جامعة زيان عاشور – بالجلفة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على الإدارة المحلية في الجزائر

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

حقوق تخصص دولة ومؤسسات

إعداد الطالب: إشراف الأستاذ(ة):

قصير نعاس خلدون عائشة

لجنة المناقشة:

1- أ . عسالي صباح..... رئيسا

2- أ. خلدون عائشة..... مقررا

3- أ.مخلط بلقاسم..... مناقشا

السنة الجامعية:2017/2016

كلمة شكر

اشكر كل من ساهم في إثراء هذا البحث ولو بالقليل سواء من بعيد أو من قريب، كما اشكر زميلي وصديقي بل وأخي الذي يضرب به المثل إبراهيم بورزق على كل المجهودات التي بذلها معي في إثراء هذا العمل كما اشكر اللجنة التي أشرفت على مراجعة هذه المذكرة، وكذلك أستاذتي التي شجعتني ووجهتني من اجل إنجاح هذا العمل.

إهداء

إلى والدتي ووالدي الحبيبين، والذين تحقق هذا الجهد بتوفيق الله عز وجل ثم بدعائهم وأسأل الله أن لا يحرمني إياهما، وان يرزقهما الجنة، وان يرحمهما كما رباني صغيرا.

إلى من أحببتهم وعشت معهم منذ طفولتي إخوتي وأخواتي .

إلى أصدقائي وأحبتي إبراهيم بورزق وسميرة قصير وشعبان طوير.

إلى أستاذتي الفاضلة والمشرفة على الرسالة.

إلى كل من يسعى لتطوير التعليم اهدي هذا الجهد.. سائلا الله العلي القدير بان ينفع الأجيال القادمة وأن يكون خالصا لوجه الكريم.

قائمة الإختصارات

– ج ر	– الجريدة الرسمية
– ط1	– الطبعة الأولى
– ط2	– الطبعة الثانية
– ط4	– الطبعة الرابعة
– ب ط	– بدون طبعة
– ص	– الصفحة

مقدمة

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في المجال الاتصالات ، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية ، باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال ، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية ، تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم و الوقوف لطوابير طويلة أمام المواطنين في المصالح والدوائر الحكومية.

لذلك جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية على طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، ومن ناحية أخرى الاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة واستخدام شبكة الانترنت في دعم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها وبينها وبين المواطنين ،مما يترتب عليه سهولة الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة باستخدام الانترنت الذي دعم توجيهات الحكومات والمنظمات الإدارية ، مما مهد لظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية واكتسابها مميزات نوعية نقلها إلى مصافي المستقبل .

ونظرا لما يتسم به عمل المؤسسات من حيوية وخصوصية تتطلب استخدام ما يحقق الفعالية لهذا العمل ، توجهت الأنظار إلى ضرورة معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والولوج في عصر المعرفة يرتكز على استغلال التقنيات الحديثة في مناحي الحياة المعاصرة.

وقد غدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة حياة، وليست مجرد أدوات رفاهية مقتصرة على مجال معين أو نخبة اجتماعية .

وفي ظل التوجه العالمي نحو اقتصاديات المعرفة التي تعتمد بشكل أساس على التقنيات الحديثة لاستغلال المعرفة في رفع مستوى الرفاهة الاجتماعي واستغلال الموارد المختلفة خير استغلال ،أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة بقاء وأداة لا يمكن الاستغناء عنها في ظل عالم مفتوح يعتمد على القدرة التنافسية كمعيار للتقدم والازدهار، وفي هذا الإطار يبرز النظام التعليمي كأهم محرك لإحداث تغير جذري وثورة حقيقية في نمط الحياة والتفكير ، فالأجيال الصاعدة دائما هي الأقدر على تحقيق نقلة نوعية إن توفرت لها سبل ووسائل التغيير.

إلا أن الانتقال إلى نظام الإدارة الالكترونية يفرض تحديات على عديد المستويات بغية تجسيدها بشكل كامل مما يسمح بتحقيق الأهداف السابقة ،وهذا سواء على المستوى البشري أو المالي أو القانوني أو الفني .

الأمر الذي يدفعنا إلى طرح **الإشكالية التالية:**

فيما تتمثل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على الإدارة المحلية في الجزائر؟

لقد عرف هذا الموضوع عدة **دراسات سابقة** من بينها دراسة سعيد العمري بعنوان المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية التي هدفت إلى التعرف على هذه المتطلبات.

وتتمثل **أهمية** هذه الدراسة في حيوية الموضوع والندرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في المجال الإدارة الالكترونية خاصة في أدبيات الإدارة العربية ومحاولة الوقوف عندها ، كما أنها تحاول سد بعض النقص في أدبيات الإدارة الالكترونية في الجزائر وتساهم في إيضاح مفهوم ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ببيان أهميتها للإدارة العامة المعاصرة، وتأتي هذه الدراسة محاولة للتوصل إلى مجموعة من المؤشرات الأدائية الواجب توفيرها لمعرفة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات المعلومات في الجزائر،ويمكن أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة إلى حقل المعرفة.

كذلك تساهم هذه الدراسة في التحديد متطلبات الإدارة الالكترونية في دولة الجزائر ومعوقات تطبيقها وسبل معالجتها ومواجهتها ، كما أن هذه الدراسة تنظر إلى إسهام الإدارة الالكترونية

في حالة تطبيقها في الجزائر من حيث سرعة الدقة وتحسين الأداء ودورها في تعليق إجراءات العمل التقليدية المتبعة في المؤسسات المعلومات في الجزائر.

تنبثق كذلك **أهداف** من هذا الموضوع والذي تتمثلي في الكشف عن متطلبات الإدارة الالكترونية في تطبيقها على الإدارة المحلية من خلال نماذج تطبيقية للإدارة الالكترونية في الجزائر ومن خلال التعرف على مدى تقدم الجزائر في مسار تحديث و عصرنة الجهاز الإداري ومدى انعكاسات ذلك على فعالية الخدمات المقدمة للمواطنين .

وتعود **أسباب** اختياري لهذا الموضوع من خلال وجود **أسباب ذاتية** تتمثل في رغبتي في تناول هذا الموضوع لأنه من المواضيع الجديدة وخاصة فيما يتعلق بالوثائق الإلكترونية ،مثل جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية،خاصة و أنه تم تفعيلها مؤخرا **وأسباب موضوعية** تتمثل في قرب الموضوع لتخصصنا ولحداثته، و قلة تناوله من قبل الطلبة واستكمالا لدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية من زاوية أخرى،وكذا تزويد الدراسات اللاحقة ببعض المعلومات والنتائج المتوصل إليها وكذلك تقديمه كدراسة جديدة يعتمد عليها في البحث العلمي الأكاديمي ولدراسة هذا الموضوع قمنا بإتباع **منهج** مناسب والذي يتمثل في المنهج الوصفي والذي يعتبر طريقة لوصف واقع الإدارة الالكترونية والإدارة المحلية في الجزائر من خلال جمع المعلومات من الكتب والنصوص الرسمية والمذكرات والمقالات المنشورة في المجلات ومواقع الانترنت.

إلا أن هناك **صعوبات** أثناء بحثي عن المراجع بسبب قلة الإمكانيات المتاحة لي، حيث قمنا بإدراج هذه الدراسة وفق **الخطة التالية:**

الفصل الأول: والذي يندرج تحت عنوان المتطلبات الأولية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر، حيث تم تفصيله كالأتي:

المبحث الأول: مفهوم التنمية الإدارية والإدارة المحلية

والمبحث الثاني:الإدارة المحلية في الجزائر

أما **الفصل الثاني:** فيتمثل في المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر

المبحث الأول: مفهوم تطبيق الإدارة الالكترونية أما **المبحث الثاني:** معطيات التحول إلى الإدارة الالكترونية ونموذج تطبيقها في الجزائر.

الفصل الأول: المتطلبات الأولية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

تعد التنمية الإدارية والإدارة المحلية من المتطلبات الأولية لتطبيق الإدارة الالكترونية على الإدارة المحلية في الجزائر ولهذا يقتضي التطرق لمفهوم التنمية الإدارية الإشارة لمفهوم التنمية باعتباره مصطلحا كثير الاستعمال من طرف الباحثين والحكومات ومختلف الهيئات والمنظمات غير الحكومية ،كما أن موضوع التنمية يعد محل اهتمام الكثير من المختصين في مختلف المجالات العلمية والفكرية، منها الاقتصادية ، الاجتماعية، الثقافية، السياسية والإدارية ، ويرجع انتشار مفهوم التنمية باعتبارها وسيلة تستطيع الدول من خلالها مواجهة التخلف بكل أبعاده ،سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري لكل من التنمية الإدارية كمبحث أول من جهة والإدارة المحلية وأركانها كمبحث ثاني في الجزائر من جهة أخرى على النحو التالي .

المبحث الأول: مفهوم التنمية الإدارية والإدارة المحلية

بتداخل محاور وأبعاد التنمية وتشابكها وتفاعلها ،تعددت المحاولات والاتجاهات ووجهات النظر قصد وضع تعريف واضح لمفهوم التنمية ، فهناك من حاول ربطها بالبعد الاقتصادي وآخر حاول ربطها بالبعد الإنساني الاجتماعي ، وهناك من حاول ربطها بالبعد الثقافي والأخلاقي والسيكولوجي، كل هذا يجعل من الصعب تصور تنمية اقتصادية بوجود تخلف إداري أو سياسي أو اجتماعي أو ثقافي ،لأن التنمية تمثل مجموعة الروابط أو نسيج من العوامل السياسية والاقتصادية والإدارية والثقافية والاجتماعية ...الخ[1].

فالتنمية تمثل الزيادة والتحسين الذين يطرآن على أحد جوانب الحياة ،فقد تكون الزيادة في الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي ، الأمر الذي يساعد على تحديد مفهوم واضح للتنمية يتمثل في أنها عبارة عن تحقيق زيادة متسارعة ومتراكمة ودائمة عبر فترة من الزمن مما يساعد على تحديد مفهوم آخر للتنمية يتمثل في قدرة المجتمع على الاعتماد على نفسه وتطوير قدراته وقدرات أفراده مع ضرورة التركيز على أولوية تعبئة الموارد المحلية وصناعة معدات ووسائل الإنتاج وبناء قاعدة علمية وتكنولوجية محلية بكل متطلباتها من نشر المعارف وتكوين المهارات وتأهيل الكوادر البشرية القادرة على المساهمة في تحقيق التنمية[2].

المطلب الأول:تعريف وخصائص التنمية الإدارية

[1] –موسى اللوزي،**التنمية الإدارية (المفاهيم،الأسس،التطبيقات)**،ط1، دار وائل للنشر ،الأردن ، 2000،ص23

[2] – نفس المرجع ،ص24

تتعدد تعاريف التنمية الإدارية بتعدد اتجاهات المفكرين والزوايا التي ينظرون منها لعملية التنمية الإدارية.

الفرع الأول: تعريف التنمية الإدارية:

من خلال مجموعة الباحثين المهتمين بدراسة التنمية الإدارية، تعرف بأنها:

1-"متطلب يسعى الإنسان إلى تحقيق بهدف تنمية الإدارة وتقدمها والعمل على تحقيق الإصلاحات في الهياكل والأبنية التنظيمية، وذلك لجعل تلك الأجهزة قادرة على أداء وظائفها وفقا للخطط المرسومة والقيام بعملية الإصلاح الإداري الشامل، والذي يتضمن إصلاح التنظيم والأساليب وطرق العمل والاستخدام الأمثل للموارد البشرية"[1]

2-" عملية تغيير موجه ومنظم ومستمر، وتهدف إلى تطوير السلوك الإداري ، وزيادة مهارات وقدرات المديرين بالمنشأة من خلال برامج التنمية الإدارية على حل المشكلات التي تواجهها، ورفع مستوى أدائها، وهي تهدف كذلك إلى تحقيق المهارات القيادية لدى المديرين، وكذلك تنمية القدرة على التفكير الخلاق، واتخاذ القرارات الصحيحة" .

3-أما تعريف التنمية في المعجم الإداري فتتمثل " بأنها مصطلح يطلق على مهام التنمية الإدارية، المتمثلة أساسا في تطوير الوسائل والأساليب الإدارية التنمية الوطنية، وتختص بعمليات تطوير الأداء الإداري لأجهزة الإدارية وتحدد الكيفية والأساليب التي تؤدي إلى تطوير القدرات الإدارية".[2]

من خلال التعريفات السابقة نعرف التنمية الإدارية بأنها: كل العمليات الفعالة لتطوير وتعزيز الأداء التنظيمي و العملي لإدارة، عن طريق تطوير الأفراد العاملين والأساليب و الوسائل وفق التغيرات والتطورات العلمية الحديثة للإدارة.

الفرع الثاني: خصائص التنمية الإدارية:

[1]- موسى اللوزي،مرجع سابق،ص32

[2] - رافيق بن مرسلي،**الأساليب الإدارية الحديثة للتنمية بين حتمية التغير ومعوقات التطبيق.(مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة مولود معمري ،تزي وزو،الجزائر،2011)،ص24.

تتميز التنمية الإدارية بمجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها من المفاهيم ويمكن إجمالها كما يلي:

1-الشمولية: فالتنمية الإدارية شاملة لجميع جوانب المسائل الإدارية و للتنظيمات والقطاعات كافة في المجتمع.

2-مساهمة الجميع في التنمية الإدارية[1] : أي اشتراك جميع المستويات والقطاعات في تفعيل التنمية الإدارية، مع تميز دور السلطات العليا لأثرها السلطوي الإشعاعي على باقي المستويات و القطاعات .

3-ضرورتها في كل البلدان: المتقدمة منها و النامية، الغنية و الفقيرة على حد سواء، وتزداد هذه الضرورة أهمية في البلدان النامية.

4-التنمية الإدارية ذات خصوصية محلية: باعتبار أن الإدارة هي في الأصل مهنة أو اختصاص محلي.

5-الاستمرارية و التجديد[2]: فالتنمية الإدارية ليست إصلاحا ظرفيا مؤقتا يتعلق بمرحلة معينة كما أن المسائل والظروف الاجتماعية والإدارية جزء منها، دائمة التطور و التبديل ، وما هو جديد ومناسب اليوم سيصبح في مرحلة تالية قديما وغير مناسب يحتاج إلي إعادة النظر،فعلى التنمية الإدارية أن ترافقا و أن تسبق المستجدات والمتغيرات في المجتمع وفي الخارج.

6-التكامل و التوازن: وذالك بان تشمل التنمية الإدارية محاورها الثلاثة في آن واحد وبشكل مستمر، حيث لا يكون هناك تركيز على نواحي وتقصير في نواحي أخرى.

7-الارتباط الوثيق والجدلي مع أنشطة التنمية الشاملة في سائر المجالات، بل يجب أن تكون التنمية الإدارية سابقة للتنمية الشاملة زمنيا،باعتبارها مدخلا تمهيديا لها لتوفير إدارة رشيدة تساعدها على القيام بواجباتها.

---

[1] -رفيق بن مرسلي، مرجع سابق ص30.

2- نفس المرجع،ص30 .

8-وجود مركز مختص بها ومتفرغ ودائم على الصعيد المركزي.

9-التوسيع والالتزام في تدريب العاملين في الإدارة: ليشمل الجميع بدءا بالمستويات العليا.

10-إيجاد وسائل التنوير والتثقيف الإداري:كالصحف والدوريات المتخصصة.

الفرع الثالث: أهداف التنمية الإدارية:

يمكن إجمال أهداف التنمية الإدارية في النقاط التالية:[1]

1-تجنب التقادم الإداري: من خلال تجنب الجمود في ذهنيات وسلوك المديرين والتجديد في طرق العمل وإدارته وتكنولوجيته العمل المستخدمة.

2-تخطيط عملية الإحلال:حيث تستهل عملية التنمية الإدارية عملية الإحلال والترقية للمراكز الوظيفية الأعلى في الهياكل أو الفصل أو الاستقلالية أو بلوغ سن التقاعد، أو غير ذالك من الأسباب.

3-إرضاء مطلب النمو الذاتي لإفراد :حيث تتحقق أهداف المدراء في الوصول للمراكز العليا والشعور بالانجاز.

4-في سياق متصل يصنف الكاتب "عامر ابودينة " [2]أهداف التنمية الإدارية كما يلي :

5-الارتقاء بمؤشرات التنمية الإدارية إلي مستوى المقاييس والمعاير الدولية .

6-دعم مساهمة الإدارة في تحسين مناخ العمل .

7-دعم نظام الجودة بالجهاز الإداري للدولة .

8-النهوض بالموارد البشرية .

9-التقليص من التكلفة وترشيد النفقات.

وحسب الدكتور "موسى اللوزي"الباحث في التنمية الإدارية فان جميع الإدارات في مختلف أنحاء المعمورة تتفق على هدف عام ،يتمثل في العمل للوصول إلى مستوى رفاهية متوازنة

[1]- رافيق بن مرسلي، مرجع سابق،ص31.

[2]-عبد الحق معمري ،**تنمية الإدارة المحلية ومعوقاتها في الجزائر دراسة حالة بلدية سيدي خويلد بولاية ورقلة ،مذكرة ماستر**، ميدان علوم سياسية،تخصص تنظيمات سياسية وإدارية ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائر،2014 /2015 ،ص5.

لكل أفراد والجماعات في أي مجتمع ،على غراره يتم العمل إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التالية:[1]

1) تحقيق مستويات عالية في النمو الاقتصادي وتعزيز القدرات العامة للمجتمع.
2) العمل على تحقيق العدالة الاجتماعية وتقليل التفاوت بين فئات المجتمع.
3) القضاء على الجهل و التخلف وتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

الفرع الرابع: مرتكزات التنمية الإدارية:

تعتمد التنمية الإدارية على مجموعة من المرتكزات هي:

أولا : تطوير المنظمات الإدارية:

إن عمليات تطوير للمنظمات الإدارية يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الهيكل التنظيمي وأهميته وأبعاده، لأنه من الصعب البحث في الأنشطة الإدارية و العمليات الإدارية وتطويرها أو تنميتها من دونه'لأنه الإطار الذي يجمع كل الأنشطة الإدارية وكل المداخلات.

فالإدارة الناجحة تحتاج إلي هيكل تنظيمي واضح يبين فيه المستويات الإدارية وخطوط السلطة و المهام والواجبات ،وكذلك الموارد البشرية ،لأنها الأسس التي تعتمد عليها كل النشطات الإدارية بما فيها القرارات و الاتصالات الإدارية ،فالهيكل التنظيمي هو ذلك الإطار في المنظمة الذي تتوقف عليه عملية توزيع المسؤوليات ووجبات العمليات الإدارية ،إضافة إلي ما يتضمنه من معدات وإجراءات يتم استخدامها في عمليات التخطيط والرقابة في اتخاذ القرار[2].

ثانيا: تطوير الإجراءات و الأساليب [3]:

تتطلب تنمية وتطوير الوسائل والإجراءات الإدارية القيام بالدراسات للواقع التنظيمي قبل ظهور المؤشرات الدالة على وجود عيوب أو مشاكل ،فدراسة الواقع التنظيمي تعتبر من

---

[1] – نوال بو كعباش ، **تأثير الموارد البشرية على التنمية المحلية في الجزائر ،مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية العلوم السياسية والإعلام،جامعة الجزائر ،2011/2010 ،ص32.

[2] – موسى اللوزي، مرجع سابق ،ص68.

[3] -عبد الحق معمري، مرجع سابق،ص06.

العمليات الأساسية لتحديد أوجه الضعف والقصور في المنظمة الإدارية ،فالتعرف عن الأسباب و التراجع وجب القيام بمراجعة شاملة لكل العمليات الإدارية والسياسية و التشغيلية و التوظيفية في المنظمة ،لأن تنمية المنظمات وتطويرها تعني ضرورة التركيز على توافر أنظمة وأساليب تتوافر أنظمة فعالة في اختيار والتعين والتدريب .فالتجديد المستمر للبناء التنظيمي وتطويره والعمل على تنميته ،يتطلب ضرورة استخدام أنظمة وأساليب تتوفر فيها درجة عالية من المرونة في الهياكل التنظيمية والأنشطة الإدارية ، فمن أهم مقومات المنظمات الإدارية الحديثة هو الاعتماد على المعايير العلمية من تخصص وتوزيع للموارد البشرية ،وتحديد أولويات الإنفاق المالي ، بالإضافة إلى توفير المناخ التنظيمي السليم وتحقيق الرضا الوظيفي ،وتكوين اتجاهات ايجابية لدى الأفراد العاملين حول التنظيم وأهدافه وسياسته .

ثالثا: تنمية الكفاءات البشرية وتطويرها:

في نظر خبراء الإدارة من العناصر الرئيسية التي يعتمد عليها في تطوير المنظمات ،عن طريق العمل على الاستثمار تنمية الأفراد وتدريبهم من خلال التركيز على التعليمية الجيدة وربطها بالاحتياجات اللازمة ،فالعنصر البشري له دور أساسي هام في كل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ،فمستوى التنمية يعتمد على نوعية وتركيبة الموارد البشرية بشكل عام والقوى العاملة بشكل خاص،لذالك تتحقق قدرة خطط التنمية لتحقيق الأهداف المرجوة عندما تكون عملية إعداد العنصر البشري للمنظمة من حيث تطوير الكفاءة و القدرات، فاذا اردنا تحقيق النجاح لأي مشروع تنموي ،بدون أن ننجز تنمية إدارية وتطويرا هيكليا لنشطتنا وأعمالنا والتي تعتمد بالدرجة الأولى على الإنسان ،وجب تطوير هذا الأخير أي الإنسان نفسه من خلال تنمية كفاءاته ومواهبه،لأنه يعتبر الرأسمال الحقيقي لأي مشروع فهو صانع التنمية والحضارة و الإدارة،فأي تطوير إداري يتجاهل الإنسان ودوره في العملية الإدارية سيواجه الفشل وعدم الفعالية .

من هنا فانه يتأكد ضرورة العناية بالكفاءة الإدارية والعمل على الاستفادة منها وتوظيف خبراتها وإمكاناتها ،في سبيل تحقيق قفزة إدارية في حقل الأداء العام أو الخاص.[1]

1 – ثروت عباس_مشهور، **استراتيجيات التطوير الإداري**. دار أسامة للنشر والتوزيع ،الأردن،2010،ص44.

المطلب الثاني:مفهوم الإدارة المحلية وأركانها

يمكن دراسة الإدارة المحلية من عدة زوايا، فعلماء الاجتماع يهتمون بالإدارة المحلية من منطلق أنها تشكل صورة التضامن الاجتماعي، وذلك باعتبار المجالس المحلية تمثل قاعدة لامركزية يتمكن من خلالها المنتخبين على مستوى البلدية من المشاركة في صنع القرار بما يجسد فكرة الديمقراطية،ويهتم علماء الإدارة بنظام الإدارة المحلية لأنها تشكل المجال الأكثر أهمية في نظرية التنظيم،وعلى الصعيد القانوني تحتل الإدارة المحلية مكانة خاصة بالنظر لورودها في وثائق قانونية مثل الدستور ،القانون المدني،قانون البلدية،قانون الولاية . وتعتبر كل من الولاية أو البلدية هي من أشخاص القانون العام،فمن ما سبق نخلص إلي أن نظام الإدارة المحلية يمثل فضاء مشتركا بين علماء الاجتماع

والباحثين في العلوم السياسية وعلماء الإدارة ورجال القانون يتولى كل واحد من هؤلاء دراسة الإدارة المحلية من زاوية اختصاصه بما يحقق لها دفعا وتطورا أكبر.[1]

الفرع الأول: مفهوم الإدارة المحلية:

تعددت مفاهيم الإدارة المحلية تبعا لاختلاف وجهات نظر الفقهاء والمفكرين من حيث نظرتهم لزاوية معينة مبنية على فلسفة فكرية سياسية وقانونية للدولة.[2]

1. ويعرف " بوجمعة بوعزاوي" الإدارة المحلية اللامركزية الإدارية (الجماعات الترابية): " بأنها النظام الإداري الذي يقوم على تحويل اختصاصات ووظائف إدارية من الإدارة المركزية إلى وحدات إدارية أخرى إقليمية (كالجهة والجماعات الحضرية والقروية أو مصلحة (المؤسسات العامة) متمتعة بالشخصية المعنوية ، مع خضوعها لقدر معين من رقابة الإدارة المركزية [3].

---

[1] – عمار بوضياف،**الوجيز في القانون الإداري**.ط2:جسور للنشر والتوزيع،الجزائر،2007،ص221.

[2] – محمد محمود،الطعامنة،"**نظم الإدارة المحلية**.الملتقى العربي الأول للمنظمة العربية للتنمية الإدارية ،سلطنة عمان،من18إلى20أوت2003،ص(8،9)

[3] - بوجمعة بوعزاوي،**التنظيم الإداري**،دار أبي رقراق للطباعة والنشر،المغرب،2013،ص23.

2. وعرفها الفقيه الفرنسي "ولان " بأنها نقل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بحرية من المعنيين.[1]
3. وعرفها " عبد الرزاق الشيخلي " بأنها : المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحلين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية .
4. وعرفها "عمار عوابدي " بأنها "ذلك النظام الذي يقوم ويستند على أساس تفتيت وتوزيع سلطات الوظيفة الإدارية في الدولة بين الإدارة المركزية "الحكومة" من جهة وبين هيئات ووحدات إدارية أخرى مستقلة ومتخصصة على أساس إقليمي جغرافي من ناحية ، وعلى أساس فني موضوعي من ناحية أخرى،مع وجود رقابة وصيانة إدارية على هذه الوحدات والهيئات اللامركزية لضمان وحدة الدولة السياسية والدستورية والوطنية والإدارية ، لضمان نجاح عملية التنسيق بين رسم السياسات العامة والخطط الوطنية وبين عملية تنفيذها وإنجازها .[2]

ونأخذ كتعريف للإدارة المحلية ذلك الذي قدمه "حميد علي نجيب" في المجلة العربية للإدارة بأنها " نظام إداري لا مركزي يقوم على أساس منح الوحدات المحلية الشخصية المعنوية وإيجاد مجالس محلية منتخبة تتولى الإشراف على أداء الخدمات وإنتاج السلع ذات الصفة المحلية وفق السياسة العامة للدولة ورقابتها ." [3]

الفرع الثاني: أركان الإدارة المحلية:

من خلال التعاريف السابقة التي تعرف الإدارة المحلية بأنها نظام لا مركزي نجده يقوم على ثلاثة أركان ، تمثل الاعتراف بوجود مصالح محلية مميزة ، وبوجود هيئات محلية مستقلة ، وخضوع هذه الأجهزة لوصاية السلطة المركزية ، فسنتناولها بنوع من الشرح والتوضيح كمايلي :

1 – الاعتراف بوجود مصالح محلية متميزة.

---

[1] – باديس بن حدة،**الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي ،دراسة مقارنة لنماذج مختار.(مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية،كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة،الجزائر،2012)،ص24.

2 – عمار عوابدي،**القانون الإداري**،ط4،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2007،ص239.

3 – باديس بن حدة،مرجع سابق، ص24.

تطبيقا لفكرة توزيع الاختصاص تتولى الأجهزة المركزية القيام بمهام معينة أصطلح على تسميتها بالمهام الوطنية، كشؤون الدفاع والأمن والخارجية ورسم السياسات العامة في المجال التربوية والاقتصادي والتعليم العالي وغيرها، وترك بقية المهام لتسير وتدار من قبل الأجهزة المحلية.

وبالرغم من الصعوبة التي تلقاها الفقه في وضع معيار للفصل بين المهام الوطنية والمهام المحلية ،خلص إلى أنه متى اتصلت المهام بإقليم واحد كنا أمام شؤون محلية كشؤون المواصلات والسكن وغيرها ، ومتى كانت تخص مجموع المواطنين وكل المناطق فهي

شأن من شؤون السلطة المركزية، وكان نتيجة هذا التنوع بروز مصطلح الشؤون البلدية والشؤون الإقليمية والشؤون الوطنية.[1]

2- الاعتراف بوجود هيئات محلية مستقلة ومنتجة.

ويقصد بهذا الركن استقلال هذه الهيئات المحلية والمصلحية عن السلطة المركزية مما يخولها حق اتخاذ القرار وتسير شؤونها بدون تدخل من الجهاز المركزي ، حيث يقتضي توافر هذا الركن الاعتراف للوحدة الإدارية المحلية بالشخصية المعنوية ليتم الإعلان الرسمي لفصلها عن الدولة .

فبالرغم من وجود نقاش في الفقه حول مفهوم الاستقلال للهيئات المحلية وأدواته القانونية ، إلا أن العبرة من ضمان الاستقلالية لا تكمن من الفصل الوظيفي وتوزيع الاختصاص بين الأجهزة المركزية والأجهزة المحلية ، وإنما العبرة أساسا تكون في شكل الهيئة المديرة على مستوى المحلي، هذه الأخيرة ينبغي إن تتكون من منتخبين حتى نضمن عدم تبعيتهم للسلطة المركزية، لذلك قال موريس هوريو "إن اللامركزية تميل إلى إحداث مراكز إدارية عامة مستقلة يعين أشخاصها عن طريق الانتخاب ليس بهدف اختيار أفضل السبل لإدارة الوحدات المحلية ،وإنما من اجل مشاركة أكثر ديمقراطية للمواطنين ،مما تفرض مشاركة الشعب في تسير الشؤون المحلية عبر مجلس منتخب،

1 – عمار بوضياف،**الوجيز في القانون الإداري**.مرجع سابق، ص174.

والقول بخلاف ذلك يجعل تدخل السلطة المركزية في الشؤون المحلية،وهو ما يفقد في النهاية الغاية من وجود هيئات محلية مستقلة[1].

3- خضوع الأجهزة المستقلة لوصاية السلطة المركزية.

إذا كانت اللامركزية الإدارية ممثلة في الإدارة المحلية هي صورة من صور الإدارة الذاتية التي تمكنها من تسير شؤونها خلال قول "موريس هوريو" يتضح إن الانتخاب هو الضمانة الأساسية والوسيلة المثلى لتحقيق

بنفسها دون حاجة للرجوع للسلطة المركزية، فانه بالرغم من الاستقلال الذي لا يصل إلى حد الانفصال المطلق بين الإدارة المحلية والدولة، فان العلاقة تبقى قائمة بينهما بموجب نظام يعرف بالوصاية الإدارية .

والمقصود بالوصاية الإدارية "مجموع السلطات التي يقررها القانون لسلطة عليا على أشخاص الهيئات اللامركزية وأعمالهم بقصد حماية المصلحة العامة،وهو أداة قانونية دائمة ومستمرة بين الأجهزة المستقلة والسلطة المركزية،كما انه يكفل للهيئات المستقلة حقها في اتخاذ القرار بالكيفية والحدود التي رسمها القانون".

الفرع الثالث:الإطار الدستوري والقانوني للإدارة المحلية.

يمكن تفصيل الإطار الدستوري والقانوني للإدارة المحلية كمايلي :

أولا:الإطار الدستوري:

تضمنت مختلف الدساتير في الجزائر الإشارة إلى البلدية والولاية باعتبارهما الجماعات القاعدية،فالمادة 9 من دستور 1963 أشارت بشكل عام أن الجمهورية تتكون من مجموعة إدارية يتولى القانون تحديد نطاقها واختصاصها،وجاء في نص هذه المادة البلدية بوضوح دون الولاية،والمادة 36 من دستور 1976 كانت أكثر وضوحا فأشارت إلى أن المجموعات الإقليمية هي الولاية والبلدية[2]، وهو ما كرسته المادة 15 من دستور

1 – نفس المرجع ،ص(174..176).

[2] – عمار بوضياف شرح قانون الولاية ،ط1،جسور للنشر والتوزيع،الجزائر،2012م،ص113.

1989، وتم تثبيته في دستور سنة 1996 حسب التعديل الأخير06 مارس 2016. حيث أرسى هذا الدستور جملة من المبادئ تتعلق من بالمجالس المنتخبة بما يحفظ لها المكانة الدستورية، فالمادة 15 في فقرتها الثانية تنص على أن المجلس المنتخب هو الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته، ويراقب عمل السلطات العمومية .كما تشجع الدولة الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية.

ولقد نصت المادة16:الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية.البلدية هي الجماعات القاعدية .

المادة17: يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية، كما أن لهما وجودا قانونيا تضمنه القانون المدني في نص المادة 49 منه.

وعليه فإن الوجود الدستوري للمجالس البلدية و الولائية المنتخبة يضمن لها مكانة مميزة بين مؤسسات الدولة وهيئاتها المختلفة، ويضفي عليها شرعية دستورية تمكنها من ممارسة الدور المنوط بها على الصعيد التنموي[1].

ثانيا:الإطار القانوني:

من خلال تجربة الإدارة المحلية في الجزائر تبين أن تلك المبادئ اصطدمت بالواقع ،فمن خلال فترة عشرين سنة من تطبيق القوانين رقم08/90المؤرخ في 1990/04/07 المتعلق بالبلدية و رقم 90/90 المؤرخ في 1990/04/07 المتعلق بالولاية، اضهرت للمشرع محدودية المنظومة القانونية ،وأنها غير قادرة على تفكيك والقضاء على التوترات،فالإطار القانوني للإدارة المحلية حدده القانون رقم 10/11المؤرخ في 22 جوان 2011 المتضمن قانون البلدية والقانون رقم 07/12 المؤرخ في2012/02/21 المتضمن قانون الولاية ،حيث اعترفت المادة 103 من القانون رقم10/11 بصريح العبارة أن البلدية يسيرها مجلس بلدي ويعد إطارا للتعبير عن الديمقراطية ومكان مشاركة المواطنين في تسير الشؤون العمومية .

1 – عمار بوضياف،**شرح قانون البلدية**،ط1، جسور للنشر والتوزيع ،الجزائر،2012م ،ص106.

حيث أن المادة 12من القانون رقم 07/12 اعترفت بصريح العبارة بان للولاية مجلس منتخب عن طريق الاقتراع العام يدعى المجلس الشعبي الولائي ،الأمر الذي يبرز مكانة المجلس المنتخب في النظام القانوني الجزائري كأداة تسيير لأهم تنظيم إداري محلي ألا وهو البلدية والولاية من جهة ،وبما يجسد الوجه السياسي للمجلس الشعبي البلدي و الشعبي الولائي كونهما أداة للتعبير وأسلوب من أساليب المشاركة في الحكم على المستوى المحلي.[1]

الفرع الرابع: علاقة الإدارة المحلية بالتنمية

إن ظهور فكرة التنمية المحلية لم تكن إلا في بداية النصف الثاني للقرن العشرين في مؤتمر اشريدج (Ashridge) ببريطانيا للتنمية الاجتماعية،المنعقد في أوت 1954،لمناقشة المشاكل الإدارية في المستعمرات الانجليزية ،إلا أن توسع برامج التنمية المحلية لم تتهيأ لها الظروف الحقيقية إلا في مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية ،حيث تحررت الدول المستعمرة وتحصلت على استقلالها في منتصف خمسينيات القرن الماضي لتكتشف التخلف و الركود الذي تعانيه مجتمعاتها من جراء الحقبة الاستعمارية الطويلة[2]، فبدأت اغلب الدول النامية في تبني فكرة التنمية المحلية كسياسة قومية وبرنامج قوي لإصلاح الأوضاع المتردية فيها من خلال جهود المواطن الذاتية ،وبدأت تتضح أهمية وفعالية التنمية المحلية بعدما أصبحت من اهتمامات هيئة الأمم المتحدة بعد إصدار مجلسها الاقتصادي و الاجتماعي سنة 1955 إعلانا شاملا عن موضوع القدم الاجتماعي من خلال تنمية المجتمع المحلي .

يتوقف تحقيق التنمية المحلية المنشودة في المجتمع على ضرورة وجود الإدارة القادرة على تحقيق أهدافها و الوفاء بمتطلباتها ، لذا كان الاهتمام المتعاظم بدور الإدارة على اعتبار أنها أداة للنمو والتقدم، والاهتمام أيضا بالعنصر البشري وضرورة إعداد الإطارات الفنية والإدارية لقيادة العمل في مختلف الأجهزة الإدارية المركزية منها والمحلية، فالإدارة مسؤولية

1 – عمار بوضياف،**شرح قانون الولاية**.مرجع سابق،ص115.

2 – العلمي بن عطاء الله، **علاقة إدارة الموارد البشرية بالتنمية المحلية**،دراسة حالة ولاية ورقلة.(**مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012)،ص93.

وتكليف حسب قول" مدحت أبو النصر"، فهي مسؤولية من منطلق أنها مسؤولة عن تحقيق الأهداف التي وجدت من اجلها المنظمات في المجتمع، وهي تكليف من المجتمع باستخدام موارده بمختلف أنواعها لتحقيق نتائج معينة[1].

والتنمية المحلية تعني التغيير الذي يتم في إطار سياسة عامة محلية تعبر عن احتياجات الوحدة المحلية، من خلال القيادات المحلية القادرة على استغلال الموارد المحلية، واقناع المواطنين المحليين بالمشاركة الشعبية، والاستفادة من الدعم المادي والمعنوي الحكومي،وصولا إلى رفع مستوى معيشة المواطن المحلي، ودمج جميع الوحدات المحلية في الدولة[2] .

فعلاقة الإدارة المحلية بالتنمية تتجلى من خلال الإصلاحات وعمليات التطوير التي تقوم بها الدولة على الهيئات المحلية، والتي تشمل تدريب القوة العاملة ، وتطوير أساليب العمل وتبسيطها وتبرز العلاقة أيضا من خلال أن التنمية في الإدارة المحلية تركز على الترشيد في استخدام الأموال وتوجيهها باتجاه صحيح لإشباع حاجات الأفراد بتوفير الصحة والتعليم والرفاهية الاجتماعية، حيث لا يمكن تحقيق هذا الاهتمام إلا عن طريق التنمية والسياسات التنموية السلمية[3].

1 – نفس المرجع،ص103.

2– سمير محمد عبد الوهاب، **الحكم المحلي و التنمية المحلية**". مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، ص160.

3 –موسى اللوزي،**التنظيم الإداري(الأساليب والاستشارات)**،زمزم ناشرون وموزعون،الأردن،2010،ص341.

المبحث الثاني:الإدارة المحلية في الجزائر

حاولت الجزائر منذ عدت سنوات تأكيد مبدأ اللامركزية بإنشاء هيئات محلية ممثلة في البلدية والولاية، التي من خلالها يتم تحقيق التنمية المحلية عبر الصلاحيات الواسعة التي أوكلت لها وفق الإصلاحات المستمرة في كافة المجالات ، نتيجة التحولات والتغيرات الاقتصادية والسياسة ونتيجة التطورات التكنولوجية الحديثة في تسير الهيئات الإدارية والمرافق العمومية، وباعتبار أن البلدية هي هيئات لا مركزية وهي جزء لا يتجزأ من الدولة ، والتي تعني ذلك النظام الإداري اللامركزية الذي يقوم على أساس منح الوحدات المحلية الشخصية المعنوية وإيجاد مجالس محلية منتخبة تتولى الإشراف على أداء الخدمات وتلبية حاجات المواطن ذات الصفة المحلية وفق السياسة العامة للدولة ورقابتها بواسطة آليات محددة ، سوف نحاول إبراز أساليب تطوير الإدارة المحلية في الجزائر ومقوماتها وكذلك واقع الإدارة المحلية في الجزائر من خلال التطرق إلى إصلاحها .

المطلب الأول: أساليب تطوير الإدارة المحلية ومقوماتها في الجزائر

بالرجوع إلى معظم الدراسات الاقتصادية والقانونية والأكاديمية، تبين من خلال تناولها من موضوع التنمية المحلية أن هذه الأخيرة لها بعد زمني ومكاني مرتبط بصفة دائمة ومستمرة مع حياة الإنسان عبر مختلف مراحل تطور لتلبية احتياجاته المحلية، وبتزايد هذه الاحتياجات في شتى المجالات مع الموازاة باتساع مفهوم الدولة وبسط سيادتها الإقليمية من خلال تعزيز صلاحيات الإدارة المحلية ممثلة في البلدية والولاية، أدركت بأنها معنية بإشباع حاجات مواطنيها من خلال البلدية ، وباعتبار التنظيم الإداري المحلي سندا للبرنامج والمشاريع على المستوى المحلي، يبقى هذا

الارتباط حقيقة ثابتة في اغلب الأنظمة العالمية، وتتجسد صورتها الحقيقية من خلال الدور الذي تقوم به البلدية كونها البيئة المناسبة التي تتفاعل مع الأجهزة المنتخبة،المجلس الشعبي البلدي وباقي الأجهزة الإدارية الأخرى،ولتحقيق تنمية للإدارة المحلية لابد من وضع تحت تصرفها مجموعة من الآليات تمكنها من القيام بالدور التنموي على أحسن وجه[1].

الفرع الأول: تطوير الإدارة المحلية على مستوى المنظومة القانونية

يبرز تطوير الإدارة المحلية على المستوى القانوني من خلال النصوص الأساسية ممثلة في الدستور والنصوص الخاصة بالإدارة المحلية لاسيما قانون البلدية، وكذا مختلف النصوص التنظيمية المحددة لمجالات تدخلها، خاصة تلك المتضمنة المشاريع، المخططات و البرامج التموية المسطرة في إطار سياسة التخطيط التي تنتهجها الدولة .

المرحلة الأولى : (من سنة 1962 م إلى سنة1963م)

لقد تعرضت البلدية الجزائرية بعد الاستقلال مباشرة لنفس الأزمة التي تعرضت لها كل المؤسسات الأخرى ، بعد الهجرة الجماعية للإطارات الأوروبية عقب الاستقلال ،ومن اجل سد الفراغ ،تم تعيين لجان خاصة لإدارة البلديات في انتظار إعداد قانون بلدي جزائري، فتم خلال هذه الفترة اتخاذ أهم أجزاء تمثل في الإصلاح الإقليمي للبلديات وذلك بتجميعها،حيث أصبح عدد البلديات 676بلدية في 16 ماي 1963 بعدما كان عددها في سنة 1962(1500)بلدية ،وبهدف مساعدة البلديات بالقيام بمهامها تم إنشاء لجان أخرى لتدعيمها في النشاط الاقتصادي و الاجتماعي وكذلك تنظيم ومتابعة المشروعات المسيرة ذاتيا، كنوع من مشاركة البلدية في التسيير الذاتي [2].

يمكن القول أن هذه المرحلة الانتقالية لم تعرف تنظيما إداريا جديدا بشكل واضح للإدارة المحلية ،نظرا للظروف الاقتصادية والاجتماعية و السياسية الصعبة التي مرت بها الجزائر

1 – شويح بن عثمان، **دور الجمعات المحلية في التنمية المحلية.(مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة تلمسان،2011/2010م)،ص 68.

2–عمار بوضياف،**الوجيز في القانون الإداري**،مرجع سابق،ص(272،273).

خلال هذه الفترة ،واهم ما تم خلالها هو القضاء على ظاهرة التنوع والتعدد في تنظيم البلديات الموروثة عن الاستعمار الفرنسي[1].

المرحلة الثانية:(من سنة 1963إلى سنة 1967)

لقد شكل دستور 1963وميثاق الجزائر وميثاق طرابلس المرجعية الأساسية في محاولة السلطة الجزائرية للتفكير في إصدار قانوني بلدي جديد،يتناسب مع الظروف الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية التي مرت بها الجزائر خلال تلك الفترة ،و الذي يتناسب مع طموحات المواطنين في التخلص من التهميش والاضطهاد الذي عانى منه الشعب الجزائري أثناء الاستعمار الفرنسي حيث اعتبر البلدية قاعدة التنظيم السياسي والاقتصادي والاجتماعي في البلاد ،حيث تم إعداد مسودة مشروع قانون إدارة البلدية وفق الخلفية المذهبية لجبهة التحرير الوطني ،فتمخض عن التغير السياسي الذي حصل في 19جوان 1965 فكرة الإصلاح من الأسفل إلى الأعلى ،وبعد سلسلة عديدة من الإجراءات قام مجلس الثورة في الفترة الممتدة من 22 إلى 26 أكتوبر 1966 جدول لإعمال يتناول موضوع تنظيم المجالس الشعبية في جميع أنحاء الوطن ،وعقب هذه الاجتماعات المتتالية صدر مرسوم بتاريخ 18 جانفي 1967،الذي تضمن ميثاق البلديات وتوضيح دور المجالس البلدية في ميدان التنمية الاقتصادية والصناعية والمواصلات والسكن والحماية المدنية[2] .

المرحلة الثالثة:(مرحلة قانون البلدية 1967 إلى سنة 1981)

لقد اسند هذا القانون من خلال هذه المرحلة بعض المسؤوليات السياسية و الاقتصادية للمجالس الشعبية لاسيما البلدية ، إلا أن هذه العملية لم تتم إلا بصورة تدريجية ،توسعت حسب مقدرة المنتخبين الجدد على تحمل المسؤوليات الملقاة على عاتقهم من طرف النظام السياسي في البلاد وحفاظا على المصلحة العليا للوطن ،كما كانت ترى الجهات المسؤولة في ذلك الوقت ،وباختيار ثلثي الأعضاء من المنظمات الوطنية وحزب

---

1 - محمد خشمون،**مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية .(أطروحة دكتوراه**،قسم علم الاجتماع،كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ،جامعة قسنطينة،الجزائر،(2010م،2011م)ص(139،140).

2 – محمد خشمون ،مرجع سابق،ص (139،141).

جبهة التحرير الوطني الذي كان الوسيط الوحيد مابين الإدارة و المواطنين،فكان عبارة عن أداة احتكارية لمشاركة المواطنين في إدارة شؤونهم المحلية، فبعد انتخابات اختيار أعضاء (676) مجلس بلدي والتي جرت في 05 فيفري 1967عبر أنحاء القطر الجزائري ، أعطت القيادة الثورية الأوامر بتوسيع سلطان البلديات ، بإسناد مهمة الإشراف على انجاز بعض المشروعات التي متولها الدولة، وساعدتها على تكوين الموظفين الأكفاء لتكليفهم بالمهام التقنية و الأعمال الإدارية.

وفي نفس السياق جرت انتخابات 14 فيفري 1971 في ظروف حسنة نجم عنها زيادة عدد البلديات ليصبح (691) وبروز وجوه جديدة في عدد كبير من البلديات، الأمر الذي يدل على بداية الاستقرار للنظام الإداري الجزائري وبداية التخلي على المركزية وتجسيد الديمقراطية على مستوى القاعدة، و تجنيد الطاقات البشرية الجزائرية على مستوى كل الجماعات المحلية لتحقيق التنمية التي هي في أمس الحاجة إليها،وبالرغم من التعديل الذي قامت به السلطات في سنة1981 نتيجة لبعض القصور والأخطاء التي وردت في القانون البلدي لسنة 1967 في دور المجالس الشعبية البلدية، بقيت المبادئ الأساسية على حالها وبقاء هيئات الأساسية الثلاثة ممثلة في المجلس الشعبي البلدي ورئيسه والمجلس التنفيذي.

المرحلة الرابعة:(من سنة 1981إلى سنة1990)

وبعد التعديلات التي جاء بها دستور سنة 1989 والتي أقرت تجسيد مبادئ الديمقراطية والسماح بالتعددية الحزبية، كان من الضروري إعادة النظر في قانون البلدية القديم،لأنه لم يعد يتلاءم مع المتغيرات الجديدة التي عرفنها الساحة السياسية في الجزائر في ذلك الوقت، لذلك حاول المشرع الجزائري تغيير قانون البلدية بما يتماشى مع الظروف الجديدة للوحدات الممثلة للإدارة المحلية، سواء بالنسبة للصلاحيات، أو بالنسبة لحرية التشريع، فتم إلغاء احتكار الحزب الواحد للمجالس الشعبية البلدية، فيعتبر قانون الصادر في سنة1990 محاولة من السلطات الرسمية للبلاد إعادة بناء النظام المحلي في الجزائر على أسس الديمقراطية والتعددية واللامركزية الإدارية.

إن أهم ما جاء به قانون البلدية لسنة1990فيما يتعلق بالهيئات الأساسية هو إلغاء المجلس التنفيذي للبلدية الذي كان معمولا به في مرحلة القانون الصادر سنة 1967، فتقلصت الهيئات البلدية من ثلاثة إلى هيئتين هما: المجلس الشعبي البلدي ورئيسه[1].

المرحلة الخامسة:(من سنة 1990 إلى سنة 2011)

أضفى القانون رقم 10/11 على البلدية طابعا خاصا لأنها تنشأ بقانون، حيث أعطى البلدية أساسا قانونيا قويا،وأشار القانون الجديد في مادته الثانية بان البلدية"هي قاعدة اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية"[2].كم أن القانون أعطى البلدية اختصاصات اشمل واعم من اختصاصات بعض الأجهزة الأخرى في الدولة ،وان مهام المجالس البلدية أوسع نطاقا مقارنة بباقي المجالس ، مما يجعل المواطن أكثر احتكاكا عن غيرها من أجهزة الدولة الأخرى ، و بالرجوع إلى قانون البلدية نجده يستند إلى 83 نص تشريعي ، مما يؤكد سعة وتنوع الاختصاصات الموكلة للبلدية،وعلاقاتها المتعددة بمختلف المؤسسات الدستورية و المصالح الإدارية وهياكل الدولة المختلفة، فعند التدقيق في المقتضيات التي اعتمد عليها قانون البلدية لسنة 2011نجدها ذات صلة بعدة مسائل مختلفة ذات طابع مالي وعقاري وتجاري واقتصادي وجمعوي وأخر تنموي وبيئي، ونصوص تتعلق بممارسة الشعائر الدينية لغير المسلمين، ونصوص تتعلق بعدة قطاعات كالمياه والتامين والمناجم والفلاحة والغابات والمناطق الساحلية والجبلية ومكافحة التهريب، ونصوص تتعلق بالتكوين المهني وغيرها من المجالات الأخرى، مما يؤكد أهمية هذا القانون من جهة وأهمية الهيكل الإداري الذي يحكمه [3].

الفرع الثاني: تطوير الإدارة المحلية على مستوى التسيير الإداري والمالي

أصبحت البلدية والولاية في العصر الحالي من ابرز المؤسسات الإدارية التي تقوم على تنمية المجتمع وخدمته على المستوى المحلي، بحيث تعمل من خلال جملة من الميكانيزمات القانونية

1- محمد خشمون ، مرجع سابق،ص(143،144).

2 – المادة رقم 2من القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية،مؤرخ في 22يونيو 2011، ،ج ر37المؤرخة في 03-07-2011.

3 -عمار، بوضياف،**شرح قانون البلدية**،مرجع سابق،ص(116،117).

والتنظيمية على تنفيذ سياسة السلطة المركزية في التنمية وتقديم الخدمات الضروري اللازمة لاستقرار الحياة الاجتماعية على المستوى المحلي، ويمكن القول بان مؤسسات الإدارة المحلية تشكل في الواقع ذلك النسق تنظيمي الفرعي أو الوحدة التنظيمية الإدارية الفرعية للنظام العام للدولة تعمل مباشرة مع المواطن ومن خلاله ولفائدة الدولة والنظام الاجتماعي ككل، مراعية في ذلك الخطة العامة للمجتمع في كل نواحيه.

تعمل الإدارة المحلية على تحقيق أهدافها الرسمية من خلال جملة من الترتيبات والقواعد التنظيمية، وبناءات اجتماعية مكونة من جماعات عمل وأفراد وأقسام ومصالح وغيرها، ون خلال مستويات تنظيمية محددة بوضوح في مراكز وادوار ورتب ومسؤوليات، تقوم بمهام متعددة على مستوى مؤسستي الإدارة المحلية ممثلة في والولاية والبلدية [1].

أولا: على مستوى الولاية:

تقوم الولاية كمؤسسة وكتنظيم اجتماعي أساسا، على عدة علاقات اجتماعية وإدارية، بين الأدوار والوظائف المختلفة المرتبة بشكل تصاعدي من الأسفل إلى الأعلى، أو العكس من أعلى السلطة إلى ادني عنصر في التنظيم ويكون هذا التنظيم كالأتي:

1. الوالي: يشكل أعلى سلطة تنفيذية في الولاية كمؤسسة، وكذلك في الولاية كلها كإقليم جغرافي وسكاني محدد ،ويساعده في أعماله كل من المجلس الشعبي الولائي والهيئة التنفيذية الممثلة في الأفراد الموظفين الموزعين على كل أقسام ومصالح الولاية كمؤسسة في الإدارة المحلية[2].

وضح القانون الجديد للولاية (07/12) سلطات الوالي وهي نوعين سلطات بصفته ممثلا للولاية موضوع المواد من102 إلى109 ،وسلطاته بصفته ممثلا للدولة موضوع المواد من 110 إلى 123[3].

---

1 – عبد القادر عكوشي،**التنظيم في المؤسسات الإدارية المحلية** ،(**مذكرة ماجستير**،قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية،جامعة الجزائر،(2004م،2005م)ص(55،57).

2 –عبد القادر عكوشي، مرجع سابق ،ص58.

3 –عمار بوضياف ، **شرح قانون الولاية**،مرجع سابق ،ص150.

2. المجلس الشعبي الولائي: يعمل على المساهمة في بناء سياسة الولاية الإدارية ويراقب عملها ،وهو يمثل أساسا الإرادة الشعبية بوصفه منتخبا من طرف الموطنين المحليين .
3. الهيئة التنفيذية : وهم الأفراد الموظفين في الولاية الذين توكل إليهم مهمة تطبيق القوانين و القواعد التنظيمية وقرارات الوالي كما أنهم مكلفون بالسهر على السير الحسن للتنظيم وأضاف القانون الجديد بعنوان إدارة الولاية ،تمثل مختلف المصالح الإدارية غير الممركزة للدولة التي توضع تحت سلطة الوالي الذي يتولى تنشيطها والتنسيق فيما بينها ومراقبة ذالك[1].

ثانيا:على مستوى البلدية :

تعتبر البلدية مؤسسة للإدارة المحلية التي يبنى عليها النظام الاجتماعي ككل ،فهي من ناحية تمثل سياسة الدولة وسياسة الولاية وتعبر عنها وتعكس برامجها وتتوسط مباشرة بينهما وبين المواطن على مستواها الإقليمي ،ومن ناحية أخرى تمثل المجتمع على المستوى المحلي وتعرف البلدية على بأنها "الجماعات الإقليمية القاعدية للدولة .وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة [2]وهي تنظيم إداري اجتماعي تتسم بالهرم السلطوي وتستجيب إلى بعدين اثنين وما يتبعهما وهما[3]:

1) بكونها تعبر عن سلطة وامتداد الدولة من خلال تسير المصالح العامة.
2) بكونها تعبر عن مجموعة منظمة لتسيير المصالح والأعمال والنشاطات المحلية .

وتتمثل المهام التقليدية للبلدية المتعلقة بالمصلحة العامة للدولة كما يلي :

- الحالة المدنية .
- تعميم القوانين و النظام.
- تنظيم الانتخابات.

1-المادة127من القانون رقم 12-07 المتعلق بقانون الولاية مؤرخ في 21-02-2012،ج ر 12المؤرخة في 29-02-2012.
2 – المادة الأولى 01 من قانون البلدية ،رقم 11-10السالف الذكر.
3 – عبد القادر عكوشي ،مرجع سابق ،ص58.

- الإحصاء لفائدة واجب الخدمة الوطنية .
- السهر على الأمن والنظام العام والهدوء على المستوى الإقليمي.
- وباعتبارها جماعة إقليمية أو مؤسسة إدارية محلية فإنها تسهر على ضمان سيرورة الإدارة المحلية للمصالح والخدمات المقدمة للمواطنين ساكني البلدية.

ومن حيث أنها تملك الشخصية المعنوية والقانونية التي تخولها حق التصرف في تنظيمها الداخلي وفي علاقاتها مع المؤسسات و التنظيمات الأخرى إلى حد ما،فإنها تعتبر تنظيما اجتماعيا مستقلا نسبيا ،يقوم بتحقيق الوظائف و المهام التنظيمية الآتية[1] :

- الإدارة المالية لمصالح البلدية كتنظيم ومصالح المواطنين .
- إدارة الأملاك البلدية المنقولة و الثابتة كالعقارات وبمختلف أنواعها .
- التعمير والتهيئة العمرانية للمحيط وكل العمليات الاقتصادية .
- النشاطات التربوية والتعليمية والاجتماعية و الثقافية.
- تسيير الإمكانيات العامة مناجل توظيف أحسن للمشاريع الموكلة للبلدية.

تقوم البلدية حسب قانون رقم 10/11على ثلاثة ممثلة في، رئيس المجلس الشعبي البلدي والمجلس الشعبي البلدي، وإدارة ينشطها الأمين العام[2]،فسوف نتطرق لبعض صلاحياته فيما يلي:

1-هيئة تنفيذية ممثلة في رئيس المجلس الشعبي البلدي :

لرئيس المجلس الشعبي البلدي صلاحيات متنوعة منها ما يعود إليه باعتباره ممثلا للدولة وباعتباره هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي البلدي، ومنها ما يعود إليه باعتباره ممثلا للبلدية.

- فباعتباره ممثلا للدولة ،من خلال الصلاحيات الواردة في الكثير من النصوص القانونية على رأسها قانون الحالة المدنية ،وقانون الإجراءات الجزائية وقانون الانتخابات وقوانين أخرى ذات العلاقة بالبلدية .

[1] – المادة 2 من قانون البلدية، رقم 11-10 سالف الذكر.

2 – المادة 15من قانون البلدية رقم 11-10السالف الذكر.

وباعتباره ممثلا للبلدية يتولى رئيس، ويتولى المجلس الشعبي البلدي ،تمثيل البلدية في جميع التظاهرات الرسمية ،كما يتولى رئاسة المجلس الشعبي البلدي تنفيذ ميزانية البلدية ويتابع تطور المالية البلدية ويتخذ المبادرات لتطوير مدا خيل البلدية ،ويتمتع بالصفة الأمر بالصرف باسم ولمصلحة البلدية ، ويعهد إليه إبرام المناقصات والمزايدات ويتولى مراقبة حسن تنفيذها ،ويمارس حق التقاضي باسم ولحساب البلدية ،كما يسهر على حسن سير المؤسسات البلدية [1].

وبصفة عامة فان رئيس المجلس الشعبي البلدي كهيئة تنفيذية للمجلس الشعبي البلدي له مجموعة الصلاحيات والمهام الواردة في المواد من 77 إلى 99 من القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية الصادر بتاريخ 22 جوان 2011.

2-هيئة مداولة المجلس الشعبي البلدي:

هو ذلك الجهاز المنتخب الذي يشرف على شؤون البلدية المختلفة مدته خمسة سنوات طبقا للمادة 65من القانون العضوي 01/12،له صلاحيات متعددة في عدة مجالات أهمها [2]:

- في مجال تهيئة الإقليم والتنمية المستدامة والتخطيط .بموجب المادة 107من قانون البلدية .
- في المجال الاجتماعي بموجب المادة 122من قانون البلدية 10/11.
- في المجال المالي بموجب المادة 108من قانون البلدية 10/11.
- في المجال الاقتصادي بموجب المادة 109 من قانون البلدية 10/11.

2-إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي:

تعتبر هذه الإدارة من أهم ما جاء به القانون رقم10/11 المتعلق بالبلدية، حيث ادخل صراحة شخصية الأمين العام الذي ينشط إدارة تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي، تتكون هذه الإدارة من أمانة المجلس الشعبي البلدي، ومصالح الإدارية والتقنية، وللامين العام صلاحيات ذات الأهمية في تسيير الشؤون البلدية أهمها[3] :

1 – عمار بوضياف ،**شرح قانون البلدية** ،مرجع سابق ،ص (213،217،219،220)

2 – نفس المرجع ،ص(من 199إلى 204)

3 – المواد(129،139،180،170) ، **من قانون البلدية** ،رقم 11-10السالف الذكر.

- السهر على تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين.
- تسيير أرشيف البلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- تولي إعداد مشروع ميزانية البلدية وعرضها على المجلس الشعبي البلدي للمصادقة.

الفرع الثالث: تطوير الإدارة المحلية على مستوى الموارد البشرية

أصبح موضوع إدارة الموارد البشرية، يشكل احد ابرز الاهتمامات التي تشغل بال أرباب المؤسسات كما أصبحت اليوم أكثر من أي وقت مضى تستقطب اهتمام الباحثين والدارسين الذين يرون أن إدارة الموارد البشرية موضوع خصب ومتجدد من حيث الدور ومن حيث الأهمية ،على خلاف ما إلى ما كان ينظر إليه في السابق من زاوية ضيقة وكونها لا تتعدى أن تكون مصلحة لحفظ سجلات العاملين وتدوين قوائم أسمائهم ومتابعة النواحي المتعلقة بهم ، كضبط مواعيد دخولهم وخروجهم واجزاتهم أصبحت الموارد البشرية تشكل لوحدها قسما هاما من أقسام التنظيم وعنصرا فاعلا في سيرورته التنظيمية و الوظيفية، بحيث توسعت دائرة عملها واهتمامها إلى عدة مواضيع مختلفة، خاصة ذات الطبيعة الاقتصادية و الإدارية، وتكمن أهمية إدارة المواد البشرية بأنها تقوم بعدة مهام ونشطات داخل المؤسسات لتقوم بتنفيذ الأنشطة التالية:[1]

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

1-تحليل التنظيم.

2-توصيف الوظائف.

3-إعداد خطة القوى العاملة وتحديد احتياجات المؤسسة من الأيدي العاملة من حيث النوع و الكم.

4-دراسة المصادر التي يمكن الحصول منها على الأيدي العاملة المناسبة.

5- البحث والاستقطاب.

[1]-عبد القادر عكوشي ، مرجع سابق،ص(60،61).

6- الاختيار والتعيين لأفضل الأشخاص المتقدمين للعمل وشغل الوظائف الشاغرة.

ب-صيانة وتدريب وتنمية القوى العاملة: فبعد أن يتم اختيار وتعيين الأفراد اللازمين للمؤسسة،ينبغي أن يتم تدريبهم وتنميتهم بضفة مستمرة لرفع قدراتهم ومهاراتهم لمقابلة التغيرات في أساليب العمل ونظمه،وقد أصبحت التنمية الإدارية من أهم الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية لتوفير الكفاءات الإدارية اللازمة للمؤسسة.

ج-مكافأة الأفراد وتعويضهم، وهو يترتب عنه إعداد هيكل مناسب للأجور والرواتب ونظام الحوافز والمكافئات المقابلة لطبيعة الجهد المبذول وحجمه.

د- تحقيق التكامل بين مصالح الأفراد والتنظيم، والعمل على خلق جو نفسي مناسب لذلك، ويتطلب ذلك الاطلاع المستمر على اتجاهات العاملين ورغباتهم،كما يرتبط هذا مباشرة بالأمور التالية:

1. نظام الاتصالات داخل التنظيم.
2. النمط القيادي السائد.
3. التنظيمات غير الرسمية.

ذ- توفير الرعاية الصحية والاجتماعية للعاملين، وذلك للمحافظة على صحة العاملين وخلق نوع من الاتجاهات الايجابية نحو المؤسسة .

كما أن البلدية كمؤسسة عمومية لها مصلحة لإدارة المستخدمين تسهر على تسيير العنصر البشري الذي تعتمد عليه البلدية، فهو المنظم وهو المنفذ وهو المسؤول وهو العامل البسيط، فتقوم مصلحة إدارة المستخدمين في أي بلدية بالأدوار التنظيمية التالية[1]:

ن-التوظيف:

الموظف البلدي يخضع للقاعدة العامة للوظيف العمومي، ويعني أن يترتب على توظيفه شروط ينبغي استفاءها كالمستوى المطلوب لشغل منصب معين، إضافة إلى الشروط العامة المحددة قانونا ،ويخضع التوظيف على أساس

1 - عبد القادر عكوشي ، مرجع سابق،ص(62،63).

الشهادة أو عن طريق الاختبار،ويوظف مباشرة الأفراد المتخرجين من المعاهد والمؤسسات المتخصصة .

ع- التكوين:

بإمكان كل الأفراد الموظفين في البلدية أن يستفيدوا من دورات تكوينية سواء كانوا مرسمين أو متربصين ،وكذالك بالنسبة لتحسين المستوى ،حيث تتدخل وزارة الداخلية بتحديد فترات عمليات التكوين و المؤسسات التي تؤطرها فئة المستخدمين المستهدفة،ففي الآونة الأخيرة أصبح اهتمام الدولة ممثلة في وزارة الداخلية منصب على تحسين طرق التسيير للرؤساء و الأمناء العامون للبلديات وذلك ببرمجة تكوينات على مستوى مراكز التكوين الإداري وعلى مستوى المدرسة الوطنية وللإدارية ' لأجل اطلاع هذه الفئات على طرق التسيير الحديثة من خلال تبسيط الإجراءات والتقليل من الوثائق ' وإلغاء بعضها مثل إلغاء التصديق على الوثائق المسلمة من طرف الإدارات العمومية[1].

في ظل قوانين اللامركزية يمكن للمجلس البلدي أن يقوم بتشجيع عمليات التكوين وتحسين المستوى للموظفين التنفيذيين ورسكلتهم لتفادي الركود الإداري وحدوث المظاهر السيئة ' والتفكير في وضع ظروف تمكن من خلق موظف جيد.

غ-الترقية:

يستطيع الموظف البلدي أن يترقى طبقا للقاعدة المعمول بها بناء على المهارات الجديدة المكتسبة ،أو بناء على عنصر الأقدمية (الترقية في الدرجات) كما يمكن أن يستفيد الموظفين من الترقية عن طريق الاختيار أو الامتحان المهني من رتبة إلى رتبة أعلى ،وفق الآليات التي نص عليها قانون الوظيفة العمومية 03/06.

1- المرسوم رقم 363/14 المتعلق **بإلغاء التصديق طبق الأصل على نسخ الوثائق المسلمة من طرف الإدارات العمومية**، الجريدة الرسمية، عدد72، بتاريخ 2014/12/16،ص28.

الفرع الرابع:مقومات نجاح الإدارة المحلية:

إن نجاح الإدارة المحلية في تحقيق الأهداف التي أنشأت من اجلها مرهون بالعوامل التالية :

1. دقة التشريع الذي يستند إليه نظام الإدارة المحلية ومجالسها، ومدى الصلاحية المالية الممنوحة لها.
2. اقتناع الجميع الأهداف السياسية والاجتماعية و الاقتصادية للإدارة المحلية.
3. درجة الحرية الممنوحة للإدارة المحلية في اتخاذ قراراتها بنفسها في القضايا المصيرية.
4. المتابعة الجادة من قبل الحكومة لإنجاح عمل الإدارة المحلية .
5. تقسيم المناطق إداريا بشكل يتلاءم مع ظروف المنطقة الاقتصادية والاجتماعية[1].

المطلب الثاني:واقع الإدارة المحلية في الجزائر

انطلاقا من الإرث الاستعماري ومرورا بالأوامر والمراسيم التنظيمية وصولا إلي القانون رقم 10/11المؤرخ في 2011/06/22 المتعلق بالبلدية ،والقانون رقم 07/12 المؤرخ في 2012/02/21 المتعلق بالولاية ،لوحظ بان الإدارة المحلية في الجزائر خلال ما يزيد عن أربعين سنة مرت بمرحلتين، الأولى تميزت بالشغور الكبير على مستوى الوظائف الإدارية باعتبارها كانت في الفترة الاستعمارية حكرا على الفرنسيين عمدت الدولة لسد الفراغ بتوظيف كل من يحسن الكتابة والقراءة مما يعني انعدام الكفاءة العلمية والإدارية، ومن جهة أخرى ونظرا لاعتماد النظام السياسي على الحزب الواحد حزب جبهة التحرير حتى في الهيئات الإدارية التابعة لها بما فيها الإدارة المحلية ما أعطى هذه الأخيرة الصبغة السياسية القانونية وابتعادها عن المفاهيم الإدارية، وبهذا ابتعدت عن الأهداف الشرعية التي وضعت من

[1] – العربي غويني ، **إصلاح الإدارة المحلية** (كطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي الجزائر أنموذج)، ب ط ، النشر الجديد الجامعي تلمسان الجزائر،2016م ص(20،21).

اجلها، وكانت مجرد مؤسسة تقوم بترجمة وتنفيذ قرارات السلطة المركزية على المستوى المحلي[1].

وبالرجوع إلى إصلاح الإدارة المحلية لعام 1981م المتضمن تحديد الصلاحيات البلدية والولاية في 16 قطاع هي الشبيبة والرياضة، السياحة، الفلاحة، الصحة،النقل والصيد البحري،العمل والتكوين المهني، التربية، الصناعة والطاقة، المياه، التخطيط والتهيئة العمرانية، الحماية والترقية الاجتماعية،الثقافة ، التجارة ،المنشئات الأساسية القاعدية، الشؤون الدينية، الغابات واستصلاح الأراضي[2]،الذي جاء لإبراز وتطوير دور البلدية والولاية،لتصبح أكثر قدرة على تلبية مطالب المواطن الجزائري على المستوى المحلي ،حيث إن هذا الإصلاح لم يركز على أهم العوامل التي تساعد على تنمية قدرات البلدية في أداء وظائفها كالاستقلال المالي ،والملاحظ للأهداف التي كانت تحققها الدولة كانت تقرر على ضوء الصراعات والمصالح أي أصحاب النفوذ والتأثير ،وليس بشكل عقلاني وموضوعي ،وهذا يرجع إلى دور القادة في اتخاذ القرارات[3] .

وإن ما أثبت الصبغة السياسية للإدارة المحلية ما ورد في الميثاق الوطني لسنة 1986 عن ضرورة اعتماد أساليب إدارية حديثة ،و الاهتمام بالتخطيط والتكوين إلى غيرها من المفاهيم التي تحقق الفعالية وتقريب المواطن منت مراكز اتخاذ القرار ،وبالتزامن مع بداية الانفتاح الجزائر على اقتصاد السوق و التحول نحو التعددية السياسية ،تم تنظيم الإدارة المحلية سنة 1990،حسب ما جاء به القانونين الصادرين في1990/04/07رقم 08/90 المتعلق بالبلدية ورقم 09/90 المتعلق بالولاية واللذان تم تعديلهما مؤخرا كالأتي (قانون البلدية رقم 11-10مؤرخ في 22يونيو2011،وقانون الولاية رقم 12-07مؤرخ في (2012/02/21)

---

1 -مياسة أودية ، **الفعالية الإدارية في الإدارة المحلية الجزائرية .(مذكرة ماجستير**، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2008/2007م)،ص116.

2 – عمار بوضياف ،**الوجيز في القانون الإداري** ،مرجع سابق،ص(101.100).

3 -مياسة اودية ، مرجع سابق،ص116.

فالديمقراطية التي اختارتها الدولة آنذاك كانت حتمي وضرورة لامتصاص غضب الشعب ولم يكن نتيجة لنضج النظام واستعداده لذلك، ما يعني أن المظهر البيروقراطي لا يزال متجسدا في الإدارة المحلية الجزائرية التي تمثلت مظاهره في الفرع الموالي.

الفرع الأول :مظاهر البيروقراطية في الإدارة المحلية

تتمثل مظاهر الديمقراطية فيما يلي[1]:

1-الروتين الإداري:هو نمط تنظيمي يوحد الأداء الوظيفي بصورة تتماثل فيها القرارات المتخذة في الحالات المتجانسة ، وهو ما يعني التكرار الذي يعتبر ضرورات العمل بحيث لا يمكن للإدارة الاستغناء عنه ،فهو يهدف إلى تسهيل أداء العمل ووضع قواعد عامة تطبق على كل حالة تكرر باستمرار على مستوى العمل الإداري ،الأمر الذي يقلل الجهد الذهني للموظف وزيادة الفعالية في انجاز عمله،كما يفهم منه التخصص بمعناه العلمي،غير انه أصبح مرض يهدد فعالية الإدارة الجزائرية بفعل انعدام الكفاءات العلمية،هذا ما يفسره التمسك الحرفي بالنصوص القانونية خوفا من الخطأ وهذا بدوره ينتج سخط المواطن من تعقيدات البيروقراطية .

2-الوساطة والمحسوبية: أصبحت الإدارة الجزائرية،ما يعني وضع الرجل غير المناسب وبالتالي عدم تحقيق الرشادة الإدارية الأمر الذي خلق عدم الثقة بين المواطن والإدارة مما ينفي الديمقراطية داخل الإدارة التي تعود جذورها إلى الحزب الواحد الذي كان مهيمنا على السلطة ولم يتصور تقسيم السلطة مع أحزاب أخرى.

3-الرشوة:لها جذور تاريخية تمتد إلى الاستعمار الفرنسي،وهي نتيجة يلجأ إليها المواطن بسبب التعقيدات البيروقراطية التي يصادفها أثناء إجراء معاملاته الإدارية ،كما أنها تجد القبول من الموظفين المسؤولين عن تأدية هذه المعاملات بسبب ضعف مرتباتهم .

ومن خلال القوانين المنظمة للإدارة المحلية من 1990م إلى 2012م، نلاحظ ما يلي:

4-عدم وجود راية منسجمة بين الإدارة والمنتخبين: إن اختيار المنتخبين تم عن طريق الأحزاب السياسية التي يفترض أن تضع معايير معينة لذلك،إلا أن عدم وجود تلك

[1] – مياسة أودية، مرجع سابق، ص 117.

المعايير يعني عدم الاطلاع على تقنيات تسيير المجالس، في حين تقتضي الفعالية الإدارية كافة متطلبات العمل، وفي ظل غياب رقابة فنية إدارية تنحرف الإدارة عن أهدافها.

5-ضعف الموارد المالية المحلية وكثرة النفقات: إضافة إلى اختلال النظام الضريبي وتفشي ظاهرة التهرب والعجز عن التحصيل الضريبي.

6-عدم الاهتمام بدور القيادة الإدارية المحلية: حيث لم يتم ذكر صلاحيات الأمين العام للبلدية في القانون رقم08/90 بالرغم من اعتباره قيادة إدارية عليا، الأمر الذي يدل على غياب ثقافة الاهتمام بالقيادة، والذي تداركه بإصدار مرسوم تنظيمي تحت رقم26/91 لتحديد صلاحيات الأمين العام،مما يدل على البطء في اتخاذ القرارات وبالتالي انعدام الفعالية.

7-استقلالية محلية مزيفة[1]: إن هذا المفهوم لا يعكس واقع الإدارة المحلية في الدولة المعاصرة، فاستقلالها يتدرج فقط في الوظيفة التنفيذية ،وهو يحقق الاستقلال النسبي الذي يمارس ضمن القواعد المحدد في الدستور وفي قوانين الدولة،وقد تم التعبير عن هذا الاستقلال في المواثيق والقوانين المتعلقة بالإدارة المحلية بحيث تضمن كل من ميثاق البلدية وميثاق الولاية المبدأ العام المتعلق بحرية المجموعات المحلية وبسلطتها في اتخاذ القرارات الضرورية لتسيير الشؤون المحلية فنص الأول على أن الهيئات البلدية تتخذ في نطاق اختصاصها المقررات المفيدة دون أن تعرض الأمر مسبقا على سلطة الدولة، ودون أن تتدخل سلطات الدولة لتحل محلها في اتخاذ المقررات أو تعديلها ، وان لا تمارس الرقابة المقررة قانونا بكيفية غير متطابقة مع مفهوم اللامركزية ،ونص الثاني على أن الولاية وحدة لامركزية يتخذ فيها المجلس الشعبي الولائي القرارات والتدابير التي يراها صالحة ، ولا يتدخل ممثل الحكومة إلا للسهر على مطابقة القرارات للقوانين والأنظمة المعمول بها ، أما في القوانين تكون لهيئة المداولة في البلدية والولاية السلطة الكاملة لاتخاذ القرارات الضرورية لتصريف الشؤون المحلية وباستثناء ما يتعلق منها ببعض المواضيع التي تكون قابلة لتنفيذ بمجرد مضي مدة زمنية معينة ودون تصديق صريح

[1] – مياسة أودية، مرجع سابق، ص 118.

عليها من سلطة الوصاية. يتضح التداخل بدلا من الاستقلال المحلي في عدة مظاهر قانونية كما يلي[1]:

1-عدم وضوح خطوط السلطة، من خلال الصلاحيات المزدوجة لكل من الوالي ورئيس المجلس الشعبي البلدي، التي خلقت عجزا في الفصل بينهما مما يجعلهما أداة في يد السلطة المركزية.

2-الرقابة الشديدة وتعددها على الإدارة العامة التي تلعب دورا هاما في احترام مبدأ المشروعية وسيادة القانون ،فقد نص دستور سنة 1996 المعدل في 06مارس 2016على الرقابة في المواد من 178إلى 181،حيث نصت المادة 181منه:"المؤسسات الدستورية وأجهزة الرقابة مكلفة بالتحقيق في تطابق العمل التشريعي والتنفيذ مع الدستور ،وفي ظروف استخدام الوسائل المادية والأموال العمومية وتسييرها.[2]

<u>الفرع الثاني</u> :معوقات الإدارة المحلية في الجزائر

أولا:المعوقات الاقتصادية:

من خلال التداخل والتأثير المتبادل بين الأنظمة الاقتصادية وكذلك الأنظمة الإدارية و السياسية والاجتماعية والبيئة و التكنولوجيا ،وبالتالي فانه لا يعقل وجود نمو شامل في ظل أنظمة اقتصادية ضعيفة ،كما أن وجود المشاكل و المعوقات يؤدي إلى عرقلة التنمية الاقتصادية ،ولهذه المشاكل أثار سلبية على المسيرة التنموية ،حيث يمكن عرض بعض المشكلات و المعوقات كما يلي[3] :

1-عدم توفر الموارد المالية والبشيرة مما يؤدي إلى انخفاض دخول الأفراد.

2-صغر حجم الأسواق المحلية وضعف الهياكل الأساسية اللازمة الإنتاج.

---

[1] -مياسة اودية ،مرجع سابق ،ص118.

[2]- المادة 181من القانون رقم16-01 المتعلق بمشروع تعديل الدستور، المؤرخ في 06مارس 2016،ج ر المؤرخة في 07مارس مارس2016.

[3] - موسى اللوزي ،**التنمية الإدارية (المفاهيم ،الأسس،التطبيقات)**،مرجع سابق ،ص(28،29).

3-ارتفاع نسبة البطالة بأنواعها المختلفة والتي يترتب عنها ارتفاع نسبة التضخم، وزيادة الآفات الاجتماعية في المجتمع.

4-عدم وجود أجهزة تخطيط اقتصادية كفؤة قادرة على ترجمة الأفكار الاقتصادية إلى واقع اقتصادي.

5-انخفاض مستوى الإنتاجية من رأس المال، والذي يعود إلى قلة الأموال في بعض الحالات وسوء استخدامها، في حالات أخرى وتأخير أساليب الإنتاج باعتمادها على العمل اليدوي.

6-التركيز على إنتاج سلعي واحد، مثل التركيز على إنتاج النفط في الجزائر.

7-ضعف وعدم كفاية المداخيل المحلية لإعادة تنميتها.

ثانيا:المعوقات السياسية:

تتعدد المعوقات السياسية التي تعرقل سير التنمية والتي تتمثل فيما يلي:

1-غياب القيادات السياسية الواعية التي تتحمل كل المسؤولية لتحقق التنمية.

2-ضعف المؤسسات القائمة، وانعدام المشاركة الشعبية بصورها الصحيحة.

3-فساد الأجهزة الإدارية، بسبب تجذر الفساد فيها من خلال الممارسات التي أنهكت كاهل المواطنين.

4-عدم استقرار السياسي الحقيقي، مما ينعكس سلبا على كافة الجوانب التنموية، حيث عرفت الجزائر تعاقب عدة حكومات، وعدم مواصلة العمل التنموي لنفس الوتيرة لبعض المناطق مما خلق عدم التوازن للإدارة المحلية خاصة تلك الواقعة في المناطق النائية.

ثالثا:المعوقات الاجتماعية والإدارية

للمعوقات الاجتماعية والمعوقات الإدارية دور مهم في إعاقة تنمية الإدارة المحلية، يمكن توضيحها كما يلي:

أ-المعوقات الاجتماعية[1]: تسعى اغلب المجتمعات عادة إلى خلق حالة من التوازن الاجتماعي بين القديم والجديد ، ومن خلال صهر القيم والعادات والتقاليد القديمة و الجديدة بشكل يؤدي إلى تحقيق حالة التوازن ،ولكن تتعرض التنمية الاجتماعية إلى

[1]-موسى اللوزي ،**التنمية الإدارية (المفاهيم والأسس،التطبيقات)**،مرجع سابق،ص32 .

عدة معوقات تعيق الجهود الاجتماعية وتمنع قيام المجتمع المتوازن بشقيه الاجتماعي و الاقتصادي ،وهذه المعوقات تتمثل فيما يلي :

1-غياب المنظمين والإداريين الأكفاء، لان هذه الفئات هي صاحبة القرار الاستثماري و الإبتكاري والإبداعي.

2-القيم الاجتماعية البالية والسائدة في المجتمعات، تلك القيم التي تخلق عقبات في سبيل التنمية، وكذلك العلاقات القبلية و العائلية السائدة.

3-انتشار الأمراض والأمية والفقر، وانخفاض المستوى الصحي، من خلال مقارنة عدد الأطباء بالنسبة للمواطنين.

4-صعوبة التأقلم في المرحلة التي يمر بها المجتمع، خاصة في مرحلة الانتقال من مجتمع يمتاز بالركود الاقتصادي إلى مجتمع نامي اقتصاديا.

ب-المعوقات الإدارية:

تواجه التنمية الإدارية عدة معوقات هي[1]:

1 -عدم تفويض السلطات، الأمر الذي يترتب علية اللامبالاة والإهمال، والمركزية الشديدة وتعدد المستويات الإدارية والبعد عن المنهجية العلمية في اتخاذ القرارات.

[1] – موسى اللوزي ، **التنمية الإدارية (المفاهيم والأسس والتطبيقات)**،مرجع سابق ،ص 35.

2-الترهل الإداري، وتعقيد الإجراءات الإدارية من خلال كثرة الإجراءات، الأمر الذي يتطلب توفر إعداد كثيرة من الموظفين.

3-مشاكل القيادات الإدارية خاصة فيما يتعلق بالاختيار والتعيين العشوائي والقائم على أسس اجتماعية لا علمية، وما يصاحب ذلك من قصور في الوعي التخطيطي وانخراط القيادات في أعمال روتينية بعيدة عن وظائف الإدارة العليا المتمثلة في رسم السياسات والتخطيط وعمليات اتخاذ القرار.

4-انعدام التنسيق و التوجيه بين الأجهزة الإدارية خاصة في تسيير العمليات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى وجود ازدواجية وعدم وضوح في الأنشطة والعمليات الإدارية.

5-عدم وجود الوعي والإدراك الكامل لمفهوم عملية التنمية الإدارية.

ملخص الفصل الأول:

وكنتيجة لهذا الفصل نخلص إلى أن الإدارة المحلية في الجزائر تأثرت بطبيعة النظام السياسي الذي كان سائدا منذ الاستقلال إلى غاية فتح التعددية السياسية وقد أدى ذلك إلى ترسيخ وتجذر العمل البيروقراطي بمظهره السلبي ،مما كرس المظاهر التي لا تخدم التنمية الإدارية مثل الروتين الإداري الوساطة والمحسوبية والرشوة .

وهذا مما أدى إلى غياب العلاقة الجيدة بين الإدارة والمنتخبين،وعدم الاهتمام بالقيادة الإدارية ،إذ أن تبني فكرة التنمية المحلية كسياسة قومية وبرنامج قوي عنصر فعال لإصلاح الأوضاع المتردية ،وبالتالي فان حتمية تطوير الإدارة المحلية أصبح حتمية أولى على جدول أولويات المجتمع الإنمائية ،فالتطوير الإداري هو الذي يستهدف أولا خلق إدارة إنمائية قادرة .

وإذا تابعنا الحديث عن إدارة التنمية فإننا سنجد أن خلق الإدارة المحلية المؤهلة خطوة أساسية على هذا الطريق.

وبالطبع فان بناء نظام متطور للإدارة المحلية لا يأتي بمجرد إصدار قوانين أو مراسيم خاصة بذلك، وإنما لابد من الانسجام بين ما تقدمه القوانين وبين ظروف ومقتضيات التطور.

الفصل الثاني: المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

لقد أثرت التقنيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على حل ميادين الحياة ودفعت إلى إحداث تغيرات هائلة ومؤثرة على مستوى الحكومة التقليدية حملتها على التحول إلى النمط الالكتروني وبروز بما يعرف بالإدارة الالكترونية .

وما يقصد به تسيير تقديم الجهات الإدارية خدماتها اعتمادا على ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وسائل ويطلق أحيانا على هذا المصطلح اسم "حكومة عصر المعلومات" أو "الإدارة العامة بغير الأوراق " أو "الإدارة العامة الالكترونية" ومفهوم الإدارة الالكترونية "الحكومة الالكترونية" مازال جديدا من حيث الطرح والتصور وحدات تطبيقه على الحكومة الحالية فقد اكتسب هذا المفهوم أهمية خاصة نتيجة للتوجه العملي لغالبية الدول نحو أفاق العمل الالكتروني حيث جاء هذا المفهوم كوسيلة مثله للحكومة تمكنها من رعاية مصالحها ومصالح مواطنيها من إفراد ومؤسسات الكترونيا باستخدام التكنولوجيا المتطورة.

ونظرا أن الجزائر كدولة تحاول الوصول إلى الحكومة الالكترونية "الإدارة الالكترونية" وذلك من خلال عدة معطيات والتي تم إيجازها في هذا الفصل والذي تم تفصيله على النحو التالي:

المبحث الأول:مفهوم تطبيق الإدارة الالكترونية

أما **المبحث الثاني** فجاء تحت عنوان معطيات تطبيق الإدارة الالكترونية ونموذج تطبيقها في الجزائر

المبحث الأول: مفهوم تطبيق الإدارة الالكترونية

قبل أن نصل إلي تحديد مفهوم الإدارة المحلية الالكترونية وعناصرها ينبغي أن نفرق بين مصطلحين التاليين:"حكومة الكترونية أم إدارة الكترونية" حيث كثرة في الآونة الأخيرة الجدال بشان مصطلحي الحكومة الالكترونية والإدارة الالكترونية هل هما مصطلحان مختلفان، أم مترادفان.

وقد توصلت الدراسات إلى أن العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل ،فالإدارة الالكترونية هي الجزء وتعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة "العمل الالكتروني أو الإدارة بلا أوراق .

وتعمل الإدارة الالكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة، وبعبارة أخرى أن تطبيقها مقتصر على حدود المنظمة فقط. أما الحكومة الالكترونية فهي تمثل كل ، وتعني بها العمليات الالكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الالكترونية وذلك من خلال التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية .

وهذا يعني الإدارة الالكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الالكترونية وهنا نشير إلي ملاحظة مهمة هي أننا نرى مصطلح الحكومة الالكترونية غير مناسب ومن الضروري البحث عن مصطلح بديل، هو إدارة الخدمات الالكترونية[1].

وبالتالي فان الذين يطرحون مفهوم الحكومة الالكترونية كمفهوم شامل لتطبيق الإدارة الالكترونية بدلا الإدارة الالكترونية غاب عن بالهم انه لاستطيع أي حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الانترنت .
إذ انه لا يمكن لأي حكومة أن تدير موارد بلد ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الانترنت.وعلى العموم فالإدارة الالكترونية هي بكل بساطة الانتقال من انجاز

[1] – بن خليفة احمد،**المعرفة الالكترونية،مدرسة الدكتوراه** اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر بسكرة ،الجزائر،2009/2008م ،ص18.

المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الالكتروني من اجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد[1].

المطلب الأول: تعريف الإدارة الالكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر،إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح،وان كان اغلبها قدم لتعريف الحكومة الالكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلحين .

الفرع الأول: تعريف الإدارة الالكترونية: ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية من خلال عدة أبعاد قد جاء تطور مفهوم الإدارة على مستويات متعددة منها[2]:

أولا:أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمؤسسات الإدارية وتجاوزها لها، وذلك بصعودها على السطح في منتصف التسعينيات.

ثانيا : الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل المعلومات والبيانات الإلكترونية كمجال تخصص ضيق بين حاسوب وأخر ، أو بين مجموعة حواسيب أخرى في نطاق أكاديمي أو مجالات أخرى إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة ،وذلك بالاستخدام الواسع للانترنت سواء عن طريق الشبكة الداخلية ،أو عن طريق الشبكة الخارجية التي تغطي علاقات المؤسسة مع الموردين والزبائن وغيرهم.

ثالثا:أن الإدارة الالكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة بدءا من إحلال الآلة محل العامل في التخطيط والرقابة بمساعدة الحاسوب ، إلى أن جعل منها الانترنت شبكات الأعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا.

---

[1] – كلثم محمد الكبيسي ، **متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر،مذكرة ماجستير** في إدارة الأعمال ،الجامعة الافتراضية الدولية ،قطر،2008م ،ص(30،31).

[2] – عبد المؤمن بن الصغير، **إشكالية تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر "المعوقات – الأفاق** "،كلية الحقوق و العلوم السياسية ،جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة ،الجزائر.

وهناك من يعرف الإدارة الإلكترونية بأنها مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الانترنت و الاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات و المعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة.[1]

ويمكن تعريفها أيضا على أنها شكل من أشكال المعاملات التي يمكن أن تتم إلكترونيا بين أي جهتين حكوميتين مع بعضها البعض أو بين الموطن وأي جهة حكومية على أي مستوى كمصلحة الأحوال المدنية،أو إنهاء إجراءات معاش أو استخراج شهادة الميلاد.[2]

الفرع الثاني: أهداف وأسباب التحول الناجح للإدارة المحلية الالكترونية

اولا-الأهداف:[3]

إن الهدف الاستراتيجي للإدارة المحلية الالكترونية هو دعم وتبسيط الخدمات العمومية لكل الأطراف المعنية: الحكومة، المواطنين، ومؤسسات الأعمال.

_ تقديم الخدمات للمواطنين المحليين بصورة سريعة وغير مكلفة، وذلك من خلال الدخول على الخط وليس الدخول في الصف، حيث يمكن للمواطن تعبئة نموذج طلب الخدمة ويرسلها مباشرة على الخط.

2- توفير المعلومات للمواطنين المحليين خلال الاستعانة بشبكة الانترنت.

3- تمكين المواطنين من ممارسة حقوقهم الديمقراطية.

4- المشاركة في جميع القضايا المحلية والمتمثلة في ما يلي: الحملات الانتخابية، تسجيل أصوات الناخبين ونتائج الاقتراع، واستطلاع أراء المواطنين وعقد منتديات ولقاء جماهيرية وإتاحة الوصول إلى محاضر لاجتماعات المجالس المحلية.

5-إمكانية وضع جدول أعمال المجلس المحلي للاجتماع القادم على مواقعها الالكترونية.

---

[1] – محمد المتولي، **إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الدول العربية**، المؤتمر العلمي الأول ،دبي ،من 26إلى24ابريل 2003م،ص18.

[2] –خالد الزعبي،**الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية** ،مجلة الحاسوب،العدد 46،2000م،ص12.

[3] – العربي غويني ، مرجع سابق ،ص(96،97).

6- مخاطبة المواطنين لأعضاء المجلس المحلي، عبر البريد الالكتروني، خلا اجتماعات المجلس، ويتمكن المواطن من عرض أسئلته ومداخلاته خلال الاجتماع، واعتبار تلك الأسئلة والمداخلات جزءا من محضر الاجتماع الرسمي.

7- زيادة كفاءة الإدارة المحلية عن طريق توفير الوقت أو تخفيض الزمن اللازم لانجاز المعاملات والخدمات، فضلا عن تخفيض التكلفة، إلى جانب تخفيض عدد الوثائق الورقية المتبادلة في إجراء وتنفيذ المعاملات، بحيث تصبح الرسالة الالكترونية الوثيقة الوحيدة المتاحة أمام كل الطرفين.

8- الوصول إلى السرعة في إنهاء الإجراءات وقلة عدد المستندات.

9- تحقيق الشفافية في الأداء، حيث تنخفض إلى درجة كبيرة العمليات التي يشوبها الفساد الإداري وتصبح جميع الأعمال قابلة للمساءلة والمراجعة من قبل طالب الخدمة والحكومة.

10- تحقيق الاتصال الفعال عن طريق تسهيل الممنوح للمواطنين للاطلاع على ما يجري من عمليات وإجراءات في كل إدارة من إداراتها، كما يمكن مديري ورؤساء الوحدات التنظيمية من اطلاع رؤسائهم أولا بأول عن أنشطتهم عبر البريد الالكتروني، كما أن هذا الإطار التكنولوجي يوفر فرصة توزيع الوثائق والتصديق عليها الكترونيا بدلا من طباعتها ومراجعتها ورقيا.

11- تقديم وصول للمعلومات والمعرفة عن العملية السياسية، وعن الخدمات والفرص المتوافرة والمتاحة للمواطنين والأعمال من الواقع إلى الديمقراطية الافتراضية.

ثانيا - أسباب:[1]

إن التحول إلى الإدارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة. وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية.

[1] -كلثم محمد الكبيسي، مرجع سابق،ص(59،60).

ويمثل عامل الوقت احد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات فلم يعد من المقبول لأن تأخر تنفيذ العمليات بدعوة التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام مؤسسات بعنصر توقيت.

ويمكن تلخيص أسباب التحول للإدارة الالكترونية كما يلي[1]:

1) الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
2) القرارات والتوصيات الفورية والتي من شانها إحداث عدم توازن في التطبيق.
3) ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
4) صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
5) ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
6) التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
7) ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى لتنافس
8) حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

الفرع الثالث: شروط التحول الناجح للإدارة المحلية الالكترونية

وتتمثل في مايلي[2]:

9) إصلاح العملية الإدارية: وذلك مثل الشفافية التي تعتبر أسلوب جديدا للتعامل في حل المشكلات التي تواجه مسار إمداد المعلومات والخدمات المحلية لجمهور المواطنين المستفيدين.
10) القيادة الإدارية: حتى يمكن تحقيق عملية التحول للحكومة الالكترونية بنجاح، يصبح من الضروري توافر عدد من القوى العاملة القادرة على التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتقدمة.
11) وضوح بالإستراتيجية: التحول نحو إدارة محلية الكترونية فعالة وكفء وناجحة يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة المعالم وأوليات محددة ودقيقة في ضوء معايير ومواصفات.

[1] –كلثم محمد الكبيسي،مرجع سابق،ص60.

[2] –العربي غويني ،مرجع سابق، ص(98،99).

12) التعاون مع المجتمع: حيث إن الإدارة المحلية الالكترونية تقام في الأساس لخدمة المواطنين والمؤسسات الاقتصادية باختلاف ملكيتها وغيرها من منظمات المجتمع ووحداته، لذلك يجب التعاون معها ومشاركتها في بناء وإرساء، ويمكن إيجاز مختلف الشروط في النقاط التالية[1]:

1) التنسيق بين الجهات المشتركة في تقديم الخدمات للمواطنين.
2) تطوير التشريعات بما يتفق مع عمل الإدارة المحلية الالكترونية.
3) التحضير النفسي والمعنوي للمواطنين بضرورة تقبل الإدارة المحلية الالكترونية.
4) تمكين المواطنين من التعامل مع الإدارة المحلية الالكترونية.
5) ضرورة توافر الحماية والأمن والمعلومات.
6) تبسيط الهياكل التنظيمية وإعادة تأهيل الموارد البشرية.
7) توفير آليات الدفع الالكتروني بالشكل الكافي.

الفرع الرابع: مميزات الإدارة الالكترونية:

1) إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل.
2) إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة التي تتخذ القرار و العامل الذي ينفذ والاستشاري (الذي يقدم النصح)، فعامل أو مهني المعرفة الذي يعمل على الحاسوب لصالح المنظمة هو الذي يتخذ القرار ويقدم النصح للإدارة.
3) إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة التي كانت صانعة القرار إلى إدارة استشارية تقديم الاستشارات التي تساعد على إزالة العقبات أو إدارة تنفيذية كل همها هو حل المشكلات ومعالجتها من اجل تفرق عامل أو مهني المعرفة الذي يعمل على الويب لانجاز الأنشطة المضافة لصالح المنظمة.

مميزات أخرى للإدارة الالكترونية الرقمية[2]ا:

[1] –العربي غويني ، مرجع سابق،ص98.

[2] – منى عطية البشري،**معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في أدارت جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة(** من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة)،مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط،كلية التربية،جامعة أم القرى ،المملكة العربية السعودية، 2008م/2009م، ص35.

1. تتميز الإدارة الالكترونية بأنها الأسلوب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة.
2. تتميز الإدارة الرقمية بخاصية القدرة على التحسين الفاعلية التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة والخبيرة .
3. القدرة على تحقيق أعلى الدرجات السرعة والرشاقة الحركة والمرونة العالية التي تتجسد بتوفير أي شيء، وفي وقت ومكان وبأي طريقة.
4. تمتلك الإدارة الالكترونية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والندية والتنافسية بين العاملين.
5. تتميز أيضا بقدرتها على تقليص التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة .

كما تتميز لإدارة الالكترونية بعدة مميزات أخرى منها[1]:

1) إدارة بلا أوراق حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
2) إدارة بلا مكان وتتمثل في التليفون المحمول والمؤتمرات الالكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.
3) إدارة بلا زمان أي عمل متواصل لمدة 24 ساعة.
4) إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناع المعرفة.
5) تعاظم القوة الإنتاجية المضافة التي تحدثها الوسائل الالكترونية والرقمية في المجالات الخدمية والمجالات الإنتاجية المختلفة .
6) بناء قاعدة متقدمة للمعلومات، البيانات، والمعرفة تسهم في رفد عمليات الإدارة وخصوصا في مجال اتخاذ القرارات وتطوير عناصر البشرية، تزويدها بالمهارات والمعارف الملائمة للعالم الرقمي.

[1] – منى عطية البشري، مرجع سابق،ص36،37.

المطلب الثاني: تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية في الجزائر:

إن انتقال الجزائر للإدارة الالكترونية وتطبيقها على ارض الواقع لاسيما من خلال تجسيدها لمشروع الجزائر الالكترونية يجب أن يتم وفق مراحل للانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية وكذلك تتطلب عدة عناصركما يجب الذكر أو الانتقال إلى الفوائد التي تحققها الإدارة الالكترونية وهذا ما سنتناوله من خلال الفروع التالية.

الفرع الأول: مراحل الانتقال إلى الإدارة الالكترونية

لتطبيق الإدارة الالكترونية المحلية في ارض الواقع يمر بعدة مراحل أساسية هي[1]:

أ- **المرحلة الأولى:**مرحلة الإعداد والتهيئة.

تشمل تبسيط وتنميط النماذج المستخدمة، مع إجراء حملة إعلامية تستهدف جميع المواطنين، وذالك باستعمال مختلفة الوسائل الإعلامية والندوات المتخصصة ، من اجل إخبارهم عن الإجراءات التي يجب إتباعها و الرسوم المقررة و الفترة الزمنية اللازمة لأداء هذه الخدمة وعن إمكانية ملء النماذج المجانية بعد طباعتها من على شبكة الانترنت، كما سوف تحد هذه المرحلة من تردد المواطنين على وحدات الإدارة المحلية وأجهزتها، ويحدد علاقة مبنية على المعرفة وليس على الموظف الحكومي.

ب- **المرحلة الثانية:** تنفيذ التعاملات على شبكة الانترنت .

الغاية من هذه المرحلة هو إتمام المعاملات بشكل مباشر على شبكة الانترنت، وذلك بعد الاتفاق مع مختلف الجهات التي تدخل بشكل مباشر أو غير مباشر في تأدية الخدمة، ثم يأتي الاتفاق على مستوى الميكنة المطلوبة لكل خدمة وتطوير النظم التي توفر تلك الإمكانية،وكل مراحل هذه العملية ينبغي أن تتم في سرية وخصوصية خاصة بكل خدمة على الشبكة ،كما ينبغي بناء موقع يضم صفحات عن الخدمات التي من المفروض أن تقدمها الإدارة المحلية ، بالإضافة إلى وجود صور لنماذج المستخدمة لتأدية تلك الخدمة والذي يمكن طباعته وملؤه بعد الاتفاق مع الجهة المعنية.

[1] – العربي غويني ، مرجع سابق،ص(100،101).

ج- **المرحلة الثالثة:** توسيع المشاركة المدنية في تطوير الإدارة المحلية الالكترونية. وتتضمن الإدارة المحلية الالكترونية وجود اتصالات ذات اتجاهين بدءا بالوظائف الأساسية كالاتصال عبر البريد الالكتروني والاستفسار عن المعلومات أو الحصول على نماذج وفي هذه المرحلة يصبح من الضروري القيام بالخطوات أو الدعائم التالية[1]:

1. إشعار الجمهور المتعاملين الحاليين والمتوقعين لأهمية القضايا المطروحة من خلال إعلامهم بالإجراءات التي تسمى اتخاذها على الخط .
2. تجزئة الأمور والمشكلات المعقدة إلى مكونات سهلة الفهم .
3. إتباع الأسلوب الاستباقي في تشجيع المستخدمين على المشاركة وقد يتم ذلك من خلال وسائل الإعلام الجماهيرية المتوافرة لترويج للاستشارات على الخط.
4. تشجيع المتعاملين على مشاركة التعاونية في القضايا المطروحة.

د-المرحلة الرابعة:تكامل الأنشطة الخدمية .

في هذه المرحلة نطمح إلى تحقيق الربط الالكتروني بنسبة مئة بالمئة بين قواعد البيانات للإدارة المحلية، مع ضرورة إتمام جميع المعاملات والخدمات المباشرة من خلال هذا الربط، ولتنفيذ هذه المرحلة يتوجب وجود شبكات اتصالات فعالة بما يضمن السرعة في نقل المعلومات ولابد أن نشير أن في هذه المرحلة نصل إلى إحداث التكامل بين جميع الجهات الحكومية.

هـ- المرحلة الرابعة: إتمام العمليات أو الصفقات: هذه المرحلة يكون فيها المواطن قادرا على الدفع الالكتروني مقابل الاستفادة من الخدمة التي استفاد منها، وكذا إتمام الصفقات الأخرى .

ففي ظل هذه المرحلة يستطيع المواطنون سداد مصروفات أو رسوم الحصول على الخدمات مثل إصدار بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة السياقة أو جوازات السفر.

و-**المرحلة الخامسة: التفاعل بين جميع أطراف الحكومة الالكترونية** :هي المرحلة التي تعكس التطور الذي تم بلوغه في مجال الإدارة المحلية الالكترونية حيث يتم من خلالها تكامل جميع إشكال التنسيق بين المواطنين والإدارة المحلية من جهة وبين هذه الأخيرة والحكومة ويتم تشجيع الحكومة مشاركة مواطنين في صنع القرارات من خلال الحوار والحصول على أرائهم في السياسات العامة والتشريعات والقرارات.

[1]-العربي غويني ، مرجع سابق،ص(102،103).

الفرع الثاني: عناصر تطبيق الإدارة الالكترونية

تتكون الإدارة الالكترونية من أربعة عناصر أساسية هي [1]:عتاد الحاسوب، والبرمجيات، وشبكة الاتصالات ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية.

أ-عتاد الحاسوب: يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها . ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك احدث ما توصل إليه صانع العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما :

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

ب- البرمجيات والشبكات: البرمجيات هي مجموعة برامج مستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة.بينما الشبكات فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت ،الإكسترانت ،وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الالكترونية .

ت-**صناع المعرفة:** وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية من القيادات الرقمية ،والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة .

ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى .

وبناء على ما سبق يمكن القول إن الإدارة الالكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها أو وظائفها وفقا لمتطلبات المواكبة واستخدام الكفء والفعال لتكنولوجيا المعلومات .

الفرع الثالث: فوائد الإدارة الالكترونية[2]: إن التوظيف التكنولوجي الحديث بقصد تقديم الخدمات الحكومية راقية للمواطنين، ستحقق نتائج باهرة ولذلك نطرح فوائد تطبيق الحكومة الالكترونية وذلك في المجالات التالية :

[1] موسى عبد الناصر ،محمد قريشي،مرجع سابق،ص(89،90).

1) رفع مستوى الأداء :ونقصد بذلك سهولة انتقال المعلومات بدقة وانسيابية بين الدوائر الحكومية والإدارات المختلفة ،الشيء الذي ينتج عنه تقليص الازدواجية في إدخال البيانات والحصول على المعلومات بدقة من المواطنين والمتعاملين مع الإدارات الحكومية، على انجاز الإجراءات بسرعة وفي خلال ساعات محددة بدلا من انتظار إتمام الإجراءات لمدة طويلة من الزمن .

2) زيادة دقة البيانات: أن إدخال البيانات بطريقة الكترونية يسمح بإعطاء الأولوية للمعلومات المطلوبة بدقة لان الخانات التي ينبغي ملؤها من طرف الزبون أو المتعامل مع الإدارة تسمح بالحصول على جميع المعلومات المطلوبة، وبالتالي فان الثقة بصحة المعلومات والبيانات المتبادلة ستكون مرتفعة والقرارات صائبة والنتائج الايجابية مضمونة.

3) تقليص الإجراءات الإدارية:بفضل المعلومات المخزنة في جهاز الكومبيوتر تستطيع الإدارات الحكومية أن تقلص من الأعمال الورقية وتعبئة البيانات في كل مرة للحصول على خدمة من المؤسسات الحكومية، كما أن الإدارات الحكومية تستطيع أن تحصل على الوثائق المطلوبة من مصدرها دون تكليف المواطنين مشقة التنقل إلى مراكز إدارية مختلفة للحصول على الوثائق المطلوبة لقضاء حاجاته.

4) الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية :إن وجود قاعدة معلومات مع سهولة استخدامها وتوظيفها الكترونيا وتزويد الجهات المختصة في كل مكان للمعلومات الضرورية للعمل، كلها عوامل تساعد على توجيه الطاقات البشرية للعمل الإنتاجي وصرف الطاقات في العمل المنتج ، ولهذا فان الاستثمار في الإنسان وفي الوقت والاعتماد على العناصر البشرية المؤهلة في الأعمدة الرئيسية للارتقاء بجودة الخدمات العامة إلى مستوى رفيع.

5) في مجال الاقتصاد والمال والأعمال [1]:

- تتيح للمجتمع فرصة الانتقال التدريجي لاستخدام النقود الرقمية والمعاملات المالية الالكترونية التي تسود الأسواق العالمية كخيارات أخرى بجانب البطاقات الائتمانية.
- جذب رؤوس الأموال للاستثمارات المحلية نتيجة توفر البنية التحتية الالكترونية اللازمة.

[1]- حماد مختار ،**تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية** ،**مذكرة ماجستير** في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري ،كلية العلوم السياسية والإعلام قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة بن يوسف بن خده الجزائر ،2007م ،ص38.

- التغلب على مشكلات ضيق السوق وصعوبات التسويق الخارجي وكنتيجة لدمج السوق المحلي بالسوق العالمي عبر الوسائل الالكترونية.

-نمو قطاع الخدمات، وتوفير فرص استثمارية جديدة على الأخص في مجال تكنولوجيا المعلومات.

- تحقيق فائض من الموارد المالية.
- الأمثل لنتائج الأبحاث والدراسات. إتاحة الفرصة أمام الشركات الصغيرة للدخول في مجال الأعمال.
- تزايد قدرة المجتمع على المساهمة الايجابية في الاقتصاد العالمي.

6) في مجال الثقافة والتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا:

- توفير فرص أفضل للتعليم بكافة مستوياته.
- توفير فرص للتدريب المستمر في كافة المجالات.
- توفير فرص للمشاركة بالدراسات والأبحاث العلمية والتكنولوجية.
- الاستثمار
- إتاحة المعلومات العلمية والتكنولوجيا المحدثة بصورة فورية من مراكز الأبحاث والمكتبات العالمية.
- توفير المرونة المطلوبة للتخطيط الأمثل لمتطلبات سوق العمل الحالي والمستقبلي.
- تقليص المتطلبات المالية للنهوض بمستوى التعليم[1].

7)في مجال الاتصالات

- انجاز كافة المعاملات الحكومية لصورة فورية آلية .
- تحقيق قدر اكبر من حالة الرضا لدى المواطنين على نوعية الأداء الحكومي في انجاز المعاملات الحكومية للمواطنين.
- ضمان سلامة الإجراءات والنماذج المستخدمة.
- إنماء الوعي العام بحجم الخدمات المقدمة في الأجهزة الحكومية.
- سهولة الوقوف على شكاوي المواطنين وسرعة معالجتها.

[1] -حسن نوبي محمد،**منظومة الحكومة الالكترونية**،المعهد العربي لإنماء المدن،ندوة الحكومة الالكترونية،الواقع والتحديات ،دبي،(10-12ماي 2003م)،ص11

- مراقبة أداء المعاملات الحكومية وتقييمها.
- إزالة جميع المعوقات الناتجة عن صعوبات اختلاف اللغات، وتعدد مواقع مراجعة في انجاز المعاملات.
- اختصار الدورة الزمنية اللازمة للانجاز.
- الإلغاء التدريجي لنماذج والمستندات الورقية وتوسيع نظام التعامل غير الورقي.
- تقليل العبء على الموازنة العامة للدولة نتيجة توفير الجهد والمال والوقت اللازم لاداء الخدمات الحكومية[1].

8) تسريع معالجة العوائق

مثل النظم التعليمي السيئة، ارتفاع أسعار الاتصالات، شبكات الاتصالات غير الموثوق بها، الاستثمارات الضعيفة، كما تفرض الإدارة الالكترونية تحديات ومتطلبات جديدة لها علاقة باتفاقيات الملكية الفكرية، الخصوصية، الضمان، شبكات المعلومات، والمنافسة مع شركات خدمات الانترنت.

9) في مجال التعاون بين الحكومة الالكترونية والقطاع الخاص[2].

- انجاز المعاملات الحكومية للقطاع الخاص بسهولة ويسر.
- توحيد موقع مراجعة القطاع الخاص للخدمات الحكومية.
- توفير البيانات والمعلومات المتعلقة بقطاعات الدولة المختلفة وبلغات عدة للقطاع الخاص.
- المساهمة في تحريك عجلة الاقتصاد عبر التخلص من الروتين بين القطاعين العام والخاص.
- المساهمة في تعزيز فرص الاستثمار المحلي والأجنبي بتوفير المعلومات المطلوب بالدقة والسرعة المطلوبة.
- تسهيل الانتقال إلى عصر الخوصصة.
- استغلال ديناميكية القطاع الخاص وقدرته خفض الإنفاق العام والخاص على الاتصالات الدولية.
- سرعة الانجاز والمتابعة الفورية لأداء الحكومي.

---

[1] –الصالحي سامي عطاء الله،**الحكومة الالكترونية**،تقرير لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وحدة تنمية المعلومات للدول العربية ،الكويت ابريل 2001،ص2.

[2] –احمد خضر ،**ماهية الحكومة الالكترونية**، مجلة العلوم والتكنولوجيا، العدد 107،(نوفمبر 2003م)،ص25،26.

- سهولة تبادل المعلومات وعقد الدورات والمؤتمرات العلمية والتكنولوجية والتجارية.

10) في مجال الخدمات الحكومية[1]

- انجاز المعاملات الحكومية للمواطنين.

- توفير البيانات والمعلومات والإحصاءات المتعلقة بقطاعات الدولة وبلغات عدة ،ونشرها لذوي الاختصاص والعامة، بهدف الدراسة والمعرفة وزيادة الوعي والاطلاع .

- تطوير التعامل الالكتروني الحكومي لتوفير التبادل الفوري للمعلومات بين الجهات الحكومية

- على التحرك السريع.

- الاستفادة من الدور الأكبر الذي يمكن أن يلعبه القطاع الخاص في ضل الاتفاقات الاقتصادية العالمية ومنطق العولمة.
- تفعيل مهمة الدولة في توفير جميع سبل دعم القطاع الخاص لكي ينافس القطاع الخاص في الدول المجاورة.
- الاستفادة من خبرات القطاع الخاص في تنمية الخدمات الحكومية وتطوير مشروع الحكومة الالكترونية.
- سهولة تعرف القطاع الحكومي على جديد القطاع الخاص.
- المساعدة في تنمية مشاريع القطاع الخاص الصغير للحصول على نصيبها من حجم الأعمال مع الدولة.
- ازالة كافة المعوقات الناتجة عن اختلاف اللغات، وصعوبة التواصل بين الشركات الخاصة.

[1] حماد مختار ،مرجع سابق،ص43.

11) في مجال الإعلام والدعاية والإعلان[1].

- تعزيز السياسات الإعلامية وشرح القضايا الوطنية إقليميا ودوليا عن طريق:
- إنشاء واجهة إعلامية للدولة عبرة الشبكة العالمية الانترنت.
- استخدام إمكانات التواصل لا محدودة يوفرها البريد الالكتروني.
- تحقيق إرادات متنوعة في مجال الدعاية والإعلان.

12) في مجال تنمية الموارد البشرية

- رفع معدل لإنتاجية للفرد في المجالات كافة.
- زيادة قدرة المجتمع على تنويع مصادر الدخل القومي.
- إعادة تأهيل الموارد البشرية لتنمية قدرتها وإمكاناتها لمواجهة متطلبات العمل الجديد.

13) في مجال تعزيز أهداف الديمقراطية

- تحقيق الاتصال المباشر مع المواطن وإتاحة له الفرصة للمشاركة في صنع القرار.
- سهولة استطلاع الرأي وتحديد الاتجاهات.
- تيسير العملية الانتخابية وإجراءاتها.

[1] –حماد مختار،مرجع سابق،ص43.

المبحث الثاني: معطيات التحول إلى الإدارة الالكترونية ونموذج تطبيقها في الجزائر

إن التحول من التنظيم الإداري التقليدي إلى تنظيم الاتصالات الالكترونية تعتبر عملية متعددة الجوانب والمفاهيم والممارسات، أنها ليست بسيطة أو تقنية بحتة يمكن استردادها وغرسها في أي بيئة ثم انتظار ثمارها بين عشية وضحاها،أن عملية استخدام توظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة المجتمعات يستلزم توفير معطيات عديدة[1]، ويتوقف الإلمام بالمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة العامة أو نموذج الإدارة الالكترونية كأحد إفرازات تطبيق الإدارة الالكترونية، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد، للوصول إلى ترشيد الخدمة العمومية، وذلك مما يمكن تناوله في المطلب الأول تحت عنوان معطيات تطبيق الإدارة الالكترونية وفي مطلب ثاني نماذج قطاعية تطبيق الإدارة الالكترونية.

المطلب الأول: معطيات وأثار تطبيق الإدارة الالكترونية

إن الإدارة الالكترونية على النحو الذي ذكرناه تعد أهم مظاهر الحكومة الالكترونية، والتي تربط المواطنين بمختلف المؤسسات الإدارية، إذ تسهل عملية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة إمكانية إلغاء أو التقليل من مراجعة المواطنين لموظفي الحكومة مباشرة للحصول على الخدمات الحكومية ، فضلا عن إمكانية ربط المواطن مع أكثر من دائرة ومؤسسة تقدم خدمات مشتركة، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة ولذلك فان الإدارة الالكترونية تحتاج إلى المعطيات مادية وغير مادية حتى يكتب له النجاح والقدرة على أداء الأعمال المنوط بها وتحقيق الأهداف التي تنشدها[2] من خلال ما يلي:

الفرع الأول: معطيات التحول إلى الإدارة الالكترونية

1) المعطيات السياسية: [3]وذلك وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية، وإدخال التغيرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة ،أن التزام القيادة علنا بالجهود الرامية للتحول إلى الحكومة الالكترونية من خلال توفير المال والجهد والوقت والمتابعة المستمرة ،هي

---

[1] –حماد مختار ،مرجع سابق ،ص18

[2] –بيومي،حجازي عبد الفتاح،**النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية** ،الجزء الأول ،دار الفكر العربي ،الإسكندرية ،2003م،ص48.

[3] – علي،محمد رحومة،**الانترنت والمنظومة التكنو–اجتماعية** ،مركز دراسات الوحدة العربية ،بيروت ،2005م،ص93.

العناصر الرئيسية لنجاح عملية التحول إلى الحكومة الالكترونية،وإذا انعدمت الإدارة السياسية فان الدعوة إلى الحكومة الالكترونية تبقى فكرة على ورق.

ويتطلب التزام القيادات السياسية لتبني مشروع الإدارة الالكترونية ما يلي:

- تفهم القيادات السياسية ودعمها للتغيرات الإدارية والفنية التي يجب اتخاذها للتحول إلى الإدارة الالكترونية.
- تفهم ودعم ومشاركة ودعم رؤساء الأجهزة ومساعديهم شخصيا في عملية التحويل، والتأكد من أن موظفيهم والمتعاملين مع الجهاز لمختلف فئاتهم يدركون الالتزامات المسندة لهم لتنفيذ عملية التحول.
- أن يتبنى الجهاز الحكومي عملية التحول إلى الإدارة الالكترونية ،كهدف أساسي للجهاز .
- وجود مرجعية واحدة للتنسيق الجهود بين الحكومية مما يتيح لكافة الجهات الحكومية المشاركة وتوحيد الجهود ورفع الفعالية [1].

2) المعطيات التشريعية أو القانونية :[2]

والذي يعتبر أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الالكترونية ،إن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد اطر العمل التي تشغل فيها الحكومة الالكترونية ،انه لا من الواضح بمجرد الشروع بتهيئة الأرضية لعمل الحكومة الالكترونية يترتب عن ذلك توفير تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد مع الأوضاع التي نشأت الحاجة إليها،ومن المعطيات القانونية الأساسية للعمل نخص بالذكر :

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

3) معطيات إدارية: ونعني بذلك أحداث التغيرات الجوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية بقصد التكيف مع الخدمات الحكومية التي تأخذ أبعاد جديدة.إن التنظيم الجديد ينتج

[1] –عمار بوحوش ،**نظرية الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**،دار الغرب الإسلامي ،بيروت،2006م،ص 184.

[2]– نفس المرجع،ص186.

عنه بدون شك الاستغناء عن وظائف روتينية تقليدية واستحداث وظائف جديدة وهذا يتطلب تأهيل وتدريب القيادات الإدارية التي تعول عليها الحكومة لإحداث التغيير النوعي في الخدمات التي يتم تقديمها للمواطنين، وخاصة أننا في القرن الواحد والعشرون نتطلع لحصول المواطنين على خدمات راقية وترضية الزبائن الإدارات الحكومية ، وإدارات القطاع الخاص بأي وسيلة كانت ، لان الزبائن هي القوة المحركة في المجتمعات الحديثة [1].

4) معطيات التوعية: إن التوعية بثقافة الحكومة الالكترونية هي الركيزة الأساسية لنجاح عملية التحول من الأنظمة الإدارية التقليدية إلى الأنظمة الالكترونية العصرية، لان الإدارة الالكترونية هي فلسفة متكاملة من القيم والعادات والتقاليد والأهداف، وترجمتها إلى واقع عملي ملموس تحتاج إلى وعي اجتماعي ومساندة الجمهور لهذا التحول بحيث يكون الأفراد مهيئون لتقبل الأنظمة الجديدة، وهي عناصر أساسية لنجاح عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية[2].

5) المعطيات الاقتصادية: بالنسبة إلى كل حكومة، فان الاقتصاد هو عصب الحياة، وبما أن المداخيل المالية لكل حكومة هي التي يتم الاعتماد عليها لتوزيع الدخل وتمويل المشاريع الحكومية فانه لا مفر من العمل على تغيير الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد وخاصة أن الوظائف التقليدية للوسط ستتبدل ، وأسواق جديدة للتجارة الالكترونية ستبرز، وعلاقات جديدة بين المؤسسات الإنتاجية والمستهلكين ستطفو على السطح، نظام العمل يتغير، وكفاءات ومؤهلات علمية لابد أن يتم الالتجاء إليها لكي تؤثر في مجرى الأمور.

إن عملية التحول إلى الإدارة الالكترونية تتطلب تخصص أموال كافية لتمويل عمليات التغيير والتأهيل والتدريب وذلك لكي يتسنى للحكومات:

- تمكين المنظمات من الحصول على المعلومات بسرعة.
- تسهيل الاتصال بين المتعاملين وتحسين الخدمة العامة.
- التشجيع على إيجاد مصادر جديدة للدخل وخلق وظائف جديدة.
- تخفيض كافة التبادل وتقليص المسافات الاقتصادية بين المتعاملين.

---

[1] –موسى اللوزي ،**التنمية الإدارية**،دار وائل للنشر ، عمان ،2000م،ص145

[2] – نائل الحافظ ،العواملة ،**الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة** ،مجلة دراسات، الجامعة الأردنية ،المجلد 29،العدد(1)،يناير 2002م،ص151،152.

6) معطيات تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلائم والتحويل الجديد :وهذا معناه ضرورة إحداث تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لعملية التحول إلى الإدارة الالكترونية فالوضع الجديد يتطلب استحداث برامج تعليمية وإدخال التقنيات الجديدة في مواد التعليم بحيث يستوعب الأفراد محتوى المواد المقررة عليهم ويعرفون الأساليب العلمية التي يتم تطبيقها في المستقبل [1].

7) معطيات توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجدياتها:أن هذا المتطلب يعتبر من أهم عوامل التحول نحو الإدارة الالكترونية، لان التكنولوجيا مرتفعة الثمن والحكومات تحاول أن تقتصد وتقتني التكنولوجيا رخيصة الثمن ولكن نجدها مستهلكة وغير مواكبة للمستجدات في عالم التكنولوجيا، ولهذا فان الشكل الجوهري في الدول النامية هو أن البنوك متخلفة وعمليات الاستثمار غير مجدية ووسائل الاتصال غير فعالة لان التكنولوجيا المستعملة بدائية، والتكنولوجيا الجديدة مكلفة وغالية، والعناصر البشرية غير مؤهلة، والمستجدات العلمية غير متوفرة، لان المنافسة التي أصبحت شعارا ، لا يمكن أن يكون لها معنى إذا كان المتنافس لا يملك التكنولوجيا الحديثة، ولا يستطيع أن يقوم بالأعمال الإبداعية أو ليست له إمكانيات تقنية عالية.[2]

8) معطيات بناء نظام معلومات متطور وحديث: ان هذا الطلب يشكل القاعدة الأساسية للتحول إلى الإدارة الالكترونية لبناء نظام المعلوماتية المتطورة هو الذي تتوقف عليه وجود البيانات والمادة الخام للنجاح العمل التنظيمي سواء بنسبة للدقة في العمل او السرعة في تخزين المعلومات وتوفيرها للمتعاملين في جميع القطاعات.

9) المعطيات الأمنية: لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات، إلى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق .

ويرى آخرون ضرورة المحافظة على الخصوصية ،وذلك بوضع تشريعات واضحة ،لحفظ خصوصية الملفات العامة وتحديد كيفية استخدام الملفات العامة وتحديد كيفية استخدام المعلومات عن طريق الانترنت ، بالإضافة إلى تبني احدث التطبيقات المضادة للفيروسات ويمكن القول في

[1] – عمار بوحوش،مرجع سابق،ص 187.

[2] – زايري بالقاسم ، طوباش علي،**طبيعة التجارة الالكترونية وتطبيقاتها المتعددة**،مجلة المستقبل العربي ،العدد 8،(فبراير 2003م)،ص96.

ضوء ما سبق أن توفير هذه المعطيات جميعها ضرورة لا غنى عنها، لكي نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية ، مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي لمحاولة توفير معطيات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها [1].

وبمراعاة جميع هذه المعطيات أو على الأقل معظمها يمكن بعد ذلك أن نصل إلى تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين ومجتمع رجال أعمال لكافة أشكالها وبمستويات قياسية عالية الجودة والدقة، وتبسيط الإجراءات في المؤسسات الحكومية بشكل يسمح بتقديمها الكترونيا، وشفافية المعلومات وعرضها أمام المواطنين للتعرف وباستمرار على الاتجاهات الحكومية أو في الأخبار الحكومية المتعلقة بخدمات المواطنين وتحسين الأداء في مرافق الخدمات الحكومية بشكل عام، والوصول بالخدمات الحكومية إلى أقصى المواقع الحكومية الموجودة داخل الدولة [2].

أن الإدارة الالكترونية في سياقها الصحيح تستثمر التكنولوجيا لتحقيق الإصلاح، من خلال تعزيز الشفافية وإزالة المسافات والفجوات الأخرى والتفويض الناس للمشاركة في العمليات السياسية التي تؤثر في حياتهم، وللحكومات استراتيجيات مختلفة لبناء مشروع الإدارة الالكترونية ، فبعض هذه الحكومات كون خططها شمولية بعيدة المدى بينما حاولت حكومات أخرى تشخيص وتحييد عدد محدد من المجالات الأساسية والتركيز عليها كمشاريع مبكرة للإدارة الالكترونية.

الفرع الثاني: أثار تطبيق الإدارة الالكترونية:لتطبيق الإدارة الالكترونية أثار في مختلف مجالات الحياة الإنسانية نذكر منها[3]:

أولا: أثار اقتصادية ومالية **:**حيث أن تنفيذ معطيات التحول الالكتروني يستدعي رصد مخصصات مالية ضخمة تنفق على بناء نظم المعلومات وشراء التكنولوجيا وبشقيها المادي و البرمجي ،ونظم التشغيل ،وتدريب الكوادر البشرية ،كما يتطلب امن المعلومات نفقات هائلة .

---

[1] – منى عطية البشري، مرجع سابق، ص55.

[2] - محمد ،بن إبراهيم التويجري ، **التقرير السنوي الأول للحكومة الالكترونية** ، مجلة الخدمة المدنية العربية ،العدد الأول ،(مايو 2005م)،ص45.

[3] –منى عطية البشيري: مرجع سابق ص56

ثانيا: أثار إدارية تنظيمية :وتشمل هذه الآثار تغيرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظريتها أي البعد الأكاديمي ،كما تشمل تغيرات كبيرة في الجوانب الهيكلية ،التنظيمية، البشرية الإجرائية ، والتشريعية أي البعد العملي للإدارة .

ثالثا:أثار تكنولوجيا :من أهم الآثار في هذا الجانب زيادة الطلب الكلي على المنتجات التكنولوجية ببعديها المادي والمعرفي المتكاملين، كما يشمل ذلك تحديا لمنتجي التكنولوجيا، لإحداث مزيد من التطوير وتوسيع الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا.

المطلب الثاني :نماذج وتحديات ومشروع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر

يتوقف الإلمام والمعرفة الكاملة لتجربة الجزائر للإدارة الالكترونية، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد للوصول إلى ترشيد الخدمة العمومية، وذلك ما يمكن تناوله من خلال الفرعين التالين:

الفرع الأول :مشروع الجزائر الالكترونية 2013[1]:

يعد مشروع الجزائر الالكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بداية من عام 2009م ،في إطار تشاورات شملت شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص،كما شملت الجامعات ومراكز البحث و الجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال .

ومن هذا المنطلق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر ،من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة في كافة القطاعات ،بما يساهم في عصرنة الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وابسط للمواطنين .

وبذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة إستراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتطوير وتحسين السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال ،والتي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية التنموية .ويعتمد مشروع الجزائر على عدة محاور رئيسية نذكر منها مايلي :

[1] – فرطاس فتيحة ،**الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين** ،**مجلة** الاقتصاد الجديد ،جامعة الجيلالي بونعامة –خميس مليانة الجزائر، العدد:15–المجلد02–2016ص316.

- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية وفي الشركات .
- تطوير الآليات والإجراءات التحضيرية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال .
- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي، من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطويرا مكثفا.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، تكون مؤمنة وذات خدمة عالية الجودة.
- تطوير الكفاءات البشرية من خلال وضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد.
- تدعيم ثلاثية[1] "البحث والتطوير والابتكار"، وضبط مستوى الإطار القانوني، بالإضافة إلى محور الإعلام والاتصال الذي يهدف إلى التحسيس بدور تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للجزائر.
- تثمين التعاون الدولي في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال والذي يخص امتلاك التكنولوجيات والمهارات ذات صلة من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية.
- وضع آليات التقييم والمتابعة، والتي تهدف إلى تحديد نظام مؤشرات معينة تعنى بالمتابعة والتقييم وتسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيات الإعلام والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى إجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي " للجزائر الالكترونية–2013م".

الفرع الثاني: [2]تجلي ملامح الإدارة الالكترونية بالجزائر وأثرها في تحسين خدمة المواطنين:

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن ضمن التوجهات الكبرى التي باشرت فيها الدولة، فلقد اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شئنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن ورفع العوائق البيروقراطية من اجل تقليص الهوة الموجودة بين المواطن والإدارة.

وهذا في صدد يعتبر تطبيق الإدارة الالكترونية من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير

[1] –فرطاس فتيحة ، مرجع سابق،ص317.

[2]–نفس المرجع ،ص318 .

الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، على غرار رقمنة سجل الحالة المدنية، حيث انطلقت عملية تجريبية على مستوى بلديتي حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة قبل تعميمها تدريجيا على كامل التراب الوطني.

ففي المجال التسجيل المدني، تم إصدار شهادات الميلاد، جوزات السفر وبطاقات التعريف البيومترية، عقود الزواج، شهادات الجنسية، وصحائف السوابق العدلية وعموما كل وثائق الحالة المدنية، وكذلك الأمر في المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية، وكل تلك الخدمات التي يمكن تحويلها إلى خدمات الكترونية تسلم عن طريق المكاتب اللاو الشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة انجاز وتنفيذ التعاملات وتسريع وقت الانجاز ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.[1]

كما وضعت الدولة الخطوة الأولى في طريق العصرنة بافتتاح أول بلدية الكترونية بالجزائر، والمرتكزة أساسا على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، وذلك بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن ببابتنة، ليتم تعميمه بعد ذلك بمختلف البلديات.وتجسد هذه التقنية إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون ان يضطر المواطن للتنقل إلى مقر الحالة المدنية الرئيسي بالبلدية.

هذه البلدية الالكترونية الممثلة كتحرية رائدة، تستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف، شهادات الزواج والوفاة، وغيرها من الوثائق الإدارية الصادرة من طرف البلدية.

هذا زيادة على إنشاء بوابة"المواطن" الالكترونية التي تضم كافة الخدمات الإدارية الموجهة للمواطنين.

ويعد استغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في البلدية مثلا، من خلال البلدية الالكترونية، نمطا متطورا وجديدا في الإدارة يسمح بتقديم الخدمات البلدية المؤثرة على حياة المواطن اليومية بطرق أكثر كفاءة وفعالية، خاصة أن خدمات الحالة المدنية تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الأسرة والمجتمع، وتعتمد على أهم الإحداث المميزة لحياته منذ الولادة إلى الوفاة، وهو ما يجعله بحاجة إليها طيلة حياته، لذا فان تمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدماتية

[1]– فرطاس فتيحة،مرجع سابق، ص318.

المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت يغنيه من مشاقة التنقل، ويدعم مناخ الثقة والأمان في خدمات الإدارة الالكترونية وبالسرعة المطلوبة، ويمكنه من المساهمة في إدخال المعلومات الخاصة به إلى قاعدة البيانات عبر شبكة الاتصال عن بعد ،مما يسمح له من متابعة عملية التحقق من المعلومات وإصدار الوثائق عبر الموقع.

كما انه على صعيد العمل الإداري يمكن موظفي الإدارة من القيام بمهامهم بكل شفافية ويسر.[1]

وفي إطار تنظيم كيان الإدارات العمومية وتسيير العلاقات فيما بينها :فالعديد من البيانات و المعطيات والمراسلات يتم تبادلها بين هيئات الدولة وأجهزتها يوميا،وبإمكان استعمال تقنيات الإدارة الالكترونية تقليص استخدام الأوراق والوثائق التقليدية ،والقضاء على الروتين الإداري ،وتخفيض تكلفة تنفيذ المعاملات،وانجازها في وقت قياسي ،باستعمال البريد الالكتروني وتقنيات الانترنت،لتحسين إنتاجية العمل الإداري وتوظيف قدرات الشبكات التي يتشكل منها بنيان الإدارة الالكترونية،لضمان تحقيق أعلى مستوى من كفاءة وفعالية العمل الإداري، لتعزيز العلاقات الرسمية البينية داخل هياكل ومؤسسات ومرافق الدولة .

وهذا ما جسد في المادة 17من قانون الولاية والتي نصت في فقرتها الأولى أن الرئيس يرسل الاستدعاءات لدورات المجلس الشعبي الولائي كتابيا وعن طريق البريد الالكتروني .

كما نصت المادة 18منه يلصق جدول أعمال الدورة فور استدعاء المجلس الشعبي الولائي عند مدخل قاعة المداولات وفي أماكن الإلصاق المخصصة لإعلام الجمهور ،ولا سيما الإلكترونية منها[2].

ولقد تميزت سنة 2015 بتسريع وتيرة عصرنة الإدارة بهدف تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن من خلال جملة من التدابير تمثلت خصوصا في تخفيض أجال منح جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية[3] إلى جانب استحداث ولايات منتدبة

[1]–محمد بن أعراب،**تجربة الادارة الالكترونية في الجزائر**،(بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي)،مجلة العلوم الاجتماعية،جامعة فرحات عباس سطيف،الجزائر،العدد19ديسمبر 2014،ص64.

[2] –المادة 17،18من قانون الولاية ،رقم12–07السالف الذكر.

[3] –فرطاس فتيحة، مرجع سابق،ص 319.

بالجنوب. وتمثلت هذه التدابير في صدور قرار مؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1431 الموافق 17 أكتوبر سنة 2010 الصادر من وزارة الداخلية ممثلة في شخص الوزير يتضمن أو يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري ،وإعفاء المواطن من تقديم الحالة المدنية المتوفرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، قصد التخفيف من حجم الملفات والإجراءات الإدارية .وألزم هذا المرسوم الولايات والدوائر والبلديات والوزارات والإدارات العمومية التابعة لها بعدم الاشتراط مستقبلا من المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية مثل: مستخرجات من عقود الميلاد والزواج والوفاة، وذلك بعد ربطها المباشر بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية التابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، واستفادت في مرحلة أولى من هذا الربط كل من وزارات التعليم العالي والتربية الوطنية والتكوين المهني .

وفيما يخص تسهيل إجراءات حصول المواطن على مختلف الوثائق الإدارية، تم تخفيض أجال تسليم الوثائق البيومترية، خاصة بعد التحول استخراج وثائق جواز السفر وبطاقة التعريف والبطاقات الرمادية لمصالح البلديات. ولتفادي عناء التنقل إلى المقرات الإدارية للمرضى والمسنين وذوي الاحتياجات الخاصة استحدثت وزارة الداخلية والجماعات المحلية لأول مرة فرق تقنية مجهزة بحقائب بيومترية متنقلة، لتمكين هذه الفئات بالقيام بإجراءات استخراج مختلف الوثائق الإدارية كأخذ البصمات والتوقيع الالكتروني وكذا الصورة الرقمية من مقرات سكناهم.

ويهدف هذا المشروع الجديد أساسا إلى مكافحة البيروقراطية وتقريب الإدارة من الموطن وتحسين المرفق والإدارة العمومية.وشمل تحسين الخدمات العمومية وتقريب المرفق العمومي من المواطن جهاز العدالة [1]أيضا حيث أصبح استخراج صحيفة السوابق العدلية (رقم3)، وشهادة الجنسية عبر الانترنت.

واستفادة من هذه الخدمات التي جعلت من الجزائر في زيادة الدول الإفريقية والعربية في مجال استعمال التكنولوجيا الإعلام والاتصال في العدالة، أيضا أفراد الجالية الجزائرية المقيمين بالخارج من خلال تمكنيهم من سحب صحيفة السوابق العدلية

[1]– فرطاس فتيحة، مرجع سابق،ص 319،320.

(القسيمة3)وشهادة الجنسية الجزائرية من الممثليات الدبلوماسية والقنصلية الجزائرية بالخارج، تنفيذا لاتفاقية بين وزارتي العدل والشؤون الخارجية .

الفرع الثالث:أهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر[1] .

كان الهدف من برنامج الجزائر الالكترونية هو تحديد وتنفيذ رؤية مستقبلية ومقاربة عملية لجعل مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي يؤثران في النمو الاقتصادي ويشكلان اقتصادا بديلا عن الموارد النفطية ،إلا أن الجزائر لا تزال تعاني لحد الآن من تأخر كبير في تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية ،فمع أن ملامح الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية الجزائر قد بدأت تتجلى شيئا فشيئا،و مع ذلك يؤكد العديد من الخبراء،حسب ما كشفته النتائج الميدانية أن برنامج القرن "الجزائر الالكترونية 2013"،قد فشل في تحقيق أهدافه،المسطرة خلال الخمس سنوات2009-2013، بديل مرور عدة سنوات على المصادقة عليه، ورغم مختلف الإجراءات المتخذة والكم الهائل من المشاريع المسجلة لإطلاق هذا البرنامج، إلا انه لم يبلغ النتائج المرجوة، بسبب عدم مرافقة ومتابعة عملية تنفيذ المشاريع الميدانية، الأمر الذي أدى إلى تدني ترتيب الجزائر في مجال إدماج الحلول التكنولوجية إلى المرتبة 131عالميا.

ويعود هذا التأخر إلى عدم انتهاج إستراتيجية واضحة ومنسجمة من شانها تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية ، بدليل ضعف استخدام الانترنت وتكنولوجيا الإعلام والاتصال عبر كامل القطر الوطني ، مما يجعلها بحاجة إلى تنفيذ إستراتيجية ذات أهداف كمية ونوعية محددة بوضوح ، بناء على تطوير المؤشرات المتعلقة بالجدوى ، النفاذ، والتحضير الرقمي، فضلا عن تعميم نشر التكنولوجيا الإعلام والاتصال والتحضير الجدي في ما يخص برنامج الحكومة الالكترونية ، في الوقت الذي يتضح فيه أن القوانين التنظيمية وتعميم الانترنت لا تزال ترهن تطبيق "الجزائر الالكترونية" .

وبالإضافة لذلك فان تطبيق الإدارة الالكترونية بالجزائر يواجه تحديات عديدة من أهمها:

[1] -فرطاس فتيحة،مرجع سابق،ص320.

- مشكلة الدخول للشبكة، كيفية استخدامها، صعوبة فهم المضمون، بسبب انتشار الأمية الالكترونية بكثرة.
- نقص أو قلة الموارد المالية المخصصة، وتركيز جهود التنمية في المناطق المحلية على إشباع الحاجات الأساسية للموطنين واستبعاد إدخال التطور التكنولوجي ضمن أولوياتها.
- نقص الإمكانيات وانتشار المشاكل المتعلقة بالفقر والبطالة وانخفاض مستوى المعيشة، مما قد لا يساعده على الاندماج في مجتمع المعلومات[1].
- ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات، ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة وارتفاع تكلفة الاتصالات، وكذا صعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات.
- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الالكترونية وعد قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية.
- المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي، بسبب إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها، التزوير والتلاعب بالمعلومات، والتخريب المقصود للشركات.

[1] – فرطاس فتيحة ، مرجع سابق ،ص320.

ملخص الفصل الثاني:

وكنتيجة لهذا الفصل نستخلص أن عملية الانتقال إلى نظام إدارة الكترونية فعال يشمل عصرنة العديد من القطاعات أهمها العدالة والإدارات المحلية والمركزية واستعمال وسائل الدفع الالكتروني وتشجيع التجارة الالكترونية وإطلاق مشاريع مهمة كمشروع المواطن الالكتروني .

واقتناع الكثيرين أن مشروع الإدارة الالكترونية يتطلب تحويله إلى قانون ملزم للجميع وإشراك جميع القطاعات في تدقيقه وإثرائه من كافة الجوانب لتفادي الثغرات القانونية التي من شانها التأثير على سير وتيرة إعداد الإجراءات اللازمة .

بالإضافة إلى ضرورة التهيئة الرقمية للبلاد على غرار التهيئة البيئية و العمرانية و السياحية،والوعي بضرورة تشجيع الصناعة و الكفاءات الوطنية العاملة في هذا المجال وعقد شراكة بين القطاع العام والخاص لتطوير برنامج المعلوماتية التي من شانها تطوير محتوى الانترنت .

الخاتمة

مما سبق عرضه نخلص الي ان عملية الانتقال من الادارة التقليدية الى نظام الادارة الالكترونية لم يصبح في عصرنا الحالي اختيارا قد تلجا اليه الدول،بل حتمية يفرضها الانتشار الغالمي لستخدام التكنولوجيات الحديثة وهذا لاجل مواكبة مسيرة التطورات الحاصلة،خاصة في ظل الاهمية البالغة لهذا النظام ودوره الملحوظ في ترقية الخدمة العمومية،من حيث توفيره للوقت والجهد والمال وتبسيطه للاجراءات الادارية التي طالما كانت محل انتقاد من طرف الافراد،وهذا مايلاحظ من خلال اسهام نظام الادارة الالكترونية في تطوير النشاط الاداري بعنصريه القرار الاداري والعقد الاداري،او اسهامه في تحسين ادارة المرافق العامة.

قائمة المصادر

-القانون16-01 المتعلق بمشروع تعديل الدستور، المؤرخ في 06 مارس 2016م، ج ر14المؤرخة في 07 مارس 2016م.

- القانون رقم 11-10المتعلق بالبلدية، المؤرخ في 22 يونيو 2011م، ج ر37 المؤرخة في 03-07-2011م.

- القانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية، المؤرخ في 21-02-2012م، ج ر12 المؤرخة في 29-02-2012م.

- المرسوم الرئاسي رقم 363/14 المتعلق بإلغاء التصديق طبق الأصل على نسخ الوثائق المسلمة من طرف الإدارات العمومية، ج ر72 المؤرخة في 16-12-2014م.

قائمة المراجع باللغة العربية

أ-الكتب

1- العربي غويني ،**إصلاح الإدارة المحلية كطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي الجزائر أنموذج** ،ب ط،النشر الجديد الجامعي تلمسان، الجزائر،2016م.

2- بوجمعة بوعزاوي، التنظيم الإداري، دار أبي رقراق للطباعة والنشر، المغرب،2013م.

3- بيومي حجازي عبد الفتاح،النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية،الجزء الأول،دار الفكر العربي الإسكندرية، 2013م.

4- ثروت عباس مشهور، **استراتيجيات التطور الإداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010م.

5- عمار بوحوش، **نظرية الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، دار الغرب الإسلامي، بيروت2006م.

6- عمار بوضياف، **الوجيز في القانون الإداري**، ط2، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007م.

7- عمار بوضياف، **شرح قانون البلدية** ، ط1 ، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر،2012م.

8- عمار بوضياف، **شرح قانون الولاية**،ط1، جسور النشر والتوزيع،الجزائر،2012م.

9- عمار عوابدي، **القانون الإداري**، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2007م.

10-علي محمد رحومة، الانترنت والمنظومة التكنو-اجتماعية،مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت2005م.

11- موسى اللوزي،**التنمية الإدارية**،دار وائل للنشر،عمان،2000م.

ب-الأطروحات والمذكرات

1-العلمي بن عطاء الله،**علاقة إدارة الموارد البشرية**،بالتنمية المحلية دراسة حالة ولاية ورقلة **مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،الجزائر،2012م.

2-باديس بن حدة ،**الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي دراسة مقارنة لنماذج مختارة، مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،الجزائر ،2012م.

3-بن خليفة احمد، **المعرفة الإلكترونية، مدرسة الدكتوراه** اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2009/2008.

4-حماد مختار، **تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير** في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، فرع التنظيم السياسي والإداري كلية العلوم السياسية والإعلام ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر 2007م.

5-رافيق بن مرسلي،**الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير ومعوقات التطبيق،مذكرة ماجستير**،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية،كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة مولود معمري،تزي وزو،الجزائر، 2011م.

6-شويح بن عثمان، **دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية**، مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة تلمسان، الجزائر،-2011 2010م.

7-عبد الحق معمري، **تنمية الإدارة المحلية في الجزائر مذكرة ماجستير**، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية العلوم السياسية والإعلام جامعة الجزائر،2011/2010م.

8-عبد القادر عكوشي، **التنظيم في المؤسسات الإدارية المحلية**، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2004-2005م.

9-كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإفتراضية، دولة قطر2008.

10-محمد خشمون، **مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية**، أطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر،-2011 2010م.

11- منى عطية البشيري، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة**، من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية،2008-2009م.

12- مياسة أودية، **الفعالية الإدارية في الإدارة المحلية الجزائرية**، مذكرة ماجستير قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر،2008/2007م

13-نوال بوكعباش،تأثير الموارد البشرية على التنمية المحلية في الجزائر، مذكرة ماجستير قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية كلية العلوم السياسية و الإعلام السياسية و الإعلام ،جامعة الجزائر ،2011/2010م.

ج-المجلات والملتقيات

1 - المجلات

1-خالد الزعبي،**الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية**،مجلة الحاسوب،العدد 46،2000م.

زايري بلقاسم ،طوباش علي، طبيعة التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتعددة، مجلة المستقبل العربي العدد05 فبراير 2003م.

2-سمير محمد عبد الوهاب ، **الحكم المحلي للتنمية المحلية** ، مجلة المنظمة العربية للتنمية الادارية،2010.

3- فرطاس فتيحة، **الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين**، في مجلة الاقتصاد جامعة الجيلالي بو نعامة، خميس مليانة الجزائر العدد15 المجلد 2،2016م.

4-محمد بن إبراهيم التويجري، **التقرير السنوي الأول للحكومة الالكترونية مجلة احمد خضر، ماهية الحكومة الالكترونية**، مجلة العلوم والتكنولوجيا، العدد107، نوفمبر 2003م.

5-محمد بن إعراب، **تجربة الإدارة في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي**، مجلة العلوم الاجتماعية،جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر، العدد19ديسمبر 2014م.

6-موسى عبد الناصر، محمد قريش، **مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسة التعليم العالي**- دراسة حالة-كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر، مجلة الباحث، العدد09،2011م.

7-نائل حافظ العواملة، الإدارة العامة، مجلة الدراسات الجامعة الأردنية، المجلد29 العدد 1يناير2002 .

2 - الملتقيات

1-حسن نوبي محمد،**منظومة الحكومة الالكترونية**،المعهد العربي لإنماء المدن ندوة الحكومة الالكترونية،ندوة الحكومة الالكترونية الواقع والتحديات، دبي،(12إلى10ماي 2003م.

2-محمد المتولي، **إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الدول العربية،المؤتمر العلمي الأول**،دبي،من 24إلى26 ابريل 2003م.

3-محمد محمود الطعامنة،نظم **الإدارة المحلية**،الملتقى العربي الأول للمنظمة العربية للتنمية الإدارية سلطنة عمان من 8إلى20 أوت 2003م.

العنوان	الصفحة
مقدمة	01
الفصل الأول: المتطلبات الأولية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	05
المبحث الأول: مفهوم التنمية الإدارية والإدارة المحلية	06
المطلب الأول: تعريف التنمية الإدارية	06
الفرع الأول: تعريف التنمية الإدارية	06
الفرع الثاني: خصائص التنمية الإدارية	07
الفرع الثالث: أهداف التنمية الإدارية	09
الفرع الرابع: مرتكزات التنمية الإدارية	10

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة المحلية	11
الفرع الأول: مفهوم الإدارة المحلية	12
الفرع الثاني: أركان الإدارة المحلية	13
الفرع الثالث: الإطار الدستوري والقانوني للإدارة المحلية	15
الفرع الرابع: علاقة الإدارة المحلية بالتنمية	17
المبحث الثاني: الإدارة المحلية في الجزائر	19
المطلب الأول: أساليب تطوير الإدارة المحلية ومقوماتها في الجزائر	19
الفرع الأول: تطوير الإدارة المحلية على مستوى المنظومة القانونية	19
الفرع الثاني: تطوير الإدارة المحلية على مستوى التسيير الإداري والمالي	23
الفرع الثالث:تطوير الإدارة المحلية على مستوى التسيير الإداري والمالي	27
الفرع الرابع:مقومات نجاح الإدارة المحلية	30
المطلب الثاني: واقع الإدارة المحلية في الجزائر	31
الفرع الأول:مظاهر البيروقراطية في الإدارة المحلية	32

الفرع الثاني:معوقات الإدارة المحلية في الجزائر	35
ملخص الفصل الاول	38
الفصل الثاني:المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	40
المبحث الأول: مفهوم تطبيق الإدارة الالكترونية	41
المطلب الأول: تعريف الإدارة الالكترونية	42
الفرع الأول: أهداف وأسباب التحول الناجح للإدارة المحلية الالكترونية	42
الفرع الثاني: شروط التحول الناجح للإدارة المحلية الالكترونية	43
الفرع الثالث: مميزات الإدارة الالكترونية	45
المطلب الثاني: تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية في الجزائر	48
الفرع الأول:مراحل الانتقال إلى الإدارة الالكترونية	48
الفرع الثاني: عناصر تطبيق الإدارة الالكترونية	50
الفرع الثالث: فوائد الإدارة الالكترونية	50
المبحث الثاني: معطيات تحول إلي الإدارة الالكترونية ونموذج تطبيقها في الجزائر	56
المطلب الأول: معطيات وأثار تطبيق الإدارة الالكترونية	56
الفرع الأول: معطيات التحول إلي الإدارة الالكترونية	56
الفرع الثاني: أثار تطبيق الإدارة الالكترونية	60
المطلب الثاني : نماذج وتحديات مشروع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	61
الفرع الأول: مشروع الجزائر الالكترونية 2013م	61
الفرع الثاني: تجلي ملامح الإدارة الالكترونية بالجزائر وأثرها في تحسين خدمة المواطنين	62
الفرع الثالث: أهم التحديات التي تواجه الإدارة الالكترونية	66
ملخص الفصل الثاني	68

الخاتمة	70
قائمة المصادر والمراجع	73
فهرس العناوين	