جامعة الدكتور مولاي الطاهر – سعيدة –

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر

دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض

في الفترة ما بين " 2013-2017 "

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في شعبة العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة وتنمية

إعداد الطالبة:

دقي نعيمة

تحت إشراف:

د. جمال زيدان

لجنة المناقـــــشة:

- الدكتور: يتيم محمد.....رئيسا
- الدكتور :جمال زيدان.....مشرفا ومقررا
- الدكتور:عتيق الشيخ..... عضوا مناقشا

الموسم الجامـــعي : 1437 هـ /1438 هـ

2016 م/ 2017 م

الإهداء

إلى كل من نطق بكلمة التوحيد لسانه وصدقها قلبه إلى كل من صلى على خير الأنام محمد عليه الصلاة والسلام.

إلى أعظم امرأة بين نساء الكون إلى التي أهدتني الوصل دون خصام**إلى من ربتني وليدة وسقتني من حنينها شهد المنام إلى**فيض العطف والمودة**إلى التي سهرت الليالي من اجل راحتي**إلى التي تفرح لفرحي وتحزن لحزني**إلى التي ترعرعت بين أحضانها بعطفها وحنانها صغيرة رافقتني بدعائها كبيرة أمي ثم أمي ثم أمي الغالية "زهرة" أطال الله في عمرها.

وراسخي الفضائل**الحريصين علي سنداي إلى الرجلين الفاضلين شامخي المكارم المتينين وانساي المعنيين إلى من أحمل اسمهما بكل فخر واعتزاز أبواي الغاليين "محمد و قدور" أمد الله في عمرهما.

إلى من حملتني وهنا على وهن منبع الحب والحنان**إلى رمز العطاء والصدق العطف والوفاء**إلى أغلى إنسانة في الوجود أمي الغالية "مسعودة" أطال الله في عمرها.

إلى النجوم التي أنارت حياتي رمز النبل والمحبة منبع الأمل المشرق الصافي الذي لا يغيب ضوءه كالشمس والقمر إخوتي وأخواتي الأعزاء "فاطمة، مصطفى، جمعة، فتيحة، كريمة ، هواري، وزوجة أخي زهور" إلى من شجعني وكان سندا لي "خطيبي محمد."

إلى من تعب معي في انجاز مذ كرتي ووقف معي لأخر لحظة في إتمامها الأخ ناصر الدين.

إلى كل الأصدقاء والأحبة خاصة أختي والتي لم تلدها أمي "سهيلة، رحمة، سمية، زهرة، فتيحة فتيحة، فاطمة، صابرين، نعيمة، خديجة، أمينة، فوزية ،كلثوم إلى زملائي وزميلاتي في الدراسة إيمان إيمان ،خديجة، يوسف، هجيرة إلى كل زملاء دفعة 2017/2016 دون استثناء إلى من نسيهم قلمي ولن ينساهم قلبي اهدي هذا العمل المتواضع.

نعيمة .

شكر وعرفان

الحمد لله حمدا كثيرا يليق بجلاله على هذه النعمة الطيبة نعمة العلم والمعرفة الذي وفقني لإتمام عملي .

فالحمد لك ربي حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت، والحمد لك بعد الرضا على الأصل نمشي والأصل يدفعنا أن نرد الفضل لأصحابه وأن نسدي الشكر لمستحقيه ممن أفادونا ولو بكلمة طيبة.

أولا وقبل كل شيء أتقدم بجزيل الشكر والثناء وخالص الاحترام والتقدير إلى أستاذي الفاضل **الدكتور جمال زيدان** الذي كان مشرفا على إعداد هذه المذكرة وتحمل معي عناء التعب ولم يبخل علي بتوجيهاته ومنحه لي من وقته وجهده من أجل إنجاز وإتمام هذا الموضوع .

كما لا يفوتني التوجه بأسمى عبارات الشكر والامتنان إلى الأخ والزميل **الأستاذ الكريم باقي ناصر الدين** الذي كان مؤطرا ثانيا لي وله الفضل في تحفيزي وتشجيعي منذ بداية العمل لأصل إلى ما وصلت إليه .

وأتوجه أيضا بالشكر والتقدير والاحترام لأستاذي الفاضل **باقي عبد الرحمن** الذي كان مشجعا لي ولم يبخل علي بنصائحه وإرشاداته وتعليماته والتي أفادتني خلال مشواري الجامعي .

كما أتوجه بالشكر إلى لجنة المناقشة على قبولهم لمناقشة هذه المذكرة **الدكتور يتيم محمد** رئيسا **الدكتور عتيق الشيخ** عضوا مناقشا لإثرائهم إياها بتعليقاتهم وانتقاداتهم.

كذلك اتقدم بالشكر إلى الأخ **أحميدي محمد** الذي كان صبورا على كتابة وطباعة المذكرة

كما لا أنسى أن أوجه شكري إلى كافة طاقم موظفي بلدية الشلالة ولاية البيض الذين قدموا لي يد المساعدة وكان لهم الفضل في إنجاز هذا العمل .

وإلى كل من قدم لي يد العون من بعيد أو قريب فلكم مني خالص الاحترام والتقدير

eshrag.net

لقد أسفر عن التقدم العلمي والتقني وانتشار الشبكة العنكبوتية بروز تفاعلات عديدة على مستوى النظم الإدارية والهياكل المؤسساتية ، أثرت بشكل كبير على تطور الفرد نظرا لتطور احتياجاته المتزايدة يوما بعد يوم مما أنتج مصطلحات جديدة ومختلفة سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي والتي دفعت بالإدارة إلى استحداث آليات منظومتها الإدارة المجتمعات نتيجة لظهور ما يعرف بالثورة الرقمية وعصرنه المرفق العام .

وكنتيجة لتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال و زخم الثورة المعلوماتية ، شهدت جل الإدارات ظهور العديد من المفاهيم الحديثة كالحكومة الإلكترونية ، التجارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية وصولا إلى تطبيق آخر من الإدارات وهو الإدارة الإلكترونية إذ تعتبر هذه الأخيرة تلك الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين بسرعة عالية وبأقل التكاليف وهذا عبر شبكة أجهزة الكمبيوتر مع ضمان سرية التعاملات الإدارية وأمن المعلومات المتداولة حيث أنها تمثل فرعا معرفيا حديثا ، يدخل ضمن صيغ العلوم الإدارية والإدارة العامة ، وهي بالأساس تعد نقلة نوعية من الإدارة التقليدية إلى نمط جديد من التسيير أي الإدارة الرقمية الحديثة .

وأن استمرار التطور الاجتماعي في شتى الميادين بصورة متسارعة ، أدى إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية ونهاية الإدارة العامة التقليدية والخروج من الأداء الروتيني وقد كان لها تأثير مبدئيا على الجماعات المحلية حيث أول تطبيق كنموذج كان على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية ومنها انطلقت العملية على سائر الإدارات نظرا لما فيها من ربح للوقت واختصار للمسافات ، وانطلاقا من أي تجربة أو مبادرة نحو الإدارة الإلكترونية والنهوض بمستوى خدماتها العامة التي تقدمها ، إلا وتتوقف على مدى الجاهزية والاستعداد نحو التطبيق الفعال لها .

إضافة إلى أن الإدارة الإلكترونية كونها مشروع جديد تسارعت الأجهزة الإدارية نحو تبني فكرة العمل وفق هذا البرنامج للحاق بالإدارة العلمية الإلكترونية المتقدمة ، التي تقوم على أسس ومعايير موضوعية مدروسة وفق نسق إلكتروني متعدد الاستخدامات متمركز في الشبكات الإلكترونية والعمل بها لإحداث التنمية الاقتصادية ، وعلى هذا الأساس انخرطت الجزائر ضمن هذا النهج الجديد وذلك من خلال إعطاء الإشارة لانطلاق الحكومة

الإلكترونية كمبدأ أولي تتوقع من خلاله ميلاد إدارات عمومية جديدة تقدم خدمات عامة ناجحة عن طريق استعمال الوسائل الإلكترونية في تنشيط أدائها .

وانطلاقا من هذه الأساسيات البحثية فلابد لكل دراسة إشكالية بحثية يبنى عليها التحليل فحدود الإشكالية تنطلق من التساؤل الرئيسي أو المركزي التالي: **ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملية تسيير الجماعات المحلية بالجزائر ؟**

ثم التساؤلات الفرعية فتطرح للتوصل إلى الهدف المقصود من وراء الدراسة وتكون على النحو التالي :

1- ما هي المفاهيم المعاصرة للإدارة الإلكترونية و الجماعات المحلية ؟
2- ما هو واقع تسيير الجماعات المحلية في الجزائر ؟
3- كيف يؤثر استخدام الإدارة الإلكترونية على تسيير الجماعات المحلية ؟

وفيما يخص الدراسات السابقة فلا بد لكل دراسة حديثة أن تكون لها نماذج سابقة وهي **أدبيات الدراسة** المعتمدة في بناء البحث العلمي الأكاديمي والذي تميزه وتكون له خاصية تراكمية متتابعة مبنية على أعقاب الدراسات الأولى والتي تفتح باب النقاش والمجال لطرح إشكاليات جديدة تسهم في إثراء الموضوع محل الدراسة لتواصل مسيرة البحث العلمي واستلهام المعلومات حديثة الطرح سواء من حيث الزمان أو المكان ، ولهذا كانت الدراسات الأولى الخاصة بالكتب التي قدمها سعد ياسين غالب بعنوان: **"الإدارة الإلكترونية "**،بعمان الأردن عن دار اليازوري للنشر والتوزيع سنة 2010 ، والذي قدم فيه تحليلا لأساسيات علم الإدارة الإلكترونية من مفاهيم ومراحل تطويرها على مستوى المنظمة والأهمية التي تكتسيها لتطبيق مشروعيتها والدخول عالم الاقتصاد الرقمي ، ثم دراسة أمل لطفي حسن جاب الله بعنوان:**" أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية** بالإسكندرية عن دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع سنة 2013،حيث تهدف هذه الدراسة إلى إبراز كيف تؤثر الوسائل الإلكترونية على عمل وسير الإدارات القانونية وكيف تحقق الإدارة الإلكترونية أهدافها على مستوى أجهزة الدولة والتعامل معها ، أما الدراسة التي طرحها جعفر أنس قاسم بعنوان:**" أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر"** عن

ديوان المطبوعات الجامعية ، سنة 1988 إذ يعالج فيه صور التنظيم الإداري من اللامركزية الإدارية واللامركزية السياسية هذا بخصوص الجماعات المحلية ثم الدراسات الخاصة بالمذكرات، مذكرة الماجستير من إعداد عشور عبد الكريم تخصص الديمقراطية و الرشادة جامعة منتوري قسنطينة بعنوان **" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر "** حيث تطرق فيها إلى الدور المحوري الخاص بالإدارة الإلكترونية ، ثم تناول الخصائص والأهداف وصولا إلى دراسة مقارنة بين الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر وترشيد الخدمة العمومية في كل منهما والتوصل إلى تكريس الرقابة والشفافية في التعاملات الإلكترونية لتحقيق برنامج ناجح ، ثم مذكرة ماجستير من إعداد عبد الله بن سعيد آل دحوان ، تخصص إدارة عامة جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية بعنوان **" دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية " دارسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع،** حيث عالج فيها إسهامات إدارة التطوير الإداري في استخدام الإدارة الإلكترونية .

ثم أطروحة دكتوراه من إعداد ثابتي بوحانة ، تخصص قانون عام ، جامعة أبي بكر بلقا يد تلمسان بعنوان **" الجماعات الإقليمية الجزائرية بين الاستقلالية والرقابة – الواقع والآفاق "** إذ تناولت فيها الصلاحيات المتعلقة بالهيئات التداولية المحلية في الجزائر في ظل القوانين الحديثة 10/11 الخاص بالمجالس البلدية و 07/12 الخاص بالمجالس الولائية والتفصيل في كل مجلس والأدوار الخاصة كل من رئيس المجلس الشعبي البلدي والصلاحيات التي يمارسها في كل حالة بالإضافة إلى صلاحيات رئيس المجلس الشعبي ألولائي والأدوار الإدارية التي يؤديها كل منهما .أيضا مذكرة ماجستير من إعداد شويح بن عثمان ،تخصص قانون عام ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان بعنوان **" دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية " دراسة حالة البلدية** إذ تناول فيها النظام القانوني للجماعات المحلية ونظم إدارتها في الجزائر والأدوار التنموي للبلدية والآليات الخاصة بتطبيق هذا البرنامج مع ذكر مظاهر التنمية وأبعادها وتعبئة حقل التنمية المحلية وخلق الوعي البلدي المحلي .

وفيما يخص الأبحاث الخاصة بالمجلات ، محمد بن أعراب 2014 ،**" تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجديد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي "**، دراسة علمية منشورة في مجلة العلوم الاجتماعية ، العدد 19 السنة ديسمبر 2014 ، وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد تقنيات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية ثم واقع ومستقبل استعمال هذه التقنيات التكنولوجية الحديثة ضمن الإدارة الجزائرية وكيف تساهم في الانفتاح على عالم المعرفة الرقمي .

ودراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي (2011) **"مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي"** ، دراسة علمية منشورة في مجلة الباحث جامعة ورقلة ، العدد 09 السنة 2011 ، وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية العمال الإداري والتطوير من فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وتسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي .

ودراسة بسمة عولمي ،**" تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية في الجزائر"**، دراسة علمية منشورة في مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا جامعة باجي مختار ،عنابة العدد 04 حيث تبين هذه الدراسة وظائف البلدية والولاية وهيئات التسيير المسخرة لخدمة هذا النوع من الإدارات ثم التقييم الخاص بالمالية المحلية في الجزائر ، مصادر التمويل الخاصة بالمشاريع المطروحة على المستوى المحلي .

أما أهمية الموضوع فتتضح من خلال أن موضوع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في تسيير الجماعات المحلية من المواضيع التي لاقت رواجا كبيرا في الأوساط الدولية إذ طبقت في الدول المتقدمة ونظرا لنتائجها الإيجابية سعت الدول النامية إلى مواكبة هذا المشروع محاولة إرساء ركائزه ليكون نموذجا للإدارة الفعالة وجاءت أيضا لتوضيح الرؤى نحو هذا النوع من الإدارات والتوصل إلى حقائق علمية دقيقة في هذا الشأن تعكس الأولويات الإدارية ، مع استخدام التقنيات الحديثة لضمان التحول نحو التكنولوجيا والعصرنة الرقمية أي عالم الإلكترونيات.

بينما الدوافع المؤدية إلى اختيار هذا النوع من المواضيع فتمثلت في جانبين :

الدوافع الذاتية : وهي متمثلة في الرغبة الذاتية للبحث في هذا المجال والميل الشخصي لمواضيع الإدارة وعالم التكنولوجيا ، بالإضافة إلى التخصص الدراسي كون الباحثة ذات تخصص سياسات عامة وتنمية وهذا يدخل في ميدان الإدارة العامة والرغبة أيضا في معرفة أسباب تقدم الإدارات الأجنبية وتخلف الإدارات الجزائرية خاصة عن باقي الإدارات العربية خاصة على مستوى البلديات والتي تعد الإدارة الأقرب للمواطن نظرا لتعامله الدائم معها.

ثم الدوافع الموضوعية : تتجلى أسباب اختيار هذا البحث إلى عوامل تخرج عن نطاق ذاتية الباحثة وإنما تتمحور حول الموضوع المعني بالدراسة والتحليل وذلك لحداثة موضوع الإدارة الإلكترونية خاصة في الجزائر ومحاولة التعرف على أهم المستجدات التي طرحها هذا الموضوع وما هي الآليات التي اعتمدتها الدول الأخرى وأدت بها إلى مسايرة عالم المعرفة والثورة التكنولوجية .

فيما **يخص الصعوبات** فيمكن حصرها في كون الموضوع حديث النشأة في الجزائر فيصعب التحليل والمناقشة فيه بالإضافة إلى تداخل آراء الباحثين حول الإدارة الإلكترونية.

في حين **فرضيات الدراسة** تكون على شكل اقتراح أو تخمين مؤقت يطرح من طرف الطالبة على التساؤلات الفرعية المطروحة سابقا، إذ أن الفرضيات تساعد على رسم طريق الدراسة والتوجه نحو مسار محدد دون الخروج عن نطاقه، وتجعل الطالبة مضبوطة في توجهاتها العلمية لتفادي الوقوع في مجالات أخرى غير معنية بالدراسة، وتنطوي هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:الإدارة الالكترونية مفهوم شامل يرتبط بالعديد من المصطلحات الإدارية.

الفرضية الثانية : ترتبط عملية عصرنة تسيير الجماعات المحلية بالإدارة الإلكترونية .

الفرضية الثالثة : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في عملية تسيير الجماعات المحلية وعصرنه المرافق العامة.

هذا إضافة إلى الإطار الزمني والمكاني الذي يحدد معالم الدراسة فموضوع الدراسة في إطاره النظري يتمحور حول ما مدى جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية أما الإطار المكاني يرتبط بالخصوصية الجزائرية و بلدية الشلالة لولاية البيض هي الأخرى معنية بدراسة الحالة والإطار ألزماني محدود بالفترة الممتدة من 2013-2017 نظرا لخصوصية هذه المرحلة على الساحة السياسية والاجتماعية في الجزائر ، ولأنها تمثل مرحلة انتقالية تبلورت من خلالها معطيات جديدة وكثيرة تخص الأساليب الجديدة في ترقية الخدمة العمومية في شقها الإداري كما تمثل الانطلاقة الفعلية والحقيقية لتوجه الجزائر نحو إستراتيجية تسيير الجماعات المحلية إلكترونيا ، رغم أن بدايات التفكير الجدي برقمنة الإدارة كنوع من تسهيل الإجراءات الإدارية المعقدة والقضاء على ظاهرة البيروقراطية السلبية كان مند بداية 2010-2011 وما ميز هذه السنوات من تطبيق إجراءات استعجاليه لامتصاص موجة الاحتجاجات الشعبية بداية من 03 جانفي 2011 عقب ما بات يعرف بأزمة الزيت والسكر خاصة أن هذه الفترة صاحبة رياح التغيير على المنطقة العربية في شكل التحولات الديمقراطية وسقوط الأنظمة العربية ، لكن هذا لا يعني أيضا إهمال الفترة التي سبقت الفترة المدروسة لأنها الأساس لفهم الحضر ، ولأن تجاوز المعطيات التي لها دلالات وخلفيات تاريخية لا يخدم هذه الدراسة .

بينما **مناهج الدراسة** فتأسس من منهجين الأول المنهج التاريخي والذي يركز على الفترة الزمنية والمحطات التاريخية التي مرت بها تطورات الإدارة الإلكترونية وتحديد تاريخ ظهورها بشكل رسمي على أرض الواقع .

والمنهج الوصفي الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيل في الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة للحصول على أدق النتائج ، كما يتجلى الاعتماد على هذا المنهج في سرده للتطورات الحاصلة وسيرورتها ومدى فاعليتها عن طريق جميع المعلومات المتراكمة بخصوص الموضوع.

وبخصوص الإقترابات فتم الاعتماد على **الاقتراب القانوني المؤسساتي** وذلك وفقا للرجوع والاستناد على النصوص القانونية التي تدرس المؤسسات وكيفية تقنين التحولات الحاصلة على مستواها .

ثم **الاقتراب الوظيفي** وهو من الإقترابات الشائعة لدارسة مؤسسات الإدارية والهياكل التنظيمية بحكم أن موضوع الدراسة يمس الإدارة العامة بحيث يعكس مجرياتها ومدى قدرتها على التكيف مع التغيرات الطارئة وبالتالي يكون أكثر حرصا على تقييم هذه التغييرات التي قد تسهم في نجاح أو فشل الإدارة عموما .

ومن خلال ما سبق ومن أجل معالجة هذا الموضوع تم **تقسيم الدراسة** إلى ثلاثة فصول إذ تناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والجماعات المحلية ومن جانب نظري من حيث التعريف والخصائص والأهداف ثم علاقة الإدارة لإلكترونية بالمفاهيم الأخرى ودور الجماعات المحلية في تجسيد التنمية المحلية وأخيرا مجالات الإدارة الإلكترونية ، أما الفصل الثاني خصص لدراسة واقع تسيير الجماعات المحلية في الجزائر إذ تم التطرق فيه إلى الأطر القانونية والمؤسساتية والمعوقات الخاصة بالتسيير مع تخصيص مجال الإستراتيجية الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تطوير العمل الإداري وذلك بتسليط الضوء على الوظائف الإدارية في حين خصص الفصل الثالث لمعالجة تجربة الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر من خلال دراسة ميدانية لبلدية الشلالة ولاية البيض حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومدى فاعليتها على مستوى البلدية وفي الخاتمة تم التوصل إلى أهم النتائج المحققة واكتشاف الأسباب والنقائص التي حالت دون نجاح الإدارة الإلكترونية بشكل فعال ومن تم تقديم مجموعة من الاقتراحات الممكنة من أجل تطبيق ناجح ، فالإدارة الإلكترونية تخدم الجماعات المحلية على وجه الخصوص والإدارة العامة على العموم وفي الأخير نسأل الله تعالى التوفيق والسداد وأن يجعل هذا العمل عملا نافعا .

تمهيد :

كان من نتاج الثورة التكنولوجية ظهور عدة أنظمة وأساليب إدارية حديثة ، تعمل وفق نظم معلوماتية مترابطة مشكلة نسيجا إلكترونيا ذو أبعاد وتقنيات تشد الأجهزة الإدارة بعضها البعض بصورة متناسقة وهذا بفضل الامتزاج والتداخل الخصب بين عتاد الحاسوب وشبكات الاتصال الذي أملته المراحل المتقدمة من اقتصاد المعرفة الرقمية ، فهذه الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية :

مع تطور وتقدم تكنولوجيا الإعلام والاتصال أصبح من الضروري على المؤسسات الإدارية تطوير منظومتها الهيكلية ، ولتحقيق ذلك سعت إلى تطبيق ما يعرف بالإدارة الإلكترونية التي تعد نموذج حديث خصص لعصرنة المرافق العامة ، وهذا ما سيتظمنه هذا المبحث بالإضافة إلى علاقة الإدارة الإلكترونية بالمفاهيم الأخرى ثم الخصائص والأهداف .

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية من الاستراتيجيات الحديثة التي تهدف إلى نقل المؤسسات من تقليدية إلى أخرى عصرية ومتطورة وتواكب التكنولوجيا المعلومات بصفة الكترونية في شتى معاملاتها ووظائفها الإدارية .

فهناك العديد من التعاريف التي قدمت لها ، واختلفت الآراء حول تحديد معنى موحد تتوفر فيه جميع المدلولات الخاصة بالإدارة الإلكترونية وهنا يقف الفقه المصري عند تعريف الإدارة لإلكترونية بأنها "إدارة الأعمال الحكومية بلا ورق ، فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق ولكن لا تستخدمه بكثافة ويوجد الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية إدارة بلا مكان ، وتعتمد بالأساس على التليفون المحمول ، إدارة بلا زمان فالعلم أصبح يعمل في الزمان الحقيقي 24ساعة في اليوم"

بينما يرى الفقهاء الفرنسيون أن الإدارة الإلكترونية هي استعمال الدولة للأجهزة الإلكترونية لخدمة المجتمع ، حيث يمكن الاستفادة من الشبكة العنكبوتية لتنظيم الشؤون العامة مع الدولة والمرتبطة بإنشاء المرافق العامة .[1]

[1] أمل لطفي حسن جاب الله، **اثر الوسائل الالكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية "دراسة مقارنة"**،ط1، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي ،2013،ص32،ص35

فالرأي الأول يقول بأن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا الاستخدام الفعال للتكنولوجيا والأساليب العلمية وبالأخص شبكة الانترنت كوسيلة تحدد وترسم معالم الإدارة بأحسن مردودية بحيث يجب الترخيص لجميع الإدارات بنقل المعلومات الخاصة بالمواطن .

في حين يبين الرأي الثاني بأنها " تؤدي إلى التطور في مختلف مجالات الإدارة أو المصالح العامة ، بالتواصل مع كافة الشعب وتطوير الاتصال بين العملاء والإدارة ".

غير أن الرأي الثالث يوضح " بأنها عبارة عن مجموعة من التدابير أو القرارات الصالحة لتطور المجتمع كل المتعاملين مع الإدارة من الموظفين على قدم المساواة التي تسمح للجميع بالاستفادة الفعلية للمعلومات والخدمات " [1]

فمن خلال هذه التعريفات المقدمة يستنتج بأن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن خليط متجانس من مجموعة من الأجهزة والتكنولوجيا والتدابير اللازمة لتوظيفها في صالح الآخرين بعيدا عن روتين الإدارة التقليدية.

فيما يذهب بعض الباحثين إلى أن الإدارة الإلكترونية " منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني (**Email**) والتحويلات الإلكترونية للأموال (***électronique fends transfères***) والتبادل الإلكتروني للمستندات (***Interchange Electric data***) أو الفاكس والنشرات الإلكترونية [2] [3].

وفي تعريف آخر لها يقول الدكتور ***سعد غالب ياسين*** في كتابه الإدارة الإلكترونية " **هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام الوسائل الإلكترونية، ولذلك تعتبر وظيفة الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات الاتصال وفي مقدمتها شبكة الانترنت** "

وفي هذا السياق تعتبر الإدارة الإلكترونية حسب ***نجم عبود نجم*** بأنها تلك الوظيفة الإدارية الناجمة عن الطاقات الخاصة بالانترنت ووظائف الإدارة الأخرى من تخطيط ورقابة

---

[1] حسن بن محمد الحسن، **الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز **في** القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، الرياض، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، أيام 16.13 ذو القعدة 1430 14نوفمبر 2009، ص5

[2] أمل لطفي حسن جاب الله ، **مرجع سابق** ، ص32،ص35

[3] حسن بن محمد الحسن ،**مرجع سابق** ،ص5

وتوجيه على المصادر والمجهودات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون عراقيل من أجل تحقيق مصلحة المؤسسة .

وقد أشار إليها/**حمد محمد غيم " الإدارة الإلكترونية بالاتفاق مع محمد سمير أحمد بأنها " تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية من أجل الرفع من كفاءة وفعالية الأداء"** [1]

وفي تعريف آخر لها هي تقنية إلكترونية متسلسلة تسعى إلى نقل العمل الإداري في عمل بسيط إلى إدارة رقمية ، وذلك باستخدام أجهزة الحاسوب والاعتماد على بنية تدفق معلوماتي سريع بصفة قوية تساهم في عملية إتحاد القرار في ظرف زمني قصير و بأقل التكاليف .[2]

ومن التعاريف الأجنبية قدم ما يلي باللغة الفرنسية :

L'administration électronique peut être définie comme :" l'utilisation des techniques de la information et de la communication (tic),et en particulier d'internet dans le but d'améliorer la gestion des affaires publique " [3]

" L'administration électronique désigne l'utilisation des outils et systèmes rendue possible par les TIC afin de fournir des services publics de meilleure qualité aux citoyens et aux entreprises " [4]

إذن فالتعريفات هذه تبين بأن الإدارة الإلكترونية ذات تقنية معلوماتية متطورة تتماشى وعالم الاتصالات خاصة الشبكة العنكبوتية هذا كله لقضاء الحاجيات وتقديم الخدمات التي تخدم الصالح العام .

بالإضافة أنها ذات أنشطة وأنظمة تربط ما بين الشعب المتمثل في المواطنين والمؤسسات التي هي منظمات الأعمال.

---

[1] موسى عبد الناصر وآخرون ، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا جامعة بسكرة)**، مجلة الباحث ، العدد 09 ،2011 ، ص 89.

[2] كلثم محمد الكبيسي ، **متطلبات الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في قطر**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الافتراضية الدولية) ، 2008، ص29

[3] **L'administration électronique** ou E.administration. E n a .centre dedocumentation.biobliooghraphie.mars2015.p02

[4] Commission économique pour l'Afrique ,**l'évaluation de l'administration électronique** instrument politique clef pour développement de la société de l'information ,

كما عرفها البنك الدولي بأنها :" **مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، المؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني"**

وانطلاقا مما تضفيه تطبيقات الإدارة الإلكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية وخاصة منها الخدمة والتي حاولت ربطها بالخدمة العامة المعقلنة يرى الباحث ***سعيد بن معلا المعري*** بأن الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة ، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين الدولة ."[1]

أما فيما يخص التعاريف باللغة الانجليزية طرح ما يلي :

Electronic administration can also provide for the introduction* of *tools that make it essier to fight corruption [2]

كما أن الإدارة الرقمية الإلكترونية تعد أيضا من الأعمال التي تقضي أو بالأحرى تقلص من انتشار الفساد الإداري والبيروقراطي الذي تعاني منه جل الإدارات والذي يقف عائقا أمام تسيير شؤونها .

وعليه يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي منظومة معلوماتية تتداخل فيها مجموعة من الموارد الخدماتية (التجارة الإلكترونية ، التسويق الإلكتروني ، الأعمال الإلكترونية) ورأس مال معرفي وفكري يضمن تبادل سريع للمعلومة في ظرف وجيز والحفاظ على حقيقة المعلومة المتبادلة والعمل على توسيع نطاقها على مستوى الهيئات الإدارية والمؤسسات الحكومية للاستفادة من الأهداف الناجمة من خلال تطبيقها .

[1] دراعو محمد الأمين ، **الإدارة الإلكترونية دورها في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر** (مذكرة ماستر علوم سياسية تخصص سياسة عامة ، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان دفعة 2016) ،ص ص،05،06

[2] Antonio munoz – canavate , pedro hipola ,**électronic administration in Spain** : form its beginringe to the présent ,1011,p74,p90

وفيما يأتي سيتم تناول علاقة الإدارة الإلكترونية بالمفاهيم الأخرى بدء بالتطوير الإداري ثم التنمية الإدارية بعدها الحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية وصولا إلى الخدمة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وهذا ما سيعرضه المطلب الثاني من المبحث الأول بشيء من التفصيل.

المطلب الثاني : علاقة الإدارة الإلكترونية بالمفاهيم الأخرى

في هذا المطلب تندرج العديد من المفاهيم ذات الصلة بالإدارة الإلكترونية والتي سيتم معالجتها وتسليط الضوء عليها والتعرف على معنى كل واحدة منها للوصول إلى تحديد العلاقة التي تربطها بالإدارة الإلكترونية ، والتمييز بينها وبين هذه الأخيرة وذلك لتفادي الخلط بين هذه المصطلحات وإعطاء لكل منها مدلولها الخاص بها والتي تعرض كالآتي :

1-التطوير الإداري :

يعبر مفهوم التطوير الإداري على " التحسين في جزئيات الجهاز الإداري بالمعنى الميكانيكي أو الهيكلي ، وغالبا ما يركز اهتمامه على البعد التقني والفني في الجهاز الإداري من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات التي تظهر ودعم القدرات الإدارية "[1]

هذا وبالإضافة إلى تعريف آخر لعملية التطوير الإداري هي عملية متعددة الأهداف بدء من تبسيط الإجراءات وتحسين طرائق العمل وتأمين المرونة الكافية لتجاوز التعقيدات غير الضرورية والتخفيف من الاختناقات مما شانه توفير خدمات متطورة يختصر فيها الزمن وترتفع درجة وجودة العمل والخدمات وتوصل إلى وضع أسس قابلة للتماشي مع التطوير المستمر [2] كما يعرفه بيكار ***becahard*** انه"جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها، ويدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم وإحساسه بالصحة ، من خلال مداخلات مدروسة في عمليات التنظيم ، وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكية "[3]

---

[1] رافيق بن مرسلي ، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق (دراسة حالة الجزائر 2001-2011**، مذكرة ماجستير علوم سياسية ، تخصص تنظيمات سياسية وعلاقات دولية ، قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مولود معمري ، تيزي وزو دفعة 2011) ، ص 27.

[2] ماهر المجتهد ، **الثقافات الحديثة وأثرها في عملية التطوير الإداري**، محاضرة ألقيت في اجتماع الخبراء الاستشاري ببيروت ، سوريا بتاريخ : 3.1 تموز / يوليو 2003.

[3] رافيق بن مرسلي ، **مرجع نفسه** ، ص 27

كذلك يعد التطوير الإداري ذلك النشاط الذي يتصف بالديمومة والاستمرارية الهادفة إلى تطوير التدريجي والتلقائي أو الفوقي لكافة مكونات النظام الإداري وعناصره المختلفة بما في ذلك الأطر البشرية والهيكليات التنظيمية و الأساليب التدريجية.

أيضا التطوير الإداري يعد "عملية إدارية مستمرة وليست وقتية كعملية الإصلاح وتقوم العملية التطويرية أساسا على تفعيل الواقع الإداري القائم ودعم مواطن القوة فيه ونقله إلى حالة بنائية وإنتاجية أفضل في ضوء المستجدات والمتغيرات الإدارية الحديثة والمتلاحقة وسد مواطن الخلل والثغرات في التكوينات الإدارية بعمل ما يلزم عن إحداث أو إلغاء أو دمج للقطاعات والوحدات الإدارية العاملة ورفع أو تخفيض للمستويات التنظيمية ووظائف العمل الإداري "[1]

ولهذا تتصف الأجهزة الإدارية بالديناميكية حيث أنها تتفاعل مع البيئة المحيطة بها وتتأثر بكل ما يستجد بها .

ويقصد بالتطوير الإداري من هذه الناحية تلك المجهودات التي تهدف إلى إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة وفي الهياكل التنظيمية وتطوير العنصر البشري واستخدام التقنيات الحديثة لتحسين أدائها وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية وذلك لتبسيط إجراءات العمل وتصميم وتطوير النماذج المستخدمة وتحديد الأدلة الإجرائية "[2]

ويقول عنه **القحطاني** بأنه :" التدخل لإجراء تغيير في التنظيم الإداري نتيجة لعدم الرضا على أدائه مما يتطلب وضع إستراتيجية لتحريك القوى الدافعة في التنظيم تعتمد على الأساليب والوسائل التي تساعد على الإسراع بإحداث التغيير في الجهاز الإداري ، التقليل من نقاط الضعف في تنظيمه وإدارته "

ويشير إليه **حمزاوي** بأنه : " تلك المجهودات والأنشطة التي تبدل من أجل التخلص من أسباب عجز الجهاز الإداري عن أداء وظيفته في قيادة عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية بكفاءة "[3].

---

[1] محمد أحمد سيد أحمد الحاج ، **الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق** (دراسة حالة وزارة العدل والخدمة العامة وتنمية الموارد البشرية) مذكرة ماجيستر

[2] عبد الله محمد السيل ، **التطور الإداري والحكومة الإلكترونية بحث مقدم في ندوة الحكومة الإلكترونية**، المعهد العربي لإنماء المدن بالتعاون ، مسقط ، 1424 ، د ص

[3] عبد الله بن سعد آل دحوان ، **دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية**، (مذكرة ماجيستير ، تخصص إدارة عامة ، قسم الإدارة ، كلية إدارة الأعمال جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية 1429 /2003 ، ص 13.

في حين **فضل الله** فيوضحه في تعريف آخر له " بأنه عبارة عن جهود هادفة ومخططة لخلق المناخ الملائم، لإحداث تغيير في سلوك الأفراد والجماعات وتطوير أساليب التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار. "[1]

لذا ففي ظل هذه التعاريف يتضح بأن التطوير الإداري هو عملية تسعى إلى النهوض بالواقع الإداري والمؤسساتي وذلك من خلال تطوير أساليب العمل وتبسيط الإجراءات الإدارية لتجاوز العقبات أو التعقيدات التي تعرقل سير العملية الإدارية وهذا ما يساهم في التخفيف من الضغط والعبء الذي يشوب الجهاز الإداري ، بالإضافة إلى كون هذه العملية الإدارية عملية ميكانيكية تنصب على تطوير النظام الإداري من أنظمة وهياكل وطرق وأساليب وتقنيات .

فبالحديث عن التطوير الإداري لابد من التطرق إلى مفهوم التنمية وثم التنمية الإدارية التي تعد جوهر العملية الإدارية يتجسد من خلالها التطوير الإداري ، والإصلاح الإداري ثم التغيير الإداري وغيرها من المصطلحات ذات الصلة بالتنمية الإدارية ، لذلك كان لابد من التعريج على مفهوم التنمية التي تعد نتاج كل ما يخطط له ويتم متابعته وتنفيذه بطريقة علمية سواء على مستوى الفرد أو المجتمع وحتى بيئية من مشروعات مختلفة منها الاقتصادية أو الاجتماعية تؤدي إلى الانتقال من حال إلى حال أفضل وظروف معيشية أحسن .

ولقد برز مفهوم التنمية **développement** بصورة أساسية مند الحرب العالمية الثانية حيث لم[2] يستعمل هذا المفهوم مند ظهوره في عصر الاقتصادي البريطاني البارز " آدم سميت " في الربع الأخير من القرن الثامن عشر وحتى الحرب العالمية الثانية .

فتعرف التنمية في هذا الصدد بأنها "العملية التي بمقتضاها يجري الانتقال من حالة التخلف إلى التقدم ويصاحب ذلك العديد من التغيرات الجذرية والجوهرية في البنيان الاقتصادي "

وعرفت التنمية من الناحية الاقتصادية بأنها " تقدم المجتمع عن طريق استنباط أساليب إنتاجية جديدة أفضل ورفع مستويات الإنتاج من خلال إنماء المهارات والطاقات البشرية وخلق تنظيمات أفضل ".

---

[1] عبد الله بن سعيد آل دحوان، **مرجع نفسه** ، ص 14.

[2] صليحة مقاوسي، هند جمعوي **" قراءات حديثة في التنمية "** مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول الاقتصاد الجزائري ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2010 ، د ص

وعليه وانطلاقا من التعاريف المعروضة يتضح :

بأن التنمية عملية مقصودة تحدث في المجتمع عن طريق تدخل الإنسان ، تشمل جميع جوانبه سواء كانت اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية قصد تحقيق غد أفضل وحياة كريمة لجميع أفراده بغية الوصول إلى حالة من التقدم .

وبعد التعرف على مفهوم التنمية يمكن من خلاله توضيح ما معنى التنمية الإدارية والعمليات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في إطار التحديث والعصرنة وفق خطط ومناهج محكمة ومتطابقة .

2/ **التنمية الإدارية.**

تعني التنمية الإدارية السعي لتطوير التنظيم وتبسيط الإجراءات وتسهيل استخدام الموارد البشرية بحيث تحدث تغييرا على مستوى الهياكل الإدارية .

فالتنمية الإدارية يمكن اعتبارها العملية المسؤولة عن نجاح العمل الإداري لدى جميع الهيئات الحكومية بحيث يظهر من خلال الاهتمام بتفعيل مشاركة الأجهزة الإدارية في رسم الأهداف السياسية أو الاقتصادية وحتى الاجتماعية منها .

فلقد تصدى العديد من الباحثين والدارسين لمفهوم التنمية الإدارية محاولين بذلك الوصول إلى صيغ مرضية لمفهوم التنمية الإداريـة، وقد حظيت بمجموعـة من التعريفـات شأنها شأن بقيـة العلـوم الأخرى، فمن التعريفات التي وجهت لها في كتب التنمية الإدارية:

تعتبر بأنها " بناء وتحديث الهياكل الإدارية وتطوير النظم والإجراءات والقدرات والمهارات والعناصر البشرية في مختلف مواقع العمل "[1]

وهنالك من عرف التنمية الإدارية بأنها " استثمار يتمثل في مختلف الجهود والإمكانيات التي توفرها المنظمات للعمليات المستمرة لإعداد المدير وتجهيزه لإدارة مرؤوسيه وللمساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة بفعالية من خلال توسعة قدراته على مواجهة المهام المعقدة في الحاضر والمستقبل ".

وفي تعريف آخر يشير إلى أن التنمية الإدارية هي " عملية واعية وهادفة تتجلى في القدرة المتجددة على بناء وتطوير المفاهيم والاتجاهات والأطر والأساليب والوسائل الإدارية وبلورة الأهداف في مختلف مجالات الحياة والربط العضوي للمؤسسات الحكومية

[1] موسى أللوزي، **التنمية الإدارية**، ط2 ، عمان، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، 2002، ص 39.

والاجتماعية وتوفير المناخ الملائم للتعاون والتنسيق بينها لرفع كفاءة و مردودية النظام الإداري لمواجهة متطلبات التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية "[1]

وهنا يرى ***محمد شاكر عصفور*** أن التنمية الإدارية هي "**الجهود التي يجب بدلها باستمرار لتطوير الجهاز الإداري في الدولة ، سعيا وراء رفع مستوى القدرات الإدارية ، عن طريق وضع الهياكل التنظيمية الملائمة لحاجات التنمية ، وتبسيط نظام العمل وإجراءاته ومحاولة تنمية سلوك إيجابي لدى الموظفين تجاه أجهزتهم والمتعاملين معها** " [2]

إلا أنه من خلال هذه التعريفات فالتنمية الإدارية تعني تلك العمليات والجهود التي تؤديها مختلف الإدارات قصد إنماء وتحسين الأحوال الاجتماعية والاقتصادية وتعزيز روح التعاون والمشاركة بين أعضاء المنظمة

وأوضح ***إدوارد وينز*** في تعريف آخر معنى التنمية الإدارية بأنها " **عملية حضارية شاملة تركز على قدرات ذاتية راسخة ومتطورة تتمثل في قدرة اقتصادية دافعة و متعا ضمة وقدرة اجتماعية متفاعلة ومشاركة ، وقدرة سياسية واعية وموجهة وقدرة إدارية كفؤة** "

بينما يعرج عليها الأستاذ ***أحمد رشيد*** بأنها " **عملية تنمية مهارة الموظفين على كافة المستويات وبصورة منتظمة وذلك وفق احتياجات العمل في أجهزة الدولة من أجل تحقيق التطور في تلك الأجهزة، وكذلك على ضوء التطورات العلمية الحديثة في العلوم الإدارية وفنونها** "[3]

بالإضافة إلى هذا وتعني التنمية الإدارية " تكوين القدرة الإدارية وتوسيعها وتطويرها برفع قدرة المؤسسات والمنظمات الإدارية على القيام بوضع الخطط والأهداف والبرامج المتعلقة بالتنمية وتنفيذها، كما تشمل تحسين مقدرة الإداريين العاملين على القيام بمهام التنمية بكفاءة عالية "[4].

ومن جهة ثانية تعتبر التنمية الإدارية عملية أو إستراتيجية تدخل شاملة، تعتمد على جهود منظمة تهدف إلى إحداث التغيير بغية الوصول إلى كفاءة وفعالية الجهات الإدارية لتطوير

[1] موسى أللوزي، **مرجع نفسه** ، ص40

[2] بوقنور إسماعيل ، **التنمية الإدارية ومعضلة الفساد الإداري،(دراسة حالة الجزائر 1991-2006)**،مذكرة ماجستير في العلوم السياسية ، تخصص تنظيم سياسي وإداري ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، كلية العلوم السياسية ، جامعة بن يوسف بن خدة ، الجزائر،2006-2007 ، ص ص19،20

[3] بوقنور إسماعيل ، **مرجع نفسه** ، ص20

[4] http//www.arab.ency.com/ar/18-02-2017/13:05

مقدرتها على التجدد والتطور والتلاؤم مع المتغيرات السريعة (علمية، سياسية، تشريعية، اقتصادية) .

أي أن التنمية الإدارية يمكن استخلاصها بأنها جميع العمليات التي تؤدي إلى زيادة معارف الأفراد وتنمية قدراتهم وتوسيع نطاق مشاركاتهم داخل المؤسسة الإدارية عبر برامج تنموية راقية وكفاءة إدارية عالية ، لذا فالتنمية الإدارية تمس عدة جوانب منها اجتماعية وتنظيمية وحتى فنية .

فالجانب الاجتماعي يتضمن حسن استغلال وتنمية الثروات المحلية البشرية والمادية والعمل على إشباع حاجات الأفراد ، أما الجانب التنظيمي يشير إلى عمل الإدارة إلى السعي للوصول إلى الأهداف المرسومة من أساليب العمل وطرق تنفيذه.

وفيما يخص الجانب الفني فيركز على استخدام الوسائل الفنية اللازمة التي تتضمن أساليب العمل وإجراءاته ، فهذه الجوانب تعمل متداخلة لتحقيق ما يسمى بالتنمية الإدارية .

3/ الحكومة الإلكترونية:

قبل الولوج في معنى الحكومة الإلكترونية لابد من التوقف عند بعض النقاط الخاص بهذا المصطلح والتي تميزها عن الإدارة الإلكترونية.

1- **الحكومة جزء من الإدارة**:

بمعنى أن مصطلح الإدارة أكثر اتساعا من تعبير الحكومة الإلكترونية، وأن الإدارة الإلكترونية بمثابة مظلة كبيرة تدخل تحتها تطبيقات مختلفة منها الحكومة الالكترونية.[1]

2/البعد السياسي للحكومة :

عند ذكر اسم الحكومة الإلكترونية أول ما يتبادر إلى ذهن المستمع البعد السياسي والوظيفة السياسية للحكومة على الرغم من أن الحكومة ليست كيانا سياسيا صرفا ، وأن لها وظائف أخرى تتعلق بالشأن الإداري الداخلي.

3/الإدارة تعبير دقيق :

يرى أصحاب هذا الرأي عجز مصطلح الحكومة الإلكترونية عن تحقيق المفهوم العام المراد منه ، ويبقى تعبير الإدارة الإلكترونية الأدق تعبيرا عن إجراءاتها وممارساتها

[1] حسين بن محمد الحسن ، **مرجع سابق** ، ص12

4/الترجمة الحرفية :

يذهب هذا الفريق أن السبب في هذا الخلط إلى ترجمة ذلك الاصطلاح أصلا عن الغرب ، فهم يرون أن المصطلح (E.Governement).ترجم حرفيا إلى العربية أو بالأحرى نقل بحذافيره نقلا جامدا ، وأنه كان من الصواب حينها نقل روح الاصطلاح بما يحترز به من اللبس في مجتمعاتنا العربية ، وأن يكون المصطلح هو الإدارة الإلكترونية (E .Management) وليس الحكومة الإلكترونية (E. G overnment)

5/الإدارة جزء من الحكومة :

في حين يقف فريق أخرمن علماء الإدارة في أن الإدارة الإلكترونية جزء من الحكومة الإلكترونية، وأن التطبيقات التقنية التي تمارس في تلك الإدارة من تحويل لجميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التقنيات الحديثة فمن وجهة نظر هذا الطرف فإن الإدارة الإلكترونية مرحلة سابقة على مرحلة الحكومة الإلكترونية الأعم والأشمل ، حيث تصب فيها إدارات الدولة المتنوعة.

وأن الإدارة الإلكترونية تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة الواحدة التي تقوم أعمالها على تلك الإدارة وتقف مهمة الإدارة الإلكترونية عند الحدود الافتراضية لشبكة معلوماتها الداخلية وتبادلها مع الشبكة الأم التي تصب فيها جميع شبكات الدولة ومؤسساتها يعني أن التعامل هنا أصبح متداول مع ما يعرف بالحكومة الإلكترونية [1] .

وبعد التعرف على جميع هذه النقاط يمكن استعراض معاني الحكومة الإلكترونية ومفاهيمها المختلفة والتي يتم طرحها كالآتي .

وفي هذا السياق عددت تعار يف الحكومة الإلكترونية منها :

عرفها ***الهوش*** " بأنها عملية تغيير وتحويل العلاقات من المؤسسات والمواطنين من خلال تكنولوجيا المعلومات بهدف تقديم الأفضل للمواطنين وتمكينهم من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيدا من الشفافية وتحجيم الفساد وتعظيم العائد وتخفيض النفقات "[2]

[1] حسن بن محمد الحسن ، **مرجع سابق** ، ص 12، ص 03

[2] مريم خالص حسين ، **الحكومة الإلكترونية** ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية 2013 ، ص 443

وينظر إليها ***محمد إبراهيم*** العراقي بأنها " المصلحة أو الجهاز الحكومي الذي يستخدم التكنولوجيا المتطورة وخاصة الحاسبات الآلية وشبكات الانترنت والإكسترانت والانترنت التي توفر المواقع.

الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وكفاءة عالية "[1]

من ناحية أخرى فالحكومة الإلكترونية " عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة بطريقة إلكترونية ومتكاملة على الخط المباشر إلى الموطنين ومؤسسات الأعمال بحيث تضيف قيمة حقيقية مضافة يشعر بها المنتفعون منها ، كما تسهم في تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين أفرادا ومؤسسات ، من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصياتهم وحاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم "[2]

كما قدم البنك الدولي عام 2005 مفهوما للحكومة الإلكترونية " هو أنها عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات مثل شبكة الانترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيدا من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات "[3]

غير أنه من وجهة نظر الباحثة ***مريم خالص حسين*** فإن الحكومة الإلكترونية تعني استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير وتحسين وتدبير الشؤون العامة ، ويتمثل في إنجاز الخدمات الحكومية الرسمية سواء بين الجهات الحكومية أو بين المتعاملين معها بطريقة معلوماتية تعتمد على الانترنت و تقنياتها وذلك وفق ضمانات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة "[4]

وعليه فالحكومة الإلكترونية لا تقتصر على تقديم الخدمات الإلكترونية وإنما تشكل منظومة الأنشطة والمعلومات على مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الحكومية

---

[1] محمد فلاق ، رضوان أنساعد ، **الإدارة الإلكترونية** (مفهومها ، متطلبات ،تطبيقها) الملتقى الدولي حول : متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة تجارب بعض الدول ن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سعد دحلب ،البليدة ،د ص.

[2] سحر قدوري الرفاعي ، **الحكومة الإلكترونية** ، وسبل تطبيقها ن مدخل استراتيجي ، مجلة اقتصاديات، شمال إفريقيا الجامعة المستنصرية ، بغداد ، العراق ، العدد 07، ص 309

[3] مريم خالص حسين ، **مرجع سابق**، ص 443.

[4] مريم خالص حسين ، **مرجع نفسه**، ص 443.

الإلكترونية من جهة أخرى حيث يتحول فيها المواطن من متلق للخدمة إلى مشارك في صناعة القرارات الإدارية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية كأحد الإستراتيجيات المتبعة لترشيد الخدمة العمومية وتقريب المواطن أكثر من الإدارة ، وما أفرزه التحول نحو هذا المشروع من تحولات على مستوى مفهوم الخدمة العمومية ،وهل حقا نتجه نحو مقولة نهاية الإدارة التقليدية ، خاصة وأن نموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والثقة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات ، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية [1]

4/ الخدمة العمومية:

يوحي مصطلح الخدمة العمومية أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطن على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس فتعريفه للخدمة العامة على محورين:

1 / **مفهوم الخدمة العامة كعملية**: *servicess process*

حيث يمكن أن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات ، بالنسبة للمدخلات فهناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجرب عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي[2] :

أ /الأفراد : إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة

ب/ الموارد : (***matériels***) حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء وهي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة أي عمليات الخدمة التي يتم

[1] العربي بوعمامة، رقاد حليمة ، **الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية** ، رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 09، ديسمبر 2014 ، ص.33.

[2] عاشور عبد الكريم ، **دورة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية ، تخصص الديمقراطية والرشادة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة منتوري ، قسنطينة ،2009 .2010 ، ص 41.

إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد ، وتسمى عملية الأشياء المملوكة ، مثل خدمات رخص مرور السيارات والخدمات العامة المختلفة في خطط السكك الحديدية .

ج/المعلومات : (***information***) وتمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها تشغيل المعلومات ويكس هذا الجانب النوع الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور في تكنولوجيا الاتصال مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات وعملية تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات .

2/ مفهوم الخدمة العامة كنظام: *services asa système*

انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

نظام عمليات تشغيل وإنتاج الخدمة ***services opération system*** وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات ***Imputs*** الخدمة لإنتاج عناصر الخدمة .

نظام تسليم الخدمة ***Service delivry***وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين :

- خدمة عامة مرئية أو متطورة لمستقبل الخدمة (المواطن)
- خدمة عامة مرئية أو غير متطورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني *Technical gor*غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام المكتب الأمامي بالنسبة للإجراءات المرئية *Front office*. [1]

يشهد العصر الحديث تطورا واسعا وجذريا في الحركة الاقتصادية ، غير اكتشاف التقنية الالكترونية والاتكال المتزايد على الأنظمة الرقمية ، لتكون التجارة من أهم المقومات الاقتصادية التي تأثرت بهذا التحول من التقليدي إلى الالكتروني لتعتبر من أهم المستجدات سواء على مستوى الاقتصاد القومي أو المحلي حيث أصبحت نمطا من أنماط المعاملات الاقتصادية على المستوى الدولي في عصر المعلومة 2.

[1] عاشور عبد الكريم ، **مرجع سابق** ، ص 41، ص50.

[2] حسام الدين حسن عطية حمدونة، **تطوير عملية صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة**، دراسة مقدمة لمؤتمر بعنوان تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني 2015/06/10، ص 21

5/ التجارة الإلكترونية:

فانطلاقا من هذا الطرح يمكن تعريف التجارة الإلكترونية على أنها " تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الانترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية ".

ومن ناحية أخرى تعرف التجارة الإلكترونية حسب رأي بعض الباحثين " ما هي إلا ممارسة التجارة عبر الانترنت وهو المفهوم الضيق للتجارة ، فيما يذهب آخرون لأبعد من ذلك وتوسيع المعنى ليشمل التجارة عبر الوسائل الإلكترونية المختلفة مثل الانترنت والهاتف والفاكس وغيرها من الوسائل الإلكترونية المختلفة .

كذلك يقصد بالتجارة الإلكترونية " ما هي إلا عملية تمكين التبادل التجاري بما في ذلك عمليات بيع وشراء المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية"[1]

ومن خلال تقديم هذه التعريفات الموجهة لمصطلح التجارة الإلكترونية واختلاف آراء الباحثين حيالها يمكن استنتاج بأن التجارة الإلكترونية هي عبارة عن خدمة أو نظام إلكتروني يتم عبره تبادل السلع أو المعلومات بطريقة إلكترونية في بضعة ثواني بحيث تمكن المواطن من الحصول على طلباته بصورة سريعة ومنتظمة .

وعليه فالتجارة الإلكترونية هي علاقة الجزء من الكل أي تعتبر خدمة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للزبون أو المواطن .

وفيما يتعلق بعلاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الأخرى فتتمثل في كونها علاقة تكاملية أو علاقة الجزء من الكل فالتطوير الإداري والتنمية الإدارية والتجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية ما هي إلا مكملات للإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية تعتبر عنصر تسويق يحدث على مستوى الإدارة فهي إذن جزء من الأعمال والأنشطة الإلكترونية أما الخدمة العمومية هي الأخرى إحدى الاستراتيجيات التي تتبعها الإدارة لتحقيق الأهداف المقصودة من وراء ما يعرف بترشيد الخدمة العمومية.

[1] حسام الدين حسن عطية حمدونة ، **مرجع سابق** ، ص21

المطلب الثاني : خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية خصائص وأهداف مختلفة أفرزتها التطورات الهائلة التي عرفها العصر الحالي، عصر الثورة الرقمية والتقنية والذي فيه تم تحديد خصائص إلكترونية والخروج من الطابع التقليدي وأصبحت الإدارة تعتمد عليها في شؤونها.

تقدم الإدارة الإلكترونية وجها آخر مغايرا لوجه الإدارة التقليدية ، نظرا لسلاسة أداءها وإيقاعها السريع ، وقد أصبحت أداة متفاعلة في أيدي الذين بادروا لتطبيق التقنية في دوائرهم الإدارية وحلما يتطلع عليه الإداريون الذين لم يحطوا بالانتقال على الإدارة الإلكترونية أو طبقوها جزئيا في بعض أنشطتهم ، ولم يبلغوا الدرجة الكافية لإطلاق اسم الإدارة الإلكترونية على تعاملاتهم .

لذلك يمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية حسب الدكتور ***رأفت رضوان***:

أ- متابعة و إدارة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية .

ب-توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسسة إيجابية لدى كافة العاملين بالإضافة إلى التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفادين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا والمتابعة لكافة الموارد.

جـ- إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات إذ يصبح شكلها إلكترونيا متداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة إذ يميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية [1]

د-صفة التواصل الدائم هي إدارة بلا زمان إذ تستمر 24 ساعة متواصلة الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ويدفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن.

ت- مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الذكية باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة[2].

[1] محمد بن أعراب، **تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة** ، مجلة العلوم الاجتماعية ، العدد 2014/12/19 ، ص58 ، ص 81

[2] دراعو محمد أمين،**مرجع سابق**، ص30

إدارة بلا ورق: حيث أنها إدارة تعتمد على الحاسب الآلي بشكل أساسي ولا تعتمد على الأوراق إلا بشكل ثانوي وتكميلي مثال ذلك توفر الإدارة على الأرشيف الإلكتروني والبريد والمفكرات الإلكترونية ونظم تطبيقات بالمتابعة الآلية....الخ

إدارة بلا مكان: بحيث أنها تعتمد على وسائل الاتصال الحديثة كالانترنت فالمسؤول الإداري يستطيع أن يتخذ القرار وهو في أي مكان في العالم ولا يرتبط اتخاذه للقرار بالضرورة من خلال وجوده في المقر المادي للمرفق العام ، مما يضفي مرونة عالية بحيث يمكن للمدير مثلا تتبع نشاط إدارته والتدخل لحل المشاكل الطارئة عن بعد واتخاذ القرارات المناسبة ولو في بيته [1].

فلهذا فالإدارة الإلكترونية تتمتع بجملة من الخصائص تجعلها رائدة ما بين الإدارات التقليدية التي باتت حبيسة عمل الأوراق ، فهي تعنى بالمتابعة والسرعة والفعالية في تقديم الخدمات بصفة مستمرة ونوع من المرونة التنظيمية لتخفف العبء على المواطن والموظف على حد سواء وتعزز علاقة المواطن بإدارته المحلية من خلال ما تقدمه له من خدمات عامة إلكترونية ملغية في ذلك العراقيل والتعقيدات التي قد تشوب الإدارة لتحقيق تسهيلات في عملية الاتصال داخل المؤسسة وخارجها.

وعلى الرغم من تمتع الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص إلا أنها تبقى تفتقد وتلمسها بعض النقائص ، ولتكمل هذه النقائص وتسد فجوة العمل الإداري عملت الإدارة الإلكترونية على تحديد مجموعة من الأهداف الخاصة بتطبيقها لتدعم الخصائص التي تتميز بها وتضفي عليها نوع من الجودة فيما يخص الخدمة التي تقدمها إلى المواطن وفيما يأتي عرض لبعض أهداف الإدارة الإلكترونية كالتالي :

1/ أهداف الإدارة الإلكترونية : رغبة في زيادة كفاءة وفعالية أداء العمل الإداري فإن العديد من الدول تعمل على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة الأعمال والمشاريع وتسيير الإدارات المختلفة والتخلي تدريجيا على أساليب العمل التقليدي خاصة بعد النجاح النوعي الذي سجل في مجال التجارة الإلكترونية ، وبعد التأكد بأن المشكلة الأساسية التي تعوق تطور وتقدم الدول هو البطء والرداءة وسوء التسيير فالغاية من تطبيق تقنيات الإدارة

[1] مهدي محمد نائي ، **الإدارة الإلكترونية** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر ، تخصص قانون المنازعات ، كلية العلوم القانونية والاقتصادية ، جامعة المولى إسماعيل ، مكناس ، 2012/02/24 ، ص07.

الإلكترونية ليس مجرد تسيير الإدارة بل تحقيق أهداف معينة باعتبارها تؤثر على حياة الأفراد خاصة أن من صفة عمل الإدارة الصفة الاجتماعية لكون الإدارة مسؤولة اجتماعيا عن تحقيق منفعة للمجتمع بصفة عامة عن طريق تحقيق توازن المصالح وتوسيع دائرة المستفيدين وخاصة أن كلمة إدارة منشقة من أصل لاتيني مكون من مقطعين هما (AD) (to) ومعناها يخدم ويساعد الآخرين [1]

فالهدف الأول يتمثل في :

1- الأهداف ذات الصلة بالجانب التنظيمي للإدارة بحد ذاتها

من أهداف تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار وكذا التقليل من مخاطر فقد المعلومات والحفاظ على سريتها فضلا عن تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية وكسب ثقة المواطن باعتبارها شرط أساسي في الحكم الراشد مع الالتزام بتحسين مستوى الخدمات وإتباع معايير جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية خلافا للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطأ .

كما تهدف لتقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري وإنجاز العمل في وقت قياسي خلال الأربع والعشرين ساعة في اليوم طيلة الأيام السبعة في الأسبوع بمجرد الرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفا في الإدارة والتي تعد بمثابة تفويض للموظف والذي يتخذ قراره على أساسه ، بدلا من الرجوع إلى الرؤساء الإداريين كما هو الحال في الإدارة التقليدية والتخلص من تعقيدات الرقابة الإدارية التقليدية واستبدالها برقابة أسهل وأدق .

وإلغاء عامل الرقابة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء ، والقدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون الحاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري [2]

[1] محمد بن أعراب، **مرجع سابق**، ص 58، ص 81

[2] محمد بن أعراب، **مرجع سابق**، ص 58،ص 81

2/ **الأهداف ذات الصلة بعلاقة الإدارة بمتعامليها** (الأشخاص الطبيعية والمعنوية)

من أهداف الإدارة الإلكترونية الاستجابة لتطلعات المواطن والاقتراب منه ، وتسهيل مشاركته في المسار السياسي وفي اتخاذ القرارات التي تهمه ، ففي بعض الدول الأوروبية أصبحت استشارة الجمهور أداة ممتازة لتحسين السياسات العمومية من خلال تدعيم مشروعيتها ، بل أن مجهودات كثيرة بذلت لتحسين الأدوات المستعملة ، وتبسيط إجراءات الحصول على الاستشارات ودمج نتائجها عند اتخاذ القرارات حتى تكون أكثر مرونة بعدما فهمت الحكومة والإدارات بأنها لا تتمكن من استعمال سياستها بفعالية إذا كانت تلك السياسات غير مفهومة ولا تحظى بدعم الجماهير والمؤسسات الاقتصادية ومنظمات المجتمع المدني ، بل أن أغلب البلدان المنخرطة في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في أوربا باستعمال نظام الوسطاء الذين يعينهم البرلمان ، ويمثلون نقطة اتصال هامة بالنسبة للموظفين الراغبين في إيداع عرائض احتجاج ، وتكوين طعون وطلب إصلاح الأضرار في إطار علاقاتهم مع الإدارة .

كما تهدف الإدارة الإلكترونية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل الحواجز المادية والتنظيمية واللغوية وتبسيط الشكليات الإدارية وتوضيح المصطلحات المستعملة واتخاذ التدابير التي تضمن المساواة في التعامل والمعالجة [1].

واحترام ضمانات الموطن في مواجهة الإدارة بتطبيق مبدأ سيادة القانون وتعزيز حقوق المواطنين عند الإدارة وهذا يعد عاملا أساسيا للحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الراشد والإدارة المتضمنة والمبنية على أساس الشفافية ، والمسؤولية والصدق والعمل والفعالية في المعاملة واحترام دولة القانون ، بما يفضي إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية .

3/ **الأهداف ذات الطابع الاقتصادي :**

تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية الدقيقة للسلطات العمومية كمحاربة الفساد ، وتقليص نفقات الإنجاز بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي الذي يستهلك قدر كبير من الأوراق والمستندات والأدوات المكتبية ، وعلب الحفظ والأرشيف و ربح النفقات الناتجة عن تضخيم الهياكل الإدارية العديمة الجدوى والتي تتسم

[1] محمد بن أعراب، **مرجع سابق** ، ص 58،ص 81

بالاكتظاظ والبطالة المقنعة ، وتفادي تضيع الوقت الذي يمكن تقيمه من الناحية الاقتصادية من أجل البحث عن الوثائق واستخراج السجلات من الأرشيف مع ما يلازم ذلك من مخاطر فقد الأرشيف وتلفه ، وتمزيق بعض أوراقه وما يحتاجه ذلك من نفقات لإعادة إصلاحه .[1]

وعليه ومن خلال كل من الخصائص والأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية يتضح ما يلي:

أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تلبية حاجات ومتطلبات المواطن وتسهيل عملية ولوجه داخل الإدارة وتوطيد علاقته بها ، وخلق الفعالية في استخدام نظم المعاملات الإلكترونية وتوسيع مجال الإبداع وذلك لتأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم على استعمال فعال للتقنيات الحديثة وإزالة الحواجز البيروقراطية لضمان الإصلاح الإداري وتعزيز الشفافية للارتقاء بالأداء في المنظمة والتنمية قيادات إدارية وجعلها متميزة لها القدرة على الاستجابة لكل الأحداث والتغيرات التي تطرأ في العالم المعاصر وبما يتماشى مع المستجدات الحديثة .

المبحث الثاني: ماهية الجماعات المحلية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي يهدف إلى تحسين مستوى إدارة الجماعات المحلية فهو يقوم بتحديث الخدمات العامة وذلك من حيث نوعية وسرعة الإنجاز وتخفيض التكاليف والحاجة الماسة لتطوير الهيكل التنظيمي للجماعات على المستوى التنظيمي والإداري ، وإن الاعتماد على تقنيات المعلوماتية يساعد الأجهزة اللامركزية إلى تحسين علاقتها مع فروعها ومع السلطات المركزية .

وباعتبار العنصر البشري العامل الأساسي لقيام الجماعات المحلية بدورها التنموي في مختلف الميادين فإن استخدام الوسائل التقنية الحديثة يساعده على أداء مهامه ، كما أن هذا يتطلب الخضوع بشكل مستمر للتأهيل والتكوين والتحفيز [2]، لذلك تعتبر الجماعات الإقليمية بمثابة الهيئات الأساسية للتنظيم الإداري للدولة كما أن الهدف من وجودها هو إشباع الحاجات العامة التي في الغالب يعجز أو يمتنع القطاع الخاص عن تلبيتها لقلة مردوديتها أو طول آجالها .

[1] محمد بن أعراب ، **مرجع سابق**، ص 58،ص 81

[2] علي محمد ،**الإدارة الإلكترونية بالجزائر** ، مداخلة مقدمة ضمن يوم دراسي منظم من طرف قسم العلوم التجارية ، جامعة أدرار ، 2012/03/01 ، 11:40-11:50

المطلب الأول: تعريف الجماعات المحلية

لعل أفضل تعبير للجماعات المحلية ذلك الذي يعطيها مجالا جغرافيا محددا إقليميا تتمتع بوحدة إدارية مصغرة تمثل الدولة ، وبغيت التجسيد الأمثل للأهداف والبرامج المسطرة لها أوكلت لها جملة من الصلاحيات تأخذ بعين الاعتبار امتداد واتساع المهام والوظائف المركزية على المستوى المحلي، لذلك فالجماعات المحلية لها عدة عناصر تنتمي لها كالإدارة المحلية والحكم المحلي، واللامركزية الإدارية ، اللامركزية السياسية وهذا ما سيعرضه هذا المطلب.

1/ **الجماعات المحلية:**

موضوع الجماعات المحلية من الموضوعات التي تعنى بأهمية قصوى لدى السلطة السياسية المركزية بسبب أنها هي المنتهى في التسلسل الإداري للإدارة العامة التي تتصل مباشرة بالجمهور والمواطنين ولا يقتصر الأمر في معرفة طبيعة وشكل السياسات العامة الموجهة للفئة العامة من الناس التي غالبا لا تتدخل الاجتماعات المحلية في صنعها .

لذلك تعتبر الجماعات المحلية نظام إداري يقوم على توزيع المهام والوظائف بين المؤسسات الإدارية، لها مهمة إدارة المرافق المحلية لتطوير مشاريع التنمية على مستوى المحلي، تتمتع بشخصيتها المعنوية واستقلالها المالي ولكل منها تنظيمها واختصاصاتها ومواردها الخاصة.

وبالحديث عن الجماعات المحلية يؤدي إلى التعرف على العديد من المحاور ذات الصلة بها لذلك يستلزم الإشارة إلى الإدارة المحلية والحكم المحلي .

2/ **الإدارة المحلية:**

تعتبر الإدارة المحلية أسلوب من أساليب التنظيم المحلي، مكملا لأجهزة الدولة فهي جزء من الحكومة التي تختص بانشغالات سكان منطقة معينة، وسائل تسيير شؤونهم.

فقد لقيت الإدارة المحلية عدة تعاريف التي تناولتها وذلك تبعا لوجهات نطر الفقهاء والمفكرين ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن كل مفكر كان ينظر إلى الإدارة المحلية من زاوية معينة وهنا يغرفها الكاتب البريطاني ***كرام مودي*** (***MODIE GRAME***) " **أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضه للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة** "ويعالجها **العطار** من جانب آخر بأنها"

توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها "[1]

كذلك يعرفها أحد الباحثين المهتمين بشؤون الإدارة المحلية على أنها **" تلك المناطق المحددة والتي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية "**[2]

وعلى ضوء هذه التعاريف يمكن القول بأن الإدارة المحلية شكل من أشكال التسيير المحلي تقوم بإدارة نفسها بنفسها وتضطلع بتصريف شؤونها المحلية.

3/ الحكم المحلي

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالحكم المحلي ، فهنالك من يعرفه بأنه **" مجموعة الوحدات الإدارية أيا كانت صورتها وعلى اختلاف مستوياتها الموجودة بالدولة والتي تكون في مستوى أدنى من الحكومة القومية في الدولة الموحدة ، ومن حكومة الولاية في الدولة الاتحادية "**

كما عرف الحكم المحلي بأنه عبارة عن "هيئات منتخبة من طرف مجتمع الوحدات المحلية سواء كان انتخاب يشمل جميع أعضائها أو أغلبيتهم، هذه الهيئات تعهد إليها الإدارة المركزية الاضطلاع بإدارة كل أو بعض المرافق المحلية ".

و يشير برنامج الأمم المتحدة إلا نماني إلى الحكم المحلي بأنه **" يتألف الحكم المحلي من مجموعة من المؤسسات والآليات والعمليات التي تسمح لمواطنيها ومجموعاتهم تبيان مصالحهم واحتياجاتهم وتسوية اختلافاتهم وممارسة حقوقهم وواجباتهم على المستوى** المحلي **"** [3].

فانطلاقا مما تقدم من تعاريف حيال الحكم المحلي يثبت بأنه تلك المنظمات أو المؤسسات المسؤولة عن مصالح المواطنين والتي تعمل على تجسيد متطلباتهم وتجسيد قيم المواطنة وابتكار بدائل ناجحة للتنمية تتوافق مع احتياجات الإقليم المحلي .

---

[1] محمد محمود الطعامنة ، **نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي** ، الملتقى العربي الأول ، سلالة ، سلطنة عمان 20.18 أغسطس 2003 ، ص09

[2] محمد حاجي ، **التمويل المحلي وإشكالية العجز في ميزانية البلدية** ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة بسكرة ، د ص

[3] خلّاف وليد ، **دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ن قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ن تخصص الديمقراطية والرشادة ، كلية الحقوق جامعة منتوري قسنطينة 2009- 2010 ، ص 43

ظهرت فكرة اللامركزية بعد استقرار النظام الإداري المركزي الذي رافق نشوء الدولة الحديثة وما إن استقر النظام السياسي للدولة حتى انصرف الفقهاء والمصلحون إلى التفكير في معالجة النهج الإداري القائم على المركزية لقد تأكدوا أن نهجا جديدا يقوم على اللامركزية لا يشكل خطرا على وحدة الدولة السياسية التي لم تعد محل الشك بعد الاستقرار ولقد تعقدت وتشعبت مهام الدولة بفعل خروجها من دور الدولة الحارسة إلى دور الدولة التدخلية إضافة لترامي أطرافها فضلا عن التأخير في اتخاذ القرارات الذي أصبح سمة في التعامل الإداري حتى بعد تطبيق مبدأ عدم التركيز الإداري ، لذا كان لابد من القضاء على هذا التأخير عبر جعل سلطة اتخاذ القرارات بشان الحاجات الإقليمية أو بعضها في يد مجموعة من أبناء الإقليم ، فكانت اللامركزية الإدارية "[1]

4/ اللامركزية الإدارية: décentralisation administrative

وتعني " توزيع الاختصاصات الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحة مستقلة، بحيث تعمل هذه الهيئات في ممارستها لوظيفتها الإدارية تحت إشراف رقابة الحكومة المركزية "[2]

كما تعني اللامركزية الإدارية من ناحية أخرى بأنها **" صورة من صور التنظيم الإداري ومن ثم فهي تقوم على توزيع الاختصاصات الإدارية بين هيئات إدارية مختلفة، وتقوم في ظل الدولة الموحدة كما يمكن أن توجد في ظل الدولة الاتحادية "**[3]

بالإضافة إلى هذا يمكن تعريف الإدارة اللامركزية بأنها **" إسناد صلاحيات التسيير الإداري لإقليم معين من الدولة لهيئة إدارية منتخبة للعمل على توفير حاجيات سكان الإقليم تحت رقابة السلطات المركزية "** [4]

---

[1] احمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي ، **النظام اللامركزية وتطبيقاته** ، مكتبة زين الحقوقية للطباعة والنشر ، الشياح طريق صيدا القديمة ، ط 1 ، 2013، ص ص29، 30

[2] معجم القانون ، جمهورية مصر العربية ، **معجم اللغة العربية** ، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية ، القاهرة 1420-1999 ، ص 474

[3] جعفر انس قاسم ، **أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر** ، ديوان المطبوعات الجزائرية ، قسنطينة الجزائر ط2 ، 1988، ص 208.

[4] علاء الدين عشي ، **شرح قانون البلدية** ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ن عين مليلة ، الجزائر ، ب ط ، 2011 ص 04

ويقصد باللامركزية الإدارية " مدى رغبة المدير في توزيع أجزاء من سلطته على أفراد أو جهات متعددة عبر المستويات الإدارية المختلفة بصورة تسمح لهذه الجهات بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات وتصريف الأموال الإدارية في المنظمة "[1]

وتعني اللامركزية الإدارية " توزيع الوظيفة واختصاصاتها بين أجهزة الحكم المركزية وأشخاص معنوية أخرى ، وهو ما يفيد أن إتباع أسلوب اللامركزية الإدارية يستلزم حتما وجود أشخاص معنوية عامة إلى جوار الدولة تساهم وتشارك في أداء وظائف هذه الأخيرة [2]

كما تهتم اللامركزية الإدارية " بإعادة توزيع السلطة والمسؤولية والموارد المالية لتقديم الخدمات العامة بين مستويات الحكم المختلفة ، وتتضمن نقل مسؤولية التخطيط والتمويل والإدارة لوظائف عامة محددة من الحكومة المركزية وهيئتها لفروع الهيئات الحكومية والوحدات التابعة أو مستويات الحكم والهيئات العامة شبه المستقلة أو البلديات على مستوى إقليمي أو وظيفي "[3]

فاللامركزية الإدارية إذن هي " نظام إداري خاص بتوزيع الوظيفة الإدارية بحيث لا تتمتع الهيئات اللامركزية بأي مظهر من مظاهر السيادة الداخلية كالتشريع أو القضاء، كما وأن السلطة التنفيذية للدولة حق الأشراف والرقابة عليها "[4]

إذن اللامركزية الإدارية تعني ذلك النظام الذي يركز على عنصر الانتخاب ويجعل منه شرطا أساسيا لتحقيق نموذج اللامركزية الإدارية ، وذلك في نقل سلطة اتخاذ القرارات الإدارية من يد السلطة المركزية إلى جهة معينة أخرى هي المجالس المحلية والتي هي الأخرى تتكون عن طريق الانتخاب .

"اللامركزية السياسية أو الاتحاد المركزي أو الدولة الفيدرالية كلها أسماء لمسمى واحد هو الاتحاد الفيدرالي وهو الاتحاد الذي ينشأ من اندماج أو انصهار عدة دول في دولة واحدة بحيث تفقد الدول الأعضاء شخصيتها الدولية وتغدو بعد قيام الاتحاد مجرد ولايات تابعة

---

[1] علي عباس ، **أساسيات علم الإدارة** ، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع ، ط8 ، عمان ، الأردن ، 1435،2014 ص 145.

[2] قاسم ميلود ، **إدارة الجماعات المحلية في الجزائر في ظل التحول الديمقراطي** ، ملتقى وطني حول تحديات الإدارة المحلية في الجزائر ، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 28/27/أفريل 2010 ، ص 04

[3] فتوح خالد ، **الاستثمار ودوره في التنمية المحلية** (دراسة حالة قطاع الري لولاية تسمسيلت) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير المالية العامة ، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان 2010/2009 ، ص 93.

[4] احمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي ، **مرجع سابق** ، ص 33

للإتحاد وينشأ عن الاتحاد شخصية دولية جديدة هي شخصية دولة الإتحاد الفيدرالي التي تتمتع وحدها بكافة مظاهر السيادة الخارجية وبجزء من السيادة الداخلية "[1]

5/ **اللامركزية السياسية** :" وهي التي تقوم على توزيع السلطات السياسية ، أي سلطات التشريع والقضاء والإدارة ، فيما بين الدولة المركزية والدويلات أو الولايات المكونة لها وبالتالي فأن نظام اللامركزية السياسية يكون متصلا بالتنظيم الدستوري للدولة "[2]

وتعني اللامركزية السياسية ***décentralisation politique*** " توزيع مظاهر السيادة بين الحكومة المركزية والولايات ، فيكون للحكومة المركزية سلطة تشريعية وتنفيذية وقضائية ويشمل اختصاصها إقليم الدولة الاتحادية ***l'état fédéral*** ويقوم بجوارها سلطات تشريعية تنفيذية ، وقضائية لكل ولاية من الولايات "[3]

وفي سياق آخر يمكن الإشارة إلى اللامركزية السياسية بأنها وضع دستور أساسه توزيع السلطة في الحكومة المركزية في مجال الوظائف الحكومية الثلاث، وهذا النوع من اللامركزية يتوافق مع الدول كبيرة الحجم ذات التعدادات القومية واللغوية والثقافية "[4]

ومن وجهة نظر أخرى " هي صورة من صور التنظيم السياسي تقوم على أساس تفتيت السلطة السياسية في الدول بين دويلات سياسية مختلفة يكون لكل منها دستور وحكومة خاصة بها وسلطة تشريعية وقضائية وعلى ذلك فاللامركزية السياسية تقوم على الأخذ بما يعرف في فقه القانون الدستوري بنظام الاتحادي الفيدرالي أو وجود دولة اتحادية اتحاديا مركزيا أو فيدراليا"[5]

فاللامركزية السياسية تعد أسلوبا من أساليب التنظيم الدستوري للسلطة ويكون لكل وحدة إقليمية داخل الاتحاد جهاز تشريعي تختص بسن القوانين المحلية.

وبناءا على ذلك فإن اللامركزية السياسية لا وجود لها في الدول البسيطة لأن السيادة فيها تكون موحدة،إذ تتميز هذه الدول بوحدة في سلطتها العامة أي بوحدة في السلطة التشريعية وبوحدة في السلطة التنفيذية وكذا في السلطة القضائية وذلك على خلاف الدول المتحدة اتحادا

---

[1] احمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي ، **مرجع سابق** ،ص 69.

[2] صفوان المبيضين وآخرون ، **المركزية اللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية** ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ، 2011 ، ص 29.

[3] معجم القانون ، **مرجع سابق** ، ص 475.

[4] فتوح خالد ، **مرجع سابق** ، ص93.

[5] جعفر انس قاسم ، **مرجع سابق** ، ص 93.

مركزيا بحيث يظهر فيها نظام اللامركزية السياسية نظرا لوجود نظام ازدواج السلطات العامة في هذه الدول .1

المطلب الثاني: مفهوم التنمية المحلية

ظهر هذا المفهوم (التنمية المحلية) في عقد الستينات على إثر النقاشات التي تعالت حول تهيئة إعداد التراب ذلك من أجل الإختلالات بين الجهات ومكان العالم القروي والحقلي الأول لتطبيق المفهوم لكنه اليوم تجاوز حدود القرية إلى المدن خصوصا الأحياء والوحدات المحلية، اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك المجتمعات المحلية.

فهي عملية تتم بشكل قاعدي من الأسفل تعطي الأسبقية لحاجات المجتمع المحلي وتتأسس على المشاركة الفاعلة لمختلف الموارد المحلية وكل ذلك في سبيل الوصول إلى رفع مستويات العيش والاندماج والشراكة والحركية وتعتمد تفصيل كل موارد مجتمع محلي ما باعتبار هذه الموارد والمؤهلات المحلية فاعلا مهما في صناعة التغيير وضمان استمرارية مع إشراك الإنسان المحلي 2

ولقد عرفت التنمية المحلية " بأنها العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين جهود المواطنين وجهود السلطات العمومية (الدولة) للارتفاع بمستويات التجمعات المحلية والوحدات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وحضاريا ، ولتكون هناك تنمية محلية لابد من التغيير كضرورة لمسايرة ومواكبة التحولات والتحديات التي فرضتها العولمة "3

بينما يمكن تعريفها من ناحية أخرى بأنها " السياسات والبرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بهدف رفع مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخول "4

فرغم الاختلاف وتباين وجهات النظر حول مفهوم التنمية المحلية إلا أنها تعد تلك العملية التي يتم الاستفادة من خلالها على مصادر البيئة سواء بشرية أو مادية وذلك وفق ما يعود

---

[1] هاني علي الطهراوي ، **قانون الإدارة المحلية** ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن ،عمان ، 2014، ص 25.

[2] الأمين العوض حاج أحمد وآخرون ، **ورقة بحث بعنوان الأطر المؤسسة للمجتمع المحلي والشراكة في تحقيق التنمية** أوت 2007 ،ص 09.

[3] امحمد حاجي ، **التمويل المحلي وإشكالية العجز في ميزانية البلدية** ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة .

[4] بومدين طاشمة ، **الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر** ، مجلة التواصل ،العدد 25، كلية الحقوق جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ،2010 ، ص 29.

بالنفع على كافة أفراد المجتمع، ولكن يبقى العنصر البشري هو العامل الأساسي لتحقيق كل أشكال التنمية المحلية .

والتنمية المحلية " ***local développent*** " يصطلح على تسميتها بتنمية المجتمع المحلي ويقصد بها العمليات التي يمكن من خلالها تنسيق وتوحيد جهود سكان المحليات مع السلطات الحكومية قصد تحسين مستوى الأحوال الاجتماعية والاقتصادية لتلك المجتمعات المحلية والإسهام في تنميتها "[1]

وفي هذا السياق حاول عدة باحثين في مجال التنمية المحلية بلورة وإعطاء مفهوم فكري للتنمية منهم ***محي الدين صابر*** الذي يعتبرها " مفهوم حديث لأسلوب العمل الاجتماعي والاقتصادي في مناطق محددة يقوم على أسس وقواعد من مناهج العلوم الاجتماعية والاقتصادية ، وهذا الأسلوب يقوم على إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة عن طريق وعي البيئة المحلية ، وأن يكون ذلك الوعي قائما على أساس المشاركة في التفكير والإعداد والتنفيذ من جانب أعضاء البيئة المحلية جميعا في كل المستويات عمليا وإداريا "[2]

وعليه فإن من مما تمخض عن كل هذه التعاريف والتفصيلات فالتنمية المحلية تعني مجموعة الوسائل والأساليب التي تستخدم من أجل توحيد وتوطيد جهود المجتمع مع السلطات العامة قصد تنمية مستوى الحياة من كل الجوانب سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو حتى ثقافية والعمل على دمج المجتمعات المحلية في الحياة القومية وإبعادها عن العزل لتساهم في تطوير وتقدم البلاد .

وبالحديث عن مفهوم التنمية المحلية إلا أنه يجب الإشارة غلى مفهوم آخر هو حديث النشأة والذي له علاقة هو الآخر بهذه الأخيرة ويدخل ضمن مستوياتها وهو مفهوم التنمية المستدامة وعلى هذا النحو فقد عرفت التنمية المستدامة على أنها " التنمية التي تأخذ في الاعتبار القيود الثلاثة الرئيسية تفرضها البيئة على جهود التنمية ألا وهي عدم التبذير في استخدام الموارد الناضبة ، والالتزام باستخدام الموارد المتجددة بحدود قدرتها على تجديد نفسها وعدم تجاوز

[1] وفاء معاوي ، **مرجع سابق** ، د ص .

[2] شويع بن عثمان ،**دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية** ، دراسة حالة البلدية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2010-2011 ، ص 73.

قرة البيئة على هضم ما يلقيه فيها جهد التنمية من مخلفات "[1] وعرفت هيئة الأمم المتحدة التنمية المستدامة بأنه " ضرورة إنجاز الحق في التنمية ، بحيث تتحقق على نحو متساو الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل وأشار المبدأ الرابع الذي أقره المؤتمر إلى أنه لكي تتحقق التنمية المستدامة ينبغي أن تمثل حماية البيئة جزءا لا يتجزأ من عملية التنمية ولا يمكن التفكير فيها بمعزل عنها "[2]

كما عرفها ***Eduard barbier*** أنها " **ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر مع الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة ، وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة .**

ويشار إليها أيضا على أنها " كيفية تحقيق النمو الذي يأخذ بعين الاعتبار ويراعي الجانب الإنساني بكل أبعاده الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية ولم يتم ذلك دون القضاء على كل أشكال الإختلالات والفوارق سواء كانت داخل نفس المجتمع ، بين مختلف الفئات وكذلك بين دول الشمال والجنوب أو بين مختلف الأجيال " [3]

فمن التعاريف أنفة الذكر يتبين أن التنمية المستدامة هي مزيج بين العناصر الثلاث متمثلة في البيئة والأجيال والموارد

المطلب الثالث: دور الجماعات الإقليمية في تجسيد التنمية المحلية

تحتل الجماعات المحلية المركز القاعدي وتعتبر الخلية الأساس وحجر الزاوية التي تربط المواطن بالدولة ، كما أنها الإدارة الأكثر قربا من المواطن ، من مشاكله وشكاويه .

ولقد ذكر ميثاق طرابلس في حديثه عن البلدية أن أجهزتها ستختار بطريقة الانتخاب وأنه ستكون لها صلاحيات خاصة تمارسها في ظل وصاية السلطة المركزية ، ثم جاء أول دستور للجزائر 1963 لينص في مادته (09) على أن " المجموعة الإقليمية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية القاعدية هي البلدية " وتعززت هذه الأهمية بصدور أول قانون بلدي سنة

---

[1] نوزاد عبد الرحمن إلهيتي و آخرون ، **التنمية المستدامة في قطر** ، ط1 ، اللجنة الدائمة للسكان ، الدوحة ، قطر 2008، ص 13

[2] بيوض محمد العيد ، **تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية (دراسة مقارنة ، تونس الجزائر ، المغرب)** مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، مدرسة دكتوراه ، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الاجتماعية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس سطيف ، دفعة 2010-2011 ، ص 79

[3] قصوري ريم ، **الأمن ألغذائي والتنمية المستدامة (حالة الجزائر)** مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، قسم العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد التنمية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة بأجي مختار ، عنابه، دفعة 2011،2012 ، ص22

1967 ، حيث تنص المادة الأولى منه على أن " البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاجتماعية والثقافية الأساسية " ثم تعززت هذه الإدارة بالقانون ألولائي سنة 1969.

كما أكد على أهمية هذا المرفق دستور 1989 المعدل ، رغم التوجه الإيديولوجي الجديد فنص في مادته (15) على أن " الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية ، البلدية هي الجماعة القاعدية " واختتمت بتعريف القانون البلدي لسنة 1990 في مادته الأولى ، حيث يعتبر أن " البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية ، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوجد بموجب القانون " إن الاعتراف بأهمية هذا المرفق من خلال النصوص التشريعية يدعوا لمعرفة مدى الصلاحيات التي خص بها في مجالات التنمية .

1 / البلدية ومجالات التنمية : خصت البلدية بجملة من الصلاحيات في مجالات التنمية وذلك منذ اعتماد أول قانون لها سنة 1967 ، ثم جاء القانون البلدي الجديد على إثر التعديل الدستوري لسنة 1989 والذي نص على التوجه نحو اقتصاد السوق واعتماد التعددية الحزبية.

وخصص القانون المذكور لهذا المرفق جملة من الصلاحيات المحددة أدرجت ضمن باب مستقل تحت عنوان " صلاحيات البلدية " والمتمثلة في التهيئة والتنمية المحلية، التعمير والهياكل الأساسية والتجهيز الأجهزة الاجتماعية والجماعية، السكن حفظ الصحة والنظافة[1]

بينما يبرز دور البلدية في التنمية المحلية في مجال التهيئة والتنمية وفق القانون البلدي الجديد 10/11 من خلال إعداد المجلس الشعبي البلدي لبرامجه السنوية ومتعددة السنوات الموافقة لمدة عهدته ويصادق عليها كما يسهر على تنفيذها تماشيا مع الصلاحيات المخولة له قانونا ، وفي إطار المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستحدثة للإقليم والمخططات التوجيهية القطاعية يشارك في إجراءات إعداد عمليات تهيئة الإقليم والتنمية المستدامة .

لذلك فإنه ما يلاحظ على صلاحيات المجلس حول التهيئة حسب القانون الجديد 10/11 جاء مخالفا للقانون السابق رقم 08/90 الذي نص على التنمية المحلية، فالقانون الجديد أضاف محور التنمية والتهيئة.

[1] بن شعيب نصر الدين وآخرون ، **الجماعات الإقليمية ومفارقات التنمية المحلية في الجزائر**، مجلة الباحث ، العدد 10،جامعة تلمسان ، الجزائر ، ص 102

بينما القانون الجديد 10/11 على غرار سابقه 08/90 ظل يعتمد على التخطيط كوسيلة لتنفيذ قراراته التنموية[1] ،أما فيما يخص الصلاحيات المتعلقة بالتعمير والهياكل القاعدية والتجهيز فالبلدية تلعب دورا هاما في مراقبة احترام تخصيصات الأراضي وقواعد استعمالها كما تسهر على المراقبة الدائمة لمطابقة البناءات للشروط المحددة في القوانين والتنظيمات المعمول بها .

إضافة إلى هذه الأدوار الخاصة بالبلدية يمكن طرح خصوصيات أخرى في هذا المجال منها المحافظة على المواقع الطبيعية والآثار نظرا لقيمتها التاريخية والجمالية وحماية الطابع الجمالي والمعماري وانتهاج أنماط سكنية متجانسة في التجمعات السكنية ضف إلى ذلك قيامها بتسمية كافة المنشآت والتجهيزات والتجمعات السكنية والشوارع وكافة الفضاءات المتواجدة داخل إقليم البلدية .

أما في مجال التربية والحماية الاجتماعية والنشاطات الثقافية فتقوم البلدية بإنجاز مؤسسات التعليم الأساسي طبقا للمقاييس والمتطلبات الوطنية ووفقا للخريطة المدرسية ، كما تعمل على توفير النقل المدرسي في المناطق المعزولة ، والعمل على تشجيع وترقية النشاطات التعليمية والمدرسية بكل الإجراءات المتاحة"[2].

ومن ناحية أخرى ففي مجال النظافة و الصحة و الطرقات تتكفل البلدية بانجاز المراكز الصحية و قاعات العلاج و صيانتها طبقا للمقاييس الوطنية وتقدم في حدود إمكانياتها المساعدة لصيانة كل الهياكل و الأجهزة المكلفة بالشبيبة و الثقافة و الرياضة و الترفيه.

وتختص البلدية في مجال السكن بتنظيم شروط الترقية العقارية العمومية و الخاصة وتنشيطها.

أما في مجال حفظ الصحة و النظافة والمحيط تتكفل البلدية بالعديد من الإجراءات منها توزيع المياه الصالحة للشرب ،صرف و معالجة المياه القذرة و النفايات.

[1] تابتي بوحانة ، **الجماعات الإقليمية الجزائرية بين الاستقلالية والرقابة (الواقع والآفاق)** أطروحة دكتوراه في العلوم القانونية ، تخصص القانون العام ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان دفعة 2014-2015 ص ص 114.113.

[2] علاء الدين عشي ، **مرجع سابق** ، 2011 ،ص ص 30. 31.

إضافة إلى التكفل بإنشاء و توسيع و صيانة المساحة الخضراء والعمل على حماية التربة و الموارد المائية و المساهمة في استعمالها الأمثل وهذا طبقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما[1]

2/ الولاية ومجالات التنمية : اعتبرت الولاية مند نشأتها جماعة عمومية إقليمية ولها، اختصاصات سياسية اقتصادية اجتماعية وثقافية ، وهي أيضا منظمة إدارية للدولة ثم عزز بقانون 1990 الذي رسخ أهمية التنمية المحلية لهذه الجماعة الإقليمية في بابه الثالث – اختصاصات المجلس الشعبي ألولائي " يتخذ المجلس الشعبي ألولائي كل إجراء من شأنه تنمية الولاية حسب القدرات والمميزات الخاصة بكل ولاية " ولاسيما الفلاحة والري ، والهياكل الأساسية الاقتصادية ، التجهيزات التربوية وتجهيزات التكوين المهني ، النشاط الاجتماعي والسكن، فيمكن القول أن للجماعات المحلية الدور المركزي والمحوري في عملية تنمية الإقليم ، بما يتناسب ويكمل التنمية الشاملة للوطن ككل [2].

هذا على غرار القانون ألولائي الجديد 07/12 الذي من خلاله يمكن المقارنة بينه وبين القانون القديم 09/90 حيث يمارس المجلس الشعبي ألولائي صلاحيات في اختصاصات عديدة تتصل بالولاية وضعت إطارها المادة 76 من القانون الجديد رقم : 07/12 المؤرخ في 29 فيفري 2012 بنصها على : " أنه يعالج المجلس الشعبي ألولائي الشؤون التي تدخل ضمن صلاحياته عن طريق المداولة " لذلك فصلاحيات المجلس الشعبي ألولائي الاقتصادية تتمثل في مساهمته في تحقيق كافة الأعمال التي تسهم في تنمية الولاية وتعود منفعتها على الأمة ككل وفي هذا يحق له تشجيع كل يحق له تشجيع كل مبادرة تساعد على تنسيق العمل بالنسبة لمشروعات التنمية حيث يتدخل في المجالات التابعة لاختصاصات الدولة بالمساهمة في تنفيذ النشاطات المقررة في إطار السياسات العمومية كما تعمل الولاية من جانب آخر في المساهمة في التنمية الوطنية فلها مهام في مجال تنشيط البلديات على عكس القانون السابق 09/90 الذي تجاهل تنظيم هذه الصلاحية، إذ يقدم المساعدة للبلديات في إطار التكامل وانسجام الأعمال التي ينبغي القيام بها .[3]

أما فيما يخص الصلاحيات المتعلقة بالتخطيط والتنمية الاقتصادية اعتمد القانون رقم 07/12 على التخطيط كوسيلة للقيام بالمهام التنموية ، وفي هذا الإطار فالمجلس الشعبي ألولائي له

[1] علاء الدين عشي، **مرجع نفسه** ، ص ص30. 31.
[2] بن شعيب نصر الدين، شريف مصطفى ، **مرجع سابق**،ص 162.
[3] تابتي بوحانة ، **مرجع سابق** ، ص 121.

الحق في إعداد ومناقشة مخطط التنمية الولائية على المدى المتوسط ، وعلى هذا الأساس يقوم المجلس في إطار هذا المخطط بتحديد المناطق الصناعية التي سيتم إنشاؤها ، ويساهم في إعادة تأهيل المناطق الصناعية ومناطق النشاط في إطار البرامج الوطنية لإعادة التأهيل ويبدي رأيه في ذلك ، كذلك يساهم في إنعاش نشاطات المؤسسات العمومية المتواجدة في الولاية قصد اتخاذ كل التدابير الضرورية .

وفي مجال الفلاحة والري فقد أنيط المجلس ألولائي دورا أساسيا وهاما في مجال التنمية الفلاحية وهذا ما وضحه القانون رقم 07/12 من خلال المواد من84 إلي 87 باعتبار أن استثمار الأرض هي الثروة الأبدية لوفرة الأراضي الخصبة ، ولأنها العلاج الوحيد للأزمات الاقتصادية حيث أن الصناعة وتنميتها مرتبطة أساسا بالمحروقات .

ومن ناحية أخرى في مجال التنمية الاجتماعية لم يغفل المشرع الجزائري في القانون رقم 07/12 على غرار القانون السابق 09/90 أثر التنمية الاجتماعية في تقديم المجتمعات لذا نظم هذه الصلاحية ضمن الاختصاصات الكثيرة التي تمارسها المجالس الشعبية حتى ينال سكان الإقليم حظهم من التنمية ، وفي مجال التربية والتكوين المهني وفق نص المادة 92 من القانون 07/12 فإن الولاية تتولى إنجاز مؤسسات التعليم المتوسط والثانوي والمهني كما تتكفل بصيانتها والمحافظة عليها عن طريق تجديد تجهيزاتها المدرسية على حساب الميزانية غير الممركزة للدولة والمقيدة في حسابها .

وفي مجال النشاط الاجتماعي والثقافي فالولاية لها المساهمة في تشجيع برامج ترقية التشغيل بالتشاور مع البلديات والمتعاملين الاقتصاديين.[1]

هذا وبالإضافة إلى أن الولاية تساهم في إنشاء الهياكل القاعدية الثقافية و الرياضية و الترفيهية الخاصة بالشباب و حماية التراث التاريخي و الحفاظ عليه، بالتشاور مع البلديات و كل الهيئات الأخرى المكلفة بترقية هذه النشاطات أو المؤسسات و الجمعيات التي تنشط في هذا الميدان بينما في مجال السكن فصلاحيات الولاية قد تناولتها المادتين 100 و101 من القانون رقم 07/12 متمثلة في انجاز برامج السكن و المساهمة في عمليات تجديد و إعادة

[1] ثابتي بوحانة ، **مرجع سابق** ، ص 122.ص 123. ص 124.

تأهيل الحظيرة العقارية المبنية كذلك التنسيق مع البلديات و المصالح التقنية المعنية في برامج القضاء على السكن الهش و غير الصحي و محاربته[1]

وانطلاقا مما سبق فالمشرع الجزائري قد اسند للبلدية و الولاية اختصاصات متعددة في مختلف ميادين التنمية.

المبحث الثالث: مجالات الإدارة الإلكترونية.

لقد انطلق تطبيق أجهزة الكمبيوتر بأقسام ومجالات الموارد البشرية في المؤسسات والشركات مند سنوات عدة ، وذلك نظرا للأهمية التي تحتويها عمليات تخزين وحفظ الكميات الهائلة من المعلومات وفرزها واسترجاعها ، ظهر عد كبير من البرامج والتطبيقات المتخصصة في هذا الميدان ، غير أن ما حصل في الواقع أن أجهزت الكمبيوتر قد حلت فقط محل الملفات الورقية ولم تستحدث الطريقة أو العملية التي بها تتم أنشطة الموارد البشرية كثيرا ، لهذا ظهر ما يعرف بإدارة الموارد البشرية والتي تركز على نظام الإدارة الإلكترونية والذي يعد نظام أو أسلوب جديد في مجال توظيف التكنولوجيا في مجال إدارة الموظفين والذي كان متزامنا مع الثور المعلوماتية الخاصة بشبكة الانترنت .

المطلب الأول:مستوى إدارة الموارد البشرية

قبل اللجوء إلى إدارة الموارد البشرية وإسهاماتها في مجال الإدارة الإلكترونية يجدر الإشارة إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية على حدى ثم التوصل إلى العملية التطويرية التي أنعشت مجال الوظيفة داخل الإدارة الإلكترونية وانطلاقا مما قدم يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها " تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الأنشطة المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب وتنمية ومكافأة ورعاية الأفراد والحفاظ عليهم بغرض الإسهام في تحقيق الأهداف التنظيمية"[2]

ومن جانب ثاني يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها " مجموعة من الاستراتيجيات والعمليات والأنشطة التي يتم تصميمها لدى الأهداف المشتركة عن طريق إيجاد نوع من التكامل بين احتياجات المؤسسة والأفراد الذين يعملون بها "[3].

---

[1] ثابتي بوحانة ، **مرجع نفسه** ، ص ص 125. 126.

[2] سعيد شعبان حامد ، **الاتجاهات الحديثة لادارة الموارد البشرية** ، بحث مرجعي ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر 2006.ص 04

[3] _____ ، إدارة الموارد البشرية ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، ص 12.

إذ تعتبر إدارة الموارد البشرية حسب القحطاني بأنها " عملية إدارية تلتزم بكل سياسات وتطبيقات المؤهلات البشرية داخل المنظمة ، إذ تسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة وأفرادها ويتم ذلك من قبل مجموعة من أنشطة وبرامج خاصة بتفسير وظائف المؤسسة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية وحلها واختيارها وتشجيعها بشكل فعال [1]

وعرفها ***أبو النصر*** بأنها " **مجموعة من الممارسات السياسية المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه** "[2]

لذا وعلى شاكلة هذا الطرح يجدر الانتقال وبصفة منتظمة إلى مساهمة إدارة الموارد البشرية في الإدارة الإلكترونية.

فمن أهم مقومات وعناصر الإدارة الإلكترونية الرئيسية وجود العنصر البشري بالإضافة إلى العناصر والأدوات المادية والفنية المتمثلة في أجهزة الحاسب الآلي وما يرتبط بها من برامج وملحقات وذلك لقدرة العنصر البشري على تشغيل أدوات إلا دارة الإلكترونية وفهم المنظومة الخاصة بها والعمل على احتواء المعلومات الرقمية ن وسهولة التعامل معها من حيث إعادة صياغتها أو استخدامها في مواقع مختلفة"[3]

ويترتب على ذلك تخصيص فريق عمل مؤهل ذو كفاءة وخبرة ميدانية تجتمع فيه جميع سمات وقدرات العمل الميداني من مكتسبات معلوماتية ، والتمكن من الاستخدامات والتطبيقات الإلكترونية فالموظف في الإدارة الإلكترونية يجب عليه أن يكون أكثر دراية بالتعاملات والاتصال بأجهزة الحاسب الآلي ويكون مسايرا ومتماشيا مع أحداث التطورات التقنية .

ولهذا فإن الفرد الذي يتعامل مع الإدارة الإلكترونية عليه أن يكون مميزا بمميزات القدرة التقنية في طريقة التعامل مع التكنولوجيا الحديثة وأن يكون ملما بكل ماله فائدة في هذا المجال ، وأن يقحم نفسه في وسط هذه التغييرات الطارئة يوما بعد يوم .

---

[1] سميرة مطر مسعودي ، **معوقات تطبيق الإدارة في غدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة** من جهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية ، ص 62.

[2] سميرة مطر المسعودي ، **مرجع نفسه** ، ص 62.

[3] عبد الفتاح بيومي حجازي ، **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح** ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، ط1، 2008 ص 175.

ويعد نظام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ، والذي يساهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وتوفير فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات "[1].

المطلب الثاني : مستوى أداء الخدمة العمومية

قبل التطرق إلى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحقيق الخدمة العمومية يجب الإشارة أولا إلى ما تعنيه الخدمة العمومية كمفهوم بأنها " الحاجات الضرورية لحياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها "[2]

فمع إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم لخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية التي تطبق الخدمات العامة الإلكترونية .

لذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية كأحد أهم الاستراتيجيات المتبعة لترشيد الخدمة العمومية وتقريب المواطن أكثر من الإدارة ، وما أفرزه التحول نحو هذا المشروع من تحولات على مستوى مفهوم الخدمة العمومية ، وهل حقا تجسد الاتجاه نحو مقولة نهاية الإدارة التقليدية ، خاصة وأن نموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات العمومية ، وإنجاز المعاملات ، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ، ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية [1]

المطلب الثالث: مستوى الإدارة المالية (الميزانية)

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي يضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة ، من تحسين مستو ى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية ،وتحديثها من وقت لآخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار.

---

[1] بوزيان هو بكنز وآخرون ، **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية** ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، الجيزة ، مصر ، ط1 2006 ، ص 18.

[2] العربي بوعمامة وآخرون، **الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية** ، رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي ،العدد 09، ديسمبر 2014، ص 40

ويؤكد ذلك ما ذكره ***الصيرفي*** حيث بين أن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير ويحتاج إلى أموال كبيرة وطائلة لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع.

ويشير غنيم إلى ضرورة وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية .

ويرى **جبر** ضرورة رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دوريا لغرض ديمومة التمويل المستمر له.[1]

[1] سميرة مطر مسعودي، **مرجع سابق**،ص44

خلاصة الفصل :

إن الحديث عن الإدارة الإلكترونية قد لاق العديد من وجهات النظر واختلاف راء الباحثين والمنظرين حيالها والتي ركزت على نقاط أساسية تبرز مدى أهميتها في عالم الإدارة بشكل عام اعتبارها أسلوبا وإجراءا حديث دخل لتطوير المرفق العام وتسهيل تعاملات المواطن مع إدارته المحلية وذلك قصد الخروج من واقع الإدارة العامة التقليدية الروتينية وتجسيد ما يعرف بالإدارة التكنولوجية الرقمية .

ومن خلال ما سبق فإن الإدارة الإلكترونية عملية أو تقنية حديثة جاءت بمثابة إرهاصات أولية لتعمم عملية العصرنة على سائر الإدارات المحلية وتطوير أساليبها وتوفير المعلومات اللازمة في أقل وقت وبأقل التكاليف وإضفاء صيغة الجودة على أعمال وأنشطة الهياكل الإدارية بنموذج حديث.

تمهيد :

إن الجماعات المحلية (البلدية والولاية) هي أحد أهم المفاهيم البارزة في حقل الإدارة العامة المحلية ، وتعد أحد المكونات الأساسية في منظومة الحكم المحلي للاستقلالية التي تتمتع بها في نطاق ممارستها لسلطاتها، باعتبارها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري اللامركزي.

لذا عمدت الجزائر لمبدأ إرساء اللامركزية الإدارية الذي يعتبر وسيلة لتحقيق التنمية المحلية وهذا على المستوى المحلي وهو الشيء الذي يجسد هذا المبدأ وأسندت الجماعات المحلية - البلدية والولاية - الصلاحيات اللازمة في كافة المجالات من اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية وحتى ثقافية وللتعرف أكثر على كيفية تسيير الجماعات المحلية في الجزائر يجب التطرق إلى الإطار القانوني والمؤسساتي الخاص بكل من البلدية والولاية وتسييرها المالي باعتبارها وحدتين قاعديتين في نظام الإدارة المحلية بالجزائر ، بالإضافة إلى الخطوات التي يتم بها تشكيل المجالس البلدية والولائية وهذا ما سيعرض في المبحث الأول من هذا الفصل بنوع من الشرح والتفصيل .

المبحث الأول : تسيير الجماعات المحلية

تعتبر الجماعات المحلية (البلدية والولاية) جزء لا يتجزأ من الدولة ، وهذا دليل على أنها تابعة لها ، وهي تعتبر أسلوب من أساليب التنظيم الإداري ومجموعة الأجهزة التنفيذية المجودة على المستوى المحلي ، تهتم بإدارة الشؤون المصالح العامة والتي تتميز بالطابع المحلي وتتكفل بترقية وتطوير مختلف المجالات ذات الصلة بالمواطن في الشأن المحلي وبالرجوع إلى البلدية تعد الخلية الأساسية اللامركزية الإقليمية والتي تلعب دورا هاما في تولي حاجيات المواطنين والسهر على تحقيقها هذا فيما يخص البلدية أما الولاية تعتبر وحدة إدارية أيضا تابعة للدولة وتمثل شخصا من أشخاص القانون العام تتمتع هي الأخرى بالشخصية المعنوية واستقلالية الذمة المالية ولهذا يمثلان دورا رئيسيا في جميع الميادين وهذا ما سيتم معالجته في المطلب الأول من هذا المبحث .

المطلب الأول : الإطار القانوني .

إن الحديث عن الإدارة المحلية يقتضي بالضرورة التطرق إلى النظام القانوني للجماعات المحلية باعتبارها الإدارة الأكثر تعاملا مع المواطن في تسييرها لشؤونه على جميع الأصعدة والمستويات (الاجتماعية ، السياسية ، الاقتصادية) ، وقد خولت لها الدولة جملة من القوانين والمراسيم التي تدخل في إطار تسيير النظام اللامركزي وذلك من أجل تخفيف حدة الصعوبات التي قد تواجهها والتقليل منها وهذا لترقية الوسط المعيشي للمواطن على مستوى إدارته المحلية والتكفل الجدي بانشغالاته.

البلدية : تعتبر البلدية النواة الرئيسية للتنمية المحلية باعتبارها قريبة من المواطن و قد وضعت أساسا بهدف تسيير شؤون الأشخاص وتحسين وضعية حياتهم في الوسط الحضري والريفي ، على جميع المستويات الاجتماعية والاقتصادية وقد خولت الدولة السلطات إلى البلدية بإتباع نظام اللامركزية من أجل التخفيف من حدة صعوبات الحياة ومحاولة تذليل عقباتها كل ما أمكن ذلك لترقية الوسط المعيشي للمواطن على مستوى البلدية ، بدء من وضع نظام قانوني لها ، حيث مر هذا الأخير بعدة مراحل تطورية بالموازاة مع النظام القانوني للولاية .[1]

وفي هذا الصدد عرّف قانون البلدية رقم 10/11 المادة الأولى منه البلدية: " هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب قانون "[2]

وتنص المادة الثانية من نفس القانون 10/11 بأن البلدية " هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية."[3]

فالبلدية هي مكان لممارسة الديمقراطية المحلية باعتبارها الخلية الأولى للّامركزية الإدارية ونظرا لأهميتها فقد أشار لها المشرع الجزائري في كل الدساتير، وأحدث لها قوانين تنظمها كما ميزها بمجموعة من الخصائص.[4]

---

[1] فاطمة بن الدين ، **الدور التنموي للجماعات المحلية وعلاقته بالجامعة** ، الإنسان والمجال ، العدد 03، أفريل 2016 ص 12.

[2] حسين طاهري ، **القانون الإداري والمؤسسات الإدارية** ، القبة القديمة : الجزائر ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، 2012 ، ص 305.

[3] حسين طاهري ، **مرجع نفسه** ، ص 305.

[4] لطيفة عشاب ، **النظام القانوني للبلدية في الجزائر** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق ، تخصص قانون إداري ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2013، ص 06

كما تنص المادة 11 من قانون البلدية سالف الذكر بأن البلدية تشكل " الإطار المؤسساتي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجواري "[1]

كل هذا جعل البلدية الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة ، فهي الخلية الأولى والأساسية في البناء القانوني والاجتماعي في الدولة ، وبحكم موقعها فهي مسؤولة عن الاستجابة للعديد من احتياجات المواطنين ، وقد سعى المشرع إلى منح اللامركزية في اتخاذ القرار وإعداد البرامج للجماعات المحلية وبمقتضى ذلك أصبحت البلدية بموجب القانون 11/10 تساهم إلى جانب الدولة في العمل على تهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه.[2]

من جهة أخرى تكتسي البلدية قيمة سوسيولوجية ، من منطلق أنها مؤسسة اجتماعية ينبني عليها النظام الاجتماعي ككل ، فهي تمثل سياسة الدولة وسياسة الولاية،وتعبّر عنهما وتعكس برامجهما وتتوسط مباشرة بينهما وبين المواطن على مستواها الإقليمي ومن ناحية أخرى تمثل المجتمع على المستوى المحلي وتطلعاته وآماله واحتياجاته.[3]

لذلك فالبلدية هي نواة الدولة على المستوى المحلي ،ورمز للديمقراطية المتجسدة في تشكيلات مجالسها المحلية المنتخبة من الأحزاب السياسية المتعددة ، الأمر الذي يجعلها تتأثر بكل جديد سواء كان سياسيا أو اقتصاديا ومن هذا المنطلق جاء إصلاح البلدية لعام 2010، المتمثل في القانون 11/10 الذي حدد بصورة واضحة هيئات البلدية ومجال نشاطها في ظل تجسيد التنمية المحلية على المستوى البلدي [4].

1- الولاية:

صدر ميثاق الولاية في 26 مارس 1969 ثم تبعه قانون الولاية بالأمر رقم 38 1969 بتاريخ 23 ماي 1969 واعتبرها الوحدة التي تصل بين الدولة وبين البلديات ولم يعتبرها وحدة لامركزية فقط بحيث نشاطها امتداد لنشاط البلدية ليلتقي بنشاط الدولة بل هي أيضا دائرة إدارية تعكس نشاط إلا دارة المركزية بحيث تؤدي خدماتها للمواطنين على أكمل وجه

[1] حسين طاهري ، **مرجع سابق** ، ص 307.
[2] مجلة القانون والمجتمع ، **مجلة دورية ومحكمة في الدراسات القانونية** ، العدد الأول أدرار ، جوان 2013 ، ص 194.
[3] عبد القادر عكوشي ، **التنظيم في مؤسسات الإدارة المحلية** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، تخصص التنظيم والعمل ، جامعة الجزائر ، 2005، ص 58
[4] جمال زيدان ، **إدارة التنمية المحلية في الجزائر (من النصوص القانونية ومتطلبات الواقع)** ، دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون البلدي الجديد 10/11 ، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2014، ص 96.

وهذا هو ما عنته المادة الأولى من قانون الولاية حيث ذهبت للقول بأن الولاية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي ، ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية وهي أيضا منطقة إدارية للدولة [1]

وبناء على هذا الطرح تعرف الولاية في الجزائر " بأنها منطقة إدارية جزء من إقليم الدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتقوم بنشاط اقتصادي واجتماعي وثقافي تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية."[2]

والولاية كوحدة إدارية لامركزية تتوفر فيها مقومات وأركان نظام اللامركزية الإدارية وأسسها الفنية والسياسية ، وتعرض نظام الولاية التي كان يطلق عليها اسم المحافظة إلى عدة إصلاحات جزئية كانت بمثابة تجارب قبل الإعلان عن الإصلاح العام بموجب الأمر 69-38 ومن هذه التجارب إنشاء المحافظات النموذجية بموجب المرسوم 1963/12/23 المتعلق بالمحافظات النموذجية ، وطبّق هذا النظام على المحافظات التالية عنابة ، الواحات الساورة ، القبائل الكبرى ، تلمسان ، باتنة .

وكان الهدف من العملية اقتصادي أي النهوض بالوضعية الاقتصادية والاجتماعية لهذه المحافظات وهكذا صدر الأمر رقم 69-38 المؤرخ في 1969/05/23 ، المتضمن قانون الولاية هذا الأمر الذي يعتبر الترجمة القانونية لميثاق الولاية الصادر في 1969/03/26 هو بمثابة ثمرة الإصلاح الذي دخل على نظام الولاية والذي يشرع في التفكير فيه غداة الاستقلال .[3]

وبعد صدور قانون البلدية رقم 10/11 ، اتجه المشرع الجزائري في نفس الإطار إلى إثراء المؤسسة الولائية بقانون مماثل هو قانون 07/12 ، المؤرخ في 21 فبراير 2012.

ولقد عرف المشرع الجزائري الولاية في مادته الأولى من قانون 07/12 على أنها " الجماعة الإقليمية للدولة ، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية ".

---

[1] جعفر أنس قاسم ، **أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر** ، معهد العلوم القانونية والإدارية ، جامعة قسنطينة ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ط2 ، 1988، ص 50

[2] جعفر أنس قاسم ، **المرجع نفسه** ، ص 50

[3] علي محمد، **مدى فاعلية دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص قانون الإدارة المحلية، جامعة أبو بكر بلقا يد، تلمسان، 2011-2012 ، ص 33

ومنه فقد اعتبرها المشرع الجزائري هيئة محلية لها شخصية معنوية واستقلال مالي وهي في نفس الوقت تمثل أداة غير ممركزة للدولة ، لكي يتسنى لهذه الأخيرة تنفيذ مختلف السياسات العمومية من خلال الولاية وعبر المديريات التابعة لمختلف الوزارات والتي تمتد بالضرورة في إقليم الولاية ، حيث أن التقسيم الإداري في الجزائر يضم 48 ولاية وكل ولاية تضم عدة بلديات .[1]

وعلى هذا الأساس فالولاية هي الهيئة الإدارية المحلية التي تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية تتوسط في العلاقة ما بين الدولة و البلدية ،حيث أنها تعتبر فضاء واسع لتنفيذ السياسات العمومية للدولة وتجسيد التنمية المحلية كونها وحدة إدارية تعمل على تطبيق الاختصاصات المخولة لها سياسية واقتصادية واجتماعية وحتى ثقافية.

المطلب الثاني : الإطار المؤسساتي:

إن الإدارة المحلية ممثلة في مؤسساتها أصبحت اليوم تلعب دورا هاما في السعي للارتقاء بالمجتمعات وقد اتسعت مهامها وتعددت وذلك قصد الاستجابة الملّحة للضغوطات التي صارت تطرحها الإيديولوجيات التي تعتنقها هذه المجتمعات في ميادين التنمية والتطور فالجانب المؤسساتي هو الذي ينظم التسيير داخل الهيكل التنظيمي وفق انساق وميكانيزمات تنظيمية تربط الإدارة بمواطنيها.

1- هيئات البلدية وهياكلها :

حسب ما تنص عليه المادة 15 من قانون البلدية 10/11 فإن الهيكل التنظيمي للبلدية يتوفر على هيئة مداومة وهي المجلس الشعبي البلدي ، وهيئة تنفيذية يرأسها المجلس الشعبي البلدي وإدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي تمارس الهيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما .[2]

أولا : المجلس الشعبي البلدي :

المجلس الشعبي البلدي هو الجهاز المنتخب الذي يمثل الإدارة الرئيسية بالبلدية وينتخب المجلس وفقا للمادة 65 من قانون الانتخابات الجديد 2016 لمدة 05 سنوات بطريق الاقتراع

[1] محسن يخلف ، **دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية** " دراسة حالة ولاية بسكرة " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية ، تخصص سياسات عامة وإدارة إقليمية ، جامعة بسكرة 2013-2014 ، ص 60.

[2] قانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، المؤرخ في 20 رجب عام 1432 ،الموافق 22 يونيو سنة 2011، ص ص06 07.

النسبي على القائمة ، وعليه فإن دراسة المجلس الشعبي البلدي تقتضي التطرق إلى تشكيلته وقواعد سيره ونظام مداولاته .[1]

ثانيا : تكوين المجلس الشعبي البلدي:

لقد جعل الدستور الجزائري من المجلس الشعبي البلدي الإطار القانوني الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية ، كما جعلته قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية ، ويتمثل الإطار القانوني الأساسي للمجلس الشعبي البلدي في القانون 10/11 المتعلق بالبلدية .

وعلى هذا الأساس يتشكل المجلس الشعبي البلدي من عدد أعضاء منتخبين أي الناجحين من القوائم المرشحة بحيث يتم نجاح عدد من أعضاء القائمة تتناسب مع عدد الأصوات التي تحصلت عليها ، وقد عمد المشرع الجزائري على معيار التعداد السكاني لتحديد عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي[2]، حسب المادة 80 من قانون الانتخابات الجديد 2016 يتغير عدد أعضاء المجالس الشعبية البلدية حسب تغيير عدد سكان البلدية الناتج عن عملية الإحصاء العام للسكان والإسكان الأخير ، وضمن الشروط التالية :

- 13 عضو في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة
- 15 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10.000و 20.000 نسمة
- 19 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها 20.001و 50.000 نسمة
- 23 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001و 100.000 نسمة
- 33 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 و 200.000 نسمة
- 43 عضوا في البلديات التي يساوي عدد سكانها200.001 نسمة أو يفوقه .

ويقوم المجلس المشكل بممارسة وظائفه طيلة العهدة المقدرة بخمس (05) سنوات كاملة وتمدد تلقائيا في الحالات الاستثنائية والحصار والعدوان(المادة 75 من قانون الانتخابات)[3].

ويعد المجلس الشعبي البلدي الجهاز الأساسي في البلدية ، وهو جهاز المداولة تكون جلساته علنية ،ويشكل المجلس الشعبي البلدي لجان دائمة أو مؤقتة لدراسة المسائل التي تهم البلدية

---

[1] لطيفة عشاب ، **مرجع سابق**، ص 18.

[2] علاء الدين عشي ، **شرح قانون البلدية (القانون رقم : 10/11)**، المؤرخ في 22 جوان 2011 ، دار الهدى للنشر والتوزيع ، عين مليلة ، الجزائر ، د ط ، 2011-ص ص25-26

[3] الجريدة الرسمية ، **المادة 80 من القانون الجديد 2016 ، المتعلق بالانتخابات** ، 25 ذو القعدة 1437 ، الموافق 28 أوت ، 2016، العدد 50 ، ص 09

وحدد منها القانون على وجه الخصوص اللجنة المتعلقة بالإدارة والشؤون المالية والتخطيط والاقتصاد والتجهيز والأشغال العمومية والشؤون الاجتماعية والثقافية والفلاحة والتنمية الريفية ويرأس كل لجنة عضو من الهيئة التنفيذية البلدية الذي يعينه المجلس الشعبي البلدي.[1]

تسيير المجلس الشعبي البلدي :

لتسيير المجلس الشعبي البلدي عدة دورات تجري من خلالها مداولات، كما يشكل لجان متخصصة.

1/ الدورات:

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل شهرين ولا تتعدى مدة كل دورة خمسة أيام يعدّ المجلس الشعبي البلدي نظامه الداخلي ويصادق عليه في أول دورة .[2]

بالنسبة للدورات الاستثنائية فقد نصت المادة 17 من قانون 10/11 على أنه " يمكن للمجلس الشعبي البلدي أن يجتمع في دورة غير عادية كلما اقتضت شؤون البلدية وذلك بطلب من رئيسه أو ثلثي (2/3) أعضائه أو بطلب من الوالي "[3]

كما تنص المادة 19 من ذات القانون على أنه يعقد المجلس الشعبي البلدي دوراته بمقر البلدية إلا أنه في حالة قوة قاهرة معلنة تحول دون الدخول إلى مقر البلدية ، يمكنه أن يجتمع في مكان آخر من إقليم البلدية ، كما يمكنه أن يجتمع في مكان آخر خارج إقليم البلدية يعينه الوالي بعد استشارة رئيس المجلس الشعبي البلدي .

ويحدد رئيس المجلس الشعبي البلدي تاريخ وجدول أعمال دورات المجلس بالتشاور مع الهيئة التنفيذية ، ويرسل رئيس المجلس الاستدعاءات الخاصة بدورات المجلس وتدون بسجل مداولات الهيئات التنفيذية ، ثم تسلم الاستدعاءات ، مرفقة بمشروع جدول الأعمال بواسطة اظرفة محمولة إلى أعضاء المجلس الشعبي البلدي بمقر سكناهم قبل (10) أيام كاملة على الأقل من تاريخ افتتاح الدورة مقابل وصل استلام .

---

[1] علي محمد،**المرجع السابق** ، ص 33.

[2] المادة 17/16 من **قانون 10/11 ،المتعلق بالبلدية** ، ص 07

[3] المادة 17 من **القانون 11 /10** ، المتعلق بالبلدية ، المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق لـ 22 يونيو سنة 2011 ص 07

2/ المداولات:

حسب المادة 23 من قانون البلدية أنه " لا تصح اجتماعات المجلس الشعبي البلدي إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائه الممارسين ".

وإذا لم يجتمع المجلس الشعبي البلدي بعد الاستدعاء الأول لعدم اكتمال النصاب القانون تعتبر المداولات المتخذة بعد الاستدعاء الثاني بفارق 05 أيام كاملة على الأقل صحيحة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين ، وتكون جلسات المجلس علنية ومفتوحة لمواطني البلدية و كل مواطن معني بموضوع المداولة .

وفيما يخص ضبط الجلسة فإن المادة 27 تنص " ضبط الجلسة منوط برئيسها، ويمكنه طرد أي شخص غير منتخب بالمجلس يخل بحسن سير الجلسة بعد إنذاره.

والمادة 29 تنص على " يضمن الأمين العام للبلدية أمانة الجلسة وتحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي " هذا بخصوص أمانة الجلسة.

وبخصوص تعليق المداولات فتشير المادة 30 " تعلق المداولات باستثناء تلك المتعلقة بالنظام العام والحالات التأديبية ، تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي في الأماكن المخصصة للملصقات وإعلام الجمهور وتنشر بكل وسيلة إعلام أخرى خلال الثمانية (08) أيام الموالية لدخوله حيز التنفيذ طبقا لأحكام هذا القانون "[1]

3/اللّجان:

إن تشابك المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تواجهها إدارة البلدية والمتمثلة أساسا في المجلس الشعبي البلدي ، تجعل من المواجهة الفردية لها أمرا في غاية الصعوبة مهما كانت درجة كفاءة الشخص الموكل له مواجهتا بالحلول اللازمة وهذا ما جعل قيام لجان عمل ضرورة ملحة ، تستدعي تضافر جهود مجموعة من الأعضاء تتولى مهمة معينة وتنقسم اللجان عموما إلى نوعين حسب طبيعتها لجان دائمة ولجان مؤقتة .

[1] علاء الدين عشي، **مرجع سابق**، ص ص 66 ، 77

اللجان الدائمة هي تلك اللجان التي تمتاز بطابع الاستمرار، بالرغم من التحيز الذي يقع على أعضائها ، أما اللجان المؤقتة أو الخاصة هي لجان تعين من أجل القيام بمهمة معينة وينتهي عمل اللجنة بانتهاء المهمة التي أوكلت إليها .[1]

يستطيع المجلس أن يكون من بين أعضائه لجان دائمة أو مؤقتة لدراسة القضايا التي تهم البلدية وخاصة في المجالات التالية : الاقتصادية والمالية والتهيئة العمرانية ، والتعمير والشؤون الاجتماعية والثقافية [2].

ويحدد عدد اللجان الدائمة كما يلي :

ثلاث(03) لجان بالنسبة للبلديات التي يبلغ عدد سكانها 20.000 نسمة أو اقل.

أربع(04) لجان بالنسبة للبلديات التي يبلغ عدد سكانها 20.001 إلى 50.000 نسمة

خمس (05) لجان بالنسبة للبلديات التي يبلغ عدد سكانها بين 50.001 إلى 100.000 نسمة

ست (06) لجان بالنسبة للبلديات التي يفوق عدد سكانها 100.000 نسمة .

وتحدد اللجان الدائمة بمداولة تصادق عليها بأغلبية أعضاء المجلس الشعبي البلدي بناء على اقتراح من رئيسه وهذا ما أقرته المادة 32 من قانون البلدية .

وتعد اللجنة نظامها الداخلي وتعرضه على المجلس الشعبي للمصادقة [3].

كما يمكن للمجلس الشعبي البلدي أن يشكل من بين أعضائه لجنة خاصة لدراسة موضوع محدد يدخل في مجال اختصاصه كما هو مبين في هذا القانون حسب نص المادة 33.

وهذا وتشكل اللجنة الخاصة بناء على اقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق مداولة المجلس مصادق عليها بأغلبية أعضائه وتقدم اللجنة نتائج أعمالها لرئيس المجلس الشعبي البلدي.

بالإضافة يمكن تحديد موضوع وتاريخ انتهاء المهمة والآجال الممنوحة للجنة الخاصة المنصوص عليها في المادة 33، من أجل استكمال مهمتها بصفة سريعة في المداولة المحدثة لها ويجب أن تضمن تشكيلة اللجان المنصوص عليها في المادتين 32،33 تمثيلا نسبيا

---

[1] محمد خشمون ، **مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية** (دراسة ميدانية على مجالس بلديات ولاية قسنطينة) رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، قسم علم اجتماع ، تخصص علم اجتماع التنمية ، جامعة منشوري قسنطينة ، 2010 ، 2011 ، ص 159.

[2] قديد ياقوت ، **الاستقلالية المالية للجماعات المحلية** ، دراسة حالة ثلاث بلديات ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية ،جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان،2011،2010،ص114.

[3] علاء الدين عشي: **مرجع سابق**، ص 68

يعكس التركيبة السياسية للمجلس الشعبي البلدي وتنتخب كل لجنة رئيسا من بين أعضائها ، بحيث تجتمع اللجان بناء على استدعاء من رئيسها بعد إعلام رئيس المجلس الشعبي البلدي ويمكنها اللجوء إلى الاستشارة طبقا لأحكام المادة 13.[1]

ومن الإضافات التي جاء بها قانون البلدية الجديد بالنسبة للجان هو استجابته لفكرة التعددية الحزبية وانعكاسها على التمثيل النسبي لأعضاء اللجان ، بحسب التكوينات السياسية للمجلس الشعبي البلدي وذلك بعكس نظام الحزب الواحد الذي كان يحتكر كل اللجان في قانون البلدية السابق .

2/ رئيس المجلس الشعبي البلدي :

رئيس المجلس الشعبي البلدي هو المسؤول الأول في البلدية ورئيسها يمثل الهيئة التنفيذية وينتخب من بين أعضائه ، وتضم الهيئة نائبان أو أكثر ويتغير عددهم حسب عدد السكان2 ويمارس رئيس المجلس الشعبي البلدي سلطاته باسم الجماعة الإقليمية التي يمثلها وباسم الدولة .

كما تنص المادة 63 من قانون البلدية رقم 10/11 أنه يجب على رئيس المجلس الشعبي البلدي أن يقيم بصفة دائمة وفعلية بإقليم البلدية وفي الحالات الاستثنائية ، ويمكن للوالي الترخيص بغير ذلك .

وجاء في المادة 64 من نفس القانون " يستدعي الوالي المنتخبين قصد تنصيب المجلس الشعبي البلدي خلال الخمسة عشر يوم التي تلي إعلان نتائج الانتخابات "

وتنص المادة 65 " يعلن رئيسا للمجلس الشعبي البلدي متصدر القائمة التي تحصلت على أغلبية أصوات الناخبين " .

وفي حالة تساوي الأصوات يعلن رئيسا المرشحة أو المرشح الأصغر سنا [2]

ما يلاحظ على هذه المادة أن المشرع لم يعالج الغموض فيما يخص تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي ما عدا الفقرة الثانية التي عالجت مشكلة تساوي الأصوات فأوكلها المشرع للأصغر سنا وقد كانت كيفية تعيين رئيس المجلس محل جدل كبير بين أعضاء البرلمان ،

[1] قانون البلدية الجديد 10/11، **مرجع سابق**، المواد 23 ،33 ،34 ،35 ،369 ص 8.9.10

[2] حسين طاهري ، **مرجع سابق** ، ص ص319-320

والذين أسقطوا نص المادة الأصلي الذي ورد في مشروع قانون البلدية الذي أعدته السلطة التنفيذية .

إلا أن المشرع استدرك الأمر ووضح هذه المادة أكثر في قانون الانتخابات الجديد 10/16 في المادة 80 منه من حيث نصت على انه في حالة ما إذا لم توجد أي قائمة حازت على الأغلبية المطلقة يمكن للقوائم الحائزة على 35% من المقاعد تقديم مرشح

ولقد طرح المشرع حلا آخر في حالة عدم حصول أي قائمة على 35% على الأقل من المقاعد فإنه يمكن لجميع القوائم تقديم مرشح وهنا يكون الانتخاب سري ويعلن رئيسا المجلس المرشح الذي تحصل على أكثر الأصوات ، وفي حالة تساوي الأصوات تجرى دور ثاني قي اليومين المواليين وإذا ما تساوت الأصوات في هذه المرة يعلن المرشح الأصغر سنا رئيسا للمجلس الشعبي البلدي .[1]

2/**هيئات الولاية وهياكلها** :

إن المقصود بالهياكل الإدارية للولاية ، هي تلك الأجهزة الإدارية المتخصصة للقيام بأعمال معينة تحت الإشراف العام لمجلس الولاية ، فهذه الأجهزة هي المسؤولة عن الإعداد العلمي للقرارات التي يتخذها مجلس الولاية ، وهي المكلفة بتصور واتخاذ التدابير اللازمة لتنفيذها وللولاية هيئتان هما : المجلس الشعبي ألولائي والوالي .[2]

أ-المجلس الشعبي ألولائي :

يعتبر المجلس الشعبي ألولائي جهاز مداولة على مستوى الولاية ويمثل الأسلوب الأمثل للقيادة الجماعية والصورة الحقيقية التي يمارس سكان الإقليم حقهم في تسييره والسهر على شؤونه ورعاية مصالحه ، كما يعتبر المجلس الشعبي ألولائي (a. p .w) جهاز مداولات في الولاية ومظهر التعبير عن اللامركزية ونظرا للإصلاح ألولائي ، كما هو الحال في الإصلاح البلدي يفترض بعض المتطلبات الديمقراطية فقد تجسدت هذه المتطلبات بوجود جهاز جماعي منبثق عن انتخابات.

هذا ويتبين أن المجلس الشعبي ألولائي هيئة أساسية في الولاية وحتمية تعكسها رغبة المشرع في إرساء مبادئ الديمقراطية في الولاية ورغبته في إشراك السكان المحليين للولاية

[1] عشاب لطيفة ، **مرجع سابق** ، ص 41.

[2] محمد العربي سعودي ،**المؤسسات المركزية والمجلس في الجزائر –الولاية – البلدية** – ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون ، الجزائر ، ب ط ، فيفري 2006

عن طريق من يختارونهم لتمثيلهم لينوبوا عنهم في إدارة شؤونها ، على غرار ما هو ساري في البلدية من خلال المجلس الشعبي البلدي .[1]

وتحتل المجالس الشعبية الولائية مكانة هامة في حياة المواطن والدولة معا ، فهي زيادة عن كونها وجها من وجوه اللامركزية تمثل أداة أساسية لممارسة السلطة الشعبية بمشاركتها المباشرة في إعداد المخططات التنموية ومتابعة تنفيذها كما تعتبر حلقة وصل وأداة ربط بين الجهاز الإداري وسكان الولاية .

وقد نصت المادة 12 من قانون 07/12 المتعلق بالولاية " إن الولاية مجلس منتخب عن طريق الاقتراع العام ويدعى المجلس الشعبي الولائي وهو هيئة المداولة في الولاية كما يعد المجلس الشعبي الولائي نظامه الداخلي ويصادق عليه "[2].

2/ تشكيل المجلس الشعبي ألولائي :

يتشكل المجلس الشعبي ألولائي حسب المادة 82 من قانون الانتخابات 10/16 حيث جاء في هذه المادة أن يتغير عدد أعضاء المجالس الولائية حسب تغيير عدد سكان الولاية الناتج عن عملية الإحصاء الوطني للسكن والإسكان الأخير وضمن الشروط التالية :

-35 عضوا في الولايات التي يقل عدد سكانها 250.000 نسمة .

- 39 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 250.001 و 650.000 نسمة

-43 عضوا في الولايات التي تتراوح عدد سكانها بين 650.001 و 950.000 نسمة

-47 عضوا في الولايات التي تتراوح عدد سكانها بين 950.001 و 1.150.000 نسمة .

-51 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 1.150.001 و 1.250.000 نسمة

-55 عضوا في الولايات التي يفوق عدد سكانها 1.250.000 نسمة .

إلا أنه يجب أن تكون كل دائرة انتخابية ممثلة بعضو على الأقل.[3]

وينتخب أعضاء المجلس الشعبي ألولائي لمدة 05 سنوات من بين قوائم المرشحين الذين يقدمهم الحزب ويحدد عدد الأعضاء حسب عدد السكان ما بين 35 عضوا لإلى 55 عضوا.

بينما تم اعتماد الدائرة الانتخابية بدلا من المحافظة (الولاية) والبلدية لتشجيع المشاركة بالانتخابات، وضمان التمثيل.

---

[1] محمد خشمون ، **مرجع سابق** ، ص 188.

[2] محسن يخلف ، **مرجع سابق** ، ص ص 63،64

[3] محسن يخلف ، **مرجع نفسه** ، ص 64

ويعقد المجلس الشعبي ألولائي ثلاث دورات في السنة خلال الأشهر التالية: أبريل، يونيو، أكتوبر، ويمكن أن يعقد دورة خارجة عن العادة بطلب من الوالي أو رئيسه أو ثلثي الأعضاء.

وينتخب مكتب المجلس الشعبي ألولائي المشكل من رئيس وثلاث نواب من طرف المجلس الشعبي ألولائي في أول جلسة افتتاح الدورة التي تلي الانتخاب بالأغلبية المطلقة في الدور الأول أو بالأغلبية النسبية في الدور الثاني.

كما يشكل المجلس الشعبي ألولائي من أعضائه لجان دائمة تكون مهمتها دراسة المسائل الإدارية والمالية والمسائل ذات الطابع الاقتصادي والمسائل المتعلقة بالتجهيز والتخطيط والشؤون الاجتماعية والثقافية ويمكن أن تشكل لجان مؤقتة عند الاقتضاء لدراسة قضية خاصة.[1]

3/ تسيير المجلس الشعبي ألولائي:

طبقا للمادة 99 من قانون الانتخابات يتكون المجلس الشعبي ألولائي من 35 إلى 55 عضوا على أن تكون كل دائرة انتخابية ممثلة بعضو واحد على الأقل وخلافا للوضع بالنسبة لرئيس المجلس الشعبي البلدي فإن رئيس المجلس الشعبي ألولائي ينتخب للفترة الانتخابية من طرف جميع الأعضاء بالاقتراع السري والأغلبية المطلقة في الدورة الأولى أما الدورة الثانية فيتم الانتخاب بالأغلبية النسبية ويكون اختيار الرئيس الكبر سنا في حالة تساوي الأصوات .

وفي تسيير شؤونه يقوم المجلس الشعبي ألولائي بعقد دورات ومداولات إلى جانب تشكل لجان متخصصة.

1/ الدورات

يعقد المجلس الشعبي ألولائي دورات عادية وأخرى استثنائية ، حيث يعقد أربع 04 دورات عادية في السنة مدة كل دورة لا تقل عن 15 ، وقد حدد المشرع الأشهر التالية مارس جوان ، سبتمبر ، ديسمبر لعقد الدورات العادية وخلاف ذلك تعد باطلة ، أما الدورات

[1] علي محمد ، **مرجع سابق** ، ص 27

الاستثنائية يكون عقدها حسب الحاجة إلى ذلك سواء بطلب من رئيس المجلس الشعبي ألولائي أو ثلث (1/3) أعضاء المجلس ألولائي .[1]

وتختم الدورة غير العادية باستنفاذ جدول أعمالها ، ويجتمع المجلس الولائي بقوة القانون في كارثة طبيعية أو تكنولوجية ، كما أن اجتماعات المجلس الشعبي الولائي ، لا تصح إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائه الممارسين [2].

2/ **المداولات**

خلال دوراته العادية أو غير العادية يجري المجلس الشعبي ألولائي مداولات مضمونها إحدى صلاحياته[3]

وإذ لم يجتمع المجلس الشعبي ألولائي بعد الاستدعاء الأول لعدم اكتمال النصاب القانوني فإن المداولات المتخذة بعد الاستدعاء الثاني بفارق خمسة أيام كاملة على الأقل تكون صحيحة مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين .

كما تجري مداولات وأشغال المجلس الشعبي ألولائي بما فيها مداولات وأشغال اللجان في المقرات المخصصة للمجلس الشعبي ألولائي ، أما في حالة القوة القاهرة المؤكدة التي تحول دون الدخول إلى المجلس الشعبي ألولائي ، يمكن عقد مداولات وأشغال المجلس الشعبي ألولائي في مكان آخر من إقليم الولاية بعد التشاور مع الوالي .

كما يجب أن تكون جلسة المجلس الشعبي ألولائي علنية ، ويمكن أن يقرر المجلس الشعبي ألولائي التداول في جلسة مغلقة في الحالتين الآتيتين :الكوارث الطبيعية أو التكنولوجية ، دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين ، كما يحق شخص له مصلحة أن يطلع في عين المكان على مداولات المجلس الشعبي ألولائي وأن يحصل على نسخة كاملة أو جزئية .[4]

3/ اللجان :

أن المجلس الشعبي ألولائي يتكون من ثلاث لجان دائمة وهي لجنة الاقتصاد والمالية ولجنة التهيئة العمرانية والتجهيز ولجنة الشؤون الاجتماعية والثقافية بالعكس بالنسبة لقانون

---

[1] بسمة عولمي ، **تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية المحلية في الجزائر** ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، عدد 04 ص 267.

[2] محسن يخلف ، **مرجع سابق** ، ص 65.
[3] بسمة عولمي ، **مرجع سابق** ، ص 267
[4] محسن يخلف ، **مرجع سابق** ، ص 65 ، 66.

الولاية القديم الذي ينص على أربعة لجان الذي أضاف لجنة الفلاحة والتنمية الريفية غير أن قانون الولاية الجديد إلى جانب اللجان التي سبق الإشارة إليها يمكن تشكيل لجان مؤقتة لدراسة المسائل التي تهم الولاية ، غير أن قانون 07/12 لم يحدد عدد اللجان على مستوى المجلس الشعبي ألولائي بل اكتفى بتعداد وتحديد مجال اختصاصات المجلس على أن يتم تحديد عدد اللجان بموجب القانون الداخلي للمجلس كما يمكن إنشاء لجان خاصة لدراسة كل المسائل الأخرى التي تهم الولاية [1].

ويتم تشكيل اللجان عن طريق مداولات المجلس الشعبي ألولائي بناء على اقتراح من رئيسه أو ثلث أعضائه ويجب أن يكفل تشكيل هذه اللجان تمثيلا تناوبيا يعكس المكونات السياسية للمجلس ويترأس لجنة عضو منتخب منها ، ويكون لها نائب ومقررا لها.

وجدير بالإشارة إلى أن المبادرات القانونية والإدارية لحالة التنظيم لسير مداولات المجلس الشعبي ألولائي تعتمد بهذا القدر أو ذاك على متانة ونجاعة النظام الداخلي والذي يحدد طرائق وأساليب هذه المداولات [2].

4/ رئيس المجلس الشعبي ألولائي :

بالنسبة لانتخاب رئيس المجلس الشعبي ألولائي يثير تساؤلات عديدة حيث تشير المادة (59) إلى الأخذ بالأغلبية المطلقة ، فالأغلبية النسبية والأكبر سنا بالنسبة للمرشحين كما أنه من الأحسن أن تنزع سلطات رئيس المجلس الشعبي ألولائي في اختيار وتعيين نائبه ولكن من الأفضل أن يتم اختيار العضو الذي يليه في الأصوات المحصل عليها في الانتخابات[3].

وينصب رئيس المجلس الشعبي ألولائي المنتخب في مهامه بحضور الوالي وأعضاء المجلس الشعبي ألولائي وأعضاء البرلمان ورؤساء المجالس الشعبية البلدية خلال جلسة علنية ويختار رئيس المجلس الشعبي ألولائي خلال الثمانية (08) أيام التي تلي تنصيب نوابه من بين أعضاء المجلس ، وفي حالة مانع مؤقت يعين رئيس المجلس الشعبي ألولائي أحد نواب الرئيس لاستخلافه في مهامه ، كما يجب على الوالي أن يضع تحت تصرف رئيس

[1] مكلكل بوزيان، **الاتجاهات القانونية المعاصرة للجماعات المحلية في الجزائر** ، دار الأصول للطباعة والنشر ، سيدي بلعباس الجزائر ، ص 100.
[2] مكلكل بوزيان ، **مرجع نفسه** ، ص 101
[3] مكلكل بوزيان ،**مرجع نفسه** ، ص ص96.95.

المجلس الشعبي ألولائي الوثائق والمعلومات والإمكانيات والوسائل الضرورية لتأدية مهام المجلس الشعبي ألولائي ، والذي يكون لرئيسه ديوان يعمل على نحو دائم ويتكون من موظفين يختارهم رئيس المجلس الشعبي ألولائي من بين موظفي الولاية [1] .

ا/الوالي:

هو ممثل ريس الجمهورية في الولاية ، حيث يعتبر الوالي الموظف السامي المحلي الذي نص الدستور على تعينه بمرسوم رئاسي من طرف رئيس الجمهورية باقتراح من وزير الداخلية ويكون مسؤولا بصورة مباشرة أمام وزير الداخلية ، كما يمثل الوالي الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية وهو ما يعد بمثابة القائد الإداري لها.[2]

وحلقة الاتصال بين الولاية وبين السلطة المركزية وتنتهي مهام الوالي بنفس الطريقة التي يتعين بها تطبيقا لقاعدة توازي الأشكال أي بمرسوم رئاسي [3].

أما عن هياكل الولاية فتتمثل في :

1-الكتابة العامة

2-المفتشية العامة

3-الديوان

6-مديرية التقنيين والشؤون العامة

7-مديرية الإدارة المحلية

8-الدائرة

ب- الدائرة:

يمثل الهدف الأساسي من وجود الدوائر في الجزائر ، في تقريب الإدارة من المواطن فهي محاولة لتجسيد عدم التركيز الإداري ، خاصة بالنسبة للمناطق والبلديات التي تبعد كثيرا عن مقرات الولاية ، ولهذا يعد رئيس الدائرة تابع ومساعد للوالي معين من طرف الدولة للقيام ببعض مهام الولاية على مستوى الدائرة ، فهو يطبق توجيهات الحكومة ويشرف على تسيير المصالح الإدارية في الدائرة وكذلك بعض المؤسسات العمومية كما يقوم بتنفيذ القرارات التنفيذية للولاية.

---

[1] محسن يخلف ، **مرجع سابق** ، ص 66

[2] محسن يخلف ، **مرجع نفسه** ، ص 67

[3] محسن يخلف، **مرجع نفسه** ، ص 76

كما أن لرئيس الدائرة بعض المهام السياسية باعتباره ممثل للدولة في إقليم الدائرة فيرفع التقارير للوالي ، ليحيطه علما بكل قضية هامة سياسية كانت أو إدارية أو اقتصادية[1] .

وقد نصت المادة 02 من مرسوم رقم 02-31 المؤرخ في 1982/01/23 " يشرف رئيس الدائرة على تسيير الدائرة تحت سلطة الوالي السليمة باعتبارها مقاطعة إدارية تابعة للولاية " كما أنه يمثل الوالي ويمثل الدولة تحت سلطة الوالي ويقوم بمهمة الرقابة على البلدية .[2]

كما يقوم تحت سلطة الوالي بإنعاش وتوجيه وتنسيق نشاط البلديات والمؤسسات العمومية البلدية ، ويقوم رئيس الدائرة بمساعدة الوالي في تطبيق توجيهات الحكومة والسهر على تنفيذ القوانين والأنظمة وحسن سير المرافق العامة ويستمع المجلس التنفيذي إلى رؤساء الدوائر في كل شهرين مرة على الأقل [3].

المطلب الثالث : مستويات ومعوقات التسيير

لعل ما تقوم عليه الجماعات المحلية من مستويات يدفعها إلى ترشيد الخدمة العمومية وتنظيم الإدارة المحلية ، بهدف تحسين الهياكل القاعدية ذات العلاقة المباشرة بالمواطن بما أن البلدية و والولاية هي جزء لا يتجزأ من الدولة والتي تعني ذلك النظام اللامركزية الذي يخدم المواطن والسهر على تلبية احتياجاته وفق السياسة العامة للدولة ورقابتها إلا ولابد لها من تحقيق مستوى الطموح المطلوب لتعزيز دورها في تأدية الواجب المنوط بها .

أ- <u>المستويات :</u>

تعد مستويات الجماعات المحلية ذات علاقة بالتنمية المحلية ولهذا يقتضي التطرق إليها باعتبار أن الجماعات المحلية موضوع واسع يعد محل اهتمام الباحثين في مختلف الميادين العلمية كونها القاعدة الأساسية للدولة تسعى من خلالها إلى ضمان سير منظم للمرافق المحلية ، حيث تعددت هذه المستويات فكانت كما يلي :

1-إدارة الموارد البشرية :

أضحى موضوع إدارة الموارد البشرية في العصر الحالي يشكل أحد أبرز الاهتمامات التي تشغل بال أرباب المؤسسات ، كما أصبحت إدارة الموارد البشرية اليوم أكثر من أي وقت مضى تستقطب اهتمام الباحثين والدارسين الذين وجدوا أن هذا الموضوع خصب

[1] محمد خشمون ، **مرجع سابق**، ص 194
[2] علي محمد ، **مرجع سابق** ، ص 30
[3] علي محمد ، **مرجع نفسه** ، ص 30.

ومتجدد من حيث الدور ومن حيث الأهمية ، فقد كان ينظر إلى إدارة الموارد البشرية من زاوية ضيقة ، تستجيب طبعا لطبيعة المرحلة على أنها لا تعدو أن تكون مصلحة لحفظ سجلات العاملين وتدوين قوائم أسمائهم ومتابعة النواحي المتعلقة بهم ، تضبط مواعيد دخولهم وخروجهم وإجازاتهم ، وقد باتت اليوم تشكل لوحدها قسما هاما من أقسام التنظيم ، وعنصرا فاعلا في سيرورته التنظيمية والوظيفية ، بحيث توسعت دائرة عملها واهتمامها إلى عدة مواضيع ، وأوليت اهتماما متزايدا من طرف التنظيمات المختلفة خاصة ذات الطبيعة الاقتصادية والإدارية [1]

وتقوم إدارة الموارد البشرية بعدة مهام ونشاطات على مستوى إدارة الأفراد داخل المؤسسات بحيث تهتم بتنفيذ الأنشطة التالية :

تكوين قوى عاملة مستقرة وذات كفاءة ، وتشتمل هذه المهمة على الأنشطة الفردية التالية :

- تحليل التنظيم
- توصيف الوظائف

إعداد خطة القوى العاملة وتحديد احتياجات المؤسسة من الأيدي العاملة من حيث النوع والكم دراسة المصادر التي يمكن الحصول منها على الأيدي العاملة المناسبة .

ويمكن لإدارة الموارد البشرية أن تكون نظام معلوماتي متطور ومحدد يفيد في بناء سياسات التنظيم على مستوى داخلي وخارجي [2].

من هذا المنطلق يمكن القول بأن إدارة الموارد البشرية هي هيكل تنظيمي على مستوى إدارة البلدية مثلها مثل أي إدارة محلية ، غير أنها تختلف عن باقي المستويات ففي طبيعة نظامها ووظيفتها الهيكلية إلا أنها ذات علاقة تكاملية تهدف لفائدة تحقيق الوظيفة العامة للبلدية ، فيما يخص تنظيمها الاجتماعي وهذا يتطلب قيام أعضائها بجهد معين والتعاون لتبادل الخدمات والمعلومات والتساند والتكامل الوظيفي وهذا لصالح المواطن .

[1] عكوشي عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص60.
[2] عكوشي عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص 61

ب / التسيير المالي :

1 / مالية البلدية:

تعتبر البلدية مسؤولة عن تسيير مواردها المالية الخاصة بها وهي مسؤولة أيضا عن تعبئة مواردها ، وتتكون الموارد المالية والميزانية للبلدية بصفة خاصة مما يأتي:

حصيلة جبائية ، مداخيل ممتلكاتها ، مداخيل أملاك البلدية ، الإعلانات والمخصصات ناتج الهبات والوصايا ، القروض ، ناتج مقابل الخدمات الخاصة التي تؤديها البلدية ، ناتج حق الامتياز للفضاءات العمومية ، الناتج المحصل مقابل مختلف الخدمات [1].

حيث أن المادة 172 من قانون البلدية 10/11 تنص " تتلقى البلدية إعانات ومخصصات تسيير بالنظر على وجه الخصوص، لما يأتي:

- عدم كفاية مداخليها مقارنة بمهامها وصلاحياتها كما هي محددة في هذا القانون .
- عدم كفاية التغطية المالية للنفقات الإجبارية .
- التبعات المرتبطة بالتكفل بحالات القوة القاهرة ولا سيما منها الكوارث الطبيعية والنكبات كما هي محددة في هذا القانون .
- أهداف المستوى المطلوب فيما يتعلق بتلبية الاحتياجات المخولة لها قانونا .
- نقص القيمة للإيرادات الجبائية للبلدية في إطار تشجيع الاستثمار المنصوص عليه في قانون المالية [2].

كما تقيد الاعتمادات المالية للتجهيز بعنوان مساهمات الدولة أو ميزانية الولاية أو الصندوق المشترك للجماعات المحلية ، وكل الإعلانات الأخرى تخصيص خاص .

هذا ويمكن للبلدية اللجوء إلى القرض لإنجاز مشاريع منتجة للمداخيل ، وتقوم بتشجيع ودعم كل نشاط أو مساهمة أو مبادرة فردية أو جماعية تهدف إلى إنجاز مشاريع ذات منفعة عامة وتحديد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم[3] .

2/ ميزانية البلدية :

ميزانية البلدية هي جدول تقديرات الإيرادات والنفقات السنوية للبلدية ، أنها عقد ترخيص وإدارة يسمح بسير المصالح البلدية وتنفيذ برامجها للتجهيز والاستثمار ، حسب ما حددته

[1] المادة 169 من قانون 11/10 المتعلق بالبلدية، **مرجع سابق**، ص 26.
[2] المادة 172 من **قانون 10/11** المتعلق بالبلدية ، ص 26
[3] المواد 173-174 من **قانون 10/11** المتعلق بالبلدية ، ص 26

المادة 177 من نفس القانون 10/11 بأنه يتم إعداد الميزانية الأولية قبل بدء السنة المالية ويتم تعديل النفقات والإيرادات خلال السنة المالية ، حسب نتائج السنة المالية السابقة عن طريق ميزانية إضافية .

ويسمى فتح الاعتمادات المصادق عليها على إنفراد في حالة الضرورة " اعتمادات مفتوحة مسبقا " إذا جاءت قبل الميزانية الإضافية .

أما المادة 179 من قانون البلدية 10/11 يتم تقسيم الميزانية إلى قسمين : إيرادات عامة ونفقات عامة وهنا يجب التكلم عن نفقات التسيير ونفقات التجهيز .وبعد إتمام إعداد ميزانية البلدية يتم التصويت عليها وهذا ما تضمنته المادة 180-181 بحيث يتولى الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي مشروع الميزانية أمام المجلس للمصادقة عليه ، والمادة 181 تنص على يصوت المجلس الشعبي البلدي على ميزانية البلدية وتضبط وفقا للشروط المنصوص عليها في هذا القانون إذ يصوت على الميزانية الأولية قبل 31 أكتوبر من السنة المالية التي تسبق سنة تنفيذها ويصوت على الميزانية الإضافية قبل 15 يونيو من السنة المالية التي تنفد فيها[1]

3/ مالية الولاية :

تتكون موارد الميزانية والمالية للولاية وبصفة خاصة مما يأتي :

التخصيصات ، الناتج الجبائية والرسوم ، الإعلانات وناتج الهبات والوصايا ومداخيل ممتلكاتها ، مداخيل أملاك الولاية والقروض ، ناتج مقابل الخدمات الخاصة التي تؤديها الولاية .

والولاية مسؤولة عن تسيير مواردها المالية الخاصة وهي مسؤولة أيضا عن تعبئة مواردها والمادة 153 من قانون الولاية 07/12 " يمكن للولاية في إطار تسيير أملاكها وسير المصالح العمومية المحلية أن تحدد بموجب مداولة المجلس الشعبي الولائي مساهمة مالية للمرتفقين تتناسب مع طبيعة الخدمات المقدمة و نوعيتها .

غير أن المادة 154 من ذات القانون تنص هي الأخرى " تتلقى الولاية من الدولة إعانات ومخصصات تسير بالنظر على الخصوص كما يأتي :

[1] المواد 176-177-179-181 من **قانون البلدية10/11** ، ص 27

عدم مساواة مداخيل الولايات .

عدم كفاية مداخيلها مقارنة بمهامها وصلاحياتها كما هو محدد في هذا القانون .

عدم كفاية التغطية المالية للنفقات الإجبارية.

نقص القيمة للإيرادات الجبائية الولائية ولا سيما في إطار التشجيع على الاستثمار المنصوص عليه في قانون المالية .

وتفيد بتخصيص خاص الاعتمادات المالية للتجهيز بعنوان مساهمة الدولة في ميزانية الولاية أو الصندوق المشترك للجماعات المحلية وكل الإعلانات الأخرى .

4/ ميزانية الولاية :

تعد ميزانية الولاية جدول تقديرات الإيرادات والنفقات السنوية الخاصة بالولاية ، كما هي عقد ترخيص وغدارة يسمح بسير مصالح الولاية وتنفيذ برنامجها للتجهيز والاستثمار[1].

فيما تحدد المادة 158 من قانون الولاية الجديد 07/12 يتم تقسيم ميزانية الولاية إلى قسمين إيرادات عامة ونفقات عامة ، وهنا تجب الإشارة إلى نفقات التسيير ونفقات التجهيز وترتب الإيرادات والنفقات في آن واحد حسب الطبيعة أو المصلحة أو البرنامج أو العملية خارج البرنامج وهذا حسب المادة 159 من ذات القانون .حيث يتولى الوالي إعداد مشروع الميزانية الخاصة بالولاية وعرضه على المجلس الشعبي الولائي الذي يصوت ويصادق عليه وفق الشروط المنصوص عليها في هذا القانون ، إذ يصوت المجلس الشعبي الولائي على مشروع ميزانية الولاية بالتوازن وجوبا (المادة 161) [2].

إدارة الوقت :

قبل التطرق لموضوع غدارة الوقت ودورها في تسيير الجماعات المحلية لابد من التعرف أولا على مفهوم الوقت وخصائصه تم أهميته ، لتمكن من فهم إدارة الوقت في هذا المجال.

أ- تعريف الوقت :

من الصعب وضع تعريف دقيق ومحدد للوقت ، ولكن بصورة عامة يمكن القول أن الوقت يتجسد قي وجود العلاقة المنطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث وقد عرف

[1] قانون الجماعات الإقليمية ، **قانون الولاية 07/12** ، ص 24.

[2] المواد 158-159-161 **المتعلقة بقانون الولاية رقم 07/12** ، ص 27

بعض الباحثين الوقت بأنه المادة التي صنعت منها الحياة وهو مورد فريد متاح للجميع بالتساوي بغض النظر عن أي صفات أخرى ، ولذلك يعتبر الوقت عاملا مخصصا لجميع الأفراد بالتساوي ، وهو يسير دائما بسرعة محددة وثابتة وأكدت الدراسات والبحوث التي أجريت في هذا المجال أن الإحساس بقيمة الوقت ما زال ضعيفا أن جزء كبيرا من الوقت المخصص منه للعمل يضيع هدرا ، كما أن الكثير من الوقت يضيع دون أن يستفاد منه استفادة أو يستثمر استثمارا جادا، ويعد الوقت أهم مورد من موارد الإدارة ، يؤثر في الطريقة التي يستخدم فيها الموارد الأخرى لذا يعد بمثابة رأس المال الحقيقي للإنسان ، ومع ذلك نجد في أحيانا كثيرة أن هذا المورد الثمين لا يجد الحرص اللازم والكافي .

ب- خصائص الوقت :

الوقت هو الشيء المشترك بين الجميع وللجميع ولكن هناك اختلاف في كيفية استغلال الوقت من شخص لآخر ، والإنسان هو المسؤول الوحيد عن وقته ويستطيع ان يستغله ويخطط له ن كما يعتبر الوقت ذلك المقياس الذي يعتمد عليه في سرعة الإنجاز والمنافسة وقد أصبحت جميع المجالات تعتمد على الوقت كمقياس لمدى استغلاله، من خلال الوقت يمكن استكشاف مدى الاستغلال[1] الأمثل له وهو أداة للتقويم والرقابة ، حيث أن كل عمل له فترة زمنية محددة .

ج- أهمية الوقت :

أن الإدارة الناجحة للوقت تشعر بالتوازن في الحياة ، وتعرف مواطن القصور والضعف وتمكن من تحديد أي من أنشطة هي الأهم والتي تشغل أهمية كبيرة في حياة الشخص وكيفية التعامل مع الوقت وإدارته وهي مهارة يمكن تعلمها وتنميتها مع الوقت ، فهي تنظم وقت الشخص بين جميع الأنشطة التي في حياته ، لقد أصبح إدراك أهمية الوقت وضرورة استغلاله معروفا على نطاق عالمي وبذلك لا يمكن النظر إلى غدارة الوقت على أنها إدارة تنظيمية فقط ، ويمكن تقوية الإحساس السليم بالوقت واستخداماته باستعراض أهمية الوقت وفقا لمساهماته في إنجاز الأهداف المنشودة والمبدأ الذي يمكن الاسترشاد به [2].وقبل ذلك فإن الوقت قيمة قدسية أكدها رب العباد في العديد من آيات القرآن والأحاديث القدسية

[1] عبد الله شوقي ، **إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري** ، عمان ، الأردن ، دار أسامة للنشر والتوزيع د ط ، د سنة النشر ص 48

[2] عبد الله شوقي ، **مرجع نفسه** ، ص 48

والسنة النبوية قولية وفعلية ففي إحدى الأحاديث التي رواها الرسول صلى الله عليه وسلم " يا بن آدم أنا يوم جديد وعلى عملك شهيد فاغتنم مني فإني لا أعود إلى يوم القيامة " كما أن القيمة القدسية تتأكد بان وضع الله للعبادات التي فرضها على المسلم كالصلاة والزكاة والصيام والحج أوقات محددة لأدائها ، وإن عدم احترام تلك المواعيد الزمنية يسلب المؤمن الأجر فإن تمادى حلت عليه العقوبة الإلهية.

وعليه فالوقت هو العامل الأساسي لإنجاح سير أي منظمة أو إدارة فكلما كان الاستغلال أمثل للوقت كلما حققت الإدارة مردودية في الأداء وتكوين فريق عمل منظم ، فالوقت يعتبر العملة الثمينة في حياة كل فرد وبالتالي التمكن من إدارة المؤسسات وفق معايير دقيقة هذا كله ناتج عن التصرف الأحسن لعامل الوقت وبه يتحدد الفرق بين النجاح والفشل .

ب-مفهوم إدارة الوقت:

يتميز عصر اليوم بالعديد من السمات منها التقدم التقني والنمو الهائل في جميع المجالات من ذلك ظهور علوم جديدة لم تكن موجودة من قبل مثل علوم التكنولوجيا والحاسوب والوراثة وعلوم القضاء والبرمجة والإدارة وأنواعها ونمطها وجميع ما يتعلق بعلم الإدارة .

لذا أوضح **الجريسي** في تعريفه لمفهوم إدارة الوقت **" أنها لا تنطلق إلى تغيره ولا إلى تعديله بل إلى كيفية استثماره بشكل فعال ومحاولة تقليل الوقت الضائع هدرا دون فائدة أو إنتاج وبالتالي رفع إنتاجية العاملين خلال وقت عملهم المحدد "**.[1]

كما تعددت تعريفات إدارة الوقت بدء من تعريف **فريد ريك تايلور** ، ولكنها تركز بصورة عامة حول إنجاز الأعمال بشكل منسق ومنظم وفعال ، وتحقيق الأهداف بأفضل الوسائل وأقلب التكاليف ويتطلب ذلك استغلالا أمثل وفعال لكل الطاقات والإمكانيات المتاحة للمؤسسة ، ويأتي في مقدمة هذه الإمكانيات الوقت ، وإدارة الوقت من هذا المنطلق هي تلك العملية التي توزع الوقت بفعالية بين الأعمال المختلفة بهدف إنجازها في الزمن الملائم والمحدد ، وعلى هذا تأتي أهمية دراسة إدارة الوقت وذلك من منطلق كيفية تحقيق الاستغلال

[1] منى الحشاش وآخرون ، **إدارة الوقت** ، دورة تدريبية تأهيلية للترقي إلى الوظائف التعليمية الإشرافية لمدارس التعليم العام 2007،2008، ص

الأمثل أو الأكثر فعالية للوقت من خلال الاستفادة من الموارد البشرية والمالية والإدارية ضمن هذا الوقت .[1]

وكل عمل إداري يحتاج إلى وقت وتوقيت مناسب وكل وقت يحتاج إدارة وتخطيط، هذه معادلة يجب معرفتها وإدراكها وبالأخص القائمين على شؤون الإدارة [2].

ومنه إدارة الوقت هي احد أهم الأعمدة التي تقوم عليها كل الإدارات لا سيما إدارة الجماعات المحلية والتي بدورها تسهم في عملية التنمية التي هي في الواقع قضية استثمار للوقت فكلما كان استثمار أمثل للوقت كانت زيادة فعالية الإدارة أكثر ومنه تحفيز المديرين والقائمين عليها في تطور وتخطيط مناسب للأنشطة والمسائل التي ترسمها إدارة الجماعات المحلية وتصل إلى تحقيقها واقعيا .

4- **التخطيط :**

يعتبر التخطيط ذلك المفهوم الذي يعتمد على مشاركة جميع الجهات المستفيدة من المنتج التخطيطي ذلك لكي المخطط متجاوبا مع احتياجات جميع الشركاء ، ويوضع في حيز التنفيذ لكونه نابع من احتياجاتهم وأهدافهم وموافق لمصالحهم المشتركة .

فيعرف **كوهين** التخطيط (1973) بأنه " اشتراك المواطنين في عملية اتخاذ القرارات في انجاز برامج التنمية المحلية ، كذلك اشتراكهم في الاستفادة من هذه البرامج وفي الجهود لتقيم مثل هذه البرامج ".

وينظر إليه **فورستير** (1988) " أنه عملية تحويل جزء من مهام مشاركة اتخاذ القرار إلى السكان المحليين والفئات الأقل تمثيلا بالمجتمع المدني "

بينما **برنامج الأمم المتحدة للإنماء (1995)** يقول: **" هي عملية من خلالها يتم إشراك أصحاب المصالح Stakeholder والسكان المحليين الدين يؤثرون على ويشتركون في مراقبة واتخاذ القرارات الخاصة بتنمية المجتمعات المحلية مع السلطات الرسمية"**

وفي هذه الحالة فالتخطيط يتميز بمجموعة من المستويات تعرض كالآتي :

المناورة والعلاج ثم الإعلام والاستشارة بعدها يأتي الاسترضاء والشراكة ثم تفويض السلطة وسيطرة أو رقابة المواطنين .

[1] عبد الله شوقي ، **مرجع سابق** ، ص 56

[2] منى الحشاش وآخرون ، **مرجع نفسه** ، د ص

وعلى هذا الأساس فالتخطيط هو منهج يعمل على تدريب وتوليد جيل جديد من المخططين والمصممين لتنمية المجتمع ، بحيث يضمن تجاوب المخطط للاحتياجات الاجتماعية ، كما يجب على المنظمات المحلية أن تحفز مفهوم العمل التطوعي وهذا يغطي بشكل واسع كثيرا من المنظمات التي تسعى إلى المشاركة في التنمية المحلية .

وتعتبر مشاركة المواطنين أساس لتحسين ورفع كفاءة تنفيذ خطة التنمية للمنطقة وتأثر في فعاليات التطوير واستمرارية من خلال تضمين الموارد والمهارات المحلية [1] .

وعليه فالتخطيط يعتبر عملية تساعد في رفع وتعزيز كفاءة الإدارة المحلية وتطوير قدرات الموظف والمواطن المحلي للغدارة وإعداد خطط التنمية في الجماعات المحلية ، هذا وبالإضافة غلى تقريب الإدارة من مواطنيها عن طريق تلقي هياكل محلية لتسيير الشأن العام المحلي وتفعيل دوره بنقل المواطن من حالة اللامبالاة بالشأن العام غلى حالة المشاركة الفاعلة ،وزيادة الحرص على مشاريع التنمية والحفاظ عليها وهذا كله عبر ما يعرف بالتخطيط .

5- **القيادة :**

لقد تضمن مصطلح القيادة **Leadership** عدة تعاريف ولكل منها ينفرد بعدة جوانب مختلفة ولذلك اختلف الباحثين والدارسين في تقديم تعريف خاص ومحدد للقيادة لكونها تتميز بمعاني مختلفة وهذا ما أدى إلى التنظير إليها كل حسب رأيه.

حيث عرفها ***وليام*** بأنها **"عبارة عن مجموعة من السلوكات الذاتية يتم تصميمها لتأثير على الأشخاص كي يتعاونوا في تحقيق الغايات والأهداف "** [2].

ويعرفها **شنيان** على أنها **" هي الضرورة التي من خلالها يقوم الفرد بالتأثير على مجموعة من الافراد بغية الوصول إلى الأهداف** [3]

بينما يشير إليها ***كيم بول يونج*** (Kimball youneg) بأنها **" هي شكل من السيطرة التي تبني على الشخصية المسيرة أو على ثقل الجماعة ، أو معرفة خاصة في موقف معين**

---

[1] أحمد فايز العجارمة ، **اللامركزية في الأردن** ، مركز العالم العربي للتنمية الديمقراطية ، عمان الدورة الخامسة ، اوت 2016، ص ص18،19.

[2] عينة المسعود ، **القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية (دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة)** ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم السياسية والإعلام ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، تخصص صنع السياسات العامة ، جامعة دالي ابراهيم ، الجزائر 2010/2009 ، ص 13.14

[3] عينة المسعود ، **مرجع نفسه** ، ص 14

وهي في طبيعتها غير رسمية أساسا وترتبط بحاجات الجماعة في وقت معين أو في مكان معين " .أما **محمد قاسم القريوتي** يعرفها بأنها: **" هي قدرة تأثير شخص ما على الآخرين حيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية ودون ما إلزام قانوني ، وذلك لاعترافهم التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهدافهم ، وكونه معبرا عن آمالهم وطموحاتهم مما ينتج له القدرة على قيادتهم الجماعية بالشكل الذي يريد"**[1].

ومن خلال هذه التعاريف يتضح مصطلح جديد هو مصطلح القيادة الإدارية والتي لاقت هي الأخرى مجموعة من التعاريف حيث تعرفها الأستاذة **سيكر هدسون** بأنها: **" فن التأثير في شخصية الأفراد وتشجيعهم لتكاثف الجهود والعمل سويا في نشاط مشترك قصد تحقيق الأهداف الموجودة على مستوى التنظيم الإداري"** [2].

في حين يقول عنها **عبد الكريم درويش** بأنها هي **" الاستطاعة التي يبدلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه وعلى آدائهم وقيادتهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم وشحذ هممهم وذلك لتحقيق جو المبادرة والتنسيق بينهم في سبيل تحقيق هدف المنظمة المقصود"**[3]

وبهذا يمكن استخلاص بأن القيادة تنظيم وتنسيق الأنشطة الإدارية من خلال جهود العنصر البشري الجماعي ، لإنجاز الأعمال المطلوبة والتأثير فيهم لكسب مساهمتهم الفعالة التي تخدم مصالح ومشاريع الإدارة خاصة المحلية ، وإدارة الجماعات المحلية حضيت بنصيب من دور القيادة في تفعيل عناصر المنظمة وتنمية روح العمل الجماعي فيما بينهم .

ب/ المعوقات

تواجه البلديات في الجزائر العديد من المصاعب والعراقيل و التحديات التي تؤثر على أداء دورها التنظيمي أو الخدماتي والتنموي تتمثل فيما يلي :

ا-معوقات تنظيمية :

يرتبط عمل البلدية بمؤسسات وأجهزة تابعة للدولة تمارس الرقابة الإدارية والمالية على عمل البلديات ، هذا بالرغم من تمتع البلدية بشخصية معنوية واستقلال مالي باعتبارها

[1] عينة المسعود : **مرجع نفسه** ، ص 14
[2] عينة المسعود ، **مرجع سابق** ، ص ص 15، 16
[3] عينة المسعود ، **مرجع نفسه** ،ص ص16.15

قاعدة اللامركزية ، إلا أن هذه اللامركزية تبقى نسبية وخاضعة لرقابة تمس أعضاء المجلس الشعبي البلدي، وأعمال البلدية وتصرفاتها للمجلس البلدي كهيئة .

1-الرقابة على أعضاء المجلس الشعبي البلدي :

يخضع أعضاء المجالس الشعبية المحلية إلى رقابة إدارية تمارس عليهم من طرف الوزير والوالي ورئيس الدائرة ، وذلك من خلال المتابعة القضائية وتعليق العضوية والتوقيف أو الإحالة .

- **الرقابة على الأعمال :**

تتخذ الرقابة على الأعمال عدة أشكال منها التصديق على المداولات الخاصة بالميزانيات والحسابات وإحداث مصالح ومؤسسات عمومية بلدية ، حيث حدد المشرع مجموعة حالات إبطال وإلغاء المداولات من طرف الوالي.

- **الرقابة على المجلس الشعبي البلدي كهيئة :**

تخضع كل قرارات المجلس الشعبي البلدي إلى سلطة الوالي المعين من قبل رئيس الجمهورية هذا الأخير يحق له إلغاء أي قرار بلدي ويمكن أن يحل رؤساء المجالس الشعبية البلدية واتخاذ الإجراءات المتعلقة بالمحافظة على النظام العام في إقليم البلدية.

الرقابة على ميزانية البلدية_ميزانية البلدية عبارة عن تقديرات خاصة بإدارة ونفقات البلدية يعدها رئيس المجلس ويصوت عليها المجلس، وهي لا تنفذ إلا بعد أن يصادق عليها الوالي وبالتالي فإن البلديات ليس لها سلطة على أموالها.[1]

- **الرقابة على خطط التنمية والمشاريع :**

تعمل السلطة المركزية على مساعدة البلدية في إعداد خطط التنمية والتأكد من عدم تعارضها مع الخطة الوطنية ، وذلك من خلال تقديم الإعلانات المالية ومراقبة كيفية إنفاقها من طرف الوالي الذي يأمر بالصرف وتسيير ميزانية التجهيز القطاعية والبرامج البلدية للتنمية ، فالعديد من الصلاحيات قد تحولت إلى الوالي بصفته ممثلا للدولة على المستوى المحلي .

[1] عبد النور ناجي ، **دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)** ،مجلة دفاتر السياسة والقانون ، مجلة دورية تصدر عن كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ، الجزائر ، العدد الأول جوان 2009، ص ص 10.09

ب/ معوقات سياسية

تعتبر نشاطات البلدية عقد شراكة بين البلدية والمواطن وتنظيمات المجتمع المدني والقطاع الخاص الذي يمكن أن يكون شريكا منافسا للمؤسسات البلدية ، ويعمل على تحسين مستوى أداء الخدمات العامة .

ما يمكن ملاحظته أن النظام الحزبي في الجزائر ، ورغم حداثة تجربة التعددية الحزبية لم يستطع القيام بوظائفه على المستوى المحلي ، سواء من حيث التجسيد وتقديم مرشحين يتمتعون بمؤهلات وخبرة وانتقاء قيادات محلية منتخبة نزيهة ، تؤمن بالمسؤولية صالحة النفس أمينة في أداء مسؤولياتها ، أو من حيث البرامج المحلية أو من حيث التعاون والشراكة ،طغت الصراعات الحزبية على مستوى المجالس البلدية مما اثر سلبا على أدائها الخدماتي .

رغم أهمية العمل الأهلي في التنمية المحلية وتأكيد القانون البلدي على تشجيع تأسيس الجمعيات وتعاون البلدية مع الجمعيات التي تتمتع بإمكانيات ، إلا أن هذه الجمعيات تعتبر خاضعة غلى الرقابة من طرف الإدارة المركزية ، سواء من حيث الاعتماد أو التمويل أو النشاط [1].

ج/ معوقات تقنية

إلى جانب علاقة البلديات العمودية مع الأجهزة الإدارية المركزية من جهة والمواطنين والتنظيمات والمجتمع المدني من جهة أخرى ، تلجأ البلديات إلى علاقات أفقية مع البلديات المجاورة لتحقيق مشاريع ذات إمكانيات تفوق إمكانيات المحدودة ولتحقيق التعاون بين البلديات يمكن إنشاء مؤسسة عمومية مشتركة بين البلديات لأجل تحقيق الخدمات "

إلا أن مجال التعاون والمساعدة المالية تقدم من طرف الولاية بالإضافة إلى محدودة التعاون بين البلديات فيما بينها في ظل عجز معظم البلديات ومديونيتها [2]، ومنه فضلا عن كل هذه العراقيل والصعوبات التي تعاني منها الجماعات الإقليمية ، كذلك لا ينبغي التغاضي عن العنصر البشري ومساهمته في مجال التسيير على مستوى الهيئات المحلية ، بدليل أن هناك بعض البلديات تملك مداخيل معتبرة لتحقيق التنمية إلا أن المواطن يبقى بعيد عن مجريات

[1] عبد النور ناجي ، **مرجع نفسه** ، ص 11
[2] عبد النور ناجي ، **مرجع نفسه** ، ص 10

الإحداث المحلية ولا شأن له بسير البلدية كذلك هو عامل إذا لقي نوع من الدعم والتأيد أكيد يكون له دور في تسيير الجماعات الإقليمية وترشيد الخدمات العمومية التي تقدمها.

المبحث الثاني :إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري

يتكون العمل الإداري من وظائف ونشاطات يؤدي تنفيذها إلى ضمان السير الحسن لكافة أعمال المؤسسة وبالتالي هذا الأمر بدوره سوف يحقق الأهداف المنشودة للمؤسسة والمتمثلة في البقاء والاستمرارية في سوق المنافسة [1]،وعلى العموم فإن الحديث عن العمل الإداري يعني الحديث عن عدة وظائف يتميز بها من تخطيط ورقابة وقيادة وتنظيم .... بحيث أنه يسعى إلى رفع مستوى الوعي الإداري من خلال هذه الوظائف لدى المواطنين وتسليط الضوء على جوانب مختلفة الخاصة بالعملية الإدارية والتي تعمل على تسهيل تقديم الخدمة العامة والارتقاء في الأداء وذلك عبر اقتراح أفضل السبل وأنجعها لضمان السير الحسن للعمل في المنظمة وتحديد منهجية إدارية يقف عليها العمل الإداري .

المطلب الأول : مستوى عملية التخطيط والقيادة

تسعى الإدارة الإلكترونية جاهدة إلى تحسين منظومتها الإدارية وذلك من خلال وضع مناهج إدارية ناجحة للقضاء على روتين الركود والتثاقل الإداري عبر تجسيد ما يعرف بالتخطيط وهو القيادة الآلية أو الوظيفية الإدارية التي تمكن الإدارة من التكيف مع الأعمال والمتغيرات التي تطرأ على مستوى أجهزتها .

1/التخطيط:

تعيش منظمات الأعمال في الوقت الحالي في ظروف دائمة التغيير ، فأذواق المستهلكين ورغباتهم في تطور مستمر ، وطرق وأساليب العمل في تطور دائم ، وعليه فإذا تركت المؤسسة أمورها تسيير حيثما اتفق للصدفة ، في مثل هذه الظروف فإن الفشل مصيرها لا محالة.

ومن هنا فإنه من الضروري أن تهتم إدارة أي مؤسسة مهما كان نوعها بدراسة موقفها الحالي وماذا تريد أن تحقق في المستقبل القريب أو البعيد ، وتختار أنسب الطرق التي يمكن أن توصلها إلى ذلك ،هذا كله لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال عملية التخطيط ، ومن الوجهة

[1] موسى عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجي** ، بجامعة بسكرة ، الجزائر ، مجلة الباحث ، العدد 09 /2011 ، ص 92.

العملية أن التخطيط يسبق منطقيا باقي الوظائف الإدارية الأخرى ، فالتخطيط يتضمن التحديد الواضح والدقيق للأهداف التي ينبغي أن توجه إليها جهود المنظمة والكيفية التي يمكن أن تتحقق بها [1].

والتخطيط هو أول الوظائف المهمة لإدارة المنشأة أو مركز المعلومات والتي تعمل على وضع الأهداف العامة بالإضافة للأهداف الفرعية الخاصة بأقسام المنظمة وتحديد أساليب هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة [2].

ويعرف **هنري فايول** التخطيط **" بأنه عملية التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل ، وتسعى منظمات الأعمال في الوقت الحالي إلى التميز في الأداء والبحث عن الأساليب المثلى التي تمكنها من التكيف مع كافة المتغيرات على الصعيدين العالمي والمحلي ،واللحاق بالتطورات التكنولوجية الحديثة في أساليب الإنتاج والتسويق ومواجهة المنافسة الداخلية والخارجية وتحقيق أهداف البقاء والاستمرارية والنمو"**[3]

فالتخطيط فكرة حديثة نسبيا لاقت اهتماما كبيرا في مختلف دول العالم وقد أنشأت الكثير منها وزارات ومجالس للتخطيط ومعاهد متخصصة لتأهيل الإداريين وتزويدهم بالمهارات الرئيسية لوضع الخطط وبرامج الأعمال وكان أول من طور فكرة التخطيط ووضعها في إطار متكامل للعمل المنهجي العلمي هو الإداري النرويجي الجنسية **كريستيان ستاهنيدر** عام 1910 ثم ما لبثت نظريات التخطيط التي وضعها **ستانهيدر** منهجا علميا للتخطيط [4]

ومنه فالعملية الإدارية تتكون من وظائف محددة منها التخطيط ،التنظيم ، التوجيه ، الرقابة يلاحظ أن التخطيط هي الوظيفة الأولى للعملية الإدارية ومنها تبدأ مهامها الوظيفية التي تنتهي بوظيفة الرقابة التي تزود بالمعلومات الضرورية عن ثم إنجازه في المؤسسة كنتيجة لعملية التخطيط ومنها يمكن تعريف وظيفة التخطيط بأنها أحدى وظائف الإدارة أو المدير وأحدى مكونات العملية الإدارية ،وعمل يسبق التنفيذ وبموجبه يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها في المؤسسة خلال فترة زمنية محددة [5].

---

[1] موسى عبد الناصر وآخرون ، **المرجع نفسه** ، ص 92.

[2] عمر أحمد همشري ، **الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات** ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة 01 2001، ص 26

[3] موسى عبد الناصر، محمد قريشي ، **مرجع سابق** ، ص92.

[4] علي عباس ، **أساسيات علم الإدارة** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، ط8، 2014، ص ص 78.77

[5] علي عباس ، **مرجع نفسه** ، ص ص 78.77

فالإدارة الإلكترونية هي نمط جديد من الإدارة ومساهمتها في تطوير عملية التخطيط جاء نتيجة للتطورات الهائلة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتنافسية العالمية فأصبح التخطيط يتم بأكثر فعالية وقادر على مواكبة مختلف المستجدات والتطورات حيث أصبح التخطيط بهذا الشكل يعرف بالتخطيط الإلكتروني والذي يعني تحديد ما يراد عمله آنيا ومستقبلا بالاعتماد على تدفق معلوماتي من داخل وخارج المؤسسة وبتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالاستفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن .

وعموما فإن التخطيط الإلكتروني لا يختلف عن التخطيط التقليدي من حيث أن كلاهما ينصان على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف ولكنهما يختلفان من حيث الآليات والممارسات وتساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التخطيط من خلال :

1- نقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا إلى ممارسة للمستويات التنفيذية وهذا يساهم من جهة في تنمية قدراتهم ومن جهة أخرى في توسيع قاعدة المشاركة الجماعية .

2- إلزام المؤسسات بتحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء كأسبقية تنافسية يقدم على أساسها العميل اتخاذ القرار عن مدى استمراره مع هذه المؤسسة من خدمة ، لأن العميل في ظل موقعه الإلكتروني سيوصل احتياجاته فورا إلى المؤسسة وعلى هذه الأخيرة أن تستجيب فورا لتلبيتها.

3 - جعل محور التخطيط ليس المؤسسة فحسب بل السوق وحاجات العملاء المحتملة وعلى هذا الأساس ستكون المؤسسة ملزمة بتكيف بيئتها الداخلية مع متطلبات السوق وهو أحد أهم مؤشرات البقاء .

4-القدرة على مجاراة قصر الوقت المتاح لمتخذ القرار في عصر الثورة المعلوماتية باستخدام المزايا التي وفرتها تلك الثورة[1].

2/ القيادة :

القيادة هي جوهر وظيفة التوجيه ، بالتالي يمكن تعريفها على أنها عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها هي أن

[1] عبد الناصر موسي ، محمد قريشي، **مرجع سابق** ، ص 94.

المؤسسات بحاجة إلى القيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة ، وإيجاد رؤى مستقبلية ، وخلق الترتيب التنظيمي الكفء والإشراف على العمليات اليومية [1].

وتعرف القيادة بأنها " القدرة التي يمتلكها الفرد في التأثير على أفكار الآخرين ،واتجاهاتهم وسلوكاتهم وتوجيههم نحو تحقيق هدف أو أهداف مشتركة ، وهي تتكون من التفاعل بين عدد من العوامل وهي القائد نفسه ، والمرؤوسين ، والموقف الذي تمارس فيه وظيفة القيادة"

ويعرفها **ليكارت " LIKERT "** بأنها: **" قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة وتوجيههم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة "**

كما عرف **بينس Bennis** القيادة بأنها **:" الركيزة التي يتم عليها التوازن بين حاجات كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها "**[2].

وعلى هذا يمكن الاستنتاج أن القيادة بمفهومها العام تعني القدرة على التأثير في سلوك الفرد وتوجيهاته والعمل على التنسيق بين جهود الفرد والجماعة وذلك لبلوغ الأهداف والغايات المنشودة .

المطلب الثاني : مستوى عملية التنظيم والتنسيق

يقول **أميتاي اتزيون A.ETZIONI** عن التنظيم أنه وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق أهداف معينة وتستثنى من هذه الوحدات حسبه، الأصدقاء والأسرة فالتنظيم على حسب رأيه عندما ينشأ تكون له أهداف واحتياجات تتعارض أحيانا مع أهداف واحتياجات أعضائه.

1/**التنظيم**:

يعتبر التنظيم الوظيفة الثانية المهمة بين الوظائف الإدارية وهي تلازم عملية التخطيط وتعادلها في الأهمية ، فالتنظيم هو وظيفة من وظائف المسير تنطوي على تحديد الأنشطة المطلوب انجازها لتحقيق الأهداف وتحديد الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ هذه الأنشطة بحيث يتم إسناد نشاط معين إلى الشخص الذي تتواءم قدراته مع متطلبات هذا النشاط وتحديد مراكز

[1] عبد الناصر موسي ، محمد قريشي ، **المرجع نفسه** ، ص 93
[2] عمر أحمد همشري ، **مرجع سابق** ،ص 185 ص 189

السلطة والمسؤولية أساليب الإشراف والتنسيق بين الأنشطة بالإضافة إلى بناء الهيكل التنظيمي الذي يوضح من الذي يقوم بماذا ومن المسؤول عن ماذا ... والنتائج المطلوب تحقيقها[1].

ويعرف بعض علماء الإدارة التنظيم " بأنه الإطار الذي يتم في حدوده تجميع جهود جماعات العمل وترتيبها وتنسيقها لتعمل من اجل تحقيق أهداف المنظمة والأفراد العاملين بها ،وتزويدهم بالاختصاصات والصلاحيات اللازمة لمساعدتهم على أداء مهام وظائفهم وللتنظيم كوظيفة إدارية تعريفات عديدة منها تعريف **ريتشارد هودحيتس**:**" بأنه توزيع المهام والواجبات بين كافة العاملين بطريقة تضمن تحقيق أقصى درجة ممكنة من التنسيق والكفاءة في تحقيق أهداف التنظيم"** وعرف **كونتس وأودنيل** التنظيم بأنه: **" جميع الأنشطة التي يتم إسنادها إلى الإدارات للعمل على تحقيق أهداف المنظمة من خلال تفويض السلطة والتنسيق بين جهود الأفراد "**[2] .

أما عن مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم يمكن القول بان التنظيم وظيفة إدارية مكملة لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية ، وقادر على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم على هذا النحو يعرف بالتنظيم الإلكتروني ومنه يمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال ما يلي :

1-التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد.

2-التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية Intranet وهذا ما يحقق الصّلات القائمة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في المؤسسة ولا شك أن هذه الصّلات القائمة على الانترنت ستؤدي إلى تجاوز هرمية الاتصالات الموجودة في أشكال التنظيم التقليدي .

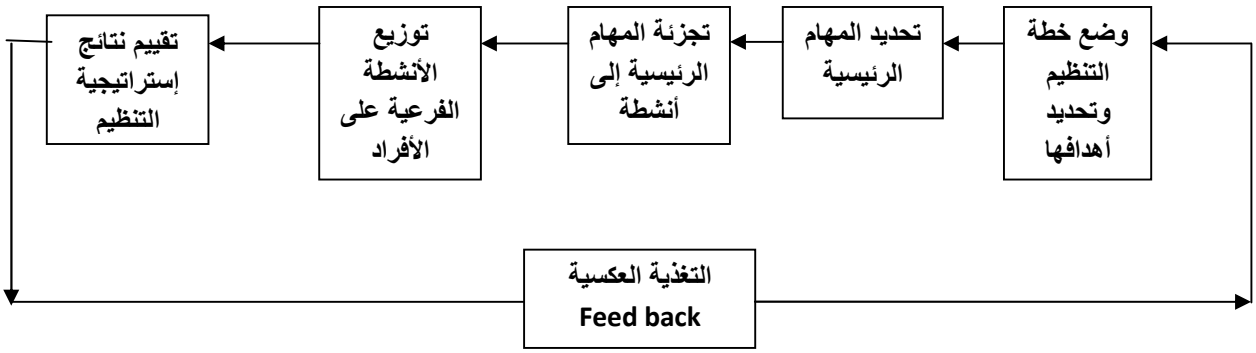
3-تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة وهذه التغيرات توجد على جانبين :

[1] عبد الناصر موسي ، محمد قريشي، **مرجع سابق** ، ص 92.
[2] علي عباس ، **مرجع سابق**، ص 127.

ا-استخدام عمال ذو تخصصات ومهارات عالية من مهني وعمال المعرفة الذين لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدراتهم من خلال أنماط التنظيم التقليدية[1] .

وعليه فالتنظيم أسلوب ووظيفة إدارية يتخذها المسير في تدبير شؤون إدارته ، لأنه بفضل التنظيم يتم الحصول على أفضل النتائج وأنجع القرارات التي تكون صالحة لخدمة المنظمة وموظفيها لا سيما على مستوى إدارة الجماعات المحلية التي تحتاج إلى تنظيم محكم لشؤونها لتفادي الوقوع في أزمات إدارية ،ربما تكلفها الكثير سواء في الجانب المادي أو حتى المعنوي .

الشكل يوضح خطوات إعداد الهيكل التنظيمي في عملية التنظيم



المصدر: علي عباس : أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر و التوزيع،ط8،2014، ص77

2/ **التنسيق** :

يمكن تعريفه بأنه " العملية التي بموجبها يعمل كل قسم من أقسام المشروع من أجل الهدف العام للمشروع مع الانتباه إلى كل الأقسام الأخرى ، ومع وحدة في الجهد ، وهو يعني التطوير والمحافظة على الفعاليات المختلفة داخل المشروع بعلاقة صحيحة بين قسم وآخر ، وغالبا ما يلاحظ فقدان التنسيق في مشروع ما عندما يوسع رئيس قسم ما قسمه بنسبة أكثر من نسب الأقسام الأخرى ، أو بين القرارات بالنسبة لحاجات قسمه فقط ، مع أن هذه القرارات يمكن أن تتضمن أقساما أخرى ، وفعاليتها "[2]

المطلب الثالث : مستوى التوجيه والرقابة

بما أن موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة المطروحة في مجال الإدارة عموما فهي ترتبط بوظائف ومهام مختلفة منها التوجيه والرقابة .

[1] عبد الناصر موسي ، محمد قريشي، **مرجع سابق** ، ص 95.
[2] صباح أسابع ، المرجع السابق ، ص 69.

1/التوجيه :

تهدف هذه الوظيفة إلى توجيه وإرشاد وتحفيز العاملين على نحو يساهم في ضمان تحقيق أفضل النتائج من خلال العمل اليومي المتشابك بين كل من الرؤساء والمرؤوسين في مختلف المستويات الإدارية ولذلك فهي ترتبط بمهارات الاتصال والقيادة والدافعية [1]

يعتبر التوجيه عملية التأثير على سلوك الأفراد لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقاتهم حول الهدف المنشود بما يتطلبه هذا الأمر من تفهم لطبيعة السلوك الإنساني ومن حسن التحفيز والقيادة والاتصال[2] .

كما يقصد بالتوجيه من جهة نظر أخرى بأنه " إصدار التوجيهات والتعليمات للمرؤوسين لإخبارهم بالأعمال التي يجب القيام بها ، وموعد أدائها ويعد حلقة وصل بين الخطة الموضوعة لتحقيق الهدف من جهة ، والتنفيذ من جهة أخرى ولكي يؤدي إلى إنجاز الأعمال المطلوبة يجب أن يقترن برفع الروح المعنوية ، والنشاط لدى الأفراد ودفعهم لحسن الأداء ولذلك ينبغي أن يكون واضحا لا غموض فيه ، وخاصة بالنسبة للفرد الذي يصدر إليه التوجيه لتنفيذه ولهذا يجب أن تكون اللغة المستخدمة في إعطاء التعليمات للمرؤوسين واضحة ، ولا تحتمل أكثر من معنى "[3]

لهذا يمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التوجيه انطلاقا مما يلي :[4]

1/ توفير كم هائل من المعلومات يوميا في كل وقت وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.

2/ توفير الاتصال المستمر بين القادة والمرؤوسين من خلال الشبكة الداخلية .

3/ زيادة القدرة على الابتكار كالإتيان بخدمات وأساليب ومنتجات جديدة .

4/ زيادة الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات .

5/ زيادة خدمة العاملين والموردين والزبائن بشكل أفضل.

فعملية التوجيه بالاعتماد على هذه النقاط أصبحت تعرف بالتوجيه الإلكتروني وهذا وفقا لأسلوب أو نموذج الإدارة الإلكترونية الذي يتطلب إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري

---

[1] http://ar. Wikibookes .org / wiki , date d'entré :10.12.2016/20h:27m

[2] عبدالناصر موسي، محمد قريشي ، **مرجع سابق** ، ص 92.

[3] صباح أسابع ، **التنظيم والكفاءة الإدارية** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع ديمغرافيا ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2006.2007 ، ص 68.

[4] عبد الناصر موسي ، محمد قريشي ، **مرجع سابق** ، ص ص 95.94

المعمول بها في كل المؤسسات الإدارية ، ذلك أن التوجيه الإلكتروني يعتمد التطبيق الكفء والفعال ووجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها بصفة عامة[1] .

ويشير **غنيم** (2014) إلى أن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها كما تعتمد أيضا وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها [2]

من هذا المنطلق يمكن القول بأن التوجيه عملية إدارية تعمل على إرشاد المرؤوسين إلى كيفية إتمام أعمالهم وذلك بواسطة إصدار تعليمات خاصة ، وبحلول التطبيقات الجديدة التي ظهرت مع الإدارة الإلكترونية تطور عنصر التوجيه وبات يعرف بالتوجيه الإلكتروني نظرا للتعاملات السريعة التي أصبحت تتم بشكل إلكتروني متطور وتنفيذ الأعمال بصورة دقيقة وفق معالم العصرنة الرقمية التكنولوجية الراقية على مستوى منظمات الأعمال.

2/ الرقابة

إن ما مر بالجمعات الإنسانية من متغيرات وكوارث مختلفة نتيجة لتجاوز الحاكم أو المسؤول لسلطاته وصلاحياته أو لتجاوز المحكوم لحقوقه ، قد نتج عنه في نظام الدولة مبدأ الفصل بين السلطات الثلاث التنفيذية التشريعية والقضائية وبالنظر إلى الزيادة المضطردة في حجم المؤسسات والتقدم التكنولوجي المستخدم والذي نتج عنه مبدأ الفصل بين الإدارة والملكية ، تأثرت إدارة الأعمال بالمفاهيم الجديدة للرقابة مما ترتب عليه ظهور أنواع مختلفة من الرقابة باعتبارها تربط وتنسق ممارسات تنفيذ هذه السلطات لمهامها واختصاصاتها وصولا إلى تحقيق التكامل والعدالة والمساواة في الإطار الإداري للمؤسسة ومن ثم المجتمع ككل .

[1] حسام الدين حسن عطية حمدونه ، دراسة بعنوان **تطوير عمليات صنع القرار الإداري في ظل الغدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة ، قطاع غزة** 2015/06/106ن ص 17.

[2] سميرة مطر المسعودي ، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة** من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية ، راسة مقدمة في الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة) ، ص31

والرقابة كغيرها من الوظائف الإدارية ساهمت بدور رئيسي في تنظيم المجتمع ومؤسساته عبر مراحل التاريخ وتطورت تبعا لذلك حتى أصبحت اليوم برأي علماء الإدارة والاقتصاد أن أي نظام إداري أو مالي لا تتوفر فيه رقابة فعالة ومنتظمة يعتبر نظاما ناقصا يفتقر إلى مقومات وجوده ويرى هؤلاء العلماء أن الرقابة ظاهرة ضرورية وطبيعية في متطلبات الأعمال لأنها تمثل الضوابط لكل تصرف إداري يتعدى أثره إلى الغير [1].

فالرقابة الإدارية هي واحدة من بين الوظائف الرئيسية الخاصة بالعملية الإدارية ، فهي وظيفة غير منفصلة عن بقية الوظائف الأخرى وتعتبر الجزء الذي به يكتمل الأداء الإداري.

وتهدف هذه الوظيفة إلى التأكد بأن الأداء الفعلي يسير حسب الخطط الموضوعة على نحو يؤكد مدى الاتجاه نحو الهدف ، ومن ثم يمكن تصحيح المسار عن طريق اكتشاف الانحرافات وتحديد مواطن الخلل والعمل على تلاقي أسبابها باتخاذ إجراءات التصحيح المناسبة ومواجهتها بالأسلوب الملائم [2]،وعرف الفرنسي ***هنري فايول*** الرقابة كوظيفة إدارية **" بأنها التأكد مما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تنطبق على كل شيء"**[3].

ومن كتّاب الإدارة العرب الدكتور ***محمد ماهر عليش*** فقد عرف الرقابة **" بأنها العملية التي تسعى إلى التأكد من أن الأهداف المحددة والسياسات المرسومة والخطط والتعليمات الموجهة إنما تنفذ بدقة وعناية ، كما تعني الرقابة أن النتائج المحققة تطابق تماما ما تتوقعه الإدارة وتصبو إليه "**[4].

فبالحديث عن مفهوم الرقابة الإدارية والإشارة إلى أهم التنظيرات التي وجهت لها من قبل الباحثين وكتاب الإدارة فهي الأخرى قد ساهمت في تكملة أجزاء العملية الإدارية وسد الفجوة التي قد تشوب الأداء الإداري إذا فقد احد وظائفه .

ولهذا كان للإدارة وبالأخص الإلكترونية دورا في تطوير عملية الرقابة ، فالرقابة التقليدية أنها تركز على الماضي حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ بالمقارنة بين الأهداف

---

[1] علي عباس ، **مرجع سابق** ، ص 179.

[2] http://ar. Wikibookes .org /noiki , date d'entré :10.12.2016/20h:27m

[3] علي عباس ، **مرجع سابق** ، ص 180.

[4] علي عباس ،**المرجع نفسه** ، ص 180

والمعايير المحددة من ناحية الأداء الفعلي ومن ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصحيحه ، لكن نتيجة للتطور الكبير في مجال التكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد وكفء وبذلك أصبح يطلق عليها " الرقابة الإلكترونية "فهي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة ، ومن تم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول ، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين ، وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات [1] .

ويقول ***نجم عبود نجم*** (2004) تتم الرقابة الإلكترونية لأعمال وأنشطة المنظمة الصحية ووظائفها وكذلك المراقبة على العاملين باستخدام العديد من أساليب المراقبة الإلكترونية باستخدام الشبكة وباستخدام التقييم الإلكتروني بالإضافة إلى استخدام أساليب التفتيش الإلكترونية ومن تم فإنه يتم خفض تكاليف الرقابة والمراجعة [2]

فالرقابة من منظور آخر " هي مجموعة الأعمال التي تهدف إلى مراقبة ما تم عمله وقياس ما تم إنجازه بالمقارنة مع ما حددته الخطط من أهداف ، ومن تم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسار إي انحراف عن الخطة "[3]، فتبعا لهذه التعريفات المقدمة للرقابة ودور الإدارة الإلكترونية في تطوير هذه العملية يمكن استخلاص بأن الرقابة الإدارية وظيفة وركيزة أساسية في عمود الإدارة تنطوي على ضرورة تقييم الأداء بالمنظمة ، وكذا إلزامية اتخاذ الإجراءات والتدابير التصحيحية اللازمة.

[1] موسى عبد الناصر ، محمد قريشي ، **مرجع سابق** ، ص 95.
[2] حسام الدين حسن عطية ، **مرجع سابق** ، ص 17.
[3] عمر أحمد همشري ، **مرجع سابق** ، ص 217.

خلاصة الفصل :

لقد أولى المشرع الجزائري أهمية بالغة لموضوع الجماعات المحلية حيث قد خصص لها عدة مواد ونصوص قانونية تحدد تعاريفها واختلفت التعريفات من قانون لآخر وهذا حسب التغيرات التي طرأت عليه حاولا في ذلك تغطية النقائص التي كانت تبرز القوانين السابقة وذلك باعتبارها الوحدة الأساسية في الإدارة المحلية ، إذ تعين حدودها وتسمياتها وفق مراسيم رئاسية .

هذا وبالإضافة إلى الأسماء والتعريفات تتميز أيضا (البلدية والولاية) بجملة الخصائص صرح لها بها القانون المنشئ ، وعلى هذا النحو خصت إدارة الجماعات المحلية بثقل القاعدة الأساسية للدولة الجزائرية والتي من خلالها يتم تجسيد مبدأ العملية التنموية نظرا لتزايد الاهتمام المتواصل لتحقيق الهياكل والمرافق العامة والتي لها علاقة مباشرة بالمواطن .

تمثل الإدارة الإلكترونية أسلوبا إداريا متطورا لخدمة المواطن ، غذ تلعب دورا هاما في تفعيل الآليات العصرية لتجسيد مظاهر الحداثة كون العالم اليوم أصبح يناشد فكرة التحول نحو النموذج الحديث الإلكتروني وتطبيق معطياته على مستوى الهياكل والأجهزة الإدارية حيث اندفعت مختلف المؤسسات والإدارات إلى الاستفادة من تطبيقات هذه التقنية نظرا لما تقدمه من فوائد تدفع بعجلة التنمية نحو الاستطلاع أكثر إلى كل ما هو جديد والولوج أكثر في مجال العولمة وجعل التكنولوجيا بوابة الربط ما بين المواطن والإدارة .

تعتبر الإدارة الإلكترونية الإطار أو الإستراتيجية التي تساهم في إثراء المصالح الإدارية إدارة الجماعات المحلية (البلدية) بالمستجدات الاقتصادية الاجتماعية بالشكل الذي يستهدف تلبية الاحتياجات العامة التي تخدم المواطن ، وتبادل المعلومات بطريقة إلكترونية مع ضمان سريتها والخروج من الإجراءات الروتينية التي ترهق إدارة الجماعات المحلية الجزائرية وتجسيد سياسة مستحدثة في الاتصالات العمومية بالجزائر لصالح المواطن ، كما أن التطبيق غير الناجح يؤدي إلى ضعف أو وقوع خلل على مستوى الوظائف المؤسسية وهذا نتيجة الانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي غلى النمط الحديث ، بالإضافة إلى استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل ناقص من شأنه أن يسبب تعطيل أنشطة تلك المؤسسات أو إيقافها كلية حتى يتسنى لها مراجعة التطبيق الفعلي للغدارة الإلكترونية .

على نحو هذا التقديم توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- الإدارة الإلكترونية مفهوم واسع يجب التعمق فيه وهذا يتحقق من خلال تنظيم ندوات وملتقيات تعالج هذا الطرح .
- إعادة بناء الهياكل الإدارية وفق أساليب راقية تتوافق مع معطيات الإدارة الإلكترونية
- توعية الموارد البشرية بخصوص هذا الشأن من التمكن من مسايرة الأحداث ومجريات العولمة .
- إعداد ميزانية تتكفل بإنجاز البرامج التي تخدم هذا النوع من المشاريع

وانطلاقا من هذه النتائج يمكن تقديم بعض الاقتراحات منها :

- إعداد دفتر اقتراحات ووصفة تحت تصرف المواطن لإبداء رأيه بأريحية وذلك لتقريب المواطن من الإدارة .
- إرساء ثقافة التقدم وتعزيز دور الإدارة الإلكترونية في شؤون التسيير والتطبيق الفعلي لها.
- تشجيع المساهمة في تزويد الغدارة المحلية بأحدث الاستراتيجيات العلمية للتماشي وفق أساليب خدماتية حديثة .
- تكوين الإطارات في مجال التعامل مع الوسائل الرقمية (الإدارة الإلكترونية) خاصة مهندسي الإعلام الآلي .
- تخصيص دورات تكوينية للموظف لترقية مهاراته والزيادة من خبرته.
- فتح المجال مع الإدارات الأخرى لتبادل الأفكار والإطلاع على كل ما هو جديد .

جامعة الدكتور مولاي الطاهر – سعيدة –

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

استبيان

في إطار تحضير مذكرة الماستر تحت عنوان **" تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر "** دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض ألتمس منكم مشكورين ملئ هذه الاستمارة قصد المساهمة في إثراء هذا الموضوع مع العلم أن أجوبتكم سيتم التعامل معها في سرية تامة ويكون استخدامها فقط لأغراض البحث العلمي .

الباحثة : دقي نعيمة

جامعة الدكتور مولاي الطاهر – سعيدة –
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

الملحق رقم 1: استبيان موجه لموظفي البلدية

السنة الثانية ماستر

الطالبة : دقي نعيمة

الموضوع : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر

دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض

تحية طيبة وبعد :

إنه ليزيدنا شرفا أن تشارك معنا في إعداد بحث أكاديمي ميداني حول تطبيقات الغدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض الذي يدخل في إطار نيل شهادة ماستر في العلوم السياسية .

وعليه نلتمس من سيادتكم ملئ هذا الاستبيان بدقة وتأني كون المعلومات التي تفيدوننا بها تساعدنا في إنجاز المذكرة ، ونؤكد لكم أننا ملتزمون بالحفاظ على السرية التامة فيما يخص إجاباتكم التي تكرمتم بها ولن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي ، ولكم منا خالص الاحترام والتقدير .

شكرا لتعاونكم معنا

استمارة خاصة بالموظفين :

يرجى وضع علامة (x)في الخانة المناسبة لأجوبتكم :

أولا:المعلومات الشخصية :

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

السن :

المستوى العلمي : ابتدائي ☐ أساسي ☐ متوسط ☐

ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

الرتبة الإدارية : عون إداري ☐ عون إداري رئيسي ☐ ملحق ☐

ملحق رئيسي ☐

متصرف ☐ متصرف رئيسي ☐ تقني في الإعلام الآلي ☐ تقني سامي ☐

مهندس دولة ☐

المصلحة الموظف فيها :

الحالة المدنية : أعزب (ة) ☐ متزوج (ة) ☐ مطلق (ة) ☐

أرمل (ة) ☐

ثانيا : الأسئلة الخاصة بالاستبيان

س1:في رأسيك حققت الإدارة الإلكترونية عصرنة المصلحة التي تنتمي إليها؟

حققت ☐ نوعا ما ☐ لم تحقق ☐

س2 :هل الإدارة الإلكترونية ساهمت في مردودية الأداء ؟

إذا كان نعم في أي مجال تظهر هذه المردودية حسب اعتقادك ...

س3: في رأيك تجربة الإدارة الإلكترونية حققت التنمية المحلية بالبلدية ؟

نعم ☐ لا ☐

س4 : الإدارة الإلكترونية حسب رأيك حافظت على السرية في التعاملات الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐

س5:هل استخدام الإدارة الإلكترونية خيارا استراتيجيا حققت من خلاله تعزيز الثقة بين المواطن وإدارته المحلية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان (لا) فما هي الأسباب حسب رأيك .

س6 : هل حققت الإدارة الإلكترونية تسهيلات في أداء الخدمة العمومية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان (لا) فما هي مبرراتك .

س7 : حسب اعتقادك حققت الإدارة الإلكترونية سرعة في حركية شبابيك الانتظار ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان (لا) فما هي مبرراتك .

س8 : هل ساهمت الإدارة الالكترونية في التقليص من عدد العمال ؟

نعم لا

س9 : كيف هي مؤهلاتك في الإعلام الآلي ؟

جيدة متوسطة ضعيفة

س10 : لديك شهادات تكوين تحصلت عليها في الإعلام الآلي ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان (نعم) فما هي ؟.....

س11 : هل تواجهك عراقيل أثناء أدائك لعملك ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان (نعم) فما طبيعة هذه العراقيل ؟.....

س12 : كيف هي طريقة تعامل المواطن معك ؟

جيدة ☐ سيئة ☐

أذا كانت سيئة فما هو تفسيرك لذلك .....

س13 : ما هو مستوى تكوينك في استخدامك للتطبيقات الإلكترونية ؟

جيدة ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

س14 : تستغرق وقت طويلا وأنت تستخرج الوثائق الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

إذا كان (نعم) فما هو السبب في رأيك .....

س 15: تلقيك للتكوين يسهل عليك أداء المهام الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س16 : الهدف الذي تنشده من وراء تكوينك هو الترقية المهنية ؟

نعم ☐ لا ☐

|إذا كان (لا) فهل لك أن تذكر الأهداف المقصودة من وراء ذلك .....

س17 : وظيفتك الإدارية تتماشى وفق تخصصك العلمي ؟

نعم ☐ لا ☐

س 18 : لديك خبرة وكفاءة عالية لمزاولة المهنة الإدارية بأريحية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان (نعم) فما هي عدد سنوات الخبرة في منصب عملك ؟

س 19 : يضمن لك التكوين الفعالية والنجاح فيس العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

س 20: نقص المهارات يقلل من روح المسؤولية لديك ؟

نعم ☐ لا ☐

س 21 : يتسم الأداء الإداري بنوع من التحاليل والاختلاسات ؟

نعم ☐ لا ☐

س 22 : التعاملات الإدارية تسري في شكل من الشفافية ونوع من الرقابة ؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

س 23 :يشهد العمل الإداري نوع من التماطل واللامبالاة ؟

نعم ☐ لا ☐

س 24 : هل الاستخدام الالكتروني يشهد تزويرا على مستوى الوثائق الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐

س 25 : في رأيك هناك محسوبية ومحاباة في تقديم الخدمة العمومية ؟

نعم ☐ لا ☐

س 26 : هل التعامل الإلكتروني يقضي على الفساد الإداري والبيروقراطية ؟

نعم ☐ لا ☐

س 27 : ممارسة الضغط على الموظف هل يدفعه إلى الغش غي أداء مهمته الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س 28 : ثمة ممارسات غير قانونية فيما يخص ممارسة الصلاحيات ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س 29 : هناك تلاعب بالقوانين قصد تحقيق مصلحة شخصية ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

س 30: انتشار استخدام أجهزة الحاسوب على مستوى الأجهزة الإدارية هل إجراء تسبب في حدوث الأخطاء والجرائم الإدارية ؟

نعم ☐ لا ☐

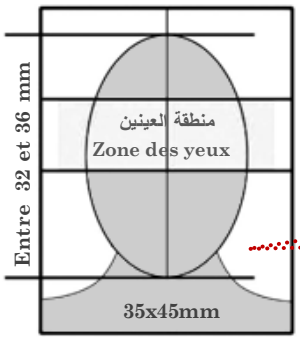
س 31 : التطبيق التام للقانون داخل الإدارة هل يحقق الانضباط الإداري وأداء فعال ؟

نعم ☐ لا ☐

الجمهـــورية الجـزائـــرية الـديمقـــراطيـــة الشعبيـــة
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'INTERIEUR,
ET DES COLLECTIVITES LOCALES

وزارة الداخليـة
والجماعـات المحليـة



استمارة طلب جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية الالكترونيين و البيومتريين

FORMULAIRE DE DEMANDE DU PASSEPORT ET DE LA CARTE NATIONALE D'IDENTITE ELECTRONIQUES ET BIOMETRIQUES

يجب أن تكون الصورة بيومترية و بدون إطار ، ذات خلفية موحدة و بيضاء
Le fond de la photo biométrique doit être **uni**, **sans contour** et de couleur **blanche**

الوثيقة المطلوبة — DOCUMENT DEMANDÉ

☐ جواز السفر — PASSEPORT

☐ بطاقة التعريف الوطنية — CARTE NATIONALE D'IDENTITE

أ) الحالة المدنية لطالب الوثيقة — A) ETAT CIVIL DU DEMANDEUR DU DOCUMENT

1. اللقب

2. الاسم

3.Nom

4.Prénom (s)

5.الجنس Sexe: ☐ ذكر Masculin ☐ أنثى Féminin

6. تاريخ الميلاد Date de naissance: اليوم/ Jour — الشهر/ Mois — السنة / Année

7. مكان الميلاد Lieu de naissance

بالنسبة للأشخاص المولودين بالجزائر — Pour les personnes nées en Algérie

ولاية Wilaya

بلدية Commune

بالنسبة للأشخاص المولودين بالخارج — Pour les personnes nées à l'étranger

بلد الميلاد Pays de naissance

سفارة أو قنصلية التسجيل Ambassade/Consulat de transcription

8. الحالة العائلية Situation familiale: ☐ أعزب/عزباء Célibataire ☐ متزوج(ة) Marié(e) ☐ مطلق(ة) Divorcé(e) ☐ أرمل(ة) Veuf(ve)

9.لقب الزوج

10.اسم الزوج

11. Nom de l'époux

12. Prénom de l'époux

13.القامة Taille

14. لون العينين Couleur des yeux

15. لون الشعر Couleur des cheveux

16.فصيلة الدم Groupe sanguin

17.علامات خصوصية Signes particuliers

18.الجنسية الحالية Nationalité actuelle

19. سنة اكتساب الجنسية الجزائرية (إن كانت جديدة) Année d'obtention de la nationalité Algérienne *(si nouvellement acquise)*

20. الجنسية الأصلية Nationalité d'origine

21. العنوان Adresse

البلدية/ المدينة Ville/Commune

البلد Pays

22. سنة بداية الإقامة به Début de résidence à cette adresse *(Année)*

23.مهنة المعني بالأمر Profession

24.صاحب العمل Employeur

Remarque importante : — **ملاحظة هامة :**

1. Renseigner les rubriques nom et prénom en Arabe et en Français.
2. Renseigner les autres rubriques en Arabe ou en Français (utiliser une seule langue).
3. Pour les femmes mariées, remplir les rubriques nom et prénom du conjoint.
4. Pour les personnes mineures ayant un tuteur autre que les parents, remplir l'annexe « Tuteur Légal ».

1. ملء الخانات الخاصة بالإسم و اللقب بالعربية و الفرنسية.
2. ملء الخانات الأخرى بالعربية أو بالفرنسية (استعمل لغة واحدة فقط).
3. بالنسبة للمتزوجات ملء الخانات المتعلقة بلقب و اسم الزوج.
4. بالنسبة للقصر ذوي ولي شرعي غير الوالدين ملء الملحق المخصص للولي الشرعي.

B) INFORMATIONS PERSONNELLES DU PERE — ب) المعلومات الشخصية للأب

25. لقب الأب

26. اسم الأب

27. Nom du père

28.Prénom(s) du père

29.الجنسية الأصلية للأب
Nationalité d'origine du père

30.الجنسية الحالية للأب
Nationalité actuelle du père

31. تاريخ ميلاد الأب
Date de naissance du père
Année / السنة Mois /الشهر Jour /اليوم

32. مكان ميلاد الأب
Lieu de naissance du père

Pour les personnes nées en Algérie (le père) **بالنسبة للأشخاص المولودين بالجزائر** (الأب)

ولاية
Wilaya

بلدية
Commune

Pour les personnes nées à l'étranger (le père) **بالنسبة للأشخاص المولودين بالخارج** (الأب)

بلد الميلاد
Pays de naissance

C) INFORMATIONS PERSONNELLES DE LA MERE — ج) المعلومات الشخصية للأم

33. لقب الأم

34. اسم الأم

35. Nom de la mère

36.Prénom(s) de la mère

37.الجنسية الأصلية للأم
Nationalité d'origine de la mère

38.الجنسية الحالية للأم
Nationalité actuelle de la mère

39. تاريخ ميلاد الأم
Date de naissance de la mèree
Année / السنة Mois /الشهر Jour /اليوم

40. مكان ميلاد الأم
Lieu de naissance de la mère

Pour les personnes nées en Algérie (la mère) **بالنسبة للأشخاص المولودين بالجزائر** (الأم)

ولاية
Wilaya

بلدية
Commune

Pour les personnes nées à l'étranger (la mère) **بالنسبة للأشخاص المولودين بالخارج** (الأم)

بلد الميلاد
Pays de naissance

أصرح بشرفي عن صحة المعلومات الواردة في الاستمارة

Je déclare solennellement que les renseignements contenus dans cette demande sont authentiques.

توقيع طالب الوثيقة أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر

Signature du demandeur ou du tuteur légal pour les mineurs

حرر بتاريخ
Année / السنة Mois /الشهر Jour /اليوم

بـ .....

خـــاص بالإدارة

التوقيع والختم الشخصي للعون الإداري الذي صادق على الملف

أي تصريح كاذب من طرفي يعرضني للعقوبات الواردة في المادتين 222 و 223 من قانون العقوبات

Toute fausse déclaration de ma part m'expose aux sanctions prévues par les articles 222 et 223 du code pénal

www.interieur.gov.dz

Annexe Tuteur Légal — ملحق الولي الشرعي

INFORMATIONS PERSONNELLES DU TUTEUR LEGAL — المعلومات الشخصية للولي الشرعي

23. لقب الولي الشرعي

24. اسم الولي الشرعي

25. Nom du tuteur légal

26.Prénom(s) du tuteur légal

27.الجنسية الأصلية للولي
Nationalité d'origine du tuteur

28.الجنسية الحالية للولي
Nationalité actuelle du tuteur

29. تاريخ ميلاد الولي
Date de naissance du tuteur
Jour / اليوم Mois / الشهر Année / السنة

30. مكان ميلاد الولي
Lieu de naissance du tuteur

Pour les personnes nées en Algérie (le tuteur légal) **بالنسبة للأشخاص المولودين بالجزائر** (الولي الشرعي)

ولاية
Wilaya

بلدية
Commune

Pour les personnes nées à l'étranger (le tuteur légal) **بالنسبة للأشخاص المولودين بالخارج** (الولي الشرعي)

بلد الميلاد
Pays de naissance

توقيع الولي الشرعي
Signature du tuteur légal

خـــاص بالإدارة

التوقيع والختم الشخصي للعون الإداري الذي صادق على الملف

أي تصـريح كاذب من طرفي يعرضني للعقـوبات الواردة في المـادتين 222 و 223 من قانون العقوبـات
Toute fausse déclaration de ma part m'expose aux sanctions prévues par les articles 222 et 223 du code pénal
www.interieur.gov.dz

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

التنظيم الإداري لمصالح بلدية الشلالة

الفئة الأولى التعداد السكاني اقل من 20.000 نسمة

الأمانة العامة

- ✓ أمانة المجلس الشعبي البلدي
- ✓ مكتب التنسيق وتنشيط المصالح البلدية
- ✓ البريد "الوثائق " وسائل المكتب الأرشيف، الاتصالات الهاتفية
- ✓ مكتب الإعلام الآلي

مصلحة التنظيم والشؤون العامة والنشاط الاجتماعي

- ✓ مكتب الحالة المدنية
- ✓ مكتب الشؤون الاجتماعية (الفلاحة ، الثقافة ، الرياضة)
- ✓ مكتب المنازعات والتنظيم
- ✓ مكتب الخدمة الوطنية
- ✓ مكتب الانتخابات
- ✓ مكتب الإحصائيات

مصلحة المستخدمين

- ✓ مكتب تسيير المستخدمين
- ✓ مكتب المسابقات والامتحانات والتكوين
- ✓ مكتب تسيير المستخدمين المؤقتين والمتعاقدين

مصلحة الشؤون المالية والنشاط الاقتصادي

- ✓ مكتب الشؤون المالية والمحاسبة
- ✓ مكتب الميزانية والحسابات
- ✓ مكتب الصفقات والعقود والمزايدات
- ✓ مكتب تسيير الاستغلال المباشر
- ✓ مكتب الجرد والممتلكات البلدية
- ✓ مكتب المخطط البلدي للبلدية

المصالح التقنية

مصلحة التعمير والبناء

- ✓ مكتب التخطيط والتعمير
- رخصة البناء
- تهيئة الأراضي للبناء
- قنوات صرف المياه والتطهير
- ✓ مكتب عقود الإيجار
- ✓ مكتب النظافة
- ✓ مكتب تسيير الحظيرة البلدية والمخزن البلدي والورشة

مصلحة التجهيز

- ✓ مكتب الدراسات التقنية
- ✓ مكتب البرمجة
- ✓ مكتب الإنجازات والصيانة

القنصلية العامة الجزائرية
فرانكفورت - ماين
Algerisches Generalkonsulat
Frankfurt/Main

بلاغ هام خاص بتحويل جميع جوازات السفر العادية إلى جوازات سفر بيومترية خلال سنة 2014

بموجب الاتفاقيات الدولية و لوائح منظمة الطيران المدني الدولي (OACI) المتعلقة بعصرنة و تأمين وثائق السفر، فإن جوازات السفر العادية، حسب النموذج الحالي، لن تكون صالحة بعد تاريخ 24 نوفمبر 2015، جوازات السفر البيومترية ستكون وحدها سائرة المفعول عبر العالم.

و لهذا الغرض، و على غرار باقي الدول الأخرى، شرعت الجزائر، و منذ عدة سنوات، في العملية البيومترية. و ذلك بأخذ كل الاحتياطات اللازمة من أجل الانتقال إلى جواز السفر البيومتري.

و في هذا الإطار، تقرر عدم إصدار أو تمديد جوازات السفر العادية، حسب النموذج الحالي، إلا في حالات الضرورة القصوى المبررة، و أن يتم تحويل جميع جوازات السفر العادية إلى جوازات سفر بيومترية و ذلك قبل نهاية عام 2014، حسب الجدول الزمني التالي:

- جوازات السفر الصادرة في 2009 و التي تنتهي صلاحيتها في 2014 : من 1 جانفي إلى 31 مارس عام 2014.
- جوازات السفر الصادرة في 2010 و التي تنتهي صلاحيتها في 2015 : من 1 أفريل إلى 30 جوان 2014.
- جوازات السفر الصادرة في 2011 و التي تنتهي صلاحيتها في 2015 : من 1 جويلية إلى 30 سبتمبر 2014.
- جوازات السفر الصادرة في 2012 و 2013 و التي تنتهي صلاحيتها في 2015 : من 1 أكتوبر إلى 31 ديسمبر 20.

ملحق رقم :(06) .

قائمة الجداول والأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع فئة الموظفين حسب متغير الجنس	121
02	توزيع عينة الموظفين وفق متغير العمر	123-122
03	توزيع عينة الموظفين حسب متغير المستوى العلمي	124-123
04	توزيع عينة الموظفين حسب متغير الرتبة الإدارية	126-125
05	توزيع عينة الموظفين وفق متغير الحالة المدنية	127-126
06	توزيع عينة الموظفين وفق متغير الخبرة المهنية	129-128

أ/ الكتب :

1 الفتلاوي أحمد عبد الزهرة كاظم ، النظام اللامركزي وتطبيقاته ط1، الشياح ،مكتبة زين الحقوقية ،2013.

2 أنس قاسم جعفر، أسس التنظيم الإداري الإدارة المحلية ط2 ،قسنطينة ، ديوان المطبوعات الجامعية ،1988.

3 الطهراوي هاني علي ،قانون الإدارة المحلية ،ط1،الأردن ،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،2014.

4 العجارمة أحمد فايز ، اللامركزية في الأردن ،عمان ،2016.

5 اللوزي موسى ، التنمية الإدارية ،ط2 ،الأردن ، دار وائل للطباعة والنشر ،2002.

6 صفوان ، المركزية واللامركزية في التنظيم الإدارة المحلية ،الأردن ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ،2011.

7 الهيتي نوزاد عبد الرحمن ، التنمية المستدامة في قطر ، ط1 ، قطر ،2008.

8 بريان هوبكنز ، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، ط1 ، مصر ،دار الفاروق للنشر والتوزيع ، 2006.

9 حجازي عبد الفتاح بيومي ، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح ،ط1،الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي 2008.

10 جاب الله أمل لطفي حسن ،أثر الرسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية، ط1 ، الإسكندرية ،دار الفكر الجامعي ، 2013.

11 زيدان جمال ، إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع ، دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون البلدي الجديد 10/11 ، الجزائر ن دار الأمة للطباعة والنشر ،2014.

12 سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، الأردن ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، 2010.

13 سعودي محمد العربي ،المؤسسات المركزية والمحلية في الجزائر ،د ط ، البلدية والولاية ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2006.

14 شوقي عبد الله ، إدارة الوقت والفكر الإداري ، الأردن ، د ط ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، د.ستة النشر .

15 طاهري حسين ،القانون الإداري والمؤسسات الإدارية ، الجزائر ،د ط ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ،2012.

16 عبيدات محمد وآخرون ،منهجية البحث العلمي ، القواعد والمراحل والتطبيقات ،عمان ،دار وائل للطباعة والنشر ،1999.

17 عشي علاء الدين ، شرح قانون البلدية (قانون رقم 10/11) ، الجزائر ، د ط ، دار الهدى للنشر والتوزيع ، 2011.

18 علي عباس ، أساسيات علم الإدارة ، الأردن ، ط 8 ، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع ،1435، 2014.

19 مكلكل بوزيان،الاتجاهات القانونية المعاصرة للجماعات المحلية في الجزائر ،سيدي بلعباس ، ب ط ،دار الأصول للطباعة والنشر بـ سنة النشر .

20 همشري محمد أحمد ، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات ، ط1 ، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2001.

21 إدارة الموارد البشرية ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، د سنة النشر .

22 L'administration électronique ou E .administration ENA centre de documentation .bibliographique .Mars 2015

23 Commission économique pour l'Afrique ,l'évaluation de l'administration électronique ,instrument politique clef pour le développement de la société de l'information ,2014 .

24 Antonio Munoz .Canavate, Pedro Hipola ,electronic administration in Spain :from its beginning to the present,2011.

ب/ المجلات :

1 العربي بوعمامة ورقاد حليمة : " الاتصال العمومي والغدارة الإلكترونية " ، رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 09، ديسمبر 2014.

2 باقي ناصر الدين ، " التعديلات الدستورية كأداة للإصلاح السياسي في الجزائر (1996-2016) " المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية (تيسمسيلت)، العدد 01، 2016.

3 بن أعراب محمد ، " تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة " مجلة العلوم الاجتماعية ، العدد 19، ديسمبر 2014.

4 بن الدين فاطمة ، " الدور التنموي للجماعات المحلية وعلاقته بالجامعة "، مجلة الانسان والمجال ، العدد03، أفريل 2016.

5 بن شعيب نصر الدين ، شريف مصطفى ، " الجماعات الإقليمية ومفارقات التنمية المحلية في الجزائر " ، مجلة الباحث ، العدد 10، جامعة تلمسان ، 2012.

6 خالص حسين مريم ، " الحكومة الإلكترونية " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد خاص بمؤتمر الكلية ، 2013.

7 طاشمة بومدين " الحكم الراشد ومشكلة بناءات قدرات الإدارة المحلية في الجزائر " ، مجلة التواصل ، العدد26 ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2010.

8 عولمي بسمة ، "تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية المحلية في الجزائر "، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد04.

9 قدوري الرفاعي سحر ، " الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها ، مدخل استراتيجي " ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 07 ، الجامعة المستنصرية ، بغداد.

10 موسي عبد الناصر ، محمد قريشي ، " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي "، مجلة الباحث ، العدد 09، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2016.

11ناجي عبد النور ، "دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)، مجلة دفاتر السياسة والقانون ،العدد01 ، جوان 2009.

12"الحكومة الإلكترونية ما هي .....وما هي أهدافها "،العدد43، جويلية 2010.

13مشروع الجزائر الإلكترونية ،2013 .....أين وصل ؟، العدد44،ديسمبر 2010.

14" برنامج الحكومة الغلكترونية "، مجلة القانون والمجتمع ، العدد 01، جامعة أدرار ، جوان 2013.

ج/ التقارير والنصوص القانونية :

1 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية ،القانون العضوي رقم 10.16 المؤرخ في 25 أغسطس 2016، الجريدة الرسمية ، العدد50.

2 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، المرسوم التنفيذي رقم 204/15 المؤرخ في 27 يوليو 2015، الجريدة الرسمية ، العدد41.

3 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، القانون رقم 08/14 المؤرخ في 09 أوت 2014، الجريدة الرسمية ، العدد 49.

4 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، قانون رقم 12-07 مؤرخ في 21 فبراير 2012.

5 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، قانون رقم 11-10 مؤرخ في 22 يونيو 2011.

د/ المعاجم والموسوعات :

1 معجم القانون ، مجتمع اللغة الغربية ، الهيئة العامة لشؤون المطابع ، الأميرية ، القاهرة ، 1999.

هـ/ الأطروحات والرسائل الجامعية :

1- أسابع صباح ، التنظيم والكفاءة الإدارية ،(مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ديموغرافيا، جامعة منثوري قسنطينة ، 2006-2007.).

2- آل دحوان عبد الله بن سعيد دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية .(مذكرة ماجستير في الإدارة العامة ،، كلية إدارة الأعمال ، قسم الإدارة ،جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، 2008).

3- الحاج محمد أحمد سيد أحمد ،الإصلاح الإداري بين النظرية التطبيق ، دراسة حالة وزارة العدل والخدمة العامة وتنمية الموارد البشرية ، (مذكرة ماجيستير ...)

4- الكبيسي كلتم محمد ، متطلبات الإدارة اإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في قطر ، (مذكرة ماجيستير في إدارة الأعمال ،الجامعة الإفتراطية الدولية ،2008).

5- بكارة سارة حسناء ،تسيير الجماعات المحلية في الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال ، دراسة حالة بلدية معسكر (مذكرة ماجيستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،مدرسة دكتوراه تسيير المالية العامة ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ،2011-2012).

6- بيوض محمد العيد ، تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية ، دراسة مقارنة ، تونس ،الجزائر ، المغرب (مذكرة ماجيستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم والاجتماعية وعلوم التسيير ، مدرسة دكتوراه ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ،2010-2011).

7- بن مرسلي رفيق ، الاساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق ،دراسة حالة الجزائر 2001-2011 (مذكرة ماجيستير في العلوم

السياسية / كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة مولود معمري ، تيزي وزو،2011).

8- تابتي بوحانة ، الجامعات الإقليمية الجزائرية بين الاستقلالية والرقابة – الواقع والآفاق ، (أطروحة دكتوراه في العلوم القانونية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ،2014-2015).

9- حرز الله فؤاد حسن ، الحكومة الإلكترونية في الجزائر ،دراسة في إمكانية التطبيق ، (مذكرة ماستر في العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، فسم العلوم السياسية ، جامعو محمد حنيذر بسكرة ، 2012-2013).

10- حشمون محمد ،مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية ، دراسة ميدانية على مجالس بلدية ولاية قسنطينة .(اطروحة دكتوراه علوم ، كلية العلوم الانسانية ، قسم علم الاجتماع جامعة منثوري ، قسنطينة ، 2010،2011).

11- دراعو محمد الأمين ،الإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر (مذكرة ماستر في العلوم السياسية ، كلية العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،قسم العلوم السياسية ،جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ،2015-2016).

12- شويح عثمان ، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية – دراسة حالة البلدية ، (مذكرة ماجيستير في القانون العام ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2010-2011).

13- عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر ،.(مذكرة ماجيستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة منثوري ، قسنطينة ، 2009-2010).

14- عشاب لطيفة ،النظام القانوني للبلدية في الجزائر .(مذكرة ماستر في القانون الإداري ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم الحقوق ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2013).

15- عكوشي عبد القادر ، التنظيم في المؤسسات الإدارية والمحلية ،(مذكرة ماجيستير ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2005).

16- علي محمد ، مدى فعالية ، دور الجماعات المحلية في ظل التنظيم الإداري الجزائري (مذكرة ماجيستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان 2011-2012).

17- عنية المسعودة ، القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية – دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة .(مذكرة ماجيستير ، كلية العلوم السياسية والإعلام ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة دالي إبراهيم ، الجزائر ،2009-2010).

18- فتوح خالد ، الاستثمار ودوره في التنمية المحلية ، دراسة حالة قطاع الري لولاية تيسمسيلت (مذكرة ماجيستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ،2009-2010).

19- قديد ياقوت ، الاستقلالية المالية للجماعات المحلية ، دراسة حالة ثلاث بلديات (مذكرة ماستر .....)

20- قصوري ريم ، الأمن الغذائي والتنمية المستدامة ، حالة الجزائر ،(مذكرة ماجيستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة باجي مختار ، عنابة ،2011-2012).

21- معاوي وفاء ،الحكم المحلي الرشيد كآلية للتنمية المحلية في الجزائر ، (مذكرة ماجيستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق ، قسم العلوم السياسية ،جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009-2010).

22- ناتي مهدي ، الإدارة الإلكترونية (مذكرة ماستر في قانون المنازعات ، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية ، جامعة المولى إسماعيل ، مكناس ، 2012).

23- يخلف محسن ، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية –دراسة حالة ولاية بسكرة ، (مذكرة ماستر ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة بسكرة ،2013-2014).

و/ الملتقيات والمؤتمرات

1- الحسن حسن بن محمد ، الإدارة الإلكترونية بين الإدارة والتطبيق ،المؤتمر الدولي ،الرياض ،2009.

2- الحشاش منى ،إدارة الوقت ، دورة تدريبية تأهيلية للترقي إلى الوظائف التعليمية الإشرافية لمدارس التعليم العام ، 2007-2008 .

3- السبيل عبد الله محمد ، التطوير الإداري والحكومة الإلكترونية ،بحث مقدم في ندوة الحكومة الإلكترونية ، 1424.

4- الطعامنة محمد محمود ن نظم الغدارة المحلية في الوطن العربي ، الملتقى العربي الأول ، عمان 20.18 أغسطس ،2003.

5- العوض حاج أحمد الأمين ،ورقة بحث بعنوان الأطر المؤسسية للمجتمع المحلي والشراكة في تحقيق التنمية ، أوت 2007.

6- حاجي أحمد، التمويل المحلي وإشكالية العجز في ميزانية البلدية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة بسكرة .

7- حامد سعيد شعبان ، الاتجاهات الحديثة لغدارة الموارد البشرية ، بحث مرجعي ، كلية التجارة ، جامعة الأزهر ، 2006.

8- حمدونة حسام الدين حسن عطية ،تطوير عمليات صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية ، دراسة مقدمة في مؤتمر ، 2015/06/10.

9- علي محمد، واقع الإدارة الإلكترونية بالجزائر ، مداخلة في يوم دراسي ، جامعة أدرار ، 2013/03/01.

10- قاسم ميلود ،إدارة الجماعات المحلية في الجزائر في ضوء التحول الديمقراطي ، الملتقى الوطني حول تحديات الإدارة المحلية في الجزائر ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 28/27/أفريل ،2010.

11- مقاوسي صليحة ، هند جمعوي ، قراءات حديثة في التنمية ،مداخلة الملتقى الوطني حول الاقتصاد الجزائري ن كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009-2010.

ز/ المواقع الإلكترونية :

- الموقع الرسمي لوزارة الداخلية الجزائرية http://www.interieur.org.dz
  ثم التصفح يوم : 2017/01/22 على الساعة :14:30
- http://ar .wikibooks.org/wiki.
  ثم التصفح يوم :2016/12/10 على الساعة :20:27

مقدمة ..... أ - ز

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والجماعات المحلية

تمهيد ..... ص 10

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية .....ص 10

المطلب الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية.....ص 10

المطب الثاني : علاقة الإدارة الإلكترونية بالمفاهيم الأخرى.....ص 14

المطلب الثالث:خصائص وأهداف الإدارة ألإلكترونية .....ص 25

المبحث الثاني :ماهية الجماعات المحلية .....ص 29

المطلب الأول : تعريف الجماعات المحلية .....ص 30

المطلب الثاني : مفهوم التنمية المحلية .....ص 35

المطلب الثالث : دور الجماعات المحلية في تجسيد التنمية المحلية.....ص 38

المبحث الثالث : مجالات الإدارة الإلكترونية ..... ص 42

المطلب الأول : مستوى إدارة الموارد البشرية .....ص 43

المطلب الثاني : مستوى أداء الخدمة العمومية .....ص 44

المطلب الثالث : مستوى إدارة المالية .....ص 45

خلاصة :.....ص 46

الفصل الثاني : واقع تسيير الجماعات المحلية في الجزائر

تمهيد .....ص 48

المبحث الأول : تسيير الجماعات المحلية في الجزائر .....ص 49

المطلب الأول : الإطار القانوني .....ص 49

المطلب الثاني : الإطار المؤسساتي .....ص 52

المطلب الثالث :مستويات ومعوقات التسيير .....ص 65

المبحث الثاني :استراتيجية الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري.....ص 76

المطلب الأول : مستوى عملية التخطيط والقيادة .....ص 77

المطلب الثاني : مستوى عملية التنظيم والتنسيق .....ص 80

المطلب الثالث : مستوى التوجيه والرقابة .....ص 82

خلاصة .....ص 87

الفصل الثالث : تجربة الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر
دراسة حالة : بلدية الشلالة ولاية البيض

تمهيد .....ص 88

المبحث الأول : نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر .....ص 89

المطلب الاول : مشروع الحكومة الإلكترونية 2013 .....ص 89

المطلب الثاني : دوافع اعتماد الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات
المحلية بالجزائر..... ص 93

المطلب الثالث : مجالات استعمال الإدارة الإلكترونية في تسير الجماعات
المحلية بالجزائر .....ص 97

المبحث الثاني : أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على تسيير الجماعات المحلية
دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض .....ص 106

المطلب الأول : بطاقة وصفية لبلدية الشلالة .....ص 106

المطلب الثاني : التعريف ببلدية الشلالة .....ص 107

المطلب الثالث :تحليل الاستمارة وتقييم نتائج الاستبيان.....ص 111

خلاصة .....ص 124

خاتمة .....ص 126

الملاحق .....ص 128

قائمة المصادر والمراجع .....ص 144

الفهرس .....ص 153

ملخص
إن مشروع الإدارة الإلكترونية يتمركز حول فكرة رئيسية أساسها الاستغلال الجدي لتكنولوجيا المعلومات والعصرنة الرقمية ، ومدى جاهزية العنصر البشري لتبني هذه الفكرة وهذا لتقريب المواطن في الجزائر من الإدارة المحلية والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الاعمال بنهج إلكتروني واستخدام النظم الاتصالات الشبكية الذي يسهل نقل المعلومة بين مختلف الأجهزة الإدارية وفي ظرف وجيز ، مما يوفر ربح الوقت والتقليل من الإجراءات والتعقيدات الإدارية وهذا ما يؤدي إلى رفع الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات ويحقق جودة الأداء والإنتاجية وفق ما أصبح يعرف بالاقتصاد الرقمي والثورة المعلوماتية ، وانطلاقا من هذه التعاملات جاءت الإدارة الإلكترونية كإجراء حديث لتعالج النقائص الناجمة عن الإدارة التقليدية لبيان الطموحات والتحديات التي تسعى إلى تجسيدها وذلك قصد الاستفادة من الايجابيات التي تطرحها وتفادي العراقيل التي تقف حاجزا أمام التطبيق الفعلي لها لتقدم خدمة إلكترونية ناجحة.
يهدف هذا البحث إلى دراسة واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض وكيفية التعامل معها لزيادة الوعي والاهتمام بالمواطن من أجل تلبية احتياجاته.
الكلمات المفتاحية ، الإدارة الإلكترونية ، الجزائر ، الاقتصاد الرقمي ، الثورة المعلوماتية ، الخدمة الإلكترونية ، الجماعات المحلية

The summury.
The electronic administration Project control on the main idea which serious exploitation of technology digital information and updating the readiness of the human race to embrace This idea This is to bring the citizen in Algeria from local administration and governmental institutions and business organization electronic approach and the use of network communication Systems which facilitatates transfer of information between the various administrative bodies on short time which provides won the time and reduce administrative.
Procedures and complexities and this is what leads to encresing the efficiciency and effectiveness whithin institution and achieve the quality of preformence , and productivity ,according to what has become known as the digital economy and the information révolution from these trading electronic administration .
Came as a measure to deal with the shortcoming of modern and traditional management , the statement of the hallenges and aspirations that seek to be reflected in order to take adventage of the pros by and avoiding obstacles that barier stendes in front of the actual application of the Progress of the suecessful electronic services.
And the research aims to study the reality of the application of electronic administration in the conduct of the local groups in Alegria .
A case study of the municipality of chellala wilaya d'el bayadh and how to deal with them to increare awareness and intrest of the Citizen in arder to meet their needs.
Keywords : electronic ,administration ,Alegria ,digital economy ,information révolution ,electronic services ,local groups .

Zusammenfassung:
Das elektronische verwaltungsprojekt konzentriert auf eine hauptidee die basiert auf der wlch ermste ausbeututung der informationstichnologie;und die digitale modemisierung unddie ausdehrung der bereitschaft der menschenrasse um zu adoptieren ,das die annahrung der algarixken burger der lokalen veruraltang gu bringen,g exchaftsinstitute elektronische annahrung.
Und der g ebrauch von netwerk ,nachrichtensystemen wleher erleeichtert i informationsubermittlung dazwischen vershiedener administrative organe in kurzer zeit, versorgung des profits und ninimiert zeitraubende verfahren und komplikationen das fukrt zu zunehmender zeistungsfahigkeit und wirksamkeit innerhalb von instituten und der qualitat der leistung und produktioitat nach was bekannt als die informatik .revolution geworden ist von sobken beziehungen ausgehend elektronische verwaltung al seine mabnahme kam ;um sich mt den modernen elektronischen management mangehn zu befassen ,die sich aus der traditionellen verwaltung ergeben um die aspiration und horaus fprderungen zu wedrspiegeln ;die fur veseinigung suchen in ,um den pros aufgestellt durch und vermeiden von den hindernissen auszunutzen die al seine sperre fur die wirrksame anwndung des fortschritts des esfolgreichen elektronischen dienstes stecken das ziel dieses forschungaprojektes ist;die realitat von anwndungen zu stuatieren ,um die antreibe der locale gruppen in Algerien,
Fallastudie der stadtbehorde chellala wilaya bayadh ,und man sieh mt ihmen befasst ,um bewubtsein und aufmerksamkeit dem burger zu vergrobern; um ihse bedurfnisse zu traffen.
Schlusselworter: elektronischen verwaltung, algerischen ;die digitale wistschaft ,revolution geworaden, erfolgreichen elektronischen, lokale gruppen.