



جامعة الجليلي بونعامة - خميس مليانة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم : العلوم السياسية

اصلاح الادارة المحلية و اثره على تفعيل الخدمة العمومية

بلدية عين الدفلى نموذجاً 2012-2017

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم السياسية

التخصص: إدارة محلية

إشراف الدكتور:

عبد السلام عبد اللاوي

إعداد الطالبة:

❖ ناصري بثينة

لجنة المناقشة:

رئيساً

د/فلة بن جيلالي

مشرفاً ومقرراً

د/ عبد السلام عبد اللاوي

عضواً مناقشاً

أ/ سارة ريتيمي

السنة الجامعية : 2018/2019

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات والصلاة والسلام على اشرف خلق الله محمد عليه
اسمى وأفضل الصلوات...

لك الحمد يا الله كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك لك الحمد عدد خلقك
ورضا نفسك وزنة عرشك ومداد كلماتك لا اله إلا انت سبحانك.

اما بعد اتقدم بفائق الشكر والتقدير للدكتور عبد السلام عبد اللاوي الذي اشرف
على مذكرتي وكان عوناً لي في كل خطوة خطوتها لإتمامها ولم يبخل يوماً علي
بإرشاداتها وتوجيهاته.. الذي لم يجعل مساعدته حكراً على الطلبة الذين اشرف عليهم
فقط، بل كان يد عون لكل الطلبة فاشكره جزيل الشكر لكل ما قدمه لي طيلة
مشواري الدراسي بالجامعة فقد كان لنا خير المرشدين... كما أشكر اللجنة الكريمة
التي شرفنتني بمناقشة مذكرة تخرجي لم جزيل الشكر.. و اشكر كل اساتذة قسم العلوم
السياسية لكل ما قدموه لنا وكل الطاقم الاداري... لكم كل الشكر والتقدير .

الهداء

الى سندي وملادي في هذه الدنيا بعد الله الى قرة عيني الذي باع احلامه من اجل تحقيق احلامنا الى الذي كان يدفعني دائما الى الامام الى قدوتي في الحياة منبع الحب الذي لا ينقطع الى من يتربع على عرش قلبي ابي الغالي حفظه الله واطال في عمره...

الى التي منحت فلذة كبدها كل الحب والحنان الى التي جعلت من نفسها شمعة تنير دربي وجازفت

بالانطفاء الى التي افنت حياتها في سبيلنا الى جنتي امي الحبيبة... ادامك الله نورا لا

ينقطع.

الى من قاسمت معهم فرح وألم هذه الحياة الى اعلى نعمة وهبني اياها الله اخوتي ادامهم لي الله.....

الى التي ساندتني وزرعت بداخلي ثقتي بنفسي الى التي رأت ما لم يراه احد بداخلي الى معلمتي الغالية "تايب فوزية"...

الى رفيقات دربي و اخواتي اللاتي لم تلهن امي الى صديقاتي الغاليات.....

الى كل من توفتهم المنية ولم يسعهم التواجد بيننا...

الى كل من مد لي يد العون في مشواري الدراسي الى زملاني واساتذتي الموقرين

اليهم جميعا اهدي ثمرة جهدي هذا.....

الطالبة:ناصرى بثينة.



مقدمة

اعتمدت الجزائر منذ عقود في التنظيم الإداري، أسلوب الإدارة المركزية، وتركيز كل المهام في يد السلطة المركزية بالعاصمة، ذلك لأنها لاءمت ظروف الدولة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، لكن مع تزايد العقبات أمام التسيير الإداري خاصة تفشي البيروقراطية الإدارية وتهميش دور المواطنين في التسيير الإداري سعت إلى تبني أسلوب آخر يساعدها في تقليل الأعباء الإدارية عليها، وهذا الأسلوب هو أسلوب الإدارة المحلية، الذي أسند إليه مجموعة من المهام الإدارية، وذلك من خلال تجزئة وتوزيع الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية، والإدارة المحلية، وتحويل بعض الاختصاصات التي كانت حكرا على السلطة المركزية، للجماعات المحلية والتي تتمثل في البلدية والولاية، وهذا مع تطبيق الرقابة المركزية على الإدارة المحلية، من أجل حماية وحدة كيان الدولة، ولقد ساهمت الإدارة المحلية بشكل كبير في تقديم الخدمات لجميع المواطنين بشكل أحسن وساعدت على إشراك المواطنين في إدارة شؤونهم المحلية، فتنظيم الإدارة المحلية بمثابة أسلوب تسيير الشعب لنفسه، وهو الوسيط بين المواطنين والإدارة المركزية.

وفي إطار ممارسة الإدارة المحلية لوظيفتها، تتكفل هذه الأخيرة بتقديم خدمات عمومية للمواطن، الأساسية منها والثانوية، بشكل عادل دون أي تمييز أو استثناء، كالخدمات الاجتماعية، الثقافية... وغيرها، وباعتبار الجزائر من الدول المهتمة بالموضوع الإصلاح الإداري على كل المستويات، سعت إلى إصلاح الإدارة المحلية وتحديث التسيير الإداري والتخلص من البيروقراطية الإدارية، وذلك من خلال رقمته الإدارية المحلية، من أجل مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في العالم في مجال التسيير الإداري، فسعت الجزائر إلى تبني استراتيجيات حديثة في مجال تقديم الخدمات العمومية، وذلك من أجل تقديم خدمة عمومية ذات كفاءة عالية وفعالة، لهذا بدأت الإدارات المحلية بالشروع في التخلص من الأساليب الإدارية التقليدية التي اعتمدها في التسيير الإداري سابقا، وعملت على تفعيل الأساليب التكنولوجية الحديثة في مجال تقنيات المعلومات ومحاوله الانتقال من الإدارة التقليدية التي تعتمد في كل معاملاتها على الأوراق، إلى إدارة إلكترونية بدون أوراق، وذلك بتفعيل عدة أساليب متطورة عالية، بأقل تكلفة وبأسرع وقت، وذلك من أجل نيل رضا المواطنين وتقريبهم من الإدارة.

—أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع إصلاح الإدارة المحلية وأثره على تفعيل الخدمة العمومية أهمية بالغة، انطلاقا من الدور المهم الذي لعبته الإدارة

المحلية في تقديم الخدمات العامة بسهولة أكثر، ونظرا إلى أهمية تطوير وإصلاح الإدارة

المحلية الذي ساهم بشكل كبير في الارتقاء بالخدمة العمومية وتفعيلها في المؤسسات العمومية، من خلال التقرب من المواطن، فهذا الموضوع من أهم المواضيع التي يجب التطرق إليها من أجل دراسة كيفية تطوير الإدارة المحلية والارتقاء بالخدمة العمومية التي تعد حجرا أساسيا للنهوض بأداء الدولة، وبالتالي فأهمية هذه الدراسة تأتي من العناصر الآتية:

*جدية موضوع إصلاح الإدارة المحلية.

*ضرورة الاهتمام بتطوير الخدمة العمومية.

*دراسة آليات تطوير الخدمة العمومية والانتقال إلى رقمنة الإدارة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الوصول للنقاط التالية:

*محاولة التعرف على أهم الإصلاحات التي طرأت على الخدمة العمومية.

*الوصول إلى مدى نجاح كل التغيرات في الإدارة المحلية ومدى تأثير ذلك على الخدمة العمومية.

*التعرف على أهم النقاط التي تؤدي إلى خدمة عمومية أكثر فعالية

*تبيين أهم الاستراتيجيات التي أتبع من أجل ترشيد الإدارة المحلية والخدمة العمومية.

أسباب اختيار الموضوع:

إن اهتمام الباحث بأي موضوع نابع أساسا من أسباب ذاتية مرتبطة بشخص الباحث، وتوجهاته واهتماماته، وأخري موضوعية مرتبطة بمواصفات موضوع الدراسة من حيث أهمية وقيمتها العلمية، وانطلاقا من هذه النقطة يمكن تلخيص أهم الأسباب التي ساهمت في اختيار الموضوع ما يلي:

1/ الأسباب الذاتية:

الرغبة الذاتية في التعمق في هذا الموضوع بحكم تخصص دراستي وكذا السعي إلى إثراء المعلومات حول موضوع الدراسة ومحاولة التعرف على عناصر الموضوع أكثر.

2/ الأسباب الموضوعية:

وتنتج هذه الأسباب من القيمة العلمية كموضوع اصلاح الإدارة المحلية إضافة إلى أهمية تطوير الخدمة العمومية من أجل تقديمها بصورة فعالة وتبيين آليات تطوير التسيير الإداري نظرا لقلّة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، وهذا ما يدفع بالدراسيين إلى الاجتهاد أكثر ومحاولة التعمق في هذا الموضوع.

أدبيات الدراسة:

لقد سبق وتطرق إلى هذا الموضوع جملة من الدارسين، حيث أن من أهم من تناول هذا الموضوع ما يلي:

*دراسة "عاشور عبد الكريم" تحت عنوان "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر"، وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة، والتي ساهمت في تبيين أهم آليات ترشيد الخدمة العمومية.

*دراسة "صالح خالد"، تحت عنوان "آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير الجماعات المحلية، والذي أزال في دراسته الغموض على مفهوم الخدمة العمومية وأهم آليات تحسين أدائها.

*دراسة "حاكمي حمزة"، تحت عنوان "اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر"، وذلك لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسة والعلاقات الدولية، تخصص السياسات العامة والتنمية، والذي عالج في دراسة أهم أساليب الإصلاح الإداري والتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

المشكلة الدراسة:

إن الإدارة المحلية باعتبارها أهم تغيير طرأ ونتج عن الإدارة المركزية، قد نتج عنها نتائج متعددة، كما نتج عن إصلاح الإدارة المحلية تأثيرات عديدة من أهمها تطوير وتحديث التسيير الإداري، الذي أثر بدوره على أداء الخدمة العمومية، التي أصبحت من الضروري الاجتهاد في تطوير أساليب تقديمها من أجل تفعيلها وإعطائها المعايير التي ترتقي بها، حيث انتقلت الخدمة العمومية من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث وطرأت عليها تغيرات جذرية.

بناء "على ما سبق"، وفي ضوء الإصلاحات الحديثة التي طرأت على الإدارة المحلية وأثر ذلك على الخدمة العمومية في الجزائر.

تتجه إشكالية هذه الدراسة الى نحو الآتي:

" الى أي مدى ساهم اصلاح الإدارة المحلية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر؟".

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية يمكن تحديدها في الآتي:

- 1) ما مفهوم الإدارة المحلية والخدمة العمومية
- 2) ماهي آليات تفعيل الخدمة العمومية؟
- 3) كيف أثر إصلاح الإدارة المحلية على أداء الخدمة العمومية في الجزائر؟

فرضيات الدراسة:

1. أهم الآليات المنتهجة لتفعيل الخدمة العمومية عصرنه الإدارة العمومية والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية من خلال رقمنة الخدمات والتقرب من المواطن.
2. كلما كان الإصلاح الإداري داخل الادارة المحلية ناجحا كلما زادتفاعلية الخدمة العمومية.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تم دراسة هذا الموضوع في بلدية عين الدفلى.
- الحدود الزمانية: تم دراسة هذا الموضوع في فترة 2012-2017 وهذا متعلق بمدة عهدة المجلس الشعبي البلدي الممتدة من عام 2012 الى عام 2017 لدراسة اهم التغييرات التي قام بها على مستوى البلدية في هذه العهدة.

الإطار المفاهيمي للدراسة:

تتمثل المصطلحات الأساسية التي تناولتها هذه الدراسة فيما يلي:

الإدارة المحلية: وهي أسلوب من أساليب التنظيم الإداري في الدولة، الذي يقوم على توزيع الوظيفة والمهام بين الإدارة المركزية والجماعات المحلية.

الخدمة العمومية: هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل اجباري وفق قاعدة المساواة وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها.

الإدارة الإلكترونية: وتعني بالتحديد تلك الإدارة التي تعتمد على الأوراق في معاملاتها ذلك لاعتمادها على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من حاسب آلي وشبكات أنترنت وغيرها من الوسائل المتطورة.

مناهج الدراسة: اتبعت في هذه الدراسة نظرا لطبيعة الموضوع المناهج التالية:

المنهج الوصفي التحليلي: الذي يركز على الوصف الدقيق، والتفصيلي لظاهرة أو موضوع معين للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية، ويتجلب لاعتماد على هذا المنهج من خلال سرد ووصف وتحليل أهم الخصائص والعناصر المتعلقة بالإدارة المحلية والخدمة العمومية، وكذا تحليل وشرح أهم التحديات الحاصلة على الإدارة المحلية والخدمة العمومية في الجزائر وتحليل بعض المواد القانونية المتعلقة بالإدارة المحلية والخدمة العمومية.

المنهج التاريخي: وهو ذلك المنهج الذي يقوم بسرد وقائع تاريخية منذ فترات متباعدة، واخبارنا بأهم الأحداث الحاصلة في زمن معين، وقد وظفت هذا المنهج في المطلب الثالث من الفصل الأول الذي احتوي على نشأة الإدارة المحلية في الجزائر.

منهج دراسة الحالة: الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة، ويظهر توظيف المنهج في البحث من خلال محاولة معرفة أهم الإصلاحات الإدارية، التي طرأت على بلدية عين الدفلى، والبحث في الآليات التي انتهجتها من أجل تفعيل الخدمة العمومية منعام 2012 إلى عام 2017.

تقسيم الدراسة:

قسمت هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: الذي يعالج الإطار المعرفي والنظري للإدارة المحلية والخدمة العمومية من خلال مبحثين ضمن المبحث الأول مفهوم إدارة المحلية، ماهيتها ونشأتها، أما المبحث الثاني الذي عالج مفهوم الخدمة العمومية، معاييرها، أنواعها.

الفصل الثاني: تحت عنوان "أهمية تحديث الإدارة المحلية وأثره على تفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، وانقسم إلى مبحثين، المبحث الأول: تطرق إلى أهم الأساليب التي ساعدت في تقديم الخدمة العمومية إلكترونيا، ودراسة أهم التقنيات الجديدة المطلوبة لتقديم الخدمة العمومية إلكترونيا، أما المبحث الثاني فدرس النتائج التي نتجت عن التقسيم الإداري الحديث على الخدمة العمومية.

الفصل الثالث: وكان بعنوان: اصلاح الادارة المحلية وتطوير الخدمة العمومية في بلدية عين الدفلى (2013-2017)

وينقسم إلى مبحثين، في المبحث الأول تطرقت فيه إلى الإطار المعرفي لبلدية عين الدفلى والذي درس الهيكل التنظيمي والبشري للبلدية، أما المبحث الثاني فقد تطرقت إلى عصرنة الحالة المدنية في بلدية عين الدفلى وختمته بمقابلة حول رقمنة بلدية عين الدفلى.

إنّ زيادة الأعباء على اللامركزيّة الإدارية وتزايد صعوبات التسيير عليها جعلها تنتهج نظاما يساعدها على تخفيف الأعباء الإدارية وتوزيعها بين المركز والجهات المحليّة (اللامركزيّة)، لتقوم بواجباتها بطريقة تمكنها من الوصول إلى أهدافها، وذلك تحت رقابة الإدارة المركزيّة، وبهذا ظهر مصطلح الإدارة المحليّة وازدادت أهميته نظرا للدور المهم الذي تقوم به وإلى النجاح الذي توصلت إليه الإدارة المركزيّة من خلال الإدارة المحليّة التي ساهمت كثيرا في تفعيل الخدمة العمومية والارتقاء بها على مستوى آخر، حيث استطاعت الإدارة المركزيّة تقريب المواطن من الإدارة من خلال الإدارة المحليّة، وتلبية حاجاته في إطار محليّ نابع من إرادته، وفي هذا الفصل سنتطرق إلى التعريف بكل من الإدارة المحليّة والخدمة العموميّة، وسنحاول التعرف على أهم النقاط المتعلقة بكلا المصطلحين، حيث قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين نتناول في المبحث الأول الإطار المعرفيّ للإدارة المحليّة أما المبحث الثاني فسننتقل إلى الإطار النظري للخدمة العموميّة.

المبحث الأول: الإطار المعرفي للإدارة المحليّة

المطلب الأول: تعريف الإدارة المحليّة

قبل أن نعرف بالإدارة المحلية يجب أن نتطرق في بادئ الامر إلى تعريف المصطلحات المشابهة لها والمتعلقة بها:

أولاً: تعريف اللامركزية الإدارية:

اللامركزية الإدارة هي طريقة من طرق الغدارة تقوم على أساس توزيع الوظيفة الإدارية في الدولة ما بين الحكومة المركزية في العاصمة وهيئات إقليمية أو مرفقية مستقلة نسبياً تعمل تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية، وعليه فإن فكرة اللامركزية الإدارية تدور حول مسألة إعطاء بعض مظاهر النشاط الإداري لهيئات مستقلة عن الحكومة المركزية ويتحدد اختصاص مثل هذه الهيئات إما على أساس إقليمي (وهذا ما يسمى باللامركزية الإقليمية) بحيث يكون للهيئة اختصاصاتها المتعلقة بسكان إقليم معين من أقاليم الدولة وهذا هو موضوع الإدارة المحلية، أو على أساس مرفقي (وهذا ما يسمى باللامركزية المرفقية) بحيث تتولى هيئة متخصصة إدارة أحد المرافق العامة في الدولة دون التقيد بإقليم معين من أقاليمها¹.

ثانياً: تعريف عدم التركيز الإداري.

يقصد به جهة إدارية تابعة للإدارة المركزية، تتولى بعض الصلاحيات محلياً هي في الأساس من صلاحيات الإدارة المركزية، تسند للموظفين القائمين عليها سلطات البث النهائي والتنفيذ لبعض المهام ذات الطابع المحلي في دائرة الاختصاص الإقليمي، وصورة عدم التركيز ليست أسلوباً منافساً أو موازياً للتركيز الإداري، بل هو مكمل ومساعد له لتعميم وبسط النظام الذي تتولاه الغدارة العامة، وهي جهة إدارية واحدة وإن تعددت صورها تمارس الوظيفة الإدارية حسب قاعدة السلطة الرئاسة وما تقتضيه ومما تتضمنه من:

- إشراف وتوجيه وإصدار التعليمات والأوامر من الرؤساء الإداريين.

- التبعية والتنفيذ من المرؤوسين الإداريين².

¹ محمد علي خلايلة: "الإدارة المحلية وتطبيقها في كل من الأردن وبريطانيا وفرنسا ومصر"، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط2، 2013،

² داود إبراهيم، علاقة إدارة عدم التركيز بالإدارة اللامركزية، أطروحة دكتوراه في الحقوق، جامعة الجزائر(01)، السنة الجامعية 2011/2012، ص22

ثالثاً/ الحكم المحلي:

هو نظام شامل تتنازل بموجبه الحكومة المركزية عن بعض صلاحياتها التشريعية والتنفيذية والقضائية للمجالس المحلية التي تمارس مهامها على إقليم جغرافي معين، وهو وحدات سياسية في الدولة تنشأ بقانون لها صلاحية إدارة الشؤون المحلية، ويعمل على تحقيق المشاركة الشعبية بهدف تحريكها للتكامل مع الجهود الرسمية، تكاملها يمكن المواطنين المحليين من حل مشاكلهم، ويسهل تقديم الخدمات، وهو بهذا يسهم في تحقيق تنمية المجتمعات المحلية¹.

من أهم خصائصه:

- (1) وجود قانون تنشأ بموجبه، يحدد فيه الموارد، السلطات والصلاحيات.
- (2) وجود رقعة جغرافية محددة المعالم وبها قدر من السكان.
- (3) وجود هيئة حاكمة منتخبة أو معنية أو كليهما معينة بصنع السياسات
- (4) وجود أجهزة تنفيذية معينة بتنفيذ السياسات العامة
- (5) وجود موازنة مستقلة تمكن من ممارسة السلطات وتنفيذ السياسات.

رابعاً: مفهوم الإدارة المحلية:

أ) تعريف الإدارة المحلية:

لقد تنوعت التعاريف المتعلقة بالإدارة المحلية من بين هذه التعاريف ما يلي:

تعرف الإدارة المحلية على أنها: "أسلوب من أساليب التنظيم الإداري في الدولة، يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة وهيئات محلية منتخبة ومستقلة تمارس ما يعهد إليها من اختصاصات تحت إشراف الحكومة المركزية².

وعرفها عبد الرزاق الشبخلي في كتابه "الإدارة المحلية"، بأنها "المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية³.

¹ تم الاطلاع عليه على "www.cdalibya.org.com"، 2019/03/21، سا 14:00

² عبد الكريم مسعودي: "تفعيل الموارد المالية للجماعات المحلية"، أطروحة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بالقائد-

تلمسان-، 2012/2013، ص3

³ ياسين ربوح: «محاضرات في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر»، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016/2017، ص02

كما تعتبر الإدارة المحلية عن التسيير الذاتي، وهي وسيلة فعالة لاشتراك المنتخبين من الشعب في ممارسة السلطة، وهي علامة من علامات الديمقراطية في الحكم، فكلها استعانت السلطة المركزية بالإدارة المحلية ومجالسها المنتخبة كلما كان ذلك مؤشراً على الديمقراطية¹.

يعرفها الكاتب البريطاني كرام مودي (modie gramme) "أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملاً لأجهزة الدولة"².

ومن خلال هذه التعريف نستطيع أن نقول بأن الإدارة المحلية هي توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحة مستقلة، بحيث تمارس هذه الهيئات وظيفتها الإدارية تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية، فهي أسلوب يقوم على فكرة توزيع السلطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمجالس المحلية، لغرض أن تتفرع الأولى لرسم السياسة العامة للدولة إضافة إلى إدارة المرافق العامة في البلاد، وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة وتحقيق أغراضها المشروعة³.

ب/هيئات الإدارة المحلية:

1/ البلدية:

طبقاً للقانون رقم 90/8 المؤرخ في 30/4/1990 المتعلق بالبلدية البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لها إقليم واسع ومركز، ويتم إنشاء البلدية طبقاً للمادة الأولى من قانون البلدية بموجب قانون، كما أن تغيير اسم البلدية أو تعيين مقرها أو تحويلها يتم بموجب مرسوم يتخذ بناءً على قرار من وزير الداخلية وبعد استطلاع رأي الوالي واقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويتم ضم أو فصل بلدية أو عدة بلديات عن بلدية واحدة بناءً على قرار من وزير الداخلية، بالاجتماع مع الوالي والمجالس الشعبية البلدية، وتتكون هيئات البلدية من :

(1) المجلس الشعبي البلدي.

(2) رئيس المجلس الشعبي البلدي

¹ عبد الكريم مسعودي، نفس المرجع السابق، ص40

² محمد محمود الطعمانية، "نظم الغدارة المحلية، الملتقى العربي الأول، صلالة، سلطنة عمان-18-20 أغسطس 2003، ص08

³ حمود القديمي، مفهوم الإدارة المحلية وعلاقته بالمفاهيم المشابهة"، تم الاطلاع عليه على "www.blogspot.co" 10، 2019/04/ سا

2_ **الولاية:** وهي جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتشكل مقاطعة

إدارية للدولة، لها أجهزة ممثلة في: المجلس الشعبي الولائي والوالي:

المجلس الشعبي الولائي: له اختصاصات متعددة منها:

- أنه يقوم بمجمل أعمال التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

- تهيئة إقليم الولاية وحماية البيئة.

- ويجتمع في أربع دورات عادية في السنة هي دورة مارس، جوان، سبتمبر، ديسمبر، كما يمكن أن يجتمع

في دوران غير عادية.

الوالي: يعين بمرسوم رئاسي من طرف رئيس الجمهورية.

اختصاصاته:

يتمتع الوالي بازدواجية الاختصاص فله سلطات بصفته هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي، وله

سلطات بصفته ممثلا للدولة، وتتمثل هذه السلطات في:

- تمثيل الدولة وهو مندوب الحكومة ويمثل جميع الوزراء.

- يمارس سلطات ال الإدارية والقضائية

- تنفيذ مداورات المجلس

- إعلام المجلس بوضعية ونشاط الولاية¹.

ج/العلاقة بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية:

هناك اختلاف بين الباحثين حول طبيعة العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارة المحلية، فمنهم من يعتقد أن

العلاقة بينهم تكمن في الرقابة، ومنهم من رأي أنها علاقة وصاية، وذلك لأن الاستقلال الذي تتمتع به

الإدارة المحلية ليس استقلالاً مطلقاً وإنما هو استقلال نسبي، تمارس هذه الإدارة في الحدود المقررة تبعا

للقوانين والأنظمة في كل دولة مندول العالم وتبعا لاختلاف أنظمتها السياسية، وبذلك فتحدد العلاقة

بين المركزية والإدارة المحلية، يكون بين الرقابة والوصاية معه، فالإدارة المحلية تخضع إلى رقابة المركزية في تسير

أموورها، هذا ما يجعلها تحت وصاية الغدارة المركزية التي توجهها من خلال الإعلام والمساعدة في اتخاذ

القرارات وتسييرها، من أجل حماية وحدة كيان الدولة وصيانتها من التفكك لأن إطلاق حرية السلطات

¹حمدي خديجة، بلحاج هجيرة، "التنظيم الإداري في الجزائر"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة

مصطفى اسطوبولي، معسكر، السنة الجامعية 2016/2017، ص 107، ص 119

المحلية في ممارسة اختصاصها دون خضوع لرقابة السلطة المركزية قد يؤدي إلى تفكك أركان الدولة، وإذا كنا بصدد عن العلاقة بين الإدارتين فإن هناك نوعين من العلاقات:

علاقة رأسية: وهي تبدأ من أصغر مستوى في الإدارة المحلية إلى المستويات العليا حتى تصل إلى الحكومة المركزية.

علاقة أفقية: وهي التي تعني التعاون وتبادل الخبرات والتجاري بين الإدارات المحلية فيما بينها ومع الحكومة المركزية¹.

المطلب الثاني: ماهية الادارة المحلية

في هذا المطلب سنتطرق إلى اهم النقاط المتعلقة بالإدارة المحلية من اجل توضيح معناها أكثر ومعرفة اسسها واهم مقوماتها وتبيين الاهمية التي يلعبها دور الادارة المحلية وأهم الاهداف التي تسعى اليها.

أولاً: أهمية الإدارة المحلية

لنظام الإدارة المحلية أهمية كبيرة على المستوى المركزي واللامركزي في كل المجالات سياسياً، إدارياً، واجتماعياً وفقاً لملايلي:

أ) الأهمية السياسية:

إن نظام الإدارة المحلية يساهم في إشراك المواطنين وحداتهم المحلية بما يؤدي إلى ترسيخ النهج الديمقراطي، والديمقراطية على المستوى المحلي من خلال نظام الإدارة المحلية يحقق مجموعة من النتائج وهي:

1_ تربية الناخبين تربية سياسية عن طريق إنتخاب أعضاء مجالسهم المحلية وتدريبهم على ممارسة العملية الديمقراطية وإنتخاب ممثلهم في البرلمان.

2_ تدريب المترشحين سياسياً على تحمل المسؤولية على المستوى الوطني.

3_ إشراك المواطنين في إدارة شؤون وحداتهم المحلية من خلال تمكينهم من اختيار ممثلهم في المجالس المحلية مما ينمي لديهم الشعور بالمسؤولية².

4- تضيق الفجوة بين المواطنين والأنظمة الحاكمة.

¹ عبد الرزاق إبراهيم الشخلي، العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارات المحلية، جامعة مؤتة الأردن، ص19

² شاهيناز ورشاني، الحكم الراشد ومتطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة مُجْد خيضر،

بسكرة، 2014/2015، ص40

5- تقوية البناء السياسي للدولة وذلك بتوزيع الاختصاصات الإدارية وعدم تركيزها في العاصمة مما يساهم في إمكانية مواجهة الأزمات والمصاعب المختلفة¹.

ب) الأهمية الإدارية:

1_ تحقيق الكفاءة الإدارية : تسعى الهيئات اللامركزية (المجالس المحلية) للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بأيسر السبل والأكبر عدد منهم، ولن يتحقق هذا إلا عن طريق كفاءة الإدارة في إدارة المحليات للخدمات المختلفة وقياس مدى كفاية الخدمة يكون عن مدى قدرتها على إتباع الحاجات المواطنين².

2_ تغيير أنماط الأداء من وحدة محلية لأخرى تبعاً لطبيعة الوحدة وحجمها وحاجات أهلها وتفادي تنميط الأداء الذي يعتبر من عيوب الإدارة المركزية.

3- القضاء على البيروقراطية التي تلازم تركيز السلطة وبعد الإدارة، حيث تؤدي الخدمات بواسطة أشخاص لا يدركون طبيعة الحاجات المحلية، ولا يخضعون لرقابة المستفيدين منها³.

د- يجسد نظام الإدارة المحلية مبدأ التخصص وتقسيم العمل الذي أصبح اليوم من أهم سمات الإدارة الحديثة وثبتت فاعليته في رفع كفاءة الجهاز الإداري وتحسين قدراته لمواجهة مختلف المتغيرات والمستجدات.

ج_ الأهمية الإجتماعية:

1_ تعتبر الإدارة المحلية وسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم وتعمل غالباً على إدارة مصالحهم مما يؤدي إلى إشباع رغباتهم.

2_ تهدف إلى تقوية البناء الاجتماعي للدولة وذلك بتوزيع القوى الإيجابية بها بدلاً من تركيزها في العاصمة.

3_ تتيح الإدارة المحلية الفرصة لتفجير طاقات الإبداع لدى أعضاء الجماعات المحلية مما يؤدي إلى النهوض في جميع المجالات الثقافية والفنية والفكرية.

4_ تعمل على تقوية الروابط الروحية بين الأفراد عن طريق اشتراكهم سوياً في مجالات العمل المحلي¹.

¹ مُجّد علي الخلايلة، المرجع السابق، ص62.

² سكينية عاشوري، "الاتجاهات المعاصرة لنظم الإدارة المحلية"، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص26-27.

³ راشدة موساوي، "تحديات وآفاق إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص32.

(د) الأهمية الاقتصادية:

- 1 _ البحث عن مصادر جديدة للتمويل المحلي.
- 2 _ تحقيق لا مركزية التصنيع.
- 3- العدالة في توزيع الأعباء الضريبية.
- 4- تحقيق المشاركة الجمهورية في تنفيذ برامج التنمية المحلية.
- 5- سهولة وضع الخطط التنموية.
- 6- تخفيف الأعباء المالية على الإدارة المركزية².
- 7 _ تنشيط الإقتصاد الوطني كنتيجة لتنشيط الإقتصاد على المستوى المحلي.
- 8 _ تأسيس مشروعات إقتصادية تلائم إحتياجات الوحدات المحلية وحاجات المواطنين فيها فالمجالس المحلية أحذر عادة من السلطة المركزية على اقتراح وإقرار المشروع الاقتصادي الذي تحتاجه الوحدة المحلية³.

ثانياً: أهداف الإدارة المحلية

تهدف الإدارة المحلية إلى جملة من الأهداف تنقسم إلى ما يلي:

1- الأهداف السياسية:

- أ- الديمقراطية والمشاركة: تعتبر الديمقراطية والمشاركة أحد الأهداف الأساسية التي يسعى لتحقيقها نظام الإدارة المحلية، وهي تقوم على قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات في إدارة الشؤون المحلية تأسيساً على مبدأ حكم الناس لأنفسهم بأنفسهم في إدارة الخدمات وتوزيع المشاريع الإنمائية بإشراك المواطنين في إدارة وحداتهم المحلية يدرهم على أصول العمل السياسي بما يعزز لديهم مهارات إدارة شؤون الدولة والحكم⁴.

¹ التنظيم الإداري للإدارة المحلية في الجزائر، تم الإطلاع عليه على : www.attoublog.com، س15:05، 2019/04/09.

² عدنان بالغيور، الإدارة المحلية، محاضرات في الإدارة المحلية، ص42.

³ سكينه عاشوري، نفس المرجع السابق، ص27.

⁴ يوسف ذيب وآخرون، "واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الحاج لخضر

باتنة، 2010/2009، ص 20

ب-الإحساس بالمسؤولية العامة: إن اللامركزية تساعد على تربية الناخبين وهم ينتخبون أعضاء مجالسهم تربية سياسية، وتدريبهم على ممارسة العملية الديمقراطية، وانتخاب ممثلهم في البرلمان، وبالتالي تمكنهم من المساهمة في الشؤون العامة مما ينمي لديهم الشعور بتحمل المسؤولية¹.

ج-التعددية: يقصد بالتعددية توزيع السلطة في الدولة بين الجماعات والمصالح المتنوعة، وتكون وظيفة الدولة في هذه الحالة التنسيق ووضع الحلول التوفيقية بين هذه الجماعات والمصالح التنافسية².

2-الأهداف الإجتماعية :

تتمثل الأهداف الإجتماعية في التجاوب بين الجهاز المركزي وباقي القطاعات الشعبية ودعم الروابط الروحية بين افراد المجتمع المحلي، بالإضافة إلى تخفيف آثار العزلة التي فرضتها المدينة الحديثة، فضلاً عن ذلك تهدف الإدارة المحلية إلى نسج خيوط المجتمع بمختلف مستوياته لقيام الديمقراطية، بإتاحة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمواطنين³.

وبذلك فإن الإدارة المحلية تقرب المجتمع من الإدارة وتسهل عملية التواصل بين المواطن والإدارة، بإعطائه فرصة للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة به.

فإن اشتراك المواطنين في إدارة شؤونهم بالتعاون في الحكومة المركزية فضلاً عن دلالاته الديمقراطية، يعتبر من الشروط اللازمة لنجاح إدارة المرافق العامة على المستوى الإقليمي⁴.

3-الأهداف الإدارية:

تتلخص الأهداف الإدارية في النقاط أهمها:

1-تحقيق الكفاءة الإدارية: تسعى الهيئات اللامركزية (المجالس المحلية) للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتوفير الخدمات للمواطنين بأيسر السبل ولأكبر عدد منهم، ولن يتحقق هذا إلا عن طريق كفاءة الإدارة في إدارة المحليات للخدمات المختلفة، وقياس مدى الكفاية الخدمة يكون عن مدى قدرتها على إشباع الحاجات للمواطنين.

¹ ياسين عبد الرزاق سماعلي، "الإدارة المحلية ومتطلبات التنمية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في قانون الإدارة العامة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2012/2013، ص38.

² عبد الكريم مسعودي، نفس المرجع السابق، ص40

³ عبد النور ناجي، نحو تفعيل دور الإدارة المحلية الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة، جامعة عنابة، الجزائر، ص6.

⁴ رمضان مجّد بطبخ، الإدارة المحلية ودورها في حماية البيئة، جامعة عين الشمس، كلية حقوق، ص7.

2- تغير أنماط الأداء من وحدة محلية لأخرى تبعاً لطبيعة الوحدة وحجمها وحاجات أهلها وتفادي تنشيط الأداء الذي يعتبر من عيوب الإدارة المركزية.

3- القضاء على البيروقراطية التي تلازم تركيز السلطة وبعد الإدارة، حيث تؤدي الخدمات بواسطة أشخاص لا يدركون طبيعة الحاجات المحلية، ولا يخضعون لرقابة المستفيدين منها¹.

4- تحقيق الفعالية: حيث يساهم نظام الإدارة المحلية في تحقيق درجة عالية من الفعالية الإدارية نظراً لإلمام رجال الوحدة المحلية بالشؤون المحلية مما يجعل قراراتهم ملائمة للواقع المحلي أكثر من قرارات السلطة المركزية².

4- الأهداف الاقتصادية:

1- جذب الصناعات والنشاطات الاقتصادية المختلفة لمناطق المجتمعات المحلية بتوفير التسهيلات الممكنة مما يساهم في تطوير تلك المناطق.

2- تطوير الخدمات والنشاطات والمشروعات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المحلية والعمل على نقلها من الحالة التقليدية إلى الحداثة.

3- حشد وتثمين الموارد البشرية والأموال المحلية وترشيد استعمالها³.

ثالثاً: مقومات الإدارة المحلية:

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

1- تتمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية:

قبل البدء بالحديث عن هذا العنصر لا بد من تعريف معنى الشخصية المعنوية، 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 من 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 مازالت مرتبطة بالإدارة المركزية، لذا

¹ سكيبة عاشوري، نفس المرجع السابق، ص 26-27.

² ياسين سماعلي، نفس المرجع السابق، ص 42.

³ فضيلة خلفون، (دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 10، جانفي 2017، ص 444.

فإن هذا الطابع هو الذي يميزها ويمنحها الصفة القانونية، وما الاعتراف بالشخصية المعنوية للإدارة المحلية إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلاليتها وبوجود مصالح محلية خاصة بها.

2- قيام المجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية:

جوهر الإدارة المحلية هو أن يعهد إلى أبناء الوحدة الإدارية بأن يشبعوا حاجاتهم المحلية بأنفسهم من خلال هيئة يتم انتخابها لا شك أن الفقهاء قد انقسموا في آراءهم إلى فريقين: الفريق الأول يدعم فكرة قيام المجالس على أساس الانتخاب، وحثهم بذلك هو تكريس معنى استقلال المجالس المحلية، والأمر الآخر هو تلاؤم نظام الانتخاب مع مبدأ الديمقراطية الذي يؤيد الأخذ بنظام الانتخاب.

3- 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 به 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.

فالرقابة إذاً تكون ضمن الفلسفة الأساسية التي ينص عليه مبدأ اللامركزية الإدارية وألا يخرج عن ذلك المفهوم حتى تبقى الإدارة المحلية متمتعة باستقلاليتها¹.

4- الاستقلال الإداري:

لا يكفي وجود مصالح محلية متميزة ومنح الشخصية المعنوية للوحدة المحلية للقيام بنظام الإدارة المحلية، إذ لابد من أن يكون المجلس المحلي القائم على هذه المصالح مستقلاً في ممارسته لوظائفه الإدارية عن الحكومة المركزية².

¹ محمد محمود الطعمنة، نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، الملتقى العربي الأول، سلطنة عمان، 18-20/08/2003، ص9.

² هاني عرب، الإدارة المحلية دراسة في المفاهيم والمبادئ، 1429هـ، ص21.

المطلب الثالث: نشأة الإدارة المحلية في الجزائر

مر نظام الإدارة المحلية بمراحل مختلفة في الجزائر، سنحاول في هذا المطلب تقديم أهم المحطات التي مر بها هذا النظام من أول ظهور إلى هذا اليوم.

يعد نظام الإدارة المحلية في الجزائر من أقدم النظم المحلية، إذ يمكن إرجاعه إلى العهد العثماني في بداية القرن السادس عشر (1516م) حيث قسمت البلاد من الناحية الإقليمية إلى أربعة مناطق (البايلك) وهي دار السلطان أي العاصمة وضواحيها، بايلك التيطري وعاصمته المدية، بايلك الغرب وعاصمته وهران، بايلك الشرق وعاصمته قسنطينة.

يتكون البايلك من تنظيمات إقليمية إدارية أخرى أقل حجماً من الأولى وهي: البلدة (البلدية)، المنطقة، الوطن، كما يتكون البايلك من عدة مستويات وهي: الباي، ديوان الباي، المجلس الاستشاري، المصالح الإدارية بالبايلك، تمثلت صلاحيات واختصاصات الباي في المحافظة على النظام والأمن العموميين دون انتفاضة السكان المحليين والسهر على جباية الضرائب.

بعد سقوط الدولة العثمانية خضعت الجزائر للإحتلال الفرنسي عام 1830 فظهرت المقاومة الشعبية الوطنية بقيادة الأمير عبد القادر، الذي تم اختياره كرئيس للدولة الجزائرية في 27 نوفمبر 1832، ولم يقتصر تنظيم الدولة على المستوى المركزي (الأمير كرئيس للدولة، مجلس الحكومة، المجلس الاستشاري، السلطة التشريعية، السلطة القضائية)، بل امتد إلى المؤسسات المحلية، بحيث نظمت على غرار الهيئات المركزية وبنفس القواعد، وتم تفويض خلفاء الأمير بالولايات بسلطات كبيرة، بحيث توسعت وبنفس القواعد، بحيث توسعت اللامركزية إلى مدى بعيد الأمر الذي أثار نقاشاً واسعاً حول طبيعة الحكم المحلي، هل هو نوع من اللامركزية، أم هو حكم فيدرالي.

وقسمت البلاد إقليمياً إلى ثمانية ولايات، وعلى رأس كل ولاية خليفة يعتبر ممثل الدولة وخليفة الأمير هذا إلى جانب الديوان وشرطة الولاية ومجلس الشورى الولائي.

أولاً: المجالس المحلية أثناء فترة الإحتلال الفرنسية:

اعتمدت السلطات الفرنسية في إدارتها المحلية للجزائر، سياسات متعددة فلقد كانت تلجئ إلى الاستعانة بالشخصيات ذات النفوذ من المواطنين، وأحياناً تلجئ إلى الاستفادة من النظم التي كانت سائدة.

ففي المرحلة الأولى 1830-1887 قسمت الجزائر إلى ثلاثة أقاليم:

- 1- أقاليم مدنية يقيم فيها الأوروبيون وتخضع لنفس النظام المعمول به في فرنسا.
- 2- مناطق عسكرية يسكنها الجزائريون وتخضع للإدارة العسكرية.
- 3- مناطق مختلطة وتحتوي على العنصر الأوروبي وعدد قليل من السكان الجزائريين، يخضع الأوروبي للإدارة المدنية، والجزائري للإدارة العسكرية.

وقد أنشأت في هذه المرحلة المكاتب العمومية بهدف تسهيل الاتصال بين الحاكم والمحكومين.

ثانيا: المجالس المحلية أثناء الثورة التحريرية:

فكر قادة الثورة بعد عامين من اندلاع ثورة أول نوفمبر 1954، في عقد مؤتمر الصومام سنة 1956 لتنظيم وهيكله الثورة، ومن القرارات الهامة التي جاء بها هذا المؤتمر هو إنشاء تنظيم إقليمي للبلاد، وخلق إدارة محلية خاصة بكل وحدة إقليمية، حيث قسمت الجزائر إلى ستة ولايات، وبدورها الولاية قسمت إلى مناطق والمناطق إلى نواحي والنواحي إلى قسامات وبذلك تجسد السلطة المحلية.

تأسس التنظيم الإداري للولاية على مبدأ القيادة الجماعية من خلال إنشاء مجلس للولاية مهامه موزعة على الشؤون السياسية والعسكرية والاتصال والأخبار، وهو مؤطر بمياكل ومكاتب وأجهزة إدارية.

أما المجالس الشعبية البلدية فقد أنشأتها قيادة الثورة لتأطير المدنيين وتنظيمهم وربطهم مباشرة بجيش جبهة التحرير الوطني.

ثالثاً- المجالس المحلية في الجزائر بعد الاستقلال:

عمدت السلطات العامة إلى اتخاذ جملة من الإجراءات على مستوى التأطير والتنظيم الإداري المحلي والتشريع في اتجاه الإصلاح الإداري، فلجأت إلى تخفيض عدد البلديات عن طريق دمج عدة بلديات معاً لإمكانية إدارتها وتسييرها، فأصبح بذلك عدد البلديات 687 بلدية بعدما كان 1500 بلدية، أما على مستوى التأطير ثم تنظيم دورات تدريبية وملتقيات لصالح موظفي البلدية لتأهيلهم للقيام بالأعمال الإدارية¹.

¹ سكيبة عاشوري، نفس المرجع السابق، ص 9-10-11-12.

المبحث الثاني: الإطار النظري للخدمة العمومية

في هذا المبحث سنتطرق إلى ثلاثة مطالب في كل مطلب سنحاول التطرق إلى أهم النقاط المتعلقة بالخدمة العمومية من اجل التعمق في معناها والتعرف على اهم النقاط المرتبطة بها.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

سنحاول شرح وتعريف الخدمة العمومية بمعانيها الضيقة والواسعة لتسهيل إعطائها التعريف الصحيح والمناسب لها.

1-تعريف الخدمة:

تعرف الخدمة على أنّها أي فعل أو أداء يمكن أن يحققه طرف لطرف آخر يكون في جوهره غير ملموس، ولا يترتب عليه أي ملكية، وأن إنتاجه قد يرتبط بمنتج مادي وقد لا يكون، وبهذا فإن الخدمة في أغلبها غير ملموسة، بل مدركة من خلال المنفعة التي تقدمها للمستفيد¹.

2-تعريف الخدمة العمومية:

إن مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين، على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية، حيث قدمت العديد من التعريفات للخدمة العمومية وذلك لاختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب.

وقد عرفت الخدمة العمومية بأنها " جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، وتتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها، كما عرفها خبراء الإدارة العامة على أنّها " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين ورفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين².

¹ جامعة الأندلس، المحاضرة الأولى، ص4.

² خالد صالح، "آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في السياسة، جامعة مولاي الطاهر، بسكرة،

2018/2017، ص9.

عرفها المستشار الدولة الفرنسي المحافظ السابق لإصلاح الدولة jean Ludovic shicani بأنها " مجموعة النشاطات الضرورية الموجهة للمصلحة العامة، تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة بأسعار معقولة وفي ظروف مماثلة¹.

ويمكن تعريف الخدمة العمومية كنظام وكمعملية.

أ- مفهوم الخدمة العمومية كمعملية:

حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية، أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات الطابع تكميلى، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل الإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة العامة.

الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة مثل خدمات رخص مرور السيارات، الخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة².

ب- مفهوم الخدمة العمومية كنظام:

انطلاقاً مما تقدمه هذه الخدمة، يمكن النظر إليها كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تحتوي ما يلي:

- نظام عمليات تشغيل وإنتاج الخدمة، وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

- نظام تسليم الخدمة: وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، يتم التسليم النهائي للخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

ومفهوم الخدمة العامة كنظام يحتوي كلمتين هما:

¹ عبد الرزاق كلتين، "تحسين الخدمة العمومية في القانون 10-11 المتعلق بالبلدية"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة أعمال، 2013/2014، ص44.

² حمزة حاكمي، "إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم سياسية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2016/2019، ص24.

- خدمة عامة مرئية أو متطورة لمستقبل الخدمة أي المواطن.
- خدمة عامة غير مرئية، ويطلق عليها اسم جوهر الخدمة الفني¹.

4-المعنى الواسع للخدمة العمومية:

تعرف الخدمة العمومية كأصل عام بأنها " الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والاحترام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة المواطنين، وبالتالي فإن أساس ومبرر قيام الحكام بتقديم الخدمات العمومية عن طريق إنشاء المرافق العامة باختلاف أنواعها هو مدى حاجة المواطنين لخدمات هذه المرافق والتي تلي حاجاتهم العامة التي لا يمكنهم توفيرها لأنفسهم دون تدخل من الحكام².

كما أنّها الحاجة الماسة لحياة الإنسان وتأمين الحياة الكريمة والرفاهية التي يجب توفرها لأغلبية المواطنين، والالتزام على أن تكون مصلحة غالبية الشعب تقوم بها الدولة وليست مؤقتة بل هي عملية دائمة³.

التعريف الإجرائي:

من خلال هذه التعريفات السابقة نستطيع القول بأن الخدمة العمومية هي مجموعة الحاجات الضرورية التي توفرها الإدارة للمواطنين، قصد توفير وقضاء حاجاتهم وانشغالهم، وهي تلك الخدمات التي تقدمها الدولة للمستفيدين حسب معايير معينة ووفق قوانين أولها المساواة بين المواطنين، وتكون بشكل مستمر ومتوفر لجميع أفراد المجتمع وهذا من أجل تسهيل حياتهم وحفظها وتأمين رفاهيتهم.

المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور، ومن بين هذه التقسيمات

¹ نسيم واعر، "الإصلاح الإداري ودوره في تحسين الخدمة العامة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014/2013، ص16-17.

² عبد الرزاق حمداني، "تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية في التشريع الجزائري"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016/2015، ص10.

³ صبيحة عبد اللاوي، تطوير الخدمة العمومية آلية لتسريع التنمية المحلية في الجزائر، الندوة الوطنية، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، يوم 27 فيفري، 2017، ص05.

نجد التقسيم التالي:

- أ- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية، وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.
- ب- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها)، مثل التموين بالماء، الكهرباء، الغاز، النقل.... إلخ¹.
- ج- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض أفراد أو المجتمعات ومن بين هذه الخدمات نذكر منها: المكتبات العامة، المتاحف، والمتنزهات العامة.
- د- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي، وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل: بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات، وغيرها².
- وعلى هذا السياق يمكن استخلاص أهم أنواع الخدمة العمومية التي تتمثل فيما يلي:

أولاً: من حيث طبيعة نشاط الخدمة

- 1- الخدمات الإدارية: وهي مختلف خدمات الحالة المدنية بالبلديات والخدمات المرتبطة بالمجالس البلدية، خدمة المحافظة للمواطنين وغيرها من الخدمات الأخرى.
- 2- الخدمات الاجتماعية والثقافية:
- مثل الخدمات الصحية، خدمة التمدرس وغيرها من ذلك وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته، والتي تطورت بصورة منذ منتصف القرن التاسع عشر.
- 3- الخدمات ذات الطابع الاقتصادي: ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الإقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية³.

¹ عطا نادية، "التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام"، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014، ص59.

² حمزة حاكمي، نفس المرجع السابق، ص27.

³ عائشة قوادري، سارة شيروف، "دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة 8 ماي 1945، 2017/2016، ص52.

4- الخدمات الصناعية والتجارية: تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثلاً: خدمة مؤسسة المياه والغاز والكهرباء¹.

ثانياً: من حيث طبيعة الخدمة

1- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نجد صنفان، خدمة فردية وخدمة جماعية.

2- من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: نجد صنفان: خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات استهلاك إختياري.

الإستهلاك الإجباري: الكهرباء، الماء، (الضرورية).

الإستهلاك الإختياري: خدمة الإنترنت مثلاً.

3- من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاثة أصناف من الخدمات، خدمة مجانية تقدم دون مقابل تتحمل تكلفتها كلياً الخزينة العامة مثل حملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة....

وخدمة بمقابل يتحمل تكلفتها كلياً مباشرة المستفيد منها مثلاً: نقل النفايات، المنزلية، التزويد بالماء الصالح للشرب إلخ.

وخدمة مدعمة يتحمل تكلفتها جزئياً المستفيد مثلاً قطاع السكن، النقل المدرسي...²

المطلب الثالث: معايير الخدمة العمومية

تستمد الخدمة العمومية مجموعة من المعايير التي تميزها من المبادئ الأساسية التي تحكم سير المرافق العامة، والتي تتلخص في المعايير التالية:

1- معيار المساواة: يعني أن يحصل كل الأفراد في المجتمع على الخدمة العامة وأن تتشابه التعريف في المواقع المتشابهة وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة وأن يحصلوا على نفس الضمانات بالنسبة لأية قرارات شكوى أمام أي محكمة أو قانون، وأيضاً عند الدفاع عن مصالحهم في مواجهة المرفق العام.

ويلاحظ أن هذا المبدأ يجيد الخدمة العمومية ويتضمن توفيرها بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة¹.

¹ خالد صالح، نفس المرجع السابق، ص11.

² عبد الرزاق كلتين، نفس المرجع السابق، ص48.

2- معيار الإستمرارية:

هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضمان إستمرارية الرفاهية الإجتماعية والرقى العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية لهم، وهذا ما يتعين على الدولة حماية المؤسسات والإدارات العمومية من حالات الفشل والإفلاس، كما يستوجب كذلك في حالات الإضراب الشرعي لعمال القطاع العمومي، الإلتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمات العمومية².

3- معيار التطور والتكيف:

هذا المعيار يسمح بتكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الإجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى، مثل الانتقال من الاعتماد على الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية، لمجارات التطورات التكنولوجية وسرعة انتقال المعلومات والمعطيات³.

4- معيار المجانية النسبية:

امتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة من حيث مستوى الدخل، يتم اعتماد سلم بين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانية للجميع، مثلاً خدمة الصحة، الأمن...، ثم ترتيب الخدمات تنازلياً حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد بحيث تتعدد التسعيرات وتدرج إلى غاية أسفل السلم⁴.

5- معيار الشمولية:

إنطاقاً من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولاً لكل مواطن لأنها تعتبر ضرورية ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

¹ ماهية التسيير العمومي، المحاضرة الأولى، جامعة المسيلة، ص01.

² شنوفي نور الدين، دروس في المناجمت العمومي، ص03.

³ خالد صالح، نفس المرجع السابق، ص13.

⁴ عبد الرزاق كلتين، نفس المرجع السابق، ص50.

6- معيار الفعالية:

الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي يثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين المناطق عبر الوطن، فيتوفر بعض الخدمات العمومية الجوارية في النقل أو الغاز أو الكهرباء... إلخ، في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فإن هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية¹.

7- معيار التضامن:

الخدمة العمومية هي تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجيده ميدانياً من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان، بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين، لذا فمهام الخدمة العمومية من منظور هذا المعيار تتجلى في مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المعوزين، بالإضافة إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة وكذا تشجيع الاستعمال الفعال والعاقل للموارد².

المطلب الرابع: مجالات تدخل الجماعات المحلية لتقديم الخدمة العمومية.

تعد البلدية الخلية الأساسية في عملية التنظيم الإداري نظراً لاتصالها المباشر بالمواطن، مما جعلها الجهة المخول لها تقديم الخدمات الأساسية في شتى الميادين حتى يتحقق انفتاح المواطن والعيش الكريم في جو يسوده الهدوء والاطمئنان، وبالرجوع إلى قانون البلدية نجد أنه حدد العديد من الميادين التي تتدخل فيها البلدية نذكر منها:

أولاً: في مجال التربية، الحماية الاجتماعية، الرياضية والشباب، الثقافة، التسلية والسياحة:

- إنجاز مؤسسات التعليم طبقاً للخريطة المدرسية الوطنية وضمان صيانتها
- إنجاز وتسيير المطاعم المدرسية والسهر على ضمان توفير وسائل نقل التلاميذ والتأكد من ذلك.
- إنجاز قاعات مخصصة للتسلية والثقافة ومكتبات على مستوى البلدية.

¹ خالد صالح، نفس المرجع السابق، ص 14.

² عبد الرزاق كلتين، نفس المرجع السابق، ص 51.

ثانيا: في مجال النظافة وحفظ الصحة والطرق البلدية:

تسهر البلدية بمساهمة المصالح التقنية للدولة على احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما المتعلقين بحفظ الصحة والنظافة العمومية ولاسيما في مجالات:

- توزيع المياه الصالحة للشرب،
- صرف المياه المستعملة ومعالجتها،
- جمع النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها،
- مكافحة نواقل الامراض المتقلة،
- الحفاظ على صحة الاغذية والاماكن والمؤسسات المستقبلية للجمهور،
- صيانة طرق البلدية،
- اشارات المرور التابعة لطرقها.

❖ تتكفل البلدية في مجال تحسين الإطار المعيشي للمواطن في حدود امكانياتها وطبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، بتهيئة المساحات الخضراء ووضع العتاد الحضري وتساهم في صيانة فضاءات الترفيه والشواطئ.

❖ اضافة الى قانون البلدية هناك العديد من النصوص القانونية توكل البلدية مهمة تقديم خدمة عمومية، في مجالات عديدة نذكر منها قانون الصحة، قانون حماية البيئة، قانون التهيئة العمرانية، قانون استغلال المناطق

السياحية.¹

¹السعيد سليمان، "الخدمة العمومية المحلية بين النص و الواقع"، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-، فيفري 2017، ص02.

من خلال مما سبق ومما تطرقنا إليه في الفصل الأول، بدأً من المبحث الأول الذي بين لنا ماهية الإدارة المحلية، والمبحث الثاني الذي تناولنا فيه الخدمة العمومية بكل تعاريفها وأساسياتها، نستنتج أن الإدارة المحلية هي الشريك والمساعد الأساسي للإدارة المركزية، نظراً لدورها الفعال الذي ساعدها في تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها، وأن الخدمة العمومية هي تعبير عن نتائج الإدارة المحلية، حيث تقوم بتقديمها وتقريبها للمواطن حسب المعايير المناسبة، وهذا يجعلها أكثر جودة وفعالية باعتبارها جزءاً مهماً في الإدارة المركزية والإدارة المحلية.

في ظل التحولات المتلاحقة لتقنية المعلومات و الاتصالات، قررت الحكومة الجزائرية إستراتيجية إستراتيجية محكمة من أجل ركوب موجة التقدم والتطور الحاصلان في العالم في المجال التكنولوجي، وذلك من خلال انتهاج مخطط محكم هادف إلى تعزيز الكفاءات في الإدارات العمومية، للارتقاء بأدائها، وبذلك سعت إلى تطوير المرافق العمومية في الإدارة المحلية من أجل الوصول إلى أرقى مستوى لتقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية، ونوعية جيدة وفعالة أكثر، وفي هذا الفصل تطرقت إلى مبحثين؛ المبحث الأول درست فيه أهم أساليب تقديم الخدمة العمومية إلكترونيا والذي سأحاول الإشارة فيه إلى أهم الأساليب المتطورة والتكنولوجية لتفعيل الخدمة العمومية أما المبحث الثاني فقد كان تحت عنوان نتائج التسيير الإداري الحديث على الخدمة العمومية.

المبحث الأول: الأساليب الحديثة في التسيير الإداري المحلي.

شهد التسيير الإداري المحلي تغيرات وتطورات كثيرة خاصة في الآونة الأخيرة نظرا لضرورة هذا التطور من أجل الاتقاء بالإدارة المحلية.

المطلب الأول: أساليب تقديم الخدمة العمومية إلكترونياً.

قبل التطرق إلى أساليب تقديم الخدمة العمومية إلكترونياً سنتطرق أولاً إلى أساليب تطوير الخدمة العمومية:

أولاً: مؤشرات تحسين الخدمة العمومية

إن تحسين مستوى كفاءة وفعالية الأداء العمومي لضمان نجاح المؤسسات والمرافق العامة، يحتم بالضرورة على مختلف الأطراف الفاعلة في الإدارة العمومية، والمؤثرة والعوامل المحددة لنجاعة الخدمة العمومية والتي تعكس مستوى الأداء العمومي، وتمثل هذه المؤشرات فيما يلي:

أ: تأهيل العنصر البشري:

ويتم ذلك من خلال أربعة أنشطة أساسية متكاملة ومتراصة:

- 1- اختيار الأفراد الحاصلين على التأهيل، والاعداد العلمي الأساسي، والذين تتوفر فيهم الصلاحيات والقدرات الشخصية والنفسية اللازمة للنجاح في العمل.
- 2- التدريب العلمي لهؤلاء العاملين والتثقيف المستمر لهم.
- 3- الاشراف والتوجيه.
- 4- اتباع أساليب علمية سليمة لتقييم الأداء.¹

¹فضيل دليو، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مذكرة نيل شهادة الماجستير، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة، سنة 2006/2005، ص52.

كما أن نجاح عمل الإدارة وأدائها لمهامها الموكلة إليها مرصود بمدى تكيف سلوك موظفيها مع مقتضيات العمل في الإدارة، والتي هي موجودة أساسا لخدمة الصالح العام حيث تضعه فوق كل اعتبار عند قيامها بمهامها، وهذا ما يملئ جملة من السلوكيات والأخلاقيات التي على الموظفين التحلي بها أثناء قيامهم بمهامهم وهي:

(1)- احترام مواعيد العمل: إذ تعني امتثال أوامر العمل والقوانين التي تنظم المهام، و الأنشطة الإدارية والتي من أهمها احترام مواعيد العمل.

(2)- العلاقة مع المواطنين: بمعنى أنه يتعين على الموظف معاملة الجمهور باحترام ومراعاة مشاعرهم ومعاملتهم معاملة إنسانية دون المساس بالكرامة.

(3)- روح المثابرة: يقصد بها تلك الإرادة القوية لمواجهة الصعوبات والعراقيل التي تعترضه في عمله، كما عليه أن يتمتع بروح المبادرة أي المساهمة بالإقتراحات والتدابير لفائدة الإدارة.¹

(ب):عصرنة الإدارة.

يتطلب تحسين وترشيد الخدمات العامة ، الرفع من مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية، وترقية التعاملات بين الأجهزة والمواطنين، وبحثا عن تحقيق هذه الأهداف يجب على الإدارة الجزائرية:

1/- تعزيز استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية.

2/- استكمال البنى الأساسية للمعلومات، ووضع نظم الإعلام مندمجة وتنمية الكفاءات البشرية.

3/- نشر تطبيقات قطاعية متميزة.

4/- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.²

ثانيا: الإدارات الإلكترونية.

¹ عبد الكريم عاشور، نفس المرجع السابق، ص58.

² حمزة حاكمي، نفس المرجع السابق، ص 65.

(أ) -تعريف الإدارة الإلكترونية:

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة* الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، وإلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة إجراءات عمل المؤسسات نحو تحقيق أهدافها، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية.¹

كما عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها مدخل إداري يحمل في فلسفته مفهوم الإدارة بلا أوراق ذلك أنه يعتمد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من حاسب آلي وشبكات أنترنيت وفاكس وهاتف في العمليات الإدارية المختلفة من رقابة وتخطيط وتنظيم ومتابعة لمجريات العمل الإداري وتحسين الخدمات الإدارية للمواطن.²

كما تشير الإدارة الإلكترونية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة، فهي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة.³

(ب) -الأسباب الداعية للتحويل الإلكتروني:

يمكن تلخيص هذه الأسباب فيم يلي:

1- الاجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

2- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

3- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

4- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.

5- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

¹ عبد الله دخيلي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون اداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016_2017، ص19.

عبد القادر عبان، تحديثات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر-بسكرة، سنة 2016/2015، ص05.

³ثناء عبد الكريم، "الإدارة الإلكترونية"، جامعة بابل-العراق، 2017/12/02، ص(1).
*الميكنة: هو مصطلح ارتبط أكثر بالمنشآت الصناعية لإحلال الآلة مكان العمل اليدوي في الإنتاج.

6- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

7- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس. حتمية

تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.¹

(3) مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

(1)-قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة .

(2)-تدريب و تأهيل الموظفين فالموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية لذلك لابد من

تدريبه و تأهيله لإنجاز أعماله عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة .

(3)توثيق وتطوير إجراءات العمل وذلك بتوثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كما تتوافق مع كثافة

العمل .

(4) -توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية أي تأمين أجهزة الحاسب الآلي وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

(5)-توثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونيا .²

(6)-تأمين البنية التحتية الضرورية لربط كافة مؤسسات الدولة بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بين

مختلف الجهات .

(7) -تحديد جميع المعاملات بين المواطن وكل مؤسسة وتحويلها إلى معاملات إلكترونية.³

ثالثا: متطلبات تقديم وتنظيم الإدارة الإلكترونية:

إن المؤسسات في العصر الرقمي بحاجة إلى مواكبه و حسن استيعاب واستغلال التكنولوجيا الحديثة

ولكن ذلك يعتمد على وجود الإدارة الجيدة التي تحسن التعامل مع تلك التقنيات وتسخيرها لصالح منظمتها

ووضع خطط استراتيجية للتحول المطلوب ،وتأهيل الكوادر البشرية بكفاءة عالية ،مع الحرص على ضرورة نشر

وتعميم الثقافة الرقمية بين العاملين بتلك المؤسسات ،فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي

¹عدنان ماضي والي، الإدارة الإلكترونية إدارة بلا ورق، مذكرة استكمال متطلبات نيل شهادة الماستر،سنة 2011،2010،ص 15

²ثناء عبد الكريم ، نفس المرجع السابق ،ص03

³كلثوم محمد الكبيسي،"متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابعة للحكومة الإلكترونية" ،مذكرة استكمال المتطلبات نيل

درجة الماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الافتراضية الدولية -قطر- ،سنة 2008 ،ص32 .

تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وهذا ما تطرقنا إليه فيما سبق، حتى تتمكن كافة المنظمات و المؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة، إضافة إلى اكتمال العناصر الآتية التي تبنى عليها الإدارة الإلكترونية:

(1)- عتاد الحاسوب (Hard Ware): ويتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب و نظمه وشبكاته وملحقاته .

(2)- البرمجيات (Soft Ware): وهي تعني الشق الذهني من نظم و شبكات الحاسوب مثل: برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات، برامج المحاسبة، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة.¹

(3)- شبكة الاتصالات (Communication Network): الاكسترنات هي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت التي تمثل شبكة القيمة المنظمة و لإدارتها الالكترونية وشبكة الانترنت.

(4) -صناع المعرفة والمديرون (knowledge Works): ويقع في قلب هذه المكونات ويتكون من القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة.²

كما أن الادارة الالكترونية تستلزم أيضا متطلبات أخرى تتمثل في :

(أ) -المتطلبات الإدارية والأمنية: تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:

(1) -وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحوّل المطلوب.

¹العربي بوعمامة، رقاد حليلة، "الاتصال العمومي و الادارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"،مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية العدد 09،الجزائر،ديسمبر 2004،ص37
²عدنان ماثني والي، نفس المرجع السابق ص12

(2) - توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكّم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، حاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

(3) - وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني و أثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفرغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية، وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

(4) -متطلب الاصلاح الإداري:

في إطار الوصول إلى تحقيق تحوّل ناجح في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية، يقترح الدكتور السيّد الباز ضرورة الإصلاح الإداري والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية، وجوهري في المفاهيم الإدارية والفنية¹.

(5) -توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح جال أكبر عدد من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة.

(6) -التدريب وبناء القدرات، وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل علة إدارة وتوجيه " الإدارة الإلكترونية" بشكل سليم، ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام "الإدارة الإلكترونية"، وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضا وبنفس الطريقة السابقة.

¹ عبد الكريم عشور، " دور لإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات لمتحدة الأمريكية والجزائر"، مذكرة مكملة لمتطلبات الحصول على شهادة ماجستير في ع السياسية، جامعة مننوري ،قسنطينة، 2010/2009، ص24.

(7) - توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن التمويل للحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية وعلى مستوى العالم.¹

(ب) - المتطلبات السياسية:

ونقصد بذلك وجود إدارة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية، وادخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة، إن التزام القيادة علنا بالجهود الرامية للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية من خلال توفير المال والجهد والوقت والمتابعة المستمرة، هي العناصر الرئيسية لنجاح عملية التحويل إلى الحكومة الإلكترونية، وإذا انعدمت الإدارة السياسية فإن الدعوة إلى الحكومة الإلكترونية تبقى فكرة على ورق.

ويتطلب التزام القيادات السياسية لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- تفهم ودعم ومشاركة رؤساء الأجهزة ومساعدتهم شخصيا في عملية التحويل والتأكد من أن موظفيهم والمتعاملين مع الجهاز بمختلف فئاتهم يدركون الالتزامات المسندة لهم لتنفيذ عملية التحويل
- أن يتبنى الجهاز الحكومي عملية التحويل إلى الإدارة الإلكترونية، كهدف أساسي للجهاز
- وجود مرجعية واحدة لتنسيق الجهود بين الجهات الحكومية مم يتيح لكافة الجهات الحكومية المشاركة، وتوحيد الجهود ورفع الفاعلية.²

(ج) - المتطلبات الأمنية:

وهي توفير الأمن والالكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث و التركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية و خطورة على الأم القومي والشخصي للدولة أو الأفراد و ذلك إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور.³

¹ العربي بوعمامة، نفس المرجع السابق، ص38.

مخاطر حماد، "تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربي"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة بن يوسف خدة-الجزائر، سنة 2007، ص19.

عيدوني كافية، حميد بن حوجة، (الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية، العدد الثاني، الجزائر، ديسمبر 2017، ص 231

(د)-**المتطلبات الاقتصادية**: تتطلب الإدارة الإلكترونية توافر مستوى مناسب من التمويل، من حيث إجراء الصيانة الدورية للأجهزة و تدريب الكوادر و الموظفين و الحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات و مواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.¹

(هـ)-**المتطلبات البشرية**:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات ولا تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى و إن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عال من الكفاءة، ويجب إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.²

رابعا: أساليب تقديم الخدمة العمومية إلكترونيا.

تنتهج الإدارة الإلكترونية مجموعة من الأساليب التي تساعد في تقديم الخدمة العمومية إلكترونيا و تفعيلها، وتتمثل فيما يلي:

(1)-**أسلوب الدفع الإلكتروني** :

إن الدفع الإلكتروني هو المال أو العملة التي تتبادل بصفة إلكترونية و يتضمن ذلك حوالات الأموال الإلكترونية و الدفع المباشر ويسمى أيضا النقود الإلكترونية يسهل من عملية تسديد رسوم الخدمات الإلكترونية أو المنتجات عن طريق الأنترنت و تحويل المبالغ المدفوعة لقاء الخدمات، أو شراء المنتجات مباشرة بين المستهلك و المؤسسات المالية و التجارية عبر وسائل آمنة ومضمونة.³

¹ربيع شفيق لطفي عطير ، (درجات توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الخاصة) ،مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، العدد(06) ،سبتمبر 2017 ،ص16
²زهية حمودي ،"دور الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات" ،مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ،جامعة عبد الحميد بن باديس ،مستغانم ،سنة 2016/2017 ،ص26.
³دخيلي عبد الله، نفس المرجع السابق، ص48.

ويستعمل البعض مصطلح " النقود الإلكترونية" كمرادف للبطاقات البلاستيكية أو بطاقات الإئتمان، والواقع أن هذا الاستعمال غير دقيق من الناحية الفنية ذلك أن بطاقات الإئتمان ليست هي النقود الإلكترونية، وإنما هي صك أو محفظة للنقود الإلكترونية مثلها في ذلك مثل الأوراق التجارية الإلكترونية¹.

يتطلب تطبيق أعمال ومعاملات الغدارة الإلكترونية استخدام العديد من وسائل الدفع الإلكترونية، حيث تمثل هذه الوسائل ركيزة أساسية لنجاح وتطوير هذه الأعمال والمعاملات وتمثل هذه الوسائل فيم يلي:

أ) - النقود الرقمية أو الإلكترونية:

هي سلسلة الأرقام الإلكترونية والتي تستخدم للتعبير عن قيم معينة، ويتطلب استخدام هذه النقود الإلكترونية ضرورة تحميل قيم الودائع والنقود الحاضرة على الوسيلة الإلكترونية، وذلك مقابل قيمة رمزية.

ب) - أوامر الدفع المصرفية :

تستخدم هذه الأوامر للدفع لشخص معين وفي تاريخ معين، وذلك بناء على طلب العميل، كانت تتم يدويا أما الآن في بعض المصارف تتم إلكترونيا.

ج) - الهاتف المصرفي:

أنشأت المصارف خدمة الهاتف المصرفي، كخدمة يتم تأديتها لمدة 24 ساعة، وتتيح هذه الخدمة للعملاء الاستفسار عن حساباتهم، كما تمكنهم من سحب بعض المبالغ وتحويلها لدفع بعض الالتزامات مثل: فواتير الغاز والكهرباء... الخ.

د) - البنوك الإلكترونية:

تم استخدام الحاسب الآلي في المجال البنكي منذ فترة طويلة، إلا أن ذلك كان مقتصرًا على تخزين واسترجاع البيانات إلا أنه أصبح وسيلة إلكترونية لنقل المنتجات والخدمات البنكية التقليدية والحديثة مباشرة إلى العملاء عبر الأنترنت، وهي بذلك تمكنهم من الوصول لحساباتهم وإجراء لعمليات والحصول على معلومات دون الحاجة إل التنقل بين فروع البنك.

¹ مصطفى كمال طه، وائل أنور بندق، الأوراق التجارية ووسائل الدفع الإلكترونية الحديثة، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، ص341.

(2) - أسلوب التوقيع الإلكتروني:

يقصد به استخدام طريقة أو وسيلة معينة للتحقق من أن صاحب المعاملة هو نفس الشخص الذي قام بإرسالها أو تنفيذها، وطق على هذا توقيع أيضا بالبصمة الإلكترونية.

وهو عملية توقيع الملفات الحاسوبية والمصادقة عليها من قبل شخص أو هيئة ما، ونستطيع بواسطة التوقيع الإلكتروني توقيع أي ملف وإرساله بواسطة البريد الإلكتروني، بحيث يكون مستقبل هذا البريد متأكد من الشخص الذي أرسل هذا الملف، وذلك بالتحقق من صحة توقيعه الرقمي، كما يمكن استخدام التوقيع الرقمي في توقيع العقود وفي جميع معاملات الحكومة الإلكترونية.

ويتم التأكد من خلالها من شيئين:

- ضمان أن الرسالة أرسلت من الشخص الحقيقي وليس شخص آخر.
- ضمان أن الرسالة وصلت فعلا وبنفس الشكل الذي أرسلت عليه من الشخص الحقيقي ودوت تغيير مع سلامة محتوى الرسالة¹.

وتستهدف منظومة التوقيع الإلكتروني توفير مستوى من التأمين، لضمان قدر من الثقة لمختلف العناصر المشاركة في عملية التبادل الإلكتروني والحفظ والاختزان الطويل الأمد لبيانات الإلكترونية، وبفضل هذا المناخ يمكن أن يصل معدل الثقة في التوقيع الإلكتروني إلى مستوى مسابق تماما مع المعدل الذي يمكن تحقيقه من خلال المستندات الورقية.²

(3) - أسلوب نظم إدارة المحتويات (CMS) CONTENT management systèmes:

هي برامج تتركب في مواقع الأنترنت تسهل عملية إدارة المحتويات (المعلومات) وتستخدم تلك النظم قواعد بيانات لتخزين جميع المعلومات إضافة إلى القوالب الجاهزة وذلك لإنتاج صفحات ويب ديناميكية تكون في النهاية موقعا متكاملًا، وعليه يمكن إضافة المحتويات إلى الموقع بسرعة وبواسطة أشخاص ليس لديهم خلفية عن تقنيات الويب، وتخرج تلك المحتويات في شكل متناسق واحترافي عندما تصفح بواسطة برامج تصفح الأنترنت، ويقصد

¹ عبد الله دخيلي، نفس المرجع السابق، ص51.

¹ أحمد فرج أحمد، " نحو إطار عام لتطبيق استخدام منظومة التوقيع الإلكتروني في مؤسسات المعلومات"، مجلة دراسات المعلومات، العدد 01، يناير 2008، ص02.

بالمحتويات جميع أشكال المعلومات التي يراد إتاحتها مثل: وثائق، نماذج، صور، ملفات صوتية، ملفات فيديو، أخبار، معلومات... الخ.

(4) -البوابات: هي مواقع تستخدم نظام أو عدة نظم لإدارة كمية كبيرة من المحتويات بحيث يصبح أشبه ببوابة تخيلية لتلك الدائرة، يستطيع المراجع الدخول عن طريقها إلى أغلب الخدمات التي تقدمها مباشرة من بيته أو مكتبته.¹

(5) -أسلوب التشفير الإلكتروني:

هو فن حماية المعلومات عن طريق تحويل النص الأصلي إلى نص آخر غير مقروء يدعى النص المشفر، ولا يمكن فك تشفيره إلا من خلال مفتاح سري، يملكه أشخاص محددین لتحويله إلى نص آخر مقروء بواسطة علم التشفير يمكن من نقل البيانات بشكل آمن عبر الشبكة العنكبوتية، حيث لا يتمكن أحد من الاطلاع عليها إلا الأطراف المعنيين والمسموح لهم بذلك، ويعتبر التشفير يمكن من نقل البيانات بشكل آمن عبر الشبكة العنكبوتية، حيث لا يتمكن أحد من الاطلاع عليها إلا الأطراف المعنيين والمسموح لهم بذلك، ويعتبر التشفير أحد النظم الأساسية التي تحقق تأمين وحماية كل الأعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.²

(6) -الشهادات الرقمية:

هي عبارة عن وثائق إلكترونية تصدرها الجهة ذات الصلاحية، تتيح التحقق من هوية الشركة التي تتعامل معها غير الأنترنت، عن طيق التأكد من المفتاح العام، أما الجهة ذات الصلاحية بإصدار الشهادات الرقمية فتكون جهة موثوقة بها (منظمة) تقبل منك المفتاح العام واثبات هويتك وتكون أمنية عليهما.

(7) -البصمة الإلكترونية للرسالة: للتأكد من عدم حصول أي تغيير في الرسالة، وفي حالة العبث أو التخريب فهذا يعني عدم تطابق البصمة معها.³

(8) - بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين:

¹إلياس شاهد وآخرون، " تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، "المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية"، العدد 03، 2016، ص128.

² عبد الله دخيلي، المرجع السابق، ص53.

³إلياس شاهد وآخرون، نفس المرجع السابق، ص129.

وهي مطابقة للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني (OACI) والتي تعتبر من أهم الخدمات التي حفظت معاناة المواطنين وحل مشاكلهم فعصرنة مثلا هذه الوثائق يهدف لتبسيط وتخفيف الإجراءات الإدارية ومكافحة البيروقراطية.¹

(9) - النظام البيومتري الإلكتروني:

شكل تبني النظام البيومتري ضرورة ملحة أمام ماتعاني الإدارات اللامركزية المحلية العديد من مظاهر التعقيد الإداري والبطء في الاجراءات الإدارية، الشيء الذي ينعكس على مردودية الجهاز الإداري وصورته السيئة لدى المواطنين، إذ كل يوم يوجد طوابير من الأشخاص أمام مصالح الجماعة ينتظرون لوقت طويل من أجل قضاء حاجاتهم، فالغاء الوثائق واستبدالها بعمليات الرقمنة واستعمال التكنولوجيا الحديثة في تلقي الملفات وحفظ البيانات بشكل أفقي وعمودي وجعلها في متناول الإدارات اللامركزية بشكل مرتبط فيم بينها يسهل عملية استخراج الوثائق ويساهم في تقريب الإدارة من المواطن.²

المطلب الثاني: التقنيات المتطلبة لتقديم الخدمة العمومية إلكترونيا:

اعتمدت الإدارة المحلية تقنيات محددة من أجل تقديم الخدمة العمومية بأسلوب إلكتروني متطور وذلك من أجل تسهيل تنفيذها وكسب الوقت وتقليل التكلفة، وقبل أن نتطرق إلى هذه التقنيات يجب أن نتطرق أولا إلى شرح وتعريف مصطلح الخدمة العمومية الإلكترونية.

تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية:

تعرف الخدمة الإلكترونية على أنها " كل تلك الخدمات التي يمكن تقديمها إلكترونيا"، وهي كذلك " ذلك الفعل أو الأداء الذي يخلق القيمة ويوفر فوائد العملاء من خلال العملية التي يتم تخزينها على شكل خوارزمية وتنفذ عادة من قبل البرامج الشبكية."³

التقنيات المتطلبة لتقديم الخدمة العمومية إلكترونيا:

أولا: الجانب البرمجي.

¹ فطيمة سايح، "الإدارة الإلكترونية كآلية تطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، المركز الجامعي غليزان-الجزائر، ديسمبر 2018، ص79.
² خالد صالح، نفس المرجع السابق، ص 34.
³ فطيمة سايح، نفس المرجع السابق، ص71.

يعني الشق الذهني من نظم وشبكات تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات.

(أ) - برامج التطبيقات:

وتتضمن برامج تطبيقات عامة مثل مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة، نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية وبرامج تخطيط موارد المنشأة.

(ب) - برامج إدارة النظام:

فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج ومن أمثلتها نظام التشغيل operating systems، نظم إدارة الشبكة.

(ج) - نظام إدارة قواعد البيانات: هو عبارة عن مجموعة من البرمجيات، التي تتحكم في انشاء قواعد البيانات وصيانتها واستخدامها، كما تقوم بإدارة أنشطة التخزين والتحديث والاسترجاع والمعالجة لبيانات القاعدة، وبتعبير آخر يؤدي نظام إدارة قواعد البيانات، وهناك عدة برامج يتم تصميمها لإدارة قاعدة البيانات وهي :

(د) - نظم المعلومات الإدارية:

ويقصد بها النظم التي صممت لأداء وظيفة وهي غالبا تتمثل في الأعمال الروتينية اليومية والتي تقوم بها دائرة حكومية ما مثل الاتصالات الإدارية للصادر والوارد، إدارة ملفات طبية في المستشفيات، نظم المحاسبة ونظم شؤون الموظفين.

(هـ) - إدارة حلقة أو سلسلة التوريد:

وهي تلك الأنظمة والبرامج التكنولوجية التي تعمل على إدارة دورة كاملة للمنتجات والخدمات، بدءا من الحصول على المواد الخام حتى التسليم إلى المنتج أو العميل وهي تسعى إلى تحقيق أعلى درجة من الكفاءة والفاعلية.

ثانيا: الجانب المادي:

يتضمن الجانب المادي من المتطلبات الفنية مختلف أنواع ونظم ومكونات الشبكات.

(أ) - **تصميم الشبكات وأنواعها:** يقصد بشبكات الحواسيب، مجموعة من الحواسيب المترابطة معا بخطوط اتصالات ، بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة، ونقل المعلومات فيهم وتبادلهم، وذلك لغرض تصميم شبكات الحواسيب الضرورية لتطبيق الادارة الالكترونية .

(ب) - **مكونات الشبكة:** لكي تقوم المنظمات ببناء الشبكات وتصميمها لابد من توافر عناصرها الأساسية والتي تكون الشبكة وهذه المكونات متعددة ومختلفة الوظائف ومنها:

(1) - **جهاز الخدمة الرئيسي:** يحتاج تصميم شبكة الحواسيب الى جهاز الخدمة الرئيسي، وهو عبارة عن جهاز حاسوب مركزي متطور ذي قدرات عالية في معالجة المعلومات و خزنها واسترجاعها، يسمى بالخدّام أو أو مجهز الخدمة يؤمن الاتصال بالشبكة ويقدم العديد من الخدمات.¹

(2) - **الأجهزة الملحقة:** مثل الطابعات، الرسامات وغيرها بحيث يستطيع المستخدم الاستفادة منها في تأدية الأعمال .

(3) - **محطات العمل:** هي عبارة عن مجموعة الحواسيب الشخصية الملحقة بالشبكة.

(4) - **وسائل التوصيل:** هي من المكونات التي تقوم بتوصيل أجزاء الشبكة ببعضها البعض والتي من خلالها تنتقل البيانات و المعلومات في الشبكات.

ويتمثل جوهر العمل الالكتروني أساسا في خصائص أساسية معينة وهي:

✓ **التخزين Stockage:** ونعني به حفظ المعلومات الكبيرة في أحجام صغيرة وتحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية.

✓ **النقل:** ويعني تحديث المعلومات المخزنة الإلكترونية بسرعة كبيرة و إمكانية نقلها من جهة إلى أخرى ،و إن من أهم التقنيات للاتصال هي منظومات الانترنت و شبكات الانترنت و التي بفضلها تغيرت قواعد

¹ عبد الله دخيلي ، نفس المرجع السابق ص 60

العمل، و لأنها مكنت قبل كل شيء من استثمار الفرص المتاحة في بيئة تكنولوجيا المعلومات لتحقيق نمو و مكاسب عديدة.¹

إن صفحات الويب الموجودة على شبكة الانترنت هي مستندات تزود المستخدمين بالمعلومات التي يحتاجونها، وقد تشرف عليه جامعة، حكومة أو مؤسسة و ذلك من أجل تلبية احتياجات و تقديم شبكات الانترنت جميع الخدمات و تقنيات الويب لمستخدميها خدمات عديدة منها: خدمة البريد الإلكتروني و تقنية الملفات الالكترونية المحمولة و خدمة نقل الاخبار، و من شبكاتي الانترنت و الاكسترنات تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنظمة الى مستوى العمل بالإدارة الالكترونية.²

المبحث الثاني: نتائج التسيير الإداري الحديث على الخدمة العمومية:

بعد كل التحديثات والانتقالات التي حدثت في الادارة المحلية خاصة في جانب الخدمة العمومية، أثرت هذه التغييرات على هذه الأخيرة بشكل كبير، حيث انتقلت من التسيير التقليدي إلى التسيير الحديث، مما جعل هذا التطور يزيد من الارتقاء بنوعية الخدمة العمومية التي تقدمها المنظمات العامة، وتوفيرها بأسلوب يمكن الحصول عليها في الوقت و الكمية المناسبين، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى أهم النتائج التي توصل إليها التسيير الإداري الحديث على الخدمة العمومية.

المطلب الأول: ترشيد الخدمة العمومية.

إن من أهم النتائج التي نتجت عن التسيير الحديث في الإدارة على الخدمة العمومية ترشيد للإدارة وفي هذا المطلب سنحاول شرح هذه الفكرة والتطرق إلى أهم النقاط فيما يخص هذا.

أولاً: تعريف الإدارة الرشيدة والخدمة العمومية الرشيدة.

أ) - الإدارة الرشيدة :

تعرف الإدارة الرشيدة بأنها خلق مؤسسات عامة فعالة و كفؤة تستجيب إلى احتياجات السكان، وتعزيز الفعالية الاجتماعية وتضمن الحصول على خدمات عالية المستوى.

¹ المرجع نفسه، ص 54، 55، 56

² سعد غالب ياسين، بشير عباس العلق، الأعمال الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن 2006، ص 59

¹ www.books-googl.dz 17: 19/04/2019/

والتعريف يوحي إلى أن مفهوم الإدارة العامة الرشيدة هي تلك الآليات المتعلقة بالعمل على وضع إدارة قادرة على التحكم في نموها ومصاريفها، والتي تقتصر على تحقيق مهامها الأساسية، وذلك لتسخير المهنية والقيم الأخلاقية والعمل بشفافية واحترام القوانين والأخلاقيات على أساس موثيق حسن السلوك القطاعية تعرف مسؤوليات وواجبات الإدارة ورجال الإدارة اتجاه المواطنين¹.

(ب) - تعريف الخدمة العمومية الرشيدة:

تعني تقريب المواطن من الإدارة والاستقبال اللائق والإجابة السريعة له عن كافة انشغالاته و تلبية كافة احتياجاته المطلوبة من المرافق العامة إضافة إلى إرشاد المواطن بالإجراءات و المسالك الإدارية المحددة وكذلك تسيير المنظمة الإدارية من طرف عمال أكفاء.²

ثانيا: مقاييس الحكم الرشيد في الإدارة العمومية:

إن دراسة الحكم الرشيد في الإدارة العمومية يدفعنا إلى التعرف على جملة من المقاييس التي تسمح لنا بالتطبيق السليم لهذا المصطلح على أرض الواقع ، و تتمثل هذه المقاييس في ثلاثة نقاط و هي كالآتي:

(أ) - المقاييس المرتبطة بالتنظيم:

الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي هو طريقة أو وسيلة لتنظيم الإدارة من خلال مخطط يقوم في شكل هرمي (أجهزة، هياكل، مديريات، مصالح، مكاتب) و يأخذ بعين الاعتبار مبدأ التخصص، و من أهم العناصر الضرورية التي يجب أن تتوفر في هذا الهيكل ما يلي:

• واقعي وموضوعي:

وضع هيكل يتناسب مع الظروف و الأوضاع السائدة في الإدارة حتى لا يكون نص الهيكل التنظيمي منقولا حرفيا دون تكييفه مع الواقع لأن ما يناسب مجتمع ما قد لا يتناسب بالضرورة مع مجتمع ما.

²شهبيناز بلجيج، "الإدارة الإلكترونية ز ترشيد الإدارة العامة"، جامعة المسيلة، سنة 2012/2013، ص25.

وينبغي الاعتماد على هيكل تنظيمي لا نشهد فيه التوسع الأفقي، بمعنى تقليل عدد المستويات الإدارية لتفادي الصعوبات في عملية الإشراف والتوجيه وما ينجز من صعوبات في إيصال البيانات والمعلومات من أسفل الهيكل إلى أعلى الهيكل، وبطء وصول الأوامر والقرارات.¹

• التدرج و التسلسل الاداري:

كل هيكل تنظيمي يجب أن يفرغ في قالب هرمي تدريجي توزع فيه السلطات و المؤسسات على درجات متعددة تعتمد على مبدأ التخصص (أي توزيع الموظفين على المستويات على أساس الكفاءة و الخبرة) ،وينبغي أن يربط الهيكل التنظيمي بين قاعدة التنظيم و قمته ،وللتسلسل الإداري خصائص تتمثل في :

- يتسع عند القاعدة ويضيق عند القمة.
- يتلقى الموظف دائما أوامر من مستوى أعلى منه.
- تحدد اختصاصات كل وظيفة و مسؤولياتها وواجباتها.
- يتم الاتصال الرسمي بين مستويات الإدارة دون تخطي مستوى معين.²

• مرونة الهيكل التنظيمي:

على الهيكل التنظيمي أن يتكيف مع المستجدات داخل الإدارة و خارجها ممّ يستدعي التغيير عند حدوث ظروف ملزمة ،ويكون التغيير جزئيا في المجالات المستحدثة بهدف مواكبة التطور و التقدم.

• المهام:

المهام هي عبارة عن مجموعة من الأعمال و الأنشطة المجمعّة بطرق مختلفة في تنظيم إدارة ما ، وتحديد المهام

يسمح ب :

-تحديد المسؤوليات.

-تسهيل التقييم.¹

¹ عبد العزيز جراد، (الحكم الراشد في الإدارة العمومية) ،ملتقى بالمدرسة الوطنية للإدارة ،2005 ،ص17

² عبد الله دوكرارة محمد و آخرون ،(الحكم الراشد في الإدارة العمومية) ،ملتقى سنة 2006/2005 ،ص19

(ب) - المقاييس المرتبطة بالتسيير:

يمكن ضبط مقاييس الحكم الرّاشد من حيث التسيير من خلال:

(1) - **السلطة و المسؤولية:** حيث يتم تحديد سلطة كل منصب في ظل العمل الإداري، على أساس حاجة شغل المنصب الفعلي، والذي يتفق مع كلّ ما يوكل للفرد من صلاحيات، حتى يتم تحقيق أهداف الإدارة، مما يجعل كل إداري مسؤولاً عن المهام الموكلة إليه و كذا عن إنجاز عمله.²

(2) - **القيادة:**

للقيام بالأعمال الإدارية على أكمل وجه، يجب أن تكون القيادة معتمدة على الشفافية و التخطيط و التخطيط المسبق واتخاذ القرار الصائب، كما يجب أن تكون ذات مسؤولية وتقوم على المشاركة بين القائد و المرؤوسين، فالقيادة الرشيدة هي القيادة الحكيمة التي تضع الأمور في مكانها و تزمها على نصابها مع عدم الانفراد باتخاذ القرار.³

(3) - **التخطيط:**

ينطوي التخطيط على تولي الأهداف و الاستراتيجيات و السياسات و البرامج و الاجراءات و اتخاذ القرارات التي تؤثر بشكل أو بآخر على مستقبل المؤسسة.⁴

(4) - **مكافحة الفساد الإداري:**

¹ المرجع نفسه ص20

² عبد الكريم عشور، نفس المرجع السابق، ص57

³ عمر سعد سعيد إبراهيم الحمداني، القيادة الرشيدة، تاريخ الاطلاع 2019/04/21

⁴ مصطفى مدوكي، ملتقى تحت عنوان عموميات حول التخطيط، المنظم في جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2014، ص2

هو جميع المحاولات التي يقوم بها المدراء و العاملون و التي يصغون من خلالها مصلحتهم الشخصية غير المشروعة فوق المصلحة العامة ،متجاوزين القيم التي تعهدوا باحترامها و خدمتها ، وبعبارة أخرى هو استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة .¹

أما منطلقات الحكم الراشد في مكافحة الفساد داخل الإدارة العامة ،فيمكن القول أنها تشمل إقرار مبادئ النجاعة و الفعالية ،و ذلك من خلال حسن التنظيم ،إذ لا بد أن تتكون المنظمة من وحدات إدارية منطقية تضم أقسام ،إدارات و تقسم مهام كل واحد منها لكي يقوم بعمل ، أو مجموعة من الأعمال ، مما يعطي إمكانية تحديد المسؤولية، و سلطة كل رئيس قسم، إضافة إلى تحديد طرق التعاون و الاتصال بين الأقسام و الإدارات، حيث تظهر أهمية الحكم الراشد في أي مؤسسة عمومية، إذ أنّ التنظيم الجيد و المرن يضفي إلى القضاء على التعقيدات البيروقراطية، و سرعة إنجاز المهام، و تحقيق جملة من المتطلبات تتمثل في:

-تحقيق الرقابة والشفافية.

-التقييم.

-الاهتمام بالموارد البشرية.²

(ج)-المقاييس المرتبطة بثقافة السلوك:

إن نجاح عمل الإدارة و أدائها لمهامها الموكلة إليها مرهون بمدى تكييف سلوك موظفيها مع مقتضيات العمل في الإدارة، فالإدارة موجودة لخدمة الصالح العام أساسا و تضعه فوق كل اعتبار عند قيامها بمهامهم:

1/-احترام مواعيد العمل:

إنّ من أولى هذه المقاييس التي على الموظف الالتزام بها و هي احترام مواعيد العمل المحددة في القانون وهذا المقياس يبرز مدى ارتباط الموظف بعمله و مدى استعداده ليكون موظفا حقيقيا لدى الدولة و يساهم في

¹ عز الدين بن تركي و منصف شرفي، حكومة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري ، جامعة خيضر بسكرة ملتقى وطني ،ص2
² عبد الكريم عشور ، نفس المرجع السابق ص58

خدمة المواطن، إضافة إلى أن هيئة الموظف و التي من المفروض أن تكون لاثقة و حسنة تعطيه صفة الموظف لدى الدولة و تكون ملائمة عند استقباله و تعامله مع المواطنين.

(2) - الانضباط:

وهو عنصر مهم في سلوك الموظف وذلك بأن يحترم الموظف النظام الداخلي للإدارة وعلاقته مع مرؤوسيه ورؤسائه، و كذلك التفاني في القيام بعمله.

(3) - العلاقة مع المواطنين:

يستمد نجاح الإدارة في ظل التحول للحكم الراشد من طبيعة العلاقة التي تربطها بالمواطنين، فالموظف بمثابة ممثل للدولة و للسلطة على مستوى الإدارة التي يعمل بها، وعليه فإن علاقته بالمواطنين لا بد أن تتسم بروح الإنسانية قبل كل شيء و أن يتوفر على حد أدنى من المعاملة الحسنة تكون في مستوى تطلع المواطن من حيث استقباله و تقديم الخدمات له.

(4) - روح المثابرة:

إضافة إلى حسن العلاقة التي يجب أن تربط الموظف بالمواطنين، يجب على الموظف أن يتحلى بروح المثابرة والتي يقصد بها تلك الإرادة القوية لمواجهة كل الصعوبات والعراقيل التي تعترضه في عمله بغية أداء مهامه، كما عليه أن يتمتع بروح المبادرة أو المساهمة بالاقترحات والتدابير لفائدة الإدارة والتي من شأنها لأن تساهم في تحسين سير ديمومة العمل وكذا تحسين الخدمات المقدمة للمواطن.¹

(5) - الأخلاق المهنية:

تمثل أحد الجوانب الرئيسية في سلوك الموظفين، تترجم هذه الأخلاق غالبا في وثيقة، وتقنن بمدونة الأخلاق المهنية، وتبنى الأخلاق المهنية على الالتزام بالأخلاق والاستقامة، الحفاظ على سر المهنة والترفع عن كل ما يخل بشرف الوظيفة.

¹ عبد الله دوكرارة محمد وآخرون، نفس المرجع السابق، ص21.

كما أن الالتزام من طرف المواطنين بهذه الأخلاق من شأنه أن يرفع من أداء الإدارة وتحسين الخدمة العامة.¹

ثالثا: مظاهر ترشيد الخدمة العمومية.

إن ترشيد وتطوير الخدمة العمومية يرتكز على وجوب تحقيق عناصر محددة تتمثل في مظاهر ترشيد الخدمة

العمومية هي كالاتي:

1- مردودية الخدمة العمومية:

حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة لعمومية، ومختلف اهتماماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، ماهي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات علو واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.

2- تقليص تكاليف الخدمة:

من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض تكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

3- سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:

حيث يعتمد على استخدام تقنية الشبكات الموحد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.

4- الدقة: تسير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات، إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس

مضبوطة، تحدد من خلال نظم معالجة معلوماتية بشكل يجد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

¹ عبد الكريم عشور، نفس المرجع السابق، ص59.

5- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة (الشفافية): انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة وتتمثل الشفافية أيضا في تبسيط الإجراءات الإدارية، ونشر معلومات تحسيسية عن مخاطر الفساد في الإدارة العمومية والرد على العرائض الشكاوي المقدمة من المواطنين.¹

المطلب الثاني: أثر تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

أولا: تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن :

-لقد أثرت البيروقراطية بشكل مباشر علي علاقة المواطن والسلطة السياسية وهذا ما جعل رئاسة الجمهورية في مطلع 1977 إلى تحليل ظاهرة البيروقراطية من خلال الاستبيانات التي وزعت على وسائل الإعلام على الإداريين والمواطنين قصد الحصول على معلومات ذات طابع اجتماعي و اقتصادي والنتيجة التي استخلصتها رئاسة الجمهورية، هي أن الأعمال البيروقراطية المعقدة في مضامينها تركت انطباع سيء لدي المواطنين وأن البيروقراطية ظاهرة تخلق شعورا من اللأمن وفقدان الثقة، ومضيعة للوقت ومن خلال هذه النتائج باشرت رئاسة الجمهورية بشن حرب من الإجراءات الروتينية المعقدة، حيث أصدرت تعليمات إلى سادة الوزراء وكتاب الدولة تطلب منهم الغاء بعقد الأوراق المكونة للملف الإداري و تحقيق الإجراءات الإدارية . قصد محاربة مساوئ البيروقراطية².

لقد سعت الإدارة العمومية الجزائرية لتحقيق هدف تقرب المواطن من الإدارة وذلك من خلال:

أ/ تعيين وظيفة الوسيط الإداري :

وذلك على مستوي كل الولايات حيث يقومون باستقبال تظلمات المواطنين. ويحل المشاكل التي يمكن ان يحلها ويتم تعيين الوسيط بقرار من الوالي من بين الموظفين ويلزم عليه ان يقدم جدولا في شهر مقسم الي ثلاث اقسام

¹ خالد صالح: نفس المرجع السابق،ص 18.

²قاسم ميلود، "علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر: بين الأزمة ومحاولات الإصلاح الافاق السياسية والقانونية"،مجلة الدفاتر السياسية و القانونية،العدد 05، جامعة مرياح ورقلة،2011، ص79

القسم الأول يحمل المشاكل التي تم حلها. القسم الثاني يضم المشاكل التي لا يستطيع حلها أما القسم الثالث فتسجل فيه الملفات التي بقيت بدون حل¹.

ونظرا لأن العلاقة بين الإدارة والمواطن يعتبر عنها بأنها علاقة سياسية وقانونية واجتماعية وإدارية مركبة يتمتع بموجيها الفرد بمركز قانوني وسياسي واجتماعي أمام الدولة والإدارة العامة ممتعا بحقة وحرية في مواجهة الإدارة العامة ومتحملا لواجبات والتزامات وبالتالي فان هذه العلاقة متبادلة وتتضمن التزامات الإدارة العامة اتجاه المواطن وواجبات المواطن وحقوق اتجاه الإدارة²، تم إصدار مرسوم خاص بالعلاقة بين الإدارة والمواطن.

ب/ إصدار قانون 131/88:

المؤرخ في 4 يوليو سنة 1988 الذي جاء لينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، وهذا نظرا لضرورة الوصول إلى تمثيل هذه العلاقة القائمة بين الإدارة والمواطن وتحسينها، لذلك نص هذا المرسوم على مجموعة من المواد التي رتب هذه العلاقة من خلال تحديد سبل معينة لتحقيق ذلك، لاعتبار المواطن أنه الحلقة الأهم في عملية تحسين وتطوير الخدمة العمومية وذلك لأن الإدارة تسعى إلى تقديم أحسن خدمة عمومية من أجل

الوصول إلى رضى المواطن، لذلك اهتمت الإدارة الجزائرية بتحسين نوعية وجودة خدماتها المقدمة له، وتمثل السبل التي تضمنتها ضد المرسوم لتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن فيما يلي:

(1)- في مجال إعلام المواطن:

إذ يتعين على الإدارة السهر على إطلاع المواطن على التنظيمات والتدابير التي تسطرها، خاصة منها تلك المتعلقة بتنظيمها أو بعلاقتها المباشرة بالمواطنين ويكون ذلك بأية وسيلة من وسائل الإعلام³.

(2)- في مجال استقبال المواطنين:

¹ حمزة حاكمي، نفس المرجع السابق، ص 69.

² نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن أنه علاقة: تشخيص الاختلالات وبين الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، مجلة المفكر، عدد 12، ص 477

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: المرسوم الرقم 88-4، 131 يوليو 1988، المتضمن لتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، العدد 27، الصادرة بتاريخ 1988.

-ألزم المرسوم 88-131 الإدارة بترتيب أمورها على النحو الذي يسمح لها باستقبال المواطنين أحسن استقبال، وورد فيه وجوب تنظيم هياكل الاستقبال من حيث تجهيزها وتزويدها بالوسائل البشرية والمادية، وذلك من أجل التكفل بالمواطن طوال فترة تقديم الخدمة في أحسن ظروف، يتم اختبار المكلفون باستقبال المواطن على أساس الكفاءة المهنية، وخبرتهم في القطاع، ومهارتهم في التعامل وذلك ما يتوجب التمتع بالإنسانية¹.

(3)- في مجال التجاوب مع المواطن: -تضمن المرسوم 88-131، وجوب استماع الإدارة لطلبات المواطن وضرورة الرد عليها سواء كانت الطلبات أو الرسائل أو التنظيمات التي يوجهها المواطنون إليها، كما عليها أن تأخذ انتقاداته بعين الاعتبار والسعي لتصحيح الأخطاء، التي لاحظها المواطن، وهذا من أجل الحصول على وزيادة التواصل بينه وبين الإدارة².

(4)- في مجال احترام المواطن:

-لقد هذا المرسوم بضرورة احترام المواطن وذلك بعدم تجاوز الإدارة حدود نشر الوثائق الخاصة به علنا، فلا يجوز لها أن تحشر أو تسلم أية وثيقة مهما كان نوع الوثيقة ما إن كانت متعلقة بحياة الفرد الخاصة أو ترتبط بوضعيته الشخصية، ويجب قبل النشر أن يوافق المواطن على ذلك³.

(4)- في مجال إسهام المواطن:

-نص المرسوم 88-131 على وجوب مساهمة ومشاركة المواطن في تحسين سير الإدارة عن طريق تقديمه إلى اقتراحات تساعد على تطوير المقدمة له، لأن الإدارة تعد تعبيرا عن السلطة العمومية لذلك تسهر على تبسيط إجراءاتها، ويتم إسهام المواطن في الإدارة من خلال تخصيص دقات ملاحظات والتنظيمات المفتوحة لدى كل مصلحة عمومية، بفتح يوم محدد في كل سنة تسمح بها الإدارة باطلاع المواطن على كل المعلومات التي يطمح لمعرفة⁴.

-وبالتالي يمكننا القول أن المرسوم 88-131 ساهم بشكل كبير في تحقيق التواصل بين الإدارة والمواطن والوصول إلى تحسين العلاقة بينهم من خلال تقديم خدمة عمومية جيدة.

¹المواد من 12 إلى 14 من نفس المرسوم رقم 88-131 نفسه.

²المواد من 33 إلى 34 من المرسوم رقم 88-131 نفسه.

³المادة 11 من المرسوم 88-131 نفسه.

⁴المواد من 21 إلى 31 من المرسوم 88-131 نفسه.

ثانيا: تحقيق التنمية الإدارية للإدارة المحلية:

- يرتبط تحسين الخدمة العمومية بتحقيق التنمية الإدارية للإدارة المحلية بصفة مباشرة، إذ أن الاهتمام بالإدارة بشكل عام والإدارة المحلية بشكل خاص بتحسين نوعية خدماتها العمومية كفيل بتحقيق التنمية الإدارية على مستواها، ويمكن استخلاص جملة من العوامل المساهمة في ذلك وهي:

1/- تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية يهدف إلى تحقيق الكفاءة الإدارية والفعالية لهذه الأخيرة ولغيرها من هيئات تقديم الخدمة العمومية، والتي تعد في حد ذاتها إسهاما في تحقيق متطلبات التنمية بمختلف مفاهيمها.

2/- تحسين الخدمة العمومية يخفف من البيروقراطية التي تشهدها الإدارات الحكومية المركزية، وذلك عن طريق نقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية من مستوي هذه الإدارات إلى هيئات محلية مدركة لطبيعة الحاجات المحلية¹.

3/- تحسين الخدمة العمومية يهدف إلى إضافة المرونة على أداء الخدمات العمومية تبعا لطبيعة كل وحدة إدارية، وذلك ما يسمح بخلق الإبداع الإداري².

➤ ومن أجل تحقيق هذه الأهداف والنتائج التي حصلت جراء تحسين الخدمة العمومية وتأثيرها على تنمية

الإدارة المحلية يجب الوقوف على مجموعة من الأركان فتنمية الإدارة المحلية عملية حركية مستمرة متطورة

ومتجددة وشاملة ومتكاملة وهذه الأركان متمثلة فيما يلي:

✓ فهم العوامل البيئية المحيطة بهيئات تقديم الخدمة العمومية.

✓ تأهيل العنصر البشري الكفيل بتحقيق الأهداف التنموية للجهاز الإداري.

✓ إيجاد الهيكل التنظيمي الأمثل لاستيعاب نشاطات الإدارة.

✓ دراسة أساليب تقديم الخدمة القائمة والعمل على تبسيطها وكسر الروتين المعقد.

¹ عبد الرزاق حمداني، نفس المرجع السابق، ص39

² عبد الرزاق حمداني، نفس المرجع السابق، ص40

✓ تحديث وعصرنة الأنظمة المتعلقة بتقديم الخدمات العمومية¹.

-وبهذا نستطيع القول أن آليات تحسين الخدمة العمومية هي أساس مهم في تحقيق التنمية الإدارية على مستوى الإدارة المحلية التي تعد اللبنة الأولى في عملية الإصلاح والتحسين الإداري نظرا للاهتمام الواسع بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية وذلك لمركبة التحولات العالمية.

-ومن أجل دعم تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر سعت الدولة لتحسين الخدمة العمومية وتقديمها لمواطنين بوجه أفضل، حيث قامت بعدة إصلاحات إدارية منها إنشاء وزارة مكلفة بالخدمة العمومية حيث مكنت هذه الإصلاحات من تحسين جودة الخدمة العمومية ويمكن تحديد ذلك فيما يلي:

1/- تفعيل جهاز الرقابة:

تستهدف عملية الرقابة على أعمال الإدارة في النظام الجزائري لحماية المصلحة من التخريب والفساد والتلاعب والاستغلال والتبذير، والتأكيد من سلامة مشروعية الأعمال الإدارية من الناحية القانونية.

2/- رفع كفاءة الموظفين:

لتحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر تم القيام بالتدريب والتطوير في مجال الوظيفة العامة، من أجل تطوير الكفاءات الإدارية وتوجيه الموظف وتحسين الأداة.

3/- استعمال أجهزة الإعلام الآلي:

-وهذا أهم عنصر فعال في تحسين الخدمة العمومية والانتقال بها إلى مستوى عال داخل الإدارات، وقد سعت الجزائر إلى تبني مشروع الحكومة الإلكترونية، يوضح شبكات ربط ما بين المؤسسات والوزارات، وذلك برقمته الحكومة واستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة والسعي إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية².

¹ رفيق مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم

السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مولود معمري-تيزي وزو، السنة الجامعية 2011، ص 23

² عبد الكريم عشور ، نفس المرجع السابق، ص 157

خلاصة الفصل:

وفي الأخير ومن خلال ما سبق ذكره ومما تطرقنا إليه في هذا الفصل، نستطيع القول أن التسيير الإداري المحلي الحديث، جاء كموجة تغيرات ساهمت في تحقيق التطور والتقدم ومواكبة التغيرات الحاصلة في العالم، بحيث أن إضفاء الأساليب الإلكترونية ورقمته الإدارة المحلية بكل أنواعها وفي كل المرافق الإدارية ساهم بشكل كبير في الارتقاء بالأداء الإداري المحلي بصفة عامة والخدمة العمومية خاصة، ومن أهم النتائج الحاصلة من التمييز الإداري الحديث على الخدمة العمومية هي ترشيد الخدمة العمومية وتفعيل مقاييسه داخل الإدارة، والتحول حول إدارة إلكترونية بدون أوراق، وهذا ما أدى إلى تحسين الخدمة العمومية التي نتج عنها تقرب المواطن من الإدارة وتقوية العلاقة بينهم وتحسينها وتحقيق تنمية الإدارة المحلية وهذا ما سعت إليه الجزائر من خلال الإصلاحات التي قامت به على مستوى الإدارة المحلية.

من أجل اسقاط دراستنا النظرية على الواقع قمنا بدراسة حالة في بلدية عين الدفلى، وذلك في موضوع أهم الإصلاحات الحاصلة في الإدارة والتي ساهمت في تطوير الخدمة العمومية، حيث سنتطرق في هذا الفصل في مبحثه الأول إلى رؤية شاملة لبلدية عين الدفلى بالتطرق إلى نشأتها وموقعها الجغرافي، وكذا تحديد هيكلها التنظيمي للبلدية والهيكل الوظيفي الخاص بها، أما في المبحث الثاني فسننتحدث فيه عن عصنة الإدارة في بلدية عين على مستوى أعلى وفي الاخير سنقوم بمقابلة تمكنا فيها من الإجابة على مجموعة من الأسئلة المهمة التي بينت لنا طريقة التحول إلى الإدارة الإلكترونية وساهمت في إعطائنا مجموعة من امعطيات المهمة التي أشارت إلى تطوير الخدمة العمومية في بلدية عين الدفلى.

المبحث الأول: الإطار المعرفي لبلدية عين الدفلى

شهدت بلدية عين الدفلى عدة تغييرات ومرت بمراحل مختلفة وفي هذا المبحث سنحاول التطرق إلى النقاط المتعلقة ببلدية عين الدفلى.

المطلب الأول: التعريف ببلدية عين الدفلى

أولا: نبذة تاريخية عن بلدية عين الدفلى:

كانت مدينة عين الدفلى محتلة من قبل القبائل الماشوزيين في القرون الوسطى الذين كانوا يجتفون الفلاحة وتربية المواشي، ثم مع بداية القرن الأول من العصر الحالي شهد قدوم الرومان الذين أقاموا مراكز محصنة منها حصن " أوييدومنفيم"، كما شهدت احتلال من طرف الاتراك مزيج سكان المدينة إلى غاية سقوطها تحت الاستعمار الفرنسي حتى 1840/06/08، بعد معارك عتيقة و شرسة، مما أدى إلى تمركز مكثف للمعمرين بسبب ثرواتها الزراعية وموقعها الاستراتيجي وقربها من العاصمة، وأول من قام بدراسة مشروع إقامة وحدة سكنية بالمنطقة هو الجنرال تروندن في سنة 1852 لربط مدينة مليانة وشلف بمجتمع سكني، مما أثمر على إنشاء هذا المجتمع باسم دوبيري بالمرسوم المؤرخ في 1857/09/06 بعدما كان من المقرر أن يطلق عليها كرمان، وتلاها بعد ذلك تشييد البلدية بتاريخ 1859/09/05 حيث كان عدد سكانها لا يتجاوز 200 نسمة كما ارتفعت إلى مصاف الدوائر في سنة 1957، واسترجعت تسميتها الحالية "عين الدفلى"، وكان أقل مجلس شعبي بلدي بتاريخ 15/12/1962.

ثانيا: الموقع الجغرافي:

تقع بلدية عين الدفلى غرب الجزائر العاصمة على بعد 145 كلم بواد الشلف جانب دوي بين جبال الظهرة والونشريس، حيث تقدر مساحتها بحوالي 86 كلم وتبعد ب50 كلم عن البحر وبهذا يميزها مناخ شبه قاري يحددها من:

-الشمال: بلدية العامرة، مخاطرية وعريب

-الجنوب: بلدية جليدة

-الشرق: بلدية عريب وسيدي لخضر

-الغرب: بوراشد والرونية¹.

¹الموقع الرسمي لولاية عين الدفلى: ص01

كما يقدر عدد سكانها ب 83076 نسمة.

أما عن تضاريسها: فتحتل مرتفعات دوي 25% من مساحة البلدية يبلغ ارتفاع سفح الجبل 400متر، ويقدر ارتفاع السهل ب 200 م.

-وبالنسبة كمقر بلدية عين الدفلى: فيقع في الحي الإداري للبلدية يحدها:

شمالا: حي 300 سكن

جنوب: مديرية التشغيل ومديرية الوظيف العمومي

شرق: موقف الخدمات

غرب: الخزينة العمومية

ثالثا: المرافق الأساسية للبلدية:

تحتوي بلدية عين الدفلى على مجموعة من المرافق المختلفة في عدة قطاعات وهي تتمثل في:

1. قطاع التربية:

تحتوي بلدية عين الدفلى على 30 مدرسة ابتدائية و09 متوسطات و05 ثانويات.

2. قطاع التعليم العالي:

تتوفر البلدية على فرع للتكوين المتواصل (u.f.c).

3. قطاع الصحة:

-يحتوي قطاع الصحة على مستشفى واحد وآخر في طور الإنجاز

-عدد العيادات متعددة الخدمات :02

-مركز ولاءي لحقن الدم.

-قاعات العلاج: 206²

²وثائق سلمت من طرف مصلحة الإدارة و المالية ، بلدية عين الدفلى.

4. قطاع التكوين المهني:

يبلغ عدد مراكز التكوين المهني والتمهين مركزين إثنين.

5. قطاع النقل:

تحتوي على محطة واحدة لنقل المسافرين ومحطة قطار واحدة.

6. قطاع الشباب والرياضة:

عدد الملاعب: (01)

عدد المراكز الرياضية الجوارية: (1)

القاعات المتعددة النشاطات: (03)

ديوان مؤسسات الشباب: (01)

عدد المسابح: (02)

عدد بيوت الشباب: (06)

عدد مساحات اللعب: (34)

مسبح شبه أولمبي.

7. قطاع البيئة:

أنشأت مديرية البيئة عدد من المراكز المهمة بالنسبة للجماعات المحلية ممثلة في:

-مركز الردم التقني.

-مركز ردم النفايات الصلبة.

-محطة تصفية المياه المستعملة.

-مديرية للتعمير والبناء.

8. قطاع التعمير والبناء:

تحتوي على: -مديرية التعمير والهندسة المدنية والبناء

-مديرية التجهيزات العمومية

-مديرية التجهيزات العمومية

9. قطاع الشؤون الدينية:

مقر مديرية الشؤون الدينية

المركز الثقافي الإسلامي

عدد المساجد:18

عدد قاعات الصلاة:306³.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمناصب العليا في إدارة بلدية عين الدفلى:

تم تقسيم البلدية إلى ثلاث مديريات كالمديرية تنقسم إلى مصالح وكل مصلحة إلى مكاتب، ويتمثل هذا التقسيم فيما يلي:

يبدأ الهيكل التنظيمي بالأمانة العامة الذي يسيروها الأمين العام وهذا الأخير يعتبر الركيزة الأساسية في البلدية وهو المساعد المباشر والأساسي لرئيس البلدية، وحسب نص المرسوم التنفيذي رقم 16-320 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1438 الموافق ل 13 ديسمبر 2016 المتضمن للأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية والذي يحدد صلاحيات ومهام الأمين العام للبلدي، من أهمها ما يلي:

*ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي

نفس المرجع السابق، ص 04/03³

*ضمان متابعة تنفيذ مداورات المجلس الشعبي البلدي

*تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية للبلدية

*متابعة تنفيذ البرامج التنموية للبلدية والمشاريع التي أقرها المجلس الشعبي البلدي

*ضمان احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما في مجال تسيير الموارد البشرية والتسيير المالي والميزانية والصفقات العمومية.

*اقترح كل تديبر من شأنه تحسين أداء مصالح البلدية واتخاذ هو غيره وغيرها من المهام المهمة التي يتولاها الأمين العام في البلدية.

وتتفرع من الأمانة العامة ثلاث مديريات وهي:

أ) مديرية الإدارة المالية والشؤون الاقتصادية:

تتكفل مديرية الإدارة المالية والشؤون الاقتصادية بما يلي:

1) اعداد الميزانيات والحسابات.

2) متابعة المخططات البلدية للتنمية.

3) متابعة تنفيذ الميزانيات.

4) حساب أجور ومرتبات المستخدمين

5) اعداد حوالات التحصيل والدفع

6) مسك دفاتر الالتزامات والنفقات والمداخيل

7) تحضير الوضعية المالية للبرامج⁴.

8) تسديد النفقات القانونية

9) تسيير الحياة المهنية للمستخدمين.

⁴ بلدية عين الدفلى، مديرية الإدارة المالية والشؤون الاقتصادية

10) مسك جدول التعداد والمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

11) التكوين المتواصل للمستخدمين بما في ذلك تنظيم دورات في الإعلام الآلي لتحسين الأداء الخدماتي لأعوان الإدارة.

- وتتفرع هذه المديرية إلى مصلحتين هما:

1/ مصلحة الإدارة والمالية: تتكفل بما يلي:

- متابعة تنفيذ الميزانيات

- حساب أجور ومرتبات المستخدمين

- المساهمة في إعداد وتحضير وضعيات البرامج.

2/ مصلحة النشاط الاقتصادي:

تتفرع مصلحة النشاط الاقتصادية إلى 3 مكاتب وهما:

❖ **مكتب المالية والمحاسبة:** ويتكفل بما يلي:

- إعداد الميزانية والحسابات وتنفيذها

- المتابعة المالية لبرامج التنمية

- حساب أجور ومرتبات المستخدمين

- إعداد قسائم الطلبات

- حساب حوالات التحصيل والدفع⁵

⁵ نفس المرجع السابق.

ويتفرع هذا المكتب إلى فرعين:

❖ فرع التسيير: ويتكفل ب:

- متابعة تنفيذ الميزانيات فيما يخص قسم التسيير⁶
- حساب أجور ومرتبات المستخدمين
- الكشوفات.

❖ فرع التجهيز: يتكفل ب:

- متابعة تنفيذ الميزانيات فيما يخص قسم التجهيز
- المساهمة في إعداد وتحضير وضعيات البرامج.

❖ مكتب الممتلكات والعقود: ويتكفل ب:

- اعداد العقود البلدية
- مسك سجل الأملاك البلدية
- الجرد العام لأملاك البلدية والجرد الدوري
- متابعة حالة الأملاك البلدية والسهر على المحافظة عليها

❖ مكتب التنشيط الاقتصادي والصفقات

- اعداد الصفقات العمومية بالتنسيق مع المديرية التقنية والمديرية التنظيم
- متابعة تنفيذ العقود والصفقات العمومية
- تنشيط اللجان المتعلقة بالصفقات العمومية
- السوق اليومي والأسبوعي

⁶ وثائق مسلمة من طرف مصلحة تنظيم الشؤون العامة ، بلدية عين الدفلى.

ب/ مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية والثقافية:

تتكلف مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية والثقافية بالمهام التالية:

-التنظيم العام والنزاعات

-الحالة المدنية

-الخدمة الوطنية

-العقود والصفقات العمومية

-الإحصاء العام للسكان

-الانتخابات

-المصادقة على التوقيعات والنسخ المطابق للأصل

-تنظيم الأسواق

-رسم خريطة النقل الحضري

-تتبع ملف المخطط الرئيسي للتعميم ومخططات شغل الأراضي.

-المؤسسات المصنفة واجراء التحقيقات لحمل محاسن ومساوئ إقامة هذه المؤسسات

وتتفرع الي:

1/مصلحة التنظيم والشؤون العامة: تتكفل بما يلي:

-التنظيم العام

-العقود والصفقات العمومية

-الإحصاء العام للسكان⁷

-تنظيم الأسواق وحركة المرور

-رسم خريطة النقل الحضري داخل المدينة

ويتفرغ من هذه المصلحة مكتب النزاعات والشؤون القانونية الذي يتكفل ب:

-متابعة المنازعات وتحليلها

-اعداد العرائض القضائية

-تمثيل البلدية أمام القضاء بتفويض من رئيس المجلس الشعبي البلدي

السهر على اتخاذ الإجراءات الضرورية لتنفيذ الاحكام والقرارات القضائية

2/ مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية: تتكفل ب:

المساعدات الاجتماعية للمسنين، المعوقين والعائلات المحرومين

التكفل بالمرضي عقليا وإحالتهم على المصحات

تتبع نشاطات الجمعيات ذات الطابع الاجتماعي

السكن الاجتماعي والتجزئات الاجتماعية

تسليم شهادات الاحتياجات

3/ مصلحة الثقافة الرياضة والتسلية:

-التكفل بملف التمهين والتشغيل والتعاون الشبابية والشبكة الاجتماعية

-تنظيم التظاهرات الثقافية

-تتبع نشاطات الهياكل الثقافية

-متابعة نشاطات النادي الرياضي للهواة وفروعه وتشجيع الرياضات الجماهيرية.

⁷ نفس المرجع السابق.

-التكفل بنشيد المساحات الخضراء والخاصة بالتسلية

ج/ مديرية المصالح التقنية: وتنقسم الي:

1/ مصلحة التعميم والبناء: ويتكفل بما يلي:

-منح رخص البناء ورخص الهدم ورخص التجزئة والتهيئة

-مراقبة بطاقة المشاريع للمخطط الرئيسي للتهيئة والتعمير.

-تسليم شهادات المطابقة وشهادات نسب تقديم الأشغال

-الدراسات التقنية وتنفيذ مشاريع البلدية ومتابعتها

-صيانة الطرق والأرضية

-مراقبة عمليات إنجاز المشاريع والبرامج

-متابعة وضعيات المقاولين الحائزين على الصفقات.

2)مصلحة الأشغال والشبكات المختلفة:

-تتبع مختلف الشبكات وصيانتها

-تولى الترميمات الضرورية على جميع ممتلكات البلدية

-مباشرة جميع عمليات صيانة ممتلكات البلدية

-مباشرة جميع عمليات صيانة الشبكات (الطرق، التطهير، المياه، الأرصفة)

-تنفيذ مشاريع البلدية وإنجازها.

3) مصلحة الصيانة: تتكفل ب:

صيانة شبكة الإنارة العمومية والتعليم، النجارة، الترميم، الدهن...إلخ.

المطلب الثالث: هيكل الموارد البشرية لبلدية عين الدفلى

يتكون هيكل الموارد البشرية لبلدية عين الدفلى من أربعة تقسيمات وهي:

(1) أحوال التصميم والبحث والدراسات:

وهم جملة الموظفين الحاصلين على الشهادات الجامعية العالية أو ما يعادلها من شهادات الكفاءة والذين لهم القدرة على التطوير وفهم النصوص وتفسيرها ليصل عددهم إلى 35 موظف.

(2) أعوان التطبيق:

وهم مجموعة من الموظفين المسؤولين عن تطبيق القرارات في المجال الإداري عددهم 27 موظف.

(3) أعوان التحكم:

وهم الموظفين المؤهلين الحاملين لدرجات المعاونين الإداريين، كتاب إداريين وتقنيين ساميين عددهم 38 موظف.

(4) أعوان التنفيذ:

وهم الاعوان الذين يمارسون نشاطات جزئية لا تتطلب أي كفاءة وهي في بعض الأحيان مهن على المدى القصير، والفرق بينهم وبين أعوان التطبيق.

إن أعوان التطبيق تخصصهم في المجال الإداري، أما أعوان التنفيذ يقومون بالتنفيذ خارج الإدارة أب معينون بالأشغال، عددهم 327 موظف⁸.

جدول توضيحي لتركيبية الموظفين لبلدية عين الدفلى:

⁸ بلدية عين الدفلى، مديرية التنظيم والشؤون العامة

إصلاح الإدارة المحلية وتطوير الخدمة العمومية في بلدية عين الدفلى : الفصل الثالث :

الموظفون	العدد	النسبة
أعوان التنظيم	35	8.19%
أعوان التطبيق	27	6.32%
أعوان التحكم	38	8.89%
أعوان التنفيذ	327	76.58%
المجموع	427	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مراجع سابقة.

جدول توضيحي لعدد الموظفين داخل البلدية:

الرتبة	العدد		
113 من مختلف الرتب 52 أعوان تنظيف 5 سائقين	177	المرسومون	
1 عامل مهني 59 عاملة نظافة 51 حارس	111	غير محدد المدة	المتقاعدون
15 عامل مهني مستوي أول 02 عاملين مهنيين مستوي ثانوي 26 حارس 02 سائقين سيارة مستوي أول 30 سائق سيارة مستوي ثاني 14 أعوان التنظيف والتطهير 10 أعوان وقاية	127	محدد المدة	

المصدر: من إعداد الطالبة إعتمادا على مراجع سابقة.

تقسيم الموظفين المتقاعدين حسب الجنس:

الذكور	الإناث	
105	35	المتقاعدون محددى المدة
154	56	المتقاعدون غير محددى المدة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مراجع سابقة.

المبحث الثاني: الرقمنة الإدارية في بلدية عين الدفلى:

كانت بداية رقمته في بلدية عين الدفلى في تاريخ 15 فيفري 2010، وقد كان أقل استغلال لسجل إلكتروني في أفريل 2010، حيث كانت بلدية عين الدفلى من أوائل المقدمين على استخدام الرقمة والداعمين لها، وقد بلغت التكلفة الاجتماعية للمشروع 413.1999 مليون، وهذا من أجل تجهيز الإدارة بالعتاد الآلي بصفة كلية، وقد رخص هذا المشروع من طرف الوالي لتنفيذه.

المطلب الأول: رقمته الحالة المدنية

تعتبر مصلحة الحالة المدنية من أهم المصالح في بلدية عين الدفلى نظرا لأنها تتعامل بشكل مباشر مع المواطنين، والتي تقدم لهم خدمات متعددة أهمها استخراج وثائق الحالة المدنية بمختلف أنواعها من ميلاد، زواج، وفاة، والتي تعتبر أكثر الوثائق طلبا من قبل المواطنين في اليوم الواحد، ونظرا لأنها تحتوي على أرشيف سجلات الحالة المدنية ولصعوبة القيام بسد كل الطلبات وفي وقت وجيز، لجأت بلدية عين الدفلى إلى رقمته سجلات الحالة المدنية، عن طريق مسح السجلات بالماسح الضوئي ونقلها للحواسيب الخاصة بموظفين الحالة المدنية، وبذلك تحولت العملة من عملية تقليدية عبر الأوراق إلى عملية مرقمنة تتم بإدخال الاسم في الحاسوب ليقوم بدوره باستخراج الوثيقة بسهولة في فترة لا تتجاوز 45 ثانية، وقد بلغ عدد الشهادات المستخرجة يوميا:

(1) شهادات الميلاد داخل الولاية: 350 شهادة يوميا

(2) شهادات الميلاد خارج الولاية: 210 شهادة يوميا

العقود المرقمنة:

عقود الميلاد: 216599

عقود الزواج: 26600

عقود الوفايات: 34671

العدد الإجمالي للعقود المرقمنة: 277870

السجلات المرقمنة:

عقود الزواج: 143

عقود الوفايات: 157

عقود الميلاد: 280

-العدد الإجمالي للسجلات الممنوحة ضوئيا: 568 لتصل لنسبة 100 %

الجانب المادي:

-عدد الحواسيب: 15

-عدد الموزعات: 02

عدد الطابعات: 09

عدد المواسح الضوئية: 07⁹

⁹ بلدية عين الدفلى، مصلحة الإدارة والمالية، السيد عز الدين حمادي، 08-05-2019، الساعة 12:00.

المطلب الثاني: رقمنة بطاقة التعريف وجواز السفر

طرح موضوع رقمنة بطاقة التعريف وجواز السفر في بلدية عين الدفلى في عام 2015، حيث ظهرت بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين.

أ) عدد البطاقات البيومترية:

1)الملفات المودوعة:5302

2) البطاقات المسلمة:11448 بطاقة

ويتم الطلب عليها عن طريق الموقع الإلكتروني للوزارة.

ب)البطاقة التقنية للبطاقة التعرف وجواز السفر البيومترين:

1)الجانب البشري:

العدد الإجمالي للمستخدمين:13منهم: 07 دائمين، و6عقود ما قبل التشغيل

2)الجانب المادي:

عدد الحواسيب:13

عدد الطابعات:06

-عدد المواسح الضوئية:03

-عدد الموزعات:02

-عدد آلات أخذ الصور البيومترية:01

-عدد أجهزة قراءة شريط: 01

-عدد أجهزة قراءة البصمة للتسليم:01

-عدد أجهزة رفع البصمات:01

- عدد أجهزة قراءة الشريحة: 01

عدد أجهزة قراءة الإمضاء: 10¹⁰.

وقد تم طرح مشروع رقمنة رخصة السياقة وتحويلها إلى رخصة سياقة بيو مترية، وكذا بطاقات المركبات في 21 أبريل الماضي.

وخلال هذه الأيام تنتظر بلدية عين الدفلى تسليم أقل رخصة سياقة بيو مترية في ولاية عين الدفلى، في انتظار تعميم العملية لتشمل بطاقة تسجيل المركبات وبطاقة مراقبة السيارات التي هي حاليا في طور الإنجاز بغرض الوصول إلى إدارة إلكترونية 100%، وبدون أوراق، وهذا يتطلب تظافر جهود الجميع للوصول إلى تحقيق هذه الأهداف التي تدخل في إطار الاستراتيجية الوطنية لتفعيل الحكومة الإلكترونية.

المطلب الثالث: مقابلة

تم مقابلة السيد عمر معطوي مدير التنظيم والشؤون العامة، وكان محتوى هذه المقابلة على النحو الآتي:

سؤال الطالب: متى انطلقت عملية رقمنة الحالة المدنية؟

ج: انطلقت عملية رقمنة الحالة المدنية في أكتوبر 2010.

س: ماهي الوثائق أكثر طلبا من المواطنين على مستوى الحالة المدنية

ج: شهادة الميلاد وبطاقة الإقامة

س: ما هو عدد السجلات الممسوحة ضوئيا؟

ج: عدد السجلات الممسوحة ضوئيا 568 سجل وهي تمثل كل السجلات الموجودة في مصلحة الحالة المدنية.

س: متى صدرت أقل شهادة ميلاد من الكمبيوتر؟

ج: صدرت أول شهادة ميلاد من الكمبيوتر عام 2012

س: ماهي مدة صلاحية شهادة الميلاد؟

¹⁰ بلدية عين الدفلى، مصلحة المستخدمين.

ج: مدة صلاحية شهادة الميلاد 10 سنوات

س: ما هو عدد الوثائق المستخرجة في اليوم الواحد قبل وبعد عملية الرقمنة؟

ج: بلغ عدد الوثائق المستخرجة في اليوم عملية الرقمنة 500 وثيقة وبعد تقليص عدد الوثائق في الملفات بعد الرقمنة بلغ عدد الوثائق حوالى 300 وثيقة يوميا

س: ماهي النتائج التي تحصلتم عليها بعد رقمنة سجلات الحالة المدنية؟

ج: أصبحنا نتحكم أكثر في عملية استخراج الوثائق واحصائها، وتمكنا من تصحيح الأخطاء في ظرف قياسي.

س: ماهي الصعوبات التي واجهتكم بعد التحول إلى الغدارة الإلكترونية؟

ج: لقد واجهنا في بداية صعوبات كثيرة أهمها عدم تأهيل الموارد البشرية وعدم قدرتهم على التحكم في العتاد الآلي، أيضا اكتشاف الأخطاء التي كانت في الوثائق قبل الرقمنة وتصحيحها جعل المواطن ينتفض لعدم تصحيحها من قبل.

س: كم عدد الحواسيب المستعملة في العملية؟

ج: 11 حاسوب

س: كم عدد الموزعات المستعملة في العملية؟

ج: موزعتين

س: ما هو عدد الطابعات؟

ج: 9 طابعات

س: انطلقنا من 3 مواسح والآن يبلغ عددها 08 مواسح ضوئية

س: متي بدأت عملية رقمنة بطاقة التعريف وجواز السفر؟

ج: بدأت العملية بالنسبة لبطاقة التعريف في عام 2015 وقد بلغ عددها 11448 بطاقة، في البداية كانت على مستوى مقر الدائرة بعدها استلمنا الملفات.

س: ماهي الإجراءات اللازمة لاستخراج بطاقة تعريف أو جواز سفر رقمي:

ج: يتم طلبها عبر الموقع الإلكتروني للوزارة

س: كم عدد بطاقات التعريف وجوازات السفر البيومتريين التي استخرجت من عام 2013 إلى عام 2017؟

ج: في عام 2013 لم تكن عملية الرقمنة بدأت بعد وقد بلغ عدد البطاقات العادية 8278 بطاقة، وقد بلغ عدد البطاقات التعريف الب يوم تري 1448 بطاقة وعدد الملفات المودعة لطلبها 5302 ملف.

س: ما هو عدد الموظفين المكلفين بإدخال المعلومات إلى أجهزة الكمبيوتر عن انطلاق العملية؟

ج: 71 موظف و 11 موظف مكلف بالسجل الإلكتروني

س: هل تلقوا المعنيون برنامج تكوين وتدريب؟

ج: نعم.

س: كم عدد الموظفين الذين استفادوا من دورات التدريب؟

ج: الموظفون المؤقتين في عقود ما قبل التشغيل

س: ماهي مدة هذه الدورات؟

ج: لم تكن دورات بالمعني الدقيق بل كانت رسالة إعادة التأهيل كانت مدتها من 15 يوم إلى شهر.

س: ماهي مواضيع هذه الدورات؟

ج: كيفية استعمال العتاد الآلي والسجل الإلكتروني

س: أصبح الموظف أكثر تحكما المتحصل عليها من هذه الدورات؟

ج: أصبح الموظف أكثر تحكما بالتكنولوجيا وبذلك أصبح أكثر دقة في تحديد المعلومات وإنجاز المهام في ظرف قياسي بأقل تكلفة.

س: ما هو مدي رضي وارتياح المواطن في بلدية عين الدفلى وتقبله لهذه العملية الإصلاحية؟

ج: لا أستطيع أن أعطيك جواب محدد فهذا يعود إلى المواطن نفسه، لكن من خلال التعامل مع المواطن بعد عملية الرقمنة لاحظنا عليه انطباع جيد وتفاعل لا بأس به مع العملية

س: ماهي التطلعات والإجراءات المتخذة لتحسين الخدمة العمومية في المستقبل القريب؟

ج: نتطلع إلى الاستمرار في عصرنة الإدارة ورقمنة المرفق العام من خلال المشاريع التي هي طور الإنجاز من بينها اصدار أول رخصة سياقة بيو مترية فيعين الدفلى، مع انتظار تعميم العملية لتشمل بطاقات تسجيل المركبات والبطاقات الرمادية الخاصة بالسيارات التي هي في طور الإنجاز لغرض الوصول إلى إدارة الكترونية 100% أي إدارة رقمية بدون وثائق وهذا ما يتطلب تضافر جهود الجميع للوصول إلى تحقيق هذه الأهداف التي تدخل في إطار الاستراتيجية الوطنية لتفعيل الحكومة الوطنية ونتمنى تلقي الدعم الكافي من الجهات المعنية من أجل تحويل كل إدارة البلدية من حالة الأوراق والوثائق إلى الوثائق الإلكترونية، وتقليص أكبر عدد ممكن من الأوراق المكونة للملفات لتسجيل المهام علينا وعلى المواطنين، ونتطلع ان نصل إلى إمكانية تسليم شهادة الميلاد عبر شبكة الأنترنت، أما بالنسبة للموارد البشرية فستكون اجراءاتنا في المستقبل مركزه على تنظيم دورات تدريبية دورية للموظفين في مصلحة الحالة المدنية وهذا من أجل الوصول إلي تقسيم خدمة عمومية مثالية قادرة على الحصول على رضي المواطنين ولنبل رضي المواطن نقوم في كل عام بتخصيص يوم كامل يسمح له بالاطلاع على المعلومات التي يطمع معرفتها وهذا اليوم بتاريخ 18 جانفي من كل عام ابتغاء لتقريب المواطن من الإدارة.¹¹

¹¹ مقابلة مع: السيد عمر معطوي، مدير التنظيم و الشؤون العامة، يوم 08 ماي 2019، الساعة 10:00

من خلال ما تطرقنا إليه وما سبق ذكره نرى أن اصلاح الإدارة المحلية وتطوير الخدمة العمومية من أهم الانشغالات التي تبتتها بلدية عين الدفلى من خلال الإصلاحات التي قامت بها على مستوى كل المديريات التي تحتويها البلدية، وخاصة الإصلاحات على مستوى الخدمة العمومية التي كانت أول نتائجها عصرنه مصالحها خاصة مصلحة الحالة المدنية وهذا ابتغاء للوصول إلى تقديم خدمة عمومية بمستوي عال والسعي إلى تقريب المواطن من الإدارة من أجل إنجاز عملية عصرنه إدارة البلدية وتجنب المشاكل التي تواجه الإدارة المحلية في إتمام مهامها.

خاتمة:

لقد سعت الدولة الجزائرية الى تحقيق الاصلاحات داخل الادارة المحلية من اجل تطوير التسيير الاداري وتحديثه، من خلال عدة اصلاحات طرأت على مستوى الادارة المحلية وفي طريقة ادائها، وذلك ما شمل تطوير الخدمة العمومية التي كانت اهم عنصر تأثر بهذا الاصلاح الاداري، وقد رأينا من خلال هذه الدراسة ان أسلوب الادارة المحلية ساهم بشكل كبير بالارتقاء بأداء الادارة من خلال تقريبها من المواطن وسعيها الى تقديم الخدمات العامة بأحسن جودة وبكفاءة عالية، ومن خلال ما تطرقنا اليه في فصول هذه الدراسة، نرى ان الادارة المحلية هي اداة السلطة المركزية في تسيير الامور المحلية وتسهيلها والتقرب الى المواطن اكثر خاصة في مجال تقديم الخدمة العمومية التي تعتبر انعكاسا لنتائج الادارة المحلية التي ركزت على تقديم الخدمة العمومية حسب المعايير الملائمة، من خلال اصلاح وتطوير التسيير الاداري المحلي التي سعت اليه الجزائر عن طريق تفعيل الادارة الالكترونية التي تعتبر اهم الدعائم التي تساهم في تطوير الدول وتقدمها، نظرا لأنها تؤدي الى تحسين الخدمات العمومية من خلال رقمنة الادارات وتحويلها من ادارات تعتمد على المعاملات الورقية التي تستهلك وقتا وتكلفة اكبر الى ادارة الكترونية بدون اوراق تعتمد على التكنولوجيا في كل معاملاتها والتي استطاعت ان تكون بأقل تكلفة وبسرعة اختصرت بها الوقت في انجاز المطلوب.

وبهذا نستطيع تأكيد ان الادارة الالكترونية هي السبيل الامثل لتفعيل الخدمة العمومية والارتقاء بأدائها، لذلك انتهجت الجزائر الاسلوب الالكتروني في المجال الاداري للوصول الى تحديث التسيير الاداري وتقديم الخدمات العمومية للمواطن بأعلى جودة من خلال فتح بوابات الكترونية للمواطنين لتسهيل المعاملات الادارة و عصنة مصالح الخدمة العامة بكل انواعها على سبيل المثال مشروع الوثائق البيومترية الذي حقق نجاحا لا باس به نظرا لسرعة وتيرة استخراج هذه الوثائق وتقليص تكلفتها حتى وان اقتصر على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر إلا انها رجعت بالفائدة على السلطة المركزية والمواطن، كما تطرقنا في دراستنا الى اهم الاساليب الالكترونية التي تساهم بشكل كبير في تطوير وإصلاح الادارة المحلية و تفعيل الخدمة العمومية وتمثل هذه الاساليب في: اسلوب الدفع الالكتروني، النقود الرقمية او الالكترونية، الهاتف المصرفي، البنوك الالكترونية، اسلوب التوقيع الالكتروني، اسلوب نظم ادارة المحتويات، اسلوب البوابات، اسلوب التشفير الالكتروني، الشهادات الرقمية، البصمة الالكترونية للرسالة، بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين ونظام البيومترية الالكتروني.... كل هذه الاساليب ادت الى ترشيد الادارة المحلية الذي تمحورت مظاهره في تحسين مردودية الخدمة العمومية وتقليص تكاليفها، سرعة الاستجابة واحترام المواعيد، الدقة وسهولة المحاسبة ووضوح الخدمة اي الشفافية الادارية، كما عادت الادارة الالكترونية على الادارة المحلية بنتائج اخرى اهمها تقريب الادارة من المواطن والتقليص من البيروقراطية داخل الادارة.

لكن وبالرغم من كل هذه الاجراءات والمحاولات التي قامت بها الجزائر من اجل اللحاق بالتطور الحاصل في العالم في المجال الاداري إلا انها لم تتوصل الى ذروة التطور نظرا لمجموعة من العراقيل تمثلت في ضعف الكفاءات والبنى التحتية وعوائق كثيرة في الجانب التقني والبشري نظرا لان الادارة لم تعطي اهتماما كبيرا لتكوين وتطوير قدرات الموظفين داخل الادارة ولم توفر كوادر بشرية متخصصة في التقنيات التكنولوجية الحديثة، كما ان فساد بعض الاطارات ادت الى استغلال الميزانيات المخصصة لتنفيذ مشروع الادارة الالكترونية ونهبها ادى الى جعل الادارة الجزائرية تبقى في مكانها وغير قادرة على التقدم كما ان عامل محدودية الانترنت في الجزائر شكل عائقا كبيرة نظرا لضعف شبكة الانترنت وتمحورها في اماكن محددة ، كما كان لغياب التنسيق بين الاجهزة والإدارات الاخرى ذات العلاقة بنشاط الحكومة الالكترونية اثرا كبيرا ولا تقتصر العوائق على الجانب الاداري فقط بل ضعف الوعي الاجتماعي بالمميزات والفوائد الناتجة عن الادارة الالكترونية وعدم تقبل هذا التحول شكل عائقا في طريق التحول نحو العمل الالكتروني والمجتمع المعلوماتي .

ومن اجل التخلص من هذه المشاكل والعقبات الحائلة بين الادارة المحلية وتحقيق تطوير التسيير الاداري المحلي والتقليل منها يجب اتباع مجموعة من التوصيات اهمها وجوب توفير البيئة الاساسية الضرورية لنجاح تطبيقات الادارة الالكترونية ودراسة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، وتحليل مدى قدرتها واستعدادها لتشغيل الخدمات الالكترونية ودعم تطبيقات الادارة الالكترونية ، كما نشير الى اهمية تهيئة القوانين والتشريعات التي تتناسب مع تطبيقات الادارة الالكترونية تهدف الى تسهيل المراسلات الالكترونية والتقليل من حالات تزوير المراسلات والتعديلات اللاحقة وإرساء مبادئ موحدة للمراسلات الالكترونية من اجل تعزيز ثقة المواطن في سلامة وصحة المعاملات الالكترونية ، ومن اهم السبل التي تساعد على تفعيل الادارة الالكترونية هي اقامة مراكز لتكوين الفئات التي لا تجيد استعمال العتاد الالي اي الحاسوب وتخصيص ميزانية لتأهيلهم فالاهتمام بالعنصر البشري هو نقطة بداية مشروع عصرة الادارة، كما يجب على الدولة ان تعمل على تعميم رقمنة الادارة في كل البلديات والدوائر وإمدادها بالعتاد اللازم لذلك وتوجيه الاهتمام نحو الفئات المنعزلة والمحرومة من الخدمات العمومية عامة والخدمات العامة الالكترونية خاصة وذلك بتوفير امكانية الوصول الى الادارة الالكترونية لجميع فئات المجتمع من خلال تصميم التطبيقات التي تلائم كل الفئات باختلاف المستوى الثقافي وجعلها باللغة العربية من اجل جعلها اكثر سهولة ليستطيع الجميع استغلالها، ومن اجل بناء علاقة سليمة بين المواطن والإدارة يجب على الادارة تنظيم ندوات تعرف بالإدارة الالكترونية تساهم في رفع الوعي بأهداف ومنطلقاتها وكذا المحافظة على خصوصية المواطن هذا ما يبني ثقته بالإدارة ويجعله اكثر تقبلا للتحول الالكتروني ، وأخيرا اهم نقطة المتمثلة في تدعيم شفافية المعلومات وإعطاء المواطنين الفرصة لمتابعة معاملاتهم وفرض الرقابة على المسؤولين عن توفير الامكانيات اللازمة من اجل التحول الالكتروني في الادارة المحلية.

قائمة المراجع:

أولا الكتب العربية:

- 1-خليلة مُجد علي:"الادارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الاردن و بريطانيا و فرنسا ومصر"، عمان: دار الثقافة للنشر و التوزيع ،ط2، 2013.
- 2-طه مصطفى كمال بندق انور وائل:" الاوراق التجارية ووسائل الدفع الإلكترونية الحديثة"، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- 3-غالب سعد ياسين،العلاق بشير عباس:"الاعمال الالكترونية"، الطبعة الاولى،الاردن:دار المناهج للنشر والتوزيع،2006.

ثانيا: المجالات:

- 1-بوعمامة العربي، رقاد حليلة،"الاتصال العمومي والادارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية،العدد 09،الجزائر،ديسمبر 2004.
- 2-عيدوني كافية، بن حجوبة حميد،الادارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها"،مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية،العدد الثاني،الجزائر،ديسمبر 2017.
- 3-فرج احمد احمد،"نحو اطار عام لتطبيق استخدام منظومة التوقيع الالكتروني في مؤسسات المعلومات"،مجلة دراسة المعلومات،العدد 01،يناير 2008.
- 4-شاهد الياس و اخون،"تقييم تجربة تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر"،المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية،العدد03،2016.
- 5-عطير ربيع شفيق لطفي،"درجة توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الخاصة"،مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية،العدد 06،سبتمبر 2017.
- 6-سايع فطيمة،الادارة الالكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الاشارة الى حالة الجزائر،مجلة نماء للاقتصاد و التجارة،العدد الرابع،المركز الجامعي غليزان،الجزائر،ديسمبر 2018.
- 7-ميلود قاسم،"علاقة الادارة و المواطن في الجزائر: بين الازمة و محاولات الاصلاح،مجلة الدفاتر السياسية و القانونية،العدد 03،2011.

قائمة المراجع :

- 8-عمان نزيهة، " الادارة العمومية والمواطن اية علاقة: تشخيص للاختلالات وسبل الاصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، مجلة المفكر، العدد12.
- ثالثا: الدراسات غير المنشورة:
- أ/المذكرات والرسائل الجامعية:
- 1- ابراهيم داود، علاقة ادارة عدم التركيز بالإدارة اللامركزية، اطروحة دكتوراه في الحقوق، جامعة الجزائر (01)، السنة الجامعية 2011/2012.
- 2- بن مرسللي رفيق، الاساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير و معوقات التطبيق، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011.
- 3- حاكمي حمزة، اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، 2015/2016.
- 4- حماد مختار، تأثير الادارة الالكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة بن يوسف خدة، الجزائر، 2007/2008.
- 5- حمداني عبد الرزاق، تحسين الخدمة العمومية في الادارة المحلية في التشريع الجزائري، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2015/2016.
- 6- حمدي خديجة، بلحاج هجيرة، التنظيم الاداري في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، 2016/2017.
- 7- حمودي زهية، دور الادارة الالكترونية في جودة الخدمات، مذكرة استكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016/2017.
- 8- دخيلي عبد الله، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون اداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016_2017
- 9- دليو فضيل، اساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة، 2005/2006.
- 10- ذيب يوسف، واقع العلاقات العامة في الادارة المحلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علوم الاعلام و الاتصال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009/2010.

قائمة المراجع :

- 11- سماعيل ياسين عبد الرزاق، الادارة المحلية و متطلبات التنمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في قانون الادارة العامة، جامعة العربي بن مهيدي ، ام البواقي ، 2013/2012.
- 12- صالح خالد، اليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر ، بسكرة ، 2018/2017.
- 13- عاشوري سكيينة، الاتجاهات المعاصرة لنظم الادارة المحلية، مذكرة مكتملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، 2014/2013.
- 14- عبان عبد القادر ، تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر ، مذكرة نيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة مُجّد خيضر ، بسكرة، 2016/2015.
- 15- عشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة مكتملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة ، 2010/2009.
- 16- عطار نادية ، التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان ، 2015/2014.
- 17- قوادري عائشة، شيروف سارة، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة 08 ماي 1945، قلمةن 2017/2016.
- 18- كلتين عبد الرزاق، تحسين الخدمة العمومية في القانون 11-10 المتعلق بالبلدية، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص ادارة اعمال، جامعة خميس مليانة ، 2014/2013.
- 19- ماشي والي عدنان، الادارة الإلكترونية ادارة بلا ورق، مذكرة استكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ادارة الاعمال ، 2012.
- 20- مُجّد الكبيسي كلثوم، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابعة للحكومة الالكترونية، مذكرة استكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر ، 2008.
- 21- مسعودي عبد الكريم، تفعيل الموارد المالية للجماعات المحلية، اطروحة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2013/2012.

قائمة المراجع :

- 22-موساوي رشيدة ،تحديات و افاق اصلاح الادارة المحلية في الجزائر ،مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ،جامعة مُجَّد خيضر ،بسكرة ،2016/2015.
 - 23-واعر نسيم ،الاصلاح الاداري و دوره في تحسين الخدمة ،مذكرة تكميلية لنيل شهادة الماستر ،جامعة العربي بم مهدي ،ام بواقي ،2016/2015.
 - 24-ورشاني شاهيناز ،الحكم الراد ومتطلبات اصلاح الادارة المحلية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة ،2015/2014.
- ب/المحاضرات:
- 1-الشيخلي عبد الرزاق ابراهيم ،العلاقة بين الحكومة المركزية و الادارات المحلية ،جامعة مؤتة،الاردن.
 - 2-بالخيور عدنان،الادارة المحلية ،محاضرات في الادارة المحلية.
 - 3-بطيخ مُجَّد رمضان،الادارة المحلية ودورها في حماية البيئة،جامعة عين شمس،كلية الحقوق،مصر.
 - 4-بلجيج شاهيناز ،الادارة الالكترونية وترشيد الادارة العامة،جامعة المسيلة،2013/2012.
 - 5-ربوح ياسين ،محاضرات في ادارة الجماعات المحلية في الجزائر،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة،2017/2016.
 - 6-سليماني السعيد،الخدمة العمومية المحلية بين النص و الواقع ،جامعة مُجَّد الصديق بن يحي،جيجل،فيفري 2017.
 - 7-شونوي نور الدين ،محاضرات في المناجنت العمومي.
 - 8-عبد الكريم ثناء،الادارة الالكترونية ،جامعة بابل ،العراق،2017/12/02.
 - 9-ماهية التسيير العمومي ،المحاضرة الاولى ،جامعة المسيلة.
 - 10-محاضرات في الخدمات الاجتماعية، جامعة الاندلس، الاردن.
 - 11-مدوكي مصطفى، عموميات حول التخطيط جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة،2014/2013.
 - 12-ناجي عبد النور ،نحو تفعيل دور الادارة المحلية الجزائرية لتحقيق التنمية الشاملة جامعة عنابة .
 - 13-هاني عرب، الادارة المحلية دراسة المفاهيم والمبادئ.

قائمة المراجع :

رابعاً: الوثائق الرسمية والقانونية:

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: المرسوم رقم 88-131، يوليو 1988، المتضمن لتنظيم العلاقة بين الادارة و المواطن، الجريدة الرسمية، العدد: 27، الصادرة بتاريخ 1988.

خامساً: الملتقيات و الندوات:

1- بن تركي عز الدين، شرفي منصف، ملتقى حوكمة الشركات للحد من الفساد المالي الإداري، جامعة خيضر، بسكرة.

2- جراد عبد العزيز، ملتقى الحكم الراشد في الادارة العمومية، المدرسة الوطنية للادارة، 2005.

3- دوكارا عبد الله و اخرون، ملتقى الحكم الراشد في الادارة العمومية، 2006/2005.

4- عبد اللاوي صبيحة، تطوير الخدمة العمومية الية لتسريع التنمية المحلية في الجزائر، الندوة الوطنية، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، يوم 27 فيفري 2017.

سادساً: المواقع الالكترونية:

1- الموقع الرسمي لولاية عين الدفلى:

www.wilaya-aindefla.dz

2- الاعمال الالكترونية:

www.books.google.dz

3- القيادة الرشيدة:

www.bayt.com

4- الحكم المحلي:

www.cdalibya.org.com

قائمة المراجع :

www.blogspot.com

5-حمودي القديمي ، مفهوم الادارة المحلية و علاقته بالمفاهيم :

6-التنظيم الاداري للإدارة المحلية في الجزائر :

www.attoublog.com

سابعاً: المقابلات:

1-بلدية عين الدفلى، مديرية التنظيم والشؤون العامة، السيد عمر معطاوي، بتاريخ 08ماي 2019، على

الساعة 10:00.

2-بلدية عين الدفلى، مصلحة الادارة والمالية، السيد حمادي عز الدين، بتاريخ 08ماي، 2019، الساعة

12:00.

شكر و عرفان

اهداء

ملخص

أ-ج	مقدمة.....
7	الفصل الاول:التأصيل المعرفي والنظري للإدارة المحلية والخدمة العمومية.....
7	تمهيد.....
8	المبحث الاول :الاطار المعرفي والنظري للإدارة المحلية.....
8	المطلب الأول:مفهوم الإدارة المحلية.....
8	أولاً:تعريف اللامركزية الادارية
8	ثانياً:تعريف عدم التركيز الاداري.....
9	ثالثاً:تعريف الحكم المحلي.....
11-9	رابعاً:تعريف الادارة المحلية.....
11	المطلب الثاني:ماهية الادارة المحلية.....
14-11	أولاً:اهمية الادارة المحلية.....
16-14	ثانياً:أهداف الادارة المحلية.....
17-16	ثالثاً: مقومات الادارة المحلية.....
18	المطلب الثالث: نشأة الادارة المحلية في الجزائر.....
18	أولاً:المجالس المحلية أثناء فترة الاحتلال الفرنسي.....
19	ثانياً:المجالس المحلية أثناء الثورة التحريرية.....
19	ثالثاً:المجالس المحلية في الجزائر بعد الاستقلال.....

المبحث الثاني: الاطار النظري للخدمة العمومية	20
المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية	20
أولاً: تعريف الخدمة العمومية	20
ثانياً: تعريف الخدمة العمومية كنظام	21
ثالثاً: المعنى الواسع للخدمة العمومية	22
المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية	22
أولاً: من حيث طبيعة نشاط الخدمة	23
ثانياً: من حيث طبيعة الخدمة	24
المطلب الثالث: معايير الخدمة العمومية	24-26
المطلب الرابع: مجالات تدخل الجماعات المحلية لتقديم الخدمة العمومية	26-27
خلاصة الفصل:	28
الفصل الثاني: أهمية تحديث الادارة المحلية وأثره على تفعيل الخدمة العمومية	30
تمهيد	30
المبحث الأول: الاساليب الحديثة في التسيير الاداري المحلي	31
المطلب الأول: اساليب تقديم الخدمة العمومية الكترونياً	31
أولاً: مؤشرات تطوير الخدمة العمومية	31-32
ثانياً: الادارة الالكترونية	33-34
ثالثاً: متطلبات تقديم وتنظيم الادارة الالكترونية	35-38
رابعاً: أساليب تقديم الخدمة العمومية الكترونياً	38-42
المطلب الثاني: التقنيات المتطلبة لتقديم الخدمة العمومية الكترونياً	43

أولاً: الجانب البرمجي.....	43
ثانياً: الجانب المادي.....	44-45
المبحث الثاني: نتائج التسيير الاداري الحديث على الخدمة العمومية	46
المطلب الأول: ترشيد الخدمة العمومية.....	46
أولاً: تعريف الادارة الرشيدة والخدمة العمومية الرشيدة.....	46
ثانياً: مقاييس الحكم الراشد في الادارة العمومية.....	47-50
ثالثاً: مظاهر ترشيد الخدمة العمومية	52
المطلب الثاني: أثر تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....	53
أولاً: تحسين العلاقة بين الادارة والمواطن.....	54-55
ثانياً: تحقيق التنمية الادارية للإدارة المحلية.....	56-57
خلاصة الفصل.....	58
الفصل الثالث: اصلاح الادارة المحلية وتطوير الخدمة العمومية في بلدية عين الدفلى (2013-2017)	
تمهيد.....	60
المبحث الأول: الاطار المعرفي لبلدية عين الدفلى.....	61
المطلب الاول: التعريف ببلدية عين الدفلى.....	61
أولاً: نبذة تاريخية عن بلدية عين الدفلى.....	61
ثانياً: الموقع الجغرافي.....	62
ثالثاً: المرافق الأساسية للبلدية.....	63-64
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمناصب الادارية العليا في ادارة بلدية عين الدفلى.....	64-68
المطلب الثالث: هيكل الموارد البشرية لبلدية عين الدفلى.....	69-72

73.....	المبحث الثاني:الرقمنة الادارية في بلدية عين الدفلى
74.....	المطلب الاول:رقمنة الحالة المدنية.
75.....	المطلب الثاني:رقمنة بطاقة التعريف و جواز السفر
79-76.....	المطلب الثالث: مقابلة.....
80.....	خلاصة الفصل.....
83-82.....	الخاتمة.....
90-85.....	قائمة المراجع.....
95-92.....	الفهرس:

الملخص:

من أجل الوصول الى تفعيل الخدمة العمومية و تقديمها بجودة و كفاءة عالية، والحصول على رضا المواطنين، سعت الجزائر الى تطوير أساليب تقديم الخدمات العامة، وذلك من خلال اصلاح الادارة المحلية و تغيير الاساليب التقليدية المعتمدة في تقديم الخدمة العمومية ، و التحول نحو الادارة الالكترونية وتبني تقنيات لمعلومات و التكنولوجيا الحاصلة في العالم، و الاعتماد على رقمنة الادارة ، وقد استطاعت الادارة الالكترونية أن تؤثر بشكل كبير على جودة الخدمة العمومية داخل المرافق العمومية ، نظراً للتغيرات الكبيرة التي طرأت على طرق تقديم هذه الخدمات بكل أنواعها ، من حيث سرعتها وكفاءتها وتقليص تكلفتها بشكل كبير ، هذا ما أدى الى ترشيد الخدمة العمومية وتقريب الادارة من المواطن و التخلص من البيروقراطية على مستوى الادارة المحلية، فقد حقق الأسلوب الالكتروني أهم نقطة و هي الشفافية في تقديم الخدمة العمومية للمواطنين ما ساعد في تطوير الادارة المحلية و تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر ، بالرغم من كل العقبات و الصعوبات التي واجهتها الجزائر ففي مجال تطوير الادارة المحلية و الخدمة العمومية إلا أنها في طريقها الى تحقيقه.

Abstract:

In order to reach the activation of the public service and provide then with high quality and efficiency and to obtain the satisfaction of citizens ; Algeria sought to develop the methods of providing public services , and shift towards electronic management and the adoption of information technology and technology in the world ;and the reliance on digitalization of management; electronic management has been able to significantly affect the quality of public service within public facilitated, due to the great changes in the ways of provicting these services in all types; in terms of speed , efficiency and reduce the cost of a large ; which led to the rationalization of public service and bringing the

administration closed to the citizen and get rid of bureaucracy at the level of local administration ;point is the transparency in the provision of public service for citizens , which helped to develop local administration and activate the public service in Algeria , despite all the obstacles and difficulties Algeria has faced in the development of local administration and public service , it is in the process of achieving it.