

مطبوع بيداغوجي خاص بمقياس

الاتصال و الخدمة العمومية

تخصص : اتصال تنظيمي

موجه لطلبة سنة أولى ماستر



من إعداد الدكتورة :

نظيرة فركوس

السنة الجامعية : 2025/2024



بطاقة تقنية خاصة بمقياس الاتصال والخدمة العمومية

الرصيد : 05

المعامل : 02

أهداف التعليم : تهدف هذه المادة إلى تقريب الطالب من الواقع اليومي الذي يمارس فيه الاتصال العمومي وتمكينه من مقارنة واقع الجماعات المحلية بنظرة علمية تسمح له بتوظيف المعارف المكتسبة في هذه المادة

المعارف المسبقة المطلوبة : المعارف المطلوبة في هذه المادة هو التحكم في كل ماله علاقة بحقل الاتصال و الاتصال التنظيمي و كذلك بعض المعارف ذات العلاقة بإدارة الجماعات المحلية كآلية منوط بها تنفيذ سياسة الحكومة كحلقة وصل بين المواطن و السلطة المركزية .

محتوى المادة :

المحور الأول :

1- البلدية تجسد النظام اللامركزي في الدولة و فضاء لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي الحق في الاتصال في علاقاته بالسياسات العمومية الهادفة لتحقيق التنمية المستدامة .

2- أبعاد العلاقة الترابطية بين الاتصال العمومي و صناعة القرار كعملية ثنائية تسمح للبلدية من التوصل لرسم استراتيجية اتصالية عمومية رشيدة .

المحور الثاني :

1- الاتصال العمومي كرافد أساسي يؤسس لمبادرات تحسيسية و توعوية تجاه المحافظة على المرفق العام .

2- البلدية ملزمة قانونا بتوفير و تطوير آليات التواصل و التفاعل و الاستماع للمواطن .

3- البلدية ملزمة قانونا بإشراك المواطن في عملية صنع القرار الذي له علاقة بتطوير الخدمات العمومية التي يوفرها المرفق العام .

المحور الثالث :

1- القدرة المعرفية و العلمية بالتركيبه الديمغرافية للمجتمع و انتقاء الوسيلة الإعلامية و التواصلية الأكثر توافقا مع مختلف المستويات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و الثقافية .

2- الاتصال المباشر و تبادل المعلومات في إطار التفاعلية بين المواطن / المستخدم و بين الموظف العمومي .

3- الاتصال الترويجي الذي هدفه التعريف بالخدمة المقدمة من قبل المؤسسات العمومية والجهود المبذولة من أجل الصالح العام .

العمل الشخصي : يكلف الطلبة بإختيار مشكلات ميدانية ذات علاقة بمحتوى المادة و يقدمون تقارير حولها .

طريقة التقييم : مراقبة مستمرة 50 % ، 50% امتحان



فهرس المحتويات

الرقم	عنوان المحاضرة	الصفحة
مقدمة		
1	الخدمة العمومية و مبادئها	1
2	أنواع الخدمة العمومية و خصائصها	6
3	مشاكل الخدمة العمومية و مبادرات عصرنتها	9
4	الإدارة المحلية في الجزائر	15
5	البلدية كأداة لتعزيز الديمقراطية التشاركية	25
6	دور البلدية في تجسيد التنمية المستدامة	33
7	برنامج كابدال و دوره في تجسيد التنمية المستدامة (تكلمة)	42
8	معلومات عامة حول الاتصال العمومي	47
9	الاتصال العمومي و الفضاء العام	54
10	التسويق العمومي	61
11	واقع الاتصال العمومي في الجزائر	72
12	اتصال الجماعات المحلية	78
13	الإدارة الإلكترونية	83
14	رقمنة الإدارات المحلية - البلدية أنموذجا -	101-95
خاتمة		
نماذج اختبارات في مقياس الاتصال والخدمة العمومية مرفقة بالإجابات النموذجية		
1	نموذج اختبار في مقياس الاتصال و الخدمة العمومية (2019/2018)	103
2	نموذج اختبار في مقياس الاتصال والخدمة العمومية (2020/2019)	107
3	نموذج إختبار في مقياس الاتصال و الخدمة العمومية (2021/2020)	110
4	نموذج اختبار للحاق في مقياس الاتصال و الخدمة العمومية (2021/2020)	116-115

	قائمة المراجع	5
--	---------------	---

مقدمة

يعد الاتصال من بين المواضيع التي حظيت باهتمام واضح من طرف المختصين في مجال السلوك الإنساني و السلوك التنظيمي بشكل أساسي ، فهو لا يعد ضرورة للتفاعل الاجتماعي فحسب ، بل يمثل المحور المركزي الذي تتوقف عليه ديناميكية المؤسسات على اختلاف أنواعها وتعد سبب في وجودها و استمراريتها .

تسعى المنظمات العمومية من خلال أدائها ، شأنها شأن العديد من المؤسسات ، تحقيق جملة من الغايات التي جعلت من أجلها ، فإذا كانت المؤسسات الاقتصادية و الصناعية تتخذ من الاتصال الإشهاري و المؤسسي قاعدا لها لتنمين علاماتها التجارية و جلب العملاء قصد تحسين تموضعها في الأسواق فإن الطابع الإنساني و المجتمعي الذي تضطلع به المنظمات العمومية يجعلها ترتقي في رؤيتها للمنتفعين من الخدمة من مجرد تابع للخدمة إلى مواطن يتمتع بحقوق و يتطلع لإشباع حاجات مختلفة ، ما يعني حاجتها للتواصل معهم وفق قاعدة تركز أدوات المسألة و المكاشفة و المشاركة الفعالة في تجسيد الخطط التنموية . و عليه فقد سعينا من خلال العناصر المتناولة من في هذا المطبوع تبيان أهمية الاتصال العمومي كأداة مرافقة لأداء مهام الإدارات المحلية و ألية هامة لتكريس قيم الديمقراطية التشاركية ، انطلاقا من الإشارة إلى ماهية الخدمة العمومية والتعرف على مبادئها و خصائصها ، التعريف بالبلدية واختصاصاتها في مجال التنمية المستدامة باعتبارها الجهاز المحلي المركزي الذي تقوم عليه التنمية المحلية وصولا للتعريف بمكونات المزيج التسويقي العمومي و الكشف عن عوامل الجذب فيها ، لنتناول في الجزء الأخير من المطبوع كل ما يتعلق بالاتصال العمومي (ماهيته ، غاياته ، مظهره في الواقع الجزائري ومبادرات المشرع الجزائري لتحسين سبل التواصل مع المواطنين وصولا إلى عرض مظاهر الحداثة في العمل الإداري و هنا أشارنا إلى دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية) .

المحاضرة الأولى : الخدمة العمومية و مبادئها

الهدف : التعرف عما نعنيه بالخدمة العمومية و المبادئ التي تقوم عليها بغية تحقيق قيم العدالة والمساواة للانتفاع من الخدمات التي تقدمها الهيئات العمومية ، فالتعرف على هذه المفاهيم يحدد لنا أنماط و أشكال الاتصال العمومي التي يتعين على هذه الهيئات تبنيها لتكريس قيم الديمقراطية والتشاركية في صنع السياسات والقرارات .

1- تعريف الخدمة العمومية :

ظل جهاز الدولة إلى غاية القرن الثامن عشر يمارس دور الحارس من خلال الوظائف التي يؤديها الجيش إلا أن هذا الدور أخذ في التطور ليسع مجالات عدة فتدخلاته تطال حاليا كافة المؤسسات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتي تتطلع من خلالها لتحقيق الاستقرار و الحفاظ على سيادة الدولة. و تطلعها لبلوغ هذا الهدف قاد قياداتها لتطوير منظورهم لدور المؤسسات السياسية و الإدارات المحلية و كذا القوانين التي تعمل وفقها.

من المتعارف عليه أن عمل الهيئات العامة ينأ عن المصالح الذاتية فهدفها المركزي هو خدمة الصالح العام فالخدمة العمومية تمثل محور عمل الهيئات المحلية و التي يستحيل عن أي حكومة الاستغناء عنها لأنها تستمد منها شرعية وجودها¹ ، و في هذا الصدد يقول J.M Pontier " أن الخدمة العمومية هي تعبير قانوني لفلسفة سياسية فالدولة لا تملك السلطة و القدرة العمومية الا من أجل ضمان الاحتياجات العامة "² . و في هذا الصدد نشير إلى تعدد التعاريف التي تناولت مفهوم الخدمة العمومية و التي تميل أغلبها لربط المفهوم بالصالح العام أو السياسة الحكومية و في هذا الصدد يعرف القاموس الفرنسي الخدمة العمومية على أنها " نشاط ذو فائدة عامة تمارسه المنظمات أو المؤسسات العمومية "

و في هذا سياق حاولت مدرسة الخدمة العمومية تقديم المزيد من التوضيح من خلال التعريف الآتي " الدولة ليست السلطة التي تقود سيادة، إنما هي عبارة عن ترابط خدمات عامة منظمة ومراقبة من قبل الحاكمين و الدولة . و يعتبر ديجي Duguitt مؤسس هذه المدرسة³ ، فالخدمة العمومية

¹- رفاع شريفة ، نحو إجماع مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة ، أطروحة دكتوراه ، العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2009 ، ص 114 .

²- نفس المرجع .

³ - Michael Guillen , Lexique des termes juridiques , édition AMAZON , 1990 .

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

بالنسبة له هي مجموعة من النشاطات التي تبرر نشاط السلطات العمومية . و في ذات السياق حدد برنارد دي مارييس Bernard du Marais ثلاثة معايير واضحة تحدد معالم الخدمة العمومية، فهي نشاط يتعلق بالمصلحة العامة (المعيار الأول) ، يخضع لنظام قانوني خاص (المعيار الثاني) و ممارس تحت مراقبة السلطة العامة (المعيار الثالث) .

ووفقا للقانون الإداري الفرنسي فإن الخدمة العمومية هي " تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام " ¹

و يعرفها عبد الوهاب الكيلاني في الموسوعة السياسية على أنها مصطلح قانوني يطلق على الخدمات التي تقوم بها الدولة أو أي سلطة إدارية أخرى بقصد إشباع حاجة المواطنين من توفيق الخدمات القاعدية التي يحتاجها كالأمن ، و التعليم و الصحة . و يرى جاك شوفالي بأن " الأهداف التي تطمح إليها المؤسسات العمومية لا تشبه تلك التي ترمي إليها المؤسسات الخاصة، فمنطق العمليات يختلف، ففي الوقت الذي تبحث فيه المؤسسة الخاصة على الترويج لعروضها (السعي لتحقيق مصالح شخصية أو جماعية) ، تسعى المؤسسات العمومية إلى إشباع حاجيات جماعية . وهنا يتعين أن نوضح اللبس الذي ينتج عن هذا المفهوم : هل يتمثل الهدف الذي ترمي إليه المؤسسة العمومية تحقيق المصلحة العامة أو المصلحة الجماعية ؟ في حال ما إذا اتخذت المؤسسات العمومية إجراءات تخالف المصالح الخاصة لمستعمليها بحجة المصلحة العامة التي هي من صلاحيات الدولة، فإن ذلك يمنح الأولوية للعرض على حساب الطلب. و يتابع شوفالي بقوله " إن هذه الغاية تبرر تطبيق قواعد قضائية بالنسبة للقانون العام " ². يجب ان يتميز النظام العمومي بقدرته على منح المستعمل مجموعة من الضمانات وشروط الحماية فللمستعمل بعض الحقوق لدى المؤسسات الخاضعة لنظام خاص و يجب أن يكون لديه الإمكانيات اللازمة لتحقيقها. فكل من استمرارية الخدمة والتغيير والتلاؤم تمثل الشروط القاعدية للتحسين المستمر للخدمات التي يجب أن تواكب نمو الاحتياجات والتطور التكنولوجي. فضلا عن تحقيق العدل والإنصاف بين المواطنين في تقديم الخدمات.

¹- مريزق عدمان ، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ، الطبعة الأولى ، جسور للنشر و التوزيع ، 2015 ، ص

14 .

² - حجام العربي و آخرون ، الخدمة العمومية و آليات ترقيتها في الإدارات الحكومية : مقاربات نظرية ، تجارب محلية و عالمية ، مركز المدار المعرفي للأبحاث و الدراسات ، الجزائر ، 2019 .

أما خبراء الإدارة العامة فيرون أنها " تمثل الحاجات الضرورية لحفظ حياة الانسان وتأمين رفاهيته والتي يجب أن تكون بالنسبة لغالبية الشعب و أن تكون هذه الغالبية من المجتمع هي المحرك لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين " ¹

تأسيسا لما تقدم نقول ان الخدمة العمومية تتمثل في جملة الخدمات القاعدية (خدمة التعليم، الصحة الأمن ، العمل ، ...) التي تقدمها المؤسسات العمومية و معاونيتها للمنتفعين منها من أفراد و جماعات و مؤسسات ضمن أطر قانونية تحدد حقوق وواجبات كل طرف في هذه العملية التفاعلية

2- مبادئ الخدمة العمومية:

ينفق أغلب الباحثين على المبادئ الأساسية للخدمة العمومية وهذا ارتباطا دائما بمتطلبات الخدمة العمومية التي تهدف إلى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى. و في هذا الاطار قام لويس رولان Louis Rolland بتنظيم هذه المبادئ بصفة متناسقة في شكل ثلاث مبادئ أساسية تسمى بقوانين رولاند ² ، و هي مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العمومية ، و مبدأ استمرارية الخدمة العمومية و مبدأ التكيف الدائم للخدمة العمومية ، و التي تبقى مبادئ أساسية رغم التطور الذي يعرفه قطاع الخدمات ، و هناك من يضيف لها مبادئ أساسين : مبدأ مجانية و حياد الخدمة العمومية ، لكن تطبيقها و إن كان يظهر جليا خاصة عند تسيير الخدمة العمومية من طرف الجماعة المحلية ، إلا أنه يتقلص أحيانا و يتغير معناه عند تدخل أطراف أخرى في التسيير . وبشكل عام يمكن تحديد المبادئ الأساسية لخدمة العمومية فيما يلي :

2-1- مبدأ المساواة : يعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الأساسية التي تثير انشغال المجتمعات المعاصرة كمبدأ الديمقراطية ، العدالة أمام القانون و المصرح بها في المراسيم المتعلقة بحقوق الانسان ³ . و يعني هذا المبدأ أنه متى توفرت لدى الأفراد المنتفعين من الخدمات العمومية الشروط التي يحددها قانون إنشائها وجبت التسوية بينهم في المعاملة تحقيقا لمبدأ المساواة أمام القانون ⁴ و يرتبط مبدأ المساواة بمبدأ حياد الخدمة أي توفى الخدمة العمومية بشكل مماثل دون اعتبار للاتجاهات السياسية ، أو الدينية أو المصالح الخاصة . فمبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية يعني المساواة

¹- عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2010/2009 ، ص 40

² - Jean Louis de Corail , *L'approche fonctionnelle de service public , sa réalité et ses limites* , la revue AJDA, N spéciale sur le service public, 1997, p25

³ - Marie Christine Rounald , *Droit administrative* , Paris , édition Gualino , 2001 , p 235

⁴- علي شري ، إدارة المنظمات الحكومية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 55 .

د. فركوس نظرية: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

والعدالة في المعاملة ، و لا يعني إطلاقا مجانية تقديم الخدمة العمومية أو الحصول عليها و هو ما يظهر جليا في الخدمات العمومية الاقتصادية التي يتطلب الحصول عليها تقديم مقابل .

يعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الأساسية في تقديم الخدمة العمومية ، كما انه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية ، فحوى هذا المبدأ ينص على وجوب حصول أفراد المجتمع على الخدمة العمومية و أن يخضع الجميع و بشكل عادل لدفع الضرائب و الرسوم في المواقع المتشابهة و أن يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصلون على جميع الضمانات ، هذا المبدأ يضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق و إتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء و بصورة عادلة .

2-2- مبدأ الاستمرارية : تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منافع عامة و من أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها ، لهذا فإن تنظيم مبدأ الاستمرارية مبدأ أساسي لقيام الخدمة العمومية ¹ . و يعتبر مبدأ استمرارية الخدمة العمومية كامتداد لاستمرار الدولة، لذا فإنه يتعين عليها بذل كل الجهود لتجنب عدم الانتظام الذي ينتج عنه انقطاع الخدمة ، كما ان مبدأ الاستمرارية هو مبدأ مفروض على مسيري الخدمة العمومية فالحفاظ على أدائها المستمر يشير إلى رضا المنتفعين منها ² ، أما استياء المواطنين و تذرهم تجاه الخدمة فيعد مؤشرا واضحا عن فشل الهيئات العمومية في أداء عملها على النحو المطلوب . و حسب الأستاذ محمد بوسماح " إن مبدأ استمرارية الخدمات العمومية ينبع من تصور يجعل عمل الدولة و الأجهزة التابعة لها تقوم على الدوام الانتظام لا على الانقطاع و التوقف ، بالتالي فإن نشاط الخدمة العمومية ضروري لحياة المجموعة المحلية ، و لا وينبغي أن ينقطع لأن توقفه قد ينجر عنه عواقب وخيمة في حياة الجماعة و هذا حسب ما جاء في العبارة المكرسة " الاستمرارية روح الخدمة العمومية " ³

2-3- مبدأ التكيف : تم الإشارة لمبدأ تكيف الخدمة العمومية لأول مرة من قبل المذهب الفرنسي تحت العديد من المسميات منها : التكيف، التبديل ، التطور ، الأداء الفعال ووفق تعريف دقيق فإن هذا المبدأ هو نتيجة الهدف من الخدمات العمومية التي تسعى لتحقيق المصلحة العامة ⁴ ويطلق على مبدأ التكيف أيضا مبدأ قابلية التحول

¹ - Marie Christine Rounald , op.cit p 235

² - ibid. , 236

³ - Marie-Louise pelletier , *L'entreprise publique de service public déclin et mutation* , L'harmatan , Paris, 2009 , p 49

⁴ - ibid.

المحاضرة الثانية : أنواع الخدمة العمومية و خصائصها

الهدف : نسعى من خلال العناصر المتناولة في هذه المحاضرة الإشارة إلى خصائص الخدمة العمومية و عناصرها الأساسية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات ذات الطابع الخاص. أو ذات الطابع التجاري محظ .

1- أنواع الخدمة العمومية :

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا ان جميعنا يشترك في الكثير من المحاور، ومن

بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي :¹

1-1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع و سلامته و تقدمه مثل الخدمات التعليمية و الصحية و هي خدمات يفترض أن تقدمها و توفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها .

1-2- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التموين بالماء ، الكهرباء ، الغاز و النقل... إلخ ، و ما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرًا على الدولة أو المشروعات العامة .

1-3- خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات و من بين هذه الخدمات نذكر : المكتبات العامة ، المتاحف ، و المنتزهات العامة .

1-4- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي إنما تمتد لأجيال المستقبل مثل بناء المدارس المستشفيات ، الجامعات و غيرها ، و قياسًا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق و إنما هو تقسيم أكثر اختصارًا حيث نجد :

- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة : و هي خدمات ترتبط في الأساس بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجال العدالة ، الأمن ، الدفاع الوطني و المالية العامة... إلخ .

- خدمات اجتماعية و ثقافية : و التي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر والتي تشمل عموماً التعليم و الصحة و المساعدات الاجتماعية... إلخ .

1- عطار نادية ، التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2014 - 2015 ، ص 40

- خدمات ذات طابع اقتصادي: و التي يطلق عليها عموما خدمات عامة صناعية أو تجارية ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية و في تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل ، الاتصالات الطاقة ..إلخ .

إن النشاط الحكومي الذي ينسب إليه تقديم الخدمات العمومية بشكل مستمر لإشباع الحاجات العامة للمواطنين لا يهدف إلى تحقيق الربح في هذا النوع من المشاريع ، حيث لا تخصص الموارد عادة في مشروعات الخدمات العامة من أجل تقديم سلع و خدمات ضرورية للمواطنين دون النظر إلى قدرتهم على الدفع ، إلا أن غياب هدف الربح في هذه المشروعات التي تؤديها الوحدات الحكومية لا يعني أنها تعمل بخسارة ، و إنما يغيب هنا مقياس الربح الناشئ عن المقارنة بين النفقات و الإيرادات .

1- خصائص الخدمة العمومية :

تتميز الخدمة العمومية بعدة مميزات وخصائص تتباين من خدمة لأخرى أهمها: ¹

1-2- مجانية الخدمات: تتميز الخدمات العامة المقدمة من قبل الهيئات العمومية بالمجانبة في عمومها أو بسعر يؤول فيه الربح إلى الصفر أي يدفع المرتفق المستفيد من الخدمة مبلغا رمزيا على شكل ضريبة أو رسم على الأغلب

2-2- المنفعة العامة : بحيث تهدف الخدمة العمومية إلى تحقيق المصلحة العامة كهدف أساسي بالتالي فإن النشاط الحكومي أو منظمات الخدمة العمومية تهدف أساسا لتحقيق الصالح العام خاصة مع خضوع هذه الهيئات و من ثم الخدمات العمومية للرقابة العامة من قبل العديد من الأطراف كرقابة الوصايا و رقابة المجتمع المدني .

2-3- قابلية الخدمة للتلف: تنتج هذه الخاصية من عدم قدرة الخدمة إلى التخزين، لذلك فإن الكميات التي لا تستخدم خلال العرض ستخفي إلى الأبد و ان تمتعت بإمكانية خزن المدخلات المتعمدة في انتاجها و تقديمها وتزامن انتاجها و استهلاكها.

2-4- عدم تماثل الخدمة: تتغير الخدمة حسب أوقات وظروف تحقيقها وذلك راجع لكون الخدمة تعتمد على من يقدمها والظروف تقدم فيها، بالتالي يصعب مماثلة الخدمات لان للمستهلك تأثيرا على نوعية الخدمة المقدمة.

¹- ميسون علي حسين الليلة ، الحكومات المحلية و دورها في تنفيذ السياسات العامة ، مجلة جامعة نابل ، العدد 4 ، 2016 ، ص 10

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

2-5- التفاعل بين الخدمة والمستفيد منها : تعتبر من أهم خصائص الخدمة العمومية كعملية وليس كمنتج وتعني التفاعل العالي و المباشر بين مقدم الخدمة و المستفيد منها و مدى قوة و تأثير الاتصال بين الطرفين على أداء الخدمة و اشباعها للحاجة المطلوبة .¹

2-6- اللاملموسية : بالأصل ان الخدمات غير الملموسة أي من الصعب تذوقها و الإحساس بها و رؤيتها او شمها او سماعها قبل شرائها و هذا أهم ما يميزها عن السلعة و من أمثلتها خدمات الأمن و الحماية .

2-7- التلازمية (عدم الانفصال) : و تعني بالتلازمية الترابط بين الخدمة و مقدمها أي أنه من الصعب الفصل بين الخدمة و مقدمها أي أنه من الصعب الفصل بين الخدمة و الشخص الذي يتولى تقديمها لان وقت انتاج الخدمة هو نفسه وقت استهلاكها ، فالعميل هنا يكون في اتصال مباشر مع مقدم الخدمة و يتعرف عليه ، أي يكون اتصال شخص بين العميل و مقدم الخدمة .

2-8- الخدمات غير المتجانسة: يكون من الصعب المحافظة على مستوى نمطي للخدمة و ذلك يعود الى المحددات التي تؤثر في مدخلات انتاج خدمة و متمثلة في مهارة المورد ، التوقيت المورد المكان ، السرعة ، الأدوات المستعملة و غيرها و هذا ما يفسر عدم تجانس الخدمات و تماثلها على الدوام .²



¹ - ميسون علي حسين الليلة ،مرجع سابق ، ص 15

² - وهيبه غربي ، استخدام الشراكة لتحقيق خدمة متميزة في الإدارة المحلية ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير

المحاضرة الثالثة: مشاكل الخدمة العمومية ومبادرات عصرنتها

الهدف: أكثر ما يعرف على المنظمات العمومية المحلية تخبطها في العديد من المشاكل ذات الأبعاد المختلفة التي تقلل من جودة عروضها وتسيئ بصورتها لدى المنتفعين من الخدمة فعضرة الإدارات المحلية تتطلب الوقوف و حصر هذه المشكلات و تصنيفها .

1- مشاكل الخدمة العمومية :

تعاني الخدمة العمومية في الدول النامية بما فيها الجزائر من العديد من المشاكل والتي يعود سببها الأساسي لمركزية العمل الإداري وبيروقراطية عمل المنظمات العمومية وفي الآتي نستعرض بعض المشاكل الفرعية الناتجة عن بيروقراطية الجهاز الإداري العمومي:¹

1-1- التضيخ التنظيمي : و يتمظهر هذا المشكل في العديد من المستويات ، فعلى المستوى المركزي يتجلى في إحداث وزارات كثيرة و كتابات الدولة ووزارات منتدبة ، كما يتجلى من خلال التوسع في عملية التوظيف دون حاجة الإدارة أو المؤسسة العمومية لذلك (البطالة المقنعة) ، مما ينعكس على مستوى الأداء .

1-2- التمسك بتطبيق القوانين و اللوائح حرفيا و التهرب من المسؤولية: يميل الموظف العمومي إلى التمسك المبالغ فيه بتنفيذ القوانين و اللوائح و التطبيق الحرفي للأوامر و التوجيهات ، و هو غطاء للتهرب من المسؤولية بحجة أن صلاحياته محدودة ، نمط تقليدي في التسيير الإداري جاء نتيجة طغيان نظام المركزية في اتخاذ القرار .

1-3- التمييز في أداء الخدمة : و هي من الأسباب التي كانت وراء فقدان المواطن الثقة في الجهاز البيروقراطي وسبب هذه الظاهرة هو تفشي ظاهرة المحاباة و الرشوة و الوساطة و استغلال الوظيفة ، حتى ترسخت في أذهان المواطنين أنه يتعذر الحصول على الخدمة العمومية إلا بأحد تلك الطرق مما شجع على تفشي ظاهرة الفساد الإداري .

1-4- البطيء في التجاوب مع المتغيرات يبقى أكبر مشكلة تواجه الجهاز الإداري العمومي هي مشكلة مراجعة القوانين و اللوائح و التنظيمات و تحديثها ، بحيث تتماشى مع المتغيرات الاجتماعية و روح العصر . فالموظف الذي توكل إليه مهمة تقديم الخدمة للجمهور لا يستطيع تغيير الإجراءات

¹- هاني شحادة الخوري ، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي و العشرين ، ط1 ، مركز الرضا للكمبيوتر ، دمشق ، 1998 ، ص

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

و الاستجابة لطلبات المواطنين ، لأن التغيير يجب أن يمر على سلسلة طويلة من المسارات التي تصل في نهاية الأمر إلى إقناع السلطات العليا بضرورة التغيير ما يكسبه الصفة الرسمية و الشرعية و يمكن إضافة بعض مشكلات الخدمة العمومية و التي تتمثل في الآتي:¹

- غياب الاتصال بين منظمات الخدمة العمومية و بين الجماهير مما يخلق فجوة بين ما تقدمه هذه المنظمات من جهة و بين وتطلعات و توقعات المواطنين من جهة ثانية .
- افتقار الابتكار و التطوير الناتج عن السياسات المخططة و المدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العمومية للجمهور .
- ضعف أنظمة المراقبة و المتابعة .
- تفشي ظاهرة الاهتمام بالمظاهر الجمالية في هياكل تقديم الخدمات العمومية .
- قدم أنماط التسيير و تعقيد الإجراءات .
- نقص التأطير و هجرة الكفاءات نحو القطاع الاقتصادي .

2-عصرنة الخدمة العمومية :

شهدت الخدمة العمومية تطورات ملحوظة عبر حقبات زمنية متتالية تزامنت مع عدد من التغييرات التي مست الحركية الاقتصادية العالمية والتي كان لها انعكاس واضح على حركية المنظمات المحلية على اختلاف نشاطاتها بما فيها المنظمات العمومية و فيما يلي أهم مظاهر العصرنة التي شهدتها :

2-1- تحديث الخدمة العمومية حتى عام 1994 :

في منتصف الثمانينات طورت العديد من الممارسات الإدارية و التقييمية جديدة مستوحاة من الإدارة الخاصة منها مشاريع الخدمات أو المشاريع الاستراتيجية، الاتجاه حسب الهدف ، و مراقبة الإدارة و مقابلات التقييم مع الموظفين و مراجعة الحسابات .

- مثلت هذه الممارسات الجديدة تطورا واضحا في الإدارة العامة لكن نهج الجودة ظل يلعب دورا ثانويا .

- منذ عام 1987 تم الشروع في تشغيل دوائر الجودة كجزء من برنامج جودة فرنسا الذي بادر به السيد Balladur وزير الدولة ووزير الاقتصاد و المالية ، تم إنشاؤها في مكتب البريد ، في

¹ - رشيد سالمي ، أسماء قاسمية ، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، مجلة التنمية البشرية ، بحوث و دراسات ، العدد 3 ، ص 66 .

المستشفيات ، في بعض المحافظات (Nièvre ,Isère) ، و في الاقتصاد و المالية ، في بعض البلديات (Angers ,Sceaux)....دوائر الجودة هي مجموعات من المتطوعين الذين ، و بعد تلقيهم تدريبات على حل المشكلات ، يطلب منهم المبادرة لحل مشاكل وحداتهم و اقتراح حلول للتحسين ، و الغرض من ذلك هو تحفيز الوكلاء و تحسين جودة الخدمة للجمهور .

- كشفت دوائر الجودة بين المتطوعين عن مواهب لم يتم التعرف عليها من قبل فقد فضلوا تطوير دوافعهم وثقافة التقييم، و مع ذلك فإنه يتوقع زوال هذه الدوائر لاحقا بسبب سياسات التحديث أو بسبب وصول قادة جدد لا يحفزهم هذا النوع من المشاركة.

- استخدم Patrick Gilbert حينها تعبير " الانقسام الإداري " حول هذا التغيير المستمر لأداة تحديث الخدمات العمومية .

- في استعراضهم لتحديث الدولة، لاحظ Gilles Barouch و Hervé chavas (1993) أنه على الرغم من التجارب المبتكرة فإن التقريب بين أدوات الإدارة و التقييم محدودة . و من هنا اقترح عنوان كتابهم المتعلق بهذه الفترة (إلى أين يذهب التحديث ؟) وصرحا في هذا الكتاب أن الافتقار إلى الرؤية الشاملة والاتساق هو السبب الرئيسي وراء هذه النتائج المختلطة.

2-2- تطوير مناهج الجودة منذ عام 1994:

تضاعفت خبرات الجودة منذ عام 1994 في الوزارات و المؤسسات العامة و الصحية والسلطات المحلية . تم دعمها من خلال التعميمات المتعاقبة لرؤساء الوزراء حول تحديث الخدمات العمومية .

على المستوى المنهجي ، تفسح حلقات الجودة الطريق للخطوات الآتية :¹

- **التزامات الخدمة** : تعني وضع التزامات عامة و قابلة للقياس من حيث جودة الخدمة المقدمة .

منذ عام 1996

وفي إطار اتفاقيات الأهداف و الإدارة La convention d'objectifs et de gestion لتتلقى الشركات و الخدمات العمومية التي تديرها الدولة أهداف جودة الخدمة ، و عليه تصبح مطالبة للإعلان عن التزامات خدمتها للمستخدمين. يمكن أن يكون المستفيد من الالتزامات أيضا عميلا داخليا .

¹ - Gilles Baroche , La mise en œuvre de démarche qualité dans les services publics , une difficile transition , Institut de Management Public (IDPM),Vol 27/2,2010,pp112-115

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

أما الخدمات الخاصة فتعرف بحركتها و ديناميكية لأنها مطالبة للاستجابة لمتغيرات بيئتها و تنافس غيرها من المنظمات لجذب العملاء .

وحدة السلطة التي تخضع لها الخدمات العمومية تضعها في مواقع احتكارية ، مما يسمح للمنظمات العمومية بمعاملة العملاء مثل مقدم الطلب بدلا من عملاء . أعضاء هيئة التدريس في بعض الخدمات العمومية يصرحون أن من بين تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة أن المنظمات العامة لا تعامل المواطنين معاملة العملاء ، أما في مجال الخدمات الخاصة حتى الموظفين يعتبرون عملاء داخليين . لأن جودة الخدمات هي عامل حاسم لنجاح الأعمال بحيث تجد الشركات الخاصة تحرص على اختيار الموظفين بعناية لوضعهم في مواقف تلزمهم التحكم في إدارة العلاقة مع العميل و يشمل ذلك التوظيف التدريب الداخلي . الأمر الذي لا نلمسه في الخدمات العمومية التي تقدمها المنظمات العامة ، إذ يتعذر في بعض الأحيان التأكد من أن جميع الموظفين يشغلون المناصب التي تؤهلهم لمواجهة العملاء ، و أنهم يملكون من المهارات و الكفاءات ما يؤهلهم لذلك ، وبالتالي يتم تلبية احتياجاتهم (David ¹Parker,2012) .

حدد جون (John, 1994) خمسة أفكار أساسية التي يتم على أساسها التمييز بين الخدمات العمومية والخدمات الخاصة و هي ضرورية لتطوير الثقافة اللازمة لنجاح إدارة الجودة الشاملة في الخدمات العمومية .

الفكرة الأولى : غالبا ما تفتقر الخدمات العمومية التي تقدمها المنظمات العمومية لأهداف واضحة مما يؤثر بالسلب على علاقاتها بعملائها ، فهي مطالبة لفهم طبيعة العلاقات التي تصل العملاء ببعضهم البعض حتى يتسنى لها توضيح طرق تدخلها و تحديد أهدافها بشكل أوضح . كما يسمح ذلك للموظفين من أداء دورهم بشكل أكثر كفاءة بناء على الفهم الواضح والدقيق للأهداف .

الفكرة الثانية : تعقد البنية التنظيمية للمنظمات العمومية و تعدد المسؤوليات و الوظائف التي يؤديها الموظفين عادة ما تحول دون تلبية الحاجات الشخصية للمنتفعين من الخدمة لاصطدامهم ببيروقراطية جهازها الإداري .

الفكرة الثالثة : يمكن تكييف الجودة الشاملة لخدمة العملاء كونهم يمثلون الأولوية القصوى ضمن ثقافة أي مؤسسة خدمية و يتحقق ذلك على ضوء إبداء المزيد من التحكم في الأنشطة التنظيمية واستغلال أمثل للموارد .

¹ - Gilles Baroche, op.cit. , p 115

الفكرة الرابعة : تعرف الخدمات العمومية بتعدد مواردها ، و الهدف من TQM في هذا السياق هو إعطاء قيمة أفضل للمورد المستخدم .

الفكرة الخامسة: تعتمد إدارة العمليات الإدارية في الأساس على الأشخاص، فإذا تمكن هؤلاء من إدارة هذه العمليات بإحكام، تم إرضاء العميل، و يصبح بالإمكان التنبؤ بنتائجها.

من المؤكد أن ما تم تسجيله من محاولات لتطوير نهج عمل الإدارات المحلية وفقا لمعايير الجودة العالمية لم تحظى للأسف بالاهتمام المتوقع منها في ادارتنا المحلية، فحدود مبادرات التحسين توقفت في حدود الرؤية التسييرية العمومية الجديدة و لم ترقى بعد للنموذج الاتصالي البيروالي الديمقراطي الشائع في العديد من دول العالم ، فلمستوى التطور و الوعي بالمسؤوليات الاجتماعية لمختلف الفواعل الاجتماعية و الاقتصادية دور فعال في إرساء قيم الجودة و تحسين خدمة العملاء .

المحاضرة الرابعة : الإدارة المحلية في الجزائر

الهدف : نهدف من خلال هذه المحاضرة تسليط الضوء على الدور التنموي الذي تضطلع به الإدارات المحلية على رأسها البلدية في مجال تنشيط الحياة الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية للأفراد .

1- تعريف الإدارة المحلية :

وجدت الإدارة المحلية منذ زمن بعيد ، غير أنها لم تأخذ شكلها القانوني و سمتها النظامية إلا بعد قيام الدولة الحديثة و مع تزايد مهامها و أدوارها ، بدأت عمليات نقل و تفويض البعض منها إلى وحدات محلية أخرى و هو ما يتجلى واضحا في الكتابات الأكاديمية في أواخر القرن التاسع عشر ، حيث اعتبرت الإدارة المحلية كفرع من فروع دراسة القانون العام ليصبح علما قائما بذاته . و تأسيسا على ذلك فإن نظام الإدارة المحلية كظاهرة قانونية يرجع تاريخها التشريعي إلى القرن التاسع عشر . ففي إنجلترا مثلا لم تظهر الإدارة المحلية إلا بعد صدور أول تشريع في إطار ما يسمى بقانون الإصلاح عام 1832 ، ثم ظهرت التشريعات المنظمة للحكم المحلي بها ، و أما فرنسا فلم تنشأ فيها المجالس المحلية إلا عام 1833 ، و لم تعطى تلك المجالس حق إصدار القرارات الإدارية إلا عام 1884 .¹

إن مصطلح الإدارة المحلية مركب من كلمتين هما الإدارة و المحلية ، حيث ترجع كلمة الإدارة (Administration) لغويا إلى مصدر لفعل أدار (Administrer) ، و هذا التعبير مشتق من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين هما : Administrer و تعني خدمة الغير أو تقديم العون للآخرين ، على هذا النحو تعني الإدارة " الخدمة و من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة .² أما الشق الثاني لمصطلح الإدارة المحلية و هي كلمة مشتقة من اللغة اللاتينية localis أي خاص بمكان أن يكون إقليميا ، و محلي مرادفة في هذه الحالة لإقليمي بخلاف ما هو عام وطني ، و عليه فإصلاح اللامركزية الإدارية الإقليمية كأسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة ، فهي أسلوب بمقتضاه يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي تتمتع

1 - قنديل أماني ، دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية ، دار المستقبل العربي ، القاهرة ، 2005 ، ص 3

2 - إبراهيم عبد العزيز شحا ، أصول الإدارة العامة ، توزيع منشأة المعارف ، الإسكندرية ، ص 26 .

بشخصية اعتبارية و يمثلها مجالس منتخبة لإدارة مصالحها تحت إشراف رقابة الحكومة المركزية .
و إذا كانت الديمقراطية في أبسط معانيها هي حكم الشعب فإنه يمكن القول بأن الإدارة المحلية تمثل
كيفية حكم الشعب لنفسه عن طريق نظام من اللامركزية الإدارية التي تشارك فيها الدولة و موظفيها
العموميين في إدارة المرافق الإقليمية و تطويرها طبقا للحاجات الحقيقية للشعب و حسب رغبته
الملحة في إتمام هذا التطوير . فالإدارة المحلية تتبع من البيئة المتميزة للبلد الذي تتواجد فيه ، كما
أنها تتأثر بعوامل كثيرة تاريخية و اجتماعية و ثقافية و سياسية مع ملاحظة شدة تداخل هذه العوامل
مع بعضها البعض و تأثير ذلك على نوع الإدارة المحلية و النظام القائم فيها و تطوره .¹

يرى دولوبار أن الإدارة المحلية تمثل وحدة إدارية محلية لإدارة نفسها بنفسها ، و تقوم
بالتصرفات الخاصة بشؤونها ، و تعني أيضا إدارة الشؤون المحلية للمناطق و الوحدات الإدارية
للدولة بواسطة مواطنين محليين تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية ، فيعطي بموجب نظام الإدارة
المحلية كنظام لا مركزي في صلاحيات و مهام و اختصاصات محددة تتعلق بقضايا تهم المواطن
المحلي و التي تتركز على شؤون الإدارية و الخدماتية كإدارة المرافق العامة كالماء و الكهرباء
و الأسواق و تنظيم الشوارع و إعداد المخططات الهيكلية للمنطقة المعنية ومراقبة العمران و البناء .
و تذهب مجموعة من المفكرين أمثال رونارد Renard الذي يرى أن الإدارة المحلية " من
شأنها تكييف الإدارة العامة من حاجيات و رغبات كل منطقة و جهة محلية " ² و يعرفها المفكر
ولين على أنها " نقل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بحرية من المعنيين ، و عرفها
جون شراك John cherke بأنها " ذلك الجزء من الدولة الذي يختص بالمسائل التي تهم منطقة
معينة " ³ ، أما بلير Belir فيعرفها بأنها " منظمة لها سكان يقيمون في منطقة جغرافية معينة مع
تنظيم مسموح به و هيئة حاكمة ، بالإضافة إلى تمتعها بشخصية قانونية مستقلة وصلاحيات تمكنها
من تقديم خدمات عامة " ⁴

بناء على التعاريف السابقة ، تعتبر الإدارة المحلية بمثابة سلطة محلية تمثلها هيئة منتخبة
تتوزع الوظيفة الإدارية بينها و بين الحكومة المركزية ، و لها اختصاصات تتمتع بالشخصية المعنوية

1- إبراهيم عبد العزيز شحا ، مرجع سابق ، ص 26

2- منير إبراهيم شلبي ، المرفق المحلي دراسة مقارنة ، دار الفكر العربي ، الجزائر ، 1997 ، ص 16

3- نفس المرجع ، ص 19

4 - قنديل أماني ، دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية ، القاهرة ، دار المستقبل العربي ، 2005 ، ص 3



و الاستقلال المالي و ذلك تحت وصاية الهيئة المركزية و في إطار النهوض بالواقع التنموي على عتبات

2- التطور التاريخي للإدارة المحلية في الجزائر :

يعتبر نظام الإدارة المحلية في الجزائر ذو مرجعية تاريخية ، فهو من أقدم النظم المحلية حيث يمكن إرجاعه إلى العهد العثماني و تحديدا إلى بداية القرن السادس عشر (1516)، أين تميزت هذه المرحلة بتنظيم إداري خاص يتسم بالسعي إلى ضمان السيطرة المستبدة للدولة على جميع المرافق¹ . و في هذه الفترة قسمت البلاد من الناحية الإقليمية إلى أربعة مناطق (البايك) و هي دار السلطان ، أي العاصمة و ضواحيها بايك التيطري و عاصمته المدينة ، بايك الغرب و عاصمته وهران ، بايك الشرق و عاصمته قسنطينة² ، ويتكون البايك من تنظيمات إقليمية إدارية أخرى أقل حجما من البايك و هي : البلدة ، المنطقة و الوطن و تشكل المقاطعة (البايك) من عدة أقسام و هي : أصل المخزن ، و الرعية و أقسام مختلفة مرتبطة بالحكومة المركزية والمتصلة بالباي ، ديوان الباي ، المجلس الاستشاري ، المصالح الإدارية و هذا النوع يعتبر بمثابة محاولة إيجاد البيروقراطية داخل الطبقة الحاكمة غير أنها تعتبر قاعدة بعيدة على الطبقة الشعبية التي أدت إلى زوالها .

بعد سقوط الدولة العثمانية و خضوع الدولة الجزائرية للاستعمار الفرنسي عام 1830 ظهرت مقاومة شعبية و وطنية بقيادة الأمير عبد القادر من أجل إنشاء دولة جزائرية شعبية فتم اختيار الأمير كرئيس للدولة سنة 1932، حيث لم يقتصر الأمر على تنظيم الدولة على المستوى المركزي فقط (على الأمير عبد القادر كرئيس للدولة ، مجلس الحكومة ، المجلس الاستشاري الذي يمثل في السلطة التشريعية و القضائية) ، بل امتد التنظيم إلى مستوى إلى المستوى المحلي من خلال إنشاء مؤسسات محلية ، حيث نظمت على قرار الهيئات المركزية بنفس القواعد و قسمت البلاد إلى تنظيمات إقليمية إدارية إلى ثمانية ولايات و على رأس كل ولاية خليفة ، و الذي يعتبر ممثل للدولة و يتمتع بصلاحيات واسعة ، بالإضافة على الديوان و شرطة الولاية و مجلس الشورى الولائي³ .

1- قنديل أماني ، مرجع سابق ، ص 16 .

2 - محمد فاروق عبد الحميد ، نظرية المرفق العام في القانون التقليدي و الاشتراكي ،الجامعية ديوان المطبوعات ، الجزائر ، 1987 ، ص

3- محمد فاروق عبد الحميد ، مرجع سابق ، ص 125

و اعتمدت السلطات الفرنسية فيما بعد على العديد من المواطنين و تميزت هذه الفترة بعدة مراحل وهي :

أ- المرحلة الأولى (1830 - 1887) : تميزت هذه المرحلة بتحديد قواعد النظام الإقليمي المحلي في الجزائر ، حيث قسمت إلى ثلاثة أقاليم و هي : الأقاليم المدنية التي تتمركز فيها الفئة الأوروبية و تخضع لنفس النظم الإدارية المعمول بيها في فرنسا ، أما المناطق المختلطة تحتوي على العنصر الأوروبي و عدد ضئيل من الجزائريين يخضع للإدارة بالنسبة للعنصر الأوروبي بينما الجزائريين يخضعون للإدارة العسكرية ، و في الأخير المناطق العسكرية التي يسكنها سوى العنصر الأوروبي و يطبق فيها الإدارة العسكرية ، إلى جانب آخر تم تأسيسها للمكاتب العربية ، من أجل تسهيل الاتصال بين الحاكم و المحكوم .¹

ب- المرحلة الثانية : اعتبرت الجزائر بعد احتلالها من قبل الاستعمار الفرنسي عام 1830 أرض محتلة تخضع للحكم العسكري و على إثر ذلك قسمت إلى ثلاث ولايات : الجزائر العاصمة ، وهران قسنطينة ، يرأس كل منهما والي مجلس الولاية ، على غرار النمط الذي كان سائدا في فرنسا . و قسمت الولايات إلى بلديات حسب التواجد الأوروبي : القسم الأول يضم البلديات الأهلية المتواجدة في مناطق الجنوب (الصحراء) و في بعض المناطق النائية في الشمال و التي كان تسييرها الفعلي من قبل السلطات الفرنسية .

أما القسم الثاني فيضم البلديات المختلطة، و هي تلك المناطق الإقليمية التي يقيم فيها الجزائريين، أما القسم الثالث فهو يضم العنصر الأوروبي الذي يتمتع بالتصرف التام و يضم المناطق التي يتواجد فيها الأوروبيون بكثرة لاسيما المدن الكبرى و المناطق الساحلية و تعرف بخضوعها لإدارة الحكم العسكري .² أما من حيث الدور الذي لعبته في هذه الفترة فإنها لم تهتم بأي دور لخدمة الشعب الجزائري بل كانت أداة إدارية لتقديم الخدمات للعنصر الأوروبي .

و بعد اندلاع الثورة التحريرية الكبرى فكر القادة في عقد مؤتمر الصومام من 1956 من أجل تنظيم وإعادة هيكلة الثورة ، و من القرارات التي جاء بها هذا المؤتمر هو إنشاء تنظيم إقليمي محلي للدولة و وضع إدارة محلية خاصة بكل وحدة محلية ، و عليه قسمت الجزائر إلى ستة ولايات

¹ - منير إبراهيم شلبي ، مرجع سابق ، ص 17

² - إبراهيم عليوات ، دور الإدارات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة ، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول تسيير الجماعات المحلية ، الواقع و التحديات ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سعد دحلب البليدة ، يومي 17، 18 ، ص 4

بدورها قسمت إلى مناطق و المناطق إلى نواحي وتميزت هذه المرحلة بقيام تنظيم إداري يقوم على مبدأ القيادة الجماعية من خلال إنشاء مجلس الولاية ، الذي يتمتع بدوره بمجموعة من الصلاحيات الموزعة على الشؤون السياسية و العسكرية و الاتصال و الاخبار . أما المجالس البلدية فقد أنشأت من قبل قيادة الثورة لتوعية و تنظيم جيش التحرير الوطني ، و يخضع تسيير هذه المجالس من قبل هيئة جماعية منتخبة من قبل الأهالي و يرأس هذه الهيئة شيخ البلدية . و من أهم اهتماماته نجد الإشراف على التعليم و محو الأمية و الشؤون الدينية و المالية ، و بذلك أصبحت إدارة البلدية موازية للإدارة الاستعمارية .¹

عرفت الجزائر أثناء الاستقلال نوع من الفراغ الإداري على المستوى الحكومي و المحلي نتيجة الهجرة الجماعية للإطارات الأوروبية وورثت الجزائر بنية إدارية فرنسية لم تتماشى حينها مع طبيعة المشكلات الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية كالفقر و البطالة و الأمية و العجز المالي و الإداري و ارتفاع النفقات لتقديم المساعدات التي قدمتها البلديات للمتضررين من الحرب التحريرية . و فرضت هذه الأوضاع على الدولة آنذاك وضع مجموعة من الإجراءات على المستوى الإقليمي الإداري، فعلى مستوى البلدية أبقى على الإطار القانوني الموروث بموجب القانون رقم 62- 157 المؤرخ في 31 ديسمبر 1963 ، غير أن الظروف السياسية فرضت إصلاح شامل للإدارة المحلية حيث تم تخفيض بصفة تدريجية عدد البلديات الذي بلغ عددها 1535 بلدية إلى 676 بلدية عن طريق تغيير ودمج أسماء بعض البلديات على أساس متوسط عدد السكان يقارب 180 ألف ساكن . و بعد صدور الأمر رقم 69 / 38 المؤرخ في 23 مارس 1969 المتضمن لقانون الولاية ومن خلال هذين القانونين ، أوكلت للبلدية و الولاية عدة مهام سياسية و اقتصادية و اجتماعية وثقافية ، إلا أنه هناك محاولة لجعل الجماعة المحلية اللبنة الأولى في بناء الدولة و النظام السياسي الجزائري بهدف إشراك المواطنين في تسيير شؤونهم المحلية و تجسيد اللامركزية .

تعتبر الإصلاحات السياسية التي شهدتها الجزائر في بداية التسعينات من القرن الماضي بمثابة المظهر المميز للنظام الدستوري الجزائري الحالي من خلال تكريس الديمقراطية المحلية والتأكيد على العديد من الآليات القانونية ضمن أطر تشريعية متنوعة تكرس مبدأ اللامركزية الإدارية والانتخاب التعددي التمثيلي للإدارة الشعبية على مستوى المؤسسات المحلية و تشجع مشاركة مواطنين في تسيير الشؤون العامة و تتقاسم السلطات بين الجهاز المركزي و المؤسسات المحلية في

1- عمار بوضياف ، شرح قانون البلدية ، دار جسر للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2012 ، ص 103 .

اتخاذ القرار و تنفيذ السياسات. و تماشيا مع هذا الإصلاح السياسي والإداري جاء رقم (08/1990) و قانون الولاية رقم (09/1990) ليحدد مسار جديد في التنظيم المحلي¹. كما أقرت قوانين جديدة أخرى بمبدأ اللامركزية الإدارية و ذلك من خلال القانونين الجديدين للبلدية و الولاية و المتمثلين في قانون البلدية 10-11 المؤرخ في 23 جانفي 2011 و قانون الولاية 07-12 المؤرخ في 12 فيفري سنة 2012 .

و أكد التقسم الإداري الجديد على استحداث الولايات المنتدبة أو المقاطعات الإدارية وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 15- 141 المؤرخ في 29 شعبان عام 1436 الموافق لـ 28 ماي 2015 المتعلق بتنظيم المقاطعة الإدارية و سيرها في ولايات جنوبية ، حيث تم توزيع الولايات العشر المنتدبة على ثمان ولايات هي : بشار (بني عباس) ، أدرار (تميمون برج باجي مختار) ، تمنراست (عين صالح ، عين قزام) ، بسكرة (أولاد جلال) ، ورقلة (تقرت) ، إليزي (جانت) واد السوف (المغير) ، غرداية (المنيعه) ، بوسعادة كولاية منتدبة في ولاية المسيلة و يشرف على تسيير الولايات المنتدبة الجديدة أو المقاطعات الإدارية التي استحدثت داخل الولايات المذكورة ولاة منتدبين يعملون تحت سلطة والي الولاية و ينسقون معه و يسهرون على تنفيذ القوانين و التنظيمات المعمول بها وقرارات الحكومة و مجلس الولاية ومداولات المجلس الشعبي الولائي على مستوى المقاطعة الإدارية .

3- البلدية : أهم تنظيم محلي في مجال الخدمة العمومية :

تعتبر البلدية الجهة الرسمية التي تتلمس حاجات المواطنين ، و هي أقرب إلى تلبية مطالبهم و تعمل على تنفيذ سياسة السلطة المركزية في التنمية و تقديم الخدمات العمومية المحلية الضرورية اللازمة لاستقرار الحياة الاجتماعية على المستوى المحلي و ازدهارها . و تعتبر هذه المؤسسة الإدارية من أهم المؤسسات التي يبني عليها النظام الاجتماعي ككل ، فهي من جهة تجسد سياسة الدولة و سياسة الولاية و تعبر عنهما و تعكس برامجها و تتوسط مباشرة بينهما و بين المواطن على مستواها الإقليمي ، و من جهة أخرى تمثل المجتمع على المستوى المحلي و تعبر عن تطلعاته وآماله و احتياجاته².

¹- عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري ، جسور للنشر و التوزيع ، ط 2 ، الجزائر ، 2007 ، ص 58

²- عمار بوضياف ، شرح قانون البلدية ، مرجع سابق ، ص 104 .

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

فالسطوي ، و يمكن تعريفها من الناحية القانونية و السياسية بأنها : " تجمع سكاني و فضاء جغرافي محدد إقليميا و بأنها وحدة إدارية و تعتبر قاعدة التعبير السكاني عن طريق الانتخاب " ¹ . فالنظام البلدي هو الأقرب إلى المواطن و الأدرى بشؤونه و الأقدر على فهمها و استيعابها و في حل المشاكل المحلية بنجاحة في الوقت و المكان المناسبين .

تمثل البلدية في الجزائر الخلية الأساسية للدولة و أداة تقريب الإدارة من المواطن و تجسيد و روح الديمقراطية المحلية من خلال تعاملها المباشر مع المواطنين الذين يتولون تسييرها و مراقبتها عن طريق ممثليها و المنتخبين ، و تمثل منطلق قاعدي للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و وسيلة فعالة لتحقيق الأهداف المخططة .

عرف القانون البلدي الذي صدر بموجب الأمر رقم 67-24 المؤرخ في 18 جانفي 1967 على أنها " الجماعة الإقليمية السياسية و الإدارية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية " ² . ويبرر هذا التعريف الوظائف الكثيرة للبلدية و مهامها المتنوعة في ظل النظام الاشتراكي الذي اتبعته الدولة الجزائرية بعد الاستقلال ، و الذي يتضمن تدخل الدولة في كل الوظائف ، مما يسمح للبلدية بتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية في إقليمها و خدمة المواطن المحلي و المساهمة في تحقيق التنمية على المستوى الوطني . و يعرفها قانون 90-08 في مادته الأولى " الجماعة الإقليمية الأساسية ، و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و توجد بموجب القانون كما أشارت إلى ذلك المادة من الدستور عام 1976 ، و المادة 15 من الدستور 1989 ، و المادة 15 من دستور على 1996

إلى أن للبلدية وجودا قانونيا يضمنه القانون المدني من نص المادة 49 ³ ، و هو التعريف الذي قدمه قانون البلدية الجديد رقم 11-10 المؤرخ في 22 جويلية 2011 . و حسب المادة 02 من نفس القانون أن " البلدية هي القاعدة الإقليمية للمركزية و مكان لممارسة المواطنة و إطار لمشاركة المواطن تسيير الشؤون العامة » . و يتم إنشاء البلدية و تعيين حدودها الإدارية بموجب مرسوم يصدر من طرف رئيس الجمهورية . و بناء على قرار من وزير الداخلية و الجماعات المحلية ، كما

¹- نفس المرجع .

²- عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري ، مرجع سابق ، ص 59

³- المادة 02 من قانون البلدية رقم 11_10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق لـ 22 يونيو 2011 .

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

أن تغيير اسم البلدية أو تعيين مقرها أو تحويلها يتم بموجب مرسوم يتحدد بناء على قرار من وزير الداخلية و بعد استطلاع رأي الوالي و باقتراح المجلس الشعبي البلدي¹ .
يشرفي على إدارة شؤون البلدية هيئة مداولة (المجلس الشعبي البلدي) و هيئة تنفيذية ممثلة في رئيس المجلس الشعبي البلدي و إدارة ينشطها الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي .

3-1- المجلس الشعبي البلدي : يعتبر المجلس الشعبي البلدي أهم خلية في التنظيم البلدي نظرا لحساسية وضعه و يتألف من أعضاء منتخبين يتراوح عددهم مت بين 07 إلى 33 عضو حسب عدد سكان البلدية ، و يتم اختيارهم من قبل سكان البلدية بموجب أسلوب الاقتراع العام و السري لمدة خمس سنوات و ذلك على النحو الآتي :

07 أعضاء في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10000 نسمة .

09 أعضاء في البلديات التي يتراوح عدد سكانها ما بين 10001 و نسمة 20000 .

11 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها ما بين 200001 و 50000 نسمة .

15 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها ما بين 500001 و 100000 نسمة .

أما عن سير عمل المجلس الشعبي البلدي ، فإنه يجتمع في دورة عادية كل شهرين ، و لا تتعدى مدة كل خمسة أيام . و يقدم نظامه الداخلي و يصادق عليه في أول دورة ، و يمكن له أن يجتمع في دورة غير عادية كلما اقتضت شؤون البلدية ذلك بطلب من رئيسه أو ثلثي أعضائه أو بطلب من الوالي ، و في حالة ظروف استثنائية مرتبطة بخطر أو كارثة كبرى يجتمع المجلس الشعبي البلدي بقوة القانون و يخطر الوالي ذلك فورا ، علما بأن عقد دوراته يتم بمقر البلدية .

يمكن للمجلس الشعبي البلدي أن يجتمع من مكان آخر خارج إقليم البلدية يعينه الوالي بعد استشارة رئيس المجلس و بعد الموافقة على النقاط المسجلة في جدول أعمال الاجتماعات على مستوى مدخل قاعة المداولات و في الأماكن المخصصة لإعلام الجمهور² .

يستطيع المجلس الشعبي البلدي تشكيل من بين أعضائه لجانا دائمة و أخرى مؤقتة للمسائل التابعة لمجال اختصاصه، و ذلك لمساعدة المجالس الشعبية على أداء مهامها ، حيث نجد في لجنة الاقتصاد و المالية لجنة التهيئة العمرانية و التعمير و لجنة الشؤون الاجتماعية و الثقافية ، أما

¹ - المادة 7_9 من نفس القانون .

² - عمار بوضياف ، شرح قانون البلدية ، مرجع سابق ، ص 105

د. فرкос نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

اللجان المؤقتة فهي تقوم بمهمة التحقيق في أمر معين يخص المؤسسة البلدية أو تجاوزات ما على مستوى مصلحة تابعة للبلدية .

3-2- رئيس المجلس الشعبي البلدي : يعد رئيس المجلس الشعبي البلدي أهم هيئة في تسيير البلدية نظرا لحساسية منصبه و كونه حلقة وصل بين المجلس الشعبي البلدي و الولاية .

يتم تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي من خلال الاقتراع العام و السري للقائمة التي تحصل على أغلبية المقاعد و ينصب خلال مدة لا تتعدى ثمانية أيام بعد الإعلان عن النتائج ، و بعد تعيينه بإمكانه تشكيل هيئة تنفيذية من خلال تعيينه لعدد من النواب الذين عددهم من بين نائبين (02) إلى (06) نواب . و تدوم مدة عهدة الرئاسة خمس (05) سنوات و تنتهي مهام الرئيس عند توافر أحد الأسباب التالية : الاستقالة ، الإقالة ، الإقصاء و الوفاة .¹

خصص المشرع صلاحيات لرئيس المجلس الشعبي البلدي تختلف باختلاف وضعه كممثل للدولة من جهة و باعتباره هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي البلدي و ممثلا للبلدية من جهة أخرى ومنها تمثيل البلدية في جميع المراسم التشريعية و التظاهرات الرسمية في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وفق الشروط و الأشكال المنصوص عليها في التشريع و التنظيم المعمول بهما . و يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على تنفيذ مداورات المجلس ، كما يقوم بتنفيذ ميزانية البلدية و هو الأمر بالصرف ، و ذلك تحت رقابة المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية بجميع التصرفات الخاصة بالمحافظة على الأملاك و الحقوق المكونة للممتلكات البلدية و إدارتها و يجب عليه على وجه الخصوص :²

- التقاضي باسم البلدية .
- إدارة مداخل البلدية و الأمر بصرف النفقات و متابعة تطور المالية البلدية .
- إبرام عقود اقتناء الأملاك و المعاملات و الصفقات و الإنجازات و قبول الهبات و الوصايا .
- القيام بمناقصات أشغال البلدية بما في ذلك حق الشفعة .
- اتخاذ التدابير المتعلقة بشبكة الطرق البلدية .

¹ - المواد 77_78_80_81_82 من قانون البلدية 2011

² - نفس المرجع .

- السهر للمحافظة على الأرشيف .
 - اتخاذ المبادرات لتطوير مداخل البلدية . كما يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على وضع المصالح والمؤسسات العمومية البلدية و حسن تسييرها .¹
- من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن للبلدية دور هام في مجال التنمية المحلية حيث منحت لها كافة الصلاحيات التي تجعل منها أداة لخدمة المواطن ، و هذا لن يأتي إلا إذا كانت البلدية متكاملة من حيث مواردها المالية و البشرية بالتالي فالبلدية تعتبر جماعة محلية ذات طابع إقليمي في هيكل الدولة فهي الخلية القاعدية للدولة و أهم ركيزة تحتية لها ، كما أنها ذات شخصية معنوية مستقلة بذاتها تحمل اسم و لها مركز و إقليم و لها الاستقلالية المالية الخاصة بها .

كما تحتل البلدية مكانة هامة في حياة المواطن و الدولة معا ، فهي زيادة على كونها وجها من وجوه اللامركزية ، تمثل أداة أساسية لممارسة السلطة الشعبية بمشاركتها المباشرة في إعداد البرامج التنموية ومتابعة تنفيذها ، كما تعتبر حلقة وصل و أداة ربط بين الجهاز الإداري و الجماهيري في الولاية و تمثل عاملا فعالا في مسيرة التنمية الشاملة و تحقيق المطامح الشعبية في الترقية الاقتصادية ، الاجتماعية والثقافية ، مما يتطلب كفاءة الأعضاء و فعاليتهم و سهرهم على خدمة الوطن (حسب القانون) .

¹ - المواد 77_78_80_81_82 من قانون البلدية 2011 .

المحاضرة الخامسة : البلدية كأداة لتعزيز الديمقراطية التشاركية

الهدف : نسعى من خلال عناصر هذه المحاضرة الإشارة إلى مبادرات الإدارة المحلية في مسعاها لتكريس قيم الديمقراطية التشاركية و التي تجسدت بشكل أساسي من خلال مختلف الآليات القانونية و الإعلامية التي اعتمدها لبلوغ ذلك و ما يلاحظ عن هذه الآليات الاتصالية أنها تستمد قوتها من النصوص القانونية .

1- تعريف الديمقراطية التشاركية :

قبل تعريف " الديمقراطية التشاركية " يتعين أولاً توضيح ما نعنيه بـ " الديمقراطية " ، فمن الناحية اللغوية هي كلمة يونانية الأصل مركبة من كلمتين الأولى " Démos " و تعني الشعب والثانية " Kratia " و تعني السلطة أو الحكومة¹ ، و من الناحية الاصطلاحية تعني إحدى صور الحكم التي تكون للشعب و اجتماعيا كأسلوب حياة تقوم على مبدأ المساواة و حرية الرأي والتفكير .

أما مصطلح " التشاركية " و بالرجوع إلى المعاجم، عرفت هذا المفهوم لغة أنه اسم مؤنث منسوب إلى تشارك فهو متشارك بمعنى تعاون فرد مع فرد آخر أو بعض الأفراد مع بعضهم في إنجاز عمل مشترك أو في أي نشاط فيقال المشاركة في العمل لتحقيق التعاون و تبادل المعونات أو في تسيير المشروع مثلما جاء في معجم العلوم الاجتماعية ، أما في المجال السياسي فيدل على إشراك المواطنين في النقاش العام بشكل مباشر أو عن طريق ممثليهم في المجالس الشعبية بعد انتخابهم² .

لقد أثار موضوع الديمقراطية التشاركية، بالنظر لحدائته، اهتمام العديد من العلماء الذي سعوا لتوضيح ماهيته من خلال طرح العديد من التعريفات في شأنه ، إلا أن مسألة الفصل في ماهيته يعتبر من الأمور الصعبة و يعود ذلك لتغيره الدائم بحكم ارتباطه بالعديد من المؤشرات التي تختلف من دولة لأخرى . و من جملة التعاريف الواردة في " الديمقراطية التشاركية نذكر الآتي :

¹- مفيدة مقورة ، الديمقراطية التشاركية توجه جديد لتفعيل مشاركة المواطن على ضوء الحكم الراشد ، مجلة الدراسات القانونية و السياسية ، المجلد الخامس ، العدد 01 ، جامعة قسنطينة ، جانفي 2019 ، ص 224 .

² - المعجم الوسيط في اللغة العربية ، الجزء الأول ، ط2 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ، دون تاريخ طبع ، ص 308

عرفها المفكر الأمريكي هنري برادي Henry Brady على أنها " الفعل الاعتيادي للمواطن الموجه نحو التأثير في بعض المخرجات أو النتائج السياسية " ¹ ، أما بالنسبة لمفهوم جون جاك روسو فهي " موقف نشط من الفرد عضو في جماعة عامة - يتمثل في مساهمته مع أقرانه في تكوين إرادته العامة " ² .

تأسيسا لما تقدم يمكن تعريف الديمقراطية التشاركية على أنها الشكل أو الصورة الجديدة للديمقراطية تتمثل في المشاركة المباشرة للمواطنين في مناقشة الشؤون العمومية و اتخاذ القرارات المتعلقة بهم و هو تعريف الباحث الجزائري الأمين شريط . كما عرفها أيضا بأنها " توسيع ممارسة السلطة للمواطنين عن طريق إشراكهم في الحوار و النقاش العمومي و اتخاذ القرار السياسي المترتب عن ذلك " ³ . و هناك من يرى انها ترتبط بـ " مساهمة المواطنين في الإدارة و هم يشاركون في إصدار القرارات لا بصفتهم عاملين ، و إنما بصفتهم مستفيدين أو مستعملين للمرافق العمومية باعتبارهم عنصرا مكونا للإدارة حتى تأتي قراراتها معبرة و مترجمة لحاجياتهم الواقعية " ⁴ .

إن الديمقراطية التشاركية المحلية ليست فقط غاية حديثة ، لكن أيضا نوع مؤثر في اتخاذ القرار ، فكلما كان المواطن في أهلية التعبير و الاقتراح حول مستقبل الحي ، كلما كان المجتمع في أهلية التصرف من أجل تحقيق غاياته ، و كلما أخذ النظام السياسي بعين الاعتبار توقعات أعضائه كلما كان ذلك أسهل .

و في الفقه الأجنبي تعرف بأنها " عملية صنع قرار جماعي تجمع بين عناصر الديمقراطية المباشرة والتمثيلية تمتع المواطنون فيها بسلطة اتخاذ القرارات بشأن المقترحات السياسية و يتولى السياسيون دور تنفيذ هذه السياسة " ⁵ . أما من الناحية القانونية فقد جاء المشرع الجزائري من خلال التعديل الدستوري لسنة 2016 و لأول مرة في فصله الثالث المادة 15 في الفقرة الثالثة منه " تشجع الدولة الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية .

1- الشامي الأشهب يونس ، تدبير الإصلاح الدستوري لصور ممارسة الديمقراطية ، التكيف القانوني ، الفقهي للديمقراطية التشاركية ، مجلة أنفاس الحقوقية ، العدد 4 ، ط1، الرباط ، المغرب ، 2012 ، ص 99

2- محمد أحمد إسماعيل، الديمقراطية و دور القوى النشطة في الساحات السياسية المختلفة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2010 ، ص 420.

3- نفس المرجع .

4- الأمين شريط ، الديمقراطية التشاركية الأسس و الأفاق ، ندوة البرلمان ، المجتمع المدني - الديمقراطية ، مجلة الوسيط الجزائر ، وزارة العلاقة مع البرلمان ، العدد ، 2008 ، ص 6 .

5- نفس المرجع .

من خلال التعريفات المذكورة يمكن القول أن الديمقراطية التشاركية هي نمط متطور للديمقراطية الكلاسيكية جاء ليقبل من النفاض التي تم تسجيلها عند تطبيق الديمقراطية التمثيلية أو النيابية، و يقر هذا النمط من الديمقراطية بضرورة إشراك المواطنين في تسيير الشؤون العامة و هذا من خلال إعطائهم مكانة حقيقية في رسم السياسات العامة للدولة.

2- مظاهر الديمقراطية التشاركية في قانون البلدية:

تمثل البلدية المعبر الرئيسي الأول لتحقيق الديمقراطية التشاركية وتفعيلها و تشجيع المشاركة السياسية للمواطن، و على هذا الأساس أدرج المشرع الجزائري في القانون المتعلق بالبلدية الأحكام و القوانين التي تمكن هذه الأخيرة من التكفل بانشغالات المواطنين و معرفة آراءهم و ترجمتها بالأفعال الديمقراطية في شكلها التشاركي.

2-1- تطبيقات الديمقراطية التشاركية من خلال القانون المتعلق بالبلدية 08/90 :

أدرج المشرع الجزائري في بعض أشكال التواصل بين المواطنين و المجلس الشعبي البلدي من صدور دستور 1963 و الأمر 67-24 المتضمن القانون البلدي الأول للبلاد¹ ، و لما كانت القطيعة السياسية مع الإيديولوجية الأحادية تستوجب القطيعة مع المبادئ القانونية القائمة في ظلها و تغييرها بما يلائم المنعطف السياسي الجديد ألغي الأمر 67-24 المتضمن قانون البلدية و حل محله القانون رقم 08/90 في ظل نظام سياسي جديد يبني التعددية الحزبية الذي أكده .

دستور 1989 في تنبيهه للتعددية السياسية لأول مرة في الجزائر وسع مجال المشاركة السياسية للمواطن فكان التصور النظري الذي وضعه المشرع للمجلس الشعبي البلدي هو " يشكل المجلس الشعبي البلدي إطار التعبير عن الديمقراطية محليا " في القانون 08/90 المتعلق بالبلدية " .

تبني المشرع من خلال قانون البلدية 08/90 مجموعة من المبادئ الديمقراطية المتعلقة بتسيير المجلس الشعبي البلدي منها التسيير الجماعي مبدأ الأغلبية وعلنية جلسات المجلس، سعيًا منه لتحقيق الشفافية في تسيير و منح المواطن الحق في المشاركة السياسية ووضع آليات جديدة أبرزها الاستفتاء المحلي ليضمن مشاركة واسعة وفعالية للمواطن الأمر.²

1- عبد المالك بولشفار ، الديمقراطية التشاركية في التعديل الدستوري الأخير في الجزائر ، المجلة الجزائرية للحقوق و العلوم السياسية ، المجلد الثالث ، العدد الخامس ، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الوثنريسي ، تيسمسيلت ، الجزائر ، جوان 2018 ، ص 386 .
2- بوشامي نجلاء ، المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون البلدية في ظل قانون البلدية ، الجريدة الرسمية ، عدد 6 سنة ، 1967 .

آليات المشاركة السياسية للمواطن على ضوء القانون 08/90 :

المشاركة السياسية هي نشاط سياسي يرمز إلى مساهمة المواطنين و دورهم في اطار النظام السياسي لذلك فهي عملية ديناميكية يشارك الفرد من خلالها في الحياة السياسية من أجل التأثير في المسار السياسي العام بما يحقق المصلحة العامة التي تتفق مع آرائه و انتمائه الطبقي من خلال الاهتمام بالحياة السياسية و التصويت الاشتراك في الأحزاب السياسية... إلخ. ¹ لذي يضطلع به المواطن باعتباره فاعلا بل شريكا أصليا و أساسيا في تجسيد المقاربة التشاركية ، كرس المشرع له من خلال القانون 08/90 و نظرا لهذا آليات تمكنه من المشاركة السياسية في تسيير الشؤون العامة .

2-1-1- إنشاء المجلس الشعبي البلدي :

تبني المشرع الجزائري " الانتخاب " كوسيلة ديمقراطية لإنشاء المجلس الشعبي البلدي كونه شرط أساسي لتحقيق استغلال المجالس المحلية ، و هو أساس الديمقراطية المحلية .

بعد صدور القانون المنظم للانتخابات 13/89 لسنة 1989 تمت بموجبه أول انتخابات تعددية عرفت الجزائر في ظل الدخول السياسي من النهج الليبرالي الذي أرسى الديمقراطية التعددية في جوان 1991 . ² ظهرت عدة ثغرات و نقائص شوهت القيمة الديمقراطية و أثرت سلبا على تمثيل المجلس الشعبي البلدي لسكان البلدية فصدر القانون العضوي 07/97 ³ . و نظم أسسا ديمقراطية في الاعتراف بحق الانتخاب و احترام فيه مبدئين : مبدأ الاقتراع و مبدأ المساواة في اطار الشفافية تامة في إتمام العملية الانتخابية و السماح للهيئة الناخبة بمتابعة كل إجراءات التصويت كما منح هذا القانون أحسن ضمان لتطبيق القانون و هو احترام مبدأ المشروعية وتجسيدها لذلك أعطى لكل من الناخب و المترشح حق اللجوء للقضاء الإداري بمناسبة المنازعات التي تنشأ عن مراجعة القوائم الانتخابية ، تحديد أعضاء مكاتب و مراكز التصويت و غيرها .

أخذ المشرع الجزائري في القانون العضوي للانتخابات 07/97 بنظام التمثيل النسبي الذي بموجبه يتم إنشاء مجلس منتخب يضم كافة شرائح المجتمع المتنوعة والأخذ بعين الاعتبار كل الأقليات السياسية و الفئات الاجتماعية.

¹- عبد المالك بولشفار ، مرجع سابق ، 386

²- بوشامي نجلاء ، المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون البلدية 08/90 أداة الديمقراطية : المبدأ و التطبيق ، مذكرة ماجستير في القانون العام فرع : المؤسسات السياسية و الإدارية في الجزائر ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة الأخوة منتوري - قسنطينة ، 2007 ، ص 11

³- نفس المرجع . ص 12

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

و بما أن الانتخاب حق سياسي مكفول قانونا و دستوريا و يسمح للمواطنين بالإدلاء بأصواتهم بكل حرية في اختيار من يمثلهم في إدارة الشؤون العامة فقد حاول القانون 07/97 وضع إطار قانوني يسمح بممارسة هذا الحق عن طريق سد الثغرات الموجودة في القانون السابق و التأكيد على حق المواطن في الانتخاب و التصويت دون أية قيود تعطل مشاركته في العملية الانتخابية .

2-1-2- علنية جلسات المجلس الشعبي البلدي في إطار القانون 08/90 :

نص القانون 08/90 من خلال المادة 19 منه على " تكوين جلسات المجلس الشعبي البلدي علنية و يمكن أن يقرر المداولة في جلسة مغلقة في الحالتين الآتيتين:

- فحص حالة المنتخبين الانضباطية .
- فحص المسائل المرتبطة بالأمن و المحافظة على النظام العمومي .
- يحافظ رئيس الجلسة على النظام في الجلسات و يمكنه أن يطرد كل شخص غير منتخب يخل بسير المداولات بعد إنذاره .¹

يعد مبدأ علنية الجلسات وسيلة مهمة لمشاركة المواطنين مباشرة في أعمال المجلس الشعبي الوطني بحيث يجتمع المجلس الشعبي البلدي في جلسات عمومية مفتوحة للجمهور ليتداول حول المسائل التي تدخل ضمن صلاحيات البلدية ، إلا أن المشرع قد أحاطها بجملة من القيود التي جعلت منها قاعدة شكلية . في الأصل يمكن لأي مواطن من سكان البلدية أن يحضر جلسات المجلس الشعبي البلدي و يتابع كل مراحل الاجتماع التي تبدأ من مرحلة عرض الموضوع على أعضاء المجلس للنقاش و التحاور إلى غاية الانتهاء بإحالته على التصويت. لكن حضور المواطنين يقتصر فقط على الإصغاء لكل ما يدور في الاجتماع بهدوء تام ، و لا يحق لهم التدخل في النقاش أو المشاركة في عملية التصويت و هو استثناء .

من الضمانات الأساسية لتطبيق مبدأ أو عمومية الجلسات هو آلية الإعلام و هي وسيلة تسهل على المواطنين معرفة كل ما يتعلق بالتسيير اليومي لشؤونهم المحلية، و ترتبط بهذه الآلية مبدأ الشفافية في الوصول إلى المعلومة الصحيحة و الحصول عليها.² وتأكيدا لهذه الضمانة ألزم المشرع من خلال المادة 16 الفقرة الرابعة من القانون 08-90 رئيس المجلس البلدي بتعليق جدول

¹- بوشامي نجلاء ، المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون البلدية 08/90 أداة الديمقراطية : المبدأ و التطبيق ، مرجع سابق ، ص 12

²- عبد المالك بولشغار ، مرجع سابق ، ص 387

أعمال اجتماعات المجلس عند قاعة المداولات وفي الأماكن التي تعدها البلدية خصيصا لإعلام الجمهور.

حاول هذا القانون وضع الضمانات الأكيدة لتجسيد عمومية الجلسات ووضعها بالأعضاء ومسائل الأمن والنظام العام لكن ما يلاحظ في تطبيق آلية الإعلام هو سيكون المشرع عن تحديد لنشر جدول الاعمال وترك السلطة التقديرية لرئيس المجلس الشعبي البلدي في تحديد الأجل التي يراها مناسبة للنشر مما قد يؤثر سلبا على تكريس آلية الإعلام فهو بهذه الطريقة يعطي السلطة المطلقة لرئيس البلدية في اعلام الجمهور قد يستغل هذا الأخير سلطته في المماطلة في اعلام الجمهور ، إما لقناعته بعدم حضورهم أو لأنه لا يعير اهتماما لقاعدة علنية الجلسات فيتخاذل في تطبيقها .¹

إن قرار المشرع لإمكانية عقد جلسات مغلقة من شأنه المساس بالرقابة الشعبية لأنه يحرم المواطن من أداة مهمة الرقابة خاصة في الحالة الاستثنائية الثانية المتعلقة بمسائل الأمن والنظام العام وبهذه الحالة يمنح حرية أكبر للمجلس الشعبي البلدي لعقد جلسات مغلقة.

2-1-3- حق المواطنين في الاطلاع على مداولات المجلس الشعبي البلدي و القرارات البلدية :
يتخذ الإعلام في المجلس البلدي عدة أشكال أبرزها نشر المداولات و السماح للمواطنين بالاطلاع على هذه المداولات و على الوثائق البلدية و اللجوء إلى إجراء الاستشارة العمومية.
لقد سمحت المادة 22 من القانون 08/90 للمواطنين من الاطلاع على المداولات والقرارات البلدية على حد سواء ينص على أنه " يحق لأي شخص طبيعي أو معنوي أن يطلع في عين المكان على محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي و القرارات و أن يأخذ نسخة منها على نفقته ... ".
يمكن للمواطن أن يطلع على مداولات المجلس الشعبي البلدي بطريقتين:

الطريقة الأولى هي لوحة الإعلانات الموجودة في مقر البلدية حيث يلزم قانون البلدية رئيس المجلس الشعبي البلدي بإشهار محضر مداولات المجلس خلال 8 أيام التي تلي انعقاد جلساته حسب ما نصت عليه المادة 21 في الفقرة الأولى ، و يتضمن هذا المحضر ملخصا عن مجريات الاجتماع ، أما الطريقة الثانية هي الاطلاع على محاضر مداولات المجلس حيث يمكن لأي مواطن أن يطلع

¹- القانون 08/90 المتضمن قانون البلدية المؤرخ في 1990/04/07 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، عدد 15 ، سنة 1990

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

على محاضر مداوات المجلس الشعبي في عين المكان ، و بإمكانه أن يأخذ نسخة منها على نفقته بنص المادة 22 من قانون البلدية سالفة الذكر .

كما يجدر الإشارة أنه يمكن للمواطن الاطلاع على قائمة غيابات أعضاء المجلس بطريقتين الأولى اثناء نشر محاضر المداوات و الثانية من خلال سجل المداوات الذي يحوي كل المحاضر حسب نص المادة 21 الفقرة الثانية من قانون البلدية 08/90 . و إضافة لحق الاطلاع على المداوات، حول المشرع للمواطن الحق في الاطلاع على القرارات البلدية في الفقرة الأولى من المادة 22 من قانون البلدية.

إن اللجوء إلى الاستشارة العمومية هو شكل من أشكال الإعلام و الوسيلة المثلى لإدماج المواطن في الحياة العمومية حيث يمكن لمواطني البلدية أن يطلعوا على نشاط بلديتهم و المشاركة فيه من خلال إجراء الاستشارة العمومية . و قد ألزم المشرع البلدية بفتح تحقيق عمومي لمعرفة رأي المواطنين بخصوص مشروع ما مما يسمح بتجسيد مشاركة مباشرة ، بسيطة وواسعة جدا للمواطنين إلا انه قصر تطبيق إجراء التحقيق العمومي في مجالات محددة .¹ و هي تدخل ضمن مجال التهيئة العمرانية و حماية البيئة بمعنى أن رئيس المجلس الشعبي البلدي يختص بفتح تحقيق في حالتين الأولى بمناسبة إعداد وسائل التعمير المخطط التوجيهي للتهيئة العمرانية و مخطط شغل الأراضي . و الحالة الثانية في إطار حماية البيئة من خلال دراسة مدى التأثير لمشروع قد يضر بالنظام العام و البيئة² .

2-1-4- مشاركة المواطنين في اللجان البلدية:

اللجنة البلدية هي هيئة تتكون من " مجموعة من الأعضاء يختارهم المجلس البلدي من طرف أعضائه لأداء مهام محددة عن طريق إصدار اقتراحات وآراء استشارية نص عليها قانون البلدية 08/90 في المواد 26/24 منه .

لقد راعى المشرع في قانون البلدية 08/90 عدة اعتبارات لتنظيم اللجان أهمها تبني قاعدة التمثيل النسبي لإنشاء لجان المجلس ، و فتح العضوية لغير المنتخبين في تكوين اللجان يعني

1- بوشامي نجلاء ، المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون البلدية 08/90 أداة الديمقراطية : المبدأ و التطبيق ، مرجع سابق ، ص 13
2- القانون 08/90 المتضمن قانون البلدية المؤرخ في 1990/04/07 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، عدد 15 ، سنة 1990

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

المواطنين العاديين و يتم إنشاء اللجان عن طريق مداولة يختار فيها المجلس الشعبي البلدي الحق في الأعضاء المكونين للجنة و يحدد عددهم و تنقسم هذه اللجان إلى نوعين : لجان دائمة و لجان مؤقتة .

- اللجان الدائمة : هي تلك اللجان التي تبدأ مع بدأ العهدة الانتخابية للمجلس و تستمر مادام المجلس مستمرا في عمله و تنتهي بانتهائه .

- اللجان المؤقتة: هي تلك اللجان التي تتشكل من وقت لآخر لأغراض محددة و لدراسة مسائل معينة¹ .

إن إجازة المشرع في قانون البلدية 90 / 08 إضافة أعضاء غير منتخبين ، يجعل من اللجان أدوات لمشاركة المواطنين المباشرة في أعمال المجلس ، إلا أن مشاركة هؤلاء الأعضاء ليست إلزامية بل هي مجرد استثناء يهدف إلى طلب الاستشارة و الاستفادة من ذوي الخبرة² . أو كل من يقدم معلومات مفيدة للجنة و لا يتمتع هؤلاء المشاركين بحقوق العضوية أي يظل رأيهم على سبيل الاستشارة و لا يمكنهم التصويت.

إن المشرع بتحقيقه لهذه الخطوة يعزز الديمقراطية التشاركية المحلية من خلال تمكين اللجان من إدماج أعضاء من التشكيلات الاجتماعية والاقتصادية و الثقافية المتواجدة على تراب البلدية وفق المادة 26 من قانون البلدية، لكن تبقى دائما السلطة التقديرية لرئيس البلدية في اختيار شخص يمتلك الخبرة و الكفاءة لاستشارته في أعمال اللجنة ما يؤدي إلى التقليل من مشاركة المواطنين الذين لا يملكون الكفاءة و يؤثر على المشاركة الفعلية للمواطنين.

¹ - القانون 08/90 المتضمن قانون البلدية المؤرخ في 07/04/1990 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، عدد 15 ، سنة 1990.

² - نفس المرجع .

المحاضرة السادسة : دور البلدية في تجسيد التنمية المستدامة

الهدف : إن الحديث عن بؤادر البلدية في مجال التنمية يقودنا للحديث عن علاقتها بالتنمية المستدامة و مختلف الاختصاصات التي أتاحها لها الجهاز المركزي للنهوض بالمستوى المعيشي للأفراد في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية و الثقافية .

1- ماهية التنمية المستدامة:

منذ بداية ثمانينات من القرن الماضي، بدأ العالم يصحو على ضجيج العديد من المشكلات البيئية الخطيرة التي باتت تهدد أشكال الحياة فوق كوكب الأرض، وكان هذا طبيعيا في ظل إهمال التنمية للجوانب البيئية طوال العقود الماضية. فكان لابد من إيجاد فلسفة تنموية جديدة تساعد في التغلب على هذه المشكلات، وتمخضت الجهود الدولية عن مفهوم جديد للتنمية عرف باسم التنمية المستدامة تنمية لم تعد تنشأ زيادة معدلات النمو الاقتصادي فحسب، بل تعنى بجميع جوانب المجتمع والحياة وتصاغ أهدافها على أساس تحسين ظروف السكان العاديين، سواء على الصعيد المحلي أو العالمي. وكان هذا المفهوم قد تبلور لأول مرة في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، الذي يحمل عنوان "مستقبلنا المشترك" ونشر لأول مرة عام 1987.

انتشر مفهوم التنمية المستدامة بشكل سريع في أرجاء العالم خاصة في ظل مناقشات دولية وإقليمية بضرورة التزام العالم الصناعي الممارسة الأخلاقية في المجالات الاجتماعية والبيئية، إلى جانب المجال الاقتصادي في سبيل المساهمة في حل أكبر المشكلات التي تعانيها معظم دول العالم منها "حماية مصالح العمال ومحاربة ظاهرة الفقر وغياب العدالة الاجتماعية والحفاظ على التوازن البيئي والصحة العمومية"⁽¹⁾، متجاوزة آليات اقتصاد السوق التي تبجل مفهوم الربح المادي على

¹- Les communications sur le Développement Durable

www.unep.fr/shared/..pdf/WEBx0001xPA-EducationKit.fr.pdf 10/01/2011.

د. فرانسوا نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

المدى القصير على الاعتبارات البيئية والاجتماعية والثقافية لسكان بلدان العالم. ومن بين أهم تعاليم التنمية المستدامة التي أقرها تقرير (Bruntland 1987) نذكر الآتي:⁽¹⁾

- احترام الموارد البشرية بتوفير عقود عمل أكثر ضمانا وسكنات تضمن العيش الكريم للأفراد إلى جانب توفير فرص لتعليم للأطفال .
- تكثيف البحوث العلمية في المجال البيئي من أجل الكشف عن تقنيات حديثة أكثر كفاءة وأقل إضرارا بالمحيط الايكولوجي للسكان.
- الحد من استغلال الموارد الطبيعية غير المتجددة والبحث عن الطاقات البديلة.
- ديمقراطية ميكانيزمات أخذ القرارات سعيا لتلبية الحاجات المتنامية للسكان (التغذية، وتوفير المياه الصالحة للشرب، والقضاء على الأمراض الفتاكة،...).

• تكريس مبدأ التعاون التنموي (Le Co-développement) بين مختلف أنحاء العالم لتلافي تصعيد مظاهر التمييز واللاتوازن، التي تشكل أكثر أسباب الصراع وتهديدا لمصير أجيال المستقبل. الواقع الذي أقر حاجة بلدان الدول النامية للعمل بمبدأ التجارة العادلة بوصفها آلية من آليات البرهنة على وجودها وفرصة لتقديم سيرورة تنموية ترتقي لنماذج رائدة من البلدان المتقدمة.

بالرغم من انتشار مفهوم التنمية المستدامة والتفاف عدد من كبريات الشركات والأفراد حول تعاليمها لما تحمله من طموحات وآفاق تطويرية على المدى الطويل، فإن ذلك لم يقف حائلا دون سوء استخدام المفهوم وتوظيفه، فإن سألت أشخاصا عن هذا المفهوم، فانك ستحصل على إجابات مختلفة، الحال ذاته إذا ما تعلق الأمر بفاعلين سوسيو- اقتصاديين؛ فقد أفرزت دراسة أجريت عام 2003⁽²⁾ على عدد من المؤسسات الأوروبية أن غالبية المسيرين 92% يصلون موضوع التنمية المستدامة بقضايا التطور والتنمية الاجتماعية، في حين أن 28% فقط من قادة الرأي ممن اعتبروا التنمية المستدامة ظاهرة العصر. في السياق ذاته أشارت دراسة أخرى أن 85% من أرباب العمل على وعي بجدوى العمل وفق هذا النهج الجديد، في حين يقر 50% منهم عن اطلاعهم على ما

1 - عثمان محمد غنيم، ماجدة أبو زنت، التنمية المستدامة، فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر

والتوزيع، عمان، 2007، ص 25.

1- Maud Tixier, Communiquer sur le Développement durable, édition Organisation, France, 2005, p. 9.

يحدث في هذا المجال، إلا أن 15% فقط ممن بادر منهم في العمل الميداني إيماناً منهم بما تحمله هذه الرؤية من رؤى ومفاهيم تطويرية. كما أشارت عملية سير الآراء أن رجال التصنيع يتجهون لإقامة علاقات غير متوازنة مع الأطراف ذوي المصالح، فجلّ تركيزهم ينصب على كيفية الحفاظ على العلاقة التي تصلهم بالمؤمنين (30%).

يتبين لنا مما سبق وجود تباين واضح في فهم دلالة المصطلح وطرائق ترجمته ميدانياً بالنظر إلى اختلاف مستويات الوعي وطبيعة المشكلات التنموية التي تميز كل بلد عن آخر، والتي تقود فاعليه إلى تبجيل أبعاد دون أخرى في مسار تجسيد التنمية المستدامة على أرض الواقع.

1-1- التعريف اللغوي للتنمية المستدامة: (1)

يعود أصل مصطلح الاستدامة Sustainable إلى علم الأيكولوجيا Ecology، حيث استخدمت الاستدامة للتعبير عن تشكل وتطور النظم الديناميكية التي تكون عرضة - نتيجة ديناميكيته - لتغيرات هيكلية تؤدي إلى تغير في خصائصها وعناصرها وعلاقات هذه العناصر بعضها ببعض. وفي المفهوم التنموي استخدم مصطلح الاستدامة للتعبير عن طبيعة العلاقة بين علم الاقتصاد وعلم الأيكولوجيا على اعتبار أن العلمين مشتقان من نفس الأصل الإغريقي Eco الذي يعني بالعربية البيت أو المنزل، والمعنى العام لمصطلح ecology هو دراسة مكونات البيت، أما مصطلح Economy فيعني إدارة مكونات البيت. ولو افترضنا أن البيت هنا يقصد به مدينة أو إقليم أو مؤسسة فإن الاستدامة بذلك تكون مفهوماً يتناول بالدراسة والتحليل العلاقة بين أنواع المدينة أو الإقليم أو المؤسسة وخصائصها ومكوناتها وبين إدارة هذه المكونات. أما في اللغة العربية وبالرجوع إلى المعنى اللغوي، فإن الفعل استدام "دوم" يحمل معانٍ متعددة منها: التآني في الشيء، وطلب دوامه والمواظبة عليه، وكلها معانٍ ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمعنى. فالتنمية تحتاج إلى تأنٍ في رسم سياستها وديمومة في مشاريعها وآثارها في المجتمع، وبحاجة إلى مواظبة في تنفيذ برامجها للمحافظة على مكتسباتها. والتنمية المستدامة Sustainable Développement هي التنمية المستمرة المتواصلة بشكل تلقائي غير متكلفة. وتجدر الإشارة إلى أن مصطلح التنمية المستدامة (صيغة اسم

1 - عثمان محمد غنيم، ماجدة أبو زنت، مرجع سابق، ص 26

د. فرکوس نظرية: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

الفاعل) بنية صرفية تدل على الحدث، ومحدث الحدث، فيوصف التنمية بأنها مستديمة، نكون قد جعلنا ديمومة التنمية راجعة إلى قوى دفع ذاتي نابعة من التنمية ذاتها، فهي محدثة الاستدامة. واستخدام مصطلح التنمية المستدامة أي المستمرة لا يقدم شيئاً جديداً في هذا المجال على اعتبار أن عملية التنمية - التي تعكس البحث عن الأفضل - هي عملية مستمرة بطبيعتها، لأن البحث عن الأفضل هو جزء من التكوين التنظيمي للفرد وللجماعة وللمؤسسة والمجتمع بشكل عام. في هذا السياق يقر واضعو مصطلح التنمية المستدامة Sustainable Development بوجود مشكلات اقتصادية، واجتماعية وبيئية في عالمنا المعاصر أصبحت تحول دون استمرارية عملية التنمية (اللجنة العالمية للبيئة والتنمية)، وبالتالي لا بد من وجود قوى دفع ذاتي تديم هذه العملية وفق آلية معينة تضمن استمراريتها بفعل الجهود الإنسانية المتمثلة في المشاركة الشعبية من جهة، والاعتماد على الذات في كل جانب من جوانب عملية التنمية من جهة أخرى.

1-2- التعريف الاصطلاحي للتنمية المستديمة:

لقد تعددت تعريفات التنمية المستديمة، فهناك ما يزيد عن ستين تعريفاً لهذا النوع من التنمية، لكن اللافت للنظر أنها لم تستخدم استخداماً صحيحاً في جميع الأحوال. وعموماً ورد مفهوم التنمية المستديمة لأول مرة في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام 1987، وعرفت هذه التنمية في هذا التقرير بأنها: "تلك التنمية التي تلبي حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجياتهم"⁽¹⁾. وعرف قاموس Webster هذه التنمية بأنها "تلك التنمية التي تستخدم الموارد الطبيعية دون أن تسمح باستنزافها أو تدميرها جزئياً أو كلياً"⁽²⁾. وعرفها وليم ولكز هاوس مدير حماية البيئة الأمريكية من جهته بأنها "العملية التي تقرر بضرورة تحقيق نمو اقتصادي يتلاءم مع قدرات البيئة، من منطلق أن التنمية الاقتصادية والمحافظة على البيئة هما عمليتان تكملان بعضهما البعض غير متناقضتين"⁽³⁾. وبالتالي يمكن القول إن التنمية المستديمة تسعى إلى تحسين نوعية حياة الإنسان، ولكن ليس على حساب البيئة.

¹ - René Reval, Dictionnaire des sciences économiques et sociales, Hachette, Paris, p. 110

² - Dictionnaire Webster, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/cross-reference>.

³ - Maud Tixier, Communiquer sur le Développement durable, Op. cit, p. 10

نقد أصبحت الاستدامة، منذ قمة الأرض عام 1992، مدرسة فكرية تنتشر في أنحاء العالم المختلفة وخصوصاً في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، وتتبنها مجموعة من المؤسسات والهيئات الرسمية والأهلية، وتعمل من أجل تطبيقها. وكذلك الحال في العديد من الدول النامية بما في ذلك الدول العربية خصوصاً دول الخليج والأردن، وقد نجم عن انتشار أفكار الاستدامة على المستوى العالمي ظهور مفاهيم ومصطلحات جديدة مثل⁽¹⁾: ثقافة الاستدامة، وفلسفة الاستدامة Sustainable Communities والتنمية النافعة *Développement viable*. أما عن تجسيدها الميداني، فالوضع يتطلب البحث عن قوى الدفع الذاتي التي سبق نكرها، والتي من شأنها أن تضع تعاليم التنمية المستدامة على الطريق في سبيل إدامة التنمية في جميع المجالات الاقتصادية، والبيئية والاجتماعية. فمن هنا ظهرت الحاجة إلى إلزام كبريات الشركات والمؤسسات الاقتصادية على وجه التحديد بأن تعمل بالتعاون مع المؤسسات العمومية ومؤسسات المجتمع المدني، للتكفل بمختلف الانشغالات المجتمعية التي يشكو منها الأهالي، والتي تعدّ المسؤول الأول عما آلت إليه البشرية من تدرّج في نوعية الحياة على جميع الأصعدة. وبذلك كان من واجبها الأخلاقي أن تبرهن عن مسؤوليتها الاجتماعية أمام وسطها العام والخاص باستعدادها للإسهام بالنهوض ببيئة الأفراد في المجالات القاعدية للتنمية المستدامة.

إن انتشار المفهوم في الوسط المؤسسي كان الباعث لظهور مصطلحات فرعية أخرى أكثر ملاءمة وتعبيراً عن مشروع المؤسسة مثل "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، و"أخلاقيات المؤسسة" والاستثمار المسؤول، و"التسويق الأخلاقي"... فطبيعة السياق هي التي تحدد لنا المصطلحات المناسبة لمعالجة مسألة بعينها من مسائل التنمية المستدامة، فإذا تعلق الأمر بموضوع المؤسسة على سبيل المثال، نرى أن العديد من المهتمين بالمجال التسييري يتناولون التنمية المستدامة من منطلق مفهوم "مسؤولية الاجتماعية" أو المجتمعية للحفاظ على خصوصية موضوع الدراسة والتحليل والحفاظ على هوية المؤسسة في ظل الرهانات الجديدة التي بات يفرضها هذا التيار التنموي الجديد.

¹ René Reval –op.cit, p 11.

2- آليات تجسيد التنمية المستدامة على مستوى البلدية :

تحتل الإدارة المحلية مركزا هاما في نظام الحكم لكثير من دول العالم نظرا لما تقوم به من دور فعال في تحقيق التنمية على المستوى المحلي كما تعتبر أحد أهم الأساليب الحديثة في أي تنظيم إداري وقد ارتبط مفهوم الإدارة المحلية بالنشاط الإداري الذي تشرف عليه السلطات المحلية والتي تعد أداة انجاز وتنفيذ السياسات العامة المحلية .¹

إن التنمية المستدامة على مستوى البلدية تعنى بالحفاظ على كرامة الإنسان من خلال تحسين وسط المعيشة و توفير فرص متساوية أمام جميع أفراد المجتمع عن طريق الإدارة المحلية لاسيما البلدية ، فنجاح التنمية المحلية مرهون بوجود اقتصاد وطني فعال ونظام حكم محلي راشد و قواعد مالية و محاسبية شفافة تهدف تطبيقاتها للمحافظة على المال العام و حسن استخدامه و ترشيد نفقاته و تثمين إيراداته .

و هذا الطرح له إسقاطاته على ميزانية البلدية باعتبار مواردها المحلية و الخارجية تشكل قاعدة مالية ونقطة ارتكاز لبناء نظرة استراتيجية للتنمية المحلية تتفاوت من بلدية الى أخرى حسب موقعها الجغرافي وإمكانياتها الاقتصادية و كذا حسب ترتيب أولويات حاجيات سكانها .²

إن تحديد آليات تجسيد التنمية المستدامة على مستوى البلدية لن يكون إلا من خلال تحديد مفهوم البلدية و هياكلها المختلفة .

2-1 - مجالات تدخل البلدية في مجال التنمية المستدامة:

إن البلدية هي المحرك الأساسي للتنمية المحلية بحكم علاقتها المباشرة مع المواطنين وتمثيلها للدولة على المستوى المحلي و القاعدي ، و بذلك فهي ملزمة ببعض الأمور الأساسية تجاه مواطنيها و يمكن التعرف على مجال تدخلها من خلال النقاط الآتية :

2-1-1-1 - صلاحيات البلدية في مجال التعمير و الهياكل القاعدية و التجهيز :

يتحتم على كل البلديات أن يكون لها أدوات تعميم لأجل السيطرة على النمو العمراني الموجود بها، حسب القانون رقم 10-11 ، فإن البلدية تسهر على مراقبة عمليات البناء ذات

¹- أسماء سلامي ، رياض بوريش ، " نور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة " مجلة الشريعة و الاقتصاد ، جامعة العلوم الإسلامية الأمير عبد القادر ، قسنطينة ، المجلد 05 العدد 10، 2016

²- بن الحق فوزي ، دور المجالس المحلية المنتخبة في التنمية المحلية - دراسة حالة المجلس الشعبي الولائي لولاية بجاية 2007-2012 - ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة الجزائر 3 ، 2014. ص 20

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

العلاقة ببرامج التجهيز و السكن واحترام الأحكام في مجال مكافحة السكنات الهشة غير القانونية و السهر على الحفاظ على الأملاك العقارية التابعة للأملاك العمومية للدولة¹

2-1-2- في مجال التهيئة العمرانية و التخطيط و التجهيز :

يكلف المجلس الشعبي البلدي بوضع مخطط تنموي يخص البلدية ينفذ على المدى القصير أو المتوسط أو البعيد ، آخذا بعين الاعتبار برنامج الحكومة و مخطط الولاية و ما يساعد المجلس للقيام بهذه المهمة ان هناك بنك للمعلومات على مستوى الولاية يشمل كافة الدراسات و المعلومات و الإحصاءات الاجتماعية و العلمية المتعلقة بالولاية²

2-1-3- الدور الخدمي والإنتاجي:

يقصد بالدور الخدمي ، المشروعات الأساسية و الضرورية لإشباع حاجات السكان مثل انشاء الطرق ، الأرصفة ، الحدائق ، توفير المياه و الكهرباء و مخططات تنظيم المواقع و الأراضي و خدمات النظافة و غيرها ، أما الدور الإنتاجي فيتمثل في المشروعات التي يمكن أن تدر دخلا على المجالس المحلية مثل إقامة المشروعات الاقتصادية و خاصة الصغيرة منها و المتوسطة ودعم الصناعات الريفية الصغيرة و التوسع فيها و العمل على تأمين خدمات النقل العام داخل المجالس المحلية³

2-1-4- صلاحيات البلدية في المجال الاجتماعي :

حيث تسعى البلدية إلى معرفة حاجيات السكان على جميع الأصعدة تعليم ، صحة ، سكن شغل ثم العمل على سددها عبر بناء المدارس و المساجد و لهذا اعطى المشروع بموجب القانون رقم 10-11 إمكانية أن تقوم البلدية بكافة الإجراءات قصد :

- انجاز مؤسسات التعليم الابتدائي طبقا للخريطة المدرسية الوطنية .
- انجاز و تسيير المطاعم المدرسية و توفير وسائل النقل للتلميذ .
- المساهمة في تطوير الهياكل الجوارية الموجهة لنشاطات التسلية .
- المساهمة في صيانة المساجد و المدارس القرآنية .

¹- بن الحق فوزي ، مرجع سابق ، ص 20

²- القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية ، الجريدة الرسمية رقم 12 الصادرة في 29 فيفري 2012 .

³- وحدة تسيير مشروع كابدال ، شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية و التنمية المحلية في الجزائر ، ص 05

2-1-5- صلاحيات البلدية في المجال الاقتصادي :

يوكل للبلدية القيام بكل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير الأنشطة الاقتصادية المسطرة في برنامجها التنموي و كذلك تشجيع المتعاملين الاقتصاديين و ترقية الجانب السياحي في البلدية وتشجيع المتعاملين في هذا المجال و أجاز قانون البلدية للمجلس الشعبي البلدي انشاء مؤسسات ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية المعنوية .¹

2-1-6- صلاحيات البلدية في المجال الثقافي :

تعمل البلدية على دعم الجمعيات الثقافية عن طريق توفير البنى التحتية الضرورية للقيام بالأنشطة الثقافية لإنتاج القيم الإيجابية التي تساعد على احتواء مختلف الأغراض السلبية في المجتمع المحلي و تقديم الدعم المالي و المعنوي لتلك الجمعيات و تأهيلها حتى تساهم في التنمية المحلية ، كما تسعى إلى :

- تقديم مساعدات للهياكل المكلفة بالشباب والثقافة و الرياضة و السياسة.
- نشر الفن و القراءة العمومية و تنشيط الثقافة و الحفاظ عليها.

2-1-7 - اختصاصات البلدية في مجال حماية البيئة :

تتولى البلدية في إطار اختصاصاتها السهل على :²

- مكافحة الأمراض الوبائية و المعدية .
- القيام بعمليات التطهير .
- جمع القمامة بصفة منتظمة .

و نظرا لأهمية و خطورة النفايات الحضرية على البيئة و السكان نص المشرع على أن تسيير النفايات المنزلية يقع على عاتق البلدية التي تنظم في إقليمها خدمة عمومية غايتها تلبية الحاجات الجماعية لمواطنيها في مجال جمع النفايات المنزلية و ما شبهها و نقلها و معالجتها عند الحاجة و من بين ما تتضمنه هذه الخدمة ما يلي :

¹- القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية ، الجريدة الرسمية رقم 12 الصادرة في 29 فيفري 2012 .
²- حوشين رضوان ، الوسائل القانونية لحماية البيئة و دور القاضي في تطبيقها ، منكرة تخرج لنيل إجازة المدرسة العليا ، 2004/2003 ،

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

- وضع نظام لفرز النفايات المنزلية و ما شبهها بغرض تثمينها .
 - وضع جهاز دائم لأعلام السكان و تحسيسهم بآثار النفايات المضرة بالصحة العمومية والبيئية
 - اتخاذ إجراءات تحفيزية بغرض تطوير وترقية نظام فرز النفايات المنزلية و ما شبهها.
- و من هنا يتجلى لنا دور البلدية في الحفاظ على البيئة و ذلك من خلال الصلاحيات التي تضطلع بها في هذا المجال.

نخلص مما تقدم أن للبلدية دور محوري في تجسيد المساعي التنموية للدولة ، غير أن مسألة تحقيقها على أرض الواقع يتوقف على درجة وعي و تعاون باقي الأطراف فيما تتطلع إليه من مشاريع و برامج تنموية ، فلغة الاتصال التشاركي " La communication corporate " هي اللغة الكفيلة لمرافقة الفعل التنموي من خلال إرساء قاعدة اتصالية شبكية تحدد من خلالها الأهداف والأدوار وترسم مسارات العمليات التنسيقية من أجل تجسيد البرامج التنموية .

المحاضرة السابعة : برنامج كابدال و دوره في تجسيد التنمية المحلية المستدامة (تكملة)

الهدف : في اطار مساعي الدولة الجزائرية إلى تفعيل دور الجماعات المحلية من أجل تفعيل قدراتها و دورها لمواجهة التحديات و الصعوبات الراهنة على المستوى المحلي ، و انطلاقا من قناعتها بأن التنمية المحلية تتحقق من القاعدة و بمشاركة المجتمع المدني و القطاع الخاص ، تم اعتماد برنامج كابدال في اطار الاستفادة من الخبرات الدولية لتعزيز القدرات المحلية من أجل الوصول إلى التنمية المحلية .

2-1- تعريف الكابدال :

في اطار التعاون مع الاتحاد الأوروبي و برنامج الأمم المتحدة من أجل التنمية تم إطلاق بتاريخ 16 جانفي 2017، برنامج دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية " كابدال " تنمية محلية و ديمقراطية تشاركية ، تحت إشراف وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بتمويل من طرف الشركاء الثلاث الحكومة الجزائرية ، الاتحاد الأوروبي برنامج الأمم المتحدة للتنمية بمبلغ مالي قدره 10 مليون يورو، يهدف إلى تحسين المشاركة المواطنة في التخطيط المحلي خدمة لحكامه بلدية تشاورية وشفافة مهمة بحاجيات و تطلعات المواطنين و الذي تم تنفيذه على مستوى ثمانية بلديات نموذجية هي : بلدية مسعد ، بلدية أولاد عبد القادر ، بلدية بابار ، بلدية جانت ، بلدية الخروب ، بلدية جميلة بلدية الغزوات ، بلدية تميمون .

2-2- الجهات الفاعلة في تنفيذ و تسيير برنامج كابدال :

المساهمة المالية	المهام	الهيئات الفاعلة في برنامج كابدال
قيمة مالية تقدر بـ 2.970.000 دولار	تنفيذ و متابعة و تقييم المشروع	وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية
/	الإشراف على التعاون و الشراكة بين الدولة الجزائرية و الأمم المتحدة	وزارة الشؤون الخارجية
/	مرافقة البلديات النموذجية في تنفيذ المشروع	الجماعات المحلية
/	08 بلديات نموذجية	البلديات
/		المجتمع المدني
قيمة مالية تقدر بـ : 200.000 دولار	شريك في المشروع	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

المصدر : وهيبة صغيري ، الديمقراطية التشاركية كآلية لترقية الخدمة العمومية المحلية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة باتنة ، 2023-2024 ص 116 .

تتمثل النشاطات التي يركز عليها البرنامج في تحليل و تشخيص إقليمي تشاركي ، إعداد بطريقة تشاركية مخططات البلدية للتنمية ، صياغة و تنفيذ نظام لميزانية تشاركية ، وضع و تنشيط إطار

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

دائم للحوار بين المجتمع المدني و البلدية ، و كذا إنشاء هيئات استشارية تضم الفواعل المحليين و هيئة تشاورية للمتعاملين الاقتصاديين بخصوص التنمية الاقتصادية لإقليم البلدية ، من خلال إنشاء منصات افتراضية لمشاركة المواطنين و العمل على تسهيل الشراكة و تبادل الخبرات بين البلدية النموذجية و جماعات إقليمية أخرى وطنية و أجنبية ، و كذا تمويل إعلانات لتقديم مقترحات مشاريع تنفذ من قبل الجمعيات المستفاد .

3- ترقية مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون المحلية :

- ترقية مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون المحلية :
- من خلال الإعلام و التوعية و التحسيس تجاه فئات الفاعلين المحليين .
- عن طريق نشر ميثاق المشاركة المواطنة و التنفيذ الميداني لأحكامه و الآليات التي أقرها .
- ترقية و تكثيف التمثيل الإقليمي لسكان البلدية :
- من خلال تشجيع السكان و مرافقتهم فب إنشاء لجان جديدة للأحياء أو القرى.
- عن طريق إعداد خريطة تشاركية للأحياء و القرى و التجمعات السكانية .
- تعزيز قدرات لجان الأحياء :
- من خلال التنظيم و التسيير و الحوار مع المواطنين من أجل القيام بأنشطة تشاركية و أعمال تطوعية في الحي .
- عن طريق المشاركة في مشاريع التنمية في إقليم البلدية .
- ترقية الالتزام المدني و تكثيف النسيج الجمعي :
- من خلال التوعية بأهمية دور الجمعيات في مسار الحكامة و التنمية المحلية .
- عن طريق تمكين الفرد من لعب دور في اتخاذ القرارات و تحديد الأهداف العامة في المجتمع وتحققها.
- 4- الآليات المنتهجة لتفعيل دور الفاعلين المحليين من قبل برنامج كابدال :

يرافق برنامج كابدال الجماعات المحلية النموذجية من خلال دعم قدرات جميع الفاعلين المحليين المشاركين في مسار الحكامة ، كما يساهم في إنشاء أطر و آليات دائمة تسمح بالعمل المشترك بين كل الفاعلين من أجل تنمية بلديتهم ، و تتمثل هذه الآليات فيما يلي :

- **تكوين الفاعلين المحليين** : شرع برنامج كابدال بتنفيذ مخطط تكوين في مجال الحكامة المحلية التشاورية لفائدة الفاعلين المؤسساتيين المحليين منتخبين و إطارات الإدارة المحلية ، و كذا منظمات المجتمع المدني في البلديات النموذجية ، و تم تصميم مخطط تكويني من طرف خبراء من الشبكة الإيطالية للجماعات الإقليمية " فالكوس-اومبريا" ، الذي كيفه مع السياق المحلي بالتنسيق مع فريق كابدال و إطارات بوزارة الداخلية .¹ إذ يعد المنتخبون والإطارات الإدارية و المجتمع المدني المحركين الأساسيين لمسار التنمية المحلية و فقا لهذا البرنامج، إلا انه الفاعلين الأساسيين هم المواطنون والمواطنات و المؤسسات و مختلف الجمعيات و المجمعيات، فتصبح بذلك التنمية المحلية عبارة عن مسار تشاركي شامل .

- **ميثاق المشاركة المواطنة** : يشكل عقد معنوي ما بين المنتخبين و المنتخبات المحليين والمواطنين و المواطنات و الإدارة المحلية . و يحدد هذا الميثاق القيم و المبادئ و الإطار و طرق مشاركة الجميع في حياة الجماعة. و يتم تنظيم مشاركة المواطنين من خلال مجلس استشاري بلدي ، و يتم إعداد الميثاق من طرف اللجنة المحلية المنتدبة للبلدية و المتكونة من مواطنين ، مجتمع مدني ومتعاملين اقتصاديين و كذا منتخبين و إداريين محليين ، و يصادق عليه المجلس البلدي .² ووفقا لهذا الميثاق يتم الانتقال من العمل وفقا للبرمجة السنوية القطاعية إلى التخطيط الاستراتيجي والتشاورى تدعمه السلطات المحلية بمختلف مستوياتها و مجموعة من الفاعلين الناشطين خاصة القطاع الخاص و المجتمع المدني .

- **المجلس الاستشاري البلدي** : يعتبر المجلس الاستشاري البلدي الهيئة الحقيقية للديمقراطية التشاركية ، و يضع جميع مكونات المجتمع المدني بصفة دائمة . تمثل فيه جميع فئات الفاعلين من قبل العديد من الأعضاء والذين ينتخبون ممثلا لهم ضمن مكتب المجلس الاستشاري البلدي يحدد

¹- الطيب بوهلال ، مقاربة كابدال التشاركية كآلية لتحقيق الديمقراطية المحلية في الجزائر ، العدد 04 ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، .

2019

²- وحدة تسيير مشروع كابدال ، كابدال شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية و التنمية المحلية في الجزائر ، مرجع سابق ، ص

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

ميثاق المشاركة المواطنة المصادق عليه في مداولة المجلس الشعبي البلدي ، كيفية سير المجلس الاستشاري البلدي و يتفرع المجلس إلى لجان موضوعاتية دائمة و يمكن عند الحاجة إنشاء لجان مؤقتة خاصة أو متخصصة¹ .

- **المخطط البلدي التشاركي** : هو مخطط تنموي من الجيل الجديد يمثل صورة استشرافية لتنمية البلدية في مجالات متعددة ، لن تقتصر هذه المخططات على عرض قائمة مشاريع أو برامج ذات أولوية للبلدية فحسب ، بل يتعين عليها وضع رؤية استراتيجية حقيقية للتنمية المستدامة² . و يتم تحديده بطريقة تشاركية بمشاركة السلطات المحلية ، المصالح غير الممركزة للدولة ، المجتمع المدني الفاعلين الاقتصاديين و التنظيميات المهنية . و يتضح حليا أن إعداد المخطط البلدي التشاركي يسمح بـ :

- تطوير الفهم للرهانات المحلية و ارتباطاتها ببعضها البعض و ذلك بفضل تبادل المعلومات .
 - إدماج وجهات النظر و الأفكار المتعددة مما ينتج حلولاً و أعمالاً جيدة .
 - دعم الشعور بالانتماء إلى البلدية لدى المشاركين ، و هو عامل هام محفز على مشاركة المواطنين
 - تحفيز روح المسؤولية و المسائلة لدى مختلف الفاعلين المحليين بالنسبة للمشاريع و المبادرات التي يتكفلون بها
 - إثارة الالتزام تجاه الأولويات أو الأعمال التي تلتزم التعاون بين عدة قطاعات .
 - تسهيل عملية الوصول إلى الإجماع و كذا المقبولية للحلول ، لاسيما فيما يتعلق بالمواضيع التي تكون مصالح الفاعلين متناقضة بشأنها .
- فالمخطط البلدي التشاركي إذن يدمج كل الطاقات و القدرات المتوفرة لدى البلدية لتحقيق التنمية المحلية انطلاقاً من مخطط التشخيص الإقليمي و مروراً بالنظرة الاستراتيجية التي تحدد أولويات التنمية للبلدية المعنية وصولاً إلى تنفيذ المخطط عن طريق الميزانية المشتركة بشكل سنوي .

¹ - بلغرات رشيد ، إدماج مقارنة الديمقراطية التشاركية ، و آليات تفعيل الحوكمة المحلية ، مجلة الراصد العلمي ، العدد 10 ، ماي 2019 .
² - الطيب بوهلال ، نفس المرجع .

المحاضرة الثامنة: معلومات عامة حول الاتصال العمومي

الهدف: سوف نحاول من خلال هذه الحصة التعريف بالاتصال العمومي وتبسيط الضوء على أهميته وأبعاده التتموية المتفرعة بالتعرف على الوظائف والأهداف التي يتطلع إليها والتي تختلف بدورها من نمط اتصالي لآخر.

1- ماهية الاتصال العمومي:

أ- لغة: ترتبط كلمة الاتصال "communication" بالكلمة اللاتينية *communicare* والمشكلة من جزئين ذات دلالة هامة *com* وتعني " مع " و *munus* و التي تحمل قيم الالتقاء و التبادل بين الأفراد. وأصل كلمة " عمومي " لتينية ذات الصلة بالحكومة التي تعنى بإدارة شؤون الأفراد. وعليه فإن الاتصال العمومي يتولى مهمة بناء جسور التواصل بين الحكومة والمواطنين بهدف التبادل والمشاركة في البناء"¹.

ب- اصطلاحاً:

تعددت التعاريف الواردة في شأن الاتصال العمومي و اتخذت مسارات مختلفة لارتباطها بعوالم مختلفة من عالم السياسة وعالم المؤسسات شبه التجارية و العالم المجتمع المدني. و من جملة ما ورد من تعاريف في شأن هذا المصطلح ما يلي:

عرف مارسيل باسكي *Martial Pasquier* الاتصال العمومي على أنه " مجموعة النشاطات التي تقوم بها الهيئات والمنظمات العمومية التي تهدف إلى نشر وتبادل المعلومات من أجل هدف أساسي يتمثل في عرض و شرح القرارات و الأعمال العمومية و العمل على الرفع من شرعيتها حماية والقيم المعترف بها والمساعدة في الحفاظ على الروابط الاجتماعية"².

أما بيار زيمور *Pierre zimor* فعرفه على أنه " نمط اتصالي يشبه الاتصال الرسمي يتجه إلى تقاسم المعلومات التي تفرزها مختلف المواقف العامة، و يعمل على الحفاظ على الروابط الاجتماعية"³.

¹ - Martial Pasquier, *communication publique*, 1 édition, de boeck, Paris, 2011, p 43

² -ibid, p 44.

³ - Pierre zemor, *la communication publique*, PUF, Paris, 1995,p 128.



د. فرانسوا نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

أعمق بكثير إذ الأمر يتطلب الكفاءات و الأشخاص المهنيين من أجل إيصال المعارف والمعلومات الأكثر تعقيدا مثل شرح المفاهيم الاتصالية من طرف أخصائيين بصورة سريعة وواضحة.

• الدفاع عن القيم وتعزيز السلوك المسؤول: من بين الأنشطة التي تسهر عليها الحكومة هي الدفاع وتعزيز حقوق الإنسان والقيم القاعدية لدولة القانون إلى جانب القيم المتعارف عليها من طرف المجتمع والهيئات و خلق السلوكات المسؤولة لدى المواطنين كاحترام البيئة و المحيط. إن هذه القيم والسلوكات يجب أن تكون معاشة من طرف الهيئات والمنظمات العمومية وذلك بأن تسهر على تجنب الصراعات الناجمة عن وسائل الإعلام من جهة، و أن تعمل على تمريرها للسكان من خلال تنظيم التظاهرات (كحملات التوعية و التحسيس) من جهة ثانية.

• ضمان الحوار بين المؤسسات والمواطنين: إن الديمقراطية تنمو وتعيش بمشاركة المؤسسات في النقاشات إن تطوير الحوكمة على مختلف الأصعدة يتطلب انخراط المواطنين داخل المؤسسات للرفع من قيمة القرارات السياسية التي تهم الجميع و على جميع الأصعدة المحلية و المركزية، كما أن السياسات العمومية والمنظمات والإدارات العمومية يجب أن تضمن حوارا صادقا و دائما مع المواطنين من خلال المعلومة المقدمة لهم و بذلك ضمان إعلام ذو مصداقية مما يولد الثقة بين الحاكم والمحكوم .

1-2- الوظائف المكملة:¹

إن التمييز بين الوظائف المركزية والوظائف المكملة لا يعد انتقاصا من شأن هذه الأخيرة، كل ما في الأمر أن الأولى ترتكز على قاعدة قانونية واضحة تزيد من شرعيتها فيما تفتقد الثانية لهذا المعيار لارتباطها بالرؤية العصرية للمنظمة العمومية و التي ترتبط بشكل أساسي بقواعد السلوك التي تستمد مبادئها من الجانب الأخلاقي. و من بين هذه الوظائف نذكر:

• الاستقبال: في هذا الشأن نجد القلة من القوانين التي تحدد طريقة استقبال المواطنين في الإدارة سواء من حيث طبيعة المعلومة التي توضع لخدمتهم أو الرفاهية المادية الخاصة بأجواء الاستقبال أو طريقة الرد على المكالمات الهاتفية أو طبيعة السلوك الواجب اتخاذه في العلاقات الشخصية أو ... بالرغم من أن جملة هذه المعطيات تعد المكونات الأساسية التي تقيم على أساسها خدمة الجمهور

¹ - Martial Pasquier; op.cit, p 51.

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

و إذا كان مسيري المنظمات العمومية يتمتعون باستقلالية في التسيير فإنهم يهتمون أكثر بمسائل تهيئة المكاتب و طريقة اتصال القائمين على الخدمة مع المستفيدين.

• **الإصغاء:** إن ما نعنيه بالإصغاء في هذا السياق يتعدى كفاءة مقدمي الخدمة على إحصاء حاجات الزبائن والعمل على تلبيتها، فالمراد بالإصغاء هو قدرة الإدارة العمومية على جمع المعلومات التي تحصل عليها من المستعملين بشكل منظم و العمل على تلخيصها حتى يصبح لديها معنى بحيث يسهل الإجابة عليها من طرف الإدارة العمومية .

• **تعزيز شرعية المؤسسات والإجراءات العمومية:** إن حركة المنظمات العمومية لاتزال غير معروفة لدى عامة المجتمع لعدم اهتمامها بكافة شرائحه و إتباع أجندة سياسية معينة، ولكي تكون أكثر فعالية في مهامها يجب أن تعرف بنفسها ونشاطها عند مختلف طبقات المجتمع على اختلاف اهتماماته لإيصال خدماتها بكل وضوح وشفافية ويكون إعلامها هادفا ومسموعا من طرف الأشخاص المستهدفين لهذا الغرض حتى يعرف كل واحد واجباته وحقوقه.

• **المساهمة في الحفاظ على الروابط الاجتماعية:** تبدو أهمية هذه الوظيفة خاصة بالنسبة للأفراد الذين يعانون التهميش الجغرافي و الاجتماعي و فقدانهم الإحساس بانتمائهم للمجتمع وضرورة المساهمة لتنميته. و دور الاتصال في هذا المقام يتجلى في بناء العلاقات الاجتماعية من خلال دعم الإعلام المحلي وتنظيم المؤتمرات الصحفية والنقاشات و المنتديات إلخ.

2- أهداف الاتصال العمومي:

تحتاج الهيئات والمنظمات العمومية للاتصال من أجل ضمان السير الحسن للخدمات التي تسديها للمؤسسات و المواطنين فمن جملة الأهداف الاتصال العمومي حسب ما تقدم به Pierre Zemor ما يلي:¹

- تعزيز الخدمات التي تقدمها السلطات العامة للمستخدمين.
- إعلام المواطنين وسائل الإعلام و الموظفين العموميين والمجتمع المدني بأعمال المؤسسات العامة.
- التعريف بالعمل العمومي والعمل على جعل المواطنين يتقبلونه.
- فتح باب الحوار مع المواطنين والمستخدمين والمجتمع المدني.

¹ - Pierre Zemor; op.cit; p 159

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

- دعم تغيير السلوك في مناطق واسعة من الميادين الرئيسية للعمل العام (الصحة والسلامة).
 - تعزيز إقليم لجذب السكان والمستثمرين الجدد.
- أما الشبخلي عبد العزيز ابراهيم فيذهب إلى أن الاتصال العمومي جدو هام بالنسبة للعمل العمومي بالنظر للاعتبارات الآتية:¹
- تقريب الإدارة السياسية من المواطنين.
 - إتاحة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمواطنين.
 - تغذية مستمرة لجذور المجتمع عن طريق ممارسته الحقوق السياسية في المجالس الشعبية المحلية.

3- أنواع الاتصال العمومي: يذهب بعض المختصون إلى تصنيف الاتصال العمومي حسب طبيعته والجمهور المستهدف وأهدافه ومن بين هذه الأنواع نذكر الآتي:²

أ- الاتصال المرتبط بحقوق وواجبات المواطنين: إن هذا النوع الاتصالي يعبر عن أحد قواعد الاتصال العمومي التي تفر ضرورة إتاحة المعلومة لوسائل الإعلام والسكان (مبدئ التشهير) من ناحية، والتذكير بحقوق وواجبات المواطنين ودعوتهم للمشاركة في الحياة السياسية من ناحية أخرى (المعلومة المدنية). من هذا المنطلق يتعين على الحكومات أن تعمل على تصنيف و أرشفة المعلومات بحيث يسهل على المواطنين الحصول على المعلومة التي يتطلعون إليها و التي بإمكانهم المساهمة بها في الحوار السياسي. و للمعلومة المدنية أيضا دور حيوي في التذكير بحقوق وواجبات المواطنين و بقيم الدولة الديمقراطية، هذه الأخيرة التي من واجبها أن تشرح نظام عمل مؤسساتها حتى ترفع من شرعيتها بالتالي تشجع على مساهمتها بشكل فاعل في الحياة السياسية.

ب- الاتصال الحكومي: من أجل ضمان السيرورة الحسنة للمؤسسات، تعنى حكومات الدول الديمقراطية إعلام مواطنيها وتغذية الحوار وتقديم عروض الحال حول نشاطاتها و ذلك في إطار القوانين والمجالس المنتخبة من طرف البرلمان أو قانون الدولة. فالحكومة مطالبة بالاتصال من خلال أجهزتها ومصالحها التي تتوفر على الإمكانيات البشرية والمالية التي تؤهلها لهذا النشاط. إجمالاً يؤدي الاتصال العمومي أربعة نشاطات هامة تتمثل في:

¹ الشبخلي عبد العزيز ابراهيم، الإدارة المحلية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 19.

² - Martial Pasquier, op.cit, pp 70-79.

- الإعلام حول أعمال الحكومة.
- الإصغاء للجماهير.
- التنسيق بين الأنشطة الاتصالية.
- تقديم المشورة للإدارة.

ت- الاتصال كأداة للسياسة العامة: إذا كان الاتصال يمثل أداة مرافقة عملية لجل القرارات وأعمال الهيئات و الإدارات، فقد تحول أيضا إلى أداة للسياسة العامة حيث يستخدم للوقاية من بعض السلوكات (كالتحذير من السياقة تحت تأثير الكحول)، كما يستخدم التوعية (التوجيه العملية فرز النفايات). وللدعوة لاتخاذ أفعال ملموسة (الدعوة للتلقيح) و أمام هذا و ذاك تتجلى أهمية تجنيد مختلف الوسائل والدعائم الاتصالية لبلوغ أهداف السياسات العامة كخلق مواقع إلكترونية، توزيع الجرائد على المنازل والمؤسسات، إعداد حملات اشهارية ونشرها عبر التلفزيون و المصصات، تنظيم مسابقات، إرسال رسائل شخصية إلخ.

ث- الاتصال المؤسسي: يكرس جزء هام من النشاطات الاتصالية لترقية المنظمات العمومية لا من باب تثمين نشاط وحداتها فحسب، بل من أجل تحسين صورة المنظمة بأكملها و لتحقيق هذا المبتغى تحرص المنظمات والهيئات العمومية على تنظيم الأبواب المفتوحة و إنجاز المخططات وتشجيع الصحفيين على إعداد روبرتاجات و مقابلات.

وسواء تعلق الأمر بعملية توظيف المتعاونين أو تسويق الخدمات أو جلب الأسواق أو مقيمين أو سياح فإن المنظمات تحتاج للتموضع و بناء صورة إيجابية تمكنها من بلوغ أهدافها يشمل هذا النمط الاتصالي المعلومات المتعلقة بالمنظمة، بتتصيب الأفراد و التغيرات التنظيمية و بتداول التقارير. فإذا كانت المنظمة البيروقراطية الكلاسيكية لا تتمتع بالشخصية القانونية و تكتفي في تسييرها بتطبيق ما جاء في نصوص القوانين الداخلية للتنظيم، فإن المنظمة العمومية في الوقت الراهن مطالبة بأن تفتح على المواطنين و أن تزيد من ثقمتهم وذلك بأن تقدم عروض حال منتظمة حول نشاطاتها.

ج- الاتصال حول الخدمات: يهدف هذا النمط الاتصالي إلى توفير جل المعلومات المتعلقة بإنتاج وتسويق الخدمة المقترحة من طرف الإدارة العمومية، فهي مطالبة بتقديم معلومات واضحة حول الخدمة والإجراءات الواجب إتباعها إلى جانب الوثائق التي يفترض توفيرها لخدمة المنتفعين منها، و الوقت اللازم لتقديم الإجابات ومعلومات حول مواعيد الفتح الغلق و الدفع ... إلخ. إن هذه المعلومات وغيرها تكتسي أهمية بالغة لا للحكم على نوعية الخدمة فحسب، بل على كافة العناصر

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

المحيطة بعملية إنتاج الخدمة وعليه فإن كل من المعلومة وسلوك العاملين يشكلان العناصر الحاسمة لنوعية الصورة المدركة من طرف المنتفعين منها.

ح- الاتصال الخاص بالمشاريع: من بين خصوصيات القطاع العمومي السهر على إنجاز المشاريع التنموية والتي تحتاج جلها إلى الاتصال لضمان حركيتها. فجل الفاعلين في هذا الحقل سواء من القطاع العام أو الخاص يتطلعون للمعلومة من أجل التعرف عن مدى تقدم الأشغال والمشكلات التقنية أو المالية وتابعاتها، كما أن لكل مشروع موعد بداية ونهاية مرتقب و مراحل إنجاز تحتاج كلها للاتصال.

خ- الاتصال الداخلي: إذا كانت غالبية المنظمات تركز في نشاطاتها الاتصالية على الاتصال الخارجي فإن ذلك لا يقلل من أهمية الاتصال الداخلي، فمن واجب إدارة المنظمة التواصل مع المتعاونين من داخلها لكونهم يلعبون دور المسهل و المساعد في نقل الرسائل. والجدير بالإشارة أن نشاطات الاتصال الداخلي تطورت بشكل ملحوظ بفضل استخدام مواقع الإنترنت و الجرائد الداخلية والبريد و تنظيم الأحداث ... إلخ.

د- اتصال الأزمات: يشمل اتصال الأزمات كافة ميادين الإدارة سواء تعلق الأمر بمشاكل علائقية مع الهيئات السياسية أو أزمة الثقة على الصعيد التنظيمي أو مشاكل خاصة بالمشاريع أو ... إلخ وكننتيجة لذلك فإن الاتصال و دوره لا يقتصر على الإدارة فحسب بل أنه يتسع ليشمل السلطات العمومية والأحزاب السياسية وذلك وفقا لطبيعة الأزمة التي تمر بها الإدارة بحيث تفعل دور هؤلاء الفاعلين كل حسب مكانته وصلاحيات التدخل التي يملكها. وبهذا يمكننا القول أن الصراعات والأزمات التي يعيشها القطاع العام عادة ما تتخذ منحى سياسي ويتجلى ذلك إما بتدخل الفاعلين المعنيين أو من خلال المناقشة السياسية للمشكلات التي تمثل سبب الأزمة.

المحاضرة التاسعة : الاتصال العمومي و الفضاء العام

الهدف : نحاول من خلال هذا الموضوع تسليط الضوء على دور مختلف الفاعلين من العوالم السياسية الاقتصادية و الاجتماعية في إعادة توجيه نهج ممارسة السلطة السياسية وتشكل الفضاء العام هذا الأخير ، و بفضل التواصل العمومي ، جاء ليقلب موازين القوى لترجح لصالح أطراف أخرى غير الجهات الحكومية و ليكرس قيم الديمقراطية التشاركية

تمهيد

يعتبر الاتصال العمومي آلية سياسية لإدارة الفضاء العام الذي تتيح لأفراده فرصا للتداول والتعايش من أجل تحقيق الإجماع و التفاهم و الاتفاق ضمن الفضاء العمومي الذي من المفترض أن يبني و يدار على أسس و قيم المشاركة ، الشفافية ، التداول ، الشرعية و الحق في الحصول على المعلومة بين كافة أطراف هذا الفضاء ، في الوقت الذي عرف هذا الأخير تحولات بنيوية جعلته ينحرف عن وظائفه الأساسية التي تأسس من أجلها لصالح وظائف تخدم جماعات المصالح بعد أن كان يمثل دور الوسيط بين حاجات المجتمع - الدولة ، سيطرت عليه أنماط اتصالية تنفقد للخلفيات الأخلاقية على غرار الاتصال السياسي و الإشهاري التي حولت هذا الفضاء إلى حلبة خاضعة لقوى المال و السلطة .

1- أهمية دراسة الفضاء العمومي من منظور الاتصال العمومي :

يؤكد العديد من الدارسين على وجود علاقة وطيدة بين الاتصال العمومي و الفضاء العمومي باعتبار الاتصال آلية أساسية لإدارة الفضاء ، حيث يحظى هذا الأخير بأهمية نظرية كبرى لدراسة ظواهر الاتصال و الاعلام و علاقته بالتحولات السياسية و الثقافية باعتباره الإطار الذي تتحقق من خلاله عملية التمثيل الاجتماعي للأحداث الاجتماعية و السياسية و الثقافية ، فهو مجال تواصلية تشكله وسائط الإعلام التي تبرز الآراء و الأفكار و الأحداث الاجتماعية ، و لأن مسألة الاتصال العمومي يتسم بطابعه المركب كظاهرة مجتمعية معقدة تتداخل فيه المستويات و الإعلامية والمؤسسية و الثقافية .

من هذا المنطلق فإن مسألة السياق الاجتماعي لظهوره و تشكله و فهم الرهانات السياسية والاجتماعية و الإعلامية التي يثيرها يمثل أكثر من ضرورة . تأسيسا لما سبق فإن مفهوم الفضاء

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

العمومي يتواجد في قلب العملية الاتصالية بدءا من المعياري لدى يورغن هابرماس و مرورا بأفكار باحثين من أمثال دومنيك والتون و برنارد مياج . فهبرماس الذي جعل سر نجاح و اشتغال المفهوم مرتبطا بالعقل التواصلي ، حيث قادت معيارية المفهوم لدى هبرماس برنارد مياج إلى وضعه في قلب إلى وضعه في قلب علوم الاعلام و الاتصال على غرار تواجده بكثافة في العلوم السياسية والفلسفة و علم الاجتماع مؤكدا على طابعه الاتصالي البحث .

فالفضاء العام الذي اعترته تغييرات هيكلية عميقة من حيث نشأة فاعلين جدد يفرض تراجعا لتأثير الدولة و السوق لصالح الفعل العمومي (الفاعلين العموميين) ، الذين بإمكانهم منافسة الدولة والسوق كمركزين للسلطة داخل المجتمع ، و على الرغم من أهمية هؤلاء الفاعلين العموميين في صناعة القرار الجماعي الذي يرتبط بفكرة الصالح العام باعتباره مؤشرا قويا على وجود ممارسات ديمقراطية ، فإنها في الجانب الآخر تستدعي مستوى معين من التنسيق و التفاهم بين هؤلاء الفاعلين و هنا يلعب الاتصال العمومي دورا في التقريب بين هؤلاء الفاعلين في أجواء أقل ما يقال عنها أنها معقدة بحيث أضحي " التفاهم " و الانسجام مفتاحا لكل مسعى للعيش المشترك ، بالنظر للتحديات و الرهانات التي أصبح العالم يعيشها و التي تحتاج لتجاوزها تضاعف جهود جميع الفاعلين و هو ما يحققه الاتصال العمومي ¹ .

2- مبادئ و أسس الاتصال العمومي:

يرى بيار ماري فيدال بأن " الاتصال العمومي أصبح أكثر توجها نحو الابتكار والتجديد خصوصا في السنوات الأخيرة بفعل انتشار الثورة التكنولوجية التي توجتها الشبكة العنكبوتية العالمية و لكن رغم هذه التطورات لم تمس بالمبادئ الأساسية التي انطلق منها الاتصال العمومي و التي تشكل جوهره في الأصل ، لذلك فهما تغيرت أشكال و ممارسات الاتصال العمومي ، فإنها تبقى مستندة على الدوام إلى مبادئ تتجسد بالأساس حسب بيار زيمور في ² :

2-1- عدم اختزال المواطن إلى مستهلك :

يرى هذا الأخير أنه على المؤسسات العمومية التي تقدم الخدمة العمومية تجنب نظرة المؤسسات الربحية و بالنظر للمواطن بوصفه مستهلك في مجال القضايا العامة .

1- الصادق الحمامي ، الميديا الجديدة و المجال العمومي : الإحياء و الإنعاش ، مجلة الإذاعات العربية ، العدد 3 ، اتحاد إذاعات الدول العربية

2011 ص 16

2 - أناس رغييس ، " الاتصال العمومي و إدارة الفضاء العام ، مجلة الآداب و العلوم الاجتماعية ، العدد 02 ، المجلد 16 ، 2019 ، ص 15 .

2-2- التميز عن الاتصال السياسي :

يؤكد بيار زيمور في هذا الاتجاه على ضرورة تمييز الاتصال العمومي عن الاتصال السياسي في أداءه باعتبار هذا الأخير يرتبط بممارسات السلطة و التوقعات السياسية ، فالاتصال العمومي من حيث المبدأ مختلف تماما عن الاتصال السياسي لأنه يختص بنشاط المؤسسات التي تبحث عن شرعيتها من منطلق تقديمها للحق في الخدمة العمومية ، و ليس الشرعية المتأتية من الانتخابات .

2-3- تقاسم الوظيفة الإعلامية مع وسائل الإعلام :

تسيطر وسائل الاعلام على وظيفة الاعلام داخل الفضاء العمومي، و لكن يجب الإشارة إلى خصوصية دور وسائل الاعلام الذي لا يرتبط بتقديم الخدمة العمومية، و لكنه يميل أكثر لما يسمى بالبراديغم الصحفي ، فإن المؤسسات العمومية مخولة أكثر من الناحية القانونية لتقديم المعلومات و البيانات ذات الطابع العمومي و توجيه النقاش العام نحو المواضيع الأكثر أهمية ونحو شفافية إجراءات الفعل العمومي .

2-4- المراهنة على إشراك المواطن :

إن تقاسم المعلومات و البيانات عبر الاتصال العمومي يهدف إلى غاية نهائية هي الدفع بالمواطن نحو المشاركة و الانخراط في الشأن العام بشكل مستمر و يومي من خلال ممارسة ديمقراطية تشاركية و ليس ديمقراطية تمثيلية .

و تتطلب الديمقراطية التشاركية وجود المشاركة السياسية، فالعلاقة بين المفهومين وثيقة تستلزم حسب الباحثين في مجال السياسة ، فالعلاقة بين المفهومين و وثيقة تستلزم حسب الباحثين في مجال السياسة : تأكيد سياسة الشعب و سلطته ، التعدد التنظيمي المفتوح ، تعميق مفهوم المواطنة ، تحقيق العدالة الاجتماعية و التداول على السلطة .

إن كل هذه المتطلبات مجتمعة، يمكنها تحقيق مفهوم الديمقراطية التشاركية في جو إيجابي من طرف الشعب الذي يمثلونه ذلك أن الهدف الأساسي لتكريس مبدأ العدالة الاجتماعية، و تعميق مفهوم المواطنة خصوصا هو الضامن للسيرورة الصحيحة للمسار الديمقراطي.

2-5- التحكم في آلية الإنترنت:

ساهمت الانترنت في تكريس التفاعل في تناقل المعلومات و في دعم المشاركة الفعالة في نشر المعرفة و في إبداء الرأي و تنشيط الحوار بين مختلف أطراف العملية الاتصالية، و بذلك

أصبحت الشبكة العنكبوتية مرحلة متطورة في مجال المشاركة في تبادل المعلومات . ويجسم الأسلوب الديمقراطي في تسيير الشؤون العامة من خلال تعزيز مبدأ الحق في الوصول إلى المعلومة و إعطاء النقاش العمومي دفعة قوية من خلال تشجيع لمواطنة جديدة قائمة على الممارسة النقدية و الاحتجاج وحرية الرأي العام .

3- الأطراف الفاعلة في الفضاء العمومي :

إن الإطار الديمقراطي و ما أتاحه من ق الفرص و تعزيز الحريات سمح بظهور فاعلين آخرين للتموقع في المجال الاجتماعي، ما أدى إلى تنشيط الحركة التعددية السياسية، كما أصبح هؤلاء الفاعلون قوة فاعلة تلزم الحكومات على الأخذ بأرائهم عند اتخاذ القرارات (على الأقل في المجتمعات الديمقراطية) ، و من أهم الفاعلين العموميين على مستوى الفضاء العام نجد :

3-1- الدولة ، المسؤوليات الجديدة و إعادة توزيع الأدوار :

احتدمت النقاشات في القرن العشرين حول أدوار الدولة ، فهي لا يجب أن تكون أدوارها مختلفة و هو ما يفرض تبني خطاب يدعو إلى مسؤوليات جديدة و إعادة توزيع الأدوار ، فأزمة دولة الرفاه التي كانت كنتيجة للصعوبات الاقتصادية و الاجتماعية التي طالت المجتمع ، و أزمة الثقة الشرعية الناجمة عن وجود فجوة بين تطلعات الجماهير و طموحات الدولة التدخلية .

هذا النموذج الذي بدأ في الانكماش أكثر لما عجزت الدولة في الاستجابة لسرعة تغير المجتمع و مواجهة انفجاره اجتماعيا ، و النتيجة مواجهة مطالب متباينة جعلت الدولة تفشل في السيطرة على كل هذه التعقيدات الاجتماعية و التي لن يتسنى لها مجابتهها إلا بتعاونها الوثيق مع الجهات الاجتماعية الفاعلة (المجتمع المدني و القطاع الخاص) .

هذه المعطيات تفرض إعادة توجيهه فيما يخص السلوك الاستراتيجي للدولة ، كما أن هذه الاستراتيجية تستند إلى ان يكون دورها في التوجيه بدل التجديف ، أي أنها تمسك الدفة فقط وتترك المجداف لغيرها¹ . أي أن تنحصر أدوارها في التوجيه و الشراكة مع قوى المجتمع المدني وديناميكية وديناميكية الفواعل الاجتماعية في اطار حكم ذاتي .

1 - كوينتين دولا فيكتوروار : مفاهيم المواطنة و الفضاء العمومي عند حنة أرنت و هابرماس : استمرارية السياسي من العصور القديمة إلى الحداثة ، نور الدين علوش ، مجلة إضافات ، لبنان ، العدد 12 ، ربيع 2013 ، ص 55 .

3-2- المجتمع المدني :

المجتمع المدني فاعل أساسي في الفضاء العام و تأكيدا للفاعلية السياسية للمواطن خصوصا بعد أن تأكد دوره في معرفة حاجيات و متطلبات المواطنين نظرا لاحتكاكه بواقع المواطن و قدرته الفعالة على متابعة و صياغة و تنفيذ المبادرات التي تحل مشاكل المجتمع و مساهماته في توعية المواطنين بحقوقهم وواجباتهم .

3-3- المواطن :

أصبح المواطن اليوم فاعلا محوريا في الفضاءات العمومية ، فالمواطن مستهلك و هو نواة الجمعيات و هيئات المجتمع المدني و القطاع الخاص ، و به تقوم السياسات العامة المركزية والمحلية ، و إشراكه في هذه العملية ليس تجاوزا للخيارات التمثيلية ، بل إتاحة الفرصة لمشاركة الطرف المتلقي للسياسات العامة الذي يسمح التشاور معه و محاورته تفادي الفشل التتموي و أخطاء التسيير التي تضع الفرص التنموية على الساكنة ، فالمواطن حسب الجيل الثالث من المناظر الحقوقية مترابطة و غير قابلة للتجزئة .¹

3-4- وسائل الاعلام :

تمثل آلية أساسية من آليات تشكيل الفضاء التشاركي و إدارته من خلال ما توفره من فرص التحوار و التفاعل للتعبير و النقاش حول المسائل السياسية و الاجتماعية و الثقافية التي تهم المواطن التي تتحقق من خلالها وظيفة الإخبار و الإعلام عما يحدث في الفضاء العام ، و قد كان لظهور وسائل الاعلام الجديدة دفعا قويا للعملية الاتصالية منحت من خلالها امتدادات جديدة للفضاء العمومي و آفاقا واعدة .

فوسائل الاعلام الجديدة تتيح فرصا للخروج من وضعيات عدم التواصل و عدم التفاهم ويمكن لهذه الوسائل أن تقدم الإضافة المرجوة لإرساء فضاء عام يلتقي فيه المواطنون و السياسيون و كل الفئات الاجتماعية للتحوار حول قضايا الصالح العام و توجيهه لتحقيق البناء الديمقراطي .²

4- إدارة الاتصال العمومي للفضاء العمومي :

¹ - أناس رغييس ، نرجع سابق ، ص 16

² - H.Janniere ,V.Devillard , espace public , communauté et voisinage, in , les espaces publics modernes , collectif sous la direction de Picon Lefbrevre, Moniteur, Paris , p 16

بعد هيمنة وسائل الاعلام في إدارة هذا الفضاء و ما يتم تداوله من قضايا يتم طرحها وفقا للمصالح الخاصة لجماعات المصالح ، يمكن اعتبار الاتصال العمومي في هذا الصدد بديلا ومقاربة متكاملة المعالم تقوم على مبدأ النفاذ إلى المعلومات للجميع و الذي يفترض الانتقال من منطق السرية إلى منطق المكاشفة و ترويجها و تداولها و ضمان البلوغ إليها دون حجز أو إكراه¹ . و تكريس الشفافية و الانفتاح إضافة إلى دفع المواطن إلى المشاركة و الخوض في الشأن العام .

• **النفاذ إلى المعلومات :** يكتسي حق النفاذ للمعلومات أهمية دولية كأحد المعايير الأساسية لتحقيق دولة الحق و القانون ، فهي هدف يرتكز على العديد من الأطر السياسية و القانونية التي أساسها الفعل ، فمن مكاسب الديمقراطية تتمين هذا الحق الذي يجسد سيادة القانون في الدولة .

فحق النفاذ للمعلومات يعني حق المواطن في الوصول للمعلومات أو الحصول عليها بكل الطرق المشروعة من حكومته . و يعتبر دعامة أساسية للنهوض بالرأي العام و مراقبة العمل الحكومي ، و معرفة كيفية و طريقة من يتخذ القرارات العمومية و تمنحهم القدرة و السلطة للمشاركة أو المساهمة بالاقتراح أو بالاحتجاج على ما يصدر عن الدولة و مرافقها من تدبير و قوانين ، قد لا يرتضيها المواطنون أو يرون فيها مساسا بحرياتهم أو مستقبلهم .

• **الشفافية :** و هي وسيلة تهدف إلى تتبع المعلومات و التصرف بطريقة مكشوفة تتيح لذوي الشأن العام القيام بدور حاسم بالكشف عن نواطن الفساد و حماية المصالح العامة ، و هو ما يجعل قنوات الاتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة و المسؤولين ، و ذلك عن طريق وضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور لمعاينتها تحقيقا لمبدأ المراقبة الشعبية و المسألة .

• **المشاركة :** يعتبر فعل المشاركة من أهم رهانات الاتصال العمومي من خلال دفع المواطن إلى الخوض و المشاركة في الشأن العام ، ووضعه في قلب النقاشات العامة خاصة و أن الغاية الأساسية لهذه النقاشات هي تحسين القرار العام ، بالتالي فإن النقاش يفضي إلى قرارات أحسن .² وهنا لا ينحصر فعل المشاركة على المواطن فحسب، بل تقتضي الانفتاح على كل فواعل المجتمع بما فيها المجتمع المدني و القطاع الخاص، و هي كلها عمليات ترسي قيم التخلي السلطوي عن الاستئثار المركزي لعملية اتخاذ القرار في الفضاءات العامة .

¹- كوينتين دولا فيكتوروار ، مرجع سابق ، ص 25

²- H.Janniere ,V.Devillard , op.cit , p 35

تأسيسا لما سبق نرى أنه بات من الضروري اليوم مع تحول العلم و التكنولوجيا و تغير الأنساق الوظيفية و السياسية و الاجتماعية مساءلة الفضاء العام و التفكير في الاتصال العمومي لإدارة هذا الفضاء و تشكيله ضمن حاكمية شاملة يشترك في تسييرها جل الفواعل من القطاع الحكومي و الخاص و المجتمع المدني ، ما يعني ظهور الحاجة لتتنوع الأساليب و الوسائل الاتصالية المكرسة لإضفاء المزيد من الشفافية و المصادقية لما تبادر به المنظمات الحكومية من برامج و مشاريع تنموية .

المحاضرة العاشرة : التسويق العمومي

الهدف : نحاول من خلال هذا الموضوع الإشارة إلى أبعاد الخدمة العمومية و تداخل مكوناتها وأن الارتقاء إلى مفهوم الجودة يتطلب من القائمين على تقديمها استيعاب هذه الرهانات في تواصلهم مع المنفعين من الخدمة .

تمهيد

قبل التطرق إلى مفهوم التسويق العمومي أو التسويق في الإدارة العمومية يجدر بنا التعرّيج على مفهوم التسويق في المنظمات غير الهادفة للربح، فالتسويق في هذا النوع من المنظمات يعني كل الجهود التي تبذلها تلك المنظمات لإتمام مبادلات مرضية مع الأسواق المستهدفة بحيث يتم إشباع حاجات المستفيدين من خدماتها في الوقت الذي يتم فيه أيضا تحقيق الأهداف التي تسعى إليها وعلى الرغم من أن هذه المنظمات تختلف عن بعضها من حيث الحجم والغرض من انشائها والبيئات المختلفة التي تعمل فيها إلا أننا نجد معظمها يؤدي الأنشطة التسويقية التالية:

- تحديد المستهلكين الذين ترغب في خدمتهم أو جذبهم (الملاحظ أن المنظمات غير الهادفة للربح تستخدم مفردات مثل المواطن، المرضى، الأعضاء، الرعاية... الخ).
- التحديد الصريح للأهداف التي تريد الوصول إليها .
- تطوير إدارة واستبعاد البرامج والخدمات التي تسهل من تسويق عروضها.
- تحديد السعر الذي تحصل عليه في مقابل خدماتها (على الرغم من أنها تستخدم بعض الاصطلاحات الأخرى مثل المصروفات التبرعات الرعاية التعريفية والجزاء النقدي.... الخ).
- جدولة الأحداث أو البرامج وتحديد المكان الذي سوف تقدم فيه خدماتها.
- استخدام الاتصالات اللازمة لتحديد ما هو متاح لديها من خلال النشرات والإعلانات الخ
- من المفيد جدا أن نشير أن هذه المنظمات في الغالب لا تدرك أنها تمارس أنشطة تسويقية محضة .

1- تعريف التسويق العمومي:

تعددت التعريفات التي وردت في شأن التسويق العمومي و في الآتي بعض ما ورد عنها من

تعريفات :

- يمثل جملة الأنشطة التي تدخل في إنتاج أو تقديم أو فويرة أو توزيع أو ترويج منتجات أو خدمات عمومية لطالبيها من مواطنين وأفراد أو مؤسسات عمومية أو خاصة، الغرض منها تحقيق الرضا و المواطنة والسلم الاجتماعي والعدالة الاجتماعية في توزيع الثروة.
- التسويق العمومي نشاط اقتصادي يهتم بحسن تقديم المنتج العمومي لأفراد المجتمع عامة دون استثناء هدفه غير ربحي في الغالب بل تحقيق العدالة الاجتماعية والسلم الاجتماعي وسلوك المواطنة.
- التسويق العمومي أو الخدماتي " هو تلك العملية الاجتماعية التي من خلالها يستطيع الأفراد والجماعات الحصول على احتياجاتهم و رغباتهم التي من خلالها يستطيع الأفراد والجماعات الحصول على احتياجاتهم و رغباتهم من خلال خلق تبادل المنتجات و القيمة المقابل لها " ¹
- التسويق هو " عملية تنطوي على التخطيط و التنفيذ لمفاهيم المنتج و التسعير و الترويج والتوزيع المتعلقة بالأفكار او السلع أو الخدمات لإيجاد عملية تبادل و التي تساعد على تحقيق أهداف الأفراد و المؤسسات "

نستنتج من خلال ما تقدم أن التسويق العمومي يختلف عن التسويق التجاري من حيث المحتوى و الغاية و الجمهور المستهدف و الآلية المعتمدة لتحقيق الهدف لكونه يسعى إلى تعزيز العلاقات القائمة بين المنظمات الحكومية و القطاع الخاص و جل الأطراف الساعية للانتفاع من خدماتها ذات الطابع الإنساني و الاجتماعي ، أما الأدوات الاتصالية التي يعتمد عليها لتأكيد جودة الخدمات فهي متعددة نذكر منها : التقارير المالية ، تقارير المسؤولية الاجتماعية ، الحضور للجلسات العلنية التي تجريها البلديات حول الإعلان عن بعض المشاريع ، وسائل الإعلام ، أدوات المكاشفة و المسألة . جل هذه الوسائل و غيرها تعكس طابع انفتاح و شفافية هذا النوع من التسويق

2- نشأة التسويق العمومي:

¹ - هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، الطبعة 3 ، دار وائل للنشر ، الأردن ، ص 54 .

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

لقد مر مفهوم التسويق بعدة مراحل منذ نشأته كمفهوم اقتصادي، ولعل أهم المراحل

التي مر بها سنحاول التعرّيج عليها على النحو التالي¹:

• **مرحلة التوجه الإنتاجي للتسويق:** التوجه الإنتاجي للتسويق هو فلسفة تركز على القدرات والكفاءات الداخلية للمنظمة بدلا من التركيز على الرغبات والحاجات الخاصة بالسوق ويؤكد هذا التوجه على أهمية تقييم الإدارة لمواردها حتى تتمكن من تعظيم إنتاجه تزامنت هذه المرحلة مع اختلال كبير في ميزان السوق بين العرض والطلب هذا الأخير الذي فاق وبشكل كبير العرض المحدود للمنشآت الاقتصادية مما حتم على هذه الأخيرة ضرورة بذل الجهد في سبيل زيادة الإنتاج دون مراعاة الرغبات والحاجات الفعلية للسوق.

• **مرحلة التوجه البيعي للتسويق:** تقوم فلسفة التوجه البيعي للتسويق على الاعتقاد بان الاستخدام المكثف للوسائل والأنشطة البيعية سوف يدفع الناس إلى شراء مزيد من السلع والخدمات بشكل أكبر. ليس هذا فحسب بل إن ذلك من شأنه أيضا أن يشجع الوسطاء على القيام بدفع منتجات المصنعين بدرجة أكبر من ذي قبل، ومن ثم فإن التسويق يعني التركيز على المبيعات وتحصيل الأرباح.

• **مرحلة التوجه الحديث للتسويق يركز هذا التوجه على المسائل التالية:**

- دراسة سلوك المستهلك للوقوف على العوامل المؤثرة فعلا في قرار الشراء عند المستهلك.
- أساليب القيمة المضافة بمعنى العمل باتجاه تقديم سلع وخدمات ذات قيمة مضافة من وجهة نظر المستهلك.
- التسويق بالعلاقات بمعنى توطيد العلاقة بين المنظمة والمستهلك على أساس علائقي بالإضافة على الأساس التعاملي / التجاري .
- الاحتفاظ بالمستهلك وليس جذبه فقط.
- التركيز على حاجات المستهلك من خلال أساليب التسويق التكاملي بمعنى حشد إمكانات التسويق كافة لتلبية حاجات المستهلك بعد تحديدها وتشخيصها.
- إنشاء وحدات أو أقسام أو إدارات مسؤولة كاملة عن أداء جميع وظائف التسويق في المنظمة.

¹- مير أحمد، دراسة آفاق التقارب بين مفهوم: التسويق العمومي والمناجمنت العمومية -حالة المرفق العمومي -قطاع السكن العمومي في الجزائر، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد الرابع (04)، جامعة المسيلة-الجزائر، د.س، ص175-176.

• مرحلة التوجه الاجتماعي للتسويق: إن التركيز على إشباع حاجات المستهلك في مرحلة التوجه الحديث للتسويق انجر عنه ضرر كبير بالمجتمع والبيئة ولذلك تقوم فلسفة التوجه الاجتماعي للتسويق على عدم اكتفاء منظمات الأعمال بإشباع حاجات المستهلك وتحقيق أهداف المنظمة بل يجب عليها أن تسعى إلى تحقيق اهتمامات الأفراد و المجتمع في الأجل الطويل. ويشير الشكل رقم 01 إلى الاعتبارات الثلاثة التي ينطوي عليها المفهوم الاجتماعي للتسويق.

الشكل رقم (01): الاعتبارات الثلاثة للتوجه الاجتماعي للتسويق

المجتمع (السعادة والرفاهية)



المستهلكون (إشباع الحاجات)

الشركة (الأرباح)

المصدر: نادية العارف أمينة، مختار ياقوت محمد عبد العظيم أبو النجا و آخرون التسويق الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2014، ص27.

هذه المراحل التي مر بها مفهوم التسويق ساهمت وبشكل كبير في تحوله من التفكير في المدى القصير إلى التفكير في المدى المتوسط والطويل، وذلك اتضح خلال التوجه الحديث للتسويق والتوجه الاجتماعي للتسويق إذ أصبح التسويق يهتم بإقامة علاقة دائمة ومستمرة بين المنظمة وزبائنها تتخطى في بعض الأحيان العلاقات التجارية بينهما إلى علاقات إنسانية وشخصية. كما أن توجه مفهوم التسويق نحو خدمة المجتمع وعدم انتاج منتجات تضر بمصلحة المجتمع يعتبر نقلة نوعية في صالح التطابق المنشود في هذه الدراسة بين التسويق والإدارة العمومية.

3- مفهوم المرفق العمومي:

أولاً: المعيار العضوي: حسب هذا المعيار المرفق العام هو منظمة أو جهاز اداري عام أي أنه يرى بأن المرفق العام مؤسسة عامة او ادارة محددة ومن التعاريف التي تركز على الجانب الشكلي التعريف التالي: المرفق العام هو منظمة عامة من السلطات والاختصاصات التي تكفل

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

القيام بخدمة معينة ويتضح من خلال هذا التعريف ان المرفق العام جهاز مرتبط بالإدارة العامة ويتمتع بأساليب السلطة العامة.

ثانيا: المعيار المادي: المرفق العام حسب هذا المعيار هو نشاط عام يستهدف تحقيق اهداف عامة، وعليه فالمعيار المادي يعرف المرفق العام انطلاقا من فكرة النشاط بخلاف المعيار العضوي الذي يعرفه انطلاقا من فكرة المؤسسة.

التسويق والتوجه نحو العلاقة زبون مؤسسة في المدى الطويل يرى (Butler et collins) أن التسويق في السابق لم يكن يهتم بالظواهر الاقتصادية في المدى الطويل وكان يركز جهوده على بيع المنتجات. ولم يهتم أبدا بالعلاقة التي قد تنشأ بين المؤسسة والزبون هذا التوجه تغير كليا إذ أصبح التسويق يهتم بالعلاقة بين المؤسسة و زبونها ليس في المدى القصير ولكن في المدى الطويل. وهذا ما جعل مفهوم التسويق يتطابق مع أهداف الإدارة العمومية التي أصبحت اليوم تستند على مبادئ وأدوات التسويق الحديث مما خلق نوعا من الولاء بين الإدارة العمومية والمواطن من خلال تقديم منتجات وخدمات عمومية تتطابق مع تطلعات المواطن بل وتتافس نظيراتها في القطاع الخاص.

تواجد التسويق في قلب الإدارة العمومية في هذا العنصر سنحاول إبراز المكانة المهمة التي أصبح تعتمها مفهوم التسويق في قلب الإدارة العمومية وذلك بالتركيز على إظهار مكانة المزيج التسويقي نو العناصر الأربع (منتج، سعر، توزيع، ترويج) وذلك في الجداول التالية:

الجدول 01: يوضح مكانة عنصر المنتج في قلب الإدارة العمومية

خصائص المنتج في الإدارة العمومية	التعريف	الأمثلة
خاصية التنوع	هناك عدد غير محدد من المنتجات المعروضة من نفس الإدارة العمومية.	في ألمانيا التعليم الثانوي ينقسم إلى ثلاثة مدارس حيث يكمن الاختلاف بينهم في جودة التلاميذ الذين يتوجهون إليهم وجودة المدرسين مثال مدرسة Gymnasium في مدرسة ينتمي إليها فقط التلاميذ

د. فركوس نظرية: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

<p>المتفوقون اين يتم تحضيرهم للدراسات العليا.</p>		
<p>في فرنسا تقوم الإدارات العمومية باستقبال جمهور المواطنين وبعدها تستجوبهم عن طريق بطاقة يقومون بملتها تكون بمثابة تقييم الجودة الاستقبال.</p>	<p>القياس الموضوعي المراد الوصول إليه . الجودة المنتج يكون حسب مكونات المنتج.</p>	<p>خاصية الجودة</p>
<p>النموذج الديمقراطي التشاركي يمكن من إشراك مجموع المواطنين في نقاشات عامة تساعد في اتخاذ قرارات سياسية ينجر عنها خلق قوانين جديدة.</p>	<p>يقصد به أن تكون أفكار الإدارة العمومية في إنتاج منتجها مسيرة للتطور الحاصل في المجتمع.</p>	<p>خاصية تصميم المنتج</p>
<p>يتبأ الأوروبيون أنه في سنة 2032 ستكون رخصة السياقة موحدة والكترونية في كل دول الاتحاد الأوروبي.</p>	<p>الخصائص التقنية والمادية للمنتج</p>	<p>خاصية خصائص المنتج</p>
<p>كل دولة هي في حد ذاتها علامة تجارية فمثلا سويسرا هي علامة تجارية الاستقلالية وسرية الحسابات البنكية للأفراد والدول أما دولة البرازيل فعلاقتها التجارية تختزل في الاحتفالات وسعادة العيش.</p>	<p>الاسم، المصطلح، الرسم، الرمز... تعرف بمنتج الإدارة العمومية.</p>	<p>خاصية العلامة التجارية</p>
<p>مثلا دولة سنغافورة عند محاولتها تحفيز السكان على الإنجاب وضعت حملة تحت شعار سنغافورة قصة حب.</p>	<p>عملية التعليب ليست دائما في مفهومها الضيق أي وضع غطاء وطلب تحمي المنتجات ولكن يمكن أن يشمل التعليب دعاية لحملة ما تريدها الإدارة العمومية.</p>	<p>خاصية التعليب</p>

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

<p>الطبيعية الكوارث الطبيعية بعدة خدمات مرافقة لمنتجاتها العمومية كمراقبة الجرد ، تسيير الطلبية ، التوزيع ، تركيب المنتجات ، صيانة ، المنتجات خدمات الضمان الإجابة عن احتجاجات الزبائن ...</p>	<p>يقصد بها قيام الإدارة العمومية في حالة الكوارث الطبيعية كالحوادث في استراليا أو موجات الحر في فرنسا تضع الإدارة العمومية تحت تصرف مواطنيها ارقام هواتف خضراء مجانية للإجابة عن انشغالات المواطنين.</p>	<p>خاصية الخدمة</p>
<p>أثناء الأزمة المالية سنة 2008 قامت بعض الدول بإعطاء ضمانات للمودعين حتى تخلق نوعا من الثقة في منظوماتها البنكية.</p>	<p>هو التزام من الإدارة العمومية نحو مستهلكي منتجاتها الغرض منه هو سد العجز أو الخلل الذي قد يقع فيه الباعة اتجاه المستهلكين أو الخلل الموجود في المنتج العمومي في حد ذاته.</p>	<p>خاصية الضمان</p>

Source: Andrea M.Kaplan, Michel Haenlein , rapprochement entre le marketing et l'administration publique : vers une compréhension globale du potentiel du marketing public, revue français du marketing 2009 n224-4/5 p55.

الجدول (02): يوضح الجدول مكانة السعر في قلب الإدارة العمومية

الأمثلة	التعريف	خاصية السعر
<p>مثلا في اليوم أي سائق لا يضع حزام الأمان يغرم بتعريف قدرها 10 دولار</p>	<p>هو سعر بيع المنتج قبل إحداث أي خصم أو تخفيض في السعر</p>	<p>خاصية التعريف (le tarif)</p>
<p>في ألمانيا العائلات التي تساهم في تسهيل عملية فصل النفايات لإعادة تدويرها تدفع ضريبة أقل من العائلات التي لا تساهم في عملية إعادة التدوير.</p>	<p>هو تخفيض في السعر</p>	<p>خاصية الخصم (remise)</p>
<p>لزيادة مبيعات السيارات الجديدة في فرنسا أثناء الأزمة المالية سنة 2000 قامت الإدارة العمومية بمنع مبلغ 1000 أورو</p>	<p>هو تحريض المستهلكين على شراء المنتج كالتخفيض في الأسعار مثلا</p>	<p>خاصية التحريض (incitation)</p>

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

لكل مواطن يقدم سيارته القديمة لإعادة رسكلتها		
تمنع النمسا الشركات مدة قدرها 45 يوما لدفع الضريبة على القيمة المضافة	هو إجبارية الدفع خلال فترة محددة	خاصية التقسيط
في بريطانيا في حالة تأخر المواطن عن تسديد الضرائب خلال 28 يوما التي تلي موعد التسديد النهائي تفرض عليه عقوبة تقدر ب 5 بالمئة	هو اتفاق على مدة تسديد القرض وعلى طريقة التسديد في حالة التأخر وفي حالة التسبيق	خاصية القرض

Source: Andrea M.Kaplan, Michel Haenlein rapprochement entre le marketing et l'administration publique: vers une compréhension globale du potentiel du marketing public, revue français du marketing 2009 n224-4/5 p57.

الجدول رقم (03): يوضح الجدول مكانة الاتصالات في قلب الإدارة العمومية

الأمثلة	التعريف	خاصية الاتصال
في ألمانيا الشركة الأولى في مجال الإشهار هي: "Du biss Deutschland" أنت ألمانيا هدفها هو خلق المواطنة و شعور بالانتماء إلى ألمانيا تكلفة الإشهار لمدة 2دقيقة في التلفزيون تزيد عن 30 مليون أورو مما يتيح لها الإشهار في كل القنوات الألمانية.	هو حجز المكان أو الزمن الذي تقوم فيه الإدارة العمومية بالإعلان في كل وسائل الإعلام عن منتجاتها للمواطنين.	خاصية الإشهار
أثناء فترة الترويج لصالح زيادة المواليد في دولة سنغافورة قامت الإدارة العمومية بمنح عطلة أمومة مدفوعة الأجر للنساء حديثي الزواج زيادة على عطلة الأمومة.	هي الضغوط والتأثيرات التي تمارسها الإدارة العمومية على مواطنيها من خلال وسائل الاتصال الثقيلة وغير الثقيلة للتأثير واستمالة شعور ورغبة المواطن نحو منتجها.	خاصية المبيعات
تقوم الإدارة العمومية في فرنسا بإقناع المواطنين بدف ضريبة إضافية على الأجر الأغراض دعم صندوق الرعاية الصحية.	هو عقد يتم بين الإدارة العمومية وزبونها وجها لوجه تقوم الإدارة العمومية بموجبه بإقناع الزبون باقتناء منتجها أو خدماتها العمومية.	خاصية قوة البيع

د. فرانسوا نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

خاصية العلاقات العامة	هي المعلومات المجانية عن شركة أو منتج عمومي تتم عادة في وسيلة اعلام خاصة.	في فرنسا قامت الإدارة العمومية بحملة تحسيسية ضد مخاطر المنتجات الكحولية خاصة بالنسبة للسائقين.
-----------------------	---------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

Source: Andrea M.Kaplan, Michel Haenlein rapprochement entre le marketing et l'administration publique : vers une compréhension globale du potentiel du marketing public, revue français du marketing 2009 n224-4/5 p58

الجدول رقم (04): يوضح مكانة التوزيع في قلب الإدارة العمومية

الأمثلة	التعريف	خاصية التوزيع
الحكومة لا تدخر اي جهد في استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتمكين المواطنين من التواصل والتبادل.	في شبكة منظمة من الوكالات والمؤسسات والتي تسهر على تقريب المنتج من المستهلك.	خاصية قناة التوزيع
مفهوم الشباك الموحد لتقديم عدة خدمات إدارية للمواطنين مما يختصر الوقت والجهد سواء المقدم الخدمة أو للمواطن.	في مجموع نقاط البيع المؤسسة ما سواء كانت مؤسسة التوزيع بالتجزئة أو بالجملة والتي تباع علامة تجارية معينة في حيز جغرافي معلوم.	خاصية تغطية السوق
بعد انتهاء الحرب الباردة قامت الولايات المتحدة الأمريكية بغلق عدة قواعد عسكرية والآن تفكر في فتح قواعد عسكرية جديدة في أوروبا الشرقية.	هو نطاق العرض المخصص للزبون الشراء منتج خاص	خاصية التشكيلة Assortiment
بسبب قلة الأماكن الجغرافية لبناء القنصليات و السفارات في عواصم بعض الدول لجأت هذه الأخيرة إلى خلق قنصليات متنقلة.	هو التموقع المادي لنقاط البيع	خاصية التحديد
أثناء انتشار مرض انفلونزا الطيور قامت السلطات الفرنسية بتخزين كم معين من الواقيات التنفسية لغرض توزيعها على المواطنين في حال انتشار هذا المرض.	هو توفر وتواجد السلع والمنتجات في مكان معين مما يتيح بيعها في أي وقت.	خاصية التخزين Assortiment

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

وظيفة التسويق تسهر على توفير النقل اللازم للمنتجات و البضائع في الوقت والمكان المناسبين العملية البيع في نقل البضائع للمواطنين. والاستخدام.	خاصية النقل
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

Source: Andrea M.Kaplan, Michel Haenlein rapprochement entre le marketing et l'administration publique : vers une compréhension globale du potentiel du marketing public, revue français du marketing 2009 n224-4/5 p59.

لا يمكننا بأي حال من الأحوال تجاهل أحد العناصر آنفة الذكر عند إعداد الخطة التسويقية للمنتج أو الخدمة في اطار الخدمة العمومية ، و لكن مع تطور الأساليب التكنولوجية و متطلبات العملاء أصبحنا بحاجة لمزيد من العناصر التسويقية لدعم خطط و استراتيجيات التسويق ، لذلك تم إضافة ثلاثة عناصر أخرى إلى الأربعة السابقة و المتمثلة في :¹

• موظفو المؤسسة:

يمثل مقدمي الخدمة أو القائمين على تطوير المنتج عنصرا أساسيا في نجاح المؤسسة بشكل عام ونجاح الخطة التسويقية أيضا ، لذلك يجب توظيف الأشخاص المناسبين و إلى جانب اختيارهم بدقة لأداء مهام محددة يجب تدريبهم أيضا على مهارات التواصل مع الآخرين و التفكير البناء و تقبل الآراء ، باختصار يتعين على المنظمات العمومية أن تحرص على إعداد فريق العمل أولا .

• العمليات :

إدارة العمليات واحدة من أهم وأخطر عناصر المزيج التسويقي السبعة سواء في حالة المنتجات أو الخدمات ، حيث يؤثر أداء العمليات بشكل مباشر في مستوى الجودة و التكلفة أيضا ، لذلك من الضروري أن يتم فحص مراحل تقديم المنتج أو الخدمة و التحقق من انتظامها لتجنب الأخطاء و تقليل التكاليف و زيادة الربح .

يتم خلال هذه المرحلة وضع ما يسمى بمخطط الخدمة ، و الذي يتناول توضيح خطوات تنفيذ الخدمة أو تطوير المنتج و مهمة كل فرد في كل مرحلة و معايير تقييم الأداء و توقيت و تكلفة كل مرحلة إلى أن يصل المنتج للعميل ، و ينتهي دور المؤسسة .

• عامل التمييز :



¹ - هاني حامد الضمور ، مرجع سابق ، ص 55 .

د. فرکوس نظرية: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

الخدمات غير ملموسة بطبيعتها ، لذلك تهتم مؤسسات التسويق بتوضيح عامل التمييز أو الدليل المادي المرتبط بالخدمة ، لذلك يتعين على القائمين على تقديم الخدمة ربط المنتج أو الخدمة بدليل مادي مميز لها لتوضيح هوية المنتج و ترسيخ صورة كاملة عنه في ذهن عملائها و من ناحية أخرى تبسيط عملية التسويق و ضمان الوصول السريع إلى العملاء المحتملين .

نخلص من خلال ما تقدم أن نجاح الخدمة العمومية يرتبط بمدى حرص القائمين على إدارة المنظمات العامة على احتواء جل عناصر المزيج التسويقي آنفة الذكر ، و مما يزيد من تعقد تجسيد هذه العمليات على أرض الواقع هو دخول فاعلين آخرين في تحديد مكونات هذا المزيج وفقا لرؤيتهم التسيرية .

المحاضرة الحادية عشر : واقع الاتصال العمومي في الجزائر

الهدف: الكشف عن واقع الاتصال العمومي في الإدارات والمنظمات العمومية وعن أسباب تدهور العلاقة بين الإدارات و المواطنين.

1-مشكلات الاتصال العمومي في الجزائر:

- إن الإدارة المحلية ما هي إلا جهاز من أجهزة الدولة و شكل من أشكال إدارتها و التي تعمل على تسيير شؤون المواطنين بما يتوافق و النظام السياسي، الاقتصادي والاجتماعي و الثقافي لكل دولة من خلال أسلوب في التنظيم يضمن مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية. و مع نهاية الثمانينات بدأ المشرع الجزائري يهتم بتطوير الاتصال بين الإدارة و المواطن من خلال تقنين هذه العملية و تنظيمها في مجموعة من النصوص . غير أن هذه القوانين قلما تجسد على أرض الواقع و هذا ما يفسر سبب الصراعات والنزاعات التي عادة ما تقع فيها الإدارات مع المواطنين هذا فضلا عن أسباب أخرى يمتد تاريخها لعهد الإدارة العثمانية و الفرنسية . و بالرغم من الإصلاحات التي انتهجتها الدولة بعد الاستقلال إلا أن الواقع يؤكد تسلط السلطة السياسية وتناقض توجهها مع محيطها في العديد من الحالات ميزها تقاوم العديد من المشكلات من أبرزها ما يلي: ¹

- البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.
- سوء تقديم الخدمة العمومية.
- التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الوساطة.
- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية، والحصول على الخدمة أو الاقتناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة.
- غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين المنتفعين منها، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات العمومية، وبين ما يتوقعه المواطنون من خدمات
- افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجماهير .

¹ - عدنان مريزق، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، إصدار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص20.

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

- الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.
 - ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.
 - سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة، أو عدم الخبرة والدراية، أو بسبب السرقات.
 - افتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العامة والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العامة خاصة المستشفيات وسوء مظهر المكاتب والعديد من العاملين.
 - تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العامة، الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحادة على العاملين في هذه الوحدات، وعلى قيم العمل، وعلى مستوى أداء الخدمة العامة.
 - عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العامة، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة.
- كما يمكن عرض بعض المشكلات الأساسية التي تواجهها الإدارة العامة في لبنان، والتي تشترك فيها مع الكثير من الدول العربية بما فيها الجزائر وتتمثل فيما يلي:¹
- في مجال رسم السياسات والتخطيط: حيث يلاحظ افتقاد الإدارات العامة بشكل عام إلى نهج التخطيط الاستراتيجي القائم على رؤية واضحة المعالم وخطط بعيدة ومتوسطة المدى منبثقة عنها.
 - في مجالات التنظيم وبناء الهياكل التنظيمية: حيث يلاحظ مركزية إدارية مفرطة في التنظيم الإداري وعدم تحديث الهيكل التنظيمي العام للإدارة العامة والهياكل التنظيمية للوزارات والمؤسسات العامة.

¹ Gérard Priebe, **la communication des collectivités locales**, cours de 3ème année licence « Art Communication Langage » faculté de lettres de l'université de Nice Sophia-Antipolis. <http://www.youscribe.com/BookReader/Index/542688/?documentid=513811>; 20/09/2024.

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

- في مجال التنفيذ وعناصره وخاصة إدارة الموارد البشرية: حيث يلاحظ استمرار وجود أنظمة وإجراءات معقدة ينجم عنها مستويات متدنية من الإنتاجية، تتلازم مع أساليب ووسائل عمل تقليدية وبيروقراطية في ظل غياب مكاتب لاستقبال المواطنين، أو شبكات موحد يقدم الإيضاحات والمعلومات الدقيقة حول الإجراءات العائدة للمعاملات، وتسهم في إنجاز معاملات الجمهور.
- شؤون الموارد البشرية: حيث يلاحظ غياب الإطار التنظيمي الحديث لإدارة الموارد البشرية مع نقص ملحوظ في الموارد البشرية عالية الكفاءة ومدربة.
- في مجال المراقبة والتقييم: يلاحظ عدم تطبيق الرقابة والمساءلة والمحاسبة بطريقة فعالة ومجدية في الإدارة العامة.
- في مجال تكنولوجيا المعلومات والمعاملات الإلكترونية: حيث يلاحظ افتقار وحدات المعلوماتية التي جرى إحداثها في عدد من هيئات الرقابة وعدد من الإدارات العامة، إلى العنصر البشري الكفوء والمؤهل إضافة إلى التجهيزات والبرامج المعلوماتية، إضافة إلى غياب الأطر التشريعية والنصوص التطبيقية العائدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال توفر البناء الإداري الملائم، حيث يلاحظ عدم مراعاة الأبنية المستأجرة، وهي غالباً أبنية سكنية، والتي تفتقر المواصفات البناء الوظيفي المصمم خصيصاً للإدارات الرسمية.
- في مجال توفر الدعم الكافي لعمليات الإصلاح والتطوير: حيث يلاحظ عدم توفر التزام سياسي قوي وفاعل بقضية التطوير الإداري، وفي كثير من الأحيان يلاحظ وجود عدم تجاوب أو بطء في إقرار مشاريع التطوير.

2- مبادرات تصحيح العلاقة بين الإدارة و المواطن:¹

كنتيجة لمحاولة إصلاح العلاقة بين المواطن والإدارة في الجزائر، تم إرساء وظيفة الوسيط الإداري على مستوى كل الولايات، حيث يقوم باستقبال تظلمات المواطنين ويحل المشاكل التي يمكن أن يحلها.

وقد صدر قانون 88-131 المؤرخ في 4 يوليو سنة 1988 الذي جاء لينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن. وما يلاحظ على هذا القانون أنه ركز على تحديد واجبات الإدارة اتجاه المواطن، التي

¹ - عثمان مريزق، مرجع سابق، ص 21.

تتمثل في احترام المواطن وحماية حقوقه التي اعترف له بها الدستور والتشريع. وقد نص القانون على أن تطلع الإدارة كافة المواطنين على التنظيمات والتدابير التي سطرها، وينبغي في هذا الإطار أن تستعمل وتطور أي سند مناسب للنشر والإعلام. كما نصت المادة 12 منه على أن ترتب الإدارة أمورها لكي توجه المواطنين في مساعيهم، وترشدهم إلى الإجراءات المطلوب اتباعها، ويجب عليها أن تستقبلهم أحسن استقبال. وفي هذا الإطار يجب أن تعمم إقامة هياكل ملائمة لاستقبالهم والتخفيف من الإجراءات لدى استدعاء المواطنين، فقد اشترط القانون ضرورة القسوى لحالة الاستدعاء مع ذكر اسم المصلحة المعنية، اسم الموقع ولقبه ووظيفته، دواعي الاستدعاء المعنية، ورقمها الهاتفي، أيام الاستقبال وساعاته. كما نص القانون وأمر كل الإدارات على التقليل من طلب الأوراق، والتي تطلب من المواطنين وأن تقوم مقام المواطن كل ما كان ذلك ممكناً؛ فتتصل مباشرة بالمصلحة أو الهيئة المعنية للحصول على المعلومات التي تراها ضرورة لدراسة الملف المعروض عليها. أضف إلى ذلك فإنه من الضروري على أي إدارة أن ترد على كل الطلبات أو الرسائل أو التظلمات التي وجهها المواطن إليها. بيد أن ومن الشائع لدينا أن الهوة بين التشريع والواقع تبقى عريضة، لكون أن القانون 88-131 جاء في وقت أين ازدادت الأمراض البيروقراطية تشدداً، ولم يتم احترام كل بنود القانون لكونه لا يحمل القوة القاهرة لتثبيته، ونقصد بها القوة السياسية للأحزاب والمجالس الشعبية التي تعمل على تفعيل دورها الرقابي وتنقل هموم المواطن إلى أعلى مستوى من الأجهزة التنفيذية.

خلاصة القول، أن كل المحاولات السياسية والإدارية التي بادرت بها القيادة السياسية قد فشلت في احتواء أزمة علاقة الإدارة مع المواطن، ما دامت القيادة لم تشعر بضرورة تغيير الذهنات والسلوك ويجب أن نشير بأن الأجهزة الرقابية الداخلية والخارجية... لم تلعب أدوارها كأدوات وأجهزة رقابية فعالة في تقويم الانحرافات.

3- ملامح الخدمة المعاصرة:¹

يختلف مفهوم الخدمات العامة الجديدة عن منهجيات الخدمات العامة التقليدية من حيث تركيزها على المواطن وعلى تعزيز الصالح العام من خلال تصميم الخدمات وتوفيرها بصورة شاملة. ويغدو التركيز على كفاءة الخدمات وخدمة المتعاملين والابتكار معياراً مقبولاً في العالم العربي، بهدف توفير الخدمات وخدمة أفضل و بات المواطن يلقي تقديراً أكبر بصورة متزايدة، باعتباره

¹ - عدنان مريزق ، مرجع سابق ، ص23.

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

المتعامل الذي بعد رضاه وملاحظاته أمرا جوهريا لعمل الحكومة. لقد ابتعد مفهوم الخدمات العامة الجديد عن الخدمات المركزة ذات العمليات البيروقراطية البطيئة إلى خدمات مبسطة وسريعة، يمكن بسهولة الوصول إليها. لقد فتحت هذه المنهجيات الجديدة في الإدارة العامة، منذ وقت قريب، الطريق أمام الكثير من أساليب الحكومة في الحقبة الرقمية في توفير الخدمات العامة، وبصورة أولية في استخدام ابتكارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير خدمات أكثر كفاءة وشمولا وأقل تكلفة.

يمكن أن نتأمل الأجهزة الحكومية وقد تحولت من منطق الروتين والأداء الحكومي التقليدي إلى نظام يدار على أساس أداء تنافسي إلى أداء يقتبس نمط إدارة المؤسسات لاسيما وأن الكثير من الأجهزة الحكومية كالاتصالات والطرق والموانئ والنقل والتعليم والصحة بات يعمل في ظل منافسة القطاع الخاص. وبعد تفاعل كثير من الدول العربية مع منظمة التجارة العالمية مطبقة لأحكام اتفاقية الجات ومع الاتحاد الأوروبي مطبقة لاتفاقية المشاركة الشراكة الأوروبية، والتوجه المتنامي للخصوصية، لن يمض وقت طويل حتى يجد المواطن أو المستثمر نفسه أمام العديد من مقدمي الخدمة المحليين والأجانب ضمن منافسة جادة وحادة.

4- توقعات طلاب الخدمة من المنظمات العمومية:

- السعي لاختصار الوقت ضمن مفهوم إداري معاصر هو التنافس بالوقت.
- ترشيد وخفض التكاليف ضمن مفهوم إداري معاصر هو " الريادة في إدارة التكاليف " وفاعلية التكاليف.
- تحسين الجودة ضمن فكر إداري جديد هو فكر " إدارة الجودة الشاملة".
- الارتقاء بالخدمة الحكومية لمستوى يضاهي المستوى الأفضل بالنظم المماثلة بالخارج ضمن توجه إداري جديد هو مفهوم المقارنة المرجعية أو السعي للارتقاء لمستوى المنافس النموذجي Benchmarking.
- استبدال اللجان التقليدية، بأسلوب فرق العمل المتكاملة التي تتحلى بروح الفريق والأداء الجماعي المتكامل والمنتاغم.
- الاتجاه نحو تحويل أداء بعض الأنشطة إلى موردين Outsourcing بما يساعد على تحسين الجودة وخفض التكلفة.

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

- استبدال أسلوب الإدارة الورقية التقليدي الذي يحفل بأكداس الملفات والأوراق والأدراج والدواليب بأسلوب الإدارة الإلكترونية ضمن نسق الحكومة الإلكترونية. حيث تؤدي الخدمات لطالبيها دون أن ينتقلوا لمقر الأجهزة الحكومية. وذلك في خدمات مثل سداد فواتير الهاتف والكهرباء والمياه وتراخيص السيارات والرسوم الجمركية، وحتى بعض الخدمات الطبية، باستخدام بطاقات الائتمان وعبر شبكة الإنترنت.
- استبدال الهيكل الهرمي - تدريجيا - بهيكل أفقي نقل فيه المستويات الإدارية ويقل الوقت المستغرق في الاتصالات الصاعدة والهابطة. ومن ثم تقل فترات معالجة طلبات وشكاوى طلاب الخدمة.
- استبدال نمط الإدارة بالتفاصيل إلى إدارة بالأهداف والنتائج.
- استبدال الإدارة برؤى كبار الموظفين إلى الإدارة برؤى وتوقعات طلاب الخدمة.
- نظرة جديدة للعاملين كموارد بشرية لا تقل أهمية عن باقي الموارد المالية والمادية. وباعتبارهم رأس المال الفكري المخطط والمنقذ والمقيم والمطور.
- استبدال ما يكون من حوافز لا تحفز بنظام فاعل للحفز يقوم على تقييم سليم للأداء ونظام معلومات كفاء.
- استبدال التشريع الحالي للإدارة المحلية بتشريع أحدث يتيح صلاحيات أوسع ويختصر وقت صنع القرار.

المحاضرة الثانية عشر: اتصال الجماعات المحلية

الهدف: التعرف على أكثر الأنماط الاتصالية التي يعرف بها الاتصال العمومي ألا و هو اتصال الجماعات المحلية و التي تغذيها أبعاد عملية وأخرى سياسية تتدخل بشكل أو بآخر في تحديد شكل ومحتوى و الأدوات الاتصالية الملائمة للتواصل مع المؤسسات والمواطنين على الصعيد المحلي

تمهيد:

"لا نستطيع أن لا نتصل " فحتى الصمت يحمل مدلولات اتصالية يحتمل العديد من التأويلات، إن هذه المسلمة تنطبق على الاتصال بين الأفراد و الحال ذاته بالنسبة للمنظمات كالمؤسسات والجمعيات سواء من القطاع الحكومي أو القطاع الخاص.

1- أهمية الاتصال بالنسبة للسلطات المحلية:¹

يفضل القوانين الخاصة بالمركزية التي شملت العديد من منظمات العالم تعاضم دور السلطات المحلية سواء تعلق الأمر بدور البلديات أو المجالس العمومية، حيث امتدت مجالات كفاءاتهم والتزاماتهم المالية وأصبحت مهمة أكثر من ذي قبل، و من الملاحظ أنه كلما زادت مسؤوليات الهيئات العمومية كلما تعاضمت أهمية الاتصال. فدور الاتصال العمومي يكمن في تبرير قرارات السلطات السياسية ما يعني تحفيز المواطنين الالتفاف حول هذه القرارات.

إن رهان الاتصال في مجتمعاتنا الحديثة والديمقراطية يكمن في نقل القيم و الأهداف التي تشاطرها كل من متخذي القرارات و السكان الذين يعرفون باختلافاتهم الثقافية والاجتماعية و كنتيجة لذلك فإن الاتصال يرتبط بطبيعة العمل السياسي لهذه النخب و هدف الاتصال.

2- غايات اتصال الجماعات المحلية:

للاتصال الخاص بالجماعات المحلية غايتين أساسيتين هما:²

1-2- الغاية السياسية: يسهم اتصال الجماعات المحلية في شرح سبب و كيفية اتخاذ القرارات الخاصة بالميزانيات المالية المسخرة للمشاريع و اختيار الاستثمارات والتخطيط للأشغال ... إلخ

¹ - Pierre Zemor, op.cit, p 160.

² - Gérard Priebe, **la communication des collectivités locales**, cours de 3ème année licence « Art Communication Communication Langage » faculté de lettres de l'université de Nice Sophia-Antipolis. <http://www.youscribe.com/BookReader/Index/542688/?documentid=513811>; 20/09/2024.

الأمر الذي يشجع المواطنين على قبولهم لمبادرات البلدية ما ينعكس إيجاباً على رؤساء المجالس الشعبية البلدية وذلك بتحفيز المواطنين التصويت عليهم في دورات انتخابية مقبلة. إن الغاية الأخرى التي يسعى إليها هذا النمط الاتصالي هو " بيع " شخصية القائد إن صح التعبير ونخص بالذكر القيادات التي تتأسس الأجهزة التنفيذية أمثال رئيس البلدية، رئيس المجلس العام، رئيس المجلس الجهوي، ... إلخ وهذا ما يخدم مسارهم الوظيفي.

2-2- الغاية العملية: إن بلوغ هذا الهدف يتحقق في ضوء العمل بالاتصال المؤسساتي، فالهيئات والإدارات العمومية تحتاج إلى الاتصال لشرح الخدمات التي تقدمها بعض المصالح، كما يستخدم للتوجيه لطرق التسجيل في المكاتب و في الحاضنات و فضاءات الترفيه و الرياضة إلخ. إن تصنيف غايات الاتصال الخاص بالجماعات المحلية إلى سياسية و عملية لا يعني أنهما يتعارضان، بل أن الممارسة الميدانية تؤكد تكامل كلا النوعين، فالمكتبة أو الفضاء الترفيهي الذي يستفيد من نسبة تردد عالية يفسر الرؤية السليمة و الحكمة للأجهزة المنفذة و للغالبية من الناخبين المحليين و هذا ما يكون له أثر إيجابي على الجانب السياسي لهؤلاء إذ يشجع المواطنين التصويت عليهم في فرص انتخابية لاحقة.

3- أدوات اتصال الجماعات المحلية:

من جملة الأدوات الاتصالية التي تعتمد في مجال العمل العمومي نذكر ما يلي:¹

3-1- مجلة البلدية: تعد من بين أدوات الاتصال الفعالة خاصة إذا وضعت في الأماكن الملائمة المخصصة لها كأن توضع في علب البريد الشخصية، والأماكن العمومية الخاصة بالبلدية (البلدية المركزية وملحقاتها، المكتبة العمومية، المتاحف، المراكز الإدارية التابعة للبلدية ... إلخ).

من خصائص مجلة الجماعات المحلية ما يلي:

- أنها مجانية لأنها تنجز من المال العام.
- أما عن دورية صدورها فهي في العموم تصدر شهرياً أو كل شهرين.
- تشمل المجلة أعمدة متنوعة منها الجريدة الرسمية للبلدية، عروض حال التظاهرات الرسمية مقتطفات بعض الخطابات، بيانات صحفية، ...

¹ - Gérard Priebe, op.cit, p 4

أما متطلبات نجاح هذه الأداة فيمكن فيما يلي:¹

✓ إن مخطط المجلة يجب أن يراعي خصوصية عادات قراءة الجمهور لذا يجب ألا تتحاز عن مسارها مع العلم أنها تستهدف الشريحة المجتمع الأقل نشاطا والتي تتوفر على الوقت لقراءتها (المتقاعدين، الأشخاص المسنين) و هناك فئة أخرى تستهدفها المجلة ألا و هي فئة الأشخاص الذين تعودوا القراءة بشكل عام وذلك بالنظر لمستواهم الثقافي و للأهمية التي يولونها للحياة السياسية (الطبقة المتوسطة و الراقية في المجتمع)، أما الفئة الأقل قراءة للمجلة فتمثل في فئة الشباب دون سن الثلاثون إلى جانب الفئات الاجتماعية المحرومة.

✓ المواضيع ذات الأولوية التي يتعين أن تشملها المجلة يجب أن تمس كافة أعمال و مبادرات البلدية قراراتها، استثماراتها، ميزانيتها، تجهيزات الأشغال العمومية، التظاهرات الاحتفالية، التظاهرات الثقافية و الرياضية إلخ.

✓ المواضيع السياسية المرتبطة بالجماعات المحلية، من المهم أن تشمل المجلة جميع المواضيع ذات الصلة بحياة المدينة و سكانها كان يتم عرض إعلانات و عروض حال حول التظاهرات الثقافية والاجتماعية والرياضية، تقديم وجوه محلية و مواهب معروفة إلخ وذلك من باب تعزيز جاذبيتها.

3-2- الملصقة: تمثل الملصقة الأداة الاتصالية الأكثر فاعلية بالنسبة للفئات الاجتماعية الأقل حصولا على المعلومة إما لأنهم لا يقرؤون ما يرد في الجرائد أو لأنهم لا يعيرون اهتماما للمعلومات السمعية البصرية (حال العاملين، الشباب والفئات الاجتماعية الغير مثقفة).

من الأهمية بمكان أن يخضع المعلنون السياسة الملصقة و ذلك بالتقيد بمقاسات اللوحة 4*4 أما نمط الرسائل التي من الممكن أن تتضمنها الملصقة فهي نوعان:

➤ رسائل ذات طابع مؤسساتي: مثل الإعلان عن فتح نادي جديد، تقديم شروحات حول الأشغال الكبرى.

➤ رسائل إعلامية وفتية **ponctuel**: و التي تعتمد للإعلان عن تاريخ حدث معين الذي تتولى البلدية تنظيمه أو تشارك في تنظيمه.

¹ - ibid.

3-3- الإنترنت: يشترط في موقع الجماعات المحلية أن يعرض جميع المعلومات التي تعبر عن الالتزامات والمبادرات ومشاريع الأجهزة المنفذة في جميع المجالات: التجهيز الجماعي، التهيئة، التنمية الاقتصادية، الأعمال الاجتماعية، التعليم، النقل، ... إلخ، كما يمكن أن يشمل هذا الفضاء منتدى للتعبير بحيث يفسح المجال للحوار بين المنتخبين المحليين و المواطنين.

3-4- الصحافة المكتوبة أو السمعية البصرية: على خلاف مجلة البلدية، الصحافة المكتوبة أو السمعية البصرية تعتبر أداة الاتصال التي بإمكانها أن تضيء الشرعية على المعلومات التي تمررها فكل الرسائل التي تعرضها الصحافة المستقلة تعرف بمصداقيتها النسبية، كما أن البيانات التي يحصل عليها يدقق فيها صحفيين لا صلة لهم بالتوجهات السياسية للناخبين المحليين . و الجدير بالذكر أن الصحافة الجهوية تلعب الدور الريادي في تغطية أكبر كم من الأحداث الجوارية والتي تبتعد عن الرهانات السياسية المحلية فأكثر ما تهتم به:

- الترويج لصورة البلدية أو قسم أو ناحية معينة بغية تشجيع السياحة أو إنشاء مؤسسات جديدة.

- ترقية صورة المنتخبين المحليين من أجل الرفع من مكانتهم و تطوير مساهمهم السياسي.

3-5- شراء الفضاء الإشهاري: إن شراء هذه الفضاءات لا يسمح بتوفير المعلومات الجمهور القراء والمشاهدين و المستمعين فحسب، بل يثير انتباه و اهتمام مديريات التحرير الإمكانية التفاوض حول التغطيات الإعلامية مع وسائل الإعلام.

3-6- المخططات ذات المواضيع الخاصة Brochures thématique : الأمر يتعلق هنا بتصميم مخططات خاصة بقسم رياضي أو مصلحة اجتماعية أو نادي ثقافي أو ديوان سياحي وتوفر هذه الأداة معلومات و تعليقات خاصة بميدان معين.

3-7- الرد على البريد: يرسل المواطنون يوميا المئات بل ربما الآلاف من الرسائل للمنتخبين المحليين أو موظفي الخدمة العمومية قصد إبداء رأيهم بشأن القرارات المتخذة أو المشاريع المنجزة أو حول الاختلالات الوظيفية التي يلاحظونها في فضاءات الخدمة العمومية، و يتعين على متلقي الرسائل التكفل بها والإجابة عنها بشكل دقيق وواضح.¹

ينظر المواطن لهذا التصرف على أنه احترام لشخصهم كما يشجعهم على تشكيل رؤية إيجابية حول أداء ومهارة المنتخب المحلي أو الموظف العمومي و على العكس من ذلك إذا لم يتم الإجابة بالسرعة

¹- نبيلة بوخيزة، "الاتصال الاجتماعي مفهومه، تقنياته دعائمه، ومكوناته"، بدون دار نشر، الجزائر، 1999، ص 18.

المطلوبة على الطلب أو تم تجاهله، فإن المواطن من المحتمل أن ينظر إليه على أنه ازدراء لشخصه وقلة احترام و هذا ما يؤثر بالسلب على الصورة التي يحملها للمنتخب المحلي و لكافة قيادات الجماعات المحلية.

3-8-الكتيبات: هي وسيلة تعتمد عليها المؤسسات العمومية من أجل إعطاء معلومات ضرورية وخدماتية للمؤسسة وقوانينها، وقد تكون كتيبات ترحيب للأفراد أو قد تنشر حقوق وواجبات معينة وتشرح فلسفة المؤسسة حتى يقتنع الجمهور بأهمية التعامل معها.¹

3-9-المعارض والأبواب المفتوحة: من فترة لأخرى تقوم المؤسسات بفتح معارض وأبواب مفتوحة تعرف فيها بمؤسساتها والخدمات العمومية التي تقدمها، وتشرح القوانين والحقوق والواجبات، وتعرف بهيكلتها وكيفية عملها.²

¹ - نبيلة بوخيزة، مرجع سابق، ص 18.

² - نفس المرجع، ص 19.

المحاضرة الثالثة عشر: الإدارة الإلكترونية

الهدف: سوف نحاول من خلال هذا الموضوع تسليط الضوء على أكثر التطورات التي تشهدها إدارتنا ومنظماتنا العمومية ألا وهي التوجه نحو عصرنه الخدمة بإدخال التكنولوجيا الحديثة حيز الممارسة الإدارية، و يأتي ذلك من باب تسهيل خدمة المواطنين و التقليل من جملة الضغوطات التي تعيشها كل من الإدارات والمواطنين على حد سواء.

تمهيد:

إن تطور التكنولوجيا الحديثة واتساع مجالات استخداماتها لم تستثني عالم مؤسسات والإدارات العمومية على الصعيد المحلي، هذه الأخيرة و أمام تزايد مطلب الشفافية الإعلامية والرفع من جودة الخدمة العمومية وتفعيلها، أصبحت مطالبة أكثر من أي وقت مضى للارتقاء بالخدمات المقدمة للمنتفعين بها مما يتطلب جهازا إداريا قادرا على فهم واستيعاب المتعاملين معها على اختلاف ظروفهم وانتماءاتهم.

أمام هذه التطورات المتسارعة على مستوى طبيعة و وتيرة الخدمة التي يطالب بها المواطن وجميع التنظيمات الإدارية، أبدت الحكومة الجزائرية على لسان المسؤولين المختصين في العديد من المناسبات استعدادها لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية في إطار مسعاها نحو تبسيط الإجراءات الإدارية و استغلال الفرص التي تتيحها تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تحسين سير الخدمات العمومية على جميع المستويات والتقليل من النفقات التي تتكبدها الدولة في مجال الخدمة العمومية و هذا من باب الاستجابة للمتطلبات التنموية المستديمة . في هذا السياق أكد وزير الداخلية والجماعات المحلية مؤخرا¹

إن تعميم الإدارة الإلكترونية في كامل القطاعات سيسمح للدولة باقتصاد 200 مليار سنتيم سنويا، وهذا ما كانت تخسره سنويا جراء الوثائق المستخرجة في العديد من الملفات، ما أدى بها إلى إلغائها في إطار سياسة الترشيد المالي وانهايار أسعار البترول.

¹- وزير الداخلية والجماعات المحلية نور الدين بدوي، الإدارة الإلكترونية ستعمم على جميع القطاعات مع نهاية السنة، جريدة الخبر 70 سبتمبر 2015:

عدا ذلك أن حتمية العمل بهذا التوجه في مجال الخدمة العمومية يقتضي تبني متطلبات مفهوم الإدارة المتفتحة و التي تشتمل على بعدين هامين هما "سهولة المنال" و "الاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة"، مما يسمح بفهم جوانب أخرى من التفاعل بين الإدارة والجماعة التي تخدمها. وحتى يكون هذا التفتح فعالا ينبغي أن تمهد أرضية هذا التغيير من خلال تكوين المستخدمين وتوفير قاعدة قانونية وتشريعية تنظم مسار المعلومات، لتساهم بذلك في تأسيس أحد أهم ركائز نماذج السلوك الإداري الحديث ألا و هي "مبدأ الشفافية الإعلامية و السماح للمواطنين بممارسة حقهم في الاطلاع على المعلومة"¹.

إن الإدارة الالكترونية ظهرت كمشروع كبير لتحديث وتطوير الإدارة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإدارية، بما يفضي لتطور المجتمع ويمكن من إلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات والخدمات.

فما المقصود بالإدارة الالكترونية و ما هي مبادئها وأهدافها متطلبات تجسيدها على أرض الواقع ؟

1- ماهية الإدارة الإلكترونية:

لقد كان لتطور التكنولوجيا الحديثة و العموم استخداماتها عبر مختلف المؤسسات خاصة المتوسطة والكبرى أثر جلي على عمل المؤسسات العمومية والإدارات ملزمة إياها التكيف مع ما يستجد في عالم المؤسسات، فمن بين مظاهر الحداثة التي فرضت على هذه الأخيرة إدراج نظم المعلومات ضمن العمل الإداري بغية الرقي بمستوى خدمة العملاء. وقد أدى انتشارها لميلاد مفهوم جديد طبع الإدارة في بنيتها ووظيفتها ألا و هو " الإدارة الإلكترونية ، حيث ظهر هذا المفهوم لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية بتعاريف متعددة فهناك من عرف الإدارة الإلكترونية على أنها : " تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات بما يؤدي إلى دعم واستمرار العلاقات فيما بينهم، من خلال استخدام شبكات الاتصال الالكترونية، وعموما كل نظم تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، بغية تعزيز دور الإدارة الاستراتيجية، وتحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء في الإدارة، وانجاز العمل بها بسرعة وبكفاءة وبأقل التكاليف"². و في السياق ذاته هناك من ذهب إلى كونها " استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه

¹ -Chantal Bonnet, marché et Développement durable ;un modèle gagnant, éditions Alpha, Alger, 2006, p61.

² - لمين العلوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بحوث اقتصادية عربية، العدد 62، ص 144.

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، بما يتيح لجميع الإداريين التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض، لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح الإدارة والعملاء، باستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع دون الحاجة إلى العودة في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا، باعتبار ذلك من مقومات اللامركزية¹، أما التعريف الآتي ينحو إلى كون الإدارة الإلكترونية هي: " أداء عمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء"²، و نستخلص من هذه التعاريف جملة من الميزات التي تحملها الإدارة الإلكترونية و تعد بها جميع الفاعلين من عمال ومواطنين و مؤسسات نوجزها فيما يلي:

✓ تساهم المعاملات الإلكترونية في التخفيف من الأعباء و المهام الإدارية على العاملين وتساعدهم في تداول الملفات و التقارير في وقت وجيز.

✓ التقليل من نفقات الخدمة العمومية وذلك بالتخلص من المعاملات الورقية و التي تكلف الحكومات أموال طائلة.

✓ إن تعبير الشراكة في آخر تعريف و المشار إليها في باقي التعاريف يعكس جانبا مهما من مفهوم الإدارة الحديثة الإلكترونية، فأقرار مبدأ الشراكة وتداول القرار الإداري عبر الدائرة الإلكترونية سوف يساهم و لا ريب في التقليل من نفوذ السلطة المركزية والسياسية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ليفتح المجال لفاعلين آخرين في مجال حوكمة الإدارات العمومية.

✓ تتطلع الإدارة الحديثة لإحراز الفعالية في الأداء مما يعكس سعي الإدارات التقنية الحديثة لتقديم الحلول بشكل إيجابي لكل ما يعرض لها من مشكلات و أيضا تحقيقها النتائج المنتظرة منها بتميز و اقتدار.³

و هناك بعض التعاريف التي تقتصر في رؤيتها للإدارة الإلكترونية على الجانب الأدائي بوصفها " منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل (Electronic Funds) والتحويلات الإلكترونية للأموال

1- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص 9.

2- حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، أوراق المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص 4

3- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مرجع سابق، ص 4.

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

، (Email) الإلكترونية ، مثل : البريد الإلكتروني أو الفاكس (Electric Data Interchange) ، (EDI) والتبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكس والنشرات الإلكترونية¹. و في هذا التعريف تقليل واضح من دور الإدارة الإلكترونية، فالفكر الإداري التقني و الإلكتروني يتجاوز الميكنة أو الأتمتة الخاصة بالإدارات داخل المؤسسة العمومية بوصفها عمليات إجرائية منفصلة إلى منهجية تكامل البيانات و المعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستثمار تلك البيانات والمعلومات في تحقيق أهداف المؤسسة في ظل ممارسات إجرائية تتصف بالمرونة و التجاوب مع الطوارئ والمتغيرات المتلاحقة التي أصبح يتصف بها عالم اليوم . و يبقى تكامل هذه الرؤية يشكل حجر الزاوية في منظومة العمل الحديثة التي تعتمد على التقنية في إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها و تقديم خدمة مميزة لمجتمعاتها .

و في سياق الحديث عن الإدارة الإلكترونية و عن الأهمية التي تكتسيها في مجال الخدمة العمومية ، عادة ما يتم الخلط بين كل من " الإدارة الإلكترونية " و الحكومة الإلكترونية " لكونهما يتشابهان من حيث الأهداف والوسائل غير أنه في إطار التدقيق في مصطلح الإدارة الإلكترونية² يرى البعض أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو المصطلح الأقرب لتحقيق التوافق بين عناصر التعريف على أساس أن المراد ليس ممارسة سلطة الحكم بطريقة إلكترونية، وإنما المقصود إدارة الأمور بطريقة إلكترونية سواء على المستوى الحكومي أو المحلي، فأصل هذا المصطلح مشتق من اللغة الإنجليزية (e-management) لكن خلال نقله إلى اللغة العربية لم يتم مراعاة المعنى فترجم بحذافيره وبشكل جامد.

غير أن الأستاذ علاء عبد الرزاق السالمي يرى أن الإدارة الإلكترونية³ تعني القيام بجعل المعلومات التي تنجز داخل الإدارات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وتتم بشكل إلكتروني، بدءاً بالمراسلات، وصولاً لتكامل نظم المعلومات، بحيث تصبح كل المهام والنشاطات تنجز باستخدام تكنولوجيا المعلومات، بينما الحكومة الإلكترونية تعني جعل جميع الإدارات الحكومية تتكامل فيما بينها، وتقدم خدماتها المنتفعين بها بشكل مباشر وإلكتروني، يعتمد على تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للوصول للاستخدام الأمثل لكافة الموارد الحكومية، ولضمان توفير كافة الخدمات

1- حسين بن محمد الحسن، مرجع سابق، ص9.

2- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر بن بن يوسف حدة، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2007، ص 2.

3- عصمت عبد الله الشيخ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تيسير وفعالية العمل الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص139.

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

الحكومية للمستفيدين أفراداً ومنظمات ومستثمرين، وتوفير بيئة مناسبة لتطوير وسائل تقديم الخدمات الحالية، وتقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل. لذا فمفهوم الحكومة الالكترونية أوسع وأشمل، لكن ينصح باستخدام مصطلح الإدارة الالكترونية بدلاً من مصطلح "الحكومة الالكترونية"، خاصة في منطقتنا العربية والإقليمية لعدة أسباب منها:¹

أولاً: لأنه عند ذكر مصطلح "الحكومة يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي، على الرغم من أن عمل الحكومة لا يقتصر على العمل السياسي وإنما الإداري أيضاً، ولكن يغلب عليه الطابع السياسي، وهذا لا يتوافق مع شمولية مصطلح "الإدارة الالكترونية".

ثانياً: تعبير الحكومة هو تعبير محدود لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص والهيئات، والعلاقات فيها لا تكون مع جميع الناس وإنما مع مؤسسات وهيئات محددة معلومة، على عكس مصطلح الإدارة التي تعبر عن إطار مفتوح وواسع يطل جميع المستويات في الدولة، ويشمل جميع الأشخاص في علاقاته.²

ويتضح ذلك التداخل بمقارنة تعريف كل منهما، فتعريف الإدارة الالكترونية الذي تم عرضه أعلاه يتفق إلى حد بعيد مع تعريف الحكومة الالكترونية التي تعني: "إنتاج المعلومات والخدمات الالكترونية وتوزيعها خلال 24 ساعة في اليوم (24/24)، وخلال سبعة أيام في الأسبوع (7/7)، وبطريقة تركز على تلبية احتياجات المواطنين وقطاع الأعمال أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها، باستعمال واستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يجعلها نموذجاً فعالاً لإنتاج الخدمات العامة وتوزيعها عن طريق الشبكة، وهي وسيلة لتحديث بنية الحكومة وطريقة تنفيذ أعمالها وتعزيز دورها الايجابي في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، بما يساعد على الابتعاد عن البيروقراطية والاقتراب من الكفاءة والفعالية والسرعة في توزيع الخدمات على ضوء احتياجات المستفيدين وبكل شفافية.

كما يتضح هذا التداخل بمقارنة أهداف كل منهما، إذ تهدف الحكومة الالكترونية مثلها مثل الإدارة الالكترونية لتعزيز الكفاءة والفعالية في توزيع الخدمات الحكومية عن طريق تحديثها، وتحسين ورفع جودة خدماتها، باستعمال معايير موضوعية وسرعة أداءها³، كما تهدف إلى تعزيز

1- حماد مختار، مرجع سابق، ص 3.

2- حسين بن محمد الحسن، مرجع سابق، ص 5.

3- عصمت عبد الله الشيخ، مرجع سابق، ص 140.

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

الشفافية وتحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين من خلال تجهيزها بالمعلومات الوافية، وابتكار أساليب جديدة للعلاقات البينية المتفاعلة التي تجمع المستفيدين وهيئات ووكالات الحكومة، وكذا توفير المال والوقت والموارد المستخدمة من قبل إدارات الحكومة في إطار علاقتها بالمواطن بالتأثير الإيجابي المباشر للحكومة الالكترونية في تحسين مستوى الأداء الحكومي، وتقديمه بشكل لائق وجيد، كما تهدف للتأثير ايجابيا في المجتمع من خلال ترقية وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع.

2-المبادئ التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على جملة من المبادئ أبرزها ما يلي:¹

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (للرفع من قيمة الخدمة العمومية المقدمة للمواطن) وهذا ما يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة .
- التركيز على النتائج: تحويل الأفكار إلى نتائج مجمدة واقعيا مع تحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطن من حيث الجهد، الوقت والمال و ضمان استمرار توفير الخدمات بصفة دائمة.
- سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل، المدارس مقرات العمل وغيرها حتى تسهل عملية تواصل المواطنين.
- تخفيض التكاليف: يعني أن الاستثمار في التكنولوجيا المعلومات و تعدد المنافسة على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين مستوى الأداء والخدمة سواء من أجل إرضاء الزبائن أو يهدف الرفع من مستوى التنافس في مجال الخدمة العمومية.

3-أهداف الإدارة الإلكترونية:

¹ عرض التجربة الجزائرية في مجال الحوكمة الإلكترونية خلال ورشة إقليمية:

www.al-fajr.com/ar/index/.php/news=258001%3Fprint , 22/09/2024.

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

من بين الأهداف التي ترمي الهيئات والمنظمات العمومية إلى تحقيقها من وراء إدخال تكنولوجيا المعلومات حيز الخدمة ما يلي:¹

- إدارة الملفات واستعراض المحتوى بدلا من حفظها ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد من المعاملات الورقية.
- اختصار الوقت و سرعة إنجاز الخدمات والمعاملات، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل أني دون انتظار.
- تخفيض من حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة إلى تضخيم المستويات الإدارية وتعددتها.
- التحول نحو الخدمة العمومية المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة.
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام المواطن العملاء الموردين أو غيرهم.

تأسيسا لما تقدم يمكن اعتبار الإدارة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة بما يرسخ قيم الخدمة العامة، و يصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة و يزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة. من ثم فإن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة عن طريق إعادة التأهيل المواكبة للتطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة و الاستغناء على الموظفين غير الأكفاء و غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد وتقليل المؤسسة ومعوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بدوائر صنع القرار.

2

¹- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص 15.

²- عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 15.

4-متطلبات الإدارة الإلكترونية:

إن تبني مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وبشمال القارة الإفريقية حسبما أفرزته الورشة الإقليمية حول الحوكمة الإلكترونية بشمال إفريقيا يندرج ضمن مسعى شامل لتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين سير الخدمات العمومية على كل المستويات خاصة إذا ما تعلق الأمر بتوفير الاستثمارات للمواطنين عبر الشبكة، غير أن مسألة تجسيدها ميدانياً و تعميم استخدامها على مختلف التنظيمات العمومية والإدارات يتطلب ولا ريب جملة من المتطلبات التي من شأنها أن تتجاوز بفضلها العراقيل المحتملة. فمن بين متطلبات تجسيدها على أرض الواقع نذكر ما يلي:¹

▪ المطلب السياسي:

ونقصد بذلك وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية و إدخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة. إن التزام القيادة علنا بالجهود الرامية للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية من خلال توفير المال و الجهد والوقت والمتابعة المستمرة، هي العناصر الرئيسية لنجاح عملية التحويل إلى الإدارة الإلكترونية، و إذا انعدمت الإرادة السياسية فإن الدعوة إلى الإدارة الإلكترونية تبقى مجرد حبر على ورق، ويتطلب التزام القيادات السياسية لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- تفهم القيادات السياسية ودعمها للتغيرات الإدارية والفنية التي يجب اتخاذها للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.
- تفهم و دعم و مشاركة رؤساء الأجهزة ومساعدتهم شخصياً في عملية التحويل و التأكد من أن موظفيهم والمتعاملين مع الجهاز بمختلف فئاتهم يدركون الالتزامات المسندة لهم لتنفيذ عملية التحويل.
- أن يتبنى الجهاز الحكومي عملية التحويل إلى الإدارة الإلكترونية كهدف أساسي للجهاز ووجود مرجعية واحدة لتنسيق الجهود بين الجهات الحكومية مما يتيح لكافة الإدارات المشاركة وتوحيد الجهود و رفع الفاعلية.

• التخطيط الاستراتيجي لعملية التحويل: وذلك بالاهتمام بما يلي:²

¹- حماد مختار، مرجع سابق، ص 18.
²- عطاء الله سامي، الحكومة الإلكترونية: ااعت< بارات الدول العربية، ترجمة هدى يعقوب، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الكويت، 2000، ص51.

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

- تطوير وتوثيق رؤية ورسالة وقيم وأهداف التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- وضع خطة استراتيجية لهذا التحول ووضع أولويات ومراحل تنفيذها وتوزيع الأدوار على المسؤولين عن التنفيذ وفقا للخطة الاستراتيجية والتنفيذية.
- وضع إجراءات ومعايير محددة لتطوير ومراجعة واعتماد مقترحات تطوير الخدمات وأساليب تقديمها بما في ذلك حساب العائد والتكلفة.
- إعادة هندسة الهيكل التنظيمي ليدعم تقديم خدمات مميزة للعملاء خلال قنوات خدمة متعددة.
- تطوير شبكة الاتصال: تحتاج عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية اتصالات مركزة داخل الإدارات وخارجها، ولذلك يجب التركيز على:
 - وضع خطة واضحة للاتصالات مستمرة وفعالة على جميع مستويات التنظيم.
 - وضع خطة واضحة للاتصالات مع الجهات الخارجية التي ستتأثر من التحول إلى الإدارة الإلكترونية، مع تحديد الأهداف والنشاطات والمصادر وأساليب الاتصال معها بهدف المشاركة في عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- التركيز على المتعاملين: وذلك بتحسين تقديم الخدمات للمتعاملين مع الجهات الحكومية كأحد الأهداف التي من أجلها تبادر كثير من الدول للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذلك من المهم أخذ هذه العوامل في الاعتبار في مرحلة التحول و هي:
 - وجوب التعرف على المتعاملين مع الإدارة ومعرفة احتياجاتهم من الخدمات بشكل دقيق ومفصل.
 - اعتبار تلك الاحتياجات الأساس التي تركز عليه عملية التخطيط والتنفيذ للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.
 - إشراك المتعاملين مع الجهاز الإداري في تخطيط وتطوير الخدمات المقدمة لهم.
 - وضع نظام القياس رضا المتعاملين مع الجهاز للحصول على الخدمات دون مساعدة من أي موظف.
 - وجود قنوات متعددة للدخول على النظام في كل ساعات اليوم و في كل أيام الأسبوع.
 - وجود إجراءات لتقبل الشكاوى و معالجتها وفقا لمعايير تحدد المدة التي يجب فيها تنفيذ مثل هذه الإجراءات.

• مطلب تغيير هيكله الموارد البشرية:¹

من الطبيعي أن يؤدي التغيير في التجهيزات و في طرق العمل سواء في الإنتاج أو التسوق أو الإدارة المالية أو في البحوث و التطوير إلى تغيير في هيكل العمالة إن التوجه نحو استخدام الحاسب الآلي والتعاملات الأتوماتيكية سيقلان من إعداد العمالة اليدوية والكتابية وغير الماهرة عموما ، لكنهما سيزيدان من الحاجة إلى العمالة الفنية في مجال التشغيل وكذا إلى العمالة الماهرة في مجالي التشغيل و الصيانة . عادا ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى قدرات خاصة في كل مراحلها والتي نوجزها فيما يلي:²

- تحديد القدرات والمهارات الواجب توفرها في الموظفين للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.
- إعادة وصف الوظائف حسب الاحتياجات الجديدة.
- تحليل قدرات ومهارات الموظفين الحاليين لمعرفة المهارات والقدرات التي يحتاجونها ليكونوا قادرين على العمل في بيئة الإدارة الإلكترونية.
- وضع خطة للتدريب وتطوير مهارات وقدرات الموظفين وتكريس مفهوم الخدمة المتميزة وروح عمل الفريق و تطوير الجودة واستخدام الكمبيوتر و إعادة هندسة العمليات الإدارية.
- وضع نظام لتقييم الأداء.
- وضع نظام القياس رضا الموظفين و تطوير ثقافة التنظيم.
- وضع نظام لتشجيع الابتكار والتجديد.

• التركيز على الإجراءات: يعتبر تطوير وتبسيط و ميكنة الإجراءات العمود الفقري للإدارة الإلكترونية لذلك توجب مراعاة جملة من المتطلبات منها ما يلي:³

- تحديد و تحليل كافة الخدمات التي يقدمها الجهاز و إجراءات تقديمها و توثيق الإجراءات الحالية.
- إعادة هندسة الإجراءات بغية تبسيطها وتوثيق الإجراءات الجديدة.
- وضع معدل للأداء لكافة العمليات الإدارية و إعداد خطة لتقييمها وتطويرها باستمرار.

¹- لمين علوطي، مرجع سابق، ص 140.

²- عطاء الله سامي، مرجع سابق، ص 6.

³- غوجان عرفات، الحكومة الإلكترونية، شروط النجاح، مجلة الحاسوب، العدد 47، 2000، ص 10.

• **المطلب التشريعي أو القانوني:** والذي يعتبر أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الإلكترونية، إن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد أطر العمل التي تشغل فيها أنظمة الإدارة الإلكترونية وإنه لمن الواضح أنه بمجرد الشروع في تهيئة الأرضية لعمل الإدارة الإلكترونية يترتب على ذلك توفير تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد مع الأوضاع التي نشأت الحاجة إليها. ومن المتطلبات الأساسية للعمل نخص بالذكر:

- تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
- تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.
- تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني.

• **التغييرات التكنولوجية:** ¹

تتأثر الأعمال التي يؤديها العاملين في وظائفهم بطبيعة التكنولوجيات المستخدمة ، فعندما تتغير التكنولوجيا تتغير الوظائف و تؤثر الأتمتة في الوظائف على كل المستويات فهي تخفض مستوى بعضها و ترفع من أهمية البعض الآخر و حتى عندما تسفر الأتمتة عن تغيرات بسيطة فإن آثارها على العاملين لا تكون بالضرورة بسيطة فقد يفقد البعض أعمالهم ويواجه البعض الآخر خيار التحول إلى وظيفة أخرى و هنا يتعين على المديرية العليا أن تستبق مثل هذه التغيرات ويكون التحول أسرع عندما تكون الأتمتة جزءا من التوسع في الطاقة الإنتاجية أو لازمة ضمن تجهيزات مشروع جديد و من ثم لا يشكل مثل هذا التحول تهديدا للعاملين في الوظائف القائمة و في حالات أخرى يكون من الضروري إعداد العاملين للتحول إلى وظائف أخرى من خلال إعادة التدريب، ومن بين الاعتبارات الواجب مراعاتها لدى استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات نذكر ما يلي: ²

- وجود استراتيجية محددة و واضحة لنظم المعلومات الإدارية في الجهاز.
- تخصيص مصادر كافية للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية سواء المصادر البشرية أو الفنية أو المالية لضمان توفير القدرة الفنية لتنفيذ المشروع.

¹- لمين علوطي، مرجع سابق، ص 142.

²- حماد مختار، مرجع سابق، ص 9.

د. فرкос نظرية: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

- وجود برنامج زمني محدد المراجعة احتياجات الجهاز من متطلبات إدارية، فنية و التغييرات التي يجب إحداثها و اختيار التكنولوجيا ذات العلاقة بهذه الاحتياجات وفق معايير محددة تأخذ في الاعتبار التطورات التقنية الحديثة والقدرة على تحديث تلك التقنية الحديثة باستمرار.
- وجود القدرات الفنية القادرة على التعامل مع المعلومات سواء النظم أو الأجهزة.

إن بلوغ هذا الهدف يتحقق في ضوء العمل بالاتصال المؤسساتي، فالهيئات والإدارات العمومية تحتاج إلى الاتصال لشرح الخدمات التي تقدمها بعض المصالح، كما يستخدم للتوجيه لطرق التسجيل في المكاتب و في الحاضنات و فضاءات الترفيه و الرياضة إلخ.

إن تصنيف غايات الاتصال الخاص بالجماعات المحلية إلى سياسية و عملية لا يعني أنهما يتعارضان، بل أن الممارسة الميدانية تؤكد تكامل كلا النوعين، فالمكتبة أو الفضاء الترفيهي الذي يستفيد من نسبة تردد عالية يفسر الرؤية السليمة و الحكمة للأجهزة المنفذة و للغالبية من الناخبين المحليين و هذا ما يكون له أثر إيجابي على الجانب السياسي لهؤلاء إذ يشجع المواطنين التصويت عليهم في فرص انتخابية لاحقة.



المحاضرة الرابعة عشر : رقمنة الإدارات المحلية - البلدية أنموذجاً -

الهدف : إن من هذه المحاضرة تأكيد على أن عصرنة الخدمة العمومية لا تتأتى إلا من خلال مواكبة التكنولوجيا الحديثة التي فرضت نفسها على وظيفة كافة المؤسسات و تحولت إلى مطلب أساسي لتطوير العلاقة بين المؤسسات و عملاتها ، هذا ما أدركته وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و دأبت على تجسيده من خلال العديد من المشاريع الإلكترونية التي سخرت لتجاوز العقبات التي تحول دون تقديم الخدمة على أحسن وجه للمواطنين .

تمهيد :

شهد قطاع الإدارات المحلية تحولاً بارزاً خلال السنوات الأخيرة ، و هو دليل على المجهودات الدولة في إطار تحديث و رفع كفاءة الإدارة المحلية و تسهيل تقديم الخدمات الإدارات و تقريب الإدارة من المواطن ، وعكف قطاع الداخلية و الجماعات المحلية على تطوير أداء الجهاز الإداري في إطار مخطط وطني لتبسيط الإجراءات بعنوان " تقريب الإدارة من المواطن " هدفه تسهيل و تسريع عمليات استخراج الوثائق الإدارية على مستوى مصالح البلديات و الدوائر و الولايات و من بين المشاريع نجد :

1 - مشروع البلدية الإلكترونية : ان البلدية الإلكترونية تتحقق من خلال إدراك حقيقة أن العالم اليوم ومستجداته أصبح يحكم على المجتمع بأنه متقدم و متميز بتوافر عدة شروط أساسية و هي : المسائلة والشفافية و الحكم الراشد و تمثل هذه الأخيرة ركائز البلدية الإلكترونية ، و من أجل تجسيد حلم البلدية الإلكترونية قامت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بتوفير كافة الوسائل التكنولوجية اللازمة في عملية الاتصال والتواصل بين الإدارة و المواطن لإنشاء نظام الإدارة الإلكترونية و منه ضمان توفر قنوات الاتصال من حواسيب و هواتف وشبكة انترنت عالية التدفق قادرة على نقل البيانات بشكل متبادل بين المصالح الإدارية و المواطن ، و لتنفيذ مشروع البلدية الإلكترونية يستلزم توفر مجموعة من الخصائص و المقومات في مقدمتها توديع المعاملات الورقية و استبدالها بالحواسيب الآلية و توفر الإدارة على الأرشيف الإلكتروني و البريد و المفكرات الإلكترونية و نظم تطبيقات المتابعة الآلية . بالإضافة إلى التخلص من محدودية الزمن و المكان بحفظ جميع هذه

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

الخدمات على الوسائل التكنولوجية الحديثة ، ناهيك عن التخلص من النظم الإدارية الروتينية الجامدة و كذا الرقي بالعلاقة الرابطة بين الإدارة و المواطن بتبسيط إجراءاتها الإدارية و تعزيز الشفافية لتخفيض حدة النزاعات بين الطرفين في الإدارة الكلاسيكية ، و لتجسيد مشروع البلدية الإلكترونية شرعت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بإحداث ثورة تكنولوجية في مطلع عام 2017 و محاولة تعميم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على جميع البلديات ، و يجري العمل حول نظام معلوماتي للبلدية و الولاية تسيير بشكل آلي من خلال متابعة تسيير كل شؤونها¹ . هذا بهدف الوصول إلى بلدية إلكترونية صفر وثيقة و المبنية على استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال للقضاء على البيروقراطية و المحسوبة و كل الآفات التي كان يعرفها المواطن و كذا القضاء على كل ما هو ورقي ، كما يهدف مشروع البلدية الإلكترونية إلى الربط بين مختلف مصالح البلدية و مصالح القطاعات الأخرى ، يهدف تكريس التضامن و العمل المشترك بين مختلف القطاعات .

و تبرز أهمية البلدية الإلكترونية من خلال فوائد تطبيقها و هي كما يلي :²

- تكون الإدارة في البلدية الإلكترونية أكثر شفافية في التعامل و أكثر وضوحا و تلغي الوساطة والمحسوبة والمجاملة و من ثم القضاء على البيروقراطية.
- يسمح مفهوم الإدارة الإلكترونية بتنظيم العمليات و تحسين الأداء الوظيفي و العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود .
- تحفيز المواطنين لاستخدام البلدية الإلكترونية و بالتالي إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية و مواكبة عصر المعلومات.
- توحيد الجهود بدلا من تشتيتها وازدواجية بعض الإجراءات في البلدية التقليدية حيث يتم جمع هذه الجهود وتوحيدها تحت بوابة الكترونية واحدة.
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين البلدية الإلكترونية محليا و الحكومة الإلكترونية مركزيا و ذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات و التقنيات و التبادل الداخلي للبيانات.
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات عديدة مثل إدخال المعلومات و تشغيل و صيانة البنية التحتية للبلدية الإلكترونية و امن المعلومات.

¹- عبد القادر موفق ، " البلدية الإلكترونية كآلية لتعزيز الشفافية الإدارية و المالية في البلديات الجزائرية " ، العدد 40 ، مجلة العلوم الإنسانية الإنسانية و الاجتماعية ، 2015 ، ص 20

²- دليلة قادة ، الإنترنت و تغيير عمل الإدارة المحلية مع عرض نموذج الإدارة الإلكترونية المحلية لولاية بومرداس ، مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة و المالية ، المجلد 6 ، العدد 2 ، 2017 ، 30 .

إن البلدية الالكترونية ليست شعارا يرفع ، بل عملية معقدة تتطلب توافر و تهيئة الظروف اللازمة من بنية تحتية تكنولوجية و مورد بشري مؤهل يتمتع بثقافة تكنولوجية ووعي معلوماتي إضافة إلى التنظيم القانوني و التشريعي كل هذه المؤهلات و الظروف تحتاج إلى إرادة و إدارة وتصميم لدى الجهات المسؤولة ووجود رغبة حقيقية و التزام باستخدام تلك التقنيات يكون قائما على قيادة إدارية لها رؤية ثابتة ، فغياب القيادة الإدارية الفعالة و افتقاد التنظيم القانوني و التشريعي ، و عدم نضج الوعي الجماهيري بالإضافة إلى عدم تحقيق البنية الأساسية الفنية المناسبة يصبح من الصعب تطبيق البلدية الإلكترونية بنجاح . فالتحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإلكترونية ليس فقط أساسها التكنولوجيا و مختلف الشبكات رغم كونها عناصر أساسية و مهمة للإدارة المحلية الإلكترونية لكنها بالدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور و قيادات إدارية واعية تستهدف التطوير و تسانده و تدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية و هي خدمة المستفيدين و تحقيق رغباتهم .

3- مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية ووثائقها :

في سياق عصرنة الجماعات المحلية ، قامت وزارة الداخلية باتخاذ العديد من الإجراءات في سبيل تقديم خدمة عمومية نوعية للمواطنين ، الذين أصبح بإمكانهم استخراج جميع الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية من أقرب بلدية ممكنة بغض النظر عن البلدية التي ولدوا فيها ، زيادة على بطاقات التعريف و جوازات السفر البيومترية وهذه العملية استأصلت الطوابير التي كانت تشهدها الدوائر و البلديات على حد سواء . كما كان لقرارات عصرنة أداء الإدارة المحلية و إلغاء العديد من الوثائق في تكوين الملفات الإدارية و كذا الاستعانة بالخدمات عبر الانترنت وإلغاء التصديق على النسخ طبق الأصل ، أثارا إيجابية على مستوى الإدارة المحلية والمرافق العمومية ، حيث أصبح في الإمكان طلب وثائق هامة دون تكبد عناء التنقل بين البوابات الإلكترونية وقرتها وزارة الداخلية كبطاقة التعريف البيومترية ، كما يتيسر حاليا استرجاع وثائق بصفة آنية كالبطاقات الرمادية .

و قامت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنة المرفق العام باستعمال التكنولوجيا الحديثة و من بين أهم الإنجازات : رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية و ربط كل البلديات و ملحقاتها الإدارية و كذا البعثات الدبلوماسية و الدوائر القنصلية به .

د. فرکوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

و مكن هذا الإنجاز المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن ، و سمح للجالية الجزائرية المقيمة بالخارج من تقديم طلب الحصول على عقد الميلاد خ 12 مباشرة من عبر خدمة الانترنت و الحصول عليه من الممثلة الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها . بالإضافة إلى إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم بمركباتهم بصفة آنية و دون التنقل إلى ولاية التسجيل . و تم كذلك إدراج خدمات إدراج خدمات جديدة عبر الانترنت تمكن طالبي جواز السفر البيومتري من متابعة مراحل معالجة ملفاتهم، و متابعة طلب بطاقة التعريف البيومترية وأصبح استخراج وثائق كجواز السفر و بطاقة التعريف و رخصة السياقة لا يستغرق أكثر من أسبوع بعدما كانت في الماضي تتطلب عدة شهور قد تصل في بعض الأحيان إلى سنة كاملة¹ .

و يحظى قطاع الإدارة المحلية بأهمية خاصة في برامج الحكومة في مجال عصرنه و تحسين الخدمة العمومية و خاصة البلدية نظرا لكونها أكثر قربا من المواطن ، حيث تم إقرار عدة تدابير تمس تقديم الخدمات العمومية خصوصا فيما يتعلق بتكوين الملفات الإدارية الخاصة بجواز السفر البيومتري . بطاقة التعريف الوطنية العادية و البيومترية ، بطاقة ترقيم السيارات مع الأخذ بعين الاعتبار الأثر الكبير الذي يتركه إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على نوعية و جودة الخدمة العمومية الإدارية و على تخفيف الإجراءات الإدارية و في هذا المجال يحظى قطاع الإدارة المحلية بأولوية مطلقة حيث يعمل القطاع على عدة جهات مختلفة هي :

- لامركزية الخدمات الإدارية : المتعلقة ببطاقة التعريف الوطنية ، بطاقة تسجيل المركبات ، رخص السياقة التي كانت مضمونة من طرف مصالح الدائرة و تم تحويلها إلى البلديات ، و هذا الإجراء الذي سمح بتقريب الإدارة من المواطن أكثر .

- رقمنة سجلات الحالة المدنية و ربط مختلف القطاعات بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية .

- متابعة عمليات العصرنه المتعلقة ب :

- إنجاز بطاقة التعريف البيومترية الالكترونية و التي شرع في تسليمها منذ جانفي 2016 و التي تعتبر بطاقة مطابقة لأحدث المعايير العالمية حيث تعتمد على تكنولوجيا تسمح بالاستعمال المتعدد لمختلف الخدمات التي توفرها القطاعات الأخرى ، من خلال احتوائها على شريحة الكترونية تمكن المواطن من تحميل مختلف البيانات حيث يمكن اعتبار البطاقة مفتاح المواطن للولوج لمختلف

¹- عبد القادر موفق ، مرجع سابق ، ص 21

د. فركوس نظيرة: مقياس الاتصال والخدمة العمومية

الخدمات الإلكترونية المتوفرة على الخط . و في نفس الإطار يعمل قطاع الإدارة المحلية على تجسيد مشروع رخصة السياقة البيومترية و كذا بطاقة ترقيم السيارات الإلكترونية و العمل على تطوير المستمر لها و ذلك بإدخال تحسينات هامة منذ إنطلاق العملية مثل إدخال البيانات على الخط (عبر الإنترنت) دون الحاجة إلى التنقل و هذا ما تشهده اليوم حيث يمكن للمواطن التقدم لدى مصلحة الوثائق البيومترية على مستوى البلدية لاستخراج مختلف الوثائق التي يحتاجها .

- استحداث مركز النداء لوزارة الداخلية : في إطار تسهيل عملية الإصغاء للمواطنين من خلال الاستماع إلى انشغالاتهم و شكاويهم أو تزويدهم بالمعلومات حول الخدمات المقدمة من طرف قطاع الداخلية و الجماعات المحلية ، حيث تم استحداث مركز نداء لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية الرقم الأخضر 1100 للرد على استفسارات و شكاوي المواطنين و تزويدهم بالمعلومات المطلوبة .

- الرفع من مردودية الخدمة العمومية و عصرنتها : و في إطار أشمل من عصرنة الخدمة العمومية يعمل قطاع الإدارة المحلية على الرفع من مردودية الخدمة العمومية و عصرنتها من خلال عصرنة وسائل العمل و هذا بالسعي إلى وضع نظام البلدية الإلكترونية و الذي هو عبارة عن نظام معلومات مدمج يجمع كل الخدمات التي تقدمها البلدية .¹ و من خلال هذه المشاريع المطبقة في البلدية لابد على هذه الأخيرة بتأطير الموارد البشرية العاملة بها ، وذلك من خلال التكوين المستمر و خاصة في المجال التكنولوجي و الذي يعتبر أحد الأعمدة الأساسية في تنمية الموارد البشرية و تطوير المؤسسة ، إضافة إلى التحفيز الذي يؤدي حتما إلى مردودية عالية و الفعالية الإدارية المتوخاة من الموظفين العاملين و الذي ينعكس حتما على تقديم الخدمات للمواطنين .

4- مشروع الشباك الإلكتروني :

تكملة لمسار إجراءات العصرنة الذي أصبح من السمات الحسنة لعمل مصالح وزارة الداخلية وما أحدثته من انطباعات حسنة بفضل نجاعة طرق وأساليب التكفل بمصالحهم و إرساء قواعد عمل عصرية مدعومة بمراد بشرية مؤهلة ، أحدثت وزارة الداخلية الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية (جواز سفر - بطاقة التعريف الوطنية - رخصة السياقة) و سيتم توسيعه بصفة تدريجية لوثائق أخرى .

¹- رشيد سالمى ، أسماء قاسمية ، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، مجلة التنمية البشرية - بحوث ودراسات ، العدد 3 ، ص 40 .

إن الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية هو حل الكتروني يرتكز عمله على مقاطعة و مقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سلفا مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بصفة آلية، بالتالي فإن هذه المقارنة ستسمح بالتأكد بصفة آنية من صحة المعلومات الخاصة بطالب الوثيقة، و في حالة وجود اختلاف في المعطيات أو خطأ ما فإن الحل يرفض آليا الطلب المقدم لاستخراج الوثيقة البيومترية . و يهدف الشباك الإلكتروني إلى :

- السرعة في دراسة و مراقبة البيانات و معالجة الملفات.
- إعفاء المواطن من تقديم كل الوثائق الموجودة في قاعدة المعطيات مالم يتم تغيير بياناتها .
- إعفاء المواطن من الملأ اليدوي لاستمارة طلب الوثائق البيومترية .
- حذف عملية أخذ البيانات البيومترية للمرة الثانية من المواطنين الحائزين سلفا على الوثائق البيومترية .
- تقليص الأخطاء الناتجة عن الحجز لأن الحل يعتمد على الاطلاع المباشر على قواعد المعطيات المركزية .
- اقتصاد الوقت الذي كان مخصصا في السابق لعمليات حجز البيانات ¹

و في اطار محاولة تعميم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مختلف المؤسسات والإدارات العمومية وسعيا لتطبيق و التحول للإدارة الإلكترونية و الانتقال من التسيير الكلاسيكي إلى التسيير الإلكتروني و من جملة الإجراءات و المشاريع المطبقة من طرف وزارة الداخلية و الجماعات المحلية مشروع الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية على مستوى البلديات و معالجة آليا ، و هذا ما يفتح المجال تدريجيا للولوج إلى عالم الإدارة الإلكترونية و تحسين ظروف الاستقبال و العلاقة بين الإدارة و المواطن ، و يعتبر هذا التغيير الذي أقرته البلدية في مسارها المهني و الذي من شأنه أن يحقق تقليصا كبيرا في أوقات انجاز المعاملات و التسليم مقابل تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطنين و تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق البيومترية بديلا من الوثائق الورقية . إذ و في قطاع الإدارة المحلية يلاحظ تسجيل بعض النتائج الملموسة في حق المواطنين من خلال الخدمات المقدمة و محاولة تحسينها و ذلك بإدخال التكنولوجيا الحديثة على مختلف الأعمال الإدارية ومحاولة التوجه نحو الإدارة المحلية الإلكترونية ، و في مقبل ذلك فإن تطوير و تحسين الخدمة العمومية ليس فقط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، و لكن أيضا بمشاركة من تقدم لهم الخدمات و هم

1- عدنان مريزق ، " التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة " ، ط1 ، جسر للنشر و التوزيع ، الجزائر ، ص 56

المواطنون ، و في هذا الصدد يعتبر فتح قنوات الاتصال المختلفة و الإعلام والمشاركة المباشرة وغير المباشرة و تحديد ها عبر آلياتها المختلفة و تفعيلها من أهم مداخل إصلاح و تحسين أداء الإدارة المحلية ، من أجل التعرف بدقة على احتياجاتهم و طلباتهم و إشراكهم في تحديد الأولويات و تنفيذها و الذي يمثل اقترابا هاما لتحسين الخدمة العمومية .

تأسيسا لما تقدم، يتضح لنا مقدار الأهمية التي خصت بها حكومتنا لمسألة الإدارة الإلكترونية مسايرة للتطورات التكنولوجية الحاصلة على الصعيد العالمي و التي فرضت تنافسيتها ضرورة إدخال التكنولوجيا الحديثة في عمل مختلف المؤسسات و الإدارات المحلية . يأتي ذلك أيضا للمكاسب التي تحققتها استخداماتها لهاته الأخيرة سواء من حيث تجويد الخدمة أو من حيث التكاليف التي تتكبدها الإدارات بالأخص في المعاملات الورقية أو من حيث الجهد الذي يبذله الموظفين لإنجاز الأعمال.

خاتمة :

ختاما نخلص إلى أن تشعب مهام و اختصاصات الإدارات العمومية في مجال التنمية يقتضي تكريس قاعدة اتصالية متعددة المسارات مع جل الفاعلين و المتعاونين من القطاع الخاص و المجتمع المدني ، ما يعني الحاجة لتكريس الاتصال العمومي بمختلف أدواته (سواء القانونية أو التسويقية أو المؤسساتية وحتى الإعلامية) لتسهيل عملية التنسيق الداخلي لإنجاز المهام الموجهة لإنجاز البرامج والمشاريع التنموية ضمن حركية متشابكة مع جل هؤلاء الفاعلين .

إن المسائل التي نأمل أن يعيها الطالب عند نهاية هذا المقياس هو فهم أن الاتصال العمومي وآلياته في العصر الحديث يقترن بمسائل متعددة أهمها تطور نماذج السلوك الإداري و الانتقال من نموذج الاتصالي التقليدي إلى نموذج التسيير العمومي الجديد ، أيضا دخول فاعلين آخرين من قطاعات مختلفة حيز الخدمة العمومية ما استدعى الحاجة للعمل بآليات الجودة و المكاشفة ، فضلا عن تأثير مختلف السياقات سواء السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية على طرق إنتاج الخدمة كما يتعين التأكيد على الدور البارز الذي تلعبه الشبكة العنكبوتية و مواقع التواصل الاجتماعية في إعادة تشكيل الفضاء العام بفضل المساحة التي أتاحتها للحوارات و النقاشات بين المواطنين و مختلف الفاعلين متجاوزين بذلك جل المعوقات الاتصال الإداري .

نماذج اختبارات في مقياس الاتصال والخدمة
العمومية مرفقة بالإجابات النموذجية

اختبار في مقياس الاتصال و الخدمة العمومية



س1: على ضوء قراءتك للمقالين اللذين تم تناولهما في حصة الأعمال التطبيقية " الاتصال العمومي ، منظور إليه في سياقاته" لصادق الحمامي و " تراجع النهج السلطوي في الفعل العمومي" لـ مصطفى كراجي أجب باختصار على ما يلي:

- سمح الإعلام الجديد للمواطنين باستبدال آليات الهيمنة التقليدية بآليات جديدة تعتمد على فتح باب المشاركة في الفضاء العمومي. كيف ذلك؟ (3ن)

.....
.....
.....
.....

- وضع وجه التكامل بين الإعلام و الاتصال في الفضاء العمومي . (3ن)

.....
.....
.....
.....

- تقر المنظمات الدولية إلزامية عمل المنظمات العمومية بأدوات الحكم الراشد في تعاملاتها مع مختلف الأطراف ذوي المصالح بغية تحقيق التنمية (3ن) . ما هي هذه الأدوات :

.....

- لماذا لم يحقق قانون 4 جويلية 1988 التأثير المتوقع بخصوص إجبار الإدارة على التخلص من طابعها السري ؟ (3ن)

.....

س 2 : وضع باختصار مقترحات قانون 131-88 جويلية 1988 من أجل تقريب المواطن من إدارته
من خلال الجدول الآتي : (8ن)

المشكل	المقترح
تكتم الإدارة على المعلومة
سوء استقبال المواطنين
نقص البيانات التي ترفق الإستدعاءات الموجهة للمواطن
استياء المواطن من كثرة طلب الوثائق لمعالجة الملفات
تجاهل تظلمات المواطنين
غموض العلاقة بين الإدارة و المواطن
تعقد إجراءات الحصول على الخدمة
عدم احترام بنود هذا القانون و نقشي ظاهرة البيروقراطية

الإجابة النموذجية

س1: على ضوء قراءتك للمقالين اللذين تم تناولهما في حصة الأعمال التطبيقية " الاتصال العمومي منظور إليه في سياقاته" لصادق الحامي و " تراجع النهج السلطوي في الفعل العمومي" لـ مصطفى كراجي أجب باختصار على ما يلي:

• سمح الإعلام الجديد للمواطنين باستبدال آليات الهيمنة التقليدية بآليات جديدة تعتمد على فتح باب المشاركة في الفضاء العمومي. كيف ذلك؟ (3ن)
إن المدونات و مواقع التواصل الاجتماعي على سبيل المثال تعطي سلطة جديدة للمواطنين تساهم في توسيع قدرات الأفراد و الجماعات على النقد الاجتماعي و على إمكانات مشاركة المواطنين في النقاش العام .

• وضح وجه التكامل بين الإعلام و الاتصال في الفضاء العمومي . (3ن)
يهدف الاتصال العمومي إلى تحسين صورة المؤسسات العمومية لدى الرأي العام و التأثير فيه من خلال الإعلام الذي يعنى بتمرير خطابات النخب القائمة على تسييرها .
• تقرر المنظمات الدولية إلزامية عمل المنظمات العمومية بأدوات الحكم الراشد في تعاملاتها مع مختلف الأطراف ذوي المصالح بغية تحقيق التنمية (3ن) . ما هي هذه الأدوات : المسائلة ، التقارير ، عروض الحال .

• لماذا لم يحقق قانون 4 جويلية 1988 التأثير المتوقع بخصوص إجبار الإدارة على التخلص من طابعها السري ؟ (3ن)

لكونه هذا النص لم يحظى بالقوة القانونية المعبرة عن الإرادة الشعبية التي تلزم الإدارة بالإعلام ، كما أن التدخل التشريعي لا يفي بالغرض إذا كان المجتمع الذي وجه له القانون عاجز عن ممارسته بسبب غياب الإرادة الإدارية أو الثقافية .

س 2 : وضع باختصار مقترحات قانون 131-88 جويلية 1988 من أجل تقريب المواطن من إدارته من خلال الجدول الآتي : (8ن)

المشكل	المقترح
تكتم الإدارة على المعلومة	- تطوير أي سند مناسب للنشر . - توجيه المواطنين نحو الإجراءات الواجب إتباعها .
سوء استقبال المواطنين	- إقامة هياكل مناسبة لاستقبال المواطنين . - الإصغاء لانشغالاتهم . - تصنيفها و تحديد الانشغالات الفعلية .
نقص البيانات التي ترفق الاستدعاءات الموجهة للمواطن	- الحاجة لذكر اسم المصلحة المعنية، اسم و لقب ووظيفة طالب الاستدعاء أيام الاستقبال و ساعاته .
استياء المواطن من كثرة طلب الوثائق لمعالجة الملفات	- التقليل من المعاملات الورقية - يتعين على الإدارات أن تتواصل بشكل مباشر مع المصالح المعنية لدراسة ملفات المواطنين .
تجاهل تظلمات المواطنين	- يتعين على الإدارة أن ترد على طلبات و رسائل أو شكاوي المواطنين .
غموض العلاقة بين الإدارة و المواطن	- توضيح حقوق وواجبات المواطنين في علاقتهم بالإدارات العمومية .
تعقد إجراءات الحصول على الخدمة	- تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة من خلال تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية .
عدم احترام بنود هذا القانون و تفشي ظاهرة البيروقراطية	- تفعيل دور الأجهزة الرقابية الداخلية و الخارجية .



اختبار في مقياس الاتصال و الخدمة العمومية



أستاذة المقياس : د. نظيرة فركوس

سنة أولى ما ستر ، اتصال تنظيمي

الأسئلة : أجب بإيجاز عن الأسئلة الآتية :

س1 : من تبعات كثرة المطالب الاجتماعية لتحسين جودة الخدمات ، تراجع الدولة عن تمويل مؤسساتها و ظهور الحاجة لإعادة توزيع الأدوار بين الفواعل الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية . ماذا نقصد بذلك (5ن)

س2 : ما هي الآليات التي كرسها البلدية لتمكين المواطنين من حقهم في الحصول على المعلومة ؟ (5ن)

س3 : ما هي المعوقات التي تحول دون تجسيد الإدارة الإلكترونية في الجزائر ؟ (5ن)

س4 : ؟ عادة ما يتطلع المنتخبون المحليون من خلال تقلدهم للمناصب القيادية خدمة مسارهم السياسي ؟ وضح ذلك بإيجاز . (5ن)

السنة الجامعية 2020/2019

الإجابة النموذجية

س1 : من تبعات كثرة المطالب الاجتماعية لتحسين جودة الخدمات ، و تراجع الدولة عن تمويل مؤسساتها ظهور الحاجة لإعادة توزيع الأدوار بين الفواعل الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية . ماذا نقصد بذلك ؟ (5ن)

ج1 : إن دولة الرفاه التي جاءت كنتيجة للصعوبات الاقتصادية و الاجتماعية التي طالت المجتمع وأزمة الثقة الشرعية الناجمة عن وجود فجوة بين تطلعات الجماهير و طموحات الدولة التداخلية . أدى إلى عجز الدولة في الاستجابة لسرعة تغير المجتمع و مواجهة انفجاره اجتماعيا ، و النتيجة مواجهة مطالب متباينة جعلت الدولة تفشل في السيطرة على كل هذه التعقيدات الاجتماعية و التي لن يتسنى لها مجابتهها إلا بتعاونها الوثيق مع الجهات الاجتماعية الفاعلة (المجتمع المدني و القطاع الخاص هذه المعطيات تفرض إعادة توجيهه فيما يخص السلوك الاستراتيجي للدولة ، كما أن هذه الاستراتيجية تستند إلى ان يكون دورها في التوجيه بدل التجديف ، أي أن تنحصر أدوارها في التوجيه و الشراكة مع قوى المجتمع المدني وديناميكية الفواعل الاجتماعية في اطار حكم ذاتي .

س2 : ما هي الآليات التي كرسها البلدية لتمكين المواطنين من حقهم في الحصول على المعلومة (5ن)

ج2 : جاء القانون قانون 131-88 المؤرخ في 4 يوليو سنة 1988 لينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن و يمنحه حق الحصول على جل المعلومات التي تخصه و في الآتي جملة الحقوق التي كفلها له هذا القانون :

- تحديد واجبات الإدارة اتجاه المواطن، التي تتمثل في احترام المواطن وحماية حقوقه التي اعترف له بها الدستور والتشريع.
- وقد نص القانون على أن تطلع الإدارة كافة المواطنين على التنظيمات والتدابير التي سطرها وينبغي في هذا الإطار، أن تستعمل وتطور أي سند مناسب للنشر والإعلام.
- كما نصت المادة 12 منه على أن ترتب الإدارة أمورها لكي توجه المواطنين في مساعيهم وترشدهم إلى الإجراءات المطلوب اتباعها، ويجب عليها أن تستقبلهم أحسن استقبال.

- وجوب توفير هياكل ملائمة لاستقبالهم والتخفيف من الإجراءات لدى استدعاء المواطنين، فقد اشترط القانون ضرورة القسوى لحالة الاستدعاء مع ذكر اسم المصلحة المعنية، اسم الموقع ولقبه ووظيفته، دواعي الاستدعاء المعنية، ورقمها الهاتفي، أيام الاستقبال وساعاته.

- نص القانون وأمر كل الإدارات على التقليل من طلب الأوراق، والتي تطلب من المواطنين وأن تقوم مقام المواطن كل ما كان ذلك ممكناً؛ فتتصل مباشرة بالمصلحة أو الهيئة المعنية للحصول على المعلومات التي تراها ضرورة لدراسة الملف المعروض عليها.

س3 : ما هي المعوقات التي تحول دون تجسيد الإدارة الإلكترونية في الجزائر ؟ (كن)
ج3 : من جملة هذه المعوقات نذكر الآتي :

- عجز الجهاز القضائي الجزائري على إيجاد صيغ قانونية تستجيب لمشكلات و عوائق الإدارة الإلكترونية .

- إن محاولة إلغاء المعاملات الورقية في الإدارات تطرح إشكالية مقاومة التغيير سواء بالنسبة للمستخدمين أو بالنسبة للجهات القضائية لذلك من الأهمية بمكان أن تهيأ أرضية التغيير .

- تنجز الأعمال الإدارية وفقاً لإجراءات معقدة من أمثلة ذلك الحاجة لحيازة موافقة بعض التنظيمات الاستشارية، احترام قواعد الكفاءة و نشر العمل الإداري حسب الحاجة ، إن هذه المعطيات تصعب العمل بالتكنولوجيا الحديثة .

- النقص في الموارد البشرية المؤهلة و القادرة على العمل في مجال النظم الإلكترونية إلى جانب قلة برامج التدريب في مجال التقنية .

- عدم وجود وعي معلوماتي و حاسوبي لدى المواطنين و هذا يشكل عائقاً في تطبيق الإدارة الإلكترونية .

س4 : عادة ما يتطلع المنتخبون المحليون من خلال تقلدهم للمناصب القيادية خدمة مسارهم السياسي ؟
وضح ذلك بإيجاز. (كن)

يسهم اتصال الجماعات المحلية تحت قيادة المنتخبين المحليين من ولاية و رؤساء بلديات ودوائر شرح سبب و كيفية اتخاذ القرارات الخاصة بالميزانيات المالية المسخرة للمشاريع و اختيار الاستثمارات والتخطيط للأشغال ... إلخ الأمر الذي يشجع المواطنين على قبولهم لمبادرات البلدية ما ينعكس إيجاباً على شخصهم ، و ذلك بتحفيز المواطنين التصويت عليهم في دورات انتخابية مقبلة. إن الغاية الأخرى التي يسعى إليها هذا النمط الاتصالي هو " بيع " شخصية القائد إن صح التعبير ونخص بالذكر القيادات

التي تتأس الأجهزة التنفيذية أمثال رئيس البلدية، رئيس المجلس العام، رئيس المجلس الجهوي، ... إلخ وهذا ما يخدم مسارهم الوظيفي.





اختبار في مقياس الاتصال و الخدمة العمومية



أستاذة المقياس : د . نظيرة فركوس

سنة أولى ماستر اتصال تنظيمي

الأسئلة : أجب عن الأسئلة الآتية في حدود المساحة المخصصة لذلك .

س1 : تتطابق كل عبارة من العبارات الآتية مع نوع من أنواع الاتصال العمومي أذكرها . (7 ن)

- حرص الأولياء، من خلال تقريبهم إلى وحدات الرعاية الصحية قصد استفادة أبنائهم من لقاح الحصبة الألمانية والنكاف، الحصول على جميع الإجابات الشافية حول فوائد و أعراض اللقاح، مما ألزم القائمين عليها موافاتهم بالمعلومات اللازمة .
- تقدمت الحكومة بعرض القانون المالي الجديد في البرلمان قصد مناقشته والمصادقة عليه من طرف النواب.....
- تحرص الهيئات العمومية على دعوة الصحفيين لدى تدشين مشاريع هامة، يأتي هذا من باب تأكيد تواجدها و تحسين صورتها
- تعنى مصلحة " القروض " بالبنوك تزويد كل من يرغب في الحصول على قرض بنكي بجميع الإجراءات الواجب إتباعها، ويطلب الوثائق اللازمة إلى جانب تحديد آجال لوضع الملفات.
- تراهن الإدارات العمومية على الاتصال بشكل أساسي لحل المشاكل التي تصلها بجماهيرها سواء على الصعيد الداخلي أو على الصعيد الخارجي ؟
- تسلم مؤسسة سونلغاز مشاريع مد قنوات الغاز لشركات أخرى بناء على مناقصات تحدد من خلالها مواصفات و شروط وأجال إنجاز المشروع و يتعين على الشركة التي تحضى بالمشروع أن توافيها بمدى تقدمها في الأشغال و عن المشكلات التقنية التي تعترضها.
- إن فاعلية المنظمات العمومية تقاس بمقدار ما تتيحه لعمالها من أدوات اتصالية تسهل عليهم عمليات تداول الملفات وتسهيل المعاملات عبر كافة المستويات التنظيمية .

س2: يهدف الاتصال العمومي الممارس من طرف الجماعات المحلية لتحقيق غايتين أساسيتين ، الغاية العملية و الغاية السياسية . وضح وجه التكامل بينها . (5 ن)

.....

.....

.....

.....

س3 : ما هي العناصر الثلاث التي أضيفت على المزيج التسويقي لتصبح أكثر تكيفا مع طبيعة الخدمات العمومية ؟ اذكرها مع الشرح . (6ن)

.....

.....

.....

.....

.....

س4 : أنكر أربعة نقاط وردت في نص القانون 88-131 المؤرخ في يوليو 1988 تلزم القائمين على تقديم الخدمة في البلديات مكاشفة المواطنين و التعامل معهم في أجواء من الشفافية . (2ن)

..... -

..... -

..... -

..... -

السنة الجامعية : 2021/2020



الإجابة النموذجية

- ج1: تتطابق كل عبارة من العبارات الآتية مع نوع من أنواع الاتصال العمومي و هي. (7 ن)
- حرص الأولياء، من خلال تقريبهم إلى وحدات الرعاية الصحية قصد استفادة أبنائهم من لقاح الحصبة الألمانية والنكاف، الحصول على جميع الإجابات الشافية حول فوائد و أعراض اللقاح، مما ألزم القائمين عليها موافاتهم بالمعلومات اللازمة (الاتصال كأداة للسياسة العامة)
 - تقدمت الحكومة بعرض القانون المالي الجديد في البرلمان قصد مناقشته والمصادقة عليه من طرف النواب..... (الاتصال الحكومي)
 - تحرص الهيئات العمومية على دعوة الصحفيين لدى تدشين مشاريع هامة، يأتي هذا من باب تأكيد تواجدها و تحسين صورتها (الاتصال المؤسساتي)
 - تعنى مصلحة " القروض " بالبنوك تزويد كل من يرغب في الحصول على قرض بنكي بجميع الإجراءات الواجب إتباعها، ويطلب الوثائق اللازمة إلى جانب تحديد آجال لوضع الملفات. (الاتصال حول الخدمات
 - تراهن الإدارات العمومية على الاتصال بشكل أساسي لحل المشاكل التي تصلها بجماهيرها سواء على الصعيد الداخلي أو على الصعيد الخارجي ؟ .. (الاتصال المؤسساتي)
 - تسلم مؤسسة سونلغاز مشاريع مد قنوات الغاز لشركات أخرى بناء على مناقصات تحدد من خلالها مواصفات و شروط وأجال إنجاز المشروع و يتعين على الشركة التي تحضى بالمشروع أن توافيها بمدى تقدمها في الأشغال و عن المشكلات التقنية التي تعترضها. (الاتصال الخاص بالمشاريع)
 - إن فاعلية المنظمات العمومية تقاس بمقدار ما تتيحه لعمالها من أدوات اتصالية تسهل عليهم عمليات تداول الملفات وتسهيل المعاملات عبر كافة المستويات التنظيمية (الاتصال الداخلي)
- س2: يهدف الاتصال العمومي الممارس من طرف الجماعات المحلية لتحقيق غايتين أساسيتين ، الغاية العملية و الغاية السياسية . وضح وجه التكامل بينها . (5 ن)

ج2 :

إن الهيئات والإدارات العمومية مطالبة بالتواصل مع الأفراد و المؤسسات لشرح الخدمات التي تقدمها إدارتها و مصالحها ، كما تفعل حينما تشرح للمواطنين طرق التسجيل في المكاتب والحاضنات وفضاءات الترفيه و الرياضة إلخ.

إن تصنيف غايات الاتصال الخاص بالجماعات المحلية إلى سياسية و عملية لا يعني أنهما يتعارضان، بل أن الممارسة الميدانية تؤكد تكامل كلا النوعين، فالمكتبة أو الفضاء الترفيهي الذي يستفيد من نسبة تردد عالية يفسر الرؤية السليمة و الحكمة للأجهزة المنفذة و للغالبية من الناخبين المحليين و هذا ما يكون له أثر إيجابي على الجانب السياسي لهؤلاء إذ يشجع المواطنين التصويت عليهم في فرص انتخابية لاحقة.

س3 : ما هي العناصر الثلاث التي أضيفت على المزيج التسويقي لتصبح أكثر تكيفا مع طبيعة الخدمات العمومية ؟ اذكرها مع الشرح . (6ن)



ج3 :

• موظفو المؤسسة:

يمثل مقدمي الخدمة أو القائمين على تطوير المنتج عنصرا أساسيا في نجاح المؤسسة بشكل عام ونجاح الخطة التسويقية أيضا ، لذلك يجب توظيف الأشخاص المناسبين و إلى جانب اختيارهم بدقة لأداء مهام محددة يجب تدريبهم أيضا على مهارات التواصل مع الآخرين و التفكير البناء وتقبل الآراء ، باختصار يتعين على المنظمات العمومية أن تحرص على إعداد فريق العمل أولا .

• العمليات :

إدارة العمليات واحدة من أهم وأخطر عناصر المزيج التسويقي السبعة سواء في حالة المنتجات أو الخدمات ، حيث يؤثر أداء العمليات بشكل مباشر في مستوى الجودة و التكلفة أيضا ، لذلك من الضروري أن يتم فحص مراحل تقديم المنتج أو الخدمة و التحقق من انتظامها لتجنب الأخطاء وتقليل التكاليف وزيادة الربح . يتم خلال هذه المرحلة وضع ما يسمى بمخطط الخدمة ، و الذي يتناول توضيح خطوات تنفيذ الخدمة أو تطوير المنتج و مهمة كل فرد في كل مرحلة و معايير تقييم الأداء و توقيت و تكلفة كل مرحلة إلى أن يصل المنتج للعميل ، و ينتهي دور المؤسسة .

• عامل التمييز : الخدمات غير ملموسة بطبيعتها ، لذلك تهتم مؤسسات التسويق بتوضيح عامل التمييز أو الدليل المادي المرتبط بالخدمة ، لذلك يتعين على القائمين على تقديم الخدمة ربط المنتج أو الخدمة بدليل مادي مميز لها لتوضيح هوية المنتج و ترسيخ صورة كاملة عنه في ذهن عملائها و من ناحية أخرى تبسيط عملية التسويق و ضمان الوصول السريع إلى العملاء المحتملين .

س4 : أذكر أربعة نقاط وردت في نص القانون 131-88 المؤرخ في يوليو 1988 تلزم القائمين على تقديم الخدمة في البلديات مكاشفة المواطنين و التعامل معهم في أجواء من الشفافية . (2ن)

ج4 :

- تطوير سند مناسب للنشر و الاعلام .
- وجوب ارشاد المواطنين للإجراءات الواجب اتباعها للانتفاع من الخدمة .
- ارفاق الاستدعاءات التي توجه للمواطنين بجل المعلومات الدقيقة (اسم المصلحة ، اسم الموظف ، ذكر سبب الاستدعاء ، يوم الاستقبال ، ..)
- الرد على تظلمات و شكاوي المواطنين .



أستاذة المقياس : د. نظيرة فركوس

سنة أولى ماستر اتصال تنظيمي

س1 : ما هو السياق العام الذي فرض حاجة انتقال الإدارات العمومية المحلية من نموذج الاتصال الإداري التقليدي إلى نموذج التسيير العمومي الجديد ؟ و ما هي أهم المبادئ التي يقوم عليها ؟ (انكر خمسة مبادئ مركزية فقط) (10 ن)

ج1 - لما فشلت الإدارات العمومية التقليدية في أداء المهام المنوطة بها ، بدأت بعض الدول الأنجلوسكسونية تفكر في وجود بدائل و طرق لإصلاح الإدارة تهدف لتحسين أساليب التعامل مع الموظفين و تعزيز مفهوم الاستجابة لمطالبهم باعتبار أن تقديم الخدمة هو مبرر وجود الأجهزة الإدارية و تعزيز مفهوم المسألة و المسؤولية الاجتماعية . و عليه جاء التسيير العمومي الجديد بأدوات جديدة كبديل للتسيير العمومي التقليدي للقيام بإصلاح شامل . و من أهم المبادئ التي يقوم عليها هذا النموذج ما يلي :

- تركيز الاهتمام على النتائج من منظور الفعالية و الكفاءة و جودة الخدمة .
- منح المسيرين نوع من الحرية في تحديد بدائل التسيير المباشر للمرفق العمومي ووضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين مردودية السياسات المتبعة .
- زيادة الاهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة من طرف المنظمات العمومية من خلال وضع أهداف خاصة بالإنتاجية و تبني مفهوم المنافسة .
- تعزيز القدرات الاستراتيجية للحكومة المركزية لتوجيه تطور الدولة بمختلف أجهزتها و تمكينها من الاستجابة بصورة منهجية و سريعة و بأقل تكلفة للتغيرات التي قد تحدث على مختلف المستويات .
- استبدال الآليات الاتصالية المركزية بآليات اتصالية أكثر ليونة تسمح بخلق ديناميكية إدارية داخلية تنعكس إيجابا على نوعية الخدمات المسداة للمواطنين .

س2 : وضح كيف ساهمت الشبكة العنكبوتية في تكريس الديمقراطية التشاركية ؟ (10ن)

ج 2 :

تتطلب الديمقراطية التشاركية وجود المشاركة السياسية، فالعلاقة بين المفهومين وثيقة تستلزم حسب الباحثين في مجال السياسة تأكيد سياسة الشعب و سلطته ، التعدد التنظيمي المفتوح ، تعميق مفهوم المواطنة ، تحقيق العدالة الاجتماعية و التداول على السلطة . إن كل هذه المتطلبات مجتمعة، يمكنها تحقيق مفهوم الديمقراطية التشاركية في جو إيجابي من طرف الشعب الذي يمثلونه ذلك أن الهدف الأساسي لتكريس مبدأ العدالة الاجتماعية، و تعميق مفهوم المواطنة خصوصا هو الضامن للسيرورة الصحيحة للمسار الديمقراطي. و لعل من أكثر الوسائط الحديثة التي أصبحت تعول عليها الحكومات في تكريس أساسيات الديمقراطية التشاركية نذكر " الانترنت " .

ساهمت الانترنت في تكريس التفاعل من خلال تداول المعلومات و دعم المشاركة الفعالة بواسطة نشر المعرفة و تمكين المواطنين من إبداء آرائهم و تنشيط الحوار بين مختلف أطراف العملية الاتصالية وبذلك أصبحت الشبكة العنكبوتية مرحلة متطورة في مجال المشاركة في تبادل المعلومات وتجسد الأسلوب الديمقراطي في تسيير الشؤون العامة من خلال تعزيز مبدأ الحق في الوصول إلى المعلومة وإعطاء النقاش العمومي دفعة قوية من خلال تشجيع لمواطنة جديدة قائمة على الممارسة النقدية والاحتجاج وحرية الرأي العام .



السنة الجامعية : 2021/2020

قائمة المراجع



قائمة المراجع :

• الموسوعات والمعاجم:

- المعجم الوسيط في اللغة العربية ، الجزء الأول ، ط2 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ، دون تاريخ طبع .

• المؤلفات :

- حجام العربي و آخرون ، الخدمة العمومية و آليات ترقيتها في الإدارات الحكومية : مقاربات نظرية تجارب محلية و عالمية ، مركز المدار المعرفي للأبحاث و الدراسات ، الجزائر ، 2019

- علي شري ، إدارة المنظمات الحكومية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1999 .

- عدمان مريزق بن محمد ، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ، جسور للنشر و التوزيع ، المحمدية ، الجزائر ، 2015 .

- هاني شحادة الخوري ، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي و العشرين ، ط1 ، مركز الرضا للكمبيوتر دمشق ، 1998 .

- قنديل أماني ، دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الإنمائية ، دار المستقبل العربي ، القاهرة 2005 .

- إبراهيم عبد العزيز شحا ، أصول الإدارة العامة ، توزيع منشأه المعارف ، الإسكندرية ، 2005 .

- منير إبراهيم شلبي ، المرفق المحلي دراسة مقارنة ، دار الفكر العربي ، الجزائر ، 1997 .

- محمد فاروق عبد الحميد ، نظرية المرفق العام في القانون التقليدي و الاشتراكي ، الجامعية ديوان المطبوعات الجزائر ، 1987 .

- عمار بوضياف ، شرح قانون البلدية ، دار جسور للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2012 .

- عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري ، جسور للنشر و التوزيع ، ط2 ، الجزائر ، 2007 .

- محمد أحمد إسماعيل ، الديمقراطية و دور القوى النشطة في الساحات السياسية المختلفة ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2010 .

- عثمان محمد غنيم ، ماجدة أبو زنت ، التنمية المستدامة ، فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان 2005 .

- نبيلة بوخبزة ، "الاتصال الاجتماعي مفهومه ، تقنياته دعائمه ، ومكوناته" ، بدون دار نشر ، الجزائر ، 1999 .

- عصمت عبد الله الشيخ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تيسير وفعالية العمل الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998 .

- عطاء الله سامي، الحكومة الإلكترونية: اعتبارات الدول العربية، ترجمة هدى يعقوب، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الكويت، 2000 .

• المقالات :

- لأمين شريط ، الديمقراطية التشاركية الأسس و الآفاق ، ندوة البرلمان ، المجتمع المدني الديمقراطية ، مجلة الوسيط الجزائر ، وزارة العلاقة مع البرلمان ، العدد ، 2008 .

- الطيب بوهلال ، مقارنة كابدال التشاركية كآلية لتحقيق الديمقراطية المحلية في الجزائر ، العدد 04 ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، 2019 .

- أسماء سلامي ، رياض بوريش ، " دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة " مجلة الشريعة والاقتصاد ، جامعة العلوم الإسلامية الأمير عبد القادر ، قسنطينة ، المجلد 05 العدد 10، 2016

- إبراهيم عليوات ، دور الإدارات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة ، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول تسيير الجماعات المحلية ، الواقع و التحديات ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سعد دحلب البليدة ، يومي 17،18 ، 2012 .

- الشامي الأشهب يونس ، تدبير الإصلاح الدستوري لصور ممارسة الديمقراطية ، التكيف القانوني ، الفقهي للديمقراطية التشاركية ، مجلة أنفاس الحقوقية ، العدد 4 ، ط1، الرباط ، المغرب ، 2012 .

- بلفكرات رشيد ، إدماج مقارنة الديمقراطية التشاركية ، و آليات تفعيل الحوكمة المحلية ، مجلة الراصد العلمي العدد 10 ، ماي 2019 .

- دليلة قادة ، الإنترنت و تغيير عمل الإدارة المحلية مع عرض نموذج الإدارة الإلكترونية المحلية لولاية بومرداس مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة و المالية ، المجلد 6 ، العدد 2 ، 2017 .

- حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، أوراق المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، 2009 .

- رشيد سامي ، أسماء قاسمية ، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مجلة التنمية البشرية ، دراسات و بحوث ، العدد 3 ، 2017 .



- عبد المالك بولشفار ، الديمقراطية التشاركية في التعديل الدستوري الأخير في الجزائر ، المجلة الجزائرية للحقوق و العلوم السياسية ، المجلد الثالث ، العدد الخامس ، المركز الجامعي أحمد بن يحي الوشريسسي ، تيسمسيلت ، الجزائر جوان 2018 .

- عشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر منكرة ماجستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة - عنابة - الجزائرية ، قسنطينة ، 2010/2009 .

- عبد القادر موفق ، " البلدية الإلكترونية كآلية لتعزيز الشفافية الإدارية و المالية في البلديات الجزائرية " ، العدد 40 ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، 2015 .

- غوجان عرفات، الحكومة الإلكترونية، شروط النجاح، مجلة الحاسوب، العدد 47، 2000 .

- ميسون علي حسين الليلة ، الحكومات المحلية و دورها في تنفيذ السياسات العامة ، مجلة جامعة نابل العدد 4 ، 2016 .

- مفيدة مقورة ، الديمقراطية التشاركية توجه جديد لتفعيل مشاركة المواطن على ضوء الحكم الراشد ، مجلة الدراسات القانونية و السياسية ، المجلد الخامس ، العدد 01 ، جامعة قسنطينة ، جانفي 2019 .

• مذكرات الماجستير و أطروحات الدكتوراه

- بن الحق فوزي ، دور المجالس المحلية المنتخبة في التنمية المحلية - دراسة حالة المجلس الشعبي الولائي لولاية بجاية 2007-2012 - ، منكرة ماجستير ، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة الجزائر 3 ، 2014 .

- بوشامي نجلاء ، المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون البلدية 08/90 أداة الديمقراطية : المبدأ و التطبيق ، منكرة ماجستير في القانون العام فرع : المؤسسات السياسية و الإدارية في الجزائر ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة الأخوة منتوري - قسنطينة ، 2007 .

- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، منكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر بن يوسف حدة، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2007 .

- عطار نادية ، التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام ، منكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2014 - 2015



- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009 .
- وهيبة غربي ، استخدام الشراكة لتحقيق خدمة متميزة في الإدارة المحلية ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير 2014 / 2015 .
- وهيبة صغيري ، الديمقراطية التشاركية كألية لترقية الخدمة العمومية المحلية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة باتنة ، 2023-2024
- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006 .
- المصادر القانونية :
- المادة 02 من قانون البلدية رقم 11_ 10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق لـ 22 يونيو 2011
- المواد 77_78_80_81_82 من قانون البلدية 2011 .
- القانون 08/90 المتضمن قانون البلدية المؤرخ في 07/04/1990 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عدد 15 ، سنة 1990
- القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية ، الجريدة الرسمية رقم 12 الصادرة في 29 فيفري 2012 .



Ouvrages

- Gilles Baroche , **La mise en œuvre de démarche qualité dans les services publics , une difficile transition , Institut de Management Public (IDPM),Vol 27/2,2010 .**
- Jean Louis de Corail , **L'approche fonctionnelle de service publique , sa réalité et ses limites** , la revue AJDA, N spéciale sur le service public, 1997.
- Marie Christine Rounald , **Droit administrative** , Paris , édition Gualino , 2001.
- Marie-Louise pelletier , **L'entreprise publique de service public déclin et mutation** , L'harmatan , Paris, 2009.
- Maud Tixier, **Communiquer sur le Développement durable**, édition Organisation ,France,2005 .
- Martial Pasquier, communication publique, 1 édition, de boeck, Paris, 2011 .

Sites électroniques

<http://www.elkhabar.com/press/article/89804>

<http://www.youscribe.com/BookReader/Index/542688/?documentid=513811>

<http://www.merriam-webster.com/dictionary/cross-reference>

www.unep.fr/shared/..pdf/WEB×0001×PA-EducationKit.fr.pdf

