جامعة د الطاهر مولاي سعيدة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم : العلوم السياسية

آليات صنع القرار في إدارة الجماعات المحلية
(دراسة حالة ميزانية ولاية سعيدة)

مذكرة لنيل شهادة ماستر علوم سياسية

تخصص : تسيير وإدارة الجماعات المحلية

من إعداد الطالبتين : **إشراف الأستاذ**

سكينة إيمان شاربي محمد

حيرش أمينة

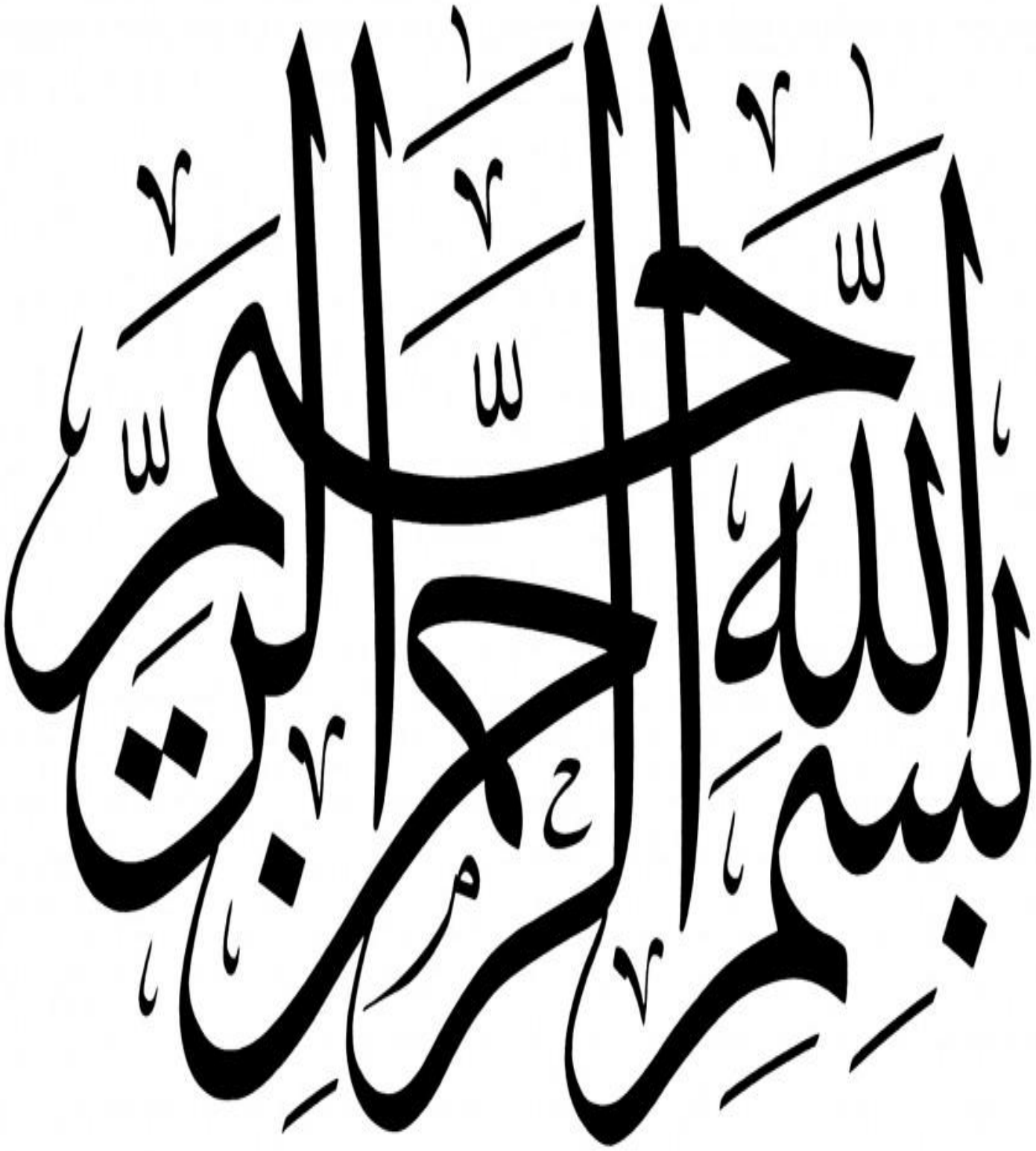
لجنة المناقشة :

الأستاذ : خروبي شوقي	رئيســــــــا
الأستاذ : شاربي محمد	مشرفا و مقررا
الأستاذ : درب أمين	عضوا مناقشا
الأستاذ : حادي عثمـــــــــان	عضوا مناقشا

السنة الجامعية

2017/2016 م

1438/1437 هـ


بسم الله الرحمن الرحيم

وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا

كلمة شكر و تقدير

الحمد والشكر لله الذي يسر لنا امرنا ووفقنا في انجاز هذه المذكرة ومن تم يقتضي منا واجب الشكر لكل من كانت له بصمة في انجاز هذا البحث وفي البداية نشكر أستاذنا الفاضل" شاربي محمد"لإشرافه على هذا البحث وتقديمه للإرشادات و النصائح المفيدة

وكذلك نتقدم بعبارات الشكر و العرفان الى كل من ساعدنا و ساندنا ولو بكلمة نصح وإرشاد وعلى رأسهم : عماد و محمد اللذان ساعدان كثير

كما أتقدم بشكري وامتناني لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم عناء مناقشة هذا البحث.

الإهداء

إلى كل من يرافقني دعاؤهما دوما ويزيدني رضاهما نجاحا وعزما والدي الغاليين حفظهما الله

والى إخوتي الأعزاء : جميلة ، رفيق جلول، عبد الرؤوف رعاهم الله و حفظهم.

إلى صديقاتي الغاليات كل من سعاد ، حليمة و التي شاركتني البحث :إيمان سكينة ،و فتيحة

وكل زملائي سنة الثانية ماستر تخصص تسيير وإدارة الجماعات المحلية علوم سياسية

.

أمينة حيرش

الإهداء

اهدي هذا العمل المتواضع لكل من" أمي وأبي" وأخواتي : سارة، حنان ، وسام، فاطمة

وأخي العزيز:أنيس.

والى اعز على قلبي زوجي العزيز:ياسين قداري . والى صديقات : أولهم التي شاركتني هذا العمل حيرش أمينة، حليمة، سعاد.

سكينة إيمان

الإهداء

إلى كل من يرافقني دعاؤهما دوما ويزيدني رضاهما نجاحا وعزما والدي الغاليين حفظهما الله

والى إخوتي الأعزاء : جميلة ، رفيق جلول، عبد الرؤوف رعاهم الله و حفظهم.

إلى صديقاتي الغاليات كل من سعاد ، حليمة و التي شاركتني البحث :إيمان سكينة ،و فتيحة

وكل زملائي سنة الثانية ماستر تخصص تسيير وإدارة الجماعات المحلية علوم سياس

أمينة حيرش

مقدمة

1-مقدمـــــــــــة:

يعتبر موضوع صناعة القرار من المو اضيع، ذات الأهمية الذي حاز اهتمام المنشغلين، بصنع القرار في مختلف المجالات ،فتعتبر عملية صنع القرار من بين أهم عوامل نجاح المؤسسات سواء كانت ذات طابع عمومي أو خاص ، فالمسؤول هناك وان كان يتميز بحنكة التخطيط و التنظيم ، والتوجيه و الرقابة، لابد له أن تكون قراراته صائبة، فكلما كانت تلك القرارات محكمة، أدت إلى الاستقرار داخل تلك المؤسسات ،وهذا ما يؤدي إلى تقدمها المستمر لخططها وان أخطا في تصويب قراراته يعود على المؤسسة بالسلب ، لأنها غير صائبة.

ولعل من بين تلك المؤسسات الإدارية التـــــــي تعمل علـــى صنع القرارات الإدارية ، الجماعات المحلية التي يجب أن تكون صناعة القرارات مختلفة تماما عن تلك التي تقوم بها الحكومة ،باعتبار أن المشرع منح لها الشخصية المعنوية و الاستقلالية ،كون القرار ات تساعدها ، في تسيير شؤونها و ذلك بإعداد مخططاتها وبرامجها التي تهدف إلى لتسير الشأن المحلي . كون عملية صناعة القرار من العمليات التي تمس الحاضر، و تغير الواقع، وتمتد أثارها إلى المستقبل ولكن يجب إن تسبقها دراسة متأنية تساعدها في مواجهة المشاكل، وتخفيف من حدة الأزمات.

و أهم صناعة قرار التي تقوم بها الجماعات المحلية تلك القرارات المتعلقة بالميزانية التي هي صورة للحالة المالية لدى المؤسسة التي تكون عبر مختلف هيئاتها المحلية.

2-أهمية و أهداف الدراسة :

تكمل أهمية الدراسة ا موضوع صناعة القرار في إدارة الجماعات المحلية

دراسة عملية صنع القرار ، دراسة شاملة من اجل التعرف علـــــى مراحل هذه العملية ، واهم خصائصها.

دراسة مقومات إدارة الجماعات المحلية في الجزائر،مع إبراز خصائصها، و الركائز التي تقوم عليها.كونها تكتسب أهمية كبيرة في تسيير مختلف جوانب، الحياة المحلية

البحث في محددات عملية صنع القرارات المحلية.

البحث في واقع صناعة القرار المحلي ، من خلال دراسة الميزانية ،في ولاية سعيدة.

3-أما أهداف الدراسة :

الهدف العملي يبرز أهمية صناعة القرار لدى إدارة الجماعات المحلية،وفقا للنصوص القانونية السارية، وأعمال مجالسها الشعبية،من اجل تسيير الشأن المحلي .إبراز أهم الآليات التي تقوم بها الجماعات المحلية،وتوضيح مختلف الوسائل، التي تفعل دورها.

أما من الناحية العلمية فتتمثل في إبراز مدى أهداف الجماعات المحلية في صناعة القرار ،كون هذا الأخير يساعدها في إضافة الخطط وتقديم ،حلول لبرامج من اجل تسيير الشأن المحلي و البحث في واقع صناعة القرار المحلي ، من خلال دراسة الميدانية للميزانية ،في ولاية سعيدة.

4-مبررات اختيار الموضوع:

المبررات الذاتية:

محاولتنا معرفة كيف تتم ،عملية صنع القرار ، داخل الجماعات المحلية والإسهام في الدراسات المتعلقة بالجماعات المحلية وصنع القرار، و اثرائها ، محاولة فهم البعد المحلي أي الإقليمي .

المبررات الموضوعية:

كون أن عملية صناعة القرار تعتبر ،بمثابة جوهر العملية الإدارية.

إنها عملية تمس الحاضر وتمتد إلى المستقبل

5-أدبيات الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة ، على مجموعة من الأدبيات ، التي تعتبر قريبة من موضوعنا:

سليمان الطماوي ، النظرية العامة للقرارات الإدارية ، حيث تناول في كتابه تعريف القرار بصفة عامة ، والقرار الإداري عموما ، و كذلك إلى أنواع القرارات من حيث أهميتها .و أركان القرار ، ونفاذ القرارات.

احمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي، النظام اللامركزية و تطبيقاته ، تطرق إلى تعريف بالنظام المركزي ، و أنواع اللامركزية الإدارية، والـى تعريف اللامركزية الإقليمية و أركانها .

فريد كورتل ، اله ـــــام بوغليظة ،ا لاتصال و القرار الإداري ، تعريف القرار الإداري ، و اتخاذ القرار و صنع القرار ، المراحل عملية صناعة القرار .

محمد علي خلايلية ، القانون الإداري ، تطرق إلى ماهية القانون الإداري و مرحله، وكذلك إلى تعريف القرارات الإدارية و أنواعها

تطرقنا الى الدراسة البحثية التي قامت بها ،**"جديدي عتيقة" حول موضوع إدارة الجماعات المحلية في الجزائر ، دراسة حالة بلدية بسكرة** ،وتطرقت في هذه الدراسة إلى الإشكالية وتطرقت الى الإطار ألمفاهيمي ،للجماعات المحلية بشكل عام، ثم إلى النظام الجماعات المحلية في الجزائر من الاستقلال الى صدور قانون البلدية ،والولاية الجديد.

6-موضع الدراسة من الأدبيات :

إن دراستنا تعتبر من الدراسات الحديثة ، بالرغم من إن موضوع صنع القرار متناول بكثرة خاصة بالدراسات المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية ، والجانب السياسي كآلية لصنع السياسات العامة، كذلك الجماعات المحلية موضوع متناول كثيرا .

7-الإشكالية:

تعتبر عملية صنع القرار ،من العمليات التي تتغلغل داخ ـــــل الجماعات المحلية بما أن القرار عملية تمس الحاضر،وتغيير الواقع،وتمتد أثارها إلى المستقبل.

وتنطلق الدراسة من طرح الإشكال التالي:

كيف انعكست هذه الآليات على ميزانية الولاية ؟

وتنطوي تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

-ما مفهوم عملية صنع القرار، و ما هي مراحلها؟

-ما هو واقع إدارة الجماعات المحلية في الجزائر؟

فيما تتمثل عملية صناعة القرار لدى الجماعات المحلية خاصة تلك المتعلقة، في عملية إعداد ميزانية الولاية؟

8-حدود المشكلة البحثية:

الحدود المكانية:

يقتصر الموضوع على دراسة صنع القرار في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر ، ونموذجا للدراسة أخذنا دراسة ميزانية الولاية، بولاية سعيدة

الحدود الزمنية:

لقد حددنا الفترة الزمنية لدراستنا التطبيقية للميزانية لسنتين 2015/2014.

9-الفرضيات:

الفرضية المركزية:

يتحدد واقع تسيير الجماعات المحلية ، وفق لما تختصه القوانين وطرق التي تعتمد في صناعة قراراتها.

الفرضيات الجزئية:

إن صنع القرار ، يتميز بمجموعة خصائص ،ومراحل تبدا بتحديد المشكلة، وصولا إلى اختيار البديل المناسب.

ان الآليات التي تعتمدها الجماعات المحلية،في عملية صناعة الميزانية ، مرتبط بكافائتها المالية ،وقدرات صناع تلك العملية.

10-الإطار المنهجي :

تنطلق الدراسة من توظيف عدة مناهج ومن بينها:

المنهج الوصفي وهذا باعتماد عن جمع المعلومات ، عن الظاهرة ، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويبن لنا خصائص الحالة المدروسة.

وأيضا اعتمد ت الدراسة على المنهج المقارن،وهو المنهج الأساسي في دراسة العلوم السياسية،ولقد تم الاستعانة به في ظل الدراسة القانونية لإدارة الجماعات المحلية، كذلك المنهج التاريخي من خلال تعريفه عبر مختلف الفترات الزمنية للقوانين.

بالإضافة إلى منهج دراسة حالة، كون الدراسة البحثية تحتاج إلى دراسة حالة ، أبرز من خلاله عملية صنع الميزانية في ولاية سعيدة.و المنهج الإحصائي كون الدراسة تحتوي على إحصاء في الجانب التطبيقي .

ولقد تم الاستعانة بالاقتراب القانوني، وقمنا بالاستعانة به للرجوع الى النصوص، القانونية و الدستورية، لتبيان أدوارها ، ومهامها، ومدى التزام الجماعات المحلية، بتطبيق تلك القوانين على ارض الواقع.

المقترب المؤسساتي،باعتبار الجماعات المحلية ،مؤسسة إدارية، يدرسها من حيث المنشاة و تكوينها ، وعلاقتها بالجهات الرسمية والجهاز الإداري.

11-الإطار الابستيمولوجي:

إن الدراسة تحتوي على عدة مصطلحات:

صنع القرار: الاختيار المدرك بين البدائل، المتاحة في موقف معين[11]

الجماعات المحلية:وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة ، وهي هيئات مستقلة في الولايات ، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

البلدية: هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية، والذمة المالية المستقلة، وتحدث بموجب القانون.

المجلس الشعبي البلدي: هو جهاز منتخب و هيئة رئيسية في البلدية.[22]

الولاية: هي الجماعة القاعدية للدولة ،وتتمتع بالشخصية المعنوية، و الذمة المالية المستقلة.

الوالي:هو ممثل السلطة المركزية في الولاية ،ويعين بمرسوم.

المجلس الشعبي ألولائي:هو هيئة مداولة في الولاية.[33]

التمويل المحلي: هو كل الموارد المالية المتاحة، والتي يمكن توفيرها من مصادر ، مختلفة لتمويل التنمية.[44]

---

[1] فريد كورتل، إلهام بوغليطة، **الاتصال والقرار الإداري**، ط1، الجزائر: جامعة سكيكدة، 2011، ص 152.

[2] لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون 11_10 المتعلق بالبلديــة**.الجريدة الرسمية لعدد37،لسنة2011

[3]لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون 12_07، يتعلق بالولاية**، الجريــدة الرسمية عدد 12،لسنة 2012

[4] حياة بن إسماعيل، وسيلة سبتي، **ورقة بحثية حول التمويل المحلي،ملتقى دولي حول سياسات التمويل وأثارها على الاقتصاديات والمؤسسات**، دراسة حالة الجزائر والدول النامية، نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر بسكرة.

الميزانية: هي وثيقة تحتوي على جميع الإيرادات المحددة والنفقات المرخص بصرفها لسنة المالية محددة من 01 جانفي إلى 31 ديسمبر.[55]

12-هندسة الموضوع:

تقسمت الدراسة إلى، ثلاثة فصول كل فصل يحتوي ،على ثلاثة مباحث ، وفي كل مبحث ثلاثة مطالب.

فالفصل الأول خصص للإطار ألمفاهيمي ، لكل مفهوم صنع القرار ، ومراحله ، وخصائصه،إضافة إلى تعريف الجماعات المحلية، واهم خصائصها ،والدور الذي تقوم به.

أما الفصل الثاني، دراسة واقع الجماعات المحلية في الجزائر، من خلال هيئاتها المختلفة،و تمويلها المحلي.

أما الفصل الثالث، الذي شمل دراسة ميدانية،حول نمطية صناعة الميزانية، دراسة حالة ولاية سعيدة، من تعريف بالولاية وحدودها الجغرافية، تم تعريف ميزانية الولاية ،ومراحل إعدادها وصولا إلى تقييمها.

13-صعوبات الدراسة:

لا تخلو أي دراسة بحثية من الصعوبات ولعل أبرزها:

قلة المراجع الخاصة بالمالية والميزانية في المكتبة، وتوفرها في مكتبة كلية العلوم الاقتصادية،وصعوبة حصولنا عليها من هناك.

أيضا الصعوبات التي واجهناها ، في دراستنا الميدانية،وذلك تردد الجهات المعنية بإعطائنا المعلومات ، والبيانات الضرورية واللامبالاة بنا.

[5] قانون الولاية المرجع السابق .

الفصل الأول

إن عملية صنع القرار تتغلغل بصورة مستمرة في نشاط المؤسسة في جميع عناصر العملية الإدارية، من تخطيط وتوجيه ورقابة.

ويؤكد المديرون بأن صنع القرار هو عملهم الأساسي واليومي هذا من جهة ومن جهة أخرى يعتقد الكثير من العلماء المختصين في علم الإدارة أنه هو أساس الإدارة وقلبها النابض ويتوقف عليه مصير تلك المنظمة فإذا كانت صائبة هذه القرارات يؤثر بالإيجاب أو العكس.

ولذلك تعتمد الجماعات المحلية لتسيير شؤونه المحلية لا بد لها من الاعتماد على عملية صنع القرار كون هذا الأخير يساعدها في تنفيذ برامجها وخططها التي تعتمد عليها. فإن صنع القرار هو قاعدة الأساسية داخل أي إدارت. حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى : ثلاثة مباحث في كل مبحث ، ثلاثة مطالب، حيث خصصنا المطلب الأول إلى مفهوم صنع القرار ، و مراحله و مبادئه، و المبحث الثاني إلى انواع القرارات الإدارية و العوامل المؤثرة فيها ، أما المبحث الثالث فتطرقنا فيه الى مفهوم الجماعات المحلية و اهم خصائصها ، و أهميتها.

المبحث الأول: مـــفـــــهوم صنـع القـــرار

قبل التطرق إلى مفاهيم حول عملية صنع القرار لا بد أولا أن نستعرض مفاهيم تتعلق بالقرار بصفة عامة والقرار الإداري بصفة خاصة ثم نعـرج إلى مفهوم صنع القرار.

1_ تـــعـــــريـــف القـــرار:

"لقد تعددت تعاريف حول مصطلح القرار بين مختلف المؤلفون:

فالـــقـــرار لـغـــة: هو مشتق من القر وأصل معناه على ما نريد هو التمكين فيقال: "ترقي المكان أي قربه وتمكن فيه القرار".

أما إصـــطـــلاحا: "هو عبارة عن إختيار من بين البدائل معينة وقد يكون الاختيار من بين البدائل معينة وقد يكون الاختيار دائما بين الخطأ والصواب".[1]

وهناك من عرفه أيضا على أنه كما أو قضاء بشأن مشكلة ما وتشير إلى تبني حل ما من بين عدة من الحلول الممكنة للمشكلة [2] "أو هو ذلك البديل المفضل بعقلانية من طرف صانع القرار من بين بدلين ممكنين أو أكثر لأجل تحقيق هدف معين".[3]

أما القرار الإداري: فقد عرف ه الفرنسي جورج فيدال على أنـه عمل قانوني تصدره الإدارة بإدارة منفر ذة يقصد تعديل الحالة القانونية القائمة بالإلتزامات التي ت فرضها أو الحقوق التي تمنحها.[4]

"أو أنه تصرف قانوني من جانب واحد يتصل بالوظيفة الإدارية ويتضمن إستعمالا للإمتيازات السلطة العامة."

---

[1] عبد الناصر عبد الله أبو سمهداته، **القرار الإداري في النظرية والتطبيق**، ط1، القاهرة: المركز القومي للإصدرات القانونية، 2012، ص 36.

[2] عابد محمد السعيد، **محاضرات في نظرية القرار**، السنة الأولى ماستر،تخصص تدقيق ومراقبة.

[3] حامد علي، **أثر الجودة المعلومات المحاسبة على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية**، دراسة حالة مؤسسة مطحنة،الأوراس باتنة، محمد خيضر، بسكرة، 2011_2012م، ص 4.

[4] جورج فيدال وبيرد لفولفية، ترجمة منصور قاضي، **القانون الإداري**، 2001، ص 200.

المطلب الأول: تـــعـريف صـنع القـــرار

يقصد بعملية صنع القرار بصفة عامة الكيفية التي يمكن من خلالها التوصل إلى صيغة عمل معقولة من بين عدة بدائل متاحة وكل القرارات ترمي إلى تحقيق أهداف معينة أو تستهدف تجنب حدوث نتائج غير مرغوب فيها.[1]

وأنه عملية إختيار بين بدائل للتوصل إلى إختيار البديل المناسب بشأن موضوع معين أو مشكلة معينة.[2]

وفي تعريف آخـــر: " هو المفاضلة والإختيار من بين تعدد من البدائل المتوفرة كما أنه يتطلب معرفة الشروط والظروف ،المحيطة خاصة مع إتصافه____ا بالتأكـــد أو المخاطرة أو عدم التأكد."[3]

_ أما المؤلـف إبراهيم درويش في كتابه الإدارة العامة فقد عرفه صنع القرار :" بأنه عملية ديناميكية تتضمن في مراحلها المختلفة تفاعلات متعددة تبدأ من مرحلة التصميم وتنتهي بمراحل إتخاذ القرار وفي جميع هذه المراحل تحتوي على إختيار حذر ودقيق لأحد البدائل من إثنين أو أكثر من مجموعات البدائل".[4]

"أو هو " سلسلة من الاستجابات الفردية ، و الجماعية ،التي تنتهي باختيار البديل ، الأنسب لمواجهة موقف معين."[5]

---

[1] عزت خميس على بدران، **مراسات في الإدارة العامة**، القاهرة: دار النهضة العربية، 1991، ص 334.

[2] أمين عبد العزيز، **إدارة الأعمال**، القاهرة: دار الطباعة للنشر، 2001م، ص 49.

[3] محمد رفيق الطيب، **مدخل للتسيير، أسياسيات ووظائف وتقنيات**، ط 2،الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، ص 40.

[4] إبراهيم درويش، **الإدارة العامة والممارسة**، القاهرة: الهيئة المصرية للكتاب، 1978، ص 135. [4]

[5] طارق عبد الرؤوف عامر ، **نظرية صنع القرار ومهاراته في الادارة التعليمية،وطرق موتجهة المشكلات،**

If pedia.com

المطلب الثـانـــي: مراحـــل ومبادئ صـنـــع الـــقرار الإداري

رغم إختلاف الباحثين حول مراحل عملية صنع القرار إلا أن هناك عناصر إتفاق بينهم وأنهم يختلفون في عدد منها ومراحل ترتيب فنجد مثلا: عند سيمون أن صنع القرار يتمثل في ثلاث مراحل رئيسية هــي:

1_ إكتــشــاف مناسبــات صنع القرار.

2_ إكتــشاف سبل العمل الممكنة.

3_ الاختــيار بين سبــل العمــل.[1]

أما آخــرون فقد إتفــق على مجموعة مراحل على صانع القرار مراعاتها، حتى يتم صنع القرار واتخاذ الإجراءات والحلول الملائمة ومن بين خطواتــه ما يلــي:

1- كــشـف المشكــلة وتشخصيــها أو تحديد المشــكلــة:

فالقرار الإداري لا ينشأ من العدم وإنما تسبقه مرحلة التعرف على المشكلة، وذلك من خلال تحديد أبعادها والتحري عن السبب الرئيسي لظهورها ومعرفة أسبابها والآثار.

فالمشكلة إذن هي خلل وأزمة تحدث داخل الجهاز الإداري وقد تكون أيضا على مستوى الموارد البشرية.[2]

فنجد أن المشكلة أنواع ومنـــها:

المشــاكــل التقليــديــة_ المشــاكــل الحيويــة_المشاكل الطارئــة:

"فالمشكلة التقليدية هي تلك التي تتكرر بصورة دائما أما الحيوية والتي تتعلق بالخطط والسياسيات التي تتبعها المؤسسة، وأما الطارئة فهي التي تحدث دون توفر مؤشرات بحدوثــها".[3]

---

[1] نجم الدين الغنوم، **صنع القرار دراسة سيسولوجيا الإدارة**، h ttp//www.annagah.net/arulic/shore.

[2] فريد كورتل، إلهام بوغليطة، **الاتصال والقرار الإداري**، ط1، الجزائر: جامعة سكيكدة، 2011، ص 5

[3] المرجع نفسه، ص 66.

وعليه أن المشكلة التقليدية روتينية والحيوية تؤثر على الهيكل والخطط الإدارة المحلية لأن لها تأثير كبير أما الطارئة فهي تحدث دون سابقا إنذار.

2_ **تحديـد البيـانات أو تحليـل المشـكـلة:**

"في هذه المحلة تتضمن جمع المعلومات وتصنيفها وأخذ اللازم منها إضافة إلى تحديد المتغيرات المؤثرة عليها والعلاقة بين تلك المتغيرات وعلاقتها في مستقبل القرار."[1]

وعليه أن عدم جمع المعلومات لميزة أو بطريقة خاطئة أو ليس لها علاقة بالمشكلة تؤثر سلبا على صانع القرار.

3_ **تطـويـر البدائـــل وتنمية الحلول البديـلـة:**

"وهنا يجب تحديد الحلول البديلة المتاحة من خلال البحث والدراسة ومراجعة الأفكار والمقترحات لأن لكل مشكلة أكثر من حل".[2]

وعليه على صانع القرار إستخدام الأساليب العلمية التي تمكنها من إكتشاف البدائل وتطويرها وتنميتها.

4_ **تقييـم البدائل أو الحـلول البـديلـة:**

ومنا يكون من خلال تحديد مزايـا وعيوب التي لها علاقة بالمشكلة حيث يجب معرفة نقاط وضعف كل بديل.

5_ **إختـيـار البدائـل:**

"يمكن لصانع القرار إختيار بين البدائل استخدام 3 منطلقات في القرارات هي: التجربة، البحث، التحليل، ولكنه عليه إعتماد أكثر على الخبرات كأساس لعملية صنع أي قرار".[3]

---

[2] محمد عثمان، حمدي مصطفى، **الإدارة العامة بين النظرية وتطبيق، القاهرة**: دار النشر، 1975، ص 208

[2] عزت خميس، علي بدران، **المرجع السابق** ، ص 339.

[3] أ: فريد كورتل ،والهام بوغليطة، **المرجع السابق** ، ص 170_171

6_ تقرير الحـل الأمـثـل:

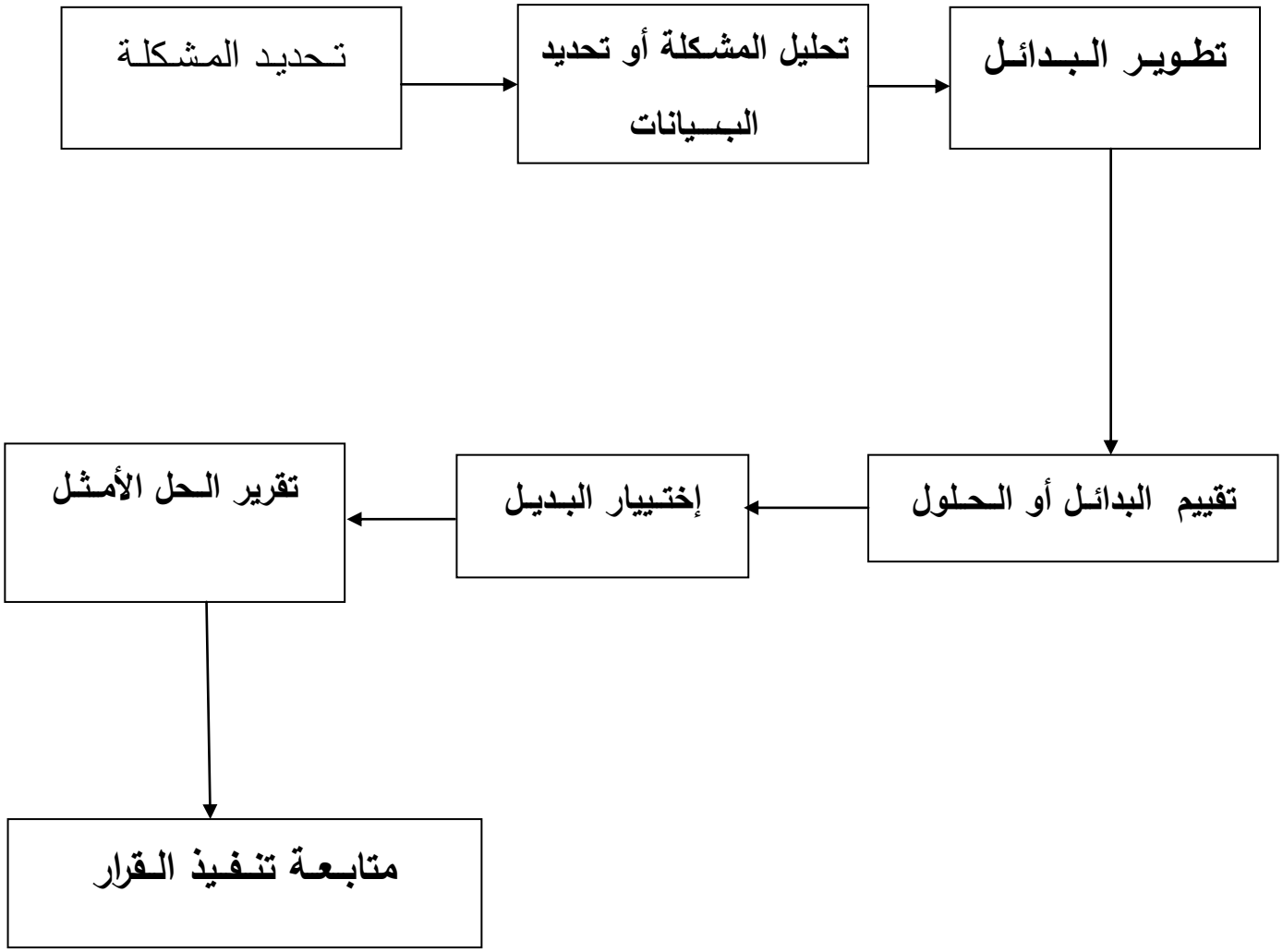
وذلك بإختيار أفضل المميزات وأقل العيوب لعمل الممكن والأنسب لحل المشكلة على أن يتحقق أهداف الإدارة بشكل عام.

7_ متابعة تنفيذ القرار وتقسيمه:

وهنا لا بد أن يكون القرار موضع التنفيذ حيث يقوم صانع القرار بإبلاغ المعنيين بالأمر وضرورة تنفيذ القرارات حتى يتم تقييمها من خلال النتائج الفعلية للقرار والغايات لتعرف على نواحي النقص والضعف.[1]

[1] فريد كورتل ، الهام **غليظة** ، المرجع السابق ،.ص 172

مخطـــط مـــــراحـل صـــنع القـــرار



المصدر : اعداد الطالبتين

من بين المبادئ الأساسية التي يعتمد عليها صنع القرار:

- **مبدأ تغلغل القرارات:** فالقرارات عملية مستمرة ومتغلغلة ،في جميع النشاط الإداري وفي أي مؤسسة.

- **مبدأ الفكر المركب:** يكون استنادا على التفكير لابتكاري، للوصول إلى أعلى مستويات من القرارات الممكنة.

- **مبدأ التفكير المنطقي:** يجب ان يكون خاليا من التناقضات والمغلطات، وان يكون دقيقا وواضحا

- **مبدأ الانطلاق الفكري:** يجب على صانع القرار استخدام منطقاته الفكرية،للحصول على كمية من الأفكار ، في اقل وقت ممكن.

- **مبدأ الحقائق:** يجب ان تكون الحقائق صحيحة ، التي يتعامل معها صانع القرار وبدونها يكون القرار خاطئا[1]

المطلـب الثالث: أساليب صنـع الـقـــرار

لقد حددت ناديا أيوب أساليب صنع القرار:

أ_ أسـلوب الحدس الشـخصـي أو البـديهـي:

"حيث إعتبرته نوع من الأساليب الجدلية في صنع القرار فصانع القرار في هذه الحالة يعتمد على الحدس الشخصي ونظرته للأمور وتقديره على أساس شخصي كما أنه يعتمد على خبرته السابقة وخلفياته الثقافية والمعلومات المتوفرة لديه، وإستخدامه لما وفق الوضع لإختيار الحل المناسب."

[1] سلامة عبد العظيم حسين ، **ديناميات و أخلاقيات صنع القرار**، القاهرة: دار النهضة العربية ،2005،ص 63

ب_ أسلوب مراجـعـة الـقـوائـم:

"حيث إعتبر من أكثر الأساليب بساطة حيث يقوم القرار بتحضير قائمة تحتوي على عدد كبير من العوامل التي تؤثر على نتائج القرار، على أن تكون هذه العوامل إيجابية حتى يتم إختيار البديل المناسب من بين بديلين فقط".[1]

ج_ الأسـلوب الوصـفـي:

يقوم هذا الأسلوب على وصف الحقائق والعلاقات الموجودة بين متغيرات مشكلة ما، حيث يقوم صانع القرار بدراسة كل متغير من الصفات، ويحدد أهميتها لتحديد النتائج التي تترتب حتى إختيار متغير دون غيره من المتغيرات، ثم يبقى عليه نتائج القرار النهائي، في صنع القرار.

د_ الأسـلوب المعيـاري:

ويعتبر من الأساليب الكمية المستخدمة في صنع القرار لا سيما في حالة المخاطرة وعدم التأكد، ومن طرق المعاييرية المستخدمة في صنع القرار نقطة التعادل، مصفوفة العائد، شجرة القرارات الرتابة على المخزون والتحليل الحـدي.[1]

ه_ الأسـلوب الكـمـي:

إذ يعتمد هذا نوع من الأسلوب على الأدوات الإحصائية والرياضية والإعلام الآلي من أجل تحليل البيانات والمعلومات للوصول إلى القرار المناسب بعيدا عن الحدس والحكم، فهذا لا يعني أن هذا النوع لا يقع في الخطأ وإنما بنسبة تكون أقل ما يمكن إستخدامه".[2]

وعليه نستنتج أن صنع القرار عملية لها تأثير داخل المنظمة سواء كان إيجابيا أو سلبـا، وهذا يتوقف على صانع القرار داخل تلك الهيئات، خاصة تلك تأثيرات القرارات المحلية التي تتخذها الجماعات المحلية والتي تكون لها آثـار على المستوى المحـلي.

---

[1] ناديا أيوب، **نظريات القرارات الإدارية**، ط3، دمشق:منشورات الجامعية،ص 92 _93..

[2] المرجع نفسه

المبحث الثاني: أنواع القرارات و العوامل المؤثرة فيها

للقرار الإداري عدة أنواع ومنها القرارات الوطنية التي تصدرها سلطة إدارية مركزية والتي تشمل قرارات رئيس الجمهورية أو تلك القرارات المحلية التي تصدر عن هيئات العامة الإدارية المتنوعة التي تتمتع بالشخصية المعنويـة.

المطلب الأول: تصنيف القرارات من حيث الدرجة الرسمية وشكل القرار

1_ من حيث الدرجــة الرسمية:

هناك قرارات تنظيمية وقرارات شخصية، فالقرارات التنظيمية وهي تلك التي تتضمن قواعد عامة ملزمة تطبق على عدد غير محدد من الأفراد فهو يصدرها المدير بصفة الرسمية.[1]

أما القرارات الشخصيــة: وهي القرارات التي يصدرها المدير بصفة الشخصية ولا يجوز له تفويض سلطة إصدارها إلى مرؤوسيه.

2_ من حيث شكـــل الــقرار:

حيث نجد قرارات مكتوبة تتمثل في التعليمات أو الأوامر المكتوبة أما القرارات الشفوية: فتكون بالكلمة المنطوقة".[2]

[1] سليمان الطماوي ، **النظرية العامة للقرارات الإدارية**، ط6، مطبعة جامعة عين الشمس، 1995، ص 52.

[2] سيد صابر ثعلب، **نظم دعم اتخاذ القرارات الإدارية**، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر، 2015، ص 47_49.

المطلب الثانـــي: قرارات طبقا لدرجة أهميتها وقرارات حسب درجة التأكد و درجة الإلحاح .

1-فالقرارات حسب أهميتها أو حسب معيار الزمني كما يفضل البعض.

أ_ فنجد فيه إلى قرارات إستراتيجية التي تكون على مستوى الإدارة العليا والتي تكون قرارات مرتبطة بالأهداف طويلة.

ب_ قرارات تكتيكية: فهي القرارات التي ترتبط بوسائل تحقيق الأهداف وتكون على مستوى الوسطى وتهدف إلى وضع القرارات الإستراتيجية موضع التنفيذ.

ج_ القرارات الروتينية: فهي تلك القرارات اليومية متكررة الحدوث ويكون أثرها في مدى فترة قصيرة.

2_ أما القرارات حسب درجة التـأكـد:

فصنع القرار في حالة التأكد التام، هي أبسط القرارات التي يواجهها صانع القرار فهنا يستطيع تحديد نتائج كل بديل للمعطيات والبيانات اللازمة.

_ أما في حالة عدم التأكد التام، وهنا صانع القرار غير متأكد من النتائج نظرا لعدم توفر البيانات المعلومات كافية واعتماده على تقديراته الشخصية.

_ صنع القرار في حالة المخاطرة: وهنا تكون حالات تؤثر على البدائل المختلفة فهنا يعتمد صانع القرار نموذج بمني على الاحتمالات.[1]

3_ قرارات من حيث مصـدره وقرارات حسب درجـة الإلـحاح:

أ_ من حيث مـصـدر الـقرار:

فنجد قرارات لأعضاء السلطة التنفيذية مثل قرارات رئيس جمهورية ورئيس مجلس الوزراء وقرارات ممثلي المصلحة المركزية وهي تلك التي تصدر عن السلطات المركزية مثل قرارات مجالس.[2]

---

[1] شريف غياظ، فيروز رجال، **الموازنات التقديرية أداة لصنع القرار في المؤسسة الاقتصادية**، جامعة قالمة، ص 2.

[2] سيد صابر ثعلب، المرجع السابق ، ص46.

ب_ قرارات حـسب درجـة الإلحـاح:

تصنفا القرارات طبقا لدرجة الإلحاح الذي يمليه الحدث على متخذ القرارات في المنظمة ويطلق بعض الكتاب الإداريين القرارات في ظل الأزمة وتتخذ عندما تواجه الإدارة مشكلة بشكل مفاجئ.[1] ونجد أيضا قرارات بسيطة وهي الخاتمة بذاتها ولا ترتبط بعمل قانوني آخر.

أما القرارات مندمجة فتكون ضمن عملية قانونية مركبة على مراحل حيث يترتب على صدورها بضرورة صدور عدة أخر من القرارات.

المطلب الثالث: العوامـل المؤثـرة في القرارات الإداريـة.

هناك عدة عوامل التي تؤثر على صانع القرار ولهذا يجب عليه الأخذ هذه العوامل بعين الإعتبار، وأهم هذه العوامل:

1_ العوامل البيئة الداخلية هي التي تؤثر على القرار الإداري بطريقة غير مباشرة وهي التي تبدأ من حد ذاتها من تخطيط ، وتنظيم وتوجيه ، ورقابة ،وكذلك الظروف التي تمييز البيئة الداخلية، حجم المؤسسة والمبادئ المتعلقة بالتنظيم ومن بين هذه العوامل نجد : العوامل الاقتصادية، العوامل السياسية والتنظيمية والعوامل الثقافية والتكنولوجية.

أ_ العـــوامل الاقتصاديـــة:

وهي المتعلقة بالركود والرخاء والكساد الاقتصادي، ومدى دعم الحكومة لإستثماراتها وتقديم المساعدات المالية.

ب_ العـــوامـــل السياسية والتنظيـمـيـة:

وهي تلك الأحوال السياسية داخل الدولة، ومتمثل في الإستقرار وكذلك اللوائح والقوانين التي تحكم هذه الدولـــة وعلاقاتها بالدول المجاورة.[2]

---

[1] علي عباس، **أسياسيات علم الإدارة**، ط8، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2006، ص 196.

[2] سيد ثعلب صابر، **المرجع السابق،ص49**

ج_ العـوامل الثقافيـــة:

فهي تلك العوامل المتعلقة باللغة والدين والحضارة ومستويات المعيشة في البلد.

د_ الـــعـــوامل التكنولوجيـــة:

هي العوامل المتمثلة بمدى التقدم التكنولوجي في الدولة من أجهزة واتصـــلات.

2 الـــعـــوامـــل الخارجيـــة:

فهذه العوامل تؤثر على القرار بشكل مباشر وهي:

_ حكم المنظـمـــة.، القوانين واللوائح في هذه المنظـمة.، الموارد الماليـة والبشرية للمنـظـمة.

العلاقـة بين مدراء الأقسام أو الإدارات.

3_ **تأثير متخـذ القرار نفـسـه:**

يعتبر هذا العامل من العوامل المهمة لأنه يؤثر على القرار بطريقة مباشرة في بعض الأحيان وأحيانا بطريقة غير مباشرة، وهذا مرتبط على طبيعة القرار ومدى ارتباطه الشخصي ومنها:

4_ العوامل السيولوجية الداخلية والمتمثلة في ميول واتجاهات والمركز الاجتماعي والاقتصادي ونوع الخبرات لصانع القرار.وأيضا نجد من بين العوامل قد تكون العائلة والعادات.[1]

حيث أن هذه العوامل، لها تأثير كبير على عملية صنع القرار، سواء تلك الداخلية التي تتعلق بحجم المؤسسة ،وكذلك طرق تسييرها ،و العامل الاقتصادي الذي يلعب دورا هاما داخل الدولة بصفة عامة و على صانع القرار بصفة خاصة.

أما العامل التكنولوجي الذي يعد ابرز عامل مؤثر في عملية صناعة القرار ، فلولا التكنولوجيا لما استطاع صانع القرار إيصال أفكاره لمجتمعه، أو تلك العوامـــــــل الخارجية التي لها تأثير كبير على ، صانـع الفرار، ونجد كذلك عدة أنواع من ،قرارات

[1] نواف كنعان، **القيادة الإدارية**، ط1، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009، ص 394.

تختلف عملية صنعها طبقا ، لدرجة وأهميته ،وكذلك نوع المؤسسة التي يصدر منها ،ذلك القرار.

المبحث الثالث: مفهوم الجماعات المحليــة

تعتبر الجماعات المحلية نوع من أساليب التنظيم الإداري المتمثل في المركزية واللامركزيــة، كجهاز إداري ينسق بين مختلف الأجهزة والهيئات الإدارية بالدولــة. نظرا للدور البارز التي تلعبه هذه الهيئات ، ومختلف المهامات التي تقوم بها ، اتجاها المجتمع المحلي و تنفيذ السياسات العامة للدولة .

المطلب الأول: تعريــف الجماعات المحلــية

تعرف الجماعات المحلية على أنها وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة وهي عبارة عن هيئات مستقلة في الولايات والمدن والقرى وتتولى شؤون هذه الوحدات بالطرق المناسبة لها وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.[1]

أو هي أسلوب إداري لتسيير الأقاليم المحلية، وهي عكس المركزية الإدارية التي تسمح للمنتخبين المحليين، بتسيير شؤون الإقليم المحلي، ومشاركة المواطنين المحليين في تسيير شؤونهم بأنفسهم عند اختيار ممثليهم.[2]

والبعض قد عرفها على أنها: " هي ذلك الجزء من الحكومة الأمر أو الدولة تقسم إلى مناطق أو أقاليم إدارية بحيث تكون مجالس محلية تختص بالمسائل الخاص بسكان المنطقة دون الرجوع إلى الحكومة المركزيــة.[3]

---

[1] لخضر مرغاد، الايردات "**العامة للجماعات المحلية في الجزائر**"، **مجلة العلوم الإنسانية**، تصدر عن جامعة محمد خيضر بسكرة، فيفري 2000، رقم 7، ص 2.

[2] بومدين طاشمة،" **الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر**"، **مجلة التواصل** ،جامعة أبو بكر بلقا يد تلمسان، 2010، العدد 26، ص 26.

[3]: عثمان عبد العزيز، **دور الجماعات المحلية والمجتمعات المحلية في تسيير والتنظيمية بولاية خنشلة**، دراسة حالة بلدية قاس وبلدية الرملية، مذكرة لنيل شهادة ماجستر في التهئية العمرانية، جامعة وتنظيمية، 2007_2008، ص 10.

فالمركزية الإقليمية هي الاعتراف بالشخصية المعنوية العامة لجزء من إقليم الدولة كالمحافظة أو المدينة أو البلديات، بما يترتب على ذلك من إستقلال في القيام برعاية المصالح المحلية التي يعترف بها المشرع لهذا الإقليم.

كما تعرف على أنها: " أسلوب من أسلوب من أساليب توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية قد تكون منتخبة أو معنية أو مزيجا بينهما". [1] ومن التعريفات السابقة يمكننا استنتاج من تعاريف السابقة: " على أن الجماعات المحلية هي وحدات إدارية معترف لها بالاستقلالية المالية والإدارية ولها مجالس محلية منتخبة لتتمكن من تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها ولكن تحت رقابة السلطة المركزية.[2]

إن الجماعات المحلية ظهرت لأول مرة في الجزائر بمقتضى المادة 54 من قانون 1947/09/20 والتي نصت على أن الجماعات المحلية في الجزائر هي البلديات والولايات.[3]

والبعض يفضل استعمال الجماعات المحلية المنتخبة لأن جهاز التنفيذي من قبل السكان.[4]

المـطلب الثـانـي: خصائـص وأركـان الجمـاعات المـحـليـة

تتميز الجماعات المحلية بمجموعة من الخصائص ومن بينها:

1_ الإسـتقلال الإداري:

من خلال الاعتراف لها بالشخصية المعنوية وهذا ما أكده وكل قوانين البلديـة.

---

[1] ياقوت قديد، **الاستقلالية للجماعات المحلية، دراسة حالة ثلاث بلديان**، مذكرة ماجيستر في علوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص 42.

[2] محسن يخلان، **دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية**، دراسة حالة ولاية سكيكدة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، في علوم السياسية،ة تخصص سياسة عامة، جامعة بسكرة، 2013_2014، ص 11.

[3] يوسفي نور الدين، **الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر**، دراسة حالة ولاية بويرة، مذكرة لنيل شهادة ماجيتسر، جامعة بويرة، 2009_2010، ص 13.

[4] مسعود شهوب، **أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1986، ص 04.

فبفضل هذا الاستقلال يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية، وبذلك يتم نشاطها.[1]

2_ الاستقلال الـمـالـي:

وهذا بالاعتراف لها بتسيير وإدارة أموالها لتقديم الخدمات المطلوبة منها فبدون السلطة المالية يعذر استغلالها مجرد إستقلال نظري، فالنشاط الإداري يستلزم اتفاقات وتكون لها ميزانيته وحسابات خاصة متميزة عن الـدولـة.[2]

_ تعميق وتنمية المفاهيم الديمقراطية في المجتمع وذلك من خلال الإنتخاب.

3_ الشخصية المعنويـة:

الشخص المعنوي هو مجموعة أشخاص وأموال تتكاتف وتتعاون أو ترصد لتحقيق غرض وهدف مشروع بموجب إكتساب الشخصية القانونية أي: القدرة على اكتساب الحقوق ومن ثمة فإن الشخصية المعنوية تعتبر السند القانوني أي المبدأ الأساسي للامركزية لتوزيع الوظيفة الإدارية بالدولة من خلال إعطاء بعض الأجهزة الاستقلال القانوني حتى تتمكن كلا من القيام بنشاطاتها.[3]

تتميز الجماعات المحلية بمجموعة من الخصائص التي تجعلها متميزة وتتمثل في:

أ_ وجود مصـالح محلية متميزة عن المصالح الوطنية:

يرجع سبب ومبرر قيام النظام اللامركزية إلى وجود مصالح أو شؤون محلية تمثل في ذلك التضامن الذي يعبر عن إهتمامه واحتياجات لسكان الإقليم أو جهة معينة من الدولة،

[1] عمار عوابدي، **مبدأ الديمقراطية الإدارية في الجزائر**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1981، ص 246

[2] نواف كنعان، **القانون الإداري**، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2006، ص 162.

[3] عدنان عمرو، **مبادئ القانون الإداري**، ط2، الإسكندرية: دار الطبع والنشر، 2006، ص 122.

تختلف عن الاحتياجات والمصالح والشؤون الوطنية العامة والمشتركة بين جميع المواطنين.[1]

2_ إتباع المصالح المحلية من خلال هيئات محلية مستقلة ومنتخبـة:

يعهد إلى هيئات محلية منتخبة للقيام بأعباء مهام تأمين مصالح محلية حين إحترف المشرع بوجود مصالح محلية، وتحديد منه المصالح دون أن يتسن لأبناء المناطق المحلية الاعتراف على أنفسهم على تحقيق مصالحهم، فقد منح المشرع الشخصية المعنوية إلى الهيئة المحلية.

3_ رقابـة السلطة المركزيـة مع الأعمال الهيئات المحلية المنتخبـة:

إن الجماعات الإقليمية تتمتع بإستقلالية مصورة أي تلك الاستقلالية نسبية نظرا للرقابة الآلية التي تعتمد عليها السلطة المركزية ولتلك لا يمكن للهيئات المحلية تجاوز الملامات المخولة لها وقد تتمثل هذه الرقابة: كالرقابة مع الأعمال أو الهيئات المحلية".[2]

المطلب الثالث: مهام الجماعات المحليـة وأهميتها

_ للجماعات المحلية مهام تقوم بها اتجاها سكانها المحليين.

_ تخفيف العبء الذي كان مركزا في يد السلطة المركزية التي كانت تسيير وتدير جميع أمور المواطنين مهما كان يعطل إنجاز وتحقيق المصلحة العامة.[3]

_ على الصعيد الاقتصادي تساهم في توفير مصادر التمويل المحلي من خلال الضرائب والرسوم المحلية وإيرادات الأملاك مما تساهم في تخفيف العبء عن مصادر الدولة.

_ وكذلك تساهم في إشتراك المواطنين في إدارة وحداتهم المحلية من أجل ترسيخ النهج الديمقراطي.[4]

---

[1] صفوان المبيض، و آخرون ، **المركزية واللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية**، دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع الأردن، 2011، ص 21.

[2] أحمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي، **النظام اللامركزي وتطبيقاته**، ط1، الأردن: منشورات زين الحقوقية، 2013، ص 39.

[3] أحمد لكحل، **دور الجماعات المحلية في حماية البيئة**، الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع، 2016، ص 68.

[4] محمد علي الخلايلية، **القانون الإداري**، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2015، ص 124.

_ تسن القوانين والقواعد المتعلقة بتسيير الحضري والريفي والتحكم في إستعمال المجال العقاري خصوصا الاتصال مع الهيئات المعنية بذلك في إطار السياسة الوطنية للتهيئة والإقليم.[1]

_ تعمل على تنمية الإقليم المحلي وذلك من خلال إعدادها مخططات تنموية طبقا للأهداف التي رسمها المخطط الوطني للتنمية والإجراءات والآجال المقررة.

_ تسعى إلى تنمية المناطق الريفية وذلك بفك عزلتها وتنعيشها من خلال الدعم المتواصل.

_ حقها في إختيار مواطنيها ومستخدميها من غير العناصر المنتخبة.

_ المبادرة بالعمل الإداري وصلاحياتها وقدرتها في إبرام الصفحات العمومية وذلك وفقا للمجموع التصرفات القانونية.[2]

_ للجماعات المحلية أهمية بالغة نظرا لدور المحوري الذي تلعبه ومن بين أهم نقاطها:

_ تعتبر همزة وصل بين المواطنين والحكومة اجتماعيا: إعطاء فرص للمواطنين في اتخاذ القرارات. إداريـا: تكمل أهميتها في تغيير أنماط الإدارة وهذا وفقا لطبيعة وحجم الإدارة المحلية وحاجات المجتمع وهذا التخفيف العبء على مستوى الدولة إضافة إلى القضاء على الجوانب السيئة من البيروقراطية.

[1] رزين عكاشة ، **" دور الجماعات المحلية في التنمية الاقتصادية المحلية" ، مجلة البحوث القانونية والسياسية**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة، ديسمبر 2015، العدد5، ص 247.

[2] بوحانة ثابتي، **"الادارة المحلية "، مجلة البحوث القانونية والسياسية** تصدر كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د. مولاي طاهر سعيدة، 2016، العدد2، ص 180_183.

أما اقتصاديا: وتتمثل في الاستثمار الأمثل مع إعداد خطط قصيرة المدى أو البعيدة.[1] كذلك تعمل على تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي. كما أنها تساعد الدولة في تنوع نشاطها ومساعدتها في بناء الهياكل في الدور المفرط بها.[2]

وعليه نستنتج أن الجماعات المحلية ذلك الجزء المقسم إلى أقاليم ومناطق إدارية متمنعة بالشخصية المعنوية والاستقلال الاداري، ولها مجالس محلية منتخبة من طرف المواطنين المحلية لتسيير شؤونهم واستماع إلى انشغالاتهم، فهي بذلك تساهم في انتشار فكرة الديمقراطية والعمل بها.

[1] سعاد طيبي، **اللامركزية الإدارية والاستقلال المالي للولاية**، مجلة صوت قانون، أكتوبر، 2011، العدد 2، ص 292.

[2] بسمة عولمي، **تشخيص نظام الإدارة المحلية في الجزائر**، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4، ص 259.

خـــلاصـــة و استنتـــــاجـات :

إن عملية صنع القرار تحظى باهتمام كبير نظرا لأهميتها داخل المنظمات، حيث يقوم صانع القرار بالدور الاستراتيجي للوصول إلى الأهداف المسطرة، ولكن هذه القرارات لن تكون من العدم وإنما بتوفير مجموعة من العوامل، ومن أهمها العنصر البشري الذي يلعب دورا حاسما في هذه العملية فالقرار ليس موقف يتخذ في فترة زمنية معينة وإنما يكون وفق مراحل و أسس معينة يقوم بها صانع القرار وقد تكون قرارات حسب درجة الأهمية،و المستوى سواء كان وطني أو محلي.

كما انه يتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية و الخارجية ، وهذا ما يجعلها مرتبطة بكافة العمليات الإدارية الأخرى ،وعليه فان القرار يعتبر العمود الفقري لكل هيئات إدارية تريد تحقيق أهدافها والوصول إلى النتائج المرجوة .

تعتبر الجماعات المحلية ، هيئة مستقلة عن الدولة حيث تسعى لتخفيف العبء عنها ولها أهمية كبيرة باعتبارها همزة وصل بين المواطن و السلطة المركزية واتخاذ قرارات مختلفة ،تخص المجتمع المحلي تمس الجانب الاقتصادي والاجتماعي وحتى الثقافي في ظل التعليمات الموكلة إليها.

الفصل الثاني

إن عملية صنع القرار تتغلغل بصورة مستمرة في نشاط المؤسسة في جميع عناصر العملية الإدارية، من تخطيط وتوجيه ورقابة.

ويؤكد المديرون بأن صنع القرار هو عملهم الأساسي واليومي هذا من جهة ومن جهة أخرى يعتقد الكثير من العلماء المختصين في علم الإدارة أنه هو أساس الإدارة وقلبها النابض ويتوقف عليه مصير تلك المنظمة فإذا كانت صائبة هذه القرارات يؤثر بالإيجاب أو العكس.

ولذلك تعتمد الجماعات المحلية لتسيير شؤونه المحلية لا بد لها من الاعتماد على عملية صنع القرار كون هذا الأخير يساعدها في تنفيذ برامجها وخططها التي تعتمد عليها. فإن صنع القرار هو قاعدة الأساسية داخل أي إدارت. حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى : ثلاثة مباحث في كل مبحث ، ثلاثة مطالب، حيث خصصنا المطلب الأول إلى مفهوم صنع القرار ، و مراحله و مبادئه، و المبحث الثاني إلى انواع القرارات الإدارية و العوامل المؤثرة فيها ، أما المبحث الثالث فتطرقنا فيه الى مفهوم الجماعات المحلية و اهم خصائصها ، و أهميتها.

المبحث الأول: مـــفـــــهوم صنـع القـــرار

قبل التطرق إلى مفاهيم حول عملية صنع القرار لا بد أولا أن نستعرض مفاهيم تتعلق بالقرار بصفة عامة والقرار الإداري بصفة خاصة ثم نعـرج إلى مفهوم صنع القرار.

1_ تـــعـــــريـــف القـــرار:

"لقد تعددت تعاريف حول مصطلح القرار بين مختلف المؤلفون:

فالـــقـــرار لـغـــة: هو مشتق من القر وأصل معناه على ما نريد هو التمكين فيقال: "ترقي المكان أي قربه وتمكن فيه القرار".

أما إصـــطـــلاحا: "هو عبارة عن إختيار من بين البدائل معينة وقد يكون الاختيار من بين البدائل معينة وقد يكون الاختيار دائما بين الخطأ والصواب".[1]

وهناك من عرفه أيضا على أنه كما أو قضاء بشأن مشكلة ما وتشير إلى تبني حل ما من بين عدة من الحلول الممكنة للمشكلة [2] "أو هو ذلك البديل المفضل بعقلانية من طرف صانع القرار من بين بدلين ممكنين أو أكثر لأجل تحقيق هدف معين".[3]

أما القرار الإداري: فقد عرفه الفرنسي جورج فيدال على أنـــه عمل قانوني تصدره الإدارة بإدارة منفرذة يقصد تعديل الحالة القانونية القائمة بالإلتزامات التي تفرضها أو الحقوق التي تمنحها.[4]

"أو أنه تصرف قانوني من جانب واحد يتصل بالوظيفة الإدارية ويتضمن إستعمالا للإمتيازات السلطة العامة."

---

[1] عبد الناصر عبد الله أبو سمهداته، **القرار الإداري في النظرية والتطبيق**، ط1، القاهرة: المركز القومي للإصدرات القانونية، 2012، ص 36.

[2] عابد محمد السعيد، **محاضرات في نظرية القرار**، السنة الأولى ماستر،تخصص تدقيق ومراقبة.

[3] حامد علي، **أثر الجودة المعلومات المحاسبة على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية**، دراسة حالة مؤسسة مطحنة،الأوراس باتنة، محمد خيضر، بسكرة، 2011_2012م، ص 4.

[4] جورج فيدال وبيرد لفولفية، ترجمة منصور قاضي، **القانون الإداري**، 2001، ص 200.

المطلب الأول: تـــعـريف صـنع القـــرار

يقصد بعملية صنع القرار بصفة عامة الكيفية التي يمكن من خلالها التوصل إلى صيغة عمل معقولة من بين عدة بدائل متاحة وكل القرارات ترمي إلى تحقيق أهداف معينة أو تستهدف تجنب حدوث نتائج غير مرغوب فيها.[1]

وأنه عملية إختيار بين بدائل للتوصل إلى إختيار البديل المناسب بشأن موضوع معين أو مشكلة معينة.[2]

وفي تعريف آخـــر:" هو المفاضلة والإختيار من بين تعدد من البدائل المتوفرة كما أنه يتطلب معرفة الشروط والظروف ،المحيطة خاصة مع إتصافه____ا بالتأكـــد أو المخاطرة أو عدم التأكد."[3]

_ أما المؤلـف إبراهيم درويش في كتابه الإدارة العامة فقد عرفه صنع القرار:" بأنه عملية ديناميكية تتضمن في مراحلها المختلفة تفاعلات متعددة تبدأ من مرحلة التصميم وتنتهي بمراحل إتخاذ القرار وفي جميع هذه المراحل تحتوي على إختيار حذر ودقيق لأحد البدائل من إثنين أو أكثر من مجموعات البدائل".[4]

"أو هو " سلسلة من الاستجابات الفردية ، و الجماعية ،التي تنتهي باختيار البديل ، الأنسب لمواجهة موقف معين."[5]

---

[1] عزت خميس على بدران، **مراسات في الإدارة العامة**، القاهرة: دار النهضة العربية، 1991، ص 334.

[2] أمين عبد العزيز، **إدارة الأعمال**، القاهرة: دار الطباعة للنشر، 2001م، ص 49.

[3] محمد رفيق الطيب، **مدخل للتسيير، أسياسيات ووظائف وتقنيات**، ط 2،الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، ص 40.

[4] إبراهيم درويش، **الإدارة العامة والممارسة**، القاهرة: الهيئة المصرية للكتاب، 1978، ص 135. [4]

[5] طارق عبد الرؤوف عامر ، **نظرية صنع القرار ومهاراته في الادارة التعليمية،وطرق موتجهة المشكلات،**

If pedia.com

المطلب الثـانـــي: مراحـــل ومبادئ صـنـع الـقرار الإداري

رغم إختلاف الباحثين حول مراحل عملية صنع القرار إلا أن هناك عناصر إتفاق بينهم وأنهم يختلفون في عدد منها ومراحل ترتيب فنجد مثلا: عند سيمون أن صنع القرار يتمثل في ثلاث مراحل رئيسية هــي:

1_ إكتــشــاف مناسبــات صنع القرار.

2_ إكتــشاف سبل العمل الممكنة.

3_ الاختــيار بين سبــل العمــل.[1]

أما آخــرون فقد إتفــق على مجموعة مراحل على صانع القرار مراعاتها، حتى يتم صنع القرار واتخاذ الإجراءات والحلول الملائمة ومن بين خطواتــه ما يلــي:

1- كــشـف المشكـلة وتشخصيــها أو تحديد المشـكلــة:

فالقرار الإداري لا ينشأ من العدم وإنما تسبقه مرحلة التعرف على المشكلة، وذلك من خلال تحديد أبعادها والتحري عن السبب الرئيسي لظهورها ومعرفة أسبابها والآثار.

فالمشكلة إذن هي خلل وأزمة تحدث داخل الجهاز الإداري وقد تكون أيضا على مستوى الموارد البشرية.[2]

فنجد أن المشكلة أنواع ومنــها:

المشــاكــل التقليــديــة_ المشــاكــل الحيويــة_المشاكل الطارئــة:

---

[1] نجم الدين الغنوم، **صنع القرار دراسة سيسولوجيا الإدارة**، h ttp//www.annagah.net/arulic/shore.

[2] فريد كورتل، إلهام بوغليطة، **الاتصال والقرار الإداري**، ط1، الجزائر: جامعة سكيكدة، 2011، ص 5

"فالمشكلة التقليدية هي تلك التي تتكرر بصورة دائما أما الحيوية والتي تتعلق بالخطط والسياسيات التي تتبعها المؤسسة، وأما الطارئة فهي التي تحدث دون توفر مؤشرات بحدوثـها".[1]

وعليه أن المشكلة التقليدية روتينية والحيوية تؤثر على الهيكل والخطط الإدارة المحلية لأن لها تأثير كبير أما الطارئة فهي تحدث دون سابقا إنذار.

2_ **تحديـد البيـانات أو تحليـل المشـكـلة:**

"في هذه المحلة تتضمن جمع المعلومات وتصنيفها وأخذ اللازم منها إضافة إلى تحديد المتغيرات المؤثرة عليها والعلاقة بين تلك المتغيرات وعلاقتها في مستقبل القرار."[2]

وعليه أن عدم جمع المعلومات لميزة أو بطريقة خاطئة أو ليس لها علاقة بالمشكلة تؤثر سلبا على صانع القرار.

3_ **تطـويـر البدائـــل وتنمية الحلول البديـلـة:**

"وهنا يجب تحديد الحلول البديلة المتاحة من خلال البحث والدراسة ومراجعة الأفكار والمقترحات لأن لكل مشكلة أكثر من حل".[3]

وعليه على صانع القرار إستخدام الأساليب العلمية التي تمكنها من إكتشاف البدائل وتطويرها وتنميتها.

4_ **تقييـم البدائل أو الحـلول البـديلـة:**

ومنا يكون من خلال تحديد مزايـا وعيوب التي لها علاقة بالمشكلة حيث يجب معرفة نقاط وضعف كل بديل.

5_ **إختـيـار البدائـل:**

---

[1] المرجع نفسه، ص 66.

[2] محمد عثمان، حمدي مصطفى، **الإدارة العامة بين النظرية وتطبيق، القاهرة**: دار النشر، 1975، ص 208

[3] عزت خميس، علي بدران، **المرجع السابق** ، ص 339.

"يمكن لصانع القرار إختيار بين البدائل استخدام 3 منطلقات في القرارات هي: التجربة، البحث، التحليل، ولكنه عليه إعتماد أكثر على الخبرات كأساس لعملية صنع أي قرار".[1]

6_ تقرير الحـل الأمـثـل:

وذلك بإختيار أفضل المميزات وأقل العيوب لعمل الممكن والأنسب لحل المشكلة على أن يتحقق أهداف الإدارة بشكل عام.

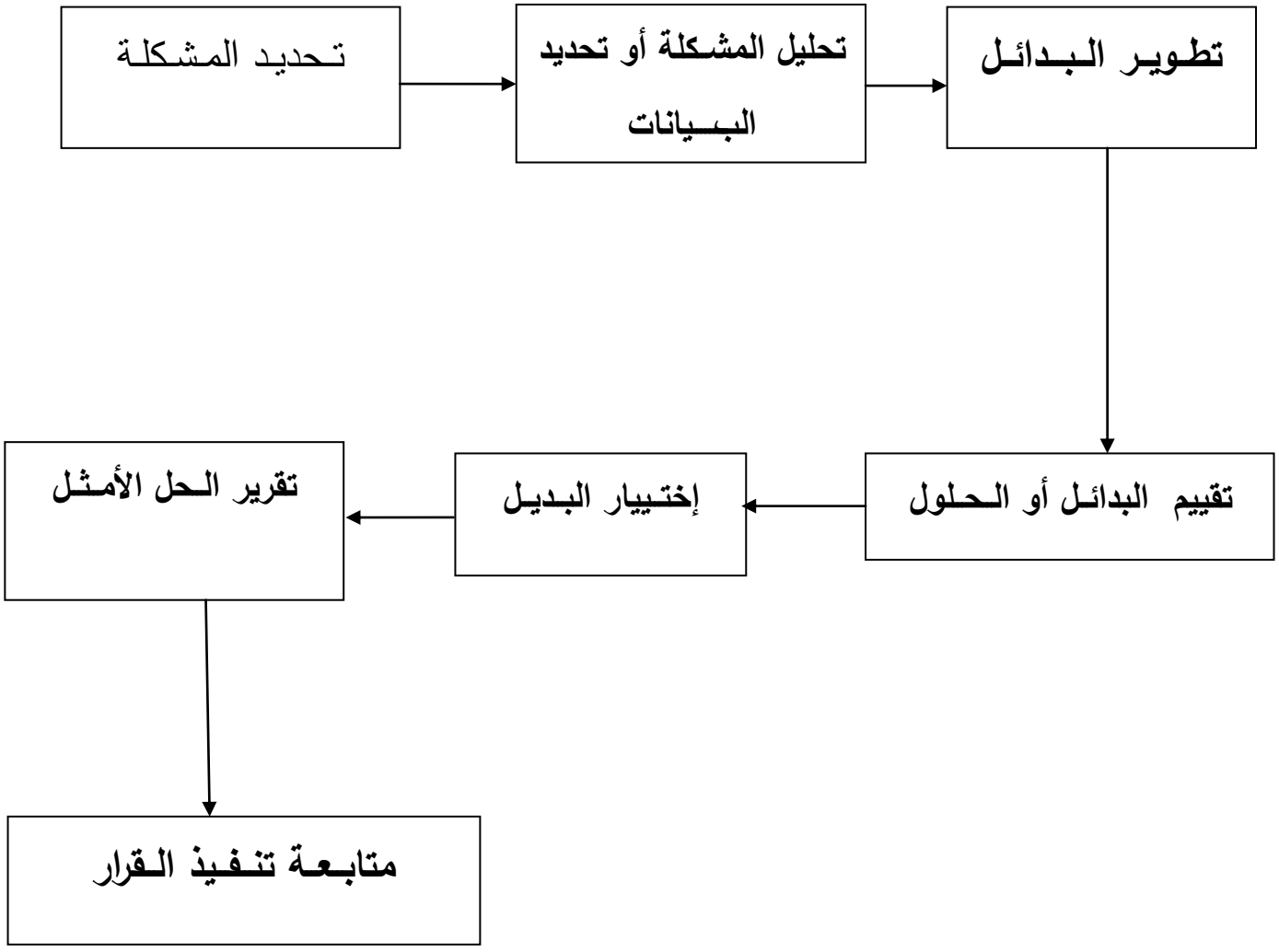
7_ متابعة تنفيذ القرار وتقسيمه:

وهنا لا بد أن يكون القرار موضع التنفيذ حيث يقوم صانع القرار بإبلاغ المعنيين بالأمر وضرورة تنفيذ القرارات حتى يتم تقييمها من خلال النتائج الفعلية للقرار والغايات لتعرف على نواحي النقص والضعف.[2]

[1] أ: فريد كورتل ،والهام بوغليطة، **المرجع السابق** ، ص 170_171

[2] فريد كورتل ، الهام **غليظة** ، المرجع السابق ،.ص 172

مخطـــط مـــراحـل صـنع القـرار



المصدر : اعداد الطالبتين

من بين المبادئ الأساسية التي يعتمد عليها صنع القرار:

- **مبدأ تغلغل القرارات:** فالقرارات عملية مستمرة ومتغلغلة ،في جميع النشاط الإداري وفي أي مؤسسة.

- **مبدأ الفكر المركب:** يكون استنادا على التفكير لابتكاري، للوصول إلى أعلى مستويات من القرارات الممكنة.

- **مبدأ التفكير المنطقي:** يجب ان يكون خاليا من التناقضات والمغلطات، وان يكون دقيقا وواضحا

- **مبدأ الانطلاق الفكري:** يجب على صانع القرار استخدام منطقاته الفكرية،للحصول على كمية من الأفكار ، في اقل وقت ممكن.

- **مبدأ الحقائق:** يجب ان تكون الحقائق صحيحة ، التي يتعامل معها صانع القرار وبدونها يكون القرار خاطئا[1]

المطلـب الثالث: أساليب صنـع الـقـــرار

لقد حددت ناديا أيوب أساليب صنع القرار:

أ_ أسـلوب الحدس الشـخصـي أو البـديهـي:

"حيث إعتبرته نوع من الأساليب الجدلية في صنع القرار فصانع القرار في هذه الحالة يعتمد على الحدس الشخصي ونظرته للأمور وتقديره على أساس شخصي كما أنه يعتمد على خبرته السابقة وخلفياته الثقافية والمعلومات المتوفرة لديه، وإستخدامه لما وفق الوضع لإختيار الحل المناسب."

ب_ أسلوب مراجـعـة الـقـــوائـم:

[1] سلامة عبد العظيم حسين ، **ديناميات و أخلاقيات صنع القرار**، القاهرة: دار النهضة العربية ،2005،ص 63

"حيث إعتبر من أكثر الأساليب بساطة حيث يقوم القرار بتحضير قائمة تحتوي على عدد كبير من العوامل التي تؤثر على نتائج القرار، على أن تكون هذه العوامل إيجابية حتى يتم إختيار البديل المناسب من بين بديلين فقط".[1]

ج_ الأسـلوب الوصـفـــي:

يقوم هذا الأسلوب على وصف الحقائق والعلاقات الموجودة بين متغيرات مشكلة ما، حيث يقوم صانع القرار بدراسة كل متغير من الصفات، ويحدد أهميتها لتحديد النتائج التي تترتب حتى إختيار متغير دون غيره من المتغيرات، ثم يبقى عليه نتائج القرار النهائي، في صنع القرار.

د_ الأســلوب المعيــاري:

ويعتبر من الأساليب الكمية المستخدمة في صنع القرار لا سيما في حالة المخاطرة وعدم التأكد، ومن طرق المعاييرية المستخدمة في صنع القرار نقطة التعادل، مصفوفة العائد، شجرة القرارات الرتابة على المخزون والتحليل الحـدي.[1]

ه_ الأسـلوب الكـمـي:

إذ يعتمد هذا نوع من الأسلوب على الأدوات الإحصائية والرياضية والإعلام الآلي من أجل تحليل البيانات والمعلومات للوصول إلى القرار المناسب بعيدا عن الحدس والحكم، فهذا لا يعني أن هذا النوع لا يقع في الخطأ وإنما بنسبة تكون أقل ما يمكن إستخدامه".[2]

وعليه نستنتج أن صنع القرار عملية لها تأثير داخل المنظمة سواء كان إيجابيا أو سلبـا، وهذا يتوقف على صانع القرار داخل تلك الهيئات، خاصة تلك تأثيرات القرارات المحلية التي تتخذها الجماعات المحلية والتي تكون لها آثـار على المستوى المحـلي.

---

[1] ناديا أيوب، **نظريات القرارات الإدارية**، ط3، دمشق:منشورات الجامعية،ص 92 _93..

[2] المرجع نفسه

المبحث الثاني: أنواع القرارات و العوامل المؤثرة فيها

للقرار الإداري عدة أنواع ومنها القرارات الوطنية التي تصدرها سلطة إدارية مركزية والتي تشمل قرارات رئيس الجمهورية أو تلك القرارات المحلية التي تصدر عن هيئات العامة الإدارية المتنوعة التي تتمتع بالشخصية المعنويـة.

المطلب الأول: تصنيف القرارات من حيث الدرجة الرسمية وشكل القرار

1_ من حيث الدرجـة الرسمية:

هناك قرارات تنظيمية وقرارات شخصية، فالقرارات التنظيمية وهي تلك التي تتضمن قواعد عامة ملزمة تطبق على عدد غير محدد من الأفراد فهو يصدرها المدير بصفة الرسمية.[1]

أما القرارات الشخصيـة: وهي القرارات التي يصدرها المدير بصفة الشخصية ولا يجوز له تفويض سلطة إصدارها إلى مرؤوسيه.

2_ من حيث شكـــل الـــقرار:

حيث نجد قرارات مكتوبة تتمثل في التعليمات أو الأوامر المكتوبة أما القرارات الشفوية: فتكون بالكلمة المنطوقة".[2]

المطلب الثانـــي: قرارات طبقا لدرجة أهميتها وقرارات حسب درجة التأكد و درجة الإلحاح .

1-فالقرارات حسب أهميتها أو حسب معيار الزمني كما يفضل البعض.

أ_ فنجد فيه إلى قرارات إستراتيجية التي تكون على مستوى الإدارة العليا والتي تكون قرارات مرتبطة بالأهداف طويلة.

ب_ قرارات تكتيكية: فهي القرارات التي ترتبط بوسائل تحقيق الأهداف وتكون على مستوى الوسطى وتهدف إلى وضع القرارات الإستراتيجية موضع التنفيذ.

---

[1] سليمان الطماوي ، **النظرية العامة للقرارات الإدارية**، ط6، مطبعة جامعة عين الشمس، 1995، ص 52.

[2] سيد صابر ثعلب، **نظم دعم اتخاذ القرارات الإدارية**، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر، 2015، ص 47_49.

ج_ القرارات الروتينية: فهي تلك القرارات اليومية متكررة الحدوث ويكون أثرها في مدى فترة قصيرة.

2_ أما القرارات حسب درجة التـأكـد:

فصنع القرار في حالة التأكد التام، هي أبسط القرارات التي يواجهها صانع القرار فهنا يستطيع تحديد نتائج كل بديل للمعطيات والبيانات اللازمة.

_ أما في حالة عدم التأكد التام، وهنا صانع القرار غير متأكد من النتائج نظرا لعدم توفر البيانات المعلومات كافية واعتماده على تقديراته الشخصية.

_ صنع القرار في حالة المخاطرة: وهنا تكون حالات تؤثر على البدائل المختلفة فهنا يعتمد صانع القرار نموذج بمني على الاحتمالات.[1]

3_ قرارات من حيث مصـدره وقرارات حسب درجـة الإلـحاح:

أ_ من حيث مـصـدر الـقرار:

فنجد قرارات لأعضاء السلطة التنفيذية مثل قرارات رئيس جمهورية ورئيس مجلس الوزراء وقرارات ممثلي المصلحة المركزية وهي تلك التي تصدر عن السلطات المركزية مثل قرارات مجالس.[2]

ب_ قرارات حـسب درجـة الإلحـاح:

تصنفا القرارات طبقا لدرجة الإلحاح الذي يمليه الحدث على متخذ القرارات في المنظمة ويطلق بعض الكتاب الإداريين القرارات في ظل الأزمة وتتخذ عندما تواجه الإدارة مشكلة بشكل مفاجئ.[3] ونجد أيضا قرارات بسيطة وهي الخاتمة بذاتها ولا ترتبط بعمل قانوني آخر.

أما القرارات مندمجة فتكون ضمن عملية قانونية مركبة على مراحل حيث يترتب على صدورها بضرورة صدور عدة أخر من القرارات.

---

[1] شريف غياظ، فيروز رجال، **الموازنات التقديرية أداة لصنع القرار في المؤسسة الاقتصادية**، جامعة قالمة، ص 2.

[2] سيد صابر ثعلب، المرجع السابق ، ص46.

[3] علي عباس، **أسياسيات علم الإدارة**، ط8، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2006، ص 196.

المطلب الثالث: العوامـل المؤثـرة في القرارات الإداريـة.

هناك عدة عوامل التي تؤثر على صانع القرار ولهذا يجب عليه الأخذ هذه العوامل بعين الإعتبار، وأهم هذه العوامل:

1_ العوامل البيئة الداخلية هي التي تؤثر على القرار الإداري بطريقة غير مباشرة وهي التي تبدأ من حد ذاتها من تخطيط ، وتنظيم وتوجيه ، ورقابة ،وكذلك الظروف التي تمييز البيئة الداخلية، حجم المؤسسة والمبادئ المتعلقة بالتنظيم ومن بين هذه العوامل نجد :

العوامل الاقتصادية، العوامل السياسية والتنظيمية والعوامل الثقافية والتكنولوجية.

أ_ العـــوامل الاقتصاديـــة:

وهي المتعلقة بالركود والرخاء والكساد الاقتصادي، ومدى دعم الحكومة لإستثماراتها وتقديم المساعدات المالية.

ب_ العـــوامـــل السياسية والتنظيـمـيـة:

وهي تلك الأحوال السياسية داخل الدولة، ومتمثل في الإستقرار وكذلك اللوائح والقوانين التي تحكم هذه الدولـــة وعلاقاتها بالدول المجاورة.[1]

ج_ العـوامل الثقافيـــة:

فهي تلك العوامل المتعلقة باللغة والدين والحضارة ومستويات المعيشة في البلد.

د_ الـــعـــوامل التكنولوجيـــة:

هي العوامل المتمثلة بمدى التقدم التكنولوجي في الدولة من أجهزة واتصـــلات.

2 الـــعـــوامـــل الخارجيـــة:

فهذه العوامل تؤثر على القرار بشكل مباشر وهي:

_ حكم المنظـمـــة، القوانين واللوائح في هذه المنظـمة، الموارد الماليـة والبشرية للمنـظـمة.

العلاقـة بين مدراء الأقسام أو الإدارات.

---

[1] سيد ثعلب صابر، **المرجع السابق،ص49**

3_ تأثير متخـذ القرار نفـسـه:

يعتبر هذا العامل من العوامل المهمة لأنه يؤثر على القرار بطريقة مباشرة في بعض الأحيان وأحيانا بطريقة غير مباشرة، وهذا مرتبط على طبيعة القرار ومدى ارتباطه الشخصي ومنها:

4_ العوامل السيولوجية الداخلية والمتمثلة في ميول واتجاهات والمركز الاجتماعي والاقتصادي ونوع الخبرات لصانع القرار.وأيضا نجد من بين العوامل قد تكون العائلة والعادات.[1]

حيث أن هذه العوامل، لها تأثير كبير على عملية صنع القرار، سواء تلك الداخلية التي تتعلق بحجم المؤسسة ،وكذلك طرق تسييرها ،و العامل الاقتصادي الذي يلعب دورا هاما داخل الدولة بصفة عامة و على صانع القرار بصفة خاصة.

أما العامل التكنولوجي الذي يعد ابرز عامل مؤثر في عملية صناعة القرار ، فلولا التكنولوجيا لما استطاع صانع القرار إيصال أفكاره لمجتمعه، أو تلك العوامـــــــل الخارجية التي لها تأثير كبير على ، صانـع الفرار، ونجد كذلك عدة أنواع من ،قرارات تختلف عملية صنعها طبقا ، لدرجة وأهميته ،وكذلك نوع المؤسسة التي يصدر منها ،ذلك القرار.

المبحث الثالث: مفهوم الجماعات المحليــة

تعتبر الجماعات المحلية نوع من أساليب التنظيم الإداري المتمثل في المركزية واللامركزيــة، كجهاز إداري ينسق بين مختلف الأجهزة والهيئات الإدارية بالدولــة. نظرا للدور البارز التي تلعبه هذه الهيئات ، ومختلف المهامات التي تقوم بها ، اتجاها المجتمع المحلي و تنفيذ السياسات العامة للدولة .

[1] نواف كنعان، **القيادة الإدارية**، ط1، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009، ص 394.

المطلب الأول: تعريـف الجماعات المحلـية

تعرف الجماعات المحلية على أنها وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة وهي عبارة عن هيئات مستقلة في الولايات والمدن والقرى وتتولى شؤون هذه الوحدات بالطرق المناسبة لها وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.[1]
أو هي أسلوب إداري لتسيير الأقاليم المحلية، وهي عكس المركزية الإدارية التي تسمح للمنتخبين المحليين، بتسيير شؤون الإقليم المحلي، ومشاركة المواطنين المحليين في تسيير شؤونهم بأنفسهم عند اختيار ممثليهم.[2]
والبعض قد عرفها على أنها: " هي ذلك الجزء من الحكومة الأمر أو الدولة تقسم إلى مناطق أو أقاليم إدارية بحيث تكون مجالس محلية تختص بالمسائل الخاص بسكان المنطقة دون الرجوع إلى الحكومة المركزيـة.[3]
فالمركزية الإقليمية هي الاعتراف بالشخصية المعنوية العامة لجزء من إقليم الدولة كالمحافظة أو المدينة أو البلديات، بما يترتب على ذلك من إستقلال في القيام برعاية المصالح المحلية التي يعترف بها المشرع لهذا الإقليم.
كما تعرف على أنها: " أسلوب من أسلوب من أساليب توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية قد تكون منتخبة أو معنية أو مزيجا بينهما". [4]
ومن التعريفات السابقة يمكننا استنتاج من تعاريف السابقة: " على أن الجماعات

---

[1] لخضر مرغاد، الايردات "**العامة للجماعات المحلية في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية**، تصدر عن جامعة محمد خيضر بسكرة، فيفري 2000، رقم 7، ص 2.

[2] بومدين طاشمة،" **الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر"، مجلة التواصل** ،جامعة أبو بكر بلقا يد تلمسان، 2010، العدد 26، ص 26.

[3]: عثمان عبد العزيز، **دور الجماعات المحلية والمجتمعات المحلية في تسيير والتنظيمية بولاية خنشلة**، دراسة حالة بلدية قاس وبلدية الرملية، مذكرة لنيل شهادة ماجستر في التهيئة العمرانية، جامعة وتنظيمية، 2007_2008، ص 10.

[4] ياقوت قديد، **الاستقلالية للجماعات المحلية، دراسة حالة ثلاث بلديان**، مذكرة ماجيستر في علوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص 42.

المحلية هي وحدات إدارية معترف لها بالاستقلالية المالية والإدارية ولها مجالس محلية منتخبة لتتمكن من تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها ولكن تحت رقابة السلطة المركزية.[1]

إن الجماعات المحلية ظهرت لأول مرة في الجزائر بمقتضى المادة 54 من قانون 1947/09/20 والتي نصت على أن الجماعات المحلية في الجزائر هي البلديات والولايات.[2]

والبعض يفضل استعمال الجماعات المحلية المنتخبة لأن جهاز التنفيذي من قبل السكان.[3]

المـطلب الثـانـي: خصائـص وأركـان الجمـاعات المـحـليـة

تتميز الجماعات المحلية بمجموعة من الخصائص ومن بينها:

1_ الإسـتقلال الإداري:

من خلال الاعتراف لها بالشخصية المعنوية وهذا ما أكده وكل قوانين البلديـة.

فبفضل هذا الاستقلال يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية، وبذلك يتم نشاطها.[4]

---

[1] محسن يخلان، **دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية**، دراسة حالة ولاية سكيكدة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، في علوم السياسية،ة تخصص سياسة عامة، جامعة بسكرة، 2013_2014، ص 11.

[2] يوسفي نور الدين، **الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر**، دراسة حالة ولاية بويرة، مذكرة لنيل شهادة ماجيتسر، جامعة بويرة، 2009_2010، ص 13.

[3] مسعود شهوب، **أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1986، ص 04.

[1] عمار عوابدي، **مبدأ الديمقراطية الإدارية في الجزائر**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1981، ص 246

2_ الاستقلال الـمـالـي:

وهذا بالاعتراف لها بتسيير وإدارة أموالها لتقديم الخدمات المطلوبة منها فبدون السلطة المالية يعذر استغلالها مجرد إستقلال نظري، فالنشاط الإداري يستلزم اتفاقات وتكون لها ميزانه وحسابات خاصة متميزة عن الـدولـة.[1]

_ تعميق وتنمية المفاهيم الديمقراطية في المجتمع وذلك من خلال الإنتخاب.

3_ الشخصية المعنويـة:

الشخص المعنوي هو مجموعة أشخاص وأموال تتكاتف وتتعاون أو ترصد لتحقيق غرض وهدف مشروع بموجب إكتساب الشخصية القانونية أي: القدرة على اكتساب الحقوق ومن ثمة فإن الشخصية المعنوية تعتبر السند القانوني أي المبدأ الأساسي للامركزية لتوزيع الوظيفة الإدارية بالدولة من خلال إعطاء بعض الأجهزة الاستقلال القانوني حتى تتمكن كلا من القيام بنشاطاتها.[2]

تتميز الجماعات المحلية بمجموعة من الخصائص التي تجعلها متميزة وتتمثل في:

أ_ وجود مصـالح محلية متميزة عن المصالح الوطنية:

يرجع سبب ومبرر قيام النظام اللامركزية إلى وجود مصالح أو شؤون محلية تمثل في ذلك التضامن الذي يعبر عن إهتمامه واحتياجات لسكان الإقليم أو جهة معينة من الدولة، تختلف عن الاحتياجات والمصالح والشؤون الوطنية العامة والمشتركة بين جميع المواطنين.[3]

2_ إتباع المصالح المحلية من خلال هيئات محلية مستقلة ومنتخبـة:

يعهد إلى هيئات محلية منتخبة للقيام بأعباء مهام تأمين مصالح محلية حين إحترف المشرع بوجود مصالح محلية، وتحديد منه المصالح دون أن يتسن لأبناء المناطق

---

[1] نواف كنعان، **القانون الإداري**، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2006، ص 162.

[2] عدنان عمرو، **مبادئ القانون الإداري**، ط2، الإسكندرية: دار الطبع والنشر، 2006، ص 122.

[3] صفوان المبيض، و آخرون ، **المركزية واللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية**، دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع الأردن، 2011، ص 21.

المحلية الاعتراف على أنفسهم على تحقيق مصالحهم، فقد منح المشرع الشخصية المعنوية إلى الهيئة المحلية.

3_ رقابــة السلطة المركزيــة مع الأعمال الهيئات المحلية المنتخبـة:

إن الجماعات الإقليمية تتمتع بإستقلالية مصورة أي تلك الاستقلالية نسبية نظرا للرقابة الآلية التي تعتمد عليها السلطة المركزية ولتلك لا يمكن للهيئات المحلية تجاوز الملامات المخولة لها وقد تتمثل هذه الرقابة: كالرقابة مع الأعمال أو الهيئات المحلية".[1]

المطلب الثالث: مهام الجماعات المحليــة وأهميتها

_ للجماعات المحلية مهام تقوم بها اتجاها سكانها المحليين.

_ تخفيف العبء الذي كان مركزا في يد السلطة المركزية التي كانت تسيير وتدير جميع أمور المواطنين مهما كان يعطل إنجاز وتحقيق المصلحة العامة.[2]

_ على الصعيد الاقتصادي تساهم في توفير مصادر التمويل المحلي من خلال الضرائب والرسوم المحلية وإيرا دات الأملاك مما تساهم في تخفيف العبء عن مصادر الدولة.

_ وكذلك تساهم في إشتراك المواطنين في إدارة وحداتهم المحلية من أجل ترسيخ النهج الديمقراطي.[3]

_ تسن القوانين والقواعد المتعلقة بتسيير الحضري والريفي والتحكم في إستعمال المجال العقاري خصوصا الاتصال مع الهيئات المعنية بذلك في إطار السياسة الوطنية للتهيئة والإقليم.[4]

---

[2] أحمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي، **النظام اللامركزي وتطبيقاته**، ط1، الأردن: منشورات زين الحقوقية، 2013، ص 39.

[2] أحمد لكحل، **دور الجماعات المحلية في حماية البيئة**، الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع، 2016، ص 68.

[3] محمد علي الخلايلية، **القانون الإداري**، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2015، ص 124.

[4]رزين عكاشة ، **" دور الجماعات المحلية في التنمية الاقتصادية المحلية" ، مجلة البحوث القانونية والسياسية**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة، ديسمبر 2015، العدد5، ص 247.

_ تعمل على تنمية الإقليم المحلي وذلك من خلال إعدادها مخططات تنموية طبقا للأهداف التي رسمها المخطط الوطني للتنمية والإجراءات والآجال المقررة.

_ تسعى إلى تنمية المناطق الريفية وذلك بفك عزلتها وتنعيشها من خلال الدعم المتواصل.

_ حقها في إختيار مواطنيها ومستخدميها من غير العناصر المنتخبة.

_ المبادرة بالعمل الإداري وصلاحياتها وقدرتها في إبرام الصفحات العمومية وذلك وفقا للمجموع التصرفات القانونية.[1]

_ للجماعات المحلية أهمية بالغة نظرا لدور المحوري الذي تلعبه ومن بين أهم نقاطها:

_ تعتبر همزة وصل بين المواطنين والحكومة اجتماعيا: إعطاء فرص للمواطنين في اتخاذ القرارات. إداريـا: تكمل أهميتها في تغيير أنماط الإدارة وهذا وفقا لطبيعة وحجم الإدارة المحلية وحاجات المجتمع وهذا التخفيف العبء على مستوى الدولة إضافة إلى القضاء على الجوانب السيئة من البيروقراطية.

أما اقتصاديا: وتتمثل في الاستثمار الأمثل مع إعداد خطط قصيرة المدى أو البعيدة.[2] كذلك تعمل على تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي. كما أنها تساعد الدولة في تنوع نشاطها ومساعدتها في بناء الهياكل في الدور المفرط بها.[3]

---

[1] بوحانة ثابتي، **"الادارة المحلية "، مجلة البحوث القانونية والسياسية** تصدر كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د. مولاي طاهر سعيدة، 2016، العدد2، ص 180_183.

[2] سعاد طيبي، **اللامركزية الإدارية والاستقلال المالي للولاية**، مجلة صوت قانون، أكتوبر، 2011، العدد 2، ص 292.

[3] بسمة عولمي، **تشخيص نظام الإدارة المحلية في الجزائر**، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4، ص 259.

وعليه نستنتج أن الجماعات المحلية ذلك الجزء المقسم إلى أقاليم ومناطق إدارية متمنعة بالشخصية المعنوية والاستقلال الاداري، ولها مجالس محلية منتخبة من طرف المواطنين المحلية لتسيير شؤونهم واستماع إلى انشغالاتهم، فهي بذلك تساهم في انتشار فكرة الديمقراطية والعمل بها.

خـــلاصـــة و استنتـــــاجـات :

إن عملية صنع القرار تحظى باهتمام كبير نظرا لأهميتها داخل المنظمات، حيث يقوم صانع القرار بالدور الاستراتيجي للوصول إلى الأهداف المسطرة، ولكن هذه القرارات لن تكون من العدم وإنما بتوفير مجموعة من العوامل، ومن أهمها العنصر البشري الذي يلعب دورا حاسما في هذه العملية فالقرار ليس موقف يتخذ في فترة زمنية معينة وإنما يكون وفق مراحل و أسس معينة يقوم بها صانع القرار وقد تكون قرارات حسب درجة الأهمية،و المستوى سواء كان وطني أو محلي.

كما انه يتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية و الخارجية ، وهذا ما يجعلها مرتبطة بكافة العمليات الإدارية الأخرى ،وعليه فان القرار يعتبر العمود الفقري لكل هيئات إدارية تريد تحقيق أهدافها والوصول إلى النتائج المرجوة .

تعتبر الجماعات المحلية ، هيئة مستقلة عن الدولة حيث تسعى لتخفيف العبء عنها ولها أهمية كبيرة باعتبارها همزة وصل بين المواطن و السلطة المركزية واتخاذ قرارات مختلفة ،تخص المجتمع المحلي تمس الجانب الاقتصادي والاجتماعي وحتى الثقافي في ظل التعليمات الموكلة إليها.

الفصل الثاني

إن الجماعات المحلية أو الإقليمية هيئات لا مركزيـة تابعـة للدولـة وتعتبر الوسيلـة للتعبير الديمقراطي على المستوى المحلي فهي تنشأ بموجب قانون تصدره الدولة من أجل التنظيم الإقليمي، ولقد ضمن المشرع إستقلاليتها من خلال تنظيم المجالس المحليـة وتسييرها، فضحت لها ممارسـة الصلاحيات في حدود المجالات المنشأة بنص قانوني، إلا أنه بين لكل واحدة مهام خاص بها فهيئات البلدية تختلف مهاماتها عن هيئات الولايـة وتكر هيئة أعمال وسير مجالسها.

ولتحقيق خطط أعمال تلك الهيئات منحت لها الإستقلالية المالية، حيث تعتبر الموارد المالية العمود الفقري لأي نظام محلي الذي يمكنها من تنفيذ سياساتها وخططها التنموية من مصادرها الذاتية تارة وخارجية تـــارة أخـــرى كتمتعها للموارد المختلفة مثلا: الجباية المحلية والمتمثلة في الضرائب والرسوم أو الإعلانات والهيئات والقروض وغيرها من الموارد.

فتطرقنا في هذا الفصل إلى : واقع الجماعات المحلية في الجزائر،من خلال دراسة التنظيم الإداري لكل من البلدية ،والولاية ومختلف هيئاتها، كما تطرقنا إلى الجانب المالي ،لمعرفة الآليات التي تقوم بها، الجماعات المحلية في تمويل نفســها،من اجل النهوض بالقطاع المحلي ،ومختلف برامجها التي تقوم ،بتمويلها.

المبحـــــــــــث الأول: التنظيم الإداري للبـلديـــــة

تعتبر البلدية إدارة محلية لتسيير الشؤون ونقطة الأولى لمشاركة المواطن المحلي، هذا لكونها الجماعات الإقليمية القاعدية، الأمر الذي يكسبها مكانة هامــة لدى المواطنين، ولهذا وضع المشرع الآليات المناسبة لمشاركــة المواطنين في صنع القرار المحلي، من خلال هيئاتها.

المطلـــــــــــب الأول: تعريف البــلديـــــة

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف البلديــة حسب التنظيم الإداري في الجزائر في مختلف القوانين وصولا إلى قانون البلدية الجديد.

تعريف البلدية عبر مختلف الدساتير الجزائرية فدستور 1963م في مادتــه 09: " على أن تتكون الجمهوريــة من مجموعات إداريــة يتولى القانون تحديد مداها وإختصاصها وتعتبر البلدية أساس المجموعة التربية والإقتصادية والاجتماعية "[1] أما دستور 1976 قد نصت عليها المادة 36 على أنها المجموعات الإقليمية هي الولاية والبلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في قاعدة.[2]

_ أما دستور 1989 حيث نصت المادة 15 منه: على أن الجماعات الإقليمية هي الولاية والبلدية هي الجماعة القاعدية.

_ وفي المادة 16 من دستور 1996" على أن الجماعات الإقليمية للدولة هي الولاية والبلدية هي الجماعة القاعدية. [3] وعليه نستنتج أن مختلف الدساتير لديها نفس التعريف وإعتبرنها جماعة قاعدية في إقليم الدولة.[4]

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية **دستور 1963** ،الجريدة الرسمية العدد،36لسنة1963.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **دستور 1976** ،الجريدة الرسمية ، العدد94،لسنة 1976

[3] ا الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **دستور 1989**. ،الجريدة الرسمية، العدد 09لسنة 1989

[4] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،**دستور 1996**،المعدل بموجب قانون رقم 16-01 ،الجريدة الرسمية العدد 14، لسنة 2016 .

كما تعددت القوانين المنظمة للبلدية، واختلف مفهومها حسب كل فترة الزمنية التي ظهر فيها القانون:

فقانون البلدية لسنة 1967 قد عرفها على : أنها الجماعة الإقليمية والسياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية.[1]

_ أما قانون البلدية رقم 90_08 حيث عرفها في مادته الأولى: " هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتحدث بموجب قانون.[2]

_ وفي قانون البلدية رقم 11_10 المؤرخ في 22 جويلية 2011 حيث عرفت البلدية في مادته الأولـى: " هي الجماعات الإقليمية القاعدية للدولـة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة الماليـة المستقلة وتحدث بموجب قانون.[3]

_ وعليه أن البلدية هي وحدة لا مركزية بإعتبارها مرفقا عموميا، فقد يمنحها القانون الشخصية المعنوية والذمة المالية.

ونستنتج أن التعاريف تختلف حيث أن قانون 1967، بين الوظائف العديدة للبلدية في ظل الاشتراكية آنذاك على عكس قوانين ما بعد التعددية الحزبية التي اعتبرها مكان لممارسة الديمقراطية المحليـة.

المطلب الثـانـي: خصائص البلديـــــة

1_ لقد جاء في قانون البلدية 11_10 على أن من خصائصها وحدة أو جماعة أو هيئة إدارية لا مركزية، إقليمية والإستقلال المالـي.[4]

---

[1] لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **القانون 24/67متعلق بالبلدية**، الجريدة الرسمية عدد 06 الصادر سنة 1967.

[2] لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون 90_08 ، المتعلق بالبلدية**، الجريدة الرسمية، العدد 15،لسنة1990

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون 11_10 المتعلق بالبلديـة**.الجريدة الرسمية العدد37،لسنة2011

[4] نفس المرجع

2_ تعتبر من الصور اللامركزية الإدارية المطلقة بحيث أن جميع أعضائها ولجان تسييرها وإدارتها يتم عن طريق الانتخاب العام والمباشر.

3_ لقد خول المشرع الجزائري إختصاصات ووظائف مختلفة إلا أن كل الإختصاصات المقررة لها والإجراءات محددة في نطاق وهذا نظرا للنظام الوصاية السياسية الإدارية على البلدية وإلا اعتبرت أعمال وتصرفات البلدية باطلة وغير مشروعــة.[1]

المطلب الثالث : هيئات البلدية

سنعرج في هذا المطلب حول الهيئات البلدية التي تقوم بسير أعمالها ووضع الخطط التنموية حيث يوجد بها هيئتان:

_ **هيئة مداولــة:** المجلس الشعبي البلدي.

_ **هيئة تنفيذية:** يرأســها رئيس المجلس الشعبي البلدي.

1_ بداية سوف نتطرق إلى المجلس الشعبي البلدي قبل ذلك سوف نعرف المجلس بصفة عامة، حيث يعرف المجلس بشكل عام على أنه: جماعة منتخبة أو هيئة تشكل جهازا استشاريا أو تشريعيا لإتخاذ القرارات في المسائل التي تدخل في اختصاصاتها.[2]

أما المجلس الشعبي البلدي: يعتبر أحد الهيئات المحلية المكلفة بإدارة البلدية إلى جانب هيئة تنفيذية يترأسه رئيسه، فهو جهاز للمداولــة يتشكل من نواب ينتخبهم مواطنوا البلدية يتراوح عددهم بين 7 و 33 عضوا حسب الكثافة السكانية بكل بلديــة".[3]

---

[1] عمار عوابدي، **دروس في قانون الإداري**، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1990، ص 195.

[2] محمد خيشمون، **مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخص علم اجتماع التنمية، جامعة قسنطينة، 2010_2011، ص 47.

[3] جمال زيدان، **إدارة التنمية المحلية في الجزائر**، الجزائر، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014، ص 97

ويعرف كذلك بأنه جهاز منتخب وهيئة رئيسية في البلدية ويحدد أعضاء كل مجلس عدد السكان.[1] أما فيما يخص سير أعماله:

لتسير أعماله يعقد عدة دورات يجري خلالها مداولات كما يشكل لجانا متخصصة.[2]

_ الـــــــــدورات:

تكون للمجلس دورات عادية وأخرى غير عادية ، فالعادية: حيث يجتمع كل شهرين ولا تتعدى مدة خمسة أيام، أما الدورات غير العادية تكون كلما اقتضت الضرورة لذلك سواء بطلب من رئيسه أو ثلثي (3/2) من أعضائه أو بطلب من الوالي.[3]

وتكون بناء على إستدعاءات كتابية يوجهها الرئيس إلى الأعضاء قبل عشرة أيام من موعد الاجتماع وتعقد الدورة بمقر البلديــة. [4]ولا تصلح اجتماعاته إلا بحضور أغلبية أعضائـــه.

ويجب أن تكون المداولات محررة باللغة العربية

2_ لـــــــــجان:

يشكل المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه لجان دائمة لمتابعة المسائل في مجال اختصاصها خاصة تلك المتعلقة بـــ:

_ الاقتصاد والمالية والاستثمار.

_ الصحة والنظافة وحماية البيئة.

_ الري والفلاحة والصيد البحري.

_ تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليديــة.

---

[1] عمر صدوق، **دروس في الهيئات المحلية المقارنة**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

[2] محمد الصغير بعلي، **دروس في المؤسسات الإدارية**، عنابة، منشورات بلجي مختار، ص 123.

[3] المادة 16 و17 **من قانون البلدية 10/11.،المرجع السابق**

[4] محمد الصغير بعلي، **المرجع سابق** ، ص 124.

_ الشؤون الاجتماعية والثقافية والشباب.[1]

أما ثاني هيئة في البلديــة: فهو رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي يتم تعيينه من ضمن أسماء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد وينصب في مدة 8 أيام التي تلي تاريخ إعلان عن نتائج الإنتخاب، وتكون مدة العهدة 5 سنوات كما أنه يشترط سحب الثقة منه بتوفر نصاب وموافقة (3/2) الأعضاء عن طريق إقتراع العلنــي.[2]

ومن صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي حيث أنه وضح لنا قانون البلدية صلاحياته بصفة ممثلا للبلدية وأيضا ممثلا للدولــة.

فبصفة ممثلا للبلديــة: يرأس المجلس الشعبي البلدي ويعد مشروع جداول أعماله دورات وينفذها ويعتبر الأمر بالصرف بالميزانية البلدية وإدارة مداخيل البلديــة ونفقاتها ومتابعة تطورها المالي.

_ يبرم عقود الاقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإيجارات وقبول الهبات والوصايا.

_ القيام بمناقصات أشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذها.

_ اتخاذ كل القرارات الموقفة للتقادم والإسقاط.

_ اتخاذ التدابير المتعلقة بشبكة طرق البلديـــــــة.[3]

أما فئة ممثلا للدولة: سنذكر بعض النقاط ان اعتبار رئيس مجلس الشعبي البلدي ممثلا عن الدولــة يجعله تحت سلطة الوالي من خلال المهامات التي تتعلق بالدولــة كالأمن والسيادة والعمل على سلامــة وحمايــة الأشخاص والممتلكات في الأماكن العموميــة.

_ يعمل على احترام وتطبيق التشريع والتنظيم المعمول بها.

---

[1] المادة 31 **من قانون البلديـــــة 11**/10.المرجع السابق

[2] جمال زيدان، المرجع السابق ، ص 07.

[3] المواد من 78 إلى 82 من قانون البلديــة10/11

_ أكدت المادة 86 من قانون البلدية على أن له صفة الحالة المدنية وبهذه الصفة يقوم بجميع العقود المتعلقة بالحالة المدنية كما أن له صفة ضابط الشرطة القضائية قصد ممارسـة صلاحياته في سلك الشرطـــة.[1]

وعليه نتستنج أن البلدية في الجزائر تجمع ما بين الإستقلالية النسبية والمركزية المعقولة التي تبقي للمواطنين المجال للمشاركــة في مختلف المجالات سواء كانت ،اقتصادية أو اجتماعية لي شرتعروا بسيادتهم وقدرتهم ،على تحمل المسؤوليــة كما أنها تسعى جاهدة للمساهمة ،في العمليات التنمويــة في المدى الطويل أو المدى القصير، عبر مختلف أجهزتها وهيئاتها.

[1] المواد 86 و92 من قانون البلدية 10/11.المرجع السابق

المبحث الـثـــــــانـــــي: التنظيـم الإداري للولايـة

تعتبر الولاية هيئة محلية وأهم حلقة وصل حيث أنها تتوسط العلاقة بين الدولة من جهة والبلدية جهة أخرى، وهذا ما يكسبها أهمية كبيرة، كونها هيئة لا مركزية تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتعتبر كذلك فضاء لتنفيذ السياسات العمومية للدولــة عبر هيئاتها ومصالحها الممتدة في الولايــة.

المطلب الأول: تعريف الولايـــة

سوف نتطرق إلى تعريف الولاية عبر مختلف القوانين والدساتير.

_ جاء تعريف الولايــة في ظل قانون 1969 على أنها جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية وإستقلال مالي ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية وهي تكون أيضا منطقة إدارية للدولة.[1]

وعرفها قانون 09/90: " بأنها جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وتشكل مقاطعة إداريــة للدولـــة". [2] وجاء تعريفها عند بعض المؤلفين:

" الولاية في الجزائر هي منطقة إدارية على جزء من إقليم الدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال وتقوم بنشاط سياسي واقتصادي واجتماعي وثقافي تحت رقابة السلطة المركزيــة".[3]

---

[1] أحمد لكحل، **دور الجماعات المحلية في الحماية البيئة**، المرجع السابق ، ص91.

[2] لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون الولاية 90/ 09** ،الحريدة لرسمية العدد 15 لسنة1990

[3] جعفر أنس قاسم، **أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية في الجزائر**، ط2، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1988، ص 50.

أو هي جماعة لا مركزية ودائرة حائزة على السلطات المتفرقة للدولــة تقوم بدور ما على الوجه الكامل وتعبر على مطامح سكانها، لها هيئات خاصة أي مجلس الشعبي وهيئة تنفيذية فعالـــة.[1]

أو هي وحدة ومجموعة إداريـــــــة لا مركزيـــــة إقليمية وجغرافية منحت الإستقلالية والشخصية المعنوية كما منحت أيضا قسطا من سلطة الدولة على أساس إقليمي جغرافي بالأساس أي ليس على أساس حي أو موضوعي فهي بذلك تعد همزة وصل بين المصالح والحاجات والمقتضيات المتميزة عن مصالح الدولــة ككل".

وعليه أن الولايــة هي وحدة من الإقليم منح لها المشرع الشخصية المعنوية والاستقلال وتعتبر همزة وصل بين الدولــة والبلديــة، ولها هيئات تقوم بسير أعمالها وإعداد مخططاتها التنمويــة.[2]

المطلب الـثـانـي: خصـــــــائـــص التنظيم الولائي

تتميز الولاية بعدة خصائص وهي كالتـــــــالـــــــــي:

1_ وحدة إداريــة لا مركزيـــــة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال منحت جزء من سلطة الدولــة على أساس إقليمي جغرافي.

2_ تعتبر كذلك دائرة إدارية تمكن الإدارات المركزية للدولة فهي تعكس عطلها خدمة المواطنين وتقديم الخدمات العامـة.

3_ وحدة إدارية لا مركزية نسبية وذلك لأن أعضائها يتم انتخابهم بينما الوالي يعين بمرسوم رئاسي من قبل السلطة المركزيــة.

وبالتالي الولايــة هي شخص معنوي عام لا مركزي متمتعة بالشخصية المعنوية، وهي عامل انسجام بين المصلحة الإقليمية الجهوية والمصلحة العامة

---

[4] موسى رحماني، وسيلة السبتي، **مداخلة بعنوان التمويل المحلي، ملتقي في تسيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة،

[2] عمار عوابدي، **القانون الإداري**، ط3، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص 252.

المطلب الثالث: هيئات الولاية

تشكل الولايــة جماعة إقليمية لا مركزية ودائرة إدارية غير ممركزة للدولة والولاية هيئات هما: المجلس الشعبي الولائي وهو هيئة مداولة منتخبة عن طريق الإقتراع العام والوالي هو المنفذ وممثل الولاية والدولة ومندوب الحكومة.[1]

أولا: هيـئـــة المداولـــــــــة

المجلس الشعبي الولائي: هو هيئة المداولة في الولاية ويعد نظامه الداخلي ويصادق عليه ويعقد على المجلس الشعبي الولائي أربع دورات عادية في السنة مدة كل دورة منها خمسة عشر (15) يوما على الأكثر وتنعقد هذه الدورات وجوبا خلال أشهر مارس ويونيو وسبتمبر وديسمبر ولا يمكن جمعها.[2]

كما يمكن للمجلس أن يجتمع في دورة غير عادية بطلب من رئيسه أو ثلث (3/1) أعضائه أو بطلب من الوالي لختتم الدورة غير العادية بإستنتقاد جدول أعمالها، ويجتمع المجلس بقوة القانون في حالة كارثة طبيعية أو تكنولوجية.

ترسل الاستدعاءات لدوران المجلس الشعبي الولائي مرفوقة بمشروع جدول الأعمال من رئيسه أو ممثله الذي يعين من ضمن نواب الرئيس وتدون في سجل المداولات المجلس الشعبي الولائي، كما يحدد جدول أعمال الدورة وتاريخ انعقادها بمشاركة الوالي بعد مشاورة أعضاء المكتب.[3]

يرسل الرئيس الإستدعاءات لدوران المجلس الشعبي الولائي إلى أعضاء المجلس الشعبي كتابيا وعن طريق البريد الإلكتروني وتكون مرفقة بجدول

---

[1] لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون 12_07، يتعلق بالولاية**، الجريـدة الرسمية عدد 12، لسنة 2012 المادة 110

[2] نفس القانون ،المادة 15.

[3] نفس القانون، المادة 16

الأعمال وتسلم لهم في مقر سكناهم مقابل وسلم إستلام قبل 10 أيام كاملة على الأقل من الاجتماع.[1]

ويمكن تقليص هذه الآجال في حالة الاستعجال، على أن لا يقل عن يوم واحد كامل وفي هذه الحالة، يتخذ رئيس المجلس الشعبي الولائي كل التدابير اللازمة، لتسليم الاستدعاءات.[2]

يحضر الوالي دورات المجلس الشعبي الولائي وفي حالة حصول مانع ينوب عنه ممثله ويتدخل الوالي أو ممثله أثناء الأشغال بناءا على طلبه أو بطلب من أعضاء المجلس كما يتولى أمانة الجلسة موظف يختاره رئيس المجلس الشعبي الولائي من بين الموظفين الملحقين بديوانه يلصق مستخلص مداولة المجلس الشعبي الولائي، المصادق عليه بصفة نهائية يسعى من الوالي خلال الثمانية (8) أيام التي تلي دخولها حيز التنفيذ في الأماكن المخصصة لإعلام الجمهور وبمقرات الولايـة والبلديات وبكل وسيلة إعلام.

أ_ اللـــــــجـــان:

حيث يشكل المجلس الشعبي الولائي من بين أعضائه لجانا دائمة للمسائل التابعة لمجال إختصاصه ولا سيما المتعلقة بما يأتـــي[3]:

_ التربية والتعليم العالي والتكوين المهنـــي.

_ الاقتصـــاد والماليـــة.

_ الصحة والنظافة وحمايـــة البيئـــة.

_ الاتصـــال وتكنولوجيات الإعلام.

_ تهيئة الإقليـــم والنقل.

_ التعمير والسكن.

---

[1] المادة 17 نفس المرجع

[2] المادة 17 نفس المرجع

[3] المادة 33.

_ الري والفلاحة والغابات والصيد البحري والسياحة.

_ الشؤون الاجتماعية والثقافية والشؤون الدينية والوقف والرياضة والشباب.

_ التنمية المحلية والتجهيز والاستثمار والتشغيل.

ويمكنه أيضا تشكيل لجان خاصة عن طريق المداولة لدراسة كل الوسائل الأخرى التي تهم الولايــة وتعد نظامها الداخلــي.[1]

ب_ رئــيس المجلس الشعبي الولائـــــي:

ينتخب المجلس الشعبي الولائي رئيسه من بين أعضائه للعهدة الانتخابية يجري انتخاب الرئيس بالاقتراع السري وبالأغلبية المطلقة [2] ويختار خلال الثمانية (8) أيــام التي تلي تنصيبه، نوابه من بين أعضاء المجلس ويعرضهم للمصادقة بالأغلبية المطلقة للمجلس الشعبي الولائي، ولا يمكن أن يتجاوز عددهم.[3]

_ اثنين (2) بالنسبة للمجالس الشعبية الولائية المتكونة من 35 إلى 39 منتخبا.

_ ثلاثــة (3) بالنسبة للمجالس الشعبية الولائية المكونة من 43 إلى 47 منتخبا.

_ ستة (6) بالنسبة للمجالس الشعبية الولائية المتكونة من 51 إلى 55 منتخبا.

_ في حالة مانع مؤقت، يعين رئيس المجلس الشعبي الولائي أحد نواب الرئيس لإستخلافه في مهامه، إذا امتحال مع الرئيس تعيين مستخلف له، يقوم المجلس الشعبي الولائي ديوان يعمل على نحو دائم يتكون هذا الديوان من موظفين يختارهم رئيس المجلس الشعبي الولائي من بين موظفين القطاعات التابعة للولايـــــة.[4]

ج_ الوضعية القانونية للمنتخب وتحديد المجلس الشعبي الولائــي:

مرسوم تنظيمي رقم 13_217 المؤرخ 18 يونيو 2013م، يتضمن النظام الداخلي النموذجي للمجلس الشعبي الولائي، الجريدة الرسمية عدد 23، لسنة 2013. [1]

المادة 59 من قانون الولاية 07/12، نفس المرجع [2]

المادة 62 من قانون الولاية 07/12، نفس المرجع [3]

[4] مرسوم تنظيمي رقم 13_91 المؤرخ 25 فبراير 2013م، يحدد شروط انتداب المنتخبين المحليين والعلاوات المدونةا لحكم ،الجريدة الرسمية عدد 12.

مع مراعاة أحكام المادة 39 من هذا القانون، تكون العهدة الانتخابية مجانية إلا أن المنتخبين يستفيدون ، من تعويضات، تحدد عن طريق التنظيم وبمناسبة إنعقاد دورات المجلس الشعبي الولائي أو مختلف اللجان التي ينتمون أعضاء فيها كما يستفيد كل منتخب من الحقوق المرتبطة ،بمساره المهني خلال كل الفترة المخصصة لعهدته الانتخابية.

لدى يجب على الهيئات المستخدمة منح مستخدميها الأعضاء في المجلس الشعبي الولائي، الوقت الضروري لممارسة عهدتهم الانتخابية.[1]

في حالة الوفاة أو الانتقالية النهائية أو الحصول المانع القانوني لمنتخب بالمجلس الشعبي الولائي يتم استخلافه قانونا في أجل لا يتجاوز الشهر بالمتر شح الذي يلي مباشرة آخر منتخب من نفس القائمة هذا الاستخلاف يتم بمداولة ويطلع الوالي على ذلك.[2]

_ توجه إلى رئيس المجلس الشعبي الولائي كل إستقالة يقدمها عضو برسالــة مضمونة مع الإشعار بالوصول.[3]

يقصى بقوة القانون، كل منتخب بالمجلس الشعبي الولائي بثيت أنه يوجد تحت طائلة عدم القابلية للإنتخاب أو في حالة تناف منصوص عليها قانونا ويقر المجلس الشعبي الولائي ذلك بموجب مداولة ويثبت الوزير المكلف بالداخلية هذا الإقصاء بموجب قرار.[4]

---

[1] المادة 39 من قانون الولاية 07/12 ، المرجع السابق

[2] المادة 40 من قانون الولاية 07/12 ، المرجع السابق

[3] المادة 42 من قانون الولاية 07/12، المرجع سابق

[4] المادة 44 من قانون الولاية 07/12 ، المرجع السابق

يتم حل المجلس الشعبي الولائي وتحديده في الحالات التاليــة:[1]

- ✓ في حالة خرق أحكام دستوريـــة.
- ✓ في حالة إلغاء انتخاب جميع أعضاء المجلس.
- ✓ في حالــة إستقالــة جماعيــة لأعضاء المجلس الشعبي الولائي.

عندما يكون الإبقاء على المجلس مصدرا لإختلالات خطيرة ثم إثباتها أو من طبيعته المساس بمصالح المواطنين وطمأنينتهم.

_ عندما يصبح عدد المنتخبين أقل من الأغلبية المطلقة وذلك رغم تطبيق أحكام المادة 41 من نفس القانون.

_ في حالة إندماج بلديات أو ضمها أو تجزئتها.

_ في حالة حدوث ظروف استثنائية تحول دون تنصيب المجلس المنتخب.

_ في حالــة حل المجلس الشعبي الولائي[2] يعين الوزير المكلف بالداخلية بناءا على اقتراح، من الوالي، خلال العشرة (10) أيام التي تلي حل المجلس مندوبية ولائية، لممارسة الصلاحيات المقول إياها بموجب القوانين والتنظيمات المعمول بها، إلى حين تنصيب المجلس الجديد، تنتهي مهمة المندوبية الولائية بقوة القانون فور تنصيب المجلس الشعبي الولائــي الجديد.[3]

د_ نـــظــام المداولات:

يتداول المجلس الشعبي الولائي في الشؤون التي تدخل في مجال إختصاصاته بإنشاء الحالات المنصوص عليها صراحة في هذا القانون تتخذ

---

[1] المادة 48 من **قانون الولاية 07/12**، المرجع سابق

[2] **المرسوم التنفيذي رقم 10/16'** المؤرخ في 21 مارس 2016، يحدد كيفيان تحديد المجالس الشعبية البلدية والولاية المحلية، الجريدة الرسمية، العدد 18، لسنة 2016م.

[3] المادة 49 **من قانون الولاية 07/12**، المرجع السابق

المداولات بالأغلبية البسيطة لأعضاء المجلس الشعبي الولائي الحاضرين أو الممثلين عند التصويت وفي حالة تساوي الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.[1]

تدور المداولات وتسجل حسب ترتيبها الزمني في سجل خاص مرقم ومؤتمر عليه من رئيس المحكمة المختصة إقليميا وتوقع هذه المداولات وجوبا أثناء الجلسة من جميع الأعضاء الحاضرين أو الممثلين عند التصويت وفي حالة تساوي الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.

_ تحرر المداولات وتسجل حسب ترتيبها الزمني في سجل خاص مرقم ومؤتمر عليه من رئيس المحكمة المختصة إقليميا وتوقع هذه المداولات وجوبا أثناء الجلسـة من جميع الأعضاء الحاضرين أو الممثلين عند التصويت ويرسل مستخلص من المداولة في أجل ثمانية (8) أيـام من رئيس المجلس الشعبي الولائي في الوالي مقابل وصل إستلام.[2]

_ لا تنفذ إلا بعد مصادقة الوزير المكلف بالداخلية عليها في أجل أقصاه شهران (2) مداولات المجلس الشعبي الولائي المتضمنة ما يأتـــي:[3]

_ الميزانيات و الحسابات.

_ التنازل عن الفقار وإقتناءه أو تبادلـــــــه.

_ اتفاقيات التوأمـــــة.

_ الهبات و الوصايا الأجنبية.

لا يمكن رئيس المجلس الشعبي الولائي أو أي عضو في المجلس يكون في وضعية تعارف مصالحه مع مصالح الولاية، بأسمائهم الشخصية أو أزواجهم أو

[1] المادة 51 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق

[2] المادة 52 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق

[3] المادة 55 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق

أصولهم أو فروعهم إلى الدربة الرابعة أو كولاء حضور المداولة التي تعالج هذا الموضوع وفي حالة المخالفة تكون هذه المداولـــة باطلـــــــة.[1]

ه_ اختصاصات المجلس الشعبي الولائـي:

يعالج المجلس الشعبي الولائي الشؤون التي تدخل ضمن صلاحياته عن طريق المداولة، ويتداول حول المواضيع التابعة لإختصاصاته المخول إياها بموجب القوانين والتنظيمات وكذا كل القضايا التي تهم الولاية التي ترفع إليه بناءا على إقتراح ثلث (3/1) أعضائه أو رئيسه أو الوالي.[2]

يقدم المجلس الشعبي الولائي الآراء التي تقتضيها القوانين والتنظيمات ويمكنه أن يقدم الإقتراحات ويبدي الملاحظات في كل ما يخص شؤون الولاية إلى الوزير المختص وذلك في أجل أقصاه ثلاثون (30) يومـا.

تشمل اختصاصات المجلس الشعبي الولائي بصفة عامة أعمال التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وتهيئة إقليم الولاية وحماية البيئة وترقية حصائلها النوعية.[3]

ثـــــانـــــيا: الـــــــوالـــــــــــي

يعتبر الوالي جهازا لنظام عدم التركيز من الموظفين السامين للدولة والموظف السامي والوحيد على مستوى المحلي وبالرغم من ذلك يخضع كغيره من الموظفين لنظام قانوني يعني بطريقة توظيفه والشروط المطلوبة من أجل ذلك وماله وما عليه بمناسبة إقترانه بهذه الوظيفة.[4]

_ يتعين الوالي بموجب مرسوم رئاسي يتخذ في مجلس الوزراء بناءا على إقتراح من وزير الداخليـة.

---

[1] المادة 56 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق

[2] المادة 80 إلى 101 من قانون الولاية 07/12 ، المرجع السابق

[3] ناصر لباذ،**الأساسي في القانون الإداري**، الطبعة الأولى، ص 90.

[4] حبارة توفيق، **النظام القانوني للوالي في ظل قانون الولاية 12_07 مذكرة ماستر**، تخصص قانون إداري، جامعة قاصدي مرباح، 2013، ص 04.

_ يعتبر الوالي جهاز نظام عدم التركيز وأن الوالي يتم تعيينه بموجب المرسوم الرئاسي.[1]

_ هو ممثل الدولــة على مستوى الولايــة وهو مفوض الحكومة وحلقت وصل بين الولايــة والسلطة المركزيــة فهو المتصرف بسلطة الدولة، ومندوب الحكومة وممثل مباشر والوحيد لكل وزير الوزراء".[2]

_ حيث يتصرف الوالي وفق سلطتيــن:

أ_ سلطات الوالي بصفته ممثلا للولايـــــــــة:

يسهر الوالي على نشر مداولات المجلس الشعبي الولائي وتنفيذها [3] حيث يقدم الوالي عند افتتاح دورة عادية تقريرا عن تنفيذ المداولات المتخ دة خلال الدورات السابقة[4]، كما يطلع المجلس الشعبي الولائي سنويا على نشاط القطاعات غير الممركزة بالولايــة، يطلع الوالي رئيس المجلس الولائي بإنتظام، خلال الفترات الفاصلة بين الدورات على مدى تنفيذ التوصيات الصادرة على المجلس الشعبي الولائي في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.[5]

يمثل والي الولاية في جميع أعمال الحياة لمدنية والإدارية حسب الأشكال والشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها، ويؤدي بإسم الولاية طبقا لأحكام هذا القانون كل أعمال إدارة الأملاك والحقوق التي تتكون منها ممتلكات الولاية ويبلغ المجلس الشعبي الولائي بذلك.[6]

---

[1] المادة 92 من دستور 1996، المرجع السابق

[2] المادة 110 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق

[3] المادة 102 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق.

[4] المادة 103 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق .

[5] المادة 104 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق.

[6] المادة 105 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق

كما يمثل والي الولاية أمام القضاء وبعد الوالي مشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقية المجلس الشعبي الولائي عليها، وهو الأمر بصرفها، يسهر الوالي على وضع المصالح الولائية ومؤسساتها العمومية وحسن سيرها ويتولى تنشيط ومراقبة نشاطاتها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، ويقدم الوالي أما المجلس الشعبي الولائي بيانا سنويا حول نشاطات الولاية يتبع بمناقشة، كما يمكن أن تنتج عن ذلك توصيات يتم إرسالها إلى الوزير المكلف بالداخلية وإلى القطاعات المعينة.[1]

ب_ سـلطات الوالي بصفته ممثلا للدولـــــــة[2]:

سلطات الوالي بصفته ممثلا للدولــة على مستوى الولاية، وهو مفوض الحكومة، يقوم بتنشيط وتنسيق ومراقبة نشاط المصالح غير ممركزة للدولة المكلفة بمختلف قطاعات النشاط، في الولايـــــــة.

_ غير أنه يستثني قطاعات التربية التكوين والتعليم العالي، الضرائب، الرقابة الماليــة، الجمارك، مفشية العمل، مفتشية الوظيفية العمومية، المصالح التي يتجاوز نشاطها الحدود الإقليمية للولايـــــة.

كما يسهر الوالي أثناء ممارسة مهامه وفي حدود إختصاصاته على حماية حقوق المواطنين وحرياتهم، تنفيذ القوانين والتنظيمات وعلى إحترام رموز الدولــة وشعاراتها على إقليم الولايــة.

وبعد الوالي مسؤول على المحافظة على النظام والأمن والسلامة والسكينة العمومية عن طريق تنسيق نشاطات مصالح الأمن المتواجدة على إقليم الولاية وبهذه الصفة يلزم رؤساء مصالح الأمن بإعلامه في المقام الأول بكل القضايا المتعلقة بالأمن العام والنظام العمومي على مستوى الولاية، ويمكن الوالي عندما

[1] المادة 106 إلى 109 من قانون الولاية 07/12، المرجع السابق

[2] المادة 110 إلى 120 من قانون الولاية 07/12،المرجع السابق

تقتضي الظروف الإستثنائية ذلك أن يطلب تدخل قوات الشرطة تكتسي طابعا عسكريا وتنفيذها.

_ يسهر الوالي على إعداد مخططات تنظيم الإسعافات في الولاية وت وجيهها وتنفيذها، ويمكنه في إطار هذه المخططات أن يسخر الأشخاص والممتلكات طبقا للتشريع المعمول به.

_ يسهر الوالي على حفظ أرشيف الدولة والولاية والبلديات، الوالي هو الأمر بالعرف ميزانية الدولة للتجهيز المخصصة له بالنسبة لكل البرامج المقررة لصالح تنمية الولايـــــة.

ج_ قرارات الوالـــــــي[1]:

للوالي صلاحية إصدار القرارات من أجل تنفيذ مداولات المجلس الشعبي الولائي وممارسة السلطات المحددة ونشر هذه الأخيرة إذا كانت ماضمنه التنظيمات الدائمة أو ذات طابع عام خلافا لذلك تبلغ للمعنيين دون المساس بآجال الطعون وتدون في سجل القرارات الإدارية الخاصة بالولايــة.

وللوالي تفويض توقيعه لكل موظف حسب الشروط والأشكال المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات.

[1] المواد 124_125_126 من قانون الولايــة 07/12،

المبحث الثالث: التمويل المحلي للجماعات المحليـــــة

وفرت الدولــة للجماعات المحلية الإمكانيات المادية والبشرية الضرورية للقيام بتسيير شؤونها بذلك عملت على توفير لها مصادر التمويل تمكنها من القيام بالعملية التنمية سواء كانت تمويل محلي ذاتي أو تمويل خارجــي.

المطلب الأول: مفهوم التمويل المحلي وأهم شروطـــــه

قبل التطرق إلى تعريف التمويل لا بد لنا أن نعرج على مصطلح المالية المحلية الذي يعتبر العمود الفقري لكل الهيئات المحلية.

تعرف المالية المحلية: بأنها وثيقة مالية رسمية نبنى على أساس التنبؤ بحجم كل الإيرادات والنفقات المحلية اللازمة لتنفيذ سياسات ونشاطات ذات طابع محلي تهدف إلى تقديم خدمات محلية".

أو هي تلك مجموعة الظاهر والقواعد المتعلقة بالإيرادات والنفاقات التي تخص الهيئات العامة". وعليه أن المالية المحلية من أنجع الوسائل لحل مشاكل السلطات المحلية وإنجاح مشاريعهم التي تعود عليهم بالنفع.[1]

أما تعريف التمويل المحلي: بأنه كل الموارد المالية المتاحة والتي يمكن توفرها من مصادر مختلفة لتمويل التـنمينة المحلية على مستوى الوحدات بصورة التي تحقق أكبر معدلات لتلك التنمية عبر الزمن وتعظيم إستقلالية المحليات عن الحكومة المركزية في تحقيق التنمية المحلية المنشودة.

أما من شروطــ:

1_ محليـــــــة الموارد:

أي أن يكون الوعاء في نطاق الوحدة المحلية وأن يتميز عن وعاء الوحدة المركزيـــــــة بقدر الإمكان.

[1] جعفري نعيمة، **محاضرات في الجباية المحلية**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د مولاي طاهر سعيدة، موجهة لطلبة قسم الحقوق 2017/2016 محاضرة منشورة ، ص 24.

2_ ذاتـيـــة المـــــــوارد:

أي أن تكون إستقلالية الموارد المحلية في سلطة تقدير شعر المورد في حدود معينة وتارة ربطه وتحصيله حتى تتمكن من التوفيق بين حصيلة مواردها المتاحة لها واحتياجاتها الماليــة.

3_ سهولـــــــة تسيير الموارد:

وهنا يقصد بها سهولة تقديرها وكيفية تحصيلها وكذلك تكلفة تحصيلها".[1]

وعليه أن التمويل المحلي يعتبر الدعامة الرئيسية لإتخاذ القرارات في نظام الجماعات المحلية بعيدا عن تأثيرا الحكومة المركزيـــة.

المطلب الثاني: الموارد المحلية الذاتية.

تشكل كل من الجباية المحلية المتمثلة في الضرائب والرسوم، التمويل الذاتي.

_ تعريف الضريبة:

هي فريضة مالية يدفعها الفرد جبر إلى الدولة أو إحدى الهيئات المحلية بصورة نهائية مساهمة منه في التكاليف والأعباء العامة دون أن يعود عليه نفع خاص مقابل دفع الضريبة[2].

أما تعريف الضريبة المحلية: فهي الأموال تحصلها المجالس المحلية من رعايا المهتمين في نظافتها وتصب في أهداف التنمية المحلية بصورة نهائية مساهمة منهم في التكاليف والأعباء دون أن يعود عليهم نفع خاص[3].

---

[1] حياة بن إسماعيل، وسيلة سبتي، **ورقة بحثية حول التمويل المحلي،ملتقى دولي حول سياسات التمويل وأثارها على الاقتصاديات والمؤسسات**، دراسة حالة الجزائر والدول النامية، نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر بسكرة.

[2] سوزي عبدلي ثابت، **المالية العامة**، ط1 بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية،2006 ص 151.

[3] عبد المؤمن بن الصغير، **واقع إشكالية تطبيق الجباية المحلية في الجزائر**، مجلة ندوة الدراسات قانونية 2015، ص10.

أما تعريف: هو مبلغ من النقود تقتضيه الدولة أو غيرها من الأشخاص العامة جبرا تعود عليهم بنفع خاص[1].

ويقصد بالرسوم المحلية: هي تلك الرسوم التي تفرض بقرارت المحلية يصدرها المجلس الشعبي المحلي ويوافق عليها. إلى فنجد ضرائب محصلة لفائدة الجماعات المحلية: أهمها الدفع الجزائي: الذي يقع على عاتق الهيئات والأشخاص المادية والمعنوية المقيمة بالجزائر التي تمارس نشاطا وتدفع الرواتب والأجور، التعويضات والكافات يتكلف به صاحب العمل.[2]

ـ الرسم على النشاط المهني: فقد أوضح قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، على رسم النشاط المهني يقع على أصحاب الذين يمارسون نشاطا سواء كان صناعيا أو تجاريا أو الذين يزاولون نشاطا غير تجاريا[3].

ب- الضرائب المحصلة لفائدة البلديات فقط.

أيضا نجد الرسم العقاري والذي يطبق سنويا على الملكيات المبنية على مستوى التراب الوطني بإستثناء الملكيات المبنية المعفية بصراحة، وأيضا الرسوم العقارية على الملكيات غير مبنية[4].

فنجد أيضا رسم التطهير: ويؤسس لفائدة البلديات التي تستقبل فيها مصلحة دفع القمامات المنزلية ورسم سنوي لرفع الحمامات المنزلية.

الرسم على الذبـــــح: تحصيله البلدية بمناسبة ذبح الحيوانات كالأبقار والأغنام وغيرها ويقوم حسابه على أساسه وزن لحوم الحيوانات.

أما الرســـــوم على الإقــامـــــــــة:

---

[1] زينب حسن عوض الله، **أساسيات المالية العامة**،الإسكندرية ـدار الجامعة الجديدة للنشر،2006، ص 110.

[2] محمد صغير بعلي يسرى أبو علاء، **المالية العامة،الجزائر**: دار العلوم للنشر والتوزيع،2003 ص95.

[3] محمد عبدو بود ربالة، **"مالية الجماعات المحلية"، مجلة الفكر البرلماني**، جوان2003، العدد 3، ص109.

[4] المادة 175 **من قانون الضرائب المباشر ورسوم المملثلة 2016**، ص97.

هو رسم ذو طابع سنوي يطبق على المحالات المعدة من أجل الإقامة وعلى الشهد وعلى اليوم الواحد من الإقامة ولا يمكن أن تقل على خمسين دينارا على الشخص وعلى اليوم الواحد ولا تفوق ستين دينارا ولا تتجاوز مائة دينار على العائـــــلـــــــة.

ج_ الضرائب المحصلـة لفائـــدة الدولـــــة والجماعـات المحليـــــة:

رسم على القيمة المضافة يطبق هذا الرسم على رقم الأعمال المحقق الذي يتخذ بثمن السلعة أو الأشغال والهبات المقدمة.[1]

_ قسيمــة السيارات: يتحملها كل شخص طبيعي أو معنوي يملك سيارة خاضعة للضريبة.[2]

المطلب الثالـــــــث: الموارد المحلية الخارجية.

وهي تلك الموارد التي تقدمها الدولة كمساعدات إضافية للجماعات المحلية في حالة عجزت عن تمويل ذاتها فنجد:

أولا: الإعانات الحكومية:

تهدف إلى تكملة الموارد المتاحة للهيئات المحلية وتقليص الفوارق بينها لتحقيق التوازن كما تنقسم الإعانات الحكومية التي تمنحها الدولة المتمثلة في صندوق المشترك للجماعات المحلية [3] الذي يعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع إداري بتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي أنشأ بموجب المرسوم رقم 86/266 المؤرخ في 04 نوفمبر 1986 لخدمة الجماعات المحلية ويكون تحت وصاية وزارة الداخلية والجماعات المحلية.[4]

---

[1] المرجع نفسه

[2] موقـع **www.moutada.djelfa.com**

[3] بسمة عولي، **تشخيص بنظام الإدارة المحلية والمالية الحلية في الجزائر**، مرجع سابق ،ص247.

[4] جمال برقي، **الجباية المحلية وصندوق المشترك للجماعات المحلية** موقع www.djelfa .com-

وأيضا لديه صندوقين صندوق الضمان الذي تم انشاء بمؤسسة 1995 يهدف بتسيير جميع الإعانات المقدمة من طرفه.

أما صندوق التضامن: لديه إعانات وإختصاصات موجهة إلى قسم الميزانية الخاصة سواء كانت البلدية أو الولاية خاصة إلى قسم التسيير وإعانات التجهيز والإستثمار. خاصة بقسم التجهيز بالبلدية والولاية[1].

2) **التبرعات والهـــــــــــبات:**

حيث تعتبر من موارد لدى الجماعات المحلية وتتكون حصيلتها مما يتبرع به المواطنين إما بشكل مباشر إلى الجماعات المحلية أوغير مباشر بالمساهمة بالتمويل[2].

3)- القروض:

بموجب المادة 170 من قانون البلدية 10/11 منح المشرع الجزائري إمكانية للجماعات المحلية للجوء إلى القروض سواء كانت من البنوك أو المواطنين[3].

وعليه إن منح المشرع الاستقلالية المالية للجماعات المحلية ، يلعب دورا مهما في تسيير شؤونها المحلية ،والقيام بنشاطاتها الاقتصادية ،والاجتماعية الثقافية.

من اجل تلبية حاجيات سكانها ، كل هذا يتحقق بوجود موارد مختلفة سواء تلك كانت موارد محلية داخلية، أو تلك الخارجية ، فلولا الموارد لما استطاعت الجماعات المحلية القيام، بالأعباء الملقاة على عاتقها .و تحريك عجلة التنمية المحلية .

---

[1] نفس المرجع.

[2] لخضر مرغاد، **المرجع السابق**.

[3] المادة 170 من قانون البلدية 10/11،المرجع السابق.

خـــــلاصة و استـنـتـاجـــــــات:

تعتبر الولاية والبلدية من الجماعات الإقليمية في الجزائر لتمتعها بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي ، ولها مجالس محلية منتخبة تشـــاهـم في تسيير شؤونها المحلية من خلال عملية صنـــــع القرار للمخططات والبرامج التنموية و لإعداد هذه البرامج يجب أن يتوفر التمويل المحلي يساعدها على إعتماد ما أنشأت ، لأجله بإعتبار التمويل عمود ها الفقري ووسيلـة لتوسيـع أنشطتـهـــا،إلا أن الجماعات المحلية لديها معوقات كثيرة في جانب التمويل نظرا للعجز المالي الذي تعانيه البلدية والولاية ،متمثلة في نقص الجباية الض ـريبـة وعدم كفايتها ومديونات التي تعانيها تلك الجماعات المحلية ،وكذلك عدم وجود توازن بين الدولة و الجماعات المحلية في نظام الجباية المحلية.

الفصل الثالث

تعتبر ميزانية المحلية المنهاج الحقيقي ،لسير برامج الجماعات المحلية التي تريد تطبيقها خلال سنة معينة،وهي بذلك تعكس اتجاهاتها و تلك الخطط التنموية، التي تعمل على تحقيقها ،وبالتالي لتحضير الميزانية لديها قرارات من اجل ذلك كون هذه الأخيرة، لها دور أساسي في سير وتقدم ، تلك البرامج التنموية، وفي هذا الفصل سوف نعرج إلى دراسة حالة حول ميزانية ولاي ـــة سعيدة ، وذلك من خلال التعريف المسبق للولاية سعيدة ، ثم نتطرق إلى التفصيل الكامل ، لتعريف ميزانية الولاية و وإعدادها،وكيفية التصويت عليها ، وصولا إلى تقييمها

المبحث الأول : تعريف بولاية سعيدة

يتكون الإقليم الجزائري من 48 ولاية وتتميز كل ولاية بموقع جغرافي ومناخي يميزها عن باقي الأقاليم المجاورة لها ومن بين هذه الولايات ولاية سعيدة سنتطرق إليها وحسب دارسوا علم التاريخ ان الولاية وجدت منذ القدم وهذا ماتؤكده تلك المغارات التي تعود إلى العصر الحجري و بعض الآثار التي تعود إلى الحضارات سواء كانت قبل الميلاد او بعده وصولا إلي مرحلة الاستعمار الفرنسي إلى أن تم إنشائها في 07 نوفمبر 1956 بمقتضى مرسوم 108صدر في 28 جوان 1956

المطلب الأول : المقاربات الإقليمية

قبل التطرق إلى مقاربات الإقليمية سنعرج إلى ماتعود الكلمة " العقبان""سعيدة"

تعود التسمية العقبان إلى القرنين الثامن و التاسع الى يعقوب و كذلك إلى انتشار طائر العقبان آنذاك و أيضا لوجودها في وسط الهضاب العليا

أما تسمية سعيدة تعود حسب عدة الروايات مختلفة حولها ومنها رواية في القرن الثالث التي تعود التسمية نسبة إلى سعيدة الامازيغية زوجة عبد الله بن الربيع خال الخليفة المهدي العباسي واثبت العلامة عبر الرحمان ابن خلدون هذا الاسم وعلاقته بالمنطقة وأشار إليها مرة أخرى بأمارة سعيدة .وأيضا قد سماها الأمير عبد القادر سعيدة نظرا لما حققه فيها من قوة وهذا الاسم حتى يومنا هذا.[1]

تقع ولاية سعيدة في الغرب الجزائري فيحددها شمالا ولاية معسكر ومن الغرب ولاية سيدي بالعباس ومن الشرق ولاية تيارت ومن الجنوب ولاية البيض و النعامة

[1] الموقعين الالكترونيين : www. Djelfa.com وhttp://arwikipidia.org// يوم 2017/04/24 على الساعة 17:00

حيث تعتبر منطقة عبور بين ولايات شمال الغرب و الغرب الجنوبي

تتميز الولاية بمناخ قاري مما يجعلها منطقة فلاحية باردة شتاء وحارة صيفا كما تتميز بمياهها المعدنية الصالحة للشرب التي تكتسي شهرة وطنية و خارجية وتتميز بحمامات معدنية مثل :حمام ربي وحمام سيدي عيسى وعين السخونة إضافة الى سعيدة القديمة

تحتوي الولاية على 6دوائر و 16 بلدية حيث تتربع على مساحة 6613 كلم مربع[1]

المطلب الثاني:الفواعل الأساسية في الولاية

لعل أهم الفواعل في مدينة سعيدة تنحصر في الدور الذي يلعبه كل من الوالي و رئيس المجلس الشعبي البلدي ، فكلاهما يعملان على تنفيذ السياسات العامة للحكومة ،و تنفيذ البرامج المسطرة من خلال الدورات التي تقوم بها المجالس المحلية المنتخبة.

فمهام الوالي تتمثل فيما يلي :

ينشط وينسق ويراقب،مصالح غير الممركزة للدولة، المكلفة بمختلف قطاعات الناشط في الولاية.يسهر على حماية المصالح الولائية،والمؤسسات العمومية،وحسن سيرها، طبقا للتشريع و التنظيمات المعمول بها.

يسهر على تنفيذ القوانين و التنظيمات،واحترام رموز الدولة و شعاراتها ، على إقليم الدولة.

وهو المسؤول عن إعداد مشروع الميزانية ، وهو الآمر بالصرفي الوحيد في تولي تنفيذها، بعد مصادقة المجلس الشعبي ألولائي.[1]

[1] مصلحة الارشيف، ولاية سعيدة

أما رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي يعتبر شخص منتخب ،على عكس الوالي الذي هو شخص معين .

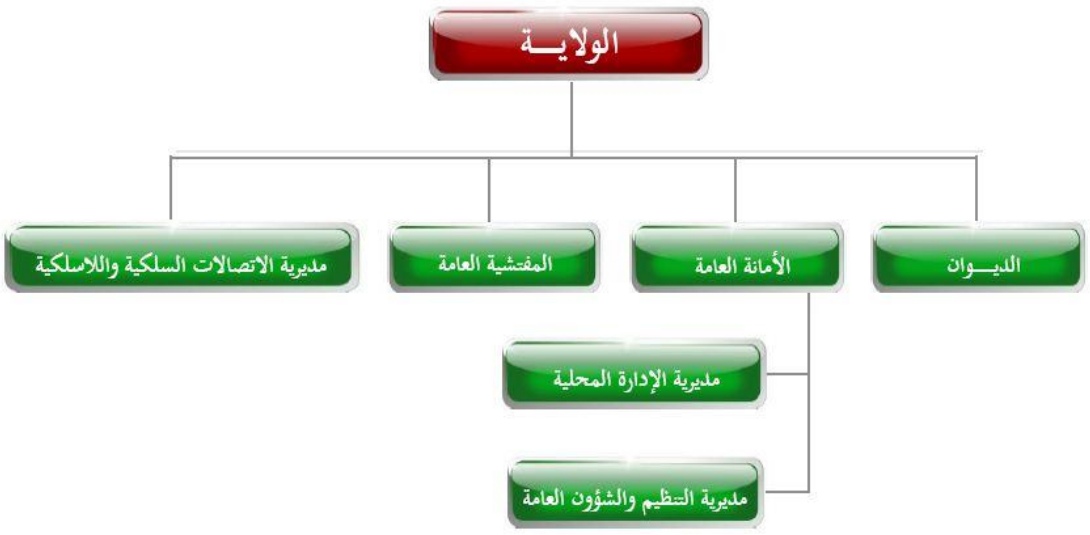
فهو يسهر على إعداد برامج و مخططات للتنمية المحلية و تسيير الشأن المحلي ، وفق القرارات التي يتخذها ، مع أعضاء المجلس ، أثناء الدورات المجلس.

ولقد حدد قانون البلدية بالصلاحيات التي يقوم بها ، رئيس المجلس الشعبي البلدي.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لولاية سعيدة

يترأس الولاية الوالي ويشرف عليها حيث يتولى تنسيقها وتنظيمها من اجل تنفيذ أحسن لقرارات الحكومة و مداولات المجلس الشعبي الولائي . وتم إنشاء هذا المقر سنة 1970

هيكل الولاية طبقا لما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 94/15 المؤرخ في 1994/07/23 الذي حدد اجهزة و هياكلها الادارية ، وهي كالتالي في المخطط :



[1]مقابلة مع رئيس مكتب ميزانية الولاية في الادارة المحلية ، ولاية سعيدة ، يوم 2017/04/04 على الساعة 08:00

ومن مهام الولاية ،وفق لقانون الولاية 12-07 للولاية اسم و إقليم ومقر رئيسي يحدد بموجب مرسوم رئاسي [1]

- "باعتبار الولاية جماعة إقليمية اللامركزية تسعى إلى تنفيذ القوانين و التنظيمات التي تضمن السير الحسن لشؤون و مصالح الولاية،العمل على تقديم التنمية المحلية و مساعدة البلديات.،تغطية أعباء تسييرها وتنفيذ السياسات العمومية للدولة وعلى توفير الموارد المالية لتلبية حاجيات المواطنين وكذلك على تنسيق الهمامات و الخدمات عبر مختلف أسلاكها .كما تساهم مع الدولة في التهيئة الإقليمية و التنمية الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية وحماية البيئة لترقية وتحسين المستوى المعيشي للمواطن "[2]

الوالـــي:

يعتبر الوالي في الولاية هو ممثل الدولة و مندوب الحكومة ، على مستوى الولاية فهو ينفذ قرارات وتعليمات الحكومة وكذلك التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من وزراء الحكومة , ويعتبر هيئة تنفيذية بالولاية فهو ينفذ قرارات التي تسفر عن مداولات

المجلس الشعبي الولائي كما يطلع على نشاط مصالح الولاية سنويا

كما يسهر الوالي في حدود اختصاصاته على :

حماية حقوق المواطنين وحرياتهم وفق الشروط المنصوص عليها في القانون

[1] نفس المقابلة

[2] قانون الولاية 12-07 ،المرجع السابق.

حسن تسيير مصالح الولاية ومؤسساتها العمومية بتوليه أعمالها و مراقبتها طبقا للتشريع والشروط التنظيم المعمول بهما،و مهام تنفيذ مشروع الميزانية بعد مصادقة المجلس الشعبي ألولائي عليها وهو أمر بالصرف عليها [1]

الديـــــــــــــــــوان :

يعتبر الديوان هيئة تحت إشراف الوالي مباشرة حيث إن رئيس الديوان ،هو الذي يساعد الوالي في ممارسة و تنفيذ مهامه بالولاية ،رفقة خمسة إلى عشرة ملحقين الذي يساعدونه بالديوان ويتم توظيفهم بناءا على قرار وزاري مشترك بين وزير المالية المكلف بالداخلية و السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية . ورئيس الديوان مكلف بامهامات التالية :

العلاقات الخارجية و البروتوكولات ،العلاقات مع أجهزة الإعلام و الصحافة

أنشطة مصلحة الاتصالات السلكية و اللاسلكية.وكذلك يتلقى التوجيهات من الوالي

وينبثق عن الديوان خلايا :

خلية الإعلام والاتصال ،خلية المشاريع الكبرى

خلية التنمية البشرية،خلية التنمية الريفية،خلية السكن والإطار المعيشي ،خلية التضامن و التشغيل ،خلية البيئة ونوعية الحياة ،خلية النشاط الاقتصادي،خلية التلخيص و الاستشراف ،وكذلك ينبثق عنه مكتب الوسيط الاداري و مكتب التنظيم.

فمكتب الوسيط الإداري هو عبارة عن مكتب وسيط بين الديوان و المواطنين،أما مكتب التنظيم هو أيضا ملحق بالديوان مكلف بنشاط مصلحة الاتصال و الأرقام ،ويساهم في التنظيم على مستوى الولاية.[2]

[1] مقابلة مع رئيس مكتب الميزانية ، الادارة المحلية، سعيدة

[2] نفس المقابلة السابقة

الأمانة العامة

أما فيما يخص هذه المصلحة او كما تسمى الكتابة العامة يترأسها الأمين العام الذي يحتل المرتبة الثانية بعد الوالي نظرا لان الأمانة العامة الجهاز الأكثر حيوية في الولاية ويتم تعيين الأمين العام بموجب مرسوم رئاسي من طرف رئيس الجمهورية ضمن التعيينات في المناصب العليا .[1]

ولديه مهام نحصرها في النقاط التالية :

يسهر على العمل الإداري و يتضمن استمرار يته،ينسق و يتابع أعمال جميع مصالح الدولة الموجودة في الولاية،وكذلك تنشيط عمل الهياكل المكلفة بالوثائق والمحفوظات و التلخيص وينسقها. ينشط الهياكل المكلفة بالبريد و يراقبها.

يقوم بتنظيم وإعداد وتولي كتابة اجتماعات مجلس الولاية بالتنسيق مع أعضائه المعنيين

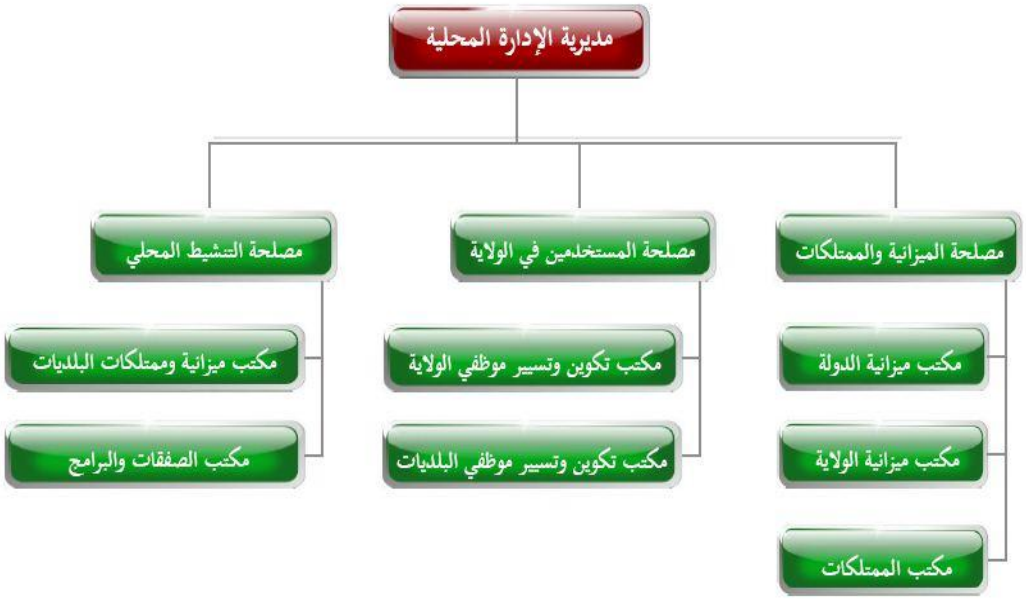
متابعته تنفيذ مداولات المجلس الشعبي الولائي و قرارات مجلس الولاية

حلوله محل الوالي واستخلافه في حالة مانع أو غياب

ترأسه للجنة الصفقات في الولاية وكذلك اللجان ذات الطابع الإداري و التقني المحدث بموجب القوانين و التنظيمات .

[1] نفس المقابلة.

مديرية الإدارة المحلية:



هذه المديرية التي تتواجد في الولاية والتي تتكون من ثلاثة مصالح ، في كل مصلحة يوجد بها مكاتب .

تتكلف هذه المديرية بعدة أعمال تقوم بها ومن بينها: تحضير ميزانية الولاية وتقسيمها على القطاعات المعنية بها ،تعد مع المصالح المعنية هي الأخرى ميزانية التسيير و ميزانية التجهيز في الولاية وتسهر كذلك على تنفيذها حسب القوانين،تدرس وتقترح كيفية تسيير المستخدمين المعينين من اجل تكوينهم وتحسين مهاراتهم. تعمل على السير الحسن لمصالح البلدية و متابعة بكل حركات تقوم بها أي الإشراف على كل البلديات و الدوائر التابعة لها

تقوم بدراسة ميزانية البلدية ومراقبتها الى غاية تنفيذها [1]

[1] المقابلة سابقة الذكر

المبحث الثاني : نمط صناعة ميزانية الولاية

قبل التطرق إلى تعريف ميزانية الولاية سوف نعرج إلى تعريف ميزانية بصفة عامة فالميزانية هي الصورة للحالة المالية حيث تصور أصولها وخصومها في تاريخ معين ، أو هي وثيقة تحتوي على جميع الإيرادات المحددة والنفقات المرخص بصرفها لسنة المالية محددة من 01 جانفي إلى 31 ديسمبر

المطلب الأول: تعريف ميزانية الولاية و مراحل إعدادها

تعرف ميزانية الولاية حسب ما جاء به قانون الولاية 07/12 على أنها جدول تقديرات الإيرادات والنفقات السنوية للولاية وكما هي عقد ترخيص و إدارة تسمح بسير المصالح الولاية وتنفيذ برنامجها للتجهيز و الاستثمار [1]

مراحـــــل إعدادها

تمر الميزانية قبل تنفيذها الى عدة مراحل بحيث تنقسم إلى ثلاث أقسام رئيسية متمثلة في الميزانية الأولية و الميزانية الإضافية و الحساب الإداري

الميزانية الأولية

هي الميزانية التي تمثل بداية النشاط المالي فهي عبارة عن كشف وبيان تفصيلي لكافة العمليات المالية خلال السنة المقرر لها حيث يتم عرضها على شكل تقديرات مالية اي كافة النفقات التي سوف يتم صرفها والإيرادات التي يتم تحصيلها [2]

ب- الميزانية الإضافية

[1] المادة 59من **قانون الولاية07/12** ،المرجع السابق

[2]-مقابلة ، سابقة الذكر

تحضر الميزانية الإضافية قبل 15 جوان ليتم التصويت عليها وهي تأتي لتعديل الميزانية الأولية فتسمح بتعديل النفقات و الإيرادات خلال السنة المالية تبعا لنتائج السنة المالية السابقة ويتم المصادقة عليها من طرف المجالس الشعبية

ج- الحساب الإداري

يعتبر الميزانية الحقيقية فهو يجمع بين الميزانية الأولية و الميزانية الإضافية

ويقدم لنا كافة المصاريف التي صرفت و الإيرادات التي حصلت خلال السنة المالية وكل البواقي التي سجلت في قسم التسيير و التجهيز و الاستثمار فيبين لنا الوضعية المالية الحقيقية [1]

المطلب الثاني: مداولات المجلس الشعبي الولائي

تتجسد أهمية صنع القرار في ولاية سعيدة،خاصة مداولات المجلس الشعبي الولائي، المتعلقة بالميزانية.

حيث يعقد المجلس دوراته قصد المناقشة و المصادقة، بعد الاستماع الى تقرير مدير الإدارة المحلية وكذا لجنة الشؤون الإدارية والمالية للمجلس الشعبي الولائي.

حيث تم الاتفاق على الميزانية الأولية لسنة 2014 ،لكل من قسم التسيير و قسم التجهيز.

وكان المجموع الكلي لقسم التسيير بمبلغ:560.704.901.50

وكان ذلك المبلغ مخصص لعدة مصالح :

-المصالح الإدارية ، أجور و أعباء المستخدمين- الشباب والرياضة والثقافة

[1] نفس المقابلة سابقة الذكر

وسائل ومصالح الإدارة العامة-المساعدات الاجتماعية ، مجموع العقارات و المنقولات الغير منتجة المداخل.، وسائل ومصالح الادارة العامة ، طرق الولاية المصالح الإدارية العمومية،الأمن والحماية المدنية – ناتج الجباية

اما قسم التجهيز كان المبلغ المخصص حوالي: 55.070.000.00 مخصصة لكل من :البنيات والتجهيزات الإدارية، التعمير-الإسكان

وتم المصادقة عليها من طرف المجلس الشعبي الولائي بالأغلبية على الميزانية الأولية.

اما الميزانية الإضافية فخصص لها مبالغ:في قسم التسيير 2.202.725.731.58

وخصص للمصالح التالية: -المصالح الإدارية ، أجور و أعباء المستخدمين-الشباب والرياضة والثقافة ،وسائل ومصالح الإدارة العامة-المساعدات الاجتماعية

مجموع العقارات و المنقولات الغير منتجة المداخل.، وسائل ومصالح الادارة العامة،طرق الولاية –المصالح الإدارية العمومية،الأمن والحماية المدنية – ناتج الجباية

وتم التصديق على هذه المداولة في نفس اليوم ، والشهر والسنة، م ـــــن تاريخ انعقادها ، وبتصويت من طرف أغلبية أعضائها.[1]

أما الميزانية الأولية لسنة 2015 فلقد خصصت مبالغ لقسم التسيير ، و قسم التجهيز

قسم التسيير:631.425.116.00

فخصصت لكل من المصالح : -المصالح الإدارية

[1] مقابلة مع السيد شادلي عبد الكريم ، رئيس ديوان مجلس الشعبي الولائي ، رقم المداولة 2013/15 المتعلقة بالميزانية الاولية و مداولة رقم 2014/06 ، الخاصة بالميزانية الاضافية.**في يوم 2017/ 04/23 على الساعة : 11:00**

أجور و أعباء المستخدمين- الشباب والرياضة والثقافة ، وسائل ومصالح الإدارة العامة-المساعدات الاجتماعية،مجموع العقارات و المنقولات الغير منتجة المداخل.طرق الولاية –المصالح الإدارية العمومية،الأمن والحماية المدنية – ناتج الجباية.

أما قسم التجهيز:47.000.000.00،فخصصت للمصالح التالية:

البيانات و التجهيزات الإدارية،عمليات أخرى خارج العمليات.

تم المصادقة على الميزانية الأولية في نفس يوم المداولة ، بتصويت أغلبية أعضاء المجلس الشعبي الولائي

اما الميزانية الإضافية فخصصت مبالغ كذلك لقسم التسيير والتجهيز

قسم التسيير تضمن المصالح التالية: : -المصالح الإدارية أجور و أعباء المستخدمين- الشباب والرياضة والثقافة،وسائل ومصالح الإدارة العامة- المساعدات الاجتماعية،مجموع العقارات و المنقولات الغير منتجة المداخل.طرق الولاية –المصالح الإدارية العمومية،الأمن والحماية المدنية – ناتج الجباية، المساهمة في أعباء التعليم –المصالح الاجتماعية المدرسية.

وكان المجموع الكلي:2.135.464.418.83دج.[1]

قسم التجهيز فتضمن:من الباب 950 حتى 979 ، فتضمن المصالح التالية:

البيانات والتجهيزات الإدارية، الشبكات المختلفة،التجهيزات المدرسية و الثقافية والرياضية

التجهيزات الصحية و الاجتماعية، التوزيع -النقل -المواصلات، التعمير- الإسكان،برامج البلديات ووحداتها الاقتصادية، عمليات أخرى خارج البرامج .

[1]نفس المقابلة

فكان المجموع الكلي 1.063.563.893.21دج،اما الفائض: 1.627.964.601.11.دج

واختتمت الجلسة في نفس اليوم ،والشهر،والسنة بالمصادقة عليها من طرف المجلس.[1]

المطلب الثالث: الإقرار و المصادقة على الميزانية و ضبطها

يتم المصادقة على الميزانية من طرف أعضاء المجلس المجلس الشعبي ألولائي

فيصوت على الميزانية الأولية ، قبل 10/31 و الميزانية الإضافية 15/ 06

يتم المصادقة على الحساب الإداري وإعداد التسيير طبق للقوانين المعمول بها

وللمصادقة على ميزانية الولاية هنالك 3 مراحل هي:

الأعمال التحضيرية:

حيث تقوم اللجنة المالية والإدارية للمجلس الشعبي الولائي ، بدراسة الميزانية بشكل مفصل وعرض تقرير نهائي حول تلك الميزانية المعروضة

انعقاد الدورة العادية للمجلس:

حيث يعقد المجلس الشعبي الولائي في دورة عادية ضمن أعماله لمناقشة الميزانية بحضور معد الميزانية الولاية ويناقشون الميزانية تفصيليا

اختتام الجلسة:

حيث يختتم المجلس هذه الدورة أما بالمصادقة أو الرفض، وفي حالة المصادقة على الميزانية يشترط الحصول على موافقة أغلبية الأعضاء، ويكون التصويت

[1] نفس المقابلة مع رئيس ديوان المجلس الشعبي الولائي ، **مداولات المجلس الشعبي الولائي : المداولة رقم 2014/17 المتعلقة بالميزانية الاولية ، مداولة رقم2015/08 المتعلقة بالميزانية الاضافية .في يوم 2017/04/24 على الساعة 14:30**

بالتوازن حيث يصوتون عليها بابا بابا ويشمل كذلك فصلا و تلك الفصول الفرعية .

أيضا أما في حالة الرفض ،هنا يقوم الوالي استثناء استدعاء المجلس الشعبي الولائي في دورة غير عادية للمصادقة عليها، وفي حالة أيضا عدم المصادقة يبلغ الوالي الوزير المكلف بالداخلية، الذي يتخذ التدابير اللازمة لذلك.[1]

المبحث الثالث : تحليل الميزانية لسنة 2014/ 2015

إن الميزانية تحتوي على قسمين: قسم التسيير، والقسم الثاني هو: قسم التجهيز.

بحيث يحتوي كل قسم على أبواب و كل باب يحتوي على فروع ، حيث كل باب من هذه الميزانية مخصصة ،لعدة مصالح مختلفة ، تخصص لها مبالغ من اجل تسييرها

المطلب الأول : تحليل ميزانية لسنة2014

حيث إن المبالغ المخصصة في قسم التسيير كانت حوالي:

560.704.901.50،

وشمل هذا القسم: المصالح الإدارية،التي سجلت بحوالي:9.000.000.00

والمساعدات الاجتماعية: .**700.000.000**

وكذلك الأمن والحماية المدنية، 285.000.000.00 وكذلك وسائل ومصالح الإدارة العام 26.119.058.74، أما ناتج الجباية:1.829.298.05دج.

أما قسم التجهيز: فكانت مبالغها: 55.070.000.00 دج

[1] مقابلة مع رئيس مكتب ميزانية الولاية ، سابقة الذكر

أما الميزانية الإضافية:

نلاحظ أن في قسم التسيير أن مبلغ المالي كانت بحوالي : 186.491.000.00 مقارنة بالميزانية الأولية منخفض

أما قسم التجهيز كان المجموع 37130488.02.دج ، فكان مجموع قسم التسيير بحوالي: 704427778.18،وقسم التجهيز الولاية : 217801478.09.[1]

المطلب الثاني: تحليل ميزانية 2015

بيان الإيرادات	الميزانية الأولية	الميزانية الإضافية	المجموع
الرسم على النشاط المهني	282.265.501.00	/	282.265.501.00
منحة معادلة التوزيع	211.556.800.00	9.156.800.00	202.400.000.00
تعويض النقص الجبائي على حصة الدفع	43.480.795.00	72.755.383.50	116.236.179.00
إيرادات أخرى	1.300.000.00	/	1.300.000.00
الإيرادات الخاصة بإيجار محطة النقل لولاية سعيدة	/	1.800.000.00	1.800.000.00
الفائض المرحل من الحساب الإداري لسنة 2014	/	187.012.525.44	187.012.525.44
إعانات الصندوق المشترك للجماعات المحلية	14.015.500.00	12.818.500.00	26.834.000.00
مجموع الإيرادات	552.618.595.50	265.229.608.94	817.848.205.44

[1] مقابلة **مع رئيس ديوان مجلس الشعبي الولائي** ، المرجع السابق .

نلاحظ من خلال الجدول إن مبلغ إعانات صندوق المشترك للجماعات المحلية، كان بحوالي: 26.834.000.00 ،و الفائض من الحساب الإداري: 187.012.525.44

أي أن عناصر الإيرادات تسجل عجز.

إن إيرادات الميزانية الأولية تمثل مجموع الإيرادات التقديرية المتوقع تحصيلها خلال سنة2015 سواء إرادية محلية و التي تمثل الإمكانيات و المداخل الذاتية

للولاية ككراء المخازن م المستودعات التابعة للولاية و ايجار محطة النقل البري أو الإيرادات التي تمنحها السلطة الوصية ممثلة في وزارة الداخلية و الجماعات لمحلية على شكل منح و إعانات حيث تبلغ مجموع الإيرادات التقديرية للميزانية الأولية لهذه السنة (2015) مبلغ 337.899.025.76 دج مفصلة على النحو التالي:

أ/-إرادات قسم التسيير : و تتمثل في العناصر التالية :

01/-الرسم على النشاط المهني بمبلغ 118.200.200.00 دج : حيث يمثل هذا المبلغ القيمة المحصل عليها من الرسم على النشاطات الصناعية و التجارية للولاية و المبلغ الى مصالحنا من طرف مديرية الضرائب بتاريخ 2015/10/12.

02/-منحة معادلة التوزيع بمبلغ 0 .000. 300 .099 دج : و يمثل هذا المبلغ نسبة 50 % من المبلغ المسجل بالميزانية الإضافية لسنة 2015 وهذا تطبيقا للتعليمة رقم 01047 [1]

المؤرخة في 2015/10/05 والمتعلقة بشروط وكيفيات تمويل وإعداد الميزانيات المحلية لسنة 2015 الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

[1] **جمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، مشروع اعداد ميزانية الولاية لسنة 2015 ص ص1-2**

3/ الإرادات الخاصة بالأجور بمبلغ 20.300.600.00دج : ويمثل هذا المبلغ نسبة 40% من المبلغ المسجل بالميزانية الإضافية لسنة 2015 وهذا تنفيذا للتعليمة الوزارية المشار إليها أعلاه.

04/ الإيرادات الخاصة بإيجار محطة النقل البري للولاية بمبلغ 1.300.000,00دج : ويمثل هذا الإيراد المبلغ المتوقع تحصيله خلال السنة المالية 2015وذلك تطبيقا للاتفاقية المبرمة بين الولاية ممثلة في مديرية الإدارة المحلية والمديرية العامة لاستغلال المحطات البرية SEGRAL والتي تنص

في مادتها التاسعة على التزام هذه الأخيرة بدفع بدل إيجار شهري يقدر بـ 200.000,00دج.

05/ إيرادات أخرى بمبلغ 10.500.000,76 دج : ويمثل هذا المبلغ مجموع المداخيل المتوقع تحصيلها خلال السنة المالية 2016 من كراء وتأجير مستودعات الولاية بالإضافة إلى الهوائي الخاص.

ب/ إيرادات قسم التجهيز :

تقدر قيمة إيرادات قسم التجهيز والاستثمار لهذه السنة بـ :

800.000.000,00دج وهو المبلغ الذي تم اقتطاعه من مجموع الإيرادات المشار إليها أعلاه لتمويل ،

[1]برامج قسم التجهيز والاستثمار والتي سيتم عرضها لاحقا في الباب المخصص لها.

ـ نفقات الميزانية :

[1] **نفس المرجع ،ص 3**

إن الإيرادات التي سبقت الإشارة إليها تسمح بتحديد النفقات التي يتم صرفها خلال هذه السنة المالية وعلى هذا الأساس سيتم عرض مفصل للنفقات على النحو التالي :

أ/ نفقات قسم التسيير : تمثل نفقات قسم التسيير لهذه السنة مبلغ 200.500.000,76 دج بنسبة قدرها 78.39% من مجموع الإيرادات وتتمثل فيما يلي :

الباب 900 : مصالح الولاية :

تم تسجيل مبلغ 34.00.000.00دج موزع على النحو التالي :

- الاقتطاع لنفقات التجهيز والاستثمار بمبلغ : 800.000.000.00دج وتمثل نسبة 21.62%.

- النفقات الغير متوقعة بمبلغ : 27.000.000.00دج.

- الإعانات الاستثنائية المسددة من طرف الولاية بمبلغ : 7.000.000.00 دج وتمثل هذه الإعانة مساهمة الولاية في العملية التضامنية لشهر رمضان المعظم لسنة 2016 والتي تمنح عن طريق إعانات للبلديات.

- الباب 901 أجور وأعباء المستخدمين الدائمين :

تم تسجيل مبلغ 200.000.000.33 دج موزع كما يلي :

- مبلغ 300.000.00 دج موجهة لتغطية مصاريف التكوين ورسكلة الأعوان التابعين لميزانية الولاية.

- مبلغ : 30.000.000.00 دج يمثل أجور مستخدمي مصالح الولاية وعلاه المردودية الخاصة بهم.

- مبلغ : 55.000.000.00دج ويمثل الأعباء الخاصة بمستخدمي الولاية (ألبسة، منح عائلية، قسط أرباب العمل والضمان الاجتماعي، تعويضات حوادث العمل مصاريف المهمة، إعانات لمختلف الهيئات).[1]

- الباب 902 وسائل ومصالح الإدارة العامة :

تم تسجيل مبلغ 22.00.000.00 دج موزع كما يلي :

- الاقتطاع لنفقات التجهيز والاستثمار بمبلغ : 800.000.000.00دج وتمثل نسبة 21.62%.

- النفقات الغير متوقعة بمبلغ : 27.000.000.00دج.

- الإعانات الاستثنائية المسددة من طرف الولاية بمبلغ : 7.000.000.00 دج وتمثل هذه الإعانة مساهمة الولاية في العملية التضامنية لشهر رمضان المعظم لسنة 2016 والتي تمنح عن طريق إعانات للبلديات.

- الباب 901 أجور وأعباء المستخدمين الدائمين :

تم تسجيل مبلغ 200.000.000.33 دج موزع كما يلي :

- مبلغ 300.000.00 دج موجهة لتغطية مصاريف التكوين ورسكلة الأعوان التابعين لميزانية الولاية.- مبلغ : 30.000.000.00 دج يمثل أجور مستخدمي مصالح الولاية وعلاه المردودية الخاصة بهم.

مبلغ : 55.000.000.00دج ويمثل الأعباء الخاصة بمستخدمي الولاية (ألبسة، منح عائلية، قسط أرباب العمل والضمان الاجتماعي، تعويضات حوادث العمل، مصاريف المهمة، إعانات لمختلف الهيئات).

- الباب 902 وسائل ومصالح الإدارة العامة :

[1] **نفس المرجع ص ص 4-5**

تم تسجيل مبلغ 22.00.000.00 دج موزع كما يلي :

- مبلغ 23.000.000.00دج خاص بتعويضات أعضاء المجلس الشعبي الولائي (الأجور، التعويضات الخاصة بالدورات، ومصاريف البريد والمواصلات).
- مبلغ 1.000.000.00دج خاص بمصلحة المحاسبة والمتعلقة بنفقات مصالح الولاية
- مبلغ 1.000.00دج بعنوان مصالح أخرى ويتعلق بمصاريف لوازم المكتب والطباعة والتجليد.

- الباب 903 مجموع العقارات والمنقولات الغير منتجة للمداخيل :

تم تسجيل مبلغ 10.00.000.00 موزع على النحو التالي مبلغ 45.000.000.00 دج يتعلق بمصاريف صيانة وتسيير الولاية .

- مبلغ 5.000.000.00دج ويتعلق بمصاريف صيانة وتسيير الدوائر .
- مبلغ 12.000.000.00دج ويتعلق بمصاريف صيانة وتسيير النقل .
- مبلغ 5.000.000.00 دج ويتعلق بمصاريف المساكن المخصصة.

الباب 904 طرق الولاية :

تم تسجيل مبلغ : 23.000.000.00دج ويتعلق بالباب الفرعي الخاص بصيانة وتصليح طرق الولاية وتجدر الإشارة أن هذا الباب تقوم بتسييره مديرية الأشغال العمومية حيث تم رصد هذا المبلغ لتغطية نفقات أجور المستخدمين والأعباء المرتبطة بها علاوة المردودية، المنح العائلية،

قسط أرباب العمل والضمان الاجتماعي) وبالاتفاق مع لجنة الاقتصاد والمالية فقد تم رفع المبلغ المخصص لهذا الباب بزيادة قدرها 11.000.000.00 دج قسمت كما يلي:

- مبلغ 15.000.000.00دج لاقتناء المواد المتعلقة بصيانة وتصليح الطرق كمادة الزفت، الحصى وغيرها من المواد الضرورية لعملية الصيانة.

- مبلغ 600.000.00دج لاقتناء العتاد الصغير والمعدات.[1]

- الباب 910 المصالح الإدارية العمومية :

تم تسجيل مبلغ : 100.000.00دج موجه لتغطية نفقات الأعياد والحفلات العمومية والتكفل بالوفود الرسمية التي تستقبلها الولاية مثل الإطعام، الإيواء وعملية النقل.[2]

- الباب 914 الشباب والثقافة :

تم تسجيل مبلغ : 55.000.000.00 دج موزع على النحو التالي :

- مبلغ 22.000.00.00 دج ويمثل مساهمة الولاية في صندوق ترقية الشباب والرياضة بنسبة 07%- .

- مبلغ 10.000.000.00 دج مخصص للجمعيات الرياضية.

- مبلغ 15.000.000.00دج مخصص للجمعيات الرياضية والثقافية والدينية.

- الباب 920 مساعدة اجتماعية مباشرة : تم تسجيل مبلغ : 25.000.000.00 دج لتوزيعه في إطار اللجنة الولائية المكلفة بمنح المساعدات المالية للفئات المعوزة للولاية والتي تم إنشائها بموجب المقرر رقم 39 المؤرخ في 2013/07/09 والمعدل بموجب المقرر رقم 81 المؤرخ في 2014/12/03.

- الباب 940 ناتج الجباية

[1] نفس المرجع ص ص 5-6

[2] **نفس المرجع ،ص 7**

تم تسجيل مبلغ 4.442.522.80 والذي يمثل نسبة 02% وهي الحصة المخصصة لمساهمة الولاية في صندوق الضمان للضرائب المباشرة لسنة 2016.

ب/ نفقات قسم التجهيز والاستثمار : تتمثل نفقات قسم التجهيز والاستثمار في المبلغ المالي الذي يتم اقتطاعه لتموين وتسجيل البرامج التي تهم الولاية حسب كل سنة مالية وتتمثل

- الباب 950 :

- برامج الولاية موزعة على النحو التالي :

- البيانات والتجهيزات الإدارية.

- طرق الولاية.

- الشبكات المختلفة.

- التوزيع – النقل – المواصلات.

الباب 960 : برامج لحساب الغير تم تسجيل مبلغ

- برامج للمؤسسات العمومية الولائية.

- برامج للوحدات الاقتصادية الولائية.

- برامج البلديات ووحداتها الاقتصادية.

- الباب 970 : العمليات الخارجة عن البرامج

- المساعدة الاجتماعية المباشرة.

- النظافة العمومية والاجتماعية.

نلاحظ من خلال هذه الميزانية: ان هنالك ارتفاع للنفقات المحلية،ونقص مبالغ الاقتطاع لنفقات التسيير و كذلك تلك الخاصة بقسم التجهيز.[1]

المطلب الثالث:مقارنة بين الميزانيتين:2015/2014

نلاحظ من خلال المعطيات المقدمة لنا من طرف الإدارة المحلية ،و مداولات المجلس الشعبي ألولائي ، أن الميزانية تبدأ بمشروع أولي مقدم من طرف الإدارة المحلية ، وتقوم دراسته اللجنة الإدارية والمالية للمجلس، قبل طرحه على المجلس الشعبي الولائي ، ثم بعد ذلك تقوم بمناقشة مشروع الميزانية ، أمام حضور أعضاء المجلس واللجنة المالية والإدارية لدى المجلس الشعبي ألولائي ، وكذلك بحضور مدير الادارة المحلية و رئيس مكتب ميزانية الولايــة ،وذلك فنلاحظ أن الميزانية الأولية لسنة 2014 كان المبلغ الخاص لقسم التسيير حوالي:560.704.901.50،مقارنة مع قسم التسيير،

631.425.116.00دج،منخفض

أما قسم التجهيزلسنة2014 مرتفع مقارنة لسنة2015.

أما الميزانية الإضافية فهنالك ارتفاع بالنسبة لسنة 2015 مقارنة لسنة2014.

[1] **نفس المرجع ، ص ص ،08-9**

خاتمة و الاستنتاجات :

من خلال الدراسة الميدانية نستنتج ان عملية صنع القرار المحلي وخاصة تلك المتعلقة بالميزانية ، حيث أن هذه الأخيرة تمر بعدة مراحل ، بدءا من إعداد مشروع أولي ،من طرف الإدارة المحلية ، ثم تقدم الى المجلس الشعبي ألولائي من اجل المصادقة عليها ، بحضور أغلبية أعضائه ، و رؤساء المصالح المعنية .

ومن خلال الوثائق اتضح أن الميزانية تحتوي على أبواب و كل باب يحتوي على فصول و فروع . و الوالي هو الأمر الصرف الوحيد .

الخاتمة

خاتمـــــــة

إن عملية صنع القرار، تعتبر من أهم العمليات التي تطرح القرارات البديلة لمواجهة اى مشكلة ما باعتبارها عملية روتينية ، يومية تتغلغل داخل المؤسسات الإدارية،وذلك باعتماد على قاعدة يومية لصنع تلك القرارات، ولعل أهم مؤسسة إدارية تسعى إلى صنع تلك القرارات نجد الجماعات المحلية، التي منحتها الدولة تلك الشخصية المعنوية، والذمة المالية و الاستقلالية ، قصد تخفيف العبء عليها من خلال تسييرها للجانب البشري و المالي باعتباره ما العمود الفقري لها.

وبهذا تكون عملية القرارات التي تتخذها ، تختلف عن تلك التي تصدرها الحكومة فالأولى ذات طابع محلي، والثانية ذات طابع وطني تشمل الدولة بصفة عامة.

وعند تطرقنا للجانب التطبيقي لميزانية الجماعات المحلية ، خاصة تلك المتعلقة بالولاية تكون عملية صنع القرارات مشتركة داخل الإدارة المحلية عبر مختلف هيئاتها المسؤولة من خلال إعداد الميزانية،ثم تقدم للمجلس الولائي حيث تقوم اللجنة الإدارية والمالية ، بدراسة المشروع ثم يطرح على مستوى المجلس الولائي بحضور أعضائه، و اتضح لنا أن عملية صنع القرار المتعلقة بالميزانية ، متركزة على مداولات المجلس الشعبي الولائي

الاستنتاجات و التوصيات:

-لقد توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات و التوصيات :

الاستنتاجات:

-عملية صنع القرار هي تلك النتائج التي استخلصت من تحديد المشكلة،و اقتراح البدائل، وتنفيذها.

-تتنوع وتختلف القرارات من محلية إلى وطنية ، وان لكل إدارة أساليب ها في صنع القرار .

-لعل ابرز حقيقة منطقية ، لعملية صنع القرار هي أن الفرد مهما توفرت فـيـه تلـك القـدرات الذاتـــية ،

-إن الجماعات المحلية عبارة عن هيئات اقليمة ، منحت لها ، الشخصية المعنوية ويعتبر

-صنع القرار جوهر أساسي فيها.

-أصبحـت عملية صنــع القرار، فـــي إدارة الجمـاعــات المحــلية مـن المـهمـات التـــي

-تطبق من خلالها، السياسات و البرامج، التـــي تسعـى إلى إسقاط هـذه الأهداف المرسومة نظريا ، إلى ارض الواقــع.

-إن الميزانية هي ركيزة أساسية، لسير أموال الجماعات المحلية.

- التوصيات:

-منح استقلالية أوسع ، للجمـاعـات المحلية من خلال تكيف القوانين.

-يجب أن تتخذ الجماعات المحلية في عملية صنع القرار،قرارات تخدم الصالح العام - بطريقة متأنية ، مدروسة من كل النواحي.

-توسيع قـــاعـدة المشاركـة في صنع القرار، مع مراعاة الأطر الاجتماعية و الثقافية و النخبة المثقفة للمجتمع المـحلـي عنـد صيـاغــة أي قرار.

- اختيار انسب الوسائل التـــي تحقق أهداف الـجـمـاعـات المـحـلـيـة، مــن عـدة جوانب.

-تفعيل دور المجالس المحلية، بإتاحة البحث عن الموارد المحلية لتسيير .

-أما عند دراستنا التطبيقية ، اتضح لنا أن الجماعات المحلية مازالت تعتمد ،على التمويل الحكومي ، وعد م التوازن في الموارد الجباية ، بيـن الجـمـاعـات المـحـليـة و الدولة .

-ضرورة استعانة الجماعات المحلية ،على الدراسات و البحوث العلمية، قصد الاستفادة من التوصيات و الحلول لتلك الدراسات .

-جعل العلاقة بين الإدارة المركزية و ألامركزية، علاقة تعاونية و ليست تبعية .

قائمـــــــــة المصـــــــادر والمراجـــع

اولا :الكتب

1-المبيض صفوان ، حسين طراونة ،توفيق عبد الهادي، **المركزية واللامركزية في تنظيم الإدارة المحلية،** دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع الأردن، 2011،

2-الخلايلية محمد علي ، **القانون الإداري** ، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2015

الفتلاوي أحمد عبد الزهرة كاظم ، **النظام اللامركزي وتطبيقاته** ، ط1، الأردن: منشورات زين الحقوقية، 2013.

3-الطماوي سليمان ، **النظرية العامة للقرارات الإدارية** ، ط6، مطبعة جامعة عين الشمس، ..1995 .

4-الطيب محمد رفيق ، **مدخل للتسيير، أسياسيات ووظائف وتقنيات** ، ط الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول.

5-الصغير بعلي محمد ، **دروس في المؤسسات الإدارية** ، عنابة، منشورات باقي مختار

6- أبو سمهداته عبد الناصر عبد الله ، **القرار الإداري في النظرية والتطبيق** ، ط1، القاهرة: المركز القومي للإصدرات القانونية، 2012

7-لباذ ناصر ،**الأساسي في القانون الإداري**، الطبعة الأولى.

8- لكحل أحمد ، **دور الجماعات المحلية في حماية البيئة** ، الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع، 2016.

9- حسين سلامة عبد العظيم ، **ديناميات و أخلاقيات صنع القرار** ، القاهرة: دار النهضة العربية.

10-ثعلب سيد صابر ، **نظم دعم اتخاذ القرارات الإدارية**، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر، 2015

11-درويش إبراهيم ، **الإدارة العامة والممارسة**، القاهرة: الهيئة المصرية للكتاب،

12-قاسم جعفر أنس ، **أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية في الجزائر** ، ط2، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1988

13-زيدان جمال ، **إدارة التنمية المحلية في الجزائ** ر، الجزائر، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014.

14- شهوب مسعود ، **أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر**، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1986

15-صدوق عمر ، **دروس في الهيئات المحلية المقارنة** ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

16-صغير بعلي محمد ، أبو علاء يسرى ، **المالية العامة،الجزائر** : دار العلوم للنشر والتوزيع،2003

17-فيدال جورج وبيرد لفولفية، ترجمة منصور قاضي، **القانون الإداري** ، 2001.

18-كنعان نواف ، **القيادة الإدارية** ، ط1، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009

19-كنعان نواف ، **القانون الإداري**، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2006.

20-كورتل فريد ، بوغليطة إلهام ، **الاتصال والقرار الإداري** ، ط1، الجزائر: جامعة سكيكدة، 2011.

21-عمرو عدنان ، **مبادئ القانون الإداري** ، ط 2، الإسكندرية: حقوق الطبع والنشر، 2006.

22-عبد العزيز أمين ، **إدارة الأعمال**، القاهرة: دار الطباعة للنشر، 2001م .

23-عباس علي ، **أسياسيات علم الإدارة** ، ط 8، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2006

24-عثمان محمد ، حمدي مصطفى، ا **لإدارة العامة بين النظرية وتطبيق، القاهرة**: دار النشر، 1975.

25-على بدران عزت خميس ، **مراسات في الإدارة العامة**، القاهرة: دار النهضة العربية، 1991.

26-عوابدي عم ار ، **مبدأ الديمقراطية الإدارية في الجزائر** ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1981.

27-عوابدي عمار ، **القانون الإداري** ، ط 3، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2005.

28-عوابدي عمار ، **دروس في قانون الإداري**، ط1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2000،

29-عوابدي عمار ،**دروس في قانون الإداري** ، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1990.

30-سوزي عبدلي ثابت، **المالية العامة**، ط 1 بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية،2006

31-عوض الله، زينب حسن **أساسيات المالية العامة** ،الإسكندرية ـدار الجامعة الجديدة للنشر،2006

ثانيا: **دساتير**

32-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية دستور 1963 ،الجريدة الرسمية العدد،36لسنة1963.

33- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، دستور 1976 ،الجريدة الرسمية ، العدد94،لسنة 1976

34- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، دستور 1989. ،الجريدة الرسمية، العدد 09لسنة 1989

35-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،دستور 1996، المعدل بموجب قانون رقم 16-01 ،الجريدة الرسمية العدد 14، لسنة 2016 .

ثالثا: **التنظيمات**

36-مرسوم تنظيمي رقم 13_91 المؤرخ 25 فبراير 2013م، يحدد شروط انتداب المنتخبين المحليين والعلاواة المضونة لحكم الجريدة الرسمية عدد 12.

37-مرسوم تنظيمي رقم 13_217 المؤرخ 18 يونيو 2013م، يتضمن النظام الداخلي النموذجي للمجلس الشعبي الولائي، الجريدة الرسمية عدد 23، لسنة 2013.

38-المرسوم التنظيمي رقم 10/16' المؤرخ في 21 مارس 2016، يحدد كيفيان تحديد المجالس الشعبية البلدية والولاية المحلية، الجريدة الرسمية، العدد 18، لسنة 2016م

رابعا:القوانين

39-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون 24/67متعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 06 الصادر سنة 1967.

40-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون 90_08 ، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 15،لسنة1990

41- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون 11_10 المتعلق بالبلديــة.الجريدة الرسمية العدد37،لسنة2011

42-لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون الولاية 90/ 09** ،الحريدة لرسمية العدد 15 لسنة 1990

43-لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون 12_07، يتعلق بالولاية ،** الجريــدة الرسمية عدد 12

44-قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلــة 2016

خامسا: المجلات

45-لخضر مرغاد، الايردات **العامة للجماعات المحلية في الجزائر،** مجلة العلوم الإنسانية، تصدر عن جامعة محمد خيضر بسكرة، فيفري 2000، رقم 7.

46-طاشمة بومدين ، **الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر،** مجلة التواصل جامعة أبو بكر بلقا يد تلمسان، 2010.

47-عكاشة رزين ، مجلة البحوث القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة، ديسمبر 2015، العدد5.

48-ثابتي بوحانة ، **"الإدارة المحلية "مجلة البحوث القانونية والسياسية** تصدر كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د. مولاي طاهر سعيدة، 2016، العدد2.

49-طيبي سعاد ، **اللامركزية الإدارية والاستقلال المالي للولاية،** مجلة صوت قانون، أكتوبر 2011، العدد 2.

50-عولمي بسمة ، **تشخيص نظام الادارة المحلية في الجزائر** ، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4،

51-عبد المؤمن بن الصغير، **واقع إشكالية تطبيق الجباية المحلية في الجزائر** ، مجلة ندوة الدراسات قانونية 2015،

52-محمد عبدو بودبالة، **مالية الجماعات المحلية،** مجلة الفكر البرلماني، جوان2003 العدد 3

سادسا: الملتقيات

53-رحماني موسى ، وسيلة السبتي،مداخلة بعنوان التمويل المحلي، **ملتقي في تسيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الاقتصادية** ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة،

المذكرات

54-محمد خيشمون، **مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية** ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخص علم اجتماع التنمية، جامعة قسنطينة، 2011_2010

55-عثمان عبد العزيز، **دور الجماعات المحلية والمجتمعات المحلية في تسيير والتنظيمية بولاية خنشلة** ، دراسة حالة بلدية قاس وبلدية الرملية، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر في التهيئة العمرانية، جامعة وتنظيمية، 2007_2008.

56-يوسفي نور الدين، **الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر**، دراسة حالة ولاية بويرة، مذكرة لنيل شهادة ماجيتسر، جامعة بويرة، 2010_2009

57-ياقوت قديد، **الاستقلالية للجماعات المحلية، دراسة حالة ثلاث بلديان** ، مذكرة ماجيستر في علوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010.

58-حامد علي، **أثر الجودة المعلومات المحاسبة على صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية**، دراسة حالة مؤسسة مطحنة،الأوراس باتنة، محمد خيضر، بسكرة، 2011_2012م

59-محسن يخلان، **دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية** ، دراسة حالة ولاية سكيكدة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، في علوم السياسية،ة تخصص سياسة عامة، جامعة بسكرة، 2013_2014

60-جبارة توفيق، **النظام القانوني للوالي في ظل قانون الولاية 12_07 مذكرة ماستر**، تخصص قانون إداري، جامعة قاصدي مرياح

سابعا: المحاضرات

61-عابد محمد السعيد، **محاضرات في نظرية القرار**، السنة الأولى ماستر، تدقيق ومراقبة.

62-شريف غياظ، فيروز رجال، **الموازنات التقديرية أداة لصنع القرار في المؤسسة الاقتصادية**، جامعة قالمة

63-جعفري نعيمة، **محاضرات في الجباية المحلية** ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016-2017جامعة دمولاي طاهر، سعيدة،

ثامنا: المواقع الالكترونية

64-طارق عبد الرؤوف عامر ، **نظرية صنع القرار ومهاراته في الإدارة التعليمية،وطرق موجهة المشكلات،If pedia.com**

65-نجم الدين الغنوم، **صنع القرار دراسة سيسولوجيا الإدارة** ، ttp//www.annagah.net/arulic/shore

-66 montacte.echoukouk online.com

-67www.moutada.djelfa.com

/-68http://arwikipidia.org/

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01

الجمهوريـــــة الجزائريـــــة الديمقراطيـــــة الشعبيـــــة

ولايـــــة سعيـــــــــدة

المجلس الشعبي الولائي

- الديـــــوان -

مداولة رقم 01/2015

متعلقة بالمصادقة على الميزانية الإضافية لسنة 2015

في عام ألفين و خمسة عشر و في السادس و العشرون من شهر ماي ، إجتمع أعضاء المجلس الشعبي الولائي في دورة عادية بمقر المجلس و تحت رئاســـة السيد : شريفي خلف الله رئيس المجلس الشعبـــــي الولائي بحضور السادة الأعضاء :

- بلحيا العربي - بغدادي مختار - بومدين مخلوف - عماري نصيرة - عبدلي بلقاسم
- راس مال محمد - بن ثابت الشيخ - حسين بلحبيب - علوي زازة - عريش بومديم
- شباب نورة - نجادي عائشة - عامر محمد - بن مسعود ميلود – مذكور محمد
- مخلوف محمد - قصباوي محمد - هيدور بلقاسم - جلولي حمزة - قروج عبد القادر
- غوثي محمد - قروج رشيدة زهرة – بلحجة سميرة – بن عودة عبد القادر – مختاري عمر
- بلخير طيب - بلكبير كريمة - براهيمي ميمون - صديق عامر

الحاضرون بالوكالة:

- حاجي أمحمد - خوجة قويدر - شيباني نورية - معاريف صابرينة - حمري فاطمة
- هاشمي قويدر - أيت والي بوبكر - ادم عبد القادر - ساي العالية

قصد المناقشة و المصادقة على الحساب الإداري لسنة 2014 و مشروع الميزانيـة الإضافيـة لسنـــة 2015 ، و بعد الاستماع إلى تقرير السيد مدير الإدارة المحلية بالولاية حول الموضوع و كذا تقرير لجنة الإقتصاد و المالية للمجلس الشعبي الولائي ، فتح باب النقاش للأعضاء المنتخبين الحاضرين و الذي تخللتـه عدة تساؤلات استفسارية ، حيث شرع في مناقشة الميزانية الإضافية لعام 2015 حسب الأبـواب و أحيانـــا حسب المواد ، و بناءا على التوضيحات المقدمة من طرف مدير الإدارة المحلية بالولايـــة ، تمت على إثرها المصادقة من طرف المجلس الشعبي الولائي بالأغلبية على الحساب الإداري للسنة المالية 2014 و الميزانية الإضافية لعام 2015 و ذلك على النحو التالي :

I - الحســـــاب الإداري للسنـــة الماليـــة 2014

- الإيرادات الماليـــة العـــامة : ..... 4.116.560.658,91 دج
- الـنفقـات الماليـة العـــامة : ..... 2.488.596.057,80 دج
- الفـــــائـــــــض: ..... 1.627.964.601,11 دج

II - الميزانيـــــة الإضافيـــــة للسنة الماليـــــة 2015

جدول تقسيم إعتمادات ميزانية التسيير

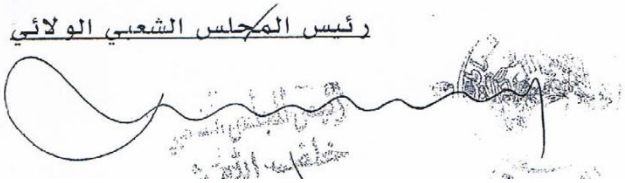
البيـــانـــات	الإعتمادات المفتوحة
900- المصالح الإدارية	467.857.347.07 دج
901- أجور و أعباء المستخدمين	98.584.092.89 دج
902- وسائل و مصالح الإدارة العامة	69.470.000.00 دج
903- مجموع العقارات و المنقولات الغير منتجة للمداخيل	73.711.042.09 دج
904- طرق الولاية	14.500.000.00 دج
910- المصالح الإدارية العمومية	26.271.000.00 دج
911- الأمن و الحماية المدنية	1.112.295.042.15 دج
912- المساهمة في أعباء التعليم	7.000.000.00 دج
913- المصالح الإجتماعية المدرسية	300.000.00 دج
914- الشباب و الرياضة و الثقافة	233.890.584.61 دج
920- المساعدات الاجتماعية المباشرة	25.940.000.00 دج
940- ناتج الحباية	5.645.310.02 دج
لمجموع الكلي للإعتمادات في قسم التسيير	2.135.464.418.83 دج

جدول تقسيم إعتمادات ميزانية التجهيز

البـــاب	الإعتمادات المفتوحة
950- البنايات و التجهيزات الإدارية	429.352.261.05 دج
952- الشبكات المختلفة	69.500.000.00 دج
953- التجهيزات المدرسية و الرياضية و الثقافية	47.654.055.08 دج
954- التجهيزات الصحية و الاجتماعية	/
955- التوزيع – النقل – المواصلات	/
956- التعمير – الإسكان	49.123.547.39 دج
962- برامج البلديات و وحداتها الاقتصادية	29.749.590.11 دج
979- عمليات أخرى خارجة عن البرامج	438.184.439.58 دج
المجموع الكلي للإعتمادات في قسم التجهيز	1.063.563.893.21 دج

و عليه اختتمت الجلسة في اليوم و الشهر و السنة من تاريخ انعقادها .

رئيس المجلس الشعبي الولائي



الملحق رقم 02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية سعيدة

المجلس الشعبي الولائي

-الديوان-

مداولة رقم 06 / 2014

متعلقة بالمصادقة على الميزانية الاضافية لسنة 2014

سنة ألفين و اربعة عشر و في اليوم الخامس والعشرون من شهر جوان ، اجتمع أعضاء المجلس الشعبي الولائي في دورة غير عادية بمقر المجلس و تحت رئاسة السيد: شريفي خلف اللة رئيس المجلس الشعبي الولائي بحضور السادة الأعضاء:

- بلحيا العربي
- بومدين مخلوف
- عبدلي بلقاسم
- راس مال محمد
- بن ثابت الشيخ
- حسين بلحبيب
- عامر محمد
- عريش بومدين
- شباب نورة
- نجادي عائشة
- بغدادي مختار
- بن مسعودة ميلود
- عماري نصيرة
- مدكور محمد
- خوجة قويدر
- مخلوف محمد
- قصباوي محمد
- علوي زازة
- قروج رشيدة زهرة
- هيدور بلقاسم
- جلولي حمزة
- قروج عبد القادر
- غوثي محمد
- بلجة سميرة
- هاشمي قويدر
- أيت والي بوبكر
- أدم عبد القادر
- ساي العالية
- مختاري عمر
- بلخير الطيب
- بلكبير كريمة
- براهيمي ميمون
- صديق عامر .
- شيباني نورية
- بن عودة عبد القادر

* الحاضرون بالوكالة

- حاجي امحمد
- هواري صبرية
- حمري فاطمة

قصد المناقشة و المصادقة على الحساب الإداري **2013** و مشروع الميزانية الإضافية لعام **2014**. و بعد الاستماع إلى تقرير السيد مدير الإدارة المحلية بالولاية حول الموضوع و كذا تقرير لجنة الاقتصاد و المالية للمجلس الشعبي الولائي ، فتح باب النقاش للأعضاء المنتخبين الحاضرين و الذي تخلله عدة تساؤلات استفسارية ، حيث شرع في مناقشة الميزانية الإضافية لعام **2014** حسب الأبواب و أحيانا حسب المواد ، و بناء على التوضيحات المقدمة من طرف مسئول مديرية الإدارة المحلية بالولاية ، تمت المصادقة على إثرها من طرف المجلس الشعبي الولائي بالأغلبية على الحساب الإداري للسنة المالية **2013** و الميزانية الإضافية لعام **2014** و ذلك حسب النحو التالي:

9-التوزيع -النقل -المواصلات	24.095.150.56
956-التعمير- الاسكان	48.870.340.45
962-برامج البلديات ووحداتها الاقتصادية	68.995.494.85
979-عمليت اخرى خارجة عن البرامج	164.326.875.00
المجموع الكلي للاعتمادات في قسم التجهيز	859.444.471.15

و عليه، اختتمت الجلسة في نفس اليوم و الشهر و السنة من تاريخ انعقادها.

رئيس المجلس الشعبي الولائي

رئيس المجلس الشعبي الولائي
خلف الله شريفي

* الحساب الإداري لسنة 2013 :

- الإيرادات العامة ..... 3.249.171.342.36 دج
- النفقات العامة 1.468.686.805.14دج
- الفائض 1.780.484.537.22دج

* الميزانية الاضافية 2014 :

جدول تقسيم اعتمادات ميزانية التسيير

البيانات	الاعتمادات المفتوحة
900-المصالح الإدارية	446.485.236.10
901-أجور و أعباء المستخدمين	96.282.052.40
902-وسائل و مصالح الإدارة العامة	65.398.158.74
903-مجموع العقارات و المنقولات الغير منتجة للمداخيل	71.318.347.00
904 – طرق الولاية	8.000.000.00
910-المصالح الإدارية العمومية	31.700.500.00
911-الأمن و الحماية المدنية	1.251.145.164.09
912-المساهمة فى اعباء التعليم	3.760.000.00
914-الشباب و الرياضة و الثقافة	210.893.392.43
920-المساعدات الاجتماعية المباشرة	14.700.000.00
940-ناتج الجباية	3.042.880.82
المجموع الكلي للاعتمادات في قسم التسيير	2.202.725.731.58

جدول تقسيم اعتمادات ميزانية التجهيز

الباب	الاعتمادات المفتوحة
950-البنايات و التجهيزات الإدارية	470.896.801.88
952-الشبكات المختلفة	52.700.000.00
953-التجهيزات المدرسية والرياضية والثقافية	25.859.724.21
954-التجهيزات الصحية والاجتماعية	3.700.084.20

الملحق رقم 03

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية سعيدة
المجلس الشعبي الولائي
-الديوان-

مداولة رقم 17 / 2014
متعلقة بالمصادقة على الميزانية الاولية للولاية سنة 2015

سنة ألفين و اربعة عشر و في اليوم السابع والعشرون من شهر نوفمبر ، اجتمع أعضاء المجلس الشعبي الولائي في دورة عادية بقاعة الاجتماعات للولاية و تحت رئاسة السيد: شريفي خلف الله رئيس المجلس الشعبي الولائي بحضور السادة الأعضاء:

* الحاضرون بالوكالة

- بلحيا العربي
- بومدين مخلوف
- عماري نصيرة
- راس مال محمد
- بن ثابت الش
- حسين بلحبيب
- عامر محمد
- عريش بومدين
- شباب نورة
- نجادي عائشة
- جلولي حمزة
- بن مسعودة ميلود
- غوثي محمد
- بلجة سميرة
- هاشمي قويدر
- مخلوف محمد
- قصباوي محمد
- ساي العالية
- قروج رشيدة زهرة
- هيدور بلقاسم
- بلكبير كريمة
- قروج عبد القادر
- صديق عامر .
- براهيمي ميمون
- بن عودة عبد القادر
- أيت والي بوبكر
- أدم عبد القادر
- بلخير الطيب
- مختاري عمر
- حاجي امحمد
- شيباني نورية
- حمري فاطمة
- بغدادي مختار
- عبدلي بلقاسم
- علوي زازة
- مدكور محمد
- خوجة قويدر
- هاشمي قويدر

قصد المناقشة و المصادقة على مشروع الميزانية الأولية للولاية لعام 2015. و بعد الاستماع إلى تقرير السيد مدير الإدارة المحلية بالولاية حول الموضوع وكذا تقرير لجنة الشؤون الاقتصادية و المالية للمجلس الشعبي الولائي ، فتح باب النقاش للأعضاء المنتخبين الحاضرين و الذي تخلله عدة تساؤلات استفسارية ، حيث شرع في مناقشة الميزانية الأولية لعام 2015 حسب الأبواب و أحيانا حسب المواد ، و بناء على التوضيحات المقدمة من طرف مسئول مديرية الإدارة المحلية بالولاية ، تمت المصادقة على إثرها من طرف أعضاء المجلس الشعبي الولائي بالأغلبية على الميزانية الأولية لعام 2015 و ذلك حسب النحو التالي:

جدول تقسيم اعتمادات ميزانية التسيير

البيـانات	الاعتمادات المفتوحة
900-المصالح المالية	56.000.000.00
901-أجور و أعباء المستخدمين	97.684.092.89
902-وسائل و مصالح الإدارة العامة	43.470.000.00
903-مجموع العقارات و المنقولات الغير منتجة للمداخيل	42.381.042.09
904 – طرق الولاية	6.000.000.00
910-المصالح الإدارية العمومية	13.400.000.00
911-الأمن و الحماية المدنية	285.000.000.00
914-الشباب و الرياضة و الثقافة	75.968.540.61
920-المساعدات الاجتماعية المباشرة	10.000.000.00
940-ناتج الجباية	1.521.440.41
المجموع الكلي للاعتمادات في قسم التسيير	631.425.116.00

جدول تقسيم اعتمادات ميزانية التجهيز

الباب	الاعتمادات المفتوحة
950-البنايات و التجهيزات الإدارية	27.700.000.00
979- عمليات أخرى خارجة عن البرامج	19.300.000.00
المجموع الكلي للاعتمادات في قسم التجهيز	47.000.000.00

و عليه، اختتمت الجلسة في نفس اليوم و الشهر و السنة من تاريخ انعقادها.

رئيس المجلس الشعبي الولائي

خلف الله شريفي

الملحق رقم 04

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية سعيدة

المجلس الشعبي الولائي

-الديوان-

مداولة رقم 15 / 2013

متعلقة بالمصادقة على الميزانية الأولية لسنة 2014

سنة ألفين و ثلاثة عشر و في اليوم الثلاثون من شهر اكتوبر ، اجتمع أعضاء المجلس الشعبي الولائي في دورة عادية بمقر المجلس و تحت رئاسة السيد: شريفي خلف الله رئيس المجلس الشعبي الولائي بحضور السادة الأعضاء:

- بلحيا العربي
- بومدين مخلوف
- عبدلي بلقاسم
- راس مال محمد
- بن ثابت الشيخ
- حسين بلحبيب
- علوي زازة
- عريش بومدين
- شباب نورة
- نجادي عائشة
- بغدادي مختار
- بن مسعودة ميلود
- عماري نصيرة
- رماس رشيدة الزهرة
- خوجهة قويدر
- مخلوف محمد
- قصباوي محمد
- معاريف صابرينة
- حمري فاطمة
- هيدور بلقاسم
- جلولي حمزة
- قروج عبد القادر
- غوثي محمد
- بلجة سميرة
- هاشمي قويدر
- أيت والي بوبكر
- أدم عبد القادر
- ساي العالية
- مختاري عمر
- بلخير الطيب
- بلكبير كريمة
- براهيمي ميمون
- صديق عامر .

* الحاضرون بالوكالة

- عامر محمد
- حاجي امحمد
- شباني نورية
- مدكور محمد
- خوجة قويدر

قصد المناقشة و المصادقة على مشروع الميزانية الأولية لعام **2014**. و بعد الاستماع إلى تقرير السيد مدير الإدارة المحلية بالولاية حول الموضوع وكذا تقرير لجنة الشؤون الإدارية و المالية للمجلس الشعبي الولائي ، فتح باب النقاش للأعضاء المنتخبين الحاضرين و الذي تخلله عدة تساؤلات استفسارية ، حيث شرع في مناقشة الميزانية الأولية لعام **2014** حسب الأبواب و أحيانا حسب المواد ، و بناء على التوضيحات المقدمة من طرف مسئول مديرية الإدارة المحلية بالولاية ، تمت المصادقة على إثرها من طرف المجلس الشعبي الولائي بالأغلبية على الميزانية الأولية لعام **2014** ، و ذلك حسب النحو التالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية سعيدة

المجلس الشعبي الولائي

-الديوان-

مداولة رقم 15 / 2013

متعلقة بالمصادقة على الميزانية الأولية لسنة 2014

سنة ألفين و ثلاثة عشر و في اليوم الثلاثون من شهر اكتوبر ، اجتمع أعضاء المجلس الشعبي الولائي في دورة عادية بمقر المجلس و تحت رئاسة السيد: شريفي خلف الله رئيس المجلس الشعبي الولائي بحضور السادة الأعضاء:

- بلحيا العربي	- بغدادي مختار	- جلولي حمزة	- بلكبير كريمة
- بومدين مخلوف	- بن مسعودة ميلود	- قروج عبد القادر	- براهيمي ميمون
- عبدلي بلقاسم	- عماري نصيرة	- غوثي محمد	- صديق عامر .
- راس مال محمد	- رماس رشيدة الزهرة	- بلجة سميرة	
- بن ثابت الشيخ	- خوجهة قويدر	- هاشمي قويدر	
- حسين بلحبيب	- مخلوف محمد	- أيت والي بوبكر	
- علوي زازة	- قصباوي محمد	- أدم عبد القادر	
- عريش بومدين	- معاريف صابرينة	- ساي العالية	
- شباب نورة	- حمري فاطمة	- مختاري عمر	
- نجادي عائشة	- هيدور بلقاسم	- بلخير الطيب	

* الحاضرون بالوكالة

- عامر محمد
- حاجي امحمد
- شباني نورية
- مدكور محمد
- خوجة قويدر

قصد المناقشة و المصادقة على مشروع الميزانية الأولية لعام **2014**. و بعد الاستماع إلى تقرير السيد مدير الإدارة المحلية بالولاية حول الموضوع وكذا تقرير لجنة الشؤون الإدارية و المالية للمجلس الشعبي الولائي ، فتح باب النقاش للأعضاء المنتخبين الحاضرين و الذي تخلله عدة تساؤلات استفسارية ، حيث شرع في مناقشة الميزانية الأولية لعام **2014** حسب الأبواب و أحيانا حسب المواد ، و بناء على التوضيحات المقدمة من طرف مسئول مديرية الإدارة المحلية بالولاية ، تمت المصادقة على إثرها من طرف المجلس الشعبي الولائي بالأغلبية على الميزانية الأولية لعام **2014** ، و ذلك حسب النحو التالي:

الملحق رقم 05

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولايـــة سعيـــدة

الميزانيـــة الإضافية لسنـــــة 2014

دفـــتر الملاحظـــــات

مـــــشروع الميزانيـــة الإضـافية لسنة 2014

الايرادات الخاصة بالولاية

بيان الإيـرادات	الميزانية الأولية	الميزانية الإضافية	المـــــجموع
الرسم على النشاط المهني	152 144 041,00		152 144 041,00
منحة معادلة التوزيع	120 649 200,00	181 574 800,00	302 224 000,00
تعويض النقص الجبائي على حصة الدفع الجزفي	86 961 591,00		86 961 591,00
إيرادات أخرى	2 000 000,00		2 000 000,00
الإيرادات الخاصة بإيجار محطة النقل لولاية سعيدة		1 800 000,00	1 800 000,00
إيرادات للتكفل باليوم الدراسي حول الإطار الميزانياتي للبلديات		2 569 500,00	2 569 500,00
الفائض المرحل من الحساب الإداري قسم التسيير 2013		188 084 124,27	188 084 124,27
إعانات صندوق المشترك للجماعات المحلية قسم التسيير	13.270.000.00	173 221 000,00	186.491.000,00
مـــــجموع الإيرادات	**375 024 832,00**	**547 249 424,27**	**922. 274 256,27**

الأموال المتوفرة		9 195 171,91	9 195 171,91
المـزاد العالني		6 373 350,00	6 373 350,00
المجـــــموع	**0,00**	**15 568 521,91**	**15 568 521,91**

الإيرادات الخاصة بصندوق ترقية الشباب

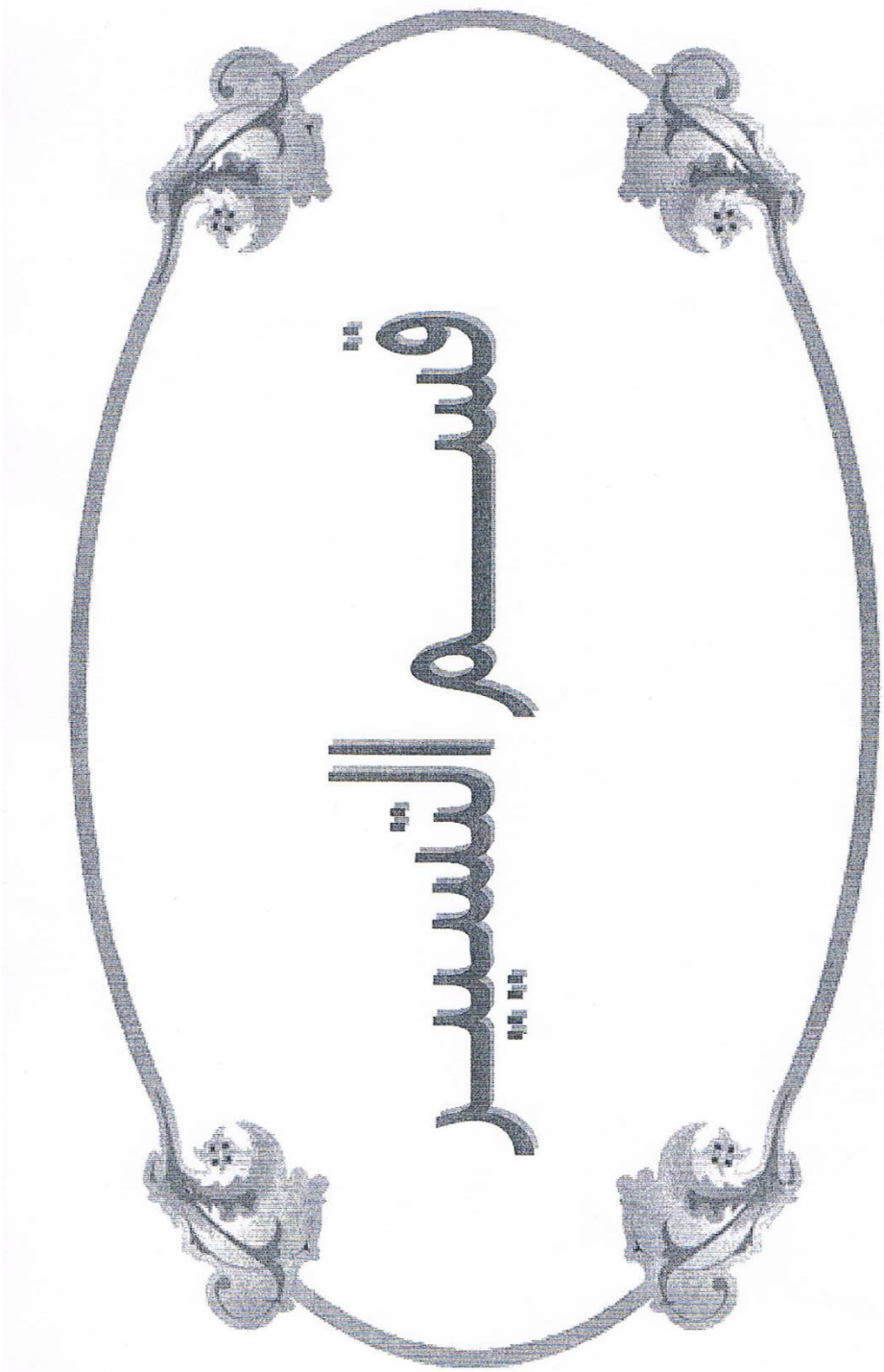
صندوق ترقية الشباب لسنة 2014		26 785 158,01	26 785 158,01
الفائض المرحل من صندوق ترقية الشباب قسم التسيير		2 521 153,21	2 521 153,21
الفائض المرحل من صندوق ترقية الشباب قسم التجهيز		7 824 176,80	7 824 176,80
المجـــــموع	**0,00**	**37 130 488,02**	**37 130 488,02**

الإيرادات الخاصة بالحرس البـلدي

الحرس البلدي لسنة 2014	285 000 000,00		285 000 000,00
الفائض المرحل من الحساب الإداري الحرس البلدي 2013		966 145 164,09	966 145 164,09
المجـــــموع	**285 000 000,00**	**966 145 164,09**	**1 251 145 164,09**

المجـموع الـعام	**660 024 832,00**	**1 566 093 598,29**	**2 226 118 430,29**

قسم التسيير الولاية	**265 754 832,00**	**438 717 946,18**	**704 472 778,18**
قسم التجهيز الولاية	**109 270 000,00**	**108 531 478,09**	**217 801 478,09**


وسم الله

الباب 900 : المـصالح المالية
الباب الفرعي 9002 : الإقتطاع لنفقات التجهيز

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
83	109.270.000.00	108.531.478.09	217.801.478.09	- الإقتطاع لنفقات التجهيز و الإستثمار
المجموع	109.270.000.00	108.531.478.09	217.801.478.09	

*** 01***

الباب 901 : أجـور و أعـباء المستخدمين الدائمين
الباب الفرعي 9010 : التـكوين المهني

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
615	100.000.00	-	100.000.00	- أجـــــــور مـــــختلفة (موجهة لتـــغطية مصاريف التكوين و رسكلة الأعوان التابعين لميزانية الولاية)
المجموع	100.000.00	-	100.000.00	

*** 03***

الباب 901 : أجـور أعـباء المستخدمين الدائمين
الباب الفرعي 9011 : الأجـــــور

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
6100	60.735.515.28	-	60.735.515.28	- أجور مستخدمي مصالح الولاية
6102	11.332.405.78	-	11.332.405.78	- عـلاوة المردودية
المجموع	72.067.921.06	-	72.067.921.06	

الباب 901 : أجـور أعـباء المستخدمين الدائمين
الباب الفرعي 9012 : الأعـــباء

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
602	300.000.00	400.000.00	700.000.00	- الألبـسة
6180	1.693.936.75	-	1.693.936.75	- المنح العائلية
6181	19.468.129.13	-	19.468.129.13	- قسط أرباب العمل والضمان الإجتماعي .
6182	30.000.00	-	30.000.00	- تعويضات حوادث العمل
653	1.822.065.46	-	1.822.065.46	- إعانات لمختلف الهيئات
661	200.000.00	200.000.00	400.000.00	- مصاريف المهمة
المجموع	23.514.131.34	600.000.00	24.114.131.34	

الباب 902 : وسائل مصالح الإدارة العامة
الباب الفرعي 9020 : المجلس الشعبي الولائي

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
660	20.913.000.00	3.000.000.00	23.913.000.00	- تعويضات الخاصة بأعضاء المجلس الشعبي الولائي .
661	100.000.00	100.000.00	200.000.00	- مصاريف المهمة
664	170.000.00	930.000.00	1.100.000.00	- مصاريف البريد والمواصلات
المجموع	21.183.000.00	4.030.000.00	25.213.000.00	

06

الباب 902 : وسائل مصالح الإدارة العامة
الباب الفرعي 9023 : مـصلحة المحاسبـة

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
608	900.000.00	8.000.000.00	8.900.000.00	- لوازم المكتب
6080	800.000.00	8.000.000.00	8.800.000.00	- لوازم الإعلام الآلي
609	100.000.00	1.800.000.00	1.900.000.00	- لوازم أخرى
615	450.000.00	500.000.00	950.000.00	- أجور متعلقة بالتعويضات
630	90.000.00	-	90.000.00	- إيجار و أعباء إيجاريه
631	100.000.00	500.000.00	600.000.00	- صيانة و تصليحات في المؤسسة
662	500.000.00	4.500.000.00	5.000.000.00	- طباعة و تجليد
6620	-	500.000.00	500.000.00	- مصاريف الإشهار
663	600.000.00	800.000.00	1.400.000.00	- مصاريف التوثيق العام
664	996.058.74	4.700.000.00	5.696.058.74	- مصاريف البريد والمواصلات
665	200.000.00	1.800.000.00	2.000.000.00	- مصاريف العقود والمنازعات
667	110.000.00	600.000.00	710.000.00	- مصاريف النـقل
699	-	644.100.00	644.100.00	- أعباء إستثنائية أخرى
المجموع	4.846.058.74	32.344.100.00	37.190.158.74	

الباب 902 : وسائل مصالح الإدارة العامة
الباب الفرعي 9029 : مـــصالح أخرى

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
608	60.000.00	-	60.000.00	- لوازم المكتب
662	30.000.00	-	30.000.00	- طباعة وتجليد
المجموع	90.000.00	-	90.000.00	

الباب 903 : مجموعة العقارات والمنقولات - غير منتجة للمداخيل -
الباب الفرعي 9030 : مـصاريف صيانة و تسيير الولاية

المـادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
605	700.000.00	5.000.000.00	5.700.000.00	- لوازم لصيانة البنايات والمنقولات و العتـاد
609	-	1.000.000.00	1.000.000.00	- لـــوازم أخرى
631	400.000.00	2.800.000.00	3.200.000.00	- صيانة وتصليحات في المؤسسة
633	800.000.00	5.200.000.00	6.000.000.00	- إقتناء العتاد الصغير و المعـدات
634	3.200.000.00	7.000.000.00	10.200.000.00	- كهربـاء - ماء - غاز
635	1.300.000.00	-	1.300.000.00	- قسط التأمين أملاك عقارية ومنقولة
المجموع	6.400.000.00	21.000.000.00	27.400.000.00	

*** 09***

الباب 903 : مجموعة العقارات والمنقولات - غير منتجة للمداخيل -
الباب الفرعي 9031 : مـــصاريف صيانة و تسيير الدوائر

المـادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
601	240.000.00	200.000.00	440.000.00	- تـــغذية (مصاريف التكفل بالوفود الرسمية)
605	500.000.00	600.000.00	1.100.000.00	- لوازم لصيانة البنايات والمنقولات و العتـاد
608	600.000.00	700.000.00	1.300.000.00	- لوام المكتب
6080	560.000.00	800.000.00	1.360.000.00	- لوازم الإعلام الآلي
631	300.000.00	400.000.00	700.000.00	- صيانة و تصليحات بالمؤسسة
633	300.000.00	300.000.00	600.000.00	- إقتناء العتاد الصغير و المـعدات
634	500.000.00	1.075.000.00	1.575.000.00	- كهرباء – ماء – غاز
663	80.000.00	120.000.00	200.000.00	- توثيق عام
664	750.000.00	2.000.000.00	2.750.000.00	- مصاريف البريد والمواصلات
المجموع	3.830.000.00	6.195.000.00	10.025.000.00	

الباب 903 : مجموعة العقارات والمنقولات - غير منتجة للمداخيل -
الباب الفرعي 9032 : مـــصاريف صيانة و تسيير النقل

المـادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
603	2.000.000.00	7.000.000.00	9.000.000.00	- الـــــــوقود
605	200.000.00	1.600.000.00	1.800.000.00	- لوازم لصيانة البنايات والمنقولات و العتاد
631	900.000.00	5.075.044.80	5.975.044.80	- صيانة وتصليحات في المؤسسة
633	630.000.00	3.000.000.00	3.630.000.00	- إقتناء العتاد الصغير والمعدات
635	1.000.000.00	800.000.00	1.800.000.00	- قسط التأمين * أملاك عقارية ومنقولة *
826	-	92.547.00	92.547.00	- أعباء السنوات المالية السابقة
المجموع	4.730.000.00	17.567.591.80	22.297.591.80	

الباب 903 : مجموعة العقارات والمنقولات - غير منتجة للمداخيل -
الباب الفرعي 9034 : المـــساكن المخصصة

المـادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
605	400.000.00	500.000.00	900.000.00	- لوازم لصيانة البنايات والمنقولات و العتاد
609	270.000.00	300.000.00	570.000.00	- لـــــوازم أخرى
630	-	50.000.00	50.000.00	- إيجار وأعباء إيجارية
631	400.000.00	200.000.00	600.000.00	- صيانة و تصليحات في المؤسسة
633	600.000.00	180.000.00	780.000.00	- إقتناء العتاد الصغير والمعدات
634	1.400.000.00	1.200.000.00	2.600.000.00	- كهرباء – ماء – غاز
664	800.000.00	1.700.000.00	2.500.000.00	- مصاريف البريد والمواصلات
المجموع	3.870.000.00	4.130.000.00	8.000.000.00	

الباب 904 : طـــــرق الولاية
الباب الفرعي 9040 : صـيانة و تصليـح الـطرق

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
6100	3.000.000.00	1.500.000.00	4.500.000.00	- أجور المستخدمين
6102	1.000.000.00	-	1.000.000.00	- عـلاوة المردودية
6180	1.000.000.00	-	1.000.000.00	- المنح العائليـــة
6181	1.000.000.00	500.000.00	1.500.000.00	- قسط أرباب العمل و الضمان الإجتماعي
المجموع	6.000.000.00	2.000.000.00	8.000.000.00	

الباب 910 : مصالـــح الإدارة العمومية
الباب الفرعي 9104 : الإعلام (استقبالات استشارات عمومية نشرة العقود الإدارية)

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
				- المصاريف الخاصة باليوم الدراسي الجهوي حول الإطار الميزانياتي الجديد للبلديات .
601	-	1.081.800.00	1.081.800.00	- التـغدية
662	-	1.175.996.25	1.175.996.25	- طـباعة و تجـليد
6620	-	197.496.00	197.496.00	- مـــصاريف الإشـــهار
666	-	114.207.75	114.207.75	- أعـــياد و حـــفلات
المجموع	-	2.569.500.00	2.569.500.00	

الباب 910 : مصالـــح الإدارة العمومية

الباب الفرعي 9104 : الإعلام (استقبالات استشارات عمومية نشرة العقود الإدارية)

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
				- المصاريف الخاصة باليوم الدراسي الجهوي حول الإطار الميزانياتي الجديد للبلديات .
601	-	1.081.800.00	1.081.800.00	- التـغدية
662	-	1.175.996.25	1.175.996.25	- طـباعة و تجـليد
6620	-	197.496.00	197.496.00	- مـــصاريف الإشـــهار
666	-	114.207.75	114.207.75	- أعـــياد و حـــفلات
المجموع	-	2.569.500.00	2.569.500.00	

الباب 911 : الأمن والحماية المدنية
الباب الفرعي 9111 : مـصالح الردع و التفتيش و الشرطة

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
603	500.000.00		500.000.00	- الوقــود
604	1.000.000.00		1.000.000.00	- محروقات
605	1.000.000.00		1.000.000.00	- لوازم لصيانة البنايات و المنقولات والعتاد
608	1.000.000.00		1.000.000.00	- لوازم المكتب
6080	200.000.00		200.000.00	- لوازم الإعلام الآلي
609	1.000.000.00		1.000.000.00	- لـوازم أخرى
6100	184.000.000.00		184.000.000.00	- أجور المستخدمين
6180	20.000.000.00		20.000.000.00	- أعباء اجتماعية
6181	46.000.000.00		46.000.000.00	- قسط أرباب العمل والضمان الاجتماعي
615	20.000.000.00		20.000.000.00	- أجـــور مختلف
629	200.000.00		200.000.00	- ضرائب و رسوم أخرى
631	500.000.00		500.000.00	- صيانة وتصليحات في المؤسسة
633	1.000.000.00		1.000.000.00	- اقتناء العتاد الصغير والمعدات
634	3.000.000.00		3.000.000.00	- كهرباء - ماء - غاز
635	500.000.00		500.000.00	- قسط التأمين
653	4.500.000.00		4.500.000.00	- إعانات لمختلف الهيئات
661	100.000.00		100.000.00	- مصاريف المهمة
664	500.000.00		500.000.00	- مصاريف البريد والمواصلات
669	-	966.145.164.09	966.145.164.09	- مصاريف غير متوقعة
المجموع	285.000.000.00	966.145.164.09	1.251.145.164.09	

الباب 912 : المساهمة في أعباء التعليم
الباب الفرعي 9120 : تعليم الطور الثاني

المادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	ملاحظات
651	-	2.000.000.00	2.000.000.00	- تعليم عمومي (منح و جوائز)
653		1.900.000.00	1.900.000.00	- إعانات لمختلف الهيئات (مصاريف مخصصة لمختلف الإمتحانات لسنة 2014
المجموع	-	3.900.000.00	3.900.000.00	

الباب 914 : الشباب والرياضة و الثقافة
الباب الفرعي 9141 : تشجيع الرياضة

المـادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
649	10.437.081.21	-	10.437.081.21	- مساهمات و أداءات أخرى لفائدة الـغير
653	20.000.000.00	70.000.000.00	90.000.000.00	- إعانات لمختلف الهيئات الجمعيات الرياضية
المجموع	30.437.081.21	70.000.000.00	100.437.081.21	

الباب 914 : الشباب والرياضة و الثقافة
الباب الفرعي 9145 : تشجيع الجمعيات الثقافية

المـادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
653	29.000.000.00	30.000.000.00	59.000.000.00	- إعانات لمختلف الهيئات (الجمعيات الثقافية) - مبلغ 30.000.000.00 دج
6530	10.000.000.00	10.000.000.00	20.000.000.00	- إعانات لمختلف الهيئات مخصصة لفائدة الجمعيات الدينية
666	200.000.00	1.800.000.00	2.000.000.00	- أعـــياد و حـفلات
826	-	150.000.00	150.000.00	- أعباء السنوات المالية السابقة
المجموع	39.200.000.00	41.950.000.00	81.150.000.00	

الباب 914 : الشباب والرياضة و الثقافة
الباب الفرعي 9149 : صـــندوق ترقيـة الشـــباب

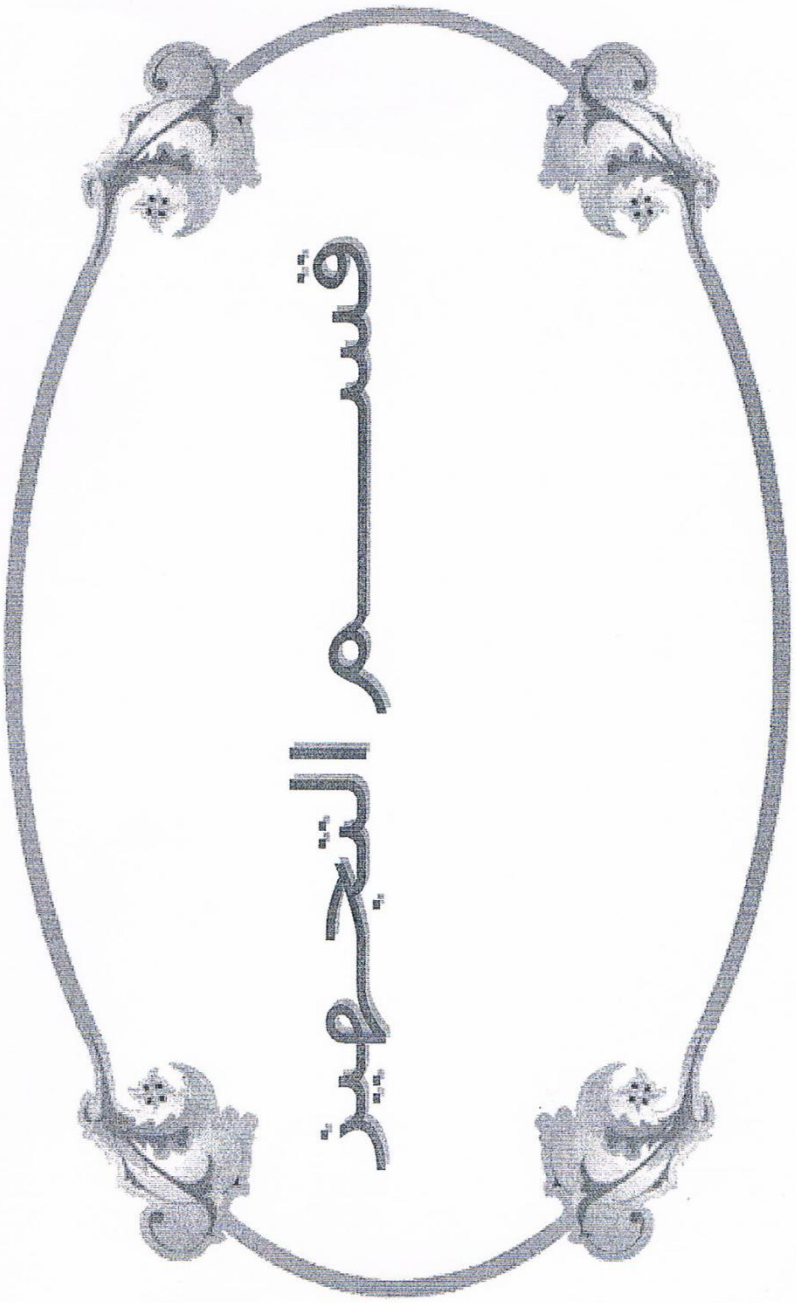
المـــادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
83	-	8.035.547.41	8.035.547.41	- الاقتـطاع لنفقات التجهيز و الإســتثمار
659	-	20.170.763.81	20.170.763.81	- منـح و إعانات أخرى
826		1.100.000.00	1.100.000.00	- أعباء السنوات المالية السابقة
المجموع	-	29.306.311.22	29.306.311.22	

الباب 920 : مساعدة إجتماعية مباشرة
الباب الفرعي 9209 : مساعدة إجتماعية أخرى

المـادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
600		500.000.00	500.000.00	- مستحضرات صيدلانية
601		400.000.00	400.000.00	- تغذية مخصصة لفائدة الأشخاص بدون مؤوى
602		600.000.00	600.000.00	- الألبسة مخصصة لفائدة الأطفال المعوزين
655	1.700.000.00	15.000.000.00	16.700.000.00	- معونات و إعانات مالية
المجموع	1.700.000.00	16.500.000.00	18.200.000.00	

الباب 940 : ناتـــــج الجبائيـــــة
الباب الفرعي 9400 : الرسم على النشاط التجاري و الصناعي و الحقوق الثابتة

المـــادة	المبلغ المسجل بالميزانية الأولية لسنة 2014	الزيادة بالميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع العام	مـــــلاحظـات
640	3.042.880.82	-	3.042.880.82	- المساهمة في صندوق الضمان للضرائب المباشرة للولايات . (مساهمة الولاية بحصة 2 % لسنة 2014)
المجموع	3.042.880.82	-	3.042.880.82	


قسم التجهيز

إيـرادات قـــسم التجـــــهيز

البيـــــــان	المبـــلغ
- الإقتطاع لنفقات التجهيز و الإستثمار	108.531.478.09
- تـــــوزيع الأموال المتوفرة	9.195.171.91
- نـــاتج المـــزاد الـعلني	6.373.350.00
المـــجموع	**124.100.000.00 دج**

- الإقتطاع لنفقات التجهيز و الإستثمار الخاص بالميزانية الملحقة	8.035.547.41
- الأموال المتوفرة المرحلة من الحساب الإداري 2013	2.458.123.01
المـــجموع	**10.493.670.42 دج**

قـــــــسم التجهيز

- قائمة البرامج الجديد المقترحة

عدد	الباب الفرعي و المادة	رقم البرنامج	تـــــــــعيين البرنامج	الميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع
01	214/9500	2014/14	إقتناء أجهزة السمع لفائدة الأشخاص المعوقين سمعيا	1.500.000.00	1.500.000.00
02	2300/9500	2014/15	ترميم إقامة الولاية 02	3.000.000.00	3.000.000.00
03	2300/9500	2014/16	ترميم إقامة الولاية 01	13.000.000.00	13.000.000.00
04	2300/9500	2014/17	أشغال تهيئة وترميم بنايات الولاية	20.000.000.00	20.000.000.00
05	214/9569	2014/18	تجهيز إقامات الدوائر	8.000.000.00	8.000.000.00
06	214/9569	2014/19	تجـهيز الإقـامات	8.000.000.00	8.000.000.00
07	134/9794	2014/20	إعانات البـلديات	26.500.000.00	26.500.000.00
08	134/9794	2014/21	إعانة مالية الشطر الثاني لتهيئة مقبرة عين المانعة إنجاز حائط	3.900.000.00	3.900.000.00
			المجـــموع	**83.900.000.00**	**83.900.000.00**

- قائمة البرامـج الحالية المزودة

عدد	الباب الفرعي و المادة	رقم البرنامج	تـــــــــعيين البرنامج	الميزانية الأولية 2014	الزيادة	المجموع
01	214/9500	2014/05	إقتناء تجهيزات الإعلام الآلـي	8.000.000.00	8.000.000.00	16.000.000.00
02	214/9500	2014/04	إقتناء تجهيزات مكتبية	5.000.000.00	8.000.000.00	13.000.000.00
03	2300/9524	2014/11	تسديد مستحقات البريد والمواصلات لأشغال توصيل الألياف البصرية	26.000.000.00	20.700.000.00	46.700.000.00
04	2310/9562	2011/18	أشغال تهيئة المساكن المخصصة	4.071.624.33	3.500.000.00	7.571.624.33
			المجموع	**43.071.624.33**	**40.200.000.00**	**83.271.624.33**

المجموع العـام	**124.100.000.00**

الميزانية الملحـقة لسنة 2014
الصندوق الولائي لترقية الشباب و الممارسات الرياضية

عدد	الباب الفرعي و المادة	رقم البرنامج	تـــــــــعيين البرنامج	الأموال المتوفرة المرحلة	الميزانية الإضافية لسنة 2014	المجموع
01	214/9531	2014/22	تجهيز المراكز الرياضية	359.071.47	4.017.773.70	4.376.845.17
02	2310/9531	2014/23	أشـغال التهيئة	2.099.051.54	4.017.773.71	6.116.825.25
			المجموع	**2.458.123.01**	**8.035.547.41**	**10.493.670.42**

الفهرس

العنوان	الصفحة
بسملة	
اية قرانية	
شكر و تقدير	
اهداء	
اهداء	
مقدمة عامة	ا-خ.....
الفصل الأول إطار نظري عام	8
تمهيد	9
المبحث الأول : مفهوم صنع القرار	10
المطلب الأول:تعريف صنع القرار	11
المطلب الثاني:مراحل ومبادئ صنع القرار	12
المطلب الثالث:أساليب صنع القرار	16
المبحث الثاني: أنواع القرارات و العوامل المؤثرة فيها	18
المطلب الأول: تصنيف القرارات من حيث الدرجة الرسمية وشكل القرار	18
المطلب الثاني: قرارات طبقا لدرجة أهميتها وقرارات حسب درجة التأكد	19
المطلب الثالث:العوامل المؤثرة في القرارات	20
المبحث الثالث:مفهوم الجماعات المحلية	23
المطلب الاول:تعريف الجماعات المحلية	23
المطلب الثاني: خصائص و اركان الجماعات المحلية	25
المطلب الثالث: مهام و أهمية الجماعات المحلية	27
خلاصة الفصل	28

الفصل الثاني: واقع الجماعات المحلية بالجزائر	29
تمهيد	30
المبحث الأول : التنظيم الإداري للبلدية	31
المطلب الأول:تعريف البلدية	31
المطلب الثاني:خصائص البلدية	32
المطلب الثالث:هيئات البلدية	34
المبحث الثاني : تنظيم الإداري للولاية	37
المطلب الأول: تعريف الولاية	37
المطلب الثاني : خصائص الولاية	38
المطلب الثالث: هيئات الولاية	39
المبحث الثالث : التمويل المحلي للجماعات المحلية	48
المطلب الأول: مفهوم التمويل المحلي واهم شروطه	50
المطلب الثاني: الموارد المحلية الذاتية	51
المطلب الثالث : الموارد المحلية الخارجية	52
خلاصة الفصل	54
الفصل الثالث: صنع القرار المحلي (ميزانية الولاية 2015/2014)	56
تمهيد	57
المبحث الأول: تعريف بولاية سعيدة	58
المطلب الأول: المقاربات الإقليمية	58
المطلب الثاني: الفواعل الأساسية في الولاية	59
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لولاية سعيدة	59
المبحث الثاني: نمطية صناعة ميزانية الولاية	60
المطلب الأول:تعريف ميزانية الولاية ومراحل إعدادها	65
المطلب الثاني: مداولات المجلس الشعبي ألولائي	65
المطلب الثالث: الإقرار و المصادقة على الميزانية و ضبطها	66
المبحث الثالث : تحليل الميزانية لسنة2015/2014	69
المطلب الأول: : تحليل ميزانية لسنة2014	70
المطلب الثاني: تحليل ميزانية 2015	70

المطلب الثالث: مقارنة بين الميزانيتين 2015/2014 71
خلاصة الفصل 80
خاتمة عامة 81
قائمة المراجع و الملاحق 81
84