جامعة د. مولاي الطاهر ـ سعيدة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

الإصلاحات الإدارية وانعكاساتها على واقع التنمية المحلية في الجزائر

دراسة حالة بلدية عوف ولاية معسكر

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: تسيير وادارة الجماعات المحلية

إعداد الطالب: فراحي محمد

تحت اشراف الأستاذ: موكيل عبد السلام

لجنة المناقشة:

ـ د/ شيخاوي أحـمـد.....رئيسا

ـ أ/ موكيل عبد السلام.....مشرفا مقررا

ـ أ/ بن زايـد مـحـمـد.....عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017

إهـــداء

إلى أمي وأبي؛

عائلتي؛ أساتذتي و أصدقائي؛ ...

أهدي هذا الجهد المتواضع.

محمد فراحي

شكر وتقدير:

في البداية أوجه شكري الخالص لأستاذي ومؤطري الأستاذ موكيل عبد السلام، الذي قبل أن يكون موجهي في هذا العمل، كما أشكر اللجنة المناقشة التي أبت إلا أن تناقش هذه المذكرة، ولا أنسى كل أساتذة قسم العلوم السياسية وطلبة الدفعة 2018/2017 بجامعة مولاي الطاهر سعيدة.

وفي الأخير أشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد وأجر الجميع على الله.

وشكـرا

مقدمة

شهدت الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا بالتنمية المحلية والإصلاحات الإدارية والسياسية، حيث أصبحت الدولة باعتبارها السلطة الوصية على المجتمع ملتزمة بتقديم الخدمات للمواطنين وسيلتها في ذلك الجهاز الإداري الكفء و الفعال، ومن هنا يبقى النظام السياسي –الدولة و مؤسساتها – على اتصال دائم بالمواطن عن طريق قنوات إدارية مرنة – هذا إذا ما اعتبرنا الإدارة جسرا يربط الدولة بالمواطن – أما إذا ما اعتبرنا الإدارة وسيلة لخدمة الشعب فان ذلك يفرض مشاركة هذا الأخير في رسم السياسة العامة التي يسند تنفيذها للجهاز الإداري للدولة. وبحكم تغير وظائف الدولة، والمطالب الاجتماعية...فان على الجهاز الإداري التأقلم مع المستجدات وإلا كان دوره التنموي سلبيا، ومما لا شك فيه أن ضعف معظم الأجهزة الإدارية في البلاد العربية بما فيها الجزائر أوجب إصلاحها لتقوم بدورها التنموي خاصة على المستوى المحلي.

أهمية الموضوع:

تندرج أهمية موضوع "الإصلاحات الإدارية وانعكاساتها على واقع التنمية المحلية في الجزائر" ضمن الدراسات المطروحة للنقاش في الملتقيات والندوات والدراسات الميدانية في حقول معرفية كثيرة خاصة ضمن تخصص تسيير وإدارة الجماعات المحلية، وقد شهدنا في بداية الالفية الجديدة تزايد دعاوى الإصلاح سواء من خلال البرامج الداخلية أو تلك المقدمة الخارج (الدول الكبرى والمؤسسات المالية الدولية) في إطار الحوكمة المحلية والإدارة الرشيدة والتنمية المستديمة.

وقد أظهرت هذه اغلب التقارير الدولية ضعف التنمية المحلية في البلدان النامية وهذا في الأصل راجع لقصور أجهزتها الإدارية والسياسية عن تنفيذ البرامج التنموية، من هنا أصبح الإصلاح العام والذي بالضرورة يشمل الأجهزة الإدارية مطلبا اجتماعيا قبل أن يكون واقعا مفروضا من الخارج.

أهداف الدراسة:

هذه الدراسة تربط بين جانبين أولهما نظري والثاني تطبيقي لذلك يمكن تقسيم أهدافها الى:

ـ اهداف على المستوى النظري:

- دراسة اهم المقاربات المتعلقة بالإصلاح الإداري والاستفادة منها.
- التعرف على اهم الاستراتيجيات المتبعة في عمليات الإصلاح الإداري والتي اعتمادا عليها يمكننا بناء استراتيجية وطنية للإصلاح الإداري والنهوض بالواقع التنموي المحلي من خلال تحسين الخدمة المحلية.

ـ الأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية:

- معرفة واقع التنمية المحلية بالجزائر وبالبلدية محل الدراسة.
- دراسة للعمليات المتعلقة بالإصلاحات الإدارية المحلية بالإشارة الى اهم البرامج والسياسات والخطط الوطنية.
- الاستفادة من الدراسة الميدانية لبلدية عوف ولاية معسكر لإسقاط الجانب النظري على الواقع المعاش في هذه البلدية والتقرب أكثر للجانب المحلي والابتعاد عن السياسات التي تبنى مركزيا.

الدراسات السابقة:

إن مدلول الإصلاح الإداري ظهر قديما، مع نشأة الإدارة عند السوماريين والمصريين والعبرانيين والصينيين؛ الذين عرفوا إصلاحات إدارية منذ 5000 سنة قبل الميلاد، وفي **العصر الحديث**؛ ظهر هدا المصطلح في المؤتمر الدولي العاشر للعلوم الإدارية المنعقد بإسبانيا عام 1956، كدليل على أن الدول المتقدمة شرعت في الإصلاح الإداري بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة.

في حين نجد ان الدراسات العربية في هذا المجال تعود الى ما بعد 1967، وقد برزت عدة كتابات في هذا المجال، حيث كتب "علي السلمي " حول الإصلاح الإداري في القطاع العام (1972) و كتب " محمد علي عبد الوهاب "حول عمليات الإصلاح الإداري الكبرى التي تتطلبها التنمية (1970)، و"محمد السويدي" حول الثورة الإدارية و مشاكل الإصلاح الإداري (1978)، أما معظم الكتابات الحديثة فتمثلت في إصدارات المنظمة العربية للعلوم الإدارية و مجلة الإدارة الجزائرية وبعض التقارير الدولية

حول التنمية بالإضافة الى رسائل في الدكتوراه والماجستير في مختلف الجامعات الجزائرية والتي تناولت موضوعات حول الإصلاح الإداري والتنمية مع دراسة لحالات معينة.

الإشـــــكالـــــية:

إذا كانت معظم دول العالم بما فيها الجزائر تصبوا إلى تحقيق تنمية محلية مستديمة من خلال تسطير الأهداف ووضع الخطط وإعداد البرامج وبناء الاستراتيجيات، كل ذلك بحاجة الى جهاز اداري فعال وكفء، وإذا كانت اغلب الأجهزة الإدارية المحلية في الدول النامية عاجزة عن القيام بدورها التنموي وتفتقر الى اعتماد اليات الحوكمة المحلية وقواعد الإدارة الرشيدة، فما انعكاسات الإصلاحات الإدارية على التنمية المحلية في الجزائر وفي بلدية عوف كدراسة حالة؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية:

ـ ما المقصود بالإصلاحات الإدارية المحلية؟

ـ ما ماهية التنمية المحلية؟

ـ وما العلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية المحلية؟

ـ ماهي اهم الإصلاحات الإدارية في الجزائر على مستوى الجماعات المحلية؟

ـ وما هي انعكاساتها على التنمية المحلية في البلدية محل الدراسة؟

الفرضيات العلمية:

يمكن إدراج بعض الفرضيات كإجابة مؤقتة عن الإشكالية من بينها:

1. كلما تم الاهتمام بالإدارة المحلية من خلال إصلاحها وتطويرها كلما كان قادرا على تقديم خدمات محلية للمواطن.
2. يتطلب ترشيد الإدارة المحلية اصلاحا شاملا تشارك فيه كل الفواعل الرسمية وغير الرسمية.
3. للإصلاح الإداري انعكاسات إيجابية على الواقع التنموي المحلي من خلال تحسين الخدمة المحلية.

4. الانسان محور الإصلاح الإداري كما انه وسيلة وغاية التنمية المحلية المستديمة.

مناهج الدراسة:

إن طبيعة الموضوع تستدعي الاعتماد على المنهج الوصفي ومنهج **دراسة الحالة** كون الدراسة تنصب على الإصلاحات الإدارية وواقع التنمية المحلية في الجزائر مع الاشارة الى بلدية عوف ولاية معسكر، كما ان الدراسة الميدانية تقتضي استعمال مجموعة من الأدوات المنهجية كالاستبيان مع اختيار عينة عشوائية لمعرفة التوجهات العامة نحو الإصلاحات الإدارية وتقييم التنمية المحلية عن قرب.

كما ان الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات يستدعي الاعتماد على **المنهج الاحصائي** الذي يمكننا من تصنيف هذه المعلومات في جداول إحصائية واشكال هندسية قصد تحليلها وتفسيرها.

الإطار الزماني والمكاني:

دراسة الإصلاحات الإدارية وانعكاساتها على واقع التنمية المحلية في الجزائر، دراسة حالة بلدية عوف في فترة زمنية تمتد من 2009 وتمثل العهدة الثانية للرئيس عبد العزيز بوتفليقة حيث شهدت العهدة الأولى الاهتمام بالجانب الأمني والاقتصادي، اما العهدة الثانية طرحت مجموعة من الإصلاحات السياسية والدستورية تمخضت عنها العديد من البرامج والسياسات والمخططات الخماسية الى الفترة ما بعد 2011 التي تميزت بحراك شعبي وثورات في العديد من الدول العربية ومطالبات لإصلاح الأوضاع، اكدت بعدها الجزائر على مواصلة مسيرة الإصلاحات وإعطاء دور مركزي للجماعات المحلية في عملية التنمية.

مكانيا انصبت الدراسة على الإدارة المحلية في الجزائر للتعرف على مظاهر القصور فيها واهم الإصلاحات على مستوى الهياكل والقوانين، وللتعرف على صحة او خطا الفرضيات السابقة أجرينا دراسة حالة لبلدية عوف بولاية معسكر حتى يتعمق الفهم ونخرج من الجوانب النظرية الى ما هو موجود على الواقع.

تقسيمات الموضوع:

قسمت الخطة إلى فصلين، الفصل الأول يتناول بالدراسة **الإطار النظري لدراسة الإصلاح الإداري والتنمية المحلية**، وذلك من خلال ثلاث مباحث، الأول حول ماهية الإصلاح الإداري، الثاني: ماهية التنمية المحلية والثالث تضمن العلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية المحلية.

عنون الفصل الثاني **بالآثار التنموية المحلية للإصلاحات الإدارية في الجزائر مع دراسة حالة لبلدية عوف بولاية معسكر**، تناولنا في المبحث الأول: الإصلاحات الإدارية في الجزائر (الواقع والافاق)، المبحث الثاني: واقع التنمية المحلية في الجزائر، وأخيرا مبحث ثالث تضمن دراسة للانعكاسات من خلال دراسة حالة بلدية عوف ولاية معسكر.

الفصل الأول: إطار

نظري لدراسة

الإصلاح الإداري

والتنمية المحلية

المبحث الأول: ماهية الإصلاح الإداري المحلي

في بداية هذا الفصل النظري والمفاهيمي لابد من تعريف الظاهرة محل الدراسة والمتمثلة في الإصلاح الإداري وذلك من خلال ثلاث مباحث تضمنها هذا المبحث وهي المطلب الأول: تعريفات، المطلب الثاني: المقاربات النظرية لدراسة الإصلاح الإداري، وأخيرا المطلب الثالث: الاستراتيجيات والاهداف.

المطلب الأول: تعريفات

1ـ تعريف الإصلاح الإداري:

تعددت التعاريف المقدمة بشأن الإصلاح الإداري ومن خلال مراجعة العديد من الأدبيات الخاصة بالإدارة العامة والإصلاح الإداري نلاحظ عدم الإجماع فيما بين المفكرين الإداريين على تحديد مفاهيم ثابتة ومحددة للإصلاح الإداري. وقد عرفه "الاستاد احمد رشيد": " بعملية تغيير مقصودة في عمليات الأجهزة الإدارية سواء عن طريق التغيير في التنظيم أو أساليب العمل او في سلوكيات العاملين أو في كل هذا معا ". بينما يرى الاستاد "حمدي أمين" أن الإصلاح الإداري هو" الأخذ بالأصول العلمية والوسائل الفنية للنهوض بمستوى الكفاءة في الأجهزة الإدارية للدولة "[1].

ونجد أن الاستاذ "ارني ف.ليمنس" يستخدم هذا المصطلح بمعنيين:

1.معنى **التغيير الإداري**: أي إحداث تعديلات ضمن الوحدات الإدارية والعلاقات بين البيروقراطية والمجتمع.

2. بمعنى **التحديث** في البلدان النامية أى نقل التكنولوجيا (الغربية) إلى هده البلدان[2].

---

[1] أحمد بوضياف، **الهيات الاستشارية في الإدارة الجزائرية**، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب ،1989، ص. 36 .

[2] **نفس المرجع**، ص.37.

ورغم هذا الاختلاف في المفاهيم، إلا أن الغالبية العظمى من المفكرين في حقل الإدارة العامة؛ تجمع على ضرورة التركيز على مفهومين اثنين هما:

1-الاعتماد على القدرات الخاصة في أجهزة الإدارة العامة (الإصلاح الذاتي):

ويفترض هذا المفهوم بان تتولى أجهزة الإدارة العامة في الدولة عملية القيام بإعداد وتنفيذ برامج الإصلاح الإداري بصورة تلقائية بالاعتماد على الامتحانات الذاتية لعناصر النظم الإدارية، والتي تستشعر باستمرار بأنها مطالبة بالتطوير والتحسين في أساليب الإدارة من خلال متابعة ومراقبة ومراجعة وتقويم مستويات الأداء حيث أن الأجهزة الذاتية يفترض أن تحدد مصادر الخلل والقصور والعجز في أجهزة التخطيط والتنفيذ والمراقبة والإشراف ومن اجل الاعتماد على القدرات الخاصة في عملية الإصلاح الإداري لابد من توفير بعض الشروط للوظيفة الإدارية مثل:

أ- أهلية النظام الإداري لاستيعاب عمليات التغيير والتطوير التي تحصل في البيئتين الداخلية والخارجية، والعمل على إعداد البرامج الإصلاحية الملائمة في الوقت المناسب بما يتماشى مع هذه التطورات من جهة، ومصلحة النظام الإداري من جهة أخرى ،والعمل على متابعة تنفيذ هذا البرنامج وتقويم نتائجه واستخلاص العبر منه.

ب- توفر الإمكانيات لدى النظام السياسي لفهم طبيعة التحولات الداخلية والخارجية والعمل على تطوير ذاته تلقائيا بما يتفق وهذه الاستحقاقات في صورة النمو الطبيعي إلى جانب اتخاذ المبادرات التطويرية ومطالبة النظام الإداري بإعداد البرامج الخاصة بنقلها إلى حيز التطبيق (تفاعل إيجابي فيما بين النظامين السياسي والإداري) [1].

إن إمكانية تطبيق مفهوم الإصلاح الإداري التلقائي الذي يعتمد على القدرات الخاصة تتوقف على طبيعة المجتمع ودرجة التقدم فيه، حيث أن المجتمعات غير المتقدمة بفعل المنظومة السياسية

---

[1] علي الخضر، **الإصلاح الإداري: المفاهيم والمتطلبات**، صحيفة تشرين، دمشق:2نيسان 2002، على الموقع www.tes hreen.com:

والاجتماعية غير القادرة على تطبيق هذا المفهوم نظرا لوجود بعض التناقضات بين مكونات وعناصر عملية الإصلاح، لكن المجتمع المتقدم سياسيا واجتماعيا وإداريا يستطيع تطبيق المفهوم الذاتي في الإصلاح الإداري لعدة اعتبارات من أهمها:

ا-وجود قاعدة واسعة ودقيقة من البيانات والمعلومات التي تمكن من تحقيق التبادل الفعال فيما بين مختلف عناصر النظام الإداري لتحقيق الاتصال بشكل عالي الكفاءة بما يضمن الحصول على التغذية المطلوبة التي تساعد في صياغة برامج الإصلاح وتطويرها في الوقت المناسب.

ب-تتبنى القيادات السياسية والإدارية توصيات ومقترحات المستشارين والفنيين والاقتصاديين والإداريين ذات الطابع الإبداعي والإبتكاري، والعمل على الصعيد البشري لاستبعاد الترهل واستنهاض القوى الذاتية الكامنة.

ج-العمل على اتخاذ القرارات السليمة والجريئة بالاعتماد على الأسس والأساليب العلمية بعيدا عن مبدأ الأخذ بالحلول التوفيقية الوسطية التي لا تساهم بالمطلق في تحسين كفاءة الأنظمة الإدارية.

2-الإصلاح الإداري الموجه:

إن عملية الإصلاح الإداري من خلال هذا المفهوم تأتي استجابة لقناعات السلطات العليا السياسية والنقابية والمجتمعية ،نتيجة لشعورها كلية أو جزئيا بوجود عجز وقصور وخلل في النظام الإداري لا يستطيع ممثلوا هذا الأخير اكتشافه ومعالجته أو قد يتجاهلونه عن قصد خشية تعرضهم للمساءلة بكافة أشكالها ويتم اكتشاف الخلل والعجز في النظام الإداري من طرف السلطات الفوقية العلوية نتيجة لعدم القدرة على إعداد البرامج والخطط التنموية وتنفيذها بكفاءة عالية مما ينعكس على مستويات الأداء وتراجع الإنتاجية وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي وتدني مستوى معيشة

أفراد المجتمع وغيرذلك، بحيث تتحول المسألة إلى قضية سياسية واجتماعية لا يمكن السكوت عنها ولابد من معالجتها[1].

إذ ينبغي التأكيد على مظاهر ومتطلبات الإصلاح الإداري الموجه التي تتمثل في الأتي:

ا-ضعف نظام الإدارة العامة أمام تحقيق الأهداف وتنفيذ البرامج الموضوعة بحيث تلاحظ القواعد السياسية والمجتمعية مظاهر هذا العجز، وتنقله بدوره إلى القيادات السياسية العليا التي تتحقق من إخفاق هذا النظام الإداري في تنفيذ السياسات المرسومة من قبلها.

ب-عجز الإدارة العامة عن قراءة المستقبل واستشراف آفاقه القريبة والبعيدة ووضع التنبؤات المختلفة

والنماذج الرياضية للتطور الاقتصادي والإعداد لمواجهة كافة التحديات من خلال وضع سيناريوهات وبدائل اقتصادية ملائمة للحالات الطارئة والاستثنائية.

ج-عدم قدرة نظام الإدارة العامة على الاستقلال الأمثل للموارد والإمكانات المادية والبشرية الموضوعة بتصرفه، وقد تعمل الإدارات لوضع الحلول الإجرائية والترقيعية المجزأة التي لا تنسجم مع الاتجاه العام المطلوب سياسيا واجتماعيا.

من المفيد الإشارة إلى أنه قد تنجح أجهزة الإدارة العامة ولو إلى حين في إخفاء عجزها وقد تتوارى خلف بعض الشعارات اللامنطقية متذرعة باعتماد معالجات و إصلاحات محدودة لقضايا معينة، لكن سرعان ما تتعرى الأجهزة الإدارية أمام القيادات السياسية والمجتمعية ويصبح في هذه الحالة التدخل السياسي من اجل إجراء الإصلاح الإداري مطلبا وطنيا ملحا، كما تنطبق على بعض الدول التي تبنت فيها المؤسسة الرئاسية و السلطة السياسية والسلطة التنفيذية مسؤولية التصدي للواقع

---

[1] احمد رشيد، "**الإصلاح الإداري**"، مجلة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، العدد 129، يونيو1972، ص.ص. 18- 20 .

الإداري المترهل عبر مشروع متكامل هادف إلى تحقيق إستراتيجية التنمية والإصلاح الإداري من خلال العمل على توفير البنية التحتية والمنظمات الأساسية لصياغة وتنفيذ هذا المشروع الوطني الكبير*.

في معظم الدول النامية نجد قيادات سياسية لكن هذه الأخيرة لا تؤدي مهامها بشكل كامل لان الخصائص الأساسية للقائد الإداري الناجح غير موجودة ومن هذه الخصائص:

ا-وجود أدنى حد من الصفات الذاتية كالصحة والذكاء والقدرة على التحمل.

ب-وجود قدر معين من الخصائص المكتسبة كالقدرة على الإقناع والاتصال والإحاطة بجوانب الأمور قبل البث فيها، والقدرة على إيجاد الحلول المشكلات والثبات في مواجهة الأمور.

ج-توافر الجانب الأخلاقي في القائد الإداري وذلك باتصافه بالصبر والأمانة والشرف والنزاهة والإخلاص والتفاني في العمل حتى يصبح القدوة الحسنة لجميع الموظفين.

د-تفهم الأهداف العامة والعمل على تحقيق المصلحة العامة وتنفيذ السياسة العامة للدولة.

هـ-توافر قدر معين من المهارات والخبرات الخاصة فيما يتعلق بالعمل الذي يتولى القيادة في مجاله[1].

من هنا يمكن اعتبار الإصلاح الإداري :" برامج يتضمن مجموعة من الإجراءات و التدابير التي تستهدف معالجة كافة أوجه القصور و الخلل في طرائق و أساليب و أدوات و مهارات النظام الإداري، و التي قد تظهر في عدم قدرته على ممارسة النشاطات الإدارية المختلفة بكفاءة عالية ،من اجل إعداد و تنفيذ الخطط و البرامج التي تخص عملية التنمية الاقتصادية و الاجتماعية بشكل شمولي ؛أي أن الإصلاح الإداري يقتضي وضع البرامج الشاملة و التي تعالج بصورة جذرية المشكلات المدروسة بدقة وعناية في ضوء الإمكانيات و الموارد المادية و البشرية التي تشكل الحامل

---

* من خلال استحداث مجالس مثل الخدمة المدنية ووزارات مثل وزارة الدولة لشؤون الإصلاح الإداري مثلما هو معمول به في لبنان، أنظر:

هيئة مجلس الخدمة المدنية (إدمون الاسطا، رياض سلوم، حسن شلق) ، "**خطة لمكافحة الفساد في الإدارة** "، لبنان 1998 على الموقع www.csb.gov.ib/arabic/islah.htm

[1] عبد الغني بيوني عبد الله، **أصول علم الإدارة العامة**، بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، بدون سنة، ص ص.266-267.

الأساسي لإعداد و تنفيذ برامج الإصلاح"؛ ونجد بعض المفكرين مثل "درور"(DROR) يعرفه:" بتغيير موجه في مظاهر الجهاز الإداري الأساسي أما كيدن (KAIDEN) فيعرفه بـ"دفع اصطناعي للتحول الإداري في مواجهة المقاومة".

وتتجلى خصائص الإصلاح الإداري فيما يلي:

1- عملية مستمرة ومتجددة هدفها يتحرك دائما.

2- عملية شاملة متكاملة تشمل كل مقومات الإدارة وسائر خطواتها.

3- عملية هادفة ومخطط لها.

4- عمل يستوجب تغييرا جذريا و أصيلا في الاشخاص و المفاهيم[1].

أما **التطوير الإداري**: فيعني التحسين في الجهاز الإداري بالمعنى الميكانيكي أو الهيكلي و غالبا ما يركز اهتمامه على البعد التقني والفني في الجهاز الإداري دون إعطاء أولوية للعلاقات السلوكية داخل العمل، و يدرس العملية الإدارية بمعزل عن الإطار السياسي و الاجتماعي، وله صفة المعالجة الوقتية و معالجة النقائص دون التركيز على الجهد الإبداعي و تتم عملية التطوير الإداري تدريجيا و بصورة جزئية.

وفيما يخص **التحديث الإداري** (Administrative Modernisation):

فهو عملية تشبه إلى حد بعيد مفهوم التطوير الإداري من حيث طموحها للتحسين التقني و الإداري و التطوير الفني إلا أن فيه كثيرا من المحاكاة و الاقتباس و تطبيقاته جزئية في غالبها و يرى أصحاب الاتجاه التحديثي أن هذه العملية لا تتم إلا بإدخال مناهج و أساليب و وسائل وجدت في الدول المتقدمة ؛ والتحديث في الأنظمة الإدارية النامية يقتصر على التعديلات الهيكلية و استخدام الأدوات التقنية و النظم المجربة في دول أخرى وعدم مراعاة الخصائص الاجتماعية و السياسية

---

[1] درويش عبد الكريم واخرون، **أصول الإدارة العامة**، القاهرة، المكتبة الانجلومصرية، 1968، ص. 520، وانظر أيضا: فيصل السالم، **الإدارة العامة والتنمية**، جامعة الكويت، ماي 1978، ط.1، ص. 175.

المتعلقة بالنظام الإداري السائد و كثيرا ما كان التحديث نتيجة لرغبة جهة سياسية أو ادارية تريد تعزيز موقعها دون نظرة متكاملة وتمحيص و دراسة واقعية مما يجعل التحديث الإداري بعيد عن كونه إصلاحا إداريا هادفا[1].

2ـ تعريف الإصلاح الإداري المحلي:

هو كل عمل مقصود، يؤدي الى انشاء نظم جديدة او تعديل تلك النظم القائمة ضمن الإدارة المحلية، او اتخاذ إجراءات عامة لإعادة توزيع مسئولية بعض وظائف التنمية الرئيسية بين الحكومة الوطنية والوحدات المحلية او زيادة الاسهام والمشاركة الشعبية في صنع السياسة والعمل على المستوى المحلي[2].

وتعتبر هذه العملية مقصودة ومخطط لها وتنفذ عبر مراحل ومن أسبابها:

ـ مواكبة التطورات والتغيرات في جميع نواحي الحياة مما يوجب على الهيئة المحلية التكيف مع هذه التغيرات ومواكبتها.

ـ تغيير أساليب الإدارة نتيجة لتوسع الخدمات والمطالبة بها مما يفرض إصلاحات على أساليب الإدارة المحلية ووسائلها للنهوض بهذه الطلبات المتزايدة.

ـ المشاركة الشعبية المحلية في صناعة القرارات المحلية ويفرض ذلك إيجاد اليات لتفعيل المشاركة الشعبية في الحكم المحلي[3].

---

[1] ناصر محمد الصانع، **الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي**، مجلة المنظمة العربية للعلوم الادارية، الأردن، شركة الشرق الأوسط للطباعة،1986، ص ص.787-788.

[2] صبحي محرم، **نظام العاملين في الحكم المحلي**، مجلة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1970، ص. 86.

[3] صبحي محرم، **مرجع سابق**، ص. 89.

المطلب الثاني: المقاربات النظرية لدراسة الإصلاح الإداري

من الناحية النظرية هناك مقاربتان أساسيتان لدراسة الإصلاح الإداري، أولاهما تقليدية وتركز على جانب الهيكلة والإجراءات، والأخرى حديثة وتركز على التوجه بالأداء .ولكي تتضح المفارقة بين هتين المقاربتين ينبغي معرفة خصائص كل مقاربة على جهة.

1.المقاربة المركزة على الهيكلة والإجراءات:

تعطى الأهمية في هذه المقاربة إلى إعادة النظر في الهياكل والإجراءات خاصة في الوحدات الإدارية،

فبالنسبة للهياكل يتم الاهتمام بإقامة هياكل جديدة، أي غير معروفة من قبل وهذا يعني رفع عدد الوحدات حسب الجهات مثلا: الولايات، البلديات، تغيير الوحدات المتواجدة أو تدعيمها بالبنايات وغيرها.

كما قد تتم عملية الإصلاح الإداري عن طريق استحداث الهياكل القائمة وهدا يتم بإحدى الطرق التالية:

أ- تجهيز الهياكل بالوسائل الميكانيكية البسيطة (الآلات الراقنة) لفائدة المستخدمين أو لفائدة المواطنين (مكبرات الصوت) ،أو الآلية العصرية بما فيها تكنولوجيا المعلومات .

ب- وضع تنظيمات عملية جديدة حرصا على راحة المواطنين كقاعات الانتظار المجهزة بالطاولات و الكراسي و بالنسبة للإجراءات فهي تلك الجوانب التي تسهل الأمور على المواطنين ،منها مثلا : تمديد صلاحية بطاقات التعريف، عقود الميلاد ، جوازات السفر ...و يمكن تقسيم هذه الإجراءات إلى قسمين :

- ✓ تقليدية.
- ✓ حديثة.

أما الأولى تتمثل في تمديد مدة صلاحية المستندات والوثائق مما ينقص الضغط على الإدارة وتقليل فرص التوافد للمواطن على المكاتب، وتبسيط الإجراءات والمستلزمات وهذا أمر يريح الموطن، ويسهل عليه الأمور وكذلك بالنسبة للشركات من خلال تخفيض القيود والشروط عليها، وتحقيق لامركزية العميات بالتوسيع الجغرافي للخدمات العامة والاعتناء بالمظاهر والشكليات المتعلقة بالهياكل كما هو معمول به في الدول المتقدمة[1].

بالنسبة للقسم الثاني فان هناك نماذج مختلفة:

1.الترشيد في استخدام الموارد البشرية أو بتخفيضها أو الإبقاء عليها مع رفع درجة مرونة استعمالها.

2.إعادة النظر في أسس التنظيم الإداري أي التحول من الأساس الوظيفي إلى أساس تكامل الوظائف والأنشطة.

3.التعديل الهيكلي الاقتصادي والإداري عن طريق إشراك القطاع الخاص وإنشاء إدارات محلية فاعلة.

4. تنشيط العمل الحكومي والإداري على أساس مقاولاتي.

5. تحفيز الموظفين معنويا عن طريق إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات في مجالات نشاطاتهم وفيما يتعلق بالشؤون العامة خارج تلك الدائرة.

وقد وجهت مجموعة من الانتقادات من قبل كتاب الإدارة العامة لهذا الاتجاه منها:

1.أن هذا الاتجاه لم يفلح في بحث وتحليل جوانب الارتباط والتفاعل التي تحدث بين الجهاز الإداري والبيئة الخارجية وبخاصة الأبعاد السياسية والاجتماعية والاقتصادية لهذه البيئة.

2. إغفال العناصر والمتغيرات المحيطة بالجهاز الإداري التي تؤثر فيه ويتأثر بها.

---

1 محمد سعيد أوكيل، **نحو إصلاح إداري فعال في الجزائر**، مجلة الإدارة، المجلد 08، العدد01، 1988، ص ص.5- 6 .

3. إغفال دور العنصر الإنساني بالرغم من انه أهم متغير داخل الجهاز الإداري وكونه العامل الحاسم في عمليات الإصلاح الإداري.

4.كثرة القيود والإجراءات في تنفيذ العمل الإداري خلال انسيابه في القيام بوظائفه الأساسية لتحقيق أهدافه وغاياته[1] .

2.المقاربة المركزة على التوجه بالأداء:

إن الحكومات التي تأخذ بالمقاربة السالفة الذكر تصل لا محالة إلى نتائج سلبية خاصة تغلب المظهر على الجوهر، وتفشي الظواهر المرضية وتجاوز حدود الأخلاق والثقافة الاجتماعية والقانون.

إن أهم الأسس التي تقوم عليها المقاربة الثانية هي:

ا. مراعاة الجودة في تقييم الوظائف الإدارية.

ب. العمل بمبدأ إنتاجية المستخدمين تبعا لحجم ونوعية الخدمات.

ج. تجميع أكثر عدد من الخدمات في مكان واحد أو اماكن متقاربة.

د. إعادة النظر في هيكلة وأسلوب الموازنة السنوية.

هـ. قيام أجهزة الرقابة بدورها بفاعلية وحرص كبير.

وهذه المقاربة في الأساس مرتبطة بإدارة الجودة الشاملة التي تهدف إلى التحسين المستمر للعمليات ...والوصول إلى مرحلة منع الخطأ (Zero Defect) ويتوقف نجاحها على شمولها لكافة القطاعات، والمستويات والوظائف، كما تعتمد على تحليل وتصميم وتخطيط وتنفيذ ومتابعة كل نشاط في المنظمة[2]. وتعمل على تطوير قدرات موظفيها من خلال برامج للتدريب تقوم على:

1- تحديد أهداف و سياسات التدريب .

2- دراسة و تحليل المناخ الداخلي و الخارجي .

---

[1] حسين الدوري، **نظريات التطوير و التنمية الإدارية**، مجلة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، العدد 239-1980، ص ص. 9- 10 .

[2] علي السلمي، **إدارة الموارد البشرية**، القاهرة، دار الغريب للطباعة و النشر،1998، ص.294 .

3- تحديد العملاء (المستفيدين من التدريب) و احتياجات التدريب .

4- دراسة إمكانية تحقيق احتياجات العملاء .

5- تخطيط التدريب وتطوير المنتجات التدريبية.

بطبيعة الحال، فان العمل بالمقاربة المركزة على التوجه بالأداء تتوقف على مدى توفر شروط معينة منها الانفتاح والاستفادة من المحيط الخارجي، وتحسين أداء العاملين بتدريبهم، أيضا دفع أجهزة الرقابة للقيام بمهامها على أحسن ما يرام.

إن الجانب الاقتصادي له تأثير واضح على أداء الجهاز الإداري، خاصة في زمن العولمة الاقتصادية اين أصبح على الإدارة تطوير قدراتها ووضع مقاييس عالية في الأداء وان تكون أكثر انفتاحا على البيئة.

إن هذه المقاربات مهمة في إعداد برامج الإصلاح الإداري، لكن لا ينبغي إهمال المدخل البيئي، ولعل فشل البرامج السابقة راجع لعدم مراعاة واضعيها للجوانب الاجتماعية والخصائص الإدارية للدول العربية. ويرى مستخدمو المدخل البيئي أن هذا المدخل ينظر إلى التنمية على أنها: "تشابك الأوجه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية نحو تغيير متكامل متوازن يسير قدما لتحقيق التنمية.

المطلب الثالث: الاستراتيجيات والاهداف

أولا: الاستراتيجيات

إن عملية الإصلاح الإداري قبل كل شيء تتطلب وجود جهاز تنظيمي خاص يتولى هذا النشاط الهام بهدف تحديد وحصر المسؤوليات بالتنسيق مع بقية أجهزة الإدارة العامة المعنية ببرنامج الإصلاح، بحيث يكون هذا الجهاز مسؤولا عن تأميم الأطر البشرية المؤهلة والمؤمنة بالإصلاح من جهة

وتهيئة المناخ الملائم على أرض الواقع لتقبل وتنفذ برنامج الإصلاح عبر صيغ تعاونية في كافة مفاصل النظام الإداري العام.

ولقد حددت الدراسات التقليدية كدراسة "حودنا"(HODNA) ،و"ولاس"(WALAS) خطوات عملية الإصلاح الإداري فيما يلي:

1. مرحلة الإلهام (INSPIRATION) أو الإحساس بالوضع الجديد.
2. مرحلة الاتصال: نقل هذه الأحاسيس إلى عناصر التنفيذ في الجهاز الإداري للدولة.
3. مرحلة التنظيم (Organisation).
4. مرحلة التأقلم: بالتعود على الوضع الجديد من طرف الآخرين.

أما النظريات السلوكية بزعامة "سيمون هيربرت"(HARBERT) فحددت الخطوات في ثلاث وهي:

1) مرحلة رفض الوضع الحالي (مرحلة الغضب).
2) مرحلة تبني أفكار جديدة.
3) مرحلة تنفيذ التغيير[1].

سنذكر أهم استراتيجيات الإصلاح الإداري من خلال عرض الخطوات المتبعة في عملية الإصلاح الإداري وهي كالاتي:

1- اكتشاف الحاجة إلى الإصلاح الإداري :

إن التنظيمات والقيادات السياسية والنقابية والقوى الاجتماعية ومراكز البحوث والدراسات والجامعات المختصة والمؤسسات الإعلامية القائمة في المجتمع تستشعر الحاجة لإعداد وتنفيذ الإصلاح من خلال التعرف على مستويات الأداء في أجهزة الإدارة العامة ومعدلات النمو الاقتصادي

[1] احمد رشيد، **مرجع سابق**، ص ص.23- 24 .

ومتوسط إنتاجية الفرد العامل وتدني مستوى الخدمات المقدمة لإفراد المجتمع وغير ذلك من المؤشرات.

وللقيادات السياسية دور فاعل في عملية اكتشاف الحاجة للإصلاح الإداري وهي التي تتبنى الإصلاح وتدعمه وتوجهه، وآلية الشعور بالحاجة للإصلاح الإداري كعملية سياسية كما يقدمها احمد رشيد يمكن أن تتم كما يلي:

- يجب أن يظهر وينمو الإحساس بالحاجة للإصلاح في إطار النظام السياسي الواعي والمتطور بشكل مبكر (وعي سياسي).
- نمو الإحساس من القاعدة إلى القيادة العليا للدولة التي تتبنى فكرة الإصلاح.
- انتقال مفاهيم وأهداف القيادة العليا السياسية إلى جميع المؤسسات والمعاهد والجامعات والمراكز التي تحدد الاتجاهات والصيغ الرئيسية لعملية الإصلاح بالتعاون مع الإدارات المختصة.

والقيادة السياسية تتبنى هذه الفكرة كعملية قيادية قبل تنفيذها حتى تحقق بمفهومها الصحيح وإلا صار الإصلاح مجموعة إجراءات عقيمة وتعديلات بسيطة لا تمس جوهر المشكلات الإدارية[1].

2 . **وضع الاستراتيجية الملائمة للإصلاح الإداري***:

وهذا يعني تحديد الأهداف والغايات المطلوب بلوغها و وسائل و طرق تنفيذها بأعلى كفاءة ممكنة، كما ان تحديد أهداف وغايات الإصلاح قد يكون صعبا للغاية نظرا لوجود أطراف متعددة في المجتمع تتمثل في القوى السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية العامة والخاصة ذات أهداف قد تكون متباينة لهذا يمكن إلقاء المهمة من قبل القيادات السياسية على عائق المراكز و المعاهد والجامعات المختصة

---

[1] احمد رشيد، **نفس المرجع**، ص.25.

* هناك من يقسم هذه الاستراتيجيات الى: استراتيجية الإصلاح الجزئي، استراتيجية الإصلاح الافقي، استراتيجيات الإصلاح القطاعي وأخيرا استراتيجية الإصلاح الشامل، لمزيد من المعلومات انظر: محمد احمد سيد احمد الحاج، **الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق**، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخرطوم، 2006، ص. 42.

في الإصلاح و التنمية الإدارية والتي يفترض إن تقوم بعملية التوفيق بين وجهات الدوائر السياسية والفنية المعنية بالإصلاح إلى جانب التوفيق بين رؤية خبراء الإصلاح من جهة و رؤية المواطن من جهة أخرى لهذا فإن خبراء الإصلاح الإداري يجب أن يتصفوا بالمرونة في تقبل الأفكار و غربلتها واعتماد المناسب منها، ويرفضوا الثقافة الإدارية التقليدية التي لا تساير التطور الحاصل في البيئة المحيطة و يلتزمون أخلاقيا بعملية التغيير و الإصلاح الإداري[1].

إن تصميم استراتيجية الإصلاح الإداري تستهدف:

- ✓ إحداث تغييرات جوهرية في مفهوم الخدمة المدنية وتحديد دورها ومهام مؤسساتها وعلاقاتها مع المؤسسات الأخرى الاجتماعية، السياسية والاقتصادية في إطار النظام السياسي.
- ✓ تحقيق المزيد من المساءلة على عمليات الجهاز الإداري وتقوية نظام الاتصالات وتبادل ونشر المعلومات بشفافية.
- ✓ تحقيق المزيد من اللامركزية بالنسبة للمسؤوليات والسلطات الإدارية.
- ✓ إلغاء الإسراف المالي والمبالغة في تقدير النفقات من جانب الجهاز الإداري للدولة والتركيز على اقتصاديات التشغيل.
- ✓ التركيز على إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات الإنتاجية.

3- تحديد الجهاز المسئول عن الإصلاح الإداري:

إن الأجهزة المسئولة عن برنامج الإصلاح الإداري يجب أن تسخر بكافة الإمكانيات من أجل تحويل خطط الإصلاح إلى واقع ملموس من خلال اتخاذ سلسلة من القرارات الهامة ذات الصلة بهذا الشأن، إضافة إلى الاعتراف باستمرارية الإصلاح الإداري ولو كان خلال فترات زمنية متعاقبة؛ على أن تسعى الأجهزة التنظيمية لتقوية مركز جهاز الإصلاح الإداري وتدعيم الثقة به وتعزيز لتنسيق بين

---

[1] علي الخضر، **مرجع سابق**.

عناصر الاستشارات والوحدات الإدارية التنفيذية. إن هذه الإجراءات ستقود إلى تهيئة المناخ الملائم لتعاون فيما بين كافة عناصر برنامج الإصلاح الإداري وهذا بدوره سيلغي المقاومة التي قد تظهر من بعض العناصر[1].

4 . **تعيين وسائل تنفيذ عملية الإصلاح الإداري:**

إن تنفيذ عملية الإصلاح الإداري التي يقودها الإداريون المختصون تعتمد على عدة وسائل منها:

أ. الاعتماد بشكل رئيسي على التنظيمات السياسية و أجهزتها المختلفة و خاصة الإعلامية منها، حيث تلجا السلطات السياسية عير قرارات مدروسة إلى صدمة إصلاحية إدارية عن طريق تطهير و تخليص الأجهزة الإدارية من بعض الشخصيات العامة و عزلها من مواقعها العليا لأنها تعارض عملية الإصلاح أو لكونها غير قادرة على إعداد برامجه و تنفيذه كما إن السلطات السياسية تقوم بتكوين أجهزة خاصة للمراقبة[2] و التقصي و التفتيش تساعدها في تقديم المقترحات و التوصيات المناسبة إضافة إلى تعزيز الجهاز الإداري بقيادات جديدة مؤمنة و جاهزة لتنفيذه برامج الإصلاح الإداري.

ب. تمكين أجهزة الإدارة العامة من ممارسة صلاحياتها ومسؤولياتها بعيدا عن المركزية والبيروقراطية المعرقلة لحركة التطور الفني والتقني، والتي لا تستجيب لمعطيات البيئة المحيطة، إضافة إلى إجراء تعديلات دورية في المواقع القيادية والاعتماد على الأجهزة الاستشارية ودعمها في صنع القرار والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والرضاء الوظيفي وإجراء الأبحاث الميدانية حول معرفة الرأي العام وتطلعاته وتوجهاته حيال النشاط الإداري تعزيزا لعلاقة النظام الاداري بالمجتمع.

---

[1] **المكان نفسه.**

[2] انظر **استراتيجية الصدمة اليابانية والاستراتيجية الدفاعية** في: احمد رشيد، **مرجع سابق**، ص ص.31-32.

ت. الاعتماد على السلطة التشريعية لإعادة النظر في كل أو بعض التشريعات والقوانين التي تحكم حركة النشاط الإداري.

ث. تغير الاتجاهات السلوكية للعاملين في الجهاز الإداري استنادا إلى دعامات أخلاقية وتدريب الأفراد على الإحساس العالي بالمسؤولية العامة وعلى استخدام السلطة خلال فترة وجودهم في الحياة العملية.

إن توقيت التنفيذ في غاية الأهمية لنجاح برامج الإصلاح الإداري، ويحتاج الأمر عادة إلى تمهيد سياسي على نطاق واسع لتهيئة الرأي العام والجهاز الإداري لعملية الإصلاح كذلك لابد من تهيئة الجهاز الذي سيتولى القيام بتنفيذ عملية الإصلاح من حيث الخبرات والوسائل والأدوات المساعدة لبدء العمل بكفاءة مع توطيد العلاقات بالوحدات التنفيذية في الجهاز الإداري حتى يتحقق التعاون.

5. **تقويم الإصلاح الإداري:**

إن أي عملية تعني قياس النتائج المتحققة ومقارنتها مع المؤشرات المخططة والمعتمدة في البرنامج الإصلاحي من حيث الكفاءة في تنفيذ البرنامج من ناحية الزمن والتكلفة والجودة والآثار الإيجابية التي يتركها برنامج الإصلاح على النظام السياسي أي تحقيق الرضاء العام لقطاع الأعظم للمواطنين المتعاملين مع أجهزة الإدارة العامة.

ثانيا: الأهداف

تتعدد أهداف عملية الإصلاح الإداري ذلك أنها تمس جوانب عديدة منها:

1- أهداف سياسية:

بحكم ارتباط الإصلاح الإداري بالبيئة السياسية ارتباطا وثيقا فهو يسعى إلى:

أ . تمكين المؤسسات السياسية من المساءلة الإدارية، أي أن تكون أجهزة الإدارة العامة موضع مساءلة من الأجهزة الحكومية المختصة والقيادات السياسية والتنظيمات الاجتماعية والنقابية ووسائل الإعلام المختلفة؛ ناهيك عن المساءلة التشريعية وهذا بربط قضايا تطوير الإدارة العامة وإصلاحها بالمسائل السياسية وبالذات بمصلحة الديمقراطية والحكم الراشد.

ب -إن إصلاح الإدارة من الخلل والمظاهر السلبية كالرشوة والفساد من شانه تقليل هذه المظاهر في البيئة السياسية، هذا ما يساعد المؤسسات السياسية القيام بدورها ومراقبة عمل الأجهزة البيروقراطية.

ج . حصول الدولة على القيمة الملائمة لما تقدمه من خدمات للمواطنين والمؤسسات من خلال خلق جهاز إداري قادر على تنفيذ السياسات العامة.

د . تجديد وتحديث القوانين والأنظمة والتشريعات واللوائح والإجراءات المنظمة للنشاطات الإدارية في مختلف المستويات العليا والوسطى والدنيا بما يضمن تطوير النظم الإدارية بصفة مستمرة وتحديد العلاقات الإشرافية والإدارية والاستشارية بين الأنماط التنظيمية المتعددة للجهاز الإداري لتحقيق المزيد من التنسيق فيما بين مكونات هذا الجهاز مما يؤدي إلى اختيار العناصر في المستويات القيادية لضمان أقصى درجات النجاح.

هـ . قياس نتائج عمل الإدارات ومخرجاتها النهائية وتحليل اتجاهات المواطنين ورفع التوصيات التي تؤدي إلى تدعيم دور المواطن في الإدارة وتنمية الإحساس المهني للإدارة بالخدمة العامة وتطوير الوعي بأهمية المال العام.

و . اختيار أنسب الأنماط التنظيمية الملائمة لتشكيل الأنشطة المتعددة للأهداف المتنوعة للسياسة العامة.

2 . **أهداف اقتصادية:**

إن ثورة التطلعات وقلة موارد الدولة وشح السلع والخدمات في الدول النامية على الخصوص، وتردي الأحوال الاقتصادية قد تكون مبررا لضعف الجهاز الإداري واتصافه بخصائص سلبية كالفساد، المحسوبية والتضخم لذا فالإصلاح الإداري يهدف إلى:

أ. توفير نظام لتقييم العمل يشد الأجر لأعبائه وما يتطلبه من عناء وليس على أساس شخصي، وبذلك يشعر العاملون إن بجهدهم يستحقون أجرا عادلا، ويؤمنون أن أي تقدم لهم رهبن بما يبذلونه من جهد وعطاء، وبذلك تحقق الإدارة روح الالتزام والتوازن بين المغريات والمشتركات وتقدم للعاملين طريقة مشروعة لتحقيق تطلعاتهم دون اللجوء إلى الطرق غير الشرعية من احتيال واستيلاء على الأموال العامة.

ب. توفير نظام للحوافز يشجع المبادرات والتمسك بأخلاق الوظيفة والأمانة والنزاهة وقواعد العمل ونظمه.

ت. أن يكون هناك نظاما لحساب دوري لمكاسب العاملين لتحري مشروعيتها، وتحديد مصادرها وتطبيق قانون من أين لك هذا؟

ث. القيام بدراسات دورية لمستويات الأجور في القطاعات العامة والخاصة والمختلطة لإبعاد الفجوة بين الأجور والرواتب سواء في المستويات وضمن مفردات الوظائف المماثلة لكي يشيع الاستقرار في أجهزة الدولة وعدم التطلع سواء للانتقال أو لطريق غير مشروع للحصول على المغانم المالية.

ج. مشاركة العاملين بنصيب من الغرامات التي تقع على المواطنين المخالفين للنظام والتي تم اكتشافها من قبل العاملين وبذلك نبعد إلى حد ما انزلاق العاملين في المخالفات الى جانب خلق روح الولاء للإدارة وأنظمتها وقواعدها.

ح. إن تسعى الدولة وخاصة النامية إلى استخدام مواردها استخداما أمثل يمكنها من زيادة خدماتها وسلعها لسد رغبات وحاجيات العاملين والمواطنين معا والقضاء على شحتها أو

مواجهة ثورة التطلع وكذلك لمنع المواطنين والعاملين من سلوك منهج معين لمزيد من الخدمات[1].

3- أهداف اجتماعية:

يفترض الإصلاح الإداري في حد ذاته الارتباط بين النظام الإداري والنظام الاجتماعي، كان يتم التأكيد على توسيع قاعدة الرقابة الشعبية على أعمال الجهاز الإداري والاشتراك في مناقشة قراراته الأساسية مما يمكن من تطوير هذه القاعدة وتنظيمها بما يساعد في الأجل الطويل على قيم جديدة في المجتمع تؤكد على أهمية الثقافة الإدارية وهذا يعني أن الإصلاح الإداري يقتضي تفهما كاملا لأبعاد التغير الاجتماعي المطلوب تحقيقه*.

ويمكن شرح هذه الأهداف فيما يلي:

أ. التخلي على العادات والتقاليد التي تتعارض مع الإدارة الحديثة ومتطلباتها ونشر الوعي والإيمان بالمصلحة العامة.

ب. توعية الجماهير بوظيفة الجهاز الإداري الاجتماعية وهي خدمة المصالح الجماهيرية وبذلك نبعد المواطن من إتباع الطرق الملتوية في الحصول على حاجاته وكذلك توعية المواطن بأضرار الفساد الإداري على مصلحة المجتمع*.

ج. تشجيع الرقابة الجماهيرية العامة، كأن يكتب المواطن لممثله في مجالس الشعب أو يقدم شكاوي للإدارات مباشرة، إن هذه الرقابة الشعبية قد تحث العاملين على الالتزام بقواعد العمل إذا

---

[1] مهدي حسن، سليمان أحمد اللوزي، **التنمية الإدارية و الدول النامية**، عمان، دار مجدلاوي،1993، ط. 1، ص ص. 52- 53 .

* تقتضي هذه العملية إرساء مفهوم الديموقراطية الادارية التشاركية التي تقوم على أساس اعتبار الفرد عنصرا فعالا في كل العمليات الإدارية وذلك من شانه تحقيق الأهداف المسطرة واعانة الإدارات للقيام بدورها ورسم سياسات تلاءم تطلعات مواطنيها.

* **يرى** العديد من علماء الاجتماع أن الفساد وإن تعددت أنماطه ومجالاته إلا أن الأسباب الأساسية لحدوثه تكمن في القيم الاجتماعية والثقافية التي تخلف عليها الإنسان أو يكسبها، والتي تؤدي في بعض المجتمعات دورا بارزا في ترسيخ ظاهرة الفساد الإداري، فالتنشئة الاجتماعية الطويلة لها قيما وأعرافا تعتبر قاعدة انطلاق للسلوك التنظيمي للأفراد، إذا يؤثر على تفكير أفراد الجهاز الإداري وسلوكياتهم. لمزيد من المعلومات انظر: عصام عبد الفتاح مطر، **الفساد الإداري: ماهيته، أسبابه، مظاهره، الوثائق العالمية والوطنية المعنية لكافحته، دور الهيئات والمؤسسات الحكومية في مواجهة الفساد**، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2011، ص.13.

ما تأكدوا إن الشكوى ستأخذ طريقها إلى الجهات العليا، على أن يصحب ذلك تعريف المواطن بضرورة الابتعاد عن الادعاءات الملفقة و أعمال الكيد و الانتقام لغرض شخصي[1].

4-أهداف إدارية:

بما أن الإصلاح الإداري يحدث مباشرة في بيئة الإدارة فهي من أولوياته ويهدف إصلاح الإدارة إلى ما يلي:

أ. وضع تصميم لنظام إداري جديد بدلا من القديم، وقيام الأجهزة المخصصة بإدخال التعديلات والتطورات المطلوبة على هيكل النظام الإداري القائم بحيث يصبح قادرا على القيام بوظائفه التخطيطية والتنظيمية والرقابية بما يتماشى والتوجهات السياسية القائمة على أساس الحاجات الاجتماعية، إلى جانب متابعة كافة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتحسينات المطلوبة بطريقة تعكس هذه التطورات على هيكل النظام الإداري.

ب. القيام بإجراء البحوث والدراسات التشخيصية والتحليلية لمشاكل النظام الإداري والعمل على معالجتها عبر إيجاد حلول ملائمة لها، بما يضمن خلق الجهاز الإداري الكفء الذي يعكس علاقات وقيما جديدة في إدارة التنمية الاجتماعية.

ت. العمل بمعايير الجدارة سواء في التعيين أو الترقية واشتراك العاملين في عملية اتخاذ القرار الإداري عملا بمبدأ الديمقراطية والإدارية[2] وفق ضوابط معينة وممارسات تتفق وظروف العاملين وقدراتهم، كما لابد من بناء علاقات إنسانية ونشر روح العدالة بين المواطنين.

---

[1] على الخضر، **مرجع سابق.**

[2] عوابدي عمار، **مبدأ الديمقراطية الإدارية وتطبيقاته في النظام الإداري الجزائري**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ،1984، ص.9 .

ث- استقلالية الجهاز الإداري من الضغوطات السياسية التي يمارسها رجال السياسة من خلال القنوات غير المشروعة، وذلك بتحديد واجبات الجهاز الإداري و مصادر الرقابة عليه و حماية العاملين من تجاوزات السياسيين.

إن الهدف الرئيسي للإصلاح الإداري في الوقت الراهن وكما هو مطروح في برامج الأمم المتحدة الإنمائية يشمل ركيزة بناء الحكم الراشد وذلك بإصلاح جوهر الحكم من خلال إصلاح:

1) المؤسسات التمثيلية والتشريعية.
2) إصلاح الإدارة العامة والخدمة المدنية.
3) إصلاح النظام القضائي.

وعليه يمثل إصلاح الإدارة العامة مهمة رئيسية وملحة في صميم برنامج الإصلاح المؤسساتي الأوسع ومن بين أهدافه:

أ. زيادة إنتاجية وكفاءة الخدمات الإدارية.

ب. ترسيخ الجدارة كأساس لتعيين الموظفين وترقيتهم وإنهاء خدماتهم.

ت. إصلاح نظام المكافآت من خلال وضع هيكل رواتب شفاف ...وخطط للتدريب وبرامج ائتمان (ضمان اجتماعي).

ث. تحويل الإدارة من إيرادات الضرائب وعليه ينبغي إصلاح نظام الضرائب على نحو يعزز الكفاءة والانصاف.

ج. ترشيد الإنفاق العام والحد من التبذير[1].

[1] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي PNUD، **تقرير التنمية البشرية العربية لسنة 2002 بعنوان: تعميق الديموقراطية في عالم مفتت**، نيويورك، 2002، ص ص.110-111 .

المبحث الثاني: ماهية التنمية المحلية

سنحاول في هذا المبحث تعريف التنمية المحلية وذلك لا يتضح الا من خلال المفهوم العام للتنمية ثم تعريف التنمية المحلية وابعادها، بالإضافة الى مجالات التنمية وأخيرا المشاكل والعراقيل التي تواجه التنمية بشكل عام.

المطلب الأول: التعريف

أولا: التنمية كمصطلح عام

من الصعب تحديد معنى واحد لكلمة التنمية، وأفضل من حدد معناها علماء الاجتماع، ويعلق "كيدن"(Caiden) بقوله: "**ليس هناك من يعرف ماذا تعني هذه الكلمة بالضبط؛ فعلماء الاقتصاد يعتبرونها الإنتاج الاقتصادي، وعلماء الاجتماع يعتبرونها التغيير الاجتماعي، وعلماء السياسة يعتبرونها الصيرورة نحو الديمقراطية والمقدرة السياسية والحكم التوسعي، وعلماء الإدارة يعتبرونها الصيرورة البيروقراطية والفعالية القصوى والإنتاج والمقدرة على تولي القيام بالأعباء**"[1].

ويعرفها "وايدنر" بأنها: "**تحوّل ديناميكي، بحيث لا يمكن وضع نهاية لها، فهي نسبية وممكنة إلى حدّ ما، وهي حالة من التفكير والرغبات والاتجاهات أكثر من كونها هدفاً محدداً، وهي معدل من النمو في اتجاه معين**"، كما يمكن النظر إليها بأنها: "**أحد أوجه التغيير المرغوب فيها، ويمكن التنبؤ بها وتخطيطها إلى حد كبير، أو على الأقل يمكن التأثير فيها والتحكم بها**"[2].

ويعرفها "حسن شحاتة" بأنها: "**الجهود المنظمة التي تبذل وفق تخطيط مرسوم، للتنسيق بين الإمكانات البشرية والمادية المتاحة في وسط اجتماعي معين، بقصد تحقيق مستويات أعلى للدخل**

---

[1] فيصل السالم، **الإدارة العامة والتنمية**، الكويت، جامعة الكويت، ط. 1، ماي 1978، ص.11.

[2] **نفس المرجع**، ص.12.

القومي والدخول الفردية، ومستويات أعلى للمعيشة والحياة الاجتماعية، ومن ثَمّ الوصول إلى تحقيق أعلى مستوى ممكن من الرفاهية الاجتماعية"[1].

من خلال هذه التعاريف يمكن اعتبار التنمية نقلة نوعية وكمية من وضع لآخر أفضل منه، في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الثقافية والإدارية.

ثانيا: التنمية على المستوى المحلي.

لم يكن مصطلح التنمية المحلية يذكر في الأدبيات الاقتصادية، فالمنظرون الاقتصاديون كانوا يركزون أبحاثهم ودراساتهم على النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية بشكل عام، لكن منذ ستينيات القرن الماضي بدأت تظهر البوادر الأولى للاهتمام بالتنمية المحلية من خلال تنامي اهتمام الدول بالتسيير على المستوى المحلي كبديل وكرفض لنظام التسيير الموحد او المركزي.

يمكن أن نعرف **التنمية المحلية** في أبسط معانيها على أنها "العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية والجهود الحكومية للارتقاء بمستويات المجتمعات المحلية والوحدات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وحضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة، لسكان تلك التجمعات المحلية في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة[2].

وفقا لهذا التعريف، يرى الدكتور عبد المطلب عبد الحميد أن التنمية المحلية تركز على عنصرين أساسين، أولهما يتعلق بالمشاركة الشعبية والتي تدعم جهود التنمية المحلية ومن ثم مشاركة الأهالي أنفسهم في جميع الجهود التي تبذل لتحسين مستوى معيشتهم ونوعية الحياة التي يعيشونها معتمدين بقدر الإمكان على مباد راتهم الذاتية، أما العنصر الثاني فيتمثل في توفير مختلف الخدمات والمشروعات المتعلقة بالتنمية المحلية بأسلوب يشجع هذه المبادرة والاعتماد على النفس والمشاركة.

---

[1] موسى اللوزي، **التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات**، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، ط. 1، 2000، ص.24.

[2] خنفري خيضر، **تمويل التنمية المحلية في الجزائر: واقع وافاق**، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2011/2010، ص. 17.

يذهب تعريف اخر الى ان التنمية المحلية **هي عملية التغيير في إطار سياسة عامة محلية تعبر عن احتياجات الوحدات المحلية، وذلك من خلال القيادات المحلية القادرة على استخدام واستغلال الموارد المحلية وإقناع المواطنين المحليين بالمشاركة الشعبية والاستفادة من الدعم المادي والمعنوي الحكومي، وصولا الى رفع مستوى المعيشة لكل افراد الوحدة المحلية ودمج جميع الوحدات في الدولة**[1].

ويذهب اخر الى تعريف التنمية المحلية على انها عبارة عن **تغيير في البنية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي بواسطة جملة من السياسات العامة والبرامج الحكومية**[2]. وللتنمية المحلية جملة من الخصائص نلخصها فيما يلي:

- عملية فرعية وليست حالة عرضية عابرة، فهي عملية تفاعل حركي ديناميكي مستمر ومتجدد في كل الأبنية الاجتماعية المتنوعة، بغية اشباع الحاجات والمطالب المتجددة.
- عملية موجهة ومتعددة وواعية تستهدف الأقاليم الفرعية وليست عشوائية او تلقائية.
- عملية إدارية واعية تتطلب إرادة جماعية شعبية للتخلص من مظاهر التخلف من قبل المجتمع المحلي[3].

المطلب الثاني: المجـــــــالات

أولاً: التنمية الاقتصادية.

يمكن تعريف التنمية الاقتصادية: "**بأنها عملية يزداد فيها الدخل القومي، ودخل الفرد في المتوسط بالإضافة إلى تحقيق معدلات عالية من النمو في قطاعات معينة تعبّر عن التقدم**".

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001، ص. 13.

[2] احمد رشيد، **التنمية المحلية**، بيروت، دار النهضة، 1986، ص.16.

[3] عبد السلام عبد اللاوي، **دور المجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر: دراسة ميدانية لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص: إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، 2010_2011، ص. 55.

ويمكن النظر إلى التنمية الاقتصادية من خلال ما يلي:

1. تحقيق معدلات عالية من النمو في قطاعات معينة.
2. زيادة في الطاقة الإنتاجية للاقتصاد.
3. زيادة في متوسط دخل الفرد [1].

ومن الخصائص الاقتصادية المشتركة للدول العربية نجد ما يلي:

1. **ازدواجية القطاعات الاقتصادية**: وعادة ما يكون ذلك من خلال قطاعين متقابلين، أي حقل النشاطات التقليدية والقطاع الحديث، فالقطاع التقليدي لإرضاء الحاجات الأساسية، وهو زراعي صرف، أما القطاعات الحديثة فقد اندمجت في المشاريع التنموية للدولة، وفي التجارة الدولية.
2. **ازدياد التخصص في الإنتاج في السنوات الأخيرة**: ولكن مع ذلك فإن ما يميّزها الأحادية في الإنتاج، وخاصة البلدان البترولية، والتي تصدر ما بين 95 إلى 98% محروقات، وهي تخضع لميكانيزمات السوق العالمية، وعادة ما تحدد الأسعار المراكز العالمية الكبرى، التي تحاول التأثير في كميات الإنتاج . سقف الإنتاج ،. والظاهرة السائدة هي أن هذه البلدان عادة ما تبيع المواد بأسعار منخفضة وتستورد من البلدان المتقدمة هذه المواد مصنعة بأثمان مضعّفة.
3. إن التقدم التكنولوجي والعلمي للدول الغربية ساهم في إخراج الدول المتخلفة من مشاكل الأمراض والوفيات، ولكن أدخلها في أزمة ديمغرافية مع نقص في الغذاء والخدمات الضرورية، وهذا ما أدى إلى افتراض نظرية "مالتوس" التشاؤمية.
4. ارتفاع (الحاجة) حجم الديون، فقد قدّرت ديون العالم الثالث في هذا القرن أكثر من 1500 مليار دولار، ووصلت ديون المنطقة العربية إلى 270 مليار دولار، وفي تقرير اقتصادي لرويترز قدّرت

[1] موسى اللوزي، **التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات، مرجع سابق**، ص.27.

أموال دولة عربية واحدة في البنوك الغربية من 800 مليار إلى تريليون دولار، ومن الاستراتيجيات الإنمائية في الدول العربية:

1. **الاستراتيجية العادية**: وتحتاج إلى رأس مال ومواد طبيعية لاستثمار التكنولوجيا الحديثة، واليد العاملة المؤهلة، والاستثمار الأمثل، فهذه الاستراتيجية تقتضي تأميم المؤسسات الأجنبية الهامة، وتقنين الاستيراد بحجة تنمية السلع البديلة، وتهيئة المخططات بمساعدة خبراء أجانب، وتسعى الكثير من الدول العربية إلى الحصول على تمويل لبعض المشاريع التنموية الكبرى من البنوك الدولية، وهذه الاستراتيجية تتميّز بأنها قصيرة المدى، ولها أهداف طويلة المدى[1].

2. **استراتيجية رأس المال والمؤسسة**: تلجأ بعض الدول إلى عقد اتفاقيات مع شركات أجنبية تكلف بإنشاء فروع لها مقابل مساهمة حكومية، وكثير من الامتيازات، وخاصة في المجالات النفطية بالنسبة للبلاد العربية.

3. **التكنولوجيا والتعليم**: وتتمثل أساساً في تنمية الموارد البشرية وخاصة في المعلوماتية التكنولوجية والثقافية والمهارات...، وتعاني هذه الدول من ظاهرة هجرة الأدمغة، وحسب ما ورد في أحد تقارير CNPC الاقتصادية؛ فإن اليونان التي يصل سكانها 11 مليون نسمة (عدد من يتكلم اليونانية) تترجم إلى اليونانية 6 أضعاف ما تترجمه الدول العربية مجتمعة.

4. **إدماج مشروعات الاستثمار**: وهو مرتبط في أغلب البلاد العربية بما يطلق عليه بالمتروبولوية، أي تبعية الدولة المستقلة سياسياً حديثاً بالدولة المستعمرة بالأمس اقتصاديا، حيث تمت عمليات الاستثمار وفقاً لعناصر أجنبية، وبالتالي استثمار الموارد الأولية للدول المتقدمة، ولكن في ذات الوقت تستفيد الدول التابعة التي ترتكز على الثروات الاستخراجية والمحروقات[2].

ومن معوقات التنمية الاقتصادية في الدول العربية نذكر:

---

[1] يوسف بيزيد، **دوافع الاقتصاد العربي واستراتيجية الإنماء**، مجلة المنار العربي، العدد 5، جانفي/ فيفري 2005، ص. 10.

[2] **المكان نفسه**.

1. صغر حجم السوق المحلية، وضعف هياكل الإنتاج.
2. صغر رأس المال وضعفه، سواء الإنتاجي أو الاجتماعي أو النقدي.
3. ارتفاع نسبة البطالة والتضخم.
4. انعدام أجهزة تخطيط اقتصادية كقوة قادرة على ترجمة الأفكار الاقتصادية إلى واقع اقتصادي.
5. انخفاض مستوى الإنتاجية من رأس المال، والذي يعود إلى قلة الأموال المتوفرة مع سوء استخدامها وقلة التعليم، وتأخر أساليب الإنتاج باعتمادها على العمل اليدوي.

التركيز على إنتاج سلعي واحد في معظم دول العالم الثالث، مثل التركيز على الإنتاج الزراعي أو المحروقات.

ثانياً: التنمية السياسية.

تشير التنمية السياسية إلى تبني الدولة سياسات ناجعة من خلال بناء مؤسسات ومنظمات سياسية تقود إلى تحقيق التوازن السياسي، وانتهاج الديمقراطية في كافة الممارسات الإدارية مع ضرورة العمل على تطبيق العمل المؤسسي واستقلالية وتحديد المهام والواجبات لغاية المساءلة والرقابة.

ويعرفها نبيل "السمالوطي" على أنها: "تنمية قدرات الجماهير على إدراكهم للمشكلات بوضوح وتنمية قدراتهم على تعبئة كل الإمكانات المتوفرة لمواجهة هذه التحديات والمشاكل وبأسلوب علمي واقعي"[1].

أما "عبد المنعم المشاط" فيرى: "**أن التنمية السياسية تتضمن بناء المؤسسات وتوسيع قاعدة المشاركة السياسية، الأمر الذي يتطلب المزيد من التخصص في الأبنية والتمايز في الوظائف**

[1] موسى اللوزي، **التنمية الإدارية، المفاهيم، الأسس، التطبيقات، مرجع سابق**، ص.30 .

والأدوار، وهي حركة تعبّر عن اتجاه أو سلوك عام نحو المساواة". وبناء على التعاريف يمكن النظر إلى التنمية السياسية من خلال:

1. أنها تمثل حالة من الوعي السياسي.
2. أنها تمثل بناء المؤسسات.
3. أنها تمثل حالة تحديد ومعرفة النظام السياسي[1].

ماذا عن التنمية السياسية في الدول العربية؟ وهل استطاعت الأنظمة السياسية العربية في إطار عملية التحديث والتطوير السياسي إحداث وعي سياسي لدى شعوبها لتكييفها مع التطورات الجديدة خاصة الأخيرة منها؟

إن معظم الدول العربية تعاني أزمة الشرعية، لذا لجأت إلى الاستناد إلى شرعيات تقليدية (دينية / قبلية) أو ثورية (قومية / تحريرية) أو أبوية تدعي الوصاية على المجتمع بحكمة "رب العائلة"، بيد أن الفشل في التصدي للقضايا الكبرى مثل قضية فلسطين والتعاون العربي، ووقف التدخل الأجنبي، والتنمية الإنسانية، إضافة إلى ضعف تمثيل الدولة العربية للقوة الفاعلة في المجتمع وقيام مواجهة بينها وبين هذه القوى، جعلها تواجه أزمة شرعية مدمنة ، فباتت بعض هذه الأنظمة تركز في خطابها للجماهير على شرعية الإنجاز (أو الوعد به) في مجالات محددة مثل: الاقتصاد أو السلام ، الرخاء والاستقرار، أو المحافظة على القيم والتقاليد ، وكان مجرد الحفاظ على كيان الدولة في مواجهة تهديدات خارجية في بعض الأحيان إنجازا يكرس الشرعية .

في إطار التعددية السياسية نجد دولا تنتهج نهج المنع القاطع لأي تنظيم حزبي، ودول أخرى تسمح بتعدد حزبي مشروط مع حظر للمعارضة، وانحياز الدولة لما يسمى حزب "السلطة " أو "حزب الدولة"، ورغم ادعاء الديمقراطية في مؤسسات الحزب غير أنه في الواقع هناك تسلط النخبة

---

[1] **المرجع نفسه**، ص ص.31-32.

السياسية النافذة في غالبية هذه الأحزاب وظهور مفهوم القيادة الأبدية وهناك الانشقاق " الطائفي" الحاد في المجتمع السياسي بين الأحزاب الإسلامية والعلمانية من ليبرالية وقومية.

إن تهميش دور بعض الأحزاب السياسية أدى إلى انعدام الثقة في العملية السياسية برمتها، وأدى بالبعض إلى اختيار العمل السياسي السري وانتهاج أساليب العنف والإرهاب أو إلى السلبية السياسية، مما جعل بعض الباحثين يعوّلون على مؤسسات المجتمع المدني لقيادة المجتمع نحو التنمية والديمقراطية بدل الأحزاب السياسية[1].

غير أنه في الواقع حتى مؤسسات المجتمع المدني تعاني ضعفاً شأنها شأن الأحزاب السياسية، وهي في كل الأحوال تابعة للأحزاب السياسية، وفي إطار الأنظمة القمعية لا يمكنها المبادرة والحركة الذاتية، والمعول عليه في هذه الحالة هو المواطن من خلال وعيه بما يجري في الداخل والخارج، وهو سيد الموقف في زعزعة النظام القهري أو الحوار بشروط تحقيق الديمقراطية والمشاركة.

إن التنمية السياسية في الدول العربية تعاني من مجموعة من المعوقات، من أهمها:

أ. غياب القيادات السياسية الواعية التي تتحمل كل المسؤولية لتحقيق التنمية.

ب. ضعف المؤسسات القائمة في الدول العربية، وانعدام المشاركة الشعبية بصورها الصحيحة.

ج. عدم توفر الاستقرار السياسي، مما ينعكس سلباً على كافة الجوانب التنموية.

د. انتشار الفساد وتدني المستويات الأخلاقية، وفي هذا الصدد يرى بعض الباحثين أن: ما يميّز الأنظمة العربية هو بعدها عن نموذج الحكم الصالح، واتباعها نموذج الحاكم الفاسد الذي يوظف الفساد لإدارة الحكم، في هذه الحالة لا يعتبر الفساد خللاً وظيفياً يعيق الحكم الراشد كما هو الحال في الأنظمة الديمقراطية، بل يكون الفساد مصدر الحكم، والآلية التي يستمر ويستقر بها النظام، وإن

---

[1] محمد حليم ليمام، **معالجة الفساد: حتمية الدراسة العلمية**، الخبر الأسبوعي، العدد 313 من 26 فيفري إلى 04 مارس 2005، ص.18.

من العوامل المشكلة لبيئة الفساد افتقار أنظمة الحكم للمشروعية والطبيعية الريعية لاقتصاديات البلدان العربية والتبعية الخارجية.

إن الحديث عن التنمية السياسية في البلدان العربية يجرّنا إلى الحديث عن أزمات الأنظمة السياسية العربي باعتبار أن الأزمة أصبحت من بين السمات المتعارف عليها كلما تحدثنا عن الأنظمة السياسية العربية، ومن بين هذه الأزمات:

أ. **أزمة الشرعية**: كما ذكرنا سابقاً . فقط للتوضيح ،، وهي حسب "لوسيان باي": "انهيار في البناء الدستوري والآراء الحكومية ينجم عن الأخلاق حول الطبيعة الملائمة لسلطة النظام"[1]، وتظهر في:

- ✓ تعذر القيادة في إيجاد سند منطقي وقبول لامتداد سلطتهم.
- ✓ عدم توفر مؤسسات سياسة مستقرة وقادرة على توجيه وتنظيم العملية السياسية، ويستحيل وجود التنافس السياسي، وتكون النتيجة هي تداعي قواعد السلطة، وظهور أزمة الشرعية كمحصلة لذلك.

وكدراسة لأزمة الشرعية في بعض الدول؛ خاصة الموجودة في المغرب العربي، يرى الجابري أن هذه الأزمة بدأت تظهر تجلياتها بعد 20 سنة من استقلال هذه الدول، وبعد فشل معظم البرامج التنموية فيها وزيغ الأيديولوجيات، هذا ما جعل الوضع يصل إلى ذروة المظاهرات، وخروج الشعوب للشوارع، وفي معظم الأحيان ظهور القطيعة بين الإدارة والمواطن [2].

ب. أزمة التغلغل:

---

[1] عبد الحليم الزيات، **التنمية السياسية: دراسة في الاجتماع السياسي**، الجزء الثاني (البنية والأهداف)، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002، ص.63.

[2] محمد عابد الجابري، **إشكالية الفكر العربي المعاصر**، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، ط. 2، 1990، ص ص. 95_97.

يقول جوزيف لبالمبارا (**J. lapalambara**)*: "أن أزمة التغلغل بمعناها الواسع هي الامتثال للسياسة العامة المعلنة من قبل السلطة الحكومية المركزية – وهي كعملية غائبة-تتوقف على قدرة السلطة في النفاذ-جغرافيا-داخل البنى التي كانت من قبل معزولة، أو تعد أجزاء مستقلة، عن المجتمع، والسيطرة على كل من هذه البنى وغيرها من المناطق التي يتعذر الوصول إليها[1].

إن انتشار هذه الأزمة في الدول العربية أدى إلى مجابهة المجتمع المدني للسلطة والتي بدورها استغلت سلطة الإكراه وتجنيد الجيوش لقمع الشعوب، فبدلاً من تعاون السلطة والمجتمع المدني للخروج من إطار التخلف، حدثت القطيعة وانفردت النخب بالحكم وغيّب دور الأحزاب والمجتمع المدني.

فالمجتمع المدني على حد تعبير "برهان غليون" هو: «أصل الثروة والإثراء وحركية تكويناته المحافظة على التمايز والخصوصيات الجزئية، وهنا يصبح دور الدولة هو تركيز الجهد البشري المادي والنظري ليس لغاية أخرى سوى التوحيد الأشمل".

ج. أزمة التوزيع:

يقول لابارمبارا: "إن مشكلات الحكم هي في الأصل مشكلات توزيع"، فالنظام السياسي هو المستخرج والمحرك للموارد البشرية والمادية المحيطة به أو المتاحة له. ولا يقتصر مطلب التوزيع على المنافع المادية أو الاجتماعية وحسب؛ بل يشمل عديداً من الرغبات والتطلعات السياسية كذلك، فعلى عكس ما كانت عليه الحكومات التقليدية، حيث كانت تنظر إلى مشكلات التوزيع على أنها مشكلات هينة وليست سياسية في جوهرها، كشفت المطالب الجماهيرية المعاصرة عن مسائل مثل

---

* جوزيف لابارمبارا (من مواليد 18 مايو 1925) هو بروفيسور في العلوم السياسية والإدارة، وكبير الباحثين في مركز البحوث المقارنة بجامعة ييل. اشتهر بمساهماته في مجالات السياسة المقارنة، والإدارة العامة المقارنة، والتنمية السياسية، والسياسة الإيطالية، وتنظيم الشركات الدولية وسلوكها. شغل منصب رئيس مؤسسة يال للدراسات الاجتماعية والسياسية لمدة خمس سنوات، وكرئيس لدائرة العلوم السياسية لمدة سنتين لمدة ثلاث سنوات.

[1] برهان غليون، **بناء المجتمع المدني ودور العوامل الداخلية والخارجية**، في مجموعة مفكرين، **آليات التغيير الديمقراطي في الوطن العربي**، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 1997، ص.736.

المساواة التي تستلزم أن يمنح المواطنون جميعاً مستويات متماثلة أو متكافلة في كل من المنافع المادية والخدمات الاجتماعية من ناحية أخرى.

كما أن قدرة النظام السياسي ترتبط بموارده المادية والبشرية ويتطلب هذه . الموارد جميعاً مضافاً إليها المهارات البيروقراطية . التنظيمية والتخطيطية اللازمة لضمان كل حاجات ورغبات الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع، فالإنسان . فيما يقول هارولد لازويل* : **لا يحيا ولا يموت من أجل الخبز وحده**.

د. أزمة الشرعية:

تشمل عملية المشاركة مكانة بارزة في العمل التنموي عامة، والعمل السياسي بوجه خاص، كما تلعب دوراً محورياً وأساسياً في هذين المجالين أيضاً، وهي تكسب مكانتها وأهميتها في مجال التنمية من طبيعة عملية التنمية ذاتها، وما تقتضيه من تعبئة وتحريك لكافة الجهود والإمكانات والقدرات . المادية والبشرية والفكرية والتنظيمية . اللازمة للعمل التنموي. وقد عرف "هنتجتون" المشاركة السياسية بأنها: "نوع من النشاط يقدم به المواطنون العاديون بهدف التأثير في عملية صنع القرار الحكومي"[1].

إن تحقيق نمو اقتصادي وفتح المشاركة السياسية حتى لا تكون عملية رسم السياسة العامة وصنع القرار، حقا تنفرد به النخب السياسية وتحرم منه مؤسسات المجتمع المدني، خاصة في الدول العربية لتحقيق تنمية سياسية إذا ما ربطناهما بمفهوم المجتمع المعرفي القائم على البحث العلمي ورفع مستوى المهارات.

---

* **هارولد دوايت لازويل** عاش بين 1902 و1978؛ عالم سياسي ومنظر إعلامي أمريكي. درس تأثير أجهزة الإعلام على تكوين الرأي العام، وهو صاحب مقولة **من يقول، ماذا يقول، بأية وسيلة، لمن، وبأي قصد؟** تقلد منصب رئيس جمعية العلوم السياسية الأمريكية (APSA) و الأكاديمية العالمية للفنون والعلوم (WAAS).

[1] برهان غليون، **مرجع سابق**، ص ص.74، 120.

ثالثاً: التنمية الاجتماعية والثقافية:

يقصد بها الارتقاء في الجانب الاجتماعي من خلال تبني سياسات اجتماعية تساعد على تحسين المستويات المعيشية وزيادة رفاه الأفراد.

ويعرفها "عبد الوهاب إبراهيم"، بأنها: "**وسائل لتغيير الواقع الاجتماعي عما هو عليه الآن، وذلك في اتجاه محدد هو خلق المجتمع الصناعي الحديث**"[1]، وبما أن الإنسان هو محور العملية التنموية وغايتها، وهو المورد الأساسي لكافة المؤسسات الإدارية والاقتصادية ينبغي الاهتمام به من خلال:

1. ضمان حقوقه عبر إشباع رغباته وحاجاته التعليمية والصحية وتنمية روح المسؤولية والولاء والانتماء لديه.
2. تطوير القوى الإنتاجية من خلال تطوير الجوانب التنظيمية من أنظمة وقوانين وهياكل إضافة إلى تنمية الموارد البشرية من حيث المهارات والقدرات ومشاركتها في عملية اتخاذ القرار.
3. الإبداع الحضاري من خلال تشجيع الحريات وتنمية روح الابتكار والمغامرة والتحديث المستمر للنظام التربوي، والعمل على زيادة الوعي الثقافي وتطوير الفكر الاجتماعي[2].

إن المنطقة العربية خاصة البلدان الواقعة في الشرق الأوسط تعاني اضطرابات وحروب متكررة؛ كاستمرار الاحتلال الإسرائيلي للأرضي الفلسطينية واحتلال الولايات المتحدة الأمريكية للعراق، وتصاعد وتائر الإرهاب، مما إثر سلبا على التنمية الاجتماعية بصفة خاصة، والتنمية الإنسانية العربية بصفة عامة.

يتضح من خلال الوضع العربي أننا نواجه مجموعة من الصعوبات الفكرية والثقافية، كما وصف "عمرو موسى" العالم العربي بأنه أصبح مداناً حتى تثبت براءته، أو حتى تخضع إرادته وتخضع عزيمته؛ بل إن النظام العربي مطلوب تطويقه وإذابته، وذلك من أجل تهيئة الجو العام لنظام إقليمي في

---

[1] موسى اللوزي، **مرجع سابق**، ص:29

[2] **المرجع نفسه**، ص: 76.

الشرق الأوسط يمارس فيه العرب أدواراً ثانوية تابعة، تخدم استراتيجيات عالمية خارجية لا تتفق بالضرورة مع مصلحة العرب، وتقع في إطار مفهوم العولمة التي لم تتضح معالمها كلها لنا بعد.

وتشير الأوضاع الراهنة؛ خاصة بعد 11 أيلول 2001 أن الدول العربية هي الأكثر تضرّراً في ظل الظروف الدولية الجديدة، وذلك يعود إلى:

1. أن التطورات الهائلة التي يشهدها العالم على كل المستويات الدولية والإقليمية، تأتي في وقت لم تعد فيه الدول العربية قادرة على تحمل تلك الصدمات ومواجهتها ما ترتب عنه من انعدام للاستقرار السياسي والاجتماعي وارتفاع مستوى الأمية.
2. حالة الركود السياسي وتكاثر المشكلات الداخلية مثل البطالة والفقر وانخفاض الدخل القومي، وتراكم الديون، وازدياد النمو السكاني وانتشار الفساد السياسي والإداري.
3. تعثر عملية السلام التي انطلقت في مدريد 1991 وعدم جدية إسرائيل في التوصل إلى تسوية بينها وبين الدول العربية، مما يجعل الصراع مستمراً واللااستقرار شيء محتمل في المنطقة[1].

هذه العوامل بالإضافة إلى القيم الاجتماعية التقليدية وتدني المستوى المعيشي والصحي، وحتى التعليمي كلها عوامل عرقلت من إحداث تنمية اجتماعية خالصة بعيدة عن التقليد وطمس كل ما هو أصيل، كما أنها عرقلت نشوء مجتمع مدني فاعل يمكنه المشاركة في رسم السياسة العامة، ولعل تهميش المجتمع المدني العربي في مرحلة ما، صعّب من عملية التحول الديمقراطي، فلا يمكن توقع نظام ديمقراطي دون وجود مجتمع مدني فاعل وتعددية سياسية تفتح المجال للمشاركة السياسية وتجسد ثقافة سياسية تتماشى ومتطلبات العصر.

ما يلاحظ من استقراء الكثير من أراء المفكرين المعاصرين أنها تربط التنمية الاجتماعية بالدول الصناعية الكبرى، ذلك أنها استطاعت الوصول إلى مرحلة الإشباع بل منها من وصلت إلى مرحلة

---

[1] عبد الفتاح الرشدان، **استراتيجيات القوى الدولية اتجاه المنطقة العربية**، مجلة البيان، الإصدار الأول، 2003، ص ص.306-307.

الرفاه الاجتماعي كالولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وألمانيا في حين مازالت الدول النامية تعيش في فقر متقع وأوضاع مزرية.

إن التنمية الاجتماعية تهدف علاوة على توفير شروط الحياة الكريمة للأفراد و الجماعات إلى تغيير نظرة الإنسان و تقوية الدافع لديه لحياة أفضل بتنمية قدراته على توجيه حياته دون الاعتماد أو الاتكال على العون الخارجي و يبقى هو دائما المستقبل للأشياء و المواضيع لا الفاعل و المحور لظروفه، و هكذا نجد أن التنمية الاجتماعية تهدف إلى البناء الاجتماعي و الفكري و الاقتصادي و الثقافي لدى الأفراد و تجعلهم مبادرين من تلقاء أنفسهم و من قناعتهم بالتغيير لمجتمعهم و عليهم أن يلعبوا دورهم الايجابي في هذه المتغيرات كي لا تفوتهم عجلة التغبير و التحرر من الخوف و التردد من جراء عدم الثقة في النفس التي عاشها الإفراد و الجماعات طوال ردح من الزمن، و التي بثت في النفوس بل شحنتها بالخوف و التستر و الهروب من المجابهة و العمل الجاد المثمر الذي يعتمد على روح الجماعة و تكاتفها و تعاونها و من ثم شعورها بالقدرة على النهوض و التقدم إذا ما اتحدت و جندت كل طاقاتها الكامنة و التي لم تأتها الفرصة للإفصاح عنها .

إن التنمية تعمل على زيادة فعالية الأفراد في المشاركة الواسعة في بناء المجتمع و خلق الأسس الجديدة التي تكون في مستوى الرغبات و تلك الاتجاهات و من ثم يمكن أن تعزز الثقة الشعبية القادرة على تحمل المسؤولية و دفع المجتمع إلى التفاعل أكثر مع المستجدات و التطورات الداخلية و الخارجية إذ أن عمليات التنمية الاجتماعية لا تقتصر على خلق مفاهيم اقتصادية و اجتماعية و سياسية و إنما هي ابيضا تعمل على إيجاد القيادة الوطنية المتجاوبة و القادرة على الاستمرار في التجديد و التحسين بصورة جماعية من خلال وعيها بالمشاكل التي يعيشها الأفراد[1].

[1] عبد الحميد بوقصاص، **التنمية في المجتمعات المحلية بين الواقع والاهداف**، مجلة التواصل، العدد 2000/06/06، ص ص.59-60.

هده العوامل بالإضافة إلى القيم الاجتماعية التقليدية وتدني المستوى المعيشي والصحي وحتى التعليمي كلها عوامل عرقلت من أحداث تنمية اجتماعية خالصة بعيدة عن التقليد وطمس كل ما هو اصيل، كما انها عرقلت نشوء مجتمع مدني فاعل يمكنه المشاركة في رسم السياسة العامة، ولعل تهميشه في مرحلة ما صعب من عملية التحول الديمقراطي فلا يمكن توقع نظام ديمقراطي دون وجود مجتمع مدني فاعل وتعددية سياسية تفتح المجال للمشاركة وتجسد ثقافة سياسية تتماشى ومتطلبات العصر.

رابعاً: التنمية الإدارية:

التنمية الإدارية عملية حضارية شاملة ترتكز على قدرات ذاتية راسخة ومتطورة تتمثل في قدرة اقتصادية دافعة، وقدرة اجتماعية متفاعلة ومشاركة وقوة سياسية واعية وموجهة، وقوة إدارية كفأه ومنفذة.

يعرفها الدكتور "محمد عبد الرحمان الطويل" بأنها: «**الجهود التي يجب بذلها باستمرار لتطوير الجهاز الإداري في الدولة سعيا وراء رفع مستوى القدرة الإدارية عن طريق وضع الهياكل التنظيمية لحاجات التنمية لتبسيط نظم العمل وتحسين بيئته التي تؤثر في الجهاز الإداري وتتأثر به وذلك لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية بكفاءة عالية وبأقل التكاليف**".

ونجد أن هذا التعريف تناول جانب واحد من أهداف التنمية الإدارية، وهو تحقيق التنمية الاقتصادية بينما نجد أن هذه الأخيرة لها أهداف سياسية واجتماعية وثقافية. ويرى الأستاذ"عوابدي" وجود تيارين لتعريف التنمية الإدارية، **الأول** تعريف شامل لكل من التنمية الاقتصادية والاجتماعية

والثقافية وحتى السياسية على أساس أن التنمية كلا معقدا بحيث يصعب تمييز التنمية الإدارية عن غيرها وممن ذهب إلى ذلك فريد ريجس (F.Reggs)*.

أما **التيار الثاني**، فيحصر معنى التنمية الإدارية في عمليات ومستويات التدريب والتطوير والتعمير والتكوين التي تستهدف تحقيق كفاءة وفعالية القوى البشرية في المنظمة وذلك من الناحية الفنية فقط. والإدارة القوية والفعالة هي أساس قوة الدولة وهي قلب وعصب كل محاولات التغيير الهادفة إلى التقدم والتطور والنمو اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وسياسيا؛ فتنمية الإدارة العامة هي استراتيجية للتنمية الشاملة من حيث التخطيط والبرمجة والتنظيم والتوجيه والرقابة ويذهب إلى هذا الرأي ادوارد فايدنر (E.Veidner) [1]، ويمكن حصر عناصر التنمية الإدارية فيما يلي:

- الاختيار السليم للأشخاص المؤهلين.
- التدريب والتكوين العلمي الهادف لزيادة قدرات الفرد واستعمالها أثناء قيامه بوظيفته.
- التثقيف المستمر لتنمية معلومات الفرد وإحاطته بالنظريات والاتجاهات في مجال الإدارة المعاصرة.
- الإشراف والتوجيه والقيادة للمديرين وتقويم أدائهم على أسس ومعايير علمية سليمة.

---

* **فريد و. ريجز** ولد بتاريخ 3 يوليو 1917 في الصين – توفي بتاريخ 9 فبراير 2008 في الولايات المتحدة الأمريكية، يعتبره الكثيرون عالمًا سياسيًا ورائدًا في بناء النماذج الإدارية وصياغة النظريات. وهو معروف بأعماله في الإدارة العامة المقارنة، وكان أستاذًا فخريًا في قسم العلوم السياسية بجامعة هاواي.

[1] عمار عوابدي، **علاقة التنمية الإدارية بالتنمية الاقتصادية**، مجلة الإدارة، العدد 2 –المجلد 6-1996، ص ص .6،7.

الجدول رقم: 01: ابعاد التنمية المحلية وابعادها

أبعاد التنمية المحلية	المعايير الخاصة بكل بعد
البعد الاقتصادي	-تزويد الكيانات المحلية بعوائد مالية .الإنتاج من أجل التأثير الإيجابي على ميزان المدفوعات. -نقل التكنولوجيا الجديدة.
البعد الاجتماعي	-تحسين مستوى المعيشة. -تخفيض وطأة الفقر. -تحقيق العدالة و المساواة.
البعد البيئي	-تقليص انبعاث الغازات الدفيئة. -الحفاظ على الموارد المحلية. -توفير مناة الصحة المحسنة والمنافع البيئية الأخرى. -المحافظة على محفظة الطاقة المتنوعة المحلية.

المصدر :غريبي أحمد،**"أبعاد التنمية المحلية وتحدياتها في الجزائر"**، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة المدية، العدد الرابع، أكتوبر2010 ، ص 10.

المطلب الثالث: المشاكل والعراقيل

تعتبر التنمية المحلية من الظواهر متعددة الابعاد والتي تشمل مجالات كثيرة مرتبطة ببعضها البعض، كونها ظاهرة إنسانية هذا ويمكن تقسيم معوقات التنمية المحلية وفق مجالاتها الى:

- **المعوقات الإدارية والتنظيمية:** ومنها تعقيد الإجراءات وتفشي الروتين وسيطرة المصلحة الخاصة للمنتخبين المحليين بالإضافة الى نقص الكفاءات الإدارية المؤهلة القادرة على تحمل

مسئولية تحقيق التنمية المحلية الشاملة. أيضا ارتباط القرار المحلي التنموي بالقرار المركزي في إطار الرقابة الوصائية.

- **المعوقات الثقافية والاجتماعية:** وتتمثل في نقص الوعي المحلي، النمو غير العقلاني للسكان وانتشار البطالة وأزمة السكن والتعليم والغذاء،.....الخ.
- **المعوقات السياسية والاقتصادية:** كالصراعات الحزبية بين مختلف مكونات المجالس المنتخبة التي تؤثر سلبا على قرارات هذه المجالس وهذا لا يخدم التنمية المحلية.

وتتمثل العوائق الاقتصادية في ضعف مصادر التمويل المحلي وضعف النظام الجبائي والاعتماد المفرط للجماعات المحلية على مساهمات الدولة. كما ان ضعف البنى التحتية وعدم توفر أماكن للتجارة الحرة لتشجيع الاستثمارات.

- **المعوقات الأمنية والبيئية:** وهنا نقصد الامن بمفهومه الواسع: السياسي، الاقتصادي، الثقافي، الإنساني والبيئي[1]. فالأمن السياسي يقتضي مشاركة جميع الفواعل المجتمعية في عملية التنمية، والامن الاقتصادي يكون من خلال تامين الاقتصاد المحلي والوطني من الفساد والجرائم الالكترونية والإرهاب.

اما **الامن الاجتماعي والثقافي** فيقتضي دراسة المجتمع دراسة علمية مستفيضة وتنمية الموارد البشرية ذلك ان القيم تلعب دورا في بناء النسق الاجتماعي للتنمية المحلية. الامن البيئي والإنساني حيث تقتضي التنمية المستدامة المحافظة على البيئة (السياسات الخضراء) واعتبار الانسان وسيلة وغاية في نفس الوقت لتحقيق التنمية المستدامة[2].

---

[1] سي فضيل الحاج، حيتالة معمروبن عطة محمد، **إشكالية التنمية المحلية: المقومات والمعوقات**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارية، العدد 09، جانفي 2017، ص ص. 169_170.

[2] **المرجع نفسه**، ص. 171.

المبحث الثالث: علاقة الإصلاح الإداري بالتنمية المحلية

سنركز في هذا المبحث المعنون بعلاقة الإصلاح الإداري بالتنمية المحلية على مجموعة من العلاقات بين متغيرات مختلفة منها علاقة الإصلاح الإداري بالإصلاح السياسي والتنمية الإدارية وفي الأخير دراسة لعلاقة الحوكمة المحلية بالتنمية المحلية.

المطلب الأول: الإصلاح الإداري كجزء من الإصلاح السياسي

لا يمكن الحديث عن الإصلاح السياسي وتحديث الدولة والمجتمع دون طرق باب الإصلاح الإداري، ذلك أن الإدارة في الفكر الإداري الحديث هي الجهاز الذي يقوم بوضع وتنفيذ وتقويم السياسة العامة وباعتبارها الأداة الحكومية للتعامل مع المواطن[1] والواقع إن فلسفة الإصلاح نفسها تستلزم ضمن مقتضياتها أن يكون الإصلاح شاملا للأجهزة والمؤسسات، والهدف الذي نسعى إليه من خلال هذه الدراسة هدف مزدوج وهو:

1. النظر إلى أن الإصلاح المطلوب نظرة شاملة وموسعة بحيث يجب التطرق إلى مكامن العطب والعراقيل التي تعوق حركة الدول.

2. إثارة الاهتمام أو إلقاء بعض الضوء على ما هو مشترك بين الإداري والسياسي في عملية الإصلاح الإداري ومن المفترض أن تتفق أهداف الجهاز الإداري مع السياسات والقواعد التي تضعها الدولة أي أن تلتزم الدولة بجهازيها التنفيذي والتشريعي بالغايات الأساسية للجهاز الإداري.

يذكر "إبراهيم شحاتة"* أن النظرة الاستراتيجية لدور الحكومة وجهازها الإداري سوف يساعد على وضع نموذج راشد لعدد من الوزارات واختصاصاتها، يحول دون تضارب السياسات والقرارات

---

[1] فيريل هيدي، **الإدارة العامة: منظور مقارن**، تر. قاسم القريوتي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط.2، 1979، ص.12 .

* محمد إبراهيم شحاتة هو اقتصادي ومفكر مصري، والنائب الأول السابق لرئيس البنك الدولي، حاصل على درجة دكتوراه من جامعة هارفارد، شغل عدة مناصب دولية وله عدة مؤلفات وكتابات في مختلف المجالات.

وأيضا بما يضمن أن يتولى المسؤولية في كل وزارة عدد صغير من الموظفين يشكلون مع الوزير مجموعة متفاهمة وقادرة على التخطيط والتنفيذ.

ولإنجاح الإصلاح الإداري لابد من أن يرتكز مضمونه على مفاهيم واضحة ومحددة للسياسات التي تريد الدولة تطبيقها كما أن الوظائف الرئيسية للجهاز الإداري لابد أن تتضمن التطبيق الفعلي والسليم للقواعد التي تصدرها السلطتان التشريعية والتنفيذية[1].

وفي ظل الاستراتيجية العامة والفهم الواضح للسياسات والإصلاحات التشريعية التي تستهدف تبسيط القواعد والقضاء على التناقض فيها، ومنه نستخلص أسس عامة لتجميع المعلومات وتوزيعها بوسائل عصرية ونظام لاتخاذ القرارات وأخر للميزانية والنفقات، ونظام إدارة الموارد البشرية ونظام للرقابة والإشراف.

إن المتأمل للوضع القائم في البلاد العربية، يلاحظ أن معظم الإصلاحات السياسية هي إصلاحات شكلية، لا ينتظر موسم جني ثمارها وإحداث التغير في المنطقة العربية لكن الايجابي في الأمر هو أن الإصلاح في المنطقة تحول من مطلب خارجي (أمريكي بالدرجة الاولى) إلى مطلب شعبي وجماهيري[2].

المطلب الثاني: الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية

معظم التيارات الحديثة التي تناولت الإدارة كموضوع للدراسة تتفق نوعا ما في نقطة جوهرية مفادها أن التنمية الإدارية كهدف منشود لا يتأتى إلا من خلال مجموعة من العمليات المترابطة، كالتطوير و التحديث و الإصلاح، على أن تبنى هذه العمليات على خطط مسبقة نتيجة القيام بمجموعة من الدراسات و اختيار بعض الأساليب، لملاحظة مدى تكيفها مع بيئة الإدارة، بعدها تقدم هذه الخطط للجهاز الإداري ليباشر في عملية التنفيذ مع مراقبة القيادة العليا مدى التنفيذ الصحيح،

---

[1] ثناء فؤاد عبد الله، **آليات التغيير الديمقراطي في الوطن ا لعربي**، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية،1988، ص ص.228-230

.

[2] نور الدين بودقم، **الإصلاح السياسي وصراع المصالح. إلى أين؟**، مجلة المنار العربي، العدد.05، جانفي/فيفري2005، ص.08.

و كذا التنسيق بين النشاطات و الجهود، و تسهيل عمليات الاتصال بوضع قنوات جديدة تمكن كل موظف من أن يكون على اتصال مستمر برئيسه.

وإذا ما اعتبرنا أن تحقيق التنمية الإدارية في البلدان النامية هدف بعيد المنال فإن الخطة التي ينبغي الشروع فيها دون تأخير أو تهميش هي إصلاح الجهاز الإداري باعتباره الركيزة الأولى والوسيلة الأساسية للوصول إلى التنمية.

هذا ما جعل "درور" (Dror) يعرف الإصلاح الإداري "بكونه تغيير موجه في مظاهر الجهاز الإداري الأساسي" فهو يعطي أهمية لمظاهر الجهاز بينما يغفل الجوانب السلوكية للعاملين. وكما اعتبرنا سابقا أن التنمية الإدارية هي تكييف لسلوكيات الناس وأن من الواجب أن يشمل الإصلاح هذه السلوكيات، وهناك من الباحثين من يرفض الجهود التي تهدف إلى وضع أسس عامة للإصلاح إذ نجدهم ينادون بتبني الجهود الإصلاحية وفقا لمتطلبات المرحلة وظروف الإدارة. إلا أن البعض الآخر من هؤلاء حاولوا وضع مثل هذه الأسس أو المبادئ وقد ركزوا النقاش حول الاستراتيجيات الهيكلية (الرسمية - الميكانيكية) مقارنة بالاستراتيجيات المسلكية (غير الرسمية العضوية) وهناك أتفاق حول كون الاستراتيجية التي تجمع بين التركيبة والمسلكية أحد الخيارات التي تصلح لإصلاح الجهاز الإداري، كما أن التغيير الإداري غير كاف للإبقاء على الإدارة في وضع متقدم عن التطورات وعيوب الأداء الظاهرة. ويؤكد "بارك هياد" (Birc-Head) على الرأي القائل: "أن الإصلاح الإداري يكون فعالا حينما يربط بالتطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية"[1].

و يمكن اعتبار "كيدن"(Caiden) مبالغ في رأيه القائل "أن الإنسان ولد مصلحا" إذ أن مثل هذا الادعاء لم يثبت بعد، وقد يكون هذا الادعاء لمفاهيم نظرية في التنمية الإدارية و قد دعا "ريجس" (F.Riggs) دوما إلى هذه المفاهيم حيث يقول :"**إن مذاهب الإصلاح التي تلقى الدعم هذه الأيام من**

[1] فيصل سالم، **الإدارة العامة و التنمية، مرجع سابق**، ص.145.

قبل الخبراء و أصحاب المهن على السواء تبدو وكأنها تسلم بوجود مسبق لحكومة موزونة، خاصة تلك التي تظم مجلسا منتخبا موزونا و نظاما حربيا موزونا أو نظاما تركيبيا و قد يكون بعض أو كل هذه الأمور مفقودا و في هذه الحالة فإن الإجراءات التي تتخذ بهدف الإصلاح الإداري في حكومة موزونة قد يتناقض عملها".

و أكد "ريجس" أن الإصلاح الإداري في البلدان النامية غير محتمل الحدوث في المستقبل القريب كما يشير "كيدن" إلى أن هذه البلدان لديها درجة كبيرة من الاحتمال لسوء التصرف الإداري و تعزيز و تقوية السيطرة السياسية و هذا ما ذهب اليه أيضا "غومري"(Gomery Mont) و "بريباني" (Braibanti) ... و غيرهما.

ويضيف "ريجس" " أن هذه العملية – التنمية في البلدان النامية- تستدعي نظرة وفكرة تنبئية حيث تكون البيروقراطية أكثر فاعلية لتحقيق الإصلاح الإداري".

أما بخصوص البلدان العربية فإن هناك حاجة ملحة للإصلاح الإداري والتنمية السياسية والاجتماعية والاقتصادية ولم يتم إتباع الخطوات والأبعاد البينية للتنمية وبالتالي كان هناك تزايد للعنف خاصة في البلدان التي ينخفض فيها مستوى الشرعية إضافة إلى انخفاض عنصر الثقة مما جعل الباب مفتوحا للثورة وحالة انعدام الاستقرار السياسي[1].

إن دراسة العلاقة بين الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية توجب علينا دراستهما من زاوية أوسع وهي أنهما عاملين رئيسيين في التنمية السياسية، كما ذكر "بريبانتي" حيث قال: "يجب أن ينظر إلى الأجهزة البيروقراطية للدول النامية في إطار مسائل وأمور التحليل السياسي"[2].

المطلب الثالث: الحوكمة المحلية والتنمية المحلية

---

[1] **نفس المرجع**، ص.146.

[2] فيصل السالم، **مرجع سابق**، ص.134.

يقصد بالحوكمة المحلية استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي، من اجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتبنى الحوكمة المحلية على مشاركة فواعل أخرى غير الدولة في عمليات التنمية كالمجتمع المدني والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية.

وتقوم على مبادئ كالرقابة، الشفافية، المساءلة، حكم القانون، مكافحة الفساد والمشاركة ويمكن قراءة الأبعاد الأساسية للحكم الصالح من خلال:

- **البعد السياسي**؛ ويعني طبيعة النظام السياسي وشرعية التمثيل والمشاركة والمساءلة والشفافية وحكم القانون.
- **البعد الاقتصادي والاجتماعي**؛ بما له علاقة بالسياسات العامة والتأثير على حياة السكان ونوعية الحياة والوفرة المادية، وارتباط ذلك بدور المجتمع المدني واستقلاليته.
- **البعد التقني والإداري**؛ أي كفاءة الجهاز وفاعليته، فلا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون الاستقلال عن النفوذ السياسي، ولا يمكن تصوّر مجتمع مدني دون استقلاليته عن الدولة ولا تستقيم السياسات الاقتصادية والاجتماعية بغياب المشاركة والمحاسبة والشفافية، هكذا إذا يحتاج الأمر إلى درجة من التكامل[1].

ولأجل التطبيق السليم للحوكمة في الجماعات المحلية هناك عدة مقاييس مرتبطة بالتسيير لعل أهمها:

---

[1] علة مراد وسالت محمد مصطفى، **الحوكمة والتنمية البشرية مواءمة وتواصل: مع الإشارة الى حالة الجزائر**، ورقة بحثية مقدمة الى الملتقى الوطني حول: التحولات السياسية واشكالية التنمية في الجزائر واقع وتحديات، 16_2008/11/17، جامعة الشلف، كلية العلوم القانونية والإدارية، ص. 12.

1. العمل على وضع نظام رقابي فعال ومعقلن، يستمد نجاعته من المفهوم الجديد للسلطة الذي يقتضي التخفيف من وصاية المركز ومنح استقلال اداري ومالي للجماعات المحلية.
2. تطبيق القوانين والأنظمة للتعبير عن سلامة الأداء وتوفير الحماية للمجلس واعضائه واجراءاته وقراراته.
3. تأسيس الية ثابتة ومستمرة للمساءلة ومناقشة السياسات والبرامج مع المجتمع المحلي، واجراء المناقصات والمسابقات بكل شفافية ووضوح وتدقيق الحسابات المالية.
4. السلطة والمسئولية من خلال تحديد سلطة المنصب الإداري ليكون مسئولا عن المهام الموكلة له[1].

كما تظهر أهمية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية من خلال تمكين العنصر البشري في الإدارات العمومية حتى يتحول إلى ميزة أكثر منه تكلفة وإلى مركز جذب وأحد أهم الأصول الاستراتيجية ومورد داعم للمدخلات الأخرى ما سيحقق في الأخير للجماعات الإقليمية التنمية المحلية. بالإضافة الى عامل اخر مهم في الحكم الراشد وهو الشراكة المجتمعية التي تعرف على أنها: "ايجاد أو وجود علاقات أقوى من التعاون وأقل من الاندماج، هي بمثابة جهود مشتركة وهي أقرب ما تكون إلى الاعتماد المتبادل"[2].

---

[1] برابح حمزة، **واقع واليات تطبيق الحوكمة المحلية في تسيير الجماعات المحلية في الجزائر: دراسة حالة ولاية ورقلة**، ماجستير في العلوم السياسية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة ورقلة، 2015_2016، ص ص. 148_149.

[2] صلاح سالم زرنوقة، **مفهوم الشراكة وتطبيقاته**، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الشراكة والتنمية، القاهرة، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، يونيو 2004، ص.04.

خلاصة الفصل الأول:

حاولنا في هذا الفصل الذي قمنا فيه بدراسة اهم الجوانب النظرية المتعلقة بالإصلاح الإداري والتنمية المحلية وضع قالب نظري يمكن العودة اليه في مثل هذه الدراسات مع التركيز على البعد الإداري المحلي، وخلصنا الى جملة من النتائج نعددها فيما سياتي:

أ/بالنسبة للإصلاح الإداري:

1. اتضح لنا وجود تداخل كبير بين مجموعة من المصطلحات المشابهة للإصلاح الإداري كالتحديث الإداري، التغيير الإداري، التطوير الإداري والتنمية الإدارية.
2. اختلاف سياسات الإصلاح الإداري باختلاف البيئات بحيث تعاني قصورا في البلدان النامية لاختلالات مرتبطة بتسيير الإدارة المحلية والقائمين عليها من جهة، وانعدام الرغبة في التغيير والإصلاح من طرف الأنظمة السياسية التي تخشى كل عملية تغيير ولا ترغب فيه.
3. في البلدان التي تعرف تخلفا إداريا، في عملية الإصلاح تم التركيز على المقاربات الهيكلية والاجرائية، والتي تكلف الدولة أموال كبيرة وعدم إعطاء أهمية كبيرة على المقاربات التي تعطي أهمية لإصلاح الممارسات.
4. صعوبة تحديد اهداف وغايات الإصلاح الإداري المحلي لتباين اهداف الأطراف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، مما يحول دون وضع استراتيجية ملاءمة للإصلاح الإداري والسياسي.
5. عدم توفر هذه الدول على اجهزة وهيئات تشرف على عمليات الإصلاح او وجود هذه الأجهزة مع خضوعها للسلطة السياسية وهو ما يشكل عائقا امامها لإنجاح الإصلاح المنشود كونها لا تتمتع باستقلاليتها.

6. الإصلاح الإداري عملية شاملة ومستمرة ومتجددة تستدعي مشاركة كل الأطراف الرسمية وغير الرسمية والاستفادة من التجارب الرائدة لبناء أجهزة إدارية فاعلة.

ب/ بالنسبة للتنمية المحلية:

1. من الصعب تحديد مفهوم واحد للتنمية وقد لا نجد تعريف واحد يتفق عليه أكثر من مفكر وتختلف التعاريف باختلاف توجهات وميولات كل باحث.
2. التنمية المحلية في ابسط معانيها هي تغيير في البنية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي بواسطة جملة من السياسات العامة والبرامج الحكومية.
3. من خلال دراسة مجالات التنمية الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية والإدارية وفي محاولة لإسقاطها على الواقع العربي خلصنا الى تأزم هذه المجالات مما أثر سلبا على الواقع التنموي العربي، ونكاد لا نجد مجال واحد لا يخلو من مشاكل وازمات ومعوقات سياسية، اقتصادية، امنية، بيئية، اجتماعية وثقافية.
4. هناك علاقة تكاملية بين الإصلاح الإداري والإصلاح السياسي والتنمية الإدارية والتنمية المحلية.
5. للحوكمة المحلية ابعادها السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التقنية والإدارية تقوم على مبادئ الرقابة، الشفافية، المساءلة، حكم القانون، مكافحة الفساد والمشاركة.

الفصل الثاني: الآثار التنموية المحلية للإصلاحات الإدارية في الجزائر

مع دراسة حالة بلدية عوف ولاية معسكر

المبحث الأول: الإصلاحات الإدارية في الجزائر (الواقع والافاق).

في هذا المبحث دراسة لواقع الاصلاحات في الجزائر مع تسليط الضوء على مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر 2013 مع الإشارة الى معوقات عملية التحول الى الإدارة الالكترونية المحلية.

المطلب الأول: الحكومة الالكترونية كآلية للإصلاح الاداري

-نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها، كما أن ظهور الإدارة الإلكترونية، جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنيت[1].

في حين يرى بعض الدراسين أنّ الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية إهتمام الحكومات وتوجهاتها نحو تحقيق شفافية المعاملات، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

ولقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل الى الصورة الرسمية إلّا مؤخرا، حيث طبقت لأول مرة في أواخر عام1995 بولاية فلوريدا الامريكية في هيئة البريد المركزي ثم تم تعميم استعمالها في المملكة المتحدة، النمسا وباقي الدول الأوروبية خلال العقد الأخير من القرن الماضي[2] وكانت الدول العربية آخر من يطبق هذه الآلية في بداية الالفية الجديدة.

---

[1] ياسين سعد غالب، **الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة،2005، ص.03.

[2] عشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة ماجستير**، قسنطينة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2010، ص12.

-**تعريف الإدارة الإلكترونية:**

يقصد بها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بوسائل الكترونية ويطلق عليها أحيانا حكومة عصر المعلومات أو الإدارة بغير أوراق او الإدارة الإلكترونية وهو التعبير الأدق ويتم ذلك عبر شبكة المعلومات العالمية (الانترنيت)،أو شبكة المعلومات الداخلية(الإنترنيت) ويقصد بها أيضا تحقيق أهداف معينة أهمها تقديم الخدمات الإلكترونية إما بتفاعل بشري أو إنجاز آلي[1].

وعرفها البنك الدولي: "على أنها مصطلح حديث النشأة يشير الى اكتشاف طرق ووسائل جديدة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة، فعالية، شفافية، ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات المواطن"[2].

أما الدكتور سعد غالب سعد ابراهيم فيقدم تعريف للإدارة الإلكترونية انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها، مثل الحكومة الالكترونية، الاعمال الالكترونية، ويعرف الادارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة، وبنية وظيفة وتقنية مفتوحة" هي إطار يشمل كل الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الادارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة[3].

---

[1] صفوان المبيضين، **الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارة الدولية**، عمان، دار اليازوري العلمية، ط.1، 2011، ص.21.
سوسن زهير المهندي، **تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية**، الأردن، دار اسامة،2011، ص.25.[2]

[3] عبد السلام هابس السويفان، **إدارة مرفق الأمن والوسائل الإلكترونية**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2010، ص ص.49. 51.

ويعرف الدكتور ماجد راغب الادارة الالكترونية بانها" استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية"[1].

وعرفتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بأنها" استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولاسيما الإنترنيت من أجل تحسين إدارة المرافق العامة"، من خصائصها انها:

- إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول وهي إدارة بلا زمان، حيث تعمل 24 ساعة في7ايام في365 يوم أي العامل يعمل في الزمن الحقيقي 24ساعة.

- وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة، ويرى الدكتور "هيثم حمود الشبلي" انها تنطوي على:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- ربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري.

- تحسين وتطوير العمليات الإدارية داخل المنظمات.

- تطوير ومكينة النشاطات الإدارية، وتبسيط الإجراءات، وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات.

- توفير الوقت والجهد والتكلفة والاستخدام الامن.

- السرعة والكفاءة في تحقيق أهداف المنظمة الإدارية.

---

[1] مهدي محمد ناتي، **الادارة الالكترونية**، المغرب، جامعة المولى اسماعيل،2012، ص.06.

-أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق يمكن تسميته (بالثورة المعلوماتية المستمرة) أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة.

كما تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على التعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر، إذ أنها تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الحادي والعشرين الذي يتسم بالعولمة والفضاء الرقمي وشبكة الأنترنيت[1].

-مبادئ الإدارة الإلكترونية:

يمكن حصر مبادئ الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

هذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقال المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضـــعف واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

---

[1] عبد السلام هابس السويفان، **مرجع سابق**، ص. 85.

2. التركيز على النتائج:

حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

3. سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:

اي إتاحة الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل، العمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع العالم الخارجي.

4. تخفيض التكاليف:

يعني ان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات تهدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعارزهيدة، يؤدي الى تخفيض التكاليف.

5. التغيير المستمر:

وهو مبدأ اساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق[1].

[1] عمار بوحوش، **نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، بيروت، دار الغرب الإسلامي،2006، ص189.

المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية، مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر نموذجا

لم تكن ملامح الإدارة الإلكترونية قد اتضحت بعد في الجزائر رغم محاولات عصرنة بعض القطاعات كقطاع العدالة، من خلال توسيع استخدام الإنترنيت الى صدور مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 كأول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة إلكترونية متكامل في الجزائر.

ـ أهمية مشروع الجزائر الإلكترونية:

أعلن حميد بصالح وزير البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال السابق ان قطاعه يمر بمرحلة لتثمين ما تم إنجازه في السابق خاصة المتعلقة منها بالبنية التحتية، والنتائج الإيجابية التي حققه في مجال الهاتف النقال بالإضافة إلى تنمية النشاطات الأخرى المتعلقة بالإنترنيت من أجل بناء مجتمع معلومات واقتصاد مبني على المعرفة الذي سيؤدي حتما الى تحسين حياة الأفراد والمؤسسات الاقتصادية فضلا عن رفع جودة التربية والتكوين.

وقال الوزير ان ذلك سيتم تجسيده في إطار برنامج خماسي جديد في آفاق2013 الذي تم اطلاقه من طرف 30 شخص يمثلون إطارات متخصصين وخبراء وجامعيين أطلقوا عليه اسم مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، علما أن هذا البرنامج يجسد من خلال عقد النجاعة الموقع مع الدولة يهدف الى تأهيل البنية التحتية لقطاع الاتصالات.

والهدف من هذا العقد هو ضمان تحقيق البرنامج المسطر خلال فترة 2009-2013 في مجال تأهيل مستوى البيانات التحتية والتحكم فيها وتطوير الموارد البشرية، وتكييف تقنيات التسيير التجاري، والتحكم في وسائل التسيير المالي. وبالتالي فقد أتى هذا التوقيع الذي جمع بين الدولة وإحدى أكبر مؤسساتها "مجمع اتصالات الجزائر" جاء في إطار مشروع برنامج الإدارة الإلكترونية.[1]

---

[1] حميد، بن صالح، **جزائر إلكترونية في 2013تنطلق بتأهيل البنية التحتية لاتصالات الجزائر**، الحوار، مقال على الموقع:

المطلب الثالث: معوقات عملية التحول للإدارة الالكترونية المحلية

هناك العديد من المعوقات لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية منها ما هو مرتبط بالمنظمات الإدارية ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية للإدارة، وفيما يلي سرد لاهم الصعوبات التي تواه الإدارة الالكترونية في المستويات المحلية:

1- المعوقات الإدارية:

أ- غموض المفهوم: لاتزال الكثير من القيادات الإدارية تجهل مفهوم الإدارة الالكترونية ولا تملك رؤية واضحة حول مراحل واهداف تطبيق الإدارة الالكترونية التي هي بحاجة الى بلورة استراتيجيات وسياسات لإنجاح هذا المشروع.

ب- مقاومة التغيير: هذا المشروع يحتاج الى تغيير في المنظمات والإدارات والوظائف والوسائل والخطط والاستراتيجيات، كل ذلك ستكون له مقاومة من طرف بعض الإداريين والقيادات التي تتمسك ببعض الممارسات التقليدية، ولإنجاح هذه العملية نحتاج الى ادخال تغييرات شيئا فشيئا مرحلة بمرحلة دون الاضرار بمصالح العاملين.

2- المعوقات المادية:

تحتاج عملية رقمنة الإدارة الى إمكانات مادية لتوفير تقنية المعلومات ووسائل الاتصالات وهي عملية شاملة ويتم تحديثها كل حين للقضاء على الفجوة الرقمية والتخلف التقني الذي تعاني منه اغلب الدول النامية.

3- المعوقات الأمنية:

.com/elhiwar/9413.djazairess . // www :http

اطلع عليه على الساعة 11:28 في25-05-2014

هذه الشبكات المعلوماتية بحاجة الى امن الكتروني لحمايتها من عمليات الجوسسة والقرصنة التي يقوم بها هاوون من الهاكر او أجهزة المخابرات العالمية، من دون أدوات للأمن الالكتروني لن تتمكن الإدارات والمؤسسات من حماية شبكة معلوماتها الخاصة[1].

وفي الأخير يمكن القول ان الجزائر لاتزال تعاني من الفجوة الرقمية وتخلف اداراتها العامة مما انعكس على جودة الخدمة العمومية التي عرفت تحسنا ملحوظا لكنه لا يرتقي الى مستوى الخدمات المقدمة في الدول المتقدمة رغم اعتماد نفس التقنية والوسائل والفرق في ذلك هو اختلاف الكادر البشري بين الإدارة العامة في الدول المتقدمة والإدارة العامة في البلدان النامية ووضوح السياسات والاستراتيجيات ومدى مشاركة المواطن في مشروع الإدارة الالكترونية.

المبحث الثاني: واقع الإصلاحات الإدارية والتنمية المحلية في الجزائر

بعد الإشارة الى مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر، لابد من الوقوف على اصلاح القوانين التي تحكم الجماعات المحلية في الجزائر والقانون العضوي للانتخابات وأثر هذه الإصلاحات على الخدمة العمومية واعتماد الحوكمة المحلية من خلال ترشيد الانفاق المحلي كآلية للتنمية المحلية.

المطلب الأول: اصلاح قوانين الجماعات المحلية وأثره على التنمية المحلية.

عرفت الجزائر بعد الاستقلال العديد من القوانين المنظمة للجماعات المحلية، تبنت اغلبها نظام اللامركزية الإدارية واعتبرت الولاية والبلدية قاعدتان اساسيتان لتجسيد الديموقراطية الإدارية والمشاركة الشعبية. ونتيجة للاختلالات والنقائص في العديد من قوانين الجماعات المحلية حاول المختصون اصلاح وتعديل هذه القوانين لتستجيب للتطورات الداخلية والخارجية وتحقق الأهداف المرجوة من الإدارة المحلية.

---

[1] محمد سمير احمد، **الادارة الالكترونية**، عمان، الدار الجامعية، ط.1، 2009، ص.ص. 73-74.

تمثل اخرها في القانون 11_10 الخاص بالبلدية[1] الذي جاء بعد ما يقارب 21 سنة من تطبيق القانون 90_08 الذي جاء في مرحلة عصيبة من تاريخ الجزائر بعد خروجها من عهد الأحادية ودخولها في ازمة سياسية بعد 1991، والقانون 12_07 الخاص بالولاية[2] الذي الغى القانون 90_09.

تنص المادة 02 من القانون 11_10 الخاص بالبلدية على ما يلي: البلدية هي القاعدة للامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشئون العمومية. وتنص المادة 03 القانون 12_07 الخاص بالولاية على: تتوفر الولاية بصفتها الجماعة الإقليمية اللامركزية على ميزانية خاصة بها لتمويل الاعمال والبرامج المصادق عليها من المجلس الشعبي الولائي ولا سيما تلك المتعلقة بما يأتي: .

ـ التنمية المحلية ومساعدة البلديات

ـ تغطية أعباء تسييرها

ـ المحافظة على املاكها وترتيبها[3].

وللبلدية اختصاصات عديدة ومتنوعة خاصة تلك المتعلقة بالمجالات المختلفة للتنمية المحلية، بحيث يسهر المجلس الشعبي البلدي على وضع البرامج وتخطيط السياسات المحلية في حدود الإمكانات المتاحة، كما يتخذ كل مبادرة من شانها التنمية في المجالات الاقتصادية، الاجتماعية

---

[1] قانون رقم 11_10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق لـ 22 يونيو 2011 **يتعلق بالبلدية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، العدد 37، ص. 04.

[2] قانون رقم 12_07 مؤرخ في 28 ربيع الاول عام 1433 الموافق لـ 21 فبراير 2012 **يتعلق بالولاية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، العدد 12، ص. 05.

[3] قانون رقم 12_07 ، **مرجع سابق**، ص. 09.

والثقافية*. على مستوى الولاية تم انشاء لجان دائمة تسهر على توفير كل متطلبات الحياة المختلفة تعمل ضمن المجلس الشعبي الولائي*.

ونتيجة للأحداث التي عرفتها العديد من البلدان العربية في مطلع سنة 2011، وبالضبط بتاريخ 24 فيفري 2011 أعلنت الحكومة تعليق العمل بقانون الطوارئ وفي 15 افريل 2011 ادلى رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة اول خطاب متلفزا للامة بعد الاحتجاجات وعد فيه رسميا القيام بسلسلة من الإصلاحات الدستورية* الرامية الى تعزيز الديموقراطية في البلاد تضمنت قانون جديد للأحزاب السياسية، قوانين الاعلام، قوانين للجماعات المحلية واصلاحات دستورية على مستوى البرلمان والوزارة الأولى[1].

وقد تم انشاء هيئة مشاورات بقيادة عبد القادر بن صالح ضمت مواقف أكثر من 200 شخصية حول التعديل الدستوري المرتقب، تم على اثر ذلك أيضا اصلاح قانون الانتخابات من خلال القانون العضوي الجديد للانتخابات رقم 01/12 واستحداث اللجنة الوطنية للإشراف على الانتخابات[2] ورفع عدد نواب المجلس الشعبي الوطني من 383 الى 462 مقعدا.

للإشارة فقد تطلبت عملية اصلاح الجماعات المحلية من الجانب التشريعي ما يلي:

---

* يشكل المجلس البلدي من بين اعضاءه لجانا دائمة في الاقتصاد والمالية والاستثمار والصحة والنظافة .....انظر المادة 31 من القانون رقم 11_10، **مرجع سابق**، ص ص. 9_10.

* انظر المادة 33 من قانون رقم 12_07 ، **مرجع سابق**، ص. 11.

*بعدها تم اجراء الانتخابات التشريعية والمحلية 2012 التي سمحت بارتفاع نسبة العنصر النسوي داخل المجلس الشعبي الوطني الى 146 نائبة وهو ما يمثل ثلث أعضاء المجلس، لمعلومات اكثر انظر: عمار عباس، **التعديلات الدستورية في الجزائر: من التعديل الجزئي الى الإصلاح الدستوري الشامل، دراسة لإجراءات التعديل القادم ومضمونه**، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة معسكر، العدد12 ، جوان 2014، ص. 102.

[1] بلعربي علي، **الإصلاحات السياسية في الجزائر في ظل التحولات الدولية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة وهران، 2014/2013، ص ص. 102.104.

[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، القانون رقم 01/12 المؤرخ في 12 جانفي 2012 **يتعلق بنظام الانتخابات**، العدد الأول، السنة 49، الباب السادس، الفصل الأول، **اللجنة الوطنية للإشراف على الانتخابات**، ص. 30.

1. ادخال تعديلات دستورية في مجال الإدارة المحلية بما يتوافق ومتطلبات المرحلة الحالية، مع منح المزيد من الصلاحيات للجماعات المحلية والفصل بين الاختصاصات المركزية والمحلية.
2. ضمان استقلال المجالس المحلية وتحديد اختصاصاتها والحد من تدخل الجهات المركزية.
3. دعم الجماعات المحلية من خلال منح سلطات أوسع للمجالس الشعبية المنتخبة[1].
4. ترشيد النفقات العمومية المحلية وهذا انطلاقا من اقتصاد السوق وتطوير الجباية المحلية لتوسيع الوعاء الضريبي وتحصيله على أحسن وجه.
5. محاربة اشكال الفساد الإداري عن طريق تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين والقضاء على سلبيات البيروقراطية من خلال تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق المصلحة العامة.

المطلب الثاني: أثر الإصلاحات على الخدمة العمومية في الجزائر

يوحي مصطلح الخدمة العمومية او الخدمة المدنية الى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة الحكومية او المحلية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من قبل الجهات الإدارية والمنظمات العمومية المشكلة للقطاع العام[2]، ويركز الدكتور ثابت عبد الرحمان ادريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين:

أولا: الخدمة العامة كعملية، على انها عمليات ذات طابع تكاملي.

---

[1] عطوات عبد الحاكم، **الإصلاح الإداري للجماعات المحلية في الدول المغاربية: دراسة مقارنة**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص: إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2015، ص. 36.

[2] محمد السعيد جوال، **ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد: دراسة نظرية تحليلية**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، ع. 14، بدون سنة، ص. 55.

ثانيا: الخدمة العامة كنظام، يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي: نظام انتاج الخدمة، نظام تسليم الخدمة.

ولدراسة الخدمة العامة في الجزائر دراسة ميدانية ينبغي الاهتمام بالمجالات الاتية:

1ـ السكن:

يعتبرمن أبرز السياسات العامة القطاعية في الجزائر وقد سخرت له الحكومات المتعاقبة كافة الوسائل المادية والمعنوية اللازمة، ومنذ عام 1999 ونتيجة للاستقرار السياسي وارتفاع أسعار البترول اضطلعت الحكومة الجزائرية بدور الفاعل الأساسي في عملية بناء السكنات بصيغ مختلفة منها التساهمي والترقوي والاجتماعي والريفي.

ومن خلال برامج خماسية استطاعت الجزائر بناء 810000مسكن في الفترة ما بين 1999 و 2004 و تم انجاز 912326 سكن في الفترة 2005_2009 وسعت الخطة الخماسية 2010_2015 الى بناء 1.2 مليون سكن واستكمال بناء 800000 مسكن خلال الفترة 2015_2017[1].

بالرغم من ذلك ما يزال البلد يعيش ازمة سكن متعددة الابعاد وانتشار الاحياء القصديرية بحوافي المدن والسكنات الهشة خاصة تلك التي تعود الى الحقبة الاستعمارية والاكتظاظ داخل المساكن والمضاربة على أسعار الايجار، كل ذلك ساهم في عدم مقدرة الحكومات الجزائرية القضاء على هذه المشكلة المستعصية.

2ـ الصحة والتعليم

أ ـ الصحة:

[1] راكيل رولنك، **تقرير المقررة الخاصة بالسكن اللائق كعنصر من عناصر الحق في مستوى معيشي مناسب وبالحق في عدم التميز في هذا الشأن**، الأمم المتحدة، الجمعية العامة، مجلس حقوق الانسان، الدورة التاسعة عشر، 2011/12/26، ص. 9.

عرفت المنظومة الصحية في الجزائر عدة تطورات وتحولات، سواء ما تعلق منها بالهياكل والمؤسسات الصحية، وطريقة تنظيمها وتسييرها، او ما تعلق بالظروف الاجتماعية والاقتصادية المحيطة بها. ومع التحول السياسي والاقتصادي الذي شهدته الجزائر بداية التسعينات، ظهرت قوانين جديدة تتيح حرية انشاء مؤسسات صحية خاصة.

كما عرف القطاع الصحي الخاص تطورا ملحوظا في ظل تراجع وتدهور المؤسسات الصحية العمومية حيث ظهرت الضرورة الملحة لاصلاح هذا القطاع الحساس ليتماشى مع الظروف ومتطلبات المرحلة الحالية[1].

تولي الجزائر أهمية قصوى لمحاربة الامراض المستعصية والمزمنة لاكثر انتشارا على غرار مرض السيدا الذي هو في انتشار كبير بالرغم من المجهودات المبذولة، حيث تم تسجيل 1234 حالة بتاريخ 2011/11/30. كما تم تسجيل سنة 2000 حوالي 600000 حالة ربو (02% من السكان) و200000 حالة التهاب القصبات الهوائية بسبب التلوث البيئي.

بالإضافة الى مرض السرطان ـ مرض العصر ـ تم تسجيل 2274 حالة جديدة في العاصمة لوحدها (100 حالة لكل 100000 نسمة) أي 30000 حالة سنويا على مستوى الوطن[2]. وتخلف حوادث المرور 4000 قتيل سنويا (11 قتيل يوميا و 30000 جريح سنة 2001) من خلال 20000 حادث سنويا.

كما لوحظ في السنوات الأخيرة تدهورا في الصحة العقلية لالاف الجزائريين، وذلك راجع للنقص الحاد في الأطباء المختصين حيث لا يتجاوز عددهم في القطاع العام 194 طبيب و 156 طبيب خاص

---

[1] خروبي بزارة عمر، **اصلاح المنظومة الصحية في الجزائر (2009/1999) دراسة حالة: المؤسسة الاستشفائية الاخوة خليف بالشلف**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص: رسم السياسات العامة، جامعة الجزائر 3، 2011/2010، ص. 55.

[2] سعيدة رحامنية، **وضعية الصحة والخدمات الصحية في الجزائر**، الباحث الاجتماعي، العدد 11، مارس 2015، ص ص. 228_229.

واكثر من 120 طبيب هاجروا الى بلدان أخرى، وهو ما عذر من إمكانية وجود احصائيات دقيقة في هذا المجال[1].

ان توزيع الخدمات الصحية على السكان والمشاكل التي يتخبط فيها قطاع الصحة والاحتجاجات الأخيرة للأطباء المقيمين حالا دون تحقيق الأهداف المطلوبة والوصول الى تقديم خدمة ذات جودة، مما يتطلب إعادة النظر في التوزيع السكاني وفق معايير منظمة الصحة العالمية مع احترام للخصوصية الجزائرية.

ب ـ التعليم:

يرى الكثير من علماء الاقتصاد (سلمان رشيد سلمان وانطوان زحلان،...) ان الثغرة بين الشمال والجنوب هي بالأساس ثغرة علمية وتقنية وأسباب هذه الثغرة تظهر في تمايز السياسات التعليمية لبلدان الجنوب والتي تتميز بما يلي:

ـ غياب الالتزام الجاد بتطوير العلم وتطبيقاته،

ـ عدم الاهتمام بالقدرات التقنية الذاتية،

ـ التسيير البيروقراطي السلبي لشؤون العلم والتقنية،

ـ عدم تجاوز النقص الموجود في الجانبين التشريعي والمؤسساتي[2].

وفي الجزائر في مطلع الالفية وبالضبط بتاريخ 2000/05/09 تم تشكيل لجنة وطنية لإصلاح المنظومة التربوية أوكلت لها مهمة التفكير وتقديم اقتراحات بخصوص ثلاث مواضيع هامة وهي:

---

[1] سعيدة رحامنية، **مرجع سابق**، ص ص. 230_231.

[2] ايمن يوسف، **تطور التعليم العالي: الإصلاح والافاق السياسية**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع السياسي، جامعة بن يوسف بن خدة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، 2008/2007، ص. 66.

أولا: تحسين نوعية التأطير بشكل عام والتأطير التربوي بشكل خاص

ثانيا: السبل التي ينبغي اتباعها لتطوير العمل البيداغوجي

ثالثا: إعادة تنظيم المنظومة التربوية بكاملها.

وبعد صدور الامر 09/03 في 2003/08/13 والمتضمن تنظيم التربية والتكوين، والذي نص على إعادة هيكلة التعليم الأساسي في طورين بدل 3 اطوال هما: التعليم الابتدائي مدته 5 سنوات، التعليم المتوسط: مدته 4 سنوات ومن اهم ما جاء به هذا الامر ما يلي:

ـ ادراج مادة التربية العلمية والتكنولوجية منذ السنة أولى ابتدائي.

ـ ادراج اللغة الفرنسية في السنة الثانية ابتدائي (أصبحت تدرس في السنة الثالثة ابتدائي من خلال الموسم 2007/2006)

ـ التكفل بالبعد الامازيغي

ـ ادراج الترميز العالمي والمصطلحات العلمية

ـ ادراج مادة الاعلام الالي ابتداء من السنة أولى متوسط

ـ فتح المجال لإنشاء مؤسسات خاصة للتعليم في كل المستويات

بعدها صدر القانون التوجيهي للتربية الوطنية رقم 04/08 المؤرخ في 2008/01/23 [1]، الذي حدد غايات السياسة التربوية الجزائرية فيما يلي:

ـ تعزيز دور المدرسة في بلورة الشخصية الجزائرية وتوطيد وحدة الشعب الجزائري

---

[1] بوتليليس مراد، **تطور التعليم في الجزائر من 1830 الى 2011**، مذكرة ماجستير في الديموغرافيا، تخصص: الديموغرافيا الاقتصادية والاجتماعية، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2013/2012، ص ص. 90_91.

ـ ضمان التكوين على المواطنة، وانفتاح المدرسة على الحضارات والثقافات الأخرى

ـ إعادة تأكيد مبدا ديموقراطية التعليم بشكل عام والزامية التعليم الأساسي

ـ تثمين وترقية الموارد البشرية[1].

في الأخير يمكن القول ان التربية في اغلب البلدان العربية بما فيها الجزائر تعاني من نظريات مدسوسة ومذاهب مغروسة وأفكار مسمومة اعدت للامة العربية الإسلامية، هذا ويتزاحم البعض على تبني تلك النظريات التي بدخولها الى المجتمع توضع امامه المتاهات ويتعرض للعثرات[2].

3ـ الطرق والمواصلات:

يلعب النقل دورا في التنمية المحلية خاصة بالنسبة للمناطق النائية التي تتردى فيها الخدمات العمومية، كما يساهم في القضاء على الفوارق الاجتماعية والثقافية بين افراد المجتمع الواحد وتحقيق الامن الغذائي والتنمية الفلاحية والريفية.

وتتوفر الجزائر على شبكة طرقات هي الأكبر في القارة الافريقية حيث يقدر طولها بـ 112696 كلم، منها 29280 كلم من الطرق الوطنية واكثر من 4910 هيكل، كما سيتم استكمال هاته الشبكة بجزء هام مقدر بـ 1216 كلم والذي يربط عنابة في اقصى الشرق بمدينة تلمسان في اقصى الغرب.

---

[1] **نفس المرجع**، ص. 92.

[2] نصر الدين جابر والطاهر ابراهيمي، **النظام التعليمي في الجزائر في ظل متغيرات الشأن الداخلي وتحديات العولمة**، اعمال الملتقى الدولي حول: العولمة والنظام التربوي في الجزائر وباقي الدول العربية، مخبر المسالة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر بسكرة، بدون تاريخ، ص. 136.

اما السكك الحديدية فتقدر الشبكة بـ 2150 كلم شهدت في الآونة الأخيرة كهربة بعض المقاطع بوضع قطارات ذات سرعة فائقة من شانها ربط المدن الرئيسية خاصة في شمال البلاد. وتملك الجزائر 299 كلم سكك مكهربة و305 كلم سكك مزدوجة و 1085 كلم سكك ضيقة[1].

اما فيما يخص النقل الجوي فقد صرفت الجزائر حوالي 60 مليار دينار أي ما يقارب 600 مليون أورو لتجديد اسطول الجوية الجزائرية خلال الفترة 2013_2017، وتتربع الجزائر على 35 مطار منها 13 مطار دولى وللذكر فان مطار الجزائر الدولي يستقطب 6 ملايين مسافر سنويا ويشهد اكبر عملية توسعة في تاريخه لا تزال الاشغال لم تنه فيه.

بالنسبة للنقل البحري، فان معظم النشاطات التجارية الدولية تتم عن طريق النقل البحري عبر 11 ميناء جزائري وتعتبر الشركة الوطنية الجزائرية للملاحة والمؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين من اهم الشركات الوطنية للنقل. بالإضافة الى مشاريع الترامواي والميترو التي انطلقت في العديد من الولايات ومنها ما هو الان حيز الخدمة لتعزيز النقل البري والخروج من ازمة المواصلات[2].

4ـ البيئة:

هناك شبه اتفاق بين الكثير من المهتمين بالدراسات البيئية، على أن البيئة هي الإطار الذي يشمل جميع عناصر الحياة التي تحيط بالإنسان وقد توج مؤتمر استكهولم هذا الاتجاه حينما عقد بالسويد تحت مظلة الأمم المتحدة 1972. حيث أعطى للبيئة مفهوما واسعا وتناول تعريفها، بالإعلان الصادر عن هذا المؤتمر بانها كل شيء يحيط بالإنسان.

---

[1] سمير بوختالة، محمد زرقون ونوال بن عمارة، **واقع وافاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد06، جوان 2017، ص. 51.

[2] **المرجع نفسه**، ص ص. 52_53.

فالبيئة وفقا لهذا الاتجاه أصبحت تدل على أكثر من مجرد مخزون لعناصر الطبيعة، وبتعبير آخر فإن البيئة هي كل ما تخبرنا به حاسة السمع والبصر والشم واللمس والتذوق سواء كان هذا من صنع الطبيعة أم من صنع الانسان[1].

وقد اعتمدت الجزائر في مجال حماية البيئة قوانين كثيرة أهمها الميثاق البلدي للبيئة والتنمية المستدامة الذي اعتمد ضمن برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001_2004 واشتمل هذا الميثاق على:

ـ الإعلان العام للنوايا والالتزام الأخلاقي للمنتخبين كالوعي بالمسئولية الجماعية لحماية البيئة واشراك جميع الفاعلين المحليين من إدارات وجمعيات لحماية البيئة.

ـ المخطط المحلي للعمل البيئي ويهدف لتحسين الوضع البيئي وضمان تنمية مستدامة للبلدية وضمان التسيير المستديم للموارد الطبيعية والبيولوجية[2].

5ـ المجالات الاقتصادية (الفلاحة، الصناعة).

ـ الفلاحة:

ورد في تقرير التنمية في العالم سنة 2008 الصادر عن البنك الدولي: **ان نمو قطاع الزراعة كان بذرة الأساس للثروة الصناعية منتصف القرن الثامن عشر، كما ان نمو قطاع الزراعة في الصين والهند وفيتنام المبشر والعامل الأساسي لنشوء الصناعة في تلك البلدان.**

ومن المظاهر المميزة للقطاع الفلاحي في الجزائر:

- **المساهمة في النمو الاقتصادي ضعيف**: حيث بلغت سنة 2011 حولي 9% ارتفعت الى 18% سنة 2012 و 35% سنة 2013 بسبب سياسة التجديد الريفي والفلاحي.

---

[1] محمد صالح الشيخ، **الأثار الاقتصادية والمالية لتلوث البيئة ووسائل الحماية منها**، ط1، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، مصر، 2002، ص ص. 15_16.

[2] محمد لموسخ، **دور الجماعات المحلية في حماية البيئة**، مجلة الاجتهاد القضائي، جامعة بسكرة، العدد السادس، ماي 2009، ص ص. 153_154.

❖ **المكانة الاقتصادية في تراجع**: بحيث تحتل الفلاحة المرتبة الثالثة بعد قطاعي المحروقات والخدمات بالرغم من المبالغ المالية الهائلة التي رصدت لإنعاش القطاع في السنوات الأخيرة.

❖ **عجز في الميزان التجاري الزراعي:** سجل هذا العجز 2.28 مليار دولار خلال 1980_1990 وارتفع الى 10 مليار دولار سنة 2011، كما ان معدل تغطية التجارة الخارجية الزراعية ثابت في حدود 3% وهو ما يهدد رصيد العملة الصعبة بالاستنزاف ويهدد الامن الغذائي.

❖ **الاكتفاء الذاتي ضعيف:** خاصة بالنسبة للزيوت والشحوم والبقول الجافة والذرة مع وجود تحسن بالنسبة لإنتاج القمح في حدود 40% في ظل الدعم الموجه لهذه الشعبة.

❖ المساهمة في العمالة متدنية: وصلت حدود 15% بين 1980 و1990 وانخفضت الى حدود 10% بين 2000 و2013 يعود هذا التراجع الى هجرة القوى العامة من القطاع الفلاحي الى القطاعات الأخرى ويستحوذ القطاع الخدماتي على أكثر من نصف العمالة بالرغم من انه قطاع غير منتج[1].

وللإشارة فان الجزائر أعطت أولوية قصوى لهذا القطاع بداية الالفية الجديدة من خلال مجموعة من البرامج نلخصها فيما يلي:

- برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001_2004) بغلاف مالي يقدر بـ 225 مليار دينار جزائري
- البرنامج التكميلي لدعم النمو (2005_2009) بغلاف مالي يقدر بـ 4202.7 مليار دينار جزائري
- البرنامج الخماسي (2010_2014) بغلاف مالي يقدر بـ 21214 مليار دينار جزائري[2].

ـ الصناعة:

---

[1] عماري زهير، **القطاع الفلاحي في الجزائر بين الإمكانات المتاحة واشكالات الاكتفاء الذاتي...اين الخلل؟ دراسة قياسية منذ سنة 1980**، الملتقى الدولي التاسع حول: في ضوء المتغيرات والتحديات الاقتصادية الدولية، جامعة شلف يومي: 23_2014/12/24 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ص ص. 2_4.

[2] عماري زهير، **مرجع سابق**، ص. 5.

يتميز القطاع الصناعي الجزائري بالتنوع لوفرة الخيرات الطبيعية التي تزخر بها البلاد من صناعات غذائية، كيميائية ومعدنية. ويرتكز القطاع الصناعي العمومي على ثلاث فروع: صناعات غذائية، صناعات كهربائية وميكانيكية، كيمياء البلاستيك والمطاط، ساهمت كل هذه الفروع بين 2008_2010 بحوالي 35% من اجمالي انتاج القطاع العمومي.

ويرتكز القطاع الصناعي الخاص في الصناعات الغذائية وصناعات النسيج والالبسة الجاهزة ويساهم بنسبة 42% من اجمالي انتاج القطاع الخاص[1]. وتتميز عملية التصنيع في الجزائر بما يلي:

1ـ **ضعف الإنتاج الصناعي**: لاتزال مساهمة الصناعة التحويلية متواضعة في الإنتاج المحلي الإجمالي كما انها لم تتمكن من ان تحتل مركزا في السوق الدولية، ومعظم الصناعات مرتبطة بتطور الاستهلاك السائد في السوق المحلية.

2ـ **ضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية الصناعية**: بلغت نسبة القيمة المضافة الناتجة عن القطاع الصناعي خارج المحروقات في الناتج الداخلي الخام حوالي 5.7% سنة 2005 وتراجع مساهمة القطاع الصناعي العمومي الى 41.4% في نفس السنة.

3ـ الحماية وضعف القدرة على المنافسة ضمن الأسواق الخارجية كما أدت سياسات الحماية الى:

- تدني مواصفات السلعة المنتجة
- الارتفاع في كلفة الإنتاج
- الية عمل اقتصادي واداري سمتها الأساسية البيروقراطية

[1] عروب رتيبة وبوسبعين تسعديت، **أهمية تاهيل وتثمين الموارد المتاحة في تفعيل الاستراتيجيات الصناعية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية: الجزائر حقائق وافاق**، ملتقى وطني بعنوان: الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر استمرارية ام قطيعة، بدون مكان وتاريخ الانعقاد، ص ص. 4_5.

- تدني مستوى الكفاءة والخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها ومتغيراتها[1].

المطلب الثالث: ترشيد الانفاق المحلي كآلية للتنمية المحلية

ـ التعريف:

ترشيد الإنفاق المحلي: يعني حسن التصرف في الأموال وإنفاقها بعقلانية وحكمة وعلى أساس رشيد دون إسراف ويتضمن ترشيد الإنفاق ضبط النفقات، وإحكام الرقابة عليها، والوصول بالتبذير والإسراف إلى الحد الأدنى، وتلافي النفقات غير الضرورية، وزيادة الكفاية الإنتاجية ومحاولة الاستفادة القصوى من الموارد الاقتصادية والبشرية المتوفرة، أي بمعنى آخر الإدارة الرشيدة للإنفاق[2].

ترشيد الإنفاق يتضمن ضبط النفقات، وإحكام الرقابة عليها، والوصول بالتبذير والإسراف إلى الحد الأدنى، وتلافي النفقات غير الضرورية، وزيادة الكفاية الإنتاجية، ومحاولة الاستفادة القصوى من الموارد الاقتصادية والبشرية المتوفرة .[3]

من خلال تحليل التعاريف يلاحظ أن **ترشيد الإنفاق المحلي** يرتكز على فكرة انه الالتزام **بالفعالية** في تخصيص الموارد و**الكفاءة** في استخدامها بما يعظم رفاهية المجتمع المحلي.

ترشيد الإنفاق المحلية هو استخدام اقل قدر ممكن من النفقات المحلية للوصول إلى الأهداف المحددة للجماعة المحلية، وذلك باستخدامها على أحسن وجه ممكن والحيلولة دون إساءة استعمالها أو تبذيرها في غير أغراض المنفعة العامة. **أو هو السرعة في الاستجابة باستخدام موارد محدودة في تحقيق نتائج بسرعة أي استخدام أمثل للموارد.**

---

[1] محمد زوزي، **تجربة القطاع الصناعي الخاص ودوره في التنمية الاقتصادية في الجزائر: دراسة حالة ولاية غرداية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد التنمية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009_2010، ص ص. 140_143.

[2]. بلقة إبراهيم، ضيف أحمد، **سياسة ترشيد الإنفاق العام في إطار إصلاح الميزانية العامة للجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثاني حول متطلبات إرساء مبادئ الحوكمة في إدارة الميزانية للدولة،30و 31 فيفري 2013، جامعة البويرة، الجزائر، ص3.

[3] مفهوم ترشيد الإنفاق الحكومي وعلاقته بالموازنة العامة بحث منشور على الموقع:http://www.hrdiscussion.com/hr16936.html اطلع عليه يوم 2015/12/26

ـ إجراءات ترشيد الانفاق المحلي للنهوض بالتنمية المحلية.

قصد ترشيد الانفاق المحلي وتثمين الموارد المحلية يتعين على القيادة المحلية القيام بما يلي:

1. التحكم في الاملاك البلدية: ويتم ذلك من خلال:

- ✓ إحصاء حصري وشامل ومحين للأملاك العقارية الخاصة بالبلديات؛
- ✓ جرد الأملاك العقارية المنتجة وغير المنتجة وتلك التي في طور الإنجاز والهبات والوصايا والسندات والقيم والقروض والمستحقات الواجب تحصيلها لاحقا؛
- ✓ جرد كل الأملاك والمواد المنقولة مهما كان مكان استقبالها وإجراء عملية فحص للمجرودات نهاية كل سنة وبمناسبة كل تغيير لشاغلي المباني المنقولة؛
- ✓ تسوية الوضعية القانونية الخاصة بالعقارات التابعة لها.

2. بالنسبة لمختلف أنواع ممتلكات الجماعات المحلية: يتعين ما يلي:

- ✓ تحيين أسعار الإيجارات وتقييسها على المحلات ذات الاستعمال السكني والتجاري أو المهني؛
- ✓ إعداد رخص تعاقدية لمختلف الاستعمالات المؤقتة للأملاك العمومية للبلدية.
- ✓ استعمال المزايدة ضمن قواعد محددة تسمح بمضاعفة العروض والتي تحدد سعرها الإفتتاحي مصالح أملاك الدولة؛
- ✓ إشراك أمين الخزينة البلدي في البحث عن طرق التثمين؛
- ✓ التحكم الجيد والفعال في المحلات المنجزة في إطار برنامج تشغيل الشباب طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي 11-119؛
- ✓ إعذار المؤسسات والهيئات والخواص الذين لم يقوموا بإعادة الطرق إلى حالتها الأصلية la remise en état من جراء ما أتلفته الأشغال التي قامت بها، وعند الرفض، على البلديات القيام بإصلاحها وإعداد سند تحصيل إجباري ضدها.

- ✓ تحسين تسعيرة الخدمات المؤقتة لمستعملي المرافق العامة (دار الحضانة، النقل المدرسي...الخ).
- ✓ بالنسبة للبلديات الساحلية: يخصص لها ناتج الامتياز للاستغلال السياحي للشواطئ حتى تعمل على التحضير والمتابعة الجيدة لموسم الاصطياف.

3. اختيار كيفية التسيير والاستغلال المناسب لأملاك الجماعات المحلية:

- ✓ يوصى بتفضيل مبدأ المزايدة لمنح تسيير الأملاك المنتجة للمداخيل خاصة الأسواق؛
- ✓ إمكانية الاستغلال المباشر للمصالح العمومية البلدية أو في شكل مؤسسات عمومية بلدية عن طريق الامتياز أو التفويض؛
- ✓ إعطاء مرونة أكثر لمراكز استقبال الطفولة الصغيرة بوضع تسعيرة عادلة ومحينة بتحديد مساهمة حسب سعر الخدمات؛
- ✓ الاستغلال المباشر للمكتبات البلدية والاستعانة بالموارد البشرية المؤهلة والخبيرة في تسييرها.

4. الدور الاقتصادي للجماعات المحلية وتنمية الاقتصاد المحلي: لتحقيق هذا الدور يتوجب عليها:

- ✓ بعث الاستثمار على المستوى المحلي من خلال التعاون والاعتماد على الوكالات العقارية عبر استغلال العقار الموجود خارج القطاع الحضري لإنشاء مناطق نشاط جديدة[1].

هذا على المستوى المحلي أما على المستوى الدولي فقد كثر النقاش عن الحكم الراشد ودوره الريادي في بناء قدرات الإدارة المحلية بما يشمله ذلك من القدرات البشرية أو المالية وبذلك يظهر الحكم الراشد كآلية للحوكمة المالية المحلية.

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزير الداخلية والجماعات المحلية، مذكرة رقم 96 المؤرخة في 10 مارس 2016 **تتعلق بتثمين أملاك الجماعات المحلية**، ص 1 وما بعدها.

إن نجاح الوحدات المحلية في أداء مهامها يتوقف على مدى قدرتها وكفاءتها في تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية المحلية، ولكن **في ظل محدودية التمويل المحلي وإشكالية الرشاد الإنفاقي والعجز الموازني للجماعات المحلية لا بد من البحث عن بدائل تمويلية أخرى من جهة ومن جهة أخرى البحث عن آلية حقيقية تحقق الرشاد في الإنفاق المحلي هذه الآلية هي الحكم الراشد** الذي يتطلب توخيا للفعالية في المنظومة الجبائية، بالاستناد على الإنصاف الجبائي في التوزيع العادل للموارد المجتمعية بين الوحدات المحلية، ومن جهة أخرى في إرساء ضمانات التمويل العمومي المحلي، وتأطيره بآليات المحاسبة والمساءلة والرقابة المجتمعية الفاعلة، لإبعاده عن مختلف منافذ وصور الفساد (كهدر وتبديد المال العام).

المبحث الثالث: دراسة للانعكاسات من خلال دراسة حالة بلدية عوف ولاية معسكر.

جرت العادة في اغلب الدراسات المتخصصة في تسيير وإدارة الجماعات المحلية ان يدرج فصل او جزء منه لدراسة ميدانية حتى نربط بين ما هو نظري والواقع او الميدان، لذلك أدرجنا هذا المبحث لبلدية من بلديات ولاية معسكر وقسمنا هذا المبحث الى ثلاث مطالب تهتم بالتعريف بالبلدية محل الدراسة، الإشارة الى بعض المصالح التي عرفت مجموعة من الإصلاحات على غرار مصلحة البيومتري وفي الأخير تحليل للاستبيان الذي قمنا باعتماده كوسيلة لجمع البيانات وقياس التوجهات والمواقف.

المطلب الأول: لمحة عن البلدية محل الدراسة

بلدية عوف هي احدى بلديات دائرة عوف التابعة إداريا لولاية معسكر، أنشئت بموجب التقسيم الإداري لسنة 1991، وتبعد عم مقر الولاية حوالي 55كلم ويغلب على نشاطاتها الطابع الفلاحي. يحدها من الشمال دائرة غريس ومن الجنوب ولاية سعيدة، من الشرق بلدية تخمارت ولاية تيارت ومن الغرب بلدية البنيان التابعة إداريا لدائرة عوف.

الهياكل الإدارية:

- مقر الدائرة
- مقر البلدية
- ملحقة إدارية بدوار سيدي امبارك

قطاع التربية والتعليم:

- ثانوية الشهيد هواري الحبيب
- متوسطة الشهيد زيان المهدي
- متوسطة المجاهد بولوحة المهدي
- مدرسة الشهيد عايد الحاج الابتدائية
- مدرسة الشهيد مسلم الطيب الابتدائية
- مدرسة سيدي الصغير الابتدائية
- مدرسة سيدي زيان الابتدائية
- مدرسة سيدي امبارك الابتدائية
- مدرسة القاضي الحنيفي الابتدائية[1]

قطاع الصحة:

- العيادة متعددة الخدمات
- قاعة علاج بدوار سيدي امبارك
- قاعة علاج بدوار سيدي زيان

[1] رمضان محمد، **تقرير حول دائرة عوف بغرض انشاء الموقع الرسمي لولاية معسكر**، مطبوعة على مستوى دائرة عوف، 10 أكتوبر 2016، ص ص. 1_2.

شبكة الطرقات:

- الطرق الوطنية: 21كلم
- الطرق الولائية: 42,35كلم
- الطرق البلدية: 68,75كلم
- الطرق الريفية: 144,5كلم

قطاع الغابات:

تتربع على مساحة هامة من الغابات وهي مسيرة من طرف إقليم الغابات الكائن بمقر الدائرة عوف، اذ انها تنتمي الى السلسلة الجبلية لولاية سعيدة. وتتربع على مساحة 4298هكتار اما بالنسبة للشبكة الهيروغرافية للمنطقة فتتوفر على 04 نقاط مياه دائمة ووادي وتوجد بها 04 خطوط نار تقدر مساحتها بـ 46هكتار ومتوفرة على شبكة طرقات حراجية تقدر بـ 63كلم وكذلك بر ج لمراقبة الحرائق قيد الإنجاز ولا تتوفر على وحدة للحماية المدنية ويتم الاعتماد على وحدة الحماية المدنية لغريس بالرغم من بعد المسافة لاخماد الحرائق.

قطاع التجارة:

تتوفر البلدية على 50 محلا مهنيا وتجاريا + سوق جواري يحتوي على 20 حجيرة.

قطاع الموارد المائية:

تتوفر البلدية على 06 ابار و04 هياكل تخزين.

الغاز الطبيعي:

عرف مقر البلدية تغطية 98% بخدمة الغاز الطبيعي بينما اغلب التجمعات السكانية خارج مقر البلدية مثل سيدي امبارك وسيدي زيان لم تربط الى اليوم بشبكة الغاز الطبيعي بالرغم من القرب من الخط الذي يعبر إقليم البلدية.

قطاع البريد والمواصلات:

بالبلدية مكتبي بريد أحدهما بعوف مركز والثاني بملحقة سيدي امبارك.

قطاع النقل:

عدد خطوط النقل على مستوى البلدية: 04 خطوط نقل موزعة كالتالي:

- خط عوف معسكر
- خط عوف غريس
- خط عوف غروس
- خط سيدي امبارك غريس

ويسجل قطاع النقل نقصا خاصة داخل البلدية وباتجاه ولاية سعيدة بالرغم من ان مقر ولاية سعيدة لا يبعد سوى 45كلم.

قطاع الشباب والرياضة:

- 01ملعب بلدي
- 01 مركب رياضي جواري
- 01 ساحة لعب

قطاع السكن:

استفادت البلدية سنة 2016 من مشروع انجاز158 سكن عمومي ايجاري و862 اعانة في إطار السكن الريفي ويسجل هذا القطاع مشاكل عديدة خاصة المتعلقة بنقص مقاولات البناء وبعدها عن أماكن بيع مواد البناء والمحاجر وامام الطلب المتزايد على السكن فقد سجلت البلدية عجزا خاصة وانها لم تستفد من البرامج والصيغ الجديدة التي وضعتها الوزارة الوصية.

قطاع الفلاحة:

تقدر مساحة الأراضي الفلاحية بـ 11186هكتار منها 11000هكتار مساحة الأراضي الصالحة للزراعة وتقدر عدد المستثمرات الفلاحية بـ 163 منها 56 مستثمرة جماعية و 25 مستثمرة فردية. ولان المنطقة يغلب عليها الطابع الفلاحي فان الإنتاج الفلاحي والحيواني يتنوع بين:

- زراعة الحبوب
- انتاج الاعلاف
- انتاج الزيتون واللوز والتين وفواكه أخرى
- انتاج البقول الجافة

وهناك أراضي متروكة لتربية الابقار والاغنام والماعز والخيول.

المطلب الثاني: مصلحة البيومتري كنموذج للإصلاح الإداري المحلي (عوف)

تم انشاء هذه المصلحة في إطار الإصلاحات الإدارية التي تم استحداثها سنة 2010 لتحسين الخدمة العمومية على المستوى المحلي وتطبيق الإدارة الالكترونية. وقد استحدثت هذه المصلحة بتاريخ 04_04_2014 على مستوى دائرة عوف وتعنى هذه المصلحة باستخراج بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين.

وتتكون هذه المصلحة من عدة مكاتب منها مكتب الفحص بعد إيداع الملف ومكتب التصديق وعادة يترأسه رئيس مصلحة بالإضافة الى مكتب جمع البيانات والمعلومات البيومترية لأخذ صورة والتوقيع الالكتروني والبصمة للمعني. وتعمل هذه المصلحة وفق شبكة داخلية تجمع بين أجهزة الكمبيوتر داخل الإدارة وشبكة وطنية تتصل بالإدارات المركزية لتبادل المعلومات.

ـ الإجراءات الجديدة المتخذة لتقديم خدمة متميزة:

تم استصدار العديد من التعليمات على غرار التعليمة رقم 17_001 المؤرخة في 12 جانفي 2017 لتقديم خدمة سريعة لتسليم جوازات السفر البيومترية الالكترونية تطبيقا لاحكام قانون المالية لسنة 2017*. كذلك وفي نفس الإطار نجد برقية السيد والى ولاية معسكر رقم 07 بتاريخ 03 جانفي 2018 بخصوص الإجراءات الجديدة لاستخراج عقد الميلاد الخاص (EC12S) باستعمال ورق عادي[1].

وفي نفس السياق تم استحداث الشباك الالكتروني الذي يهدف الى اصلاح مواقف الإدارة المركزية وإدارة الجماعات المحلية وإدخال التكنولوجيا الحديثة في مجالات التسيير والتنظيم وبالتالي إعادة الاعتبار للمرفق العام. وهذا الشباك الالكتروني يعرف على انه حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

يهدف هذا الشباك الى ما يلي:

1) تحسين ظروف الاستقبال والعلاقة بين الإدارة والمواطن.

---

* حافظ قانون المالية لسنة 2017 على نفس الإجراءات المتعلقة بقيمة الطابع الجبائي لاستصدار جواز السفر البيومتري والمحددة بـ 6000دج للحصول على جواز سفر ذو 28 صفحة و12000دج للحصول على جواز سفر ذو 48 صفحة وللحصول على جواز سفر سريع في مدة أقصاها 05 أيام تقدر قيمة الطابع الجبائي بـ 25000دج لجواز سفر ذو 28 صفحة و 60000دج لجواز سفر ذو 48 صفحة و 10000دج في حالة فقدان جواز السفر.

[1] والي ولاية معسكر، برقية رسمية رقم 07 بتاريخ 03 جانفي 2018 **بخصوص اصدار مستخرج عقد الميلاد الخاص (EC12S)** الى السادة رؤساء دوائر الولاية للاتصال بالسادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية.

2) فتح المجال للولوج التدريجي الى عالم الإدارة الالكترونية.

3) السرعة في دراسة ومراقبة البيانات ومعالجة الملفات.

4) اعفاء المواطن من تقديم الوثائق الموجودة بياناتها في قاعدة المعطيات ما لم يتم تغييرها، بما في ذلك ملخص شهادة الميلاد الخاص (EC12S).

5) الغاء عملية اخذ البيانات البيومترية للمواطنين الحائزين سلفا على وثائق بيومترية ما عدا في حالات الضرورة التقنية او التنظيمية.

6) تقليص الأخطاء الناتجة عن الحجز لان الحل يعتمد على الاطلاع المباشر على البيانات الموجودة في قواعد المعطيات المركزية[1].

كما اشارت نفس الوثيقة الى الأطراف المعنية بالشباك الالكتروني والمتمثلة في:

1) مقدم طلب الحصول على الوثيقة، والوثائق المطلوبة في ملف استخراج كل من بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين.

2) مهام الموظفين المكلفين بالشباك الالكتروني والمتمثلين في مستلم الملف، المكلف باخذ البيانات البيومترية، المسئول التقني عن الأرضية البيومترية ومهام العون المكلف بتسليم الوثائق البيومترية.

3) مهام مديرية السندات والوثائق المؤمنة: وهي اعلى هيئة تشرف على هذه العملية من إيداع الملف الى حصول المواطن على وثائقه المطلوبة وتعنى بما يلي:

- ✓ تحويل الملفات المسجلة الكترونيا عبر الشبكة الخاصة بوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.

[1] نور الدين بدوي، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، برقية رقم 005588 المؤرخة في: 2017/12/27 بخصوص **التدابير الجديدة لإصدار جواز السفر البيومتري تطبيقا لأحكام قانون المالية لسنة 2017**، ص ص.1_3.

- ✓ التأكد من الهوية اليا وذلك من خلال مقارنة الرقم التعريفي الوطني وكذا مقارنة البصمات.
- ✓ مراقبة البيانات البيومترية (الصورة/ البصمة/ الامضاء) من اجل التأكد من مدى مطابقتها للمعايير المطلوبة.
- ✓ معاينة صحيفة السوابق العدلية على مستوى المديرية لطالب جواز السفر البيومتري.
- ✓ تحويل الملف المستوفي للشروط التنظيمية والتقنية الى ورشة الإنتاج من اجل طباعة الوثيقة المطلوبة.
- ✓ مراقبة كل وثيقة منتجة للتأكد من سلامتها وخلوها من كل عيب مادي او مطبعي.
- ✓ وضع الوثائق المنتجة في اظرفة خاصة مع جداول ارسال باسم كل ولاية ومقاطعة إدارية ودائرة وبلدية.
- ✓ تسليم الوثائق الى عون مؤهل خاص بكل ولاية وتتكفل المقاطعة الإدارية لولاية الجزائر بهذه العملية.
- ✓ توجيه كل الإشكالات المحتملة ذات الطابع التنظيمي الى المديرية العامة للحريات والشئون القانونية للاختصاص.
- ✓ موافاة المديرية العامة للحريات بطريقة الكترونية بالإحصائيات المختلفة بصفة دورية لتحليلها واستغلالها[1].

والملاحظ من خلال هذه الإصلاحات الجديدة والإجراءات القانونية وبالرغم من التوجه الجديد على مستوى الجماعات المحلية يقتضي إعطاء استقلال أكبر وحرية المبادرة لتحسين الخدمة العمومية على المستوى المحلي، الا ان الواقع يعكس وصاية مشددة على أداء الجماعات المحلية واملاءات

[1] نور الدين بدوي، **مرجع سابق**، ص. 7.

وهيمنة حتى في استخراج الوثائق البيومترية حيث يقتصر دور البلدية فقط في استلام الطلبات ثم تسليمها للمواطنين ذلك ان اغلب العمليات تتم على مستوى مديرية السندات والوثائق المؤمنة على مستوى العاصمة.

المطلب الثالث: تحليل الاستبيان

1/ المجتمع البحث: تم وضع هذا الاستبيان لتذليل الصعوبات التي قد تواجه الباحث في عملية جمع المعلومات خاصة عندما يتعلق الامر ببعض المعلومات التي تنظر اليها الإدارة المحلية او المسئول الإداري المحلي على انها سرية ولا يمكن افشاؤها حتى ولو كان الهدف أكاديمي، وبما ان الدراسة الميدانية تنصب على منطقة جغرافية والمتمثلة في بلدية عوف فان المجتمع البحثي يمثل سكان هذه البلدية بمختلف فئاتهم واعمارهم ومستوياتهم الاجتماعية، ولاستحالة دراسة كل هذا المجتمع لابد من اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع البحثي.

2/ عينة البحث: وهي ذلك الجزء الصغير من المجتمع محل الدراسة، أي بعض افراد ذلك المجتمع الذي نريد دراسته حيث تتوفر في ذلك الجزء خصائص الكل وعلى العينة ان تكون ممثلة تمثيلا صحيحا للمجتمع[1]. وقد اعتمدنا في هذا البحث على العينة العشوائية حاولنا من خلالها تمثيل كل مجتمع البحث للوصول الى بيانات متنوعة يمكن تعميم النتائج في الأخير.

تضم عينة بحثنا كل فئات المجتمع البحثي الذين تتراوح أعمارهم من 18 سنة فما فوق، وباختلاف اجناسهم ومستوياتهم الاجتماعية ودرجة تعلمهم كما راعينا في هذه العينة افرادا من داخل الإدارة المحلية ممثلين في موظفين محليين وافرادا من خارج الإدارة المحلية وهم عادة مواطنون بالبلدية محل الدراسة.

[1] محمد شلبي، **المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم، المناهج، الاقترابات والأدوات**، الجزائر، بدون دار النشر، 1997، ص. 244.

ـ شكل الاستبيان:

يتكون هذا الاستبيان من 80 مفردة تتضمن تقديم للتعريف بموضوع الاستمارة تم قسم مخصص **للمعلومات الشخصية** وثلاث محاور، الأول للبحث في **طبيعة العلاقة بين المواطن والإدارة المحلية**، الثاني لدراسة **علاقة الإصلاحات الإدارية بالتنمية المحلية** والمحور الأخير **لتقييم واقع التنمية المحلية وآفاق المستقبل**، وكل محور يتكون من ثلاث أسئلة مغلقة مع احتمالين الى أربعة احتمالات للإجابة، وقد وضعنا هذا الاستبيان في ورقة واحدة مراعاة لأفراد العينة الذين يفضلون ورقة واحدة فيها أسئلة واضحة وبسيطة*.

ـ تحليل بيانات الاستبيان:

بعد توزيع الاستبيان على فئات مختلفة وبأعمار ومستويات تعليمية مختلفة مع مراعاة ان يكون افراد العينة من فئة الإداريين وفئة المواطنين العاديين، وبعد تحليل هذه البيانات تحليلا رياضيا توصلنا الى ما يلي:

- 86,66% من افراد العينة لهم ارتباط كبير بالبلدية كوحدة محلية مقارنة بالولاية التي لا يتردد عليها الا نسبة 13,33% اغلبهم لارتباطات مهنية او خدمات لا يمكن توفيرها على مستوى البلدية.
- اغلب المستجوبين يرون ان الاهتمام الأكبر لهم والذي يجعلهم يتقربون من الإدارة المحلية هو طلب العمل بنسبة 46.66% يليه طلبات السكن بـ 33.33% وهذا ما يمثل تحديا لأغلب البلديات التي تعاني من ازمة في توفير مناصب شغل وسكنات لائقة لمواطنيها.

* منهجيا يكون الاستبيان في أكثر من ورقة بحيث تتضمن الورقة الأولى تعريف بموضوع الاستبيان والهيئة المشرفة والاهداف المرجوة والورقة الثانية تتضمن معلومات شخصية وما تبقى يتضمن الأسئلة المتعلقة بموضوع الاستبيان.

الجدول رقم: 02 مجالات اهتمام المواطن والتي تجعله يتقرب من الإدارة المحلية

المجال	العمل	السكن	استخراج الوثائق	خدمات اخرى
النسبة %	**46.66**	**33.33**	**10**	**10**

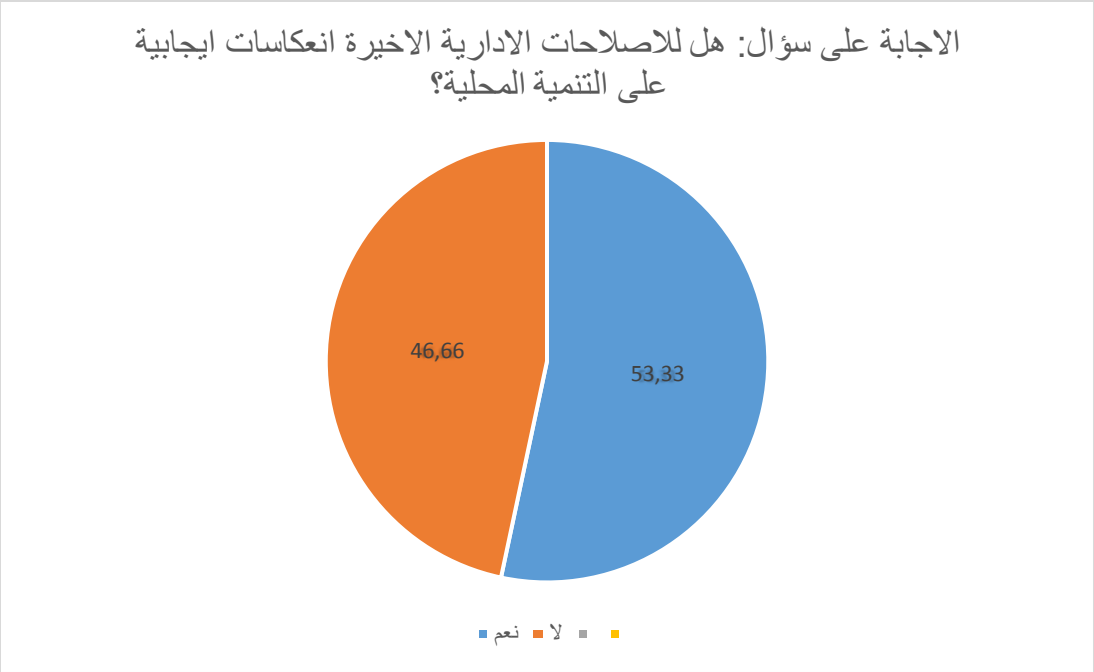
- 43.33% من المستجوبين لا يعرفون الا القليل عن الإصلاحات الإدارية الأخيرة في الجانب المحلي لعدم ترددهم على الإدارات المحلية او لعدم اهتمامهم بذلك بينما نسبة 23.33% فقط لهم دراية بهذه الإصلاحات واغلبهم من فئة الموظفين في البلدية.
- يرى 40% من المستجوبين ان مستوى التنمية المحلية ببلدية عوف متوسط بينما يرى 36.66% انعدام التنمية بهذه البلدية النائية وهو ما فجر الأوضاع سنة 2015 عندما خرجت مظاهرات في البلدية للمطالبة بالتنمية وحل المشاكل التي يعيشها سكان البلدية.

الجدول رقم (03): تقييم واقع التنمية المحلية ببلدية عوف.

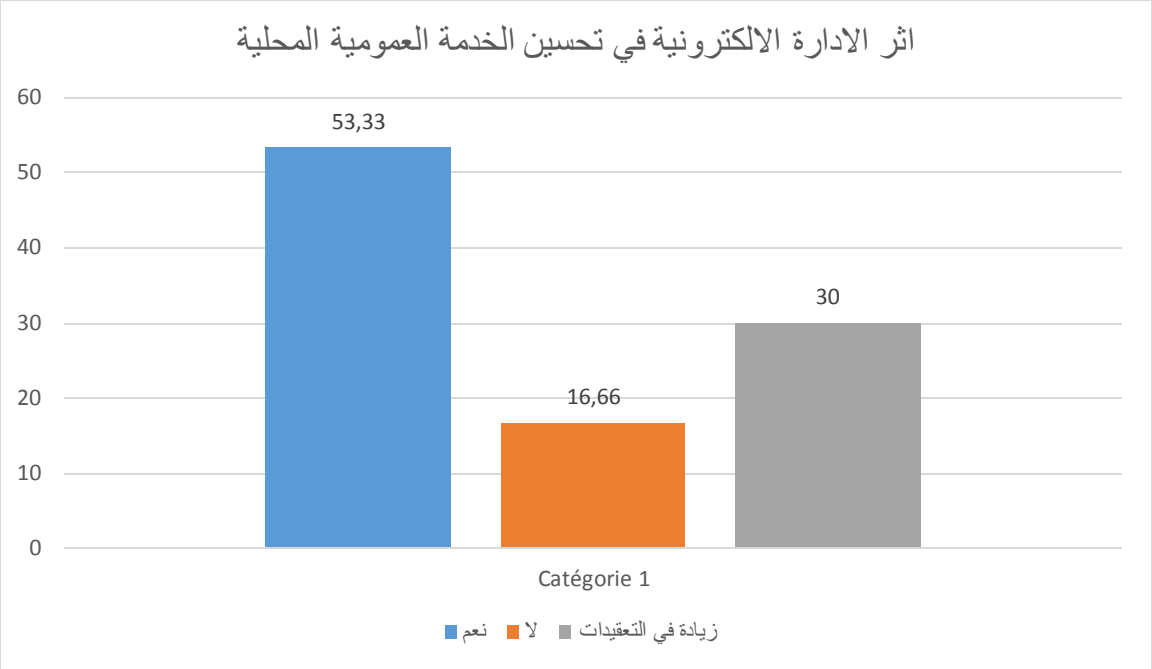
المستوى	منعدم	متوسط	حسن	جيد
النسبة (%)	36.66	40	20	03,33

- 53.33% يرون ان الإصلاحات الأخيرة انعكست إيجابا على التنمية المحلية بالبلدية وذهب 46.66% الى القول بالعكس وهي نسبة كبيرة توحي ان فئات كبيرة اما تجهل هذه الإصلاحات

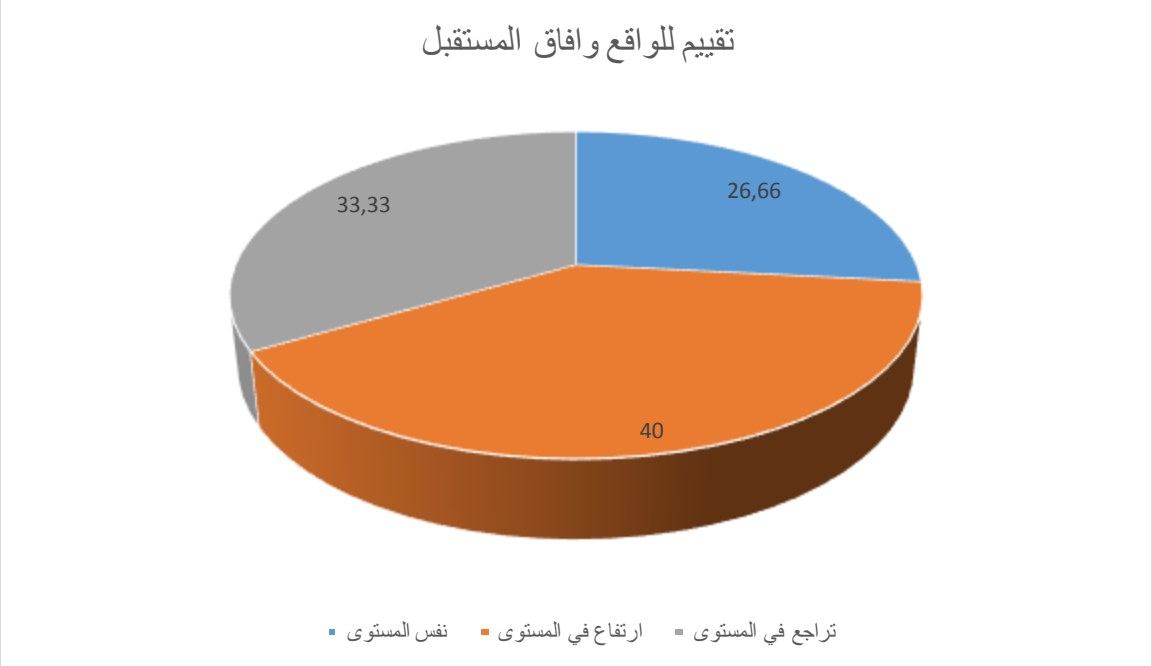
للقطيعة مع الإدارة المحلية، او ان الواقع التنموي المتردي أثر على هذه الفئات فأصبحت لا تثق في كل ما يصدر عن الإدارة محلية كانت او مركزية.



- بالنسبة لتحسين الخدمة العمومية بعد الإصلاحات الإدارية الأخيرة، فان نسبة 70% قيموا هذه العملية بالمتوسطة، بينما يرى 23.33% الى ان الخدمة العمومية بالبلدية لا تزال دون المستوى المطلوب.
- بالنسبة للإدارة الالكترونية فان نسبة 53.33% ترى ان هذه الأخيرة ساهمت تحسين الخدمة العمومية بينما ذهب 30% الى ان هذه الإجراءات زادت من التعقيدات وأنها مست أمور شكلية ولم تصلح الممارسات السلبية خاصة المتعلقة بالمسئول المحلي، كما ان اغلب هؤلاء يعارضون التحول نحو الإدارة الالكترونية اما لجهلهم او لتخوفهم لعدم تمكنهم من استعمال الوسائل الحديثة.



- في اخر سؤال حول نظرة هؤلاء المستقبلية للتنمية المحلية في ضوء الإصلاحات الإدارية الأخيرة ذهب 40% الى القول بارتفاع مستويات التنمية المحلية مستقبلا، 33,33% يتوقعون تراجع مستويات التنمية المحلية لعدم ثقتهم في الإدارة المحلية والمسئول المحلي تليها نسبة 26.66% توقعوا بقاء التنمية في نفس مستوياتها مستقبلا.



خلاصة الفصل الثاني:

بعدما تطرقنا في المبحث الأول من الفصل الثاني الى الإصلاحات الإدارية في الجزائر (الواقع والافاق) الى تطبيقات الإدارة الالكترونية ومعوقاتها خلصنا الى ما يلي:

- ان التحول نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر لم يكن لوجود إرادة سياسية في التغيير وانما فرضته مستجدات البيئة الخارجية وتأثيرات العولمة وتطور وسائل نقل المعلوماتية.
- الإدارة الالكترونية ليست متاحة للجميع وتعرف نقائص حتى في الإدارات المحلية التي لا تواكب التطورات العالمية، ولا تزال تسيطر عليها نخب تقليدية لم تتحرر بعد من القيود البيروقراطية.
- تعددت المعوقات بتعدد المجالات: الإدارية، المادية، الأمنية وحتى تلك المرتبطة بالقيم الاجتماعية والثقافية، وهو ما اثر سلبا في العديد من الإدارات المحلية على نتائج الإصلاح الإداري.

بالنسبة للمبحث الثاني المتعلق بواقع الإصلاحات الإدارية والتنمية المحلية في الجزائر، وبعد دراسة نماذج للإصلاح قوانين الجماعات المحلية والمتمثلة في القانون 10/11 و07/12 والقانون العضوي المتعلق بالانتخابات 01/12 خلصنا الى:

- اصلاح هذه القوانين بعد اكثر من 20 سنة واعتماد تقسيم اداري لاكثر من 30 سنة اثر سلبا على آداء الجماعات المحلية واعتبارها أجهزة لتنفيذ السياسات فقط.
- بالرغم من التطورات الداخلية والخارجية لا تزال هذه القوانين مبنية على المركزية والوصايا السياسية في زمن الجماعات المحلية فيه بحاجة الى الاستقلالية وحرية المبادرة واتخاذ القرارات المحلية.

- في دراسة لاثر هذه الإصلاحات على الخدمة العمومية في قطاعات كالسكن، الصحة، التعليم، الطرق، النقل، البيئة، الفلاحة والصناعة، توصلنا الى ان كل هذه القطاعات تعاني مشاكل وسوء تسيير مما اثر سلبا على قيمة الخدمة المقدمة للمواطن.
- اغلب الجماعات المحلية في الجزائر تعاني عجزا كبيرا في ميزانياتها وبعد الازمة الاقتصادية الأخيرة وإجراءات التقشف، كثر الحديث عن ترشيد الانفاق المحلي غير ان ذلك يبقى مجرد شعار في ظل استنزاف خزينة البلدية في المشاريع التي لا توفر مداخيل جديدة للبلدية.

فيما يخص المبحث الأخير والمتعلق بدراسة حالة حول بلدية عوف، ومن خلال تحليل الاستبيان خلصنا الى ما يلي:

- يمثل العمل والسكن المطلبين الأكثر الحاحا بالنسبة لسكان البلدية وهو انشغال بالنسبة لبلدية عوف.
- اغلبية المواطنين ليس لديهم اطلاع على الإصلاحات الإدارية الأخيرة وان نسبة 23.33% فقط لديهم معرفة بها كونهم اداريين على مستوى الجماعات المحلية.
- في تقييم لواقع التنمية المحلية ببلدية عوف، ذهب 40%الى ان مستوى التنمية متوسط و53.33% يرون ان الإصلاحات الأخيرة انعكست إيجابا على التنمية المحلية وان الإدارة الالكترونية حسنت من الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.
- يتوقع 40% من المستجوبين تحسن الوضع التنموي للبلدية مستقبلا في ظل الشعارات التي ترفعها الدولة والوعود المقدمة من طرف المنتخبين المحليين بعد انتخابات 23 نوفمبر 2017، فإلى أي حد سيفي هؤلاء بوعودهم في ظل الازمة التي عرفتها البلاد منذ بداية 2014؟

خاتمة

حاولنا في الفصل الاول الذي قمنا فيه بدراسة اهم الجوانب النظرية المتعلقة بالإصلاح الإداري والتنمية المحلية وضع قالب نظري يمكن العودة اليه في مثل هذه الدراسات مع التركيز على البعد الإداري المحلي، وخلصنا الى جملة من النتائج نعددها فيما سياتي:

أ/بالنسبة للإصلاح الإداري:

7. اتضح لنا وجود تداخل كبير بين مجموعة من المصطلحات المشابهة للإصلاح الإداري كالتحديث الإداري، التغيير الإداري، التطوير الإداري والتنمية الإدارية.
8. اختلاف سياسات الإصلاح الإداري باختلاف البيئات بحيث تعاني قصورا في البلدان النامية لاختلالات مرتبطة بتسيير الإدارة المحلية والقائمين عليها من جهة، وانعدام الرغبة في التغيير والإصلاح من طرف الأنظمة السياسية التي تخشى كل عملية تغيير ولا ترغب فيه.
9. في البلدان التي تعرف تخلفا إداريا، في عملية الإصلاح تم التركيز على المقاربات الهيكلية والاجرائية، والتي تكلف الدولة أموال كبيرة وعدم إعطاء أهمية كبيرة على المقاربات التي تعطي أهمية لإصلاح الممارسات.
10. صعوبة تحديد اهداف وغايات الإصلاح الإداري المحلي لتباين اهداف الأطراف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، مما يحول دون وضع استراتيجية ملاءمة للإصلاح الإداري والسياسي.
11. عدم توفر هذه الدول على اجهزة وهيئات تشرف على عمليات الإصلاح او وجود هذه الأجهزة مع خضوعها للسلطة السياسية وهو ما يشكل عائقا امامها لإنجاح الإصلاح المنشود كونها لا تتمتع باستقلاليتها.
12. الإصلاح الإداري عملية شاملة ومستمرة ومتجددة تستدعي مشاركة كل الأطراف الرسمية وغير الرسمية والاستفادة من التجارب الرائدة لبناء أجهزة إدارية فاعلة.

ب/ بالنسبة للتنمية المحلية:

6. من الصعب تحديد مفهوم واحد للتنمية وقد لا نجد تعريف واحد يتفق عليه أكثر من مفكر وتختلف التعاريف باختلاف توجهات وميولات كل باحث.
7. التنمية المحلية في ابسط معانيها هي تغيير في البنية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي بواسطة جملة من السياسات العامة والبرامج الحكومية.
8. من خلال دراسة مجالات التنمية الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية والإدارية وفي محاولة لإسقاطها على الواقع العربي خلصنا الى تأزم هذه المجالات مما أثر سلبا على الواقع التنموي العربي، ونكاد لا نجد مجال واحد لا يخلو من مشاكل وازمات ومعوقات سياسية، اقتصادية، امنية، بيئية، اجتماعية وثقافية.
9. هناك علاقة تكاملية بين الإصلاح الإداري والإصلاح السياسي والتنمية الإدارية والتنمية المحلية.
10. للحوكمة المحلية ابعادها السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التقنية والإدارية تقوم على مبادئ الرقابة، الشفافية، المساءلة، حكم القانون، مكافحة الفساد والمشاركة.

بعدما تطرقنا في المبحث الأول من الفصل الثاني الى الإصلاحات الإدارية في الجزائر (الواقع والافاق) الى تطبيقات الإدارة الالكترونية ومعوقاتها خلصنا الى ما يلي:

- ان التحول نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر لم يكن لوجود إرادة سياسية في التغيير وانما فرضته مستجدات البيئة الخارجية وتأثيرات العولمة وتطور وسائل نقل المعلوماتية.
- الإدارة الالكترونية ليست متاحة للجميع وتعرف نقائص حتى في الإدارات المحلية التي لا تواكب التطورات العالمية، ولا تزال تسيطر عليها نخب تقليدية لم تتحرر بعد من القيود البيروقراطية.

- تعددت المعوقات بتعدد المجالات: الإدارية، المادية، الأمنية وحتى تلك المرتبطة بالقيم الاجتماعية والثقافية، وهو ما أثر سلبا في العديد من الإدارات المحلية على نتائج الإصلاح الإداري.

بالنسبة **للمبحث الثاني المتعلق بواقع الإصلاحات الإدارية والتنمية المحلية في الجزائر**، وبعد دراسة نماذج للإصلاح قوانين الجماعات المحلية والمتمثلة في القانون 10/11 و07/12 والقانون العضوي المتعلق بالانتخابات 01/12 خلصنا الى:

- اصلاح هذه القوانين بعد أكثر من 20 سنة واعتماد تقسيم اداري لأكثر من 30 سنة أثر سلبا على آداء الجماعات المحلية واعتبارها أجهزة لتنفيذ السياسات فقط.
- بالرغم من التطورات الداخلية والخارجية لا تزال هذه القوانين مبنية على المركزية والوصايا السياسية في زمن الجماعات المحلية فيه بحاجة الى الاستقلالية وحرية المبادرة واتخاذ القرارات المحلية.
- في دراسة لأثر هذه الإصلاحات على الخدمة العمومية في قطاعات كالسكن، الصحة، التعليم، الطرق، النقل، البيئة، الفلاحة والصناعة، توصلنا الى ان كل هذه القطاعات تعاني مشاكل وسوء تسيير مما أثر سلبا على قيمة الخدمة المقدمة للمواطن.
- اغلب الجماعات المحلية في الجزائر تعاني عجزا كبيرا في ميزانياتها وبعد الازمة الاقتصادية الأخيرة وإجراءات التقشف، كثر الحديث عن ترشيد الانفاق المحلي غير ان ذلك يبقى مجرد شعار في ظل استنزاف خزينة البلدية في المشاريع التي لا توفر مداخيل جديدة للبلدية.

فيما يخص المبحث الأخير والمتعلق بدراسة حالة حول بلدية عوف، ومن خلال تحليل الاستبيان خلصنا الى ما يلي:

- يمثل العمل والسكن المطلبين الأكثر الحاحا بالنسبة لسكان البلدية وهو انشغال بالنسبة لبلدية عوف.
- اغلبية المواطنين ليس لديهم اطلاع على الإصلاحات الإدارية الأخيرة وان نسبة 23.33% فقط لديهم معرفة بها كونهم اداريين على مستوى الجماعات المحلية.
- في تقييم لواقع التنمية المحلية ببلدية عوف، ذهب 40%الى ان مستوى التنمية متوسط و53.33% يرون ان الإصلاحات الأخيرة انعكست إيجابا على التنمية المحلية وان الإدارة الالكترونية حسنت من الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.
- يتوقع 40% من المستجوبين تحسن الوضع التنموي للبلدية مستقبلا في ظل الشعارات التي ترفعها الدولة والوعود المقدمة من طرف المنتخبين المحليين بعد انتخابات 23 نوفمبر 2017، فإلى أي حد سيفي هؤلاء بوعودهم في ظل الازمة التي عرفتها البلاد منذ بداية 2014؟

وبناء على النتائج المتوصل اليها يمكن القول ان الفروض العلمية التي قمنا بصياغتها في مقدمة هذه الدراسة تم اثباتها من خلال الإطار النظري والدراسة الميدانية، ولعل التجربة الجزائرية في مجال الإصلاح الإداري والتنمية المحلية تعرف قصورا كبيرا غير اننا لا ننكر المجهودات الجبارة التي بذلت من اجل تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة المحلية من المواطن.

قائمة المصادر

والمراجع

ـ المصادر:

I. القوانين والوثائق الحكومية:

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزير الداخلية والجماعات المحلية، مذكرة رقم 96 المؤرخة في 10 مارس 2016 تتعلق بتثمين أملاك الجماعات المحلية.
2. رمضان محمد، تقرير حول دائرة عوف بغرض انشاء الموقع الرسمي لولاية معسكر، مطبوعة على مستوى دائرة عوف، 10 أكتوبر 2016.
3. قانون رقم 11_10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق لـ 22 يونيو 2011 يتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، ع 37.
4. قانون رقم 12_07 مؤرخ في 28 ربيع الاول عام 1433 الموافق لـ 21 فبراير 2012 يتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، ع 12.
5. القانون رقم 01/12 المؤرخ في 12 جانفي 2012 يتعلق بنظام الانتخابات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية، العدد الأول، السنة 49، الباب السادس، الفصل الأول، اللجنة الوطنية للإشراف على الانتخابات.
6. نور الدين بدوي، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، برقية رقم 005588 المؤرخة في: 2017/12/27 بخصوص التدابير الجديدة لإصدار جواز السفر البيومتري تطبيقا لأحكام قانون المالية لسنة 2017.
7. والي ولاية معسكر، برقية رسمية رقم 07 بتاريخ 03 جانفي 2018 بخصوص اصدار مستخرج عقد الميلاد الخاص (**EC12S**) الى السادة رؤساء دوائر الولاية للاتصال بالسادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية.

ـ المراجـع:

I. قائمة الكتب:

1. أحمد بوضياف، **الهيات الاستشارية في الإدارة الجزائرية**، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب ،1989.
2. احمد رشيد، **التنمية المحلية**، بيروت، دار النهضة، 1986.
3. برهان غليون، **بناء المجتمع المدني ودور العوامل الداخلية والخارجية**، في مجموعة مفكرين، آليات التغيير الديمقراطي في الوطن العربي، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 1997.
4. درويش عبد الكريم واخرون، **أصول الإدارة العامة**، القاهرة، المكتبة الانجلومصرية، 1968.
5. سوسن زهير المهندي، **تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية**، الأردن، دار اسامة،2011.
6. صفوان المبيضين، **الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارة الدولية**، عمان، دار اليازوري العلمية، ط.1، 2011.
7. عبد الحليم الزيات، **التنمية السياسية: دراسة في الاجتماع السياسي، الجزء الثاني (البنية والأهداف)**، مصر، دار المعرفة الجامعية، 2002.
8. عبد السلام هابس السويفان، **إدارة مرفق الأمن والوسائل الإلكترونية**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2010.
9. عبد الغني بيوني عبد الله، **أصول علم الإدارة العامة**، بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، ب. س. ن.
10. عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001.

11. عصام عبد الفتاح مطر، **الفساد الإداري: ماهيته، أسبابه، مظاهره، الوثائق العالمية والوطنية المعنية لمكافحته، دور الهيئات والمؤسسات الحكومية في مواجهة الفساد**، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2011.

12. عمار بوحوش، **نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، بيروت، دار الغرب الإسلامي،2006.

13. عوابدي عمار، **مبدأ الديمقراطية الإدارية وتطبيقاته في النظام الإداري الجزائري**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1984.

14. فيريل هيدي، **الإدارة العامة**: منظور مقارن، تر: قاسم القريوتي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط.2، 1979.

15. فيصل السالم، **الإدارة العامة والتنمية**، الكويت، جامعة الكويت، ط. 1، ماي 1978.

16. محمد سمير احمد، **الادارة الالكترونية**، عمان، الدار الجامعية، ط.1،2009.

17. محمد شلبي، **المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم، المناهج، الإقترابات والأدوات**، الجزائر، ب. د. ن، 1997.

18. محمد صالح الشيخ، **الآثار الاقتصادية والمالية لتلوث البيئة ووسائل الحماية منها**، ط1، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، مصر، 2002.

19. محمد عابد الجابري، **إشكالية الفكر العربي المعاصر**، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، ط. 2، 1990.

20. مهدي حسن، سليمان أحمد اللوزي، **التنمية الإدارية والدول النامية**، عمان، دار مجدلاوي،1993، ط. 1.

21. مهدي محمد ناتي، **الإدارة الالكترونية**، المغرب، جامعة المولى اسماعيل،2012.

22. موسى اللوزي، **التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات**، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، ط. 1، 2000.

23. ياسين سعد غالب، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة،2005.

II. المقالات:

1. احمد رشيد، "**الإصلاح الإداري**"، مجلة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ع 129، يونيو1972.
2. حسين الدوري، **نظريات التطوير والتنمية الإدارية**، مجلة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ع 239-1980.
3. سعيدة رحامنية، **وضعية الصحة والخدمات الصحية في الجزائر**، الباحث الاجتماعي، ع 11، مارس 2015.
4. سمير بوختالة، محمد زرقون ونوال بن عمارة، **واقع وافاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع 06، جوان 2017.
5. سي فضيل الحاج، حيتالة معمر وبن عطة محمد، **إشكالية التنمية المحلية: المقومات والمعوقات**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارية، ع 09، جانفي 2017.
6. صبحي محرم، **نظام العاملين في الحكم المحلي**، مجلة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1970.
7. صلاح سالم زرنوقة، **مفهوم الشراكة وتطبيقاته**، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الشراكة والتنمية، القاهرة، مركز بحوث ودراسات الدول النامية، يونيو 2004.
8. عبد الحميد بوقصاص، **التنمية في المجتمعات المحلية بين الواقع والاهداف**، مجلة التواصل، ع 2000/06/06.

9. عبد الفتاح الرشدان، **استراتيجيات القوى الدولية اتجاه المنطقة العربية**، مجلة البيان، الإصدار الأول، 2003.

10. علي الخضر، **الإصلاح الإداري: المفاهيم والمتطلبات**، صحيفة تشرين، دمشق: 2 نيسان 2002.

11. عمار عوابدي، **علاقة التنمية الإدارية بالتنمية الاقتصادية**، مجلة الإدارة، ع 2 –مج 6- 1996.

12. محمد السعيد جوال، **ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد: دراسة نظرية تحليلية**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، ع. 14، ب. د. ن.

13. محمد سعيد أوكيل، **نحو إصلاح إداري فعال في الجزائر**، مجلة الإدارة، مج 08، ع 01، 1988.

14. محمد لموسخ، **دور الجماعات المحلية في حماية البيئة**، مجلة الاجتهاد القضائي، جامعة بسكرة، ع 6، ماي 2009.

15. ناصر محمد الصانع، **الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي**، مجلة المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الأردن، شركة الشرق الأوسط للطباعة،1986.

16. نور الدين بودقم، **الإصلاح السياسي وصراع المصالح. إلى أين؟**، مجلة المنار العربي، ع 05، جانفي/فيفري2005.

17. يوسف بيزيد، **دوافع الاقتصاد العربي واستراتيجية الإنماء**، مجلة المنار العربي، ع 5، جانفي/ فيفري 2005.

III. **الجرائد:**

1. محمد حليم ليمام، **معالجة الفساد: حتمية الدراسة العلمية**، الخبر الأسبوعي، ع 313 من 26 فيفري إلى 04 مارس 2005.

IV. وقائع التظاهرات العلمية (المؤتمرات، الملتقيات، التقارير والأيام الدراسية):

1. برنامج الأمم المتحدة الإنمائيPNUD ، **تقرير التنمية البشرية العربية لسنة 2002 بعنوان: تعميق الديموقراطية في عالم مفتت**، نيويورك، 2002.
2. بلقة إبراهيم، ضيف أحمد، سياسة ترشيد الإنفاق العام في إطار إصلاح الميزانية العامة للجزائر، مداخلة ضمن **الملتقى الوطني الثاني حول متطلبات إرساء مبادئ الحوكمة في إدارة الميزانية للدولة**،30و 31 فيفري 2013، جامعة البويرة، الجزائر.
3. راكيل رولنك، **تقرير المقررة الخاصة بالسكن اللائق كعنصر من عناصر الحق في مستوى معيشي مناسب وبالحق في عدم التمييز في هذا الشأن**، الأمم المتحدة، الجمعية العامة، مجلس حقوق الانسان، الدورة التاسعة عشر، 2011/12/26.
4. عروب رتيبة وبوسبعين تسعديت، أهمية تاهيل وتثمين الموارد المتاحة في تفعيل الاستراتيجيات الصناعية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية: الجزائر حقائق وافاق، **ملتقى وطني بعنوان: الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر استمرارية ام قطيعة**، بدون مكان وتاريخ الانعقاد.
5. علة مراد وسالت محمد مصطفى، الحوكمة والتنمية البشرية مواءمة وتواصل: مع الإشارة الى حالة الجزائر، ورقة بحثية مقدمة الى **الملتقى الوطني حول: التحولات السياسية واشكالية التنمية في الجزائر واقع وتحديات**، 16_2008/11/17، جامعة الشلف، كلية العلوم القانونية والإدارية.
6. عماري زهير، القطاع الفلاحي في الجزائر بين الإمكانات المتاحة واشكالات الاكتفاء الذاتي...اين الخلل؟ دراسة قياسية منذ سنة 1980، **الملتقى الدولي التاسع حول: في ضوء المتغيرات والتحديات الاقتصادية الدولية**، جامعة شلف يومي: 23_2014/12/24 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

7. نصر الدين جابر والطاهر ابراهيمي، النظام التعليمي في الجزائر في ظل متغيرات الشأن الداخلي وتحديات العولمة، اعمال **الملتقى الدولي حول: العولمة والنظام التربوي في الجزائر وباقي الدول العربية**، مخبر المسالة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر بسكرة، بدون تاريخ.

V. الرسائل الجامعية:

1. ايمن يوسف، **تطور التعليم العالي: الإصلاح والافاق السياسية**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع السياسي، جامعة بن يوسف بن خدة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، 2008/2007.
2. برابح حمزة، **واقع واليات تطبيق الحوكمة المحلية في تسيير الجماعات المحلية في الجزائر: دراسة حالة ولاية ورقلة**، ماجستير في العلوم السياسية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة ورقلة، 2015_2016.
3. بلعربي علي، **الإصلاحات السياسية في الجزائر في ظل التحولات الدولية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة وهران، 2014/2013.
4. بوتليليس مراد، **تطور التعليم في الجزائر من 1830 الى 2011**، مذكرة ماجستير في الديموغرافيا، تخصص: الديموغرافيا الاقتصادية والاجتماعية، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2013/2012.
5. خروبي بزارة عمر، **اصلاح المنظومة الصحية في الجزائر (2009/1999) دراسة حالة: المؤسسة الاستشفائية الاخوة خليف بالشلف**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص: رسم السياسات العامة، جامعة الجزائر 3، 2011/2010.

6. خنفري خيضر، **تمويل التنمية المحلية في الجزائر: واقع وافاق**، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2011/2010.

7. عبد السلام عبد اللاوي، **دور المجتمع المدني في التنمية المحلية في الجزائر: دراسة ميدانية لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج**، مذكرة ماجستيرفي العلوم السياسية، تخصص: إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، 2010_2011.

8. عشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية**، مذكرة ماجستير، قسنطينة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2010.

9. عطوات عبد الحاكم، **الإصلاح الإداري للجماعات المحلية في الدول المغاربية: دراسة مقارنة**، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص: إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2015.

10. محمد احمد سيد احمد الحاج، **الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق**، أطروحة لنيل شهادة الماجستيرفي الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخرطوم، 2006.

11. محمد زوزي، **تجربة القطاع الصناعي الخاص ودوره في التنمية الاقتصادية في الجزائر: دراسة حالة ولاية غرداية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد التنمية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009_2010.

VI. المراجع الإلكترونية:

1. حميد، بن صالح، **جزائر إلكترونية في 2013تنطلق بتأهيل البنية التحتية لاتصالات الجزائر**، الحوار، مقال على الموقع :

Http : // www .djazairess .com/elhiwar/9413. اطلع عليه على الساعة 11:28 في25-05-2014

2. هيئة مجلس الخدمة المدنية (إدمون الاسطا، رياض سلوم، حسن شلق)، "**خطة لمكافحة الفساد في الإدارة** "، لبنان 1998 على الموقع: www.csb.gov.ib/arabic/islah.htm

3. **مفهوم ترشيد الإنفاق الحكومي وعلاقته بالموازنة العامة** بحث منشور على الموقع: *http://www.hrdiscussion.com/hr16936.html* اطلع عليه يوم 2015/12/26

الملاحق

الملحق رقم 2 : قانون البلدية 11 - 10 .

قوانيـــن

قـانـون رقم 11 – 10 مـؤرخ في 20 رجب عـام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، يتعلـق بالبلدية.

إنّ رئيس الجمهورية،

– بناء على الدستور، لا سيّما المواد الأولى و4 و10 و14 و15 و16 و31 مكـرر و119 و122 و125 و126 و159 منه،

– وبمقتضى الأمر رقم 97–07 المؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 6 مارس سنة 1997 والمتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 97 – 09 المؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 6 مارس سنة 1997 والمتضمن القانون العضوي المتعلق بالأحزاب السياسية،

– وبمقتضى القانون رقم 63 – 278 المؤرخ في 26 يوليو سنة 1963 الذي يحدد قائمة الأعياد الرسمية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 66 – 155 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 66 – 156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 70 – 20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية،

– وبمقتضى الأمر رقم 75 – 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 75 – 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 75 – 74 المؤرخ في 8 ذي القعدة عام 1395 الموافق 12 نوفمبر سنة 1975 والمتضمن إعداد مسح الأراضي العام وتأسيس السجل العقاري،

– وبمقتضى القانون رقم 76 – 101 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 76 – 103 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الطابع، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 76 – 104 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب غير المباشرة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 76 – 105 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون التسجيل، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 83 – 11 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 83 – 18 المؤرخ في 4 ذي القعدة عام 1403 الموافق 23 غشت سنة 1983 والمتعلق بحيازة الملكية العقارية الفلاحية،

– وبمقتضى القانون رقم 84 – 09 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1404 الموافق 4 فبراير سنة 1984 والمتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 84 – 12 المؤرخ في 23 رمضان عام 1404 الموافق 23 يونيو سنة 1984 والمتضمن النظام العام للغابات، المعدل والمتمم ،

– وبمقتضى القانون رقم 84 – 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 85 – 05 المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1405 الموافق 16 فبراير سنة 1985 والمتعلق بحماية الصحة وترقيتها، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 87 – 17 المؤرخ في 6 ذي الحجة عام 1407 الموافق أول غشت سنة 1987 والمتعلق بحماية الصحة النباتية،

– وبمقتضى القانون رقم 88 – 01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية،

الملحق رقم 3 : قانون الولاية 12 - 07

قوانين

قانون رقم 12 – 07 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012، يتعلق بالولاية.

إنّ رئيس الجمهورية،

– بناء على الدستور، لا سيّما المواد الأولى و4 و10 و14 و15 و16 و31 مكرر و119 و122 و125 و126 و159 منه،

– وبمقتضى القانون العضوي رقم 12–01 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 والمتعلق بنظام الانتخابات،

– وبمقتضى القانون العضوي رقم 12–04 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 والمتعلق بالأحزاب السياسية،

– وبمقتضى القانون العضوي رقم 12–05 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 والمتعلق بالإعلام،

– وبمقتضى القانون رقم 63–278 المؤرخ في 26 يوليو سنة 1963 الذي يحدد قائمة الأعياد الرسمية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 66–155 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 66–156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 70–20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية،

– وبمقتضى الأمر رقم 75–58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 75–59 المؤرخ في20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 75–74 المؤرخ في 8 ذي القعدة عام 1395 الموافق 12 نوفمبر سنة 1975 والمتضمن إنشاء مسح الأراضي العام وتأسيس الدفتر العقاري،

– وبمقتضى الأمر رقم 76–101 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 76–103 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الطابع، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 76–104 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب غير المباشرة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 76–105 المؤرخ في17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون التسجيل، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 83–11 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 83–18 المؤرخ في4 ذي القعدة عام1403 الموافق 23 غشت سنة 1983 والمتعلق بحيازة الملكية العقارية الفلاحية،

– وبمقتضى القانون رقم 84–09 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1404 الموافق 4 فبراير سنة 1984 والمتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 84–12 المؤرخ في 23 رمضان عام 1404 الموافق 23 يوليو سنة 1984 والمتضمن النظام العام للغابات، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 84–17 المؤرخ في8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 85–05 المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1405 الموافق 16 فبراير سنة 1985 والمتعلق بحماية الصحة العمومية وترقيتها، المعدل والمتمم،

الملحق رقم 4 : القانون العضوي للانتخابات 12 - 01

قانون عضوي رقم 12 - 01 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، يتعلق بنظام الانتخابات.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المواد 10 و50 و71 و73 و89 و101 و102 و103 و106 و107 (الفقرة 2) و108 و112 و119 و120 و123 و125 (الفقرة 2) و126 و163 و165 و167 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 97 - 07 المؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 6 مارس سنة 1997 والمتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون العضوي رقم 98 - 01 المؤرخ في 4 صفر عام 1419 الموافق 30 مايو سنة 1998 والمتعلق باختصاصات مجلس الدولة وتنظيمه وعمله، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 155 المؤرخ في 8 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 156 المؤرخ في 8 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 11 المؤرخ في 9 رمضان عام 1404 الموافق 9 يونيو سنة 1984 والمتضمن قانون الأسرة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 07 المؤرخ في 8 رمضان عام 1410 الموافق 3 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالإعلام، المعدّل،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالولاية، المتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 91 - 05 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1411 الموافق 16 يناير سنة 1991 والمتضمن تعميم استعمال اللغة العربية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 98 - 02 المؤرخ في 4 صفر عام 1419 الموافق 30 مايو سنة 1998 والمتعلق بالمحاكم الإدارية،

- وبمقتضى القانون رقم 06 - 01 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006 والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 08 - 09 المؤرخ في 18 صفر عام 1429 الموافق 27 فبراير سنة 2008 والمتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية،

- وبمقتضى القانون رقم 11 - 10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 والمتعلق بالبلدية،

- وبناء على رأي مجلس الدولة،

- وبعد مصادقة البرلمان،

- وبعد الأخذ برأي المجلس الدستوري،

يصدر القانون العضوي الآتي نصه :

المادة الأولى : يهدف هذا القانون العضوي إلى تحديد القواعد المتعلقة بنظام الانتخابات.

المادة 2 : الاقتراع عام، مباشر وسري.

غير أن الاقتراع يكون غير مباشر في الحالة المنصوص عليها في الفقرة 2 من المادة 101 من الدستور ووفق الشروط المنصوص عليها في هذا القانون العضوي.

الباب الأول

أحكام مشتركة لجميع الاستشارات الانتخابية

الفصل الأول

الشروط المطلوبة في الناخب

المادة 3 : يعد ناخبا كل جزائري وجزائرية بلغ من العمر ثماني عشرة (18) سنة كاملة يوم الاقتراع وكان متمتعا بحقوقه المدنية والسياسية، ولم يوجد في إحدى حالات فقدان الأهلية المحددة في التشريع المعمول به.

المادّة 4 : لا يصوت إلا من كان مسجلا في قائمة الناخبين بالبلدية التي بها إقامته، بمفهوم المادة 36 من القانون المدني.

المادّة 5 : لا يسجل في القائمة الانتخابية كل من :

- سلك سلوكا أثناء الثورة التحريرية مضادا لمصالح الوطن،

الفهـــــرس

الفهـــــرس

العنـوان	الصفحة
اهداء	/
شكر وتقدير	/
مقدمة	04
الفصل الأول: إطار نظري لدراسة الإصلاح الإداري والتنمية المحلية	10
المبحث الأول: ماهية الإصلاح الإداري المحلي	10
المطلب الأول: تعريفات	10
المطلب الثاني: المقاربات النظرية لدراسة الإصلاح الاداري	17
المطلب الثالث: الاستراتيجيات والاهداف	21
المبحث الثاني: ماهية التنمية المحلية	31
المطلب الأول: التعريف	32
المطلب الثاني: المجالات	34
المطلب الثالث: المشاكل والعراقيل	48
المبحث الثالث: علاقة الإصلاح الإداري بالتنمية المحلية	49
المطلب الأول: الإصلاح الإداري كجزء من الإصلاح السياسي	49

المطلب الثاني: الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية	51
المطلب الثالث: الحوكمة المحلية والتنمية المحلية	53
خلاصة الفصل الأول	55
الفصل الثاني: الاثار التنموية المحلية للإصلاحات الإدارية في الجزائر مع دراسة حالة بلدية عوف ولاية معسكر	58
المبحث الأول: الإصلاحات الإدارية في الجزائر (الواقع والافاق)	59
المطلب الأول: الحكومة الالكترونية كآلية للإصلاح الاداري	59
المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية، مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر نموذجا	64
المطلب الثالث: معوقات عملية التحول للإدارة الالكترونية المحلية	65
المبحث الثاني: **واقع الإصلاحات الإدارية والتنمية المحلية في الجزائر**	66
المطلب الأول: اصلاح قوانين الجماعات المحلية وأثره على التنمية المحلية	67
المطلب الثاني: **أثر الإصلاحات على الخدمة العمومية في الجزائر**	69
المطلب الثالث: ترشيد الانفاق المحلي كآلية للتنمية المحلية	79
المبحث الثالث: دراسة للانعكاسات من خلال دراسة حالة بلدية عوف ولاية معسكر	83
المطلب الأول: لمحة عن البلدية محل الدراسة	83
المطلب الثاني: **مصلحة البيومتري كنموذج للإصلاح الإداري المحلي (عوف)**	87
المطلب الثالث: **تحليل الاستبيان**	91
خلاصة الفصل الثاني	96
خاتمة	98

قائمة المصادر والمراجع	103
الملاحق.	/
الفهرس	/
ملخص بالانجليزية	/

Abstract :

There has been a growing interest in local development and administrative and political reforms. The state, as the guardian authority over society, is committed to providing services to citizens in the efficient and efficient administrative system. Hence, the political system - the state and its institutions - maintains constant contact with the citizen through administrative channels Flexible - this is if we consider the administration a bridge linking the state with the citizen - but if we consider the administration as a means to serve the people, this imposes participation of the latter in the formulation of public policy, which is assigned to the administrative apparatus of the state. And as a result of changing the functions of the state and the social demands ... the administrative system must adapt to developments, otherwise its development role was negative. Undoubtedly, the weakness of most administrative bodies in the Arab countries, including Algeria, necessitated reform to play its developmental role, especially at the local level.