : اعتمدت دراسة تسيير الجماعات المحلية في الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال مع دراسة حالة بلدية معسكر على الإستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات ، وحتى تتمكن من إختبار صحة الفرضيات المقدمة ومؤشراتها تم الإعتماد على إستمارتين من أجل ذلك ،الأولى موجهة للجمهور الداخلي أي الموظفين والثانية موجهة للجمهور الخارجي أي المواطنين .

أما الأداة الثانية التي وظفت بصورة ثانوية فهي المقابلة،و التي تمت مع بعض مسؤولي بلدية معسكر و ذلك قصد تدعيم البيانات الميدانية بصورة أدق .

- برنامج SPSS لجمع وتحليل البيانات :

كلمة SPSS هي اختصار للأحرف اللاتينية الأولى من اسم Statistical Package for Social Sciences أي " الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية " ، وهي حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها.

وتستخدم عادة في جميع البحوث العلمية التي تشمل على العديد من البيانات الرقمية ولا تقتصر على البحوث الاجتماعية فقط بالرغم من أنها أنشأت أصلاً لهذا الغرض ، ولكن اشتمالها على معظم الاختبارات الإحصائية تقريبا وقدرتها الفائقة في معالجة البيانات وتوافقها مع معظم البرمجيات المشهورة جعل منها أداة فاعلة لتحليل شتى أنواع البحوث العلمية .

ويستطيع برنامج SPSS قراءة البيانات من معظم أنواع الملفات لاستخراج النتائج على هيئة تقارير إحصائية أو أشكال بيانية أو بشكل توزيع اعتدالي أو إحصاءاً وصفيّاً بسيطاً أو مركباً وتستطيع الحزم جعل التحليل الإحصائي مناسباً للباحث المبتدئ والخبير على حد سواء .

ويعتبر محرر بيانات الـ SPSS الواجهة الأولية للحزم ، وهي واجهة تشبه الجداول الإلكترونية وتستخدم لإدخال البيانات الخام لأول مرة . ومن خلال المحرر يمكن قراءة البيانات وتعديلها أو تغييرها والتعامل مع المتغيرات وتسميتها أو تغيير أسمائها ومن خلال محرر البيانات تحفظ ملفات البيانات وتسمى ملفات بيانات Data files ولا يستطيع هذا الملف استخراج أي نوع من النتائج ، وإنما النتائج ترسل إلى نوع آخر من الملفات وهي ملفات المخرجات .

وملفات المخرجات Output files تحوي على جميع النتائج التي تتم بعد أي عملية إحصائية ، وفي كل مرة يطلب البرنامج من المستخدم حفظ الملف أو حذفه ، ويوصى بعدم حفظ جميع ملفات المخرجات إلا ما يحتاجه الباحث أو المستخدم بصفة مستمرة وبعد أن يتأكد من صحة النتائج أما ملفات البيانات فإنه يجب حفظها بأكثر من ملف والحفاظ عليها نظراً لان فقدانها يؤدي إلى إعادة الإدخال كاملاً بعكس ملفات المخرجات التي لا يتطلب استرجاعها سوى استرجاع العملية الإحصائية، وطلب النتائج من البرنامج . وفي النسخة الأخيرة من الـ SPSS18 يمكن التعامل مع المخرجات (بيانات أو رسومات) وتعديلها في نظام شجري بسيط وسهل يمكن التحكم فيه بكل يسر وسهولة .

ومن خلال قائمة الأوامر وخيارات البرنامج يمكن الاختيار بين العديد من عمليات تعديل البيانات وتشكيلها وبين الاختبارات الإحصائية المتعددة وأنواع كثيرة من الرسوم البيانية .

محتوى البحث :

للإجابة عن الإشكالية المطروحة قسم البحث إلى مقدمة وخاتمة وخمسة فصول ، إهتم الفصل الأول بالإدارة العامة و الإدارة الالكترونية ، أما الفصل الثاني فخصص للإدارة المحلية كأسلوب للتنظيم الإداري و تعرضنا في الفصل الثالث للتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال هذا وقد خصص الفصل الرابع لواقع الإدارة المحلية و التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر، ليعرض في الأخير الفصل الخامس المعالجة الكمية والكيفية للبيانات الميدانية ، و عرض أهم نتائج الدراسة وتوصياتها .

عراقيل الدراسة :

- من بين أهم العراقيل النظرية والميدانية التي واجهتنا أثناء إجراء هذا البحث ما يأتي :
- نقص المراجع الأجنبية في المكتبات الجزائرية والتي تختص بالجماعات المحلية .
- العراقيل البيروقراطية التي واجهتنا في البلدية ميدان الدراسة .
- ضياع مدة كبيرة من الوقت المستغرق في توزيع الإستثمارات بسبب العراقيل البيروقراطية ، وفي إجراء المقابلات نتيجة كثرة إنشغالات المسؤولين .

الفصل الأول

الإدارة العامة و الإدارة الالكترونية

مقدمة :

أصبحت الإدارة العامة طابعا مميزا للدولة الحديثة هذا و إن كانت هذه الدولة قد تقدمت لأسباب متعددة فإنه يمكن القول بصفة أساسية بان في مقدمة هذه الأسباب إدراك هذه الدول و إحاطتها بأصول و أسس و مقومات علم الإدارة العامة فضلا عنه تطبيقها بفعالية كما أصبحت الدول المتخلفة و النامية تحذو أيضا حذو الدول المتقدمة ، و اتجهت إلى إدراك كل أصول الإدارة العامة و ذلك في ضوء ظروف و متغيرات مجتمعاتها سعيا وراء تحقيق التقدم و التنمية المنشودة ، و مما لاشك فيه هو وجود مشاكل و معوقات تعوق الإدارة العامة و في هذا الصدد لقد طرحت العديد من البحوث و الدراسات العلمية مداخل التطوير و الإصلاح الإداري الذي مكن المنظمات العامة من مواجهة تحديات التنمية الشاملة و حل مشاكلها .

و إذا ما كانت هذه الدول قادرة على تحقيق الإصلاح و التطوير الإداري بفعالية فإنها بلا شك سوف تصبح قادرة على الدخول إلى عالم الحكومات الالكترونية .

و تم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول خصص للحديث عن الإدارة العامة و الإصلاح الإداري و تم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى الإدارة العامة ، مفهومها ، مسؤولياتها و محيطها ، أما المطلب الثاني فقد خصص للحديث عن البيروقراطية كنموذج للإدارة العامة أما في المطلب الثالث تم الحديث عن الإصلاح الإداري .

و في ما يخص المبحث الثاني فقد خصص للإدارة الالكترونية، و تضمن هو الآخر ثلاث مطالب خصص المطلب الأول للإدارة الالكترونية و المطلب الثاني للحكومة الالكترونية أما المطلب الثالث و الأخير فقد خصص للإدارة المحلية الالكترونية.

المبحث الأول : الإدارة العامة و الإصلاح الإداري .

تطور دور الدولة تطورا ملحوظا على مر العصور حيث لم يعد يقتصر على القيام بوظائف الأمن الداخلي و الخارجي بل امتد ليشمل تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية ، و قد نشأت الإدارة العامة مع نشأة حكومات هذه الدول و انعكس التغيير في وظائف الدولة على تطورها و ظهرت الإدارة العامة بسيطة في أهدافها و نظمها و أساليبها ثم أصبحت أكثر تعقيدا.

المطلب الأول : الإدارة العامة .**1/ تعريف الإدارة العامة .**

التعريف الأول: يقصد بالإدارة العامة جميع العمليات أو النشاطات الحكومية التي تهدف إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة. فهي موضوع متخصص من الموضوع الأكثر شمولاً وهو «الإدارة»، والإدارة هي تنفيذ الأعمال باستخدام الجهود البشرية والوسائل المادية استخداماً يعتمد التخطيط والتنظيم والتوجيه، وفق منظومة موحدة تستخدم الرقابة في تصحيح مساراتها، وترمي إلى تحقيق الأهداف بكفاية وفعالية عاليتين وحين تتعلق هذه الأعمال بتنفيذ السياسة العامة للدولة تسمى الإدارة «إدارة عامة»¹.

التعريف الثاني: الإدارة العامة تشمل كل هيئة عامة، مركزية أو محلية أوكلت إليها السلطة السياسية وظيفية تلبية الحاجات العامة، على اختلاف صورها، وزودتها بالوسائل اللازمة لذلك، وتشمل أيضاً أسلوب عمل هذه الهيئات وطابع علاقاتها فيما بينها وعلاقاتها بالأفراد².

من خلال هذه التعاريف نستخلص أن الإدارة العامة هي : تنسيق الجهود البشرية و المادية من خلال التخطيط ، التنظيم التوجيه و الرقابة وغيرها من العمليات الإدارية لممارسة الأعمال والأنشطة الحكومية بما يحقق أهداف المجتمع .

2/ مسؤولية الإدارة العامة .

يمكن تحديد هذه المسؤولية بصفة أساسية في العنصرين التاليين : 3

المساهمة في وضع السياسات العامة للدولة : حيث يتم تقديم المقترحات و المعلومات من طرف منظمات الأمة نظرا لتواجد الإداريين و المسؤولين الذين يمتلكون هذه المعلومات ذات التأثير المباشر على الاحتياجات المقدره و الاتجاهات المطلوبة في هذا الخصوص .

1/ د. عادل حسن / د. مصطفى زهير / الإدارة العامة / دار النهضة العربية ص 19 .

2/ د. محمد سعيد عبد الفتاح / الإدارة العامة /الدار الجمعية طبعة 1992 ص 20 .

3/ د . احمد محمد غنيم / الإدارة العامة / جامعة المنصورة الطبعة الأولى 2002 ص 10-14 .

ثم يقوم الخبراء الإداريين بتحليل البيانات و اكتشاف مواضع المشاكل و حلها وفقا لمعرفتهم المسبقة بأهداف البرامج ثم تصاغ القوانين وتصبح جاهزة للتنفيذ .

المساهمة في تنفيذ السياسات العامة للدولة : يعتمد دور الإدارة العامة في مجتمع ما على ماهية السياسات العامة التي تم تشكيلها و تسميتها و العنصر الهام هو تنفيذها و يتطلب ذلك أن يوضع القانون في صورة مكتوبة و يظهر دور الإدارة العامة في ترجمة هذا القانون إلى تعاملات و تصرفات فعلية من خلال خطوات مثل :

- توفير الحماية لأفراد المجتمع و إمدادهم بالخدمات.
- وضع القواعد التي تحكم حرية بعض الأفراد أو منع أنشطة غير مرغوبة .

3/ محيط الإدارة العامة :

تختلف نظم الإدارة العامة من دولة إلى دولة أخرى كما تختلف في الدولة الواحدة من وقت لآخر نظرا لتأثرها بالمتغيرات و العوامل البيئية و يقصد بها مختلف القوى و المتغيرات التي تحيط بالإدارة العامة و التي تتحرك من خلالها لتحقيق الأهداف المحددة و يمكن تقسيمها إلى قسمين : 4

*** عوامل و متغيرات داخلية :** أي داخل حدود المنظمة و تخضع لرقابة و سيطرة الإدارة و يمكن اعتبارها إما موارد تستعملها الإدارة أو قيود و معوقات لها و هي :

- الإمكانيات المادية : الأموال و الأراضي و المباني و التجهيزات .
- الإمكانيات البشرية : نوعية و عدد اليد العاملة .
- الإمكانيات الفنية : الأساليب في التسيير و التمويل .
- الإمكانيات المعنوية: خاصة بتفكير الأفراد داخل الإدارة العامة.

***عوامل و متغيرات خارجية :** وتقع خارج حدود الإدارة العامة ونطاق رقابتها وأهمها :

العوامل و المتغيرات السياسية :الاستقرار السياسي ونوع الدولة أي نظام الحكم .
العوامل و متغيرات الاقتصادية : أي مستوى التقدم ونمط إعادة توزيع الثروة على المجتمع و كذلك النظام الاقتصادي.

*** العوامل و المتغيرات الاجتماعية :** أي الكثافة السكانية و معدل النمو .

*** العوامل و المتغيرات الدولية :**مثل ظهور التكتلات التجارية و الاقتصادية و كذا مؤسسات التمويل الدولية و البنك الدولي للإنشاء و التعمير.

4/ الإدارة العامة و الإدارة الخاصة :

اختلف الباحثون فيما يتعلق بالفرق بين الإدارة العامة و الخاصة ، فيرى فريق من الباحثين أن الفرق بينهما طفيفة و غير واضحة ويستند على الاعتبارات التالية : 5

- تتكون العملية الإدارية في كل منها من مراحل ثابتة هي التخطيط ، التنظيم ، التنسيق و الرقابة .
- تستند إلى نفس المبادئ الرئيسية في جوهرها .
- يعمل كل منها على رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية للأفراد .
- يعمل كل منهما على رفع المستوى المعيشي بصفة مباشرة أو غير مباشرة .
- أصبحت القطاعات الخاصة ضخمة تعادل حجم الأعمال العامة .
- أما الفريق الثاني من الباحثين يعتبر الفرق جوهرية و كبيرة و يستند على :
 - المشروعات الخاصة تهدف إلى الربح بينما المشروعات العامة تهدف إلى زيادة رفاهية الأفراد .
 - تعمل المشروعات العامة في ظروف احتكارية على عكس المنافسة الحرة في المشروعات الخاصة.
 - هناك رقابة مستمرة شعبية على الأجهزة العامة .
 - تختلف مسؤولية العاملين في الإدارتين من مسؤولية عامة إلى خاصة .
- و على الرغم مما تقدم فقد توجد مشروعات خاصة تهدف إلى تحقيق الصالح العام كما توجد مشروعات اقتصادية عامة تهدف إلى تحقيق الربح الذي يؤول إلى خزانة الدولة و ينفق على الخدمات المقدمة للمواطنين كما أنها تعمل أيضا على تحقيق الصالح العام و هو تنمية المجتمع و تقديم أفضل السلع و الخدمات بأقل تكلفة ممكنة .

5/ وظائف الإدارة العامة – العملية الإدارية –**1/5 تخطيط أعمال الإدارة العامة:**

التخطيط هو الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة ، حيث لا يمكن تنفيذ الأعمال دون الاهتمام بالتخطيط لها فالتخطيط هو مرحلة التفكير و اتخاذ القرارات المتعلقة بهذه الأعمال كما أن التخطيط هو الذي يبلور الأفكار المختلفة و يضعها موضع التطبيق كما انه يوفر للمدير الفرصة لاستغلال قدراته و مواهبه و مهاراته المختلفة باستخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام ممكن .

أهميته كبيرة يمكن تحديدها فيما يلي :

- يوضح التخطيط أهداف الإدارة العامة التي تسعى إلى تحقيقها .
- يساعد على تشغيل الإدارة العامة عن طريق استغلال الموارد المتاحة فيها .
- يساهم في تعريف وتحديد المشكلات و العقبات المتوقع حدوثها .
- يحدد النشاط و البيئة التي تعمل فيها الإدارة العامة .
- يساعد على منح التداخل و الازدواج بين الأنشطة الرئيسية و الفرعية للعمل و التقليل من الأخطاء لأقل قدر ممكن .
- يسهل من إجراءات عمليات الرقابة و عدم تعطيل العمل و استمراره .

2/5 تنظيم الإدارة العامة :

يعتبر التنظيم مفهوم عام يعبر عن وضع كل شيء في مكانه الصحيح و كل شخص في مكانه المناسب و ربط بعض الأشياء و الأشخاص ببعض البعض من أجل تكوين وحدة متكاملة كما يمكن النظر إليه على انه بناء هيكل يحدد المناصب و العلاقات بينها و هو أداة من أدوات الإدارة تستخدمها لتحقيق أهدافها.

و يمكن تحديد مكوناته الرئيسية فيما يلي : 6

- تحديد الأعمال و الأنشطة المراد أدائها لتحقيق الأهداف ثم تقسيمها على جماعات تنظيم معينة .
 - تحديد عدد و نوعية الأفراد الذين سيقومون بأداء الأعمال .
 - تحديد الأدوات و الوسائل المادية و البيئية التي يمكن استخدامها في أداء الأنشطة .
 - تحديد طبيعة العلاقة بين الوحدات التنظيمية أي بين الأعمال و الأفراد و الأدوات .
- ويمكن من خلاله تحقيق الأهداف التالية:
- يمكن تجنب الاحتكاك بين العمال لأنه يحدد لكل فرد نشاطه داخل الإدارة العامة .
 - يعمل على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية من خلال تحقيق التنسيق و التكامل بينهما .
 - كلما كان التنظيم مستقرا كلما أدى ذلك إلى استقرار الإدارة العامة .
 - يساعد على تنظيم العمل و انجازه بأسلوب يتفق مع البيانات المرسومة .

و تواجه العديد من الإدارات العامة الكثير من المشاكل التنظيمية من أهمها تعدد المستويات الرئاسية و الإشرافية في هياكل التنظيم و شيوع المركزية الإدارية و ازدواج و تكرار اختصاصات الوحدات التنظيمية و تغلب الطموحات الشخصية للأفراد على الاعتبارات الموضوعية عند تصميم الهياكل التنظيمية فضلا عن عدم تكافؤ السلطة مع المسؤولية في الكثير من التنظيمات مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإدارية لها .

ولعلاج مشاكل التنظيم لابد أن يقوم على مجموعة من الأسس العلمية يمكن العمل في إطارها :

- وحدة الهدف .
- التخصص و تقسيم العمل .
- وحدة القيادة و تسلسلها .
- تحديد الاختصاصات .
- تفويض السلطة .
- تكافؤ السلطة مع المسؤولية .
- تحديد نطاق الإشراف المناسب .
- المرونة .

3/5 توجيه أعمال الإدارة العامة :

تعتبر كل من وظيفتي التخطيط و التنظيم تمهيد لعملية التنفيذ تأتي بعدها وظيفة التوجيه لتحريك العملية الإدارية .

يمكن تعريف التوجيه بأنه قيام المديرين بالاتصال بالمرؤوسين و إصدار الأوامر و تبليغ المهام إليهم و إرشادهم و ترغيبهم في العمل بغية تحقيق الأهداف .

وتعتبر وظيفة التوجيه من أهم الوظائف الإدارية التي يمارسها المدبرون و ترتبط مباشرة بإتمام الأعمال و تتأثر بوضوح الأهداف و السياسات و البرامج و الإجراءات المتبعة .

وتهدف وظيفة التوجيه إلى تحقيق أفضل النتائج من خلال العمل اليومي و التشابك بين كل الرؤساء و العمل على كافة المستويات الإدارية و لهذا تتطلب قيادة يمكنها اتخاذ القرارات بطريقة فعالة و نظام كفاء للاتصال لتبادل المعلومات .

1/3/5 أركان التوجيه :

تعتمد عملية توجيه أعمال الإدارة العامة على ثلاث أركان رئيسية هي :

* **القيادة :** هي عملية إدارية لها طرفان أحدهما الشخص المدير الذي يوجه و يرشد و الطرف الثاني هم المرؤوسون الذين يتلقون و يقبلون هذا التوجيه و الإرشاد بغية تحقيق أهداف معينة .

* **الاتصالات الإدارية :** هو عملية تبادل المعلومات و الحقائق و الأفكار بين مجموعات من الأفراد بقصد إحداث تغيير ما و يتطلب إتتمام عملية الاتصال تحديد الفكرة و نقلها بعناية ودقة و في الوقت المناسب .

* **نظام الحوافز :** تمثل الحوافز المقابل للأداء المتميز للعاملين في الإدارة و ذلك باعتبار أن أداءهم هذا غير عادي كما تعتبر بمثابة تعويضات إضافية تزيد من الأجر و تهيئ المناخ التنظيمي الملائم للعمل و يثير حماس جماعات العمل داخلها .

إذا وظيفة التوجيه تمثل العمل الدائب للمديرين أثناء التمثيل حيث يتطلب الأمر منهم على اختلاف مستوياتهم الإدارية ضرورة الاتصال بمرؤوسيههم و إصدار تعليمات إليهم و إرشادهم إلى كيفية انجاز الأعمال المطلوبة وذلك من خلال قيامهم بالوصف و الشرح و التحليل و السعي نحو الرفع من معنويات المرؤوسين بغية الحصول على مساندهم و معاونتهم .

4/5 الرقابة على منظمات الإدارة العامة و أعمالها :

وتعني الرقابة التأكد من أن انجاز الأعمال يتم وفق للتخطيط الموضوع لها ، و تمتد أهمية الرقابة لتشمل كل وظائف العملية الإدارية ففي التخطيط تسعى للكشف عن كيفية تنفيذ الخطة بحيث يمكن تعديلها أو استبدالها كما تقدم الكثير من المعلومات التي يتم في ضوءها تحقيق المزيد من النظام و التنسيق و مراجعة معدلات الأداء لتسهيل التوجيه و الإشراف و تنمية المهارات القيادية .

1/4/5 خطوات الرقابة الإدارية :

فالرقابة تقوم على أساس ثلاث خطوات هي : 7

*** تحديد المعايير الرقابية :**

التي تستخدم لقياس النتائج الفعلية لأعمال المنظمة و قد تكون معايير مادية مثل الموارد المالية و غيرها و قد تمثل المعايير مستوى معين من الجودة أو الخدمات المقدمة أو ساعات العمل أو التكاليف التي تتحملها الإدارة العامة كما قد تكون معنوية كحسن المعاملة والروح المعنوية للعاملين .

*** تقييم الأداء :**

أي قياسه فعليا و مقارنته بالمعايير التي سبق تحديدها و اتخاذ ما يلزم من إجراءات لتحقيق الأهداف وتحسين أداء العاملين بالمنظمة .

*** تصحيح الانحرافات :**

التي قد تظهر في العملية الإدارية بين ما تم فعله و بين ما أريد إتمامه و يجب تحديد حجم هذه الانحرافات و تبيين خطورتها و تحليل الأسباب التي أدت إلى وجودها.

و توجد العديد من المشاكل التي تعرقل وظيفة الرقابة لدى الكثير من المدراء حيث غالبا ما يفهمونها على أنها الأداء الفني و المالي للعمل فقط ، كما يعتمد الكثير من المديرين عند ممارستهم لوظيفة الرقابة على المتابعة المكتبية فقط كما انه في الكثير من الحالات تكون المعلومات التي يعتمد عليه المديرون في اتخاذهم للقرارات الرقابية غير سليمة ، و لمواجهة هذه المشاكل فانه لا بد أن يكون النظام الرقابي بالمنظمة فعلا يستند إلى المقومات السليمة أهمها السهولة و البساطة و المرونة و الموضوعية و الملائمة مع طبيعة العمل و مراعاة عنصر التكلفة.

المطلب الثاني : البيروقراطية كنموذج للإدارة العامة .**1/ ماهية البيروقراطية :**

البيروقراطية كتنظيم متخصص تعد محورا مهما في تنظيم الإدارة العامة و دراستها و مقارنتها ، و يعد مفهوم البيروقراطية من أقدم المفاهيم الإنسانية و اعقدها لما يتضمنه من معان متعددة بعضها متضارب تماما ، و بعض استعمالاتها اخذ طابعا سينا شاع استعماله .

و لقد تولدت البيروقراطية منذ القدم حيث كان أولى استعمالاتها على يد الفلاسفة الفرنسيين في القرن الثامن عشر و التي كانت تستعمل للدلالة على التنظيم الإداري المتبع في الحكومة و مختلف هيئاتها ، كما عرفت مفاهيم جديدة ارتبطت بها و ذلك في القرن التاسع عشر فمنه من اعتبرها نمطا أو شكلا من أشكال الحكم السياسي مثل الديمقراطية ، إلا انه فيما بعد تركزت فكرتها في الأساس بالتنظيم الإداري .8 فالبيروقراطية تعني الإجراءات المطولة الملتزمة حرفيا باللوائح و أيضا الجمود التنظيمي و الروتين الممل و المعرقل و المؤخر للمعاملات و تعقيدها .

و نعني بها أيضا التنظيمات الإدارية و الإدارة المكتبية أي تلك التي تتم عن طريق المكاتب أو مجموع الهياكل والأشخاص الذين يتولون الوظيفة التنفيذية في الدولة.

8/ د. احمد صقر عاشور / الإدارة العامة مدخل بيئي / دار النهضة العربية للطباعة و النشر الطبعة الأولى 1989 ص 98.

فإذا تمعنا في هذا التعريف سنجد أن البيروقراطية توجد في كل الدول ذلك أن البنين الحكومية في كل الدول يركز على وجود سلطة أساسية تملك سلطة التقرير بالإضافة إلى أن أجهزة البيروقراطية تتمثل في أجهزة إدارية تتولى عملية تنفيذ تلك القرارات أو المهام الإدارية ، حيث أن هذه الأخيرة لا يمكن أن تتحقق دون وجود هيئات تتولى تطبيقها ووضعها موضع التنفيذ .

12 أسباب البيروقراطية:

هناك العديد من الأسباب بعضها ذو طابع قانوني و البعض الآخر متصل بالسياسة العامة للدولة و بصفة اخص سياستها الإدارية : 9

* الأسباب القانونية :

وأهمها عدم صلاحية الكثير من اللوائح السارية لان هذه اللوائح وضعت في زمن كانت فيه الإدارة محدودة و لم تكن أنشطتها متشعبة كما هي عليه الآن ، و قد سبب ذلك تفاوتنا بين هذه اللوائح وواقع الحياة الإدارية ، و الأمر الذي ترتب عليه عدم تقديم الخدمة العامة بطريقة ميسرة إلى المواطنين .

* أسباب متصلة بالسياسة العامة للدولة : واهم هذه الأسباب :

تضخم عدد العاملين: و هي معروفة في الإدارة العامة و يرجع السبب في تهافت اغلب الأشخاص على تولي وظيفة العامة بغية الحصول على الدخول الحكومية الثابتة و المكانة الاجتماعية المرموقة ، و لقد أصبحت الإدارة العامة نتيجة هذه الظاهرة و كأنها مكتب تخدم .

* أسباب متصلة بالسياسة الإدارية : و يمكن تلخيصها في الآتي :

- تركيز السلطة إذ جرت العادة لدى معظم الإدارات العامة على تركيز السلطة في أيدي فئة قليلة من العاملين بها ، و هو ما يؤدي في الحقيقة إلى انتقال السلطة إلى أناس غير مختصين .
- عدم وضع العامل المناسب في المكان المناسب .

* أسباب متصلة بالعنصر البشري :

- غياب روح الخدمة المدنية ، إذ ينظرون للخدمة أو للوظيفة كوسيلة الحصول على مركز اجتماعي يؤمن لهم مكاسب شخصية و ليس واجب عليهم لخدمة المواطنين .
- تفشي ظواهر كالرشوة في الإدارة العمومية و التي تؤدي إلى تأخير المعتمد في انجاز المعاملات و تتحدر الإدارة العامة من قمة الخدمات العامة إلى الخدمات الشخصية .

*** أسباب ذات طابع تنظيمي :**

- فقدان التنسيق و التعاون بين الوحدات الإدارية مما يؤدي إلى هدر للنفقات .
- افتقار الإدارة إلى دراسات واضحة التي تحدد سير المعاملات الإدارية .
- تكديس التشريعات و الأنظمة المتعلقة بالوظيفة العمومية إذ هي في الأصل حلول لمواقف عابرة ، حيث في بعض الأحيان يتم إصدار نصوص لمعالجة أمور لكن هذه النصوص ليست بالضرورة حلا لنفس الأمور في وقت آخر مما يؤدي إلى إلحاق الضرر بالمواطن .

*** أسباب مرتبطة بعلاقة الإدارة العمومية بوسطها الاجتماعي :**

- اتساع الهوة بين واقع الإدارة العامة و حاجات المواطنين ، حيث أن الإدارة العامة قي بعض الأحيان عاجزة عن تقديم الخدمات إلى المواطنين بسرعة و فعالية .
- ازدياد العبء الإداري و تضخم مهام الإدارة العامة نتيجة لتشعب نشاط الدولة و تعدد مجالات تدخلها و تنوع أهدافها .

3/ النظرية البيروقراطية :

إن النظرية البيروقراطية الإدارية هي واحدة من النظريات الكلاسيكية ، كان أول ظهور لهذه النظرية في ألمانيا في أواخر القرن التاسع عشر على يد العالم الاجتماعي الألماني ماكس ويبر (1864-1920).

فقد كان ماكس ويبر مهتما بالمنظمات الحكومية الكبيرة الحجم التي لا تجد في القوى الخارجية ما يمكن أن يدفعها إلى الالتزام باعتباريات الرشد و الموضوعية مثل منظمات الأعمال ، حيث اعتبر النظام البيروقراطي النموذج المثالي للتنظيم الذي يقوم على أساس العمل المكتبي و التقسيم الإداري . 10

1/3 العوامل التي تأثر بها ماكس ويبر:

لقد تأثر ماكس ويبر بثلاثة عوامل كان لها أثار لهذه الفكرة من الناحية النظرية و هي :

- *بما أن ماكس ويبر مواطن ألماني فقد شهد التضخم الذي طرا على المؤسسات الصناعية فرأى أن التنظيم الرسمي المحكم هو الطريقة التي تزيد الإنتاج و بالتالي أهمل النواحي الإنسانية .
- *تأثر ماكس ويبر بالتنظيم العسكري حيث كان ضابطا في الجيش ، و من المعروف أن الجيش يتحرك وفق أوامر و تعليمات صارمة فاعتقد أن هذا الأسلوب يمكن أن يطبق في جميع المجالات الإدارية .

10/ د. فايز حسن/ تكنولوجيا الإدارة العامة / دار أسامة للنشر و التوزيع عمان الأردن الطبعة الأولى 2007 ص32.

*لكون ماكس ويبر عالم اجتماع فقد أدرك عوامل الضعف البشري من حيث عدم إمكانية الاعتماد الكامل على العنصر البشري في اتخاذ القرارات لذا اعتقد أن القواعد تضمن عدم تدخل المصالح الشخصية .

2/3 أسس النظرية البيروقراطية :

- يرى ماكس ويبر أن التنظيم البيروقراطي يقوم على الأسس الآتية :
- التخصص الوظيفي المحدد رسمياً حيث تنظم القواعد المجالات الوظيفية .
- توزيع الأنشطة الضرورية على أعضاء التنظيم بشكل محدد .
- توزيع السلطة لإعطاء الأوامر بتنفيذ الواجبات المحددة بشكل رسمي ثابت ووفقاً لقواعد.
- لا يعين في التنظيم البيروقراطي إلا من كان مؤهلاً لأداء تلك المهام .
- ينقسم التنظيم البيروقراطي إلى عدة مستويات تتخذ شكلاً هرمياً .
- تعتمد إدارة التنظيم البيروقراطي على المستندات لذا يوجد جهاز من الموظفين و المكتبة للاحتفاظ بالوثائق و المستندات .
- الإدارة المكتبية تحتاج إلى خبرة و تدريب .
- تطبق في الإدارة البيروقراطية قواعد و تعليمات للعمل تتصف بالشمول و العمومية .

4/ خصائص النظام البيروقراطي :

لقد استخلص ماكس ويبر عدداً من الخصائص من واقع دراسته و تحليله للمنظمات الحكومية الكبرى و بالتالي فإن الخصائص تمثل الدرجة الأولى لسمات المنظمة العامة في صورتها الحقيقية الملزمة بالشرعية و الموضوعية و الرشد. 11

* توزيع الواجبات الرسمية على أعضاء التنظيم :

بمعنى يتم توزيع مهام العمل الرسمي على الوظائف التي يحتويها التنظيم بحيث يحدد لكل وظيفة جزءاً من هذا العمل يكون شاغلاً مسؤولاً عن القيام به .

* تخصيص الوظائف وفق معايير محددة و ثابتة:

أي أن الوظائف التي يحتويها التنظيم يكون شاغلاً متخصصاً في مهام محددة و ثابتة وفق معايير و قواعد رسمية منظمة لذلك .

*** بناء هرمي للسلطة يتضمن تسلسلا رئاسيا واضحا :**

فالتنظيم يحتوي على مستويات واضحة للسلطة تتضمن إشراف المستويات الأعلى على أداء المستويات الأدنى كما يتضمن التنظيم توزيعا واضحا للسلطة من حيث مداها و مجالها بما يكفل أداء الواجبات التي تتضمنها الأعمال، و يتم تحديد مستويات السلطة و مداها وفق معايير رسمية و ثابتة ، تمارس السلطة وفقا أو بناءا على التدرج الهرمي.

*** التحاق الموظفين بالتنظيم يتم وفق التعيين أو على أساسه:**

فالموظف في المنظمة البيروقراطية لا يشغل وظيفته على أساس الانتخاب و إنما على أساس تعاقدته للعمل في المنظمة و يعين الموظف من قبل مستويات أعلى في المنظمة ، و هذا التأهيل يتم وفق مؤهلات و خبرات فنية لأداء العمل بالطرق المحددة له ، و المعايير التي تطبق في اختيار و تعيين الموظف هي معايير موضوعية تتعلق بمؤهلات و خبراته و قدراته وفق متطلبات الوظيفة .

*** طرق وضوابط محددة لأداء العمل :**

يتم تحديد طرق و أساليب و إجراءات يتم الالتزام بها لأداء الأعمال المختلفة في المنظمة ، و هذه الطرق و الأساليب تمثل قواعد موضوعية و رسمية تطبق بصفة ثابتة و منتظمة و بالتالي فان كل موظف ينبغي أن يلتزم بمجموعة الطرق و الأساليب الرسمية المحددة في أدائه لعمله ، و هذه الطرق و الأساليب تتضمن معايير و قواعد موضوعية لا تخضع لاعتبارات شخصية و هي تمثل المسارات و الطرق التي تتحقق بها كفاءة أداء العمل .

*** أداء العمل وفق سجلات و مستندات رسمية :**

تتم عمليات الاتصال و تبادل المعلومات في المنظمة بصورة رسمية مكتوبة و كذلك فان مختلف قواعد المنظمة للعمل توضع في شكل رسمي مكتوب كما أن مختلف التصرفات التي تتم في المنظمة يتم رصدها و تسجيلها في شكل رسمي مكتوب .

*** احترام الوظيفة :**

تمثل المهنة التي يشغلها الموظف في التنظيم مهنة رئيسية له فهو بهذا يحترف العمل في المنظمة و هذا الاحتراف يتضمن أيضا أن يكون له مسار و مستقبل مهني محدد في التنظيم .
و احترام الوظيفة يعني أيضا أن يكون ولاء الموظف لوظيفته و للمنظمة التي يعمل فيها و يدعم هذا الاحتراف .

- أن يكون ولاء الموظف لوظيفته و لمصلحة العمل حتى و إن تعارض هذا مع مصلحته الشخصية .

- أن يتدرج الموظف في التنظيم و يرقى في سلم الوظائف بناء على اقدميته و انجازه في العمل أو بناء على التقدير الموضوعي لرؤسائه .
- أن يحتفظ الموظف بوظيفته بصفة دائمة و يتقاضى عليها راتبا محددًا يحصل عليه بصفة منتظمة و يتحدد هذا الراتب بناء على موقع الموظف في السلم الوظيفي و الرئاسي ، و يحصل الموظف على معاش ثابت عند تقاعده من خدمة المنظمة .12
- أن الخصائص السابقة تشكل النمط المثالي للبيروقراطية وفق تحليل ماكس و بير و هذا النمط المثالي أمر لا مفر منه في نظر ماكس و بير في جميع مجالات الحياة الاجتماعية الحديثة .
- فمنظرا لما تحتويه تلك الخصائص من رشد و عقلانية و موضوعية فان أهميتها تزداد لقدرة المنظمات التي تتصف بها على تحقيق درجة عالية من الكفاءة .
- وتتحقق كفاءة التنظيم البيروقراطي نتيجة قدرته على ممارسة درجة عالية من الضبط المستند إلى المعرفة، و تحقيق النظام و الاستمرار و الوضوح و تزداد أهمية هذه الخصائص وما تحققه من آثار كلما كبر حجم التنظيم و كلما زاد عدد الأفراد اللازمين لأداء العمل فيه .
- فالضبط و الموضوعية و الاستقرار التي تحققتها خصائص التنظيم البيروقراطي تكفل قيام هذه المنظمات الكبيرة بالمهام الضخمة التي تستهدف تحقيقها بكفاءة عالية .

5/ تقييم النظام البيروقراطي :

1/5 ايجابيات النظام البيروقراطي :

- فعن الدور الايجابي لنمط التنظيم البيروقراطي للإدارة العامة يمكن أن يتحقق ذلك من خلال الآتي : 13
- إن قيام التنظيم البيروقراطي للإدارة العامة على الموضوعية و القانون بما يعنيه هذا من المعاملة المتساوية للجمهور و أفراد التنظيم في ضوء الضوابط القانونية الموضوعية يعطي لهذا الجهاز قدرة لا تتوافر لغيره في المجتمع على تحقيق التجانس و الإدماج الاجتماعي .
- فالجهاز البيروقراطي يعمل على تحقيق نسيج اجتماعي قومي و يشيع بذلك قيما جديدة تقوم على المساواة أمام القانون و المساواة في حقوق المواطنة و التزاماتها لأفراد المجتمع ، بغض النظر عن انتماءاتهم الجزئية و هو يقوم بهذا الدور باعتباره رمز الدولة ، و عندما يستطيع الجهاز البيروقراطي أن يحقق ذلك فهو يكون قد صادر سببا مهما من أسباب الصراع و عدم التوافق الاجتماعي بكل أخطاره .

12/ د. محمد عدنان النجر / الأسس العلمية لنظرية التنظيم و الإدارة / دار الفكر و التوزيع دمشق 1980 ص16 .

13/ د. محمد عبد الوهاب/ البيروقراطية في الإدارة المحلية / دار الجامعة الجديد للنشر 2004 ص49-50-51

- إن التنظيم البيروقراطي بما يحمله من مقومات الاستقرار و الاستمرارية يمكن أن يمثل عاملا مهما في توفير الاستقرار للبيئة السياسية و امتصاص ما يمكن أن يؤدي إلى تقلبات عنيفة .
- إن النظام البيروقراطي بما يقوم عليه من رسمية في العلاقات و موضوعية في التصرفات ، يمكن أن يرسخ من خلال تعاملاته مع الجمهور و مع موظفيه الكثير من القيم و التقاليد الاجتماعية و السلوكية المتطورة ، فمن خلال أسلوب عمله يمكن أن يعمق الإيمان بمبدأ الحكم من خلال المؤسسات في النظام السياسي و ليس من خلال الأشخاص ، و هو بذلك يساهم في وضع المجتمع كله في صورة احترام أنماط التعامل مع مؤسسات التنفيذ المختلفة في الدولة .
- إن قيام النظام البيروقراطي للدولة على الموضوعية و على تغليب الاعتبارات الفنية العلمية و نبذ المنطق الغير علمي ، يمكنه بدرجة اكبر من تحقيق الكفاءة في استغلال كافة الإمكانيات المتاحة له ، و القيام بمختلف البرامج العامة بما يحقق النتائج المنشودة منها.
- و تجدر الإشارة أن هذه الايجابيات هي من وجهة نظر ماكس وبير و مناصري هذه النظرية.

2/5 سلبيات النظام البيروقراطي :

- تعرض نموذج ماكس وبير لكثير من النقد و ذلك لاهتمامه الشديد بالتنظيم الرسمي و وإصراره على تمسك البيروقراطية بالرشد و بالقواعد و الطرق الرسمية و النواحي الإجرائية البحتة .
- و من المفروض أن المعايير التي وضعها ماكس وبير يجب أن تؤدي إلى زيادة الكفاءة و الفعالية إلا إذا أسيء تطبيقها فقد تزيد التعقيدات و تؤدي إلى إعاقة الأداء بسرعة و من هذه السلبيات : 14

* سوء التخطيط :

- أول ما يتبادر إلى الذهن في هذا الموضوع ما تقوم به الدولة من حشد إمكانيات و طاقات هي اقل بكثير من الأهداف المطلوب تحقيقها ، ويرجع ذلك إلى الرغبة في هذا التقدم السريع دون النظر إلى ما تتوفر الإدارة عليه من إمكانيات حقيقية لهذا التقدم .
- وفي الكثير من الأحيان قد تكون الوسائل قائمة على الدعاية التي لا تتناسب البتة مع ما هو معد من إمكانيات للوصول إلى الهدف الأمر الذي تتعثر معه الأهداف و تفشل في كثير من الأحيان هذه الأهداف و لا تحقق أغراضها .

* تعيب التنظيم :

- التنظيم هو توزيع العمل على العاملين بالإدارة وفقا لمقتضيات معينة و تخصصات معينة و من ثم نجد أن العيوب قد لحقت هذا التنظيم و إجراءاته و لحقت أيضا العاملين و هيكلهم الإداري .

فمن حيث تنظيم العمل لا زالت الإدارة تعاني من تعقد في الإجراءات و تركيز للسلطة و عدم دقة توزيع الاختصاصات فقد نجد مثلا في بعض الإدارات مهندسا زراعيًا يتولى أعمال هي بعيدة كل البعد عن اختصاصاته بل و في عمل هو في أمس الحاجة إليه من هو مؤهل له .

ذلك كما لو قام بأعمال المحاسبة أو أعمال المتابعة الإدارية و هذا شائع و منتشر في الإدارات هذا و بالإضافة إلى الآفات التي أصابت هؤلاء الموظفين و من أهم هذه الآفات هي الرشوة و الاختلاس فضلا عن التقاعس عن أداء الأعمال المناطة بهم أو فرض إتاوة على صاحب المصلحة مقابل قيام هذا الموظف بواجبه المكلف به ، بالإضافة إلى الاستخدام السيئ لمعيار التخصص إذ يجب أن يؤدي التخصص إلى انجاز الأعمال بأقل جهد و بأقل تكلفة إلا أن ازدياد التخصص قد يؤدي إلى أضرار كأن يهتم المتخصصون بمجال تخصصهم فقط فيقومون بواجبات محدودة كما أن الموظف يتهرب من المسؤولية بداعي أن هذا العمل ليس من اختصاصه فمعيار التخصص في الإدارة البيروقراطية إذا لم يستخدم بحكمة يصبح خطر يهدد التنظيم .

* نقص التنسيق :

يقصد بالتنسيق تعاون مختلف أجهزة و إدارات الدولة مع بعضها و عدم تضاربها في سبيل تحقيق الهدف المشترك و تعاني معظم الإدارات من عدم توافر الاتصال و التنسيق بين أجهزتها و أجزائها المختلفة مما يجعلها في حالة تنافر مستمر و هذا يؤدي إلى نوع من الفوضى و المجهودات الضائعة في الإدارة فالتنسيق يكاد يكون منعدما في الإدارة العامة و كأن كل إدارة مستقلة بذاتها عن الإدارة الأخرى .15

* قصور القيادة و عجزها :

هنا يتم الحديث عن ما يسمى بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب و هذا ما لا نجد له صدى في الإدارة العامة و يرجع ذلك لعدة أسباب منها عدم وجود معاهد أو مراكز تدريب عليا لتخريج القادة الإداريين و إعدادهم الإعداد العلمي و الفني المطلوب لتمكينهم من تولي المناصب القيادية في الإدارة .

وقد يكون وصول القادة الإداريين في الإدارة العامة بأحد من الطرق التالية :

- الترقى من وظائف أخرى قد لا تمت للقيادة الإدارية بصلة و دون سابق إعداد و استعداد منهم شخصيا لهذا المنصب و مسؤولياته .
- أو الوصول عن طريق التعيين من خارج الإدارة و دون معرفة مسبقة بطبيعة العمل الذي سوف يسند إليهم .
- و قد تكون الوظائف القيادية الإدارية منحة أو هدية أو هبة لمن يراد الإنعام عليه أو لمن يراد إبعاده عن موقع حساس من مواقع الدولة دون وضع مصلحة جهة الإدارة في الاعتبار .

*** ضعف الرقابة :**

الرقابة التي نقصدها هنا هي الرقابة الداخلية أي رقابة الرئيس على مرؤوسيه و هي رقابة بمفهومها الضيق و ليس بالمفهوم الواسع من مؤسسات رقابية في الدولة . فالرئيس هنا مسؤول عن مرؤوسيه فإذا كانت القيادة الإدارية في موقع من مواقع الفساد فهذا يعني أن باقي الأعضاء في الإدارة على هذا القدر من الفساد.

*** الاستخدام السيئ للإجراءات الروتينية :**

فزيادة الخطوات التي يجب أن يمر بها الإجراء على عدد كبير من الموظفين و ضرورة مرور الإجراء على عدد كبير من المستويات الإدارية وفقا للتسلسل الإداري يحتاج وقتا طويلا لانجاز العمل كما يزيد من الشكاوي حين يهدد مصالح الأفراد .

*** الاستخدام الخاطئ للتسلسل الرئاسي :**

التسلسل الإداري يحدث تماسكا في التنظيم إلا إذا أسيء استخدامه فيصبح خطر على التنظيم حيث تتركز السلطة في يد المستويات الإدارية العليا .

6/ العوامل التي تنادي بضرورة تغيير الهيكل التنظيمي البيروقراطي :

* تسارع نمو المعرفة و المعلوماتية و تراكمها بشكل يفوق القدرات الإنسانية على متابعتها و الاستفادة منها مما خلق حاجة ملحة و متزايدة لاستخدام التقنية المتقدمة في هذا المجال و رغم ذلك فان الكثير من المؤسسات ما زالت في المراحل الأولية من فهم مضامين إدارة المعرفة و كيفية التعامل مع الكم و النوع الهائل منها و الاستفادة منها في خدمة أغراض المؤسسة حيث تحتاج المؤسسات المعاصرة إلى إيجاد المخزن المصرفي و المعلوماتي الملائم لحاجاتها و أهدافها كما تحتاج إلى تعزيز البيئة المعرفية و تطوير إدارتها بفاعلية .

* التغيير المجتمعي الشامل للقيم و المعتقدات و الأفكار بما في ذلك التحولات الديمغرافية و المادية و المعنوية و السلوكية و غيرها .

و يترتب على جملة التحولات البيئية المحيطة بالإدارة العامة ضرورة إعادة النظر في مقوماتها الفكرية و المهنية و مؤسساتها و هيكلتها التنظيمية و دورها الوظيفي في المجتمع.

* تنامي ظاهرة العولمة التي تقوم على الافتراض بان المجتمعات ماهي إلا وحدات متشابكة في المصالح و التأثيرات المتبادلة و أن العالم ما هو إلا قرية كبيرة مترامية الأطراف لكنها موصلة جيدا بفعل التقنية المتقدمة و المتسارعة في التطوير و الإبداع الذي يشمل كافة نواحي الحياة الإنسانية .

* الثورة التقنية التي حولت العالم المادي إلى عالم رقمي و افتراضي بحيث تحولت الحياة الإنسانية من إطارها التقليدي المعروف إلى إطار جديد ناشئ يعتمد على الاستخدام الواسع للأدوات و النظم التقنية في الإدارة و الاقتصاد و غيرها من الجوانب الخدمية و الإنتاجية .

المطلب الثالث : الإصلاح الإداري .

1 / مفهوم التطوير الإداري:

التعريف الأول : قد يعني التطوير و الإصلاح الإداري للبعض إخضاع الواقع الإداري القائم لعملية تغيير تدريجي في ظل الظروف السياسية والاجتماعية والقانونية القائمة، بما يكفل تحسين مستويات أداء العملية الإدارية ورفع كفاءة النظم الإدارية القائمة. 16

التعريف الثاني: هو الاستجابة للتغيير وذلك بوضع إستراتيجية تثقيفية لتغيير المعتقدات والاتجاهات والقيم وهيكلة التنظيم، وجعلها أكثر ملائمة مع التطور التكنولوجي الحديث وتحديات السوق وتخفيض نسبة القلق من التغيير نفسه. 17

التعريف الثالث : إن التطوير الإداري يستهدف تنظيم الجهاز الإداري للدولة بشكل يحقق أهداف السياسة العامة للدولة بكفاءة و فعالية من خلال تغيير شامل لسلوكيات العاملين لتأكيد مفهوم الوظيفة العامة و خدمة أولا ، ومن ثم يمتد ليشمل الجوانب الهيكلية و التشريعية و يجب التأكيد على ضرورة وجود إستراتيجية و رؤية شاملة تتناول مختلف الجوانب وإجراء التغييرات الهيكلية و إعادة التنظيم لكي يكون فعالا لأن تكامل الجهود المتعلقة بالتطوير مسالة ضرورية تجزئتها تعقد العملية كلها. 18

التعريف الرابع : كما تم النظر إليه باعتباره مجهودات تتم بغية إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة و ذلك على مستوى النظام ككل أو على الأقل من خلال و ضع معايير لتحسين واحد أو أكثر من العناصر الأساسية لهذا النظام كالهياكل التنظيمية أو الأفراد أو العمليات الإدارية اليومية و ذلك من حيث النطاق و المضمون و إجراءات التنفيذ و ظهرت عدة مفاهيم تصب في إطار التغيير و التطوير الإداري كالانتمية الإدارية و التحديث الإداري و إعادة التنظيم و يمكن تفصيلها في ما يلي: 19

16/ زيد منير عبوي / التخطيط و التطوير الإداري / دار الراجحة للنشر و التوزيع الطبعة الأولى 2008 ص75.

17/ زيد منير عبوي / مرجع سابق / ص 76.

18/ د. محمد قاسم القريوني/ الإصلاح الإداري بين النظرية و التطبيق/ دار وائل للنشر الطبعة الأولى 2001 ص13.

19/ د. احمد محمد غنيم / مرجع سابق / ص124 .

***تعريف التنمية الإدارية :** يشير هذا المفهوم إلى الجهود الهادفة لتحسين مستوى الخدمات المقدمة عن طريق زيادة حجم الأجهزة الإدارية من حيث الموارد البشرية و حجم الهياكل الإدارية حيث تم استحداث الكثير من الأجهزة و المعاهد و الدواوين و مختلف الأجهزة بتسميات مختلفة لتتولى القيام بمسؤوليات إدارية مختلفة حيث ارتبطت التنمية كثيرا بنمو الأجهزة الإدارية و تكاثرها و أصبح عددها كلفة كبيرة تتحملها الدولة و عائق أمام التطوير الإداري .

***التحديث الإداري :** يشير هذا المصطلح غالبا إلى الوسائل و الأساليب و نمط الثقافة التنظيمية التي تتبناها الدول النامية و التي حصلت عليها من أنظمة الدول المتطورة و لذلك قامت الكثير من الدول النامية باستيراد السلع و الخدمات و التكنولوجيا من الدول لمتقدمة و لكن النقل و التقليد دون وجود الأرضية المناسبة لا يؤدي للتقدم و لا للتطور بالضرورة فتقريبا كل الدول النامية استوردت القوانين و اللوائح و الأجهزة و المعدات و الخبراء و التقنيات الإدارية و لكنها لم تتقدم كثيرا إذا يجب توفير المقومات الأساسية و هي الخصائص السياسية و الاجتماعية و الثقافية لكل دولة .

***إعادة التنظيم الإداري :** يشير هذا المفهوم إلى العمليات و الجهود الهادفة إلى تحسين أداء الجهاز الإداري من خلال إعادة النظر في الهياكل التنظيمية و ذلك من حيث توزيع الاختصاصات بين الوحدات المختلفة و نمط العلاقات و الاتصالات فيما بينها و نمط التبعية الإدارية و ذلك بهدف الحد من تداخل الاختصاصات و الحيلولة دون الازدواجية في العمل و تحقيقا لدرجة أكبر من التعامل و هذا الأسلوب الميكانيكي يتيح الفرصة لعمليات حذف أو إضافة أو دمج وحدات إدارية أو تغيير التبعية الإدارية لها .

من خلال هذه التعاريف نستخلص أن التطوير أو الإصلاح الإداري مفهوم يشير إلى العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة بما في ذلك الأفراد و المعدات و الوسائل إعدادا علميا يجعل تحقيق الدور الاستراتيجي للإدارة العمومية ممكنا و كذلك التحسين المستمر في أدائها من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل و استهداف المشكلات التي تواجهها حتى موقعها الاجتماعي و معالجته .

2/ مبادئ التطوير الإداري .

تقوم مبادئ التطوير الإداري على مجموعة من المقومات التي تتطلب العمليات التنموية ضرورة تواجدها:

- تطوير المنظمات الإدارية .
- تطوير الإجراءات و الأساليب .
- تطوير الموارد البشرية .

3/ أسباب التطوير الإداري .

يعتبر مدخل التطوير أو الإصلاح الإداري من المداخل الهامة الضرورية و التي يمكن للمنظمات بصفة عامة و المنظمات الحكومية بصفة خاصة استخدامها لمواجهة مشكلاتها المختلفة، هذا و توجد العديد من الأسباب التي تدفع هذه المنظمات إلى استخدام هذا المدخل أهمها: 20

***الأسباب الاقتصادية المختلفة :** تتصل هذه العوامل بالندرة المتزايدة للموارد العامة و زيادة الضغوط الاقتصادية على المواطنين و العاملين في الأجهزة الإدارية على حد سواء و قد ساهم في ذلك عدة عوامل فرعية منها التضخم في الأسعار و انخفاض قيمة النقد و تزايد المنافسة في الأسواق الدولية و ظهور التكتلات الاقتصادية ،فقد أدت هذه العوامل إلى البحث عن وسائل الترشيح و الإنفاق الحكومي من خلال تحسين آليات العمل و زيادة كفاءة العاملين والحد من تضخم الأجهزة الإدارية الحكومية و البحث عن وسائل تمكن الاقتصاديات الوطنية من البقاء و التطور .

***الأسباب أو التغييرات السياسية :** مثل الانتقال من حالة التبعية إلى حالة استقلالية فضلا عن التغييرات في الأنظمة السياسية نفسها أو الاتحاد بين دولتين أو أكثر ، فمثل هذه التغييرات تفرض ضرورة اتجاه نحو انتهاج مدخل التطوير.

***الأسباب الديمغرافية :** تتصل هذه العوامل بالضغوط المتزايدة على الموارد العامة بفعل الزيادة السكانية في الكثير من الدول بشكل يفوق معدل الزيادة في معدلات النمو الاقتصادي و كذلك التزايد السكاني بفعل موجات الهجرة القصرية بسبب الحروب و الكوارث فقد شكلت هذه العوامل ضغوطا على الخدمات العامة التي تقدمها الدول المختلفة من خلال الأجهزة الإدارية لمواطنيها مما كشف عن عيوب و ضعف في الرؤى المستقبلية لدى المسؤولين عند إدارة هذه الأجهزة .

***الأسباب الدولية و الإيديولوجية :** تتميز الفترة الحالية بفترة العولمة التي زالت فيها الحدود بين الدول و أصبحت العلاقات متداخلة بينها و لم يعد سهلا الفصل بين ما يحدث في أي دولة و دولة أخرى في أي بقعة من العالم و لذلك أضحت لأي حدث في أي دولة تأثيرات مباشرة على معظم الدول و في الحال ، و لعل أزمة انخفاض أسعار أسهم الشركات التقنية المتطورة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال شهر أبريل من عام 2000 أوضح مثل على ذلك ، فقد انعكس ذلك سلبا على اقتصاديات مختلف دول العالم و خسرت بعض الدول و المستثمرين جزءا كبيرا من الأموال و الاستثمارات و لعل الديون الخارجية ذات اثر كبير على سياسات الإصلاح و التطوير الإداري و الاقتصادي في كثير من الدول النامية فقد أصبحت المساعدات الدولية المتمثلة في القروض و حتى الاستثمارات الخاصة مشروطة بقيام الدولة المدينة أو الراغبة في دخول الاستثمارات إليها بإحداث إصلاحات إدارية و اقتصادية كثيرة

تتناول الأنظمة الإدارية و التشريعات الضريبية و الجمركية و أسواق رأس المال و حرية انتقال العملات و رؤوس الأموال دون قيود .

***التطور العلمي و التكنولوجي المتسارع :** تعتمد الإدارة على استخدام الوسائل العلمية و التكنولوجية في عملها و في اتخاذ القرارات الإدارية و مع التطور المذهل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لم تعد الوسائل الإدارية القديمة قادرة و لا مناسبة للتعامل مع المستجدات و لذلك فقد أصبح من الضروري تطوير أساليب العمل للاستفادة من الابتكارات العلمية ، إذ أصبح في متناول المديرين مختلف أنواع المعلومات التي لا بد لهم من تطوير القدرة على فرزها و إدارتها و استعمال ما يلزمهم منها كأساس لاتخاذ قراراتهم وفقا لمعطياتها و لا بد أن يواكب ذلك تطوير في القدرات البشرية و الإمكانيات المادية المتاحة و هي في صلب الإصلاحات الإدارية المطلوب عملها.

***التحولات الديمقراطية:** أضحى الإقرار و لو نظريا بحقوق الإنسان في الحرية و التعبير و في التعددية الحزبية و المشاركة السياسية أمرا بديهيا و قد أدى هذا الاعتراف بحريات الأساسية للإنسان إلى تحولات أساسية عند المواطنين كان من أهمها تفهمهم أكثر لحقهم في الرقابة على الجهاز الإداري و على النشاطات الحكومية المختلفة و الوعي بضرورة إنتاجية الأجهزة الإدارية بكفاءة و فعالية لمطالبهم و قد استدعى ذلك بدوره من المسؤولين رفع شعارات و ممارسة جهود التطوير الإداري بم يتلاءم مع توقعات المواطنين و مطالبهم.

***عجز الإدارة العامة على تحقيق الأهداف الموضوعية لها:** فقد انعكس هذا الوضع على العجز الذي تعاني منه كثير من الدول في موازنتها و انخفاض معدلات النمو الاقتصادي فيها و هو أمر محرج للحكومات و لا تستطيع الدفاع عن صحته لا سيما و أنها كانت المسؤولة عن إدارة الاقتصاد بشكل مباشر أو غير مباشر.

***ظهور أشكال مختلفة من الفساد الإداري في الأجهزة العمومية و على مختلف المستويات :** لقد أصبح مألوفا أن نسمع و في مختلف وسائل الإعلام عن ممارسات للفساد بكافة أشكاله من رشوة و اختلاسات و استغلال نفوذ و انحرافات سلوكية و أشكال مختلفة من التسيب الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية و على مختلف المستويات بدءا برؤساء دول و رؤساء الوزارات مرورا بالوزراء ووصولاً إلى الموظفين العاديين و لا تقتصر هذه الممارسات على دول معينة بل تشمل معظم الدول و قد أحدثت هذه الأشكال الموثقة من ممارسات الفساد أزمة ثقة بين المواطن و الإدارة العامة الحكومية و أثارت دعوات عامة لضرورة تصويبها .

-التغيرات التي يمكن أن تحدث في اختصاصات الدولة نتيجة اتجاه هذه الدولة من الدولة الحارسة إلى دولة الخدمات ثم التنمية الشاملة تفرض أيضا ضرورة انتهاز مدخل التطوير الإداري .

4 / أهداف التطوير الإداري:

تنبثق من المجالات الأساسية لرسالة وغاية إستراتيجية الإصلاح الإداري مجموعة من الأهداف العامة، يمكن تحديدها بالتالي : 21

- تبني توجهات الإدارة الإستراتيجية في مختلف مجالات العمل من خلال تنمية قدرات منظمات الجهاز الإداري على التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية.

- تبني الأنماط والمداخل الحديثة في البناء التنظيمي وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية لمنظمات الجهاز الإداري لتحقيق المرونة والاستجابة لمتطلبات التغيير والتطور والتكيف مع عوامل ومتغيرات البيئة.

- إشاعة مفاهيم اللامركزية الإدارية والابتعاد عن مركزية اتخاذ القرار، وتنمية مهارات التفويض لدى القيادات الإدارية، وتمكين الإدارات الوسطى والتنفيذية لتحمل المسؤولية والاضطلاع بتنفيذ العمليات والأعمال الإدارية .

- الاعتماد على شمولية التقويم لأداء المنظمات من خلال الأهداف المحددة لها، مع التركيز على المسؤولية الاجتماعية لتلك المنظمات نحو المجتمع، بما يشمل تقويم الجوانب الأدائية للعمليات والأعمال المنجزة، والتكاليف المالية، وحجم الاستثمار، وأداء العاملين، وربطها بمتطلبات تطوير المجتمع.

- استيعاب المتغيرات الحاصلة والمتوقعة في حجم الموارد البشرية من حيث الكم والنوع على مستوى منظمات الجهاز الإداري، وتنمية قدراتها وتبني قيم العمل الجديدة، وتعزيز الإبداع والتطوير.

- العمل على تنمية الاتجاهات الايجابية نحو العمل والانتماء إليها والتوسع في مجالات التأهيل والتدريب والتطوير للإدارات العليا والوسطى والتنفيذية.

- دعم الجهود للارتفاع بمستوى الإنتاج والإنتاجية والنوعية، وإشاعة وتطبيق مفاهيم أن الجودة من مسؤولية الجميع وان خدمة الزبون مسؤولية دائمة للمنظمات والعمل على التأهل لتطبيق المواصفات العالمية.

- اعتماد الأساليب التي تحقق الكفاءة الاقتصادية وفي مقدمتها رفع مستويات الإنتاجية وتقليل التكاليف واتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار على مستوى منظمات الجهاز الإداري.

- تطوير صيغ وأساليب وإجراءات العمل الإداري، والقوانين والتشريعات ذات العلاقة بما يسهم في تحقيق السرعة والدقة في الانجاز واتخاذ القرارات والعدالة والمساواة ونبذ الأساليب البيروقراطية.

- التوسع في الاعتماد على التقنيات الحديثة وصولاً إلى المنظومات الالكترونية، تمهيدا لبناء مشاريع الحكومة الالكترونية وتعزيز نشاط البحث والتطوير في هذه المجالات بما يوسع من أفاق المساهمة في تطوير وتكييف التكنولوجيا المتقدمة مع خصوصيات واحتياجات المنظومات .

- تنمية قدرات المنظمات المعنية بإدارة برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ودعمها وتعزيز دورها في توجيه الموارد نحو الاستثمارات ذات المردودات الأوسع.

5/ معوقات التطوير الإداري :

يواجه التطوير الإداري معوقات تحد من كفاءته و فعالتيه وتحد من قدرته على الوصول إلى أهدافه و يمكن تقسيم هذه المعوقات إلى:

***المعوقات الاقتصادية :** و تتمثل في انخفاض مستويات الدخل العام أي انخفاض الدخل الفردي مما ينعكس على تردي الوضع الصحي و الغذائي و التعليمي و هذا يترتب عليه آثار سلبية على المدى المتوسط و البعيد إذ يؤدي إلى انخفاض إنتاجية العاملين و تراجع كفاءة و فعالية الأداء إضافة إلى تراجع البناء التنظيمي .

***المعوقات السياسية و الاجتماعية و الفكرية :** إن توفر الاستقرار السياسي يعتبر من العناصر الأساسية لتحقيق التنمية فعدم توفر هذا العنصر يشكل عائقاً أمام التنمية فالقرارات الاستثمارية و المالية و برامج التنمية يتطلب نجاحها ضرورة توافر عناصر الاستقرار .

***المعوقات التكنولوجية و التنظيمية :** إن دفع عجلة التنمية يتطلب ضرورة توافر أساليب عمل حديثة و تنظيمات عصرية و موارد بشرية ملائمة كما و يتطلب ذلك ضرورة الابتعاد عن الأساليب التقليدية و المعقدة و العمل على إدخال العنصر التكنولوجي لملء ذلك بإسهامات ضرورية للنجاح التنموي ، إلا أن عدم القدرة على إدخال التكنولوجيا الحديثة نتيجة لعدم توفر البيئة الملائمة يعتبر عائقاً في وجه التنمية الشاملة بشكل عام و التطوير الإداري بشكل خاص .22

***عدم وجود أجهزة متخصصة تقود عملية التطوير :** إن عدم وجود جهاز متخصص و كفؤ معين بالعمل على إدارة عمليات التطوير الإداري وضع يعكس عدم توفر القناعة الكافية بالموضوع من قبل الحكومات التي ترفع في الكثير من الأحيان و تحت ضغط الأزمات شعارات التطوير و لكنه لا توجد الآليات اللازمة للقيام به .23

22/ د. موسى اللوزي /التنمية الإدارية / دار وائل للنشر و الطباعة الطبعة الأولى 2002 ص74 .

23/ د. محمد قاسم القريوني / مرجع سابق / ص76 .

6/ منهجية تطبيق عملية التطوير الإداري :

إن مهمة التطوير الإداري يجب أن تكون مسؤولية جهة محددة تتولى الإشراف عليها وفق أسس علمية تخطيطا و تنفيذًا و تركز على إستراتيجية متكاملة تقوم على دراسة شاملة للعوامل و الأوضاع التي تستدعي التطوير و تفهم مؤشرات الخلل و الفساد و تحليل آراء المواطنين ووسائل الإعلام و الباحثون و أصحاب الاختصاص في الشأن الإداري و لتنفيذ عملية التطوير لا بد من إتباع المنهجية التالية: 24

*** توفير الإحساس بالحاجة الماسة للتطوير الإداري :**

فالتطوير الإداري من شأنه تغيير أمور كثيرة تنظيمية و سلوكية و مالية و تشريعية و التي تم تأجيلها حتى تراكمت و أصبح يصعب حلها فلا بد من وجود إحساس لدى القيادة السياسية و تدخلها لمطالبة الإدارة العامة بالإصلاح و مقارنته بأجهزة أخرى متشابهة الظروف و الإمكانيات بحيث يظهر الضعف و الخلل و تطرح المشاكل و المعوقات التي تحول بين الإدارة و التطوير و نوعية الأفراد و إشراكهم في العملية .

***خلق رؤية و تصميم إستراتيجية مناسبة للتطوير و التعرف بها :**

بعد تشكيل القناعة بضرورة التطوير لا بد من صياغة إستراتيجية و رؤية مستقبلية لبرنامج التطوير تقوم على مختلف البدائل الممكن إتباعها و الموازنة بينها و من اختيار البديل الأكثر مناسبة للظروف التي تعيشها الدولة و لا بد من إشراك اكبر القطاعات ممكنة في المجتمع في عملية وضع إستراتيجية لكي تكون مقبولة من طرف الجميع نظرا لوجود اختلافات طبيعية بين المفكرين و المخططين و أفراد المجتمع .

***تشكيل وحدة تقود تنفيذ برنامج التطوير و توفير الدعم المادي و السياسي:**

يجب تكوين جماعات تتكون أساسا من قيادات الجهاز الإداري و الخبراء و أساتذة الجامعات و موظفي الأجهزة و توفير لها موارد مالية و معدات و حرية الوصول إلى المعلومات وكذلك الدعم السياسي اللازم حتى تكون قادرة على العمل الميداني، وتشكل جماعات عمل فرعية يتم تحديد أعمالها وفق أسس واضحة لتضمن التعارف مع الجماعات العليا و تخصص في إيجاد أفكار و اقتراحات ميدانية يتم رفعها إلى السلطة السياسية كإعادة دمج أو إلغاء بعض الأجهزة ، تنفيذ برامج التوعية ، تقليص عدد العاملين أو برامج تدريبية ، اقتراحات بإيجاد أو تغيير نظم التعيين و الترقيّة و التقييم و الأداء و تحفيز العاملين و اتخاذ قواعد معلوماتية في مختلف الأجهزة كأساس يتم اعتماده عند اتخاذ القرارات .

* المتابعة المستمرة لعمليات تنفيذ برامج التطوير : لسير عملية التطوير الإداري لا بد من استمرار المتابعة و التعرف على نقاط الضعف قصد معالجتها و على نقاط القوة و تعزيزها نظرا للصعوبات التي تلاقها في الميدان و لا بد من الاهتمام بالموظفين الذين يتجاوبون مع عملية التطوير و يقدمون اقتراحات و أفكار من شأنها تثبيت و تعزيز القيم و الاتجاهات السلوكية الجديدة .25

*التعرف على المعوقات و مصادر المقاومة لجهود التطوير و التعامل معها: من شأن عملية التطوير أن تؤثر و تغير الأوضاع التي تشكل مصدرا للخلل و الفساد الإداري و ذلك بوضع إستراتيجية لإدارتها و الحد منها و كشف أساليبها للجميع .

المبحث الثاني : الإدارة الالكترونية.

تم التطرق في هذا المبحث إلى كل من الإدارة الالكترونية، الحكومة الالكترونية و الإدارة المحلية الالكترونية و هذا لإزالة الغموض أكثر حول هذه المفاهيم التي أصبحت متداولة في هذا العصر .

المطلب الأول : الإدارة الالكترونية .**1/ مفهوم الإدارة الالكترونية .**

إن المتابع لأدبيات الإدارة الالكترونية ، يجد نفسه أمام العديد من المفاهيم المتعلقة بها و التعريفات المحددة بصدها ، و لكن هذه التعريفات لا تقف عند اتجاه أو اهتمام معين ، بل تتوزع على ثلاثة اتجاهات ، الأول : ينظر لها على أساس مادي ، فلا تخرج عن كونها مجموعة آلات و معدات و أجهزة و الثاني : ينظر لها على أساس وظيفي لا تخرج عن كونها تؤدي مجموعة وظائف و الثالث : ينظر لها على أساس تكاملي يشمل الجوانب التنظيمية المادية و الوظيفية و البشرية و هذا الاتجاه هو الأكثر تنظيما في اعتقاد البعض.

وفي مايلي تطرقنا لبعض التعريفات حول الإدارة الالكترونية :

التعريف الأول : هي جمع اكبر عدد من المواقع الإدارية المتباعدة في شبكة اتصال الكترونية سلكية أو لاسلكية محددة .26

التعريف الثاني : تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من حواسيب و شبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية .27

التعريف الثالث : عرفت الإدارة الالكترونية بأنها إطار عام و منظومة تقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل تحولا كبيرا في العمل يشمل الأنشطة الحياتية في الدولة من بشرية و اجتماعية و اقتصادية و إنتاجية و التطوير الداخلي لها بهدف تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلا . 28

26 / د.محمد الطعمنة / د. طارق العلوش / الحكومة الالكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي/المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، 2004 ص10 .

27 / د. إيمان عبد المحسن زكي /الحكومة الالكترونية ، مدخل إداري متكامل/ المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة 2009 ص 14.

28 / د. احمد علي صالح / د.عادل حرحوش المفرجي / د. بيداء ستار البياتي / الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية/ منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية طبعة 2007 ص14.

التعريف الرابع: عرفت بأنها نظام تحويل الأعمال الورقية إلى أعمال الكترونية و ذلك بالقيام بخطوات رئيسية محددة ، تبدأ بأتمتة أعمال المنظمة، و من ثم العمل وفق مبدأ النافذة الواحدة الذي يحقق التوفير في الوقت و الأعباء المالية التي يمكن توظيفها في أماكن أخرى ، الأمر الذي يسمح بخلق فرص عمل جديدة تنعكس إيجابا على قدرات و كفاءات العاملين .29

فمن خلال هذه التعاريف يمكن إعطاء هذا التعريف للإدارة الالكترونية على أنها عملية ميكنة جميع مهام و أنشطة المنظمة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق و تبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين و الانجاز السريع و الدقيق للمهام و المعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية لاحقا.

2 / خصائص الإدارة الالكترونية : ففي ضوء التعريفات السابقة نستخلص و جود خصائص مشتركة فيما بينها تتمثل في :

- استعمال تكنولوجيا المعلومات و شبكات الاتصالات في أداء الأعمال و تقديم الخدمات .
- تأكيد رفع الكفاءة في الأداء و تحقيق الفاعلية في التعامل .
- القضاء على الهرمية و البيروقراطية في التنظيم .
- تبسيط الإجراءات و ووضوحها و تقليل الاستعمال الورقي .
- الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن و منظمات الأعمال ، من خلال التفاعل فيما بينهم و انخفاض أوقات انجاز الأعمال .
- تجاوز الحدود الزمنية و المكانية التي تقيد حركة التعاملات .
- اعتماد مبدأ التكامل لاستثمار الجهد و الوقت.

3 / مبادئ تطبيق الإدارة الالكترونية :

أشار اغلب الباحثين في مجال الإستراتيجية الالكترونية إلى أن هناك مجموعة من المبادئ التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيق الإدارة الالكترونية و هي:30

- **خلق مناخ تشريعي قانوني ملائم :** الذي يؤمن تأسيس منظومة الإدارة الالكترونية ، إذ لا بد من أن تمارس في إطار بيئة قانونية محكمة ، و يستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقترن بالتوضيح الالكتروني و الوثيقة الالكترونية و دورهما في الإثبات و اتخاذ القرارات و حل النزاعات و تأييد الحقوق و ضمانها ، و هذا بدوره سيسهل إتمام الأعمال الالكترونية على نحو امن و مضمون .

29/ د. إيمان عبد المحسن زكي / مرجع سابق / ص16.

30/ د. احمد علي صالح / د. عادل حرحوش المبرجي / د. بيداء ستار البياتي / مرجع سابق / ص 27 .

- الارتقاء بالبنية التحتية الالكترونية من جوانبها المختلفة التي تشمل :

- * **البنية المادية :** عبر توفير الأجهزة و المعدات من حواسيب و توفير قواعد منطقية ميسرة لتوثيق البيانات و المعلومات و تداولها ، فضلا عن شبكات الاتصالات كالانترنت و الشبكات الأخرى .
- * **البنية البشرية :** عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الالكترونية و تنفيذها ، إذ يعد الاستثمار في رأس المال البشري و حسن إعداد الكفاءات حجر الزاوية لضمان نجاح الجهود المبذولة لتأسيس و ترسيخ بيئة الأعمال الالكترونية و الرقمية ، و هذا يتطلب تعزيز المهارات و الخبرات الإدارية و التنظيمية قبل حصول تقدم يؤدي للدخول إلى مرحلة الاقتصاد الرقمي ، و لذلك تحرص الدول على وضع برامج طموحة هدفها تنمية كفاءاتها باستمرار.
- * **البنية التنظيمية :** و التي تشمل :

- و ضع معايير قياس للنظم الفنية لتأمين الخصوصية و السرية للمعاملات المتبادلة .
- الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف قطاعات الدولة و لاسيما الخدمائية .
- توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة و الوصول إليها بسهولة .
- تأسيس البيئة الثقافية الملائمة من حيث تحديات اللغة و المحافظة على مبادئ المجتمع و قيمه، لخلق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الالكترونية .

1/4 الإدارة الالكترونية مزايا و تحديات :

إن اعتماد الإدارة الالكترونية سيسهم إسهاما مباشرا في تحقيق جملة من المزايا التي تنعكس على تطوير المجتمع و المنظمات و الأفراد ، من خلال تأسيس ثقافة جديدة تمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية في أدائها و منتجاتها و تعاملها ، فينتشر تأثيرها في نوعية حياة المجتمع و في مقابل هذه المزايا تواجه الإدارة الالكترونية جملة من التحديات التي يجب التعرف عليها و رسم آليات لها .

1/4 مزايا اعتماد الإدارة الالكترونية :

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنية المعلومات الإدارية لم يأت من فراغ بل لتحقيق فوائد كبيرة لاستخدام هذه التقنيات و لذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية في منظماتها لكونها توفر المزيد من المزايا لتحسين الخدمات المقدمة و لتمكين جميع فئات المجتمع من إيجاد المعلومات و الحصول على الخدمات بسهولة و يمكننا تصنيف تلك المزايا على النحو الآتي : 31

*** المزايا للمجتمع :** إن المزايا التي توفرها الإدارة الالكترونية للمجتمع هي :

- تسهم في زيادة شفافية الحكومة فيما يتعلق بتحسين الخدمات و تبسيط الإجراءات و تسهيل المعاملات بينها و بين جميع فئات المجتمع .
- تسهم أيضا في توفير البيانات و المعلومات و إتاحتها لجميع فئات المجتمع .
- تساعد في عرض إجراءات الحصول على الخدمات الحكومية و خطواتها و نماذجها بصورة تحقق سهولة التعامل مع المنظمات .
- تؤدي إلى فتح قناة اتصال جديدة بين فئات المجتمع .
- تساعد في الاستفادة من الفرصة المتاحة في سوق التكنولوجيا المتقدمة إذ أنها ستخلق مناخا مواتيا لدخول شركات جديدة في مجال صناعة التكنولوجيا المتطورة و إعطاء فرصة لإضافة خدمات جديدة و لا سيما في مجال صيانة الشبكات .
- الإسهام في تحقيق اتصال أفضل و أسرع و أوسع من خلال استخدام المحطة الواحدة من نقاط الخدمة التي تساعد المواطنين في الحصول على الخدمات الحكومية عالية الجودة و بتكلفة اقل .
- تمكن المواطنين من إيجاد المعلومات و الحصول على الخدمات في أماكن و جودهم من غير الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية .
- تساعد على زيادة ولاء الزبائن نتيجة للاستجابة السريعة للاحتياجات و التسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم .

*** المزايا للمنظمات :**

- تبسط الإجراءات عند انجاز الأعمال في المنظمات .
- توفر الأرشفة التفائية للمعلومات و الحصول على المعلومات دقيقة و موثقة .
- تعزز مركزية الإشراف مما يتيح لإدارتها السيطرة عليها و تأمين حماية و امن المعلومة .
- التقليل من أعباء الأعمال الورقية عن طريق تبني العمليات المنظمة التي تسمح بجمع البيانات مرة واحدة من اجل استخدامات متعددة و تنظيم البيانات الفائضة و إن تقليل استخدام الورق سيعالج مشكلة التغلب على عملية الحفظ و التوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين .
- تساعد المنظمات في تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة .
- تسهل الاتصال بين وحدات المنظمة المختلفة و كذلك مع المنظمات الأخرى .
- تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب و ذلك بسبب توافر البيانات الدقيقة الضرورية عند الحاجة إليها فضلا عن التزود بالتغذية العكسية عن كل الأنشطة و الاحتياجات من خلال استخدام أنظمة متطورة.

- تلغي المستويات الإدارية المتعددة بل يمكن القول بأنه لا يوجد سوى مستوى إداري واحد متصل بالشبكة و تصبح الشبكة هي الإدارة .
- تسهم في تحقيق التميز من خلال انخفاض أوقات انجاز المعاملات و تكلفتها نتيجة لإلغاء التأخيرات و الاستغناء عن بعض الخطوات غير ضرورية في أداء العمال .
- تقلل من حجم القوى العاملة غير الكفؤة في الوقت نفسه تتم إعادة تأهيل الآخرين لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة .

2/4 تحديات تبني ممارسات الإدارة الالكترونية :

على الرغم من المزايا التي توفرها الإدارة الالكترونية إلا أن استخدامها يفرض على الدول و الحكومات تحديات كبيرة في مختلف المجالات و من ابرز هذه التحديات : 32

*** التحديات التقنية :**

- تحدي النقص في البنية التحتية للمعلومات و البنية التحتية للاتصالات على مستوى الدولة مما يعرقل عملية تطبيق الإدارة الالكترونية في منظماتها .
- ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات فضلا عن مشكلات تشغيلها.
- اختلاف القياس و المواصفات للأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينها .
- ارتفاع تكلفة الاتصالات .
- هناك العديد من الآلات و الأجهزة غير قادرة على الاتصال و الربط مع الحاسوب .
- أخطار التزوير و التلاعب بالمعلومات و التخريب المقصود للشبكات .
- أخطار الفيروسات التي تنتقل إلى الشبكات من أن لآخر .
- أخطار صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات و تأمينها .

*** التحديات الغير تقنية :**

- التحديات التشريعية و القانونية التي تحتاج إلى إجراء تعديلات جذرية في الأنظمة و القوانين لضمان حقوق المستفيدين من هذه الخدمة .
- تحديات مقاومة التغيير و استمرار الإدارة العليا في قصورها الفكري العاجز عن استيعاب النظم المعلوماتية في إدارتها .
- تحدي النقص في الموارد البشرية المؤهلة و القدرة على العمل في مجال النظم الالكترونية .
- عدم وجود وعي معلوماتي و حاسوبي عند المواطنين و هذا يشكل عائقا في تطبيق الإدارة الالكترونية.

32/ د. احمد علي صالح/ د. عادل حرحوش المفرجي / د. بيداء ستار البياتي / مرجع سابق / ص38 .

- تحدي إعادة هندسة الأعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات إذ أن نماذج الإدارة القديمة بما في ذلك الهياكل التنظيمية الهرمية و المعالجات التقليدية لم تعد ملائمة لنماذج المنظمات الالكترونية . و بالتالي فان هذه التحديات تمثل الأساس المبدئي لأي عملية تطويرية إذ أن مواجهة هذه التحديات أو تحجيم آثارها السلبية يكون من خلال الدعم المادي و المعنوي الذي تقدمه الجهات الحكومية فضلا عن توافر الرغبة و القوة الدافعة لدى قادة تنظيماها لإحداث التغيير و لخلق الإدراك العميق و القوي لدى العاملين لأهمية و فائدة التغيير الجوهرى الذي سيحصل في طريقة أدائهم للأعمال نتيجة لاستخدام الشبكات الالكترونية المتطورة و العوائد الايجابية لذلك عليهم و على المنظمات التي ينتمون إليها .

المطلب الثاني : الحكومة الالكترونية .

1/ مفهوم الحكومة الالكترونية .

إن الحكومة الالكترونية تمثل أسلوبا جديدا لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وخفض الإجراءات الروتينية التي يعانى منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة وبناءً على ذلك تتعدد التعاريف المستخدمة للحكومة الالكترونية نظراً لشمولها العديد من المجالات وفيما يلي بعض التعاريف والتي يمكن أن نستخلص منها تعريفاً للحكومة الالكترونية:

التعريف الأول : الحكومة الالكترونية هي استخدام الانترنت لإرسال معلومات وتقديم خدمات حكومية للمواطنين بحيث يستطيع المواطن الحصول على الخدمة في أي وقت. 33

التعريف الثاني: الحكومة الالكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمات الحكومية. 34

التعريف الثالث : الحكومة الالكترونية هي تقديم الخدمات الحكومية من خلال شبكات الاتصالات الخارجية ونظم الحاسب الآلي المتوافرة لدى الهيئات الحكومية بما يكفل سرعة وكفاءة الخدمة المؤداة. 35

33/ د. إيمان عبد المحسن زكي / مرجع سابق / ص 26- 27 .

34 / د. احمد علي صالح / د . عادل حرحوش المفرجي / د . بيداء ستار البياتي / مرجع سابق / ص 27 .

35 / د. إيمان عبد المحسن زكي / مرجع سابق / ص 65.

التعريف الرابع: الحكومة الالكترونية تعنى تغيير أسلوب أداء الخدمة من أسلوب يتميز بالروتين والبيروقراطية وتعدد وتعقد الإجراءات إلى أسلوب يتميز بشكل الكتروني يمكن من خلاله تقديم الخدمة للمواطن بطريقة سهلة عبر شبكة الانترنت مما يوفر الكثير من الجهد والمال للمواطن فتتخفف بذلك تكلفة أداء الخدمة.36

بناءً على ما سبق يمكن تعريف الحكومة الالكترونية بأنها :

استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتغيير أسلوب العمل وأداء الخدمات سواء داخل المؤسسات الحكومية ذاتها أو في تعاملاتها مع المواطنين بما يمكن من تيسير إجراءات تقديم الخدمة بحيث تصبح أكثر كفاءة بالإضافة إلى تقديم كافة الاحتياجات من المعلومات للمواطنين عن الخدمات والقوانين واللوائح والتشريعات عبر شبكة الانترنت.

بالتالي تشتمل الحكومة الالكترونية على ثلاثة أبعاد :

الأول : الخدمات الالكترونية :

حيث يتم تقديم خدمات حكومية للمواطنين عن طريق شبكة الانترنت.

الثاني : الإدارة الالكترونية:

باستخدام برامج وتطبيقات الحاسب ذات التقنية العالية لرفع مستوى الأداء بما يمكن من تبسيط إجراءات سير العمل داخل الهيئات الحكومية بصورة تنعكس على سرعة وكفاءة الخدمة المؤداة.

الثالث : التجارة الالكترونية:

وهي عملية سداد مقابل الخدمات التي يحصل عليها المواطن مثل سداد فواتير الهاتف ،سداد مخالفات المرور،إجراء مزايدات حكومية ... الخ.

2/ أهداف الحكومة الالكترونية:

ويلاحظ تعدد الأهداف من وراء الحكومة الالكترونية ومن أهمها خفض حدة البيروقراطية في أداء الأعمال والعمل على تجميع كافة الخدمات والمعلومات ذات الأهمية للمواطنين بما يمكن من الاستفادة منها بطريقة سهلة ويمكن توضيح أهم الأهداف التي تسعى الحكومة الالكترونية إلى تحقيقها فيما يلي :

- تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة سهلة وسريعة ومنخفضة التكاليف وخفض الاحتكاك بين موظفي الحكومة والمواطنين.

- إتاحة المعلومات عن كافة القوانين واللوائح الحكومية للمواطنين على شبكة الانترنت لمعرفة اللوائح التي تحكم موضوع أو قضية معينة.

- زيادة الوقت المتاح لتأدية الخدمة بحيث يمكن الحصول على الخدمة في أي وقت طوال اليوم دون الالتزام بساعات عمل رسمية محددة.
- تحديد متطلبات الحصول على الخدمة والنماذج المطلوبة بما يمكن من استكمالها قبل الذهاب لمكان أداء الخدمة ومن ثم تخفيض الوقت والجهد اللازم لأداء الخدمة.
- الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين من خلال تشجيعهم على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- توفير مناخ ملائم للاستثمار يعمل على تخفيض المعوقات و الإجراءات التي تحول دون جذب المستثمرين وبما يوفر عامل جذب للشركات العاملة في مجال التكنولوجيا.
- رفع كفاءة الأداء الحكومي والإعداد للاندماج في النظام العالمي لمواكبة نظم المعلومات الحديثة المتبعة.
- ترشيد الإنفاق الحكومي حيث يتم تخفيض عدد الموظفين بالإضافة إلى استبدال المستندات الورقية والمخازن المتكدسة بالوثائق والمستندات بالتحول نحو استخدام الحاسبات الآلية.
- التخلص من بعض صور الفساد وسوء الإدارة .
- تحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات بصورة متكافئة لكافة المؤسسات والمواطنين.
- الترويج للخطط المستقبلية للدولة ومشروعاتها التنموية المطلوبة.

3 / الفرق بين الحكومة الالكترونية و الحكومة التقليدية :

الجدول رقم (1) : الفرق بين الحكومة الالكترونية و الحكومة التقليدية .

وجه المقارنة	الحكومة التقليدية	الحكومة الإلكترونية
1-الهدف .	-حكومة سيادية . -تأكيد هيمنة الدولة على كافة الأنشطة الخدمية و الاقتصادية .	- الحكومة الالكترونية . -مشاركة المجتمع المدني و منظمات القطاع الخاص في الأنشطة الاقتصادية و الخدمية .
2-الفلسفة .	النهج البيروقراطي .	نهج رجال الأعمال .
3-محور الاهتمام .	التركيز على الإجراءات .	التركيز على الأهداف و النتائج .
4-التكامل .	-الفصل التام بين المنظمات الحكومية في أداء الأعمال . -التخصص على أساس وظيفي أو جغرافي .	كسر الحواجز التنظيمية لتحقيق التكامل و الترابط بين المنظمات الحكومية باستخدام الشبكات الالكترونية .
5-نمط الأعمال .	أعمال روتينية متكررة تحكمها البيروقراطية .	أعمال ابتكارية متجددة .

6-تكنولوجيا المعلومات .	دورها منفصل عن الإدارة ' و يقتصر على توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات.	تضمين تكنولوجيا المعلومات في كافة وظائف الإدارة من تخطيط و تنظيم و رقابة .
7-التنظيم .	هرمي متعدد المستويات .	التنظيمات الشبكية الواسعة .
8-اتخاذ القرارات .	القرارات مركزية من خلال مراكز السلطة بناء على قواعد جامدة .	القرارات تشاركية بين العاملين و الإدارة .
9-المواطن .	-المواطن سلبي يتلقى الخدمة و لا يشارك بالرأي . -الموظف مسؤول عن إدارة شؤون المواطن .	-المواطن عضو مشارك في الحصول على الخدمة الحكومية -يمتلك حق تقييم الأداء لحكومي
10- سرعة التعاملات .	الاستجابة البطيئة في أداء المعاملات الداخلية و الخارجية	الاستجابة الفورية للمعاملات الداخلية و الخارجية .
11-الموارد .	تعتمد على الأصول المادية الملموسة و الوثائق و المستندات الورقية .	تعتمد على رأس المال الفكري للعاملين و الوثائق و المستندات الرقمية .
12-الخدمات .	تقدم بالطرق التقليدية و مرتبطة بمواعيد العمل المحددة .	خدمات مبتكرة من خلال شبكة الانترنت و متاحة في اي وقت
13-نطاق العمل .	محلي داخل حدود الدولة و سيادتها .	عالمي خارج الحدود الجغرافية للدولة .
14-التعامل مع الموردين.	إجراءات بطيئة معقدة و غياب الثقة في التعامل الحكومي .	التعامل السريع في الوقت المحدد و الثقة المتبادلة في المعاملات .

المصدر: د. إيمان عبد المحسن زكي -الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل -

5/ أهم المعوقات التي تؤثر في تطبيق الحكومة الالكترونية :

- يمكن تحديد أهم المعوقات التنظيمية التي تؤثر في تطبيق الحكومة الإلكترونية على النحو التالي: 37
- عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة للمنظمة .
 - ضعف قناعة المسؤولين بالإدارة العليا بأهمية استخدام أسلوب الحكومة الإلكترونية .
 - نقص التأهيل والتدريب لدى العاملين في المنظمة .
 - مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم .
 - عدم التدرج في تطبيق الحكومة الإلكترونية .
 - عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها لتطبيق الحكومة الإلكترونية .
 - نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية .
 - ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الحكومة الإلكترونية .
 - عدم وجود التشريعات القانونية لاعتماد التواقيع والدفع المالي والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة .

المطلب الثالث: الإدارة المحلية الالكترونية .**1/ تعريف الإدارة المحلية الالكترونية .**

يمكن تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات، خاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية ، لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة. 38

2/ متطلبات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية :

يتطلب تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية توافر مجموعة من العناصر أهمها ما يلي : 39

*** تطوير التشريعات بما يتفق مع الإدارة المحلية الالكترونية :**

يتطلب تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية تطوير التشريعات و اللوائح المنظمة للعمل في الأجهزة المحلية ، بهدف تبسيطها و توفيقها مع متطلبات التعامل الالكتروني ، كما يتطلب تفعيل نظام الإدارة المحلية الالكترونية قبول مفاهيم جديدة لا تستوعبها التشريعات الحالية مثل التوقيع الالكتروني على

37/د. إيمان عبد المحسن زكي/ مرجع سابق / ص26-27 .

38/ Halachmi A. and Boucharet, G/ Performance Measurement: Organizational Technology and Organizational Design / Work-study Vol. 43, No. 3, 1994, p 19-20.

39 / د. محمد نور برهان/ إدارة أنظمة المعلومات الحكومية / القاهرة دار النهضة 2000 ص147.

المستندات و أهمية الاعتراف به مع استخدام التقنيات التي تضمن حماية المعاملات الالكترونية من التزوير و التلاعب .

*** التنسيق بين الجهات المشتركة في تقديم خدمة أو عملية معينة :**

يتطلب تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية ضرورة التنسيق بين الجهات المختلفة المشتركة في انجاز عملية معينة أو في تقديم خدمة محددة ، و على سبيل المثال : إذا كانت عملية منح ترخيص لإقامة مبنى يتطلب من المواطن مقدم الطلب أن يحصل على موافقات من عدة جهات مثل مديرية السكن ، و مرفق المياه و الآثار ... و غيرها من أجهزة متعددة ، فان مقتضى التحول إلى الإدارة المحلية الالكترونية يعني في المقام الأول أن تنسق هذه الجهات الحكومية علاقتها فيما بينها ، بحيث يتعامل المواطن مع جهة واحدة فقط تتولى هي الكترونيا إنهاء جميع المعاملات مع الجهات الأخرى المختصة .

*** تمكين المواطنين من التعامل مع الإدارة المحلية الالكترونية :**

يقتضي التعامل مع شبكة الانترنت للحصول على الخدمات المحلية أن يكون المواطن ملما بالقراءة و الكتابة ، و على معرفة بطرق التعامل و أن يمتلك حاسبا أليا و يمكن هنا تيسير إنتاج و بيع حاسبات آلية بأسعار معقولة ، و يأتي على عاتق المؤسسات التعليمية مسؤولية تطوير مناهج و تقنيات التعليم لتكوين الطلاب تكوينا يتفق و معطيات العصر الالكتروني الذي نعيشه ، و إعداد الخريجين القادرين على التعامل مع التقنيات الاتصالات و المعلومات كما يتطلب ذلك أيضا زيادة وعي و ثقافة المواطنين و تقبلهم للإدارة المحلية الالكترونية .

*** ضرورة توفير الحماية و الأمن للمعلومات :**

يمكن تلخيص الحواجز الرئيسية للإدارة المحلية الالكترونية في كلمتين هما ، الأمن و الخصوصية أو السرية ، و لذلك لا بد من حماية المعاملات الالكترونية بين الهيئات المحلية و بعضها البعض و بينها و بين المواطنين ضد عمليات القرصنة ، و منع إعاقة ووصول المعلومات أو تشويهها و عمليات التزوير و الاعتداء على حقوق الغير ، و حماية التوقيعات الالكترونية و عمليات الدفع و التحصيل ، و توقيع عقوبات صارمة على المخالفين.

*** تبسيط الهياكل التنظيمية و إعادة تأهيل الموارد البشرية :** يتطلب الإعداد لتنفيذ الإدارة المحلية

الالكترونية تبسيط الإجراءات ، و اختصارها ، و التنازل عن العمليات الإدارية غير الضرورية ، و تبسيط الهياكل التنظيمية ، و إعادة النظر في تشكيل الجهاز الإداري المحلي ، و إعادة تأهيل العمالة و توفير مراكز للتكوين و تخصيص دورات تدريبية .

* توفير آلية الدفع الالكتروني : يفرض التعامل مع أجهزة الإدارة المحلية الالكترونية عبر شبكات الانترنت توافر آلية الدفع الالكتروني لاستخدامها في سداد الرسوم المفروضة للحصول على الخدمات و هذا يقتضي النظر في احد بديلين أو كليهما :

- تيسير و تعميم إصدار بطاقات الدفع الالكترونية عن طريق البنوك ، و هيئات البريد ، و المؤسسات المالية ، و الشركات التجارية و غيرها ، و قبولها في سداد رسوم الخدمات و شراء المنتجات عبر شبكة الانترنت .

- إصدار وسيلة دفع جديدة يحصل عليها الراغبون في التعامل مع أجهزة الإدارة المحلية الالكترونية و يستخدمونها في سداد رسوم تلك الخدمات.

3/ أهداف الإدارة المحلية الالكترونية : و تتمثل هذه الأهداف فيما يلي :40

- توفير الخدمات الالكترونية للمواطنين : تتفاوت الإدارات المحلية الالكترونية في دول العالم ، من حيث توفير الخدمات الإلكترونية للمواطنين، اعتماداً على عوامل متعددة مثل توافر البنى التحتية، ومستوى التقدم التكنولوجي العام، مستوى وعي وتدريب العاملين، ودعم وثقة المديرين والدعم المالي المتاح. لكن معظم الإدارات المحلية التي طبقت التكنولوجيا الإعلام و الاتصال بدأت بناء مواقعها الإلكترونية بتوفير المعلومات أولاً، ثم توسعت تلك المواقع لتوفر خاصية البحث عبر تلك المواقع ، ثم انتقلت بعدها إلى توفير خاصية تبادل المعرفة بين الأطراف المختلفة بعد استكمال البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتزايد مهارات العاملين في مجال استخدام تلك التقنيات .

وتتضمن المعلومات، التي توفرها المواقع الإلكترونية للإدارات المحلية وصفاً للوحدات التنظيمية التي تتشكل منها الإدارة المحلية ، ومعلومات عن يمكن الاتصال بهم للحصول على خدمة ما، وجدول أنشطة الإدارات المحلية، ومحاضر الاجتماعات، والتشريعات المحلية، ومعلومات سياحية، ومواقع التصويت، ومعلومات تاريخية محلية. وهناك بعض المواقع الإلكترونية التي تسمح للمواطنين بالدخول إلى الموقع للبحث عن جدول أعمال المجالس المحلية ومحاضر اجتماعاتها، إضافة إلى معلومات الحجز في الأماكن الترفيهية ومعلومات عن ضريبة الممتلكات.

وتتفاوت المواقع الإلكترونية للإدارات المحلية من حيث تقديم الخدمات، فمنها ما يسمح للمواطنين بطباعة النماذج مثل طلبات الترخيص التي يمكن للمواطن تعبئتها وإرسالها بالبريد أو إحضارها إلى مكاتب الإدارية المحلية لاتخاذ الإجراءات عليها. وهناك مواقع متقدمة توفر خاصية تبادل الخدمة، بمعنى أنه يمكن للمواطن تعبئة نموذج طلباً لخدمة وإرسالها مباشرة على الخط .

40 / د .خشبة محمد السعيد /نظم المعلومات: المفاهيم -التحليل - التصميم / جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية، 1992 ص 47 .

- الإدارة الإلكترونية وكفاءة الإدارة المحلية :

تشير الإدارة الإلكترونية إلى عملية مكننة جميع مهام وأنشطة الإدارة المحلية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة الهادفة إلى تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات والتخلص من الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات.

إن الإدارة الإلكترونية لا تظهر للعيان، لكنها ضرورية جداً لكل عنصر من عناصر الإدارة المحلية الإلكترونية، فبدونها لا يمكن تحقيق كثير من المزايا المتمثلة في سرعة الاستجابة للمواطنين، وزيادة المشاركة الشعبية، وقلّة التكلفة والجودة العالية.

وضمن إطار مفهوم الإدارة الإلكترونية يمكن للإدارات المحلية ممارسة التطبيقات الإلكترونية التالية:

- . البريد الإلكتروني بين الوحدات المحلية.
- . أنظمة المحاسبة و الموازنة.
- . اجتماعات المجالس المحلية عبر الإنترنت.
- . بناء أنظمة المعلومات الجغرافية (GIS).

إن مثل هذه التطبيقات يعزز من كفاءة الإدارات المحلية، ويزيد من فعاليتها وقدراتها على تقديم الخدمات المطلوبة في الوقت والكم والكيف المطلوب ولعل استخدام نظام برمجيات المحاسبة مثلاً يساعد على جعل العمل أكثر يسراً وسهولة للمحاسبين، من خلال السماح لهم بإجراء جميع المعاملات المحاسبية والتوقيع على المحاضر والمصادقة عليها إلكترونياً بدلاً من اللجوء إلى الاحتفاظ بها في دفاتر تسجيل تأخذ حيزاً مكانياً كبيراً، إضافة إلى الوقت المستغرق في طباعة محاضر الاجتماعات وتوقيعها يدوياً.

- الديمقراطية الإلكترونية والمشاركة الشعبية:

تمثل الديمقراطية الإلكترونية الجانب السياسي للثورة الإلكترونية، والتي تعني مجموعة الأنشطة الإلكترونية التي تعزز وتزيد من حجم مشاركة المواطنين في جميع القضايا والمسائل المحلية والمتمثلة فيما يلي:

- الاجتماعات الافتراضية في المدن/ القرى.
- الحملات الانتخابية.
- تسجيل أصوات الناخبين ونتائج الاقتراع.
- استطلاع آراء المواطنين .
- عقد منتديات/ لقاءات جماهيرية.
- إتاحة الوصول إلى محاضر الاجتماعات للمجالس البلدية.

وللتدليل على دور الإدارة المحلية الإلكترونية في تعزيز المشاركة الشعبية، يمكن الإشارة إلى تجارب وممارسات بعض الحكومات المحلية في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية في هذا الخصوص، وهي كما يلي: 41

- . تقوم بعض المحليات بوضع جدول أعمال المجلس المحلي للاجتماع القادم على موقعها الإلكتروني.
- . في إحدى الحكومات المحلية في الولاية، يتمكن المواطن من مخاطبة أعضاء المجلس المحلي عبر البريد الإلكتروني خلال اجتماعات المجلس، ويتمكن من عرض أسئلته ومدخلاته خلال الاجتماع، واعتبار تلك الأسئلة والمدخلات جزءاً من محضر الاجتماع الرسمي.
- . يقوم المجلس المحلي لقرية نيو بالترز "New Paltz" ببث صوتي حي لاجتماعات المجلس عبر الإنترنت للمواطنين، ويتمكن المواطن في تلك القرية من التدخل في الاجتماع الجاري، من خلال جهاز الحاسب الشخصي، ويرسل استفساراته، وتدخلاته عبر البريد الإلكتروني للمجتمعين. وتقوم وحدات محلية أخرى بإتاحة الاجتماعات للمواطنين من خلال التليفزيون السلكي ليتمكنوا من مشاهدة الاجتماعات وهم في منازلهم.

- التجارة الإلكترونية والتبادلات الإلكترونية:

يطلق مصطلح التجارة الإلكترونية على مجموعة الخدمات ذات الطابع التجاري التي تحصل بين مجموعات أو مؤسسات أو أفراد، وينتج عن هذه الخدمات عدد من الفعاليات التجارية باستخدام تكنولوجيا الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات وفي جوهرها العملي، تمثل التجارة الإلكترونية عملية تبادل الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية بالمال المطلوب استيفائه مقابل الحصول على تلك الخدمات. ومن أمثلة التجارة الإلكترونية في عمل الإدارات المحلية ما يلي:

- . الدفع الإلكتروني للرسوم والضرائب من قبل المكلفين.
- . تجديد رخص السيارات.
- . الدفع الإلكتروني مقابل الانتفاع بالبرامج الترفيهية التي تقدمها المحليات.
- . المشتريات المحلية للمعدات والمستلزمات المختلفة.

41 /West, D ./State and Federal E-government in the United States /, Taubman Institute, Brown University,2001. P 30.

خلاصة الفصل

بناءً على ما سبق يتبين أن الإدارة العامة وسيلة تنشُد تحقيق غايات معينة وأغراض محددة لتحقيق الأهداف التي تتطلع إليها الحكومة، فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بتطلعات هذه الأخيرة، فالإدارة العامة هي المرتكز الرئيسي لتحقيق أهداف المجتمع و لكن نظراً للعديد من الصعوبات التي تواجهها أصبح من الضروري التوجه إلى ترقيتها و تكييفها مع تطورات العصر بالاعتماد على استراتيجيات و آليات الإصلاح الإداري .

إن ما سبق التعرض له من أفكار يعكس بوضوح أهمية كل من الإدارة الالكترونية، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المحلية الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، التي أصبحت لزاماً على الحكومات التحول إليها تماشياً لمتطلبات العصر في جودة و سرعة إنجاز المعاملات و كسر الحواجز البيروقراطية و الروتين الذي يكتنف تأدية الأعمال التقليدية، و الاستجابة لرغبات المواطنين في الحصول على خدمات سهلة و سريعة و ذات جودة تواكب روح العصر الذي نعيشه.

إن تطبيق الحكومة الإلكترونية و الإدارة المحلية الالكترونية كمدخل لتعزيز الإصلاح الإداري و التطوير الإداري يساعد في تحقيق التحسين المستمر في الخدمات المقدمة و بلوغ هدف خدمة متميزة، إذ تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، تحسين الجودة و تخفيض التكاليف، و تعتبر في مجملها المطلب الرئيسي لمؤسسات القطاع العام ، غير أن الطريق سواء نحو الحكومة الإلكترونية أو الإدارة المحلية الالكترونية مكلفة مادياً و وقتياً و تتطلب التزاماً و إرادة سياسية كافية لقيادة هذه الجهود .

الفصل الثاني

الإدارة المحلية كأسلوب للتنظيم الإداري

مقدمة الفصل

عرف نظام الإدارة المحلية منذ زمن بعيد، غير أنه لم يأخذ شكله القانوني وسمته النظامي إلا بعد قيام الدولة الحديثة ، ذلك أن الدولة الحديثة ازدادت تدخلاتها و أعباؤها تجاه المواطنين، مما جعل نقل أو تفويض بعض هذه الأعباء إلى وحدات محلية أمرا لا محيد عنه .

وقد تولد مبدأ الإدارة المحليّة عن أن هنالك خدمات عامّة واحتياجات محليّة لا يفهمها ويقدر أهميّتها تماماً ولا يقدر أن ينفذها إلا سكان تلك المنطقة المحلية الذين هم أدرى بهذه الخدمات والاحتياجات ، إن سكان تلك المنطقة هم أصحاب المصلحة الحقيقيّة في تطوير منطقتهم ولذلك يجب أن تكون في المنطقة سلطة محليّة تمنح الصلاحيّة الكافية لتحقيق أهدافها وإدارة شؤونها.

و تم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول خصص للحديث عن أساليب التنظيم الإداري و تم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب خصص المطلب الأول للحديث عن المركزية الإدارية و المطلب الثاني خصص للمركزية الإدارية و المطلب الثالث و الأخير خصص للتمييز بين الحكم المحلي و الإدارة المحلية .

أما المبحث الثاني خصص للحديث عن نظام الإدارة المحلية و قسم هو الآخر إلى ثلاث مطالب ، المطلب الأول خصص لإعطاء مفاهيم حول الإدارة المحلية و المطلب الثاني خصص لفلسفة الإدارة المحلية ، أهدافها و العوامل البيئية المؤثرة عليها أما المطلب الثالث و الأخير فقد خصص للتنمية المحلية و الحكم الراشد في الإدارة المحلية .

المبحث الأول :أساليب التنظيم الإداري .

لا يمكن الحديث عن مفهوم ومقومات الإدارة المحلية دون التمهيد لعرض بعض أساليب التنظيم الإداري كمفهوم وممارسة مرّت بها معظم دول العالم المتقدم منها والنامي. إذ يقوم التنظيم الإداري للدولة على أساس قانوني يتمثل في فكرة الشخصية المعنوية كسند للاختصاصات المنوطة بالأجهزة الإدارية كما يركز أيضا على أساليب فنية أو تقنية تتمثل في كيفية توزيع النشاط الإداري بين مختلف تلك الأجهزة أي : المركزية و اللامركزية . و لإزالة الغموض حول مصطلح الإدارة المحلية ارتأينا انه من الضروري الكشف عن مفهوم النظرية المركزية ، والنظرية اللامركزية التي من شأنها تقريب الصورة أكثر.

المطلب الأول :نظرية المركزية الإدارية**1/ تعريف المركزية الإدارية:**

التعريف الأول: يقصد بالمركزية الإدارية حصر الوظيفة الإدارية في الدولة على ممثلي الحكومة المركزية في العاصمة، و هم الوزراء، دون مشاركة من هيئات أخرى. 1 فهي تقوم على توحيد الإدارة و جعلها تنبثق من مصدر واحد مقره العاصمة، و لا يعني هذا قيام الوزراء بكل صغيرة و كبيرة مما تقتضيه مختلف نواحي النشاط الإداري في الدولة، فهذا في حكم المستحيل و لكن يكون للوزير الهيمنة التامة على معاونيه في العاصمة و ممثليه في الأقاليم.

التعريف الثاني : يمكن تعريف المركزية على أنها جمع الوظيفة الإدارية و حصرها بيد شخص معنوي عام واحد هو "الدولة" ، و ينطلق مبدأ المركزية من المقولة التي تدعي أن كفاءة و فعالية المنظمة تتزايد من خلال تركيز اتخاذ القرارات بيد شخص واحد أو رئيس منسق واحد ، فهو متخذ القرار النهائي لكل موضوع يعرض عليه ، و يمكنه تفويض اتخاذ بعض القرارات إلى مرؤوسيه أو إلغاؤها . 2

التعريف الثالث: المركزية الإدارية هي نظام إداري أو أسلوب من أساليب تنظيم الإدارة العامة من مقتضاها توحيد أو جمع أو تركيز مختلف مظاهر الوظيفة الإدارية في الدولة في يد هيئة واحدة تباشرها، أو بواسطة موظفين يعملون باسمها و يخضعون في نهاية الأمر لرئاسة عليا واحدة. 3

1/ د. سليمان محمد الطماوي/ الوجيز في القانون الإداري، دراسة مقارنة/ دار الفكر العربي 1975، ص 51.
2/ أ.د. محمد محمود الطعمانة ، د. سمير محمد عبد الوهاب/ الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير/ منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر 2005 ، ص 12.
3/ د. محي الدين القيامي / مبادئ القانون الإداري/ منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت- لبنان، طبعة جديدة، 1999 ص 14.

و من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن المركزية الإدارية هي عبارة عن جميع الوظائف الإدارية التي يتم حصرها بيد شخص معنوي عام واحد هو الدولة .

2/ أركان المركزية الإدارية

على ضوء التعاريف السابقة يمكن القول بأن المركزية الإدارية تقوم على ركنين أساسيين هما:

أولاً: تركيز الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية.

ثانياً: التدرج الهرمي، و السلطة الرئاسية.

أولاً: تركيز الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية : 4

ففي المركزية الإدارية تتركز سلطة التقرير في جميع شؤون الوظيفة الإدارية في أيدي الحكومة المركزية الموجودة في عاصمة الدولة، فالوزراء وأعضاء الحكومة المركزية يهيمنون على جميع المرافق و المشروعات العامة في جميع أرجاء الدولة و لا فرق في هذا بين المرافق القومية التي تهتم كل المواطنين، و بين المرافق المحلية التي تهتم سكان إقليم بذاته، فكل المرافق بأنواعها و في أي مكان توجد فهي تحت الإشراف و السيطرة المباشرة للوزراء، كل في مجال اختصاصه، و من ثم في ظل نظام المركزية لا توجد إطلاقاً أشخاص معنوية عامة محلية أو مرفقية بجوار الدولة و مستقلة عنها.

فلا مجال هنا لمجالس محلية منتخبة أو لهيئات عامة يمكن أن تدير مرافق عامة باستقلال عن الحكومة. و لا تمنع المركزية الإدارية من وجود إدارات و هيئات معونة للوزراء، فكل وزارة تتكون في الواقع من إدارات في العاصمة و فروع في الأقاليم، و غالباً ما يعهد إليها الوزير المختص بممارسة بعض الاختصاصات و التقرير بشأنها، و لكن القرارات الصادرة منها تصدر باسم الوزير الذي خول له الاختصاص، و هي على أي حال تعمل تحت رئاسة الوزير و تبعيته المباشرة.

و في ظل المركزية تحتكر الحكومة المركزية سلطة تعيين جميع الموظفين في العاصمة والأقاليم، إذ أنه لا يجوز في ظل المركزية أن يعهد باختيار الموظفين المحليين إلى هيئات محلية خارجة عن سيطرة الحكومة المركزية، فجميع الموظفين في أي مكان كانوا تابعين للحكومة المركزية التي لها وحدها سلطة تعيينهم و فصلهم.

4/ د. محمد رفعت عبد الوهاب/ د. حسين عثمان/ مبادئ القانون الإداري/ دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية،

ثانياً: التدرج الهرمي، و السلطة الرئاسية : 5

يتأسس نظام المركزية الإدارية على وجود تدرج هرمي أو سلم إداري يجمع موظفي كل وزارة من وزارات الحكومة المركزية.

فالموظفون يتدرجون في هذا الهرم من الأسفل إلى الأعلى، ففي قاعدة الهرم الإداري يوجد صغار الموظفين، ثم يندرج الهرم إلى الأعلى حيث يوجد الموظفون الأعلى درجة، حتى نصل إلى قمة الهرم التي يحتلها الوزير الذي يخضع لرئاسته العليا جميع الموظفين في وزارته.

و في ظل هذا الهرم أو السلم الإداري تسود قاعدة جوهرية في النظام المركزي و هي السلطة الرئاسية إذ يتمتع الموظف الأعلى (الرئيس) بمجموعة من السلطات و الاختصاصات تجاه الموظف الأدنى منه (المرؤوس) بالنسبة لشخصه أو أعماله مما يؤدي إلى وضع هذا الأخير في علاقة تبعية للأول .

فمن سلطة الرئيس على الشخص المرؤوس: فهي مجموعة الصلاحيات و السلطات المخولة للرئيس و التي تمس المركز الذاتي و الشخصي للمرؤوس ، بدءاً من سلطة التعيين و انتهاء بسلطة الفصل أو العزل ، مروراً بسلطات الترقية و التأديب و غيرها من الإجراءات التي قد يتعرض لها الشخص المرؤوس طيلة مساره الوظيفي و المهني . و لكن سلطة الرئيس هنا ليست مطلقة، بل مقيدة بالقيود و الشروط الواردة في النصوص القانونية.

و أما عن سلطة الرئيس بالنسبة لعمل المرؤوس: فهي تتضمن رقابة سابقة و رقابة لاحقة.

1) أما عن الرقابة السابقة (التوجيه ، الأمر): أي تلك التي تسبق عمل المرؤوس، فهي تعني إصدار الرئيس للتوجيهات و التعليمات و الأوامر التي يجب على المرؤوس أن يلتزم بها في أعماله القانونية و المادية بغرض حسن سير الجهاز الإداري و فعاليته .

2) أما عن السلطة اللاحقة: أي بعد قيام المرؤوس بالتصرف أو العمل، يمكن للرئيس إلغاء قرارات المرؤوس أو سحبها أو تعديلها، و ذلك إما لعدم مشروعيتها أو لعدم ملاءمتها للمصلحة العامة. كذلك تتضمن السلطة اللاحقة حق الرئيس في الحل محل المرؤوس في اتخاذ القرار أو القيام بعمل ما للرئيس في حالة ما إذا لم يؤدي المرؤوس عمله و مهامه.

الرئيس الإداري في ممارسته لهذه الرقابة اللاحقة، قد يمارسها من تلقاء نفسه، أو بناء على تظلم مقدم إليه من أحد الأفراد، أو بناء على تقرير مدفوع إليه من أحد الأجهزة الرقابية (كالرقابة الإدارية مثلا).

5/ د. محمد رفعت عبد الوهاب/ د. حسين عثمان محمد عثمان/ مرجع سابق/ ص 148.

وهكذا نرى مدى شمول و اتساع السلطة الرئاسية، فهي بمثابة حق أصيل للرئيس على مرؤوسيه و ذلك لأنها تضمن وحدة السلطة الإدارية المركزية و ترابط خيوطها في قبضة الوزير، وبمعاونة الرئاسات التالية له و الخاضعة له كلها.

3/ أشكال المركزية :

تأخذ المركزية عدة صور و أشكال حسب درجة حصر و تركيز و جمع الوظائف الإدارية بيد السلطة المركزية ، و من أهم تطبيقات النظام المركزي تتمثل في شكلين أساسيين هما : التركيز الإداري و عدم التركيز الإداري . 6

1/3: التركيز الإداري: و هو ما يطلق عليه اسم المركزية المكثفة أو المطلقة أو الكاملة أو الوزارية إبرازا لدور الوزير .

يمثل التركيز الإداري الصورة القديمة و البدائية للمركزية حينما كان تدخل الدولة (السلطة العامة) محدودا (الدولة الحارسة) حيث كان بالإمكان حصر و جمع كل مظاهر إدارة و تسيير النشاط الإداري في عمومياته و جزئياته ، بيد الوزراء أو القابضين على السلطة بالعاصمة ، الأمر الذي يجعل من ممثلهم عبر أقاليم الدولة مجرد منفذين للأوامر و التعليمات الوزارية ، إذ يجب عليهم دائما الرجوع إلى السلطة المركزية (الوزراء) قبل القيام بأي تصرف ، فهم يستلمون الأوامر من السلطة المركزية و ينفذونها و يرفعون اقتراحاتهم إلى تلك السلطة و ينتظرون الرد عليها .

2/3: عدم التركيز الإداري : و هو ما يطلق عليه اسم المركزية المخففة أو النسبية أو البسيطة أو اللاوزارية .

و هذه الصورة من المركزية أملاها اتساع مجالات النشاط الإداري الذي أصبح يمس مختلف القطاعات و الميادين بتطور وظيفة الدولة (الدولة المتدخلة) حيث أدى ذلك التدخل إلى ضرورة التخفيف من درجة التركيز العالية التي تتميز بها صورة التركيز الإداري السابقة ، و التي أصبحت سببا في تأخر و بطء انجاز العمل الإداري و ارتبائه .

و يقوم عدم التركيز الإداري على أساس فكرة التفويض ، و ذلك بان تعهد السلطات المركزية (الوزراء) ببعض صلاحياتها و اختصاصاتها إلى كبار الموظفين الإداريين في النواحي و الأقاليم مثل الوالي ، رئيس الدائرة ، المديرية الموجودة في المستوى الولائي : مديرية التربية ، مديرية الصحةالخ)، دون منحها الاستقلال القانوني و انفصالها عن الإدارة المركزية .

- و نظرا للطبيعة الاستثنائية للتفويض، فإنه محفوف بالعديد من القواعد و القيود، تتمثل أساسا فيما يلي:
- يكون التفويض في الاختصاص جزئيا، ذلك أن صاحب الاختصاص لا يمكن أن يفوض غيره بالقيام بكل و جميع سلطاته متخليا عن ممارسة مهامه.
 - تحكم عملية التفويض قاعدة أن: " لا تفويض في التفويض"، إذ لا يجوز للمفوض إليه أن يقوم بدوره بالتفويض فيما فوض إليه إلى غيره.
 - تبقى مسؤولية المفوض قائمة إلى جانب مسؤولية المفوض إليه لدى توافر شروطها، كما هو الشأن في علاقة الرئيس بالمرؤوس من حيث المسؤولية.

4 / تقدير المركزية الإدارية :

يمكن تقييم و تقدير النظام المركزي بإبراز مزاياه و الكشف عن عيوبه على النحو التالي :

1/4- مزايا المركزية الإدارية :

- **من الناحية السياسية :** يدعم الأخذ بالمركزية الوحدة الوطنية للدولة سياسيا و دستوريا بموجب الرقابة و الإشراف العام على الوظيفة الإدارية و بسط نفوذ السلطة المركزية عبر مختلف أرجاء الدولة ، بحيث لا يمكن تصور دولة لا تستند إلى مركزية إدارية ، فهي بمثابة العمود الفقري للدولة الحديثة . 7
- **من الناحية الإدارية :** تحقق المركزية تجانس النظم و الأنماط الإدارية مما يوفر استقرار ووضوح الإجراءات و المعاملات الإدارية و عدم تناقضها و اختلافها من جهة لأخرى ، الأمر الذي ينتج عنه تفهم المتعاملين مع الإدارة و ارتفاع الأداء الإداري . 8
- **من الناحية الاجتماعية :** يكفل النظام المركزي و يضمن تحقيق مبدأ العدالة و المساواة بين جميع المواطنين بموجب إشراف و إدارة السلطة المركزية على مختلف المرافق العامة .
- **من الناحية الاقتصادية :** يترتب على تطبيق المركزية الإدارية التقليل من الإنفاق العام و تقليصه إلى أقصى حد ، و ذلك من خلال الاكتفاء بعدد محدود من الهيئات و الموظفين مما يوفر مصاريف و أموال كثيرة .

7/ د. سليمان محمد الطماوي /الوجيز في القانون الإداري- دراسة مقارنة -/ 1989 ص 70.
8 / د . محمد الصغير بعلي / مرجع سابق/ ص 57.

2/4 عيوب المركزية الإدارية: 9

- المركزية هي المجال الطبيعي لنمو ظاهرة البيروقراطية أمام تضخم الجهاز الإداري و ازدياد تدخل الدولة في مختلف المجالات ، مما يؤدي عمليا إلى عدم كفاية النظام المركزي لوحده في تسيير و إدارة دواليب الدولة و مؤسساتها و الاستجابة للاحتياجات العامة .
- كما أن دعم و تقوية النظام المركزي أصبح في ظل الدولة الحديثة سمة و عنوانا للأنظمة الديكتاتورية لأنه يحد من مبدأ الديمقراطية الإدارية و يقف في وجه المواطنين و الجماهير في تسيير شؤونها بنفسها .
- إضعاف روح المبادرة لدى موظفي الأقاليم ، و ضياع طاقات يمكن أن تسهم في تنمية المجتمع الذي هو بأمس الحاجة إليها .
- إن للأقاليم و فروع الدولة خصوصيات و أولويات لا يعرف أبعادها الحقيقية الا سكانها ، لذا يتوقع من تطبيق المنهج المركزي تجاهل الكثير من تلك الأولويات و الحاجات المحلية ، و ربما تقديم حلول غير مناسبة لبعض المشكلات .
- انشغال موظفي المركز بقضايا ثانوية على حساب و وضع السياسات العامة و الاستراتيجيات و الخطط التي يجب أن تكون من صلب عمل موظفي المركز. 10

المطلب الثاني: اللامركزية الإدارية

- مع تطور حياة الدول واستقرارها ، ظهرت حاجات عامة ومرافق عامة جديدة، و بدأت الدول ترفض الأسلوب المركزي كخيار وحيد في تنظيمها الإداري. فبدأت تأخذ الدول بأسلوب اللامركزية الإدارية، و أبرزها صورة اللامركزية المحلية التي تضمن مشاركة سكان الوحدات الإقليمية في إدارة شؤونهم المحلية، عن طريق مجالسهم المنتخبة، و كذلك ظهرت اللامركزية المرفقية التي ترتبط بنشأة المؤسسات العامة أو الهيئات العامة، التي تدير بعض المرافق العامة المتميزة. 11

9 / د. محمد الصغير بعلي / مرجع سابق/ ص 58.

10 / أ.د. محمد محمود الطعمانة / د. سمير محمد عبد الوهاب/ الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير/ منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر 2005 ، ص 13.

11 / د. محمد رفعت عبد الوهاب/ د. حسين عثمان محمد عثمان/ مرجع سابق/ ص 144.

1/ تعريف اللامركزية الإدارية

التعريف الأول: اللامركزية ليست إلا طريقة من طرق التنظيم الإداري داخل الدولة تتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية، و بين هيئات محلية تباشر اختصاصاتها تحت رقابة و إشراف السلطة المركزية. 12

التعريف الثاني : يمكن تعريف اللامركزية على أنها النظام الإداري الذي يقوم على توزيع السلطات و الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية (الحكومة) و هيئات و وحدات إدارية أخرى إقليمية أو مصلحة مستقلة قانونيا عن الإدارة المركزية بمقتضى اكتسابها للشخصية المعنوية مع بقائها خاضعة لقدر معين لرقابة الإدارة المركزية . 13

و من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن اللامركزية تتضمن توزيع الوظيفة الإدارية في الدولة بين السلطة الإدارية المركزية و بين الهيئات و السلطات اللامركزية .

2/ الأركان العامة للامركزية الإدارية: تقوم اللامركزية الإدارية عموما على ركنين أساسيين هما: 14**1/2 الاعتراف بالشخصية المعنوية:**

و هو ركن جوهري، إذ أن الشخصية المعنوية هي الوسيلة القانونية لكفالة استقلال الشخص اللامركزي و إنشاء إرادة ذاتية له يعبر عنها المجلس الذي يديره، فالنتائج التي تترتب على الاعتراف بالشخصية المعنوية، و هي الزمة المالية المستقلة، و الأهلية في التصرف و الحق في التقاضي، ووجود هيئة خاصة بالشخص اللامركزي تمثله كل هذه النتائج هي مظاهر لاستقلاله بتحقيق الشخصية المعنوية.

يضاف إلى ذلك توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية و بين الأشخاص اللامركزيين و هو جوهر اللامركزية الإدارية، لا يمكن أن يتحقق إلا بالاعتراف بالشخصية المعنوية للأشخاص اللامركزيين، لأنه لو حصل توزيع للوظيفة الإدارية على هيئات ليست لها الشخصية المعنوية فستكون هذه الهيئات مجرد كيانات و أجهزة "تابعة للحكومة المركزية" أي تابعة للشخص المعنوي الوحيد و هو الدولة، و من ثم تكون إزاء "عدم التركيز الإداري" و هو صورة مخففة للمركزية، و لا نكون في ظل اللامركزية.

12/ د. جعفر أنيس/أسس التنظيم الإداري و الإدارة المحلية بالجزائر/ ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثانية 1988 ص 18.

13/ ا.د. محمد الصغير بعلي /مرجع سابق/ ص 60 .

14/ د. محمد رفعت عبد الوهاب/ د. حسين عثمان محمد عثمان/ مرجع سابق/ ص 163.

2/2 خضوع أشخاص اللامركزية لوصاية إدارية لا تلغي استقلالها:

من جوهر اللامركزية الإدارية إقامة نوع من التوافق و التلاؤم بين نقيضين هما: استقلال الشخص اللامركزي من ناحية، و ضرورة رقابة السلطة المركزية عليه من ناحية أخرى و المشرع هو الذي يقيم هذا التوافق بين الأمرين طبقاً لأسس و قواعد مستقرة في الفقه و القضاء.

فمن المتفق عليه أن استقلال الشخص اللامركزي لا يمكن أن يكون مطلقاً بل هو نسبي حيث لا بد أن توجد رقابة من السلطة المركزية على الشخص اللامركزي تسمى بالوصاية الإدارية، التي تستهدف ضمان احترام الأشخاص اللامركزية للشرعية و لحدود اختصاصها و لضمان احترام وإعلاء السياسة العامة للدولة و خططها القومية، و يرسم المشرع نطاق هذه الوصاية الإدارية التي تشمل الرقابة على الهيئة الإدارية للشخص اللامركزي، و كذلك أعماله و قراراته.

ومن ناحية أخرى، هذه الوصاية الإدارية التي تمارسها الحكومة المركزية يجب ألا تصل إلى حد إلغاء و إعدام استقلال الشخص اللامركزي، و إلا كانت اللامركزية وهمية و غير حقيقية، وتخفي مركزية مقنعة. و من ثم فهناك ضوابط و حدود للوصاية الإدارية تجعلها تختلف في الجوهر عن السلطة الرئاسية التي يمارسها الرئيس على المرؤوس في النظام المركزي.

و فيما يلي عرض لهذه الضوابط و الحدود التي ترد على الوصاية الإدارية:15

- الوصاية الإدارية لا تفترض، فلا وصاية إلا بنص صريح و في حدود هذا النص لأن الأصل هو استقلال الشخص اللامركزي، و هذا على عكس السلطة الرئاسية التي يملكها الوزير مثلاً على مجموع الموظفين التابعين لوزارته، فالسلطة الرئاسية للرئيس على المرؤوس مفترضة و لا تحتاج لنص يقررها، فالأصل هو وجودها و لا تنتفي إلا بنص صريح يستبعداها.

- الأشخاص اللامركزية، تعمل بداية بحرية، و من ثم لا توجد رقابة سابقة على الأعمال كما في السلطة الرئاسية في النظام المركزي، و من ثم تمتنع على الحكومة المركزية توجيه أوامر و تعليمات مسبقة للشخص اللامركزي، كما لا يجوز لها أن تحل محله في عمل من صميم اختصاصه إلا على سبيل الاستثناء، و بمقتضى نص صريح يجيز ذلك.

- للسلطة المركزية إتجاه قرارات و أعمال الأشخاص اللامركزية سلطة التصديق أو عدم التصديق على القرار بذمته، و ليس للسلطة المركزية إطلاقاً حق تعديل هذه القرارات و ذلك على عكس الحال في السلطة الرئاسية، حيث يجوز للرئيس تعديل قرارات المرؤوس.

15/ د. محمد رفعت عبد الوهاب/ د. حسين عثمان محمد عثمان/ مرجع سابق/ ص 166.

- تصديق السلطة المركزية على قرار الشخص اللامركزي، لا يعني إحلال إرادة السلطة المركزية محل إرادة السلطة اللامركزية، و إنما أثر التصديق ينحصر فقط في نفاذ القرار الذي يكون منسوبا بعد التصديق عليه إلى الشخص اللامركزي الذي أصدره.

و ينتج عن ذلك من ناحية أولى حق الشخص اللامركزي في العدول عن قراره رغم التصديق عليه، إذا رأى المصلحة العامة تتطلب ذلك، و من ناحية ثانية قرار الشخص اللامركزي يسري من تاريخ صدوره من هيئته الإدارية، و ليس من تاريخ التصديق عليه من السلطة المركزية.

- من حق ممثلي الشخص اللامركزي الطعن في قرارات السلطة المركزية التي تتجاوز فيها حدود الوصاية الإدارية، و يكون الطعن أمام القضاء الإداري (مجلس الدولة) و تلك ضمانات هامة لاستقلال الأشخاص اللامركزية.

3/ أشكال اللامركزية الإدارية:

يذهب أغلب فقه القانون الإداري إلى التمييز، من حيث الواقع و التطبيق، بين صورتين أو شكلين للنظام اللامركزي، هما: اللامركزية الإقليمية، و اللامركزية المرفقية. 16

1/3 اللامركزية الإقليمية:

في هذا النوع من اللامركزية تقوم وحدات إقليمية مستقلة بإدارة الشؤون المحلية للإقليم أو المنطقة المحلية من الدولة. و هذا يعني أن هناك مصالح محلية متميزة يعهد بالإشراف عليها إلى وحدات إدارية مستقلة. و يعتبر هذا النوع من اللامركزية مرادفا لنظام الإدارة المحلية. و في ظل هذه اللامركزية يفترض وجود وحدات إدارية محلية مستقلة تتمتع بشخصية اعتبارية تمثلها مجالس محلية قد تكون منتخبة أو مختارة من قبل سكانها، و تخضع لإشراف و رقابة الحكومة المركزية.

2/3 اللامركزية المرفقية:

تعني قيام هيئات عامة مستقلة قادرة على ممارسة وظيفتها المحددة في منطقة واحدة أو عدة مناطق من الدولة و هي التي تعرف بالمؤسسات العامة، إن إتباع هذا الأسلوب ينطلق من رغبة الدولة في إدارة عدد من المرافق العامة بأسلوب تجاري بعيد عن تعقيدات البيروقراطية الحكومية و إجراءاتها الطويلة. كل ذلك بهدف تقديم الخدمات إلى المواطنين بأقل تكلفة ممكنة و بفاعلية أكبر.

4 / مزايا اللامركزية الإدارية :

تقوم اللامركزية الإدارية على مجموعة من الأسس و المبررات: 17

على المستوى السياسي:

- يشكل نظام اللامركزية الإدارية مجالا حقيقيا لترقية ممارسة الحريات العامة.
- كما أن العلاقة بين الديمقراطية و اللامركزية جلية و واضحة، حيث تعتبر اللامركزية الإدارية "مدرسة الديمقراطية" إذ أنه لا ديمقراطية بدون لامركزية، على اعتبار أن تطبيق اللامركزية الإدارية من شأنه تعليم المواطنين (ناخبين و مترشحين)، و تدريبهم على العملية الديمقراطية، ذلك أن "الديمقراطية السياسية هي نظام أجوف إذا لم تصاحبه لامركزية إدارية"

على المستوى الإداري: يحقق تطبيق اللامركزية في المجال الإداري جملة من الفوائد مثل:

- تخفيف العبء عن الإدارة المركزية، بموجب نقل و تحويل كثير من المهام إلى الهيئات اللامركزية لتتفرغ الأولى للقضايا ذات البعد الوطني.
- تحسين و تجويد الوظيفة الإدارية نظرا لإدارة و تسيير الشؤون اللامركزية من طرف أشخاص لهم مصالح مباشرة و حقيقية، مما يدفعهم إلى زيادة الاهتمام لتلبية الاحتياجات المحلية في صورة اللامركزية الإقليمية أو الإبداع و تحسين الأداء في التسيير بالنسبة للامركزية المرفقية.
- تجنب البطء (الروتين) الإداري، و ما يترتب عنه من آثار سلبية من حيث تبسيط الإجراءات الإدارية و تقريب الإدارة من المواطن.

على المستوى الاجتماعي:

يؤدي التطبيق السليم للنظام اللامركزي إلى توزيع الدخل القومي و الضرائب العامة بقدر من العدالة على مختلف الهيئات اللامركزية.

على المستوى الاقتصادي:

يمكن تبرير الأخذ باللامركزية الإدارية استنادا إلى مبدأ مركزية التخطيط و لامركزية التنفيذ، حيث توضع الخطة العامة بالدولة من طرف الإدارة المركزية و لا يمكن تجسيدها و تطبيقها إلا بواسطة أجهزة وهيئات لامركزية.

5/ عيوب اللامركزية الإدارية:

تتجلى عيوب و مساوئ اللامركزية الإدارية، و هي ضئيلة مقارنة بمزاياها في المخاوف التي يبديها البعض من حيث ما قد يترتب منها، خاصة في المجال السياسي و الإداري. 18

المجال السياسي: يرى البعض أن تطبيق اللامركزية الإدارية خاصة المطلقة من شأنه أن يؤدي إلى المساس بوحدة الدولة و قوة و سلطة الإدارة المركزية من جراء تفضيل المصالح المحلية الإقليمية على المصلحة الوطنية العامة.

المجال الإداري: و لما كان تشكيل هيئات اللامركزية الإدارية (خاصة الإقليمية منها) غالبا ما يتم عن طريق الانتخاب و الذي لا يقوم بالضرورة على الخبرة و الكفاءة بفعل و تأثير الدعاية الحزبية، فقد ينجم عن ذلك هبوط مستوى أداء و كفاءة الجهاز الإداري نظرا لتولي إدارة الهيئات المحلية، بواسطة أعضاء قد لا تكون لهم الدراية و المعرفة بأساليب العمل الإداري و تقنياته و قواعده العلمية.

المطلب الثالث: التمييز بين الإدارة المحلية و الحكم المحلي

إن المتتبع لأدبيات الحكم المحلي أو الإدارة المحلية يرى الجدل الذي أسهب فيه البعض للتمييز بين مصطلحي الإدارة المحلية *administration locale* و الحكم المحلي *gouvernement locale* فمنهم من اتجه إلى و جود اختلافات جوهرية بينهما و منهم من لم يرى ذلك و اعتبروا أنهما مصطلحان مترادفان. 19

الاتجاه الأول: يرى أن هناك فروقا بين الإدارة المحلية و الحكم المحلي و يستند أصحاب هذا الرأي إلى أن الإدارة المحلية تشير إلى أسلوب معين من أساليب اللامركزية الإدارية يتم من خلاله توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية و الوحدات المحلية بينما يشير مصطلح الحكم المحلي إلى أسلوب من أساليب اللامركزية السياسية يتم من خلاله توزيع الوظيفة السياسية بين الحكومة المركزية و الوحدات المحلية . بمعنى أن الإدارة المحلية تعنى بالجوانب التنفيذية بينما يعنى الحكم المحلي بالجوانب السياسية و التقريرية و التوجيهية .

18/ د. محمد الصغير بعلي/ مرجع سابق/ ص 60.

19 /أ.د. محمد محمود الطعمنة/ د. سمير محمد عبد الوهاب/مرجع سابق / ص21-22 .

و ينصرف المفهوم إلى مظاهر الحكم التقليدية و هي التشريع و التنفيذ و القضاء و يرى انه من المسلمات أن الإدارة المحلية لا شأن لها بالتشريع و لا بالقضاء و لكن عملها ينحصر في مجال الوظيفة التنفيذية ، و هذا الاتجاه يرى هذا التباين على أساس المدلول اللغوي لمصطلحي الإدارة و الحكم و هكذا نجد أن عامل التفريق بين المصطلحين هو العامل السياسي .

الاتجاه الثاني : يرى أن نظام الإدارة المحلية خطوة أو مرحلة أساسية نحو الحكم المحلي و يرى أنصار هذا الرأي أن بعض الدول تبدأ عند محاولتها تطبيق اللامركزية الإدارية الإقليمية بتفويض الصلاحيات أو تحويلها أولاً من الحكومة المركزية لممثلها في الأقاليم و المحافظات، ثم تبدأ بتطبيق الإدارة المحلية بعد ذلك ، و انه في حالة نجاح هذا النظام تقوم بتطبيق نظام الحكم المحلي .

و هذا يعني تطبيق مبدأ التدرج للوصول إلى حالة أفضل للامركزية الإقليمية و يعتقد أصحاب هذا الرأي انه إذا تم اختيار أعضاء المجالس المحلية عن طريق الانتخاب ، فان ذلك مدعاة لتأمين حكم محلي، في حين أن خيار التعيين لأعضاء المجالس المحلية لا يخرج عن دائرة نظام الإدارة المحلية .

الاتجاه الثالث : يدعو إلى عدم التفرقة بين مصطلحي الإدارة المحلية و الحكم المحلي ، بمعنى أن لهما مدلولاً واحداً و أنهما يشيران إلى أسلوب واحد من أساليب الإدارة يتباين تطبيقه من دولة لأخرى ، حسب الظروف السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية ، و يرى هذا الاتجاه أن التفرقة بين ما يسمى بالإدارة المحلية و الحكم المحلي لا تشير إلى فائدة تذكر على المستوى العملي و ذلك في ضوء الحجج الآتية :

- على الرغم من وجود اختلاف بين الحكم و الإدارة بصورة مجردة في مصطلحي الإدارة المحلية و الحكم المحلي إلا أن هذين المصطلحين أصبح لهما نفس المفهوم و استقرا بعيداً عن مفهوم الكلمات المجردة .

- أن الاحتكام إلى مبدأ اختيار الأعضاء المجالس المحلية عن طريق الانتخاب لتصنيف الحكم المحلي ليس له ما يبرره في أرض الواقع حيث نجد أن النظام الفرنسي مثلاً يستخدم مصطلح الإدارة المحلية علماً بان كل أعضاء المجالس المحلية يتم اختيارهم عن طريق الانتخاب فقط، بينما نجد أن النظام الانجليزي يستخدم مصطلح الحكم المحلي على الرغم من وجود الرجال الحكماء Aldermen في المجالس المحلية الذين تم تعيينهم بواسطة المجلس المحلي حتى عام 1974 .

- يتغير المصطلح داخل الدولة ذاتها، دون أن يعني ذلك أن هناك تغيراً قد حدث في جوهر النظام المحلي، وهذا ما حدث في مصر حيث أطلق على هذا النظام خلال الفترة ما بين 1975 و 1988 الحكم المحلي، ثم تغيرت بعد ذلك التسمية إلى إدارة محلية دون أن يكون قد حدث تقليص لاختصاصات وسلطات الوحدات المحلية .

- إن نظام الإدارة المحلية أو الحكم المحلي ما هو إلا استقلال نسبي لمنطقة جغرافية محددة في إدارة شؤونها المحلية بواسطة ممثلين عن سكانها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية ، فمتى توفرت شروط هذا التعريف في هذه المنطقة، فإنه يمكن أن يطلق عليها منطقة حكم محلي أو إدارة محلية .

- إن مدى ما تتمتع به الهيئات المحلية من قدرة على إتخاذ قراراتها بصورة مستقلة هو المعيار في وجود نظام سليم قوي بصرف النظر عن التسميات (إدارة محلية أو حكم محلي) .

المبحث الثاني : نظام الإدارة المحلية .

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة المحلية، تبعاً لوجهات نظر الفقهاء والمفكرين ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن كل مفكر كان ينظر إلى الإدارة المحلية من زاوية معينة مبنية على الفلسفة الفكرية السياسية والقانونية للدولة التي ينتمي إليها المفكر أو الكاتب ولكن بالنهاية نجد أن أولئك المفكرين قد اتفقوا على المبادئ الأساسية التي تتعلق بنظام الإدارة المحلية، ولا شك أن اختلاف الجوانب التي يهتمون بها، والأهداف التي يرمون إلى تحقيقها، تدعونا إلى التعرف على بعض هذه التعريفات ذات العلاقة بمفهوم نظام الإدارة المحلية وأسباب الأخذ بأركانه .

المطلب الأول : مفاهيم حول الإدارة المحلية**1/ تعريف الإدارة المحلية .**

التعريف الأول : تعرف الإدارة المحلية على أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين أي سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملاً لأجهزة الدولة. 20

التعريف الثاني : تقوم الإدارة المحلية على فكرة توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها. وأهم ما يميز هذا التعريف أنه ركز على الجانب الانتخابي ، و على رقابة وإشراف الحكومة المركزية. 21

التعريف الثالث : عرف الإدارة المحلية على أنها " أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة، يقوم على فكرة توزيع النشاطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية، وذلك لغرض أن تتفرغ الأولى لرسم السياسة العامة للدولة، إضافة إلى إدارة المرافق القومية في البلاد، وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة، وتحقيق أغراضها المشروعة"، وما يميز هذا التعريف أنه يبين أهمية ودور الإدارة المحلية في إدارة المرافق العامة المحلية داخل مجتمعها. 22

التعريف الرابع : عرف الإدارة المحلية على أنها " أسلوب إداري بمقتضاه يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، تتمتع بشخصية اعتبارية وتمثلها مجالس منتخبة من أبنائها لإدارة مصالحها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية". 23

20/ Modie Grame /le gouvernement en grande Bretagne / 1965 ، p 39.

21 / د. فؤاد العطار / مبادئ في القانون الإداري / القاهرة 1955 ص176 .

22 / د. خالد سمارة الزعبي / تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها دراسة مقارنة/ منشأة المعارف الإسكندرية 1984 ص25.

23 / د. حسن عواضة / الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية/ المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت 1983 ص62.

وفي ضوء التعريفات أعلاه وقواسمها المشتركة يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها : نمط من أنماط التنظيم الإداري اللامركزي ، تقوم على وجود هيئات محلية منتخبة تشرف على الشؤون والخدمات المحلية للسكان في منطقة إدارية معينة ، هذا مع ارتباطها بالسلطة المركزية من خلال الإشراف والمراقبة.

2/ أسباب الأخذ بنظام الإدارة المحلية (الجماعات المحلية):

ترجع نشأة نظام الإدارة المحلية إلى أسباب متعددة أهمها: 24

- **ازدياد وظائف الدولة** : كانت مهام الدولة فيما سبق تتمثل في الأمن و العدالة و الدفاع فتطورت فيما بعد إلى دولة متدخلة تعنتي بالمسائل الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية و غيرها ، هذا التنوع في النشاط و التعدد في المهام فرض إنشاء هياكل لمساعدة الدولة في القيام بالدور المنوط بها و المتمثلة في الجماعات المحلية (الإدارة المحلية) .

وهذا الأتساع في دور الدولة وتعدد الخدمات التي تقدمها أجهزتها جعل من العسير على الحكومة المركزية ، و فروعها الإقليمية أن تباشر أداء الخدمات والمهام ذات الطابع الإقليمي في نفس الوقت الذي تقوم فيه بمباشرة مهامها ذات الطابع الوطني، فكان أن نشأت الحاجة إلى قيام منظمات محلية تفوض لها الدولة بعض مهامها ، وسلطاتها ذات الطابع الإقليمي وتخلع عليها قدرا من الإستقلال التنظيمي والإداري والمالي وبهذا تتمكن الأجهزة المركزية للدولة من التفرغ للمهام والمشاكل ذات الطابع الوطني .

- **التفاوت فيما بين أجزاء إقليم الدولة**: تختلف الأقاليم من الناحية الجغرافية ، فهناك المناطق الساحلية و المناطق القريبة من العاصمة و المناطق البعيدة عنها ، كما تختلف من حيث تعداد السكان إلى جانب وجود المدن المكتظة بالسكان ، و المدن قليلة السكان ، و مناطق تزخر بالإمكانيات السياحية و مناطق لا تتوفر على هذا العامل .. الخ .

هذا الاختلاف بين منطقة و أخرى من مناطق الدولة الواحدة في العامل الجغرافي و السكاني إلى جانب العامل المالي ، يفرض بالضرورة الاستعانة بإدارة محلية لتسيير شؤون الإقليم ، ذلك انه لا يمكن تصور تسيير كل المناطق على اختلاف عواملها و إمكانياتها و موقعها بجهاز مركزي واحد مقره العاصمة و كلما كان مقر المسير قريبا من مشاكل الإقليم و مواكب لتطورات التنمية الإقليمية كلما كان التسيير أحسن.

24 / د. أحمد صقر عاشور /الإدارة العامة (مدخل بيئي مقارن) // ط1، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1979 ص469.

- تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي : تعبر الإدارة المحلية عن التسيير الذاتي و هو وسيلة فعالة لاشتراك المنتخبين من الشعب في ممارسة السلطة و هي علامة من علامات الديمقراطية في نظام الحكم . كلما استعانت السلطة المركزية بالإدارة المحلية و مجالسها المنتخبة كلما كان ذلك مؤشرا على الديمقراطية و منه فالإدارة المحلية لا تخلو من الأهمية كونها أكثر النظم الإدارية فعالية و ديناميكية لأنها اقرب إلى المجتمع المحلي . و لا يكتمل عمل نظام الإدارة المحلية إلا إذا توفرت على أساليب تسيير و قواعد تحكم عملها و يعد أسلوب اللامركزية الإدارية أحسن الأساليب في تسيير نظام الإدارة المحلية . 25

- الإدارة المحلية أكثر إدراكا للحاجات المحلية: يعمل نظام الإدارة المحلية على إشراك السكان المحليين في إدارة شؤونهم المحلية، وبذلك تكون لهم القدرة على تفهم الحاجات، والمشاكل المحلية مقارنة مع موظفي الإدارة المركزية الذين تنقصهم الدراية والإحساس بحاجة السكان المحليين ورغباتهم. 26

- التدريب على أساليب الحكم : تساعد الإدارة المحلية حسب تجارب الدول المتقدمة على تربية المواطنين تربية سياسية صالحة ، مع تدريبهم على أساليب الحياة النيابية والبرلمانية، عن طريق إيجاد مجالس محلية منتخبة من السكان المحليين، وهذه المجالس تعتبر خير مدرسة لتخريج أكفأ وأفضل أعضاء المجالس النيابية، وكبار موظفي الدولة.

- العدالة في توزيع الأعباء المالية : يلاحظ أن قيام الإدارة المركزية بإدارة المرافق العامة و المحلية في نفس الوقت ، لا يؤدي إلى تحقيق العدالة في توزيع الأعباء المالية بالنسبة لدافعي الضرائب ، إذ أن الحكومة المركزية و التي تقوم بمشيئتها بتوزيع ما جمع لديها من مال على المرافق العامة . قد يؤدي هذا التوزيع إلى تضرر بعض المرافق و الأفراد .

أما في حالة تبني نظام الإدارة المحلية فان توزيع المال سيتم بمشيئة أهالي الوحدات الإدارية ، إضافة إلى أن ما يدفعه أهالي الوحدة الإدارية من الضرائب المحلية لمرافقهم المحلية سيتم صرفه على هذه المرافق بالذات و في ذلك تحقيقا لمبدأ العدالة الاجتماعية و التي بموجبها يتساوى المواطنون في تحمل دفع الضريبة و الاستفادة منها فيما بعد .

- تبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين : إن وجود الهيئات المحلية و التي تمارس الكثير من الشؤون الخاصة بالسكان المحليين يساعد على تبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين الإداري و بذلك تحل المشاكل المحلية محليا بدلا من الرجوع إلى الحكومة المركزية في العاصمة و في ذلك اقتصاد للوقت و الجهد و المال .

25/ د. جعفر انس/ مرجع سابق / ص 03 .
26 / د. عبد الرزاق الشبخلي / الإدارة المحلية - دراسة مقارنة - / دار المسيرة الطبعة أولى 2001 ص 22.

3/ أركان الإدارة المحلية :

ترتكز الإدارة المحلية على مجموعة من الأسس والمقومات تتمثل بما يلي:

- وجود مصالح محلية مختلفة عن المصالح الوطنية : وهذا عن طريق الإعراف بوجود مصالح خاصة بالوحدات الإقليمية مستقلة عن المصالح الوطنية التي تقوم عليها الدولة تستأهل إدارتها، و تنظيمها وتسييرها على المستوى المحلي وليس المركزي ، فتقوم بذلك إلى جانب المرافق الوطنية التي تعم خدماتها سائر أقاليم الدولة مرافق محلية تشبع حاجات خاصة بهذا الإقليم أو ذلك. وإعراف القانون بوجود تمايز بين المصالح المحلية ، والمصالح الوطنية شكل الركن الأساسي للإدارة المحلية ، من حيث تمكن الإدارة المركزية بالتكفل بالمصالح الوطنية والتخلي عن المصالح المحلية لهيئات محلية ، باعتبارها الأقدر على تلبيتها وإشباعها. 27

- تمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية : قبل البدء بالحديث عن هذا العنصر لا بد من تعريف معنى الشخصية المعنوية أو الاعتبارية كما يطلق عليها البعض، فالشخصية المعنوية تعرف على أنها "مجموعة من الأشخاص أو الأموال تتمتع بالشخصية القانونية تماماً كذلك المقررة للأشخاص الطبيعيين، وينظر إليها وتعامل كما لو كانت شخصاً حقيقياً، فهي لها حقوق وعليها التزامات، وهي شخصية مستقلة عن الأشخاص والعناصر المادية المكونة لها .

إن ما يميز الإدارة المحلية عن الإدارة المركزية هو تمتعها بالشخصية المعنوية لأن الشخصية المعنوية هي النتيجة الطبيعية لقيام اللامركزية ، فإذا ما أغفلت الشخصية المعنوية فإن ذلك يعني أنها ما زالت مرتبطة بالإدارة المركزية لذا فإن هذا الطابع هو الذي يميزها ويمنحها الصفة القانونية، وان الاعتراف بالشخصية المعنوية للإدارة المحلية إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلالها وبوجود مصالح محلية خاصة بها.

وهذه الوحدات تعتبر مستقلة عن أشخاص منشئها وممثليها، وإبرازها بهذا الشكل القانوني الموحد، هو حل للإشكالات الناجمة لقيامها بنشاطاتها فاعتبرت تلك النشاطات وكأنها صادرة عن هذا الشخص الذي اعتبر أهلاً للإلزام والالتزام، وأصبح قادراً على مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق وما تفرضه من التزامات وهذا الأمر يتبعه ذمة مالية مستقلة لعدد الأشخاص المعنوية بما يسمح لها القيام باختصاصاتها . 28

27/ د. محمد فؤاد عبد الباسط / القانون الإداري (تنظيم الإدارة، نشاطها ووسائلها)/ دار الفكر الجامعي الإسكندرية ص36.

28/ د. محمد الصغير بعلي/ مرجع سابق/ ص 30.

- قيام مجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية: إن الاعتراف بالشخصية المعنوية للمجالس المحلية لا تعتبر كافية، فلا بد من وجود هيئات محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارة شؤونهم التي اعترف المشرع بها "ولما كان من المستحيل على جميع أبناء الأقاليم أو البلاد أن يقوموا بهذه المهمة بأنفسهم مباشرة فإنه من المتعين أن يقوم بذلك من ينتخبونه نيابة عنهم، ومن ثم كان الانتخاب هو الطريقة الأساسية التي يتم عن طريقها تكوين المجالس المعبرة عن إرادة الشخص المعنوي العام الإقليمي .

فجوهر الإدارة المحلية هو أن يعهد إلى أبناء الوحدة الإدارية بأن يشبعوا حاجاتهم المحلية بأنفسهم من خلال هيئة يتم انتخابها. لاشك أن الفقهاء قد انقسموا في آرائهم إلى فريقين:

الفريق الأول: يدعم فكرة قيام المجالس المحلية على أساس الانتخاب، وحثهم بذلك هو تكريس معنى استقلال المجالس المحلية، والأمر الآخر هو تلاءم نظام الانتخاب مع مبدأ الديمقراطية الذي يؤيد الأخذ بنظام الانتخاب.

وهناك فريق آخر: يرى أن مسألة الانتخاب في حالة تطبيق نظام اللامركزية المحلية لا يعتبر شرطاً لازماً ويمكن أن يتم ذلك من خلال التعيين. ولكن يرى البعض أن هذا الرأي بكل مبرراته قد يمثل خرقاً للهدف السياسي للإدارة المحلية بشكل عام ، حيث يسلب الجانب الاستقلالي وحرية الاختيار لدى المجتمعات المحلية ويبقيها في دائرة القاصر غير القادر على إفرار قيادات محلية تمثله وتنوب عنه كحالة أساسية من حالات الديمقراطية الواجب تعزيزها في نهج الإدارة المحلية. 29

- **تمتع المجالس المحلية بالاستقلال في ممارسة اختصاصاتها مع خضوعها لرقابة السلطة المركزية:** صحيح أن السلطة المركزية تخلت عن سلطتها ذات الطابع المحلي لصالح الوحدات الإدارية المحلية، ولكنها احتفظت بحق الرقابة والإشراف عليها حتى تضمن أنها تسير بالشكل الذي يتناسب مع السياسة العامة والمصلحة العامة للدولة.

ومن المعروف أنه عادة ما يوجد نص قانوني يبين فيه اختصاصات وصلاحيات الإدارة المحلية ومن خلال ذلك النص يتم تحديد النوعية والكيفية التي يتم فيها رقابة السلطة المركزية، ويرى حسن عواضة : "أنه لا يمكن للإدارة المركزية أن تصل في رقابتها على الإدارة المحلية إلى حد إصدار الأوامر كما هو الحال في الرقابة الرئاسية ذلك أن ممارسة سلطة إصدار الأوامر تصطدم باستقلال الإدارة المحلية وتمس جوهر اللامركزية نفسه" . 30

فالرقابة إذا تكون ضمن الفلسفة الأساسية التي ينص عليه مبدأ اللامركزية الإدارية وأن لا يخرج عن ذلك المفهوم حتى تبقى الإدارة المحلية متمتعة باستقلاليتها.

29 / د. سليمان الطماوي / مرجع سابق / ص 86 .

30 / د. حسن عواضة / المرجع السابق / ص 39.

وإذا كانت الرقابة والإشراف والتعاون ركنًا من أركان وجود نظام الإدارة المحلية ومقوماتها حسبما اتفق عليه الباحثين ، فإن هناك مجموعة من الأهداف تتوخاها الحكومة المركزية لمنفعة وخدمة المواطنين من أهمها : 31

- 1- تأكيد الوحدة السياسية والإدارية للدولة باعتبار أن الإدارة المحلية ما هي إلا نظام فرعي من النظام العام للدولة وأجهزتها.
- 2- التأكيد على أن الإدارة المحلية تعمل وفق القوانين والأنظمة التي تصدرها الحكومة المركزية إضافة إلى أن قرارات المجالس المحلية تكون موافقة ومطابقة لهذه القوانين والأنظمة، وذلك حماية للجميع، الحكومة المركزية والإدارة المحلية والمواطنين.
- 3- التأكيد على أن الإدارة المحلية تقوم بواجباتها ووظائفها في نطاق الحد الأدنى المطلوب وبدرجة من الكفاءة والفاعلية، وذلك من خلال اطلاع الحكومة المركزية على موازنة الإدارة المحلية التي تعتبر مؤشرًا أساسيًا من مؤشرات أدائها العام .
- 4- ضمان حسن سير الخدمات المحلية وقيام الإدارة المحلية بتأديتها بكفاءة وفاعلية، ووضع معيار لنوع ومستوى الخدمات المطلوب تقديمها للسكان وبتعاون وثيق بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية، بما يكفل لهما اكتشاف نقاط الضعف وتعديلها للأحسن.

4/ متطلبات نجاح نظام الإدارة المحلية:

- إذا كان المطلوب من الإدارة المحلية تحقيق أهدافا عظيمة فإنها بلا شك تحتاج للعديد من العوامل التي تزيد من فعاليتها ، ومن أهمها نجد:
- تخويل المجالس المحلية اختصاصات واسعة فيما يخص الشؤون الإدارية والتنفيذية ذات الصبغة المحلية ، وبالكيفية الملائمة التي تتيح لها فرصة ممارسة الأعمال الإدارية بحرية أكبر.
 - إن منح السلطات المحلية إختصاصات ووظائف معينة يقابله من الجهة الأخرى ضرورة توفير الموارد المالية المساعدة على أداء الوظائف وتقديم الخدمات اللازمة للسكان المحليين ، ويتم توفير هذه الموارد عن طريق فرض الضرائب والرسوم ، بالإضافة إلى الإعانات الحكومية التي تشجع السلطات المحلية على القيام ببعض المشاريع الحيوية. ومع ذلك فإن إعتتماد السلطات المحلية عليها يجب أن يكون أمر ثانوي في اعتبارات الإدارة المحلية ، وبهذا فقط تحافظ الهيئات المحلية على حريتها في المبادرة.
 - يعتبر حجم المجتمع واتساعه من العوامل المقررة لتنظيم الهيكل الجغرافي المناسب للوحدات المحلية.

31 / د. عبد الرزاق الشبخلي / العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارات المحلية - دراسة مقارنة- / دار الميسرة للطباعة والنشر و التوزيع الأردن 2002 ص 23-24 .

وفي جميع الأحوال فإن حجم الوحدة المحلية ينبغي أن يكون من الكبر بحيث تتمكن من تحقيق الكفاءة الإدارية، والاعتماد بالدرجة الأولى على موارد التمويل الذاتي لمواجهة الاحتياجات المحلية. وذلك لأن الوحدات الصغيرة الحجم لا يمكنها الاحتفاظ بالأعداد الكافية من الموظفين والمعدات بحكم وعائها الضريبي المحدود.

وفي ذات الوقت من الضروري أن لا يبلغ حجم الوحدة المحلية ذلك الاتساع الذي تختفي معه معالم التباين في الاحتياجات المحلية، والظروف البيئية المؤثرة فيها وأن تقسيم البلاد إلى وحدات محلية لا بد وأن يأخذ في الاعتبار الأول الظروف الاقتصادية و الاجتماعية وحالة العمران للمجتمع المحلي. 32.

- يتطلب نجاح الإدارة المحلية في إختصاصاتها، والإشراف على شؤونها بالكفاءة العالية، توفر الكوادر الإدارية والوظيفية وفقاً للاحتياجات الموضوعية، إلا أنه بسبب قلة الموارد وانخفاض مستويات التعليم، وقسوة الظروف المعيشية وصعوبة الإتصال خاصة في المناطق المعزولة - هذا في الكثير من الدول النامية- من بين مشكلات تأمين المستويات المناسبة من العاملين في الكثير من الوحدات المحلية.

- قيام الأجهزة الحكومية بقدر مناسب من التوجيه والرقابة على السلطات المحلية مما يحقق ميزة عدم إساءة توظيف السلطة والاختصاصات أو التصيير في ممارستها كما تكفل في نفس الوقت قيام الإدارة المحلية بهذه المهام والاختصاصات في إطار السياسة العامة للدولة ومن مبررات ذلك أن الجماعات المحلية تشرف على وظائف هي من ركائز إهتمام السلطات المركزية، كما أنه من المصالح العامة حرص الحكومة على رقي مستوى العمل الإداري وكفاءته في الوحدات المحلية .

لهذا فإن منح السلطات المركزية فرصة الإشراف ومراقبة السلطات المحلية يجب أن يحصر في الإطار المساعد للإدارة المحلية على أداء مهامها بالشكل المطلوب، بحيث تكون الرقابة غير معرقة، ومتسمة بالمرونة الكافية.

- إن قيام السلطات المركزية بالتوجيه والإشراف يجب تدعيمه بخدمات مركزية في المجالات الإدارية والفنية بشكل مستمر. بحيث تعمل على مساعدة الوحدات المحلية. هذا من خلال إيجاد أجهزة مركزية استشارية تدعم السلطات المحلية بالدراسات والبحوث والتوصيات في عدة مجالات منها: تسيير الموارد البشرية، الإدارة المالية والصفقات العمومية، والعلاقات العامة، وطرق العمل.... الخ .

- على الرغم من أن الإشراف العام على الإدارات المحلية عادة ما يكون إلى وزارة مختصة مثل: وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر فإنه من المناسب وجود علاقات متينة بين السلطات المحلية وبين باقي الوزارات حتى تتحقق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية على المستوى المحلي والوطني ككل.

المطلب الثاني : فلسفة الإدارة المحلية ، أهدافها و العوامل البيئية المؤثرة .

1/ فلسفة الإدارة المحلية :

تنطلق فلسفة الإدارة المحلية من الدوافع والأهداف التي أنشأ نظام الإدارة المحلية أصلاً من أجلها ومن خلال العوامل البيئية الداخلية والخارجية التي ساهمت في تكوينها وبلورتها وقدرة أنظمة الإدارة المحلية على التكيف لضمان ديمومة واستمرار هذه الأنظمة .

وبمعنى آخر إن فلسفة الإدارة المحلية تحاول الإجابة عن تساؤل رئيس مشروع وهو: لماذا لا تقوم الحكومة المركزية بمباشرة تقديم كافة الخدمات دون أن يشاطرها بذلك الهيئات والمجتمعات المحلية؟

إن الإجابة على السؤال أعلاه يقودنا إلى منهج وفلسفة الحكومة في إدارة المرافق العامة والمحلية، حيث أن رغبة الدولة في توثيق التعاون والشراكة بين الجهود المركزية والجهود الشعبية في تقديم الخدمات والمصالح المحلية ذات الأولوية والمساس المباشر لحياة المواطنين، قد يكون هو الدافع الرئيسي لتوزيع الوظيفة الإدارية بين المركز والهيئات المحلية ، من منطلق ثقة الحكومة المركزية بشعبها ومواطنيها واطمئنانها على قدرتهم على المشاركة في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

2 / أهداف الإدارة المحلية:-

عودة إلى الدوافع الرئيسة أو الأهداف التي تسعى الحكومة إلى تحقيقها من وراء تبني هذا النظام ، فيمكن تلخيصها فيما يلي :33

- تقسيم العمل والنشاطات بين كل من الحكومة المركزية والمحليات، نظراً لصعوبة تحمل المركز مسؤولية عبء تقديم كافة الخدمات للمواطنين.
- ضمان عدالة توزيع الخدمات على الأقاليم المختلفة والعمل على تكافؤ الأعباء المالية مع الخدمات التي يتلقاها المواطنون.
- التخلص من رداءة و بيروقراطية النظم الحكومية، وضمان الحصول على خدمات محلية تتصف بالاستجابة السريعة والكفاءة والفاعلية.
- تقوية البناء الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للدولة بتوزيع القوى الإدارية بدلاً من تركيزها في العاصمة.
- تدريب وتأهيل القيادات المحلية على أساليب الحكم .

- إن أهم مميزات النظام اللامركزي هو - تحقيق الكفاءة الإدارية من الناحية الاقتصادية، حيث أن هذا النظام أكثر جدوى اقتصادية من تبني النظام المركزي عند تقديم السلع والخدمات المحلية.
- حيث يمكن للنظام اللامركزي تزويد المواطنين بالكمية المطلوبة (المفضلة) والتي تختلف من محلية لأخرى، وبهذا فهي أكثر قدرة على الاستجابة للطلبات المتباينة مقارنة بالنظام المركزي الذي يقدم الخدمات أو السلع عند نقطة واحدة هي نقطة التوازن والتي تكون - في العادة- إما أكثر أو أقل من احتياجات السكان المحليين. 34
- خلق روح التنافس بين وحدات الإدارة المحلية، ومنح فرصة للمحليات للتجريب والإبداع والاستفادة من أداء بعضها البعض نتيجة لذلك.
- تسهم الإدارة المحلية بربط الإدارة الحكومية بالقاعدة الشعبية، بما يضمن تفهم الطرفين لاحتياجات وأولويات المجتمعات المحلية ووسائل تنميتها اقتصادياً واجتماعياً.
- دعم وترسيخ الثقة بالمواطن واحترام حريته ورغبته في المشاركة في إدارة الشؤون المحلية ضمن سياق الإطار العام للتنمية الشاملة للوطن.
- إحساس الأفراد بانتماءاتهم الإقليمية والقومية، وتخفيف آثار العزلة .

3/ العوامل البيئية المؤثرة في نظام الإدارة المحلية :

- مما لا شك فيه أن نظم الإدارة المحلية تتباين من دولة لأخرى، كما قد تتباين في إطار الدولة الواحدة من مرحلة إلى أخرى. ويرجع ذلك إلى أن نظام الإدارة المحلية نظام فرعي للنظام الاجتماعي، ومن ثم فإنه يتأثر بالعوامل السياسية والاجتماعية والتاريخية والثقافية التي يوجد فيها.
- وتساعد دراسة بيئة الإدارة المحلية أو ما اصطلح على تسميته "بايكولوجية الإدارة المحلية" في تحليل الدور الذي تقوم به وحدات الإدارة المحلية أو في المقارنة بين هذه الوحدات مع بعضها البعض، سواء داخل الدولة الواحدة أو بين دولة وأخرى.

34/ د. محمد محمود الطعمانة/ نظم الإدارة المحلية المفهوم والفلسفة والأهداف/ الملتقى العربي الأول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي صلالة - سلطنة عمان 2000 ص 15.

وتتمثل العوامل البيئية المؤثرة في نظم الإدارة المحلية فيما يلي: 35

1- العوامل الجغرافية والطبيعية :

تعتبر الظروف الجغرافية ووسائل المواصلات من العوامل المؤثرة على الإدارة المحلية، وتحديد بنائها التنظيمي وتشكيلاتها، وتحديد الحدود الإدارية لوحدها، فالانعزال الجغرافي يؤثر على العلاقة بين العاصمة والمناطق الأخرى البعيدة عنها، نتيجة لضعف الاتصال بين المستوى المركزي والمستويات الأخرى الإقليمية والمحلية.

ومما لاشك فيه أن نظام الإدارة المحلية يتأثر بمساحة الدولة، فالدولة ذات المساحة الشاسعة، ومترامية الأطراف، تكون في حاجة ضرورية إلى وجود نظام إدارة محلية قوي وعلى العكس من ذلك، قد لا تكون هذه الحاجة بنفس الدرجة بالنسبة للدولة صغيرة المساحة .

وتؤثر تضاريس الدولة على نظام الإدارة المحلية المطبق فيها، خاصة ما يتعلق بظاهرتي توزيع الأقاليم الطبيعية في نطاقها، ووجود العوائق الطبيعية مثل الجبال والأنهار، وبعبارة أخرى فإن نظام الإدارة المحلية الذي يمكن تطبيقه في المناطق الصحراوية والجبلية يختلف عن ذلك الذي يطبق في السهول والأنهار لاختلاف طبيعة السكان وتباين وسائل معيشتهم، ففي المناطق الصحراوية والجبلية تسود أنماط الإدارة التقليدية التي لا سبيل إلى تغييرها أو تحديثها إلا بتغيير طبيعة الحياة الصحراوية عن طريق تحقيق استيطان السكان وتوفير سبل الحياة المستقرة لهم بالتوسع في عمليات استصلاح الأراضي وبناء المساكن لتكوين مجتمعات حديثة.

وفي المناطق الجبلية، غالبًا ما تؤدي عزلة العاصمة وصعوبة المواصلات بينها وبين أجزاء الدولة المختلفة إلى دعم الاستقلال الذاتي للسلطات المحلية وضعف علاقاتها بالحكومة المركزية.

ولقد أكدت بعض الدراسات الميدانية أهمية الموقع في نجاح الوحدة المحلية في تحقيق التنمية، بالمقارنة بوحدات محلية أخرى لا تتمتع بنفس الموقع. فنجاح السلطة المحلية يرجع إلى الموقع الذي هو محدد للإمكانيات الاقتصادية وقاعدة أساسية للدخل والإيراد.

و لذلك فغالبا ما تكون الوحدات المحلية الناجحة تقع إما في مناطق حضرية ديناميكية نسبياً أو في مناطق ريفية لديها إمكانات زراعية عالية أو موارد طبيعية أخرى مثل المعادن أو الأنهار أو البحار ... الخ . ومع ذلك ، فإن الموقع ليس شرطاً كافياً للنجاح ، حيث إن هناك وحدات محلية كثيرة في مناطق ذات إمكانات عالية في دول عديدة ، ولكنها ليست فعالة جداً في تعبئة واستخدام الموارد.

2- العوامل التاريخية:

كثيراً ما نسمع عن أن الإدارة المحلية في دولة ما ترتبط بتاريخ هذه الدولة، وأنها جزء لا يتجزأ منه، أو أن حقوق المجتمعات المحلية في حكم نفسها بنفسها هي مكاسب حصلت عليها هذه المجتمعات عبر التاريخ السياسي الطويل للدولة، وهو ما يمكن أن يكون سندا لهذه المجتمعات في مقاومة أية حركة إصلاح أو تطوير للإدارة المحلية. وتتمثل العوامل التاريخية التي تؤثر في نظام الإدارة المحلية في: أسلوب نشأة الدولة، والاستعمار، وأسلوب نشأة الإدارة المحلية وتطورها. ففي حالة نشأة الدولة من اتحاد عدد من الأقاليم ذات الخصائص المتميزة، فإن الإدارة المحلية هنا تعكس خصائص هذه الأقاليم، من حيث البناء التنظيمي وأسلوب تشكيل المجالس المحلية.

3- العوامل الاجتماعية والثقافية:

تتأثر الإدارة المحلية بالنمو الحضري، فارتفاع معدل الهجرة من الريف إلى المدن، ومن ثم تضخم حجم المدن وتكدسها بالسكان وصعوبة إدارتها، يؤثر على الحضر والريف معاً. فهو من ناحية يؤدي إلى زيادة المشكلات في الحضر وانتشار المناطق العشوائية. كما يؤدي من ناحية أخرى إلى حرمان المناطق الريفية من الكفاءات التي تكون في أشد الحاجة إليها. كما يظهر تأثير الزيادة السكانية على الإدارة المحلية في معدلات النمو الطبيعي للسكان، والتركيب العمري لهم. فانخفاض معدل النمو الطبيعي يؤدي إلى انخفاض حجم العائلة نسبياً، ومن ثم انخفاض عبء الإعالة وارتفاع مستوى المعيشة. ويعني ذلك بالنسبة للإدارة المحلية الحد من الإنفاق المحلي، نظراً لانخفاض معدلات نمو الخدمات التي تؤديها السلطات المحلية. كما يعني أيضاً إتاحة الفرصة للسلطات المحلية للتوسع في خدمات الرفاهية مثل إنشاء أماكن الترفيه والمنتزهات والحدائق العامة ومنع تلوث البيئة وغيرها.

كما يؤدي انخفاض معدلات الزيادة السكانية إلى زيادة حجم الفئة المنتجة (18 - 60 سنة)، ومن ثم زيادة القدرات المالية للسلطات المحلية لزيادة حجم فئة الممولين من دافعي الضرائب والرسوم المحلية، والتقليل من الإنفاق المحلي، نتيجة لصغر حجم الفئة غير المنتجة نسبياً (أقل من 18 سنة) وهي الفئة التي تحتاج إلى الخدمات التعليمية والصحية والاجتماعية.

ومما لا شك فيه أيضاً أن تعدد الأصول العرقية في نطاق الدولة يؤثر على الإدارة المحلية فيها ويتوقف ذلك التأثير على أسلوب الدولة في معالجة هذه الظاهرة. فعندما تريد الحكومة المركزية القضاء على الطابع المميز لهذه الأقليات والطوائف وصهرها في المجتمع القومي، حتى لا تصبح مراكز قوة تهدد وحدة الدولة، فإنها تمارس المزيد من الرقابة على الوحدات المحلية، ومن ثم يتم إضعاف نظام الإدارة المحلية و الحد من استقلاليتها .

وعندما ترغب الحكومة المركزية في إنشاء وحدات محلية متجانسة اجتماعيًا، فإنها سوف تعمل على تقوية هذه الوحدات وزيادة درجة استقلالها واختصاصاتها وسلطاتها ويكون من السهل تقسيم الدولة المتجانسة إلى وحدات محلية ، وتطبيق نمط موحد من الوحدات المحلية والصلاحيات والاختصاصات وتشكيل المجالس المحلية على مستوى الدولة.

4- العوامل السياسية :

يتأثر نظام الإدارة المحلية، باعتباره نظامًا فرعيًا للنظام السياسي بالعوامل السياسية، لأنه يصعب قيام إدارة محلية ديمقراطية في دولة لا تمارس الديمقراطية على المستوى المركزي.

ويعمل الاستقرار السياسي للدولة على إتاحة الفرصة للوحدات المحلية للتمتع بالمزيد من السلطات والاختصاصات، حيث لا يكون هناك ما تخشاه الحكومة المركزية. وعلى العكس من ذلك، يؤدي عدم استقرار السياسة العامة للدولة إلى إدخال تعديلات عديدة في نظام الإدارة المحلية، مما يؤدي بالتالي إلى إضعاف النظام وخلخلة جذوره التاريخية.

5- العوامل الاقتصادية:

مما لا شك فيه أن صفة "المحلية" التي يتسم بها نظام الإدارة المحلية تتوقف على طبيعة الاقتصاد المحلي، فالمدينة تختلف عن الريف . كما أن المدينة الصغيرة تختلف عن المدينة الكبيرة، وكذلك الأمر بالنسبة للتباين بين المدينة التجارية والمدينة الصناعية.... الخ. وهذه الاختلافات لها تأثيرها على الحياة السياسية في تلك المناطق، من خلال تأثيرها على الثقافة السياسية للأفراد الذين ينقلون الاتجاهات والتوقعات الثقافية لمهنتهم إلى العملية السياسية. كما أن ظروف وتركيبية الاقتصاد المحلي تحدد مدى قدرة الوحدات المحلية على القيام بدورها وتقديم الخدمات للمواطنين والسكان المحليين.

وبالإضافة إلى ما سبق، فإن طبيعة النظام الاقتصادي في الدولة تنعكس على نظام الإدارة المحلية فيها. ففي الفترة التي اتسمت بالمزيد من تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، كان للوحدات المحلية دور كبير في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمواطنين وفي عملية التنمية بصفة عامة ولكن في ظل التوجه العالمي إلى اقتصاد السوق وتبني سياسات الإصلاح الاقتصادي، حدث تحول في دور الدولة والوحدات المحلية. فلم تعد الوحدات المحلية مسؤولة عن عملية التقديم المباشر للخدمات، بل أصبح في إمكانها إسناد هذه الخدمات أو بعضها إلى القطاع الخاص .

ويتبين مما سبق أن الإدارة المحلية في أية دولة من الدول هي وليدة العديد من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية و التاريخية. وهنا لابد من التعرف على هذه العوامل عند المقارنة بين نظام محلي للإدارة وآخر، أو عند الحكم على مدى نجاح أو فشل الوحدات المحلية .

المطلب الثالث : التنمية المحلية و الحكم الراشد في الإدارة المحلية .**1/ التنمية المحلية**

تعد التنمية المحلية المطلب الأساسي و الغاية التي تصبو إليها جل التنظيمات السياسية ، و تمثل الإدارة المحلية الأداة الفعلية التي تستخدم لبلوغ التنمية المحلية ، و التي تمثل المنطق الرئيسي لعملية التنمية الشاملة .

1/1 مفهوم التنمية المحلية :

و هناك عدة تعريفات للتنمية المحلية نذكر منها :

التعريف الأول: يمكن تعريفها بأنها السياسات والبرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بهدف رفع مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخل. 36

التعريف الثاني : عملية يمكن بواسطتها تحقيق التعاون الفعال بين المجهود الشعبي و الحكومي للارتقاء بمستوى التجمعات و الوحدات المحلية اقتصاديا و اجتماعيا و ثقافيا من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية في أي مستوى من المستويات الإدارة المحلية في منظومة شاملة و متكاملة. 37

التعريف الثالث : أنها عملية تغيير تتم بشكل قاعدي من الأسفل تعطي الأسبقية لحاجيات المجتمع المحلي و تتأسس على المشاركة الفاعلة لمختلف الموارد المحلية و كل ذلك في سبيل الوصول إلى الرفع من مستويات العيش و الاندماج و الشراكة و الحركية . 38

ومهما تنوعت التعاريف فإننا نجد أنها تقوم على عنصر رئيسي هو :

ضرورة مشاركة المواطن المحلي في تنفيذ سياسات التنمية المحلية و من جهة أخرى تعتبر المشاركة الشعبية الوسيلة الرئيسية لنظم الإدارة المحلية و من هنا يظهر جليا مدى التوافق و الترابط ما بين الإدارة المحلية و التنمية المحلية حيث تعد الثانية مضمون الأولى و هدفها في كل النظم .

36/ د. أحمد رشيد/ التنمية المحلية/ دار النهضة العربية القاهرة 1989 ص18.

37/ د. أحمد رشيد/ نظم الحكم والإدارة المحلية – المفاهيم العلمية وحالات دراسية/ دار المعارف القاهرة 1977 ص65.

38/ د. فراعي عبد السلام / التنمية المحلية: دوافعها وأقطابها / مجلة القانون والاقتصاد، عدد 9 ، 1993 ص 44.

أما من حيث الأهداف المرجوة منها فإن التنمية المحلية تهدف إلى الآتي:

*تطوير عناصر البنية الأساسية كالنقل والمياه والكهرباء حيث يعتبر النهوض بهذه القطاعات أساسا لعملية التنمية ولتطوير المجتمع المحلي.

*زيادة التعاون والمشاركة بين السكان مما يساعد في نقل المواطنين من حالة اللامبالاة إلى حالة المشاركة الفاعلة.

*زيادة حرص المواطنين على المحافظة على المشروعات التي يساهمون في تخطيطها وتنفيذها .

2/ الحكم الراشد

ظهر مفهوم الحكم الراشد Gouvernance في عام 1989، خاصة في كتابات البنك الدولي في إطار التغيير الذي حدث في طبيعة دور الحكومة من جانب، وتطور علم الإدارة من جانب آخر. فعلى المستوى العملي، لم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع وتنفيذ السياسات العامة، بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل المنظمات، المؤسسات الدولية، والقطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني.

وعليه، فإن على الجانب الأكاديمي ظهرت محاولات الإستفادة من أساليب إدارة الأعمال والإدارة العامة. كما حلت مجموعة من القيم الجديدة (التمكين، والتركيز على النتائج) محل مجموعة من القيم القديمة (الأقدمية، والتدرج الوظيفي) .

ونتيجة ما سبق، حدث الانتقال من نظام محلي تسيطر فيه المجالس المحلية المنتخبة (Gouvernement locale) إلى نظام محلي يشارك فيه القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية (Gouvernance locale).

التعريف الأول: الحكم الراشد هو نوع العلاقة بين الحكومة والمواطنين، وليس مجرد التركيز على فعالية المؤسسات المتعلقة بإدارة شؤون الدولة والمجتمع.39

التعريف الثاني : يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الحكم الراشد على انه ممارسة السلطة الاقتصادية و السياسية و الإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات ، ويشمل الآليات و العمليات و المؤسسات التي من خلالها يعبر المواطنون و المجموعات عن مصالحهم و يمارسون حقوقهم القانونية و يوفون بالتزاماتهم و يقبلون الوساطة لحل خلافاتهم .

39/ H .KOONTZ et C .O'DONNELL /Management : Principes Et Méthodes De Gestion/ Edition MC Grow-Hill ,Canada,1980, p 39.

التعريف الثالث: تعريف تقرير التنمية الإنسانية هو الحكم الذي يعزز و يدعم و يصون رفاه الإنسان و يقوم على توسيع قدرات البشر و خياراتهم و فرصهم و حرياتهم الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية ، و يسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلا كاملا و تكون مسؤولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب .

التعريف الرابع: يعرف مركز دراسات و بحوث الدول النامية الحكم الرشيد: بان الحكم في جوهره هو إدارة شؤون الدولة ، و يتكون من آليات و عمليات و مؤسسات يستخدمها المواطنون فرادى أو جماعات لدعم مصالحهم و التعبير عن مخاوفهم و الوفاء بالتزاماتهم و تسوية خلافاتهم .

1/2 الحكم المحلي الرشيد:

1/1/2 عناصر الحكم المحلي الرشيد :

ويوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الإتحاد الدولي لإدارة المدن الذي عقد في صوفيا في ديسمبر 1996 عناصر الحوكمة المحلية الرشيدة على النحو التالي:

أ/- نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة إلى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون.

ب/- لامركزية مالية و موارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.

ج/- مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.

د/- تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الإقتصاد المحلي.

وتتسم الحوكمة المحلية الرشيدة بما يلي:

- **المشاركة :** بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات. وفي إطار التنافس على الوظائف العامة، يتمكن المواطنون من المشاركة في الإنتخابات واختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم ويمكن أن تعني المشاركة أيضا المزيد من الثقة و قبول القرارات السياسية من جانب المواطنين، الأمر الذي يعني زيادة الخبرات المحلية .

- **المساءلة :** يخضع صانع القرار في الأجهزة المحلية لمساءلة المواطنين والأطراف الأخرى ذات العلاقة.

- **الشرعية** : قبول المواطن المحلي لسلطة هؤلاء الذين يحوزون القوة داخل المجتمع ويمارسونها في إطار قواعد وعمليات وإجراءات مقبولة وأن تستند إلى حكم القانون والعدالة، وذلك بتوفير فرص متساوية للجميع.

- **الكفاءة والفعالية** : ويعبر ذلك عن البعد الفني لأسلوب النظام المحلي ويعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات المواطنين المحليين وتعبر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل وتنظيم الاستفادة من الموارد المتاحة .

- **الشفافية** : إتاحة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها لجميع الأطراف في المجتمع المحلي. ومن شأن ذلك توفير الفرصة للحكم على الرقابة على مدى فعالية الأجهزة المحلية .وكذلك تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة. كما أن مساءلة الأجهزة المحلية مرهون بقدر المعلومات المتاحة حول القوانين والإجراءات ونتائج الأعمال.

- **الإستجابة** : أن تسعى الأجهزة المحلية إلى خدمة جميع الأطراف المعنية، والاستجابة لمطالبها، بما فيهم الفقراء والمهمشين ، وترتبط الاستجابة بدرجة المساءلة التي تستند بدورها على درجة الشفافية وتوافر الثقة بين الأجهزة المحلية والمواطن المحلي .

ويختلف مفهوم الحكومة **Gouvernement** عن مفهوم الحوكمة **Gouvernance** فإذا كانت الحكومة تشير إلى المؤسسات الرسمية للدولة والتي في ظلها تتخذ القرارات في إطار إداري وقانوني محدد، وتستخدم الموارد بطريقة تخضع للمساءلة المالية، فإن مفهوم الحوكمة **Gouvernance** يشتمل على الحكومة بالإضافة إلى هيئات أخرى عامة وخاصة لتحقيق نتائج مرغوبة .40

40/ د. زهير عبد الكريم الكايد/ الحكمانية قضايا وتطبيقات/ المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة 2003 ص 9.

خلاصة الفصل

إن الإدارة المحلية هي أسلوب من أساليب التنظيم الإداري في الدولة ، يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة و الهيئات المحلية المنتخبة و المستقلة تمارس ما يعهد به إليها من اختصاصات تحت إشراف الحكومة المركزية.

فهي أسلوب إداري يتم بمقتضاه تقسيم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي يشرف على إدارة كل وحدة منها هيئة تمثل الإدارة العامة لأهلها ، و تعمل على الاستغلال الأمثل لمواردها الذاتية ، و ترتبط في ذلك بالحكومة المركزية من خلال السياسة العامة للدولة و العلاقات المحددة في الدستور و القانون .

وتتولى الإدارة المحلية مهمة تحقيق التنمية المحلية التي تعتبر جزءا لا يتجزأ من التنمية القومية الشاملة و هذه المهمة هي الهدف النهائي لقيام نظام الإدارة المحلية في أي دولة من الدول التي تطبقه.

وحتى تتمكن هذه الإدارة من القيام بواجباتها على أحسن وجه و تحقيق أهدافها أصبح من الضروري تطبيق آليات الحكم الراشد على المستوى المحلي لتحقيق التنمية المحلية.

الفصل الثالث

التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال

مقدمة الفصل :

نعيش اليوم في عصر يعرف بعصر المعلومة حيث مكنتنا تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تسجيل كميات ضخمة منها على وسائل صغيرة الحجم وسهلة التداول، فلقد أصبحت هذه التكنولوجيا وتطبيقاتها من العوامل الرئيسية للنمو حيث دفعت ركب الحضارة إلى الأمام في زمن وجيز وألغت حواجز الوقت والمسافات، ويعتبر ميدان تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من أكثر الميادين تسارعاً في التطور، فقد أدى ربط وسائل الاتصال مع وسائل معالجة المعلومات إلى خلق نظام اتصالي مبني على ترابط بين تكنولوجيا الاتصال وتكنولوجيا المعلومات مما ساهم في إطلاق ثورة إعلامية ومعلوماتية أبرزت إمكانيات عالية في تواصل الجماهير وسرعة غير مسبوقة في إيصال الرسائل إلى أي مكان في العالم.

وفي دراستنا لهذا الفصل تم التطرق إلى مبحثين فالمبحث الأول خصص لإعطاء بعض المفاهيم الأساسية حول تكنولوجيا الاتصال و تكنولوجيا المعلومات و جاء فيه ثلاثة مطالب ، خصص المطلب الأول لمفهوم التكنولوجيا ، أما المطلب الثاني فسلطنا الضوء فيه حول تكنولوجيا الاتصال، و المطلب الثالث خصص للحديث عن تكنولوجيا المعلومات.

أما المبحث الثاني فقد خصص للحديث عن التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و جاء فيه هو أيضا ثلاثة مطالب خصص المطلب الأول لتعريف التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال ،خصائصها و أهميتها. أما المطلب الثاني فقد خصص لنتائج التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و في الأخير المطلب الثالث إعطاء مفاهيم حول الاقتصاد الجديد و بعض المصطلحات التي ساعدت على بزوغ هذا الاقتصاد منها: الذكاء الاصطناعي ، الفجوة الرقمية ، اليقظة الإستراتيجية .

المبحث الأول : تكنولوجيا الاتصال و تكنولوجيا المعلومات .

قبل الحديث عن تكنولوجيا الاتصال و تكنولوجيا المعلومات كل على حدى ارتأينا انه من الضروري التطرق إلى مفهوم التكنولوجيا و خصائصها حتى نزيل الغموض عنها .

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول التكنولوجيا.**1/ تعريف التكنولوجيا :**

التعريف الأول : هي فرع من المعرفة يتعامل مع العلم و الهندسة ، أو تطبيقاتها في المجال الصناعي ، فهي تطبيق العلم . 1

التعريف الثاني : هي كل ما ينتج عن اتحاد الأفكار و السبل و التجهيزات بحيث يستثمرها الإنسان في تحسين مستوى معيشتة و تحقيق رفاهيته لتوفر عليه الوقت و الربح و التكلفة . 2

التعريف الثالث : هي الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات و الأنشطة الإدارية و التنظيمية و الاجتماعية و ذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع .

أن هذا التعريف يؤكد على مايلي :

* مفهوم الجهد المنظم الرامي : و هذا يعني أن التعامل مع التكنولوجيا ينبغي أن يتم في إطار جهود منظمة ، و ليس من خلال جهود متناثرة متفرقة ، و ذلك يعني أن تكون هناك إستراتيجية تكنولوجية لها خططها و برامجها و أجهزتها المسؤولة ، تقدر الأولويات و تضع برامج التنفيذ بناء على دراسات مستفيضة عن ظروف الواقع البيئي و الأهداف المراد تحقيقها .

* استخدام نتائج البحث العلمي : فالتكنولوجيا هي الحلقة التي تربط بين البحث العلمي و بين الصناعة و هذا ما يؤكد أن المنتجات المختلفة الجديدة ليست تكنولوجيا و إنما هي نتائج التكنولوجيا .

التعريف الرابع : إن التكنولوجيا فكر وأداء وحلول للمشكلات قبل أن تكون مجرد اقتناء معدات . 3

التعريف الخامس : تعرف التكنولوجيا على أنها مجموعة من التقنيات المتسلسلة لإنتاج مصنوع بطريقة آلية متطورة . 4

1/ د. عبد الحميد بهجت فايد / إدارة الإنتاج / مكتبة عين الشمس مصر 1997 ص 80 .
2/ شانلي شوقي / اثر حجم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال /مجلة الباحث ع/07، 2009-2010 جامعة ورقلة ص 260.
3/ د. جمال أبو شنب/ العلم و التكنولوجيا و المجتمع منذ البداية حتى الآن/ دار المعرفة الجامعية مصر 1999 ص 28.
4/ د. محمد مسن / التدبير الاقتصادي للمؤسسات / منشورات الساحل الجزائر 2001 ص 83.

من خلال هذه التعاريف نستخلص أن التكنولوجيا هي : طريقة للتفكير وحل المشكلات ، وهى أسلوب التفكير الذي يوصل الفرد إلى النتائج المرجوة أي أنها وسيلة وليست نتيجة ، و أنها طريقة التفكير في استخدام المعارف والمعلومات والمهارات بهدف الوصول إلى نتائج لإشباع حاجة الإنسان وزيادة قدراته ، لذا فإن التكنولوجيا تعني الاستخدام الأمثل للمعرفة العلمية وتطبيقاتها وتطويعها لخدمة الإنسان ورفاهيته .

و انه للتكنولوجيا ثلاثة معاني هي-

التكنولوجيا كعمليات (processus) : وفى هذه الحالة تعنى التطبيق المنظم للمعرفة العلمية .
التكنولوجيا كنواتج (produits) : وفى هذه الحالة تعنى الأدوات والأجهزة و المواد الناتجة عن تطبيق المعرفة العلمية.

التكنولوجيا كعملية ونواتج معاً : وفى هذه الحالة تشير إلى العمليات ونواتجها معاً مثل تقنيات الحاسوب التعليمي وما يقدمه من برامج علمية منظمة وهادفة.

2/ خصائص التكنولوجيا :

يمكن لنا أن نستخلص مجموعة من الخصائص التي تتميز بها التكنولوجيا وهي على النحو التالي:

- التكنولوجيا علم تطبيقي يسعى لتطبيق المعرفة النظرية بشكل منظم.
- التكنولوجيا هادفة أي تهدف إلى حل المشكلات التي تمس حياة الناس ، كما تهدف إلى رفاهية البشر وخدمتهم.
- ترتبط التكنولوجيا بالنظام أو أسلوب النظم ، وهذا يعنى أن لها مدخلات وعمليات ومخرجات.
- التكنولوجيا متطورة ذاتياً ، تستمر دائماً في عمليات المراجعة والتعديل والتحسين.
- التكنولوجيا ليست نظرية بقدر ما هي عملية.
- التكنولوجيا تستكمل النقص في قدرات الإنسان وقواه.
- التكنولوجيا تستخدم جميع الإمكانيات المتاحة مادية وغير مادية بأسلوب فعال لإنجاز المطلوب بدرجة عالية من الإتقان والكفاءة.

المطلب الثاني : تكنولوجيا الاتصال .

1/ الاتصال:

1/1- تعريف الاتصال : لقد ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين والمتخصصين في علوم الإتصال والإعلام، عكست في معظمها أهميته ودوره في الحياة الإنسانية، ومن هذه التعريفات:

التعريف الأول : الاتصال هو العملية التي تنتقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك .5

التعريف الثاني : الاتصال هو ظاهرة اجتماعية ، حركية ، تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي والعوامل المؤثرة على طرفي عملية الاتصال المشتملة على نقل وتبادل المعلومات والأفكار ، والمعاني المختلفة، وتفهمها، باستخدام لغة مفهومة للطرفين، من خلال قنوات معينة. 6

التعريف الثالث : الاتصال هو إرسال من جانب واحد لرسائل موجهة بغرض تحقيق تغيير في الرأي، العادة، أو سلوك المستقبل . 7

التعريف الرابع : الاتصال هو عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر. 8

التعريف الخامس : الاتصال هو عملية تبادل بين اثنين أو أكثر باستعمال احد أشكال التفاهم لنقل معلومات رسمية أو غير رسمية من المصدر إلى المستقبل. 9

من خلال هذه التعاريف يمكن أن نعطي هذا التعريف للاتصال : الاتصال هو وضع الأفكار في صياغات (رسالة) و في وسيلة مناسبة بحيث يمكن أن يفهمها الطرف الآخر و يتصرف بالشكل المطلوب .

2/1 - أهمية الاتصال : ترجع أهمية الاتصال إلى أن المقدره على المشاركة و التفاعل مع الآخرين و تبادل الآراء و الأفكار و المعلومات تزيد من فرص الفرد في البقاء و النجاح و التحكم في الظروف المختلفة المحيطة به ، في حين أن عدم القدرة على الاتصال مع الغير يعد نقصا اجتماعيا و سيكولوجيا خطيرا .

إن وجود المجتمع و استمرار مسيرته متوقف على النقل الشامل للعادات و الأفكار و المشاعر من جيل إلى آخر و أن استمرارية المجتمع تتم من خلال نقل الخبرات و الاتصال بين الأفراد فالناس يعيشون في جماعة بفضل ما يشتركون فيه من أهداف و عقائد و أمانى و معلومات الخ ، و هم يكتسبون ذلك من خلال الاتصال .

5/ د.عبد الغفار حنفي/ أساسيات إدارة المنظمات/ المكتب العربي الحديث القاهرة مصر 1995 ص 369 .
6/ د.سعديس عامر / الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها / مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر 2000 ص 30.

7 / Henri Mahe De Boislandelle / Dictionnaire De Gestion/ économique-édition, 1998 paris France p 67.

8/ د. أحمد ماهر/ كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال/ الدار الجامعية للنشر مصر 2000 ص 35.
9 /Blondin Sekieu / Gestion des ressource humaines/ B des hori ,Canada 1993 p 23.

و يمكن النظر إلى أهمية الاتصال من وجهة نظر المرسل فيما يلي :

الإعلام : أي نقل المعلومات و الأفكار إلى المستقبل و إعلامه عما يدور حوله من أحداث .

الترفيه : بالترويج عن نفوس أفراد المجتمع و تسليتهم .

الإقناع : أي إحداث تحولات في وجهات نظر الآخرين .

التعليم : أي تدريب و تطوير أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالمعلومات و المهارات التي تؤهلهم للقيام بوظيفة معينة و تطوير إمكانياتهم العملية وفق ما تتطلبه ظروفهم الوظيفية .

أما أهمية الإتصال من وجهة نظر المستقبل فنتمثل فيما يلي :

* فهم ما يحيط به من وقائع و ظواهر .

* تعلم مهارات و خبرات جديدة .

* المتعة ، الراحة و التسلية .

* الحصول على المعلومات الجديدة التي تساعد على اتخاذ قرار التصرف بالشكل المقبول اجتماعيا .

و حول أهمية الإتصال في الإدارة : تكمن في ارتباطها بالوظائف الإدارية ارتباطا مباشرا ، و لا يمكن عزل وظائف الإدارة أو المدير عن الاتصالات، فالخطيط يستند بالدرجة الأولى على المعلومات المتوفرة ، و هي ترد من مصادر مختلفة ،وهنا تلعب الاتصالات دورا هاما في نقل المعلومات بسرعة ، و التنظيم لا فعالية له دون وجود شبكة اتصالات بين مختلف الإدارات و الأقسام ، كما لا يمكن أن يتم التوجيه دون اتصال ، حيث أن جوهر التوجيه يكون من خلال اتصال المدراء مع المرؤوسين بشكل مباشر أو غير مباشر، و عملية الرقابة الناجحة تستند على الأرقام و البيانات المتوفرة للمدير ، و بالطبع لا يمكن توفير هذه المعطيات دون وجود اتصال بين مختلف المستويات الإدارية. 10

3/1- عناصر عملية الاتصال :

وحتى تتم عملية الاتصال يجب توافر ثلاثة عناصر أساسية على الأقل وهي:المصدر أو مرسل الرسالة ،الرسالة نفسها، مستقبل الرسالة.

هذه العناصر الثلاثة تمثل عملية الاتصال بمعناها البسيط، ولكن من الناحية العملية، فإن عملية الاتصال أكثر تعقيدا، وتحتوي على أكثر من متغير يؤثر على عملية الاتصال، و يمكن تبين الإطار العام لعملية الاتصال بعناصره المختلفة وهي: 11

10/ إبراهيم حسين الحديد/ دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الموارد البشرية في الأردن / مذكرة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه تلمسان 2009 ص 37.

11/ د. محمد محمد الهادي/ إدارة الأعمال المكتبية المعاصرة-الأصول العلمية وتطبيقات المعلومات وتكنولوجياها- /الرياض دار المريخ ص 118.

- **المصدر (source):** يمكن أن يكون شخصا أو جماعة أو أي مصدر آخر كالكتاب أو الراديو، أو التلفزيون، أو محطة، وفعالية الاتصال تعتمد على صفات معينة في مصدر عملية الاتصال كالثقة والتقرير، والقدرة على التأثير.... إلخ.

- **الترميز (Encoding):** تتضمن هذه العملية وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم، ويتم ذلك عن طريق استعمال اللغة أو الرموز الرياضية أو أي تعبير يتم الاتفاق عليها، تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الاتصال.

- **الرسالة :** وهي موضوع الاتصال وتتضمن مضمون الأفكار والآراء أو المعلومات التي إما أن تقال شفويا أو تكتب.

- **وسيلة الاتصال :** وتتضمن اختيار الوسيلة المناسبة سواء كانت سمعية أو كتابية أو مرئية، أو حسية أو جميعها معا، واختيار الوسيلة الملائمة يسهل عملية فهم الرسالة، فمثلا المدير الذي يريد التأكد من أن الرسالة ستحفظ من قبل المرؤوسين، يقوم بإرسال مذكرة مكتوبة لتدعيم تعليماته الشفوية التي أصدرها مسبقا، واختيار الوسيلة، يعتمد على طبيعة عملية الاتصال وطبيعة الأفراد، وموضوع عملية الاتصال، والعلاقات بينهم، وسرعة وسيلة الاتصال وتكلفتها.

- **مستلم الرسالة:** إن مستلم الرسالة عادة، هو شخص أو جماعة أو أي مركز آخر للاستلام يخضع لمؤثرات عديدة تؤثر على فهمه، وأهم هذه المؤثرات هو أن مستلم الرسالة يفسرها بأسلوب يعتمد على خبراته السابقة، فمثلا مذكرة الشركة التي تشير إلى زيادة متوقعة في الأجور هذا العام ربما لا تصدق إذا لم تحدث زيادات في العام السابق.

- **التغذية العكسية :** إن عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة من قبل المستقبل ، فعلى المرسل أن يتأكد من أن الرسالة قد تمّ فهمها بالشكل الصحيح، والمرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة أو عدم الموافقة على مضمونها، وسرعة حدوث عملية التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف، فمثلا في المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل في نفس اللحظة، بينما ردود الفعل لحملة إعلانية ربما لا تحدث إلا بعد فترة طويلة، وعملية قياس ردود الفعل مهمة في عملية الاتصال، حيث يتبين فيما إذا تمت عملية الاتصال بطريقة جيدة في جميع مراحلها أم لا، كما أن ردود الفعل تبين مدى التغيير في عملية الاتصال سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة.

بيئة الاتصال : هناك عدة أشخاص محيطون بكل من المرسل و المستقبل ، كما أن هناك أحداث ووقائع تتم أثناء الاتصال ، مما قد يسهل أو يعيق أو يشوش على عملية الاتصال .

4/1- طرق الاتصال:

هناك أكثر من وسيلة يمكن استخدامها لتسهيل عملية الاتصال، واختيار إحدى هذه الوسائل عن غيرها يعتمد على طبيعة المرسل وطبيعة المستمعين وطبيعة الموقف الذي يملئ عليه عملية الاتصال، وبشكل عام، يمكن التمييز بين الوسائل الثلاثة التالية: 12

– **الوسائل المكتوبة:** تتميز هذه الوسيلة بأنها مسجلة ومدونة، ويمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية، كما أنه تبذل عناية كبيرة في إعدادها وصياغتها، ويمكن أن تُقرأ من قبل جمهور كبير عن طريق توزيعها، إما بالبريد أو بشكل شخصي، لكن من عيوبها هو تراكم الأوراق المحفوظة، كما أن صياغتها تأخذ وقتاً طويلاً، علاوة على أنه ليس كل المدراء ماهرين وقادرين على صياغة الاتصالات الكتابية بشكل جيد وحتى تكون الاتصالات المكتوبة جيدة وواضحة، يمكن مراعاة استعمال اللغة البسيطة، الكلمات المألوفة، استعمال الخرائط والرسوم للتوضيح،.....الخ.

- **الوسائل الشفهية:** وهذه عادة ما تتم بالاتصال المباشر ما بين المرسل والمستقبل، إما وجهاً لوجه أو خلال الاجتماعات أو اللقاء أمام جمهور كبير، وفائدة وسائل الاتصال الشفهية أنها تعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع للأفكار، بحيث يسهل فهمها وتعديلها، كذلك فإن اجتماع الرئيس والمرؤوس يزيد من ثقة المرؤوس، وينعكس بالتأكيد على روحه المعنوية.

– **الوسائل غير اللفظية:** وهذه عادة تتم عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون، وحركات الجسم للفرد، وهذه التصرفات الجسمية المختلفة، تعطي دلالات مختلفة عن الرضى وعدم الرضى وعدم الموافقة واللامبالاة.....إلخ، وكثير من الأحيان، تتبع وسائل الاتصالات غير الكلامية وسائل الاتصالات الكلامية لتعزيز ما يقال وتأكيده، فمثلاً: قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره قبل لحظات بشأن عدم التأخير في تطبيق الأمر الجديد في المؤسسة.

12 /د. فؤاد الشيخ سالم /د.زياد رمضان/د. أميمة الدهان/د. محسن خمارة/الإدارة الحديثة، المفاهيم الإدارية الحديثة / مركز الكتب الأردني ط. 06 1998 ص 238.

2/ تكنولوجيا الاتصال :

1/2- تعريف تكنولوجيا الاتصال: تعرف تكنولوجيا الاتصال على أنها مجموع التقنيات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي توظف لمعالجة المضمون والمحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي أو الجمعي والتي من خلالها يتم جمع المعلومات والبيانات المسموعة والمكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات الالكترونية ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مسموعة مرئية أو مطبوعة أو رقمية ونقلها من مكان إلى مكان آخر وتبادلها. 13.

2/2 - ثورة تكنولوجيا الاتصالات : يقصد بثورة تكنولوجيا الاتصالات، تلك التطورات التكنولوجية في مجالات الاتصالات التي حدثت خلال الربع الأخير من القرن العشرين والتي اتسمت بالسرعة والانتشار والتأثيرات الممتدة من الرسالة إلى الوسيلة، إلى الجماهير داخل المجتمع الواحد أو بين المجتمعات، وهي تشمل ثلاث مجالات. 14.

- ثورة المعلومات أو ذلك الانفجار المعرفي الضخم، المتمثل في الكم الهائل من المعرفة.
- ثورة وسائل الاتصال المتمثلة في تكنولوجيا الاتصال الحديثة، التي بدأت بالاتصالات السلكية واللاسلكية ، وانتهت بالأقمار الصناعية و الألياف البصرية.
- ثورة الحاسبات الإلكترونية التي امتزجت بوسائل الاتصال واندمجت معها والانترنت أحسن مثال على ذلك.

3/2 - وسائل تكنولوجيا الاتصال: تتمثل هذه الوسائل في ما يلي: 15**- التلكس (المبرقة) و التليتكس :**

التللكس هو أول جهاز تم استخدامه في إرسال الرسائل بالكهرباء حيث يتم إرسالها بتخصيص شفرة معينة لكل حرف عن طريق مفتاح خاص ثم يقوم هذا الجهاز بتحويل النقط (...) والشرطات (--) الخاصة بالشفرة إلى نبضات كهربائية وإرسالها عبر الأسلاك. أما التليتكس فهو حالة متقدمة على نظام التلكس وتطويرا لها، حيث أنه يجمع بين عمل التلكس وعمل نظام معالجة النصوص، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبتة فيها، مع وجود إمكانية لخرن المعلومات

13 / د.ط. عبد الحق /المعلوماتية / قصر الكتاب الجزائر 2000 ص 04.
14 / د. سامية محمد جابر/د. نعمات أحمد عثمان/ الاتصال والإعلام (تكنولوجيا المعلومات) / دار المعرفة الجامعية الإسكندرية 2000 ص 108.

المطبوعة وهذا يعني أن تبادل الرسائل والمعلومات يكون إلكترونيا من وحدة ذاكرة (Mémoire) إلى وحدة ذاكرة ثانية أو أكثر وعبر شبكة اتصالات.

وبشكل عام يمكن استخدام التليتكس في المجالات التالية:

- المراسلات: مثل المذكرات والتقارير والرسائل العامة أو المخصصة في مجال معين.
- الشؤون الإدارية: مثل وثائق الموظفين، جرد المخازن، اعتماد النماذج والطلبات.
- الشؤون المالية: كالحسابات الجارية، وقوائم الأسعار، وتسجيل المبيعات والصفقات.
- مجالات أخرى: مثل الإعلانات التجارية، القوائم التفصيلية (catalogues) للمؤسسات والمعلومات المرجعية.

- الهاتف وخطوطه: Téléphone

يعد الهاتف من أهم وسائل الاتصال الصوتي ومن أقدمها وأكثرها انتشارا بين الناس، لدرجة أنه من النادر أن تجد بيتا أو مؤسسة لا تمتلك خطا هاتفيا وخاصة في المجتمعات الغنية والمتقدمة، والهاتف ليس أداة للتواصل بين الأفراد والجماعات، ولكنها أداة تلعب دورها في الإنتاجية والتسويق وإيصال الخدمات للكثير من المؤسسات، وينظر إليه كقناة اتصال غير مباشر بين المرسل والمستقبل عند مزاوله عملية الاتصال وقد تطور الهاتف في حجمه وشكله ومزاياه وإمكاناته عدة مرات، وأصبحت هناك شبكات هاتفية من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية الهاتفي الصوري (Photophone) أو الهاتف الفيديو (Vidéophone) الذي يستطيع نقل الصورة مع الصوت بسرعة هائلة، والجهاز مزود بذاكرة تؤهله لخرن الصور واسترجاعها عند الحاجة ومشاهدتها على الشاشة أو طباعتها على الورق وينتشر حاليا الهاتف النقال بشكل واسع بين الناس.

ويستخدم الهاتف كوسيلة اتصال بالهواتف الأخرى المنتشرة جغرافيا بطريقتين أساسيتين:

طريقة الاتصال المباشر: من المتحدث على الهاتف (أ) إلى متحدث آخر على الهاتف (ب).

طريقة الاتصال غير المباشر: وذلك عن طريق ربط الخط الهاتفي مع وسيلة أخرى من وسائل الاتصال ونقل المعلومات مثل التلكس والحوايب وغيرها.

ويمكن للاتصال الهاتفي (المباشر وغير المباشر) أن يكون بشكلين أساسيين هما:

الاتصال السلكي: أي عبر الأسلاك الموصلة بين الهواتف المختلفة، وعبر محطات مركزية تنتشر في المدينة أو المؤسسة.

الاتصال اللاسلكي: أي دون حاجة إلى وجود أسلاك، وعن طريق البث والتوصيل للأمواج الدقيقة الأرضية أو الاتصالات الفضائية عبر الأقمار الصناعية.

وهناك طريقتان تستخدمان لنقل الكم الهائل من المعلومات بين الهواتف:

طريقة استخدام الكابل: (Cable) الذي يضم عددا من الأسلاك النحاسية عالية التحميل، أي القدرة على نقل كميات هائلة من الرسائل والمعلومات. تستخدم كذلك في نقل المعلومات بين الحواسيب ويستخدم في نقل المعلومات والصور والبرامج التلفزيونية. وهناك الكابل البحري الذي يربط بين الدول والقارات. أما **الميكروويف (Microwave)** أو الموجات الدقيقة ، فهي وسيلة أخرى مهمة لنقل المعلومات بين المناطق الجغرافية المتباعدة. وهو نوع من الاتصالات اللاسلكية الأرضية التي تتم عن طريق هوائيات وأبراج توضع في مناطق مرتفعة (أعلى نقطة في المنطقة) وعلى مسافة تقرب من 50 كلم بين كل هوائي وآخر.

ويمكن استخدام الميكروويف لنقل البيانات والمعلومات الصوتية (الهاتفية) والمكتوبة (عبر الحواسيب)، والمرئية (عبر التلفزيون) كما يمكن ربط 10 آلاف خط هاتفي ، ويمتاز بقلة تكلفته ولكنه يتعرض في الأحوال الجوية الماطرة للتشويش.

ومع التطورات التي تشهدها وسائل وتكنولوجيا الاتصال، أخذت الاتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد (هو النظام الرقمي). ويعتبر هذا النوع من الأنظمة (الرقمي) أكثر دقة وفعالية ويمكن الاعتماد عليه أكثر من وسائل الاتصال التقليدية، وهو مناسب لمختلف أنواع الاتصالات الصوتية والفيديو والصور اللاسلكية والموجات الدقيقة والأقمار الصناعية. وهو أكثر ملائمة للاتصال مع الحواسيب بالإضافة إلى أنه يعطي نوعية أفضل بالنسبة للصوت والصورة المنقولة.

- بنوك الاتصال المتلفزة أو الفيديو تكست :

تعد بنوك الاتصال المتلفزة أو ما يطلق عليها مصطلح الفيديو تكس (أو الفيديوتكست) من تقنيات الاتصال الحديثة المستخدمة في نقل الرسائل والمعلومات بين الأفراد والمؤسسات، وهي حالة متطورة لاستخدام واستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الاعتيادية. ويعرف الفيديوتكس على أنه وسيلة لعرض الكلمات والأرقام والصور والرموز على شاشة التلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون . 16

ويشمل تقنية الفيديوتكس على ثلاث ركائز مهمة هي:

* البث عن طريق شاشة تلفزيونية.

16/ ربحي مصطفى عليان ومحمد عبد الدبس/ وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم/ دار الصفاء، الأردن، 1999، ص 106.

* تخزين واسترجاع عن طريق الحاسوب.

* نقل هاتفي أو بوسيلة سلكية أو لا سلكية.

وتشمل بنوك الاتصال المتلفزة (الفيديوتكس) على نوعين رئيسيين هما:

* الفيديوتكس العادي أو الإذاعي ويسمى التليتكست (Télex) أو النص المتلفز.

* الفيديوتكس المتفاعل Interactive vidéotex ويسمى أيضا بخدمة البيانات المرئية. Vidiodata.

- **الفاكسيميل (الناسخ الهاتفي) Facs mile** : يعتبر الفاكس من أجهزة الاتصالات التي ساعدت على إحداث طفرة كبيرة في مجال نقل صور المستندات الورقية عبر الخطوط الهاتفية بين الأماكن المتباعدة جغرافيا في ثوان معدودة و أجهزة الفاكسيميل متاحة الآن بإمكانياتها المتعددة في إرسال صور المستند الواحد إلى أكثر من جهة و استقبال صور المستندات الواردة في غير أوقات العمل و تحديد وقت و تاريخ الإرسال و الاستقبال.

- **الأقمار الصناعية** : بشكل عام تصنف الاتصالات إلى نوعين رئيسيين هما :

أولا : الاتصالات الأرضية ، سواء كانت سلكية أو لاسلكية ، مايكروويف ، كيبيلات .

ثانيا : الاتصالات الفضائية التي تتم عن طريق الأقمار الصناعية .

يعرف القمر الصناعي بأنه مركبة فضائية تدور حول الكرة الأرضية ، لها أجهزة لنقل إشارات الراديو و البرق و الهاتف و التلفزيون وترسل محطات على سطح الأرض (المحطات الأرضية) الإشارات إلى القمر الصناعي الذي يبيت الإشارات بعد ذلك إلى محطات أرضية أخرى . 17 و يعرف أيضا بأنه : محطة صغيرة في جسم متحرك و عائم في الفضاء ، تعمل على الموجات متناهية الصغر ، و تقوم المحطة باستقبال و إعادة إرسال الموجات الدقيقة التي تحمل الرسائل و المعلومات من و إلى الأرض عبر المحطات الأرضية الموزعة في مناطق المشتركين . و يتم استقبال و إرسال الموجات عن طريق هوائيات مثبتة على سطح القمر الصناعي العلوي و المواجه لسطح الأرض .

ويمكن تحديد مجالات استخدام الأقمار الصناعية فيما يلي:18

- الاتصالات الهاتفية، وتمتاز بأنها فورية ومباشرة وقليلة التكلفة- مقارنة مع الوسائل الأخرى- كما أنها خالية من التشويش والاضطراب الذي يحدث في الاتصالات الأرضية.

- النقل التلفزيوني المباشر للبرامج المختلفة.

- خدمات تجارية للطائرات والملاحة الجوية والبحرية والأرصاد الجوية وغيرها.

17/ د. الشافعي منصور/ مملكة العلم والتكنولوجيا/ ايتراك للنشر مصر 2000 ص 82.

18/ د.عمر إبراهيم قنديلجي / د. إيمان فاضل السمراي / تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها / الوراق عمان الأردن ط1 2002 ص : 232-233.

- نقل المعلومات والخدمات الأخرى بين الدول.
 - التنقيب عن الثروات الطبيعية كالنفط والمعادن وغيرها.
 - الأغراض العسكرية مثل رصد التحركات العسكرية والتجسس.
- وفي نهاية المطاف سادت نظم كوابل الألياف الضوئية * بعد إشراكها في صراع محموم مع أنظمة الاتصالات عبر الأقمار الصناعية، فهي تتمتع بارتفاع في سعة النقل وانخفاض كلفتها وطول عمرها .
- **شبكات المعلومات** : يتحدث المتخصصون هذه الأيام عن أنواع مختلفة من الشبكات ذات العلاقة ببعضها البعض أهمها :
- 1- **شبكات الحواسيب** : هي مجموعة من الكمبيوتر لها القدرة على تبادل البيانات فيما بينها بواسطة خطوط الاتصال التي تربطها مع بعضها بعضا . أو قد يتم ربط عدد من الوحدات الطرفية مع كمبيوتر مركزي .
 - 2- **شبكات الاتصالات** .
 - 3- **شبكات المعلوماتية** : قبل التطرق إلى المفاهيم الأساسية لهذه الشبكات وهي الانترنت ، الانترنت ، والاكسترنانت يجب أولا التعرف على الوسائل التي تعد أساس هذه الشبكات و المتمثلة في الحاسوب او الكمبيوتر و البرمجيات :
- * **الحاسوب** : يعرف الحاسوب بأنه : "آلة الكترونية أوتوماتيكية لمعالجة المعلومات بمختلف أنواعها ويستطيع حفظها و استرجاعها كليا أو جزئيا عند الطلب "19
- كما انه : " آلة تقوم بأداء العمليات الحسابية والمنطقية على البيانات الرقمية بوسائل الكترونية و تحت تحكم البرامج المخزنة به"20
- من خلال التعريفين المقدمين يتضح انه يتميز بمجموعة من الخصائص يمكن إدراجها فيما يلي :
- الدقة في أداء العمليات.
 - السرعة العالية التي تساعد على توفير الوقت في أداء العمليات.
 - المرونة في تأدية العديد من الأعمال وعدم الاقتصار على أداء عمل واحد فقط.
 - السعة الكبيرة في تخزين البيانات والسرعة في استرجاعها عند الطلب.
 - قابلية التوسع والنمو في ذاكرته الأصلية والذاكرات الثانوية التي تلحق به، وإضافة ملحقات مساعدة.

*. هي ألياف مصنوعة من الزجاج وتكون مرنة ورقيقة جدا تتميز بخاصية تمرير الضوء دون هدر في طاقته.
19/ إبراهيم بختي / تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة /على الخط:

http://bbekhti.online.fr/trv_pdf/TIC.pdf,29/04/2008,09:58

20 / مراد رايس / أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة/ رسالة ماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال جامعة الجزائر 2005-2006 ص: 33 .

* البرمجيات : يعد هذا العنصر من أساسيات تكنولوجيا الاتصال و تكنولوجيا المعلومات بمثابة الروح و الجسد ، فدونها لا يمكن الاستفادة من العتاد التكنولوجي ، فهي بذلك تعد حلقة الوصل بين المستخدم و الآلة أي أنها برامج تساعد على حفظ المعلومات بنظام ، و يمكن تعريفها بأنها: "مجموعة منفصلة من التعليمات و الأوامر المعقدة و التي توجه المكونات المادية للحاسوب للعمل بطريقة معينة بغرض الحصول على النتائج المطلوبة " 21.

1/3 - مفهوم شبكات المعلوماتية (الانترنت ، الانترانت ، الاكسترانت):

1/1/3 شبكة الانترنت :

1/1/1/3- تعريف شبكة الانترنت :

الانترنت : "هي مجموعة الأجهزة الإلكترونية المرتبطة فيما بينها و المتناثرة جغرافيا و التي تسمح بتمرير المعطيات بسهولة و بطريقة اقتصادية من نقطة إلى أخرى" 22 .

كما أنها: " تجميع لشبكات متصلة فيما بينها لتشكل بذلك عالمية اكبر " 23 .

و بذلك فهي تتصف بمجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الشبكات يمكن تلخيصها كما يلي : 24
مفتوحة ماديا و معنويا : أي يمكن لأي شبكة أن ترتبط بها .

عملاقة و متنامية : أي أنها حققت ما لم تحققه أي تقنية سابقة من حيث السرعة و الابتكار و النمو .
العشوائية : أي أن المعلومات تتواجد فيها بشكل متناثر مما دفع بعدة جهات إلى إنشاء فهارس و تطوير برامج للبحث ، كما يصعب الرقابة عليها أو محاسبة من ينشر فيها .

الشعبية : فلا توجد وسيلة حاليا تضاهي شعبيتها و هي ليست مقصورة على عن جهة معينة .
متطورة باستمرار: ساهمت البحوث المنجزة في تكنولوجيا المعلومات في تطورها المستمر و نموها نحو الأحسن .

2/1/1/3 - الخدمات التي تقدمها الانترنت : تقدم الانترنت خدمات جليلة لمستخدميها نذكر منها :25

- البريد الإلكتروني : و هو أهم خدمة تقدمها هذه الشبكة حيث تسمح بإرسال و استقبال رسائل إلكترونية من و إلى مشتركى الشبكة العالمية ، و يمتاز البريد الإلكتروني بـ :26
- سرعة وصول الرسالة و عدم ضياعها و انخفاض تكلفتها .

21/ د.عمر إبراهيم قنديلجي / د. إيمان فاضل السمراني / مرجع سابق / ص 160.
22/ د.محمد لعقاب/ الانترنت و عصر ثورة المعلومات/ دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع ط1991 ص 30-31 .
23/ مراد رايس / مرجع سابق / ص 44 .
24/ هشام بن عبد الله عباس/ المكتبات في عصر الانترنت تحديات و مواجهات/ مجلة العربية العدد 3000 العدد 2 ، 2001 ، ص:296-298.

25/ إبراهيم بختي / تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة /على الخط:
http://bbekhti.online.fr/trv_pdf/TIC.pdf,29/04/2008,09:58

26 / مراد رايس/ مرجع سابق / ص44-46.

- تمنح إمكانية حفظها و طباعتها أو إعادة إرسالها .
- السرية في الاتصال عند استعمال التشفير .
- إمكانية توزيع الرسالة إلى عدد من الصناديق دفعة واحدة .
- الاشتراك في الندوات و المؤتمرات الالكترونية .
- **خدمة بروتوكول نقل الملفات و تبادلها** : تسمح هذه الخدمة بالاتصال المؤقت بين حسابين بنقل الملفات و تحويلها من حساب إلى آخر و بذلك تعد وسيلة للتبادل السريع .
- **المجموعات الإخبارية** : و هي منتديات تجمع بين أفراد لهم اهتمام موحد بنفس الموضوع تعالجه و تناقشه بهدف زيادة الاستفادة العامة لهم .
- **خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية** : و هي أهم خدمة للانترنت في المجال التجاري ،وتشمل حقل واسع من المعلومات في شتى الميادين لكونها تربط كما هائلا من المؤسسات المتنوعة تجارية،علمية،حكومية و تسمح بالإبحار و تصفح في الانترنت كونها تشمل اغلب خدماتها .
- **خدمة بروتوكول الربط عن بعد** :و يمكن للمستخدم التنقل عبر شبكات الانترنت الجزئية المتصلة بالانترنت للحصول على معلومات معينة،كاستغلال حواسيب ذات الطراز العلمي في التنفيذ بعض البرامج للقيام بحسابات معقدة، فمثلا الجامعات الغربية تملك مثل هذه الأنظمة التي تجمع الأبحاث الدوريات و المنشورات العلمية الصادرة .
- **خدمة مجموعة نقاش** : حيث تسمح هذه الخدمة لمشاركيها بالتعبير عن آرائهم حول موضوع معين يحدد على أساس الاشتراك في مجموعة ويشترط فيها احترام آراء الآخرين و احترام موضوع النقاش .
- **خدمة الاتصال المباشر** : تمكن هذه الخدمة باستعمال الانترنت كوسيلة اتصال مباشرة بين الأفراد و المؤسسات بغية تخفيض تكلفة.

2/1/3 الانترنت و الاكسترانت :

- * **شبكة الانترنت** : أي أنها شبكة داخلية تخص منظمة معينة تستعمل بروتوكولات الانترنت كي تسمح للعاملين فيها بالاتصال ببعضهم البعض و الوصول إلى المعلومات بطريقة أسرع و اقل تكلفة و أكثر كفاءة و بذلك فهي تتسم بكونها لا تتعدى حدود العلاقات الداخلية في المنظمة بين الأفراد .27
- * **شبكة الاكسترانت** : هي الشبكة المكوّنة من مجموعة شبكات إنترنت ترتبط ببعضها عن طريق الإنترنت ، وتحافظ على خصوصية كل شبكة إنترنت مع منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها .

27 /Nathalie Servranckx /intranet un nouvel outil de communication au sein de l'entreprise/academia bruyant 1997 p09.

أي أن شبكة الاكسترنات هي الشبكة التي تربط شبكات الإنترنت الخاصة بالمتعاملين و الشركاء والمزودين ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والتشارك فيها دون المساس بخصوصية الإنترنت المحلية لكل شركة أو مؤسسة.28

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات .

قبل الحديث عن تكنولوجيا المعلومات لا بد من أن نتطرق إلى المكون الأساسي و الرئيسي لها ألا و هو المعلومات .

1/ المعلومات خصائصها و مصادرها.

1/1 تعريف المعلومات:

التعريف الأول : "المعلومات هي أساس المعرفة و مزودها بالمعطيات و البيانات و الرموز ، و مخزونها من الوثائق و الأرشيفات و بنوك المعطيات التي ترويتها و تغذيها و المعرفة امتداد للمعلومة تصفى ما توفر منها هيكله تحدد له السيروره و تضع له السياق " .29

التعريف الثاني: " عبارة عن بيانات تم تصنيفها و تنظيمها بشكل يسمح باستخدامها و الاستفادة منها".30

التعريف الثالث : " المعلومات هي البيانات التي يمكن الحصول عليها عند حدوث ظاهرة أو موقف، و تم معالجتها و تحويلها إلى معلومة تخدم الموقف".31

من خلال التعريفات نستخلص أن المعلومات يتم استخراجها من البيانات و هي تمثل المعنى الذي تحمله الأشكال و الصور و الحروف و الرموز التي تتضمنها البيانات و التي يتم التوصل إليها إما عن طريق الملاحظة المباشرة أو عن طريق تحليل البيانات المتحصل عليها .

2/1 التفرقة بين المعلومات و المعرفة و البيانات :

لتقديم تعريف مبسط للمعلومات لا بدّ أولاً من التفريق بين البيانات، المعلومات و المعرفة . 32

* **البيانات :** تمثل البيانات (Data) -وهو المصطلح الذي شاع استخدامه- المادة الخام التي تشتق منها المعلومات، فهي ترمز إلى الأشياء، الحقائق، الأفكار، الآراء، الأحداث و العمليات التي تعبّر عن

28/ ا. د محمد لعقاب /الانترنت و عصر ثورة المعلومات/ دار هومه للطباعة والنشر و التوزيع طبعة 1999 ص31 .

29/ يحي الياحيوي، على الخط : <http://www.trcsr.com/detail.php?id=7> .

30/ إبراهيم بختي / تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة /على الخط:

http://bbekhti.online.fr/trv_pdf/TIC.pdf,29/04/2008,09:58

31/ ثابت عبد الرحمن إدريس /نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة/ الدار الجامعية الاسكندرية 2005 ص68 .

32 /Emmanuel-Arnaud, pateyron robert salmon/les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise/ ed.economica,1996 p7-8.

المواقف والأفعال، أو تصف هدفاً أو ظاهرة، أو واقعا معينا، دون أي تعديل أو تفسير أو مقارنة، فيتمّ التعبير عنها بكلمات أو أرقام أو رموز أو أشكال، فالبيانات في الواقع تمثل المواد الأولية للحصول على المعلومات، وهي تجمع من مصادر متنوعة داخلية أو خارجية، جاهزة وأولية، شفوية وموثقة، رسمية أو غير رسمية.

* **المعلومات (informations)** : هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير، بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات، التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها مع البعض. فالمعلومات هي بيانات مصنعة، جاهزة للاستخدام.

* **المعرفة (knowledge)** : فهي المادة المصنعة (المستخرجة) من المعلومات. فالمعرفة إذن هي حصيلة ما يمتلكه الفرد أو مؤسسة أو مجتمع من المعلومات، وعلم وثقافة في وقت معين. وهي حصيلة استنتاجية أو خلاصة البيانات والمعلومات ، فمثلا : إن ما تحويه هذه المذكرة هو معلومات، ولكن عند استيعابه وفهمه يتحول إلى معرفة.

3/1 خصائص المعلومات :

عادة ما تكون المعلومة مرتبطة بحدث أو موقف لذا نجد أنها تختلف باختلاف الموقف فقد تكون كمية، وصفية، رقمية... الخ، ولهذا لا بد وأن تتوافر في المعلومات بعض الخصائص نناقشها باختصار فيما يلي: 33

التوقيت: ومعنى هذا عدم وصول المعلومات لمتخذ القرارات في وقت متأخر أو قبل ذلك بفترة طويلة ، لاحتمالات تقادمها.

الدقة : وتكون في إجراءات القياس المستخدمة في إعداد المعلومات و تشغيلها و تجهيزها و تلخيصها و عرضها.

الصحة: أي درجة خلو المعلومات من الأخطاء سواء كانت لغوية أو رقمية.

إمكانية التعبير الكمي : إمكانية التعبير عن المعلومات بالأرقام و النماذج الكمية إذا لزم الأمر.

إمكانية التحقق : درجة الاتفاق فيما بين المستخدمين المختلفين عندما يتفحصون نفس المعلومات.

إمكانية الحصول عليها: و المقصود درجة اليسر والسرعة في الحصول على المعلومات اللازمة .

الخلو من التحيز: أي غياب النية في تعديل أو تحريف المعلومات للتأثير على المتلقي ، أو لتحقيق أغراض خاصة.

الشمول: اكتمال المعلومات.

الملائمة : بمعنى يجب أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله.
الوضوح : بمعنى خلو المعلومات من الغموض.

4/1 مصادر المعلومات : نحصل على المعلومات من المصادر التالية :

- **الملاحظة:** يمكن الحصول على أجابة جزئية لمشكل معين عن طريق ملاحظة الأحداث المرتبطة به .
- **المصادر الداخلية :** هذه المصادر تعطي البيانات على شكل رسمي و غير رسمي من داخل المؤسسة و يتم تجميعها للأحداث الواقعة حقيقة ، و بمجرد الحاجة إلى المعلومات يتم تصميم أسلوب لجمعها و استخراج الحقائق منها .
- **المصادر الخارجية :** تتشكل من المعطيات الناتجة عن المحيط الخارجي للمؤسسة و تشمل أطرافاً متعددة.
- **المصادر الشفهية :** تعرف على أنها المناقشات التي تجري بين العمال و كذا اللقاءات و الاجتماعات .
- **المصادر الوثائقية :** و تنقسم بدورها إلى مصادر أولية وأخرى ثانوية :
- حيث أن المصادر الأولية : تتمثل في الدوريات و البحوث الميدانية و كذلك الأطروحات الجامعية ، ومن ميزات هذه المصادر أنها وسيلة للوصول إلى الكثير من الناس كما أن واضعها يكونون في اغلب الأحيان من الخبراء .
- أما المصادر الثانوية : فيمكن حصرها في القوانين و الأجهزة الحكومية و كذا المطبوعات و المنشورات ، ومن ميزة هذه المصادر أنها محددة و جاهزة وتكلفتها رخيصة نسبياً و تقدم حجم كبير من المعلومات .

5/1 نظام المعلومات:

يعرف نظام المعلومات على انه أحد الأنظمة الفرعية للمنظمة، ويتكون من مجموعة من العناصر البشرية والآلية، تعمل بصورة متكاملة لتحقيق تدفق منظم للمعلومات على المستويات الإدارية المختلفة، من أجل القيام بالوظائف الإدارية من تخطيط، توجيه، تنظيم، ورقابة.....

كما يمكن تعريفه أيضاً، بأنها أحد المكونات للتنظيم الإداري، يختص بجمع (accumulate)، وتبويب (classify)، ومعالجة (process)، وتحليل (analyze)، وتوصيل (communicate) المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات إلى أطراف خارجية وداخلية في المنظمة. 34

34/ د. محمد مصطفى الخشروم/د. نبيل محمد مرسي / إدارة الأعمال - مبادئ ، المهارات ، الوظائف - / مكتبة الشقري طبعة الثانية 1998 ص 454.

2/ تكنولوجيا المعلومات :**1/2 تعريف تكنولوجيا المعلومات :**

التعريف الأول : تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها الاستخدام والاستثمار المفيد الأمثل لمختلف أنواع المعارف ، والبحث عن أفضل الوسائل والسبل التي تسهل الحصول على المعلومات التي تقودنا إلي المعرفة ، وكذلك جعل مثل هذه المعلومات متاحة للمستخدمين منها ، وتبادلها وإيصالها بالسرعة المطلوبة والفاعلية والدقة اللتان تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر .35

التعريف الثاني : هي الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية ، والتي في نص مدون وتجهيزها واختزانها، وبثها، وذلك باستخدام توليفة من المعدات الميكروالالكترونية الحاسبة، والاتصالية عن بعد .36

التعريف الثالث : تشير إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيات الحسابات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط، وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات .37

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن تكنولوجيا المعلومات هي : البحث عن أفضل الوسائل لتسهيل الحصول على المعلومات و تبادلها و جعلها متاحة لطالبيها بسرعة و فاعلية .

من خلال التعاريف السابقة نستنتج عنصرين هامين:

الأول: أن تكنولوجيا المعلومات هي حقل من حقول التكنولوجيا والتي تهتم بمعالجة المعلومات.

الثاني: أنها تركز على عمليات الاستقطاب، التخزين والمعالجة (المعلوماتية)، و عملية البث (الاتصال).

2/2 عناصر تكنولوجيا المعلومات:

ولها أربع عناصر أساسية هي:

أولا : التجهيزات المادية للحاسوب :- وتشمل الوحدات التالية :-

- وحدات الإدخال .
- وحدات التخزين .
- وحدات الإخراج.

35 / د. عامر إبراهيم قنديلجي / د. إيمان فاضل السامرائي / مرجع سابق / ص 39.

36 / المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات (إنجليزي/عربي) ص 573.

37 / د. معالي فهمي حيزر / نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية / الدار الجامعية إسكندرية 2002 ص 253.

ثانياً : البرامج وتتضمن الآتي :

- برمجيات النظام كنظام تشغيل .
- البرامج التطبيقية المستخدمة في ميكنة العمل.
- أدوات تطوير البرامج كملفات البرمجة.

ثالثاً : نظام إدارة قواعد البيانات :

ويعمل كوسيط بين البيانات المخزنة في القاعدة وبين مستخدمي هذه البيانات ، والتي تُساعدهم على استرجاع البيانات ومعالجتها والحصول على المعلومات التي تدعمهم في اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب .

رابعاً : تكنولوجيا الاتصالات :

وتشمل مجموعة الشبكات المحلية والعالمية المستخدمة في توصيل البيانات والمعلومات كالإنترنت ، والإنترنت وما توفره من كفاءة وسهولة تبادل المعلومات من أي مكان.

3/2 خصائص تكنولوجيا المعلومات :

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص أهمها:38

- **تقليل الوقت:** بمعنى الحصول على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب .
- **تقليل المكان:** فالتكنولوجيا جعلت كل الأماكن – إلكترونيا – متجاوزة.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة للتفاعل بين الباحث والنظام.
- **سرعة التطور:** و هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات.
- **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين .
- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع باقي النشاطات الأخرى.

4/2 وسائل تكنولوجيا المعلومات:

يمكن القول بأن وسائل تكنولوجيا المعلومات هي نفسها وسائل تكنولوجيا الاتصال التي تم التطرق إليها سابقا وتشمل تكنولوجيات الحسابات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط، وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات.39

ومن خلال كلّ هذا نلاحظ بأن ثورة تكنولوجيا الاتصال قد سارت على التوازي مع ثورة تكنولوجيا المعلومات، ولا يمكن الفصل بينهما فقد جمع بينهما النظام الرقمي، الذي تطورت إليه نظم الاتصال فترابطت شبكات الاتصال مع شبكات المعلومات.

39/د. معالي فهمي حيزر/ نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية/الدار الجامعية/إسكندرية 2002 ص253.

المبحث الثاني : التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .

لقد أدى التطور التكنولوجي للاتصالات والمعلوماتية إلى ظهور وسائل وتطبيقات وسيلة اتصالية جديدة أطلق عليها البعض اسم " :التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال NTIC" وهي تعني أساسا تلك الموصولة بالكمبيوتر، ولها آثار عدة تشمل مجالات وتطبيقات متنوعة مثل تشخيص المعارف عموما وتنظيم المؤسسات خصوصا .

المطلب الأول : مفهوم التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .**1/ تعريف التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .**

التعريف الأول : التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال تشير إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات .40

التعريف الثاني : ويمكن تعرف تكنولوجيا الإعلام والاتصال أيضا بأنها خليط من أجهزة الحواسيب الإلكترونية ووسائل الاتصال المختلفة، مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية، وكذلك تقنيات المصغرات الفيلمية، والبطاقية، ... أي مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات و الإختراعات والمنتجات التي تعاملت وتتعامل مع شتى أنواع المعلومات، من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها (توثيقها) و خزنها واسترجاعها في الوقت المناسب، وبالطريقة المناسبة والمتاحة . 41

التعريف الثالث : هي الأدوات و البرمجيات و الشبكات التي ظهرت في العقود الأخيرة ، و التي تعمل على نقل ، تخزين ، تحليل و توزيع المعلومات .42

التعريف الرابع: مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي والتي يتم من خلالها جمع المعلومات و البيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية (من خلال الحاسبات الاللكترونية) ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ، ثم استرجاعها في الوقت المناسب ،ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مسموعة مرئية أو مطبوعة أو رقمية ، ونقلها من مكان إلى آخر ، ومبادلتها ،وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو إلكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال و المجالات التي يشملها هذا التطور .43

40 / د.فليح حسن خلف / مرجع سابق/ ص 62.

41 / د.عبد الرحمن الهاشمي / فائزة محمد العزاوي / مرجع سابق/ ص 15 .

42 / د.فليح حسن خلف / مرجع سابق/ ص 63.

43 / د. محي محمد مسعي / ظاهرة العولمة الأوهام والحقائق / مطبعة و مكتبة الشعاع مصر 1999ص26.

من خلال هذه التعاريف نستخلص أن التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال هي مجموعة الأدوات والأجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها ومن ثم استرجاعها ، وكذلك توصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم ، أو استقبالها من أي مكان في العالم.

2/ خصائص تكنولوجيا الإعلام و الاتصال :

لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال مجموعة من الخصائص تجعلها تتمتع بقدرات عالية و تأثيرات متزايدة في مختلف المجالات و تتمثل هذه الخصائص في ما يلي : 44

* **التفاعلية :** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل و مرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار و هو ما سمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص و المؤسسات و باقي الجماعات و بإدخال مصطلحات جديدة في عملية الاتصال مثل الممارسة الثنائية ، التبادل

* **اللاتزامنية :** و تعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم ، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه ، ففي البريد الإلكتروني : نجد الرسالة ترسل مباشرة من المنتج إلى المستقبل دون الحاجة لتواجد هذا الأخير أثناء العملية ، و قد يسترجعها فيما بعد .

* **اللامركزية :** و هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا الإعلام و الاتصال ، فالانترنت مثلا لا يمكن لأي جهة أن تعطله على مستوى العالم ، أي انه يتمتع باستمرارية عمله ، و ليس هناك كمبيوتر واحد يتحكم فيها ، و يمكن أن تتعطل عقدة واحدة أو أكثر دون تعريض الانترنت بمجملها للخطر ، ودون أن تتوقف الاتصالات غيرها .

* **قابلية التوصيل :** أي الربط بين الأجهزة الاتصالية المختلفة ، بغض النظر عن البلد أو الشركة التي تم فيها الصنع ، كما أن تكون تكنولوجيا الإعلام و الاتصال تتميز بخاصية قابلية التحرك أو الحركية حيث يمكن لمستخدميها الاستفادة منها أثناء تنقله في أي مكان ، وعن طريق وسائل الاتصال كالحاسب الآلي النقال ، الهاتف النقال ، الانترنت اللاسلكية الخ .

* **قابلية التحويل:** أي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر ، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مقروءة أو ما يسمى بالمقروء الإلكتروني .

* **اللاجماهيرية :** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معنية بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك، كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات. سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من مجموعة إلى مجموعة.

* **الشيوع و الانتشار:** هو قابلية هذه الشبكة التوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنظامها المرن .

* **العالمية و الكونية:** أي المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة و معقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم و هي تسمح لرأس المال بان يتدفق إلكترونياً.

3/ أهمية التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال: و تتمثل أهمية هذه التكنولوجيا في ما يلي : 45

- توفير خدمات الاتصال بمختلف أنواعها، وخدمات التعليم والتثقيف وتوفير المعلومات اللازمة للأشخاص والمنظمات، حيث جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتعود هذه الأهمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة، بما فيها الانتشار الواسع وسعة التحمل سواء بالنسبة لعدد الأشخاص المشاركين أو المتصلين، أو بالنسبة لحجم المعلومات المنقولة، كما أنها تتسم بسرعة الأداء وسهولة الاستعمال وتنوع الخدمات.

- تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة قوية لتجاوز الانقسام الإنمائي بين البلدان الغنية والفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر، والجوع، والمرض، والأمية، والتدهور البيئي. ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال توصيل منافع الإلمام بالقراءة والكتابة، والتعليم، والتدريب إلى أكثر المناطق انعزالاً. فمن خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، يمكن للمدارس والجامعات والمستشفيات الاتصال و الوصول إلى أفضل المعلومات والمعارف المتاحة، ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال نشر الرسائل الخاصة بحل العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمنظمات وغيرها.

- إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في التنمية الاقتصادية إذ تؤدي الثورة الرقمية إلى نشوء أشكال جديدة تماماً من التفاعل الاجتماعي والاقتصادي وقيام مجتمعات جديدة. وعلى عكس الثورة الصناعية التي شهدتها القرن المنصرم، فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال من شأنها الانتشار بشكل سريع والتأثير في حيوية الجميع وتمحور تلك الثورة حول قوة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسمح للناس بالوصول إلى المعلومات والمعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة تقريباً.

- زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف وترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلماً ورخاء لجميع سكانه وهذا إذا ما كان جميع الأشخاص لهم إمكانيات الوصول والمشاركة والاستفادة من هذه التكنولوجيا.

- تمكن تكنولوجيات المعلومات والاتصال، بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية والحديثة، الأشخاص المهمشين والمعزولين من أن يدلوا بدلوهم في المجتمع العالمي، بغض النظر عن نوعهم أو مكان سكنهم. وهي تساعد على التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي والدولي وبوسعها تمكين الأفراد، والمجتمعات، والبلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكناً في السابق. ويمكنها أيضاً المساعدة على تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات والشفافية.

من هذا يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لهذه الأخيرة من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عززت أن تصل إليها وسائل الاتصال القديمة، كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية لكل مختلف شرائح البشر، متاحة في أي مكان وزمان. فهي تعد مصدر هام للمعلومات سواء للأشخاص أو المنظمات بمختلف أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية العنصر البشري من خلال البرامج التي تعرض من خلالها، كبرامج التدريب وبرامج التعليم وبرامج التعليم وغيرها.

لهذا يكون من الضروري الاهتمام بهذه التكنولوجيا وتطوير استخداماتها بشكل فعال، مع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها، وتوعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور، من خلال إبراز أهميتها على الصعيد الجزئي والكلي.

المطلب الثاني : نتائج التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .

نظرا للتطور الذي عرفته التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و مزاياها المتعددة برزت عدة نشاطات جديدة قائمة بذاتها لم تكن تعرفها البشرية طبقت هذه التكنولوجيا منها : 46

- **الحكومة الالكترونية** : من الناحية التاريخية هي فكرة أثارها الإدارة الأمريكية بهدف ربط مواطنيها بالأجهزة الحكومية أليا إضافة إلى انجازها لمختلف أنشطة الحكومة اعتمادا على شبكات الاتصال .

- **التجارة الالكترونية : E – Commerce** : باختصار يشير مفهوم التجارة الالكترونية إلى مجمل عمليات البيع والشراء والتسويق والخدمات المختلفة للسلع والمنتجات والخدمات المتنوعة عبر شبكة معلوماتية حاسوبية هائلة ، والإطار العام للتجارة الالكترونية (E- C) يتمثل من خلال القيام بالنشاطات التجارية الاقتصادية المختلفة باستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة ، أي الانترنت ، الحواسيب ... الخ.

وهكذا سيتم التعامل المصرفي وخدمات الزبائن والإعلانات وكل ما يتعلق بخدمات البيع والشراء بوسائل تقنية إلكترونية حديثة وهذا يتطلب قدرات عقلية تتميز بمستويات عالية معتمدة على المعرفة وكيفية تطويرها .

- **التسويق الإلكتروني** : هو أبرز وأهم نشاطات التجارة الإلكترونية التي تتم عبر الإنترنت ذلك أن الوظيفة التسويقية هي أحد الوظائف المنظمة وهي الوظيفة التي تسعى إلى تسهيل تبادل وانسياب المنتجات من المنتج إلى المستهلك من خلال استخدام أدوات وأساليب معينة بحيث تحقق المنافع المطلوبة لأطراف العملية التسويقية وتتم هذه العمليات في ظل بيئة شديدة التغيير. وهذه العملية تتم بشكل رئيسي بواسطة الإنترنت **Internet Based Marketing** في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية كالإعلان والبيع والتوزيع والترويج وبحوث التسويق وتصميم المنتجات الجديدة والتسعير واستخدام الطرق الإلكترونية في عملية الوفاء بالثمن عبر الإنترنت.

- **التعليم الإلكتروني** : ويمثل شكلا من أشكال التعليم عن بعد و يعرف بأنه: طريقة لتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة كالحاسوب أو الشبكات و الوسائط المتعددة.

- **الصحة الإلكترونية** : و هي مفهوم حديث تعكس كيفية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في مجال الخدمات الصحية سواء إذا ما تعلق الأمر بالكشف أو التدريب الطبي أو التعليم المتواصل في المجال الصحي و كما يشمل أيضا على الأبحاث الطبية بهدف إنشاء الأنظمة المعلوماتية للرعاية الصحية .

- **التوظيف الإلكتروني**: و هي خدمة شبكية تستخدم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المتاحة من طرف المؤسسة لترح الوظائف الشاغرة المتوفرة لديهم بهدف استقطاب مواهب و كفاءات خارجية لاختيار مرشحين ملائمين ، كما تسمح هذه الخاصية لمقدمي طلبات التوظيف بمتابعتها من خلال الزاوية المخصصة لهم في الموقع ، و هذه الخدمة تسهل للأفراد الحصول على فرص عمل و أعدادهم لتولي مناصب وظيفية تتلاءم مع مؤهلاتهم العلمية و باستخدامها يمكن توفير وسائل اللازمة لاستحداث فرص العمل و تحسين التنافسية و الإنتاجية .

- **البيئة الإلكترونية**: وهي تلك الخدمات التي توقعها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغرض حماية البيئة من الأخطار المحدقة بها و حماية الأفراد و المجتمعات منها.

- **الزراعة الإلكترونية** : و هي مجال حديث الظهور ضمن العلوم الزراعية و يشير المصطلح إلى تطوير الخدمات الزراعية من خلال دعم و تبادل المعلومات عبر شبكة الانترنت .

- **البنوك الإلكترونية Electronic Banking** : في ظل وجود شبكة الانترنت ، وشيوعها ، وازدياد مستخدميها ، وفي ظل التطور الهائل في تقنيات الحواسيب والاتصال التي حققت تبادلا سريعا وشاملا للمعلومات ضمن سياسة انسياب البيانات ، ومفهوم المعلومة على الخط ، كان لابد أن يرافقه استثمار الانترنت في ميدان النشاط التجاري الإلكتروني ، ضمن مفاهيم الأعمال الإلكترونية ، والتجارة الإلكترونية .

وفي ظل ذلك كله تطور مفهوم الخدمات المالية على الخط ، لتتحول من مجرد تنفيذ أعمال عبر خط خاص ومن خلال برمجيات نظام كومبيوتر العميل إلى بنك له وجود كامل على الشبكة يحتوي موقعه كافة البرمجيات اللازمة للأعمال المصرفية ، وهكذا تطور مفهوم العمل المصرفي من أداء خدمات مالية خاصة بالعميل إلى القيام بخدمات المال والاستشارات المالية ، وخدمات الاستثمار والتجارة ، والإدارة المالية وغيرها .

ويستخدم تعبير البنوك الإلكترونية Electronic Banking أو بنوك الانترنت Internet Banking كتعبير متطور وشامل للمفاهيم التي ظهرت في مطلع التسعينات كمفهوم الخدمات المالية عن بعد Remot Electronic Banking ، أو البنك المنزلي Home Banking أو الخدمات المالية الذاتية Self –Service Banking وجميعها تعبيرات تتصل بقيام الزبائن بإدارة حساباتهم ، وإنجاز أعمالهم ذات العلاقة بالبنك عن طريق المنزل ، أو المكتب وفي أي وقت يريده الزبون أي الخدمة المالية في كل وقت في كل مكان .

- **الشركات الإلكترونية** : هي شركات تقوم بأغراض عبر شبكة الانترنت سواء كانت دعاية أي الإشهار و تسمى الشركات الإلكترونية الأشهارية أو تقوم بتقديم عروض خدمات للزبائن و هي الشركات الإلكترونية ذات الخدمات البسيطة .

- **الصحافة الإلكترونية** : و هي الصحافة التي تستعين بالحاسوب و الوسائل الإلكترونية في عملة الإنتاج والنشر الإلكتروني .

- **التعليم الإلكتروني** : هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسب وشبكاته و وسائطه المتعددة من صوت وصورة ، ورسومات ، وآليات بحث ، ومكتبات إلكترونية، و بوابات الإنترنت سواءً كان عن بعد أو في الفصل الدراسي المهم المقصود هو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة.

المطلب الثالث : الاقتصاد الجديد (الاقتصاد المعرفي) .

أحدثت الثورة التكنولوجية مفاهيم جديدة و متعددة ، حيث كان لغزو تكنولوجيا الإعلام و الاتصال آثار في ظهور مصطلح الاقتصاد الجديد في الولايات المتحدة الأمريكية ، التي حققت بفضلها نمو خلال فترة التسعينات و الذي تم ملاحظته من خلال زيادة الإنتاجية و انخفاض التضخم و البطالة .

و قد برزت العديد من الاصطلاحات الاقتصادية و المعلوماتية المستحدثة مثل : الذكاء الاصطناعي ، اليقظة الإستراتيجية ، الفجوة الرقمية ...والتي تؤشر على بزوغ فجر جديد لاقتصاد المعلومات و المعرفة .

1/ تعريف الاقتصاد الجديد :

لقد جاءت تعريفات عديدة و كثيرة لتوضيح معنى الاقتصاد الجديد و قد اختلفت تسمياته و من اجل الإيضاح نورد أهم ما هو متداول من مفردات مع التنبيه أن كل اصطلاح قد يخفي لدى من يتبناه وجهة نظر أو أطروحة معينة : الاقتصاد الجديد (الحديث) ، اقتصاد الشبكات ، اقتصاد المعلومات ، اقتصاد المعرفة ، اقتصاد التكنولوجيات الحديثة ، الاقتصاد الالكتروني ، الاقتصاد الرقمي ، الاقتصاد الافتراضي .

التعريف الأول : الاقتصاد الجديد هو المصطلح الذي يصف الإبداع كأساس في الاقتصاد العالمي الحالي حيث أصبح التركيز على الفكر بدلا من المواد الخام و الطاقة و الجهد البشري في الإنتاج و الخدمات. 47

التعريف الثاني : إن الاقتصاد الجديد هو اقتصاد تخلق فيه تكنولوجيا الإعلام و الاتصال التنافس ليس فقط في المنتجات المادية بل حتى في المنتجات الخدمية . 48

التعريف الثالث : إن الاقتصاد الجديد هو الاقتصاد المبني على الموارد اللامادية القائمة على التطور التكنولوجي و العمل الشبكي و البحث العلمي ، و ليس الاقتصاد المبني على الموارد الطبيعية فقط ، و هو اقتصاد متعلق بتكنولوجيا الإعلام و الاتصال أو تلك المتعلقة بالتطور التكنولوجي فهو اقتصاد تستعمل فيه المهارات و القدرات العالية . 49

47 / د.عبد الرحمن الهاشمي فائزة محمد العزاوي / المنهج و الاقتصاد المعرفي/ دار المسيرة ، عمان 2006 ص 26

48 / د. بروش زين الدين / واقع و تحديات الاقتصاد الجديد / مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير جامعة سطيف ، العدد 02 ، 2003 ص 101 .

49 / د. محمد منصف تطار / النظام المصرفي في الجزائر و الصيرفة الالكترونية / مجلة العلوم الانسانية ، جامعة بسكرة ، عدد 01 جوان 2002 ص 186-187 .

التعريف الرابع : اقتصاد المعرفة يتضمن الاستخدام الكثيف للمعرفة في القيام بالنشاطات الاقتصادية و توسيعها و تطويرها و نموها .50

إذا الاقتصاد الجديد هو الاقتصاد المبني على التكنولوجيا المتطورة ، حيث أصبح هذا الاقتصاد يتوجه نحو بناء اقتصاد مبني على شبكات للاتصالات و المعلومات و التكنولوجيا الحيوية و غيرها على غرار الاقتصاد التقليدي المبني تاريخيا على الثورات المادية المباشرة من مناجم غاز ، و أبار و نفط و نحاس و فوسفات و ما إلى ذلك ، فهو اقتصاد يعطي للثورة التكنولوجية الحالية المرتكزة على الاستعمال العام لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال عبارة الاقتصاد الرقمي و هي أكثر دقة بالنظر إلى نتائج هذه الثورة التكنولوجية ، حيث يكون فيه التفاعل و تكامل و التناسق المستمر بين تكنولوجيا المعلومات و تكنولوجيا الاتصالات من جهة و النشاطات الاقتصادية من جهة أخرى ، و هذا يؤدي إلى التغيير في أنماط الأداء الاقتصادي من جميع جوانبه المالية و العملية و التجارية و الاستثمارية و الخدمية من الشكل التقليدي إلى الشكل الفوري و السريع في الأداء .

12/ الذكاء الاصطناعي : الذكاء الاصطناعي هو احد العلوم الحديثة نتجت بسبب الالتقاء بين الثورة التكنولوجية في مجال علم النظم و الحاسوب و التحكم الآلي من جهة و علم المنطق ، الرياضيات، اللغات ، و علم النفس من جهة أخرى ، يهدف إلى فهم طبيعة الذكاء الإنساني ، لتزويد الحاسوب الآلي بهذه البرامج التي تمكنه من حل مشكلة ما أو اتخاذ قرار في موقف ما بناء على وصف المشكلة كما تتوفر فيه صفة الإبداع و التعلم من التجارب .51

و يبني هذا النظام على قواعد المعرفة التي تحوي حصيلة معارف الخبراء و تجاربهم و يتمثل هدفها في الوصول إلى نتائج تماثل ذكاء البشر ، و تتضمن الكثير من التطبيقات منها نظام الروبوت ، النظم المبنية على المعرفة مثل : النظم الخبيرة ، نظم دعم القرار الذكية ، و تتميز النظم المبنية على الذكاء الاصطناعي بالخصائص التالية :

- * القدرة على التفكير في حل المشاكل و تفسير النتائج .
- * بناء الخبرة : حيث تساعد هذه النظم على التعلم و الفهم من خلال التجارب .
- * اكتساب المعرفة و تطبيقها .
- * الاستجابة الفورية للحالات المستجدة .

50/ د. فليح حسن خلف / اقتصاد المعرفة / جدار الكتاب العالمي عمان 2007 ص 58 .
51/ د. عبد الرحمن الهاشمي/ فائزة محمد العزاوي / مرجع سابق/ ص 65.

3/ اليقظة الإستراتيجية : لقد تطرق عدة مفكرين في علم الإدارة إلى هذا التعريف نظرا لأهميتها و خاصة في وقتنا الحاضر حيث أن الحكومات و المؤسسات تبحث عن طرق للكشف عن بيئتها و تبحث عن الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها ، و تدعيم قدراتها على اتخاذ القرارات المناسبة .

لذا أصبح تحليل البيئة الخارجية العامة بواسطة اليقظة الإستراتيجية هو أمر ضروري لمواجهة التحديات و اغتنام الفرص .52

فقد عرفت اليقظة الإستراتيجية على أنها : أسلوب منظم ، في الإدارة الإستراتيجية للحكومات و المؤسسات تركز على تحسين تنافسيتها ، بجمع ، معالجة المعلومات و نشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط (التهديدات و الفرص) ، هذا المنهج يساهم في اخذ القرارات باستعمال وسائل معينة و تجنيد العمال و يركز على نشاطات الشبكة الداخلية و الخارجية .

كما عرفت على أنها نظام يساعد في اخذ القرارات بالمراقبة و التحليل للمحيط العالمي ، التقني ، التكنولوجي و المؤتمرات الاقتصادية الحاضرة و المستقبلية لالتقاط التهديدات و الفرص التطويرية .

4/ الفجوة الرقمية : تعرف على أنها الفجوة التي خلقتها ثورة المعلومات و الاتصالات بين الدول المتقدمة و الدول النامية ، و هذا ما استدعى ضرورة بدء في حركة التغيير في البلدان النامية للوصول إلى الاقتصاد الجديد الذي لا يستغني عن استثمار المعلومات و المعرفة و التطورات التقنية التي مازالت قليلة الانتشار في الدول النامية بالرغم من الإمكانيات التي تمتلكها كما يجب على هذه الدول أن تهتم بالتقدم العلمي و التطور التكنولوجي و دعم تعزيز البنية التحتية التكنولوجية . 53

52/ luc vodoz /ntic et territoire/presses polytechniques et universitaires romandes 2000 p.60

53 / زلماط مريم / دور الاعلام و الاتصال في ادارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية ، دراسة حالة سوناطراك فرع STH / مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير 2009-2010 ص 33-34.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل استخلصنا أن تكنولوجيا الاتصال وتكنولوجيا المعلومات هما وجهان لعملة واحدة، على أساس أن ثورة تكنولوجيا الاتصال قد سارت على التوازي مع ثورة تكنولوجيا المعلومات التي كانت نتيجة لتفجر المعلومات وتضاعف النتاج الفكري في مختلف المجالات، وظهور الحاجة إلى تحقيق أقصى سيطرة ممكنة على فيض المعلومات المتدفق و إتاحتها للمهتمين ومتخذي القرارات في أسرع وقت، وبأقل جهد عن طريق استحداث أساليب جديدة في تنظيم المعلومات تعتمد بالدرجة الأولى على الحاسبات الالكترونية، واستخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال .

كما أصبح دور التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الحياة يتسع شيئاً فشيئاً ، و لم تعد كلمة تكنولوجيا غريبة على العامة من الناس إذ دخلت التكنولوجيا في التعليم ، و الاقتصاد ، و الصناعة ، و اخترقت مجالات متعددة،و أصبحت التكنولوجيا مصدراً لتلقي الخبر و المعرفة و نشرهما ، خصوصا بوجود شبكة الإنترنت كأحد مظاهر التطور التكنولوجي ، وقد باتت التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و تطبيقاتها اليوم من العوامل الرئيسية في النمو و ركيزة من الركائز الأساسية لظهور الاقتصاد الجديد .

الفصل الرابع

الإدارة المحلية و التكنولوجيا الحديثة
للإعلام و الاتصال في الجزائر

مقدمة الفصل

تعتبر اللامركزية الإقليمية في الجزائر أهم تطبيق لنظرية اللامركزية الإدارية ، ونظرا لأهميتها بالنسبة لكيان الدولة وقوامها فهي عادة ما تبنى على أساس دستوري ، حيث تنص المادة 15 من الدستور الجزائري على أن : " الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية ، البلدية هي الجماعة القاعدية " . كما تنص المادة 16 منه على ما يلي : " يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية " .

فالإدارة اللامركزية الإقليمية (Territoriale) بالجزائر، أو ما يعرف بالإدارة المحلية (Administration locale) أو الجماعات المحلية (les Collectivités locales) تقوم على وحدتين إدارتين هما:

- الولاية (la wilaya).
- البلدية (la Commune).

أما في ما يخص الاستثمار في تكنولوجيات المعلومات و الاتصال فان الجزائر وعت أهمية هذا و بدأت في العمل على إعداد البنية التحتية الضرورية من اجل بلوغ تلك المرحلة بهدف الإستعداد لمجتمع المعلومات ، حيث أن مختلف المشاريع في مجال المعلوماتية تدخل في إطار السياسة الوطنية لتعميم تكنولوجيات الإعلام و الاتصال.

ففي هذا الفصل تم التطرق إلى مبحثين : المبحث الأول خصص للحديث عن الإدارة المحلية في الجزائر و تضمن هذا الأخير ثلاث مطالب ، تم التطرق في المطلب الأول إلى التنظيم الإداري للولاية و البلدية ، أما المطلب الثاني فقد خصص للحديث عن صلاحيات كل من البلدية و الولاية وفي المطلب الثالث لهذا المبحث تطرقنا إلى واقع الإدارة المحلية في الجزائر .

أما في المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر و تضمن هذا المبحث هو الآخر ثلاث مطالب إذ خصص المطلب الأول لواقع التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر و لجأنا في المطلب الثاني إلى انجازات الجزائر في مجال التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال، أما فيما يخص المطلب الثالث فقد تطرقنا فيه إلى تجربة الجزائر في تطبيق الحكومة الالكترونية بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية .

المبحث الأول : الإدارة المحلية في الجزائر .

في الجزائر فضلا عن الدوافع العامة للأخذ بنظام الجماعات المحلية ، هناك أسباب خاصة جعلت الإهتمام بإرساء نظام إداري لها يحظى بالأولوية، و من هذه الأسباب نجد:

- **السبب الجغرافي:** شكلت شساعة الرقعة الجغرافية للبلاد **2381741** كلم² عاملا هاما في تقسيم البلاد إلى مناطق إقليمية تتمتع بهيئات تمثيلية للسكان وتتولى تسيير شؤونهم المحلية.
- **السبب التاريخي:** الجزائر بحكم خضوعها للإستعمار الفرنسي لفترة طويلة سادت فيها إدارة ذات طابع عسكري ، نتج عنها الإسراع غداة الإستقلال في إستبدال هذه الإدارة القمعية بنظام إداري شعبي ذو أفكار وأعمال مستمدة من واقع السكان، وحياتهم اليومية مسخرا لخدمة مصالحهم لا ضدها .
- **السبب الإقتصادي :** لقد إنتهجت الجزائر مباشرة بعد الإستقلال أسلوب التنمية الشاملة في مختلف القطاعات قصد القضاء على التخلف الشامل الذي فرض وجوده الإستعمار و هذا ما تطلب الإعتماد على نظام اللامركزية التي تسمح للجماعات المحلية بأن تلعب دورها كسند لتعميم التنمية.
- **السبب السياسي:** لقد نظر إلى النظام اللامركزي الإقليمي كأساس سياسي لإعادة تنظيم الدولة الديمقراطية هذا التنظيم الذي لا يمكن أن يتم في غياب نظام للإدارة المحلية.

المطلب الأول :التنظيم الإداري الولاية و البلدية.**1- التنظيم الإداري الولاى :****1/1 - تعريف الولاية :**

عرف القانون الولاية بأنها " جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتشكل مقاطعة إدارية للدولة ، تنشأ الولاية بقانون " . 1

فالولاية إذن هي وحدة إدارية من وحدات الدولة ، وهي في ذات الوقت شخص من أشخاص القانون الإداري ، يتمتع بشخصية معنوية وذمة مالية ويتولى تسيير شؤونها ممثلو السلطة المركزية ، وممثلو سكان الولاية أنفسهم ، والذين يتم إختيارهم عن طريق الإنتخاب ، والأسلوب المعمول به في إدارة الولاية هو أسلوب من أساليب عدم التركيز الإداري من ناحية والذي يتجسد في رأس هيئاتها وهو الوالى، وأسلوب من أساليب اللامركزية من ناحية أخرى ، والذي يظهر من خلال المجلس الشعبي للولاية.

1 / المادة الأولى من قانون الولاية 09/90 المؤرخ في 07 افريل 1990.

2/1 - التطور التاريخي للولاية :**1/2/1 - مرحلة الاستعمار: 2**

تثبت الدراسات التاريخية إصرار سلطات الاحتلال الفرنسي على هدم بنيان و مؤسسات الدولة و المجتمع الجزائري ، إذ تم تقسيم البلاد منذ عام 1845 و بصفة تعسفية إلى ثلاثة أقاليم ، ثم أحدثت تقسيمات تعسفية أخرى في الأقاليم الثلاثة لإخضاع السكان لأنظمة الإدارة المدنية و العسكرية الاستعمارية حسب كثافة الجيش و المعمرين.

و بغض النظر عن التعديلات و التغييرات التي طرأت على التنظيم "العمالي" الولائي تبعا لأهداف الإستعمار و إستراتيجيته بالجزائر ، فإنه يمكن تقديم الملاحظات التالية:

- لقد تم إخضاع مناطق الجنوب إلى السلطة العسكرية ،بينما قسم الشمال في البداية إلى ثلاثة عمالات (ولايات) هي: الجزائر ، وهران ، قسنطينة مع إخضاعها - نسبيا- إلى القانون المتعلق بالمحافظات أو العمالات في فرنسا .

- هيمن على إدارة و تسيير العمالة محافظ أو " عامل العمالة " (الوالي) خاضع للسلطة الرئاسية للحاكم العام و قد كان يتمتع بصلاحيات و سلطات واسعة يمارسها بمساعدة نواب له.

-و إلى جانب عامل العمالة (الوالي أو المحافظ) تم إحداث هيئتين أساسيتين هما:

*** مجلس العمالة (conseil du préfecture) :**

يمارس مهامه تحت رئاسة عامل العمالة و عضوية عدد من الموظفين تعينهم السلطة المركزية(الحاكم العام) وله إختصاصات متعددة و متنوعة : إدارية و قضائية .

*** المجلس العام (conseil général) :**

كان يتشكل في البداية عن طريق تعيين أعضائه من أعيان البلد إلى حين إعتقاد نظام الانتخاب سنة 1908 الذي أنشأ هيئتين إنتخابيتين (المعمرين و الأهالي) لتحديد نسبة التمثيل للأهالي بـ 5/2 من مجموع مقاعد هذا المجلس سنة 1944 بعد أن كانت 4/1 سنة 1919.

مع نهاية فترة الإستعمار كان بالجزائر 15 عمالة و 91 دائرة ، لقد شكل نظام العمالات في الجزائر خلال المرحلة الإستعمارية مجرد صورة لعدم التركيز الإداري ،فهي لم تكن تعبر عن إهتمامات أو مصالح محلية لأنها كانت مجرد إدارة لتمكين الإستعمار وإطارا لتنفيذ سياساته وخطته الهدامة.

2/ د. محمد الصغير بعلي / قانون الإدارة المحلية الجزائرية / دار العلوم الجزائر 2004 ص 111.

2/2/1- مرحلة الاستقلال:

عمدت السلطات العامة بعد الاستقلال إلى اتخاذ جملة من الإجراءات على مستوى التنظيم الولائي (العمالات) تمثلت في دعم مركز و سلطات عامل العمالة (الوالي) من جهة و ضمان قدر معين من التمثيل الشعبي :

ففي فترة أولى ، تم إحداث لجان عمالية (جهوية) للتدخل الاقتصادي و الاجتماعي C.D.I.E.S تضم ممثلين عن المصالح الإدارية و ممثلين عن السكان يعينهم عامل العمالة (الوالي) التي تؤول إليه رئاسة اللجنة، والحقيقة ان تلك اللجان في حالة وجودها لم يكن لها سوى دور استشاري بالمصادفة على ما يقدم لها من مشاريع و قرارات من طرف عامل العمالة(الوالي) الذي كان يحوز -قانونا و فعلا- سلطات واختصاصات واسعة لمواجهة الوضعية العامة السائدة بالبلاد آنذاك. 3

و في فترة ثانية ، وبعد الإنتخابات البلدية لسنة 1967 تم إستخلاف اللجنة السابقة بمجلس جهوي عمالي أو ولائي إقتصادي و إجتماعي A.D.E.S و الذي كان يتشكل من جميع رؤساء المجالس الشعبية البلدية بالعمالة مع إضافة ممثل عن كل من : الحزب ، النقابة ، الجيش و على الرغم من دور هذا المجلس في الإقتراح و مناقشة المشاكل الإقتصادية و الإجتماعية بالعمالة فقد كان مجرد هيئة استشارية.

وقد ظل هذا الوضع قائما إلى حين صدور الأمر 38/69 المؤرخ في 23 ماي 1969 و المتضمن لقانون الولاية ، و هو النص الذي يبقى المصدر التاريخي للتنظيم الولائي بالجزائر ، على الرغم من تأثره بالنموذج الفرنسي في هذا المجال.

فطبقا لهذا الأمر قام التنظيم الولائي على ثلاثة أجهزة أساسية هي : 4

- المجلس الشعبي الولائي : وهو هيئة منتخبة.

- المجلس التنفيذي للولاية : و يتشكل تحت سلطة الوالي ، من مديري مصالح الدولة المكلفين بمختلف أقسام النشاط في الولاية.

-الوالي : وهو حائز سلطة الدولة في الولاية و مندوب الحكومة بها يعين من طرف رئيس الدولة.

وقد إهتم دستور 1976 بهذه الوحدة الإدارية حينما نص في المادة 36 منه على اعتبار الولاية هيئة أو مجموعة إقليمية بجانب البلدية.

لأن تغير المعطيات السياسية و الإقتصادية خاصة بعد المؤتمر الرابع للحزب أدى إلى تعديل أحكام القانون الولائي من ناحيتين أساسيتين:

3/د. محمد الصغير بعلي / مرجع سابق / ص111.

4/د. عمار عوابدي / دروس في القانون الإداري/ ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1989 ص176.

* الأولى: توسيع صلاحيات و إختصاصات المجلس الشعبي الولائي في العديد من الميادين حيث أصبح للمجلس وظيفة مراقبة على مستوى إقليم الولاية تجسيدا لأحكام دستور 76 التي تجعل منه وسيلة للرقابة الشعبية.

* الثانية: تدعيم و تأكيد الطابع السياسي لهذه الهيئة سواء من حيث:

تشكيلها: إذ أصبحت النصوص الأساسية للحزب (في ظل نظام الأحادية السياسية) تشترط الإنخراط في الحزب بالنسبة لكل مترشح لعضوية هذا المجلس.

تسييرها: وذلك من خلال تأسيس هيئة مشتركة بين الجهاز السياسي (محافظة الحزب) والجهاز الإداري على مستوى الولاية هو مجلس التنسيق الولائي.

3/1 - هيئات الولاية:

1/3/1 - الوالي: يعتبر الوالي القائد الإداري في الولاية و ممثلا للدولة و مندوب الحكومة في مستوى

الولاية ، يقوم بتنفيذ قرارات الحكومة زيادة على التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من الوزراء. 5

فهو يعتبر سلطة إدارية و سلطة سياسية في نفس الوقت ، و هو يتمتع بصلاحيات هامة جدا تتمثل في

كونه من جهة ممثل للدولة و من جهة أخرى ممثل للولاية. 6

ونظرا لأهمية الدور المنوط بالوالي و مركزه الحساس، فقد تأكد اختصاص رئيس الجمهورية بتعيين

الولاية بموجب النص عليه صراحة في صلب الدستور المعدل سنة 1998 ، طبقا للمادة 78 منه.

أما بالنسبة لانتهاج مهامه فهي تتم طبقا لقاعدة توازي الأشكال بموجب مرسوم رئاسي وبالإجراءات نفسها المتبعة لدى تعيينه.

ينشط الوالي وينسق ويراقب كل مصالح الدولة المكلفة بمختلف قطاعات النشاط في الولاية باستثناء:

- العمل التربوي والتنظيم في ميدان التربية والتكوين .

- وعاء الضرائب وتحصيلها .

- الرقابة المالية للنفقات العمومية وتصفياتها .

- إدارة الجمارك .

- مفتشية العمل.

- مفتشية الوظيف العمومي .

- المصالح التي يتجاوز نشاطها بالنظر إلى طبيعتها أو خصوصيتها إقليمية الولاية .

5 / المادة 92 من قانون الولاية 09/90 المؤرخ في 07 افريل 1990 .

6 / د. ناصر لباد / القانون الإداري (التنظيم الإداري) / منشورات دحلل الجزائر 2001 ص 118.

يسهر الوالي في ممارسة مهامه وفي حدود اختصاصاته على حماية حقوق المواطنين وحرياتهم ، وعلى تنفيذ القوانين والتنظيمات ، إذ تقع تحت مسؤولياته المحافظة على النظام والأمن والسلامة والسكينة العامة.

إذ يعتبر الوالي مسؤولا حسب الشروط التي تحددها القوانين والتنظيمات لإعداد تدابير الدفاع والحماية التي لا تكتسي طابعا عسكريا وتنفيذها ، ويعمل الوالي على السهر على إعداد و إتمام وتنفيذ مخططات تنظيم عمل الإسعاف في الولاية وضبطها باستمرار ويمكنه في إطار هذه المخططات أن يسخر الأشخاص والممتلكات طبقا للتشريع المعمول به.

و أخيرا يجب التأكيد على انه يجب على الوالي أن يقيم في عاصمة الولاية.

2/3/1- المجلس الشعبي الولائي :

وهو ممثل الديمقراطية في الولاية ، ويعد الجهاز الأكثر تعبيراً و مطالباً بمطالب السكان المحليين . وهذا من خلال إنتخاب أعضائه من بينهم ، كما يجعل من الولاية مؤسسة إدارية حقيقية نظرا لدوره الكبير في مختلف الميادين الإجتماعية ، والإقتصادية ، والثقافية ، والعمرانية ...إلخ .

يعقد المجلس الشعبي الولائي دورات عادية وأخرى إستثنائية - تكون بطلب من الوالي أو طلب من ثلثي (2/3) أعضاء المجلس لممارسة مهامه المتعددة مع رئيس الولاية مع إمكانية إستعانته بلجان متخصصة لدراسة المسائل التي تهم الولاية سواء كانت مؤقتة أو دائمة خاصة في المجالات التالية للإقتصاد، والمالية، والتهيئة العمرانية، والتجهيز والشؤون الإجتماعية والثقافية.

يتم إنتخاب المجلس الشعبي الولائي لمدة خمس سنوات عن طريق الإقتراع العام والمباشر.

1/2/3/1 - تشكيلة المجلس:

يتشكل المجلس من مجموعة المنتخبين تم إختيارهم من قبل سكان الولاية من بين مجموعة من المترشحين المقترحين من قبل الأحزاب أو المترشحين الأحرار ، وعليه فإن المجلس يتشكل فقط من فئة المنتخبين . 7

عدد أعضاء المجلس : طبقا للمادة 99 من الأمر رقم 97-07 المؤرخ في 06 مارس المتضمن القانون

العضوي المتعلق بالإنتخابات فإن عدد مقاعد المجلس الشعبي الولائي تكون بالشكل التالي :

35- عضوا في الولايات التي يقل عدد سكانها عن 250000 نسمة.

39 -عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها 250001 و 650000 نسمة.

43 -عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها 650001 و 950000 نسمة.

47 -عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها 950001 و 1150000 نسمة.

51 -عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها 1150001 و 1250000 نسمة.

55 -عضوا في الولايات التي يفوق عدد سكانها 1250000 نسمة.

و طبقا للتعداد السكاني فإن عدد المقاعد على المستوى الوطني موزعة كما يلي:8

12 مجلسا ولائيا يتكون من 35 عضو.

26 مجلسا ولائيا يتكون 39 عضو.

8 مجالس تتكون من 43 عضو.

مجلس واحد يتكون من 47 عضو.

مجلس واحد يتكون من 55 عضو.

وتبعاً لما قدم فإن أكثر من نصف عدد الولايات تتكون مجالسها من 39 عضو (26 مجلس) .

2/2/3/1 - رئيس المجلس الشعبي الولائي:

ينتخب المجلس الشعبي الولائي من بين أعضائه رئيسا و ذلك بإعتماد أسلوب الاقتراع السري و بالأغلبية المطلقة ، و إذا لم يحصل أي مترشح على الأغلبية المطلقة في الدور الأول تجري انتخابات في دورة ثانية يكتفي فيها بالأغلبية النسبية ، و في حالة تساوي الأصوات تسند رئاسة المجلس لأكبر المترشحين سنا و تكون الرئاسة لكامل الفترة الانتخابية .9

و بعد انتخابه يتولى رئيس المجلس الشعبي الولائي اختيار مساعدا له أو أكثر من بين المنتخبين و يقدمهم للمجلس الشعبي للموافقة عليهم ، ويعين الرئيس في حالة تعدد النواب أحد المساعدين لإنابته في حالة غيابه ، و في حالة حصول مانع للمساعد أو للمساعدين يعين المجلس من بين أعضائه من يتولى مهام الرئاسة .10

3/3/1 المجلس التنفيذي الولائي :

" يعتبر المجلس التنفيذي للولاية جهاز الإدارة التنفيذي على مستوى الولاية فهو المسؤول عن تنفيذ قرارات الحكومة ، والمجلس الشعبي بالولاية ، ويمارس الكثير من الإختصاصات التنفيذية ، كما يختص بمباشرة بعض مهام الرقابة والوصاية الإدارية " 11.

8 / الجريدة الرسمية رقم 49 سنة 1997 .

9 / المادة 25 من قانون الولاية 09/90 المؤرخ في 07 افريل 1990.

10 / المادة 26 و 27 من قانون الولاية 09/90 المؤرخ في 07 افريل 1990 .

11 / د. حسين السيد إسماعيل / الإدارة العامة والتنظيم الإداري في الجمهورية الجزائرية (دراسة نظرية وتطبيقية) // الطبعة الأولى جامعة الجزائر 1975 ص212.

ويتشكل هذا المجلس من رؤساء ومديري المصالح التابعة لمختلف وزارات الدولة ، ويوضع هذا المجلس تحت سلطة الوالي وإشرافه. كما تكون له إدارة خاصة تتكون من أمانة عامة ، ومن عدد معلوم من المصالح والأجهزة والأقسام الفنية المتخصصة.

1/3/3/1 إختصاصات المجلس التنفيذي للولاية :

يمكن تصنيف إختصاصاته إلى صنفين رئيسيين هما:

- **إختصاصات في مجال الإدارة التنفيذية:** يعمل المجلس التنفيذي الولائي على تنفيذ قرارات الحكومة والمجلس الشعبي الولائي وتتمثل هذه الصلاحيات في تنفيذ المخططات والسياسات العامة ، والبث في المواضيع الإدارية.

- **إختصاصات في مجال الرقابة والوصاية الإدارية:** وفق اللوائح والقوانين والأنظمة المعمول بها ، يقوم المجلس التنفيذي الولائي ، وتحت سلطة الوالي بأعمال وسلطات الرقابة الوصائية على الأجهزة والوحدات والجماعات الإدارية اللامركزية إقليميا و مصلحيا، في حدود الولاية ، كما يعمل على تحقيق التنسيق بين الإدارة المركزية والوحدات والأجهزة الإدارية اللامركزية ، وتحقيق الإنسجام بين المصالح المحلية ، ومصالح ووظائف الإدارة المركزية للدولة.

2- التنظيم الإداري (البلدية).

1/2 - تعريف البلدية :

البلدية في الجزائر هي " الهيئة القاعدية لهرم الإدارة العامة للدولة ، فهي الأرضية الأساسية التي يرتكز عليها الحكم ،بالنظر لدورها الفاعل في رفع كفاءة الأداء الإداري والتنموي للدولة ، وفي تقريب الإدارة من المواطن ، بما يسمح بتنمية المجتمع وتحقيق رفاهيته " 12.

عرفها القانون بأنها: " إدارة محلية تقوم ضمن نطاقها بممارسة الصلاحيات التي يخولها إياها القانون ، وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي والإداري " .

وقد عرفها قانون البلدية على أنها " الجماعة الإقليمية الأساسية ، وتتمتع بالشخصية المعنوية ، والإستقلال المالي وتحدث بموجب القانون "[المادة 01 من قانون البلدية] .

و بهذا يمكننا إعطاء التعريف التالي للبلدية : تعتبر البلدية الخلية القاعدية للدولة في نظام التسير اللامركزي وبحكم تعاملها المباشر مع المواطنين ، وعملها على تحقيق سياسة الدولة ، تكتسب البلدية أهمية خاصة لكونها الهيئة القاعدية الأولى التي يلجأ إليها المواطن، سواء لطلب مصلحة أو حماية ، أو للتعبير عن ضرر.

2/2 - التطور التاريخي للبلدية1/2/2 - البلدية في مرحلة الاستعمار :

في سياق نظرته الخاصة للعالم العربي و للجزائر و حلمه بتأسيس مملكة عربية تشملها إمبراطورية ، كان نابليون يرى بأنه يجب بعث الحياة البلدية و وضع بلديات تشبه مثيلاتها في فرنسا ، بوضع على رأس البلدية فرنسيون مع وجود مساعدين جزائريين من قياد و شيوخ القبائل . و في هذا السياق و ضع نابليون سياسته التي تدعى " سياسة القادة الكبار " للتعامل مع القادة الجزائريين الكبار مباشرة . و هو الأمر الذي دفع به إصدار مراسيم ظاهرها يدعي الحفاظ على مصالح " العرب " و باطنها و تطبيقها سعى إلى تفكيك البنى الاجتماعية التقليدية ، خاصة من خلال محاولة القضاء على الملكية الجماعية للأرض . 13

*الانتقال من القبيلة إلى الدوار و من الدوار إلى البلدية :

طالما أن استمرارية القبيلة و البنى التقليدية لازالت تشكل عائقا أمام توسع الاحتلال حيث النظام القبلي كان يحول دون الملكية الخاصة و ما ينجر عنها من معاملات اقتصادية و اجتماعية يروجها الاستعمار فكان لابد من الانطلاق في تفكيك القبيلة ، لتفكيك ملكية الأرض.

وفي سنة 1863 تم سن القانون المعروف بـ " السيناتوس كونسلت " " **sinatus consult** " قانون الأرض الذي كان هدفه حشد القبائل الجزائرية في مساحات من الأراضي التي تكفيها اقتصاديا حتى يستولي الفرنسيون و الأوروبيون على الفائض .

ومن ثم فقد كان الهدف تحويل القبيلة من وحدة سوسولوجية تتكون تقليديا من فرق و عائلات و تعرف بمكوناتها البشرية إلى وحدة إقليمية و إدارية تعرف بمساحة الأرض التي تعيش فوقها.

ثم تم سنة 1868 تقسيم القبائل إلى دواوير من اجل محو وجود القبيلة و النظام القبلي و إدراج أهلها في التنظيم الإداري الشبيه بالتنظيم الفرنسي مما أدى إلى تجزئة القبيلة الواحدة إلى عدة دواوير دون مراعاة المعطيات السوسولوجية .

بل إن أهم شيء كانت السلطات الاستعمارية تستند إليه في تكوين الدواوير هو الأرض . و الدوار مكون من عدة فرق أو من عدة عائلات أصبحت تكون وحدة إدارية تسييرها "الجمعة" ويصل عدد سكان الدوار إلى 3000 شخص .

فالدوار كوحدة إدارية هو إذا تمهيد لخلق البلدية في حين أدى تأسيس فدراليات أو مجموعات من الدواوير في آخر المطاف إلى تأسيس البلديات المختلطة .

* البلديات المختلطة :

لقد سبق تأسيس البلديات المختلطة عملية تكوين فدراليات من الدواوير و التي شكلت المرحلة التمهيديّة و لقد تأسس هذا النوع من البلديات في المناطق ذات الأغلبية من الجزائريين و الأقلية من الفرنسيين و الأوروبيين . 14

ويمكن اعتبار انه بتأسيس " البلديات المختلطة " تم القضاء و لو رسميا و شكليا على المؤسسات التقليدية القبيلة و الدوار اللتين ذابتا في التنظيم الجديد .

و اعتبرت البلديات المختلطة هيئة انتقالية من النمط التقليدي تؤدي إلى تأسيس النمط الذي سمي ب : "البلدات كاملة الصلاحيات" إلا أن هذه الفترة الانتقالية طال أمدها فامتدت و استمرت إلى ما بعد اندلاع الثورة التحريرية أي إلى سنة 1956 .

كما أن لهذه البلدية متصرف إداري *administrateur* و مجلس بلدي *le conseil municipal* فالمتصرف البلدي يتم تعيينه من طرف الحاكم العام له دور مزدوج إداري و سياسي ، فالدور الإداري فكان يتمثل في انه ممثل السلطات المركزية و يحكم بطريقة تسلطية وله صلاحيات الأمن و الانضباط كما يؤدي مهام الشرطة البلدية و يساعد أعوان الضرائب في عملية جمع الضرائب و يساعد على تحديد ملكية الجزائريين .

أما الدور السياسي فانه يتمثل في كون المتصرف الإداري يضمن توسع الاحتلال ، و يسهر على تطبيق القانون الاستثنائي المسمى " قانون الأهالي " *code de l'indigent* الخاص بالجزائريين .

أما المجلس البلدي *le conseil municipal* فله دور استشاري و يتكون من المتصرف الإداري الذي ينفرد بكل الصلاحيات و من مساعديه و كذلك من المنتخبين الفرنسيين 04 أربعة إضافة إلى رؤساء الجمعات (المنتخبين) و " قياد" الدواوير الذين يعينهم الحاكم العام و لقد ساهمت فيه أقلية جزائرية لا تتمتع بثقافة إدارية كما لم يكن لها أي وزن أمام المتصرف الإداري المتسلط و قد دام المجلس من 1866 إلى 1956 و لذلك كان يرى في البلديات المختلطة " إطارا رجعيا و قمعيا " .

* البلديات الكاملة الصلاحيات : *communes de plein exercice*

أقيم هذا النوع من البلديات في المناطق ذات الأغلبية من السكان الفرنسيين و كانت من بين اكبر الوسائل المعتمدة لتوسيع الاحتلال و دعم مكانة المحتلين و تهيئة كل الظروف لذلك بحيث تنظم فيها الحياة المحلية بطريقة لا تسمح فيها إلا للفرنسيين بالمشاركة و الاستفادة . و بذلك فهم يتمتعون بكامل السيادة لوضع سياستهم و تنفيذها سواء كانت السياسة الاقتصادية أو الاجتماعية أو التوسعية الاحتلالية .

كما كان يتبع هذه البلديات بعض " القياد " الذين كان يفترض فيهم أنهم يمثلون السكان الجزائريين لكنهم كانوا يمنعون من المشاركة في المجلس البلدي و في قراراته .

ومن جهة أخرى يوجد في البلديات الكاملة الصلاحيات " المساعدون الأهالي " مهمتهم الأساسية هي تسيير الدواوير التي هي في حوزة البلدية و يتم ذلك تحت المراقبة الصارمة لرئيس البلدية.

و في 1919 أصبح هؤلاء " المساعدون الأهالي " يحملون لقب " القايد " و اندمجوا مع مر الزمن في الإدارة الفرنسية ليصبحوا أعوانا بلديين و " القايد " في هذا النوع من البلديات تقتصر صلاحياته على جمع المعلومات و إشعار السلطات المحلية بكل ما يدور في إقليم دواره.

كما أسندت إليه كذلك مهام تسيير الحالة المدنية و تسجيل المستجدات على مستوى الزواج و الولادات و الوفيات . و القايد إما انه ينتمي إلى الدوار و يستمد منه سلطته و قوته و إما يكون من قدامى الجيش الفرنسي و يساعده كاتب يدعى " الخوجة " و كذلك " قيم " garde champêtre هو في الاحتكاك الدائم مع السكان و مطلع على جميع أحوالهم .

توجه كل أنشطة هذا النوع من البلديات لخدمة التوسع الاحتلالي و المحتلين الفرنسيين مع استغلال الجزائريين القاطنين في إقليم هذا النوع من البلديات استغلالا فاحشا .15

2/2/2 - البلدية في مرحلة الاستقلال 1962 إلى يومنا هذا :

تلقت البلدية الجزائرية غداة الاستقلال نفس الأزمة التي تعرضت لها كل المؤسسات الأخرى فاما أن تختفي الأجهزة البلدية بسبب مغادرة المسؤولين فيها و إما يجب أن تحل كإجراء إداري ، و من اجل ملء هذا الفراغ عينت لجان خاصة على رأسها رئيس يقوم بوظيفة رئيس البلدية و بانتظار إعداد قانون البلدي جديد حدثت بعض الترتيبات المحدودة المدى في الوقت الذي بدأت تظهر فيه على مستوى النظري فكرة جعل البلدية خلية أساسية .

*** الترتيبات : و تمثلت بشكل أساسي في الإصلاح الإقليمي للبلديات.16**

كان هدف الإصلاح الإقليمي إجراء عملية تجميع البلديات: ففي عام 1962 كان هناك أكثر من 1500 بلدية مشلولة عن العمل إنسانيا و تقنيا و ماليا وكان من المستحيل في تلك الظروف إيجاد إداريين بعدد كاف ليتحملوا عبء هذا العدد من البلديات و في 16 ماي 1963 صدر مرسوم بإعادة تنظيم الحدود الإقليمية للبلديات بحيث أدى لتخفيض عددها إلى 676 بلدية وقد أكمل هذا المرسوم بعدة نصوص أخرى في نفس الاتجاه و أصبح متوسط عدد السكان في البلدية نحو 18 ألف ساكن و قد احتفظ إصلاح 1967 بهذه الحدود مع بعض التعديلات التي خفضت عدد البلديات إلى 671 بلدية .

15 / د. عبد الرحمن قرفي / نفس المرجع السابق / ص 57 .

16 / د. محمد عرب صاصيلا / د. احمد محيو / محاضرات في المؤسسات الإدارية/ ديوان المطبوعات الجزائرية الطبعة الرابعة 2006 ص 177-178 .

* مساهمة البلديات في النشاط الاقتصادي و الاجتماعي : و قد ورد في نصين أقاما لهذا الغرض جهازين : " لجنة التدخل الاقتصادي و الاجتماعي " و " المجلس البلدي " .

- لجنة التدخل الاقتصادي و الاجتماعي (C.I.E.S):

وهي تستمد أصلها من الأمر الصادر في 06 أوت 1962 الذي أسس في كل محافظة لجنة تدخل وتضم هذه اللجنة ممثلين عن السكان و تقنيين من المرافق العامة .
و تتمثل صلاحياتها بإعطاء آراء حول مشروع الميزانية و باقتراح كل تدخل و عمل من شأنه دفع عملية التطور المحلي و تنشيط الحياة الاقتصادية و الاجتماعية و لهذه اللجنة الفضل في سد الفراغ الناشئ عن غياب المجلس البلدي و في محاولة الإعلان عن التعاون بين الإدارة و الإطارات العامة و الخاصة و السكان .

- المجلس البلدي لتنشيط القطاع الاشتراكي (C.C.A.S.S):

و احدث في كل بلدية بالمرسوم الصادر في 22 مارس 1963 و المتضمن تنظيم و تسيير المؤسسات الشاغرة "entreprises vacantes" مجلس بلدي لتنشيط القطاع الاشتراكي و كان الهدف منه تحقيق مشاركة البلدية في التسيير الذاتي .
و يتألف المجلس من : رؤساء لجان التسيير ، ممثل الحزب ، ممثل الاتحاد العام للعمال الجزائريين ، ممثل عن جيش التحرير الشعبي و السلطات الإدارية في البلدية أي رئيس البعثة الخاصة *délégation spéciale* و قد عكس المجلس بطريقة تأليفه الاهتمام بتحقيق تمثيل شرعي للتسيير الذاتي لان رؤساء لجان التسيير سيطروا عليه بشكل واسع .
و قد قدر لهذه المجالس أن تلعب دورا هاما فيما لو وجدت فعلا و تمكنت من العمل ، لكن الواقع أن عددا قليلا جدا منها رأى النور ، و أن عددا اقل تمكن من العمل بالفعل .
إن فشل هذه المحاولات المختلفة لإصلاح المؤسسة البلدية يفسر بعاملين : الأول هو زرع الأجهزة و صلاحيات جديدة في بنية بلدية تعيش فترة أزمة عارمة . و الثاني: يتمثل في أن هذه الأجهزة المزروعة بحد ذاتها ليست و لأسباب مختلفة عميقة أو لبعض الظروف قادرة بما فيه الكفاية على القيام بمهامها .
17 و انطلاقا من هذه الأسس اعد المكتب السياسي لجبهة التحرير الوطني مسودة مشروع غير مطبوع لقانون البلدية و قد اقترح هذا النص الذي أنجز في بداية جوان 1965 تنظيما جديدا إلا انه لا يبدو منسجما بما فيه الكفاية في جهده لدمج بين مواد القانون الفرنسي و النظام اليوغسلافي إلا أن له الفضل بكونه يشكل نقطة انطلاق ملموسة للإصلاح .

- و بعد التغيير السياسي الذي حصل في 19 جوان 1965 طرح موضوع الإصلاح مجددا ضمن إطار السياسة العامة لبناء الدولة و قيل أن هذا البناء يجب أن يحدث من الأسفل إلى الأعلى و ذلك تماشيا مع مبدأ العودة للقاعدة . فكان ينبغي البدء ببناء مؤسسات البلدية ثم المؤسسات على مستوى الولاية و أخيرا على مستوى الدولة .

وكان عام 1966 عام البلدية و قد تميز بنشاط مكثف في هذا المجال فنشرت مسودة المشروع التي أعدت في فصل الربيع على المستوى الشعبي و رافق ذلك حملة شرح وطنية نظمها الحزب خلال الصيف و في أوت 1966 نشر الحزب كراسا بعنوان " التنظيم البلدي الجديد " و أعلن فيه المبادئ الأساسية للإصلاح.

وفي أكتوبر 1966 تبنى مجلس الثورة قرارا حول الإصلاح و " ميثاق بلدي " استخدم كمخطط لواضعي النص ، و يعتبر هذا الميثاق هاما لأنه بسبب عدم وجود مناقشات برلمانية ، يقوم مقام الأعمال التحضيرية و يوضح بالتالي مواد القانون نفسه ، و قد أقرت الحكومة القانون البلدي في 20 ديسمبر 1966 كما أقره مجلس الثورة في 04 جانفي 1967 و نشر بالأمر المؤرخ في 18 جانفي 1967 .

وابتداء من سنة 1967 اعتبرت البلدية كمؤسسة قاعدية ترتكز عليها الحياة السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية تساهم في بعث الديمقراطية المحلية خاصة من خلال مجلس شعبي منتخب .

وفي قانون 1967 أسندت إلى البلدية أو المجلس الشعبي البلدي في المجال التنموي و تنشيط البلدية مهام و صلاحيات اقل ما يقال عنها أنها فوق طاقتها و طاقة القائمين عليها إضافة إلى المسؤوليات الكلاسيكية المسندة إلى البلدية و المنتظر منها انجازها كالأمن و النظافة و من مسؤوليات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية المحلية :

-انجاز التجهيزات العمومية .

-تطوير الفلاحة .

-تطوير الصناعة و الصناعة التقليدية .

-التوزيع و النقل .

-تطوير السياحة .

-السكن و العمران .

-التنشيط الثقافي و الحماية الاجتماعية . 18

و عمر قانون 24/67 ما يزيد عن عشرين 20 سنة ليستبدل فيما بعد بقانون جديد هو قانون البلدية 08/90 الصادر في تاريخ 07 أفريل 1990.

3/2 - هيئات البلدية .

يتكون التنظيم الإداري للبلدية من الأجهزة الآتية :

1/3/2 - المجلس الشعبي البلدي :

" يعد المجلس الشعبي البلدي هو المجلس الوحيد المنتخب عن طريق الإقتراع العام لسكان البلدية ".
ولذلك جعلت منه أحكام الدستور الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية. كما إتخذته " قاعدة اللامركزية ، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية " المادة 16 من الدستور .

ولتسيير أعماله يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل 03 ثلاث أشهر و يمكن أن يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كلما اقتضت ذلك شؤون البلدية بطلب من رئيسه أو من ثلث أعضاءه أو من الوالي .

و تكون جلسات المجلس علنية و هذا يعني إمكانيات حضور المواطنين لجلسات المجلس غير أن هذا الحضور لا يعطي الحق بالتدخل في النقاش و التداول .

و يمكن كذلك للمجلس أن يقرر المداولة في جلسة مغلقة و يتولى الرئيس حسن سير المداولات و هذا في الحالتين التاليتين :

*فحص حالات المنتخبين الانضباطية .

* فحص المسائل المرتبطة بالأمن و المحافظة على النظام العمومي .

و يتولى كتابة الجلسة موظف من البلدية بطلب من رئيس المجلس الشعبي البلدي و يعلق محضر المداولة في المكان المخصص لإعلام المواطنين في مقر المجلس الشعبي البلدي خلال الأيام 08 الثمانية التي تلي انعقاد الجلسة.

يجب أن يكون للمجلس الشعبي البلدي من بين أعضاءه لجانا دائمة أو مؤقتة قصد دراسة القضايا التي تهم البلدية لا سيما المجالات التالية :

الاقتصاد و المالية ،التهيئة العمرانية و التعمير، الشؤون الاجتماعية و الثقافية .19

1/1/3/2 تشكيل المجلس:

يتشكل المجلس الشعبي البلدي من مجموعة من المنتخبين يتم اختيارهم من قبل سكان البلدية بموجب أسلوب الإقتراع العام السري المباشر و ذلك لمدة 05 خمس سنوات و يختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي بحسب التعداد السكاني وفق الجدول التالي :

19 / د. محمد بعلي الصغير / القانون الإداري و التنظيم الإداري / دار العلوم للنشر و التوزيع الحجار عناية الجزائر ط 2002 ص 160 .

- 07 سبعة أعضاء في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة
- 09 تسعة أعضاء في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10.000 و 20.000 نسمة
- 11 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 و 50.000 نسمة .
- 15 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 و 100.000 نسمة .
- 23 عضو في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 و 200.000 نسمة .
- 33 عضو في البلديات التي يساوي عدد سكانها أو يفوق 200.001 نسمة .
- هذا و بجدد التنبيه أن قانون البلدية لم يعط الأولوية لأي فئة من فئات المجتمع عن غيرها .
- أما بالنسبة للانتخابات البلدية أبعد المشرع طوائف معينة و حرّمها من حق الترشح لانتخابات المجلس الشعبي البلدي و قد تم حصر هذه الطوائف في المادة 98 من قانون الانتخابات وهي " الولاية ، رؤساء الدوائر، الكتاب العامون للولايات ، أعضاء المجالس التنفيذية للولايات ، القضاة ، أعضاء الجيش الشعبي الوطني ، موظفو أسلاك الأمن ، محاسبو الأموال البلدية ، مسؤولو المصالح البلدية" .
- ومن هنا فان مجال الترشح مكفول لكل من استوفى الشروط القانونية التالية :
- *السن 25 سنة كاملة .

*أداء الخدمة الوطنية أو الإعفاء منها .

*أن لا يكون المترشح ضمن احد حالات التنافي .

*أن يكون المترشح تحت رعاية حزب .

2/3/2 رئيس المجلس الشعبي البلدي:

يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بتمثيل الدولة في البلدية من خلال إختصاصه مع المجلس الشعبي ، والمجلس التنفيذي البلدي يتم تعيينه لمدة إنتخابية قدرها 5 سنوات من طرف أعضاء القائمة التي أحرزت غالبية المقاعد.

يعين الرئيس للمدة الانتخابية للمجلس الشعبي البلدي عملا بأحكام المادة 47 نائب أو عدة نواب لا يتجاوز عددهم ما يأتي :

اثنان 02 بالنسبة للمجالس الشعبية المتكونة من 07 إلى 09 منتخبيين.

ثلاثة 03 بالنسبة للمجالس الشعبية المتكونة من 11 إلى 13 منتخبا .

أربعة 04 بالنسبة للمجالس الشعبية المتكونة من 23 منتخبا.

سته 06 بالنسبة للمجالس الشعبية البلدية المتكونة من 33 منتخبا .

وعلى رئيس المجلس الشعبي المنتخب أن يتفرغ لمهامه الانتخابية و يتقاضى رئيس المجلس الشعبي البلدي و نوابه و المندوبون الخاصون تعويضا مقابل ممارسة مهامهم .

و تنتهي مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي في حالة انتهاء العهدة 05 خمس سنوات أو في حالة الوفاة كما انه تنتهي مهامه للأسباب نفسها التي تنتهي بها مهام باقي أعضاء المجلس و المتمثلة في : الإقالة و الاستقالة و الإقصاء 20.

3/3/2 المجلس التنفيذي البلدي :

هو عبارة عن جهاز جماعي يتم إنتخابه من طرف المجلس الشعبي البلدي ، إذ ينتخب من بين أعضائه رئيسا، ونائبين للرئيس أو أكثر. بحيث يشكلون الهيئة التنفيذية للبلدية، ويكون الإقتراع سريرا وبالأغلبية المطلقة. يجتمع المجلس في إجتماعات عادية مرتين على الأقل في الشهر ، وفي إجتماعات طارئة كلما إقتضت الضرورة ذلك بطلب من الرئيس أو ثلثي (3/2) أعضاء المجلس .

يضطلع المجلس بعدة إختصاصات يمارسها باسم البلدية من خلال تنفيذ مداورات المجلس الشعبي البلدي ، وبعضها الآخر تكون باسم الدولة من خلال تنفيذ القوانين والتنظيمات المركزية ، مع خضوعه لسلطة الوالي . وشرح هذه الإختصاصات سيتم التطرق لها في العنصر اللاحق مع إختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي هو في ذات الوقت رئيس المجلس التنفيذي البلدي .

المطلب الثاني : صلاحيات الولاية و البلدية

في إطار التشريع الجاري العمل به، تخول كل من البلدية و الولاية صلاحيات عديدة و ذلك بغرض إحداث تنمية محلية في جميع المجالات سواء كانت اجتماعية، اقتصادية، ثقافية، سياسية... الخ.

1 / صلاحيات الولاية

1/1 صلاحيات و إختصاصات المجلس الشعبي الولائي :

يضطلع المجلس الشعبي الولائي بعدة إختصاصات أهمها: 21

- إختصاصات ذات الطابع الإداري: من أهم الإختصاصات الإدارية التي يمارسها المجلس تلك المتعلقة بشروط تعيين موظفيه ، وذلك في إطار القانون الأساسي للتوظيف العمومي ، وغيره من القوانين الأساسية المعمول بها في هذا الشأن ويجوز للمجلس أن يحدد المصالح ، أو المؤسسات العمومية التي تقوم بتنفيذ مشاريع ذات منفعة عامة في نطاق الولاية ، كذلك فمن حق المجلس أن يصادق على الأنظمة الأساسية الخاصة بالمصالح ، والمؤسسات العمومية للولاية في نطاق القوانين والأحكام المعمول بها.

20 / د. محمد بعلي الصغير / مرجع سابق / ص 161 .

21 / د. سامي جمال الدين / أصول القانون الإداري / ج 1 كلية الحقوق جامعة الإسكندرية 1996 ص 236.

- إختصاصات في مجال التخطيط والإنعاش الإقتصادي: يدخل في نطاق الاختصاصات الاقتصادية للمجلس الشعبي الولائي ، الإشراف على تنفيذ الخطط الخاصة بالتنمية المحلية و متابعتها، و إقرار مشروعات خطة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ، كما يناط بالمجلس ترقية الاستثمار على مستوى المنطقة و يقدر النفقات الواجب تخصيصها في هذا المجال.
- إختصاصات في ميدان التمويل والإدارة المالية: هذا من خلال التصويت على ميزانية الولاية بعد تحضيرها من طرف المجلس التنفيذي الولائي .
- إختصاصات في مجال التنمية الصناعية: أصبح للمجالس الشعبية حق إنشاء المناطق الصناعية، وحق إستغلال أي مؤسسة صناعية .
- إختصاصات في ميدان التنمية الإجتماعية والثقافية: من حق المجالس الشعبية الولائية متابعة حسن سير المرافق الصحية، والتربوية والإجتماعية ، مع بذل الجهود لتطوير مراكز التكوين المهني الخاصة بالشباب .
- إختصاصات في مجال التنمية الفلاحية : يقوم المجلس الشعبي للولاية في إطار إختصاصاته المقررة بالقوانين واللوائح بممارسة كل النشاطات الفلاحية التي تستهدف إحداث تنمية في هذا القطاع.
- إختصاصات في مجال التنمية السياحية: وهذا من خلال توجيه ، وتنسيق مبادرات وأنشطة بلديات ودوائر الولاية مع حقها في إستغلال أو تسيير أو مراقبة كل المؤسسات، والمرافق ذات الطابع السياحي.
- إختصاصات في مجال المواصلات و الإسكان: من صلاحيات المجلس الشعبي الولائي بناء وتشبيد المساكن الملائمة للمواطنين مع تسيير وإدارة العقارات السكنية المملوكة للدولة في الولاية أما في ميدان النقل والمواصلات فمن إختصاصه الإشراف على إستغلال المرافق العامة والخاصة بنقل المواطنين داخل نطاق الولاية.
- الإختصاصات العامة للمجلس الشعبي للولاية: من الإختصاصات والصلاحيات العامة للمجلس الشعبي للولاية دراسة وضبط الشؤون العامة للولاية فهو من أجل ذلك له الصلاحيات والإمكانات القانونية التي تسمح له بالتداول في كل أمر من الأمور المتصلة بالنظام والحياة العامة للولاية.

2/1 صلاحيات الوالي :

يتمتع الوالي بالازدواجية في الإختصاص ، حيث يحوز على سلطات بصفته هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي ، كما يمارس سلطات أخرى بإعتباره ممثلاً للدولة.

أولاً: الوالي هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي

وبهذه الصفة يقوم الوالي بممارسة الصلاحيات الأساسية التالية:

- **تنفيذ مداورات المجلس الشعبي الولائي :** وذلك بموجب إصدار قرارات ولأئبة بإعتباره جهاز تنفيذي لما يصادق عليه جهاز المداولة (م .ش.و).

- **الإعلام :** يلزم قانون الولاية الوالي بضرورة إطلاع وإعلام المجلس الشعبي الولائي بوضعية ونشاطات الولاية ، وذلك عن طريق:

* إطلاع رئيس المجلس ، بين الدورات ، بإنتظام عن مدى تنفيذ مداورات المجلس.

* تقديم تقرير حول مدى تنفيذ المداورات عن كل دورة عادية.

* تقديم بيان سنوي للمجلس يتضمن نشاطات مصالح الدولة في الولاية من جهة و نشاطات مصالح الولاية من جهة أخرى و الذي يمكن أن ينتج عند مناقشته رفع لائحة إلى السلطة الوصية (الوزارة).

- **تمثيل الولاية :** خلافا للوضع في البلدية ، حيث يمثل رئيس المجلس البلدي البلدية ، فإن مهمة تمثيل الولاية مسندة قانونا للوالي ، وليس إلى رئيس المجلس الشعبي الولائي .

ومن ثم فإن الوالي يمثل الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية و الإدارية طبقا للتشريع الساري المفعول كما يمثل الوالي الولاية أمام القضاء سواء كان مدعيا أو مدعى عليه بإستثناء الحالة الواردة بالمادة 54 من قانون الولاية و التي مفادها أنه :

((يمكن رئيس المجلس الشعبي الولائي بإسم الولاية أن يطعن لدى الجهة القضائية المختصة في كل قرار صادر من وزير الداخلية يثبت بطلان أي مداولة ، أو يعلن إلغاءها أو يرفض المصادقة عليها)) .

- ممارسة السلطة الرئاسية على موظفي الولاية ، كما تشير المادة 106 من قانون الولاية.

ثانيا : الوالي ممثل للدولة

يجسد الوالي صورة حقيقية لعدم التركيز الإداري ، نظرا للسلطات و الصلاحيات المسندة إليه بإعتباره ممثلاً للدولة في إقليم الولاية .

وتتمثل أهم الاختصاصات الموكلة للوالي بهذه الصفة ، في:

- **الضبط (الشرطة) :** كما هو الشأن بالنسبة لرئيس المجلس الشعبي البلدي ، فإن الوالي يتمتع بالعديد من سلطات الضبط الإداري (الشرطة الإدارية) .

- الضبط الإداري : حيث تنص المادة 96 من قانون الولاية على أن : الوالي مسؤول على المحافظة على النظام و الأمن والسلامة و السكنية العامة ، حيث يزود بالوسائل البشرية و القانونية اللازمة .
- الضبط القضائي : لقد خولت المادة 28 من قانون الإجراءات الجزائية سلطات للولاية في مجال الضبط القضائي ، مع إحاطتها بقيود ، من أهمها:
- * ممارسة الوالي لسلطة الضبط القضائي في حالة وقوع جناية أو جنحة ضد أمن الدولة.
- * توافر حالة الإستعجال .

2 / صلاحيات البلدية

1/2 - اختصاصات المجلس الشعبي البلدي:

للمجالس الشعبية البلدية عدة اختصاصات متصلة بمهمة الإدارة الرئيسية في البلدية ومن هذه الاختصاصات ما يأتي : 22

- الاختصاصات ذات الطابع الإداري والمالي: تجسد الاختصاصات المالية من خلال التصويت على ميزانية البلدية - إقترانها من طرف الرئيس - كما يحق له القيام بتحويلات من باب إلى آخر داخل نفس القسم من الميزانية.

- اختصاصات مرتبطة بالمجالات التنموية : تتمثل في :

- في ميدان التنمية الاقتصادية والاجتماعية والصناعية ، و الفلاحية : للمجلس صلاحيات في وضع خطط وبرامج التخطيط المحلي ، بناء على الموارد المتاحة ووسائل التنفيذ ، مع إتخاذ المبادرات الهادفة إلى تطوير التنمية المحلية.

- يساهم المجلس الشعبي البلدي في التنمية السياحية من خلال إيجاد مرافق محلية سياحية وإتخاذ كل الإجراءات الكفيلة بالمحافظة على المعالم السياحية والمناطق الأثرية .

- للمجلس الشعبي البلدي دور كبير في جانب الإسكان ، من خلال وضع المخططات العمرانية البلدية ، وتشجيع بناء العقارات والوحدات السكنية.

- في مجال النقل يسهر المجلس على الإستغلال المباشر لمرافق النقل أو المشاركة في مشاريع النقل الخاصة بالبلدية.

- يسعى المجلس الشعبي البلدي إلى إحراز التقدم الثقافي ، ورعاية الشؤون الصحية بالبلدية من خلال إيجاد المرافق الثقافية و الصحية والرياضية.

- إختصاصات في مجال الرقابة الإدارية : هناك دور فعال للمجلس الشعبي البلدي في الرقابة الإدارية على أنشطة المؤسسات الإقتصادية و المساهمة في تنفيذ الوظائف الإدارية و الإقتصادية السابق ذكرها. وفي حالة وجود أي خلل أو تقصير من صلاحيات المجلس إيصال ذلك إلى السلطات الإدارية العليا.

2/2 إختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي

أولاً: في مجال تمثيل البلدية : يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية في : 23

- كل التظاهرات الرسمية و الاحتفالات و كل الأعمال الحياة المدنية و الإدارية وفقاً للأشكال و الشروط المنصوص عليها في القوانين و التنظيمات المعمول بها .
- و يقوم هذا الأخير باسم البلدية و تحت مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال و الحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية و إدارتها و لا سيما ما يأتي :
- * تسيير إيرادات البلدية و الإذن بالإنفاق و متابعة تطور مالية البلدية .
- * إبرام عقود اقتناء الأملاك و عقود بيعها و قبول الهبات و الوصايا و الصفقات و الإجراءات .
- * إبرام مناقصات أو المزايدات الخاصة بأشغال البلدية و مراقبة حسن تنفيذها .
- * المحافظة على الحقوق العقارية و المنقولة التي تملكها البلدية.
- * اتخاذ كل القرارات الموقفة للتقاعد و الإسقاط .
- * رفع الدعاوى لدى القضاء باسم البلدية و لفائدتها .
- * توظيف عمال البلدية و تعيينهم و تسيرهم وفقاً للشروط المنصوص عليها في القوانين و التنظيمات المعمول بها .
- * اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالطرق البلدية .
- * السهر على صيانة المحفوظات .
- * يعد رئيس المجلس الشعبي البلدي ميزانية البلدية و يتولى تنفيذها .

ثانياً : في مجال تمثيل الدولة باعتباره ممثلاً للدولة في إقليم البلدية يتمتع الرئيس بصلاحيات واسعة واردة بالعديد من النصوص القانونية و تتعلق بمجالات شتى منها خاصة :

- **الحالة المدنية:** بناء على المادة 68 من القانون البلدي للرئيس صفة ضابط الحالة المدنية التي تخوله القيام بنفسه أو بالتفويض لأحد نوابه أو لموظف بالبلدية استلام تصريحات الولادات و الزواج و الوفيات و كذا تسجيل جميع الوثائق و الأحكام القضائية في سجلات الحالة المدنية وهو ما أكدته من قبل الأمر رقم 20-70 المتضمن قانون الحالة المدنية.

- كما يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي سنويا بإحصاء المعنيين بالخدمة الوطنية.

-الشرطة القضائية: بناء على المادة 68 من القانون البلدي يتمتع الرئيس بصفة ضابط الشرطة القضائية طبقا للمادة 15 من قانون الإجراءات الجزائية التي تنص على أن " ضباط الشرطة القضائية : رؤساء المجالس الشعبية البلدية ، ضباط الدرك الوطني ، محافظو الشرطة ، ضباط الشرطة....." وذلك تحت سلطة النيابة العامة.

-الشرطة الإدارية: في إطار تمثيله الدولة وباعتباره سلطة من سلطات الشرطة أو الضبط الإداري يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي المحافظة على النظام العام. ويقصد بالضبط الإداري police administrative المحافظة على النظام العام والمتمثل أساسا في:

* **الحفاظ على الأمن العام:** (حماية أرواح الناس وممتلكاتهم ، تنظيم المرور....)

* **الحفاظ على الصحة العامة:** (التدابير الوقائية كمنع انتشار الأوبئة المعدية ، السهر على نظافة المواد الاستهلاكية المعروضة للبيع وتطهير مياه الشرب).

* **الحفاظ على السكينة العامة:** (توفير للسكان الراحة والهدوء ، عدم استعمال مكبرات الصوت بالليل وكذلك تنظيم المظاهرات).

و في ممارسته لأصلاحياته في مجال الضبط الإداري يكون الرئيس تحت السلطة الرئاسية للوالي.

- تنفيذ القوانين والتنظيمات: باعتباره ممثلا للدولة يكلف الرئيس بمتابعة تنفيذ القوانين والتنظيمات كالمراسيم الرئاسية والتنفيذية والقرارات التنظيمية الوزارية عبر تراب البلدية.

- والبلدية مسؤولة مدنيا عن الخسائر والأضرار التي تلحق بالأشخاص والممتلكات والناجمة عن الجنايات والجرح المرتكبة بالعنف في ترابها ولها فيما بعد الرجوع على المتسببين في هذه الأعمال.

- ولا تتحمل البلدية الضرر الناجم عن الكوارث أو الحرائق كما لا تتحمل نتيجة الأضرار إذا ثبت أنها نتجت عن المتضررين أنفسهم ولضمان سلامة الأشخاص والممتلكات أجازت المادة 81 من قانون البلدية للوالي ممارسة سلطة الحلول محل رئيس المجلس الشعبي البلدي وذلك بعد انتهاء الأجل المحدد في

الإنداز.24

المطلب الثالث : واقع الإدارة المحلية في الجزائر.

و يتمثل واقع الجماعات المحلية في الجزائر في ما يلي : 25

- **ضعف الموارد البشرية** : إن عملية التنمية كما هو متعارف عليه لا تقتصر على الجوانب المادية و المالية فحسب ، بل تتعداها إلى عامل جد هام و هو العامل البشري و ما يمكن قوله إن وضعية الموارد البشرية على مستوى الجماعات المحلية – خاصة البلديات – سيئة ، و تتميز الموارد البشرية على مستوى الجماعات المحلية بخاصيتين أساسيتين هما : التضخم الكمي و النقص النوعي .

- **نقص الشفافية بالإدارة المحلية** : تعتبر الشفافية خاصية من خصائص الحكم الراشد ، و عنصرا من العناصر التي يجب أن يتأسس عليها التدبير الجيد للشأن العام المحلي .

وإذا كان المفهوم الغربي لمبدأ الشفافية في الإدارات العمومية هو اعتبارها بمثابة "صناديق من زجاج"، تتيح للمواطنين تتبع بوضوح طريقة تسيير الشأن العام المحلي من قبل المسؤولين و من ثمة مراقبتها و تقييمها فيما بعد و الوصول إلى نتائج معينة يمكن الوقوف عليها في المحطات الانتخابية ، فلا زالت هذه المعطيات غائبة في الثقافة الجزائرية ، حيث أن المواطن مازال خاضع للسلطة العمومية في حين أن الصواب والمنطق يؤكد أن تكون الأخيرة (الإدارة) هي الخاضعة لسلطة الأول و متأثرة بتوجهاته.

فما زالت الإدارة المحلية تعاني من كل أشكال السرية و عدم الوضوح ابتداء من التسيير اليومي مرورا بالتسيير المالي و إبرام الصفقات العمومية و انتهاء بنشر مداوالات المجالس فكل هذه المعطيات تدل أن الإدارة المحلية مازالت منغلقة على نفسها.

- **ضعف العلاقة بين الإدارة و المواطن** : و ذلك من خلال غياب الإعلام إذ نلاحظ من خلال الواقع غياب الإعلام ، ما جعل المواطن في معزل تام عن الإدارة فكيف يمكن الحديث عن تنمية محلية إذا كان شخص يريد الاستثمار مع عدم توفره على بنك للمعلومات على مستوى الجماعات المحلية ؟ ففي غياب كل هذه المعلومات يظل المستثمر و النشاط الاقتصادي بصفة عامة بأزمة كبيرة نظرا لعدم توفر المعلومات المناسبة في الوقت المناسب .

كم أن النشاط و الحركية على المستوى المحلي تبرزه العلاقة بين الإدارة و المواطن ، خاصة الثقة المتبادلة بين المواطن و الموظف ، فإذا كان المواطن يقضي مصالحه في الإدارة و يجد التعامل مع الموظف عملية سهلة ، و تم الاطلاع على ملفه بكل شفافية ، و تعرف بالتالي على حقوقه ، فلا شك أن يساهم بفاعلية في بناء الجماعة المحلية التي ينتمي إليها ، غير انه في الواقع نلاحظ العكس يحدث فيها ، فالمواطن غير مطلع على حقوقه ، و يجد الموظف دائما الأعذار للتهرب من تقديم المعلومات و القيام

بتوجيهه ، كما تتعرض عملية الإعلام إلى مشاكل أخرى مثل عدم تحديد الشخص الذي يكلف بإعلام المواطنين ، مما يجعل هذا الأخير لا يعرف بمن يمكنه الاتصال به .

- **ضعف الخدمات** : إن الغرض من إنشاء الإدارة المحلية هو خدمة المواطن ، لكن ما نلاحظه في الجماعات المحلية هو اعتقاد اغلبهم أنهم بأدائهم للخدمة يسدون معروفا للمواطن ، دون الحديث عن غياب اللباقة عند أداء الخدمة ، حتى المرافق المخصصة للاستقبال تعاني نقص من جانب التجهيزات الغير ملائمة (قاعات غير مكيفة ، نقص الكراسي للجلوس ،...) ، كما أن أعوان الاستقبال يفتقدون للتكوين الملائم ، فلا بد من مراعاة الجانب السيكلوجي و الاجتماعي للمواطن و التعامل مع كل حالة على حدة .

و كذلك مواعيد تقديم الأوراق الإدارية و مواعيد قضاء مشاغل المواطنين على جميع مستويات الإدارة المحلية غير محترمة في معظم الأوقات ، فمثلا عندما يريد المواطن الحصول على وثيقة من الحالة المدنية يستغرق وقتا طويلا . كما أن الحديث عن نوعية الخدمة ، يقتضي منا التطرق إلى نوعية الاستثمارات الرديئة التي تقدمها الإدارة للمواطنين ، فلا اللغة مفهومة بالنسبة للجميع ، و في بعض الأحيان الاستثمار غير موجودة إطلاقا ، كما أن الموظف يرفض المساهمة في رفع مستوى الخدمة ، و يجد مبررا لذلك في الأجر الزهيد الذي يتقاضاه ، مما يجعل نوعية الخدمة في الإدارة المحلية الجزائرية يعرف تأخرا كبيرا .

- **عدم التجسيد الفعلي للامركزية و الديمقراطية المحلية** : إذ أن ما تم ملاحظته على ارض الواقع هو احتكار السلطات المركزية لعملية اتخاذ القرارات ، و تبرز المركزية الشديدة من خلال عمليات التخطيط التي تتكفل بها المصالح المركزية مع استبعاد مشاركة الجماعات المحلية ، و من بين هذه العمليات نذكر المشاريع الوطنية الكبرى التي تفرض الإدارة المركزية تجسيدها على إقليم ولاية معينة، وكذا المخططات البلدية للتنمية التي يحدد محتواها على المستوى المركزي ، مما أفقدها أهميتها و أفرغها من محتواها و بذلك فإن اللامركزية لم تعد بالفائدة المرجوة للمواطن و ابتعدت عن تحقيق أهدافها المسطرة . وبذلك ينبغي التفكير في التكريس الفعلي لسياسة اللامركزية باعتبارها الوسيلة الوحيدة التي تضمن استقلالية الجماعات المحلية و مبادرتها في مجال المشاريع التنموية المحلية.26

26/ وفاء معاوية / الحكم المحلي الراشد كآلية للتنمية المحلية في الجزائر / مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية جامعة الحاج لخضر - باتنة - 2009 / 2010 ص 75.

- نقص استعمال التقنيات الحديثة : يلاحظ نقص كبير على مستوى الإدارة المحلية في استخدام الوسائل الحديثة للإعلام و الاتصال ، بغرض تسيير الشؤون المحلية بكفاءة اكبر ، و تهدف عملية إدراج الإعلام الآلي إلى تسيير أكثر فعالية للشؤون المحلية ، و تحسين الخدمات المقدمة للمواطن ، و الحصول على المعلومات و الإحصائيات في وقتها .27

- الأمية الحاصلة في الإدارة المحلية الجزائرية : سواء الأمية العلمية المتمثلة في تدني المستوى العلمي للموظفين إضافة إلى الأمية التي فرضتها الثورة التكنولوجية و هي الأمية الالكترونية التي يعاني منها غالبية موظفي الإدارة المحلية .

- الاختلاف بين الجوانب النظرية و الجوانب التطبيقية في تسيير الإدارة المحلية : إذ نجد العديد من الشعارات التي تعبر أن المواطن هو الفاعل الرئيسي " من الشعب و إلى الشعب " إلا انه من الناحية الواقعية يبقى المواطن يعاني من بيروقراطية الإدارة المحلية الجزائرية حتى في استخراج ابسط الوثائق الشخصية كشهادة الميلاد التي تستغرق فترة زمنية طويلة رغم أننا في زمن الإدارة الالكترونية.28

27/ وفاء معاوية / مرجع سابق/ ص 80.

28 / ا. بن مرزوق عنتره أستاذ مساعد بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة / ا. خليل بن علي أستاذ مساعد بجامعة زيان عاشور بالجلفة / تحديات ترشيد الإدارة المحلية في الجزائر / <http://chaib.olymp-network.com/pdf/sh/>

المبحث الثاني : التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر.

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى الواقع الفعلي لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الجزائر من خلال التطرق إلى بعض المعطيات حول المعلوماتية و قطاع الاتصالات كأحد القطاعات المهمة التي لا بد أن تنهض بها الجزائر لمواكبة التقدم التكنولوجي هذا و إبراز التحديات التي تواجهها الجزائر في تطبيق التكنولوجيا الحديثة ، إضافة إلى بعض إنجازات الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال وتجربة الجزائر في تطبيق الحكومة الالكترونية بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية .

المطلب الأول: واقع التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الجزائر.

1/ الشبكة المعلوماتية و قطاع الاتصالات في الجزائر .

1/1- الشبكة المعلوماتية في الجزائر من سنة 1994 إلى 2008:

1994	- في شهر مارس أول تم الارتباط بشبكة الانترنت عن طريق ايطاليا. - سرعة الخط 9600 حرف ثنائي/ثا .
1996	- وصول سرعة الخط إلى 64 ألف حرف ثنائي/ثا . - تسجيل 130 هيئة مشتركة من مختلف القطاعات .
1997	- إحداث خط آخر بسرعة 256 ألف حرف ثنائي/ثا يمر عبر عاصمة باريس.
1998	- دخول الانترنت مرحلة جديدة في الجزائر حيث تخلت الدولة عن احتكارها للشبكة لصالح مزودين خواص أو عموميين (ISP). - ربط الجزائر بواشنطن بالقمر الصناعي الأمريكي (MAA) بسعة 1 ميغابايت/ثا.
1999	- إحداث 30 نقطة وصول جديدة موزعة عبر التراب الوطني. - منح 13 رخصة استغلال لتوزيع الخدمات (ISP). - تسجيل اشتراك 3500 شخص و 800 هيئة منها 100 في القطاع الجامعي. - وصول عدد مستعملي الانترنت إلى 180 ألف مستعمل و هو ما يمثل نسبة اكبر بقليل من 1 في الألف من عدد مستعملي الانترنت في العالم .
2000	- عرف عدد مزودي الانترنت (ISP) زيادة معتبرة حيث وصل إلى 28 مزود في شهر نوفمبر. - وجود 20 موقع على الشبكة العالمية.
2001	- قام (CERIST) مركز البحث و الإعلام العلمي و التقني بتوسيع سعة الخط الذي يربط

<p>بمزوده في الو.م.أ إلى 30 ميغابايت/ثا. - إنشاء 20 نقطة وصول جديدة للإنترنت. - إنشاء 43 خط رئيسيا مخصص لقطاع التعليم و البحث العلمي . - إنشاء 48 خط لباقي القطاعات بما فيها المزودين الخواص الذي بلغ عدد الرخص الممنوحة لهم 65 رخصة استغلال بمجموع 2000 خط هاتفي موصولة بالشبكة حتى نهاية 2001. - بدأ (CERIST) بمساعدة كل الجامعات و المراكز البحثية ببناء الشبكة الأكاديمية للبحث ARN. - إنشاء أول جامعة افتراضية هي "جامعة التكوين المتواصل".</p>	
<p>- بداية(ADSL)في شهر نوفمبر بمساهمة L'EEPAD و ALGERIE TELECOM - وصول عدد المواقع إلى 2000 موقع.</p>	2003
<p>- بلغ مستخدمي الانترنت مليون ونصف بنسبة توافر 2,4 %. - وجود 5000 نادي انترنت مع نقص خطوط الهاتف التي لا تتعدى 6 لكل 1000 نسمة بينما تصل إلى 90 خط لكل مواطن في الدول المتقدمة . - من يملك مستوى تعليم مقبول 17,5 مليون من بينهم 13 مليون مؤهلين لإستخدام الانترنت . - لا يوجد سوى 200 ألف أسرة تملك كمبيوتر، رغم توافر 3 ملايين كمبيوتر في البلاد توجد اغلبها في المؤسسات و الإدارة . - مساهمة البنك العالمي ب 9 ملايين دولار لإنشاء خطوط انترنت و تطوير التكنولوجيا بالجزائر العاصمة .</p>	2004
<p>- تم تعميم الانترنت في المدارس و الجامعات مع نهاية 2005 بحسب الاتفاق بين وزارة التربية الوطنية و وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال. - أنشئت عدة محركات بحث متواضعة لكنها مهمة مثل Algerieinfo . (www.algerieinfo.dz) - بلغ عدد نوادي الانترنت 5000 نادي انترنت.</p>	2005
<p>- بلغ مشتركى الانترنت 1,2 مليون مشترك بالمقارنة مع 21 مليون مالك لهاتف نقال . - بلغ عدد المواقع حوالي 5000 موقع . - عدد موردي الانترنت تقريبا 80 مورد.</p>	2007

<p>- احتلال الجزائر المرتبة العاشرة من حيث الدخول إلى عالم الانترنت في العالم العربي (الإمارات العربية المتحدة تحتل المرتبة الأولى) . - في مجال الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال تحتل الجزائر المرتبة 87 من مجموع 115 دولة بمؤشر سالب قدر بـ -0,72 .</p>	
<p>تخفيض سعر الربط ب 50% من طرف وزير البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال لتعميم الانترنت .</p>	<p>2008</p>

المصدر: www.économie de savoir-dz.com

2/1 شبكة الاتصالات :

1/2/1 - الهاتف الثابت :

عرفت شبكة الهاتف توسعا محدودا في السنوات الأخيرة ، حيث قدر عدد الخطوط بـ 1,4 مليون خط سنة 1999 بنسبة تغطية تقارب 4,5 % من مجموع السكان ، وإلى 1,6 مليون خط سنة 2000 بنسبة 5,25% من مجموع السكان ليصل إلى 2,2 مليون خط في السداسي الأول سنة 2004 أي ما نسبته 7,5 % من مجموع السكان على اعتبار أن كل خط هاتفي يمثل مشترك واحد ، مع ملاحظة أن أكثر من نصف الخطوط موجهة للمؤسسات و الإدارات المختلفة ، و نسبة 7,5 % تقابلها 8,6 % في مصر و 9 % في تونس . هذه النسب بعيدة عن المعدل العالمي المقدر بـ 18 % ، بالإضافة إلى تحميل عدة مؤسسات مسؤولية وجود عجز في تلبية طلبات الاشتراك يقدر بحوالي مليون طلب، كما يعتبر متوسط الحصول على الخط و المقدر بأكبر من 7 أشهر و هو الأعلى في المنطقة، كما أن مدة إصلاح المعطل منها تقدر بـ 21 يوما . لذلك شرعت الجزائر منذ 2005 بتنفيذ برنامج طموح لرفع كثافة التغطية ، بالمشاركة مع المتعامل الصيني (ZTO) الذي يوفر الأجهزة المناسبة لهذا النوع من الاتصالات ، و يستمد المشروع أهميته من توفير التغطية الهاتفية للمناطق العالية و الجبلية المحرومة من وصول الشبكات الهاتفية العادية كما يسمح باقتصاد التكاليف صيانة و تجديد الخطوط التالفة . بالإضافة إلى الاستعانة بالمجموعات الدولية كالمجموعة الفرنسية للإتصالات و إيريكسون السويدي في تجديد الشبكة ، و تدارك تخلف التجهيزات ، مما جعل التفكير في تحرير الهاتف الثابت ، فقد قامت الوصاية بإسناد عملية التحضير لبيع رخصتي استغلال ، الأولى تتعلق بالمكالمات الجهوية ضمن ما يعرف بالحلقة المحلية (la boucle locale) ، و الثانية بالمكالمات الدولية، و يقوم المكتب الفرنسي بوضع الشروط الكفيلة بإنجاح العملية ، و لجأت الوزارة الوصية بإعلان تعديلات جوهرية في الأسعار و رفعها لاستمالة المجموعات الدولية بعد إخفاق المناقصة الأولى حيث لم يسجل أي عرض دولي فيها .29

و يعد تحرير الهاتف الثابت آخر محطة لتحرير الاتصالات السلكية و اللاسلكية منذ 2005 مما يفقد المتعامل التاريخي " اتصالات الجزائر " كافة أشكال الاحتكار للقطاع.

2/2/1 - الهاتف النقال :

ظل سوق الهاتف النقال خاضعا لاحتكار شركة " موبيليس الجزائر " فرع الجزائرية للاتصالات إلى أن تم تحريره سنة 2001، و فقدته أمام المنافسة حيث حصلت المجموعة المصرية " أوراسكوم للاتصالات " على الرخصة الثانية لإنشاء و استغلال الشبكة النقالة من نوع (GSM) بعد عرض بمبلغ 737 مليون دولار بالمرسوم التنفيذي، و بالرغم أنها واجهت صعوبات تم تمويلها من البنوك الجزائرية إلا أنها تجاوزتها باللجوء للبنوك الأوروبية، و تمكنت الآن من تحقيق نتائج إيجابية جعلتها تصنف ضمن أنشط الشركات في المنطقة، بتسجيل نسب نمو سنوية قياسية تقارب 70 % و ارتفاع استثماراتها في القطاع إلى 950 مليون دولار، مع توظيف حوالي 700 عامل و إطار جزائري، و عدد مشتركين ناهز 2 مليون مشترك سنة 2004 و 3 ملايين مشترك سنة 2005 .

كما قامت الشركة بانجاز الربط البحري بين أوروبا و الجزائر بالألياف البصرية الذي يعد المشروع الأول للخواص في هذا المجال و يملك المتعامل المصري نقاط قوة عديدة فهو الأكثر انتشارا مما يمكنه من الوصول لعدد أكبر من المستهلكين بشبكة تغطي حوالي 80 % من التراب الوطني، كما أنه قادر على مجارات التخفيضات السعرية لأنه انتهى من فترة استرداد رأسماله الابتدائي و هو في مرحلة جني الأرباح .

و يواجه سوق الهاتف النقال المزيد من التطور النوعي بدخول المتعامل الثالث " الوطنية الكويتية" بعد حيازتها الرخصة الثالثة في ديسمبر 2003 مقابل 421 مليون دولار و يراهن المتعامل الكويتي لانتزاع مستهلكي منافسيه و ذلك من خلال تقديم نوعين مختلفين من الخدمات لفئتين مختلفتين من الزبائن، فالخدمات الممتازة كخدمة الاتصال بالإنترنت و نظام (MMS) للرسائل الصوتية و المصورة و نظام تحديد الموقع الدولي (GPRS) فهي موجهة أساسا للطبقة الغنية و ليست للإستهلاك العام، أما النوع الثاني من الخدمات كالفوترة بالثانية و تخفيض أسعار بطاقات التعبئة و المكالمات نحو الخارج خاصة فرنسا و كندا فهي موجهة للطبقة المتوسطة في المجتمع لإقناع مستهلكيها بفعالية الإستراتيجية المتبعة، أما عن المتعامل التاريخي موبيليس فقرر بدوره تخفيض أسعاره بشكل كبير منذ بداية 2004، و اعتماد نظام الفاتورة بالثانية، مع السعي للحاق بتكنولوجيات الأنظمة الجديدة مثل (MMS)، و نظام (GPRS) قبل نهاية نفس السنة، و هكذا يصبح سوق الهاتف النقال في الجزائر الوحيد إفريقيا الذي تتنافس فيه ثلاث شركات معا و مع دخول المنافسة مراحل حاسمة، أي بعد الانتقال من مرحلة توفير الهاتف النقال إلى مرحلة تحسين الخدمات و تخفيض الأسعار، فإنها لن تكون سعرية بالضرورة بل ستدور حول التحكم في التكنولوجيات الجديدة عالية الدقة و الجودة و بناء شبكات متكاملة و فعالة، حيث أن تخفيض الأسعار

يكون غير مجد على حساب نوعية الخدمات ، وبالتالي فالمستهلك سيكون اكبر المستفيدين إذا تمت المنافسة في شفافية تامة و دون عرقلة أي من المتنافسين .

فلا مجال لتدخل الدولة إلا لمراقبة التعهدات عن طريق سلطة الضبط طالما أنها قد حسمت توجيهها لصالح فتح السوق الذي أعطى نتائج إيجابية حيث أصبحت تحل المرتبة الثامنة إفريقيا .

و تؤكد التصريحات الأخيرة لرئيس سلطة الضبط للبريد و الاتصالات السلكية و اللاسلكية و المناقصة التي أطلقت مؤخرا أن السلطات العمومية في الجزائر تريد المرور إلى مرحلة التنظيم بعد بلوغ عدد المشتركين في الهاتف النقال إلى 28 مليون مشترك سنة 2008م و هو ما يجعل سوق الهاتف النقال في الجزائر من أكثر الأسواق نشاطا على المستوى الإفريقي بعد أن كان عدد المشتركين 21 مليون مشترك سنة 2007.

2/ تحديات تطبيق التكنولوجيا الحديثة بالجزائر :

- انطلاقا من تحليل الواقع المعلوماتي الجزائري يمكن القول أن هناك جملة من التحديات تواجه الجزائر و لا بد لها من تجاوزها لكي تواكب التقدم التكنولوجي و من هذه التحديات أو المعوقات نذكر ما يلي : 30
- افتقار الجزائر للموارد البشرية و المادية و الخبرات التكنولوجية التي تمكنها من الانفتاح على اقتصاد يقوم على تكنولوجيا الإعلام و الاتصالات .
 - بالإضافة إلى أن الجزائر أول دولة عربية طارده للكوادر العلمية نحو الخارج حيث صنفها جامعة الدول العربية في وقت سابق على رأس قائمة الدول العربية المصدرة للكفاءات العلمية و الأدمغة نحو الخارج .
 - تدني مستوى معيشة غالبية الجزائريين و تدهور القدرة الشرائية و الرعاية الصحية و مستوى التعليم و الدليل على ذلك بلوغ البلاد أدنى مستويات التنمية البشرية بمرتبة 107 من أصل 173 دولة خلال سنة 2003 .
 - ارتفاع تكلفة شراء الوسائل التكنولوجية .
 - اقتصاد الجزائر ريعي يقوم على إستراتيجية استنزافية للثروة البترولية و الغازية لا تراعي محدودية الاحتياطات و ضرورة استخلاف هذا الاقتصاد باقتصاد المعرفة الذي يقوم على التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .
 - قلة الاستثمارات الأجنبية في مجال التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .
 - الأمية المعلوماتية لدى أفراد المجتمع .

30 /اوطيب عقيلة /التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال في التعليم / مذكرة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال جامعة الجزائر 2007 ص206.

- سرعة التطورات و التغييرات في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال مما يجعل من الصعب مواكبة هذا التغيير .

المطلب الثاني : بعض إنجازات الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .

قد يذهب الكثير إلى أن التصورات المعرفية السائدة الآن في العالم و المستوى العالي من الممارسة و المهارة، يبتعد كثيرا عن واقع تعيشه بلادنا، وأن الفجوة كبيرة بيننا و بين الوصول إلى ذلك و لتقليص هذه الفجوة كانت هناك حركية غير مألوفة و نشطة بدأت تحذف الكثير من المعطيات السلبية في العديد من المجالات، و من أمثلة بعض الانجازات التي حققتها الجزائر في الآونة الأخيرة نذكر منها: 31

1- مشروع حاسوب لكل بيت : حيث أعلنت عملية "أسرة تيك " رسميا بتاريخ 22 أكتوبر 2005 ، و التي هدفت إلى تزويد كل بيت جزائري بجهاز كمبيوتر من أجل تحسين و تعميم الربط بالانترنت و رفع نسبة استعمال الكمبيوتر الشخصي من أجل تجسيد أكثر لفكرة خلق المجتمع الجزائري للمعلومات ، و امتدت هذه العملية إلى غاية سنة 2010 و يحصى قرابة 5 ملايين بيت معني بهذه العملية.

2- الوكالة الفضائية و القمر الصناعي الجزائر : بحيث تم في جانفي 2002 إنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية. وفي نوفمبر 2002 تم إطلاق القمر ألسات 1(ALSAT1) ووضعه في مساره و مع نهاية 2008 (ALSAT2) و بعدها (ALSAT3).

و هو ما يعتبر مساهمة وطنية هامة في حركة التنمية و التكنولوجيا و التطوير، خاصة أنه ألحق بها المركز الوطني للتكنولوجيا الفضائية بأرزو بغرب الجزائر.

3- جهود شركة سونلغاز: وهي تحمل في طياتها خطوة هامة في إطار تسهيل توفير إمكانيات الاتصال إلى أكبر شريحة في المجتمع و هي الاختيار التي قامت به الشركة الوطنية سونلغاز و بمساهمة مؤسسة (أسكوم) السويسرية بتجربة دخول شبكة الانترنت عن طريق الشبكة الكهربائية باستعمال جهاز اتصال مناسب (BLC) و قد تمت تجربة هذه التقنية بنجاح لأول مرة في ثانوية القديس أغسطين بولاية عنابة، بعدها أخرى بوهران، ليتحول بذلك كابل الكهرباء من مجرد ناقل لها إلى ناقل لتدفق الانترنت يصل إلى 5.4 و ذلك باستخدام تكنولوجيا الانترنت بواسطة الكهرباء أو ما نسميه power line communication و الاستغناء عن استخدام الهاتف في هذا الإطار، و تبرز أهمية هذه الطريقة أكثر إذا علمنا أن 97% من السكان يتوفر لديهم الاشتراك بالكهرباء بينما لا يتجاوز 10% مشترك في الهاتف بالجزائر.

4- تجربة الحظيرة البيبرية سيدي عبد الله:

تدخل في إطار تهيئة مناخ ملائم تشريعي و تنظيميا لما عرف قطاع البريد و المواصلات من تغيرات جذرية.

حيث تتكون هذه الحظيرة من: معهد عالي للاتصالات، مدرسة للنايغين، وكالة إنترنت وكالة اتصالات، إضافة إلى مكاتب الحاضنات لمؤسسات التكنولوجيا المتقدمة و هو مشروع قطب تقني (TECHNO POLE) و اقتصادي مستقبلي ساهم في تمويله أطراف محلية و أخرى دولية حيث هناك شراكة جزائرية مع أمريكا، كندا، فرنسا، كوريا، حيث ساهمت هذه الأخيرة وحدها بمليون دولار في إطار هذا المشروع.

5- اتفاقيات أراكل مع سوناپراك و البريد:

تم توقيع اتفاقيتين من طرف مجموعة oracle الأمريكية و هي أحد الرواد العاملين في برمجيات المؤسسة .

الأولى: مع المدرسة الوطنية للبريد و المواصلات بالجزائر و هذا لخلق (oracle university) و تتعلق بتنظيم برامج التكوين في مجال التقنيات الجديدة للإعلام و الاتصال في 12 مؤسسة للتعليم العالي، حيث تلتزم أراكل بتقديم تجهيزات الإعلام الآلي و برامج التكوين و المصادر المعتمدة في التعليم العالي.

الثانية: مع مركز لمؤسسة سوناپراك الذي اعتبر كشريك و هذا لأول مرة في إفريقيا و أتاحت له شهادة مطابقة بحيث أصبح مؤهلا لتقديم خدمات تكوينية معتمدة من أراكل في مجال المنتجات التكنولوجية المتعلقة بأنظمة المعلومات ، أدوات التصميم، تطوير و تطبيق الحلول للإعلام الآلي و إنتاج برمجيات التسيير المدمجة و قواعد المعطيات و شبكات المعلومات...الخ.

إضافة إلى شبكة الانترنت داخل المؤسسة التي تسهل الاتصال في جميع المستويات و من جهة أخرى تجمعات إيطارات الشركة في أيام دراسية تحمل اسم البرانستورمنغ brainstorming .

6- إنجاز حظيرة تكنولوجية كبيرة بولاية سطيف الثانية من نوعها في البلاد :

إذ تم تقرير إنجاز حظيرة تكنولوجية كبيرة بولاية سطيف (300 كلم شرق مدينة الجزائر) ستسمح بتطوير تكنولوجيات الإعلام و الاتصال لفائدة الصناعيين و كذا أرباب الأعمال من خلال ربطهم بالمحيط الجامعي .

هذه الحظيرة التي تعد الثانية من نوعها بعد تلك المتواجدة بمنطقة سيدي عبد الله سوف تقدم خدمات للقطاعين الاقتصادي و الصناعي و تعمل على تواصلهما مع البحث و التنمية خاصة و أن ولاية سطيف "تعد قطبا تكنولوجيا هاما" و كفاءات جامعية "هائلة". كما ستكون هذه الحظيرة من جهة أخرى بمثابة أرضية لإنشاء مؤسسات صغيرة و متوسطة تضمن توفير مناصب شغل لفائدة الشباب خاصة منهم ذوي الكفاءات وفق وزير البريد.

7- توقيع اتفاقية بين وزارتي التجارة و البريد و المتمثلة في مشروع لرقمنة السجل التجاري:
و تتمحور الإتفاقية الموقعة في 31 جانفي 2011 حول دراسة مشروع السجل التجاري الإلكتروني يمكن المتعاملين من الدفع عبر هواتفهم النقالة، و هي الخطوة التي أقدمت عليها وزارة التجارة بهدف تطوير مختلف مصالحها و تحسين خدماتها و مواكبة ما يعرفه العالم من ثورة رقمية في ظل العولمة. و سيساعد مشروع السجل التجاري الإلكتروني على قيام السلطات العمومية بتطهير قائمة السجل التجاري من كل التجار الذين لا يحترمون قواعد التجارة الجزائرية ، كما تستعد كلا من وزارتي التجارة و البريد و تكنولوجيات الإعلام و الإتصال على إطلاق العديد من المشاريع المماثلة لتطوير المنظومتين الإعلامية و المعلوماتية لمصالح وزارة التجارة.

8- تكوين الصحفيين من طرف وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال :

إذ نظمت وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال دورة تكوينية لفائدة 110 صحفي من الصحافة المكتوبة و السمعية البصرية و كذا الصحافة المتخصصة من نوع رخصة دولية لقيادة الحاسوب و تم تقديم شهادة "الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب" عند انتهاء هذه الدورة التكوينية ، و التي ستشهد على معارف استخدام جهاز الإعلام الآلي حسب المقاييس الدولية.

9 - وضع شبكة وطنية للبحث و التطوير في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال(RSTIC2) و تم الإعلان عن دعوة للترشح من أجل الالتحاق بالشبكة.

10- إطلاق المكتبة الرقمية المغربية للعلوم بالجزائر:

دشنت المكتبة يوم 01 فيفري 2011 بالجزائر العاصمة التي جمعت بين وزارة التعليم العالي و البحث العلمي بالجزائر و مؤسسة البحث و التنمية الحضارية الأمريكية .

كما تأتي هذه المبادرة وفقا لاتفاق التعاون حول العلوم و التكنولوجيا المبرم بين الجزائر و الولايات المتحدة الأمريكية عام 2006 .

اعتبر وزير التعليم العالي و البحث العلمي رشيد حراوية المكتبة الوطنية ثمرة أولى للتعاون بين الوزارة و مؤسسة البحث و التنمية الحضارية الأمريكية وهي العملية التي أدرجها ضمن المسعى الرامي إلي تطوير المراكز العلمية و توفير مصادر المعلومات و التوثيق لفائدة الأسرة الجامعية .

11- قافلة " سيبر ريف " التي نظمتها وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال بالتنسيق مع ولاية البويرة :

تندرج هذه المبادرة ضمن المحاور الكبرى المسطرة في إطار برنامج " الجزائر الالكترونية " لا سيما منها ما يتعلق بتعميم استعمال تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال على المناطق الريفية و المعزولة . و تتمثل المبادرة في " حافلة متنقلة " مزودة ب12 جهاز حاسوب موصولة بشبكة الأنترنت عبر الساتل و مرفوقة بمختصين في تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال . تهدف عملية " سيبر ريف " إلى تقليص الفجوة الرقمية بين الريف و المدينة من جهة و بين مختلف الفئات الاجتماعية من جهة أخرى ، خاصة فيما يخص الولوج إلى عالم التكنولوجيا مما يسمح باندماج هذه الفئات مع العالم المحيط بها و ذلك عن طريق الإبحار في الشبكة العالمية المعلوماتية مع التعريف باستخداماتها و كذا أثرها على حياة المواطنين اليومية في شتى المجالات : السياسية ، الاجتماعية ، الثقافية و الرياضية...

للتذكير ، فقد كان أول انطلاق لعملية "سيبر ريف" متزامنا مع اليوم العالمي للاتصالات و مجتمع المعلومات المصادف لـ 11 ماي 2011 و الذي اختير له شعار " حياة أفضل في المجتمعات الريفية بفضل تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال " .

و عليه، تسعى وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال إلى تعميم عملية " سيبر ريف " عبر 48 ولاية.

- هذا و تجدر الإشارة إلى جهود كل من وزارة البريد و المواصلات الجزائرية التي حققت تحسين كبير على مستوى مكاتب البريد في 48 ولاية بقصد تحسين نوعية الخدمات للجميع و حتى على مستوى القرى الصغيرة، حيث كان هذا على اثر مناقصة وطنية دولية 2000/41 في 2001/08/01 لدعم السحب و الدفع خارجيا و داخليا.

- كذلك اتفاقيات الشراكة التي تحاول الجزائر دائما لتوفير الجو المناسب لإقرارها خاصة تلك المتعلقة بالبعثات نحو الخارج سواء تعلق الأمر بالجامعيين أو بالمهنيين لزيادة درجة تأهيلهم و بالتالي زيادة القيمة المضافة المعرفية في الاقتصاد الوطني.32

المطلب الثالث: تجربة الجزائر في تطبيق التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية.

لقد أسهمت الثورة الرقمية إسهاما كبيرا في إحداث نقلة نوعية في حياة الأمم و الشعوب، لذا فقد انتهت معانات الكثير من الأفراد في طلب الخدمات و الحصول عليها بفضل التطور التقني الذي سخرته الحكومات لخدمة مواطنيها بالدقة و السرعة و الجودة، و بالرغم من ذلك إلا أن مواكبة هذا التطور لم يعد بالأمر اليسير على الحكومات بسبب سرعة تطور التقنية، غير أن ذلك لم يعد مبررا كافيا لعدم ظهور برامج الحكومات الإلكترونية و الإدارات المحلية الإلكترونية بحيث أصبح تقديم الخدمات بالشكل التقليدي في بعض الدول ضربا من ضروب الماضي و علامة من علامات التأخر الحضاري، لذا فإن التحول من الحكومات التقليدية إلى الحكومات الإلكترونية أصبح توجها لدى الكثير من الدول مستفيدة بذلك من تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و تسخيرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في سبيل إسعاد المواطن وراحته.

و سنحاول في هذا الإطار التعرف على دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية - الجزائر- ، و التي تعد السبابة في تجسيد مفهوم الحكم الإلكتروني و الذي تهدف من وراءه إلى عصنة الخدمات المقدمة للمواطنين و التماشي مع التحولات الاقتصادية و الاجتماعية و الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

أولا: أهداف الحكومة الإلكترونية بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية - الجزائر- :

تركز إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في الجزائر على ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين و أن تكون متاحة للجميع، و من هذا المنطلق أخذت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصنة الإدارة المركزية و الجماعات المحلية و ذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن يرتكز على محورين أساسيين هما: 33 -إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الإلكترونية.

-إطلاق جوازات السفر الإلكترونية و البيومترية.

33 / 1. واعر وسيلة / الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات - مداخلة بعنوان دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية - الجزائر/ ، جامعة منتوري قسنطينة. ص 14-15 .

و تعد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما و ذات شكل أكثر مرونة طبقا لآخر التطورات التكنولوجية في العالم، حيث تحتوي بالأخص على شريحة إلكترونية و صورة رقمية، ستضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف الإجراءات اليومية بسبب ثقتها و استخداماتها المتنوعة في إطار الربط البيئي مع القطاعات الأخرى.

و فيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني و البيومتري، و الذي يعد وثيقة هوية و سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا و تحتوي بصفة خاصة على صورة رقمية و شريحة إلكترونية، فهو مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني (OACI) .

و يعتبر هذا التغيير الذي أقرته وزارة الداخلية و الجماعات المحلية نقلة نوعية في مسارها المهني و المرحلة الأولى نحو عصرنة الجماعات المحلية ، و الذي من شأنه أن يحقق تقليصا كبيرا في أوقات إنجاز المعاملات و التسليم مقابل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين و تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بديلا عن الوثائق الورقية.

ثانيا :برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية:

يتأتى هذا البرنامج ضمن المبادرات و المشاريع التنموية التي تتبناها حكومة الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، و يتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في : 34

- برنامج تطوير التشريعات :و الذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية و تطوير التشريعات القائمة.

- برنامج تطوير البنية المالية :يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.

- برنامج التطوير الإداري و التنفيذي :و الذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية البلديات مثلا.

- برنامج التطوير الفني :يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية و المحلية لتطوير الطاقات و القدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية و التي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة و المعدات و أنظمة قواعد البيانات و تحديث البنية الأساسية للاتصالات و المعلومات.

- برنامج تنمية الكوادر البشرية :من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، و إعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.

- برنامج الإعلام و التوعية :يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي و كيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

ثالثا :دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية بوزارة الداخلية و الجماعات

المحلية - الجزائر:-

لقد أدرك القائمون على برامج الحكومة أهمية التغييرات المستمرة في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و في مفهوم الحكومة أيضا، و لم يعد لدى وزارة الداخلية و الجماعات المحلية خيار آخر إلا التفكير جديا في تطبيق الحكومة الإلكترونية كقناة خدمات عامة يستخدمها الجميع في أي وقت و في أي مكان، و هو ما سيوفر عليها الكثير من الوقت و الجهد و المال، و مناعب انتقال المواطنين إلى المكاتب الحكومية و الانتظار في طوابير طويلة لإنهاء إجراء روتيني لمعاملة ما.

و تلعب الحكومة الإلكترونية دورا هاما في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة من خلال: 35

- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة و تقليص آجال الانتظار.
- تسهيل معاملات الأفراد و إعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط و التسهيل.
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بديلا عن الوثائق الورقية.
- استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات و الخدمات بسهولة و يسر.
- التقليل من التزاحم و عدد مرات التردد على الأجهزة الحكومية و تحقيق مبدأ العدالة و الشفافية الكاملة للحصول على الخدمة.
- تهيئة الجهاز الحكومي و المحلي للاندماج في النظام العالمي حتى يواكب مستوى أداء النظم الحديثة المتبعة في أماكن أخرى (منظمة الطيران الدولية).
- التشجيع على نشر التعامل مع الحاسب الآلي وسط المجتمع، و محو الأمية المعلوماتية و إيجاد بيئة أعمال أفضل و تنافس تجاري فيما يتعلق بالاقتصاد الرقمي الجديد.
- و من الأمور التطويرية التي سعت إليها الحكومة الإلكترونية الوصول إلى المناطق النائية بخدماتها و فك العزلة عنها ، حتى تسهل على مواطني تلك المناطق قضاء و تيسير أمورهم و عدم تحملهم عناء التنقل لإنهاء معاملاتهم مع الحكومة .
- التنمية و بصفة متواصلة لسياسات تبسيط و تخفيف الإجراءات الإدارية و كذا مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.

- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، و المساهمة كذلك في التجسيد على أرض الواقع لمبادئ العدالة الاجتماعية و المساواة و كذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.

- و لمواجهة تحديات العولمة المتسارعة، حددت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية -الجزائر- كذلك كهدف من خلال هذه العملية حماية المجتمع ضد آفة الجريمة المنظمة و بالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود و كذا ظاهرة الإرهاب التي تستعمل غالبا تزوير و تقليد و تائق الهوية و السفر كوسيلة لانتشارها.

- تمنح الوثيقة المؤمنة ضمانات لأمن تنقل المسافرين على مستوى الموانئ، المطارات و المراكز الحدودية البرية و سهولة التنقل بفضل مراقبة إلكترونية سريعة لوثائق المسافرين إضافة إلى التعرف الموثوق الذي تسمح به و تائق السفر الإلكترونية و البيومترية.

رابعا: واقع الحكومة الإلكترونية بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية – الجزائر - :

لقد أسهمت ثورة الإعلام و الاتصال إسهاما كبيرا في إحداث نقلة نوعية في حياة الأمم و الشعوب بفضل التطور التقني الذي سخرته الحكومات لخدمة مواطنيها بالدقة و السرعة و الجودة، و هذا ما سعت إليه فعلا وزارة الداخلية و الجماعات المحلية من خلال عصرنة الخدمات المقدمة للمواطنين و التماشي مع التحولات الاقتصادية و الاجتماعية، و الذي انبثق عنه ميلاد الحكومة الإلكترونية بالوزارة.

و في هذا الإطار تعمل وزارة الداخلية و الجماعات المحلية على مستوى البلديات و الدوائر الحكومية لتطبيق الإجراءات الجديدة لمعالجة الطلبات المتعلقة بـ:

-بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الإلكترونية.

-جواز السفر الإلكتروني و البيومتري.

حيث يتم إيداع الملف على مستوى الدائرة -المقاطعة الإدارية مكان الإقامة - و المصالح القنصلية بالنسبة للمواطنين المقيمين بالخارج، مرة واحدة لاستخراج بطاقة التعريف الوطنية أو جواز السفر، و يتضمن الملف استمارة طلب واحدة متوفرة على الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية أو على مستوى الدوائر و المقاطعات الإدارية و المصالح القنصلية، و يتم في هذه الحالة تقديم المعطيات البيومترية المعتادة (البصمات، الصورة، الإمضاء) لكن بعدما يتم رقمتها عند إيداع الملف.

و لغرض ضمان تدعيم أكبر لتأمين و تائق الهوية أو السفر و تسهيل الإجراءات لتحديد هوية الطالب تم إدراج عاملين جديدين ضمن الوثائق المكونة للطالب و هما:

-شهادة ميلاد مرقمة مؤمنة خاصة ببطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر تسلم مرة واحدة في حياة المواطن من طرف البلدية .

-إمضاء الضامن خلف الصور الثلاث المكونة للملف و استمارة الطلب و ذلك لغرض التأكد من هوية الطالب.

و بعد المرور بإجراء إيداع ملف الوثائق البيومترية و الإلكترونية و التي تنتهي برقمنة الملف، يتم تشفير الملف و إرساله عبر شبكة خاصة بوزارة الداخلية و الجماعات المحلية إلى المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيومترية و الإلكترونية، و بالموازاة مع ذلك يتم إرسال وثيقة التحقيق إلى مصالح الأمن.

و لقد حددت المنظمة الدولية للطيران المدني تاريخ الأول من أفريل 2010 كآخر استحقاق لإطلاق جواز السفر الإلكتروني و البيومتري لمجموع أعضائها و كذا أفق سنة 2015 كاستحقاق للسحب النهائي لسريان جواز السفر غير الإلكتروني و غير البيومتري عبر العالم.

كما وضعت المنظمة الدولية للطيران المدني ترتيبات أخرى مثل جواز السفر أحادي الشخص حتى بالنسبة للأطفال القصر.

و لاشك أن هذا المشروع الذي أقرته وزارة الداخلية و الجماعات المحلية يعتبر معلما جديدا و تحديا سيمكن الجزائر من تحقيق رفاهية مواطنيها من خلال تحسين جودة الخدمات الحكومية و المحلية المقدمة لهم، و تسجيل وثبة كبيرة في مجال عصرنه و فعالية الإدارات في إطار الالتزامات و الأجال المحددة دوليا.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل تم استخلاص أن نظام الجماعات المحلية في الجزائر يهدف إلى تحقيق عدة أهداف ، و ذلك من خلال الصلاحيات العديدة التي منحت لكل من البلدية و الولاية ، من أهمها المشاركة في إدارة الإقليم المحلي و تقديم خدمات أفضل للمواطنين المحليين و النهوض بمستواهم الاقتصادي و الاجتماعي و الثقافي . و للوصول إلى هذه الأهداف لابد من توفر أساليب تسيير و قواعد تحكم عملها، و ترشيد إدارتها .

كما أن الملاحظ عن الجماعات المحلية في الجزائر أنها تعاني العديد من الصعوبات و العوائق التي وقفت أمام تحقيقها لأهدافها، و أصبحت ضرورة الإصلاح الإداري للجماعات المحلية في الجزائر ضرورة حتمية يملئها واقع هذه الإدارة ، و ذلك من خلال عصنة هذه الجماعات و مواكبتها للتطورات التكنولوجية باعتبارها احد الطرق المهمة لترشيد الجماعات المحلية و ترقية تسييرها .

هذا و تعتبر الجهود التي تبذلها الجزائر لترقية قطاع تكنولوجيات الإعلام و الإتصال الحديثة أهم معالم التنمية الاقتصادية البارزة خاصة وأن الجزائر تنفتح على اقتصاد السوق و الاقتصاد العصري و تمتلك موارد هامة تشجع على تطوير هذه التكنولوجيات في السوق الجزائرية.

الجانب التطبيقي

- دراسة حالة بلدية معسكر -

مقدمة الفصل

يتناول الفصل الأخير من الدراسة عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من أدوات جمع البيانات : المقابلة و الإستمارة - المتعلقة بالأسئلة الواردة في الإستمارتين - وذلك في جدول به الإجابة والتكرار والنسبة المئوية لكل سؤال وقد شمل هذا الفصل ما يأتي :

- عرض البيانات الخاصة بالمقابلة .
- عرض البيانات الخاصة بكل قسم من أقسام الاستمارة الخاصة بالموظفين و الاستمارة الموجهة للمواطنين في جداول إحصائية ، وكل جدول يتبعه قراءة وتحليل للنسب الواردة فيه .
- عرض إستنتاج خاص بالإستمارتين.
- عرض النتائج العامة للدراسة إنطلاقا من فرضيات الدراسة.
- اقتراح بعض التوصيات .

1/ الجزء الأول : عرض البيانات الخاصة بالمقابلة .1/1 جدول يوضح عدد الموظفين في بلدية معسكر :

الموظفين المتعاقدين		الموظفين الدائمين	
عدد الموظفين	الوظيفة	عدد الموظفين	الوظيفة
13	عون وقاية من المستوى الأول	01	متصرف مستشار
01	عون الوقاية من المستوى الثاني	13	متصرف رئيسي
22	سائق السيارة مستوى الثاني	12	متصرف بلدي
29	حارس	17	ملحق بلدي
09	عامل مهني من المستوى الثاني	22	كاتب الإدارة البلدية
160	عامل مهني من المستوى الأول غير محدد المدة بالتوقيت الجزئي	22	عون الإدارة البلدي
49	عامل مهني من المستوى الأول محدد المدة بالتوقيت الجزئي	15	عون المكتب البلدي
		04	كاتب راقن
		15	عون راقن
		01	القيم على الوثائق و الأرشيف البلدي
		01	عون تقني للوثائق والأرشيف
		01	مهندس رئيسي
		01	مهندس معماري
		08	مهندس دولة
		02	مهندس تطبيقي
		01	بيطري
		20	تقني سامي
		01	تقني
		01	مفتش المصالح العمومية البلدية
		03	عون تقني متخصص
		12	عون تقني بلدي
		04	عون منسق للتنظيف و التطهير
		09	عون رئيسي للتنظيف و التطهير
		148	عون التنظيف و التطهير
		07	عامل مهني خارج الصنف
		24	عامل مهني من الصنف الأول
		21	عامل مهني من الصنف الثاني

		57	عامل مهني من الصنف الثالث
		06	سائق سيارة من الصنف الأول
		16	سائق سيارة من الصنف الثاني
254	المجموع	465	المجموع

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية -.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن عدد موظفي البلدية هو 719 موظف هذا في ما يخص الموظفين المتعاقدين و الدائمين أما فيما يخص الموظفين في إطار عقود الإدماج يفوق عددهم 200 موظف .

2/1 الموارد المالية المخصصة لاقتناء الأجهزة الالكترونية من سنة 2000 إلى 2010 :

* سنة 2000.

* المشروع الأول لسنة 2000.

- الباب : 950

- الباب الفرعي : 9500.

- رقم المشروع : 9500-24100.

-المشروع : اقتناء التجهيز الإداري و المعلوماتي .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	1000.000.00	1000.000.00
اعتمادات مفتوحة	5000.000.00	5000.000.00
ميزانية إضافية	1500.000.00	1500.000.00
الترخيصات الخاصة	3000.000.0	1800.000.00

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2000.

* المشروع الثاني لسنة 2000.

- الباب : 950 .

- الباب : الفرعي 9500.

- رقم المشروع 9500-241.01 .

-المشروع : تجهيز الحالة المدنية ، الحسابات و شبكة المعلوماتية .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	/	/
اعتمادات مفتوحة	/	/
ميزانية إضافية	1500.000.00	1500.000.00
الترخيصات الخاصة	/	/

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2000.

*** سنة 2001.***** المشروع الأول لسنة 2001 :**

- الباب : 950.
- الباب الفرعي 9500.
- المادة : 24100
- المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	800.000.00	
اعتمادات مفتوحة	400.000.00	1200.000.000
باقي الانجاز	2000	
ميزانية إضافية	2200.000.00	2200.000.00
الترخيصات الخاصة	/	340.000.000

المصدر : بلدية معسكر - مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2001.

المشروع الثاني لسنة 2001

- الباب : 950.
- الباب الفرعي : 9500.
- المادة : 241.01.
- المشروع : تجهيز الحالة المدنية و الحسابات بالشبكة العنكبوتية .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	800.000.00	/
اعتمادات مفتوحة	/	/
باقي الانجاز	275.359.00	2150.718.00
ميزانية إضافية	1075.359.00	/

المصدر : بلدية معسكر - مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2001.

*** سنة 2002 .***** المشروع الأول لسنة 2002**

- الباب : 950
- الباب الفرعي : 9500.
- المادة : 241.00.
- المشروع : تجهيز الحالة المدنية بالمعلوماتية .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	200.000.00	200.000.00
اعتمادات مفتوحة	495.097.00	495.097.00
ميزانية إضافية	695.097.00	695.097.00

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2002.

* المشروع الثاني لسنة 2002.

الباب : 950

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	/	/
اعتمادات مفتوحة	1712.76.08	تحويل السنة المقبلة
ميزانية إضافية	1471.276.08	1073.356.08

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2002.

* سنة 2003.

المشروع الأول لسنة 2003

الباب : 950

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	1500.000.00	
اعتمادات مفتوحة	/	/
ميزانية إضافية	700.000.00	2200.000.00
الترخيصات الخاصة	500.000.00	2700.000.00

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2003.

*** سنة 2004.**

الباب : 950

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	3000.000.00	
اعتمادات مفتوحة	/	
RAR	308.379.60	2.808.379.60

المصدر : بلدية معسكر - مديرية الإدارة و المالية - الميزانية المالية لسنة 2004.

*** سنة 2005 .**

الباب : 950.

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00.

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	200.000.000	
اعتمادات مفتوحة		
ميزانية إضافية	313.680.60	
الترخيصات الخاصة	928.744.40	3242.42500

المصدر : بلدية معسكر - مديرية الإدارة و المالية - الميزانية المالية لسنة 2005.

*** سنة 2006 .***** المشروع الأول لسنة 2006.**

الباب : 950.

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00.

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	1300.000.00	
اعتمادات مفتوحة	/	/
ميزانية إضافية	2489.400.00	37.894.00.00
الترخيصات الخاصة		

المصدر : بلدية معسكر - مديرية الإدارة و المالية - الميزانية المالية لسنة 2006.

*** المشروع الثاني لسنة 2006.**

راديو لاسلكي : 700.000.000 دج.

*** سنة 2007 .****المشروع الأول لسنة 2007.**

الباب : 950.

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00.

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي.

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	500.000.00	/
اعتمادات مفتوحة	/	/
ميزانية إضافية	241.964.955	
الترخيصات الخاصة	1000.000.00	341.964.55

المصدر : بلدية معسكر - مديرية الإدارة و المالية - الميزانية المالية لسنة 2007.

*** المشروع الثاني لسنة 2007.**

الباب : 950.

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00.

المشروع : توسيع الشبكة الهاتفية بمقر البلدية .

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	/	/
اعتمادات مفتوحة	185.123.25	/
ميزانية إضافية	250.000.00	/
الترخيصات الخاصة	/	/

المصدر : بلدية معسكر - مديرية الإدارة و المالية - الميزانية المالية لسنة 2007.

***سنة 2008.**

الباب : 950.

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00.

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي.

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	200.000.00	
ميزانية إضافية	224.809.24	625.368.75

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2008.

***سنة 2009.**

الباب : 950

الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00.

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي.

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	500.000.000	
ميزانية إضافية الترخيصات الخاصة	561.544.049	

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2009.

***سنة 2010.**

الباب : 950.

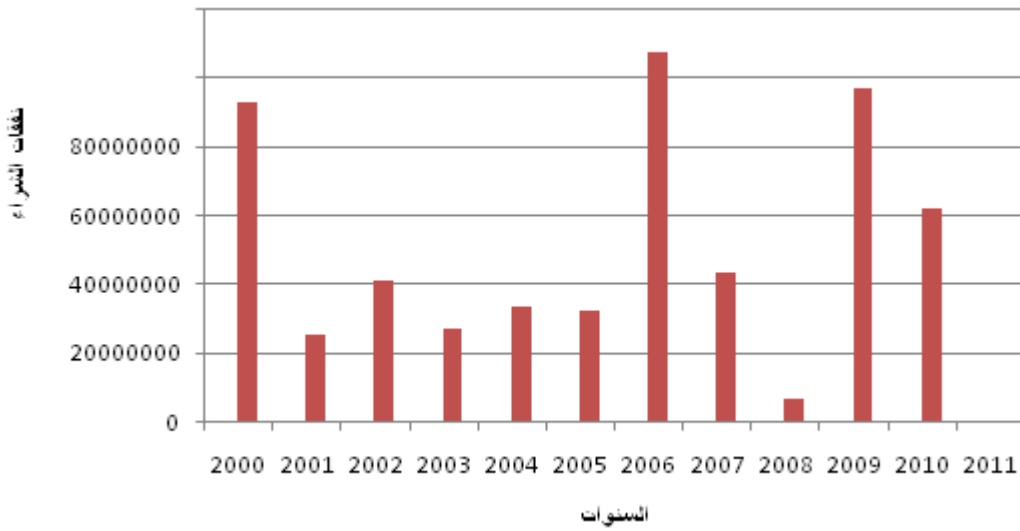
الباب الفرعي : 9500.

المادة : 241.00.

المشروع : اقتناء تجهيز إداري و معلوماتي.

السنة المالية	اعتمادات مفتوحة	اعتمادات مجمعة
ميزانية أولية	1500.000.00	
اعتمادات مفتوحة	472.309.243	6223.099.49
ميزانية إضافية الترخيصات الخاصة	/	/
	/	/

المصدر : بلدية معسكر- مديرية الإدارة و المالية – الميزانية المالية لسنة 2010.

1/2/1 - قراءة وتحليل للجداول السابقة :

منحنى بياني يوضح المبالغ المالية التي خصصت لشراء التجهيزات الالكترونية خلال الفترة الزمنية [2011-2000].

يوضح هذا المنحنى أن المبالغ المالية التي خصصت لاقتناء الأجهزة الالكترونية و المعلوماتية خلال سنة 2000 ، 2006 ، 2009، تفوق 80.000.000 دج ، في حين المبالغ المالية المخصصة لسنة 2010 فقد عادت تقريبا 60.000.000 دج و كذلك هو الحال بالنسبة لسنتي 2002 ، 2007 فقد خصص ما يعادل تقريبا 40.000.000 دج ، أما خلال سنة 2001، 2003، 2004، 2005 فقد فاقت 20.000.000 دج ، و سنة 2008 قدرت المبالغ المالية بأقل من 20.000.000 دج و في الأخير سنة 2011 حيث لم تخصص أي مبالغ مالية .

هذه المعطيات توضح انه خلال كل سنة تقريبا تم تخصيص مبالغ مالية معتبرة لاقتناء التجهيزات المعلوماتية و هذا ما يشير إلى وجود اهتمام بهذا الجانب من قبل البلدية .

3/1 جرد للأجهزة الالكترونية و المعلوماتية بمكاتب البلدية لسنة 2011 :

الأجهزة الالكترونية	المكاتب	الحالة
- حاسوب	مكتب الأرشيف	- غير صالح
- حاسوب - طابعة	مكتب شؤون التنظيم و الشؤون لعامة رقم 44	- متوسطة - متوسطة
- حاسوب	مكتب شؤون التنظيم و الشؤون العامة رقم 64.	- عاطل
- حاسوب - طابعة - طابعة - طابعة - طابعة	مكتب الانتخابات	- عاطل -عاطل . - عاطل - عاطل . - عاطل .
- حاسوب.	مكتب مصادقة على الوثائق رقم 62	- متوسطة .
- حاسوب . - حاسوب . - طابعة . - طابعة .	مكتب المستخدمين .	- حالة جيدة - حالة جيدة - حالة جيدة - حالة جيدة
- طابعة . - طابعة .	مكتب مدير الإدارة المالية .	- متوسطة - جيدة .
- حاسوب . - طابعة .	مكتب رقم 22 مالية	- عاطل . - عاطل .
- حاسوب.	مكتب رقم 33 المحاسبة	- متوسطة
- حاسوب. - طابعة.	مكتب رقم 24 محاسبة التسيير	- متوسطة - متوسطة
- حاسوب. - طابعة.	مكتب رقم 25 اجور دائمين	- متوسطة . - متوسطة .
- حاسوب. - طابعة.	مكتب رقم 26 أجور مؤقتين	- متوسطة -متوسطة .
- حاسوب. - حاسوب. - طابعة. - طابعة.	مكتب 38 صفقات	- جيدة - جيدة - متوسطة - متوسطة
- حاسوب. - طابعة.	مكتب رقم 47 تمهين	- متوسطة - متوسطة
- حاسوب. - حاسوب. - طابعة.	مكتب 29 نظافة و تطهير	- متوسطة - جيدة - متوسطة
- حاسوب. - طابعة.	مكتب رقم 40 مكرر طبيب	- عاطل - عاطل
- حاسوب.	مكتب رقم 33 مكرر أشغال	- جيدة
- حاسوب.	مكتب تقاعد رقم 09	- عاطل

- طابعة		- جيدة
- حاسوب	مكتب 01 مستخدمين	- جيدة
- طابعة		- جيدة
- طابعة		- عاطلة
- حاسوب	رئيس مصلحة أملاك	- عاطل
- طابعة		- عاطل
- حاسوب	مكتب 15 تشغيل الشباب	- عاطل
- طابعة		- متوسط
- حاسوب		- متوسط
- حاسوب	مكتب أملاك بلدية الإيرادات	- سيئة
- حاسوب		- متوسطة
- طابعة		- عاطلة
- طابعة		- عاطلة
- حاسوب	مكتب المزايدات 18.	- سيئة
- طابعة		- عاطل
- حاسوب		- جيدة
- طابعة		- جيدة .
- حاسوب	مكتب شبكة الاجتماعية	- جيدة
- طابعة		- جيدة
- حاسوب		- متوسطة
- حاسوب		- عاطل
- حاسوب	مكتب كاتبة مدير التنظيم و الشؤون العامة	- متوسطة
- طابعة		- متوسطة
- طابعة		- عاطلة
- حاسوب	مكتب مدير إدارة المالية	- جيدة
- حاسوب	مكتب الأشغال .	- متوسطة
- طابعة		- متوسطة
- حاسوب	مكتب مراقبة الأشغال	- جيدة
- طابعة		- جيدة
- حاسوب	مكتب متابعة الأشغال	- جيدة
- طابعة		- جيدة
- حاسوب	مكتب تبليغ رخص البناء	- جيدة
- طابعة		- جيدة
- حاسوب	مكتب شرطة العمران و حماية البيئة	- عاطل
- طابعة		- عاطل
- حاسوب	مكتب رخص سير الشاحنات	- متوسطة
- طابعة		- متوسطة
- حاسوب	مكتب رقم 36 مكرر أشغال	- جيدة
- طابعة		- جيدة
- حاسوب		- عاطل
- حاسوب	مكتب 37 أشغال	- متوسطة

- متوسطة - متوسطة - متوسطة		- طابعة - حاسوب - طابعة
- جيدة - جيدة	مكتب متابعة و تسوية	- حاسوب - طابعة
- جيدة - جيدة - جيدة - جيدة - متوسطة	أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي	- حاسوب - طابعة - طابعة - طابعة - حاسوب

المصدر – بلدية معسكر – مديرية الإدارة و المالية .

من خلال هذا الجرد نلاحظ انه هناك حوالي (46) حاسوب بمقر البلدية من بينهم (11) حاسوب عاطل و حاسوبين (02) في حالة سيئة يستحيل استخدامهما ، و(17) حاسوب في وضعية متوسطة و (16) حاسوب فقط في وضعية جيدة .

و هناك ما يقارب (44) طابعة ، من بينها (13) طابعة عاطلة و (15) طابعة في حالة متوسطة ،(16) طابعة فقط في وضعية جيدة .

من خلال هذه الملاحظة نستنتج انه حوالي (30) حاسوب غير صالح للاستخدام و هذا ما يعادل نسبة 65.21 % و هذه النسبة مرتفعة مقارنة بنسبة الحواسيب التي هي في وضعية جيدة و التي قدرت ب 34.78 % . أما فيما يخص الطابعات فانه حوالي (28) طابعة غير صالحة للاستخدام فقد قدرت نسبتها ب 63.63% و هي أيضا مرتفعة مقارنة بنسبة الطابعات التي هي في وضعية جيدة و التي قدرت ب36.36% .

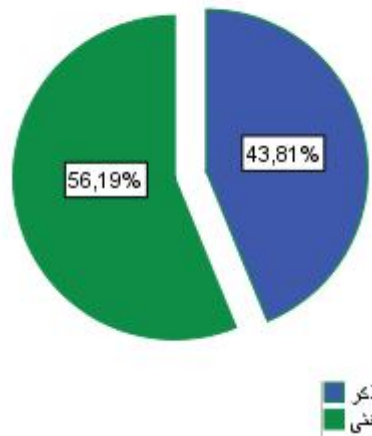
و الجدير بالذكر انه هذا الجرد خاص بكافة الأجهزة الالكترونية المتوفرة على مستوى البلدية إلا انه لا يظهر أجهزة أخرى غير الحواسيب و الطابعات .

و كانت هذه مختلف المعطيات التي تم الحصول عليها من طرف البلدية خلال المقابلة التي أجريت مع مختلف المسؤولين و المدراء .

1/2 الجزء الثاني : الاستمارة الموجهة لموظفي البلدية .2/1 القسم الأول : خصائص المجموعة.

- الجنس : جدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

الجنس	ك	%
ذكور	46	43.81
إناث	59	56.19
المجموع	105	100

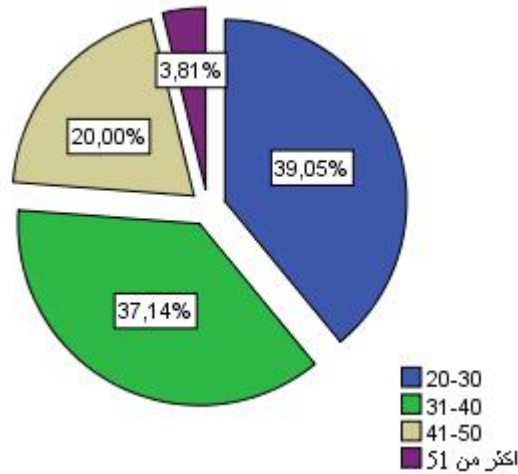


الدائرة النسبية توضح نسبة الذكور و الإناث الموظفين في البلدية.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن نسبة الإناث في البلدية تفوق نسبة الذكور. إذ بلغت هذه الأخيرة نسبة 43.8% في حين وصلت الأولى إلى 56.2% ، و هذا يتماشى مع الإحصائيات المسلمة لنا التي بينت أن عدد الإناث في البلدية هو 517 أما الذكور فعددهم 402 فقط .

- السن : الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن :

الفئات العمرية	ك	%
[30-20]	41	39.05
[40-31]	39	37.14
[50-41]	21	20.00
أكثر من 51	4	3.81
المجموع	105	100

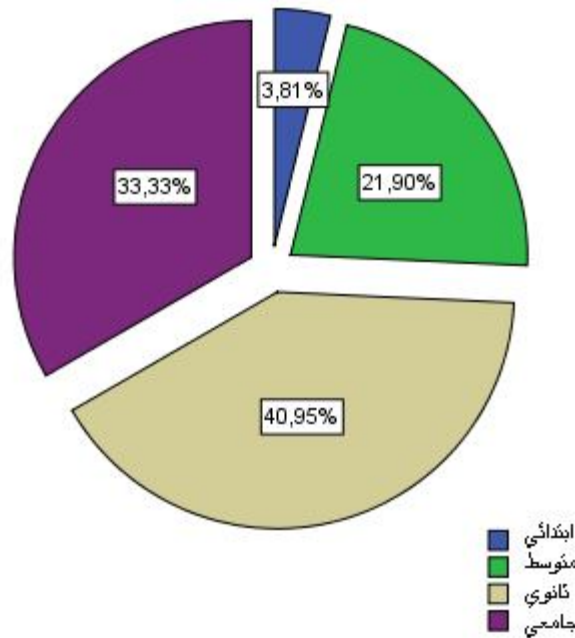


الدائرة النسبية توضح متغير السن لدى الموظفين.

يعبر الجدول رقم (02) على أن الفئة العمرية من [30-20] هي أكثر الفئات تكرارا . إذ بلغت نسبتها 39.0 % لتليها فئة [40-31] بنسبة 37.1 % . أما فئة [50-41] فقد بلغت نسبتها 20 % ، أما فئة الأكثر من 51 سنة فكانت في المرتبة الأخيرة بنسبة 3.8% . و من هذا نستخلص أن فئة الشباب هي الأكبر تكرارا وهذا راجع إلى ارتفاع فرص التوظيف في البلدية .

- المستوى الدراسي: جدول رقم (03) يوضح توزيع المستويات الدراسية لموظفي البلدية .

المستوى الدراسي	أك	%
ابتدائي	4	3.81
متوسط	23	21.90
ثانوي	43	40.95
جامعي	35	33.33
المجموع	105	100

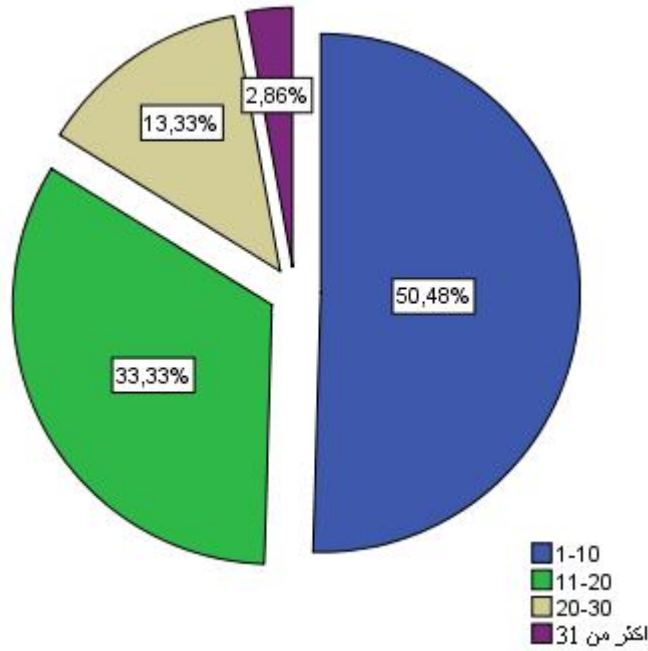


الدائرة النسبية توضح المستوى الدراسي للموظفين .

إن تفحص الأرقام الواردة في الجدول أعلاه يكشف لنا أن الجزء الأكبر من مبحوثي البلدية لهم مستوى الثانوي ، إذ بلغت نسبتهم 40.95%. ليلييه بعد ذلك المستوى الجامعي بنسبة 33.33% . ثم المستوى المتوسط بنسبة 21.90% . أما المستوى الأخير فهو المستوى الابتدائي الذي وصلت نسبته إلى 3.81% فقط . مما يكشف عن متغير وظيفي مهم وهو ارتفاع نسبي للكفاءات العلمية في بلدية معسكر . و هذا ما يشير إلى تغير شروط التوظيف مما كانت عليه ،حيث كان التوظيف في السابق لا يشترط الشهادة العلمية العالية.

- الأقدمية : جدول رقم (04) يوضح توزيع الموظفين حسب الأقدمية في الوظيفة.

الأقدمية	ك	%
[10-1]	53	50.48
[20-11]	35	33.33
[30-20]	14	13.33
أكثر من 31	3	2.86
المجموع	105	100



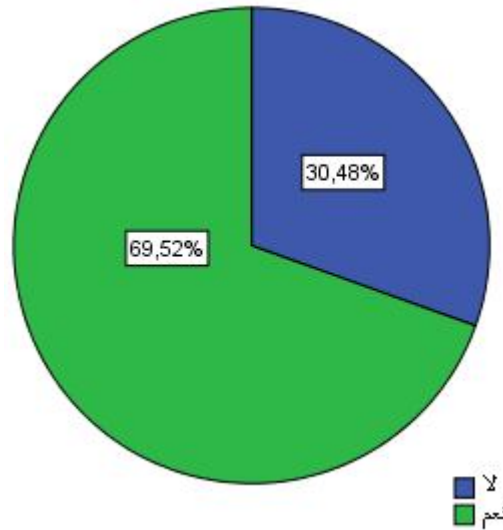
الدائرة النسبية توضح الأقدمية الوظيفية.

إن تفحص الأرقام الواردة في الجدول أعلاه تشير إلى وجود دوران في العمل . إذ بلغت نسبة الموظفين الذين تقل خبرتهم عن 10 سنوات 50.48% محتلة بذلك المرتبة الأولى. في حين عادت المرتبة الثانية للموظفين الذين تمتد أقدميتهم من [20-11] بنسبة 33.33%. لتتبع تلك الفئة بفئة الموظفين ذوي الأقدمية من [30-20] بنسبة 13.33%. أما الموظفين ذوي الأقدمية أكثر من 31 سنة فقد احتلوا المرتبة الأخيرة بنسبة 2.86%.

2/2 القسم الثاني : استخدام التكنولوجيا الحديثة في البلدية .

الجدول رقم (05) يوضح استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية .

الإحتمالات	ك	%
نعم	73	69.52
لا	32	30.48
المجموع	105	100



الدائرة النسبية توضح نسبة استخدام الوسائل التكنولوجية في البلدية .

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 69.52% من المبحوثين أشارت إلى انه يتم استخدام الوسائل التكنولوجية في البلدية في حين أشار حوالي 32 مبحوث أي نسبة 30.48 % انه لا تستخدم الوسائل التكنولوجية داخل البلدية .

و كإجابة عن السؤال الثاني (س02) من الاستمارة الموجهة للموظفين فقد أشار المبحوثين أن الوسائل التكنولوجية المستخدمة في البلدية هي : الحاسب الآلي ، الطابعات ، الهاتف ، الفاكس ، و أكدوا أن قاعدة البيانات لا تزال قيد الانجاز .

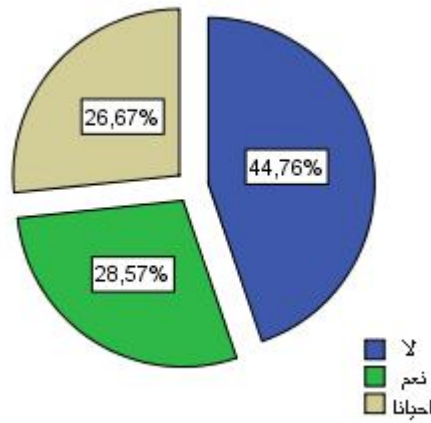
المعلومات التي تم تحصيلها من السؤال المفتوح (س03) من الاستمارة الموجهة للموظفين تمثلت فيما يلي :

المديريات التي تتوفر فيها التكنولوجيات السابقة هي كل من :

- مديرية التنظيم و الشؤون العامة .
 - مديرية الإدارة و المالية .
 - مديرية التعمير و الشبكات.
 - مديرية الأشغال .
 - الأمانة العامة .
- هذه المعلومات تشير إلى أن كافة مديريات البلدية تتوفر فيها التجهيزات التكنولوجية السابق ذكرها .

الجدول (06) يوضح ملاءمة الوسائل التكنولوجية المستخدمة .

الإحتمالات	ك	%
نعم	30	28.57
لا	47	44.76
أحيانا	28	26.67
المجموع	105	100

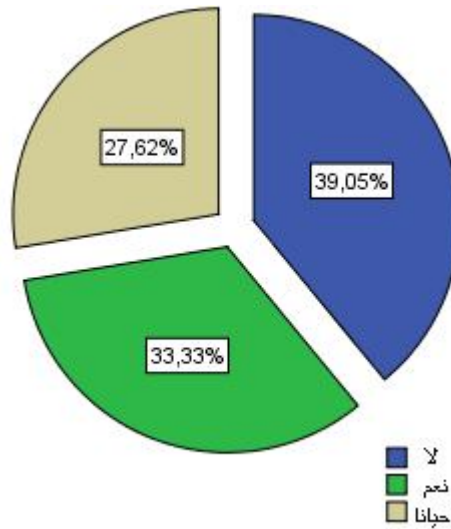


الدائرة النسبية توضح ملاءمة الوسائل التكنولوجية المستخدمة .

تكشف معطيات الجدول (06) أن نسبة 28.57% من الموظفين ترى أن التكنولوجيا المستخدمة ملائمة بمعنى إمكانية التكنولوجيا التي يستعملون القيام بالمهام المنوطة بها و التي من اجلها تم اقتنائها ، وما نسبته 26.67% من المبحوثين يجدون أن الوسائل التكنولوجية المستخدمة أحيانا ما تكون ملائمة بمعنى أنها كفيلة للقيام ببعض الأعمال الإدارية فقط . فيما يرى 44.76% من المبحوثين و هي نسبة مرتفعة نوعا ما أن هذه التجهيزات الالكترونية غير ملائمة للقيام بالمهام و الأعمال الإدارية .

الجدول(07) يوضح دقة التكنولوجيا المستخدمة .

الإحتمالات	ك	%
نعم	35	33.33
لا	41	39.05
أحيانا	29	27.62
المجموع	105	100



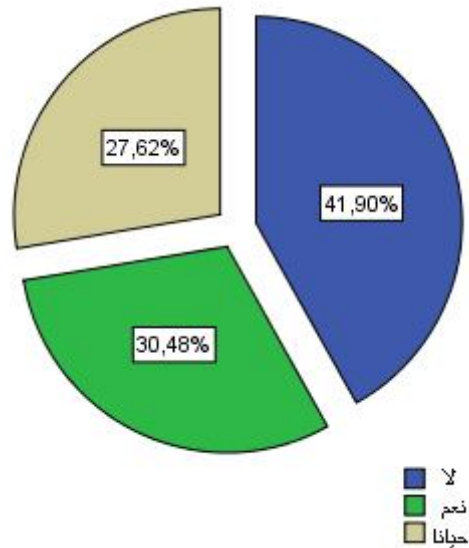
الدائرة النسبية توضح دقة التكنولوجيا المستخدمة.

إن تفحص الأرقام الواردة أعلاه تكشف أن 33.33% من مبحوثي البلدية يجدون أن الوسائل التكنولوجية المستخدمة دقيقة و هذا ما يعني أن النتائج و المعلومات المخرجة و المتحصل عليها دقيقة واضحة و خالية من الأخطاء و الغموض و التناقض ، كما أشار 27.62% من المبحوثين أن الوسائل التكنولوجية المستخدمة أحيانا فقط تكون دقيقة ، أي بمعنى يمكن أن تنجم في بعض الأحيان أخطاء عند استخدام هذه الوسائل ، و في الأخير نسبة 39.05% من المبحوثين صرحت أن الوسائل التكنولوجية

المستخدمة غير دقيقة بمعنى لا يمكن الاعتماد عليها لأداء الأعمال لافتقارها إلى الدقة و الإتقان و أن استخدامها يوقع في الخطأ و التناقض .

الجدول (08) يوضح سرعة الوسائل التكنولوجية المستخدمة .

الإحتمالات	ك	%
نعم	32	30.48
لا	44	41.90
أحيانا	29	27.62
المجموع	105	%100

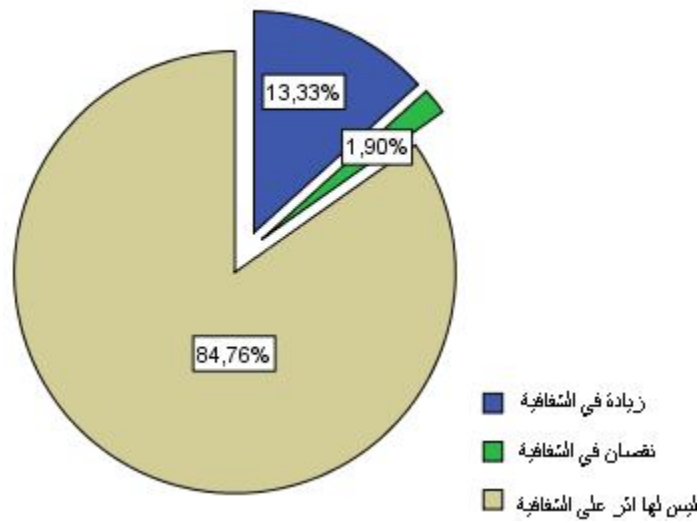


الدائرة النسبية توضح سرعة الوسائل التكنولوجية المستخدمة.

نلاحظ من خلال الجدول (08) أن 30.48% من المبحوثين يجدون أن الوسائل التكنولوجية المستخدمة لديهم سريعة ، و هذا يعني انه عند استخدامها يتم احترام الوقت و إجراء العمليات التي يصعب على العقل البشري انجازها بسرعة فائقة و في الوقت المناسب ، و السرعة في التعامل مع المعطيات و المعلومات المقدمة للموظف ، كما أشارت نسبة 27.62% من المبحوثين أن هذه التكنولوجيا أحيانا ما تكون سريعة ، و في الأخير 41.90% من المبحوثين أشاروا إلى أن التجهيزات التكنولوجية المستخدمة غير سريعة و هي نسبة مرتفعة نسبيا ، مما يشير إلى بطء الاستجابة لاحتياجات العمل من جهة وللمواطنين من جهة أخرى ، و الاعتماد على أساليب العمل الجامدة مع صعوبة التعديل .

الجدول (09) يوضح أثر استخدام التكنولوجيا على الشفافية .

الإحتمالات	ك	%
زيادة في الشفافية	14	13.33
نقصان في الشفافية	02	1.90
ليس لها أي تأثير	89	84.76
المجموع	105	%100

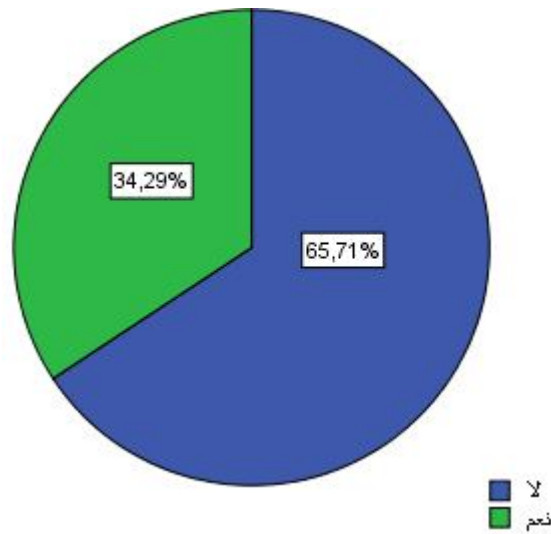


الدائرة النسبية توضح أثر استخدام التكنولوجيا على الشفافية.

من خلال الجدول (09) نلاحظ أن نسبة 13.33% من المبحوثين أشاروا إلى أن التكنولوجيا المستخدمة أدت إلى الزيادة في الشفافية و هذا ما يعني زيادة تدفق المعلومات و سهولة الحصول عليها لكافة الأطراف سواء الموظفين في البلدية أو المواطنين ، ووضوح الأدوار و المسؤوليات و الأهداف . كما أشار 1.90% من موظفي البلدية المبحوثين إلى أن التكنولوجيا المستخدمة أدت إلى نقصان في الشفافية أي أن استخدامها أدى إلى صعوبة الحصول على المعلومات و قصور تدفق البيانات ، و في الأخير أشار 84.76% من المبحوثين و هي نسبة مرتفعة جدا تشير إلى أن التكنولوجيا المستخدمة ليس لها اثر على الشفافية .

الجدول (10) يوضح ما إذا كان هناك تحسن في تقديم الخدمات عند استخدام هذه التكنولوجيا .

الإحتمالات	ك	%
نعم	36	34.29
لا	69	65.71
المجموع	105	%100

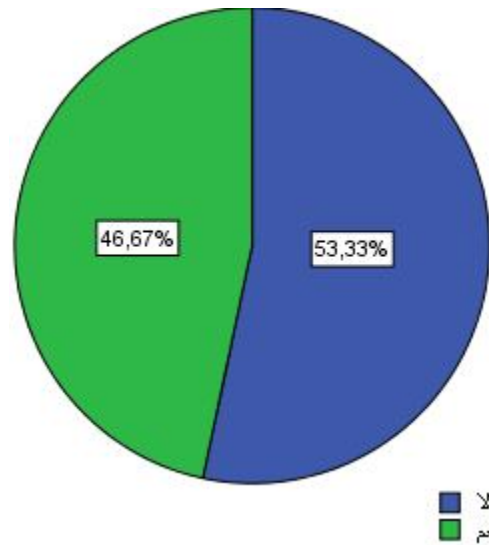


الدائرة النسبية توضح ما إذا كان هناك تحسن في تقديم الخدمات عند استخدام هذه التكنولوجيا.

من خلال الجدول (10) نلاحظ انه 34.29% من موظفي البلدية أشاروا إلى أن استخدام التجهيزات التكنولوجية ساعدت على التحسن في تقديم الخدمات للمواطنين ، و المقصود بهذا هو سرعة و مرونة الاستجابة لاحتياجات المواطنين ، هذا و أشارت نسبة 65.71% من المبحوثين إلى انه لم يتحسن مستوى تقديم الخدمات و هي نسبة مرتفعة تشير إلى أن الخدمات لا زالت تقدم بالطرق التقليدية من خلال الأوراق و المستندات و النظم البيروقراطية و المرتبطة بمواعيد العمل المحددة عوض خدمات مبتكرة عالية الجودة من خلال شبكة الانترنت و متاحة في أي وقت .

الجدول (11) يوضح سهولة الاتصال داخل البلدية عند استخدام الوسائل التكنولوجية.

الإحتمالات	ك	%
نعم	49	46.67
لا	56	53.33
المجموع	105	%100



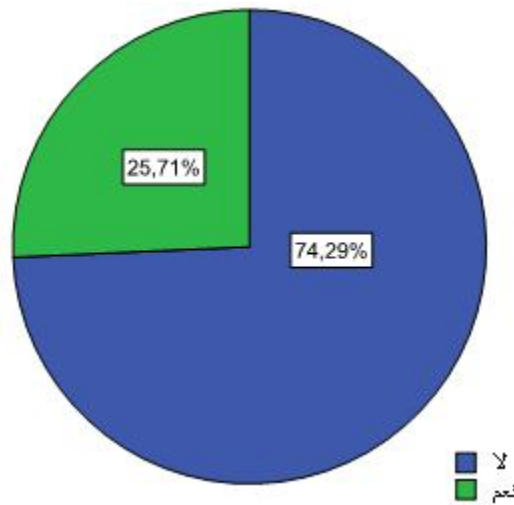
الدائرة النسبية توضح سهولة الاتصال داخل البلدية عند استخدام الوسائل التكنولوجية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة 46.67% من المبحوثين أشاروا إلى أن التكنولوجيا المستخدمة سهلت عملية الاتصال داخل البلدية في حين يرى 53.33% منهم أنها لم تسهل عملية الاتصال داخل البلدية ، و تتمثل عملية الاتصال في التفاعل أو الرباط الذي يربط بين مختلف المديريات و المصالح داخل البلدية ، كما نعلم أن آلية الاتصالات الحديثة في إطارها التقني تتمثل في استخدام أجهزة الحاسوب ، شبكات الانترنت ، محطات الأقمار الصناعية ، الهاتف ، التلكس ، الفاكس الخ إلا أن الاتصال في البلدية يتم عن طريق الهاتف و الفاكس فقط *.

* حسب تصريحات رئيس مصلحة مديرية الإدارة و المالية .

الجدول (12) يوضح سهولة الاتصال بالمواطنين عند استخدام الوسائل التكنولوجية.

الإحتمالات	ك	%
نعم	27	25.71
لا	78	74.29
المجموع	105	%100



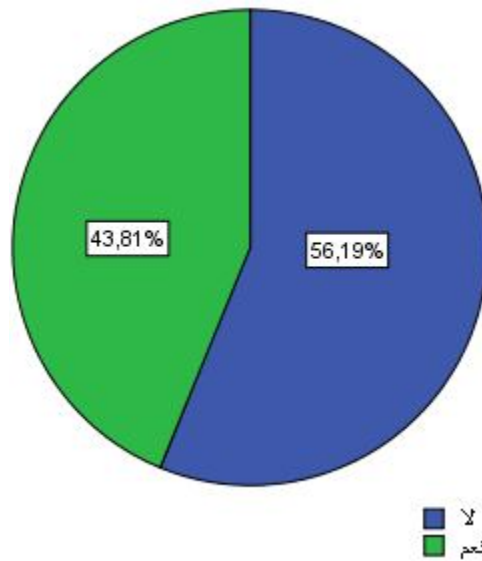
الدائرة النسبية توضح سهولة الاتصال بالمواطنين عند استخدام الوسائل التكنولوجية.

من خلال ملاحظة الجدول رقم (12) أعلاه نجد انه نسبة 25.71% من الموظفين أشاروا إلى أن التكنولوجيا المستخدمة سهلت عملية الاتصال بالمواطنين في حين أشار 74.29% من الموظفين إلى أن الوسائل التكنولوجية المستعملة لم تسهل الاتصال بالمواطنين ، و هذه الأخيرة نسبة مرتفعة تشير إلى نقص أو الافتقار إلى وسائل الاتصال الحديثة ، ووسائل الإعلام العامة ، الانترنت ، الاكسترنانت ، المواقع الالكترونية ، الأكشاك الالكترونية الخ* .

* حسب تصريحات الموظفين .

الجدول (13) يوضح ما إذا ساعدت التكنولوجيا المستخدمة على توفير و اختصار الوقت .

الإحتمالات	ك	%
نعم	46	43.81
لا	59	56.19
المجموع	105	%100

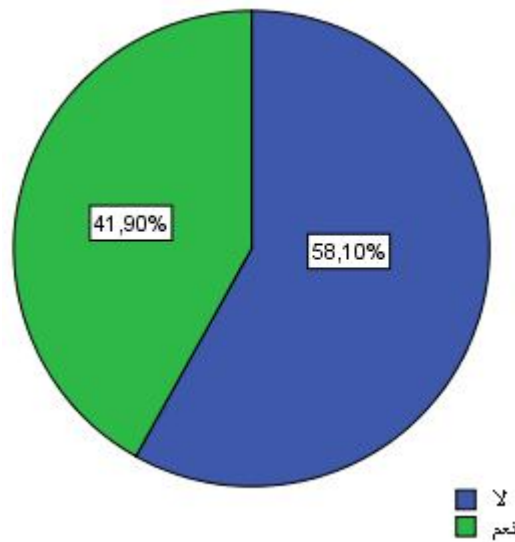


الدائرة النسبية توضح ما إذا ساعدت التكنولوجيا المستخدمة على توفير و اختصار الوقت.

نلاحظ من الجدول (13) أن 43.81% من الموظفين يجدون أن استخدام التكنولوجيا ساعد على توفير و اختصار الوقت ، في مقابل 56.19% منهم وجد أنها لم تساعد على توفير الوقت ، مما يشير أن التجهيزات التكنولوجية المستخدمة لم تساعد على التبسيط و التقليل من الإجراءات الإدارية التي تؤدي بدورها إلى تخفيض أوقات انجاز العمل .

الجدول (14) يوضح ما إذا سيكون توفير للمال على المدى الطويل عند استخدام الوسائل التكنولوجية.

الإحتمالات	ك	%
نعم	44	41.90
لا	61	58.10
المجموع	105	%100



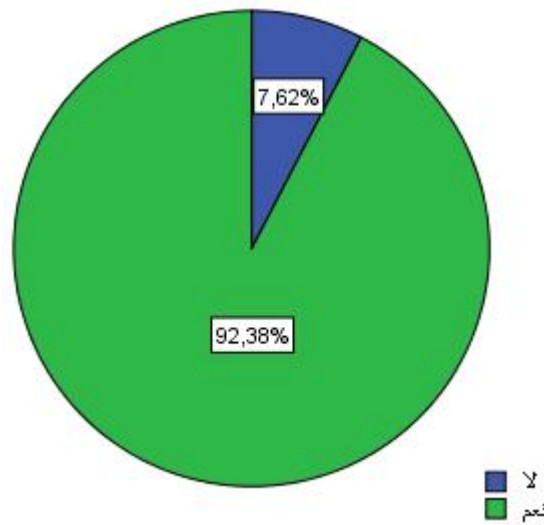
الدائرة النسبية توضح ما إذا سيكون توفير للمال على المدى الطويل عند استخدام الوسائل التكنولوجية.

من الجدول (14) نلاحظ أن 41.90% من المبحوثين يتنبئون أنه باستخدام الوسائل التكنولوجية سيكون هناك توفير للمال على المدى الطويل ، من خلال التخفيف من الاستخدامات الورقية و المستندات ، كما أشار البعض الآخر بنسبة 58.10% أن استخدام الوسائل التكنولوجية لا تسمح بتوفير المال على المدى الطويل و ذلك لارتفاع تكلفة اقتنائها من جهة و تكاليف الإدارة و الصيانة المستمرة من جهة أخرى ، إضافة إلى التكاليف المترتبة عن ما إذا فشلت هذه التكنولوجيا .*

* حسب آراء بعض الموظفين في البلدية .

الجدول (15) يوضح ما إذا كانت هناك مصالِح بحاجة إلى تكنولوجيا .

الإحتمالات	ك	%
نعم	97	92.38
لا	8	7.62
المجموع	105	%100

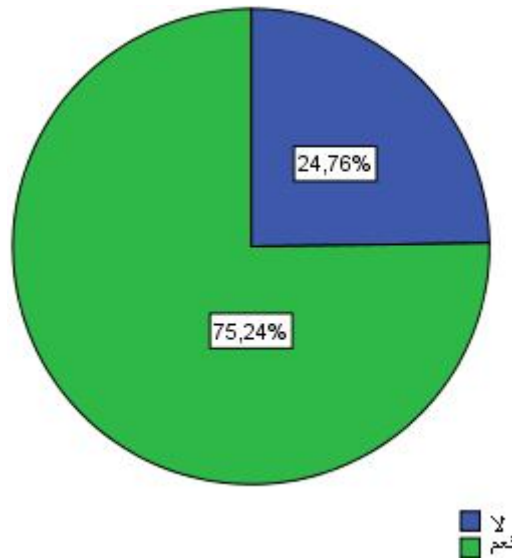


الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت هناك مصالِح بحاجة إلى تكنولوجيا.

الجدول رقم (15) يشير إلى انه هناك مصالِح بحاجة إلى تكنولوجيا بنسبة 92.38% و هي نسبة جد مرتفعة تشير إلى انه على الرغم من تخصيص مبالغ مالية معتبرة تقريبا كل سنة لاقتناء التجهيز المعلوماتي و التكنولوجي إلا انه هناك مصالِح بحاجة إلى تكنولوجيا ، و نسبة 7.62% من المبحوثين فقط أشارت إلى انه ليست هناك مصالِح بحاجة إلى تكنولوجيا .

الجدول (16) يوضح ما إذا كانت هناك عوائق و تحديات تقف أمام استخدام هذه التكنولوجيا .

الإحتمالات	ك	%
نعم	79	75.24
لا	26	24.76
المجموع	105	%100

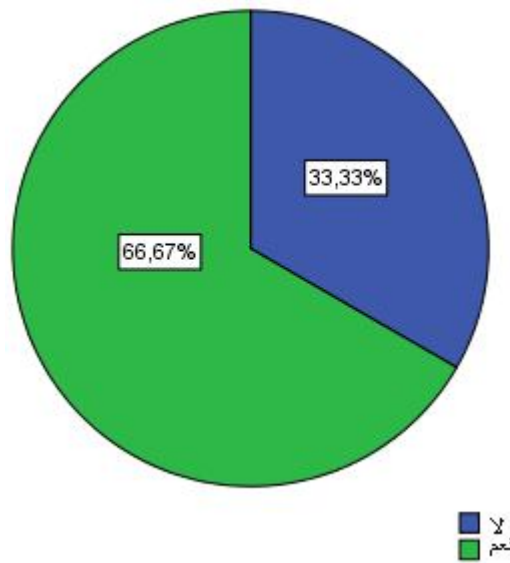


الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت هناك عوائق و تحديات تقف أمام استخدام هذه التكنولوجيا.

من الجدول (16) نلاحظ انه 75.24% من المبحوثين أشاروا إلى انه هناك عوائق و تحديات تقف أمام استخدام هذه التكنولوجيا و هي نسبة جد مرتفعة تشير إلى أنه على الرغم من توفر الرغبة و الإمكانيات المالية لاقتناء و استخدام التجهيزات التكنولوجية إلا انه يمكن أن تكون هناك مقاومة و معارضة على التغيير كنقاط ضعف لدى البلدية ، كما أشارت نسبة 24.76% من المبحوثين انه لا توجد عوائق و تحديات تقف أمام استخدام التكنولوجيا و الابتكار و التغيير نحو الأفضل .

الجدول (17) يوضح ما إذا كانت المهارات الفنية للموظفين تقف كعائق .

الإحتمالات	ك	%
نعم	70	66.67
لا	35	33.33
المجموع	105	%100



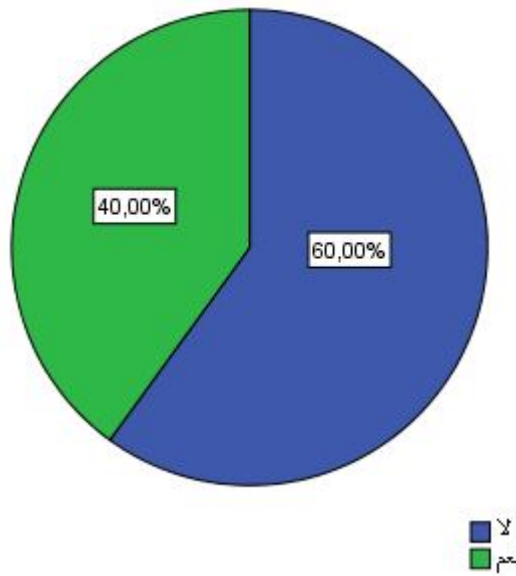
الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت المهارات الفنية للموظفين تقف كعائق.

يشير الجدول (17) أن المهارات الفنية للموظفين تقف كعائق بنسبة 66.67% و هي نسبة جد مرتفعة ما يشير إلى أن أغلبية المبحوثين لا تتوفر لديهم المعلومات الكافية حول كيفية استخدام التكنولوجيا و الغرض منها و فوائدها و هذا راجع لعدم مشاركة أغلبية الموظفين في الدورات التدريبية و التكوينية إضافة إلى تحدي اللغة إذ غالبية الموظفين لا يتقنون اللغة الفرنسية و خاصة اللغة الانجليزية التي يعتمد عليها في تشغيل معظم الأجهزة و الوسائل التكنولوجية*، في حين أشار 33.33% منهم أن مهاراتهم الفنية لا تقف كعائق .

* / هذا حسب تصريحات الموظفين .

الجدول (18) يوضح ما إذا كانت تكلفة تكوين و تدريب الموظفين تقف كعائق أمام استخدام التكنولوجيا .

الإحتمالات	ك	%
نعم	42	40
لا	63	60
المجموع	105	%100

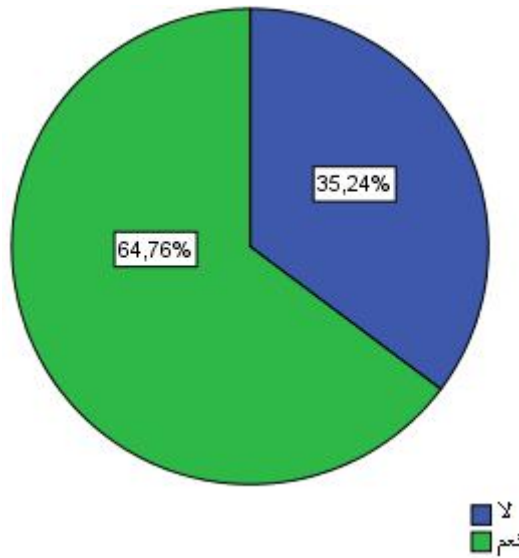


الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت تكلفة تكوين و تدريب الموظفين تقف كعائق أمام استخدام التكنولوجيا.

من الجدول (18) نلاحظ أن 40 % من المبحوثين أشاروا إلى أن تكلفة تكوين و تدريب الموظفين تقف كعائق ، في حين أشار 60 % منهم أن تكلفة التكوين و التدريب لا تقف كعائق أمام استخدام هذه التكنولوجيا ، و هذه الأخيرة نسبة مرتفعة نوعا ما تشير إلى أن تكلفة تدريب و تكوين موظفي البلدية لا تحد من رغبة الإدارة في اقتناء و استخدام التكنولوجيا .

الجدول (19) يوضح ما إذا كان عدم تقبل الموظفين لفكرة استخدام التكنولوجيا يقف كعائق .

الإحتمالات	ك	%
نعم	68	64.76
لا	37	35.24
المجموع	105	%100



الدائرة النسبية توضح ما إذا كان عدم تقبل الموظفين لفكرة استخدام التكنولوجيا يقف كعائق.

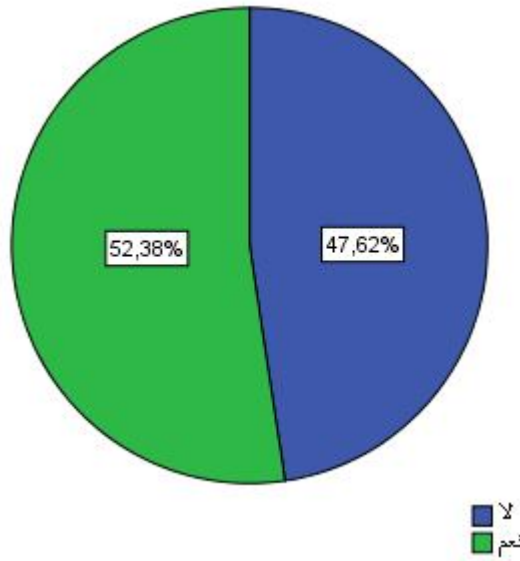
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 64.76% من موظفي البلدية لا يتقبلون فكرة استخدام التكنولوجيا لأداء مهامهم ، و هذه النسبة تمثل أكثر من نصف المبحوثين و السبب راجع على الأغلب إلى مهاراتهم الفنية كما لاحظنا في الجدول (28) حيث 66.67% من المبحوثين أشاروا إلى أن المهارات الفنية تقف كعائق لاستخدام التكنولوجيا .

هذا و قد أكد المبحوثين بهذا أيضا في السؤال رقم 24 من الاستمارة و أضافوا أسبابا أخرى لعدم تقبل التكنولوجيا تمثلت في مايلي :

- تخوف الموظفين من استبدالهم بخبراء و موظفين لديهم دراية عن كيفية استخدام هذه التكنولوجيا .
 - تفضيل بعض الموظفين للعمل اليدوي عن العمل التكنولوجي .
 - تخوفهم من تسريحهم من العمل و استبدالهم بالآلة .
- في حين أشارت نسبة 35.24% من الموظفين أن عدم تقبل فكرة استخدام التكنولوجيا لا تقف كعائق .

الجدول (20) يوضح ما إذا كانت تكلفة اقتناء التكنولوجيا تقف كعائق.

الإحتمالات	ك	%
نعم	55	52.38
لا	50	47.62
المجموع	105	%100

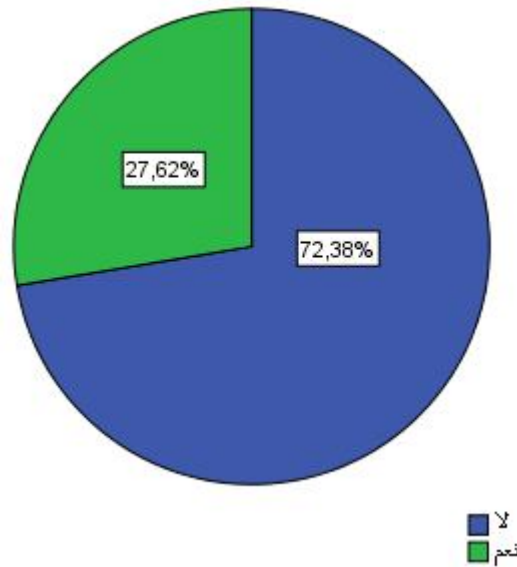


الدائرة النسبية توضح ما إذا كانت تكلفة اقتناء التكنولوجيا تقف كعائق.

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن 52.38% من المبحوثين يجدون أن تكلفة اقتناء التكنولوجيا تقف كعائق أمام استخدام التكنولوجيا ، هذا ما يشير إلى أن نفقات شراء التجهيزات الالكترونية مرتفعة مما يصعب الحصول عليها و يقف كعائق أمام استخدامها ، في حين أشار 47.62% منهم إلى أن تكلفة شراء التكنولوجيا لا تقف كعائق.

الجدول (21) يوضح إذا كان التخوف من عدم إمكانية التكنولوجيا الحديثة من تلبية المهام المنوطة بها يقف كعائق .

الإحتمالات	ك	%
نعم	29	27.62
لا	76	72.38
المجموع	105	%100

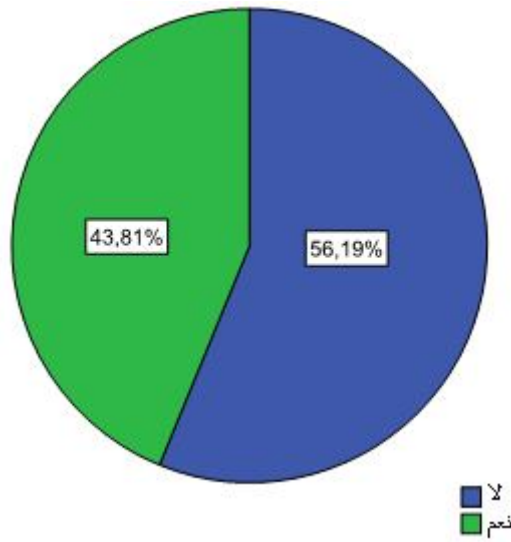


الدائرة النسبية توضح إذا كان التخوف من عدم إمكانية التكنولوجيا الحديثة من تلبية المهام المنوطة بها يقف كعائق .

من الجدول نلاحظ أن نسبة كبيرة من المبحوثين و بنسبة 72.38% أشارت إلى أن التخوف من عدم إمكانية التكنولوجيا القيام بالمهام المنوطة بها لا تقف كعائق أمام اقتناء و استخدام الوسائل التكنولوجية و أشار 27.62% فقط من المبحوثين أن التخوف من عدم قدرة التجهيزات التكنولوجية القيام بالمهام التكنولوجية تقف كعائق .

الجدول (22) يوضح استخدام الحاسب الآلي في العمل .

الإحتمالات	ك	%
نعم	46	43.81
لا	59	56.19
المجموع	105	%100



الدائرة النسبية توضح استخدام الحاسب الآلي في العمل.

إن قراءة الجدول أعلاه تشير إلى أن ما نسبته 43.81% من موظفي البلدية يستخدمون الحاسب الآلي في حين 56.19% منهم لا يستخدمونه . و هذه النسب تتوافق مع المعطيات المتحصل عليها و المتعلقة بالجرد لسنة 2011 المتعلق بالتجهيز المعلوماتي و التكنولوجي إذ أن نسبة الحواسيب التي توجد في وضعية جيدة قدرت ب 34.79 % في حين الحواسيب الغير صالحة للاستخدام قدرت ب 65.21% و هذا على الرغم من الاعتمادات المالية المعتبرة المخصصة لاقتناء هذا الجهاز.

الجدول (23) يوضح أسباب عدم استخدام الحاسب الآلي .

الإحتمالات	ك	%
نقص التكوين و الخبرة	41	39.05
قلة الأجهزة	5	4.76
عدم توفرها	6	5.71
توفر الأجهزة لكنها عاطلة	53	50.48
المجموع	105	%100

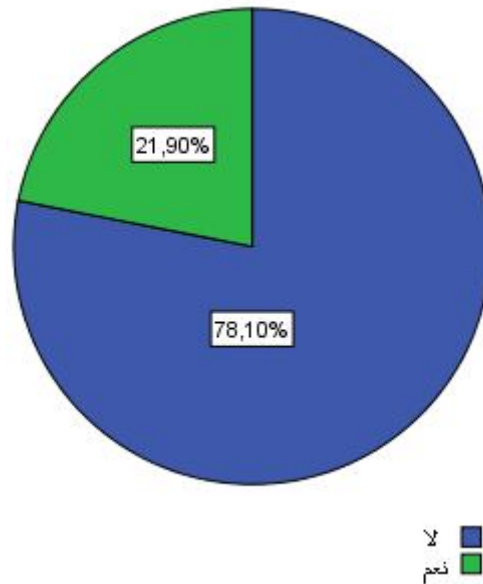


الدائرة النسبية توضح أسباب عدم استخدام الحاسب الآلي.

من الجدول (23) نلاحظ أنه أغلبية المبحوثين بنسبة 50.48% أشاروا إلى أن سبب عدم استخدام الحاسب الآلي في العمل هو تعطل الأجهزة أي أن وضعيتها لا تسمح باستخدامها و أشار 39.05% منهم إلى أن نقص التكوين و الخبرة يقفان كعائق أمام استخدام الحاسوب أثناء العمل ، هذا و أشارت نسبة 5.71% من المبحوثين أن سبب عدم استخدام الحاسوب في العمل هو عدم توفره ، و في الأخير و بنسبة 4.76% أشار المبحوثين إلى أن قلة الأجهزة لا تسمح لهم باستخدامها أثناء العمل ، هذا ما يشير إلى أن الوضعية السيئة لأجهزة الحاسوب و نقص التكوين و الخبرة هما السببان الرئيسيان لعدم استخدام الحاسوب .

الجدول (24) يوضح ما إذا تلقى موظفي البلدية تكوين أو دورات تدريبية حول التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال .

الإحتمالات	ك	%
نعم	23	21.90
لا	82	78.10
المجموع	105	%100

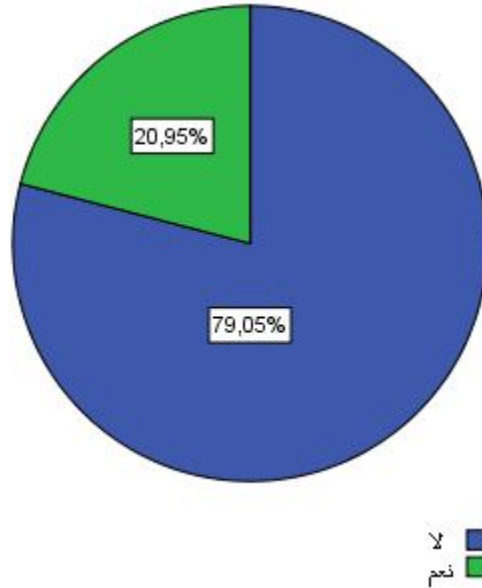


الدائرة النسبية توضح ما إذا تلقى موظفي البلدية تكوين أو دورات تدريبية حول التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.

إن قراءة الجدول أعلاه تشير إلى أن أغلبية الموظفين و العمال لم يشاركوا في الدورات التكوينية ، حيث بلغت نسبتهم 78.10 % أما النسبة المتبقية منهم و المقدرة ب 21.90% فقد كانت لها بعض الدورات التدريبية التي هدفت معظمها إلى التحكم في تقنيات الإعلام الآلي ، حسب ما صرحت به هذه الفئة . كما بين رئيس مصلحة الإدارة و المالية أن التكوين يحتاج إلى برنامج متكامل يشترط فيه توفر حد ادني من المعرفة لاستقبال معلومات إضافية و هذا ما يفتقده الكثير من الموظفين فمعظمهم يفتقد للاستعدادات العلمية التي تشجع البلدية على توفير الدورات لهم هذا على الرغم من توظيف مكثف لخريجي الجامعات .

الجدول (25) يوضح ما إذا ساعدت الدورات التدريبية أو التكوين على رفع القدرات و المهارات الفنية للموظفين .

الإحتمالات	ك	%
نعم	22	20.95
لا	83	79.05
المجموع	105	%100

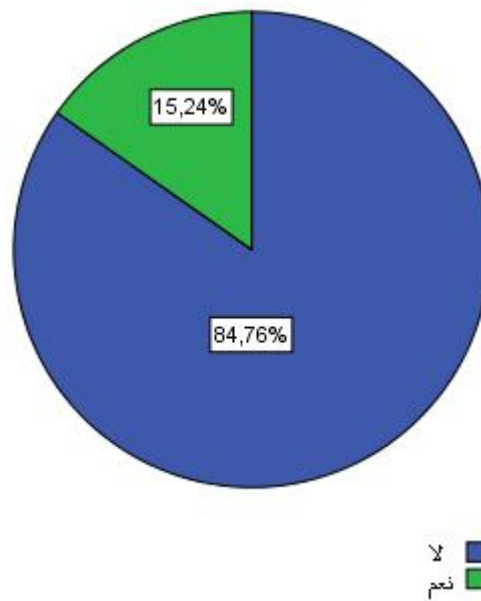


الدائرة النسبية توضح ما إذا ساعدت الدورات التدريبية أو التكوين على رفع القدرات و المهارات الفنية للموظفين .

يشير الجدول أعلاه أن نسبة 20.95% من المبحوثين أشاروا إلى أن الدورات التدريبية و التكوين كانت مفيدة في رفع القدرات و المهارات الفنية للموظفين في حين أشار 79.05% منهم أنها لم تكن مفيدة .

الجدول (26) يوضح ما إذا تناسبت موضوعات و برامج التدريب مع طبيعة عمل الموظفين .

الإحتمالات	ك	%
نعم	16	15.24
لا	89	84.76
المجموع	105	%100

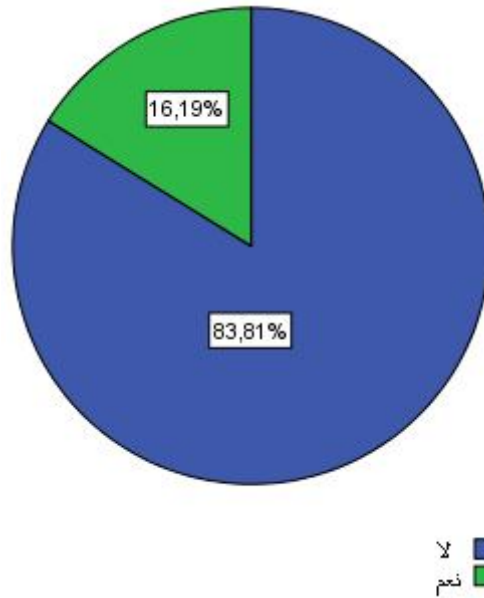


الدائرة النسبية توضح ما إذا تناسبت موضوعات و برامج التدريب مع طبيعة عمل الموظفين.

أشار 15.24% من المبحوثين أن برامج التدريب التي شاركوا فيها تناسبت مع طبيعة عملهم هذا و أشار 84.76% منهم أن هذه البرامج لم تناسب مع طبيعة العمل .

الجدول (27) يوضح ما إذا تناسبت موضوعات التدريب مع التكنولوجيا المتوفرة في البلدية .

الإحتمالات	ك	%
نعم	17	16.19
لا	88	83.81
المجموع	105	%100

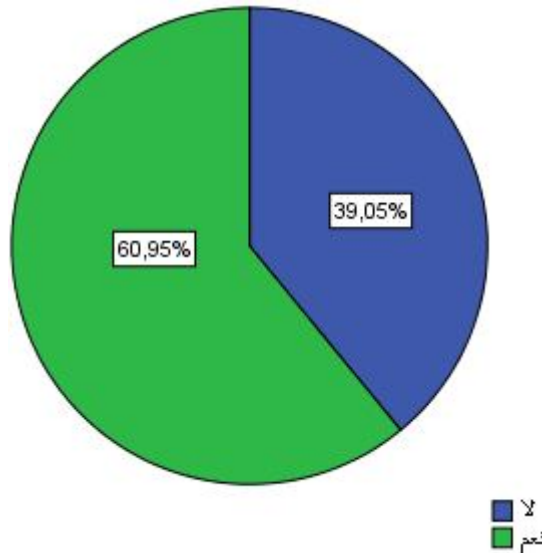


الدائرة النسبية توضح ما إذا تناسبت موضوعات التدريب مع التكنولوجيا المتوفرة في البلدية.

من خلال الجدول نلاحظ أن 16.19% من الموظفين أشاروا إلى أن موضوعات التدريب تناسبت مع التكنولوجيا المتوفرة في حين 83.81% منهم أشاروا إلى أنها لم تناسب مع التجهيزات المتوفرة لديهم و هذا ما يشير إلى عدم توافق التكنولوجيا المتوفرة و تكوين الموظفين .

الجدول (28) يوضح نسبة استخدام الطابعات من قبل الموظفين .

الإحتمالات	ك	%
نعم	64	60.95
لا	41	39.05
المجموع	105	100



الدائرة النسبية توضح نسبة استخدام الطابعات من قبل الموظفين.

يشير هذا الجدول إلى أن 60.95% من المبحوثين يستخدمون الطابعات ، أما الباقي أي نسبة 39.05% لا يستخدمونها ، مما يدل على أن معظم موظفي البلدية يستخدمون الطابعات لنسخ الأوراق .

الجدول (29) يوضح استعمال الانترنت في البلدية .

الإحتمالات	ك	%
نعم	00	00
لا	105	100
المجموع	105	%100

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل المبحوثين بنسبة 100 % أكدوا على أنهم لا يستخدمون الانترنت أثناء العمل .

الجدول (30) يوضح أسباب عدم استعمال الانترنت .

الإحتمالات	ك	%
الانقطاع المتكرر للانترنت	00	00
بطئ ظهور الصورة و صعوبة تصفح المواقع	00	00
عدم توفرها	105	100
المجموع	105	%100

من الجدول نلاحظ أن نسبة 100% من الموظفين أشاروا إلى أن السبب الرئيسي لعدم استخدام الانترنت هو عدم توفرها و هذه النتيجة تشير إلى أن الانترنت كوسيلة عصرية للإعلام و الاتصال داخل المؤسسات غائبة تماما في البلدية ، هذا على الرغم من انه في سنة 2001 المشروع الأول كان يهدف لربط أو تجهيز الحالة المدنية بالشبكة العنكبوتية .

الجدول (31) يوضح استخدام البريد الالكتروني في العمل .

الإحتمالات	ك	%
نعم	00	00
لا	105	100
المجموع	105	%100

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل المبحوثين و بنسبة 100% أكدوا أنهم لا يستخدمون البريد الالكتروني و هذا راجع على الأغلب لعدم توفر الانترنت .

الجدول(32) يوضح استخدام "الانترنت" أثناء العمل.

الإحتمالات	ك	%
نعم	00	00
لا	105	100
المجموع	105	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه انه كل المبحوثين بنسبة 100% أكدوا أنهم لا يستخدمون الانترنت أثناء عملهم كون أجهزة الحاسوب غير مجهزة بشبكات الاتصال الداخلية "الانترنت" .

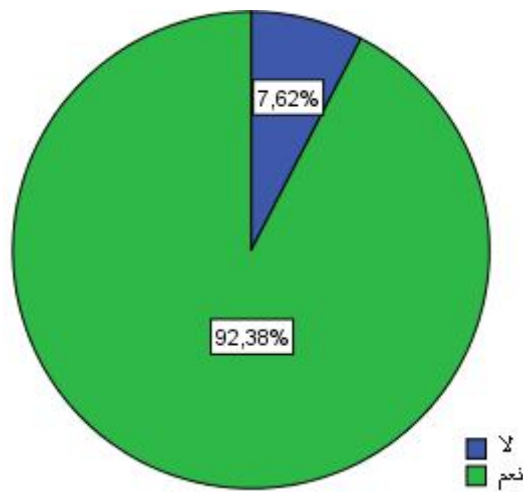
الجدول (33) يوضح استعمال شبكة الاتصالات الخارجية "الاكسترانت" للاتصال بباقي الإدارات و الفروع .

الإحتمالات	ك	%
نعم	00	00
لا	105	100
المجموع	105	%100

من الجدول أعلاه نلاحظ انه كل المبحوثين بنسبة 100% لا يستخدمون شبكات الاتصال الخارجية الاكسترانت و ذلك لعدم توفرها أيضا .

الجدول (34) يوضح استخدام الهاتف في العمل .

الإحتمالات	ك	%
نعم	97	92.38
لا	8	7.62
المجموع	105	100

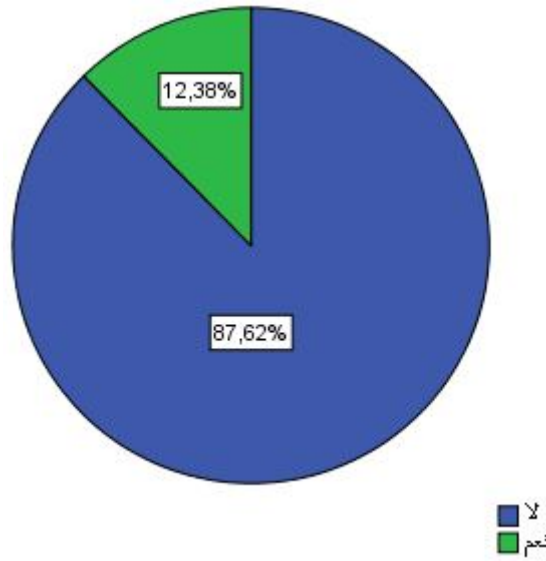


الدائرة النسبية توضح استخدام الهاتف في العمل.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة المبحوثين الذين يستخدمون الهاتف قدرت ب 92.38% أي أغلبية الموظفين، و هذا نتيجة توسيع الشبكة الهاتفية في مقر البلدية ، في حين أشار 7.62% من مبحوثي البلدية أنهم لا يستخدمون الهاتف في العمل سواء الهاتف الشخصي أو الثابت و ذلك لان طبيعة عملهم لا تتطلب استخدام الهاتف .

الجدول (35) يوضح استخدام الفاكس ميل - fax - mail - في العمل .

الإحتمالات	ك	%
نعم	13	12.38
لا	92	87.62
المجموع	105	%100

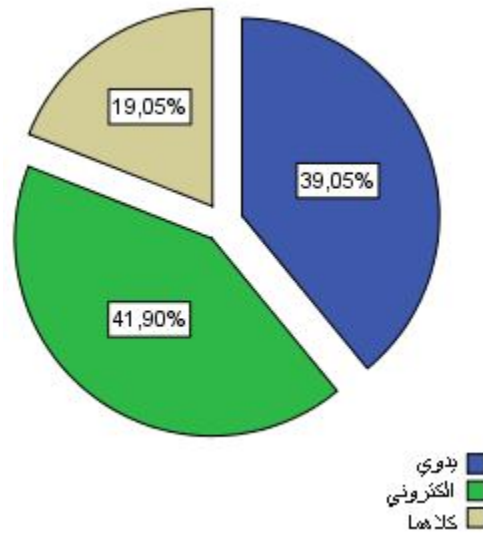


الدائرة النسبية توضح استخدام الفاكس ميل - fax - mail - في العمل.

من خلال الجدول (35) نلاحظ انه 12.38% فقط من المبحوثين يستخدمون الفاكس و هي نسبة منخفضة جدا و ذلك لعدم توفره في جميع المكاتب إلا في مكتب المدير أو المسؤول عن المديرية أو المصلحة ، في حين أشار 87.62% من المبحوثين أنهم لا يستخدمون الفاكس .

الجدول (36) يوضح تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي .

الإحتمالات	ك	%
تكنولوجي	44	41.90
يدوي	41	39.05
كلاهما	20	19.05
المجموع	105	%100

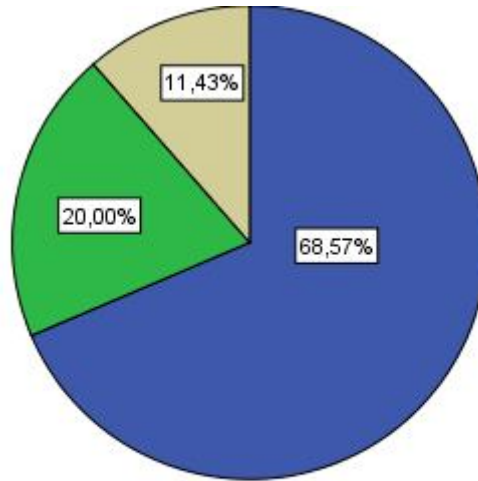


الدائرة النسبية توضح تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي .

من خلال الجدول (36) نلاحظ انه 39.05% من المبحوثين يفضلون العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي في حين أشارت نسبة 41.90% منهم إلى أنهم يفضلون العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي ، هذا و قد أشارت نسبة 19.05% إلى أنهم يفضلون كلاهما و هذه النسب تشير إلى أن العمليات اليدوية الغير التكنولوجية لا زالت لديها مكانة في البلدية .

الجدول (37) يوضح أسباب تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي .

الإحتمالات	ك	%
أقل تكلفة	72	20.00
أكثر شفافية	21	11.43
احتمالات الإخفاق بها أقل من العمليات التكنولوجية	12	68.57
المجموع	105	%100



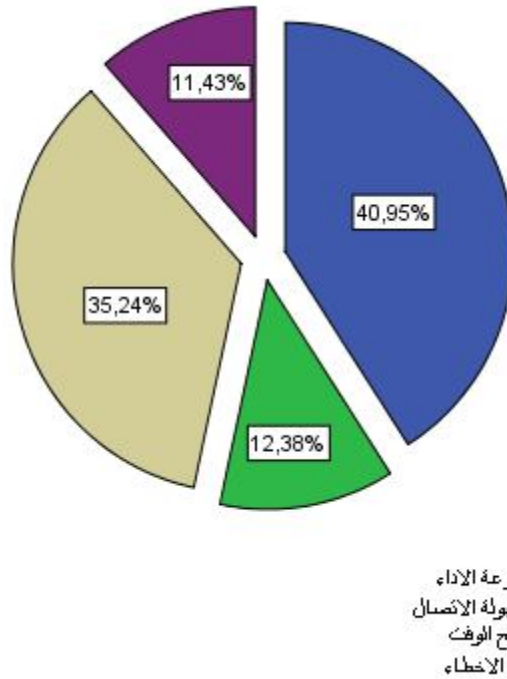
■ احتمالات الإخفاق أقل من العمليات التكنولوجية
■ أقل تكلفة
■ أكثر شفافية

الدائرة النسبية توضح أسباب تفضيل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي.

يشير الجدول أعلاه إلى أن 68.57 % من المبحوثين يفضلون العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي لأن احتمالات الإخفاق به أقل من العمليات التكنولوجية في حين أشار 20 % منهم أنهم يفضلون العمل اليدوي كونه أقل تكلفة من العمل التكنولوجي و في المرتبة الأخيرة و بنسبة 11.43 % أشاروا إلى أنهم يفضلون العمل اليدوي كونه أكثر شفافية من العمل التكنولوجي.

الجدول (38) يوضح أسباب تفضيل العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي .

الإحتمالات	ك	%
سرعة الأداء	43	40.95
سهولة الاتصال	13	12.38
ربح الوقت	37	35.24
قلة الأخطاء	12	11.34
المجموع	105	%100



الدائرة النسبية توضح أسباب تفضيل العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي .

يمكن من خلال الجدول ترتيب أسباب تفضيل العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي حسب النسب تصاعدياً .

- سرعة الأداء و بنسبة 40.95%.

- ربح الوقت بنسبة 35.24% .

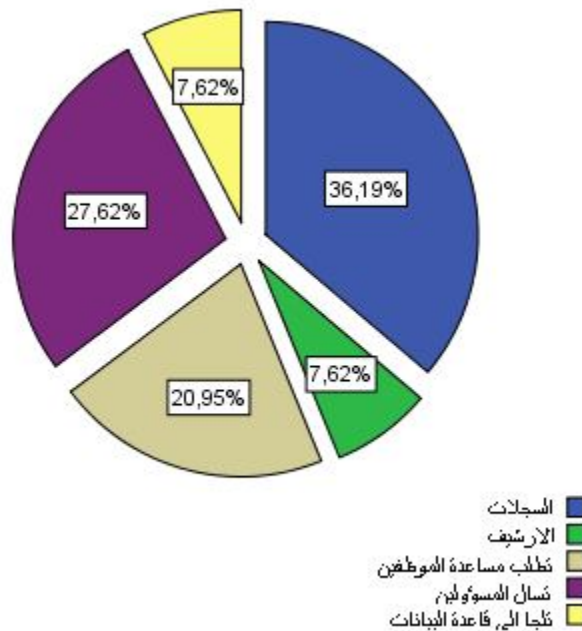
- سهولة الاتصال بنسبة 12.38%.

قلة الأخطاء بنسبة 11.34 %

و هذه النسب تشير إلى أن السبب الرئيسي لتفضيل العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي لدى موظفي البلدية هو ربح الوقت و سرعة الأداء.

الجدول (39) يوضح كيفية حصول الموظفين على معلومات تتعلق بعملهم.

الإحتمالات	ك	%
السجلات	38	36.19
الأرشيف	8	7.62
تطلب مساعدة الموظفين	22	20.95
تسال المسؤولين	29	27.62
تلجا إلى قاعدة البيانات	8	7.62
الانترنت	00	00
المجموع	105	%100



الدائرة النسبية توضح كيفية حصول الموظفين على معلومات تتعلق بعملهم.

أشار الباحثون بنسبة 36.19% إلى أنه عند حاجتهم إلى معلومات تتعلق بعملهم يلجأون إلى السجلات للحصول عليها و أشارت نسبة 27.62% منهم أنهم يلجأون إلى المسؤولين و يسألون عنها و أشار البعض الآخر و بنسبة 20.95% أنهم يطلبون مساعدة الموظفين الآخرين و في الأخير تعادلت النسب بين اللجوء إلى الأرشيف و قاعدة البيانات بنسبة 7.62% ، أما فيما يخص الانترنت كانت الاحتمالات منعدمة .

3/ الجزء الثالث: الاستمارة الموجهة إلى المواطنين .**3/1 خصائص المجموعة .**

الجنس : جدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة المواطنين حسب الجنس :

الجنس	ك	%
ذكور	44	41.90
إناث	61	58.1
المجموع	105	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثر من نصف أفراد عينة الجمهور الخارجي إناث. إذ احتلوا نسبة 58.1%. في حين بلغت نسبة الذكور 41.90% ، وهذا راجع لإختيار عينتنا بالصدفة حيث لم نتعمد إيجاد هذا الفرق.

السن : جدول رقم (02) يبين توزيع الفئات العمرية لأفراد عينة المواطنين:

الفئات العمرية	ك	%
[30-20]	55	52.40
[40-31]	23	21.90
[50-41]	19	18.09
أكثر من 51	08	7.61
المجموع	105	%100

يعتبر متغير السن أحد أهم الخصائص الديموغرافية ، ومن خلال الجدول أعلاه نكتشف وجود ترتيب تنازلي لنسب الفئات العمرية . إذ أعلى نسبة رجعت إلى فئة [20-30] بنسبة 52.40%. متبوعة بفئة [40-31] بنسبة 21.90%. لتأتي بعد ذلك فئة [50-41] وقد بلغت نسبتها 18.90%. وفي المرتبة الأخيرة نجد الذين تتراوح أعمارهم أكثر من 51 سنة . وقد وصلت نسبتهم 7.61%. وعليه نستنتج أن فئة الشباب تشكل أكبر نسبة من عينة المواطنين الذين يتوافدون على البلدية .

المستوى التعليمي : جدول رقم (03) يوضح المستوى التعليمي لأفراد عينة المواطنين :

المستوى التعليمي	ك	%
أمي	07	6.67
إبتدائي	15	14.29
متوسط	24	22.85
ثانوي	27	25.71
جامعي	32	30.48
المجموع	105	100%

يكشف الجدول رقم (03) عن وجود ترتيب تنازلي للمستويات الدراسية لأفراد المواطنين. إذ عادت أعلى نسبة للمستوى الجامعي بنسبة 30.48%. متبوعة بالمستوى الثانوي الذي بلغت نسبته 25.71%، وفي المرتبة الثالثة نجد المستوى المتوسط بنسبة 22.85%. و في المرتبة الرابعة نجد المستوى الابتدائي بنسبة 14.29% وفي الأخير نجد الأميين بنسبة 6.67% . وعليه فجمهور البلدية جمهور متنوع المستويات والفئات.

ومرد ذلك أهمية هذه الإدارة وضرورتها لكل مواطن مهما كان مستواه العلمي والدراسي، و إحتلال نسبة الجامعيين هذا القدر يساعد في إضفاء صبغة علمية أكثر لنتائج هذه الدراسة .

3/2 القسم الثاني: صورة البلدية لدى المواطنين .**الجدول رقم (04) يوضح توجه المواطنين إلى البلدية .**

الإحتمالات	ك	%
غالبا	98	93.33
أحيانا	06	5.72
نادرا	01	0.95
المجموع	105	%100

من خلال قراءة الجدول أعلاه نلاحظ انه نسبة 93.33% من المواطنين غالبا ما يتوجهون إلى مقر البلدية و هذا راجع لأهمية هذه الإدارة في التكفل بالشؤون المحلية للمواطنين و هذه النسبة تشير إذا صح القول إلى أن البلدية لديها جمهور واسع و ضخم يكاد يكون بحجم المجتمع المحلي الخارجي الذي توجد فيه هذه الإدارة المحلية كما تشير أيضا هذه النسبة إلى الحجم المرتفع للأعباء ومسؤوليات البلدية تجاه المواطنين و المجتمع المحلي ، و أشارت نسبة 5.72 % من المبحوثين إلى أنهم يتوجهون أحيانا فقط إلى مصالح البلدية و في الأخير و بنسبة 0.95 % من المواطنين نادرا ما يتوجهون إلى مصالح البلدية لقضاء حاجاتهم.

الجدول رقم (05) يوضح أسباب توجه المواطنين إلى مصالح البلدية.

المجموع		لا		نعم		الإحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	
100	105	/	/	100	105	وثائق إدارية
100	105	67.62	71	32.38	34	شكاوي
100	105	88.57	93	11.42	12	أمور أخرى

- من خلال هذا الجدول يمكننا ترتيب أسباب تردد المواطنين على بلدية معسكر كآلاتي :
- إستخراج الوثائق في المرتبة الأولى وبنسبة 100% ، وهذا لكون كل وثائق الحالة المدنية وغيرها تستخرج من البلدية .
 - تقديم الشكوى في المرتبة الثانية بنسبة 34 % وهذه الشكاوى تخص بعض الخدمات التي تقدمها البلدية مثل خدمة تعبيد الطرقات ، الإنارة العمومية الخ .
 - في المرتبة الأخيرة أمور أخرى بنسبة 11.42% كتقديم طلبات السكن ، أو طلب إعانة لحل مشكل ما و غيرها من الأمور.
- كما نستنتج أن تردد المواطنين على البلدية لا يكون لسبب واحد بل أن البلدية مقصودة لقضاء عدة حاجات ، كيف لا وهي الخلية الأساسية المحلية للإدارة المركزية ، فهي لا تقدم خدمة واحدة للمواطن بل تقدم له العديد من الخدمات في شتى المجالات ، وبذلك فهي عبارة عن بناء وظيفي يقدم العديد من الوظائف ويسهر على تنفيذ عدة أدوار و في شتى القطاعات .
- الجدول رقم (06) يوضح عدد المرات شهريا التي يتوجه فيها المواطنين إلى مصالح بلدية .**

الإحتمالات	ك	%
مرة واحدة	06	5.71
مرتين	14	13.33
حسب الضرورة	85	80.96
المجموع	105	%100

من الجدول أعلاه نلاحظ أن تردد المواطنين على مصالح البلدية في الشهر الواحد يكون حسب ما تقتضيه الضرورة وذلك بنسبة 80.96% و هذا ما يشير إلى انه هناك الضغط الكبير على مصالح البلدية ، و في المرتبة الثانية يتوجه المواطن لمصالح البلدية مرتين في الشهر بنسبة 13.33% ، و في الأخير و بنسبة 5.71% يتوجه المواطن إلى مصالح البلدية مرة واحدة في الشهر .

الجدول رقم (07) يوضح جودة الاستقبال في مصالح البلدية .

الإحتمالات	ك	%
جيد	06	5.71
مقبول	15	14.29
رديء	84	80
المجموع	105	%100

إن قراءة النتائج في الجدول أعلاه تشير إلى غياب حسن الإستقبال إذ أشار المبحوثين بنسبة 80.00 % أن الاستقبال في مصالح البلدية رديء، و أكدوا أيضا انه هناك حدة وغلظة في التعامل و أن الأمر الآخر المغيب في البلدية وهو المرافقة لمكاتب المسؤولين ،حيث يضطر المواطن أن يسأل عدة مرات عن المكان المقصود. هذا بالإضافة إلى قلة تزويد المواطنين بالمعلومات التي يحتاجونها من قبل الموظفين نتيجة لانشغالهم و تزامم المواطنين ، هذا و أشارت نسبة 14.29 % من المبحوثين أن الاستقبال في مصالح البلدية مقبول به ، و في الأخير أشارت نسبة 5.71% أن الاستقبال في مصالح البلدية جيد .

الجدول رقم (08) يوضح التكفل بالانشغالات في مصالح البلدية .

الإحتمالات	ك	%
جيد	10	9.52
رديء	95	90.48
المجموع	105	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه التكفل بالانشغالات في مصالح البلدية لم يرقى بعد إلى المستوى المطلوب و هذا ما تم استنتاجه من خلال النتائج المحصل عليها إذ أكدت نسبة 90.48% من المواطنين أن التكفل بالانشغالات في مصالح البلدية رديء هذا و أشارت نسبة 9.52 % فقط أن التكفل بالانشغالات في مصالح البلدية جيد .

الجدول رقم (09) يوضح جودة الحصول على الوثائق الإدارية من البلدية .

الإحتمالات	ك	%
جيد	05	4.76
مقبول	48	45.71
رديء	52	49.52
المجموع	105	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه 49.52 % من المواطنين أكدوا أن الحصول على الوثائق الإدارية من البلدية رديء ، و أكدت نسبة 45.71 % أن الحصول على الوثائق الإدارية مقبول و لا بأس به ، و في المرتبة الأخيرة أشارت نسبة 4.76 % أن الحصول على الوثائق الإدارية جيد.

الجدول رقم (10) يوضح رأي المواطن حول جودة الخدمات المقدمة من طرف مصالح البلدية.

الإحتمالات	ك	%
جيد	12	11.43
مقبول	25	23.81
رديء	68	64.76
المجموع	105	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 64.76 % يرون أن مختلف الخدمات التي تقدمها البلدية سيئة لم ترقى بعد إلى المستوى المطلوب ، أما 23.81 % منهم فيرون أنها مقبولة وعادية تحتاج فقط إلى بذل مجهودات أكثر للإرتقاء بها إلى المستوى الجيد . لنجد في الأخير وبنسبة منخفضة قدرها 11.43% فقط الذين يرون أنها جيدة .

الجدول رقم(11) يوضح رأي المواطن حول سرعة أداء الخدمة من طرف مصالح البلدية .

الإحتمالات	ك	%
جيدة	03	2.85
مقبولة	11	10.48
رديئة	91	86.67
المجموع	105	%100

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ انه سرعة أداء الخدمة من طرف مصالح البلدية ضعيفة هذا ما أكدته نسبة 86.67 % من المواطنين ، مما يشير إلى تعدد إجراءات تقديم الخدمات التي تتطلب وقت أكثر ، في حين أشارت نسبة 10.48 % أن سرعة أداء الخدمة مقبولة ، و في المرتبة الأخيرة أشارت نسبة 2.85 % أن سرعة أداء الخدمة جيدة .

الجدول رقم (12) يوضح أسباب عدم توفير الخدمة بسرعة .

المجموع		لا		نعم		الإحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	
100	105	29.52	31	70.48	74	تزامم المواطنين.
100	105	36.19	38	63.81	67	تعدد الإجراءات الإدارية .
100	105	58.10	61	41.90	44	لا تملك معرفة مسبقة بالموظف.
100	105	31.43	33	68.57	72	عدم مبالاة الموظف .
100	105	38.10	40	61.90	65	غياب المسؤولين .
100	105	17.14	18	82.85	87	الاعتماد على الطرق التقليدية من مستندات و سجلات ..الخ.

الجدول رقم (12) يكشف عن أهم أسباب عدم تقديم الخدمات بسرعة للمواطنين و هي مرتبة كالآتي:

- الاعتماد على الطرق التقليدية من مستندات و سجلات ..الخ بنسبة 82.85%.
- تزامم المواطنين بنسبة 70.48% . وهذا مبرر وظيفي إذ تعاني بلدية معسكر من ضغط كبير على مديرياتها ومصالحها خاصة مصالح الحالة المدنية.
- عدم مبالاة الموظف : بنسبة 68.57% ، حيث يشتكي المواطنون من تأخر الموظفين في الإلتحاق بأماكن عملهم ، وكذا مغادرتهم المبكرة لها ، هذا عدا المظاهر الأخرى المعبرة عن اللامبالاة .
- تعدد الإجراءات الإدارية بنسبة 63.81%.
- غياب المسؤولين بنسبة 61.90% ، حيث أن بعض الخدمات تحتاج إلى فصل نهائي من طرف المسؤول الذي عادة ما تكون له إنشغالات خارجية أخرى .
- إنعدام معرفة شخصية بالموظفين بنسبة 41.90% . في حين نجد أن توفر هذه المعرفة سيسرع في أداء الخدمة ويبعد من إحتمال الوقوف في الطوابير الطويلة والانتظار الممل لتحقيق الخدمة .

الجدول رقم (13) يوضح طرق اتصال المواطنين بمصالح البلدية .

المجموع		لا		نعم		الإحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	
100	105	46.67	49	53.33	56	الاتصال الشخصي
100	105	100	100	/	/	الانترنت
100	105	47.61	50	52.38	55	الوساطة أو المعرفة
100	105	94.29	99	5.71	06	الاماكن العمومية
100	105	100	100	/	/	الاتصال الهاتفي .

تكشف أرقام الجدول أعلاه وجود بعض الإحتمالات المنعدمة فيما يتعلق بوسائل إتصال المواطنين بمصالح البلدية ، وتتمثل هذه الخيارات في : الإتصال بالهاتف- حيث يتعذر للمواطنين الإتصال بمصالح البلدية هاتفيا- والإتصال عن طريق الأنترنت . ومن خلال معطيات الجدول دائما يمكننا ترتيب أهم الوسائل التي يستعملها المواطنون للاتصال بالمسؤولين كالاتي:

- الإتصال الشخصي (أيام الإستقبال) بنسبة 53.33% ، حيث يتم مقابلة المسؤولين و الموظفين لطرح الإنشغالات والشكاوى لهم .

- الوساطة (المعارف) بنسبة 52.38% . فالمبحوثين يرون أنه قبل التوجه إلى المسؤولين لا بد من إيجاد الوساطة أولا . وهذا مؤشر على وجود خلل وظيفي ، حيث لا تقضى مصالح المواطنين بسرعة إلا بتوفر الوساطة .

- الأماكن العمومية بنسبة 5.71% ، حيث يتصل بعض المواطنين بالمسؤولين أو الموظفين خارج مقرات البلدية من أجل طرح إنشغالاتهم و هي اتصالات غير رسمية .

الجدول رقم (14) يوضح الطرق التي استخدمتها البلدية للاتصال بالمواطنين .

المجموع		لا		نعم		الإحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	
100	105	88.57	93	11.43	12	إعلانات
100	105	100	100	/	/	المعارض
100	105	100	100	/	/	مجلة البلدية
100	105	96.19	101	3.81	04	وسائل الإعلام العامة
100	105	100	100	/	/	الانترنت
100	105	35.24	37	64.76	68	البريد و المواصلات

إن تفحص الأرقام الواردة في الجدول أعلاه تكشف عن وجود بعض النسب المعدومة فيما يخص بعض وسائل إتصال المسؤولين بالمواطنين، والتي تتمثل في المعارض ، مجلة البلدية و الأترنت. كما أن قراءة معطيات هذا الجدول تظهر تباينا في وسائل إتصال المسؤولين بالمواطنين ، كما يمكن ترتيبها كالاتي :

- البريد و المواصلات بنسبة 64.76 % من خلال بعث الرسائل و الاستدعاءات عبر البريد .
- الإعلانات بنسبة 11.43 % . ومعظمها يتمثل في بعض القرارات والتعليمات ... الخ .
- وسائل الإعلام عامة خاصة منها المحلية (إذاعة، صحافة مكتوبة) بنسبة 3.81 % .

الجدول رقم (15) يوضح رضی المواطنين على طريقة عمل البلدية .

%	ك	الإحتمالات
11.42	12	نعم
74.29	78	لا
14.29	15	أحيانا
%100	105	المجموع

أشارت نسبة 74.29 % من المبحوثين أنهم غير راضين عن طريقة عمل البلدية في حين أشارت نسبة 14.29 % أنهم يرضون في بعض الأحيان على طريقة عملها ، و في الأخير و بنسبة 11.42 % أكد المبحوثين أنهم راضون على طريقة عملها ، مما يشير إلى أن أغلبية المبحوثين غير راضين عن طريقة عمل البلدية .

الجدول رقم (16) يوضح اقتراحات المواطنين لتحسين صورة البلدية .

المجموع		لا		نعم		الإحتمالات
%	ك	%	ك	%	ك	
100	105	24.76	26	75.24	79	اختيار موظفين ذوي كفاءة إدارية و فنية
100	105	38.10	40	61.90	65	حسن الإستقبال وسرعة أداء الخدمة
100	105	20.95	22	79.04	83	عصرنة البلدية بإدخال التكنولوجيا الحديثة .
100	105	33.33	35	66.67	70	محاربة ظاهرة الوساطة والمساواة في تقديم الخدمة

إن تفحص الأرقام الواردة في الجدول أعلاه تشير إلى عدم وجود أي نسبة منعدمة فيما يخص كافة الإقتراحات الموضوعة للمبحوثين. مما يدل على أهمية كل هذه الإقتراحات لكن بنسب متفاوتة ، حيث يمكن ترتيب أهم إقتراحات المبحوثين لتحسين صورة البلدية كالآتي :

- عصرنة البلدية خاصة مصالح الحالة المدنية بنسبة 79.04 %.
- إختيار الموظفين ذوي الكفاءة الإدارية و الفنية بنسبة 75.24 % .
- محاربة ظاهرة الوساطة والمساواة في تقديم الخدمة للمواطنين بنسبة 66.67 % .
- حسن الإستقبال وسرعة أداء الخدمة بنسبة 61.90 % .

وكل هذه الإقتراحات لها أدوار وظيفية مهمة في تحسين صورة بلدية معسكر، حيث أنها تشجع على إيجاد الثقة والتعاون بين المواطن وإدارته المحلية.

الخاتمة

من خلال تحليلنا لبيانات الاستمارة الأولى الموجهة للموظفين و الاستمارة الثانية الموجهة للمواطنين اتضح لنا ما يلي :

إن التجهيزات التكنولوجية المستخدمة في البلدية اقتصرت على : الحاسب الآلي ، الطابعات ، الفاكس و الهاتف فقط ، و كان الهاتف الأكثر استخداما من قبل الموظفين بنسبة 92.38 % كوسيلة للإعلام و الاتصال .

كما اتضح أن الحواسيب غير مجهزة بشبكات الاتصال الداخلية و الخارجية مما لا يتيح إمكانية استخدام الانترنت و الاكسترنات للاتصال سواء داخل البلدية أو الاتصال بباقي الوحدات و الفروع الإدارية ، إضافة إلى هذا فإنه لعدم توفر الانترنت فإنه لا يتم استخدام البريد الإلكتروني للاتصال بين الموظفين و بين المديرية أو مع المواطنين .

من خلال هذا نستنتج أن بلدية معسكر لم تواكب بعد التقدم التكنولوجي و ثورة الاتصالات و الحاسبات التي أصبحت تمثل السمة الأساسية للقرن الحالي كما أن استخدام البلدية للتجهيزات التكنولوجية لا تزال محدودة و الأجهزة المتوفرة لديها غير كافية و لا تخدم أغراض متعددة.

إضافة إلى هذا فقد اتضح أيضا أن البلدية تواجه تحديات كبيرة تقف كعائق أمام استخدام التكنولوجيات الحديثة و كان أكبر تحدي أو عائق هو المهارات الفنية للموظفين بنسبة 66.67 % ليليه تحدي عدم تقبل فكرة استخدام التكنولوجيا من قبل الموظفين بنسبة 64.76% و في الأخير تحدي التكلفة المرتفعة للتجهيزات التكنولوجية في السوق بنسبة 52.38 % .

ومن خلال هذه النسب نستنتج انه موظفي البلدية غير مهياين لاستقبال التكنولوجيا لنقص المهارات الفنية هذا إضافة إلى الشك و الارتياب منها لنقص المعلومات عنها، كما نستنتج انه هناك معارضة للتغيير التي تقف كعائق أمام توظيف و إدخال التكنولوجيا الحديثة.

أما فيما يخص الدورات التدريبية أو التكوينية فإن غالبية الموظفين و العمال لم يشاركوا فيها و عليه نستنتج و جود خلل وظيفي ، حيث أن توفر الدورات التكوينية و التدريبية أصبح من أهم مرتكزات الإدارات و المؤسسات الناجحة حيث أن الاستثمار الحقيقي اليوم أصبح يركز على الموارد البشرية من خلال رفع كفاءاتها ، و مستواها الثقافي و الفني .و أن توفر العمالة الفنية المتخصصة و المؤهلة تأهيلا علميا سليما و المدربة على استخدام تكنولوجيا المعلومات تعتبر إحدى الدعائم الأساسية التي تسهم في نجاح تسيير الإدارة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة

محقة بذلك تقليصا كبيرا في أوقات انجاز المعاملات و تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الالكترونية بديلا عن الوثائق الورقية .

أما عند تفريغ البيانات المحصل عليها من الاستمارة الموجهة للمواطنين تبين أن بلدية معسكر لا تعمل بصورة كافية على تحسين صورتها مع الجمهور الخارجي المواطنين ، ويتجلى ذلك من خلال المعطيات الآتية :

- قلة الوسائل المستعملة في الإتصال الخارجي بالمواطنين ، إذ نجد غياب توظيف بعض الوسائل الضرورية والمؤثرة مثل: الأنترنت، المجلة ، المعارض ، الأيام المفتوحة ،... إلخ . لذلك نجد أهم طرق إتصال المواطنين بالمسؤولين الوساطة بنسبة 52.38 % ، والإتصال الشخصي المباشر الذي يكون من خلال أيام الإستقبال بنسبة 53.33%.

- الاعتماد على الطرق التقليدية من مستندات و سجلات .. إلخ في تقديم الخدمات و أداء المهام بنسبة 82.85% و تعدد الإجراءات الإدارية بنسبة 63.81% .

- وصعوبة إتصال المواطنين بالمسؤولين إذ يتعذر على المواطنين الإتصال بالمسؤولين هاتفيا أو عن طريق الأنترنت.

- غياب حسن الإستقبال ، وغياب التوجيه ومرافقة المواطن لمكاتب المسؤولين ونقص تزويد المواطنين بالمعلومات.

- إنعدام السرعة في أداء الخدمة بنسبة 86.67% . وهذا راجع لعدة أسباب منها: الاعتماد على الطرق التقليدية في تقديم الخدمات مثل السجلات ، عدم مبالاة الموظف، غياب المسؤولين ، تراحم المواطنين ... إلخ .

- نقص رضا المواطنين على طريقة تعامل الموظفين معهم بنسبة 74.29% .

كل هذه النتائج وغيرها تجعلنا نؤكد على أن بلدية معسكر لا زالت تتخبط في مشاكل عدة ولم تواكب بعد التقدم التكنولوجي .

نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات : يمكن تقديم النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة وبشكل مختصر في النقاط الآتية :

1/ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى: التي مفادها " تعمل الجماعات المحلية في الجزائر على تحسين صورتها مع الموظفين و المواطنين من خلال عصنة وحداتها الإدارية و ذلك بإدخال التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال" فمن خلال النتائج الميدانية المتحصل عليها من إستمارة الجمهور الداخلي (الموظفين) و إستمارة الجمهور الخارجي (المواطنين) ، ومن خلال المقابلات التي تمت مع مختلف مسؤولي و موظفي بلدية معسكر نستنتج عدم ثبات صحة هذه الفرضية كون أن العمليات اليدوية الغير التكنولوجية مازالت تحتل مكانة كبيرة في الإدارة المحلية هذا إضافة إلى النقص الكبير على مستوى الإدارة المحلية في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة خاصة وسائل الاتصال كالانترنت والانترنت و الاكسترات ... الخ واعتمادها في أداء الأعمال وتقديم الخدمات على الوثائق و المستندات و السجلات بالإضافة إلى غياب الدورات التكوينية و التدريبية للموظفين حول كيفية استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال بنسبة كبيرة جدا .

2/ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية : التي مفادها " تساعد التكنولوجيات الحديثة الجماعات المحلية على التخفيف من الإجراءات الإدارية و أداء المهام بفعالية وسرعة ومرونة و شفافية إضافة إلى تقريب الإدارة من المواطن ورفع العوائق البيروقراطية": من خلال الدراسة الميدانية إستطعنا إثبات صحة هذه الفرضية إذ أن اعتماد البلدية على الطرق التقليدية في أداء المهام و تقديم الخدمات أدى إلى تعدد الإجراءات الإدارية و ضياع الوقت و كثرة المشاكل كل هذا أصبح يثقل كاهل البلدية و المواطن ، و أصبح التطوير الإداري وعصنة الإدارة المحلية أمرا ضروريا لتسهيل الأمور على المواطن و تقليص الفجوة بينه و بين البلدية و تخفيف الإجراءات الإدارية ، هذا و قد أكد مسؤولي البلدية رغبتهم في الشروع في وضع آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة هذا إضافة إلى وعي المواطن بضرورة عصنة البلدية .

3/ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة : التي مفادها " تواجه الجماعات المحلية تحديات و عوائق عند تطبيق التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال"

توصلنا من خلال نتائج الدراسة إلى تأكيد صحة هذه الفرضية إذ أكد المسؤولون و الموظفون في البلدية انه هناك تحديات تقف كعائق أمام تطبيق التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال منها التحديات التقنية مثل ارتفاع أسعار الأجهزة و البرمجيات الحديثة وأخطار صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات و تأمينها و أخطار الفيروسات إضافة إلى تحديات غير تقنية مثل التحديات التشريعية و القانونية التي تحتاج إلى إجراء تعديلات لضمان حقوق المستفيدين من هذه الخدمة و تحديات مقاومة التغيير و النقص في الموارد البشرية المؤهلة القادرة على العمل في مجال النظم الالكترونية بالإضافة إلى عدم وجود وعي معلوماتي و حاسوبي عند فئة كبيرة من الموظفين و المواطنين على حد سواء.

توصيات الدراسة :

- إعداد مخطط إعلامي للتعريف بدور وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تأهيل الإدارة المحلية.
- وضع برنامج طموح لتأهيل موظفي الولايات و البلديات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- تحسيس المواطن وحثه على أهمية استعمال الانترنت كوسيلة سهلة وسريعة للمعاملات الإدارية بتقديم تسهيلات وإغراءات في أثمان التجهيزات والخدمات الإلكترونية .
- رقمنة الإرث المعلوماتي الإداري وإحداث بنوك معطيات ومعاجم المصطلحات و كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية.
- إنشاء الشبكات الداخلية ومد الربط الالكتروني بين الوحدات المحلية المختلفة و الوحدات الإدارية الأخرى .
- استثمار التجارب الرائدة لبعض الإدارات المحلية والتعريف بها وجعلها أرضية للاستئناس.
- مسح البيئة الأمنية المحلية .
- إحداث أجهزة لمتابعة التطور التكنولوجي في الإدارة المحلية .

- إشراك المواطنين والمتعاملين مع الإدارة المحلية في تطوير البوابة الالكترونية و إعدادات منتديات الحوار والاقتراحات على شبكة الانترنت خاصة بعملية عصرنة الإدارة المحلية لجمع الأفكار والاقتراحات من طرف المواطنين والمهتمين بهذا الميدان عموماً.

خاتمة عامة

الختامة العامة

يتناول البحث بشكل رئيسي تسيير الجماعات المحلية في الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال مع دراسة حالة لبلدية معسكر و بعد قيامنا بهذه الدراسة تمكنا من استخلاص ما يلي :

- يعتبر نظام الإدارة المحلية دعامة أساسية من دعائم المجتمعات الحديثة ، فمعظم دول العالم تتوسع في تطبيقه ، وذلك إيمانا منها بأنه وسيلتها لأداء وظائفها وحسن قيامها بواجباتها نحو المواطنين ونحو المجتمع بأسره ، والجزائر من بين العديد من الدول التي تعتمد على هذا التنظيم الإداري ، فهي تجمع بين الأسلوب المركزي واللامركزي ، وتتخذ كمستويات للامركزية اللإقليمية كلا من البلدية والولاية .

- والإدارة المحلية الديمقراطية هي التي تكون دائما حريصة على الحفاظ على علاقات طيبة سواء مع موظفيها (الجمهور الداخلي) أو مع المواطنين (الجمهور الخارجي) المستفيدين من خدماتها، لذلك تضع تحت تصرفهم المعلومات والحقائق المعبرة عن نشاطاتها وخدماتها ، ومع كثرة الوظائف والمهام الملقاة على عاتق الإدارة المحلية و المواطنين الذين أصبحوا أكثر إلحاحا في طلب خدمات سريعة وذات جودة عالية وقريبة منهم ، و ضرورة تبسيط الإجراءات الإدارية والتقليص من الوثائق الإدارية ذات الصلة المباشرة بالشرائح الواسعة من المواطنين والمستثمرين، و التخفيف من الصعوبات اليومية التي أصبحت تواجهها الإدارة المحلية لتأدية مهامها ،وجب الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية نحو الإدارة المحلية الالكترونية كمدخل للنهوض بالوحدات الإدارية المحلية إلى المستوى المطلوب و المرغوب فيه ، وتأصيل الإدارة المحلية و عصرنتها وجعل التواصل مع جميع مكونات المجتمع ممكنا في أي وقت و زمان .

- ان التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الالكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات و شبكة الانترنت و شبكات الاتصالات و غيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية و مهمة للانتقال إلى الإدارة الالكترونية ،و لكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور و قيادات إدارية واعية تستهدف التطوير و تسانده و تدعّمه بكل قوة لغرض تحقيق المسؤولية الرئيسية للإدارة المحلية و هي خدمة المستفيدين و تحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة و الإتقان في العمل .

- كما أن الإدارة المحلية الالكترونية لا تعني فقط تطوير أنماط التعامل بين الإدارة المحلية و بين الجماهير المتعاملين معها ، و لكنها تتضمن أيضا و بنفس الدرجة من الأهمية تطوير أنماط التعامل و العلاقات بين أجزاء المنظمة ذاتها و أقسامها الداخلية من ناحية و فيما بينها و بين المنظمات و الجهات الإدارية ذات العلاقة من ناحية أخرى و يقصد بهذا ضرورة التحول الجماعي و التنسيق التام و التعامل الالكتروني في الإدارة المحلية و جميع الجهات الإدارية التي تتعامل معها .

- وبالتالي فإن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد أساليب علمية و تقنيات تتطلب خبرات و تخصصات رائدة تستغرق وقتا في الإعداد و التخطيط ينبغي أن تتيح القيادات العليا بصبر و توفير للقائمين عليها الإمكانيات المادية و المالية اللازمة لذلك .

- أما بالنسبة للجزائر فتطبيق التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في تسيير الإدارة المحلية و الحكومة المركزية يعتبر ضمن الورشات الكبرى التي باشرت فيها الدولة و التي لازالت في مراحلها الأولى إذ لم يتم تعميمها على كافة الوحدات الإدارية بعد و ذلك لمواجهتها لعدة تحديات و التي تمثل الأساس المبدئي لأي عملية تطويرية.

في الأخير نرجو أن تكون هذه الدراسة قد استطاعت إعطاء صورة دقيقة وبموضوعية عن واقع التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في الإدارة المحلية الجزائرية ، و نأمل أن تحقق إثارة إهتمام المسؤولين في الإدارة المحلية بأهمية التكنولوجيات الحديثة و بدورها الكبير في التسيير وتحقيق الجودة و الإتقان و السرعة و الشفافية في العمل .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

➤ قائمة الكتب

- د. احمد محمد غنيم / الإدارة العامة / جامعة المنصورة الطبعة الأولى 2002 .
- د. احمد صقر عاشور / الإدارة العامة مدخل بيئي / دار النهضة العربية للطباعة و النشر الطبعة الأولى 1989.
- د. احمد علي صالح ، د .عادل حرحوش المفرجي ، د . بيداء ستار البياتي / الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات تاسيس عملية/ منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية طبعة 2007 .
- د. أحمد رشيد/ نظم الحكم والإدارة المحلية – المفاهيم العلمية وحالات دراسية/ دار المعارف القاهرة 1977.
- د. أحمد رشيد/ التنمية المحلية/ دار النهضة العربية القاهرة 1989 .
- د. أحمد ماهر/ كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال/ الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000.
- د. إيمان عبد المحسن زكي / الحكومة الالكترونية ، مدخل إداري متكامل / المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة 2009 .
- د. ثابت عبد الرحمن إدريس / نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة / الدار الجامعية الإسكندرية 2005.
- د. جعفر أنيس/ أسس التنظيم الإداري و الإدارة المحلية بالجزائر/ ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثانية، 1988.
- د. جمال أبو شنب / العلم و التكنولوجيا و المجتمع منذ البداية حتى الآن / دار المعرفة الجامعية مصر 1999 .
- د. حسن عواضة / الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية / المؤسسة الجامعية للدراسات . والنشر والتوزيع ، بيروت 1983 .
- د. حسين السيد إسماعيل / الإدارة العامة والتنظيم الإداري في الجمهورية الجزائرية (دراسة نظرية وتطبيقية)/ الطبعة الأولى جامعة الجزائر 1975.
- د. خشبة محمد السعيد /نظم المعلومات: المفاهيم-التحليل- التصميم/ جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية، 1992.

- د. خالد سمارة الزعبي / تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها/ دراسة مقارنة، منشأة المعارف الإسكندرية 1984
- د. هشام عبد المنعم عكاشة / الإدارة الالكترونية للمرافق العامة / القاهرة دار النهضة 2004
- د. عادل حسن .د مصطفى زهير / الإدارة العامة / دار النهضة العربية .
- د. عامر إبراهيم قنديلجي ، د. إيمان فاضل السامرائي . /تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها/ عمان : مؤسسة الوراق، 2000 .
- د . عبد الرحمن الصباح / نظم المعلومات الإدارية / دار زهران للنشر، عمان، 1998.
- ا د . عبد الرزاق الشخلي /الإدارة المحلية - دراسة مقارنة - / دار المسيرة الطبعة أولى 2001.
- د. عبد الحميد بهجت فايد / إدارة الإنتاج / مكتبة عين الشمس ، مصر 1997 .
- د. عبد الغفار حنفي/ أساسيات إدارة المنظمات / المكتب العربي الحديث، القاهرة، مصر، 1995.
- د. عبد الرحمن الهاشمي ، د. فائزة محمد العزاوي / المنهج و الاقتصاد المعرفي/ دار المسيرة ، عمان 2006.
- د. عبد الرحمن قرفي/ الإدارة الجزائرية مقارنة سوسيولوجية/ دار الفجر للنشر و التوزيع طبعة 2008.
- د. عبد الرحمن سليم /الإدارة المحلية في جمهورية مصر العربية / وزارة الدولة للتنمية الإدارية.
- د. علي الشريف / الإدارة العامة مدخل الأنظمة / الدار الجامعية للنشر بيروت 1989 .
- د. عمر صدوق / دروس في الهيئات المحلية المقارن / ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، ط 1988.
- د. فؤاد الشيخ سالم ،زيد رمضان ،د. أميمة الدهان،د.محسن مخامرة، الإدارة الحديثة / المفاهيم الإدارية الحديثة / مركز الكتب الأردني الطبعة السادسة 1998.
- د . فؤاد العطار / مبادئ في القانون الإداري / القاهرة 1955 .
- د . فليح حسن خلف / اقتصاد المعرفة / جدار الكتاب العالمي ، عمان 2007.
- د. فايز حسن / تكنولوجيا الإدارة العامة / دار أسامة للنشر و التوزيع عمان الأردن الطبعة الأولى 2007.

- د. فضيل دليو / الاتصال مفاهيمه - نظرياته - وسائله / دار الفجر للنشر و التوزيع 2003.
- د. ماجد الحلو، د. مصطفى أبو زيد فهمي/ الإدارة العامة / دار المطبوعات الجامعية الإسكندرية طبعة 1998.
- د. محمد الطعمنة ، د. طارق العلو/ الحكومة الالكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي/ المنظمة العربية للتنمية الإدارية . القاهرة ، 2004 .
- د. محمد الصغير بعلي / القانون الإداري - التنظيم الإداري/ دار العلوم للنشر و التوزيع 2002.
- د. محمد عبد الوهاب/ البيروقراطية في الإدارة المحلية /دار الجامعة الجديد للنشر 2004.
- أ.د . محمد محمود الطعمنة ، د. سمير محمد عبد الوهاب،/ الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير/ منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر 2005.
- د. محمد مسن / التدبير الاقتصادي للمؤسسات / منشورات الساحل ، الجزائر 2001 .
- د . مفتاح محمد دياب / معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات/ الدار الدولية للنشر، القاهرة، مصر، 1995.
- د. محمد محمد الهادي/ إدارة الأعمال المكتبية المعاصرة - الأصول العلمية وتطبيقات المعلومات وتكنولوجياتها / الرياض دار المريخ .
- د. محمد مصطفى الخشروم، نبيل محمد مرسي/ إدارة الأعمال - مبادئ ، المهارات ، الوظائف/ مكتبة الشقري طبعة الثانية 1998.
- د. محمد منصف تطار / النظام المصرفي في الجزائر و الصيرفة الالكترونية / مجلة العلوم الانسانية ، جامعة بسكرة عدد 01 جوان 2002 .
- د. محمد عدنان النجر /الأسس العلمية لنظرية التنظيم و الإدارة / دار الفكر و التوزيع دمشق 1980.
- د. محمد سعيد عبد الفتاح / الإدارة العامة / الدار الجمعية طبعة 1992.
- د. محمد عرب صاصيلا ، د. احمد محيو / محاضرات في المؤسسات الإدارية/ ديوان المطبوعات الجزائرية الطبعة الرابعة 2006.
- د. محمد قاسم القريوني/ الإصلاح الإداري بين النظرية و التطبيق/ دار وائل للنشر الطبعة الأولى 2001.

- د. محمد رفعت عبد الوهاب، د. حسين عثمان/ مبادئ القانون الإداري /، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- د. محمد فؤاد عبد الباسط / القانون الإداري (تنظيم الإدارة، نشاطها ووسائلها)/ دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- د. محمد لعقاب / الانترنت و عصر ثورة المعلومات/ دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 1999 .
- د. محمد نور برهان/ إدارة أنظمة المعلومات الحكومية / القاهرة دار النهضة 2000.
- د. محي الدين القيامي / مبادئ القانون الإداري /، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت- لبنان، طبعة جديدة، 1999 .
- د. محي محمد مسعي / ظاهرة العولمة الأوهام والحقائق / مطبعة و مكتبة الشعاع مصر 1999.
- د. موسى اللوزي / التنمية الإدارية / دار وائل للنشر و الطباعة الطبعة الأولى 2002.
- د. م إسماعيل، م السيد/ نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية/ كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المكتبة العربي الحديث، 1989.
- د. معالي فهمي حيزر/ نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية/ الدار الجامعية، إسكندرية، 2002.
- د. ناصر لباد / القانون الإداري (التنظيم الإداري) / منشورات دحلب ، الجزائر ، سنة 2001.
- د. سامي جمال الدين / أصول القانون الإداري / - ج1- كلية الحقوق - جامعة الإسكندرية، الطبعة 1996.
- د. سليمان محمد الطماوي/ الوجيز في القانون الإداري، دراسة مقارنة/ دار الفكر العربي، 1975 .
- د. سامية محمد جابر، د. نعمات أحمد عثمان/ الاتصال والإعلام (تكنولوجيا المعلومات) /، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- د. سعيديس عامر / الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها / مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2000.

➤ د. ربحي مصطفى عليان ،د. محمد عبد الدبس/ وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم/ دار الصفاء، الأردن، 1999 .

➤ د. زهير عبد الكريم الكايد/ الحكمانية قضايا وتطبيقات/ المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة، 2003 .

➤ ط. عبد الحق /المعلوماتية / قصر الكتاب الجزائر 2000 .

➤ المجلات ، الجرائد و القوانين:

➤ د بروش زين الدين / واقع و تحديات الاقتصاد الجديد / مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير جامعة سطيف ، العدد 02 ، 2003.

➤ د. محمد سعيد أوكيل / اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية بين النظرية و التطبيق / مجلة العلوم العلمية و لتقنية ، الجزء الثامن ، عدد01 ، 1988.

➤ د. فراعي عبد السلام / التنمية المحلية: دوافعها وأقطابها / مجلة القانون والاقتصاد، عدد 09 ، 1993 .

➤ شاذلي شوقي / اثر حجم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في درجة تبنيها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال /مجلة الباحث ع/07، 2009-2010 جامعة ورقلة.

➤ هشام بن عبد الله عباس/ المكتبات في عصر الانترنت تحديات و مواجهات/ مجلة العربية 3000 العدد2 ، 2001.

➤ الجريدة الرسمية رقم 49 سنة 1997.

➤ قانون البلدية 08/90 الصادر في تاريخ 07 أفريل 1990.

➤ قانون الولاية 09/90 الصادر في تاريخ 07 افريل 1990.

➤ الكتب باللغة الفرنسية :

➤ Blondin Sekieu / **Gestion des ressources humaines**/ B des horis ,Canada 1993.

➤ Emmanuel-Arnaud, pateyron robert salmon/**les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise**/ ed.economica,1996.

- HENRI MAHE de BOISLANDELLE, / **dictionnaire de gestion , économique/-** édition, 1998, paris, France.
- H .KOONTZ et C .O'DONNELL /**Management : Principes Et Méthodes De Gestion/** Edition MC Grow-Hill ,Canada,1980.
- Modie Grame ./ **le gouvernement en grande Bretagne /** , 1965.
- Nathalie Servranckx /**intranet un nouvel outil de communication au sein de l'entreprise/**academia bruylant 1997.
- luc vodoz /**ntic et territoires/**presses polytechniques et universitaires romandes 2000 .

➤ الكتب باللغة الانجليزية :

- Halachmi A. and Boucharet, G.,/ **Performance Measurement: Organizational Technology and Organizational Design/** , Work-study Vol. 43, No. 3, 1994
- West, D ./**State and Federal E-government in the United States /** Taubman Institute, Brown University,2001.

➤ مذكرات تخرج :

- اوطيب عقيلة مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال/تكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال في التعليم /جامعة الجزائر 2007.
- د. بلجيلالي محمد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في تسيير المالية العامة/ إشكالية عجز ميزانية البلديات -دراسة تطبيقية لبلديات جيلالي بن عمار ،سيدي علي ملال بولاية تيارت / تلمسان 2010/2009 .
- إبراهيم حسين الحديد مذكرة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه / دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تنمية الموارد البشرية في الأردن / تلمسان 2009 .

➤ مراد رايس / أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة/ مذكرة
تخرج لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال جامعة الجزائر 2005-
2006 .

➤ زلماط مريم مذكرة تخرج / دور الإعلام و الاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة
الجزائرية دراسة حالة بسوناطراك فرع sth / تلمسان 2009-2010.

➤ وفاء معاوية مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية / الحكم المحلي
الراشد كآلية للتنمية المحلية في الجزائر / جامعة الحاج لخضر - باتنة - 2009/
2010 .

➤ المواقع الالكترونية :

➤ إبراهيم بختي / تكنولوجيا و نظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة /على
الخط:

[http://bbekhti.online.fr/trv_pdf/TIC.pdf,29/04/2008,09:58.](http://bbekhti.online.fr/trv_pdf/TIC.pdf,29/04/2008,09:58)

➤ /ا/ بن مرزوق عنتر - أستاذ مساعد بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة - /ا/ خليل بن علي
أستاذ مساعد بجامعة زيان عاشور بالجلفة / تحديات ترشيد الإدارة المحلية في الجزائر.

<http://chaib.olymp-network.com/pdf/sh>

➤ يحي اليحيوي، على الخط : <http://www.trcsr.com/detail.php?id=7>

➤ مؤتمر القمة العالمي لمجتمع المعلومات - جنيف 2003 وتونس العاصمة 2005 -

<http://www.un.org/arabic/conferences/wsis/fact6.ht>

➤ واعر وسيلة / الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات - مداخلة بعنوان
دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية و
الجماعات المحلية - الجزائر / جامعة منتوري قسنطينة.

➤ <http://www.interieur.gov.dz>

➤ <http://www.mptic.dz>

➤ www.loginet.com/cno/cno31/htm

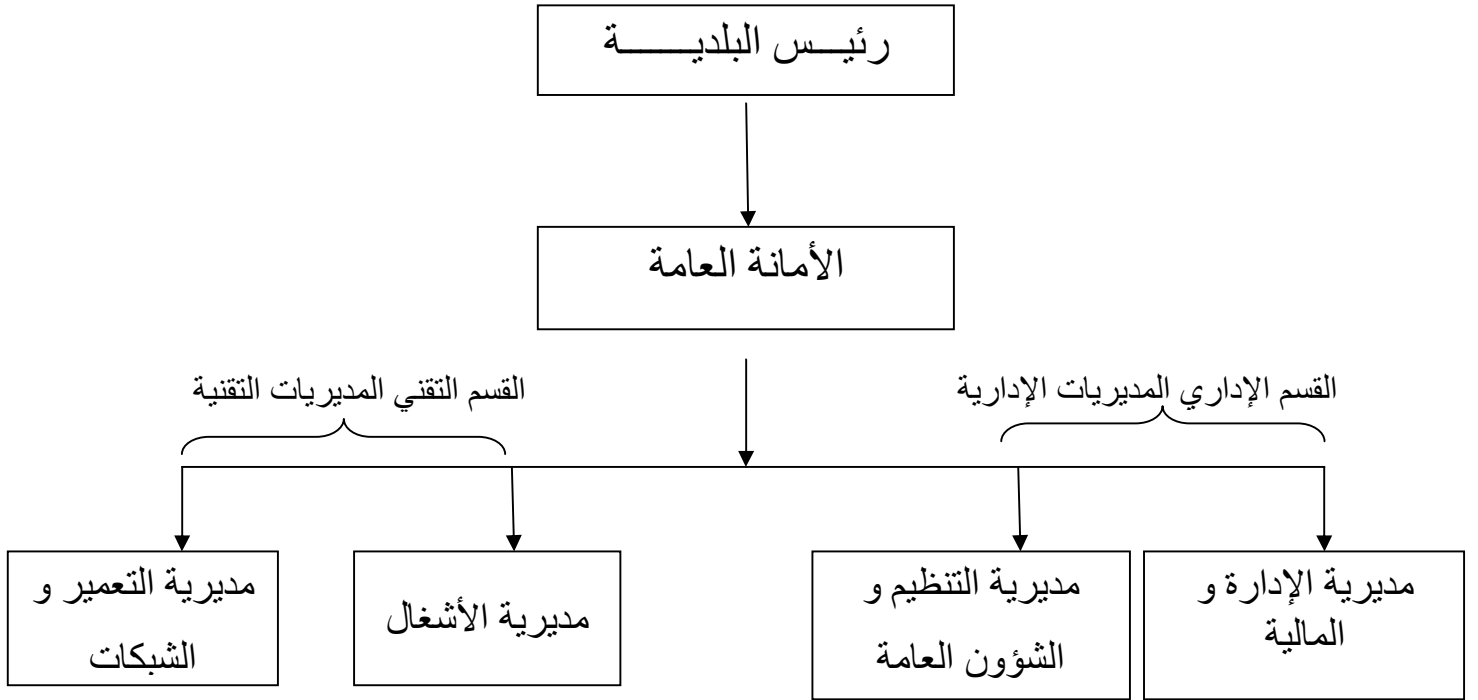
➤ www.commentcamarche.Net/wireless/whintro.PHP3

➤ www.économie.de.savoir-dz.com

الملاحق

الملاحق

ملحق رقم (01): يمثل الهيكل التنظيمي لبلدية معسكر



الهيكل التنظيمي لبلدية معسكر .

الملحق رقم (02) الاستثمارة الموجهة للموظفين بالبلدية (الجمهور الداخلي) .

القسم الأول: خصائص المجموعة.	
الجنس : - ذكر <input type="checkbox"/> - أنثى <input type="checkbox"/>	
السن : - 20- 30 <input type="checkbox"/> - 31- 40 <input type="checkbox"/> - 41- 50 <input type="checkbox"/> - أكثر من 51 <input type="checkbox"/>	
المستوى الدراسي: - ابتدائي <input type="checkbox"/> - متوسط <input type="checkbox"/> - ثانوي <input type="checkbox"/> - جامعي <input type="checkbox"/>	
الأقدمية : [10- 1] <input type="checkbox"/> [11- 20] <input type="checkbox"/> [20- 30] <input type="checkbox"/> - أكثر من 31 <input type="checkbox"/>	
القسم الثاني: استخدام التكنولوجيا داخل البلدية .	
<p>س12: هل تظن أن استخدام هذه التكنولوجيا سيكون لها توفير للمال على المدى الطويل؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س13: هل هناك مصالح بحاجة إلى تكنولوجيا؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س14: هل هناك عوائق و تحديات تقف أمام استخدام هذه التكنولوجيا؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س15: هل المهارات الفنية للموظفين تقف كعائق؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س16: هل تكلفة تكوين و تدريب الموظفين تقف كعائق؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س17: هل عدم تقبل الموظفين لفكرة استخدام التكنولوجيا تقف كعائق؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س18: هل تكلفة اقتناء التكنولوجيا تقف كعائق؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س19: هل التخوف من عدم إمكانية التكنولوجيا تلبية المهام المنوطة بها يقف كعائق؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س20: هل تستعمل الحاسب الآلي في العمل؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س21: لماذا لا تستعمل الحاسب الآلي؟ " في حالة الإجابة ب لا س18" <input type="checkbox"/> نقص التكوين و الخبرة <input type="checkbox"/> قلة الأجهزة <input type="checkbox"/> عدم توفرها <input type="checkbox"/> توفر الأجهزة لكنها عاطلة أسباب أخرى.....</p> <p>س22: هل تلقيت تكوين أو دورات تدريبية حول التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p>	<p>س01: هل تستخدم وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س02: فيما تتمثل هذه التكنولوجيا؟ </p> <p>س03: ما هي المديرية التي تستخدم فيها هذه التكنولوجيا؟ </p> <p>س04: هل هذه التكنولوجيا ملائمة؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س05: هل هذه التكنولوجيا دقيقة؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س06: هل هذه التكنولوجيا سريعة؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س07: هل كان هناك اثر على الشفافية عند استخدام هذه التكنولوجيا؟ <input type="checkbox"/> زيادة في الشفافية <input type="checkbox"/> نقصان في الشفافية <input type="checkbox"/> ليس لها اثر على الشفافية</p> <p>س08: هل كان هناك تحسن في تقديم الخدمات عند استخدام هذه التكنولوجيا؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س09: هل استخدام هذه التكنولوجيا سهل عملية الاتصال داخل البلدية؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س10: هل استخدام هذه التكنولوجيا سهل عملية الاتصال بالمواطنين؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p> <p>س11: هل استخدام هذه التكنولوجيا ساعد على توفير و اختصار الوقت؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا</p>

س23: هل كانت الدورات التدريبية و التكوين مفيد في رفع القدرات و المهارات ؟
نعم لا

س24: هل تناسبت موضوعات و برامج التدريب التي شاركت فيها مع طبيعة عملك الحالية؟ " في حالة الإجابة ب : نعم س20"
نعم لا

س25: هل تناسبت موضوعات التدريب مع التكنولوجيا المتوفرة؟
نعم لا

س26: هل تستخدم الطابعات ؟

نعم لا

س27: هل تستعمل الانترنت أثناء العمل ؟

نعم لا

س28: لماذا لا تستعمل الانترنت ؟ " في حالة الإجابة ب: لا س25"

الانقطاع المتكرر للانترنت
 بطيء ظهور الصورة و صعوبة تصفح المواقع
 عدم توفرها

س29: هل تستعمل البريد الالكتروني في عملك ؟

نعم لا

س30: فيما تستعمل البريد الالكتروني ؟

-الاتصال بالموظفين
 -الاتصال بالمسؤولين
 -الاتصال بالمواطنين
 -الاتصال مع المديريات الأخرى
استعمالات أخرى :

س31: هل تستخدم الانترنت intranet في عملك؟

نعم لا

س32: هل تستعملون شبكة الاتصال الخارجية الاكسترنات extranet للاتصال بباقي الإدارات و الفروع ؟
نعم لا

س33: هل تستخدم الهاتف في العمل ؟
نعم لا

س34: هل تستخدم الفاكس ميل Fax-mail في العمل ؟
نعم لا

س35: هل تفضل العمل اليدوي عن العمل التكنولوجي ؟
يدوي تكنولوجي

س36: لماذا تفضل العمل اليدوي عن التكنولوجي ؟

- اقل تكلفة
- أكثر شفافية
- احتمالات الإخفاق بها اقل من العمليات التكنولوجية
- أسباب أخرى :

س37: لماذا تفضل العمل التكنولوجي عن العمل اليدوي ؟

- سرعة الأداء - سهولة الاتصال
- ربح الوقت - قلة الأخطاء
- أسباب أخرى:

س38: عندما تحتاج إلى معلومة معينة تتعلق بعملك هل تبحث عنها في ؟

- السجلات
 - الأرشيف
 - تطلب مساعدة الموظفين
 - تسال المسؤولين
 - تلجا إلى قاعدة البيانات
 - الانترنت

الملحق (03) الاستمارة الموجهة للمواطنين (الجمهور الخارجي) .

القسم الأول: خصائص المجموعة	
الجنس: - ذكر <input type="checkbox"/> - أنثى <input type="checkbox"/>	
السن: - 20-30 <input type="checkbox"/> - 31-40 <input type="checkbox"/> - 41-50 <input type="checkbox"/> - أكثر من 51 <input type="checkbox"/>	
المستوى التعليمي: - ابتدائي <input type="checkbox"/> - متوسط <input type="checkbox"/> - ثانوي <input type="checkbox"/> - جامعي <input type="checkbox"/>	
القسم الثاني : صورة البلدية لدى المواطن	
<p>س10: كيف تتصل بمصالح البلدية ؟</p> <p>- الاتصال الشخصي <input type="checkbox"/> - الانترنت <input type="checkbox"/> - الوساطة (المعارف) <input type="checkbox"/></p> <p>- الأماكن العمومية <input type="checkbox"/> - الاتصال الهاتفي <input type="checkbox"/></p> <p>وسائل أخرى</p> <p>س11: للاتصال بك هل استخدمت مصالح البلدية</p> <p>- اتصال شخصي (أيام الاستقبال) <input type="checkbox"/> - إعلانات <input type="checkbox"/> - المعارض <input type="checkbox"/></p> <p>- مجلة البلدية <input type="checkbox"/> - وسائل الإعلام العامة <input type="checkbox"/> - الانترنت <input type="checkbox"/></p> <p>- البريد و المواصلات "الرسائل " <input type="checkbox"/></p> <p>الوسائل الأخرى</p> <p>س12: هل أنت راض عن طريقة عمل البلدية</p> <p>نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> أحيانا <input type="checkbox"/></p> <p>س13: ماذا تقترح لتحسين صورة البلدية</p> <p>- اختيار موظفين ذوي كفاءة إدارية و فنية <input type="checkbox"/></p> <p>- توظيف أكثر لخريجي الجامعات <input type="checkbox"/></p> <p>- عصرنة البلدية بإدخال التكنولوجيا الحديثة خاصة مصالح الحالة المدنية <input type="checkbox"/></p> <p>- اقتراحات أخرى</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>س01: هل تتوجه إلى البلدية ؟</p> <p>غالبا <input type="checkbox"/> أحيانا <input type="checkbox"/> نادرا <input type="checkbox"/></p> <p>س02: تتوجه إلى البلدية من أجل</p> <p>وثائق إدارية <input type="checkbox"/> شكاوي <input type="checkbox"/> أمور أخرى <input type="checkbox"/></p> <p>س03: كم مرة شهريا تتوجه إلى مصالح البلدية</p> <p>مرة واحدة <input type="checkbox"/> مرتين <input type="checkbox"/> حسب الضرورة <input type="checkbox"/></p> <p>س04: الاستقبال في مصالح البلدية</p> <p>جيد <input type="checkbox"/> مقبول <input type="checkbox"/> رديء <input type="checkbox"/></p> <p>س05: التكفل بالانشغالات <u>المصالح و المشاكل</u> في البلدية</p> <p>جيد <input type="checkbox"/> مقبول <input type="checkbox"/> رديء <input type="checkbox"/></p> <p>س06: الحصول على الوثائق الإدارية من البلدية</p> <p>جيد <input type="checkbox"/> مقبول <input type="checkbox"/> رديء <input type="checkbox"/></p> <p>س07: كيف تقيم جودة خدمات مصالح البلدية ؟</p> <p>جيد <input type="checkbox"/> مقبول <input type="checkbox"/> رديء <input type="checkbox"/></p> <p>س08: كيف تقيم سرعة أداء الخدمة من طرف البلدية؟</p> <p>جيدة <input type="checkbox"/> مقبولة <input type="checkbox"/> رديئة <input type="checkbox"/></p> <p>س09: هل تظن أن سبب عدم توفير الخدمة بسرعة هو</p> <p>- تراحم المواطنين <input type="checkbox"/> - لا تملك معرفة مسبقة بالموظف <input type="checkbox"/> - عدم مبالاة الموظف <input type="checkbox"/></p> <p>- غياب المسؤولين <input type="checkbox"/> - قلة الموظفين <input type="checkbox"/></p> <p>- انشغال الموظفين <input type="checkbox"/></p> <p>- أسباب أخرى.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

الملخص: في ظل عالم تتسارع فيه الأحداث وتتغلغل فيه التكنولوجيا في جميع مفاصل الحياة لم يعد بإمكان الجماعات المحلية الوقوف موقف المتفرج على التطورات الإدارية و التكنولوجيا و المعلوماتية الحاصلة من حولها و أصبحت ضرورة تطويرها وتكيفها و عصرنتها أمرا لازما و حتميا . كما أصبح تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال داخل الجماعات المحلية في الجزائر من الورشات الكبرى التي باشرت فيها الدولة من أجل تخفيف الإجراءات الإدارية و أداء الأعمال و المهام بكفاءة و فعالية و اقتصاد و سرعة و شفافية و رفع العوائق البيروقراطية و تحسين الخدمات و تقريب الإدارة من المواطن. و بالرغم من المزايا التي تتمتع بها التكنولوجيات الحديثة إلا أنه يمكن أن تواجه الجماعات المحلية العديد من التحديات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية التي تفرضها البيئة المحيطة بها أثناء تطبيقها لهذه التكنولوجيات و التي تتباين تبعا للمستوى الاجتماعي و الثقافي و العادات و التقاليد السائدة بها .

الكلمات الدالة: الإدارة المحلية ، التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال ، الإدارة الإلكترونية ، الحكومة الإلكترونية .

Résumé : Dans un monde où les événements s'accélèrent et la technologie prend de plus en plus de place dans notre vie, les collectivités locales ne peuvent désormais plus rester les bras croisés devant le progrès et le développement technologique, administratif et informatique réalisé dans ces domaines.

En effet, le besoin de développer, d'adapter et de moderniser devient une nécessité inévitable. Ainsi l'application des nouvelles technologies d'information et de communication au sein des collectivités locales en Algérie est devenue un des principaux ateliers où l'état a décidé d'investir largement afin de réduire les procédures administratives et pour pouvoir exécuter les différentes activités et fonctions d'une manière efficace, efficiente, économique, rapide et transparente, tout en ôtant les barrières bureaucratiques et en améliorant les services afin de rapprocher l'administration du citoyen.

Toute fois, et malgré les avantages des technologies modernes, il se peut que parfois les collectivités locales soit confrontées à de nombreux défis à caractère politique, sociale et économique, imposés par le milieu environnant lors de l'application de ces technologies et qui varient en fonction du niveau social, culturels et traditionnel.

Mots clés : les collectivités locales, les nouvelles technologies d'information et de communication, la gestion électronique, E-gouvernement.

Abstract : in a world where events are accelerating and the technology is becoming more important in our lives, local authorities can no longer sit back watching the progress and the technological development made in the administrative sector and information processing.

In fact, the need to develop, adapt and modernize becomes an inevitable necessity.

Thus the application of new technologies of information and communication among local authorities in Algeria has become a basic workshops where the government has decided to invest heavily in order to reduce administrative procedures so as to run the various activities and functions in an effective, efficient, economical, fast and transparent way, while removing bureaucratic barriers and improving services to bring government closer to the citizen.

However, and despite the advantages of modern technology, it is possible that the local authorities will be confronted to many political, social and economical challenges which are imposed by the surrounding environment during the application of these technologies and that vary according to the cultural, traditional and social level.

Keywords: local authorities, new technologies of information and communication, Electronic management, E-government.

