

المركز الجامعي الوشريسي - تيسمسيلت -
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



الموضوع:

الإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير أداء الجماعات المحلية

حالة بلدية تيسمسيلت أنموذجاً

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
- تخصص: إدارة أعمال -

تحت إشراف:
د. رابحي بوعبد الله

إعداد الطالبتان:
- خنقي ربيعة
- بن شهرة مروة

لجنة المناقشة:
د. خيثر الهواري رئيساً
د. بكاري سعد الله مناقشاً
د. رابحي بوعبد الله مشرفاً

السنة الجامعية 2018/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب
اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك
فلا يسعنا إلا أن نشكر الله عز وجل على نعمه التي من بها علينا فهو العلي
القدير ونسأله التوفيق

إن عجزت يدانا عن المكافأة فلن يعجز لساننا عن الشكر والعرفان إلى
أستاذنا المشرف "رابحي بو عبد الله" الذي كان لنا العون والسند ولم يخل
علينا بتوجيهاته وإرشاداته والشكر كل الشكر الموصول إلى أعضاء لجنة
المناقشة على تحملهم عناء المطالعة ومناقشة هذه المذكرة دون أن ننسى
مؤطرننا الثاني بالمصلحة البيومترية لبلدية تيسمسيلت "محمد ساهد" الذي لم
يخل علينا بالمعلومات وخبراته وإلى كل العاملين بهذه المصلحة دون استثناء
لتعاونهم معنا.

إهداء1

مرت الساعات وانقضت الأيام وأنا أبني حلمي صرخا شامخا في سماء عالمي
وهاهي أيامي سارت نحو لحظة تمنيتها وحلمت بها وتعبت لأجل أن أنالها

فما كان توفيقني إلا من الله عز وجل

فلا يسعني إلا أن أهدي ثمرة جهدي هذا

إلا من كلكه الله بالهبة والوقار ،إلى من علمني العطاء بدون انتظار الى من
أحمل اسمه بكل افتخار ،سأفرح اليوم لأجلك يا أبي لأنني سأحقق لك
ماكنت تحلم به حتى لو كنت غائبا "رحمك الله"

إلى قرة عيني وملاكي في الحياة إلى من كان دعائها سر نجاحي، وحنانها
بلسم جراحي، إلى كنزي الثمين "أمي الغالية"

إلى سندي بعد الله إلى أخوأي سيد علي وأحمد أمين وإلى أغلى أخوات
حليمة فاطمة الزهراء وكوثر إلى بسمتي البيت "نسبية" "سراج الدين"

إلى من رافقتني وسارت معي الدرب خطوة بخطوة وما تزال ترافقني أختي
وصديقتي "ربيعة"

إلى كل من ساندني ورافقني في إنجاز هذه المذكرة من أصدقاء وصديقات
وإلى كافة

"دفعة إدارة أعمال" 2019/2018

إهداء2

أهدي ثمرة جهدي إلى من في ابتسامته أختصر أجل معاني السعادة،

وبنصحه وتوجيهه أثق أنني أخطو على أرض صلبة وأساس قوي

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى من رفعت رأسي عاليا افتخارا بك "أبي الغالي" تاج رأسي

إلى من حملتني وتحملت كل العناء إلى من أرشحها أميرة النساء

إلى من تمثل البلسم والدواء إليك يا رمز الحب والعطاء "أمي الغالية"

إلى من كانوا لي عوناً وسنداً لي في هذه الحياة إخوتي عيسى، محمد

وإلى روح أخي صلاح الدين رحمة الله عليه

إلى نساء إخوتي آمال سورية

وإلى الكتاكيت الصغار صلاح الدين لطفى رهام

إلى أمي الثانية محجوبة وزوجي أحمد الأمين

إلى أخوتي زهرة حليلة كوثر

إلى أعز ما أملك أختي وصديقتي مروة.

وإلى دفعة إدارة أعمال 2018/2019 وأخص بالذكر

لميس، وهيبية، حبيبة.

ملخص: أصبح الاعتماد على تقنيات الاتصال والمعلومات ضرورة أساسية في تحويل الأعمال الإدارية الممارسة بالشكل التقليدي الى أعمال إدارية عصرية تنفذ بوسائل و تقنيات رقمية حديثة، وهذا ما أدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية التي أثبتت وجودها وأهميتها في العديد من الدول، وهذا ما أدى بالدولة الجزائرية إلى تبنيها وتطبيقها في الجماعات المحلية التي تعتبر همزة وصل بين الإدارة والمواطن من أجل عصنة المرفق، وخاصة البلدية التي اعتمدت الإدارة الإلكترونية في استخراج الوثائق البيومترية بأسهل وأسرع الطرق.

على هذا الأساس فقد خلصت الدراسة إلى أن تطوير أداء الجماعات المحلية وتحسينه مرهون بتطبيق الإدارة الإلكترونية ليكون من وراء تطبيقها هو عصنة البلدية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الجماعات المحلية، تطوير الأداء.

Abstract : today, the reliance on the new techniques of communication and information has become a necessity in transferring administrative works done in traditional way into modern ones executed using new means and digital techniques which led to the appearance of the electronic and administration the proved its importance through its existence in several countries, as a result, it is adopted by the algerian government which applied it in city councils that are considered a connection between the administration and citizens to modernize utilities, especially, communes who applied the electronic administration in extracting bio-metric documents in the easiest and fasterst way.

So, on this basis, the study concluded that the progress of the performance of the local councils is depended on the application of the electronic administration to improve and modernize the commune.

Key words : e-administration, local communities, performance.

	الإهداء
	الشكر
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
	قائمة المختصرات
(أ-و)	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية
03	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية
03	المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية
04	المطلب الثالث: عناصر وخصائص الإدارة الإلكترونية
07	المطلب الرابع: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
09	المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية
09	المطلب الأول: مبادئ ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الثاني: أبعاد وملامح الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الثالث: وظائف وأتماط الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الرابع: مزايا وآثار الإدارة الإلكترونية
19	المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية (معيقات ومشاكل، مراحل الانتقال...)
19	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية
21	المطلب الثاني: الفرق بين مصطلحات ثلاث (إدارة تقليدية، إدارة إلكترونية، حكومة إلكترونية)

23	المطلب الثالث: أسباب ومراحل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية
25	المطلب الرابع: عوائق ومشاكل الإدارة الإلكترونية
26	المبحث الرابع: تجارب بعض الدول في تطبيق الحكومة الإلكترونية
26	المطلب الأول: تجارب الدول المتقدمة للحكومة الإلكترونية
29	المطلب الثاني: تجارب الدول العربية للحكومة الإلكترونية
31	المطلب الثالث: تجارب دول الجوار للحكومة الإلكترونية
36	خلاصة
الفصل الثاني: الإطار النظري للجماعات المحلية	
38	تمهيد
39	المبحث الأول: ماهية الجماعات المحلية
39	المطلب الأول: نشأة وتعريف الجماعات المحلية
41	المطلب الثاني: أسباب ومقومات الجماعات المحلية
43	المطلب الثالث: أهمية وأهداف الجماعات المحلية
45	المطلب الرابع: خصائص ووظائف الجماعات المحلية
47	المبحث الثاني: نظام البلدية
48	المطلب الأول: مراحل تطور نظام البلدية
50	المطلب الثاني: تعريف البلدية
51	المطلب الثالث: خصائص البلدية
52	المطلب الرابع: هيئات البلدية
55	المبحث الثالث: نظام الولاية
55	المطلب الأول: مراحل تطور نظام الولاية
57	المطلب الثاني: تعريف الولاية
58	المطلب الثالث: خصائص الولاية
59	المطلب الرابع: هيئات الولاية
62	المبحث الرابع: علاقة الأداء بالجماعات المحلية

62	المطلب الأول: مفهوم الأداء
63	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء ومجالاته
65	المطلب الثالث: معايير الأداء
66	المطلب الرابع: علاقة الأداء بالجماعات المحلية
68	خلاصة
الفصل الثالث: دراسة مقارنة بين الإدارتين التقليدية والإدارة الإلكترونية (حلة بلدية تيسمسيلت أنغودجا)	
70	تمهيد
71	المبحث الأول: تقديم بلدية تيسمسيلت
71	المطلب الأول: نبذة تاريخية لبلدية تيسمسيلت
72	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية وشرحه
78	المطلب الثالث: مهام، صلاحيات ودور البلدية
80	المبحث الثاني: طرق وآليات اصدار الوثائق في ظل الإدارتين (تقليدية، إلكترونية)
80	المطلب الأول: طرق وآليات اصدار الوثائق في ظل الإدارة التقليدية
87	المطلب الثاني: طرق وآليات اصدار الوثائق في ظل الإدارة الإلكترونية
93	المبحث الثالث: دراسة مقارنة بين الإدارتين (إلكترونية وتقليدية)
93	المطلب الأول: مقارنة بين بطاقة التعريف الوطنية التقليدية وبطاقة التعريف الإلكترونية البيومترية
97	المطلب الثاني: مقارنة بين جواز السفر التقليدي وجواز السفر الإلكتروني البيومتري
100	المطلب الثالث: مقارنة بين رخصة السياقة التقليدية ورخصة السياقة الإلكترونية البيومترية
103	خلاصة
105	خاتمة عامة
109	قائمة المراجع
118	الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
06	المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية	(1_1)
16	نموذج الإدارة الإلكترونية	(1_2)

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
21	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	(1-1)
93	مقارنة بطاقة التعريف الوطنية التقليدية بطاقة التعريف الإلكترونية البيومترية	(3-1)
97	مقارنة جواز السفر التقليدي بجواز السفر الإلكتروني البيومتري	(3-2)
100	مقارنة رخصة السياقة التقليدية برخصة السياقة الإلكترونية البيومترية	(3-3)

العنوان	الرقم
الهيكل التنظيمي لبلدية تيسمسيلت	01
طرق وآليات إصدار بطاقة التعريف الوطنية التقليدية	02
شهادة طبية لحياسة رخصة السياقة التقليدية	03
شهادة اثبات لاستخراج رخصة السياقة في حالة ضياع	04
طرق وآليات إصدار بطاقة التعريف الإلكترونية البيومترية	05
استمارة طلب وثيقة بيومترية لبطاقة التعريف الإلكترونية البيومترية	06
استمارة طلب وثيقة بيومترية لرخصة السياقة الإلكترونية البيومترية	07

قائمة المختصرات

قائمة المختصرات

المعنى بالفرنسية	المعنى بالعربية	المختصرات
Fons connen des collectivites locale	الصندوق المشترك للجماعات المحلية	FCCL
Information Technologie	تقنية المعلومات	IT
International business machines	شركة عالمية لتصنيع الحواسيب والبرمجيات	IBM
Services administratif urbanisme	أقسام إدارية حضرية	S.A.U
Services administratif spesiale	أقسام إدارية خاصة	S.A.S
Systeme internnational de gestion	نظام للتسير التنبئي للوظائف والكفاءات	SIG.ER
Systeme internnational de gestion logistique	نظام داخلي المالي اللوجستيكي	SIG.BL
Journal officiel d'algerinne	الجريدة الرسمية الجزائرية	ج.ر.ج
Edition	الطبعة	ط

1. توطئة:

بالنظر إلى التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي المتزايدة والمستمرة مع احتياجات الفرد سواء على المستوى الجزئي أو الكلي لتكنولوجيا المعلومات، مما جعل من المؤسسات العمومية تواجه العديد من الصعوبات والتحديات في مواكبة التغيرات، والعمل على التكيف معها ومحاولة تحسين الخدمة العمومية وتقريب المواطن من الإدارة لتسهيل الإجراءات وريح الوقت، فقد انتقلت هذه المؤسسات العمومية من الإدارة الورقية التي كانت تتطلب جهد ووقت ومال إلى الإدارة الإلكترونية التي تختصر كل معاملاتها عبر شبكة الانترنت.

يعرف العصر الحالي ثورة هائلة في تكنولوجيا المعلومات خاصة في العقود الأخيرة، في جميع المجالات والتي قامت بدورها في إحداث تغيير في الحياة اليومية للفرد.

فتكنولوجيا الاتصال أو ما يسمى العالم الافتراضي قام بتحسيد خيال الفرد على أرض الواقع، لأن عصرنا الراهن أصبحت فيه المعلومات مورد أساسي و ضروري يتجاوز أهميته باقي الموارد.

كل هذه الظروف فرضت على الدولة تحديات جديدة وكبيرة تختلف اختلافا جذريا عن المراحل السابقة، فقد انتقل من النشاط العضلي إلى النشاط العقلي أو الرقمي وحولت الاقتصاد الكلاسيكي إلى اقتصاد رقمي يستوحي من الاعمال الإلكترونية مرتكزا له، حتى تضمن استمرارية تدفق المعلومات بالسرعة و الجودة المطلوبة.

إن العمل الحكومي في كثير من الدول ومن بينها الجزائر يتسم بالإجراءات الروتينية والبيروقراطية والبطء الشديد في طريقة تقديم الخدمة للمواطنين، فأكثر ما كان يؤرق الأفراد هي الخدمات الإدارية و رحلة المعاناة للحصول على الوثيقة، مما شجع الدولة وعلى رأسها الجماعات المحلية (الولاية، البلدية) على تبني الإدارة الإلكترونية ودمجها في المرفق العام عامة و الإدارة المحلية خاصة، بحيث أصبحت تمثل الحلقة الجديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم التطور الإداري وعصبا من أعصاب ممارساتها اليومية، بهدف القضاء على الإجراءات المعقدة و البيروقراطية.

فالإدارة الإلكترونية تعمل على رفع الشفافية وتحقيق اللامركزية الإدارية وتحقيق سرعة أداء المهام بدقة وسهولة، كل هذه الإجراءات جاءت لتحسين الخدمة للمواطنين وتقريبه من الإدارة باعتبار أن الإدارة المحلية او الجماعات المحلية هي الأقرب للمواطنين وعلى صلة دائمة به.



2. الإشكالية: للوقوف على مدى تطبيق الجماعات المحلية للإدارة الإلكترونية ومدى مساعدتها

على تطوير و تحسين أدائها نطرح الإشكالية التالية:

• ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الجماعات المحلية؟

ولإجابة على هذا التساؤل ارتأينا ان نطرح بعض التساؤلات الفرعية التالية:

✓ كيف ساهم التطور التكنولوجي في تطوير الإدارة الإلكترونية وتحسين أدائها؟

✓ ما هي العلاقة التي تجمع عصنة تسيير الجماعات المحلية بالإدارة الإلكترونية؟

✓ كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في عصنة المرفق العام؟

3. الفرضيات: من خلال التساؤلات السابقة نطرح الفرضيات التالية:

■ التطور التكنولوجي الحاصل ادى الى تطوير الادارة من تقليدية ورقية إلى إدارة إلكترونية ، مما ساعد الجماعات المحلية على تحسين ادائها.

■ ترتبط عملية عصنة تسيير الجماعات المحلية بالإدارة الإلكترونية.

■ تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تطوير أداء الجماعات المحلية وعصنة المرفق العام.

4. أهمية الدراسة: تتجلى أهمية دراستنا لهذا الموضوع في النقاط التالية:

➤ دراسة الإدارة الإلكترونية كموضوع جديد ساعد على تطوير أداء الجماعات المحلية.

➤ توضيح أهمية الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على أداء الجماعات المحلية.

➤ معرفة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيسمسيلت.

➤ تبيان العلاقة القائمة بين الجماعات المحلية و الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة للمواطن.

5. أهداف الدراسة: من خلال دراستنا لموضوع "الإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير أداء

الجماعات المحلية" نهدف للوصول الى مجموعة من النقاط التالية:

○ محاولة الوصول الى نجاعة الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الجماعات المحلية.

○ التعريف بمصطلح الإدارة الإلكترونية كمصطلح جديد.

○ التعريف بالجماعات المحلية وما تقدمه من خدمات للمواطنين.

○ تقديم اقتراحات جديدة لتوسيع مجال استخدام الإدارة الإلكترونية.

6. أسباب اختيار الموضوع: تتمثل اسباب اختيارنا لهذا الموضوع في:

✓ دوافع موضوعية: تمحورت حول حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية خاصة في الجزائر، ومحاولة التعرف على أهم المستجدات التي طرحها هذا الموضوع ومدى مواكبة بلادنا لهذا التطور الحاصل في مجال الرقمنة.

✓ دوافع ذاتية: تتعلق في رغبة الباحثين للبحث في هذا المجال و الميل الشخصي لموضوع الإدارة الإلكترونية وعالم التكنولوجيا، التعرف على محاسن ومساوئ تطبيقها خاصة على مستوى البلديات التي تعتبر هذه الاخيرة الأقرب للمواطن نظرا لتعامله الدائم معها.

7. صعوبات الدراسة: لقد واجهتنا صعوبات

✓ تشابه وتطابق كثير من المادة العلمية المتوفرة في معظم الكتب والمقالات، مما جعل المحتوى المتوفر نفسه يتكرر في العديد من الكتب.

✓ الاحداث الأخيرة التي وقعت في البلاد، مما تسبب لنا في تعطيل عملية البحث العلمي وإكمال البحث في موعده.

✓ تداخل المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

8. حدود الدراسة: قمنا بإعداد هذه الدراسة في إطار حدود موضوعية و زمانية ومكانية، فقد اقتصرنا دراستنا على معرفة المفاهيم النظرية للإدارة الإلكترونية و المفاهيم المتعلقة بالجماعات المحلية و تطوير أدائها.

كما غطت فترة دراستنا مدة زمنية معينة تراوحت من 2019/04/29 الى غاية 2019/05/20 وقدرت ب 22 يوم فيها آخر المستجدات التي لها علاقة بموضوع دراستنا و التي أجريت على مستوى بلدية تيسمسيلت بالمصلحة البيومترية الخاصة ببطاقة التعريف و جواز السفر البيومترين و رخصة السياقة البيومترية.

9. المنهج المتبع: اتبعنا في دراستنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على التحليل الدقيق و التفصيلي للظاهرة المدروسة والذي يوضح نتائجها العلمية بطريقة موضوعية وتبرز أهم مواطن المنهج الوصفي في سرد ووصف الإدارة الإلكترونية و الجماعات المحلية وكل ما يتعلق بهذين

المتغيرين من مفاهيم نظرية، أما المنهج التحليلي اعتمدنا عليه في دراسة المقارنة التي قمنا بها في بلدية تيسمسيلت لإعطاء معطيات أدق و أوضح لما كانت عليه محل الدراسة(بلدية تيسمسيلت) قبل وبعد ادخال الإدارة الإلكترونية.

10. **الدراسات السابقة:** لقد ورد في موضوع الإدارة الإلكترونية و الجماعات المحلية جملة من الدراسات نذكر منها:

✚ سعيد العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، بحيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية و المعوقات و التحديات التي تواجه تطبيقها، استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي و الاستبيان كأداة للدراسة، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي: وضوح وإدراك لدى العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية، يرى معظم الباحثين أن نسبة كبيرة من حجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة العامة للموانئ يمكن أن تقدم خدماتها إلكترونياً، وجود معوقات تعوق التحول نحو الإدارة الإلكترونية معوقات تكنولوجيا، مالية بشرية وإدارية.

✚ أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل، المكتبة المصرية، المنصورة، 2004، بحيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز كل من الإدارتين التقليدية والإلكترونية، وأهمية الإدارة ووظائفها وطرق الإدارة الإلكترونية ونظم تأمين وحماية معاملاتها وكذا التحديات التي تواجهها، استخدم الباحث الأسلوب المسحي و الاستبيان كأداة للدراسة، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي:

الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كل الأعمال بين الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال والمعلومات من أجل زيادة وفاعلية الأداء، وجود عدة نظم لتأمين وحماية معاملات الإدارة الإلكترونية كالتشفير و التوقيع الإلكتروني والشهادة الإلكترونية، تطبيق التجارة الإلكترونية سيكون تحولا جذريا للعمل الإداري بمختلف جوانبه.

✚ علي سايح جبور، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2017، بحيث هدفت

هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى أهمية الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر والمساعي التي بذلت في هذا المجال، والمعوقات التي تحول دون تطور هذا التطبيق، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي:

الإدارة الإلكترونية ليست مجرد تحول النظام الإداري التقليدي إلى إلكتروني وإنما هي منظومة متكاملة ومعقدة على كافة الأبعاد، الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات العامة والخاصة من خلال التحول إلى الاتصال الافتراضي بما يحسن من سرعة الاستجابة، يتعرض تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى مشكل الأمية الإلكترونية بالإضافة إلى ضعف الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

شويح بن عثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية دراسة حالة البلدية، رسالة ماجستير في القانون العام، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2011، بحيث هدفت هذه الدراسة إلى الحديث عن النظام القانوني للجماعات المحلية ونظم إدارتها في الجزائر كوسيط للتنمية كما تناولت الدور التنموي للبلدية، مظاهره، آلياته وتطبيقاته، ونماذج تطبيقية للمشاريع التنموية بالبلدية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، توصل الباحث إلى النتائج التالية:

افتقار معظم الجماعات المحلية للموارد المالية مما أدى إلى شلل في أجهزتها، الامر الذي فسح المجال إلى التدخل الحتمي للأجهزة المركزية واللامركزية، سعي الدولة لإرساء نظام لامركزي وحقيقي للجماعات المحلية والتي تجلت في التأكيد على منح الجماعات المحلية كل الوسائل التي تمكنها من القيام بمهامها و تخفيف الأزمة عنها.

■ هدفت هذه الدراسات إلى تناول موضوع الإدارة الإلكترونية والجماعات المحلية من الجانب النظري والتطبيقي واستخدام المنهج الوصفي التحليلي للظاهر المدروسة، والتي استفدنا منها في إثراء موضوعنا من الجانب النظري وصياغة الفرضيات من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسات.

أما دراستنا الحالية فقد تطرقنا فيها إلى الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تطوير أداء الجماعات المحلية واختلفت عن باقي الدراسات في الحدود المكانية والزمانية بحيث أجرينا دراسة مقارنة بين الادارة التقليدية والإدارة الإلكترونية في المصلحة البيومترية التابعة لبلدية تيسمسيلت.



11. تقسيمات الدراسة: حتى تعطي هذه الدراسة ثمارها المرجوة، قمنا بتقسيمها الى:

الفصل الأول يعالج الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية من خلال أربعة مباحث الأول كان عموميات الادارة الالكترونية تضمن النشأة والتعريف، عناصر وخصائص، أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثاني كان أساسيات الإدارة الإلكترونية فقد شمل على مبادئ ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، أبعادها وملاحظتها، الوظائف والأنماط، مزايا وآثار تطبيق الإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثالث كان الفرق بين مصطلحات ثلاث (ادارة تقليدية، ادارة إلكترونية، حكومة إلكترونية) وأهم معيقات ومشاكل تطبيقها وأسباب ومراحل الانتقال إليها، أما المبحث الرابع كان تجارب رائدة للدول في الحكومة الإلكترونية عرضنا تجارب لدول متقدمة، دول عربية وأخرى دول الحوار.

الفصل الثاني يعالج الإطار النظري للجماعات المحلية من خلال أربعة مباحث الأول كان عموميات حول الجماعات المحلية تضمن النشأة والتعريف، أسباب ومقومات الجماعات المحلية، خصائص ووظائف، أهمية وأهداف الجماعات المحلية، أما المبحث الثاني والثالث فقد تناولوا نظام الولاية والبلدية من مراحل تطور، تعاريف خصائص وهيئات كل من البلدية والولاية، والمبحث الرابع كان الأداء وعلاقته بالجماعات المحلية تضمن مفهوم الأداء، العوامل المؤثرة فيه ومجالات تطبيقه، معايير وعلاقته بالجماعات المحلية كمطلب أخير.

الفصل الثالث عنون بدراسة مقارنة بين الإدارتين تقليدية، إلكتروني (حالة بلدية تيسمسيلت أنموذجا) حيث تضمن ثلاث مباحث الأول كان لمحة عن محل الدراسة بلدية تيسمسيلت، تاريخها وهيكلها التنظيمي، أما المبحث الثاني طرق وآليات إصدار الوثائق في ظل الإدارتين تقليدية وإلكترونية من بطاقة تعريف، جواز سفر، ورخصة السياقة، أما المبحث الثالث كان مقارنة بين الإدارتين (إلكترونية وتقليدية) تضمنت الفروقات بين الإدارتين في إصدار الوثائق السابقة.

تمهيد:

تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الأدوات التي يستخدمها الأفراد في عملهم لإدارة عمليات المنظمة وتلبية حاجيات ومتطلبات الحياة اليومية والأعمال التجارية أو الأنشطة العلمية المختلفة، إذ تهتم بجميع نواحي التكنولوجيا فهي بالأساس تتعامل مع الحواسيب الإلكترونية التي تدعم احتياجات أنشطة معالجة المعلومات في المنظمة، بهدف تحويل، تخزين، حماية، معالجة، ونقل، واستعادة المعلومات، ومن بين الإدارات التي تسعى إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في نظامها هي: الإدارة الإلكترونية التي تسعى بدورها إلى الحفاظ على الكيان الإداري والارتقاء به من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل عملية صنع القرار و تقريب المواطن من الإدارة وتوفير جودة الخدمات الإلكترونية ومن خلال هذا الفصل سنحاول الإلمام بجميع ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية من خلال النقاط التالية:

- ✓ ماهية الإدارة الإلكترونية
- ✓ مبادئ الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها، أبعدها ملامحها، وظائف وأنماط مزايا الإدارة الإلكترونية وآثارها.
- ✓ الحكومة الإلكترونية والفرق بينها وبين الإدارتين التقليدية والإلكترونية و أسباب و مراحل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية وأهم معيقاتها ومشاكلها
- ✓ أهم التجارب الرائدة في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية .

المبحث الأول : مفاهيم حول الادارة الالكترونية.

تسعى الدول و المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة إلى دخول عالم المعلوماتية ومواكبة ثورة الاتصالات لتطوير أعمالها، فلم تجد هذه الأخيرة ضالتها إلا عند تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تعتبر منهج إداري جديد، فمن خلال هذا المبحث سنحاول الإلمام بالجوانب المتعلقة بالإدارة الإلكترونية ومفهومها كما سنتطرق إلى أهدافها وأهميتها، دون أن ننسى عناصر وخصائص الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول :نشأة الإدارة الإلكترونية.

إن الإدارة الإلكترونية كغيرها من الإدارات مرت بمراحل و حدثت فيها تطورات ومن خلال هذا المطلب سنحاول الإلمام بهذا الجانب.

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى عملها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية، بذلك فان ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار الأعمال الإلكترونية و انتشار شبكة الانترنت¹.

وكانت البداية الحقيقية للإدارة الإلكترونية سنة 1960 في مكينة المكاتب عند ابتكار شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات الذي يتم طباعتها آليا، وكان ذلك سبب في شيوع لفظ إدارة المكاتب الآلية، وتوالت التطورات وظهر معهما الأشرطة المغنطة وأجهزة التخزين كاحتواء اسطوانة ليزرية على كمية بيانات لوزارة أو هيئة تتضمن عدد كبير من أصول الملفات الورقية التي تقوم على الاستفادة من تطبيقات تقنيات الحاسبات والبرمجيات ونظم الاتصالات والاستغناء أو التقليل من المعاملات الورقية لإحلال المكتب الإلكتروني لتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات ممكنة يتم معالجتها بصورة آلية.²

المطلب الثاني:تعريف الإدارة الإلكترونية.

لقد تعددت تعريف الإدارة الإلكترونية من مؤلف إلى آخر، حيث نلخص أهم التعاريف كالتالي:

¹ عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010/2009، ص11.

² عمر أحمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة ، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص65.

التعريف الأول: تعني الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني، عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.¹

التعريف الثاني: تعني استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية، بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة، أو الإعلان.²

التعريف الثالث: الإدارة الإلكترونية هي انجاز المعاملات الإدارية و تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت أو الانترنت دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات شخصياً لانجاز معاملاتهم مع من يرافق فن إهدار للوقت والجهد والطاقات.³

التعريف الرابع: عرفها غنيم بأنها هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة و بينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء.⁴

التعريف الخامس: توفر الإدارة الإلكترونية الأدوات التي تسهل محاربة الفساد.⁵

من التعاريف السابقة للإدارة الإلكترونية نستخلص ان:

الإدارة الإلكترونية هي مفهوم يشمل كل الأعمال الإلكترونية وهي عملية إدارية لعصر المعلوماتية تعمل على تحقيق أفضل الخدمات للمواطنين والمؤسسات، مع استخدام آلية من أجل الاستغلال الأمثل للوقت والمال والجهد وتحقيق المطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة.

المطلب الثالث: خصائص و عناصر الإدارة الإلكترونية.

تمتصع الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص و عناصر تميزها عن باقي الإدارات و من خلال هذا المطلب سنتناول أهم هذه العناصر و الخصائص.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية **E- Management**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص32.

² محمود الطعمنة وآخرون، الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004، ص10.

³ شريف الحموي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب و السكرتاريا، ط1، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص20.

⁴ فريد كورتل وآسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، ط1، ناشرون وموزعون، 2015، ص16.

⁵ Antonio munoz-canavate ,pedro hipola ,electronic administration in spain :from its beginige to the present ,2011,p74,p94.

الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية.

تشير ممارسات الإدارة الإلكترونية إلى إنجاز كل الأعمال والمعاملات بين أطراف التعامل من خلال وسيط إلكتروني بحيث يتم تداول البيانات والوثائق إلكترونيا وذلك من خلال استخدام الاتصالات الإلكترونية مما يشير إلى انتقاء عدم وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل وذلك سمة أساسية تميز أعمال الإدارة الإلكترونية حيث توجد أطراف التعامل معا وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية.

كما تتم معالجة المشكلات الذي (التي) يواجهها العملاء باستخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة حيث تعتمد ممارسات الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الحالي، حيث يتم غالبا استبعاد الكثير من الأصول المادية، والبشرية أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن.¹ ونجد أيضا من خصائصها مايلي:

1. إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
2. إدارة بلا مكان: وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد.
3. إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة (365/07/24) متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.
4. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات التي تعتمد على صناعة المعرفة.²

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية.

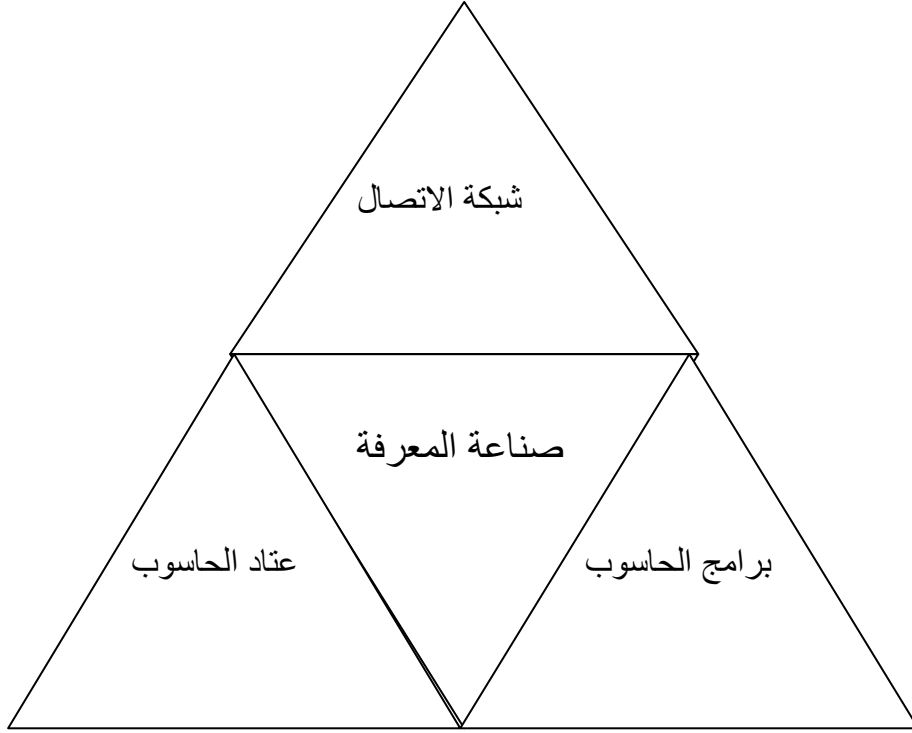
تحتوي الإدارة الإلكترونية على أربعة عناصر أساسية هي:

¹ ألاء كامل محمد أبو تيلخ، واقع الإدارة الإلكترونية في التعليم المستمر بمؤسسات التعليم العالي في محافظات غزة و علاقته ببرامج التدريب، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2004، ص24.

² علي سايح جبور، الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر، مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية، العدد 01، ديسمبر 2017، المركز الجامعي تيندوف، الجزائر، ص11.

عتاد الحاسوب Hardware، البرمجيات Software، شبكة الاتصالات Communication Network، صناعة المعرفة knowleg Workers من خبراء و مختصين الذين يمثلون البنية الانسانية والوظيفة لمنظومة الإدارة الإلكترونية، والتي سنوضحها في الشكل التالي :

الشكل رقم (1) : المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية.



المصدر: مرجع سبق ذكره، ص50.

من خلال الشكل السابق الذي وضع لنا المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية يمكن أن نبرز أهم عناصر الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

1. عتاد الحاسوب: يقصد به أجهزة الحاسوب و ملحقاتها، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في

مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه

العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

✓ توفير تكاليف الصيانة.

✓ ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية و برمجيات نظم المعلومات.

2. البرمجيات: البرمجيات هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانيته المختلفة.¹
3. الشبكات: هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسج اتصالي بشبكة الانترنت والإكسيرات وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة قيمة للمؤسسة و لإدارتها الإلكترونية.
4. صناعة المعرفة: وهو العنصر الأهم في منظور الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية leadership digital و المديرين و المحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة و تغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.²

المطلب الرابع: أهداف و أهمية الإدارة الإلكترونية

تتلخص أهداف الإدارة الإلكترونية وأهميتها في مايلي:

الفرع الأول: أهداف الإدارة الإلكترونية.

- ✓ استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تلخيص معاملاتهما العملاء تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- ✓ توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار والسرعة والوقت المناسبين، ورفع مستوى عملية الرقابة.³
- ✓ محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمة لإنجاز المعاملات.
- ✓ إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهارتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.
- ✓ مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاوله وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية متوافقة.
- ✓ الخروج برؤية إستراتيجية واضحة من أجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.⁴
- ✓ تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.

¹ موسى عبر الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، 2011، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 89.

² مرجع سابق، ص 90.

³ صدام الخماسية، الحكومة الإلكترونية - الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 80.

⁴ بشار وليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص ص 148، 149.

✓ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.

✓ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار.¹

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية.

تتحلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي تمثل نوعا من الاستجابة الفورية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين التي تشمل العولمة، الفضاء الرقمي، المعرفة وثورة الانترنت. ويشير غنيم أن للإدارة الإلكترونية أهمية سواء بالنسبة للمؤسسات أو على المستوى القومي، والتي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي:

❖ أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات: تساهم الإدارة الإلكترونية في:

✓ انخفاض تكاليف الإنتاج و زيادة ربحية المؤسسة.

✓ اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة.

✓ توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات و رغبات الزبائن.

✓ تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المؤسسة.

✓ تلافي التعامل الورقي.

❖ أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي: تساهم الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي في:

✓ تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية.

✓ الاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة.

✓ زيادة الصادرات و تدعيم الاقتصاد الوطني.

✓ تدعيم جانب الواردات في الدولة.

✓ زيادة قدرة المشاريع الصغيرة و متوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية.²

وهناك أهداف للإدارة الإلكترونية أخرى، وكلها تنصب في زيادة كفاءة وفعالية المنظمة من جهة وتخفيض التكاليف من جهة أخرى ومن بينها:

¹مرجع سبق ذكره، ص89.

²مرجع سبق ذكره، ص ص41، 42.

- ✓ تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري، وبالتالي دفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات.
- ✓ محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- ✓ توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية.
- ✓ تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسة ذات العلاقة.
- ✓ تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن وكميات الأوراق المستخدمة.¹

المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية كغيرها من الإدارات تتصف بمجموعة من المبادئ التي تعتبر ركائزها، كما تحتاج إلى جملة من المتطلبات بمختلف أنواعها من أجل تجسيدها على أرض الواقع ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى مما سبق بالإضافة إلى أبعادها وملاحمها وظائفها وأنماطها مزايا وآثار الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: مبادئ ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن للإدارة الإلكترونية مبادئ ومتطلبات تقوم عليها سنلخصها في هذا المطلب.

الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية.

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية كالآتي:

1. خلق المناخ التشريعي القانوني الملائم الذي يؤمن بتأسيس منظومة الإدارة الإلكترونية، ويستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقتزن بالتوضيح الإلكتروني والوثيقة الإلكترونية ودورها في الإثبات واتخاذ القرارات وحل النزاعات و تأييد الحقوق وضمائها.
2. الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة والتي تشمل مايلي:
 - 1.2 البنية المادية: عبر توفير الأجهزة المستخدمة من حواسيب وتوفير قواعد منطقية مسيرة لتوثيق البيانات والمعلومات وتداولها، فضلا عن شبكات الاتصالات، كالانترنت والشبكات الأخرى.

¹ بلقرع فاطنة وآخرون، جاهزة الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 07، جامعة الحلفة، الجزائر، ص05.

2.2 البنية البشرية: عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية وتنفيذها، إذ يعد الاستثمار في رأس المال البشري وحسن اعداد الكفاءات حجر الزاوية لضمان نجاح الجهود المبذولة لتأسيس وترسيخ بيئة أعمال إلكترونية رقمية متطورة، هنا يتطلب تعزيز المهارات والخبرات الإدارية والتنظيمية قبل حصول تقدم يؤدي للدخول إلى مرحلة الاقتصاد الرقمي ولذلك تحرص الدول على وضع برامج طموحة هدفها تنمية الكفاءات باستمرار.

3.2 البنية التنظيمية: التي تشمل وضع معايير قياس للنظم الفنية لتأمين الخصوصية والسرية للمعاملات المتبادلة بين المنظمة والمنظمات الأخرى و المتعاملين الآخرين، وبين المنظمة و المواطنين الطالبين لخدمات المنظمة.

1. إتاحة الفرص المتكافئة أمام الجميع للاستفادة من الإمكانيات التي توفرها الخدمات الإلكترونية لمختلف قطاعات الأعمال.

2. توفير التسهيلات للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة بسهولة.

3. تأسيس البيئة الثقافية الملائمة من حيث تحديات اللغة والمحافظة على قيم المجتمع، لخلق القناعة لدى الأفراد بضرورة المخرجات الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات المقدمة لهم.¹

الفرع الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

يقتضي تطبيق الإدارة الإلكترونية مجموعة من المتطلبات الأساسية نذكر من أهمها:

1. المتطلبات الإدارية والأمنية: ومن عناصرها وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس وتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وتطوير التنظيم الإداري والخدمات المقدمة ووضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. المتطلبات الاقتصادية: تتطلب الإدارة الإلكترونية توافر مستوى مناسب من التمويل، من حيث إجراء الصيانة الدورية للأجهزة وتدريب الكوادر والموظفين والحفظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة اي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
3. المتطلبات السياسية: وهي تحدد سياسة داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية ومن النماذج الحية على ذلك مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة.

¹ سليمة بن حسين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، العدد07، جويلية2014، جامعة الجزائر3، ص212.

4. متطلبات البنية التحتية للاتصالات: وهذه ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وتعمل بنية الاتصال على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة، من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، التحول إلى اقتصاد المعرفة، والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال، والاهتمام بإصلاح القطاع العام واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني، وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف الأتمتة الكلية، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.

ويتضح مما سبق عن الحاجة إلى متطلبات عامة تختص بسياسة الدولة ومتطلبات محلية ومتطلبات اقتصادية وإن تكون هناك بيئة تحتية يتم العمل ضمن الإدارة الإلكترونية.¹

المطلب الثاني: أبعاد وملامح الإدارة الإلكترونية.

للإدارة الإلكترونية عدة أبعاد وملامح تقوم عليها كأي إدارة من الإدارات ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أهم الأبعاد والملامح التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: أبعاد الإدارة الإلكترونية.

يمكن تحديد أهم أبعاد الإدارة الإلكترونية في ضوء الآتي:

➤ البعد الإداري: يتوقف البعد الإداري على توجهات القيادة الإدارية العليا التي تلعب دوراً مهماً يتوقف عليه نجاح الإدارة وبالعكس، فقناعة وتفهم المسؤولين ووضوح الرؤية الإستراتيجية لهم في المنظمة والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في التخطيط والتنفيذ والتطوير، والسعي لتكوين ثقافة جديدة في المنظمة وخلق القدرات الابتكارية، ومستوى مرونة الهيكل التنظيمي ومدى ملائمته لمتطلبات الإدارة الإلكترونية لتوجيه الإدارة العليا في تطوير أساليب عمليات الرقابة والتقويم والمتابعة. كل ذلك له الأثر الكبير في تطبيق ونجاح الإدارة الإلكترونية. ونمط الإدارة والقيادة يمكن أن يتحدد مع مستجدات العصر، ونجد أن الإدارة لا تقود التكنولوجيا فقط وإنما تقود الأفراد والتكنولوجيا. وأكد على ذلك انتشار الانترنت الذي أثر على الاقتصاد والصناعة والتجارة ولكن لم تلغى مفهوم الإدارة إلا أننا بحاجة إلى إدارة مختلفة لأن كثيراً ما توجد الإدارة ولا توجد الثقافة القائمة على الإدارة، حيث أدت التطورات الكبيرة في تقنية الاتصالات إلى تغيير مهارات الإدارة وخصوصاً الاتصالات الإلكترونية التي تتيح

¹ ربيع شفيق، لطفي عطير، درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، العدد 02، ديسمبر 2017، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، ص 16، 17.

للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات سواء من داخل المنظمة أو خارجها بسرعة ودقة فائقة وبتكاليف زهيدة، إذ أن تقنية المعلومات (IT) عززت من القدرات الإستراتيجية لنظم الاتصالات والإدارة فضلا عن تحقيق عدد من الفوائد.¹

ولذا تتعامل الإدارة الآن مع العديد من الأنماط غير التقليدية كمنط الإدارة المنفتح المتكامل والمتناسق الذي يعمل على تقديم حلول إدارية وتنظيمية باستخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة التحديات المفروضة عليها من البيئات الداخلية والخارجية المحيطة بها، فنجد أن التنظيم الإداري الإلكتروني لأي منظمة يمكن أن يقوم على:

- ✓ الهيكل التنظيمي الإلكتروني والأفراد والقوى البشرية وإجراءات وسياسات العمل.
- ✓ الثقافات التنظيمية للمنظمة وخاصة المنظمة الإلكترونية التي يطلق عليها الثقافة الحاسوبية أو المعلومات أو الإلكترونية.
- ✓ مستوى المنظمة الإلكترونية وفهم الأبعاد الفنية للتقنية التي يمكن أن تقدم الحلول الإدارية والتنظيمية التي تفرضها البيئة لتساعد على تأمين القيمة للمنظمة.
- ✓ مستوى وحدات الأعمال الأساسية وإدارة العلاقات فيما بينها، وإدارة التحالفات والعلاقات الخارجية مع عناصر المناخ المحيط.
- البعد التكنولوجي التقني: البعد التكنولوجي واحد من أدوات الإدارة المستخدمة لمعايشة التغيرات، وتتألف من المكونات المادية والأجهزة والبرمجيات بمختلف أجزائها وأنواعها والمكونات البرمجية التي تمثل الإعازات والبرامج التطبيقية المختلفة وتكنولوجيا التخزين إضافة إلى تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، وتعكس الإعجاب بالتكنولوجيا التي تأتي بالتطورات السريعة التي لم تعد الإدارة بمفاهيمها وأساليبها السابقة قادرة على مجاراتها، فالتكنولوجيا لم تعد مجرد أداة تحدد الإدارة اتجاهات تطويرها واستخدامها، حيث تعتبر الإدارة هي الفكرة القبلية والتكنولوجيا هي الفكرة التالية، وأصبحت التكنولوجيا هي التي تحدد خيارات تخصيص الموارد واتجاهات الإدارة في الوقت الراهن، فبدأ إحلال الآلة محل العامل فالتهيئة والرقابة والتنظيم والتنسيق بمساعدة الحاسوب، إلى أن جعل منها الانترنت وشبكات الأعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا الحديثة.² وهذا كله أدى إلى

¹ مرجع سابق، ص 71.

² مرجع سابق، ص 72.

تسيير الأعمال في المؤسسات التي كانت تعتمد على الطرق التقليدية المقيتة، ويقترن مستوى نجاح و تطور الإدارة الإلكترونية بمستوى التطور التقني المستخدم. فتوفير البنية التحتية من أجهزة الحاسوب والأجهزة والمعدات بالتنوع المطلوبة وتوفير شبكات ووسائل الاتصال الحديثة لتأمين المعلومات بالكمية والوقت المناسب، كذلك استخدام أساليب العمل وفق البرامج المطلوبة، كذلك يعد شرطاً أساسياً لنجاح الإدارة الإلكترونية.

➤ البعد البشري القوى البشرية: تسعى المنظمات إلى تطوير إمكانات مواردها البشرية بشكل متواصل ويتكامل ذلك مع متطلبات المرحلة لمواكبة التطور الثقافي و المعرفي والتخصصي الذي يتوجب تأمينه لكي تستطيع المحافظة على توازنها التنافسي مع المنظمات، وذلك فالمنظمة تعمل على تأمين الاحتياجات التدريبية لجميع مواردها البشرية وتنمية قدراتها الابتكارية التقنية والإدارية، وترشيع ثقافة التغيير لديهم وتعبئة البيئة المناسبة للعمل من جميع النواحي لتكييفها بما ينسجم مع الواقع الراهن، والبشر من ذوي المعرفة هم رأس المال الحقيقي في المنظمة الإلكترونية، حيث يتميزون في الأداء والاستجابة لمتطلبات وتقنيات الاتصالات والمعلومات والفرص التي تتطلب ضرورة التعامل معا بالسرعة الواجبة، الذي ينعكس على مستوى ادائهم و قدرات انجازهم و يتطلب ذلك العديد من السمات الخاصة من العاملين في مجال الإدارة الإلكترونية منها ما يلي:

- ✓ أن يتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية وحرية الحركة نتيجة لإعمال مفهوم التمكين.
- ✓ أن يكون قادراً على إدارة العلاقات التبادلية فيما بينهم حيث يعملون بمنطلق التشابك والتكامل والترابط.
- ✓ أن يكون لديه مستوى عالي من الخبرات والمعرفة تترجم في شكل مهارات وقدرات على الأداء والإبداع في تنفيذ المهام وخدمة العملاء والابتكار والتجديد.

➤ البعد المعرفي والمعلوماتي: الرصيد أو المخزون المعلوماتي والمعرفي المتجدد، تعتبر وحدة المعلومات والمعرفة من الأسس الهامة في زيادة الرصيد المعرفي لدى المنظمة، وهي الشغل الشاغل للإدارة فيها على عكس إدارة المنظمات التقليدية المشغلة عادة بإدارة الأصول المادية حيث تهيئ المعرفة للإدارة الإلكترونية فرص أفضل للتعامل مع العديد من إشكاليات التغيير والتعامل مع المستجدات العصرية والتغيرات السريعة، تركز كل المنظمات منها على الآتي:

- ✓ التنمية التنظيمية وتحسين عمليات المنظمة.

✓ التعامل الإيجابي مع عناصر المناخ المحيط والتكيف مع المتغيرات.

✓ تنمية قدرات المنظمة التنافسية في صراعها من أجل البقاء.¹

الفرع الثاني: ملامح الإدارة الإلكترونية.

يمكن عرض أبرز ملامح الإدارة الإلكترونية الحديثة من خلال النقاط التالية:

✓ اعتماد تقنية المعلومات والاتصالات أداة رئيسية في يد إدارة التقنية.

✓ توظيف تلك التقنية في إنجاز مهام الجهاز الإداري ووظائفه.

✓ الاستفادة من تقنية المعلومات في توجه خدمة الإدارة الحديثة، وربط ورفع فعالية أدائها.

✓ الاعتماد على برامج التقنية الحديثة في ترشيده الوقت والجهد، واختزالها قدر الإمكان.

✓ إضافة عنصر السرعة إلى شرط الجودة في تقديم المخرج النهائي للمنظومة قدر الإمكان.²

✓ عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة.

✓ عدم وجود وثائق ورقية إنما هي وثائق إلكترونية.

✓ التفاعل الجمعي أو المتوازي.

✓ إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً.³

المطلب الثالث: وظائف و أنماط الإدارة الإلكترونية

هناك عدة وظائف و أنماط تتمتع بها الإدارة الإلكترونية التي ستتطرق إليها من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: أنماط الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماط مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها

ومن تلك الأنماط ما يلي:

✓ الحكومة الإلكترونية: تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية ويقصد بها إدارة الشؤون العامة

بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية

والمركزية، بشفافية عالية. ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثلاً:

¹ مرجع سابق، ص 73، 74.

² أحمد محمد الحسن العوض، تواصل خلاق مع طفرة الاتصال و المعلومات في عالمنا المعاصر، في إطار المؤتمر العالمي الأول "الإدارة الإلكترونية"، المركز القومي للبحوث، الخرطوم، السودان، 1-6/4/2010، ص 13، 14.

³ فاطمة الدويسان وآخرون، مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الكويت -بيت الزكاة-، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد 5، كلية الدراسات التجارية، الكويت، ص 253.

العلاقة بين الحكومة والحكومة والعلاقة بين الحكومة والأفراد والعلاقة بين الحكومة والشركات والعلاقة بين الحكومة والموظف.

✓ التجارة الإلكترونية: هي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الانترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية.

✓ التعليم الإلكتروني: في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الانترنت. كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الانترنت.

✓ النشر الإلكتروني: من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر الملفات والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.¹

✓ الحفظ الإلكتروني للوثائق (الأرشفة الإلكترونية): إمكانية تصوير الوثائق وتحويل بياناتها وتوفيرها للمستخدم بطرق كثيرة لاسترجاعها والإطلاع عليها تداولها إلكترونياً بسهولة.

الاحتفاظ بالوثائق على شكل ملفات إلكترونية، مما يسمح باستغلال الأماكن المخصصة لحفظ الوثائق الورقية واستخدامها لأموال حيوية أخرى.

وتعطي أنظمة الأرشفة الإلكترونية إمكانية تطبيقها على مستوى الشبكة الداخلية في الإدارة وإمكانية توسيعها في المستقبل دون أي عائق، والسماح لكل مستخدم استعراض الوثائق حسب الصلاحيات الممنوحة له من قبل مدير النظام.

✓ الصحة الإلكترونية: تقديم الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية. متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.²

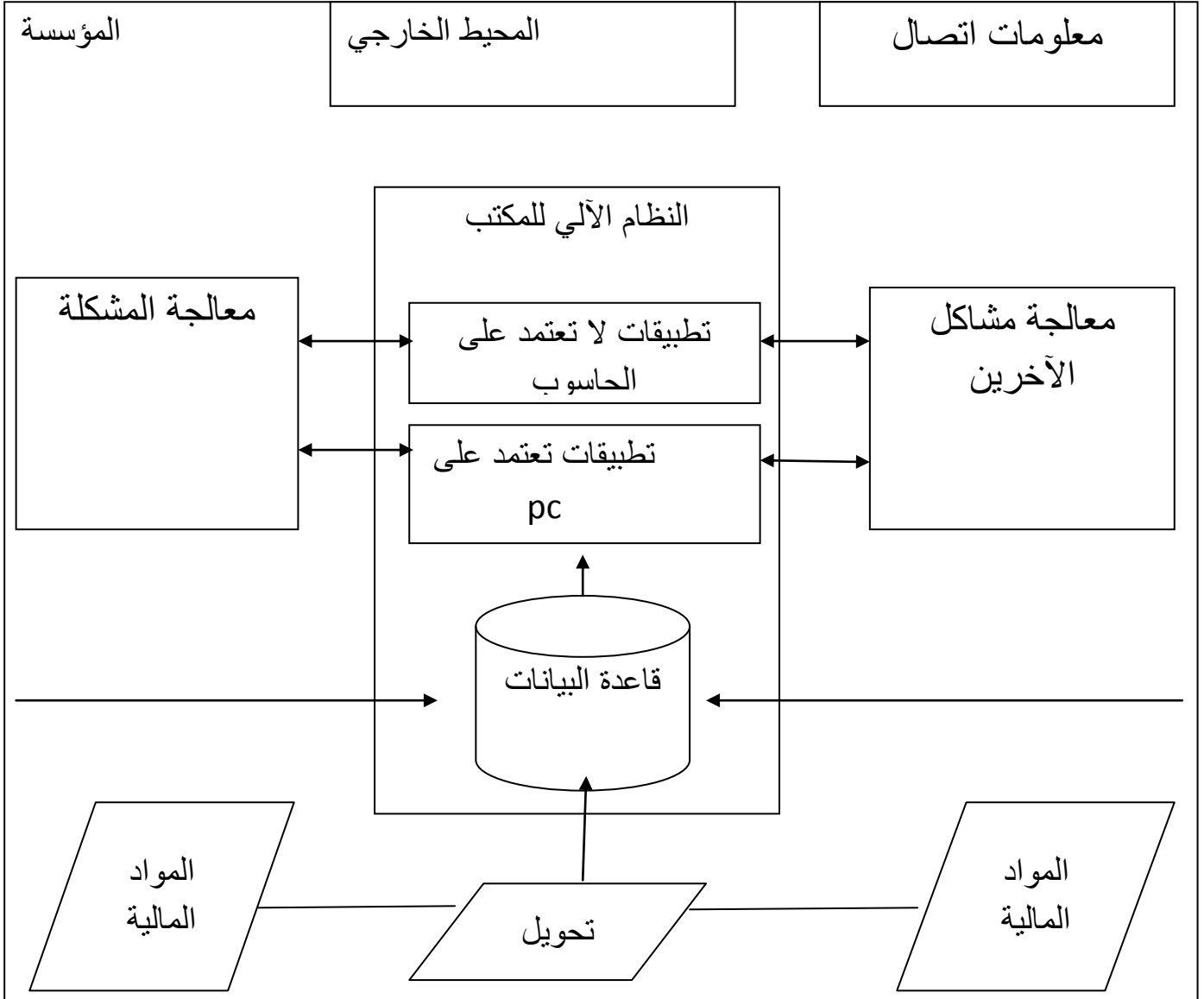
الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية.

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2013، ص ص69، 70.

² مرجع سبق ذكره، ص ص68، 69.

تعتمد الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها وتطبيقها على تكنولوجيا المعلومات، التي تمكنها من أن تكون إدارة ناجحة، وهذه الأخيرة_الإدارة الإلكترونية_ تشمل مجموعة من الوظائف نبرزها من خلال النموذج المستخدم حالياً كما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم (2): نموذج الإدارة الإلكترونية.



المصدر: مرجع سابق، ص 24.

و من خلال هذا النموذج نستنتج ما يلي:

1. أن هذا النموذج يعتمد على المعلومات و الاتصالات.
2. يتكون نظام الإدارة الإلكترونية من:

✓ تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي لا تعتمد على الحاسوب.

✓ تطبيقات الإدارة الإلكترونية تعتمد على الحاسوب.

✓ قاعدة البيانات.

3. مدخلات النظام هي:

✓ موارد مادية داخلية.

✓ المعالجات.

✓ الموارد المادي الخارجية.

✓ معلومات من البيئة الخارجية.

4. يستفاد من هذا النموذج في إعطاء تصور عن الإدارة الإلكترونية وكيف تقدم البيانات والمعلومات من أجل

إنجاز الأعمال المختلفة.

حيث نلخص وظائف الإدارة الإلكترونية كآآآي:

✓ التخطيط الإلكتروني.

✓ التنظيم الإلكتروني.

✓ الإشراف و المتابعة الإلكترونية.

✓ الرقابة الإلكترونية¹

المطلب الرابع: مزايا و آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن للإدارة الإلكترونية مزايا و آثار في تطبيقها كغيرها من الإدارات و سنتناول هذه المزايا والآثار من خلال هذا

المطلب.

الفرع الاول :مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية.

➤ إنشاء قنوات اتصال إضافية بين الزبائن ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومة

من جهة اخرى.

➤ توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه.

➤ تسويق المنتجات والخدمات محليا وعالميا.

¹ الآلاء أبو التليخ، مرجع سبق ذكره، ص25 إلى ص 32.

- اجتذاب الاستثمارات من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة.
- تقليل تكلفة الخدمات والأعمال و المعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة.
- تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء.
- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.
- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة.¹
- تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة.
- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة.
- وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية.²

الفرع الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك أثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وعلى الإدارة و إستراتيجياتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة من الزمن، فالأساليب الإدارية التي كانت ناجحة و ملائمة لظروف الماضي قد لا تكون فعالة في ظل بيئة سريعة التغير كتلك التي نعيشها

حاليا، وتعمل الإدارة الإلكترونية على تحقيق المزيد من المرونة في التفويض والتمكين والإدارة القائمة على الفريق، وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم التأثير العميق، إلا أنها ستظل تمثل القلب النابض للمنظمات، وأن تخطيط وتنظيم وتوجيه الأعمال الإلكترونية والرقابة عليها ستظل هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة وتتضح الآثار المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجالات الإدارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية كما يلي:

- المجال الإداري: تنعكس آثار الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة والعناصر الرئيسية للنشاط الإداري، وبصفة خاصة تهيئة وإصلاح البيئة التنظيمية.

¹ سحر القدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد 14 "خاص"، الجزء الأول، 2010، جامعة المستنصرية، ص 162.

² جمانة عبد الوهاب شليبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وآثارها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص 13.

- المجال السياسي: يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى انتشار الحكومات الإلكترونية أو ظهور نمط جديد من العلاقة بين المواطنين والدولة تستند إلى زيادة الوعي السياسي وتسهيل المشاركة في وضع السياسات وتحديد الأولويات واستخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية التمثيل السياسي والانتخابات .
- المجال الاقتصادي: تتضح آثار الإدارة الإلكترونية والثورة الرقمية في صناعة البرمجيات وتضائل أهمية رأس المال النقدي في مقابل أهمية اقتصاديات المعرفة، وفتح أسواق جديدة، وزيادة فعالية العمليات الإنتاجية.
- المجال الاجتماعي: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يؤثر بشكل كمي وشعولي على جميع المكونات الاجتماعية، وظهور معيار جديد لتفرقة بين المستويات الاجتماعية يستند إلى معرفة المعلومات ومن هذه التأثيرات الاجتماعية عوامة الثقافة ، والتأثير السلبي على الثقافة المحلية والمعانات من التفكك الاجتماعي على الرغم من زيادة وتيرة التفاعل الاجتماعي مع المنظمات التي تقدم الخدمات أهلية كانت أو حكومية. ونظرا لحدثة مشروع الإدارة الإلكترونية، فإن آثاره على مختلف المستويات لم تتضح بشكل جلي، حيث ينصب تركيز الخبراء على الآثار الإيجابية لضمان الدعم الرسمي والشعبي لمشروع الإدارة الإلكترونية، مع قليل من التنبيه للآثار السلبية التي يمكن استنتاجها من طبيعة العمل الإلكتروني.¹

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية (معيقات ومشاكل، مراحل الانتقال...).

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى مراحل تمهدها أسباب جاءت نتيجة تطبيق الإدارة التقليدية، كما يواجه هذا التحول معيقات ومشاكل وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذا المبحث إضافة إلى تعريف كل من الإدارة التقليدية والحكومة الإلكترونية وإعطاء الفرق بينهما مقارنة مع الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: تعريف الإدارة التقليدية والحكومة الإلكترونية

قبل الوصول إلى الإدارة الإلكترونية كانت هناك إدارة تقليدية التي سنحاول تعريفها من خلال هذا المطلب كما سنحاول التعرف كذلك على الحكومة الإلكترونية.

الفرع الأول: تعريف الإدارة التقليدية.

التعريف الثاني: عملية ذهنية وسلوكية تسعى إلى استخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية لبلوغ أهداف المنظمة والعاملين بها بأقل تكلفة وأعلى جودة.²

¹ زرزاز العياشي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، 2013، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، ص ص 34، 35، 44.

² علي عباس، أساسيات علم الإدارة، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 17.

التعريف الثالث: عملية استغلال الموارد المتاحة عن طريق تنظيم الجهود الجماعية وتنسيقها بشكل يحقق الأهداف المحددة بكفاءة وبوسائل إنسانية وضمن المشروعية، وبما يساهم في تحسين حياة الإنسان سواء كان عضواً في التنظيم أو مستفيداً من خدماته، وأياً كان المجال الذي تمارس فيه.¹

التعريف الرابع: هي العنصر المسؤول عن تحقيق الأهداف والنتائج التي تسعى لبلوغها جميع المنظمات العامة في المجتمع كمنظمات خدمة البيئة (Environmental serving organisations) (كشركة، المصنع، والجامعة، والمستشفى، والنادي، والوزارة، ومكتب المرور، والشرطة، والجمارك والبلديات... الخ).² من خلال التعريفات السابقة نستنتج تعريف الإدارة التقليدية:

الإدارة التقليدية هي عملية إدارية تقوم على النمط التقليدي في تسيير الأمور الإدارية من تخطيط، توجيه، تنسيق، مراقبة... باستخدام العنصر البشري وللاستغلال الأمثل للمورد المادي والمالي لتحقيق خدمات ذات جودة للمواطنين.

الفرع الثاني: تعريف الحكومة الإلكترونية.

التعريف الأول يعرفها البنك الدولي على أنها: استخدام تقنية المعلومات من شبكات محلية وانترنت من قبل الأجنحة الحكومية لتقديم الخدمات المناطة بتلك الأجنحة للمستفيدين بأسلوب أسرع وأدق بعيداً عن البيروقراطية.³

التعريف الثاني: تعرف الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام تقنيات المعلومات والتبادل الإلكتروني لتمكين المواطنين والمنظمات من الوصول إلى المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيل الخدمات العامة إلى المواطنين ومؤسسات الأعمال والشركاء التجاريين، وكذلك إلى الموظفين العاملين في الحكومة.⁴

التعريف الثالث: من حيث مفهومها، هي البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين واستعلاماتهم وتحقق فيها الأنشطة الحكومية للدائرة المعنية من دوائر الحكومة بذاتها أو فيما بين الدوائر المختلفة باستخدام شبكات المعلومات والاتصال عن بعد.⁵

¹ محمد قاسم القريوبي، مبادئ الإدارة - النظريات والعمليات والوظائف، ط3، دائر وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص26.

² أنس عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011، ص19.

³ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006، ص59.

⁴ محمد نور برهان، عز الدين خطاب، التجارة الإلكترونية، تاريخ الطبعة 2008/09، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس

المنفوحة، القاهرة، مصر، 2009، صص 206، 207.

⁵ خالد ممدوح إبراهيم، لوجيستيات التجارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008، ص395.

التعريف الرابع: e-government وهي عبارة عن استخدام تقنيات المعلومات بشكل عام والتجارة الإلكترونية بشكل خاص لتمكين المواطنين والمؤسسات من الوصول إلى المعلومات والخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية بطريقة سريعة و سهلة.¹

من خلال ما سبق نستنتج ان:

تعريف الحكومة الإلكترونية:

هي استعمال الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات من أجل تسيير الشؤون العامة لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وتمكين المواطن والمؤسسة بحد سواء من الوصول إلى المعلومة أو الخدمة بطريقة سهلة وسريعة.

المطلب الثاني: الفرق بين مصطلحات (الإدارة التقليدية، الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية).

هناك فروقات عديدة بين المصطلحات العديدة ولمعرفة هذه الفروقات أكثر سنحاول الإلمام بها من خلال هذا المطلب.

أولاً: يمكن الوقوف على إبراز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإلكترونية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (1): الفرق بين الادارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	
تبقى في مأمن من التلف والتقدم	تعرض للتلف مع مرور الزمن	الحفظ
لا سبيل إلى فقدان أو ضياع المعلومة المخزنة	معرضة للضياع بدرجة كبيرة	الضياع
سهولة الاسترجاع(الأمر يتطلب الضغط على الزر المعني للملف المطلوب)	صعوبة الاسترجاع(يتطلب الأمر جهد ووقت للاسترجاع)	الاسترجاع
تحتاج ثمن وسائط التخزين او الشبكة	تحتاج كم هائل من النفقات	التكاليف
مجموعة من الأجهزة تحمل عليها	مخازن ضخمة	المكان

¹ خضر مصباح الطيطي، التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص149.

الحماية	غير مؤمنة (قابلة للتلاعب فيها)	تأمين الشبكات ببرامج حماية
التوثيق	الأرشيف	عبر شبكة الانترنت
الإجراءات	التعامل يكون مع المسئول او الموظف	التعامل مع الحواسيب الإلكترونية
السرعة والتفاعل	بطيئة التفاعل (تحتاج الى وقت)	سرعة التفاعل
مدة الخدمة	محدودية ساعات العمل	24 ساعة / 24 ساعة
المهام	صعوبة التسيير	سهولة التسيير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على أحمد محمد حسن العوض، مرجع سبق ذكره، ص ص 08، 10.

ثانيا: الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

نظرا إلى انقسام الآراء انقساماً كبيراً حول تعريف الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، فبعض المفكرين والمهتمين يرى أنها إدارة وليست حكومة، ولدى هؤلاء أسبابهم، وبعضهم الآخر يرى أنها حكومة وليست إدارة، ولدى هؤلاء أيضاً أسبابهم، وثمة فريق ثالث يتعاطى مع المفهوم بخلط واضح دون تمييز حين يستخدم أحد المصطلحين أو كليهما.

واللافت في هذا الخلاف الذي اشتهر بين مفكري الإدارة و المهتمين بها: اتساع الهوة بين طرفي الخلاف إلى درجة كبيرة، فكل طرف من الطرفين يتناول الفرق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية ومفهوم الحكومة الإلكترونية وكأنه يتحدث عن شيء مختلف تماماً ومتناقض إلى أقصى درجة.

و هناك من يرى أن الحكومة الإلكترونية جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأن تعبير الإدارة الإلكترونية أكثر اتساعاً ورحابة من تعبير الحكومة الإلكترونية، وأن الإدارة الإلكترونية بمثابة مظلة كبيرة تدخل تحتها تطبيقات مختلفة التجارة الإلكترونية E-Commerce والأعمال الإلكترونية E-Business والحكومة الإلكترونية E_ Gouvernement ووجهة نظر هؤلاء أن تعبير الإدارة الإلكترونية هو الأصل الذي تتفرع منه بقية التعريفات وأنه أشمل وأعم، ووجهة هذا الفريق أنه لا حكومة من دون إدارة، وعليه من وجهة نظرهم فلا حكومة إلكترونية من دون إدارة إلكترونية.

ويذهب فريق آخر من علماء الإدارة في تبني وجهة النظر السابقة نفسها إلى أبعد من ذلك، حيث يرون أن المسألة ليست فقط مسألة تفرقة بين تعبيرين إدارة وحكومة وإنما يرى هؤلاء أنه يفضل التزام تعبير الإدارة

الإلكترونية والابتعاد عن استخدام تعبير الحكومة الإلكترونية نهائياً، ويحتج هؤلاء على صواب رأيهم بأنه عند ذكر اسم الحكومة الإلكترونية فإن أول ما يتبادر إلى ذهن المستمع البعد السياسي و الوظيفة السياسية للحكومة، على الرغم من أن الحكومة ليست كياناً سياسياً صرفاً، وأن لها وظائف أخرى تتعلق بالشأن الإداري الداخلي، فيرى أصحاب هذا الرأي أن تلك التسمية لا تصيب المسمى الحكومة الإلكترونية كاملاً، بل تبقى مع شمولية المصطلح، لذا يرى أصحاب هذا الرأي أن الاسم الأدق والأكثر إصابة للمفهوم استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية وتجنب مصطلح الحكومة الإلكترونية.¹

المطلب الثالث: أسباب و مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

للتحول من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية كانت هناك أسباب ومراحل التي سنتطرق إليها من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: أسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحواسيب وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم أنها عناصر أساسية ومهمة الإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية، تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام على مستويات الجودة والإتقان في العمل. فالتحول ليس فقط تحويل الإدارة إلى آلية، وإنما إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع متطلبات التقنية.

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- تحسين مستوى الخدمة.

¹ مرجع سبق ذكره، ص 10.

- ترشيد استخدام الموارد و ضبط الاداء وفق المواصفات الفنية و القانونية والنظم الادارية المعتمدة.¹
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات و ضرورة وجود اليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- صعوبة الوقوف معدلات قياس الأداء.²

الفرع الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ومن تلك المراحل ما يلي:

- تأمين الارتباط الجيد بشبكة الانترنت الحديثة.
 - تأمين البنية الإرتكازية الجيدة للاتصالات.
 - تدريب وتأهيل الطاقات والمستلزمات البشرية المطلوبة.
 - البدء بالتحول التدريجي من الشكل التقليدي إلى الشكل المحسوبي في الإجراءات، في ضوء الإمكانيات المتاحة.
 - تأمين تعاون القطاعين العام والخاص في الدولة، وإسهامهما في دهم التطبيقات المتعددة للإدارة الإلكترونية.
 - توفير المعلومات والمخرجات المطلوبة واللازمة، للمؤسسات والمواطنين.³
- كما يمكن أن نوجز أهم مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية كآآتي:
1. إعداد الدراسة الأولية: عمل فريق العمل للوصول إلى القرارات التالية:
 - تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية
 - وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.

¹ مرجع سبق ذكره ، ص 36، 37.

² رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، مصر، دون سنة نشر، ص 05.

³ بوزكري الجليلي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015/2016، ص 119.

- الانسجام مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 2. وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق لتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مراحل التنفيذ.
- 3. تحديد المصادر: ومن هذه المصادر (الكوادر البشرية، الأجهزة و المعدات و البرمجيات المطلوبة) أي تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 4. متابعة التقدم التقني: هناك مسؤولية عند استخدام الإدارة الإلكترونية وهو العمل على الحصول على آخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة من اتصالات وأجهزة و برمجيات وغيرها.¹

المطلب الرابع: عوائق ومشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

هناك عوائق ومشاكل عديدة لازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وللإلمام بالموضوع أكثر تطرقنا إليه من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن مجرد وجود استراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلامة وبشكل سليم وذلك لأن العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر و المتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك اما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية :

- التخبط السياسي: والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية.
- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية: لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.
- تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب: والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.

¹ أم الخير قوارح، مقارنة نظرية حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع و الرياضة، المجلد 1، العدد 02، ديسمبر 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، ص 167.

- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية.
- مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين: الذين يخشون على عملهم المستقبلي عد(عند) تبسيط الاجراءات و تنظيم العمليات الحكومية.
- عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية: والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للالتزامات الاجتماعية الاقتصادية، خاصة اذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا.
- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا: أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولية للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.¹

الفرع الثاني: مشاكل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

لم تسلم الإدارة الإلكترونية من مشاكل ومخاطر تطبيقها وتجسيدها على أرض الواقع، ومن بين هذه المشاكل التي تواجهها مايلي:

- كثير من الحكومات لم تغير من اجراءاتها التقليدية حتى مع إدخال الحاسوب.
- هناك فرق كبير بين موقع جميل الشكل على الويب وبين خدمات متكاملة تنهي.
- إجراءات بيروقراطية معقدة.
- الجهات المالية الإدارية تعمل وكأنها ليس لها علاقة ببعضها.
- الاهتمام بالمواطنين والقطاع الخاص لم تكن نقطة الارتكاز في المواقع الحكومية.
- حتى أفضل البرامج الإدارية لم تعطي الدعم المطلوب ولا الإعانة الكاملة.
- حتى على مستوى الدول العربية ففي معظم الأحيان لا تدرك مدى أهمية الحماية وأمن المعلومات والمتطلبات التقنية لأداء برامجهم و نظمهم ومواقعهم على الانترنت لذا تبدو هزيلة سهلة الاختراق.²

المبحث الرابع: تجارب بعض الدول في تطبيق الحكومة الاللكترونية.

¹ خالد أحمد فرحان المشهاني، رائد عبد الخالق عبد الله العبيدي، مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013 ص ص 107، 108.

² الإدارة الإلكترونية، <http://ar.wiki pediaorg/wiki/>، موسوعة حرة، تاريخ وساعة الإطلاع: 2018/12/25، 21:06.

يعتبر مشروع الحكومة الإلكترونية ثورة في إدارة الأعمال الحكومية، فهو همزة وصل بين تكنولوجيا المعلومات ومهام ومسؤوليات الجهاز الحكومي، إذ أن تطبيقها يعتمد بشكل أساسي على التطبيقات الخاصة بالإدارة الإلكترونية، ومن خلال هذا المبحث سنعرض أهم تجارب الدول للحكومة الإلكترونية.

المطلب الأول: تجارب الدول المتقدمة للحكومة الإلكترونية.

لمعرفة مدى تطبيق نجاعة الإدارة الإلكترونية وجب علينا التطرق إلى تطبيقها في الدول المتقدمة التي سنتناولها في هذا المطلب.

الفرع الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية.

وضعت الإدارة الأمريكية خلال سنة 1992 إستراتيجية تجعل الحكومة أذكى وأقل كلفة فاعلية، وأصبحت هذه الخطوة العنصر الهام في السياسة الاتحادية في القرن العشرين، واعتمدت الأسس القانونية ووضعت البنية التحتية اللازمة لإقامة حكومة إلكترونية ناجحة، وقد تم تطبيق القوانين الخاصة بالحكومة الإلكترونية بشكل فعلي منذ عام 2002 في جميع الوكالات والوزارات أو لهيئات العامة، وذلك بالتزامن مع وضع سياسة استخدام تكنولوجيا المعلومات تحت سلطة مدير إدارة نظم المعلومات، وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي تبنت الحكومة الإلكترونية ولق المواطن الإلكتروني وأحرزت تقدماً كبيراً في المجال، ومن خلال مستويات الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية وهي: الحكومة الفدرالية، وحكومات الولايات، والحكومات المحلية، ولضمان تطبيق الحكومة الإلكترونية في مختلف مستويات الحكومة لديها، سنت الحكومة الأمريكية قانونين ملزمين بفرضيات استخدام الحكومة الإلكترونية هما: قانون التخلص من الأعمال الورقية و قانون (كلينجر- كوهين) المتعلق بوضع الخدمات للمواطنين و القطاع الخاص على شبكة الانترنت مع التركيز بشكل كبير على استخلاص النتائج المترتبة على استثماراتها في مجال تقنية المعلومات.

وذكر أيضاً أن إستراتيجية الحكومة الإلكترونية بالولايات المتحدة الأمريكية تتضمن عدة أمور من بينها:

- ✓ تبسيط توزيع الخدمات إلى المواطنين.
- ✓ إزالة البيروقراطية.
- ✓ تبسيط عمل الوكالات الفيدرالية.
- ✓ خفض تكاليف العمل الإداري وتحقيق سرعة فائقة في أنشطة الحكومة.

لقد اهتمت الحكومة الإلكترونية بتعميم استخدام تقنية المعلومات من قبل مواطنيها، وكذلك القطاع الخاص حيث تأتي الولايات المتحدة في مقدمة الدول إذ يبلغ عدد المستخدمين للحاسب الشخصي حوالي 70 % تقريبا في حين أن 60% من المواطنين في أمريكا أصبحوا مواطنين إلكترونيين، وسعة أمريكا إلى تطبيق سياسات عامة وشاملة تدفع بهذه المعاملات إلى الارتفاع ومما يشجعها على ذلك فهي توفر ما يقارب 10% من التكلفة بالتحويل إلى الخدمة الإلكترونية مقارنة بتكلفة تقديم نفس الخدمة عن طريق المعاملات المباشرة أو التقليدية. ومن الأمثلة على ذلك :

- ✓ تجديد الرخص في ولاية أريزونا عن طريق التعامل الإلكتروني، حيث تقدر تكلفته بحوالي 2 دولار أمريكي لكل عملية مقابل 7 دولار أمريكي بالطرق التقليدية.
- ✓ في ولاية واشنطن، نظم الشراء الحكومي الإلكتروني يوفر في المتوسط 10_20% من تكلفة المواد والمشتريات.¹

الفرع الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونية في ماليزيا.

تعتبر ماليزيا من أهم الدول التي نجحت في العملية التنموية رغم التناقضات التي تعيشها خاصة في المجال العرقي الذي جعل المسار التنموي في البداية تحديا حقيقيا، كما أنها تعد من الدول القلائل التي حققت الريادة في مجال الحكومة الإلكترونية على المستوى العربي والإسلامي رغم ضخامة موارد العديد من هذه الدول وقلة مواردها ماليزيا_ تماما.

تطلق الدولة الماليزية في تفسيرها لعملية التطور من منطلقات عديدة أهمها وحدة الجوانب التنموية وتكاملها كما أنها تركز على حماية الجنس الماليزي الأصلي وموازنته مع بقية العرقيات ومن جهة أخرى التركيز على الجانب الاقتصادي الحيوي دون إهمال بقية الجوانب.²

ومن أهم محاور السياسة العامة في ماليزيا التركيز على إستراتيجية وسياسة التصنيع الخفيف والتصنيع عالي التقنية دون إهمال الاستثمار الأجنبي في ظل سياسات متكاملة فرعية. سياسة الحكومة الإلكترونية:

¹ مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، قسم السياسة الضريبية، العدد الخاص، 2013، جامعة بغداد، العراق، ص ص 451، 452.

² عبد اللطيف باري، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في أنظمة السياسة المقارنة، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/ 2014، ص ص 110/108.

قبل التطرق إلى معالم السياسة المالية للحكومة الإلكترونية من الملاحظ أنها حققت تقدماً فعلياً من خلال بوابة الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية إلى المواطنين والمؤسسات على تنوعها، كما أن شعار الذي بذت هذه الإستراتيجية به "حكومة بدون أوراق" يدل على الإرادة السياسية الصادقة التي ميزت عمل الحكومة المالية رغم محدودية الموارد.

من أهم معالم الحكومة الإلكترونية ونتائجها:

- ✓ توفير بوابة تتيح كل الخدمات.
 - ✓ إنشاء مركز للمعلومات عن سوق العمل في ماليزيا.
 - ✓ إعداد موقع إلكتروني خاص باستيراد الموارد الأولية والتجارة الإلكترونية وتهيئة الفواتير ودفع المستحقات.
 - ✓ إنجاز البطاقة الحكومية متعددة الأغراض.
 - ✓ إنجاز بطاقة لجميع المعاملات الصحية.
 - ✓ توفير أنظمة التبادل بين مختلف الإدارات الحكومية.
- وقد تولت تنفيذ هذه الخطة مجموعة من الإدارات هي:
- ✓ المجلس الوطني لتكنولوجيا المعلومات.
 - ✓ لجنة تنفيذ الدفع الإستراتيجي.
 - ✓ وحدة التطوير الإداري وتخطيط الإدارة المالية.¹

الفرع الثالث: تجربة الحكومة الإلكترونية الفرنسية.

في فبراير 2004 م أزاحت الحكومة الفرنسية الستار عن خطة الحكومة الإلكترونية للفترة ما بين 2004_2007 م والتي أسمتها الإدارة الإلكترونية أو " أديل"، حيث يهدف برنامجها إلى دفع تطوير تقديمي ومتناسق للخدمات لتقديم خدمة أفضل للمواطن والأعمال والموظفين المدنيين بأسلوب متماسك ومنسق، وللمساهمة في تحديث الحكومة الفرنسية.

تلك اللحظة تتضمن إطار العمل لمبادرات في مختلف المجالات مثل: ملف خدمات العديد من فئات المواطنين وموظفي الخدمة المدنية، والبنية التحتية الفنية ومعايير العمل التضامني، والأمان وبرامج التدريب. كما قامت الحكومة مؤخراً بتحديث الخطة الإستراتيجية للإدارة الإلكترونية بهدف تقديم المزيد من الخدمات التي تركز اهتمامها

على المواطن مع تسهيل الدخول على موقع الحكومة الإلكترونية للجميع وجعل نظام التعامل شخصي وأبسط في الاستخدام عن طريق تسهيل العمليات وتواصلها وارتباطها ببعضها والحرص على أن تكون الإدارة أكثر استجابة.¹

المطلب الثاني: تجارب الدول العربية للحكومة الإلكترونية.

هناك دول عربية عديدة طبقت الإدارة الإلكترونية في إدارتها ولمعرفة مدى نجاح تطبيقها حاولنا التطرق إليها من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الإمارات المتحدة العربية.

تعد دولة الإمارات من أوائل الدول العربية التي قامت بتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية ابتداءً من عام 2001 وذلك بشكل شبه متكامل، ويعتبر مشروع الحكومة الإلكترونية مشروعاً رائداً ومتقدماً خاصة في إمارة دبي التي تسعى إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونية، وقد أدلت تلك الحكومة الإعلان ببناء شبكة المعلومات الحكومية التي تربط جميع الدوائر الحكومية في دبي وكذلك توحيد أنظمة العمل المشتركة لجميع تلك الدوائر، تقم بتقديم كافة الخدمات التي يمكن تنفيذها عبر الانترنت، وقد حققت دولة الإمارات العربية المتحدة تقدماً كبيراً في مجال الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم وذلك طبقاً لتقرير الأمم المتحدة للحكومات الإلكترونية الصادر شهر فبراير 2012، وقد عكس التقدم في تلك المؤشرات مدى التقدم الذي وصلت إليه الحكومة الإلكترونية في الإمارات إذ قفزت خلال فترة قصيرة حسب تصنيف الأمم المتحدة في التقرير عام 2012 من المرتبة 49 إلى المرتبة 28 عالمياً حسب تقرير الأمم المتحدة وهي الأولى عربياً، وفي الإمارات وصل عدد مستخدمي الانترنت حوالي 21 بالمائة من عدد السكان، وهي نسبة كبيرة بالمقارنة مع الدول العربية الأخرى.

وتوفر مدينة دبي للانترنت قاعدة إستراتيجية للشركات التي تستهدف أسواق منطقة كبيرة تمتد من الشرق الأوسط إلى الهند وإفريقيا ومنطقة الخليج.

ومما شجع الإمارات على تعميم خدمات الحكومة الإلكترونية الأمثلة التالية:

✓ استخدام هيئة الموانئ والجمارك بدبي للانترنت إذ سمحت للآلاف من شركات الشحن والنقل بخفض الوقت والتكلفة ووفرت خدمات تخليص على مدار الساعة، بما لا يقل عن 50% جهداً أو مالا.

¹ معهد البحوث والاستشارات، الحكومة الإلكترونية، جامعة الملك عبد العزيز، الإصدار التاسع، 1427هـ، 2018، جدة، السعودية، ص 69.

- ✓ الخدمات العامة الإلكترونية المقدمة من الهيئات الحكومية بدبي للأعمال والأفراد يتوقع لها ان تحقق توفير في التكلفة الإدارية بما يوازي على الأقل 10%.
 - و تلخص عوامل نجاح تجربة الحكومة الإلكترونية في دبي مايلي:
 - ✓ الاستعانة بشركات القطاع الخاص العالمية.
 - ✓ التركيز على احتياجات ومتطلبات العملاء.
 - ✓ تطوير وتبسيط الإجراءات والشراكة مع القطاع الخاص.
 - ✓ بنية تحتية ملائمة يعتمد عليها في انجاح المشروع.¹
- الفرع الثاني: تجربة قطر للحكومة الإلكترونية.

بدأت الحكومة الإلكترونية في قطر عام 2000 م عندما تم إنشاء لجنة لاختبار خدمة حكومية ليتم تطبيقها إلكترونياً، ويتم ذلك في إطار تعاون بين أربع جهات(وزارة الخارجية وبنك قطر الوطني و المصرف المركزي والبريد العام القطري) ويقوم مبدأ الخدمة على دخول المستخدم على الموقع و قد نجح هذا المشروع وأصبح حافز للاستمرار، وتم اختيار الخدمات بناء على بعض العوامل أهمها:

- ✓ مدى تأثير هذه الخدمة على المجتمع.
- ✓ عدد المعاملات التي يتم تداولها للخدمة إلكترونياً.
- ✓ مدى جاهزية الجهة المقدمة للخدمة.

وكانت الخدمات التي يمكن تقديمها هي:

- ✓ خدمات المرور(رخص القيادة والمخالفات المرورية، تسجيل المركبات).
- ✓ خدمات التأشير (تأشيرة الدخول تأشيرات سياحية، تأشيرات العمل).²

الفرع الثالث: تجربة الحكومة الإلكترونية للمملكة الأردنية الهاشمية.

يشير العلق (2005) إلى أن دراسة لإحدى كبريات الشركات الاستثمارية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ترى أن المملكة الهاشمية تحل مرتبة متوسطة من حيث معدل بين دول العالم ذات الجاهزية لتبني

¹ مرجع سبق ذكره، ص453.

² تمار خديجة، عثمان عبد اللطيف، تجارب دولية في مجال الحكومة الإلكترونية ومستقبل الجزائر من ذلك ، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، العدد47، ص21.

تطبيقات الإدارة والأعمال الإلكترونية، وقد اتخذت مجموعة من القرارات التي تمكنها من دخول أسواق تكنولوجيا المعلومات من أوسع أبوابها ومن أهمها:

- ✓ إصدار تشريعات و قوانين عدة من شأنها تعزيز البيئة الرقمية الأردنية و تثمينها.
- ✓ إنشاء وزارة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتوفير قيادات و اعدة ذات كفاءة لتسيير أعمالها وتقديم الدعم الكامل لها لأداء مهامها و يضيف السالمي والسليطي(208) أن الهدف العام لديها هو الوصول إلى كفاءة وشفافية وأداء أفضل للحكومة و تغيير صورة المنطقة السائدة لدى الكثيرين، مما تتمتع الأردن بالعديد من المقومات مثل البنية التحتية و توافر الموارد البشرية المؤهلة و جهة حكومية هي وزارة الاتصالات و المعلومات التي تقوم بالدور التنسيقي و الداعم لتطبيق الإدارة الإلكترونية.¹

المطلب الثالث: تجارب دول الجوار للحكومة الإلكترونية.

دول الجوار تمثل حافز كبير لتطبيق الإدارة الإلكترونية و قبل هذا و جب معرفة مدى فعالية تطبيقها في دول الجوار فمن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى بعض الدول المجاورة التي تبنت مشروع الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: تجربة تونس للحكومة الإلكترونية.

تعتبر تونس من الدول العربية المتميزة في استخدام تكنولوجيا المعلومات نو قد قام العديد من الانجازات في هذا الصدد حيث قامت ببناء قاعدة الاتصالات واسعة و تدريب الكوادر الكفأة في هذا المجال حيث قامت بإصدار التشريعات التالية:

- ✓ الاعتراف بالوثيقة الإلكترونية منذ سنة 1998.
- ✓ الاعتراف بموثوقية الإضاء الإلكترونية منذ جوان 2000.
- ✓ اعتماد قانون التجارة و المبادلات الإلكترونية منذ أوت 2000.²

عوامل نجاحها كالاتي:

- ✓ وجود إرادة سياسية قوية و على أعلى مستوى.
- ✓ إرساء مناخ توافق بين مختلف الأطراف المتدخلة.
- ✓ وجود نظرة إستراتيجية حول التوجهات و الأهداف.

¹ سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و

موظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)، ص46.

² مرجع سبق ذكره، ص360.

- ✓ تحديد الأولويات حسب معايير متفق عليها.
- ✓ دراسة معمقة للمحيط وأخذ واقعه بعين الاعتبار.
- ✚ كيفية إنجاز الإدارة الإلكترونية:
- ✓ إعداد الدراسات لتحديد المواصفات والخيارات الفنية.
- ✓ تركيز شبكة الرقمنة 1 .
- ✓ إعداد وتركيز واستغلال البوابة الرئيسية والبوابات القطاعية.
- ✓ تركيز شبكة التراسل الإلكتروني مابين الإدارات العمومية.
- ✓ تركيز منظومة المطبوعات الإدارية على الخطط.
- ✚ خطة عملية عمودية خاصة بكل هيكل عمودي:
- ✓ إرساء شبكة داخلية من طرف كل هيكل عمودي.
- ✓ توفير محتوى البوابة القطاعية.
- ✓ تأهيل المنظومة المعلوماتية لاستيعاب الخدمات عن بعد.
- ✓ تحديد خطة على امتداد 3 سنوات لتركيز خدمات عن بعد.
- ✚ الخدمات المتوفرة:
- ✓ رواق تجاري افتراضي.
- ✓ التصريح الشهري بالأداء عن بعد.
- ✓ دفع معاليم على الخط: استهلاك الهاتف، استهلاك الكهرباء، استهلاك الماء.
- ✓ تسجيل الطلبة بالجامعات التونسية.
- ✓ الاشتراك في وسائل النقل العمومية.
- ✓ عروض الشغل.¹
- ✚ خدمات في طور متقدم للتركيز:
- ✓ التسجيل لرخصة السياقة والحصول عليها وتسجيل العربات.
- ✓ الحصول على وثائق الحالة المدنية.
- ✓ تسجيل المؤسسات المحدثّة.

¹ مرجع سبق ذكره، ص 362

✓ استرجاع معاليم التكوين من طرف المؤسسات عن بعد.¹

الفرع الثاني: تجربة المملكة المغربية للحكومة الإلكترونية.

تعتبر تجربة المملكة المغربية من بين الدول التي فعلت العديد من الإجراءات قصد الاتجاه نحو الحكومة الإلكترونية شأنها شأن العديد من الدول المجاورة، بل إحراز التقدم في العديد من العناصر لإنجاز الحكومة الإلكترونية كلفت وزارتان لتطوير ومتابعة هذا المشروع: الوزارة المكلفة بالاتصالات.

✓ وزارة عصنة القطاعات العمومية.

حيث أن الوزارة الأولى _الاتصالات_ تتولى مهمة توفير مختلف الوسائل التكنولوجية خاصة لدى الإدارات، كما أنها تتولى تطوير استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في كل القطاعات.

أما الوزارة الثانية _عصنة القطاعات العمومية_ فيعتبر دورها مهما جدا، حيث تتولى إصلاح القطاعات العمومية، كما تحرص على تسهيل وتحسين الخدمات العمومية، وفي هذا الإطار تم إنشاء برنامج حكومي IDARATI يعني الإدارة الإلكترونية ويرفع شعارا أساسيا مفاده "خدمات حكومية عصرية".²

تقدمت اللجنة بالعديد من البرامج والمشاريع قصد تجسيد الحكومة الإلكترونية تعددت على مختلف المستويات الحكومية وفيما يخص الولايات.

مشاريع قطاعية: هناك العديد من المشاريع التي شرع بتطبيقها بتخطيط مسبق من طرف اللجنة الوطنية للحكومة الإلكترونية وجهت أساسا إلى مختلف القطاعات الكبرى الحيوية التي تمس خدماتها المصالح العامة، كما أن تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه القطاعات يعتبر أولوية، ومن أهمها:

➤ مشروع العدالة الإلكترونية E GUSTICE: تقدمت اللجنة الإلكترونية في إطار العدالة ب 06 مشاريع

أساسية

✓ توفير على الخط السجلات التجارية على الخط.

✓ توفير على الخط الأحكام محكمة التجارة كازابلانكا.

✓ توفير على الخط أحكام المحكمة الابتدائية كازابلانكا أنفا.

✓ توفير على الخط محكمة التجارة الرباط.

¹ مرجع سبق ذكره، ص 363.

² مرجع سبق ذكره، ص 144.

✓ الإطلاع على حالة تنفيذ الأحكام على الخط.¹

✓ الإطلاع على مضامين الجلسات على مستوى محاكم التجارة لكازابلانكا والرباط والمحكمة الابتدائية لكازابلانكا أنفا.

كذلك زودت الوزارة بموقع إلكتروني egustice.gustice.gove.ma يتوفر على الخدمات اللازمة لقطاع العدالة.

1) مشروع المالية E Finances : شرعت وزارة المالية في إتباع إجراءات جديدة لتفعيل مشروع الحكومة

الإلكترونية في أهم قطاعات الدولة حيث يجب أن يحضى بعصرنة إلكترونية.

هناك 04 مستويات أساسية سطرها هذا المشروع هي كالتالي:

■ علاقات عن طريق المستعملين أشخاص طبيعيين أو معنويين:

✓ رقمنة دوائر الجمركة.

✓ تغطية الضرائب والرسوم.

✓ مالية المؤسسات في إطار تنفيذ أو تجسيد أسواق عمومية.

✓ مالية مستخدمي الدولة.

■ مابين الوزارات:

✓ برجة و تنفيذ قانون المالية.

✓ مراقبة النفقات العامة.

✓ مالية مؤسسات ومستخدمي الدولة.

■ التسيير الداخلي:

✓ SIG.ER وهو نظام داخلي يختص بالتسيير التنيء للوظائف والكفاءات.

✓ SIG.BL : نظام داخلي للتسيير المالي اللوجستيكي.

✓ DAWAROUSE : بنك معلومات يساعد على اتخاذ القرارات المناسبة.

✓ انترنت: شبة متاحة للوزارة قصد تسهيل الإجراءات الإدارية وتبادل المعلومات

■ بوابة حكومة متاحة لجميع المتعاملين والمواطنين.

➡ مشروع العقار الإلكتروني E FONCIER: تعدت المشاريع أو التطبيقات الإلكترونية في المغرب

إلى مجالات أخرى غير ما تم ذكره إلى مجال العقار، حيث قامت الوكالة الوطنية للحفظ العقاري بتنفيذ

¹ مرجع سبق ذكره، ص 145.

مشروع إلكتروني يقضي إلى إتاحة العديد من الخدمات في الموقع الإلكتروني efoncier.acfec.gov.ma

، وذلك مباشرة على الخط، إذ تتاح خدمتان أساسيتان:

✓ الإطلاع على المعطيات العقارية من أملاك وغيرها.

✓ التحقق من وجود العناوين العقارية المحفوظة.

✚ مشروع DAMANCOM : هناك شروع آخر يختص بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، حيث

يتاح عن طريق الموقع الإلكتروني www.damancom.ma لكل المؤسسات المشتركة تصريحا إلكترونيا

بالعمليات المالية بكل أمان، وهذا اختصار للإجراءات والعمليات الإدارية.

إضافة أن الحكومة سكرت مشاريع أخرى الغرض منها تسهيل الإجراءات وتسريع الخدمات المقدمة للمواطن

أهمها:

✓ البوابة الوطنية لمشروع الولاية الإلكترونية.

✓ الانترنت الخاصة بالحكومة.

حيث أن المشاريع المشار إليها ابتدأت منذ سنة 2003 وقد أحرزت تقدما في مجال الخدمة العامة وتسهيل

الإجراءات.¹

¹ مرجع سبق ذكره، ص ص 147، 148.

خلاصة:

ركزت الإدارة الإلكترونية على عناصر أساسية تبرز مدى أهميتها واحتياج الإدارات إلى تطبيقها، فهي تعتبر أسلوب جديد ونمط حديث دخل لتسهيل عملية التواصل بين الإدارة والمواطن وتلبية احتياجاتهم، لذلك فإن عملية الانتقال من النمط التقليدي للإدارة (إدارة تقليدية) إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية ومطلب أساسي، فرضه التغير التكنولوجي الحاصل في العالم، ومن أجل إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المجالات وخاصة في مجال الخدمة العمومية، لا بد على المسؤولين مواكبة التغيرات التي تطرأ عليها وتوفير المتطلبات اللازمة لتجسيدها، والعمل على تطوير أساليبها من أجل إضفاء صيغة الجودة على الأعمال والأنشطة الإدارية التي تقدم كخدمة للمواطن.

تمهيد:

تختلف الدول في انتهاج الأسلوب الذي يحقق مصالحها ومصالح شعوبها والمتناسب مع ظروفها السياسية، الاقتصادية والثقافية، وبشكل عام هناك أسلوبان أساسيان نجدتهما في معظم دول العالم، والأخص في الجزائر وهما الأسلوب المركزي والأسلوب اللامركزي:

فيقصد بالأسلوب المركزي توحيد النشاط الإداري في الدولة وجعله في يد السلطات المركزية، وأما المقصود باللامركزية هي توزيع سلطات الوظيفة الإدارية بين الإدارة المركزية (الحكومة) وبين وحدات وهيئات إدارية مستقلة. فالجماعات المحلية كنظام عرف منذ القدم إلا أنه لم يحظى بالاهتمام إلا بعد ظهور الدولة الحديثة التي تبنته كبديل عن النظام المركزي.

ففي الآونة الأخيرة شهدت الجماعات المحلية عدت تغيرات بحيث كان لها تأثير على خلق ظروف ملائمة في جميع المجالات ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى أهم المواضيع التي تلم بالجماعات المحلية. بحيث سنتطرق إلى:

- ✓ ماهية الجماعات المحلية
- ✓ نظام البلدية
- ✓ نظام الولاية
- ✓ الأداء و علاقته بالجماعات المحلية

المبحث الأول: ماهية الجماعات المحلية

تسعى الدولة جاهدة إلى تلبية حاجات ومتطلبات المواطنين في مجال الخدمة العمومية وخاصة الجماعات المحلية التي تعتبر الجهة الأقرب إليه والأكثر تعاملًا معها، من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أهم ما يتعلق بالجماعات المحلية من نشأة و تعريف ومقومات وأهمية، خصائص ووظائفها.

المطلب الأول: نشأة الجماعات المحلية

الجماعات المحلية هي عبارة عن مجموعة كأي نظام مرت بمراحل لقيام هذا النظام ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى نشأتها.

أجمعت مختلف الدراسات أن نظام الإدارة المحلية لم يعرف كتنظيم بالمعنى الحقيقي وبالصورة التي نراها الآن والمتمثلة في استقلاليته كمنظمة إدارية إلا في نهاية القرن 18 خاصة بعد أن تبلورت الأفكار الداعية إلى تطبيق الديمقراطية ومد أسسها وأحكامها للوسط الإداري.

و إذا كانت النظم القانونية قد اختلفت فيما سبق بشأن الأساس الفلسفي الذي تعتمد عليه لإقرار حق الشعب في تسيير شؤونه بنفسه عن طريق منتخبيه في المجالس المحلية، فإنها أجمعت على الاستعانة بالإدارة المحلية.

ففي الدولة التي تبنت الاتجاه الاشتراكي تعتبر الإدارة المحلية صورة من صور اشتراك القوى الاجتماعية في السلطة وخاصة العمال والفلاحين وذلك في المرحلة الانتقالية وصولاً إلى المرحلة الأخيرة (تحقيق الشيوعية)، في ظل النظم الغربية تعتبر الإدارية المحلية عنواناً للديمقراطية وأسلوباً فعالاً للمشاركة في تسيير.¹

الفرع الأول: مراحل إنشاء الجماعات المحلية

إن عملية إحداث بلدية ما أو ولاية في الجزائر تتضمن في الحقيقة عناصر أساسية عدة، تتمحور في معرفة الغرض من إنشاء الجماعات الإقليمية بلدية كانت أو ولاية، وكذا توفير مجموعة الوسائل المختلفة سواء القانونية والفنية أو المادية المستعملة لعملية الإحداث، وعموماً تمر عملية الإنشاء بثلاث مراحل على الشكل التالي:²

✓ مرحلة التقرير: ومقتضاها انعقاد إرادة و نية السلطات العامة المختصة على إحداث و إنشاء الجماعة الإقليمية، هذه المرحلة تكون عادة بعد إجراء الدراسات و المناقشات و المداولات اللازمة لاتخاذ قرار الإنشاء.

¹ عمار بوضياف، التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق، ط1، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، صص 132، 133.

² تاجي بوحانة، الجماعات الإقليمية بين الاستقلالية والرقابة (الواقع والآفاق)، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2014/2015، ص38.

✓ مرحلة التحضير: تنحصر في إعداد الآليات القانونية والفنية والبشرية والمادية الضرورية لمرحلة تنفيذ قانون الإنشاء.

✓ مرحلة التنفيذ: المقصود بها الدخول الفعلي في عملية التطبيق وتحويل مرحلة التقرير إلى عمل واقع مطبق، ولأن عملية التنفيذ تمتاز بصفة الاستمرارية فهي تحتاج إلى الاهتمام الواسع بالوسائل.¹

الفرع الثاني: تعريف الجماعات المحلية

قبل التطرق إلى مفهوم الجماعات المحلية يجب الإشارة أن هناك مصطلحات مرادفة لها وهي الإدارة المحلية والجماعات الإقليمية لكن هي حتى وإن اختلفت في التسمية إلا أن لها معنى واحد ويفيد التنظيم الإداري المحلي، وما استعمال هذه المصطلحات راجع بالدرجة الأولى إلى مصدرها، وسنحاول إعطاء بعض التعاريف للجماعات المحلية:

التعريف الأول: يمكن تعريف الجماعات المحلية "بأنها أسلوب إداري يكفل توفير قدر من الاستقلال للهيئات المحلية فيما تبشر من اختصاصات محددة في مجال الوظيفة الإدارية التي تضطلع بها السلطة المركزية في الدولة أساسا بهدف تنمية مجتمعاتها وإشباع حاجات أفرادها مع خضوع هذه الهيئات لقدر من الرقابة من السلطة المركزية.

التعريف الثاني: كما يمكن تعريفها بأنها أسلوب إداري يتم بمقتضاه تقسيم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي يشرف على إدارة كل وحدة منها هيئة تمثل الإدارة العامة لأهلها، وتعمل على الاستغلال الأمثل لمواردها الدانية و ترتبط في ذلك بالحكومة المركزية من خلال السياسة العامة للدولة والعلاقات المحددة في الدستور والقانون.²

التعريف الثالث: الجماعات المحلية هي عبارة عن رقعة جغرافية، حيث يقسم إقليم الدولة إلى وحدات جغرافية تتمتع بالشخصية المعنوية و تضم مجموعة سكانية معينة وتنتخب من يقوم بتسيير شؤونها المحلية في شكل مجلس منتخب، و لهذه الاعتبارات تعددت تسمياتها، فسميت باللامركزية الإقليمية نسبة إلى الإقليم الذي تقوم عليه.

وسميت بالإدارة المحلية لتمييزها عن الإدارة المركزية ولأن نشاطها محلي وليس وطني، وسميت بالجماعات المحلية للدلالة على نفس الفكرة وسميت بالحكم المحلي لتمتعها باستقلال واسع عن الحكومة المركزية غير أنها لا تتمتع باختصاصات تشريعية و قضائية وسمية كذلك بالمجالس المحلية المنتخبة لكونها تنتخب من جهازها التمثيلي من قبل السكان.³

¹ مرجع سابق، ص38.

² ياسين ريوح، محاضرات "الجماعات المحلية في الجزائر"، جامعة قاصدي مبراح، ورقلة، الجزائر، 2016/ 2017، ص2.

³ عبد الحق فيدمة، ماهية الجماعات المحلية و التنمية المحلية المستدامة، مجلة "الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات"، العدد الأول، جامعة الجزائر، ص120.

ومن خلال هذه التعاريف نستخلص:

أن الجماعات المحلية هي وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة، تمثلها الولاية و البلدية بأجهزتها ومجالسها المحلية، وتعد جزءا لا يتجزأ من الدولة أي أنها تابعة لها، وهي أسلوب من أساليب التنظيم الإداري.

المطلب الثاني: أسباب و مقومات الجماعات المحلية

تعددت أسباب و مقومات الاعتماد على نظام الجماعات المحلية فمن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم مقومات وأسباب الاعتماد عليها.

الفرع الأول: أسباب الاعتماد على الجماعات المحلية

يمكن حصر الأسباب في مايلي:

1. تزايد مهام الدولة: كانت مهام الدولة فيما سبق تتمثل في الأمن والعدالة والدفاع فتطورت فيما بعد

إلى دولة متدخلة تعني بالمسائل الاجتماعية و الاقتصادية والثقافية وثقافية وغيرها، هذا التنوع في النشاط

والتعدد في المهام فرض إنشاء هياكل مساعدة الدولة في الدور المنوط بها والمتمثلة في الإدارة المحلية

(الجماعات المحلية)، فقد أصبح العمل بالمركزية الإدارية لا يجدي نفعا مع تطور عدد البلديات وتزايد

المشاريع التنموية والمنشآت القاعدية.

2. التفاوت فيما بين أجزاء إقليم الدولة: تختلف الأقاليم من الناحية الجغرافية، فهناك المناطق الساحلية

والمناطق القريبة من العاصمة و المناطق البعيدة عنها، كما تختلف من حيث تعداد السكان. إلى جانب

وجود المدن المكتظة بالسكان، مدن قليلة السكان، مناطق تزخر بالإمكانات السياحية ومناطق أخرى لا

تتوفر على هذا العمل... الخ.

هذا الاختلاف بين منطقة وأخرى من مناطق الدولة الواحدة في العامل الجغرافي والسكاني إلى جانب

العامل المالي، يفرض بالضرورة الاستعانة بإدارة محلية لتسيير شؤون الإقليم، ذلك أنه لا يمكن تصور تسيير

كل المناطق على اختلاف عواملها و إمكانياتها وموقعها بجهاز مركزي واحد مقره العاصمة. و كلما كان

التسيير أحسن.¹

3. تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي: تعبر الإدارة المحلية عن التسيير الذاتي وهو وسيلة فعالة لاشتراك المنتخبين

من الشعب في ممارسة السلطة وهي علامة من علامات الديمقراطية في نظام الحكم، كلما استعانت السلطة

¹ بسمه علمي، تشخيص نظام الإدارة المحلية و المالية المحلية في الجزائر، مجلة "اقتصاديات شمال إفريقيا"، العدد 4، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص25.

المركزية بالإدارة المحلية ومجالسها المنتخبة كلما كان ذلك مؤشرا على الديمقراطية. ومنه، فالإدارة المحلية لا تخلو من الأهمية كونها أكثر النظم الإدارية فعالية و ديناميكية لأنها أقرب إلي المجتمع المحلي، ولا يكتمل نظام الإدارة المحلية إلا إذا توفرت على أساليب تسيير و قواعد تحكم عملها ويعد أسلوب اللامركزية الإدارية أحسن الأساليب في تسيير نظام الإدارة المحلية.¹

الفرع الثاني: مقومات الجماعات المحلية

تتركز الجماعات المحلية على مجموعة من الأسس و المقومات تتمثل في مايلي:

✓ تتمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية: قبل البدء بالحديث عن هذا العنصر لابد من تعريف الشخصية المعنوية أو الاعتبارية كما يطلق عليها البعض، فالشخصية المعنوية تعرف على أنها "مجموعة من الأشخاص أو الأموال تتمتع بالشخصية القانونية تماما كتلك المقررة للأشخاص الطبيعيين، و ينظر إليها وتعامل كما لو كانت شخصا حقيقيا، فهي لها حقوق و عليها التزامات، وهي شخصية مستقلة من الأشخاص والعناصر المادية المكونة لها".

إن ما يميز الإدارة المحلية عن الإدارة المركزية هو تمتعها بالشخصية المعنوية لأن الشخصية المعنوية هي النتيجة الطبيعية لقيام اللامركزية، فإذا ما أغفلت الشخصية المعنوية فإن ذلك يعني أنها مازالت مرتبطة بالإدارة المركزية لذا فإن هذا الطابع الذي يميزها و يمنحها الصفة القانونية، وما الاعتراف بالشخصية المعنوية للإدارة المحلية إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلالها و بوجود مصالح محلية خاصة بها. وهذه الوحدات تعتبر مستقلة عن أشخاص منسئبها وممثليها، وإبرازها بهذا الشكل القانوني الموحد، هو حل للإشكالات الناجمة لقيامها بنشاطاتها فاعتبرت تلك النشاطات وكأنها صادرة عن هذا الشخص الذي اعتبر أهلا للإلزام والالتزام، وأصبح قادرا على مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق وما تفرضه من التزامات وهذا الأمر يتبعه ذمة مالية مستقلة لعدد الأشخاص المعنوية بما يسمح لها القيام بالاختصاصات.

✓ قياس مجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية: إن الاعتراف بالشخصية المعنوية للمجالس المحلية لا تعتبر كافية، فلا بد من وجود هيئات محلية منتخبة تنوب عن سكان السكان المحليين في إدارة شؤونهم التي اعترف بها المشرع.

¹مرجع سابق، ص 259.

✓ تتمتع المجالس بالاستقلال في ممارسة اختصاصاتها مع خضوع لرقابة السلطة المركزية: صحيح أن السلطة المركزية تخلت عن سلطتها ذات الطابع المحلي لصالح الوحدات الإدارية المحلية، ولكنها احتفظت بحق الرقابة والإشراف عليها حتى تضمن أنها تسير بالشكل الذي يتناسب مع السياسة العامة والمصلحة العامة للدولة، ومن المعروف أنه عادة ما يوجد نص قانوني يبين به اختصاصات وصلاحيات الإدارة المحلية ومن خلال ذلك النص يتم تحديد النوعية والكيفية التي يتم فيها رقابة السلطة المركزية، ويرى حسن عواضه¹ أنه لا يمكن للإدارة المركزية أن تصل في رقابتها على الإدارة المحلية إلى إصدار الأوامر كما هو الحال في الرقابة الرئاسية ذلك أن ممارسة سلطة إصدار الأوامر تصطدم باستقلال الإدارة المحلية وتمس جوهر اللامركزية نفسه.¹

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الجماعات المحلية

تتمتع الجماعات المحلية بجملة من الأهداف كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة التي سنتطرق إليها في هذا المطلب.

الفرع الأول: أهمية الجماعات المحلية

اهتم الكثير من الباحثين كل حسب مجال تخصصه بالإدارة المحلية أشد الاهتمام، فعلماء الاجتماع اهتموا بها من منطلق أنها تشكل صورة من صور التضامن الاجتماعي، كما أن الإدارة المحلية تقوم على فكرة تقسيم العمل وهو ما يجعلها موضع اهتمام هذه الفئة من الباحثين.

كما يمكن النظر إلى الإدارة المحلية من زاوية سياسية على اعتبار أن المجالس المحلية تمثل قاعدة اللامركزية يتمكن من خلالها المنتخبون على مستوى الولاية أو البلدية من المشاركة في صنع القرار مما يجسد فكرة الديمقراطية، أيضا اهتم علماء الإدارة بهذا النوع من الإدارة لما تشكله من أهمية كبرى في نظرية التنظيم فلا يمكن تجسيد فكرة التنظيم في الإدارة العامة دون التركيز على الإدارة المحلية.²

تعتبر الإدارة المحلية من الفروع الرئيسية للإدارة العامة، فقد عرفت في بريطانيا كصورة من صور اللامركزية في أوائل القرن التاسع عشر، مع أن بدورها الأولى قد تطورت بتطور المجتمعات الإنسانية التي أدركت حاجتها للتضامن وتضافر الجهود لإشباع احتياجاتها و بذلك تكون قد سبقت الدولة في جهودها.

الفرع الثاني: أهداف الجماعات المحلية

تكمن أهداف الجماعات المحلية في:

¹ محمد، محمود الطعمنة، نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي الملتقى العربي الأول، صلالة سلطنة عمان، الأردن، 20، 18، أغسطس 2003، ص 11، 10، 09.

² عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، دار ربحانة، الجزائر، 2002، ص 104، 105.

1) الأهداف السياسية: ترتبط الأهداف السياسية للجماعات الإقليمية أساساً بمبدأ تشكيل المجالس المحلية بالانتخاب و هذا مبدأ يحقق أهداف منها:

✓ الديمقراطية: تعتبر الديمقراطية الهدف الرئيسي الذي تسعى إلى تحقيقه الجماعات المحلية، وتتحقق هذه الديمقراطية من خلال المجالس المحلية المنتخبة بواسطة المجتمع المحلي، لتتولى الإدارة في هذه المجتمعات وكثيراً ما يقال أن الجماعات المحلية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية، والحقيقة أن الديمقراطية جزء لا يتجزأ وقاعدة لنظام الحكم الديمقراطي بالدولة كلها.

✓ كما تتيح فرصة لتدريب القيادات وإعدادها لشغل مناصب سياسية في المجال التشريعي والتنفيذي على المستوى الوطني.

✓ دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل الوطني: بفضل ما تساهم به الجماعات المحلية لإضعاف مراكز القوى القائمة، كما تدفع المواطنين إلى الاهتمام بالشؤون العامة وتوثيق صلتهم بالحكومة، بحيث تنمي شعور من شأنه أن يرفع كرامتهم وتحسيسهم بحقوقهم الوطنية وواجباتهم القومية.

✓ كما تسمح بتحقيق التنمية السياسية من خلال تقوية الفهم السياسي لدى المواطنين.

✓ تهدف كذلك الإدارة المحلية إلى تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة، وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلا من تركيزها في العاصمة، مما يظهر أثره في مواجهة الأزمات والمصاعب التي قد تتعرض لها الدول في الداخل أو الخارج.¹

2) الأهداف الإدارية: يعتبر نظام الجماعات المحلية وسيلة ملائمة لتقديم الخدمات المحلية الإشراف على إدارتها، ويمكن إنجازها في الآتي:

✓ قدرت النظام اللامركزي مقارنة بالنظام المركزي على الاستجابة لمتطلبات الحياة وتقديم مختلف الخدمات للمواطنين بأيسر الطرق، ولأكبر عدد منهم، ويتحقق هذا عن طريق كفاءة الإدارة على المستوى المحلي، التي تعمل على إشباع الحاجات العامة للمواطنين. فتعد الإدارة المحلية أكثر استجابة من الإدارة المركزية للمطالب المحلية، وذلك لمعرفة هذه المجالس بالمجتمع المحلي وظروفه وإحساسها بالمسؤولية تجاهه.

✓ القضاء على الجانب السلبي للبيروقراطية التي تتصف بها الإدارة المركزية، وذلك بانتقال صلاحية تقديم الخدمات على المستوى المحلي إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجيات الإقليمية، ويستجيبون لها بدون عوائق أو تكاليف، ومن خلال رقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات.¹

¹مرجع سبق ذكره، ص، 6.

✓ الاعتماد على النظام اللامركزي يتيح فرصاً أكثر للإبداع، وتجريب السياسات و البرامج، التي تحول إلى مخططات عمل، وهذا يعتبر أمراً مهماً ولازماً للسياسات الرشيدة ذات القيمة الفعالة والمردود الإيجابي، كما يسهل عملية الإصلاح الإداري.²

(3) الأهداف الاجتماعية: وتتمثل في:

✓ تحقيق رغبات و احتياجات السكان المحليين من الخدمات المحلية، بما يتفق مع ظروفهم وأولوياتهم، حيث أن وجود مجلس محلي في رقعة جغرافية محددة يشعر بمسؤولية اجتماعية مستوى الصحة والتعليم والحد من تلوث البيئة، والحصول على الخدمات المحلية بيسر وسهولة.

✓ شعور الفرد داخل المجتمعات المحلية بأهميته في التأثير على صناعة وتنفيذ القرارات المحلية مما يعزز نفسه بنفسه، ويزيد من ارتباطه بالمجتمع المحلي الذي ينتمي إليه وهي خطوط أولى نحو تطوير روح المواطنة الحرة.

✓ كما تساهم الجماعات المحلية في ربط الحكومة المركزية بقاعدتها الشعبية، وهو انعكاس إيجاباً على السكان المحليين وتلبية حاجاتهم الاقتصادية، كما تساهم في ترسيخ الثقة في المواطن واحترام

رغباته في المشاركة في إدارة الشأن العام، كما تنمي الإحساس بالانتماء للوطن لدى المواطن.³

المطلب الرابع: خصائص ووظائف الجماعات المحلية

للجماعات المحلية خصائص تتمتع بها وتميزها عن باقي الإدارات كما أنها ملزومة بجملة من الوظائف فمن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم خصائص ووظائف الجماعات المحلية.

الفرع الأول: خصائص الجماعات المحلية

وتتميز الجماعات المحلية بجملة من الخصائص أهمها:

1. الاستقلالية الإدارية: وهي من أهم المميزات التي تنتج بشكل عادي من الاعتراف بالشخصية المعنوية، وهو ما أكدته المادة الأولى من القانون البلدي في الجزائر. فالاستقلال الإداري أن تنشأ أجهزة تتمتع بكل السلطات اللازمة بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية من طرف السلطات اللازمة بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية من طرف السلطات المركزية للدولة. وتتمتع هذه الاستقلالية بعدة مزايا نذكر منها:

¹ زين الدين لعماري، الجماعات الإقليمية بين مبدأ الاستقلال و نظام الوصاية الإدارية في القانون الجزائري، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2017/2016، ص18.

² عتيقة كواشي، اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010، ص73.

³ زين عمارة، عدنان محيريق، الحكومة كخيار استراتيجي لتحسين الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة "البحوث الاقتصادية المتقدمة"، العدد4، جوان 2018، جامعة الشهيد حمدة لخضر، الوادي، الجزائر، ص177.

- ✓ تحقيق العبء عن الإدارة المركزية نظرا لكثرة و تعدد وظائفها.
 - ✓ تجنب التباطؤ و تحقيق الإسراع من إصدار القرارات المتعلقة بالمصالح المحلية.
 - ✓ تفهم أكثر و تكفل أحسن برغبات وحاجات المواطنين من الإدارة المركزية.
 - ✓ تحقيق مبدأ الديمقراطية عن طريق المشاركة المباشرة للمواطن في تسيير شؤونه العمومية المحلية.¹
2. الاستقلال المالي : يعني هذا توفير موارد مالية خاصة للجماعات المحلية تمكنها من أداء مهامها الموكلة إليها، وإشباع حاجيات المواطن في نطاق عملها وتمتعها بحق التملك للأموال الخاصة، بالإضافة إلى ذلك فإن الاستقلالية المالية للجماعات المحلية تسمح لها بإدارة ميزانيتها بحرية وذلك في حدود ما عليها السياسة الاقتصادية للدولة حتى لا يكون لذلك تأثيرا على مجرى نمو النشاط الاقتصادي.
- كما تخضع ميزانية الجماعات المحلية إلى قيود مفروضة عليها بموجب قوانين تضعها السلطة المركزية التوازن الفعلي لميزانيتها خلافا للميزانية العامة للدولة، مثلا يجب على المجلس الشعبي الولائي أو البلدي لا تنفيذها إلا بعد مصادقة السلطات الوصية، السلطة الوصية بدورها يحق لها الرفض أو القبول أو تعديل النفقات والإيرادات في الميزانية المحلية، في حالة عدم التصويت على الميزانية بتوازن إيراداتها مع نفقاتها يقوم الوالي بتنفيذها فورا حيث أن القاعدة العامة تفرض توازن الميزانية المحلية، أما السلطة الرقابية فإن لها كل الصلاحيات ما يمكنها من فرض احترام هذا التوازن.²

الفرع الثاني: وظائف الجماعات المحلية

تختص الإدارة المحلية بوجه عام بجميع المسائل ذات الأهمية المحلية وتشمل مختلف الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية والوقائية والثقافية والعمرانية والمرافق العامة.

ومن الطبيعي أن تقسم المهام الإدارية طبقا لمؤيديها، أي المهام التي تؤدي بكفاءة وفعالية محليا لا بد أن تستند إلى الإدارة المحلية، وبالتالي المهام التي لا يمكن أن تؤدي بفعالية على المستوى المحلي تستند إلى مستويات أعلى من الإدارة.

وللإدارة المحلية وظيفتين أساسيتين هما:

- ✓ الوظيفة التنموية: وهي المسؤولة عن تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال إدارة عملية التنمية المحلية.

¹ لخضر مرغاد، الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 7، فيفري 2005، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص2.

² بن طيبة مهدية، دور الجماعات المحلية في دعم التنمية المحلية دراسة بلدية العفرون "البلدية"، مجلة إيليزا للبحوث و الدراسات، العدد الأول، 2016، المركز الجامعي إليزي، صص78،79.

ويمكن تقسيمها إلى:

- ✓ وظائف مرتبطة باحتياجات السكان المباشرة.
- ✓ وظائف مرتبطة بالتخطيط المستقبلي و التنمية
- ✓ الوظيفة السياسية: وهي:
- تحقيق الديمقراطية السياسية محليا عن طريق التمثيل العادل لأفراد المجتمع في المؤسسات السياسية.
- دفع السكان المحليين إلى المساهمة والمشاركة الفعالة في أداء و ممارسة دورهم السياسي.
- تدريب القيادات السياسية على مستوى المجتمع.¹

و لها وظائف أخرى تتمثل في:

- تسيير الشؤون المحلية وتنظيمها وتأطيرها : كما تعمل هنا كذلك على صيانة المؤسسات وتفعيل عملها، وعملها، وتوفير كل ما يمكن أن يساهم في راحت المواطن من كهرباء وغاز و غذاء وصحة وتهيئة عمرانية.
- تنظيم الحالة المدنية وتسييرها: من خلال الاعتماد على سجلات ومكانزمات تنظيمية خاصة بكل الحالات المدنية من زيجات وولادات ووفيات وغيرها، ويعتبر هذا القسم من أهم الأقسام التنظيمية الضرورية للمواطن وللدولة ولحد سواء.
- تسيير وتطوير المصلحة العامة المحلية: فالأهداف التي رسمتها الدولة فيما يخص الإصلاح الإداري وتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسينها أدرجت في أولوياتها الاهتمام بالإدارة المحلية باعتبارها أكثر قربا من المواطن و أكثر تمثيلا للدولة.
- الحفاظ على التقاليد الخاصة بالشعارات الوطنية: كالأعراف خاصة بمعارض المنتوجات المحلية والأعراف الثقافية والاجتماعية.
- الاتصال بالمحيط والاستماع إلى المواطن: وتتم هذه العملية باشتراك المواطن في مجريات الحياة التنظيمية المحلية و إعلامه بما يجري وإطاعه على بعث الوثائق بالإضافة إلى مهمة استقبال الزوار وتبسيط اجراءاتها وتنشيط الاتصال وتسهيل مرور المعلومات بين المواطن وإدارته.²

المبحث الثاني: نظام البلدية

¹ مقداد الخمسي، آليات تطوير أداء الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، 2016/02، جامعة البلدة2، الجزائر، ص، 196، 195.

² ناصف محمد، قداوي عبد القادر، أهمية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد الأول، مارس 2017، المركز الجامعي الوشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، ص، 91، 90.

البلدية هي مكان لممارسة الديمقراطية المحلية لاعتبارها الخلية الأولى للامركزية الإدارية، ولأهميتها أشار لها المشرع الجزائري في كل الدساتير ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى نشأة البلدية، تعريفها، خصائصها وهيئاتها.

المطلب الأول: مراحل تطور نظام البلدية

مر النظام القانوني للبلدية بمراحل مختلفة:

أ. البلدية في المرحلة الاستعمارية (1830.1962): لم تحد البلدية عن الولاية فقد كانت هي الأخرى أداة لتحقيق طموحات الإدارة الاستعمارية وفرض هيمنتها ونفوذها وخدمت العنصر الأوروبي عامة والفرنسي خاصة، فالبلديات المختلطة كما جاء في بيان الأسباب لقانون البلدية كان يديرها موظف من الإدارة الاستعمارية وهو متصرف المصالح المدنية يساعده موظفون جزائريون خاضعون للإدارة الفرنسية وهم القواد وتساعده لجنة بلدية تتكون من أعضاء أوروبيين منتخبين وبعض الجزائريين المعينين وذلك ابتداء من 1919، وإلى جانب البلديات المختلطة وجدت بعض البلديات ذات التصرف التام في المناطق التي يسكنها أغلبية أوروبية، ولما كانت البلدية في المرحلة السابقة للاستقلال أداة لخدمة الإدارة الفرنسية سواء كانت مدنية أم عسكرية فإنها كانت بعيدة كل البعد من أن تحقق طموحات الجزائريين، لذلك لم يكن الشعب ليعتبرها مؤسسة تهتم بقضاياها ومشاكله ومخصصه لحل مشاكله، وهو ما ترتب عليه وجود فجوة كبيرة بين الإدارة المحلية والسكان.¹

ب. بمرحلة الاستعمار: منذ 1844 أقام الاحتلال الفرنسي على المستوى المحلي، هيئات إدارية عرفت "بالمكاتب العربية" مسيرة من طرف ضباط الاستعمار بهدف تمويل الجيش الفرنسي و السيطرة على مقاومة الجماهير.

وهكذا ومنذ 1968 أصبح التنظيم البلدي بالجزائر يتميز بوجود ثلاثة أصناف من البلديات:

✓ البلديات الأهلية: وجد هذا الصنف أصلا في مناطق الجنوب (الصحراء) وفي بعض الأماكن الصعبة والنائية والشمال إلى غاية 1880.

وقد تميزت إدارة هذه البلديات بالطابع العسكري إذ تولى تسييرها الفعلي رجال الجيش الفرنسي بمساعدة بعض الأعيان من الأهالي ثم تعيينهم تحت تسميات مختلفة.²

¹ مرجع سابق، 2010، صص، 194، 195.

² مرجع سبق ذكره، ص، 40.

✓ البلديات المختلطة: وقد كانت تغطي الجزء الأكبر من الإقليم الجزائري، حيث وجدت في المناطق التي يقل فيها تواجد الأوروبيين (الفرنسيين) بالقسم الشمالي من الجزائر. تتركز إدارة البلدية المختلطة على هيئتين رئيسيتين:

- المتصرف: والذي يخضع للسلطة الرئاسية للحاكم أو الوالي العام من حيث التعيين والترقية والتأديب.
- اللجنة البلدية: ويرأسها المتصرف مع عضوية عدد الأعضاء المنتخبين من الفرنسيين وبعض الجزائريين (الأهالي) الذي يتم تعيينهم من طرف السلطة الفرنسية، استنادا إلى التنظيم القبلي القائم أصلا على أساس مجموعة بشرية (عدة خيمات) هي الدوار.

✓ البلديات ذات التصرف التام (العامة): وقد أقيمت أساسا في أماكن و مناطق التواجد المكثف للأوروبيين (الفرنسيين) بالمدن الكبرى والمناطق الساحلية. ولقد خضعت هذه البلديات إلى القانون البلدي الفرنسي الصادر في 5 أبريل 1844 والذي ينشئ بالبلدية هيئتان:

✓ المجلس البلدي: conseil municipal: وهو جهاز منتخب من طرف سكان البلدية الأوروبيين والجزائريين، حسب المراحل والتطورات السياسية التي عرفتها الجزائر، المؤثرة بذلك على الوضع الانتخابي للجزائريين سواء كناخبين أو منتخبين بنسب محدودة.

✓ العمدة le maire: ينتخبه المجلس البلدي من بين أعضائه ويهدف قمع الجماهير و مقومة الثورة التحريرية (1954)، دعمت السلطة الاستعمارية الفرنسية الطابع العسكري للبلديات بإحداث:

- الأقسام الإدارية الخاصة (S.A.S) في المناطق الريفية.
- الأقسام الإدارية الحضرية (S.A.U) في المدن.

وهي هيئات تقع تحت سلطة الجيش الفرنسي وتتحكم فعليا في إدارة و تسيير البلديات.¹ كانت البلدية أداة لفرض الهيمنة وخدمت العنصر الأوروبي فالبلديات المختلطة كانت كما في بيان الأسباب لقانون البلدية كان يديرها موظف من الإدارة الاستعمارية وهو متصرف المصالح المدنية، يساعده موظفون جزائريون وهم "القادة" وتساعد لجنة البلدية تتكون من أوروبيين منتخبين وبعض الجزائريين المعينين وذلك ابتداء من 1919

¹مرجع سابق، ص 41، 40.

إلى جانب البلديات المختلطة إلى جانب البلديات المختلطة وجدت بعض البلديات ذات التصرف التام في المناطق التي يسكنها أغلبية الأوروبيين وهذه البلدية ما هي إلا أداة لخدمة الإدارة الفرنسية.¹

ج. البلدية في مرحلة الاستقلال: بعد الهجرة الجماعية للإطارات الأوروبية عقب الاستقلال تم تقليص عدد البلديات لإمكانية إدارتها وتسييرها عن طريق تعيين مندوبات خاصة Délégations spéciales والتي تشكلت أساسا من ممثلين عن قداماء المجاهدين ومناضلين بالحزب.

أما دستور 1963 فقد اعتبر (الحوز) أو البلدية أساسا للمجموعة الترابية والإدارية و الاقتصادية والاجتماعية، وهو التوجه نفسه الذي أكدته ميثاق الجزائر سنة 1964 والحقيقة أن الرقم 67،24 الصادر في 18 جانفي 1967 والمتضمن لقانون البلدية يشكل أساسا التنظيم البلدي بالجزائر، ذلك أنه يمثل محاولة "البعث الديمقراطية في المجال الإداري" كما يشير ميثاق البلدية المتصدر للأمر المشار إليه سابقا

وطبقا لهذا النص كانت البلدية تقوم البلدية على الهيئات التالية:

✓ المجلس الشعبي البلدي: وهو هيئة منتخبة بالاقتراع العام المباشر والسري من طرف جميع الناخبين بالبلدية، ويتألف من 9 إلى 39 حسب عدد سكان البلدية أما عن صلاحياته، فقد حوله الأمر رقم 24.67 السابق اختصاصات متعددة ومتنوعة، تماشى مع الاختيار الاشتراكي الذي كان سائدا آنذاك مبدئيا.

✓ المجلس التنفيذي البلدي: وينتخب من طرف المجلس الشعبي البلدي، ويضم بالإضافة إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي عددا من نواب الرئيس.

✓ رئيس المجلس الشعبي البلدي: ينتخبه المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه، وهو يتمتع بالازدواجية في الاختصاص حيث يمثل الدولة تارة، ويمثل البلدة تارة أخرى... وفي نفس السياق جاء اهتمام الدستور والميثاق الوطني 1976 بالموضوع حيثما تم تكريس سياسة اللامركزية عن طريق المجالس المنتخبة محليا، حيث كانت البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية في القاعدة.²

المطلب الثاني: تعريف البلدية

¹ سلمان هندون، الوجيز في القانون الإداري "التنظيم الإداري"، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، السداسي الأول 2017، الجزائر، ص 99.

² مرجع سبق ذكره، ص 43، 41.

اختلفت قوانين و تعاريف البلدية في الجزائر حسب الظروف السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية نذكر منها:

التعريف الأول: يعرف القانون البلدي لسنة 1967 في المادة الأولى: البلدية بأنها الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية تحدث بموجب قانون، فالمشرع بين أن البلدية تعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في إقليمها خدمة لسكانها وتدعيما للجهود التنموية العامة في الدولة كما أن البلدية إقليم واسم و مركز و يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية.¹

التعريف الثاني: عرفتها المادة 36 من نفس القانون "الجماعات المحلية الإقليمية هي الولاية والبلدية، البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في القاعدة"²

التعريف الثالث: وتعتبر البلدية أساسا المجموعة الترابية والاقتصادية والاجتماعية.³

التعريف الرابع: حسب قانون البلدية رقم 08/90 المؤرخ في 07 أفريل 1990 عرف البلدية في المادة 01 منه على أنها "هي الجماعات الإقليمية الأساسية و تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتحدث بموجب قانون."⁴

التعريف الخامس: حسب قانون البلدية رقم 10/11 المؤرخ في 22 يونيو عرف البلدية في المادة 01 على أنها "هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب قانون."⁵

التعريف السادس: البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية، الإدارية، الاقتصادية، والثقافية الأساسية، وتتمتع بالشخصية المعنوية العمومية التي ينتج عنها الاستقلال المالي، وحرية التقاضي ولها نفس الامتيازات والحقوق والواجبات المقررة للأشخاص ماعدا المرتبطة منها بالشخصية الطبيعية، وكذلك أموالها غير قابلة للتداول.⁶

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن البلدية هي هيئة رسمية وهي صورة من صور النظام الإداري اللامركزي الذي يقوم على فكرة اللامركزية في اتخاذ القرار، وهي تمثل أقرب هيئة للمواطن، حيث تعمل على تلبية احتياجاته الاجتماعية، الاقتصادية، والثقافية، وذلك في إطار صلاحياتها واختصاصاتها التي يخولها لها القانون.

المطلب الثالث: خصائص البلدية

¹ أحمد عميروش، الجماعات المحلية و ديوان الوالي، رسالة ماجستير، قسم علوم التنظيم، معهد العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2001م، ص05.

² المادة 36 من قانون 1967 الجريدة الرسمية 94 الصادرة في 24 نوفمبر 1966.

³ الجريدة الرسمية، العدد 64، الصادرة سنة 1963.

⁴ قانون رقم 08/90 المؤرخ في 17/04/1990 المتعلق بالبلدية (ج، ر، ج، العدد 15).

⁵ قانون 10/11 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية (ج، ر، ج، العدد 37).

⁶ كريمة رحي، زهية بركان، وضع ديناميكية جديدة لتفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية، الملتقى الدولي حول تسيير و تمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات، جامعة سعد دحلب، البلية، 12 أغسطس 2010، ص2.

تتمتع البلدية بجملة من الخصائص نذكر منها:

- ✓ البلدية هي وحدة أو جماعة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية جغرافية وليست مؤسسة أو وحدة إدارية لامركزية فنية.
- ✓ نظام البلدية في النظام البلدي الإداري الجزائري هو صورة فريدة ووحيدة للامركزية الإدارية المطلقة، حيث أن جميع أعضائها وجميع أعضاء وهيئات ولجان تسييرها وإدارتها يتم اختيارهم بواسطة الانتخاب العام المباشر.
- ✓ تعتمد البلدية في النظام الإداري الجزائري على وارداتها الذاتية في تلبية و تغطية نفقات حاجات سكانها، وتجد دعما ماليا في إطار الإعانات الممنوحة من طرف الدولة والصندوق المشترك للجماعات المحلي (Fcc1).¹
- ✓ خضوعها لرقابة وصائية علما أن هذه الرقابة لا تتوقف عند حد رقبة أعمال المجلس بالتصديق عليها بل تتجاوز ذلك إلى حد إبطال أعماله، أو الحلول محله وهذا يشكل أشد أنواع الرقابة على الهيئات المحلية.²

المطلب الرابع: هيئات البلدية

- للبلدية هيئات تتمثل في: المجلس الشعبي البلدي، رئيس البلدية (رئيس المجلس الشعبي البلدي)، الأمين العام ومن خلال هذا المطلب سنتطرق لهم بالتفصيل:
- ✓ المجلس الشعبي البلدي: يعرفه أحد الباحثين على أنه "الجهاز المنتخب الذي يمثل الإدارة الرئيسية للبلدية ويعتبر الأسلوب الأمثل للقادة الجماعية، كما يعتبر أقدر الأجهزة عن التعبير عن المطالب المحلية " ويرى صاحب هذا التعريف أن المجلس الشعبي البلدي هو جهاز منتخب، فهو جهاز بمعنى أنه معترف به من طرف الدولة، يقوم بوظائف يحددها له القانون، ضمن الصلاحيات المخولة له وهو منتخب، بمعنى أنه يعبر عن مشاركة الأفراد المحليين فيه وفي اختيار أعضائه، مما يضفي عليه شرعية أكثر، تجعله يتحمل مسؤولية كبيرة إدارة شؤون البلدية وتنميتها.³

¹ شويح بن عثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية (دراسة حالة البلدية)، رسالة ماجستير في القانون العام، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010/2011، ص18.

² مرجع سبق ذكره، ص89.

³ محمد خشمون، مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية "دراسة ميدانية على مجالس ولاية قسنطينة"، أطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2011، ص148، 147.

يتكون المجلس البلدي من عدد من الأشخاص يزداد بنسبة ازدياد عدد الأهالي المقيمين في نطاق البلدية وذلك بطريقة الانتخاب بالتصويت العام المباشر وفقا للأصول المتبعة في الانتخابات النيابية، وتؤلف البلدية دائرة انتخابية واحدة، ينتخب المجلس البلدي من بين أعضائه رئيسا، نائب رئيس بطريقة الاقتراع السري وبالأكثرية المطلقة.¹

✓ رئيس المجلس الشعبي البلدي:

حسب المادة 62 من قانون الجماعات المحلية"ينتخب رئيس المجلس الشعبي البلدي للعهدة الانتخابية طبقا لأحكام هذا القانون.

يمارس رئيس المجلس الشعبي البلدي السلطات باسم الجماعات الإقليمية التي يمثلها وباسم الدولة. وحسب المادة 63 من نفس القانون"يجب على رئيس المجلس الشعبي البلدي أن يقيم بصفة دائمة وفعلية بإقليم البلدية، وفي الحالات الاستثنائية يمكن الوالي بغير ذلك.²

ورغم أن رئيس المجلس الشعبي البلدي يعتبر عضوا منتخبا مثله مثل باقي أعضاء المجلس، إلا أنه حضي بمركز قانوني خاص باعتباره رئيسا للبلدية، ويبرز ذلك من خلال المادة 80 من القانون العضوي رقم 01/12 المتعلق بنظام الانتخابات الملغى، التي كانت تنص على أنه يتم انتخاب رئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق الاقتراع السري في غضون 15 يوم الموالية لإعلان نتائج الانتخاب، بعد أن يكون المترشح من القائمة الحائزة على الأغلبية المطلقة للمقاعد وفي حالة عدم حصول ذلك، يمكن القائمتان اللتان تحصلتا على 35% من تقديم المترشح ، وفي حالة عدم حصول أي قائمة على 35% يمكن جميع القوائم أن تقدم المترشح، بحيث يعين رئيس المجلس الشعبي البلدي المترشح الذي تحصل على الأغلبية المطلقة للأصوات، وفي حالة عدم حصول أي مترشح على الأغلبية المطلقة يكون هناك دور ثاني بين المترشح الأول والثاني خلال 48 ساعة الموالية، ويعين رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي تحصل على أغلبية الأصوات، وفي حالة تساوي الأصوات، يعين المترشح الأصغر سنا للمجلس الشعبي البلدي.³

✓ صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي:

• عالج القانون رقم 10/11 مسألة صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلا للبلدية في المواد " 77 إلى 84" حيث يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي ممثلا للبلدية في جميع المناسبات الرسمية والتظاهرات

¹ محي الدين القيسي، القانون الإداري العام، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2007، ص59.

² قانون رقم 10/11 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، يتعلق بالبلدية، ص13.

³ يعيش تمام أمال، بن زيان أحمد، اعتلاء رئاسة المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون الانتخابات رقم 10/16"الاستثمار الأجنبي و دوره في التنمية الاقتصادية"، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، العدد الثاني، ص، 304.

الثقافية والعلمية والمراسم التشريعية والأعياد الوطنية والدينية والأيام التاريخية وهذا بموجب المادة السابعة والسبعون.

● كما يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وفق الشروط والأشكال المنصوص عليها في القانون، ويرأس رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للبلدية المجلس الشعبي البلدي، و يقوم باستدعاء جميع أعضائه ويعرض عليهم المسائل الخاضعة لاختصاص هذا المجلس، ويعد مشروع جدول أعمال الدورات ويترأسها ومن خلال قراءة المادة الثاني والثمانون "82" من قانون البلدية يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بما يلي:

● يحافظ على ممتلكات البلدية المنقولة والعقارية ويمثل البلدية أمام الجهات القضائية سواء كانت البلدية صاحبة الدعوى القضائية أي صاحبة الحق أو المشتكي منها والمدعي عليها ويدير ويأمر بصرف النفقات والمداحيل الخاصة بالبلدية ومتابعة وتطور المالية والمحاسبة في البلدية.

● يرم رئيس المجلس الشعبي البلدي عقود اقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإيجارات وقبول الهبات والوصايا ويسهر على مراقبة ومتابعة مناقصات الأشغال العمومية الموجودة في إقليم البلدية ومراقبة حسن تنفيذها ويحافظ على الأملاك الوطنية التي يحددها القانون وتتكون من الأملاك العمومية الخاصة والتي تملكها كل من الدولة والولاية والبلدية.¹

✓ الأمين العام: أهم ما جاء به قانون البلدية الجديد أنه أدخل ضمن الأجهزة المسيرة للبلدية شخصية الأمين العام.

وقد اعتبر الأستاذ محمد الصغير بعلي الأمين العام للبلدية جهازاً إدارياً دائماً للبلدية، وهو الركيزة الأساسية في البلدية وهو المساعد المباشر والأساسي لرئيس المجلس الشعبي البلدي، كما يعتبر هذا الأخير بمثابة القائد الفعلي والمسير الحقيقي لشؤون البلدية، وهو همزة الوصل بين المجلس المنتخب وبين الإدارة وهو المنشط الرئيسي لهذا المرفق الهام، وبهذه الصفة يلعب دوراً هاماً على مستوى التواصل الداخلي والخارجي نظراً لمكانته المرموقة التي يحظى بها داخل الهيكل التنظيمي.

كما يعتبر الأمين العام للبلدية المنشط الرئيسي لإدارة البلدية التي تشكل الهيئة الثالثة لها، وهو حلقة الوصل بين المجلس الشعبي البلدي وبين إدارة البلدية و ما تضمنه من هياكل، والمشروع الجزائري لم يعرف

¹ دوبي بونوة جمال، صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي، مجلة القانون، معهد العلوم القانونية والإدارية، العدد 6، جوان 2016، المركز الجامعي أحمد زبانة، غيليزان، الجزائر، ص ص 10، 09.

منصب الأمين العام للبلدية، سواء في القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية في المرسوم التنفيذي رقم 320/16 المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية، و اكتفى فقط بتكليفه.¹

✓ مهام و صلاحيات الأمين العام:

- للأمين العام عدت صلاحيات ومهام نذكر منها:
- يضمن الأمين العام للبلدية أمانة جلسات المجلس الشعبي البلدي وتحت إشراف رئيس المجلس، وهذه المهمة تزيد من أعباء الأمين العام.
- متابعة الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المنتخبين،
- تنظيم مصلحة الحالة المدنية وسيرها، وحماية العقود والسجلات الخاصة بها والحفاظ عليها،
- مسك بطاقة الناخبين وتسييرها،
- إحصاء المواطنين المولودين في البلدية أو المقيمين بها في تسيير بطاقة الخدمة الوطنية،
- النشاط الاجتماعي،
- النشاط الثقافي والرياضي،
- تسيير الميزانية والمالية،
- مسك سجل جرد الأملاك العقارية البلدية وسجل جرد الأملاك المنقولة،
- تسيير مستخدمي البلدية:
- تنظيم المصالح التنقية البلدية وتسييرها،
- ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.²

المبحث الثالث: نظام الولاية

الولاية هي الجماعات الإقليمية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، فهي أيضا الدائرة الإدارية غير المركزية للدولة، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى نشأة البلدية، تعريفها، خصائصها، وهيئاتها.

المطلب الأول: مراحل تطور نظام الولاية

مرت الولاية بعدت مراحل للوصول إلى ما هي عليه الآن:

¹ مخناش رزيقة، الأمين العام للبلدية في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة)، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد الأول، 2019/03/01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، ص، 161.

² سمير بن عياش، تقييم الإطار القانوني لمنصب الأمين العام للبلدية في الجزائر 2011/2017، مجلة السياسة والقانون، العدد 18، جانفي 2018، كلية الحقوق، جامعة بومرداس، الجزائر، ص 27.

أ. الولاية في المرحلة الاستعمارية: خضعت الولاية أثناء المرحلة الاستعمارية للتشريع الفرنسي وقد كانت تمثل دعامة أساسية استندت عليها الإدارة الاستعمارية لفرض وجودها وبعث سياستها وهو ما عبر عنه ميشاق الولاية لسنة 1969 بقوله "أن الوظيفة العمالية في بلادنا أثناء الإدارة الاستعمارية لم تكن قائمة لشأن ضبط المصالح وتأمين خدمة الشعب نظرا لمشاغلاها الكلية لدعم النظام الاستعماري" ففي مرحلة معينة كان الحاكم العام وهو رجل عسكري تابع لوزارة الحربية يمثل السلطة الفرنسية ويعاونه مجلس يتشكل من كبار الشخصيات المدنية والعسكرية وله دور استشاري.

وفي شهر مارس 1848 صدر قانون يضم الجزائر إلى فرنسا وقسمت الجزائر إلى ثلاث ولايات وهي الجزائر وهران و قسنطينة يرأس كل منها والي يساعده مجلس للولاية بنفس النمط الفرنسي ثم أدخلت عليه تعديلات.¹

ب. مرحلة الاستقلال: عدت السلطات العامة، بعد الاستقلال إلى اتخاذ جملة من الإجراءات على مستوى التنظيم الولائي (العمالات) تمثلت في دعم مركز وسلطات عامل العمالة(الوالي) من جهة، و ضمان قدر معين من التمثيل الشعبي:

- ففي فترة أولى تم إحداث لجان عمالية (جهوية) للتدخل الاقتصادي والاجتماعي، تضم ممثلين عن المصالح الإدارية وممثلين عن السكان يعينهم عامل العمالة(الوالي) الذي تؤول إليه رئاسة اللجنة. والحقيقة أن تلك اللجان، حالة و جودها لم يكن لها سوى دور استشاري بالمصادقة على ما يقدم لها من مشاريع و قرارات من طرف عامل العمالة(الوالي) الذي كان يحوز-قانونا و فعلا- سلطات واختصاصات واسعة لمواجهة الوضعية العامة السائدة بالبلاد آنذاك.
- وفي فترة ثانية وبعد الانتخابات البلدية 1967 تم استخلاف اللجنة السابقة بمجلس جهوي (عمالي أو ولائي) اقتصادي واجتماعي والذي كان يتشكل من جميع رؤساء المجالس الشعبية البلدية بالعمالة، عن إضافة ممثل عن كل من: الحزب، النقابة، الجيش.

وعلى الرغم من دور هذا المجلس في الاقتراح ومناقشة المشاكل الاقتصادية والاجتماعية بالعمالة، فقد كان مجرد هيئة استشارية.

¹مرجع سبق ذكره، ص ص143، 142.

وإذا كان عامل العمالة لم يعد على يرأس هذه الهيئة الولائية (حيث ينتخب الرئيس من بين رؤساء المجالس الشعبية البلدية، فقد بقي حائزا لأوسع السلطات باعتباره ممثلا للدولة والعمالة في مختلف المجالات والميادين: الأملاك الشاغرة، إعداد وتنفيذ الميزانية والحفاظ على النظام العام... إلخ.

وقد ظل هذا الوضع قائما إلى حيث صدور الأمر 38/69 المؤرخ في 23 ماي 1969 والمتضمن لقانون الولاية، وهو النص الذي يبقى مشكلا للمصدر التاريخي للتنظيم الولائي بالجزائر، على الرغم من تأثره بالنموذج الفرنسي في هذا المجال.

فطبقا لهذا الأمر قام التنظيم الولائي على ثلاثة أجهزة أساسية هي:

المجلس الشعبي الولائي، المجلس التنفيذي للولاية، والوالي.

وقد اهتم دستور 1976 بهذه الوحدة الإدارية حينما نص في المادة 36 منه على اعتبار الولاية هيئة أو مجموعة إقليمية بجانب البلدية.¹

إلا أن تغيير المعطيات السياسية والاقتصادية، خاصة بعد المؤتمر الرابع للحزب (1979)، أدى إلى تعديل أحكام القانون الولائي من ناحيتين:

الأولى: توسيع صلاحيات واختصاصات المجلس الشعبي الولائي.

الثانية: تدعيم وتأكيد الطابع السياسي لهذه الهيئة سواء من حيث: تشكيلها وتسييرها.

وبعد صدور دستور 1989 تم إصدار قانون جديد للولاية هو القانون رقم 09/90 المؤرخ في 7 أبريل 1990 للماشى مع نظام النقدية السياسية.

على أننا سنلجأ إلى الإحالة المتماثلة في التنظيم البلدي، عند الاقتضاء، وذلك كله طبقا للقانون رقم 07/12

المؤرخ في 28 ربيع الأول 1433 الموافق ل 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، وهو القانون الذي لا يكاد

يختلف عن القانون الولائي السابق رقم 09/90 شكلا ومضمونا.²

المطلب الثاني: تعريف الولاية

الولاية هي وحدة إدارية من وحدات الدولة ولها تعاريف متعددة سنحاول التطرق إليها من خلال هذا المطلب:

¹ مرجع سبق ذكره، ص 47، 46.

² مرجع سابق، ص 48.

التعريف الأول: عرفها قانون الولاية لسنة 1969"الولاية هي جماعة عمومية إقليمية معنوية واستقلال مالي ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية".¹

التعريف الثاني: وعرفها قانون 09/90 المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بالولاية"الولاية هي جماعات عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتشكل مقاطعة إدارية للدولة".²

التعريف الثالث: حسب ما جاء به القانون الجديد 07/12 لسنة 2012 "الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة و"أيضا الدائرة الإدارية غير المركزية للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية".³

التعريف الرابع: الولاية تعد وحدة ترابية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تباشر نشاط سياسي واقتصادي واجتماعي وثقافي تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية فهي تعتبر حلقة وصل بين المصالح والحاجات المحلية المتميزة عن المصلحة العامة في الدولة.

كما تعمل على التنسيق والتعاون بين وظائف واختصاصات البلديات وبين مهام السلطة المركزية في الدولة بحيث تقوم بتحقيق التوازن بين المصلحة المحلية الإقليمية والأهداف العامة لسياسة السلطة.⁴

التعريف الخامس: الولاية جزء من تنظيم الدولة الذي ينقسم إلى قسمين هما الإدارة المركزية المتمثلة في أجهزة الدولة والحكومة والإدارة المحلية والإقليمية، ويضم التنظيم الإداري الجزائري ما يسمى بالجماعات المحلية التي تضم البلدية والولاية، والإدارة الإقليمية التي تضم البلدية والدائر، الولاية، وفي دول أخرى يضاف إليها تنظيم الجهة، والولاية هي وسيط بين الإدارة المركزية والبلدية وتنظيمها مستمد من نموذج الإدارة الفرنسية والمستمد بدوره من التنظيم الذي وضعه نابليون لمراقبة البلاد ومحاربة النظام الإقطاعي ولذلك أعطيت للوالي سلطة معتبرة فهو ممثل الحكومة والرئيس في ولايته.⁵

المطلب الثالث: خصائص الولاية

للولاية مجموعة من الخصائص تتمتع بها نذكر منها:

✓ هي هيئة إدارية لا مركزية إقليمية جغرافية.

¹ المادة 01، الجريدة الرسمية، العدد 44، سنة 1969.

² الجريدة الرسمية، العدد 5، سنة 1990.

³ المادة 01، قانون رقم 07.12، المؤرخ في 28 ربيع الأول 1433 هـ الموافق لـ 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية.

⁴ عثمان عزيزي، دور الجماعات المحلية في التسيير و التنمية بولاية خنشلة دراسة حالة (بلدية قايس وبلدية الرملية)، رسالة ماجستير، كلية علوم الأرض و الكون و الجغرافيا و التهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 21.

⁵ ناصر قاسمي، الصراع داخل المنظمة و فعالية التسيير الإداري، دار الكتب الحديثة، 2013، ص 321، 322.

- ✓ تعد صورة لنظام اللامركزية الإدارية النسبية لأن أعضائها كلهم لم يختاروا كلهم عن طريق الانتخاب.
- ✓ هي همزة وصل بين القاعدة و القمة أي بين المصالح المحلية و المصالح الوطنية.
- ✓ هي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة الأمر المتحدث بموجب القانون 07/12.
- ✓ كما أن لها اسم و إقليم و مقر رئيسي و يحدد الاسم و المقر الرئيسي للولاية بموجب مرسوم رئاسي، و يخضع كل تعديل في الحدود الإقليمية للولاية إلى قانون.
- فالولاية كباقي الإدارات لها خصائص ذكرنا منها أهم خصائصها.¹

المطلب الرابع: هيئات الولاية

- الولاية تضم هيئتان وتمثلا في هيئة المجلس الشعبي الولائي، وهيئة الوالي.
- ✓ المجلس الشعبي الولائي: يعتبر المجلس الشعبي الولائي الجهاز الأساسي في الولاية لكونه يشكل الأسلوب الأمثل للقيادة الجماعية باعتباره هيئة المداولة على مستوى الولاية.
- من أجل ذلك خصه المشرع الجزائري بجملة من القانونية لتشكيلته المنتخبة من جهة وتحديد صلاحياته من جهة ثانية.

بالرجوع إلى المادة 65 من القانون العضوي 01/12 المتعلق بالانتخابات نجد نصت على أن المجلس الشعبي الولائي ينتخب لمدة (05) سنوات بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة.²

هذه الانتخابات تجرى في ظرف الأشهر الثلاثة (03) التي تسبق انقضاء المدة النيابية الجارية، وذلك في الحالات العادية.

وحسب المادة 82 من القانون العضوي 16/10 المتعلق بالانتخابات، فإن عدد أعضاء المجالس الشعبية الولائية يتغير حسب تغير عدد سكان الولاية الناتج عن عملية الإحصاء الوطني للسكن والسكان الأخير وذلك ضمن الشروط الآتية:³

- 35 عضوا في الولايات التي يقل عدد سكانها عن 250000 نسمة،
- 39 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 250000 و 650000 نسمة،
- 43 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها 650001 و 950000 نسمة،

¹ مرجع سبق ذكره، ص، 105.

² عمار بريق، المجلس الشعبي الولائي "التشكيلية والصلاحيات"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 7، العدد 18، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص، 114، 115.

³ عبد القادر معيني، انتخاب رئيس المجلس الشعبي الولائي، مجلة تاريخ العلوم، العدد الخامس، جامعة تبسة، الجزائر، ص 129، 128.

- 47 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها 950001 و 1150000 نسمة،
- 51 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها بين 1150001 و 1250000 نسمة،
- 55 عضوا في الولايات التي يتراوح عدد سكانها أو يفوق 1250000 نسمة،

مع مراعاة أنه يجب أن تكون كل دائرة انتخابية ممثلة بعضو واحد على الأقل.¹

كما أن للمجلس الشعبي الولائي صلاحيات يتمتع بها ونص عليها القانون، حيث شملت المادة 58 من قانون الولاية على أهم الاختصاصات التي يتمتع بها وهذا ما جاء في نص المادة² تشمل اختصاصات المجلس الشعبي الولائي بصفة عامة أعمال التنمية الاقتصادية و الاجتماعية والثقافية وتهيئة إقليم الولاية وحماية البيئة وترقية حصائلها النوعية.²

وللمجلس الشعبي الولائي رئيس يرأسه كبقية المجالس، بحيث ينتخب بطريقة غير مباشرة من بين وعن طريق أعضاء المجلس الشعبي الولائي.

ولما كان مركز رئيس المجلس الشعبي الولائي بطبيعته من المراكز الأحادية للشخص، فإنه من المنطقي أن ينتخب من يترشح لشغله من أعضاء هذا المجلس بنمط الاقتراع على الاسم الواحد بالأغلبية لكونه لا يتحمل أي شكل من أشكال النسبية، وهو ما أخذ به المشرع الجزائري ابتداء من قانون الولاية 1969 مروراً بقانون 1990 ووصولاً لقانون الولاية 07/12 ففي جميع هذه القوانين ينتخب رئيس المجلس الشعبي الولائي بالاقتراع السري والأغلبية المطلقة فإن لم يحصل أي مترشح على الأغلبية المطلقة يجري دور ثاني يكفي فيه بالأغلبية النسبية، غير أن قانون الولاية الساري المفعول³ قيد حق الترشح لرئاسة المجلس الشعبي الولائي أولاً كما نظم أكثر إدارة هذه العملية الانتخابية ثانية³

ولاختيار رئيس المجلس الشعبي الولائي هناك طريقة لاختياره .

ووفقاً للمادة 58 من قانون الولاية 07/12، فإن المجلس الشعبي الولائي يجتمع تحت رئاسة المنتخب الأكبر سناً، قصد انتخاب وتنصيب رئيسه خلال الثمانية (08) أيام التي تلي إعلان نتائج الانتخابات وفي هذه الحالة يتم وضع مكتب مؤقت للإشراف على الانتخابات، يتشكل من المنتخب الأكبر سناً ويساعده المنتخب الأصغر سناً،

¹ عمار بريق، حنان بن زغبي، المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي الولائي، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، العدد السابع، سبتمبر 2017، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، ص 575، 580..

² الجريدة الرسمية، العدد 15، 16، رمضان 1411 هـ، ص 509.

³ مرجع سبق ذكره، ص 128، 129.

ويكونون غير مرشحين، هذا المكتب المؤقت يستقبل الترشيحات لانتخاب الرئيس و يقوم بإعداد قائمة المرشحين (ثم يرسل بقوة القانون فور إعلان النتائج).¹

✓ الوالي: وهو الذي يمثل الهيئة الثانية للولاية ويعد ممثل الدولة و مفوض الحكومة.

طبقا للمادة 78 من دستور 96 فإن اختصاص تعيين و إنهاء مهام الوالي يؤول لرئيس الجمهورية دون سواه، وهذا بموجب مرسوم رئاسي.

وبالنظر لحساسية منصب الوالي و طبيعة المهام المنوطة به (سياسية وإدارية) فإن القانون لم ينص ولم يحدد الشروط الموضوعية المطلوبة لشغل هذا المنصب.²

وللوالي عدة سلطات يمارسها تارة يكون ممثل للدولة وتارة أخرى ممثلا للولاية، بحيث أنه يمثل هيئة تنفيذية بالنسبة للمجلس الشعبي الولائي .

✚ سلطات الوالي بصفته ممثلا للولاية:

✓ بصفته كوالي يمارس عدت سلطات نصت عليها المواد من 102 إلى 109 من قانون الولاية، ونلخص أهم النقاط التي جاءت في هته المواد:

- يسهر على نشر مداوات المجلس الشعبي الولائي و تنفيذها.
- يقدم عند افتتاح كل دورة عادية تقريرا عن تنفيذ المداوات المتخذة خلال الدورات السابقة.
- يقوم بإطلاع المجلس الشعبي الولائي سنويا على نشاط القطاعات غير الممركزة بالولاية.
- يطلع رئيس المجلس الشعبي الولائي على مدى تنفيذ التوصيات الصادرة عن المجلس الشعبي الولائي في إطار التشريع و التنظيم المعمول به، بحيث يكون هذا الاتصال بين الوالي ورئيس المجلس الشعبي الولائي بانتظام، وخلال الفترات الفاصلة بين الدورات.
- يمثل الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية حسب الأسباب والشروط المنصوص عليها في القوانين.
- يؤدي باسم الولاية كل أعمال إدارة الأملاك والحقوق التي تتكون منها ممتلكات الولاية، ويبلغ المجلس الولائي بذلك.
- يمثل الولاية أمام القضاء.
- يعد مشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها.

¹ عمار بريق، مرجع سبق ذكره، ص116.

² خليف عبد الرحمان، محاضرة بعنوان . قراءة تحليلية لقانون الولاية الجديد. قانون 07/12 المؤرخ في 21 فبراير 2012، اليوم الإعلامي حول قانون الولاية الجديد، ولاية سوق أهراس، 2013، ص12.

- يقدم سنويا نشاطات الولاية أمام المجلس الشعبي الولائي ويتبع بمناقشة.
- سلطات الوالي بصفته ممثلا للدولة:
- ✓ بحيث يعتبر الوالي ممثلا للدولة على مستوى الولاية، وهو مفوض الحكومة، وله عدة سلطات نصت عليها المواد من 111 إلى 120 من قانون الولاية، وسنحاول تلخيص أهم ما جاءت به هته المواد:
- ينشط و ينسق و يراقب نشاط المصالح غير الممرکز للدولة .
- يسهر على حماية حقوق المواطنين وحررياتهم، حسب الأشكال والشروط المنصوص عليها في القانون.¹
- يسهر على تنفيذ القوانين و التنظيمات و على احترام رموز الدولة وشعاراتها على إقليم الولاية.
- يعتبر مسؤول على المحافظة على النظام والأمن والسلامة والسكينة العمومية.
- يتولى تطبيق القرارات المتخذة، كما يقوم بتنسيق نشاطات مصالح الأمن المتواجدة على إقليم الولاية.
- يسهر على حفظ أرشيف الدولة والولاية والبلديات.²

المبحث الرابع: علاقته الأداء بالجماعات المحلية

للأداء محاور متعددة وكثيرة ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى البعض منها.

المطلب الأول: مفهوم الأداء و كيفية تحديده

الفرع الأول: مفهوم الأداء

للأداء عدة مفاهيم متنوعة فكل مفكر يرى الأداء بمفهومه الخاص وسنحاول التطرق إلى بعض المفاهيم من خلال هذا المطلب:

التعريف الأول: يعبر مفهوم الأداء على المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم، والأداء هو: أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، و خاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال.³

التعريف الثاني: أما مفهوم الأداء بمنظور العلوم، فإنه حسب علم النفس مرتبط بالدوافع و القيادة، كما ركز علم الاجتماع على دور الأداء في مقابلة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه المجتمع، أما علم الإدارة فدرس طرق تحسين أداء العمليات، وعلم الاقتصاد فيعتبر الأداء هدفا اقتصاديا.⁴

¹ من إعداد الطالبين بالاعتماد على قانون الجماعات المحلية.

² من إعداد الطالبان بالاعتماد على قانون الجماعات المحلية.

³ بالكبير بومدين، دراسات ميدانية في إدارة الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص23.

⁴ مفيدة عيسى بجاوي و آخرون، المفاهيم الحديثة لإدارة الإنتاج والعمليات، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص44.

التعريف الثالث: هو محصلة الجهد المبذول من فرد أو جماعة بمساعدة آلة أو بدون، خلال زمن محدد.¹
 التعريف الرابع: يعد الأداء مفهوما جوهريا بالنسبة لمعظم منظمات الأعمال، إذ يرجع أصل الكلمة إلى اللغة الإنجليزية في كلمة toperform أما في اللغة الفرنسية وهو performer والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.²
 مما سبق نستنتج تعريف الأداء كالتالي:

هو أي عمل يؤدي إلى نتيجة مرغوب فيها و يحقق إضافة بالنسبة للفرد أو المؤسسة التي يعمل فيها الفرد.

الفرع الثاني: تحديد الأداء

للقيام بتحديد الأداء يجب القيام بعمليات لمعرفة مدى فعاليته .
 تقوم إدارة الموارد البشرية في هذه المرحلة، بمقارنة الأداء الحقيقي مع الأداء المنتظر وتحديد استحقاقات العامل، وإعلامه بنتائج التقييم وبعد قياس الأداء، يتم استعمال مجموعة من المؤشرات لتحليل وتحديد الميزانية اللازمة لتنفيذ عملية التقييم، ومن أهمها:

✓ قياس نسبة المصروفات إلى إجمالي النشاط.

✓ قياس نسبة الأرباح إلى إجمالي النشاط.

✓ معدل النمو.

✓ معدل الزيادة في العملاء.

ويأتي بعد ذلك تعريف العوامل التي تسهل أو تعرقل تحقيق الأهداف المسطرة في نظام التقييم والإجراءات التعديلية التي تحدد الأهداف الجديدة للفترة المستقبلية، ومن ثم يتم تحديد الاحتياجات التكوينية والتطويرية والمستقبلية وتسجيل النتائج على ملفات العاملين لتقييم تطورهم في المستقبل.³

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء و مجالاته الرئيسية

للأداء عدة عوامل يتأثر بها ويؤثر فيها كما أن له مجالات رئيسية ومن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى العوامل المؤثرة فيه ومجالاته الرئيسية.

الفرع الأول: العوامل المأثرة في الأداء

للأداء عوامل كثيرة متأثرة فيه نذكر منها:

¹ بلال خلف السكارنة، الإستراتيجية و التخطيط الإستراتيجي، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2015، ص335.

² العيداني إلياس، الإطار العام للأداء و العوامل المترتبة به، مجلة المعيار، العدد1، 2010، المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر، ص243.

³ حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، 2004، ص ص 129، 128.

- ✓ التغيير في حجم العمل: إن التغيير في حجم العمل قد يؤثر سلباً على الأداء العام للمؤسسات التي تقوم بعمل كبير وضخم داخلها.
- ✓ التأخير في القيام بالأعمال: فإنجاز الأعمال بشكل متأخر عن المعتاد، قد يتولد عنه انخفاض في نوعية المنتج النهائي.
- ✓ المتغيرات التنظيمية: فالمتغيرات التنظيمية قد تغير من تدفق وتتابع العمل مما يتسبب في تغيير معدل الإنتاج.
- ✓ العوامل الفنية والتكنولوجية: إن التطور المستمر للتكنولوجيا والنظم الحديثة في العمل من أجهزة ومعدات وبرمجيات، يحدد مستوى ونوعية التكنولوجيا المتوافرة، وبالتالي تحسن في نوعية المنتج النهائي وتحسين في أداء العمل العام.
- ✓ عوامل إنسانية: وتشمل المعرفة والتعليم والتدريب والخبرة، والمهارة و القدرة الشخصية، والرغبة في العمل، وحاجات ورغبات الأفراد والرضا الوظيفي.¹

الفرع الثاني: مجالات الأداء الرئيسية

للأداء مجالات رئيسة يقوم عليها:

- يوجد لكل منظمة عدد يتراوح بين 1 إلى 10 من المجالات الرئيسية التي يجب أن تنجز فيها المنظمة من أجل تحقيق رسالتها وتتضمن النجاح والنمو والازدهار وهذه المجالات تعبر بطريقة شاملة وموضوعية عن أداء المنظمة.
- ✓ الوضع المالي (الربحية، السيولة...).
 - ✓ النمو (الدخل، المبيعات...).
 - ✓ حقوق الملاك.
 - ✓ المنافسة الخارجية.
 - ✓ الكفاءة (التكلفة) و الإنتاجية.
 - ✓ خدمة العملاء.
 - ✓ الريادة في السوق (الحصة السوقية).
 - ✓ الاتجاهات الحديثة.

¹ رامي إبراهيم عبد الرحمان الشقران، محمد علي ذيب عاشور، نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في الجامعات و دورها في تحسين الأداء المؤسسي، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، صص 66، 67.

- ✓ علاقات العمل.
- ✓ مشاركتها في المجتمع
- ✓ العلاقات العامة.
- ✓ البنية الرئيسة للمنظمة.
- ✓ التنظيم الداخلي.
- ✓ الصورة الذهنية للمؤسسة.¹

المطلب الثالث: معايير الأداء

انطلاقاً من مفهوم الأداء و العوامل المؤثرة فيه، ويمكن تصنيف الأداء، وحسب المعايير التالية:

✚ معيار طبيعة المؤسسة: والتي تصنف الأداء إلى نوعين:

✓ الأداء الصناعي: وهو الأداء الذي يخص المؤسسة الصناعية والتي تهدف إلى تقديم منتجات ذات جودة بالكمية المطلوبة وفي الوقت المناسب.

✓ الأداء الخدمي: هو الذي يخص المؤسسة الخدمية والتي تهدف إلى توفير الخدمة تلبية لمتطلبات الزبائن.

✚ معيار مصدر العوامل المؤثرة على الأداء: والذي يقسم الأداء إلى:

✓ الأداء الداخلي: والذي يرتبط بالكفاءة، أي استغلال الموارد لتحقيق الأهداف.

✓ الأداء الخارجي: والذي يرتبط بالفعالية، أي تحقيق الأهداف التي تقوم على إرضاء الزبائن.

✚ معيار الأجل: والذي يصنفه إلى:

✓ الأداء طويل الأجل: والذي يشمل فترة تتعدى خمس سنوات.

✓ الأداء متوسط الأجل: والذي يغطي فترة محصورة بين سنة إلى خمس سنوات.²

✓ الأداء قصير الأجل: والذي يشمل فترة لا تتعدى سنة.

إن هذا المعيار صعب التطبيق نظر لصعوبة الفصل بين الآجال الثلاث.

✚ معيار الشمولية: والذي يقسمه إلى:

✓ الأداء الكلي (الشامل): والمتمثل في كيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة، أي كنظام قائم على تفاعلات

أداءات أنظمتها الفرعية، بمعنى وظائفها.

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الاستراتيجية - المفهوم، الأهمية، التحديات، ط1، جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، صص 205، 206.

² مرجع سبق ذكره، ص، 51.

- ✓ الأداء الجزئي (الفرعي): و لتحقيق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والذي ينقسم بدوره إلى عدة أنواع حسب المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة.
- ✚ معيار وظائف المؤسسة: والذي يصنف الأداء الفرعي إلى:
- ✓ الأداء المالي: والذي يوضع مدى قدرة الوظيفة المالية على تحقيق أهدافها من خلال استغلال مواردها المالية.
- ✓ الأداء البشري: والذي يبين مدى تمكن المؤسسة من استغلال مواردها البشرية لتحقيق أهدافها.
- ✓ الأداء الإنتاجي: وهو يبين مستويات الأهداف التي تبلغها وظيفة الإنتاج من خلال الاستهلاك الأمثل للموارد.
- ✓ الأداء التسويقي: والذي يعكس كفاءة وفعالية التسويق بالمؤسسة.
- ✓ الأداء التمويني: والذي يبين الأداء الكلي للمؤسسة من حيث التموين باعتبار هذا الأخير يضمن القاعدة المادية لباقي الوظائف خاصة الإنتاج التسويقي.
- ✚ معيار الطبيعة: انطلاقا من أن الأهداف تقسم حسب طبيعتها إلى:
- اقتصادية، اجتماعية، سياسية وتقنية... إلخ. و هذه العناصر نفسها تمثل العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء، فإنه يمكن تصنيف الأداء إلى اقتصادي . اجتماعي . سياسي . و تقني، والمؤسسة لا يمكنها تحسين صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فقط بل كذلك الأداء الاجتماعي له وزن ثقيل على صورة المؤسسة في الخارج.

المطلب الرابع: علاقة الأداء بالجماعات المحلية

لتحسين خدمة وجوده الجماعات المحلية فإنها تعتمد على أساليب ومن بين هذه الأساليب تحسي أدائها. مع التطورات التي شهدتها الاقتصاديات المختلفة أصبح تقدم الخدمات للمواطنين والسعي لزيادة الرفاهية من الجوانب ذات الأولوية في عمل أجهزة الحكومة في المجتمعات الحديثة، فالجماعات المحلية التي تضم (البلدية والولاية) والتي تصدر الأجهزة الحكومية في علاقتها بالمواطنين وتقدم الخدمات الواجب تقديمها لهم، تسعى جاهدا لتحسين خدماتها اتجاه المواطنين، وتحسين هذه الخدمة يعتمد على تحسين وتطوير الأداء، فمن هنا نستنتج أن هناك علاقة تكامل بين الأداء والجماعات المحلية.

فالأداء يمثل الوسيلة التي من خلالها يتم تحقيق مبنغى ومتطلبات الجماعات المحلية، التي يكمن مبنغها الأساسي في تحسين وتطوير الخدمة المقدمة للمواطن.

كما أن الأداء يساهم في تحقيق رضا المواطن أو بمعنى آخر تحقيق استقرار المجتمع بصفة عامة.

ويساهم في تحسين صورة أجهزة الحكومة في نظر المواطن.

فللأداء دور مهم في الجماعات المحلية ولا يمكن الاستغناء عنه مع ضرورة العمل على تحسينه وتطويره بمختلف

الطرق والوسائل لضمان سير الخدمة العمومية في أحسن وجه

خلاصة:

تعد الجماعات المحلية جزء من النظام الإداري للدولة، بحيث تعتبر همزة وصل بين المواطن وهذه الأخيرة، ومن أجل إيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية سواء كانت من البلدية أو الولاية لذلك أولاه المشرع الجزائري أهمية بالغة بحيث خصص للجماعات المحلية عدة مواد ونصوص قانونية تحدد تعريفها ومهامها المنوطة بها، فقد اختلفت هذه التعاريف الخاصة بالجماعات المحلية من قانون لآخر وهذا راجع للتغيرات التي طرأت عليها، ولمواكبة هذا التغيير الدائم والمستمر الذي تشهده البلاد ما كان على الجماعات المحلية إلا مواكبة هذا التغيير من أجل تطوير وتحسين أدائها بما يتماشى وحاجات المواطن .

تمهيد:

تعتبر الجماعات المحلية الهيئة الأكثر قربا للمواطن فهي على صلة دائمة به، فقد سعت الدولة جاهدة إلى تصحيح العلاقة مع المواطن من خلال هذه الأخيرة وخاصة البلدية، التي تعتبر من الشعب وإلى الشعب ، وذلك بإدخال الإدارة الإلكترونية إليها للتحسين من أدائها.

وباعتبار أن الإدارة الإلكترونية أداة مهمة في تطوير وتحسين الجماعات المحلية سنحاول من خلال هذا الفصل دراسة مقارنة لقبل وبعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيسمسيلت داخل المصلحة البيومترية.

بحيث قسمنا هذا الفصل إلى مجموعة من النقاط نطرحها بالشكل التالي:

- ✓ تقديم بلدية تيسمسيلت
- ✓ آليات إصدار الوثائق في ظل الإدارتين (تقليدية، إلكترونية)
- ✓ دراسة مقارنة بين الإدارتين (تقليدية، إلكترونية)

المبحث الأول: تقديم بلدية تيسمسيلت

البلدية هي جماعة عمومية مستقلة غير خاصة محلية، تهتم بسكان المنطقة التي تتواجد بها، إذ تسمح لسكان المنطقة بتسيير شؤونهم المحلية، ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى لمحة عن بلدية تيسمسيلت، وشرح هيكلها التنظيمي والتعرف على صلاحيات ومهام ودور البلدية.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بلدية تيسمسيلت

✓ أنشأت بلدية تيسمسيلت بتاريخ 08 أوت 1924، وتعتبر من أكبر بلديات الولاية من حيث المساحة وعدد السكان وهي مقر الولاية حاليا، وقد سميت تيسمسيلت نسبة لعين كانت توجد بالمنطقة التي تعني بالبربرية غروب الشمس وفي عام 1916 أعطاها المستعمرين اسم " فيالار"، ثم عادت رسميا في عام 1963م، بلدية تيسمسيلت وتضم 03 تجمعات سكانية هي:

- بني مائدة على بعد 02 كلم.
- أم العلو على بعد 08 كلم.
- عين الكرمة على بعد 02 كلم.

✓ **الموقع الجغرافي:** تقع بلدية تيسمسيلت في المنطقة الوسطى للبلاد على بعد 250 كلم من الجزائر العاصمة بحدها.

- من الشرق: بلدية خميستي.
- من الشمال: بلدية أولاد بسام.
- من الغرب: بلدية عماري.
- من الجنوب: بلدية حمادية ولاية تيارت.

عدد الملحقات الإدارية للبلدية: 05 هي ملحقة عين الكرمة، وملحقة أم العلو، ملحقة المرجة وعين البرج.

✓ **المساحة:** تبلغ المساحة الإجمالية للبلدية 86085 كلم.

✓ عدد السكان: بلغ سكان البلدية في آخر إحصاء حوالي 87760 نسمة.¹

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية وشرحه

تم إحداثه بموجب قرار رقم 2016/336 المؤرخ في 2016/11/13، ومدولة رقم 2016/83

المتضمنة تحديد المناصب العليا لإدارة البلدية.*

الشرح التفصيلي للهيكل التنظيمي للبلدية:

❖ الأمانة العامة: يرأسها الأمين العام للبلدية بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية والسهر على

حسن سيرها كما يقوم بإعداد جدول الأعمال الخاص بالمجلس الشعبي البلدي وجميع المسائل

الإدارية العامة.

- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
- القيام بتنفيذ المداولات والقرارات.
- السهر على سير المرفق العام وضمان سيرورته.
- القيام بتبليغ محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات لسلطة إما على سبيل الأخبار أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة والرقابة
- ممارسة السلطة السليمة على موظفي البلدية وتحت السلطة المباشرة لرئيس المجلس الشعبي البلدي.
- الإشراف على إعداد ميزانية البلدية وتبويبها وللتكفل بكل هذه المهام وتتكون من أربع مديريات :

✓ مكتب التوثيق والأرشفة: ويتولى التكلف بأرشفة البلدية، حفظه، ترتيبه، تسيره ومتابعته والسهر عليه.

- جمع الوثائق القانونية والتنظيمية واستغلالها ووضعها في متناول مصالح البلدية .
- تكوين بنك للوثائق وخاصة منها التي تمس بشكل كبير أو غير مباشر تسير مصالح البلدية خاصة الإدارة العامة.

¹ معلومات محصلة من طرف الأمين العام لبلدية تيسمسيلت
* أنظر الملحق رقم(01).

- استغلال الوثائق والأرشيف للقيام بالدراسات والتحليل .
- ✓ مكتب الاستقبال والتوجيه: تحضي استقبالات رئيس المجلس الشعبي البلدي ومتابعتها
- كتابة جلسات استقبال رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- متابعة شكاوي وتظلمات المواطنين.
- تولى العلاقات مع وسائل الإعلام والجهات الرسمية
- ✓ مكتب البريد والترتيب: تسجيل وفرز وتحويل البريد الصادر والوارد
- ✓ مكتب الإحصائيات: يتكفل بإعداد جداول الإحصائيات بالتنسيق مع مديرية التنظيم والشؤون العامة.
- السهر على التكفل بعملية الإحصاء العام للسكن والسكان وفقا لما يقره التنظيم.
- تحضير التعداد السنوي للمواليد والزواج والوفيات وضمان إرسالها إلى الديوان الوطني للإحصاء.

❖ مديرية الإدارة و المالية : وتتكون من ثلاثة مصالح:

- 1- مصلحة الموارد البشرية: تتولى هذه المصلحة على الخصوص بعمليات التنسيق ومراقبة المكاتب الموضوعية تحت إشرافها بالإضافة إلى تسيير وممارسة السلطة السليمة على مستخدمي المصلحة والسهر على تطبيق قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي بالتنسيق مع الأمين العام للبلدية وتنفرع إلى مكاتبين:
 - ✓ مكتب تسيير المستخدمين: يتكفل بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين بداية من التعيين إلى غاية إنهاء علاقة العمل.
 - مسك جدول التعداد
 - تحضير المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية و تنفيذه.
 - السهر على تنظيم المسابقات على أساس الشهادات والاختبارات والفحص المهني والامتحان المهني وعلى أساس الاختبار والتأهيل والالتزام بتطبيق جميع مراحل عملية التوظيف ابتداء من الإشهار وصولا إلى الإعلان عن النتائج النهائية.

■ تحضير جدول حصيلة الشغل.¹

✓ مكتب التوظيف والتكوين: ويتكفل بما يلي:

- السهر على التكوين المتواصل للمستخدمين تنظيم دورات في الإعلام الآلي لتحسين الأداء
- الخدماتي لأعوان الإدارة الاتصال بمختلف مراكز التكوين المتخصصة والجامعات لإعادة تأهيل المستخدمين وتجديد معارفهم.

2- مصلحة المالية المحلية: وتتكون من أربع مكاتب:

✓ مكتب التسيير: ويتكفل بمتابعة تنفيذ الميزانيات فيما يخص قسم التسيير حساب أجور ومرتبات المستخدمين، الكشوفات.

✓ مكتب التجهيز: ويتكفل بمتابعة تنفيذ الميزانيات فيما يخص قسم التجهيز المساهمة في إعداد وتحضير وضعيات البرامج.

✓ مكتب الصفقات العمومية: يقوم بعدة مهام منها تحضير دفاتر الشروط، مسك سجلات محاضر اللجان المختلفة للرقابة الداخلية والخارجية والسهر على إمضاءها من طرف الأعضاء والمصلحة المتعاقدة.

■ ضمان تقييد العروض المقدمة في سجلات خاصة

■ إعداد وتحرير الإعلانات والمناقصات والاستشارات وضمان نشرها وفقا لتنظيم الصفقات العمومية.

■ المتابعة الإدارية والمالية للصفقات.

✓ مكتب المرتبات والأجور: يتكفل ب:

■ حساب أجور ومرتبات المستخدمين

■ إعداد حوالات الدفع، إعداد كشوف الرواتب الشهري والسنوي.

3- مصلحة الوسائل العامة:

✓ مكتب الممتلكات:

¹ معطيات الأمانة العامة لبلدية تيسمسيلت

(حالة بلدية تيسمسيلت أنموذجا)

- مسك بطاقة لكل البلدية تتضمن على الخصوص طبيعة الملك ومراجع سند الملكي الطبيعة
- القانونية قيمة العقار، تاريخ الاقتناء..... الخ.
- الاحتفاظ بالوثائق والسندات المثبتة للملكية لعقارات البلدية وممتلكاتها
- إعداد قائمة العقارات المؤجرة من طرف البلدية ومتابعة عملية تحصيل مستحققاتها
- ضبط قائمة العقارات المتنازل عنها وتحديد هوية المستفيدين ومتبعة عملية التحصيل
- ✓ مكتب التموين والتخزين: يقوم باستقبال المقتنيات وتخزينها وإعادة تسليمها لمصالح البلدية حسب الطلب.
- ✓ مكتب الحظيرة والعتاد: يقوم ب:
- مباشرة جميع عمليات صيانة الوسائل من عتاد وآليات التموين بقطع الغيار.
- مسك سجل المخزونات.
- السهر على حسن استعمال العتاد.
- مراجعة خروج المركبات بالتنسيق مع المصالح المعنية.
- جرد العتاد.

❖ مديرية التنظيم والشؤون العامة:

- 1- المصلحة البيومترية والإعلام الآلي والشبكات: وتتكون من ثلاثة مكاتب:
- ✓ مكتب بطاقات التعريف وجوازات السفر البيومترية: إصدار بطاقات التعريف الوطنية وجوازات السفر البيومترية.
 - ✓ مكتب البطاقات الرمادية ورخص السياقة: إصدار رخص السياقة وإعداد البطاقات الرمادية.
 - ✓ مكتب الإعلام الآلي والشبكات والرقمنة: السهر على تطوير برامج المعلوماتية وربط مصالح شبكة الاتصالات المعلوماتية.
- 2- مصلحة التنظيم و الشؤون العامة: وتتكون من خمسة مكاتب
- ✓ مكتب التنظيم العام: تحرير و تسليم الوثائق والشهادات المتعلقة بالتنظيم العام.

(حالة بلدية تيسمسيلت أنموذجا)

- المصادقة على الإمضاءات والتصديق على النسخ المطابقة للأصل
- إعداد جدول السنوي لإحصاء شباب الخدمة الوطنية
- إعداد شهادات التسجيل والإحصاء
- ضمان سيرورة الحالة المدنية والتنظيم العام
- التكفل بقضايا الخدمة الوطنية
- ✓ مكتب الانتخابات: يقوم بمسك البطاقة الانتخابية وإعدادها وتوزيعها وإحصاء الناخبين، التسجيل والشطب
 - العمل باستمرار على تطهير القائمة الانتخابية.
 - تحضير العملية الانتخابية الوسائل المادية والبشرية
- ✓ مكتب النشاط الاجتماعي والثقافي والرياضي: يقوم ب:
 - إحصاء الفئات الإجماعية، المكفوفين، العجزة الشيوخ، ذوي العاهات.
 - التكفل بالمرضى عقليا وإحالتهم على المصحات.
 - ضبط قائمة المحتاجين وأصحاب الدخل الضعيف
 - تتبع نشاطات الجمعيات ذات الطابع الاجتماعي والثقافي والرياضي
 - تنظيم التظاهرات الثقافية في مختلف المناسبات بالتنسيق مع الجمعيات والهيئات المعنية.
- ✓ مكتب الجمعيات: يقوم ب:
 - استقبال طلبات اعتمادات الجمعيات.
 - المساهمة في ترقية وتطوير النشاطات الثقافية والرياضية.
- ✓ مكتب العقود والمنازعات: يقوم ب:
 - متابعة كل النزعات التي تكون البلدية طرفا فيها.
 - تحرير الرد على العرائض أمام الهيكل المختصة.
 - متابعة تنفيذ الأحكام النهائية سواء لصالح أو ضد البلدية.
 - فحص ودراسة العقود التي تصدرها البلدية من حيث التي تصدرها البلدية من حيث الشرعية وخاصة فيما يتعلق بمضمون القرارات.

■ إصدار مدونة بالعقود الإدارية البلدية بصفة دورية.¹

3- مصلحة الحالة المدنية: وتكون من مكاتبين:

✓ مكتب الحالة المدنية: تحرير وتسليم الوثائق وفقا لمدونة الحالة المدنية المرتبة من 01 إلى 28 وشهادات الميلاد رقم 12 كما يعني بتقييد الولادات والوفيات وعقود الزواج وتسجيل الملاحظات الهامشية.

✓ مكتب التسجيلات والتصحيحات الإدارية: يقوم بتصحيح الأخطاء الموجود في وثائق الحالة المدنية على مستوى المحكمة وإعادة تدوينها في السجلات.

❖ مديرية التعمير والتجهيز والبيئة: ويتكون من مصلحتين:

1 مصلحة التعمير والبناء: وتتكون من أربعة مكاتب:

✓ مكتب التعمير والبناء: يقوم ب:

■ يمنح رخص البناء، الهدم ورخص التجزئة والتهيئة والمطابقة وشهادات نسبة تقدم الأشغال.

■ حفظ جميع تصاميم البناءات المتعلقة بالجانب التقني.

■ متابعة البناءات الفوضوية.

■ مراقبة مطابقة.

✓ مكتب البرمجة ومتابعة المشاريع: ويقوم بمراقبة بطاقة المشاريع للمخطط الرئيسي للتهيئة والتعمير.

■ مراقبة عمليات إنجاز مشاريع البلدية.

■ متابعة وضعيات المقاولين الحائزين على الصفقات.

■ أعدار المقاولين للوفاء بالتزاماتهم.

✓ مكتب متابعة البناءات المدرسية والطرق والإنارة العمومية والتجهيز: متابعة مشاريع بناءات المدرسية والطرق والإنارة العمومية.

¹ الأمانة العامة، نفس المرجع

✓ مكتب الفلاحة والبناء الريفي: يقوم بدراسة ملفات البناء الريفي، إصدار شهادة موال وشهادة فلاح وشهادة البذر والبذور.

2 مصلحة البيئة والنظافة: وتتكون من مكتبين:

✓ مكتب النظافة والصحة والنقاوة العمومية:

- مراقبة المياه ومياه الآبار والمواد الاستهلاكية والأطعمة المعروضة للاستهلاك
- مراقبة وتفتيش المحلات التجارية والصناعية للتأكد من احترامها لقواعد ممارسة الطب البيطري

■ الإشراف على عمليات جمع القمامات والفضلات المنزلية والأماكن العمومية وتنظيف الشوارع والساحات العمومية.

■ تنظيم حملات التلقيح والتطعيم.

✓ مكتب البيئة والشبكات المختلفة :

■ الإشراف على عملية تحميل المحيط وإحداث المساحات الخضراء وفضاءات اللعب والتسلية وصيانتها.

■ التوعية بمخاطر التلوث وانعكاساتها على الطبيعة.

المطلب الثالث: مهام، صلاحيات ودور البلدية

الفرع الأول: مهام البلدية.

تكتسي البلدية أهمية خاصة بحكم تعاملها المباشر مع المواطنين وتحقيق سياسة الدولة على المستوى المحلي وأن الإطار القانوني الأساسي ألا وهو القانون البلدية 11-10 المؤرخ في 11 يونيو 2011 أعطى صلاحيات واسعة في تسير الشؤون المحلية والتكفل الفعلي بالمهام العديدة المسندة إليه.

وعليه فإن لرئيس المجلس الشعبي البلدي اختصاصات له واسعة كمثل للدولة والبلدية منها النظافة وحفظ الصحة وصيانة طرق البلدية.

❖ توفير النقل المدرسي.

❖ ترقية الحركة الجمعوية.

❖ توفير المياه الصالحة للشرب ورفع القمامات.

- ❖ إنشاء وصيانة المساحات الخضراء.
- ❖ التعليم الابتدائي.
- ❖ صيانة طرق البلدية.
- ❖ المحافظة على الأملاك والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإدارتها.
- ❖ تنفيذ الميزانية بصفته أمر بالصرف.
- ❖ إدارة مداخيل البلدية والأمر بالصرف النفقات ومتابعة تطور مالية البلدية.
- ❖ إبرام عقود اقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإنجازات وقبول الهبات والوصايا.
- ❖ القيام بمناقصات أشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذها.
- ❖ ممارسة كل الحقوق على الأملاك العقارية والمنقولة التي تملكها البلدية بما فيها ذلك حق الشفعة.

الفرع الثاني: دور وصلاحيات البلدية

يتأثر مدى أتساع الصلاحيات والاختصاص الموكلة للهيئات المحلية وخاصة البلدية بالمعطيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة بالدولة.

يحدد القانون البلدي صلاحيات البلدية وهي الصلاحيات التي يمارسها المجلس الشعبي البلدي من خلال مداورات وهذا الخير يمارس صلاحيات كثيرة تمس جوانب مختلفة من شؤون الإقليم لعل أهمها:

✚ في مجال التهيئة العمرانية والتخطيط والتجهيز يكلف المجلس الشعبي البلدي بوضع مخطط تنموي يخص البلدية ينفذ على المدى القصير أو المتوسط أو البعيد أخذ بعين الاعتبار برنامج الحكومة ومخطط الولاية، ومن جهة أخرى يتولى المجلس الشعبي البلدي رسم النسيج العمراني للبلدية مع مراعاة مجموع النصوص القانونية والتنظيمية السارية المفعول وخاصة النصوص المتعلقة بالتشريعات العقارية بممارسة الرقابة الدائمة للتأكد من مطابقة عمليات البناء للتشريعات، وعلى صعيد آخر حمل المشرع البلدية ممثلة في مجالسها حماية التراث العمراني والمواقع الطبيعية والآثار والمتاحف وكل شيء ينطوي على قيمة تاريخية أو جمالية وكذلك تنظيم الأسواق بأنواعها المغطاة والغير مغطاة.

- ✚ في مجال الضبط أناط المشرع بالبلدية صلاحية إقامة إشارات المرور التي لا تعود الى الهيئات أخرى "مصالح الأمن"
- ويعود للبلدية السهر على المحافظة على النظافة العمومية وطرق معالجة المياه القذرة وتوزيع المياه الصالحة للشرب كما يعود لها حماية التربة و الثرة المائية.
- ✚ في المجال الاجتماعي أعطى المشرع للمجلس حق المبادرة بإتباع كل إجراء من شأنه التكتفل بالفئات الاجتماعية المحرومة و مديد المساعدة إليها.
- وألزم البلدية بإنجاز مؤسسات التعليم الابتدائي والمطاعم المدرسية وقاعات العلاج وصيانتها وذلك في حدود قدرتها المالية، النقل المدرسي.
- ✚ في مجال المالي يتولى المجلس الشعبي البلدي سنويا المصادقة على ميزانية البلدية الأولية وذلك قبل 31 أكتوبر من كل سنة و الميزانية الإضافية قبل 15 جوان من كل سنة ويتم المصادقة على الإعتمادات المالية.
- ✚ في المجال الاقتصادي: يوكل للبلدية القيام بكل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير الأنشطة الاقتصادية.

المبحث الثاني: طرق وآليات إصدار الوثائق في ظل الإدارتين (التقليدية والإلكترونية)

للإدارة أعمال تقوم بها من تعاملات مع الإدارات الأخرى ومع المواطنين، بحيث أنها تعتمد على جملة من الطرق و الآليات لإنجاز مهامها وتحقيق أهدافها المسطرة ومن خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أهم الطرق و الآليات التي تعتمد عليها الإدارتين.

المطلب الأول: طرق وآليات إصدار الوثائق في ظل الإدارة التقليدية

للإدارة الإلكترونية طرق وآليات في إصدار الوثائق ومن هذه الوثائق هناك بطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر، رخصة السياقة، البطاقة الرمادية.

الفرع الأول: بطاقة التعريف الوطنية

تعتبر بطاقة التعريف الوطني عن الهوية الرسمية للمواطن الجزائري، فهي بمثابة تعريف للشخص من اسم ولقب ومكان وتاريخ الازدیاد بالإضافة عن معلومات أخرى كطولہ وبصمت الشخص فهي تمثل دليل وجود الشخص و تعريف عن هويته الجزائرية والاعتراف بجنسيته.

ففي بلدية تيسمسيلت وضمن الإدارة التقليدية لم تكن بطاقة التعريف الوطني تنجز في البلدية وإنما كانت تنجز في الدائرة التي كانت تعتبر الجهة الخاصة بإصدار بطاقة التعريف الوطني، وفي أواخر 2015 وبداية 2016 إنتقل عمل بطاقة التعريف الوطنية إلى البلدية.

وللحصول على بطاقة التعريف الوطني يتوجب على الراغب في الحصول عليها تقديم ملف خاص بها ويتكون الملف من:

✓ 04 صور شمسية

✓ الزمرة الدمية

✓ الجنسية

✓ شهادة الميلاد رقم 12

✓ استمارة

✓ شهادة ميلاد الأب

✓ شهادة إقامة¹

وللحصول على بطاقة التعريف الوطني هناك عمليات يقوم بها المواطن وعمليات يقوم بها عامل البلدية.

فبالنسبة للعمليات التي يقوم بها المواطن تنحصر في:

● تحضير الملف

● تقديمه إلى الجهة الخاصة ببطاقة التعريف الوطني

أما بالنسبة للعمليات التي يقوم بها عامل البلدية وهي كالاتي:*

¹ وارسينس خالد، معلومات محصل عليها عن طريق مقابلة، عامل بالمصلحة البيومترية، بلدية تيسمسيلت، في 2019/05/05، على الساعة 10:00.

* انظر قائمة الملاحق رقم(02).

أول خطوة يقوم بها عامل البلدية هي استلام الملف من المواطن ثم يتوجه الملف إلى عامل آخر ليتحقق من المعلومات الموجودة في الملف ثم يقوم عامل آخر بإدخال المعلومات في الجهاز الذي يحمل تطبيق خاص ببطاقة التعريف الوطنية (أنظر قائمة الملاحق). وعند الانتهاء من إدخال المعلومات يتم طباعة بطاقة التعريف الوطني، عند الطباعة يتم طباعة بطاقتين واحدة خضراء اللون وأخرى حمراء اللون، فبالنسبة إلى البطاقة الخضراء فهي التي تسلم للشخص وأما الحمراء تحتفظ بها البلدية مع ملف الشخص. فعند الانتهاء من الطباعة والتحقق من جميع المعلومات يأتي الشخص ليصم في البطاقتين ثم تأخذ البطاقة إلى الأمين العام للمصادقة عليها، فعند مصادقة الأمين العام عليها يأتي الشخص ليستلم بطاقته فيمضي في سجل البلدية الخاص ببطاقة العريف الوطني على استلامه لوثيقة بطاقة التعريف الوطنية. شكل بطاقة التعريف الوطني(أنظر قائمة الملاحق).

ملاحظة: عند تمزق أو تلف البطاقة يحضرها صاحب البطاقة لإعادة صنع بطاقة جديدة دون أي رسوم. وعند ضياع بطاقة التعريف الوطني يتوجه صاحب البطاقة إلى البلدية (الشباك الخاص بالبطاقة) لاستخراج شهادة إثبات وهذه الشهادة دليل على أن للمعني بطاقة تعريف تم ضياعها وعند الحصول على شهادة إثبات يتوجه المعني إلى الشرطة للتصريح بضياع البطاقة، وعند إحضار تصريح الضياع للبلدية لاستخراج بطاقة أخرى.¹

الفرع الثاني: جواز السفر

جواز السفر يعتبر وثيقة رسمية تقرر من خلال الدولة، وهي عبارة عن تعريف لحاملها من جنسيته وهويته، وتسمح هذه الوثيقة لحاملها بالدخول والخروج إلى دول أخرى. فبلدية تيسمسيلت لم تتبنى مشروع جواز السفر ولم تنجزه بحيث أن جواز السفر كان ينجز في دائرة تيسمسيلت.

ويتكون ملف جواز السفر من:

✓ 04 صور شمسية

✓ شهادة ميلاد

¹ وارنيس خال، مرجع سابق، تاريخ المقابلة 2019/05/05، على الساعة 14:15.

✓ نسخة عن بطاقة التعريف الوطنية

✓ طابع جبائي بقيمة 2000 دج

✓ بطاقة إقامة

✓ الجنسية

✓ شهادة العمل أو التقاعد أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة

جواز السفر كغيره من الوثائق يمر بمراحل لإعداده، سنحاول تلخيص مراحلها في مايلي:

أول عملية يقوم بها المعني بالأمر هي إحضار ملفه كاملا ويتوجه به إلى الجهة الخاصة بجواز السفر. ثم يقوم عامل الدائرة باستلام الملف و التحقق من وجود الوثائق كاملة، وبعدها يقوم بتحرير وثيقة موجهة إلى الشرطة فيها اسم ولقب وتاريخ ومكان الازيداد ومقر الإقامة للتحقيق في ملفه ما إذا كان مسبوق قضائيا أو لا وما هي دواعي سفر المعني بالأمر، فعند رد الشرطة على الوثيقة الموجهة لهم من طرف الدائرة وتزويد عامل الدائرة بالمعلومات التي توصلت إليها، فعلى أساسها يفصل في أمر المعني بالأمر فإذا كان مسبوق قضائيا لا يمكن منحه جواز السفر وإذا كان لا يحمل أي سوابق يباشر عامل الدائرة بإبجاز الجواز، بحيث أن الجواز يكون موجود في الدائر والولاية هي التي ترسل مجموعة من الجوازات كل سنة إلى الدائرة (الجوازات المتبقية من السنة الماضية ترسل إلى الولاية) فيقوم عامل الدائرة بتدوين جميع المعلومات في الجواز وتسجيل المعلومات الخاصة بالمعني في سجل الدائرة الخاص بجواز السفر، ثم يأخذ الجواز إلى رئيس الدائرة للمصادقة عليه وبعدها يسلم إلى المعني بالإمضاء في السجل على استلام وثيقة جواز السفر.

ملاحظة: مدة صلاحية الجواز 05 سنوات.

الفرع الثالث: رخصة السياقة

رخصة السياقة هي عبارة عن وثيقة رسمية تسمح لحاملها بقيادة سيارة أو شاحنة أو حافلة أو دراجة نارية، ففي الجزائر تسلم هذه الوثيقة بعد نجاح الشخص في امتحان القيادة المبرمج من طرف مدرسة تعليم السياقة. وهناك نوعان لرخصة السياقة رخصة سياقه عادية، رخصة سياقه اختباريه.

فتبنت بلدية تيسمسيلت مشروع رخصة السياقة في جويلية 2016، بحث قبل هذا كانت تنجز في دائرة تيسمسيلت.

- ✓ رخصة سياقه اختباريه هذه الرخصة بالناجحين الجدد وهذه الوثيقة صالحة لمدة سنتين.
- ويتكون ملف رخصة السياقة الاختبارية من:
- ✓ ملف من مدرسة تعليم السياقة
- ✓ 03 صور شمسية
- ✓ صورة عن بطاقة التعريف
- ✓ بطاقة إقامة
- ✓ الزمرة الدموية¹
- ✓ شهادة ميلاد(أصلية)
- ✓ شهادة طبية خاصة(طب العيون)*.

وتمر هذه الوثيقة بمراحل لإنجازها سنلخصها في مايلي:

بعد نجاح المترشح في الاختبار الأخير في مدرسة تعليم السياقة يؤخذ ملفه إلى مديرية النقل وترسل هذه الأخيرة الملف إلى البلدية ليتم إنجاز هذه الوثيقة، وعند وصول الملف إلى البلدية يتم استلام جدول الإرسال مع الملف فيقوم عامل البلدية (الشباك الخاص برخصة السياقة) بفحص الملف بحضور المعني الذي يحضر معه طابع جبائي بقيمة 500 دج وإحضار الوصل الذي تسلمه له مدرسة تعليم السياقة، ويسجل في سجل رخص السياقة الاختبارية حسب الرقم التسلسلي في السجل، فهذه العمليات تقام في شبك رخص السياقة.

بعد هذه المرحلة يأخذ الملف إلى مكتب رخصة السياقة لتدوين الملف في الجهاز فإنه يقوم ب:

- ✓ حجز ملف جديد
- ✓ إدخال الرقم التسلسلي
- ✓ رقم الرخصة
- ✓ الاسم واللقب باللغة العربية والفرنسية
- ✓ الجنس

¹ وطواط عبد الهادي، معلومات محصل عليها عن طريق المقابلة، عامل بالمصلحة البيومترية، بلدية تيسمسيلت، تاريخ المقابلة 2019/05/08، على الساعة 11:06.
* أنظر الملحق رقم(03).

✓ الزمرة

✓ تاريخ ومكان الازدياد

✓ العنوان¹

ثم يقوم عامل البلدية بحفظ المعلومات، ثم يدون الصنف المتحصل عليه وتاريخ النجاح مع ذكر نهاية الصلاحية (نهاية الصلاحية تحسب من تاريخ النجاح)، وتحدد المدة بسنتين بالنسبة للناجحين الجدد. بعدها تطبع الرخصة من الأمام والخلف ثم تلصق صورة المعني في الرخصة ويكون لون الرخصة الاختبارية باللون الأزرق.

✓ رخصة السياقة العادية: تقدم هذه الرخصة بعد سنتين من تقديم الرخصة الاختبارية ويكون لون هذه الرخصة بالأحمر.

ويتكون ملف رخصة السياقة العادية من نفس الملف مع رخصة السياقة الاختبارية، ونفس المراحل التي يمر بها رخصة السياقة الاختبارية، ويختلف عنه في المدة بحيث تكون مدة انتهاء الصلاحية 10 سنوات.

ملاحظة: عند ضياع رخصة السياقة يستلم المعني بالأمر شهادة إثبات.*

في حالة تغيير مكان رخصة السياقة تطلب شهادة كفاءة، نسخة عن رخصة السياقة، يصادق عليها رئيس الدائرة، ترسل عن طريق الفاكس.²

الفرع الرابع: البطاقة الرمادية

البطاقة الرمادية هي بطاقة تعريف السيارة تتضمن معلومات متعلقة بتعريف الشخص مالك السيارة بالإضافة إلى معلومات عن مواصفات السيارة من عدد المقاعد وعدد الأحصنة والرقم التسلسلي للسيارة ونوع الطراز بالإضافة إلى مقدار استطاعة حمولة المركبة ونوع وقودها.

كانت البطاقة الرمادية قبل جويلية 2016 تنجز في دائرة تيسمسيلت وبعد هذا التاريخ تم نقل إنجاز البطاقة إلى بلدية تيسمسيلت.

وهناك عدت حالات في تكوين ملف استخراج البطاقة الرمادية:

¹ وطواط عبد الهادي، نفس المرجع، 2019/05/08، 12:54

* أنظر الملحق رقم (04).

² وطواط عبد الهادي، مرجع سابق.

❖ وثائق استخراج البطاقة الرمادية داخل الولاية:

✓ البطاقة الرمادية

✓ عقد البيع

✓ نسخة من بطاقة التعريف أو رخصة السياقة

✓ طابع جبائي حسب قوة السيارة

❖ وثائق طلب البطاقة الرمادية إذا كان ملف السيارة خارج الولاية:

✓ البطاقة الرمادية

✓ عقد البيع

✓ نسخة من بطاقة التعريف أو رخصة السياقة

✓ طابع جبائي حسب قوة السيارة

✓ بطاقة مراقبة

❖ وثائق طلب البطاقة الرمادية المستوردة:

✓ شهادة الاسم التجاري (مديرية الجمارك)

✓ شهادة جمركة رقم 846

✓ البطاقة الرمادية الأجنبية

✓ بطاقة مراقبة

✓ نسخة عن جواز السفر

✓ محضر مديرية الجمارك¹

✓ دفتر المرور الدولي (في حالة ما إذا كانت البطاقة الرمادية باسم صاحب الرخصة)

لإنجاز البطاقة الرمادية يتوجب المرور بمراحل وهي:

تقديم الملف إلى عامل البلدية الذي يقوم بالتحقق من الملف ويقوم بإدخال جميع المعلومات الخاصة

بالمعني بالأمر من الاسم واللقب، تاريخ ومكان الازدياد

¹ ساعد محمد، معلومات محصل عليها عن طريق المقابلة، رئيس المصلحة البيومترية، بلدية تيسمسيلت، تاريخ المقابلة 2019/05/12، على الساعة

المطلب الثاني: طرق وآليات إصدار الوثائق في ظل الإدارة الإلكترونية

بعد التطورات التي شهدتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال ووجب على الإدارة وجود سبل وآليات للتماشي مع هته التغييرات، لذلك لجأت إلى نمط الإدارة الإلكترونية التي تعتبر رهان الدولة، ورهان بلدية تيسمسيلت، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى أهم المشاريع التي قامت بها بلدية تيسمسيلت في ظل الإدارة الإلكترونية، بحيث سنتطرق إلى مشروع الرقمنة، مشروع بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية، مشروع جواز السفر الإلكتروني البيومتري، كما سنتطرق إل المشاريع التي ترغب بلدية تيسمسيلت في إنجازها.

الفرع الأول: رقمنة الحالة المدنية

تبنت بلدية تيسمسيلت مشروع رقمنة الحالة المدنية سنة 2010 ولكن لم يتم تطبيقه إلا سنة 2013، وهذا المشروع يتمثل في إنشاء تطبيق على جهاز الحاسوب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها، وهذا بعد المسح الضوئي للتسجيلات المدنية تسمح هذه التقنية باسترجاع المعلومات لاحقا سواء بهدف الحصول على المعلومات المدنية بصفة دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من غرض نسخ إلكترونية على شبكة الانترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها أو طباعتها.¹

الفرع الثاني: مشروع بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية

تعتبر وثيقة بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية وثيقة مؤمنة ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطن القيام بمختلف الإجراءات اليومية بسهولة. قبل مشروع بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية كان هناك مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية حيث باشرت بلدية تيسمسيلت هذا المشروع أواخر 2015 وبداية 2016 بحيث أن هذه البطاقة لم تكن بالفعالية المرجوة، وكانت معقدة ولم تنقص من شيء على عامل البلدية فكانت تمر بالمراحل التالية:

¹ ساهد محمد، مرجع سابق، تاريخ المقابلة 2019/05/13، على الساعة 09:30.

يقوم المواطن باستخراج الملف ويتوجه به إلى الشباك البيومتري وإيداع ملفه عند عامل البلدية الذي بدوره يقوم بالتحقق من وجود الملف كاملا، ثم يقوم عامل آخر بالتحقق من المعلومات الموجودة في الملف، كما يقوم عامل آخر بإدخال المعلومات في التطبيق الموجود على الجهاز ويعطى للمواطن موعد لأخذ المعلومات البيومترية كما أن عامل البلدية يحتفظ بالرقم الشخصي لصاحب البطاقة لإرسال رسالة له عند وصول البطاقة، فبعد الانتهاء من هذه العمليات ترسل المعلومات المدونة في الجهاز إلى ولاية الجزائر العاصمة (المركز البيومتري) عبر شبكة الانترنت وهناك يتم كذلك التحقق من المعلومات وبعدها ترسل إلى ولاية الأغواط التي تمثل مركز الإنتاج، وتصنع البطاقة هناك وعند الانتهاء من التصنيع ترسل إلى ولاية تيسمسيلت التي تمثل الوسيط بين البلدية و مركز التصنيع فيذهب عامل البلدية لاستلام البطاقة ويرسل رسالة إلى المعني بالأمر للحضور لاستلام بطاقته حيث تمرر البطاقة في جهاز تفعيل البطاقة البيومترية ويصمم المعني في جهاز خاص بالبصمة ثم يصمم في سجل البلدية.

تتكون البطاقة من شريحة واحدة تحتوي على:

✓ اسم ولقب المعني بالأمر

✓ تاريخ ومكان ازدياده

✓ جنسيته

✓ اسم الأب

✓ اسم ولقب الأم

✓ زمرة الدم

لهذا لم تكن بطاقة التعريف الوطنية البيومترية بالفعالية المرجوة.

ملاحظة: خلال أواخر 2015 وبداية 2016 تم إنجاز بطاقة التعريف الوطنية التقليدية بالتوازي مع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.¹

ففي نوفمبر 2018 تبنت تيسمسيلت مشروع بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية وهذا المشروع مستمد من ألمانيا بحيث يتكون ملف بطاقة التعريف الوطنية البيومترية من:

¹ وارنيس خالده، مرجع سبق ذكره، تاريخ المقابلة 2019/05/14، على الساعة 10:01.

✓ شهادة الجنسية الجزائرية في حالة عدم امتلاك وثيقة بيومترية

✓ 02 صور شمسية خلفية بيضاء و متماثلة

✓ شهادة إقامة لا يتعدى إصدارها 06 أشهر للبالغين مافوق 06 أشهر

✓ بطاقة فصيلة الدم

✓ شهادة العمل أو التقاعد أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة.

تمر بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية بعمليات نلخصها في مايلي (أنظر قائمة الملاحق):

يقوم المواطن بإيداع ملف في المصلحة البيومترية و ينتظر

يستلمه عامل البلدية و يتوجه به إلى مكتب التدقيق* يقوم عامل التدقيق بإدخال اسم ولقب المعني أو

رقم الشهادة للبحث عن هوية صاحب الطلب عبر الشباك الإلكتروني على مستوى السجل الآلي للحالة

المدنية سواء بالنسبة للمواطنين داخل الوطن أو خارجه.

بعد إيجاد الشخص المعني يقوم نظام الشباك الإلكتروني بمقارنة آلية مع بيانات كل الوثائق البيومترية

للتعرف ما إذا كان المعني يملك وثائق بيومترية سابقا ويقوم بإتمام باقي إجراءات الحجز والحفظ.

بعد هذه المرحلة تأتي مرحلة أخذ المعلومات البيومترية وفي هذه المرحلة ينادى لصاحب الملف لأخذ

معلوماته البيومترية بحيث يتم أخذ صورة له وأخذ بصماته والإمضاء الشخصي له، ويأخذ المعني وصل

إيداع الملف و إعطاء رقمه الخاص للمصلحة البيومترية للاتصال به أو إرسال رسالة له عند وصول

بطاقته الوطنية ويسلم له وصل إيداع*.

في جميع المراحل التي يقوم بها موظف البلدية يكون المركز البيومتري في الجزائر العاصمة على المباشر بعمل

جهاز البلدية أي أن أي عملية يقوم بها عامل البلدية يكون المركز البيومتري عل إطلاع بها.

في الأخير تقوم البلدية بإرسال المعلومات الإلكترونية البيومترية إلى مركز التصنيع بولاية الأغواط لتصنيع

بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية.

عند انتهاء مركز التصنيع من تصنيع البطاقة يرسلها إلى ولاية تيسمسيلت ثم الولاية ترسلها إلى بلدية

تيسمسيلت وعند استلام البطاقة يتصل عامل الشباك الإلكتروني أو يرسل رسالة إلى المعني بالأمر

* أنظر الملحق رقم (05).

* أنظر الملحق رقم (06).

لاستلام بطاقته، عند حضور المعني بالأمر لاستلام البطاقة عليه إحضار الوصل الذي استلمه عند تسليم الملف، تمرر بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية في آلة خاصة بتفعيلها ويصم المعني في آلة أخرى لمعرفة بصمته الأولى التي أخذها ودليل على استلام البطاقة.

ملاحظة: عند استلام المعني بالأمر بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية يسلم بطاقة التعريف الوطنية القديمة للمصلحة

عند انكسار أو ضياع البطاقة يدفع المعني قيمة 1000 دج لإعادة صنعها.

ملاحظة: هناك حقبة إلكترونية يتم التنقل بها إلى السجون وإلى المعاقين والمقعدن لأخذ المعلومات البيومترية من المعني بالأمر.¹

الفرع الثاني: مشروع جواز السفر الإلكتروني البيومتري

جواز السفر الإلكتروني البيومتري هو وثيقة سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا بواسطة آلات خاصة وهذه الوثيقة تكون مطابقة للمعايير المسطرة من طرف المنظمة الدولية للطيران.

قبل إنشاء مشروع جواز السفر الإلكتروني البيومتري كان هناك مشروع جواز السفر البيومتري، بحيث تبنت بلدية تيسمسيلت هذا المشروع في 2016 وقبل هذا التاريخ كان ينجز في الدائرة، كان الملف يتكون من:

✓ مستخرج عقد الميلاد الخاص رقم 12

✓ شهادة الجنسية الجزائرية الأصلية في حالة الطلب لأول مرة

✓ شهادة عمل أو شهادة مدرسية أو سجل تجاري أو شهادة تقاعد

✓ شهادة إقامة لا تتجاوز مدة صلاحيتها 06 أشهر بالنسبة للبالغين

✓ قسيمة جبائية بمبلغ يساوي ستة آلاف دينار جزائري (6000) دج

✓ نسخة من بطاقة فصيلة الدم

✓ 04 صور شمسية للهوية ملونة وحديثة ومماثلة تماما تستجيب للمقاييس البيومترية المطلوبة.

¹ ساهد محمد، مرجع سابق،

ملاحظة قبل 2016 وخلال سنة 2014 وأواخر 2015 كانت قيمة الطابع الجبائي ب 2000 دينار جزائري.

يمر جواز السفر البيومتري بنفس المراحل التي تمر بها بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.¹ بعد التطور الذي شهدته الإدارة الإلكترونية تم إنشاء جواز السفر الإلكتروني البيومتري الذي تبنته بلدية تيسمسيلت في 25 نوفمبر 2018، فجواز السفر الإلكتروني البيومتري هو وثيقة سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا و يكون مطابق للمعايير الملائمة من طرف المنظمة الدولية للطيران. يتكون ملف جواز السفر الإلكتروني البيومتري من:

- ✓ شهادة الجنسية الجزائرية في حالة عدم امتلاك وثيقة بيومترية
- ✓ 02 صور شمسية ملونة وحديثة ذات خلفية بيضاء
- ✓ شهادة إقامة لا يتعدى تاريخ إصدارها 06 أشهر
- ✓ شهادة عمل أو شهادة مدرسية أو سجل تجاري أو شهادة تقاعد
- ✓ بطاقة فصيلة الدم
- ✓ قسيمة جبائية بستة آلاف دينار جزائري (6000 دج) (في حالة الضياع ترفق القسيمة بطابع جبائي قيمته 10000 دج)

هناك نوعان لجواز السفر الإلكتروني البيومتري ويختلفان في القسيمة الجبائية:

- ❖ جواز السفر العادي 28 صفحة 6000 دج 48 صفحة 12000 دج
- ❖ الإجراء السريع 28 صفحة 25000 دج جواز السفر 48 صفحة 60000 دج

في حالة التجديد يرفق ملف الطلب حسب الحالة بمايلي:

- جواز السفر المنتهية صلاحيته خلال الستة أشهر السابقة لانقضاء مدة الصلاحية
- التصريح بالضياع أو الإتلاف أو السرقة مسلم من قبل المصالح المختصة

ملاحظة: في حالة وجود بطاقة تعريف وطنية إلكترونية بيومترية للشخص الراغب في سحب جواز السفر يحضر:

¹ وارسنيس خالد، مرجع سبق ذكره.

✓ شهادة إقامة

✓ 02 صور شمسية

مراحل إنجاز جواز السفر الإلكتروني البيومتري هي نفس مراحل إنجاز بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية.

ملاحظة: في حالة وجود سوابق عدلية (جنايات) للراغب في الحصول على جواز سفر يرفض الملف آليا من الجهاز و يتم قبول الملف في حالتين:

✓ إحضار براءة المعني بالأمر

✓ إحضار شهادة إعادة الاعتبار للمعني بالأمر.¹

الفرع الثالث: مشروع رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية

تم البدء في مشروع رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية في بلدية تيسمسيلت في 21 أبريل 2019 وتم البدء في هذا المشروع بالناجحين الجدد (رخصة السياقة الاختبارية) وبعض الرخص العادية ولكن بكمية قليلة وهذا راجع إلى تعقيد العملية فمشروع رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية بالتقنية الألمانية.

يتكون ملف رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية من:

✓ الملف الذي يؤتى من مديرية النقل

✓ شهادة إقامة لا يتعدى تاريخ إصدارها 06 أشهر

✓ 02 صور شمسية

تمر رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية نلخصها في:

عند استلام مصلحة رخصة السياقة ملف المعني بالأمر من مديرية النقل يحضر المعني بالأمر ويتم التحقق من ملفه من طرف عامل البلدية ثم تدون معلومات الشخص في الجهاز وبعدها يأخذ الملف للمصلحة البيومترية بحضور المعني فيتحقق رئيس المصلحة البيومترية من معلومات الشخص ويملاً الاستمارة الخاصة بطلب وثيقة بيومترية ويطلب من المعني بالأمر رقمه الخاص ورقم أحد أقاربه المقربين منه لتسجيله في

¹ ساهد محمد، مرجع سابق، تاريخ المقابلة 2019/05/15، على الساعة 11:15.

معلوماته الشخصية وبعدها يتم أخذ المعلومات البيومترية للمعني بالأمر ويتم تسليمه شهادة تأهيل مؤقتة للقدرة على السياقة وهذه الشهادة صالحة لمدة 03 أشهر.*

وترسل المعلومات إل مركز التصنيع بولاية الأغواط لتصنيع رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية ويتم تصنيع نوعين من رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية واحدة باللون الأزرق خاصة بالناجحين الجدد، وأخرى حمراء خاصة بالقدامى.

وعند وصول رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية يتصل عامل المصلحة البيومترية بالمعني بالأمر لاستلام رخصته بحيث يتم تفعيل الرخصة في الجهاز الخاص وبصم المعني بالأمر على الآلة الخاصة بالبصم.

ملاحظة: تم تسليم أول رخصة سياقه إلكترونية بيومترية في 12 ماي 2019.

كل العمليات التي تقام في الوثائق الإلكترونية تكون مؤمنة وبسرية تامة.¹

المبحث الثالث: دراسة مقارنة بين الإدارتين (التقليدية والإلكترونية)

إن استخدامات الإدارة التقليدية تختلف عن استخدامات الإدارة الإلكترونية ومن خلال هذا المبحث سنحاول مقارنة الإدارة التقليدية بالإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: مقارنة بين بطاقة التعريف الوطنية التقليدية وبطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية

للانتقال إلى الإدارة الإلكترونية كان هناك فرق في إصدار هذه الوثائق ومن بين هذه الوثائق بطاقة التعريف الوطنية فمن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم الفروقات لبطاقة التي مست هذه الوثيقة.

الجدول رقم (01): مقارنة بطاقة التعريف الوطنية التقليدية ببطاقة التعريف الإلكترونية البيومترية.

أوجه الاختلاف	بطاقة التعرف الوطنية (التقليدية)	بطاقة التعريف الوطنية (الإلكترونية)

* أنظر الملحق رقم (07).

¹ ساهد محمد، مرجع سابق، تاريخ المقابلة 2019/05/19، على الساعة 10:00

من حيث الشكل	كبيرة ورقية	صغيرة الحجم مستطيلة الشكل بلاستيكية ذات شريحة رقمية
من حيث الوقت (مدة صنع البطاقة)	يوميين على الأكثر	25 يوم
الإصدارات(البطاقات المسلمة)	6713 بطاقة مسلمة خلال سنة 2016	3966 بطاقة مسلمة من 25 نوفمبر 2018 إلى أبريل 2019
من حيث التكلفة	500 دج للبطاقة الواحدة	5000 دج للبطاقة الواحدة
من حيث استخراج الوثائق	كثيرة الأوراق	قلة الأوراق
من حيث رضا الموظف	رضا قليل	ارتفاع الرضا
من حيث رضا المواطنين	أقل رضا	نسبيا نوعا ما
من حيث العمل الإداري	روتيني معقد	بسيط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على: ساهد محمد، معلومات محصلة عليها عن طريق مقابلة، بلدية تيسمسيلت، تاريخ المقابلة 2019/05/20 على الساعة 12:30.

من خلال النتائج المدونة في الجدول لمعرفة الفروقات بين البطاقتين فسنقوم بمقارنتها: من حيث الاختلاف الموجود في الشكل، فإن الشكل القديم يختلف كليا عن الشكل الجديد لبطاقة التعريف الوطني، فالشكل الأول لبطاقة التعريف الوطنية كبير و ضخم و غير عملي لأنه مصنوع من ورق

والورق يسهل تمزيقه وتلفه كما أنه يوجب الاحتفاظ بها والعناية بها لأنها تستوجب ذلك بالنظر إلى المادة المصنوعة منها.

أما في ما يخص بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية فشكلها مستطيل وصغير عملي من مادة بلاستيكية يصعب تمزيقها أو تلفها كما أن صاحب بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية يسهل عليه الاحتفاظ بها .

❖ أما من حيث الوقت فإن بطاقة العريف الوطنية التقليدية، تنجز في أقل وقت من البطاقة الإلكترونية البيومترية وهذا راجع إلى طريقة إنجازها، فبطاقة التعريف الوطنية التقليدية تعتبر محلية لأنها تنجز في إطار البلدية وهذا الانجاز لا يستدعي وقت كبير لإنجازها فوق إنجازها راجع إلى إمكانية و قدرة عاملها.

❖ أما بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية، تستلزم وقت لإنجازها وهذا راجع إلى طريقة وكيفية صنعها فهي تعتبر وطنية وليست محلية فهي تصنع خارج الولاية وترسل البلدية المعلومات إلى ولاية التصنيع ولتصنيع واسترجاع البطاقة يستوجب وقت .

❖ أما في ما يخص الإصدارات أي(البطاقات المسلمة) فنلاحظ أن الإصدارات الخاصة ببطاقة التعريف الوطنية التقليدية تقريبا ضعف الإصدارات الخاصة ببطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية ولكن إصدارات البطاقة التقليدية خلال سنة كاملة بينما إصدار البطاقات الإلكترونية البيومترية خلال 06 أشهر فقط أي أن خلال سنة سيكون إصدار البطاقة الإلكترونية البيومترية حوالي 7932 أي يفوق إصدار البطاقة التقليدية.

❖ من حيث التكلفة فنرى بطاقة التعريف الوطنية التقليدية أقل تكلفة من البطاقة الإلكترونية البيومترية فهي تعتبر أقل تكلفة لأن مادتها الأولية في الصنع غير مكلفة هي الورق وهذا يؤتي به من المطبعة الوطنية موقا و أجهزة دائمة على المدى الطويل متمثلة في جاز تلصيق الصورة في البطاقة والطابعة وجهاز الحاسوب الذي يمثل أعلى العتاد الذي يعتمد عليه في تصنيع بطاقة التعريف الوطنية التقليدية.

- ❖ أما في ما يخص عدد الوثائق المستخرجة لصنع بطاقة التعريف الوطنية نجد الوثائق المستخرجة في بطاقة التعريف الوطنية التقليدية أكثر وهذا راجع إلى طريقة عمل الغدارة التقليدية فهي تحتاج إلى وثائق كثيرة للاحتفاظ بها في الإدارة وهذا راجع لعمل الإدارة.
- ❖ أما بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية وثائقها أقل وهذا راجع إلى طبيعة عمل الإدارة فكل المعلومات موجودة في جهاز الإدارة لهذا استخراج بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية لا يستلزم وثائق كثيرة.
- ❖ من حيث رضا الموظف ففي بطاقة التعريف الوطنية التقليدية نجد رضا الموظف منخفض و هذا راجع إلى التعقيدات والضغوطات من طرف الإدارة ومن طرف المواطنين لأن الموظف لا يستحمل هذه الضغوطات لأنه غير مبرمج عليها.
- ❖ أما عامل بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية أكثر رضا و مقتنع بأدائه فهو كذلك يواجه ضغوطات من طرف الشعب ولكنه يعرف كيف يتعامل معه فشعار العامل هو يجب إرضاء المواطن ومعرفة كيفية إرضائه حتى وإن لم يتم تقديم الخدمة له.
- ❖ من حيث رضا المواطن نجد المواطن في بطاقة التعريف الوطنية أقل رضا لأنه يقوم باستخراج وثائق كثيرة وطريقة تعامل الموظف معه ومن بين هذه الوثائق يكون احتمال وجود وثائق غير موجودة تجعل المواطن أقل رضا، كما أن شكل بطاقة التعريف الوطنية القديمة لم يكن المواطن راضي عليها لأنها كبيرة الشكل و سهلة التمزيق.
- ❖ أما بالنسبة لرضا المواطن في بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية نجد المواطن أكثر رضا وهذا راجع إلى قلة الوثائق المستخرجة لأن المواطن الجزائري لا يجذب كثرة الأوراق كذلك رضا المواطن هنا متعلق بكيفية معاملة عامل البلدية حيث نجد العامل يتعامل مع المواطن بمرح وبشاشة بحيث يجعل المواطن غير مضغوط ويمكنه الانتظار لمدة دون ممارسة الضغوط على عامل البلدية.
- ❖ من حيث العمل الإداري نجد عمل بطاقة التعريف الوطنية التقليدية عمل روتيني مجهد بالنسبة للموظف حيث أن ملف بطاقة التعريف الوطنية التقليدية فيه وثائق كثيرة وهذا يعقد عمل الموظف في الإدارة فكلما كانت الأوار كثيرة كانت العملية معقدة ومتعبة بالنسبة للإدارة

وللعامل فيها، فهذه الوثائق تستلزم المراجعة والحفظ في الأرشيف وإذا حدث مشكل يتم إعادة البحث في الأرشيف هذا ما يجعلها معقدة وروتينية وغير عملية بالنسبة للعمل الإداري. ❖ أما بالنسبة للعمل الإداري في ما يخص بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية فهي سهلة وبسيطة وعملية بالنسبة للموظف والإدارة فكل المعلومات التي تحتاجها الإدارة تجدها في جهاز الحاسوب.

المطلب الثاني: مقارنة بين جواز السفر التقليدي وجواز السفر الإلكتروني البيومتري

جواز السفر كغيره من الوثائق الإدارية التي طرأ عليها التغيير فمن هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم التغيرات الحاصلة في هذه الوثيقة ومقارنتها مع الأولى

الجدول رقم(02): مقارنة جواز السفر التقليدي بجواز السفر الإلكتروني البيومتري

أوجه الاختلاف	جواز السفر التقليدي	جواز السفر الإلكتروني البيومتري
من حيث الشكل	ورقي	إلكتروني يحتوي على شريحتين مشبكتين بخيط
الوقت	03 أشهر	15 يوم
الإصدارات(جوازات السفر المسلمة)	حوالي 100 جواز في سنة 2014	713 جواز (من 25 نوفمبر 2018 إلى أبريل 2019)
التكلفة	4000 دج للجواز الواحد	1000000 دج للجواز الواحد
من حيث عدد الوثائق	كثيرة الأوراق	محدودة الوثائق(قليلة)

من رضا الموظف	رضا نسبي	نسبة الرضا مرتفعة
رضا المواطن	غير راضي بتاتا	راضي نسبيا
من حيث العمل الإداري	معقدة نوعا ما	سهلة بسيطة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على: ساهد محمد، نفس المرجع.

تحليل المعلومات المدونة في الجدول مقارنة بين جواز السفر التقليدي وجواز السفر الإلكتروني البيومتري:

- ❖ من حيث الشكل نجد شكل جواز السفر التقليدي لا يختلف في المظهر الخارجي من الأمام عن جواز السفر الإلكتروني ولكن من الجهة الخلفية للجواز نجد اختلاف بين الجوازين بحيث أن جواز السفر الإلكتروني يحتوي على شريحة من الخلف كما يوجد اختلاف في الداخل بحيث أن جواز التقليدي يكون ورقي داخليا و غير مثبت جيدا
- ❖ بينما جواز السفر الإلكتروني يكون من الداخل إلكتروني يحتوي على شريحتين وخيط رقيق يكون أسفل الجواز من الداخل و الخارج.
- ❖ من حيث الوقت نجد جواز السفر التقليدي يسهلك وقت كبير في إنجازها وهذا راجع إلى التعاملات الإدارية ومراحل صنعه فمن بين مراحل تقرير الشرطة الذي تعتمد عليه الجهة الوصية فهنا يجب على الجهة الوصية الانتظار حتى يأتي الرد من الشرطة وحتى انتهاء الشرطة من تحرياتهما لهذا جواز السفر التقليدي يستلزم مدة طويلة لاستخراجه أما جواز السفر الإلكتروني البيومتري لا يستلزم وقت كبير مقارنة بجواز السفر التقليدي وهذا راجع إلى طريقة عمل جواز السفر البيومتري فجميع المعلومات التي يحتاجها العامل لإنجاز جواز السفر الإلكتروني البيومتري يجدها أمامه في جهاز الحاسوب ومدة 15 يوم هذه المدة لتصنيع الجواز خارج الولاية.

- ❖ من حيث الإصدارات فهنا نجد عدد الإصدارات لجواز السفر التقليدي أقل بكثير من جواز السفر الإلكتروني البيومتري وهذا راجع إلى الوقت الذي يستهلكه صنع جواز السفر ففي الجواز السفر التقليدي يستهلك وقت كبير و هذا يؤثر على الإصدارات أي أن الوقت أثر فيه
- فكذلك في جواز السفر الإلكتروني البيومتري نجد فيه الإصدارات كبيرة وهذا راجع إلى الوقت و السرعة في الإنجاز.
- ❖ من حيث التكلفة ففي هذا الجانب نجد جواز السفر التقليدي أقل تكلفة من جواز السفر الإلكتروني البيومتري وهذا راجع المادة التي يصنع منها و الآلية التي يعتمد عليها في التصنيع وهنا نجد اختلاف كبير بين الجوازين من حيث آلية التصنيع و المادة التي يصنع منها الجواز فجواز السفر التقليدي يصنع من الورق فقط، أما جواز السفر الإلكتروني البيومتري يصنع من ورق مبرمج إلكترونيا يحتوي على شريحتين وخيط رفيع يضمن لحامل الجواز عدم تمزقه خلال مروره في آلة الكشف في المطارات وهذا من بين الزيادات في تكلفة تصنيع جواز السفر الإلكتروني البيومتري
- ❖ من حيث عدد الوثائق نجد جواز السفر التقليدي يعتمد على وثائق كثيرة مقارنة بجواز السفر الإلكتروني البيومتري وهذا من بين عيوب جواز السفر التقليدي
- فجواز السفر الإلكتروني البيومتري لا يعتمد على وثائق كثيرة بل قليلة و في بعض الأحيان قليلة جدا في حالة ما إذا كان صاحب الجواز بجوزته بطاقة تعريف وطنية إلكترونية بيومترية.
- ❖ من حيث رضا الموظف نجد الموظف في جواز السفر التقليدي راضي نوعا ما عن وهذا راجع إلى عدم التعب الكثير في إنجاز جواز السفر التقليدي كما نجده في بعض الأحيان غير راضي بسبب ضغوطات المواطنين.
- أما بالنسبة لرضا الموظف في جواز السفر الإلكتروني البيومتري نجده راضي بنسبة عالية وهذا راجع إلى مرونة وسهولة العمل في مجال جواز السفر الإلكتروني البيومتري.
- ❖ من حيث رضا المواطن ففي جواز السفر التقليدي نجد المواطن غير راضي عن هذا الجواز من تعاملات ووثائق فنجد هنا المواطن يمتاز بالنرفزة لكثرة الوثائق وطول المدة لاستلال الجواز

بينما نجده راضي تماما في جواز السفر الإلكتروني البيومتري وهذا الرضا يعود إلى سهولة التعاملات وقلة الأوراق والسرعة في الإنجاز مقارنة بجواز السفر التقليدي .

❖ أما من حيث التعاملات الإدارية نجد جواز السفر التقليدي أكثر تعقيد من جواز السفر

الإلكتروني البيومتري وهذا راجع إلى الاتصال بمصالح الأمن وكثرة الوثائق الموجودة في الملف

بينما جواز السفر الإلكتروني البيومتري أكثر وضوحا وسهولة في التعاملات الإدارية وهذا راجع

إلى استخدام تقنيات متطورة في تعاملاته كلها تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المطلب الثالث: مقارنة بين رخصة السياقة التقليدية ورخصة السياقة الإلكترونية البيومترية

من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى أهم النقاط التي يستوجب مقارنتها بين الرخصتين (التقليدية والإلكترونية البيومترية)

الجدول رقم (03): مقارنة رخصة السياقة التقليدية برخصة السياقة الإلكترونية البيومترية

أوجه الاختلاف	رخصة السياقة التقليدية	رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية
من حيث الشكل	ورقية ذات لونين (أحمر، أزرق)	بلاستيكية تحتوي على شريحتين إلكترونيتين ذات لونين
من حيث الوقت	يومين على الأكثر	25 يوم
الإصدارات	حوالي 300 رخصة شهريا	في بداية العملية تم إنجاز 07 رخص
التكلفة	1000 دج للرخصة الواحدة	1000000 دج للرخصة الواحدة
من حيث عدد الوثائق	كثيرة الأوراق	قليلة جدا

من حيث رضا الموظف	راضي بنسبة قليلة	راضي بنسبة قليلة إلى درجة الانعدام
من حيث رضا المواطن	راضي	راضي نوعا ما لعدم تطلعه على هذه الرخصة
من حيث التعاملات الإدارية	بسيطة	بسيطة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على: ساهد محمد، نفس المرجع.

من خلال هذا الجدول سنحاول تحليل المعلومات المدونة فيه من عدة أوجه:

❖ من خلال الشكل يوجد اختلاف كبير بين الرخصتين فالأولى (رخصة السياقة التقليدية) كبيرة الشكل من صنع ورقي بينما الثانية من صنع بلاستيكي تحتوي على شريحتين إلكترونيتين فهي صغيرة الحجم عملية أكثر من الأولى .

❖ من حيث الوقت فرخصة السياقة التقليدية أقل وقت من رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية وهذا راجع إلى آليات تصنيعها فرخصة السياقة التقليدية كغيرها من الوثائق التقليدية تنجز محليا أي داخل البلدية بينما رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية تصنع خارج الولاية وهذا أهم سبب لطول مدة تصنيعها.

❖ من حيث الإصدار وهنا لا يمكن إجراء مقارنة فعلية وهذا راجع لحداثة رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية ولكن إن توقعنا الإصدارات الشهرية حسب المعلومات التي نحملها نجد رخصة السياقة التقليدية أكثر إصدارا من رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية وهذا راجع كما ذكرنا إلى مركز تصنيعها.

❖ من حيث التكلفة هنا نجد رخصة السياقة التقليدية أقل تكلفة من رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية وهذا راجع إلى الآليات والطرق التي تعتمد عليها كل رخصة في التصنيع، فالتقليدية تعتمد على طرق وآلات غير مكلفة عكس الرخصة الإلكترونية البيومترية التي تعتمد على طرق وآلات جد متطورة وباهظة الثمن لهذا نجدها أكثر تكلفة من الأخرى.

- ❖ من حيث عدد الوثائق فرخصة السياقة التقليدية كغيرها من الوثائق التقليدية تعتمد على أوراق كثيرة في تكوين الملف الخاص بها، عكس رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية التي لا تعتمد على الأوراق الكثيرة في تكوين ملفها.
- ❖ من حيث رضا الموظف نجد الموظف غير راضي نوعا ما في الرخصتين، فهو غير راضي في رخصة السياقة التقليدية لكثرة الأوراق و الضغوطات التي تأتيه من طرف المواطنين، وغير راضي في رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية بسبب تعقيد العمليات التي يقوم بها وعدم التوافق بين الموظفين في هذه التقنية والضغوطات التي تأتيهم من الجهة العليا في البلدية لعدم درايتهم بالإجراءات فهذه الضغوطات تكون مشاكل لدى العامل وتؤدي إلى عدم الرضا.
- ❖ من حيث رضا المواطن هنا نجد المواطن راضي في رخصة السياقة التقليدية، بينما نجده راضي نوعا ما في رخصة السياقة الإلكترونية البيومترية لأنه لم يجربها بعد وبعض المواطنين ليس لديهم دراية بها أصلا.
- ❖ من حيث التعاملات الإدارية نجد التعاملات الإدارية بسيطة في الرخصتين وهذا راجع إلى التوافق بين الإدارات الخاصة برخصة السياقة.

خلاصة: إن الإدارة الإلكترونية كغيرها من المستجدات أحدثت تغيير في بلدية تيسمسيلت، بحيث أنها عملت على إلغاء الورق في معاملاتها. ومن خلال هذا الفصل تطرقنا إلى أهم ما جاءت به هذه الأخيرة، حيث عملت على إرضاء المواطن من جميع النواحي (قلة الوثائق، حسن المعاملة)، كما سعت إلى إرضاء الموظف بتقليل العبء عليه وسعت جاهداً في تغطية نقائص الإدارة التقليدية والعمل على التغيير الجذري في مجال عملها إذ أن هذه الأهداف تستلزم غطاء مالي كبير لتحقيق ما تسعى إليه ولكن هذا الغطاء يتناقض مع الوقت لأن أهداف الإدارة الإلكترونية مسطرة على المدى البعيد.

كما أن هناك مشاريع ترغب بلدية تيسمسيلت في إنجازها ومن بين هذه المشاريع البطاقة الرمادية الإلكترونية البيومترية بحيث يكون هذا المشروع المكمل لتوحيد الشبكات الإلكترونية فيطرح هذا المشروع إلى الاستغناء عن الأوراق في ملف البطاقة الرمادية فعند استبدال البطاقة الرمادية في حالة البيع داخل الولاية أو خارجها لا يستلزم من المعني بالأمر إحضار الورق كما كان في البطاقة الرمادية التقليدية بينما يحضر محضر البيع و البطاقة الرمادية ليتم تفعيلها داخل البلدية وأن السيارة لحامل البطاقة الرمادية بحيث أنه لا يواجه أي مشاكل خلال سيره في الطريق بحيث أن الشرطي بمجرد إدخال البطاقة في آلة الكشف الخاصة بها يتم معرفة جميع المعلومات، وتسعى بلدية تيسمسيلت في إنشاء هذا المشروع للتسهيل عن المواطن وعن الموظف ولكن لتحقيقه يجب العمل بجدية وإخلاص أما المشروع الثاني التي ترغب في تحقيقه هو الدفتر العائلي الإلكتروني البيومتري الذي يمثل هوية المواطن بحيث يحتوي هذا الدفتر على جميع المعلومات الخاصة بالفرد.

خاتمة عامة: من خلال هذه الدراسة كانت هناك محاولة لعلاج موضوع الإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير أداء الجماعات المحلية وقد استطعنا أن نقف على مايلي:

عند دراستنا للفصل الأول المتعلق بالإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، تعرفنا فيه على عموميات حول الإدارة الإلكترونية من خلال: النشأة، التعريف، العناصر والخصائص، الأهمية والأهداف، وذكرنا كذلك أهم أساسياتها، وكذلك مقارنتها بالإدارة التقليدية وفي الأخير عرضنا أهم التجارب التي قامت بها الدول المتقدمة، الدول العربية، والدول المجاورة.

أما الفصل الثاني تضمن الإطار النظري للجماعات المحلية، والذي تطرقنا فيه إلى ماهية هذه الأخيرة(نشأة وتعريف، أسباب ومقومات، أهمية وأهداف، وخصائصها ووظائفها)، وكذلك تطرقنا إلى نظام البلدية، نظام الولاية، وما هي العلاقة التي تجمع الأداء بالجماعات المحلية.

أما الفصل الثالث فكان عبارة عن دراسة تطبيقية لفعالية الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الجماعات المحلية(بلدية تيسمسيلت)، قسم بدوره إلى ثلاث مباحث، الأول كان عبارة عن تقديم البلدية، والثاني آليات إصدار الوثائق في ظل الإدارتين(التقليدية، الإلكترونية)، أما الثالث فقمنا فيه بدراسة مقارنة بين الإدارتين(التقليدية، الإلكترونية)، وفي الأخير تم التعرف على أهم الفروقات بين الإدارتين.

وعلى ضوء ما تقدم من معلومات ومعطيات أثناء دراستنا لموضوع الإدارة الإلكترونية كأداة لتطوير أداء الجماعات المحلية،"دراسة مقارنة بلدية تيسمسيلت"، والموضحة في الفصول السابقة، فقد وصلنا إلى تحقيق عدة نتائج واقتراحات في ما يخص مشروع إقامة الإدارة الإلكترونية في بلدية تيسمسيلت، والتي قبل عرضها سنعرض اختبار فرضيات هذا البحث وفق الطريقة التالية:

1. اختبار الفرضيات:

✓ الفرضية الأولى:التطور التكنولوجي الحاصل أدى إلى تطوير الإدارة من تقليدية ورقية إلى إدارة إلكترونية، مما ساعد الجماعات المحلية على تحسين أدائها فهذه الفرضية صحيحة، حيث قلصت من استعمال الورق وطورت في تعاملاتها مع المواطن والإدارات الأخرى.

✓ الفرضية الثانية:ترتبط عنلية عصرنه تسيير الجماعات المحلية بالإدارة الإلكترونية من خلال دراستنا تبين أن هذه الفرضية صحيحة، وهذا راجع إلى ما تحمله الإدارة الإلكترونية من إصلاحات وتطورات في مجال عمل الجماعات المحلية.

✓ الفرضية الثالثة: تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تطوير أداء الجماعات المحلية وعصرنة المرفق العام، تبين من خلال دراستنا أن الفرضية صحيحة بحيث أن الإدارة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في عصرنة المرفق العام وهذا بادخال تقنيات جديدة في تعاملاتها.

2. النتائج: من خلال دراستنا توصلنا إلى بعض النتائج نلخصها في مايلي:

✓ تعد الإدارة الإلكترونية مظهر معاصر تحمل في طياتها توجهات عالمية نحو موجة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

✓ تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى بنية قانونية متماسكة لحماية التعاملات الإلكترونية والمتعاملين عبر الشبكات الإلكترونية.

✓ تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى أموال باهظة في بدايتها ولكن مع الوقت تتقلص نسبة الأموال بنسبة جيدة.

✓ تحقق الإدارة الإلكترونية تقليص الوثائق بالنسبة في مختلف الملفات.

✓ الحد من الاعتماد على الورق واستخدامه وما يتبعه من أعباء إدارية على المؤسسات والأجهزة الإدارية.

✓ تقليص الضغط على الموظف.

✓ تحقيق رضا المواطن.

✓ التقليص من الحسوية وتطبيق الشفافية في تعاملاتها.

✓ حققت سرعة في شبائيك الانتظار.

✓ حققت الإدارة الإلكترونية عصرنة البلدية.

✓ ألغت أسلوب الرشوة لأن المواطن يتعامل مع الحاسوب.

✓ قربت الإدارة الإلكترونية البلدية من المواطن.

وبناء على هذه النتائج نطرح جملة من الاقتراحات متمثلة في:

3. الاقتراحات:

✓ تفهم المواطن لواجباته وحقوقه اتجاه البلدية وعامل البلدية.

✓ توعية المواطن بأهمية وفائدة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ الإصغاء إلى المواطن واقتراحاته لمشاريع يرغب تطبيقها في مجال الإدارة الإلكترونية داخل الجماعات المحلية.

✓ وضع سياسات قانونية تحمي الموظف من المسائلات القانونية .

- ✓ تهيئة بيئة عمل صالحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير متطلبات تطبيقها.
 - ✓ مد اليد إلى الجامعة والكليات والمعاهد من أجل استقطاب الكفاءات وتفعيلها لتطوير وتحسين الخدمة أكثر.
 - ✓ العمل على تشغيل عاملين مؤهلين وقادرين على التنفيذ الإلكتروني.
 - ✓ ضرورة الإطلاع على تجارب الدول الأخرى ومحاولة استخراج نقاط القوة منها وعرفة كيفية الاستفادة منها.
4. آفاق الدراسة: في إطار دراستنا لموضوع الإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير أداء الجماعات المحلية، ارتأينا أن نطرح مجموعة من المواضيع التي تعتبر كدراسات مستقبلية يمكن البحث فيها وتطويرها، من خلال النقاط التالية:
- ✓ القيام بدراسات لتعميم الإدارة الإلكترونية في جميع مصالح الجماعات المحلية.
 - ✓ تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملية الانتخاب.
 - ✓ إعداد دراسات وبحوث في كيفية تأهيل الكوادر البشرية لتطوير الإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع

I. المراجع باللغة العربية:

❖ الكتب:

- 1) ابراهيم خالد ممدوح، لوجستيات التجارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2008.
- 2) بالكبير بومدين، دراسات ميدانية في إدارة الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 3) برهان مُجَّد نور، عز الدين خطاب، التجارة الإلكترونية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة.
- 4) بشار وليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 5) بوضياف عمار، التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق، ط1، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 6) بوضياف عمار، الوجيز في القانون الإداري، دار ريحانة، الجزائر، 2002.
- 7) حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، 2004.
- 8) الحمودي شريف، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، ط1، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 9) الخمايسية صدام، الحكومة الإلكترونية-الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 10) رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة،
- 11) السالمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية E-management، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 12) السكارنة بلال خلف، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، ط1، الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015.
- 13) الشريف عمر أحمد أبو هاشم، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، ط1، مناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013.

- (14) الشقران رامي ابراهيم عبد الرحمان، مُجَّد علي ذيب عاشور، نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في الجامعات ودورها في تحسين الأداء المؤسسي، ط1، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- (15) الصيرفي مُجَّد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2006.
- (16) الطعامنة محمود، مُجَّد، شريف العلوش، طارق، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004.
- (17) الطيبي خضر مصباح، التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- (18) عباس أنس عبد الباسط، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.
- (19) عباس علي، أساسيات علم الإدارة، ط4، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- (20) فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، ط1، ناشرون وموزعون، 2015.
- (21) قاسي ناصر، الصراع داخل المنظمة وفعالية التسيير الإداري، دار الكتب الحديثة، 2013.
- (22) القيروني مُجَّد قاسم، مبادئ الإدارة-النظريات والعمليات والوظائف، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- (23) القيسي محي الدين، القانون الإداري العام، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2007.
- (24) المشهداني خالد أحمد، رائد عبد الخالق عبد الله العبيدي، مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- (25) نعيم ابراهيم الطاهر، الإدارة الاستراتيجية-المفهوم الاهمية التحديات-، ط1، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- (26) هندون سليمان، الوجيز في القانون الإداري-التنظيم الإداري-، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، السداسي الأول، الجزائر، 2017.
- (27) يجياوي مفيدة عيسى، وآخرون، المفاهيم الحديثة لإدارة الإنتاج والعمليات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

❖ الأطروحات والرسائل الجامعية:

- (1) الألاء كامل ابو تيلخ، واقع الادارة الالكترونية في التعليم المستمر بمؤسسات التعليم العالي في محافظات غزة وعلاقته ببرامج التدريب، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2004.
- (2) باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الالكترونية في أنظمة السياسة المقارنة، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مُجَد خيضر، بسكرة، 2014/2013.
- (3) بوزكري الجيلالي، الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، اطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2016/2015.
- (4) تاني بوحانة، الجماعات الاقليمية بين الاستقلالية والرقابة(الواقع والآفاق)، اطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014.
- (5) خشون مُجَد، مشاركة المجالس البلدية في التنمية المحلية دراسة ميدانية على مجالس ولاية قسنطينة، أطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011/201.
- (6) الشبلي جمانة عبد الوهاب، واقع الادارة الالكترونية في الجامعة الاسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم ادارة اعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2011.
- (7) شويخ بن عثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية دراسة حالة البلدية، رسالة ماجستير في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2011/2010.
- (8) عاشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، 2010/2009.

- 9) عزيزي عثمان، دور الجماعات المحلية في التسيير والتنمية بولاية خنشلة (دراسة حالة بلدية قايس وبلدية الرملية)، رسالة ماجستير، كلية علوم الأرض والكون والجغرافيا والتهيئة العمرانية، قسم التهيئة العمرانية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.
- 10) عميروش احمد، الجماعات المحلية وديوان الوالي، رسالة ماجستير، قسم علوم التنظيم، معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2001.
- 11) كواشي عتيقة، اللامركزية في الدول المغاربية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010/2011.
- 12) لعماري زين الدين، الجماعات الاقليمية بين مبدأ الاستقلال ونظام الوصايا الادارية في القانون الاداري، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 01، 2016/2017.

❖ المجالات:

- 1) بريق عمار، المجلس الشعبي الولائي التشكيلية والصلاحيات، مجلة دراسات وابحاث، المجلد 07، العدد 18، جامعة باجي مختار، عنابة.
- 2) بريق عمار، حنان بن زغبي، المركز القانوني لرئيس المجلس الشعبي الولائي، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، العدد السابع، سبتمبر 2017، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بوضياف، المسيلة.
- 3) بلقرع فاطنة، العمري دلال، قريشي هاجر، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الإقتصادي، العدد 07، جامعة الجلفة.
- 4) بن حسين سليمة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 07، جويلية 2014، جامعة الجزائر 3.
- 5) بن طيبة مهدية، دور الجماعات المحلية في دعم التنمية المحلية دراسة بلدية العفرون البليدة، مجلة ايليزا للبحوث والدراسات، العدد الأول، 2016، المركز الجامعي ايليزي.
- 6) بن عياش سمير، تقييم الاطار القانوني لمنصب الامين العام للبلدية في الجزائر 2011/2017، مجلة السياسة والقانون، العدد 18، جانفي 2018، كلية الحقوق، جامعة بومرداس.

- (7) تمار خديجة، عثمان عبد اللطيف، تجارب دولية في مجال الحكومة الالكترونية ومستقبل الجزائر من ذلك، مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد47، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.
- (8) تين عمارة، عدنان محيريق، الحوكمة كخيار استراتيجي لتحسين الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد04، جوان 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي.
- (9) جبور علي سايح، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر، مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية، العدد01، ديسمبر 2017، المركز الجامعي تيندوف.
- (10) خالص حسن مريم، الحكومة الإلكترونية، مجلة لكلية بغداد للعلوم الاقتصادية، قسم السياسة الضريبية، العدد الخاص، جامعة بغداد، 2013.
- (11) دوبي بونوة جمال، صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي، مجلة القانون، معهد العلوم القانونية والادارية، العدد6، جوان 2016، المركز الجامعي احمد زبانه، غليزان.
- (12) الدويسان فاطمة، عثمان يوسف الحججي، نوري بشير مبارك، مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الكويت-بيت الزكاة-، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد05، كلية الدراسات التجارية، الكويت.
- (13) رفيق شفيق، لطفي عطير، درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية، مجلة الجامع الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد02، ديسمبر 2017، الجامعة الإسلامية، غزة.
- (14) زرزار العياشي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد15، العدد01، 2013، جامعة 20 أوت 1955.
- (15) عبد الناصر موسى، مُجد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد09، 2011، جامعة بسكرة.
- (16) علمي بسمة، تشخيص نظام الإدارة المحلية و المالية في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد04، جامعة باجي مختار، عنابة

- 17) العيداني الياس، الاطار العام للأداء والعوامل المترتبة به، مجلة المعيار، العدد01، المركز الجامعي تيسمسيلت.
- 18) فديمة عبد الحق، ماهية الجماعات المحلية والتنمية المستدامة، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد01، جامعة الجزائر1.
- 19) قدوري سحر، الإدارة الإلكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد14 خاص، الجزء الأول، جامعة المستنصرية، 2010.
- 20) قوارح أم الخير، مقارنة نظرية حول الإدارة الإلكترونية، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد01، العدد02، ديسمبر 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي.
- 21) محناش رزيقة، الأمين العام للبلدية في التشريع الجزائري(دراسة مقارنة)، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد الأول، 2019/03/01، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
- 22) مرغاد لخضر، الايرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد07، فيفري 2005، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 23) المسعودي سميرة مطر، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة.
- 24) معيقي عبد القادر، انتخاب رئيس المجلس الشعبي الولائي، مجلة تاريخ العلوم، العدد الخامس، جامعة تبسة.
- 25) مقداد الخمسي، آليات تطوير أداء الادارة ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد15، جامعة البلدة 2، 2016/02.
- 26) ناصف محمد، قداوي عبد القادر، أهمية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية، مجلة الشعاع للدراسات الاقتصادية، العدد الأول، المركز الجامعي الونشريسي، تيسمسيلت، مارس 2017.
- 27) يعيش تمام أمال، بن زيان أحمد، اعتلاء رئاسة المجلس الشعبي البلدي في ظل قانون الانتخابات رقم 10/16 الاستثمار الاجنبي ودوره في التنمية الاقتصادية، المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، العدد02.

❖ المؤتمرات والملتقيات:

1) ربحي كريمة، زهية بركان، وضع ديناميكية جديدة لتفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية، الملتقى الدولي حول تسيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات، جامعة سعد دحلب، البليدة، 12 اغسطس 2010.

2) العوض احمد مُجّد الحسن، تواصل خلاق في طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، المؤتمر العالمي الأول (الادارة الالكترونية)، المركز القومي للبحوث، الخرطوم، السودان، 1-2010/04/6.

❖ القوانين والمراسيم:

1) قانون رقم 08/90، المؤرخ في 17/04/1990 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 15.

2) قانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 34.

3) قانون رقم 10/11 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، المتعلق بالبلدية. الجريدة الرسمية، العدد 15، 16 رمضان.

4) الجريدة الرسمية، العدد 5، سنة 1990.

5) الجريدة الرسمية، العدد 64، الصادرة سنة 1963.

6) المادة 01، الجريدة الرسمية، العدد 44، سنة 1969.

7) المادة 36 من قانون 1967، الجريدة الرسمية 94 الصادرة في 24 نوفمبر 1969.

❖ مواقع الانترنت:

1) الإدارة الإلكترونية / <http://ar.wiki.pediorg/wiki/> تاريخ وساعة الاطلاع: 2018/12/25.

II. المرجع باللغة الأجنبية:

1) Antonio munoz, canavate, pedro hipola, electronic administration in spain : from its begining to the present, 2011.