

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الجزائر3- كلية علوم الإعلام و الاتصال
قسم الاتصال



محاضرات في مقياس الاتصال و الخدمة
العمومية
مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الأولى ماستر
تخصص: الاتصال التنظيمي

إعداد الأستاذة:

د/ أمينة بومالي

السنة الجامعية: 2020-2021

فہرس

مقدمة

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للاتصال العمومي و تطوره التاريخي.....03

- 1- التحديد الاصطلاحي لمفهوم الاتصال العمومي.....03
- 2- التطور التاريخي لمفهوم الاتصال العمومي.....05
- 3- مبادئ الاتصال العمومي.....07

المحور الثاني: الاتصال العمومي و علاقته بأنواع الاتصالات الأخرى.....10

- 1- الاتصال العمومي و الاتصال الاجتماعي.....10
- 2- الاتصال العمومي و الاتصال السياسي.....11
- 3- الاتصال العمومي و التسويق الاجتماعي.....12
- 4- الاتصال العمومي و الحملة الإعلامية.....14

المحور الثالث: الإطار المفاهيمي و النظري للخدمة العمومية.....17

- 1- التحديد الاصطلاحي لمفهوم الخدمة العمومية.....17
- 2- مبادئ الخدمة العمومية و معاييرها.....19
- 3- أنواع الخدمة العمومية.....20
- 4- مشكلات الخدمة العمومية.....23

المحور الرابع: الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن.....25

- 1- التحديد الاصطلاحي لمفهوم الإدارة25
- 2- التحديد الاصطلاحي لمفهوم الإدارة العمومية.....26
- 3- أهمية الإدارة العامة.....27
- 4- وظائف الإدارة العمومية.....28
- 5- التحديد الاصطلاحي لمفهوم الإدارة المحلية.....30
- 6- خصائص الإدارة المحلية.....34

7-	أهداف الإدارة المحلية.....	35
8-	نظام الإدارة المحلية.....	36
9-	التحديد الاصطلاحي لمفهوم المواطن و المواطنة.....	37
المحور الخامس: فعاليات الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن.....		
40.....		
1-	علاقة المواطن بالإدارة.....	40
2-	سبل تطوير علاقة الإدارة بالمواطن	43
3-	الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية.....	44
4-	متطلبات تحقيق جودة الخدمة العمومية.....	46
المحور السادس: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية.....		
48.....		
1-	نشأة الإدارة الإلكترونية.....	48
2-	التحديد الاصطلاحي لمفهوم الإدارة الإلكترونية.....	50
3-	العوامل التي ساهمت في تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	51
4-	مبادئ الإدارة الإلكترونية.....	52
5-	خصائص الإدارة الإلكترونية.....	53
6-	إيجابيات الإدارة الإلكترونية.....	54
7-	سلبيات الإدارة الإلكترونية.....	55
المحور السابع: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل و ترشيد الخدمة الإلكترونية....		
56....		
1-	متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية.....	56
2-	أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في عصرنة الخدمة العمومية.....	60
3-	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	63
خاتمة.....		
68.....		
المراجع.....		
70.....		

مقدمة

مقدمة

تحتوي هذه المطبوعة الجامعية على سلسلة من المحاضرات حول الاتصال و الخدمة العمومية، و هي موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر، تخصص الاتصال التنظيمي. وقصد تمكين الطالب من اكتساب المعارف الأولية عن الاتصال العمومي و الخدمة العمومية. وتطبيقا للمقرر الدراسي والحجم الساعي المحدد، تم تقسيم المطبوعة إلى مجموعة من المحاور، و هي كالتالي:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للاتصال العمومي و تطوره التاريخي، تطرقنا فيه إلى التحديد الاصطلاحي لمفهوم الاتصال العمومي، التطور التاريخي لمفهوم الاتصال العمومي إلى جانب مبادئ الاتصال العمومي.

المحور الثاني: الاتصال العمومي وعلاقته بأنواع الاتصالات الأخرى، حيث تناولنا فيه علاقة الاتصال العمومي بالاتصال الاجتماعي، الاتصال السياسي، التسويق الاجتماعي، إلى جانب علاقته بالحملة الإعلامية.

و في **المحور الثالث** تطرقنا إلى الإطار المفاهيمي و النظري للخدمة العمومية، و الذي يشمل التحديد الاصطلاحي لمفهوم الخدمة العمومية، مبادئ الخدمة العمومية و معاييرها أنواعها إلى جانب مشكلاتها.

وعالجنا عبر **المحور الرابع:** موضوع الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن، حيث قدمنا بعض التعريفات لأهم المفاهيم: الإدارة، الإدارة العمومية، الإدارة المحلية، المواطن و المواطنة. كما ذكرنا أهم وظائف الإدارة العمومية خصائص الإدارة المحلية، أهدافها ونظامها.

و خصص **المحور الخامس** لفعاليات الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن حيث تطرقنا فيه إلى علاقة المواطن بالإدارة وسبل تطوير هذه العلاقة، الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية، إلى جانب عنصر هام ألا و هو متطلبات تحقيق جودة الخدمة العمومية.

المحور السادس: تم التطرق فيه إلى مدخل للإدارة الإلكترونية ، بالتركيز على العناصر التالية: نشأة الإدارة الإلكترونية، التحديد الاصطلاحي لمفهوم الإدارة الإلكترونية العوامل التي ساهمت في تطبيقها، مبادئها، خصائصها، إيجابياتها إلى جانب ذكر سلبياتها.

و عالجنا في **المحور السابع** و الأخير: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل و ترشيد الخدمة الإلكترونية، و ذلك بالتطرق إلى: متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية، أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في عصرنة الخدمة العمومية، و في الأخير ذكرنا بعض معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للاتصال العمومي و تطوره التاريخي

تمهيد:

نسعى من خلال هذه المحاضرة إلى تحديد مفهوم الاتصال العمومي، و ذلك بالتطرق إلى بعض التعريفات التي جاء بها ثلة من العلماء و المفكرين. كما سنتناول أهم المحطات التي مر بها هذا المفهوم خلال مرحلة تطوره التاريخي. إلى جانب التعرض لمبادئه.

1- التحديد الاصطلاحي لمفهوم الاتصال العمومي:

يمثل الاتصال العمومي أحد الأنواع الاتصالية المهمة في معالجة قضايا المجتمع لما يسمح به من تغيير و تعديل السلوكيات و المواقف اتجاه قضايا المجتمع للحد من المشاكل. وذلك باستخدام تقنيات الإقناع و التأثير، و إشراك العديد من الفاعلين الذين يمثلون المصدر الأساسي للاتصال العمومي (الاجتماعي) كالحكومات و الوزارات الجماعات المحلية (البلدية و الولاية)، المجال العام (كالجمعيات، المنظمات غير الحكومية، المؤسسات العمومية و الخاصة...)¹.

حسب تعريف مي العبد الله: "الاتصال العمومي هو بث رسائل واقعية أو خيالية تشمل

موضوعات معينة على أعداد كبيرة من الناس مختلفين فيما بينهم في النواحي الاقتصادية الاجتماعية الثقافية و السياسية، و يتواجدون في مناطق مختلفة و تبث هذه الرسائل عن طريق وسيلة عمومية".

الاتصال العمومي هو مجموعة من النشاطات التي تقوم بها المؤسسات و المنظمات العمومية لنقل و تغيير المعلومات وفق هدفها الرئيسي عن طريق تقديم و شرح القرارات و الأفعال العمومية، و ذلك لتعزيز الشرعية".

إذن الاتصال العمومي مجاله السلطات العمومية و الخدمات العامة، و غرضه تحقيق المصلحة العامة و تعديل السلوكيات المضرة بالمجتمع.

تجدر الإشارة إلى أن الاتصال العمومي حسب المراجع الأجنبية هو نفسه الاتصال الاجتماعي عندما يقع تحت معاني الصالح العام: كحق الجمهور في المعلومات والبحث عن الحقيقة.

هدفه الرئيسي: الإقناع لأن التأثير وحده لم يعد كافيا.

كما يهدف الاتصال العمومي إلى المنفعة العامة. فحسب pierre zemmor " الصالح العام هو الخاصية التي تحدد طبيعة الاتصال العمومي" و منه فهو اتصال بعيد عن الأهداف التجارية الجمهور المستهدف ليس المستهلك بل المواطن. فهو يستهدف أشخاص يتمتعون بحقوق و عليهم واجبات.

مهام الاتصال العمومي:

المهمة الأولى للاتصال العمومي هي تعريف المواطنين و إعلامهم بالسياسات العمومية الممارسة من طرف السلطة.

المهمة الثانية للاتصال العمومي مرتبطة بالرغبة في تغيير سلوك المواطنين، و يتعلق الأمر هنا بحملات التوعية و الوقاية في المجال الصحي.

2- التطور التاريخي لمفهوم الاتصال العمومي:

إن دراسة الاتصال يمكن أن ترجع إلى عهود مضت، فبواكر الاتصال تعود إلى فن البلاغة الذي برع فيها "أرسطو" و عرفها على كونها البحث في جميع الوسائل المؤدية إلى الإقناع. و إذا كان الإقناع هو: " تلك العملية التي تستهدف التأثير على الآخرين و سلوكياتهم باستخدام الحجج و البراهين" و هذا ما أكدته أغلبية الباحثين في المجال الاتصالي، ففكرة الاتصال الإقناعي كما يراها "ملفين ديفلير" لها جذور تاريخية. حيث كان مصطلح علم البيان والفصاحة يستخدم للإشارة إلى فن اللغة للتأثير على أحكام الآخرين و سلوكياتهم في زمن كان فيه الصوت البشري هو الوسيلة الوحيدة للاتصال.

وإذا رجعنا إلى فن البلاغة في العصر الحديث نجد أبحاثا عديدة تطرقت إلى الزاوية الزاوية الإقناعية. فمثلا " فيليب بروتون" يرى أن المجتمع اليوم هو مجتمع اتصال وأن

البلاغة هو عنصر أساسي للإقناع. و هناك عدة دراسات تؤكد على النقلة النوعية للبلاغة و أثرها في الاتصال الإقناعي على الطريقة العصرية.¹

فعندما نتحدث اليوم عن الاتصال فإننا نستعمل منطقيا فن الإقناع و البلاغة للتأثير على الجماهير و خاصة بتطور وسائل الإعلام الجماهيرية أصبح الاتصال يطبق على مجالات عديدة. منها المجالات الخاصة بالمصلحة العامة. و بالتالي تغيرت طبيعة الإعلام الذي كان يعتمد على الدعاية السياسية و الإشهارية و اتخذ لنفسه مهمة الخدمة العمومية.

فالالاتصال المروج للقيم الاجتماعية (الديمقراطية، الصحة،..) أو ما يعرف ب" الاتصال الاجتماعي العمومي" على حد قول " ميشال لوني" أخذ يتطور تدريجيا إلى جانب أنماط أخرى من الاتصال، كالدعاية و الإشهار التجاري.

فالاتصال العمومي إذن مجاله السلطات العمومية و الخدمات العامة و غرضه تحقيق المصلحة العامة و تعديل السلوكيات المضرة بالمجتمع. و هو يخدم السياسة، الإشهار التعليم. مستخدما فن البلاغة الجديد الإقناع و التأثير في سلوك الأفراد بما يتوافق مع الأهداف و الغايات المجتمعية.²

1- نبيلة بوخيزة، تطبيقات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة، دراسة نظرية، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر 3، دورة 2006، 2007، ص70.

2- نفس المرجع، ص 70-71.

3- مبادئ الاتصال العمومي: يركز الاتصال العمومي كغيره من المجالات على مجموعة من المبادئ الجوهرية، و أهمها حسب Marc Thebault¹:

المبدأ الأول: الحتمية: " لا يمكن أن لا نتصل" حيث تسجل هذه المقولة قوتها عندما يتعلق الأمر بالاتصال العمومي، فمهمة القائم بالاتصال العمومي في هذا المقام تحرم عليه الصمت و السكوت حتى و إن استعمل عبارة " بدون تعليق" كرد فهو فعل اتصالي.

المبدأ الثاني: الآخر: الاتصال هو الذهاب إلى الآخر، إذن هو الاعتراف به ثم تعلم التعرف عليه و ذلك لفهم طريقة تفكيره و إيجاد الوسيلة الأكثر فعالية للتواصل معه.

المبدأ الثالث: الشمولية: من المستحيل معرفة الأجزاء دون معرفة الكل ولا يمكن أيضا معرفة الكل دون معرفة الأجزاء بشكل من الخصوصية.

المبدأ الرابع: الملاءمة: لابد من وجود تناسق في عناصر العملية الاتصالية، ومنه فتحقيق التناسق و التناسق يحقق التوافق و الانسجام في الاتصال.

المبدأ الخامس: التوقيت (الزمن): الاتصال مسألة وقت و تسلسل زمني. و الرغبة في التواصل هو الرغبة في بناء علاقة. هذه الأخيرة تتطلب وقتا لبنائها.

المبدأ السادس: التفاعل: الاتصال في الواقع ما هو إلا سلسلة من الأفعال و ردود الأفعال. فقد تكون هذه الأخير ذكية و ناجحة، بناءة و واضحة، و أحيانا أخرى أقل ذكاء و سلبية

وغير واضحة.

المبدأ السابع: المواجهة: الاتصال العمومي هو فضاء لالتقاء مختلف وجهات النظر والأفكار لنفس الظواهر. فهو ليس نفيًا لوجود اختلاف في الرأي وإنما قبول لمواجهتها ومناقشتها.

المبدأ الثامن: التوقع: ردود الأفعال أمر مفروغ منه لا يمكن تجاهله في الاتصال العمومي ومنه فإن مهمة هذا الأخير لا تتوقف فقط عند توصيل الرسالة إلى جمهور، بل تتعدى ذلك إلى توقع ردود الأفعال وتحضير استراتيجيات للإجابة عليها.¹

خلاصة المحور: خلصنا من هذه المحاضرة إلى ما يلي:

- تجدر الإشارة إلى أننا استخدمنا عبر هذه المحاضرة مفهومي الاتصال العمومي والاتصال الاجتماعي كمرادفين يحملان نفس المعنى و يصبان في نفس الإطار ألا وهو المصلحة العامة.
- الاتصال العمومي هو ذلك الاتصال الذي يصدر من المؤسسات العمومية، و الذي يستهدف المصلحة العامة، محاولا التأثير في الأفراد بغرض تحقيق بعض الأهداف المجتمعية.
- الاتصال العمومي هو اتصال بعيد عن الأهداف التجارية، و يندرج ضمن الاتصالات الإقناعية.

- الاتصال العمومي مجاله السلطات العمومية و الخدمات العامة، غرضه تحقيق المصلحة العامة و تعديل السلوكيات المضرة بالمجتمع.

المحور الثاني: الاتصال العمومي و علاقته بأنواع الاتصالات الأخرى

سبق أن ذكرنا أن التعريفات المحددة لمفهوم الاتصال العمومي اختلفت، و يرجع ذلك الاختلاف إلى تداخل هذا النوع من الاتصال مع أشكال اتصالية أخرى، كالاتصال الاجتماعي، الاتصال السياسي، التسويق الاجتماعي و الحملة الإعلامية. و بالتالي أصبح الاتصال العمومي ضرورة ملحة في المجتمعات التي تريد أن تحيا حياة صحيحة.

و من أهم أنواع الاتصال التي لها علاقة متداخلة مع الاتصال العمومي، نذكر:

***الاتصال العمومي و الاتصال الاجتماعي:** لتجنب الوقوع في الخلط ما بين هذين المفهومين، لابد من تحديد بعض الأهداف:

الاتصال العمومي: يستعمل الاتصال العمومي في كثير من الأحيان كمرادف للاتصال الاجتماعي بالمعنى الضيق له. و نقصد هنا مثلا نشاطات الوزارات و الحكومات ..

الاتصال الاجتماعي هو ذلك الاتصال الذي يهدف إلى خلق اتجاهات و سلوكات إيجابية لدى المواطنين حول القضايا الاجتماعية ذات المنفعة العامة.

يلتقي كل من الاتصال العمومي و الاتصال الاجتماعي في الهدف و هو خدمة المواطن من أجل تحقيق الصالح العام عن طريق المؤسسات العمومية.

مثال: فإذا كان المصدر وزارة أو سلطة نطلق عليه هنا الاتصال العمومي.

أما إذا كان الهدف خاص بخلق اتجاهات إيجابية حول قضايا اجتماعية ذات منفعة عامة، يكون المصدر هنا مختلف و بالتالي نقصد في هذا المقام الاتصال الاجتماعي.

*** الاتصال العمومي و الاتصال السياسي:**

يكمن الفرق بين الاتصال العمومي (الاجتماعي) و الاتصال السياسي في الهدف.

فالالاتصال العمومي يهدف إلى تحقيق الصالح العام و رفاهية المجتمع، في حين يهدف الاتصال السياسي إلى بناء هوية سياسية لرجل أو حزب سياسي معين. إلا أنهما يشتركان في كونهما مرتبطان بالرأي العام.

و يتفق العديد من العلماء و على رأسهم " ميشال لوني " على أن "الاتصال السياسي و الاتصال الاجتماعي العمومي يلتقيان عند الوسائل المستعملة خاصة إذا تعلق الأمر بالنصيحة السياسية من خلال حملة إعلامية".¹

و يرتكز كل من الاتصاليين على طريقة منطقية في معالجة الاتصال بالاستعانة بالطرق التالية:

1- التشخيص: يقوم كل من الاتصاليين بتحليل المعطيات الكمية و إعداد تحقيقات نوعية بهدف الإجابة على رغبات الجمهور.

1-Michel Lenet : la communication publique pratique des compagnes d'information, Op.cit p22.

2- الاستراتيجية: تتيح الاستراتيجية التعرف على المحور العام للاتصال كما تسمح بإنتاج

مواضيع عديدة حسب تعدد الجماهير المستهدفة.

3- الوسائل: يتفق كل من الإشهار والاتصال و العلاقات العامة في إعداد رسالة إعلامية

على حسب الجمهور المستهدف.¹

* الاتصال العمومي و التسويق الاجتماعي:

يعتبر التسويق الاجتماعي أداة فعالة بالنسبة للاتصال العمومي الذي يشمل. إذ يتخذ الاتصال العمومي كأداة: التسويق الاجتماعي للترويج لأفكاره عن طريق الحملات الإعلامية التي يعتمد عليها هذا التسويق الاجتماعي بالدرجة الأولى.

يقدم التسويق الاجتماعي إطار عمل يساهم في إحداث التغيير مستخدماً بذلك مختلف النظريات و النماذج الخاصة بالاتصال و الإقناع للتأثير في معارف و اتجاهات و سلوكيات الجمهور المستهدف، فيحدد القائم بالاتصال (سواء كانت حكومات أو منظمات أو جمعيات) الهدف. و عندما يكون هذا الهدف من أجل مصلحة المجتمع ككل فإن التسويق الاجتماعي يكون أداة للاتصال العمومي، يمكن به التأثير في الجمهور المستهدف من الاتصال العمومي.

إن مفهوم التسويق الاجتماعي أوسع من التسويق التجاري (الذي يعد أصله) ليمتد على

1- نبيلة بوحيزة، تطبيقات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة، دراسة نظرية، مرجع سبق ذكره، ص 85.

نطاقات أوسع.

فالجامعات و الجمعيات الخيرية و غيرها من المؤسسات غير الربحية تحتاج إلى تسويق منظماتها لكسب الدعم السياسي و الاجتماعي بنفس درجة أهمية الكسب المادي.

و يركز التسويق الاجتماعي على معرفة احتياجات الجمهور المستهدف و شكل المنتجات أو الخدمات المفضلة له، فتكون الرسائل ترجمة لتلك الاحتياجات.

و هنا يكمن الفرق بين الاتصال العمومي و التسويق الاجتماعي، حيث أن الاتصال العمومي يستهدف مواضيع قد يظهر أن الجمهور لا يحتاج إليها و لا يهتم بها لكنها أساسية من أجل استمرار المجتمع بسلوكيات صحيحة.

و قد يستخدم التسويق الاجتماعي كأداة لترويج فكرة أو قيمة معينة من أجل سلوك معين صحيح. لكنه كعملية اتصالية مستقلة فهو ترويج لمنتج اجتماعي نزولا عند رغبة الجمهور المستهدف. و بالتالي هنالك تداخلا بين الاتصال العمومي و التسويق الاجتماعي، حيث يستعمل الاتصال العمومي التسويق الاجتماعي كأداة لتحقيق أهدافه عن طريق الحملات الإعلامية التي تعتبر بدورها أداة أخرى يستخدمها الاتصال العمومي للتأثير على المتلقي.

***الاتصال العمومي و الحملة الإعلامية:**

الحملة الإعلامية حسب " ميشال لوني": " هي عمل فني يستعمل فيها كل التقنيات الخاصة بالاتصال و وسائله و تطبق المنطق في كل مراحلها".¹

و يعرفها " أحمد زكي بدوي": " أنها برامج إعلامية موجهة وفق خطة مسبقة تتناول موضوعا و تتوجه إلى فئة بقصد تغيير السلوك و ذلك بدراسة الوسائل الإعلامية المتاحة".²

و عرفها معجم الاتصال على أنها مجموعة الأعمال أو النشاطات المتوافقة و المنسجمة والتي تتداول على فترة محددة حيث توفر المعلومات بشأن المتغيرات و العوامل المؤثرة في المجتمع و الظروف البيئية السائدة مع دراسة خصائص الجمهور المستهدف.

الحملة الإعلامية على العموم: عمل إبداعي فني، تستعمل التقنيات الاتصالية بطرق معينة لتصل إلى الإقناع، و تعتمد على قواعد و أسس أهمها قاعدة الوحدات الثلاث: (3 T) هي: الموضوع، الوقت، الكلية.

1- الموضوع: حيث يتم معالجة فكرة معينة واضحة و يشترط أن يكون موضوعا واحدا لأن تعدد المواضيع في حملة واحدة يشتت ذهن المتلقي و ينقص من فعاليتها.

2- الوقت: الحملة الإعلامية مرتبطة بفترة زمنية معينة و محددة بدقة.

1-Michel Le net, L'état annonceur : technique doctrine et morale de la communication sociale. France. Edition d'organisation.1981. p 150.

2- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات الإعلام، دار الكتاب المصري، القاهرة، الطبعة الأولى، 1989، ص93.

3- الكلية: يكون الاتصال فعالا عندما يبذل الجهد الاتصالي في عمل واحد من أجل رسالة واحدة بدل تقسيم الجهد إلى عدة أعمال. فالجهد يجب أن يكون موحدا في عمل واحد لتزيد فعالية الاتصال. فمهمة الحملة الإعلامية في الاتصال العمومي هو تجريب وعرض الصور تمثيلية أو حقيقية لتقديم البراهين المرتبطة بالواقع .

***علاقة الاتصال العمومي بالحملات الإعلامية:** للحملة الإعلامية أهمية كبيرة من ناحية تطويع و تعديل السلوك الإنساني في الاتجاه المرغوب فيه. ذلك أنه إذا تم تخطيط الحملات و تنفيذها من قبل الجهات المؤهلة فإنها تؤدي إلى توعية الجهات المستهدفة منها على استخدام السبل الصحيحة لتحقيق الأهداف المرجوة فهي التي تساعد على التعرف على نقاط القوة و الضعف الكامنة في قضية ما.

إذن الاتصال العمومي يستعمل الحملات الإعلامية كأداة لتحقيق و تنفيذ أهدافه.

خلاصة المحور: توصلنا من خلال هذه المحاضرة إلى ما يلي:

- يستخدم الباحثون عدة تسميات للإشارة إلى الاتصال العمومي: كالاتصال الاجتماعي الاتصال السياسي، إل..خ.
- يتشابه الاتصال الاجتماعي و الاتصال العمومي كثيرا إلى درجة أنه لا يمكن التمييز بينهما في بعض الأحيان، حيث يستخدم الاتصال الاجتماعي كمرادف للاتصال العمومي مثلا عندما يتعلق الأمر -بحملات التوعية- و هو الوجه الحديث للاتصال العمومي.
- أغلب الاتصالات العمومية تقوم بها السلطات الحكومية، و التي غالبا ما تكون لها توجهات سياسية .
- يستخدم الاتصال العمومي التسويق الاجتماعي كأداة لتحقيق أهدافه.

- الاتصال العمومي هو اتصال بعيد عن الأهداف التجارية.
إذن الاتصال العمومي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بعدة علوم سبق أن ذكرناها إلى جانب علوم أخرى يعتمد عليها و بدورها تعتمد عليه، و بالتكامل ما بين مختلف العلوم تكسب المؤسسة قيمة مضافة إلى جانب الحصول على مكانة استراتيجية في التنظيم.

المحور الثالث: الإطار المفاهيمي و النظري للخدمة العمومية

سننترق خلال هذه المحاضرة لمختلف المفاهيم المرتبطة بالخدمة العمومية. حيث سنتناول المجال المعرفي وتحديد الأطر المفاهيمية والمعرفية للخدمات العامة. بدراسة أبعاد المفهوم و ما يرتبط به، من خلال توضيح المقصود بالخدمة العامة و أنواعها و مبادئها. إلى جانب أهم العراقيل التي تصادفها.

1- مفهوم الخدمة العمومية:

ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة و زيادة درجة تدخلها في إشباع الحاجات العامة للمجتمع من خلال ممارسة وظائف و أنشطة في مختلف المجالات الاقتصادية و الاجتماعية بغرض زيادة رفاهية المجتمع. و بالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية.

- وفقا للقانون الإداري الفرنسي: " الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة. و يتطلب توفيرها أن
- يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.¹

1- المراسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة (النظرية و التطبيق) الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، 29.

و يعرفها "Jean ludovic Silicanni" بأنها: " مجموعة النشاطات الضرورية الموجهة للمصلحة العامة. تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة بأسعار معقولة و في ظروف مماثلة"¹ فالخدمة العمومية إذن هي وجه من أوجه نشاط المرافق العامة الحكومية أو المفوضة من طرفها لتقديم خدمة عمومية. (المرفق العام هو المنظمة التي تتولى مهمة إشباع حاجة عامة). و يقصد بمفهوم الخدمة العامة أو الخدمة العمومية تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية و المواطنين على مستوى تلبية الرغبات و إشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية و المنظمات العامة.²

و يعرفها خبراء الإدارة العامة على أنها: " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان و تأمين رفاهيته و التي يجب توفيرها لغالبية الشعب و الالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين".³

1-Jean Ludovic Silicanni : la situation du service public et de la fonction publique en France. France.sans date.p01.

2- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية ، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 40.

3- العربي بوعامة، الاتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص 40.

و بناء على ما سبق ذكره فإن مفهوم الخدمة العمومية هو أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء أكانت اقتصادية، اجتماعية، إعلامية..

2- مبادئ الخدمة العمومية و معاييرها:

ترتكز عملية تسيير نشاطات الخدمة العمومية على مجموعة من القيم و المبادئ الأساسية يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- **مبدأ الاستمرارية:** يركز مبدأ الاستمرارية للخدمة العمومية على المصلحة العامة ولتحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها. فالخدمات العمومية هي خدمات جوهرية ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها لذلك لابد من استمرار سيرها بانتظام حتى لا يحدث خلل و اضطراب في حياة الأفراد.¹

2- **مبدأ المساواة:** يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من توفرت فيه شروط الاستفادة منها دون تمييز. و يستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير و المواثيق العالمية و إعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون و بذلك أمام المرافق العامة.²

فهو مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العمومية كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية ومضمون هذا المبدأ هو: ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على

1- مريزق عدمان، التسيير العمومي، بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسر للنشر و التوزيع، الجزائر. 2018. ص 18.

2- نفس المرجع، ص 18.

الخدمة العامة.

3- **مبدأ التكيف و المرونة:** (المواءمة): هي قابلة للتكيف مع كل الظروف و الاحتياجات. فإذا كانت المنفعة العامة تتطور بتطور الزمن، كان لابد من أن تستجيب المؤسسة العمومية لتلك التغيرات لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي أنشأت من أجلها بأحسن طريقة. فمبدأ المرونة

أو التكيف يعتبر شرط أساسي لمتابعة تطور الحاجات العامة، و هو ما يبرر التغيرات التي تطرأ على سير الخدمات العمومية تبعا للتغيرات التكنولوجية، و تبعا لتطور الطلب الاجتماعي أو الحاجات الاجتماعية. وفقا لهذا المبدأ ينبغي أن تقدم الخدمة بكفاءة وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير و تتطور مع الزمن خاصة و أن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير و عدم الثبات.¹

4- **مبدأ التضامن:** الخدمة العمومية هي تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا.

3- أنواع الخدمة العمومية:

هنالك عدة تقسيمات للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في الكثير من النقاط أهم هذه التقسيمات التقسيم التالي:²

1- René CHAPUS : Droit Administratif Général, Tome1, 15 ème édition, édition Montchrestien, paris, 2001, p 608.

2- إسماعيل شريف، أساسيات التسيير العمومي، دار قرطبة للنشر، باب الزوار، الجزائر، ط1، 2015، ص 182.

• من حيث طبيعة نشاط الخدمة:

- الخدمات الإدارية: هي الخدمات المرتبطة بالإدارات العمومية. كخدمة الحالة المدنية في البلديات.

-الخدمات الاجتماعية و الثقافية: و تشمل عموما: التعليم، المساعدات الاجتماعية الصحة العمومية كحملات التلقيح و الأمراض المتنقلة عن طريق المياه و الحيوان كما يمكن إضافة الخدمات ذات المنفعة الاجتماعية و التي تهم فئات معينة من المواطنين كخدمات المتاحف و المنتزهات العامة.

-الخدمات الصناعية و التجارية: و هي الخدمات ذات الطابع الاقتصادي. التي ظهرت بشكلها المعروف مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية. كالنقل و الطاقة.

* **الخدمة حسب طريقة تقديمها:** و تنقسم إلى نوعين أساسيين هما:

- خدمة فردية.
 - خدمة جماعية.
 - **الخدمة حسب طبيعة استهلاكها:** و تنقسم إلى نوعين:
 - خدمات ذات استهلاك إجباري: أي إلزامية و هي خدمات اجتماعية (كالتعليم التطعيم الطبي..).
 - خدمات ذات استهلاك اختياري.
 - **الخدمة من حيث التكلفة:** و هي 03 أنواع:
 - خدمة مجانية: تقدمها الدولة دون مقابل و تتحمل تكاليفها الخزينة العمومية. مثل: حملات التلقيح، الإنارة العمومية..
 - خدمة بالمقابل: مدفوعة الأجر، أي مقابل التزام مادي، يتحمل أعباؤها المستفيد بشكل مباشر. كالكهرباء، الهاتف..
 - الخدمة المدعومة: هي الخدمات التي يشترك في دفع تكاليفها كل من الدولة والمواطن. كالنقل العمومي، السكن الاجتماعي..
- وهناك من يصنف الخدمة العمومية إلى صنفين أساسيين هما:
- **الخدمات غير المسوقة:** مثل خدمات البلدية، الأمن الوطني، النظافة العمومية.. الخ. و هي خدمات مجانية يستفيد منها سواء المواطنين أو المقيمين ويتم تمويلها من قبل خزينة الدولة.
 - **الخدمات المسوقة:** و تشمل خدمات الغاز، الكهرباء و الماء، ويتم الحصول على هذه الخدمات بمقابل.
- و عموما يبقى تصنيف الخدمات العمومية متأثرا بالاختيار السياسي و الاقتصادي والاجتماعي الذي تتبناه الدولة.

4- مشكلات الخدمة العمومية: تتمثل مشكلات الخدمة العمومية فيما يلي:¹

- سوء تقديم الخدمة العمومية.
- التمييز في أداء الخدمة العمومية بسبب تفشي ظاهرة الوساطة.
- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية.
- البطء في أداء الخدمة العمومية بسبب تعقيد الإجراءات و العمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.
- غياب الاتصال بين الإدارة و المواطن.
- سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج و تقديم الخدمة العامة.
- افتقار الابتكار و التطوير الناتج عن السياسات المخططة و المدروسة للتغيير في عمليات و إجراءات إنتاج و تقديم الخدمة العامة للجمهور.
- الغياب الكامل للبحوث و الدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، و عدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث و الدراسات التي تتوفر بشكل كبير في المؤسسات.
- تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل و العلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العمومية.

1- مريزق عدمان، مرجع سبق ذكره، ص 21.

- عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العامة، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة.¹

- **خلاصة المحور:** و من خلال ما سبق ذكره نستنتج أنه ليس هنالك اتفاق مرجعي لمفهوم الخدمة العمومية. و لكن يمكن أن نحصرها في كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات المواطنين، في إطار تحقيق المصلحة العامة. و تجدر الإشارة إلى أن الخدمة العمومية تتعرض لعدة عوائق سبق ذكرها. على رأسها: بيروقراطية الإدارة، مركزية السلطة.² تعقيد الإجراءات و العمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.

-
- 1- نهى سعد الحلبي، تأثير أخلاقيات الخدمة العامة على تمكين العاملين، دراسة تطبيقية على المستشفيات العامة في محافظة دمشق، ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 2009، ص 29.30.
 - 2- مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 43.

المحور الرابع: الاتصال بين الإدارة المحلية و المواطن

يعتبر موضوع الإدارة من أهم المواضيع التي يجب الاهتمام بها و معالجتها معالجة دقيقة خاصة مع التطورات الحاصلة في عصر العولمة. حيث كانت ولا تزال عنصرا فعالا في نجاح المؤسسات. وهي عبارة عن جزء من تراث الحضارات البشرية والتي ازدهرت على مر العصور الماضية. تهتم بتقديم الخدمات العامة على كل المستويات و هي التي تمكن من التوزيع الأمثل للموارد و التوفيق بينها و تسييرها تسييرا فعالا بما يخدم الأهداف التنظيمية إلى جانب أهداف الأفراد و المجتمع.

1- مفهوم الإدارة العمومية:

1- تعريف الإدارة:

حسب تعريف " فريدريك تايلور " في كتابه " إدارة الورشة " : " هي المعرفة الصحيحة لما يريد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن الطرق و أقل التكاليف " .

عرفها " هنري فايول" في كتابه " الإدارة العامة و الصناعية" على أنها: " عملية التنبؤ والتخطيط و التنظيم و إصدار الأوامر و التنسيق و الرقابة على تنفيذ الأعمال".

أما بالنسبة لـ " شيستر برنار " Chester Barnar، فعرفها في كتابه " وظائف المدير " : بأنها

ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأدية وظيفته.¹

و عرفها " دربيشير " Derbyshire بأنها: " الجهاز المحرك للحكومة المركزية و الحكومة المحلية، و أنها تتعلق بتطبيق القرارات السياسية".²

2- تعريف الإدارة العمومية: لديها عدة تعاريف أهمها:

حسب " ويلسن ":" هي الغاية أو الهدف العملي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر من الفعالية و الاتفاق مع رغبات الأفراد و حاجاتهم فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها".³

كما تعرف بأنها تشمل كل هيئة عامة، مركزية أو محلية أوكلت إليها السلطة السياسية و وظيفة تلبية الحاجات العامة، على اختلاف صورها و زودتها بالوسائل اللازمة.

في حين يرى " جيليني " Gilinier على أنها: " تنفيذ السياسة العامة للدولة عن طريق الإدارات العمومية".⁴

1- هاني عرب، أساسيات الإدارة الحديثة، الجمعية المصرية لنشر المعرفة و الثقافة العالمية، القاهرة، مصر 2006. بدون طبعة، ص 4.

2- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الديف الهيتي: تحميل أسس الإدارة العامة: منظور معاصر، دار اليازوري للنشر الأردن 2009 -، ص 18- 19.

3- طارق المجذوب، الإدارة العامة- العملية الإدارية و الوظيفية العامة و الإصلاح الإداري، الدار الجامعية للطباعة و النشر بيروت، 2000، ص 119.

4- نفس المرجع، ص 119.

و يعرفها " فوزي حبش " بأنها: " مجموعة نشاطات و أعمال منظمة، تقوم بأدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة و توفر لها الإمكانيات المالية اللازمة بهدف تنفيذ الخطط

الموضوعة لها، و بالتالي تحقيق الأهداف العامة و الموسومة لها، بأكبر كفاية إنتاجية و أقل تكلفة.¹

إنّ تتعلّق الإدارة العامة بالسياسات الحكومية و تطبيق هذه السياسات.

كما تقوم بتوجيه الأفراد داخل المنظمات لتحقيق أهداف معينة. مما يعني أنّ الإدارة العامة تتعلّق بتقديم خدمات و تحقيق أهداف المجتمع برمته و ليس لفئة معينة فقط.

كما تجدر الإشارة إلى أنّ الإدارة العامة تختلف عن الإدارة الخاصة في العديد من النقاط نذكر من أهمها: تقدم الإدارة العامة خدماتها إلى جميع أفراد المجتمع، عكس الإدارة الخاصة التي يقتصر دورها على تقديم خدمات لشريحة أو مجموعة معينة فقط من أفراد المجتمع.

و تهدف الإدارة العامة إلى تحقيق أهداف المصلحة العامة، بينما تهدف الإدارة الخاصة إلى تحقيق الأرباح و الفوائد.

3-أهمية الإدارة العامة: تعد الإدارة الحجر الأساس لرقى المجتمعات و المنظمات، فهي مسؤولة عن نجاح أو فشل أي منظمة خاصة كانت أو حكومية. و يمكن إيجاز أهمية الإدارة العامة في النقاط التالية:

-
- 1- فوزي حبش، الإدارة العامة و التنظيم الإداري، دار النهضة العربية، بيروت، 1991، ص 20.
 - المساهمة في نجاح خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.
 - تنفيذ السياسات الحكومية بدقة و فعالية عبر استخدام طرق الإدارة الحديثة التي تساعد على استغلال الموارد البشرية و المادية المتوفرة بكفاءة عالية.
 - ضمان نجاح المشروعات في مختلف الأنشطة .
 - تقدم الإدارة العامة خدمات لجميع أفراد المجتمع و ليس لفئة معينة فقط.
 - تسعى الإدارة العامة دائماً إلى تحقيق مبدأ المساواة و الرفاهية بشكل فعال.

4- وظائف الإدارة العامة: تعتمد الإدارة العامة على العديد من الوظائف لكي تحقق أهداف المؤسسة، و سنستعرض فيما يلي أهمها:

-التخطيط: أي وضع الخطط و الاستراتيجيات التي يتم من خلالها تحقيق أهداف المنظمة. و يعرفه " هنري فايول " Henri Fayol بأنه: " التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لمواجهته". و تضع وظيفة التخطيط الأدوات و الوسائل المناسبة التي تضمن تنفيذ الأهداف بفاعلية كبيرة و مدة زمنية قصيرة.

- التنظيم: هو: " عملية إدارية تهتم بتحديد المهام و المسؤوليات و توزيع الصلاحيات على الأفراد، و تخصيص الموارد و كذا التنسيق بين الأنشطة و الأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال".¹

1- صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، مبادئ الإدارة و الأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 31.

و تعتمد الإدارة على وظيفة التنظيم لتحديد قواعد العمل داخل الشركة. كما تساهم في تحديد المهام و المسؤوليات المتعلقة بالموظفين العاملين فيها. و تربط وظيفة التنظيم بين المهارات التي يتمتع بها كل موظف و المهام التي يمكن أن يقوم بها.

- الرقابة و التوجيه: تلعب وظيفة الرقابة دور هام و فعال في مراقبة العمليات المختلفة التي تحدث داخل الشركة.

- التنسيق: يعد التنسيق الإداري من أهم العمليات الخاصة بالإدارة العامة. و يقصد به الترتيب المنظم لجهود الجماعة كي تتوحد هذه الجهود في التصرف و التنفيذ لتحقيق الهدف المحدد. . يساعد التنسيق الإداري في إحكام السيطرة على خطط العمل و الإنتاج.

و تتكون الإدارة العمومية بشكل عام من : الوزارات، الولايات، البلديات. و يطلق عليها الإدارة العامة و هي الجهات الأساسية التي تمارس الاتصال العمومي.

2- مفهوم الإدارة المحلية، تنظيمها و أهدافها:

1- تعريف الإدارة المحلية: عرفت الإدارة المحلية في بريطانيا كصورة من صور التنظيم الإداري اللامركزي في أوائل القرن التاسع عشر. مع أن بذورها الأولى قد تطورت بتطور المجتمعات الإنسانية التي أدركت حاجاتها للتضامن و تضافر الجهود لإشباع حاجاتها.¹ و يعرفها الكاتب البريطاني "مودي غرام" Modie Gram بأنها: مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية، و يكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين. و يعرفها "العطار" بأنها: "توزيع وظيفة الإدارة بين الحكومة المركزية و هيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصها تحت إشراف الحكومة و رقابتها". من الملاحظ أن التعريفين السابقين ركزا على الجانب الانتخابي إلى جانب رقابة و إشراف الحكومة المركزية. و تجدر الإشارة إلى أن هنالك جدلا واضحا بين المؤلفين حول مفهوم "الإدارة المحلية" ومفهوم "الحكم المحلي". فاتجاه يؤكد على وجود اختلاف بين المفهومين، في حين يؤكد الاتجاه الثاني على عدم وجود فرق بين المفهومين، بحجة أن الإدارة المحلية تقود حتما إلى الحكم المحلي.

¹) RAON RMALL, YOUNG KENN , Local Government since 1945, Blachwell publishers UK , 1998 , p20.

الرأي الأول: يعتقد بعض المؤلفين بوجود اختلاف بين مفهومي الإدارة المحلية و الحكم المحلي. و يرجعون أساس هذا الاختلاف إلى الاختلاف القائم بين مصطلح "الإدارة" ومصطلح "الحكم". فمفهوم "الإدارة المحلية" مرتبط باللامركزية الإدارية، في حين يتعلق "الحكم المحلي" باللامركزية السياسية التي نلاحظها في الدول الاتحادية (الفدرالية) و هو ما يعني أن كلمة إدارة تتعلق بتنفيذ العمليات الإدارية، أما كلمة الحكم فتتعلق بالسياسة.¹

و يقصد ب**الحكم المحلي** بأنه نظام شامل تتنازل بموجبه الحكومة المركزية عن بعض الصلاحيات التشريعية و القضائية و التنفيذية للمجالس المحلية التي تمارس مهامها على إقليم جغرافي معين. في حين أن نظام الإدارة المحلية لا شأن له بالتشريع و لا بالقضاء، و لكن عمله ينحصر في مجال الوظيفة التنفيذية فيما يتعلق بالمرافق ذات الطابع المحلي دون غيرها. فالإدارة المحلية تعتمد أسلوب **اللامركزي** حيث توزع المهام الإدارية و ليست التشريعية بين المركز و الهيئات. لذا تنسم الإدارة المحلية باللامركزية الإدارية. **كما هو مطبق في العديد من الدول: كفرنسا، الجزائر، مصر، تونس، إل..خ.**

و يتسم **الحكم المحلي** "باللامركزية السياسية" بحكم توزيع السلطات التشريعية و التنفيذية بين الحكومة المركزية و الهيئات المنتخبة كما هو الحال في الولايات المتحدة و البرازيل

1- خالد سمارة الزعبي ، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها في نظم الإدارة المحلية ، عمان ، 1993 ، ص35.

و الإمارات، و أحيانا يسمى الحكم المحلي **بالفدرالي**.
و هناك رأي آخر يتمثل في أن نظام الإدارة المحلية هو خطوة أو مرحلة أساسية نحو " الحكم المحلي".¹ إذ تشرع بعض الدول عند محاولتها تطبيق اللامركزية الإدارية(الجغرافية) بتفويض الصلاحية أو تخويلها أولا من الحكومة لممثليها في المحافظات، ثم بتطبيق الإدارة المحلية بعد ذلك بإصدار قوانين خاصة، ثم في حالة النجاح تقوم بتطبيق نظام الحكم المحلي. ويعني هذا التطبيق مبدأ التدرج للوصول إلى إدارة أفضل للمناطق الجغرافية. كما يعتقد أصحاب هذا الرأي بأنه إذا تم اختيار أعضاء المجالس المحلية عن طريق الانتخاب فإنه يؤمن لنا حكما محليا، بينما لا يخرج التعيين عن دائرة الإدارة المحلية.² وعلى هذا الأساس فإن الإدارة المحلية تقود إلى الحكم المحلي.

أما الرأي الثالث فهو الرأي الذي يميل إليه معظم الباحثين، وهو عدم التفرقة بين المفهومين: الإدارة المحلية- الحكم المحلي لأنهما يؤديان إلى معنى واحد، وهو **اللامركزية الإدارية**.

تعريف الإدارة المحلية في التشريع الأساسي (الدستور):

عرف الدستور الجزائري الإدارة المحلية في المواد 15. 16. 17 فجاءت كالتالي: نصت المادة 15 على أنه: " تقوم الدولة على مبادئ التنظيم الديمقراطي و العدالة الاجتماعية

-
- 1- مختار الأصم، تجارب متميزة في الإصلاح الإداري في الحكم المحلي في الوطن العربي " مصر و السودان"، دراسة تحليلية مقارنة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1986، ص 91.
 - 2- ابراهيم محمد العواجي، الإبداع في مجال الإدارة المحلية العربية: لمفاهيم والتطبيق، المنظمة العربية للعلوم الإدارية عمان، 1986، ص 11.

المجلس المنتخب هو الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته و يراقب عمل السلطات العمومية".

أما المادة 16 فنصت على أن " الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية و الولاية البلدية هي الجماعة القاعدية".

و نصت المادة 17 على أنه: " يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية و مكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية".

نستخلص من خلال المواد السابقة الذكر أن المؤسس الدستوري عرف الإدارة المحلية من خلال اعتبار البلدية و الولاية على أنها الجماعات الإقليمية للدولة و التي تمثل نظام اللامركزية في الجزائر و وسيلة ديمقراطية لمشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم العامة.

تعريف الإدارة المحلية في التشريع العادي:

قانون البلدية لسنة 2011:

عرف المشرع البلدية من خلال المادة الأولى: " البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تحدث بموجب قانون"¹.

1- القانون 11- 10 المؤرخ في 22 جويلية 2011. المتضمن قانون البلدية ج- ر رقم 37. المؤرخة في 3 يوليو 2011. ص 7.

قانون الولاية لسنة 2012:

عرف المشرع الولاية من خلال هذا القانون على أنها: "الجماعة الإقليمية للدولة وتنتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة. وهي أيضا الدائرة غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية و الدولة".¹

2- خصائص الإدارة المحلية: تتمثل خصائص الإدارة المحلية فيما يلي:

- ضرورة القيام بتعبئة الكوادر الإدارية والفنية وتهيئتها من أجل القيام بدورها الاستراتيجي في قيادة عملية التنمية.
- القدرة على وضع استراتيجية طويلة المدى للنشاط أو القطاع الذي يقوم بإدارة نشاطه. ومن ثم توفير متطلبات العمل بموجب تلك الاستراتيجية.
- المساهمة في بناء قاعدة وطنية للعلم تسمح بتنمية القدرة الذاتية على استيعاب المعرفة.
- التأكيد على أهمية إيجاد وتكثيف نظام إيجابي للحوافز المادية والمعنوية.²
- العمل الجاد من أجل خلق الحالة الذهنية التي تسمح باستيعاب فلسفة التنمية من

1- القانون 12- 07 المؤرخ في 21 فيفري 2012. المتضمن قانون الولاية. ج- ر رقم 12. المؤرخة في 29 فبراير 2012. ص 9.8.

2- علي خليفة الكواري، نحو استراتيجية بديلة للتنمية الشاملة الملامح العامة الاستراتيجية للتنمية في إطار اتحاد أقطار مجلس التعاون و تكاملها مع بقية الأقطار العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، 1986، ص 63-65.

قبل أفراد المجتمع الذين تقع مهمات إدارته على عاتقهم أو يتأثر عملهم به أو يؤثر عليه.

3- أهداف الإدارة المحلية: للإدارة المحلية عدة أهداف أهمها:

الأهداف السياسية: تتمثل الأهداف السياسية للإدارة المحلية في تقريب الإدارة

أ- السياسية من الأهالي و أفراد الشعب. حيث يمكن في وجود الإدارة المحلية الاتصال المباشر بين المواطنين و ممثلي الحكومة سواء في الولاية أو المجلس الشعبي المحلي.

ب- **الأهداف الاجتماعية:** تهدف الإدارة المحلية إلى نسج خيوط المجتمع بمختلف المستويات لقيام الديمقراطية الصحيحة بإتاحة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمواطنين.

ت- **الأهداف الاقتصادية:** و تتمثل في:

- إحياء الموارد الاقتصادية و استخدامها و استثمارها على مستوى الإقليم المحلي.
- إعداد الخطط القصيرة أو بعيدة المدى بمراعاة الإمكانيات المتاحة محليا و الموارد التي لم يتم استغلالها في إطار الخدمة العامة للدولة و في ذلك تحقيق للتنمية الاقتصادية الإقليمية.¹

1- الشخيلي عبد الرزاق إبراهيم، الإدارة المحلية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 16- 19.

ث- **الأهداف الإدارية:**

- تغيير أنماط الإدارة من وحدة محلية إلى أخرى تبعا لطبيعة الوحدة و حجمها.
 - القضاء على الجوانب السيئة من البيروقراطية التي قد تلازم السلطة المركزية.
 - تحقيق كفاءة أداء الخدمات العامة بقدر ما تحققه من إشباع للمواطنين و خفض من التكلفة سواء كان مؤدي هذه الخدمة من القطاع الخاص أو القطاع العام.
- 4- **نظام الإدارة المحلية:** يبنى أي تنظيم إداري في أي دولة مهما كان النظام السياسي والاقتصادي القائم بها على أجهزة و إدارات مركزية و أخرى لا مركزية:

أ- **المركزية الإدارية:** هي اقتصار الوظيفة الإدارية في الدولة المركزية على ممثلي الحكومة في العاصمة. و هم: الوزراء مثلا دون مشاركة من جهات أخرى.

بمعنى: تركز المركزية مجموع المهام الإدارية المحتملة على مستوى التراب الوطني بين يدي الدولة.

ب- اللامركزية الإدارية: هي النظام الإداري الذي يقوم على توزيع السلطات و الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية و هيئات و وحدات إدارية أخرى إقليمية مستقلة قانونيا عن الإدارة المركزي. (مع خضوعها للرقابة).

3- تحديد مفهوم المواطن و المواطنة و بعض المفاهيم الأخرى:

أ- المواطن: باللغة الفرنسية: citoyen. " هو عضو في جماعة سياسية يتمتع بحقوق المواطنة، و يؤدي واجباتها."

و هو أيضا: " ذلك الفرد في إطار علاقاته بالدولة بما ينجر عن هذه العلاقة من مسائل مرتبطة بالسلطة و الحرية من جهة و أشكال الحق و الواجب من جهة أخرى".

ب- المواطنة: (citoyennete) و تعني الفرد الذي يتمتع بعضوية بلد ما ويستحق بذلك ما ترتبه تلك العضوية من امتيازات.

في معناها السياسي: تشير إلى الحقوق التي تكفلها الدولة لمن يحمل جنسيتها والالتزامات التي تفرضها.

و تعني أيضا مشاركة الفرد في أمور وطنه و ما يشعر بالانتماء إليه.

في معناها الاقتصادي و الاجتماعي: يقصد بالمواطنة إشباع الحاجات الأساسية للأفراد (كالحق في الإقامة، العمل، المشاركة السياسية ضمن حدود بلد ما).

حسب تعريف دائرة المعارف البريطانية: " المواطنة هي علاقة بين فرد و دولة كما يحددها قانون تلك الدولة. و بما تتضمنه تلك العلاقة من واجبات و حقوق في تلك الدولة.

و المواطنة تدل ضمنا على مرتبة من الحرية و ما يصاحبها من مسؤوليات"¹.

ج- الهوية: هي تلك القواسم المشتركة التي توحد مجموعة من الناس و تميزهم عن غيرهم. و تتجلى الهوية في العديد من العناصر: اللغة، الدين، التاريخ الجغرافيا، التكوين الثقافي الاقتصادي، و الإدارة و الدولة.²

إذن الهوية تعني القواسم المشتركة للجماعة المكونة للأمة، و الملاحظ أن العلاقة بين الهوية و المواطنة هي تلازمية حيث أن المواطنة لا تكون بدون هوية، كذلك المواطنة هي الصورة العاكسة للهوية رغم أنه يمكن للمواطنة أن تجمع بين عدة هويات في صورة واحدة.

د- الوطنية: و تعني الولاء للوطن، كعاطفة تنمو مع المواطن منذ اللحظات التي يشعر فيها بصلته الاجتماعية بالشعب الذي يشاركه وطنا واحدا و بالروابط التي تربطه بهذا الشعب وبالحكومة القائمة.³

الفرق بين الوطنية و المواطنة:

المواطنة: أداء فردي للواجبات اليومية. بينما الوطنية أداء يحدث في المناسبات العامة.

1- فاروق أحمد دوسقي، مقومات المجتمع المسلم، ترجمة بولس غانم، اللجنة اللبنانية لترجمة الروائع، بيروت، 1990، ص 373.

2- عبير بسيوني رضوان، أزمة الهوية و الثورة على الدولة في غيابي المواطنة و بروز الطائفية. دار السلام للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2013، ص 85.

3- عبد الرحمن بن علي الغامدي، قيم المواطنة لدى طلاب الثانوية و علاقتها بالأمن الفكري الرياضي. جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2010، ص 71.

المواطنة ارتباط عملي. بينما الوطنية ارتباط عاطفي بالأرض و المجتمع.

المواطنة مفهوم متكيف و متغير. بينما الوطنية مفهوم ثابت لا يتغير.

العلاقة بين المواطن و المواطنة:

هنالك علاقة وطيدة بين مفهومي المواطن و المواطنة، حيث لا يمكن أن تتحقق المواطنة من دون مواطن، و لا مواطن إلا بمشاركة حقيقية في شؤون الوطن بمختلف مستوياته.

ت-ثقافة المواطن: تقوم على ثلاث ركائز أساسية، وتشمل: القيم، الاكتساب والممارسة.

خلاصة المحور:

وفي الأخير نستخلص أن الإدارة العمومية تشمل كل هيئة عامة، مركزية أو محلية أوكلت إليها السلطة السياسية وظيفية تلبية الحاجات العامة. تسعى دائما لوضع الخطط والاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة. كذلك من أهم وظائفها التنظيم، التنسيق الإداري إلى جانب الرقابة والتسيير.

و من أهم صور التنظيم الإداري تطرقنا إلى مفهوم الإدارة المحلية التي تتميز بقدرتها على وضع مختلف أنواع الاستراتيجيات طويلة المدى. و هي تسعى دائما إلى نسج خيوط المجتمع بمختلف المستويات لقيام الديمقراطية الصحيحة.

المحور الخامس: فعاليات الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن

تمهيد:

غدت الإدارة تلعب دورا هاما في حياة الأشخاص. إذ الأفراد في حاجة إلى خدمات ذات جودة عالية و الإدارة بدورها في حاجة إلى الأفراد باعتبارهم سبب قيامها و مصدر عملها.

و يعد تقريب الإدارة من المواطنين من أهم المبادئ و المفاهيم التي شهدت تداولا كبيرا. فنجاح الإدارة و تميزها مرتبط بمجموعة من العوامل على رأسها مدى قدرتها على تحقيق تواصل فعال مع المواطن.

1/ علاقة المواطن بالإدارة:

أ- تعريف علاقة المواطن بالإدارة: هي علاقة سياسية و قانونية و اجتماعية و إدارية، يتمتع بموجبها الفرد بمركز قانوني و سياسي و اجتماعي أمام الدولة والإدارة العامة متمتعاً بحقوق و حريات في مواجهة الإدارة العامة. و متحملاً لواجبات و التزامات. فهي بذلك علاقة متبادلة، و تتضمن التزامات الإدارة العامة اتجاه المواطنين و واجبات المواطن و حقوقه اتجاه هذه الإدارة من الناحية النظرية. أما عمليا فقد عرفت العلاقة بين

المواطن و الإدارة إشكالات و نزاعات تسببت في حدوث خلل. لذا كان لابد من تحسين الخدمة العمومية لتمتين هذه العلاقة.

ب- تشخيص الاختلالات التي تشهدها العلاقة ما بين الإدارة العامة و المواطن:

إن الاختلالات التي تعيشها الإدارة العامة و خاصة المتعلقة بتوتر العلاقة ما بين الإدارة والمواطن، هي نتيجة تفاعل جملة من الأسباب المتشابكة. و يمكن إرجاع الاختلالات التي تصيب علاقة الإدارة بالمواطن إلى العوامل التالية:

ب-1: **العوامل التنظيمية:** و هي الاختلالات المرتبطة بالعلاقات بين المرافق العامة: أي الاختلالات الموجودة على المستوى الداخلي للإدارة و تتطلب تغييرا داخليا. و نلخص أهم هذه العوامل فيما يلي:

- التضخم الكبير في الهياكل الإدارية: و كثرة مستوياتها التي تؤدي إلى بطئ في اتخاذ القرارات، و هذا البناء التنظيمي يؤدي إلى تزايد الوزارات والمصالح الحكومية، و المؤسسات العمومية، مما يساهم في إبعاد المواطن عن الإدارة لأنه ستختلط عليه الأمور فيما يخص التوجه للاستفادة من الخدمات العمومية.

- المركزية الشديدة: تعد المركزية الشديدة أحد الجوانب السلبية المؤثرة على هذه العلاقة. و نتيجة لهذه المركزية يلاحظ المواطن أن كل قرار مهما كانت بساطته أو تعقده يستغرق وقتا طويلا للصدور.

- تعدد القواعد القانونية: و التي تعكس الإجراءات الإدارية و هي تزيد من توتر و انزعاج المواطن الذي يجد نفسه أمام إجراءات بطيئة و معقدة بسبب تعدد الجهات الواجب التعامل معها. مما يتطلب الجهد و الوقت.

ب-2: **العوامل الإجرائية:** و هي الاختلالات المتعلقة بالمعاملات مع المواطن و تتعلق هذه العوامل بالإجراءات التي يتوجب على المواطن (طالب الخدمة العمومية) التقيد بها أثناء الخدمة.

و يمكن تلخيص المشاكل التي تعترض المواطن في الإدارة فيما يلي:

- ضعف الأداء الوظيفي للإدارة: يجد المواطن مصالحة معطلة أو مؤجلة إلى أجل غير مسمى، أو يجد ملفه مفقود.

- افتقار الإدارة إلى الخطط و الاستراتيجيات في مجال العنصر البشري. وأغلب الموظفين لا يتعاملون بطريقة إنسانية مع مشاكل المواطنين.
- غياب قنوات اتصال مفتوحة تمكن من التدفق الحر للمعلومات للمواطن فيجد المواطن نفسه يتعامل مع إدارة تنقصها الكفاءة و الشفافية، و انعدام الحوار.
- غياب رؤية شمولية للاستقبال و الإرشاد: حيث نجد غياب مصلحة الاستعلامات (أي نقص فادح في إعلام المواطنين و توجيههم).¹

1- طاشمة بومدين، التوسيع البيروقراطي، الحلقة المنسية في عملية التنمية في الوطن العربي، مجلة دفاتر السياسة و القانون عدد 07، جوان 2012، ص 02.

2/ سبل تطوير علاقة الإدارة بالمواطن:

لتحسين العلاقة ما بين الإدارة و المواطن لابد من:

- أ- **الاستثمار في العامل البشري:** من خلال ترسيخ ثقافة المرفق العام لدى المواطن والموظف و تكوين هذا الأخير لرفع أداء الإدارة العامة. لابد أن يعي الموظف أنه في خدمة المواطن و أنه مجبر على تحسين أدائه و تطوير قدراته و كفاءاته.
- ب- **تكييف الجهاز الإداري:** و ذلك عبر الإجراءات التالية:
 - تبسيط الإجراءات الإدارية و إعادة النظر في الهيكلة و التنظيم و التسير.
 - تقليص عدد المكاتب و المصالح و الأجهزة التي تدخل المواطن في متاهات الذهاب والإياب. و تقليص عدد الوثائق الإدارية المطلوبة.
 - زيادة كفاءة القطاع العام بإعادة تنظيمه عبر استخدام محطط الجودة الذي استخدمه القطاع الخاص.

- ضرورة الأخذ بالمفاهيم الجديدة" كالحكم الراشد" الذي يقوم على إصلاح أنماط التسيير في الإدارة العامة و يرسى العديد من المبادئ أهمها الإدارة اللامركزية.
- التوسع في استخدام التقنيات الحديثة للإعلام و الاتصال من أجل ترشيد الخدمة العمومية.
- القيام باستطلاعات الرأي لدى مختلف فئات المتعاملين مع الإدارة لمعرفة حاجاتهم الحقيقية و مستوى رضاهم.

3/ الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية: (في الجزائر)

تسعى الحكومة الجزائرية إلى تحسين الخدمة العمومية من خلال الأسس القانونية المتمثلة في عدة أحكام منها التشريعية و التنظيمية و التعليمات الوزارية.

- **الأحكام التشريعية:** تعد الأحكام التشريعية أساسا قانونيا لتحسين الخدمة العمومية والمتمثلة في الدستور إضافة إلى أحكام قانون البلدية و التي تساهم في تحسين الإطار المعيشي للمواطنين:

- **أحكام الدستور:** نجد فكرة تحسين الخدمة العمومية في الدستور الجزائري ضمن أحكام المادة 99 من دستور 1996 المعدل و المتمم، و التي تنص على الصلاحيات التي يختص بممارستها الوزير الأول. و من بينها سهر هذا الأخير على حسن سير الإدارة العمومية. و يكون ذلك عن طريق إصداره للمراسيم التنفيذية المتعلقة بحسن سير كافة الإدارات العمومية.

- **أحكام القانون رقم 10-11:** تجد فكرة تحسين الخدمة العمومية أساسها القانوني في أحكام قانون البلدية 10-11 ضمن نص المادة 3 منه. إذ نصت في فقرتها الثانية على أن البلدية تساهم مع الدولة في الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين.

الأحكام التنظيمية: تتعدد المراسيم التنظيمية الخاصة بتحسين الخدمة العمومية. إلا أننا سنذكر فقط المراسيم التي تعد أساسا قانونيا لها:

- المرسوم رقم 88-131: تجد فكرة تحسين الخدمة العمومية أساسها القانوني في المرسوم رقم 88-131 المنظم للعلاقات بين الإدارة و المواطن. و هو ما يدل على أن تحسين الخدمة العمومية ليس بالنشغال الحديث للسلطات العمومية في الجزائر. بل سبق تنظيمها و النص عليها من قبل. و اعتبر هذا المرسوم تحسين الخدمة العمومية أحد التزامات الإدارة.
 - المرسوم الرئاسي رقم 16-03: تجد فكرة تحسين الخدمة العمومية أساسها القانوني أيضا في المرسوم الرئاسي المنشئ للمرصد الوطني للمرفق العام. للإشارة فإن هذا المرسوم صدر ضمن مسعى رئيس الجمهورية الرامي إلى مواصلة الإصلاحات الخاصة بعصرنة خدمات المرفق العمومي عبر الاستجابة لمتطلبات المواطن و مقتضيات التطور التكنولوجي.
 - المرسوم التنفيذي رقم 14-193: تعد أحكام هذا المرسوم التنفيذي أيضا أساسا قانونيا لفكرة تحسين الخدمة العمومية في التشريع الجزائري. و يتجلى ذلك من خلال العديد من نصوصه و التي نصت في مجملها على الصلاحيات التي يمارسها المدير العام للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري.
- التشريع الفرعي:** تجد فكرة تحسين الخدمة العمومية أساسها القانوني أيضا في التعليمات الوزارية و التي تعد نوعا من أنواع التشريع الفرعي:
- التعليمية الوزارية رقم 1599-2011: صدرت هذه التعليمية تنفيذا للتعليمات المعطاة من طرف رئيس الجمهورية خلال اجتماع مجلس الوزراء و المتعلقة بسهر الحكومة على تحسين أداء الخدمة العمومية.
 - التعليمية الوزارية رقم 1435-2014: جاءت هذه التعليمية الوزارية أيضا ضمن إطار عام و هدف أسمى للسلطات العمومية الجزائرية و المتمثل في عصرنة الإدارة المركزية و الجماعات الإقليمية و ذلك عن طريق التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة و المواطنين.

- التعليمية الوزارية رقم 1469-2014: صدرت أيضا هذه التعليمية الوزارية بهدف التحسين المستمر للخدمات المقدمة للمواطنين في مجال استخراج مختلف وثائق الحالة المدنية و عدم عرقلة مصالحهم المرتبطة بهذه الوثائق.

4/ متطلبات تحقيق جودة الخدمة العمومية:

بداية عرفت **جودة الخدمة**: حسب "Lewis and Booms" أنها: "قياس لمدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات العميل. فتقديم خدمة ذات جودة معناه مطابقة توقعات العميل على أساس ثابت".

و لتحقيق الجودة يجب مراعاة الجوانب التالية:

- الاهتمام بتوقعات قطاعات جماهير المواطنين في المجتمع نحو الخدمة العمومية. والعمل على تقديم الخدمة التي تقابل على الأقل هذه التوقعات.
- التطوير و الابتكار.
- إيجاد ثقافة تنظيمية في المنظمات العمومية موجهة بالجودة و نشر الوعي بين جميع العاملين بمفهوم و أهمية الجودة في الخدمة.
- إجراء البحوث و الدراسات المستمرة على الخدمة العمومية لقياس مستوى جودتها.
- الحرص على إرضاء العاملين المسؤولين عن إنتاج و تقديم الخدمة للمواطنين من خلال التدريب و التحفيز.
- إحكام الرقابة على الفساد و الانحراف المتفشى في منظمات الخدمة.
- الاستخدام الموسع لتكنولوجيا المعلومات.

خلاصة المحور:

نستنتج مما سبق ذكره أن العلاقة ما بين الإدارة و المواطن هي علاقة متبادلة تتضمن التزامات الإدارة العامة اتجاه المواطنين، و واجبات المواطن و حقوقه اتجاه هذه الإدارة من الناحية النظرية. أما عمليا فقد عرفت العلاقة بين المواطن و الإدارة إشكالات و نزاعات تسببت في حدوث خلل. لذا كان لابد من تحسين الخدمة العمومية لتمتين هذه العلاقة.

كما يعد الاتصال العمومي هو أحد المهام البارزة التي تقوم بها المؤسسات العمومية.

و بالتالي هو يلعب دورا أساسيا في تحسين نوعية العلاقة ما بين المواطن و الإدارة.

المحور السادس: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية:

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة لترشيد الخدمة العمومية و تقريب المواطن أكثر من الإدارة و ما أفرزه التحول نحو هذا المشروع من تحولات على مستوى مفهوم الخدمة العمومية. فهل حقا نحن نتجه نحو مقولة نهاية الإدارة التقليدية، خاصة و أن نموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح و الوضوح و الدقة في تقديم الخدمات؟

و بناء على ما سبق ذكره سنحاول التعرض أولا إلى نشأة مفهوم الإدارة الإلكترونية. التحديد الاصطلاحي للمفهوم، مبادئها، خصائصها و أهدافها، ثم سنتعرض إلى شروط و متطلبات قيامها و التركيز على الإدارة الإلكترونية كأساس للإصلاح البيروقراطي.

1- نشأة الإدارة الإلكترونية:

إن فكرة الإدارة الإلكترونية لا تختلف كثيرا عن فكرة الحكومة الإلكترونية. ففكرة الحكومة الإلكترونية كانت موضوعا لإحدى روايات الخيال العلمي التي كتبها الروائي " جون برنر" سنة 1975 حول حكومة شمولية تتحكم في شعبها و تركز كل السلطات في يدها من خلال شبكة حاسوب عملاقة تحتوي على بيانات كل أفراد الشعب مما أدى بأنصار الحريات إلى مكافحة هذه الشبكة.

و قد تحدث هذا المؤلف عن دودة تقوم بعمل تخريبي تخترق من خلاله الكمبيوتر و تقرص بيانات الشعب.

و سمي هذا البرنامج ببرنامج "الدودة" على أنه شكل من أشكال المقاومة الإلكترونية. ثم أخذت هذه الفكرة تتطور حتى انتقلت إلى المجال الإداري.

ثم شرعت عدة دول أوروبية في تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية. مثل: هولندا، كندا السويد، إيطاليا،..

و من المعلوم ان الدول الاسكندنافية كانت من أوائل الدول الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية. **مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:**

مر تحول الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية بثلاث مراحل أساسية: بداية من مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة، مروراً بمرحلة الفاكس و التلفون الفاعل و انتهاء بمرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة.

أ/ **مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:** يتم عبر هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية و العمل على تنميتها و تطويرها. في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضاً و بشكل متواز بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخلص معاملاته و إجراءاته بشكل سهل و بدون أي ممانلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي الاطلاع على نشرات المؤسسات و الإدارات و أحدث البيانات.

ب/ **مرحلة الفاكس و التلفون الفاعل:** تعتبر هذه المرحلة الوسيط ما بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي فيما بعد.

ج/ **مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:** هنا يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يصل عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية إلى مستوى عال. (حوالي 25، 30 بالمئة من عدد الشعب). و توفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك في مناطق عمومية.

2- التحديد الاصطلاحي لمفهوم الإدارة الإلكترونية:

تعددت المجهودات العلمية التي اهتمت بتعريف الإدارة الإلكترونية. فهناك من عرفها بأنها: " تنفيذ كل الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر. سواء الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية بغية تحسين العملية الإنتاجية و زيادة كفاءة و فعالية الأداء في الإدارة، و إنجاز العمل بها بسرعة و بكفاءة و بأقل التكاليف".

وعرفت بمفهومها العام أيضا: " هي تحويل الأعمال و الخدمات الإدارية و التقليدية- أي الإجراءات الطويلة و المعقدة باستخدام الورق- إلى أعمال و خدمات إلكترونية تنفذ بسرعة و دقة متناهية، و بعبارة أخرى هي استخدام الحاسوب الآلي و شبكاتـه في تنفيذ الأعمال الإدارية و تقديم الخدمات بشكل واسع و مكثف".¹

وتجدر الإشارة إلى أنه هنالك من يعرف الإدارة الإلكترونية انطلاقا من محاولة التمييز بينها و بين بعض المفاهيم المرادفة لها مثل: الحكومة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية من خلال تعريفها باعتبارها منظومة متكاملة، و بنية وظيفية بأنها: " إطار يشمل كل من الأعمال

1 - سليمة غزلان، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، الجزائر، 2010، ص 173.

الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، و الحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة

الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات و دوائر الحكومة المختلفة".¹

و يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية من أحدث مداخل الإصلاح الإداري الرامية لتحسين الخدمات المتقدمة للمواطنين باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

3- العوامل التي ساهمت في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- تسارع التقدم التكنولوجي و الثورة المعرفية.
- توجهات العولمة و ترابط المجتمعات البشرية.
- الاستجابة و التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة لتجنب التخلف. فانتشار مفهوم و أساليب الإدارة الإلكترونية و تطبيقه لاحتتمالات العزلة في كثير من المنظمات و

المجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً للتخلف عن مواكبة عصر السرعة و المعلوماتية.²

-
- 1- ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص 21.
 - 2- العواملة نائل عبد الحفيظ، نوعية الإدارة و الحكومة الإلكترونية في العالم، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، مج 15، 2003، ص 266-267.

4- مبادئ الإدارة الإلكترونية:

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ و هي كالآتي:

1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

و يتطلب هذا الاهتمام بخدمة المواطن خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها و ضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة و الضعف واستخلاص النتائج. و اقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

2- التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار

إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع. و أن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد و المال و الوقت. و توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

3- سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في

المنازل و العمل و المدارس و المكتبات..

4- تخفيض التكاليف: أي أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و تعدد المتنافسين على

تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

5- التغيير المستمر: و هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام

لتحسين و إثراء ما هو موجود، و رفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضى الزبائن

أو بقصد التفوق في التنافس.¹

و بالتالي تعتبر الإدارة الإلكترونية أو كما أطلق عليها إدارة الحكومة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العمومية بما يرسخه من قيم الخدمة العمومية و يصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة.

5- خصائص الإدارة الإلكترونية: من أهم خصائصها:

- السرعة و الوضوح: تعتبر الإدارة الإلكترونية الأسلوب الأكثر كفاءة و فعالية لتسيير العمل الافتراضي.
- المرونة: تتميز بالمرونة العالية، مما يسمح بالوصول إلى درجة عالية من التنسيق و تبادل المعلومات داخل المنظمة.
- مكان العمل افتراضي: يتم التواصل بين الأفراد داخل المنظمة عن طريق الشبكات الإلكترونية المترابطة بين أقسام المنظمة المتقاربة أو المتباعدة.
- عدم التقيد بالزمان: لا تلتزم الإدارة الإلكترونية بأوقات عمل رسمية.
- أمن المعلومات: تتميز بقدرتها على حجب المعلومات و البيانات المهمة من خلال

1- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، ص 189.

برامج الحماية.

6- إيجابيات الإدارة الإلكترونية: من أهم إيجابياتها نذكر ما يلي:

- خلق الجو الملائم و الظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري، و تسهيل عملية تخزين و استرجاع المعلومات.
- تعميق مفهوم الشفافية و الابتعاد عن المحسوبية و البيروقراطية و كسب ثقة المواطنين من خلال تحسين مستوى الخدمات.
- التقليل من التعقيدات الإدارية.
- القدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة.
- إلغاء نظام الأرشفة الوطني الورقي و استبداله بنظام أرشفة إلكتروني.

- إلغاء عامل المكان.
- تحسين عملية صنع القرار.

7- سلبيات الإدارة الإلكترونية:

- انتشار البطالة.
- المساس بالصحة العامة.
- المساس بالحق في الخصوصية.
- فقدان الأمان.
- نقص الحوار.
- التجسس الإلكتروني.

خلاصة المحور:

نستنتج مما سبق ذكره أنه من أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كان لابد من أتمتة مؤسسات الدولة وتحويل جميع معلومات الحكومة ووزارتها الورقية إلى معلومات الكترونية. هذا إلى جانب تحديد جميع التعاملات بين المواطن وكل مؤسسة وتحويلها إلى تعاملات إلكترونية. مما ساهم في تحسين الخدمات و تقريب المواطن من الإدارة. لكن رغم كل الإيجابيات التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية، إلا أنها تعرضت و لا تزال تتعرض لمجموعة من المعوقات، كتداخل المسؤوليات و ضعف التنسيق، غياب الشفافية و الخوف من التغيير، إلى جانب معوقات أخرى سبق ذكرها عبر المحاضرة.

المحور السابع: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل و ترشيد الخدمة الإلكترونية

1/ متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية:

إن المؤسسات في العصر الرقمي بحاجة ماسة إلى مواكبة و حسن استيعاب و استغلال التكنولوجيا الحديثة. و لكن ذلك يعتمد على وجود الإدارة الجيدة التي تحسن التعامل مع تلك التقنيات و تسخرها لصالح منظماتها و عمل خطط استراتيجية للتحول المطلوب. و تأهيل

الكوادر البشرية بكفاءة عالية، مع الحرص على ضرورة نشر و تعميم الثقافة الرقمية بين العاملين بتلك المؤسسة.

و تبنى الإدارة الإلكترونية على العناصر الآتية:

1- عتاد الحاسوب: (hardware) و يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب و نظمه و شبكاته و ملحقاته.

2- البرمجيات: (software) و هي تعني الشق الذهني من نظم و شبكات الحاسوب. مثل: البرامج الإلكترونية، قواعد البيانات، نظم إدارة الشبكة، أدوات تدقيق البرمجة.

3- شبكة الاتصالات (communication network) هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت و الأكسترانت.

4- صناع المعرفة: (knowledge workers) و يتكون من القيادات الرقمية (digital leader ships) و المديرون و المحللون للموارد المعرفية و رأس المال الفكري في المنظمة.¹

5- البنية التحتية: تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات و البيانات. و بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية و

1- ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره، ص 434.

اللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل و نقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة. و بين المؤسسات و المواطن من جهة أخرى.

6- توافر الوسائل الإلكترونية: الضرورية للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية. منها أجهزة الكمبيوتر الشخصية و المحمولة و الهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد و بأسعار معقولة.

7- التدريب و بناء القدرات: و يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر و إدارة الشبكات و قواعد المعلومات و البيانات. و كافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة و توجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم.

ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة. كذلك يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية و طرق و وسائل استخدامها للمواطنين أيضا و بنفس الطريقة السابقة.

8- توفر مستوى مناسب من التمويل: يمكن التمويل من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر و الموظفين و الحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا و الإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.

9- توفر الإرادة السياسية: يجب أن يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع و تعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل. و تتولى الإشراف على التطبيق.

10- وجود التشريعات و النصوص القانونية: التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية و تضيف عليها المشروعية و المصادقية.

11- توفير الأمن الإلكتروني: و السرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية و للحفاظ على الأرشيف الإلكتروني من أي عبث.

12- خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية و إبراز محاسنها و ضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها و التفاعل معها، و يشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة و تلفزيون و صحف و الحرص على الجانب الدعائي و إقامة الندوات و المؤتمرات و استضافة المسؤولين و الوزراء و الموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع، لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط و تسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين، و منها: توحيد أشكال المواقع الحكومية و الإدارية و توحيد طرق استخدامها، و إنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.

الإدارة الإلكترونية كأساس للإصلاح البيروقراطي:

يرى "جاك شوفالي بأن: "الأهداف التي تطمح إليها المؤسسات العمومية لا تشبه تلك التي ترمي إليها المؤسسات الخاصة"، فمنطق العمليات يختلف . حيث في الوقت الذي تبحث فيه المؤسسة الخاصة عن الترويج لمصالحها الخاصة فإن المؤسسات العمومية تسعى إلى إشباع حاجات جماعية، و يتابع ليقول:" إن هذه الغاية تبرر تطبيق قواعد قضائية بالنسبة للقانون العام".

فالنظام العمومي يجب أن يتميز بقدرته على منح المستعمل على مجموعة من الضمانات و شروط الحماية. فللمستعمل بعض الحقوق لدى المؤسسات الخاضعة لنظام خاص، و يجب أن يكون لديه الإمكانيات اللازمة لتحقيقها عمليا و إن النشاطات الخاضعة للخدمة العمومية يجب أن تراعي القواعد التالية:

- استمرار الخدمات.
- التغير أو التلاؤم للزمين للتحسين المستمر للخدمات.
- العدل و الإنصاف بين المواطنين في تقديم الخدمات.¹

و بناء عليه و بعد إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبحت تقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام و الأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية، و بذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية، هدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الرشيد هي: الشفافية، الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق و القانون، سرعة

1- نور الهدى بوزقاو، التسيير المالي للمؤسسات السمعية البصرية العمومية- دراسة حالة للمؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري (2000-2010)، رسالة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر3، 2011، ص 21.

الاستجابة للخدمات العامة.¹

2/ أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في عصرنة الخدمة العمومية:

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية جديدة لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات مما ينتج عنه تطوير المهام و الأنشطة المقدمة من طرف المرافق العامة. فقد أصبح اليوم استغلال التكنولوجيا في تسيير المرافق العمومية ضرورة حتمية تفرضه المتغيرات الداخلية و الدولية. و تجدر الإشارة إلى أنه لا يقصد من وراء اعتماد الإدارة

الإلكترونية تحقيق نوعية خدمات الإدارة فحسب بل أيضا استمرارية العمل الإداري، و فعاليتها في مواجهة المتعاملين معها.

و يمكن تلخيص أهمية الإدارة الإلكترونية في تبسيط الحياة الإدارية في النقاط التالية:

1- تمكن المواطنين من أن يكونوا في اتصال دائم بالمرافق العمومية و هي تمثل أحسن الأدوات لتعزيز مبادئ الإدارة، و تطبيق مناهجها. و من جهة أخرى فالإدارة الإلكترونية تمكن الإدارة من معالجة بعض الملفات الإدارية بدون حضور المعنيين بها.

2- التقليل قدر الإمكان من الوثائق و متطلبات الحصول على الخدمة العمومية. حيث

1- العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية: رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مرجع سابق ص 4.

أن كثرة الوثائق الإدارية تعيق العملية التطويرية للإجراءات و الحصول على الخدمة العمومية عن بعد و في أسرع وقت ممكن و بأقل التكاليف.

3- ترفع من جودة الخدمات العامة و تقزم الظاهرة البيروقراطية. و التي تعد حاجزا أمام التغيير في المرافق العمومية و تطوير الخدمات العمومية اتجاه المواطن.¹

4- تحقق الإدارة الإلكترونية سرعة إنجاز المعاملات الإدارية. فهي فضاء لخدمة مصالح المواطنين بطريقة إلكترونية تمتاز بالمرونة و الوضوح و تعميق الشفافية للبعد عن المحسوبة.

5- كما تعتبر الإدارة الإلكترونية منفذ للولوج بكل بساطة للإدارة، و وضوح أكثر للوثائق و صياغتها و قراءتها، بالإضافة إلى أنها تلغي جانب كبير من العلاقة الضارة بين الإدارة و مواطنيها. فتخفيف الشكليات يحد من سوء العلاقة بين الإدارة و مواطنيها من حيث تقديم الخدمات.

6- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحديد دقيق وواضح للإجراءات الإدارية وتعمل على أن لا تكون هذه الأخيرة مبهمة.²

1- سليمة غزلان، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام. كلية الحقوق، 2010. ص 175، 176.

2- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاته في الدول العربية، مرجع سابق، ص 60.

و يدفع ترشيد الخدمة العمومية إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن " الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته.¹

3/ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج لآخر. و عموما يمكن التعرض إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية كما يلي:
أولاً: المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات إلى تحديد و محاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط و التنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- غياب الرؤيا الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات. و تحديد السلطات و العلاقات بين الإدارات.

- 1- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر. مرجع سابق، ص 65.

- محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

- مقاومة التغيير في المنظمات و المؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم و مستقبلهم الوظيفي.¹
- ثانيا: المعوقات السياسية و القانونية: و تشمل ما يلي:
- غياب الإرادة السياسية الفاعلة و الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة و مواكبة العصر الرقمي.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني. مثل غياب تشريعات قانونية تمنع اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، و تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، و كل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، و السرية في التعاملات الإلكترونية".²
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل التشاور السياسي

1- حمد قبلان آل فطيح، ، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط

شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص 43-46.

2- المرجع السابق، ص 44.

وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع

مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

ثالثا: المعوقات المالية و التقنية: تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية. و هو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية و الاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيات المعلومات على مستويات عديدة.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الأنترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.

رابعاً: المعوقات البشرية: يمكن تحديدها كالآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه أدى إلى إضعاف مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- خامساً: المهددات الأمنية: تتمثل في التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفاً مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري: الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية. ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الإئتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية. ومن مظاهر أمن المعلومات: بقاء المعلومات و عدم حذفها أو تدميرها.¹

ويرتكز تحقيق الأمن المعلوماتي على 03 عناصر أساسية هي:

- 1- **العنصر المادي:** عبر توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.
- 2- **العنصر التقني:** باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.
- 3- **العنصر البشري:** بالعمل على تنمية مهارات العاملين ورفع قدراتهم.

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا: هو كيف يمكن تحقيق التنسيق والانسجام بين هذه العناصر، في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها، خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية و تباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة و أخرى نامية.¹

خلاصة:

و في الأخير يمكن القول أن مفهوم الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للأفراد يأخذ معان و أبعاد جديدة تبعا للتطورات السياسية و الاقتصادية ال..خ.

ففي ظل الحكم الراشد أصبح الاهتمام بالغاً بمفهوم ترشيد الخدمة العمومية، التي تترجم سياسة الإدارة العامة وتفاعلاتها في إطار إقامة حكم راشد على مستوى منظمات و مؤسسات الخدمة العمومية، و ما أصبح يعرف بالخدمات العامة الإلكترونية.

كما نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تمثل مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية. المختلفة، وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات، وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العامة في شكلها التقليدي.

وبالتالي أصبح من الضروري على كل الحكومات الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية

1- منصور بن سعد القحطاني، مهددات الأمن المعلوماتي و سبل مواجهتها، دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض . 2008، ص 13.

والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة و مهام مؤسسات الخدمة العمومية، و تساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين.

خاتمة

خاتمة:

توصلنا في ختام هذه المحاضرات إلى أن جل الباحثين يستخدمون عدة تسميات عندما يتعلق الأمر بمسألة توصيف الاتصال العمومي، كالاتصال الاجتماعي، الاتصال المؤسساتي، في حين يحدد البعض من الباحثين الاتصال الذي تمارسه الهيئات و المؤسسات الحكومية بمفهوم "الاتصال العمومي"، بينما يدمج البعض الآخر هذا النوع من الاتصال في صنف آخر، كالاتصال الاجتماعي و الاتصال المؤسساتي.

و لكن رغم هذا الاختلاف إلا أنهم يتفقون على أن خدمة المصلحة العامة تمثل المقياس الأساسي لضبط التحديد الاصطلاحي لمفهوم الاتصال العمومي.

و من أهم مميزات الاتصال العمومي كونه متشعب و متداخل مع أشكال اتصالية أخرى والتي أطعمته بالأفكار و المناهج، كالاتصال الاجتماعي، الاتصال السياسي، التسويق الاجتماعي و الحملة الإعلامية إل..خ. و بالتكامل ما بين مختلف العلوم تكسب المؤسسة قيمة

مضافة إلى جانب الحصول على مكانة استراتيجية في التنظيم. و بالتالي أصبح هذا النوع من الاتصال ضرورة ملحة في المجتمعات التي تريد أن تحيا حياة صحيحة.

و يضطلع الاتصال العمومي بمهام و وظائف متباينة، كما يعد أحد المهام البارزة التي تقوم بها المؤسسات العمومية. و بالتالي هو يلعب دورا أساسيا في تحسين نوعية العلاقة ما بين المواطن و الإدارة. خاصة عندما يتعلق الأمر بالخدمة العمومية (تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين). وهي تركز على مجموعة من المبادئ: كمبدأ المساواة، الاستمرارية، المرونة، والتضامن.

وتتكون الإدارة العمومية بشكل عام من: الوزارات، الولايات والبلديات. أي هي تشمل كل هيئة عامة، مركزية أو محلية أوكلت إليها السلطة السياسية وظيفية تلبية الحاجات العامة.

ومن أهم صور التنظيم الإداري: مفهوم الإدارة المحلية التي تتميز بقدرتها على وضع مختلف أنواع الاستراتيجيات طويلة المدى، كما غدت تلعب دورا هاما في حياة الأفراد.

و تجدر الإشارة إلى أن نجاح الإدارة المحلية و تميزها مرتبط بمجموعة من العوامل على رأسها مدى قدرتها على تحقيق تواصل فعال مع المواطن. لذا كان لابد من تحسين الخدمة العمومية لتمتين العلاقة ما بينها و بين المواطن.

و من بين أهم الاستراتيجيات المتبعة لترشيد الخدمة العمومية: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، خاصة بعد العراقيل التي واجهت الإدارة التقليدية. فكانت المرحلة الحاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية ووجدت المؤسسات الحكومية نفسها مضطرة لمواكبة هذا التطور، والدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية رغم كل العوائق التي شهدتها و لازالت تشهدها لحد اليوم.

قائمة المصادر و المراجع:

أولاً: الكتب:

- باللغة العربية:

- 1- أحمد محمد سمير، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة الأردن، 2009.
- 2- المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة (النظرية و التطبيق) الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 3- المجدوب طارق ، الإدارة العامة- العملية الإدارية و الوظيفية العامة و الإصلاح الإداري، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، 2000.
- 4- السالمي علاء عبد الرزاق، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- 5- الخفاجي نعمة عباس ، صلاح الديف الهيتي :تحميل أسس الإدارة العامة :منظور معاصر، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2009.
- 6- العامري صالح مهدي محسن ، طاهر محسن منصور الغالي، مبادئ الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 7- الزعبي خالد سمارة ، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها في نظم الإدارة المحلية ، عمان، 1993 .
- 8- العواجي ابراهيم محمد ، الإبداع في مجال الإدارة المحلية العربية: لمفاهيم والتطبيق المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان، 1986 .
- 9- الشخيلي عبد الرزاق إبراهيم، الإدارة المحلية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 10- بوحوش عمار ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
- 11- بسيوني عبير رضوان، أزمة الهوية و الثورة على الدولة في غيابي المواطن و بروز الطائفية. دار السلام للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2013.

- 12- بعلي محمد الصغير، القانون الإداري، دار العلوم للنشر، عنابة، الجزائر ط1
2004.
- 13- ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر
الجامعية، 2001.
- 14- حبش فوزي ، الإدارة العامة و التنظيم الإداري، دار النهضة العربية الدار
بيروت، 1991.
- 15- دوسقي فاروق أحمد ، مقومات المجتمع المسلم، ترجمة بولس غانم، اللجنة اللبنانية
لترجمة الروائع، بيروت، 1990.
- 16- عدمان مريزق، التسيير العمومي، بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات
الحديثة، جسور للنشر والتوزيع الجزائر. 2018.
- 17- عرب هاني ، أساسيات الإدارة الحديثة، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة
العالمية، القاهرة، مصر، بدون طبعة، 2006.
- 18- شريف اسماعيل، أساسيات التسيير العمومي، دار قرطبة للنشر، باب الزوار
الجزائر، ط1، 2015.
- 19- غالب ياسين سعد ، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة
العامة الرياض، 2005.
- 20- غنيم أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل المكتبة
العصرية، مصر، 2004.

- باللغة الأجنبية:

- 1- Armond colin : communication des entreprises strategie pratique, ed Nathan-2ed. paris 2006.
- CHAPUS René : Droit Administratif Général, Tome1, 15 ème édition, édition Montchrestien,
paris, 2001.
- 2- Lenet Michel : la communication publique pratique des compagnes d'information, édition
de documentation francaise. Paris.

3-Michel Le net, L'état annonceur : technique doctrine et morale de la communication sociale. France. Edition d'organisation.1981.

4-Jean Ludovic Silicanni : la situation du service public et de la fonction publique en France. France.sans date.

5- RAON RMALL,YOUNG KENN , Local Government since 1945, Blachwell publishers -1
UK , 1998.

ثانيا: المجالات العلمية:

1- الكواري علي خليفة، نحو استراتيجية بديلة للتنمية الشاملة الملامح العامة الاستراتيجية للتنمية في إطار اتحاد أقطار مجلس التعاون و تكاملها مع بقية الأقطار العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، 1986.

2- بوعمامة العربي، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014.

3- طاشمة بومدين، التوسيع البيروقراطي، الحلقة المنسية في عملية التنمية في الوطن العربي، مجلة دفاتر السياسة والقانون، عدد07، جوان 2012.

4- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15 المجلد 2016.

ثالثا: الأطروحات و الرسائل الجامعية

1- الأصم مختار ، تجارب متميزة في الإصلاح الإداري في الحكم المحلي في الوطن العربي " مصر و السودان"، دراسة تحليلية مقارنة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية.عمان، 1986.

2- الحلبي نهى سعد، تأثير أخلاقيات الخدمة العامة على تمكين العاملين، دراسة تطبيقية على المستشفيات العامة في محافظة دمشق، ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 2009.

3- الغامدي عبد الرحمن بن علي، قيم المواطنة لدى طلاب الثانوية و علاقتها بالأمن الفكري الرياضي. جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2010.

4- العواملة نائل عبد الحفيظ، نوعية الإدارة و الحكومة الإلكترونية في العالم، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، مج 15، 2003.

5- آل فطیح حمد قبلان ، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008.

6 -المالك بدر بن محمد ، الأبعاد الإدارية و الأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية- دراسة مسحية- رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2007.

7- القحطاني منصور بن سعد مهدهدات الأمن المعلوماتي و سبل مواجهتها، دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض . 2008.

8- بوخزة نبيلة ، تطبيقات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة، دراسة نظرية، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر3، دورة 2006، 2007.

9- بوزقاو نور الهدى ، التسيير المالي للمؤسسات السمعية البصرية العمومية- دراسة حالة للمؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري (2000- 2010)، رسالة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة الجزائر3، 2011.

10-عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية ، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009.

11- غزلان سليمة ، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، الجزائر، 2010.

رابعاً: المعاجم و الموسوعات:

1- بدوي أحمد زكي ، معجم مصطلحات الإعلام، دار الكتاب المصري، القاهرة، الطبعة الأولى، 1989.

- خامساً: المواقع الإلكترونية

1-www.cap-com.org/content/quest-ce-que-la-communication-publique20/11/2018a 20:29H.

