

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
تحت عنوان:

الإدارة العامة في البلدية ورهان تقديم الخدمة
العمومية المحلية للمواطن- دراسة حالة بلدية المسيلة

إشراف الدكتور:

بورنان عمر

إعداد الطالبة:

زرقاط نعيمة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
عرجون شوقي	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	رئيسا
بورنان عمر	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	مشرفا ومقررا
توازي خالد	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم: العلوم السياسية
المرجع: القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة) زرقاط زعيم

طالبة

الصفة: طالب، أستاذ باحث، باحث دائم

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 204374469

المسيلة

عن دائرة/ بلدية

الصادرة بتاريخ 2019 / 03 / 14

قسم: العلوم السياسية

المسجل(ة) بكلية الحقوق

والمكلف بانجاز أعمال بحث (مذكرة ماستر ، مذكرة ماجستير ، أطروحة دكتوراه) الموسومة ب :

مذكرة ماستر

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية

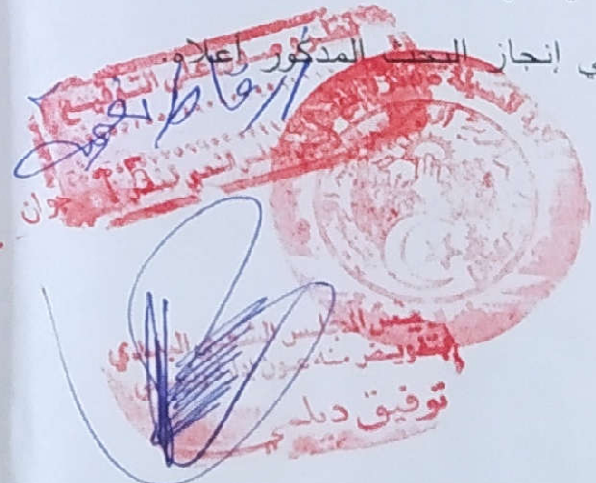
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه

التاريخ

امضاء الممضي

[Signature]

2022



شكر وتقدير

اعترافا بالفضل أتقدم بالشكر وخالص الامتنان

إلى الأستاذ الدكتور "بورنان عمر"

الذي أشرف على هذه المذكرة وزودني بملاحظات

القيمة وتوجيهاته فكان نعم المشرف.

فجزاه الله عني كل الخير وأبقاك لطلبة العلم

والمعرفة وأطال الله في عمرك وحفظك ورعاك.

وإلى جميع أساتذتنا الأفاضل في كلية الحقوق

والعلوم السياسية وإلى من قدم لنا يد العون من

بعيد أو من قريب.

إهداء

الحمد لله بنعمته تتم الصالحات

أهدي حصاد دراستي

إلى من أنجبني وربّني وأنارت دربي وأعانّني برضاها وبالصلوات والدعوات

إلى أغلى وأعز إنسان في هذا الوجود

*** أمي حبيبتي حفظها الله ***

إلى مثلي الأعلى في الحياة، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى من علمني

درب الكفاح وأنار لي درب الفلاح ويسر لي سبيل النجاح

*** أبي العزيز حفظه الله ***

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل

وإلى هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل المتواضع

مقدمة

تمهيد:

يعتبر موضوع الخدمة العمومية من أهم المواضيع التي تستحوذ على اهتمام صناع القرار والسياسيين والمخططين، بسبب اضطلاع الدولة بمسؤولية توفيرها للمواطنين وقد تطور هذا الدور بتطور مفهوم الدولة ووظائفها، ابتداء من الدولة الحارسة إلى الدولة المتدخلة إلى دولة الخدمات في العصر الحديث، حيث أصبحت الدول تستمد مشروعيتها من فاعلية وجودة وسرعة توفيرها للخدمات المختلفة وتقديمها للمواطن.

ولقد ثبت عجز الدولة القائمة على المركزية في التسيير وفشلها واستحالة وصولها إلى كل المواطنين بطريقة مباشرة وعادلة في مهمة توفير الخدمات العمومية، خاصة في ظل اتساع الأقاليم وتميزها عن بعضها البعض، وكذا بروز الاتجاهات الحديثة المطالبة بضرورة إشراك المواطنين في إدارة شؤونهم، لذا كان على الدول مراجعة قوانينها وتكييف مؤسساتها مع الأوضاع الجديدة وهذا لضمان نجاعة سياساتها العامة حتى تكون متوافقة مع مطالب ورغبات الأفراد وتطلعاتهم.

لذا كان تبني نظام اللامركزية الإدارية أكثر من ضرورة، حيث بموجبه تتكفل الوحدات الإقليمية المحلية، من بينها البلدية، التي تعتبر الوحدة الأساسية للحكم والوسيط بين المواطن والحكومة المركزية بمهمة تقديم خدمات عمومية محلية بحكم قربها من المواطن ودرايتها الدقيقة بمطالبه واحتياجاته، من حيث حجم هذه الخدمات ونوعيتها وتجسيدا لخصوصيات المناطق، وضمان مشاركة المواطنين في عملية إدارة شؤونهم المحلية، ضمانا لمبدأ الديمقراطية التشاركية وتحقيقا لفعالية وجودة الخدمة العمومية خاصة ببرز أزمة الثقة بين الإدارة والمواطن نتيجة المشاكل الناجمة عن سوء تسييرها ما أدى بالدول إلى محاولة تدارك الأمور من خلال سياسات إصلاحية لتحقيق التطور على المستوى المحلي، مما يؤدي إلى تطور الدولة ككل عن طريق إضفاء الفعالية والجودة والأداء على منظمات الخدمات العمومية.

وفي الجزائر تعتبر البلدية نواة الإدارة المحلية، فهي الوجه السياسي والإداري للدولة أمام المواطن الذي يستفيد من أهم مخرج لها وهو الخدمة العمومية، وانطلاقاً من هذا صدرت قوانين لتكرس هذا الدور الحيوي للبلدية، فصدر الأمر 24/67 سنة 1967. الذي حدد صلاحيات ومهام البلدية في تلك الفترة، ثم القانون رقم 08/90 سنة 1990. المتعلق بالبلدية والموكب للتغيرات والتحويلات الدولية والوطنية في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية

إن عمل الإدارة البلدية يتمثل في تنسيق جهود المجموعات البشرية والاتجاه بها إلى تنفيذ الخطط المرسومة لتحقيق الأهداف، وأهمية البلدية تبدو في كيفية مواجهة أعباء العمل الكثيف والمتنوع والمتزايد، والتطور في منطقتها الجغرافية حيث الطبيعة المعقدة لعمل الإدارة البلدية وسط التقدم التقني الهائل والزيادة المطردة في عدد السكان والخدمات البلدية ومطالب المواطنين الملحة والتطور السريع في حياة المدن ذاتها.

وفي إطار مواصلة عملية الإصلاح على جميع المستويات صدر القانون، 10/11 الذي سعت الدولة من خلاله إلى علاج نقائص وتدارك الآثار السلبية للقانون السابق، حيث تضمن هذا القانون جملة من القواعد، تتعلق بترقية استشارة المواطن من قبل المجلس الشعبي البلدي، فيما يخص تحديد أولويات التنمية والتهيئة المحليتين إضافة إلى إضفاء المزيد من الوضوح على صلاحيات المجلس الشعبي البلدي من أجل تحقيق الغايتين المتمثلتين في تعزيز الديمقراطية المحلية، واحترام الشرعية القانونية زيادة على تأمين استمرارية الخدمة العمومية بتعزيز استقرار المجالس الشعبية البلدية عن طريق توضيح أوفى للقواعد الواجب تطبيقها لانتخاب رؤسائها.

فالبلدية بحكم علاقتها المباشرة بالمواطن، وتمثيلها للحكومة المركزية على المستوى المحلي، فهي تقوم بأعباء كبيرة، حيث تعمل على توفير خدمات عمومية محلية للمواطنين والإلزامية تأمينها لهم، وقد حدد القانون هذه الاختصاصات والصلاحيات والتي تتمثل خاصة

في: التنمية والتهيئة المحلية، حفظ الصحة والنظافة والمحيط السكن، التعليم الأساسي وما قبل المدرسي، النشاط الاجتماعي، التعمير، التجهيز العمومي ومشاريع البنية التحتية الأنشطة الاقتصادية ... حيث خول لها القانون كل الأنشطة التي من خلالها يمكن تحقيق هذه الخدمات العمومية على مستوى إقليمها الجغرافي.

فالتحدي الذي تواجهه البلديات هو النهوض بها إلى مستوى المؤسسة العصرية القادرة على تقديم الخدمات بسرعة وكفاءة والقادرة على التخطيط والاستشراف، أي الانتقال من مجرد مرفق تقليدي جامد، تقتصر وظيفته على إصدار بعض الوثائق والشهادات إلى مؤسسة عصرية ذات تكامل وظيفي تقدم خدمات عمومية ذات جودة.

الإشكالية:

إن غاية الدولة الأساسية والأهم على الإطلاق هي البحث في كيفية تقديم أفضل الخدمات لأفراد المجتمع لرفع مستواهم العلمي والحضاري بغية احتلالهم المكانة المرموقة في المجتمع العالمي، لهذا جاءت الوسائل التكنولوجية والعلمية الحديثة لتسمو بالإنسان نحو هذه الغاية النبيلة، فظهرت ترسانة كبيرة من الحواسيب والبرمجيات وشبكات الانترنت وغيرها من تقنيات الإعلام والاتصال الحديثة التي فتحت مجالات عديدة وجديدة أمام الأجهزة الحكومية - الإدارة العامة - بغية تبسيط وتسهيل العمليات التي كانت معقدة في السابق بعد اتجاه الدولة في تقديم الخدمات العامة لمواطنيها.

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية للبحث من خلال السؤال التالي:

ما هي حدود مساهمة البلدية في تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين ؟

التساؤلات الفرعية:

1- ما مفهوم الخدمة العمومية ؟

2- ما هو واقع تقديم الخدمة العمومية المحلية في البلدية؟

فرضيات الدراسة:

1. إن البلدية كمؤسسة وسلطة عمومية مكلفة بتوفير خدمات عمومية محلية في نطاق إقليمها الجغرافي حيث تهدف إلى تلبية الحاجات العامة للمواطنين المحليين وإشباع مختلف مطالبهم.
2. تعاني البلدية في الجزائر من صعوبات عديدة مما عرقل إلى حد ما تقديم الخدمة العمومية المحلية في أحسن الظروف.
3. رغم الصعوبات التنظيمية والبشرية التي تعاني منها البلدية في الجزائر فان هناك مجهودات كبيرة تبذل في سبيل تحسين الخدمة العمومية المحلية وتقريبها إلى المواطنين.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية الموضوع المتناول وهو الخدمات العمومية من جهة والبلدية من جهة أخرى، حيث تمثل الخدمات العمومية أساسيات الحياة لا يمكن الاستغناء عنها لذا تتكفل الدولة بضمانها لمواطنيها بطرق مختلفة.

أما البلدية فتتمثل أهميتها في مهمة تجسيد هذه الخدمات على أرض الواقع، انطلاقا من قربها من المستفيدين من هذه الخدمات و بالتالي درايتها بتفاصيلها.

أهداف البحث:

- يهدف البحث إلى إبراز دور وأهمية البلدية في حياة الأفراد وتحقيق رفاهيتهم تحسين نوعية الحياة، عن طريق ضمان الخدمات الأساسية التي تضمن إطار معيشي ملائم ومتكامل في كل جوانبه.
- الخروج بتوصيات من شأنها تفعيل دور البلديات في تقديم الخدمات العمومية المحلية ومواكبة الطلب عليها وتحسين نوعيتها لمسايرة نمو السكان وتغير مطالبهم مع تغير الظروف والمستجدات وتطورها.
- الوصول إلى تحديد العوامل المؤثرة على فعالية الخدمات العمومية المحلية، سواء المتعلقة بالبيئة الداخلية للبلدية المتمثلة في المجلس الشعبي البلدي ورئيسه وكذا طاقمها الإداري

والعلاقات التي تحكمه وتؤثر على أعماله، كذلك البيئة الخارجية المتمثلة في المواطنين المستفيدين من هذه الخدمات وآليات طرح انشغالاتهم، وطبيعة العلاقة القائمة بين هذين الطرفين.

أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب الموضوعية:

- تتمثل في الأهمية البالغة التي تكتسيها الخدمة العمومية كونها ذات درجة عالية من الأهمية في تسيير مختلف جوانب الحياة المحلية.
- توضيح أهم ما تركز عليه إدارة الجماعات المحلية - البلدية - والخدمة العمومية في ظل الإصلاحات القانونية الجديدة.

الأسباب الذاتية:

- الرغبة في دراسة هذا النوع من المواضيع كونه مجال دراستنا وكذلك بحكم عملي في البلدية وتقربي أكثر من المواطنين.

مناهج الدراسة:

1- المنهج الوصفي التحليلي:

تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، والذي يعرف بأنه "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".¹

تم استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفا تفسيريا دقيقا من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعبرين عنها تعبيريا كيفيا وكما.

1- عمار بوحوش، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000، ص32.

فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فهو يقدم وصف رقمي ملموس ويوضح مقدار هذه الظاهرة وحجمها.

2-دراسة الحالة:

اعتمدنا على دراسة حالة كجزء من المنهج الوصفي التحليلي لأهمية ذلك في الدراسات الميدانية، حيث قمنا بجمع المعلومات والبيانات والحقائق والآراء المختلفة التي من شأنها أن تعطينا وصفا شاملا للظاهرة من حيث متغيراتها وكذلك مسبباتها.

ومن أجل تنفيذ هذه الدراسة اعتمدنا على خطة من فصلين تتمثل فيما يلي:

الفصل الأول عنوانه الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين يتضمن مبحثين:

المبحث الأول: الإطار النظري والقانوني لمفهوم الهيكل التنظيمي للبلدية(إدارة البلدية)

المبحث الثاني: تأثير الهيكل التنظيمي للبلدية على تقديم الخدمة العمومية المحلية

أما الفصل الثاني دراسة حالة عن الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة و أثره على تقديم الخدمة العمومية يتضمن ثلاث مباحث:

المبحث الأول: تقديم بلدية المسيلة

المبحث الثاني: دور البلدية في تقديم الخدمة العمومية المحلية

المبحث الثالث: الخدمات العامة الإلكترونية وتجسيدها على مستوى البلدية ثم خاتمة.

الفصل الأول: الهيكل التنظيمي للبلدية
وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية
المحلية للمواطنين

تمهيد:

يتصدر موضوع الخدمة العمومية والتكفل الفعلي بقضايا المواطن حاليا قائمة انشغالات الحكومة وأجهزتها المختلفة بصفة خاصة، والمجتمع بمختلف مؤسساته بصفة عامة، وما إدراج هذا الموضوع في برنامج عمل الحكومة، وتأسيس هيكل حكومي لهذا الغرض، إلا دليل على سعي الحكومة للتصدي لظاهرة تراجع الخدمة العمومية التي بدأت تشكل مصدر عدم رضا المواطن وانزعاجه، مما يحتم ضرورة وأهمية استعادة ثقته في الإدارة التي يجب عليها أن تعمل في إطار الشفافية لكاملة وتتجنب المحاباة والأساليب السلبية في إدارة شؤونها تجاهه.

ومن خلال هذا الفصل الذي يحتوي على مبحثين ومجموعة من المطالب والفروع سوف نحاول دراسة الإطار النظري والقانوني لموضوع الدراسة مع توضيح أهمية ودور الإدارة العامة البلدية(شعبة الإدارة العامة) في تقديم الخدمة العمومية المحلية.

المبحث الأول: الإطار النظري والقانوني لمفهوم الهيكل التنظيمي للبلدية (إدارة البلدية)

مع التقدم السريع للعالم أصبح قطاع الخدمات يشغل اهتمام العديد من المنظمات نظرا للدور الذي يلعبه في دعم الاقتصاد كونه مورد هام لدخل الدولة، وتعتبر الخدمة العمومية من خصوصيات السياق العمومي، هذا الأخير الذي أصبح يحظى باهتمام الباحثين و الدارسين فيما يخص مردودية القطاع العام ودراسة الجدوى للمشروعات العامة.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمة العمومية.

إن الاهتمام المتزايد بالخدمات العمومية أدى إلى إعطاء هذه الخدمات مفاهيم متعددة ومتنوعة بسبب وجود بعض منها مرتبط بشكل كامل أو جزئي بالسلع المادية (إنجاز العقار، الخدمات لفندقية، الخدمات السياحية... الخ) بينما تمثل خدمات أخرى أجزاء مكملة لعملية تسويق السلع المباعة (مثل الصيانة)، وهناك خدمات بحتة مثل (الخدمات المصرفية، التأمين، الخدمات الصحية).

1- طبيعة الخدمة العمومية ومفهومها

يرجع أصل كلمة الخدمة أو service إلى كلمة لاتينية *servicium* والتي تعني العبودية أي كثرة خدمة الأسياد أو الملوك أما في النشاط الاقتصادي فإن السيد هو المستهلك أو العميل،¹ كما يمكن فهم طبيعة الخدمة من خلال تحليل العلاقة بينها وبين المنتجات المادية وهذا بسبب الترابط والتزامن الوثيق فيما بينهما، فتصنيف الخدمة لا يمكن أن يكون بمعزل عن المنتج، وعليه فكلمة الخدمة في طبيعتها غير واضحة المعالم، وهذا عائد إلى عدة أسباب نوجزها في النقاط التالية:²

1- جميلة مديوني، تسويق الخدمات حالة الهاتف النقال بمؤسسة جازي، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب بالبلدية، 2003/2004 ص14.

2- حكيم بن جروة، دور إستراتيجية التسويق في تحسين مؤسسات الاتصال، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبلدية، 2007 ص 32.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

1- إن كلمة "الخدمة" توحى بالشيء المعنوي أكثر منه المادي ولذلك غالبا ما يستعمل لفظ المنتج للتعبير عن الخدمة كقولنا منتجات سياحية أو فندقية؛

2- إن كلمة "الخدمة" لا تشمل قطاع معين أي أن قطاع الخدمات متنوع جدا؛

3- لطالما اعتبرت الخدمة متعلقة بالعنصر البشري، ولكن هذا المفهوم نقص مفعوله في وقت اكتسحت فيه الآلة ميدان الخدمات مثل الغسيل الآلي للسيارات، آلات تقديم القهوة.... وغيرها، أي أن الخدمة تتغير بتغير المحيط التكنولوجي¹.

وقصد إزالة الغموض الذي يكتنف مفهوم الخدمة ولو نسبيا، ارتأينا تسليط الضوء على عدد من التعريفات:

فقد عرف كوتلر الخدمة على أنها: " أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج ملموس"².

وتعرفه Skinne : "الخدمة هي منتج غير ملموس يحقق المنفعة مباشرة للمستهلك كنتيجة لأعمال جهد بشري أو ميكانيكي للأفراد أو الأشياء"³.

كما عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها: " هي منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو تخزينها، وهي تقريبا تقنى بسرعة، الخدمات يصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شراؤها واستهلاكها فهي تتكون من عناصر ملموسة متلازمة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم نقل ملكيتها و ليس لها لقب أو صفة"⁴.

1- جميلة مديوني، مرجع سابق، ص 14.

2- أيمن برنجي، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص الإدارة التسويقية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2008/2009 ص 65.

3- محمد بوبقيز، دور إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حطب بالبلدية، 2006 ص 123.

4- نظام موسي سويدان، شقيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، ط2، عمان، دار حامد، 2003، ص 226.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الخدمة هي: نشاط أو مجموعة من الأنشطة يقدمها طرف لآخر وتحقق له منفعة وتكون ذات طبيعة غير ملموسة في غالب الأحيان، كما تكون مرتبطة بمنتج مادي ملموس.

2- خصائص الخدمة:

ويمكن إيجاز تلك الخصائص كما يلي:

عدم الملموسية: وبالتالي يتعذر على العميل تبعا لذلك إدراك الخدمة من خلال حواسه الخمسة، إذ أنه لا يستطيع أن يتذوق أو يشم أو يسمع أو يرى أو يلمس الخدمة قبل اقتنائها عكس السلع، وبالتالي لا يمكنه تقييم جودة الخدمة قبل استهلاكها.¹

عدم الانفصالية: وتعني تلازم عمليتي الإنتاج والاستهلاك للخدمة،² وتشير الخاصية التلازمية إلى وجود علاقة مباشرة بين مزود الخدمة والمستفيد فغالبا ما يتطلب الأمر حضور المستفيد من الخدمة عند تقديمها، كما يترتب أيضا على هذه الخاصية ضرورة مساهمة أو مشاركة المستفيد في إنتاجها، وهذه السمة تعتبر أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وكمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب لحالة المريض تتفوق إلى حد كبير على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها المستفيد لمزود الخدمة.³

عدم التجانس "تباين الخدمة": فمن الصعب على مقدم الخدمة أن يقدم خدمات متجانسة من حيث الوقت والمكان، كما أن التيقن من ثبات الأداء عند المقابلة بين الزبون ومقدم الخدمة هو نسبي، ومنه عدم القدرة في الكثير من الحالات على تمييز الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير.⁴

1- Philip raimbourg, **Marketing**, 2 édition (actualisée Bréal, 2006 France) p150.

2 -Philip kotler et Bernard Dubois, **Marketing management**, 12 édition (Person éducation, paris 2006) p475.

3- ربحي مصطفى عليان، إيمان السامرائي، تسويق المعلومات، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء، 2004، ص 85.

4- جميلة مديوني، مرجع سبق ذكره، ص 17.

3- تصنيف الخدمات

توجد عدة تصنيفات للخدمات تختلف في التسمية إلا أن جوهرها ومضمونها واحد.

التصنيف الأول: حيث يتم أساسا على المعايير التالية:

1- من حيث الاعتمادية: حيث أن الخدمات تتنوع وفقا لاعتمادها على المعدات (مثل السيارات الآلية، الغسالات...الخ) أو لاعتمادها على الأفراد (مثل تنظيف الشبائيك) كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل العمال الماهرين أو الغير الماهرين أو المحترفين.

2- من حيث حضور المستفيد: حيث يتطلب بعض الخدمات حضور المستفيد لكي تؤدي الخدمة (مثل العمليات الجراحية، بينما لا تتطلب أخرى وجود المستفيد).

3- من حيث نوع الحاجة: حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية (خدمات فردية) أو حاجات لمنظمات أعمال (خدمات منشآت).

4- من حيث أهداف مقدمي الخدمة: حيث يختلف مقدموا الخدمات في أهدافهم (الربحية و اللاربحية) أو من حيث الملكية (الخاصة و العامة)¹.

التصنيف الثاني: يتم وفق المعايير التالية:

1- حسب نوع السوق: حيث يمكن تصنيفها إلى خدمات استهلاكية وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية بحتة، أما خدمات الأعمال التي تقدم لإشباع حاجات المالية و المحاسبة وصيانة المباني والمعدات.

2- حسب درجة كثافة قوة العمل: وهي كالاتي خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة ومن أمثلتها: خدمات الحلاقة وخدمات البناء وغيرها، أما خدمات الطبيب في عيادته وخدمات التدريس وغيرها تعتمد على مستلزمات المعدات المادية مثل خدمات الاتصالات اللاسلكية و السلكية.

1- محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج، 2005، ص ص 25 - 26.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

3-حسب درجة اتصال بالمستفيد: وهي كالاتي: خدمات ذات اتصال شخصي عالي مثل خدمات المحامي وهناك خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمات الصراف الآلي وكذلك يوجد خدمات ذات اتصال شخصي متوسط مثل خدمات المسرح.....الخ.¹

4-حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة: حيث يمكن تصنيفها إلى:

مهنية : مثل خدمات الأطباء والمحامين ومراجعي الحسابات؛

غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها.²

التصنيف الثالث: حيث يعتمد على اعتبار الخدمة بمثابة عملية موجهة حسب الآتي:

1-خدمات معالجة الناس: وتحصل عندما يطلب المستفيد خدمة تتألف عملياتها من إجراءات ملموسة تكون موجهة إلى المستفيد كشخص مادي، وعليه فإن الخدمة تتطلب حضور المستفيد لكي يحصل على الخدمة، مثال على ذلك خدمات الطبيب موجهة للمريض شخصيا؛

2-خدمات معالجة الممتلكات: وتحدث عندما يطلب المستفيد من مزودي الخدمة أن يقوم بإجراءات أو خدمات غير موجهة إليه شخصيا، وإنما تكون موجهة إلى ممتلكاته المادية مثل صيانة السيارات أو السكن أو شيء مادي آخر؛

3- خدمات المثير العقلي: وهي تتضمن مجموعة من الخدمات المؤلفة من إجراءات أو أعمال غير محسوسة موجهة إلى عقول المستفيدين وأذهانهم ولهذا تتطلب مشاركة المستفيد بذهنه وعقله ومشاعره .

4-خدمات معالجة المعلومات: وهي خدمات موجهة لممتلكات المستفيد أو لموجوداتهم الغير ملموسة مثل معالجة البيانات والخدمات القانونية.³

1- فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، عمان، دار الكنوز المعرفية العلمية، 2009 ص ص 46-47.

2- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، عمان، دار الشروق، 2006 ص 76.

3- ناصر الدين بن أحسن، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارية، تخصص تسويق، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، 2008/2009، ص 57.

الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية

يوحي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية، والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.

أولاً: مفهوم الخدمة العمومية:

يعبر مصطلح الخدمة العمومية، أو الخدمة المدنية عن تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة الحكومية والمواطنين. تم تعريفها بشكل عام على أنها الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين ضمن نطاق سلطتها، إما بشكل مباشر من خلال القطاع العام أو عن طريق تنظيم الخدمات. فالنظرة الحديثة تربط مهام الخدمة العمومية بمقتضيات الديمقراطية والمتطلبات الاجتماعية والثقافية وبضرورة المحافظة على التعددية بل وتشجع الشراكة مع المتعاملين الخواص.¹ وارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة، وزيادة تدخلها في إشباع الحاجات العامة للجمهور بغرض زيادة رفاهية المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة.²

ويقصد بالخدمة العمومية أنها: تلك الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين.³

تعرف الخدمة العمومية بأنها مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة

1- محمد شلوش، الإذاعة والخدمة العمومية، ندوة الإذاعة المسموعة: الواقع والآفاق، إتحاد إذاعات الدول العربية، الجزائر، 2007، ص51.

2- د. ليبد عماد ود. موزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا / برلين، 2021، ص11.

3- العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، ديسمبر، 2014، ص40.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

العامّة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى، وتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها.¹

ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في تعريفه للخدمة العامة على محوريين:²

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية: حيث يمكن أن اعتبار الخدمة التي تقدمها المؤسسات الحكومية أو، العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة.
الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من طرف المؤسسات العامة.

المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

2 - مفهوم الخدمة العامة كنظام: انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المؤسسات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

- نظام إنتاج الخدمة وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

- نظام تسليم الخدمة ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

• خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).

1- د. لبيد عماد ود. موزاي بلال، مرجع سابق الذكر.

2- ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر، الدار الجامعية، 2001، ص455.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

• خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية أو المنظورة في نظام الخدمة، وتعبير المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.¹

الفرع الثاني: أنواع الخدمة العمومية:

هناك تقسيمات مختلفة للخدمة العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور، ومن بين هذه التقسيمات نجد القسم التالي:²

• خدمات ضرورية لبناء مجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

• الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل التموين بالماء والكهرباء، الغاز والنقل وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكراً على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف مشروعات الخاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير التجارية.

• خدمات ذا منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلاً: المكتبات العامة، المتاحف والمتنزهات العامة.

• خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم عم طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلاً.

• خدمات رأسمالية مكلفة لا تختص منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة مثل: بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها، وقياساً على التقسيم الفرنسي

1- ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص 446-456.

2- عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001، ص 62.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر اختصاراً، حيث نجد: ¹

خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وهي خدمات مرتبطة أساساً بالجور التقليدي للدولة وذلك في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني والمالية العامة... إلخ.

خدمات اجتماعية وثقافية: والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر والتي تشمل التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية... إلخ.

خدمات ذات الطابع الاقتصادي: والتي يطلق عليها عموماً خدمات صناعية أو تجارية ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياء الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات، الطاقة... إلخ.

إن النشاط الحكومي الذي ينسب إليه تقديم الخدمات العامة بشكل مستمر لإشباع الحاجات العامة للمواطن لا يهدف إلى تحقيق الربح في هذا النوع من المشاريع، حيث لا تخصص الموارد عادة في مشروعات الخدمات العامة من أجل تقديم سلع وخدمات ضرورية للمواطنين دون النظر إلى قدرتهم على الدفع إلا أن غياب هدف الربح في هذه المشروعات والتي تؤديها الوحدات الحكومية لا يعني أنها تعمل بخسارة وإنما يغيب هنا مقياس الربح الناشئ عن المقارنة بين النفقات والإيرادات. ²

الفرع الثالث: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية

هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العامة عن غيرها من الخدمات، وقد ينظر إلى هذه المبادئ - التي تعتبر تقليدية عند بعض الباحثين - وفقاً لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني والإداري لتقديم الخدمة العامة ومنها ما يتعلق

1- عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص 63.

2- محمود جمال على هاللي، المحاسبة الحكومية، عمان: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2002، ص 22-23.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها، ويمكن أن نعرض هذه المبادئ بصورة عامة، فيما يلي:

الاستمرارية: يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها.¹

المساواة: هي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية مضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.

المواءمة: إن المنفعة العامة والخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن- الزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته، يتميز بالتغير وعدم الثبات وعلى غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسيين هما الطابع الخدمي والخدمي والعمومي واللذان تحكمهما الميزات التالية:²

أ- **علاقة عدم البيع:** تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانبة عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان، حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصيتي التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى (كبيع السلع، أو الخدمات المقدمة من

1 -René CHAPUS, **Droit Administratif Général**, Tome I, 15ème édition, ed Montchrestien, Paris, 2001, p608.

2- بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي الجديد، دراسة حالة جامعة بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، جامعة بسكرة، 2005، ص 9.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

طرف القطاع الخاص) أين يتم دفع الثمن بشكل مباشر.

ب- **المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة:** إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي

ومن ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

ت- **الرقابة العامة:** تخضع أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة

الأطراف منها الوصايا المباشرة، هيئات الدولة فضلا عن المجتمع المدني على أساس أنه

الممول الأساسي والفعلي لنشاط هذه المرافق، ومع تعدد هذه الأطراف التي تتميز أهدافها

أحيانا بالتعارض فإنه كثيرا ما تكون هذه الرقابة فعالة أحيانا وفاشلة أحيانا أخرى حسب

الهدف منها وحسب مصلحة كل طرف.¹

المطلب الثاني: تعريف البلدية وخصائصها:

تعتبر هذه المؤسسة الإدارية من أهم المؤسسات التي يبنى عليها النظام الاجتماعي ككل

فهي من ناحية تمثل سياسة الدولة وسياسة الولاية وتعبّر عنهما وتنعكس برامجهما تتوسط

مباشرة بينهما وبين المواطن على مستواها الإقليمي، ومن ناحية أخرى تمثل المجتمع على

المستوى المحلي وتطلعاته واحتياجاته.

والبلدية كإدارة عمومية، هي تنظيم اجتماعي ذو علاقات اجتماعية معينة تتسم بالتنظيم

والتسلسل الهرمي السلطوي؛ ويمكن تعريفها من الناحية القانونية والسياسية بأنها "تجمع

سكاني وفضاء جغرافي محدد إقليميا، وبأنها وحدة إدارية" وهي تعتبر في الجزائر قاعدة التعبير

السكاني عن طريق الانتخاب، وتستجيب البلدية إلى بعدين اثنين وهما:

أولا: بكونها تعبر عن السلطة وامتداد الدولة من خلال تسيير المصالح العامة.

ثانيا: بكونها تعبر عن مجموعة منظمة لتسيير المصالح والأعمال والنشاطات المحلية.²

عرف المشرع البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم 08/90 المؤرخ في 17

أفريل المتعلق بقانون البلدية على أن البلدية هي: " البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية

1- بن عيسى ليلي، مرجع سابق، ص 10.

2- عبد القادر عكوشي، التنظيمات في المؤسسات الإدارية المحلية - دراسة ميدانية ببلدية العفرون - ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر، مذكرة منشورة، الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص التنظيم والعمل، 2005، ص 58.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ". وعرفها قانون البلدية لسنة 1967 بأنها: البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية؛ ولقد تضمنت مختلف الدساتير في الجزائر الإشارة للبلدية باعتبارها قاعدة للمركزية وهذا ما ورد في المادة 9 من دستور 1963 والمادة 36 من دستور 1976 والمادة 15 من دستور 1989 والمادة 15 من دستور 1989.¹

كما تنص المادة الأولى من قانون البلدية رقم 10/11 المؤرخ في: 20/07/2011 على ما يلي: البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي؛ وتحدث بموجب القانون".

كما عرفت المادة الثانية من القانون المتعلق بقانون البلدية بأنها: "القاعدة الإقليمية اللامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية."

وطبقا للمادة الثالثة منه: يدير البلدية مجلس منتخب، هو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية.

طبقا للمادة السادسة من نفس القانون: «لبلدية إقليم، اسم ومقر رئيسي».

وقد نصت المادة 11 من نفس القانون على أن: "البلدية تشكل الإطار المؤسسي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجوّاري".

والبلدية كونها عنصر من عناصر المعيار العضوي والذي يقوم عليه الاختصاص القضائي الإداري للمحاكم الإدارية ونصت المادة 15 أيضا تتوفر البلدية على:²

- هيئة مداولة: المجلس الشعبي البلدي.
- هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

1- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط2، الجزائر: جسور للنشر وتوزيع، 2007، ص 27.

2- سعية قرار، نظرية الاختصاص القضائي في القضاء الإداري الجزائري، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون إداري، منشورة، بسكرة: جامعة محمد خيضر، 2004-2005، ص 15.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

تمتاز البلدية في الجزائر بمجموعة من المزايا الخاصة والمميزات الذاتية أهمها ما يلي:

أولاً: أن البلدية هي وحدة أو جماعة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية، تمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال والمالي، وهذه الخاصية ركزت المادة الأولى من قانون 10\11 بقولها البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة"....

ثانياً: يعتبر نظام البلدية في الجزائر صورة للامركزية الإدارية، بحيث أن جميع أعضائها وجميع أعضاء هيئات ولجان تسييرها وإدارتها يتم اختيارهم بواسطة الانتخاب العام والمباشر، ولا يوجد من بينهم أي عضو تم تعيينه كما أن البلدية في النظام الإداري الجزائري تعتمد أساساً على مواردها الذاتية في تلبية وتغطية نفقات وحاجات سكانها.

ثالثاً: يعد نظام الوصاية الإدارية على البلدية مركزياً، وهذا لأن كل الاختصاصات المقررة للبلدية وكافة الشروط والإجراءات يجب أن تعمل في نطاقها ووفقاً لها، ولا يجوز الخروج عنها وإلا اعتبرت أعمال وتصرفات البلديات باطلة وغير مشروعة، لأن البلدية تعد وحدة إدارية واجتماعية واقتصادية، وتعد لامركزية مطلقة في ظل مبدأ وحدة الدولة الدستورية والسياسية.¹

رابعاً: النظام الإداري الجزائري يعتبر صورة حية للتطبيق الجزائري السليم، والفعال لمبدأ ديمقراطية الإدارة العامة ولمفهوم الديمقراطية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.²

خامساً: الشخصية المعنوية والتي يقصد بها مجموعة من أشخاص، أو أموال يمكنها القيام بنشاط لتحقيق أهداف ومصالح خاصة.

وقد عرفها الأستاذ عمار عوابدي بأنها: " كل مجموعة من الأشخاص تستهدف غرضاً مشتركاً أو من الأموال ترصد لمدة زمنية محددة لتحقيق غرض معين؛ بحيث تكون هذه

1- لطيفة عشاب، النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون إداري، ورقلة، 2013، ص 15.

2- شويح بن عثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية دراسة حالة البلدية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: قانون إدارة عامة، تلمسان، 2010-2011، ص 05.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

المجموعة من الأشخاص والأموال مستقلة عن العناصر المالية للشخصية المعنوية، أي أن تكون لها أهلية قانونية لاكتساب الحقوق وتحمل الالتزامات."

سادسا: الاستقلالية الإدارية ونعني بالاستقلال الإداري إنشاء أجهزة تتمتع بكل السلطات اللازمة، بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية، والهيئات المحلية المستقلة تحت رقابة السلطة المركزية.

سابعا: الاستقلالية المالية حيث تمتع الجماعات المحلية عموما، والبلدية خصوصا بالشخصية المعنوية، والاستقلال الإداري يستوجب الاعتراف لها بخاصية الاستقلال المالي أو الذمة المالية المستقلة، مما يعني توفر موارد مالية مستقلة تمكنها من أداء المهام الموكلة إليها، وإشباع الحاجات للمواطنين في نطاق تمتعها بحق التملك بالأموال الخاصة.¹

المطلب الثالث: مفهوم الهيكل التنظيمي

يتكون مصطلح الهيكل التنظيمي من مقطعين: التنظيم والهيكل، فالتنظيم يشير إلى الجهد مسبق (تقسيم العمل وتحديد من سيؤدي كل جزئية منه)، أما بالنسبة لكلمة الهيكل فتشير إلى العلاقات بين أعضاء ووحدات التنظيم وعمليات تنظيمية مستقرة تمارسها مراكز وظيفية توجه وفقا لاختصاصات سلطات؛ مسؤوليات؛ قواعد، إجراءات وقنوات الاتصال وذلك لتحقيق أهداف المنظمة.²

وهكذا يهدف الهيكل التنظيمي إلى تنظيم وضبط سلوك العاملين، وضمان رؤيتهم الموحدة لأهداف؛ سياسات القواعد، وإجراءات التنظيم، كما يهدف لتهيئة إطار عمل يمكن من خلالها تخطيط؛ تنظيم، قيادة، والسيطرة على أداء أعضاء التنظيم.

يرى **Robbins** أن الهيكل التنظيمي هو طريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين وتوضيح نظام تبادل المعلومات وتحديد آليات تنسيق

1- أمال دوداح، مشري نبيلة، قانون البلدية الجديد وأثره على التنمية المحلية دراسة حالة بلدية يسر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، يومرداس، 2016-2015. ص 14.

2- نيجل كنج، ثيل أندرسون: تعريب محمود حسن حسني، إدارة أنشطة الإبداع والابتكار، دليل انتقادي للمنظمات، السعودية، دار المريخ، 2004، ص 20.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها.¹

أما تشييد **child** فقد حددها بأربعة أبعاد رئيسية: "المركزية، التخصص، الرسمية التتميط.² ومن جهته عرف **Daft** الهيكل التنظيمي على أنه الإطار الذي يحدد التقسيمات الإدارية الرسمية والتي تتضمن عدة مستويات هرمية ونطاق الإشراف للمديرين والمشرفين، وكذلك تقسيم الأفراد وتوزيعهم على أقسام مختلفة، إضافة إلى تصميم أنظمة لتأكد من وجود اتصال وتنسيق وتكامل فعال للجهد بين الأقسام.³

غير أن بعض علماء الإدارة فقد أجمعوا على تعريفه:

الإطار العام الذي يحدد من في التنظيم لديه السلطة على من في التنظيم مسؤول أمام من فهو على ذلك يتركب من مجموعة من المراكز والوحدات الإدارية ذات السلطات والمسؤوليات المحددة، مع إيضاح خطوط الاتصال، اتجاهات العلاقات بين الأفراد شاغلي تلك المراكز.⁴

الفرع الأول: خصائص وأهمية الهيكل التنظيمي:⁵

خصائص الهيكل التنظيمي

لكي يحقق الهيكل التنظيمي أهداف المنظمة، لابد أن يتسم بخصائص معينة، وبما أن الهدف الأساسي للوظيفية التنظيمية في المنظمة هو تسهيل مهمة الإدارة في القيام بمهامها لتحقيق الأهداف، لذلك يجب أن تتوفر في الهيكل التنظيمي لأي منظمة كانت مجموعة من الموصفات تمكنا من القول إنه هيكل جيد، ومن بين هذه الموصفات ما

1- Daft. R, Understanding The Theory And Design Of Organizations, Thomson South –Western, Ohio ; 10 th ed , 2007.

2- عامر الحاج، أسس بناء الهيكل التنظيمي في البلدية، العدد 47، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2017، ص 80.

3- Robbins. S, Essentials Of Organizations Behaviour, Pearson Education, Prentice Hall, New Jersey, 7Th ed, 2003.

4- صديق محمد عفيفي، إدارة الأعمال المنظمات المعاصرة، القاهرة، مكتبة عين الشمس والمكتبات، 2003، ص 267.

5- سعد على الريحان المحمدي، العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرهما في تحقيق فاعلية الشركة الصناعية، 2011، ص 84.

يلي:¹

1- الاستفادة من التخصيص: يقتضي مبدأ التخصيص على أن يقتصر عمل كل فرد على القيام بوظيفة واحدة، وأن يتم إنشاء وحدة تنظيمية متخصصة لكل عمل، وأن يكون بإمكان تشغيل هذا الفرد أو الوحدة في كل وقت عمل، وهذا المبدأ يحقق زيادة في المهارة والسرعة في الأداء، وخفض التكلفة وبالتالي زيادة إنتاجية العمل.

2- التنسيق بين أعمال المنظمة: إن التنسيق في جهود الإدارات والأقسام في المنظمة يمكن من القضاء على التكرار والازدواجية، ويجب ملاحظة أن تعمل جميع الوحدات التنظيمية بأكبر فعالية ممكنة في وقت واحد، وبشكل مستمر وذلك نتيجة ترابط الأجزاء فيما بينها، إذ أن عمل كل جزء منها يتم عمل الجزء الآخر أو يعتمد عليه.

3- الاهتمام بالنشاطات المهمة للمنظمة: تختلف نشاطات المنظمة حسب الأولويات، فهناك نشاطات رئيسية ونشاطات ثانوية، والهيكل التنظيمي الجيد هو الذي يعطي اهتماما خاصا لنشاطات الرئيسية من حيث وضعها في مستوى إداري مناسب لأهميتها.

4- تحقيق الرقابة التلقائية: يعني مبدأ التلقائية بأن لا تخضع وظيفتان يقصد من إحداها مراقبة الأخرى، وبرئاسة شخص واحد مثال: لا يكون مسؤول الشراء في المنظمة هو نفسه من يستلم البضاعة حين وصولها والا تتعرض المنظمة إلى ضرر بسبب عدم وجود رقابة فعالة أو إساءة استعمال السلطة.

5- عدم الإسراف: إن التوسع في التخصيص والرغبة في التنسيق والرقابة له تكلفة، والهيكل التنظيمي يعتبر جيدا، إذ تمكن المنظم من تقدير التكاليف والإيرادات المتوقعة لإنشاء الوحدات التنظيمية، ومن ثم يقرر التقسيمات التنظيمية التي يتوقع أن تكون فوائدها طويلة الأجل أكبر مما ستكلفه من جهود ونفقات.

6- مراعاة الظروف البيئية (المرونة): في عالم سميته الأساسية هي التغيير، فالبيئة التي

1- محمد السماني الخضر عبد القادر، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية والإبداع الإداري، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان، السودان، 2019، ص 84 - 85.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

تعمل فيها متغيرة باستمرار، ولذلك يجب أن يكون الهيكل التنظيمي مرناً قابلاً للتغيير، لأن الهيكل التنظيمي الجيد هو الذي يهتم بالظروف الحالية للمنظمة والتغيرات التي تطرأ عليها، كما يجب أن يتكيف ويتلاءم معهما.

7-الوضوح: يجب أن يعرف كل جزء أو فرد في الهيكل التنظيمي وخاصة المديرين انتماءه، أين يقف إلى أين يذهب للحصول على ما يحتاجه سواء كان معلومات أو قرارات.

8-اتجاه الرؤية: يجب أن يقوم الهيكل التنظيمي بتوجيه رؤية الأفراد والوحدات الإدارية إلى الأداء بدلاً من توجيهها نحو المجهودات، كما يجب توجيه الرؤية نحو النتائج أي نحو أداء المنظمة بكاملها وأن لا يحرف الرؤية إلى الأداء الخاطئ.

9-التعاون بين العاملين: حيث يوفر المناخ الملائم الذي يشجع على تحقيق أهداف المنظمة، لذلك يجب التركيز على روح الفريق والعمل الجماعي.

أهمية الهيكل التنظيمي

بالرغم من اختلاف الباحثين وعلماء الإدارة حول تعريف محدد للهيكل التنظيمي إلا أنهم جميعاً يتفقون على أنه وسيلة إدارية مهمة تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها: تبرز أهمية الهيكل التنظيمي من خلال عدد من الوظائف تتمثل في ثلاثة وظائف رئيسية يؤديها الهيكل:

– إن أول وأهم هذه الوظائف هي أن الهياكل التنظيمية يقصد منها إنتاج مخرجات المنظمة وتحقيق أهدافها؛

– تصميم الهياكل التنظيمية لتقليل الاختلاف بين الأفراد إلى أقل درجة ممكنة، الهياكل تفرض لضمان التزام الأفراد وتقيدهم بمتطلبات المنظمة وليس العكس؛

– تمثل الهياكل تلك الأطر التي تتم ضمنها ممارسة القوة والهياكل أيضاً تقرر وتحدد طبيعة الوظائف التي تمتلك القوة في المنظمة قبل كل شيء، ويتم في ضوء هذه الأطر

اتخاذ القرارات (تدفق المعلومات لتتحول إلى قرارات تتقرر إلى حد كبير بواسطة الهيكل)، فالهيكل هو مساحة أعمال وأنشطة المنظمات.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

كما تسعى المنظمة من خلال الهيكل التنظيمي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توضيح الإدارات والأقسام والوحدات داخل المنظمة؛¹
- توضيح المستويات الإدارية داخل المنظمة واختصاصات ومسؤولية كل مستوى؛
- إبراز مبدأ التخصص وتقسيم العمل؛
- توضيح خطوط السلطة؛
- توضيح العلاقات الرسمية؛
- توضيح نطاق الإشراف؛
- تقليل الازدواجية؛
- توضيح خطوط الاتصال.

الفرع الثاني: أبعاد الهيكل التنظيمي

لفهم الهيكل التنظيمي لا بد من فهم أبعاده لذلك قام عدد من الباحثين بإجراء بعض الدراسات لاستخلاص أهم الأبعاد إلا أنه عند فحص ومراجعة هذه الدراسات نجد هناك اختلاف بينهم في ما يخص عدد ونوعية هذه الأبعاد.

حيث حدد فريق استون Aston أربعة مجموعات رئيسية لأبعاد الهيكل التنظيمي هي: "هيكل الأنشطة" وتضم (التخصيص؛ التتميط والرسمية) ومركزية السلطة والرقابة على الأداء ونسبة الأنشطة الإدارية والمساندة،² أما تشيلد Child فقد حددها بأربعة أبعاد رئيسية هي: (المركزية؛ التخصص؛ الرسمية؛ التتميط) ، في حين حددتها ماري Mary أيضا بثمانية أبعاد وهي: (الرسمية؛ التخصص؛ التتميط؛ التعدد؛ المركزية؛ الحجم؛ المكون الإداري؛ نطاق الإشراف).

مما سبق نلاحظ عدم وجود اتفاق بين الباحثين على عدد معين من الأبعاد للهيكل التنظيمي، إلا أنه يمكن تحديدها بإحدى عشرة بعد تتمثل في: (التخصص؛ سلسلة الأوامر؛

1- اللوزي موسى، التنظيم وإجراءات العمل، الطبعة الأولى، الأردن، دار وائل للنشر، 2002، ص 48.

2- Rosenfeled Robert H. Wilson David .c, Manfing Organization, London, MC Gowhill Publishing CO, 2nd ed, 1999, P263.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

وحدة الأمر؛ السلطة والمسؤولية؛ تفويض السلطة؛ المركزية واللامركزية؛ الرسمية؛ التنسيق؛ الاحترافية؛ نطاق الإشراف؛ التعقد الهيكلي). وسنتطرق إلى كل بعد كما يلي: ¹

1- التخصص في العمل: هو "درجة تقسيم المهام الواجب أدائها إلى أعمال يختص بها كل الأفراد العاملين بالمنظمة وهو ما يطلق عليه أيضا في الأدبيات الفكر الإداري بتقسيم العمل، والغرض من تقسيم العمل والاستفادة من التخصص والتعرف على العناصر الرئيسية والفرعية المكونة للعمل وكلما قل نطاق المهام المؤداة بكل وظيفة ارتفعت درجة التخصص في العمل والعكس صحيح.

كما يسمح التخصص باستخدام التنوع المهارى الذي تضمه المنظمة بكفاءة، فهناك مهام تتطلب تخصصات دقيقة ومهارات عالية، والتخصص يوظف تلك المهارات في أداء هذه التخصصات، كما يسمح التخصص بمكافأة العاملين بالمنظمة لدرجة العمل وقدراتهم المهارية.

2- سلسلة الأوامر وآلية عملها: هي خطوط السلطة التي تربط رأسيا بين أفراد كل مستوى إداري وأفراد المستوى الذي يليه أو هي خط متصل يربط جميع الأفراد داخل التنظيم ويحدد من يتبع من، وهناك من يعرفها على أنها التدفق الهرمي للسلطة من أعلى إلى أقل مستوى تنظيمي بالمنظمة.

3- وحدة الأمر: هو ذلك المبدأ الإداري الذي يقضي بأن كل مرؤوس يجب أن يتلقى أوامره من رئيس واحد فقط وهو المسؤول عنه مباشرة.

4- السلطة والمسؤولية: تعرف السلطة على أنها الحق الممنوح للمركز الإداري في إصدار الأوامر للآخرين وتوقع طاعتهم، أو هي الحق في تخصيص المهام وتوجيه الأنشطة للآخرين، أو هي الحق الشرعي لاتخاذ القرارات وإصدار التعليمات للأفراد بما يجب عمله. وقد وسع كتاب الفكر الإداري المعاصر من مفهوم السلطة لتشمل الحق الشرعي

1- عامر الحاج، مساهمة تحسين التنظيم في البلدية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2018، ص ص 50-53.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

والرسمي للمدير في اتخاذ القرارات وإصدار الأوامر وتخصيص الموارد بغرض تحقيق العوائد المرغوبة أو هي الحق الممنوح من المنظمة في اتخاذ القرارات والقيام بالتصرفات وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

5- تفويض السلطة: هي منح المرؤوس سلطة تمكنه من تنفيذ أنشطة محددة أو هي العملية التي يستخدمها المديرون لنقل السلطة والمسؤولية معا لمركز وظيفي أقل منهم في الهرم التنظيمي" في هذا الإطار يمكن الإشارة إلى أن تفويض السلطة لا يعني التنازل عنها حيث يظل مفوض السلطة مسؤولا في النهاية على النتائج هذا التفويض، كما أن التفويض هو مشاركة في السلطة وليس التخلي عن المسؤولية وبالتالي فإن تفويض السلطة هو " عملية منح درجات متفاوتة من السلطة للمرؤوسين".

6- المركزية واللامركزية: المركزية هي الاحتباس النسبي لسلطة واتخاذ القرارات في المستويات الإدارية العليا للمنظمة وفي المقابل فإن اللامركزية تعني منح سلطة اتخاذ القرارات إلى المرؤوسين بواسطة الإدارة العليا، كما يمكن القول أن المركزية هي حبس القرار لدى المستويات التنظيمية العليا، أما اللامركزية فهي وضع القرار بالقرب من المستويات التنظيمية الأقل.

وأكد آخرون نفس المفهوم السابق؛ حيث عرفوا "المركزية بأنها درجة تركيز عملية اتخاذ القرارات في المستويات التنظيمية العليا، أما اللامركزية فهي منح المستويات الإدارية الأقل سلطة في اتخاذ القرار"، في ضوء التناول المفاهيمي السابق يمكن تعريف المركزية واللامركزية إلى درجة تركيز سلطة اتخاذ معظم القرارات في المستويات الإدارية العليا للمنظمة، بينما تعني اللامركزية منح المستويات الإدارية الأقل سلطة اتخاذ القرارات ذات الصلة بها.

7- الرسمية: يشير دودين إلى أن الرسمية هي الدرجة التي يكون فيها العمل رسميا

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

ومحكوما بموجب قواعد وإجراءات وسلوكيات محددة، بحيث لا يستطيع الفرد الخروج عنها.¹ ويرى درة وآخرون أن درجة الرسمية تختلف من عمل لآخر في المنظمة هناك بعض الأعمال الروتينية والتي قد تتطلب درجة رسمية عالية، كما أن هناك أعمالاً أخرى قد تعطي الموظف فيها درجة من المرونة وتكون الدرجة الرسمية فيها قليلة، وذلك حتى يتمكن الموظف من تقدير الموقف ومواجهة التغيرات في البنية مثلاً، وكلما زادت درجة الرسمية في العمل تقل مرونة الموظف في أسلوب إنجاز عمله داخل المنظمة وتقل مرونته في تحديد متى وكيف ينجز عمله.

كما أنها تعتبر هي درجة تقيد المنظمة بالإجراءات والقواعد في توجيه سلوك العاملين بها، ومدى تنميته لوظائفهم المختلفة.

8-التنسيق: هو الإجراءات التي تربط الأجزاء أو الأقسام المختلفة للمنظمة من أجل تحقيق مهمتها الكلية.

9-الاحترافية: تشير الاحترافية إلى مستوى التعلم والتدريب الرسمي الذي حصل عليه العاملين بالمنظمة.

10-نطاق الإشراف: هو عدد المرؤوسين الخاضعين للإشراف من رئيس إداري واحد داخل المنظمة.

11- التعقد الهيكلي: يشير التعقد الهيكلي إلى درجة الاختلافات وتباين الأنشطة والنظم

الفرعية الموجودة داخل المنظمة، حيث ينقسم هذا الاختلاف إلى ثلاثة أنواع:²

أ-الاختلاف الأفقي: يعني درجة التمايز بين الوحدات التنظيمية الواقعة أفقياً على نفس المستوى وتحديد درجة الاختلاف الأفقي بناءً على العناصر التالية: (طبيعة العاملين؛ المهمات المحددة في التنظيم؛ مستوى التدريب والتعلم).

ب-الاختلاف العمودي: ويقصد بها درجة عمق الهيكل، أي كلما زاد الاختلاف العمودي

1- عمر يوسف عمر بكر، الدور المعدل للهيكل التنظيمي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتميز المؤسسي، بحث تكلمي، مقدم لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، جامعة السودان، سنة 2019، ص 36.

2- محمد السمانى الخضر عبد القادر، مرجع سابق، ص 89.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

زادت عدد المستويات التنظيمية، فكلما اتسعت المسافة بين قاعدة الهرم وقمته كلما زادت احتمالات التعقيد والتسوية في اتصالات وكذلك صعوبة التنسيق.

ج-الاختلاف المكاني: يعني اختلاف مواقع ممارسة النشاط التنظيمي من الناحية الجغرافية، حيث تزداد درجة التعقيد كلما اتسع التوزيع الجغرافي للأعمال والأفراد في التنظيم، ويتحدد الاختلاف المكاني بناءً على متغيرات أهمها أهداف المنظمة ونشاطها وعمالها والإمكانات المتاحة وغيرها من العوامل المؤثرة في هذا المجال.

الفرع الثالث: أنواع وأنماط الهياكل التنظيمية

الهياكل التقليدية traditional structures¹

ليس المقصود بالتقليدي هنا هيكل قديم انقرض وانتهى، بل المقصود أنها هياكل معروفة منذ زمن بعيد مستخدمة حتى الوقت الحاضر مع أن المحتوى الحقيقي وأبعاد الهيكل من مركزية ورسمية وتعقيد ونطاق إشراف قد تغير رغم بقاء نفس المسمى، وتشير إلى أهم هذه الأنواع.

أ- الهيكل الوظيفي: functional structures

إن الهيكل الوظيفي هو أقدم الهيكل التنظيمية المعروفة، فبمجرد أن توسعت المنظمات وازداد حجمها ظهر مثل هذا النوع من الهياكل لمواجهة متطلبات نمو محدود في العمل ذلك يعتبر مفيداً للمنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم، ويقوم على أساس تجميع الوظائف والمجموعات والأفراد في ضوء تشابه خبراتهم وطبيعة المهام التي يؤديونها لتحقيق أهداف ضرورية لنجاح المنظمة، يصلح هذا النوع من الهياكل لجميع أنواع المنظمات الخدمية والمالية والصناعية.²

ب-الهيكل على أساس الأقسام: (القطاعي) (Dévisional Structure)

يظهر هذا الهيكل في الواقع العملي كما تعرفه في شكل الشركات القابضة وما يتبعها

1- صالح مهدي محسن العمري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، الطبعة الرابعة، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2014، ص 369.

2- صالح مهدي محسن العمري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، المرجع نفسه، ص 370.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

من شركات تابعة، المركز الرئيسي الذي يتبعه مصانع أو فروع مستقلة، أو مجموعات العائلية، يظهر الهيكل القطاعي حينما تتضخم إحدى الشركات وتصبح في حجم عملاق وتضطر بشكل طبيعي إلى تقسيم نفسها إلى عدة شركات فرعية ولكل شركة فرعية استقلاليتها مع الاحتفاظ للشركة الأم التي تملك كافة رأس المال والأسهم بالتنسيق بصورة أو بأخرى بين الشركات التابعة.¹

والهيكل القطاعي يتيح درجة عالية من اللامركزية وذلك بسبب توزيع سلطة الشركة الأم بين القطاعات أو الشركات التابعة، حيث أن لكل منها إما أن يركز على منتجاته المختلفة أو مواقع الإنتاجية، أو مصانعه المترامية جغرافيا أو الأسواق والقطاعات التسويقية، هذا ولقد حدثت تطورات علمية حديثة في الهياكل القطاعية.²

ج-الهيكل المصفوفي: Matrix Structures³

يجمع هذا النمط من الهياكل التنظيمية بين النمط الوظيفي ونمط الأقسام وذلك بهدف الاستفادة من ميزات الاثنين وتفادي عيوبها، ويتجسد هذا الأمر من خلال مصفوفة تسمح بوجود فرق عبر الأنشطة المختلفة لغرض تدعيم المنتجات معينة أو مشاريع أو برامج. إن العاملين في الهيكل المصفوفي يتعرضون إلى سلطتين في نفس الوقت؛ سلطة رأسية وظيفية وسلطة أفقية من الأقسام، إن نجاح هذا النمط من الهياكل يعتمد على قدرة مدير المنظمة على مراقبة والتعامل مع الجميع سواء كانوا في الوظائف الرئيسية أو الأقسام، وهنا تبرز مشكلة الرئيس المزدوج للعاملين **Two-Boss Employee** ، حيث أن العاملين أو الموظفين يتوجب عليهم تقديم تقارير إلى رئيسين مما يطرح مشكلة اتفاق وجهات النظر بين الرئيس الوظيفي ورئيس القسم حول قرارات مهمة أحيانا.

1- أحمد ماهر، التنظيم: الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، مصر، دار الجامعية، 2007، ص ص 142-144.

2- أحمد ماهر مرجع سابق، ص 144

3- صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص ص 372-373.

الهيكل الحديث: Modern Structures

مع الترابط الاقتصادي بين دول العالم والعولمة وتحول المنظمات إلى أنظمة مفتوحة أكثر مرونة لغرض الاستجابة لمتطلبات منافسة شاملة، فإن منظمات الأعمال قد طورت هياكل تنظيمية لها القدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق وتوجيهات المستهلكين، واستخدام تكنولوجيا متطورة، كما ان مجمل هذه الجوانب تتدرج ضمن طرق إبداعية و محددة لهيكل المنظمات بحثا عن الإنتاجية العالية وخلق ميزات تنافسية، وفي نفس الإطار هذه التوجهات فإن الهيكل التنظيمي الصحيح يعتبر من الموجودات والأداء الفعال في حين يمكن أن يكون الهيكل غير الصحيح عبئا على الأداء أو مطلوبات بالنسبة للمنظمة.¹

أنماط الهيكل التنظيمية

لقد أدى تطور المنظمات إلى بروز عدة أنماط للهيكل التنظيمية حيث لا يمكن لأي منظمة تطبيق إلا ما يتناسب ويتلاءم مع طبيعة أعمالها وحجم عملياتها، وفيما يلي توضيح لهذه الأنماط.

1. الهيكل الآلي (Mechanism Structure)

مع كون Burns Stalker أو الباحثين الذين أوجدوا نمط الهيكل الآلي والعضوي في المنظمات بخصائصها وصفاتها المعروفة، إذ يستمد صفاته ومبادئه من التنظيم البيروقراطي Max Weber، ومن ثم فهو امتداد لتلك المفاهيم التي جاء بها، إذ يوصف المصطلحات الآلي والبيروقراطي بأنهما يعنيان شيئا واحدا.²

يتم تنفيذ الأعمال وفق هذا النموذج استنادا إلى أنظمة ومعايير موضوعية وإجراءات موثقة حيث يكون تقسيم أعمال المنظمة على أساس مهام ووظائف محددة.

يتضمن هذا النموذج عدة تنظيمات كالتنظيم التنفيذي الذي يوضح العلاقات العمودية

1- صالح مهدي محسن العامري، طار محسن منصور، مرجع سابق، ص 374.

2- سعد علي الريحان المحمدي، العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرهما في تحقيق فاعلية التنظيمية، دراسة استكشافية لعينة من المديرين في بعض الشركات الصناعية الدولية العراقية، أطروحة دكتوراه في إدارة أعمال، العراق، 2011، ص 112.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

التي تربط بين الوظائف المختلفة من قمة الهرم إلى أسفله، والتنظيم الوظيفي الذي يستند على التخصص في تقسيم العمل والذي يمكن من الحصول على المساعدة الفنية الداعمة، بالإضافة إلى التنظيم التنفيذي الاستشاري الذي يقوم على أساس العلاقات التنفيذية مع الاستعانة بالاستشاريين الذي يتحدد دورهم دون أن يكون لهم الحق في اتخاذ القرارات.¹

ويتصف هذا الشكل بارتفاع مستوى التعقيد؛ الرسمية؛ والمركزية ففي الهياكل الآلية يقسم العمل إلى مهام متخصصة جدا (تعقيد عال) والأفراد يمنحون حرية التصرف محدودة، وأهم ما يميز هذه الهياكل هو التخصص الشديد والتقسيم المحدد للعمل، والنظام الرسمي للمنظمة والسلطة القوية أو المطلقة لصاحب المنظمة.²

2. الهيكل العضوي Organisme Structure

يتم من خلال هذا الهيكل تحديد أهداف ونتائج محددة لكل مدير وحدة إدارية عليه أن يحققها، ويمنح مقابل ذلك الحرية في التصرف داخل إدارته، ويصلح هذا النموذج في الأحوال التي يصعب التنبؤ بها فتلجأ إليه المنظمات التي تعيش في بيئة غير مستقرة وغير متجانسة.³

ويتميز الهيكل العضوي منظورا إليه من خلال الأبعاد الثلاثة على عكس التنظيم الآلي، بأنه بسيط غير رسمي لا مركزي مقارنة مع المنظمات الآلية، فالعمال في المنظمة العضوية مثل: منظمات التصميم أو البحوث المختبرات تميل لأن تكون أكثر عمومية في توجيهاتهم (يعكس التعقيد المنخفض)، والأفراد يمنحون حرية تصرف واسعة في أداء مهامهم (رسمية منخفضة)، وعملية صنع القرار تدفع أسفلا إلى المستويات الدنيا من الهرم (لامركزية) والذي يميز هذا الشكل هو المرونة التي تتوافر فيه تحديد السلطات والمسؤوليات،

1- محفوظ أحمد أبو جودة، أبعاد الهيكل التنظيمي على الشعور بالتمكين، دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عما، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 12، العدد 01، جامعة عمان، الأردن، 2010، ص 61.

2- سعد علي الريحان المحمدي، مرجع سابق، ص 112.

3- زياد رمضان وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة 07، مركز الكتب الأردني، عمان، الأردن، 2003، ص 147.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

والتغيير النسبي في الاختصاصات وحرية انسياب المعلومات وعدم الرسمية في نظام الاتصالات.¹

الفرع الرابع: الهيكل التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية

يوجد إجماع بين الاقتصاديين والإداريين، أن ضعف أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية يرجع إلى سوء تصاميم البناءات التنظيمية باعتبارها المتسبب الرئيسي في الإختلالات المطلقة والنسبية.

إن الجانب التنظيمي لم يحض بالاهتمام المطلوب لاسيما مع ظهور المشاريع الكبرى الطموحة، فكان الأسلوب التلقائي هو السائد في تنظيمها وتسييرها. إن الهياكل التنظيمية كانت تصمم على أساس تخيلات، فالهيئات الأجنبية التي كثيرا ما كان يوكل إليها مهمة تصميمها إلى جانب على جهل بالمتغيرات البيئية.

تنظيمات جامدة دون إستراتيجية مفروضة بقوانين ولوائح محددة وسلطة مركزية لا تتمتع المؤسسة بالقدر الكافي من الحرية لتغيير وتعديل تنظيمها.

فالهيكل التنظيمي وسيلة لمساعدة المؤسسات على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، إلا أن ذلك مرهون بتوفر حد أدنى من العقلانية في التنظيم في تسيير المؤسسات، وفي حالة عدم توفر هذا الحد من التنظيم يستحيل الوصول إلى توليفة عقلانية لوسائل الإنتاج ورفع مستوى الأداء.

إن النظام السياسي والاقتصادي تعرضا لصدمات عنيفة ومتتالية، كما تعرضت العادات والتقاليد والقيم الثقافية لموجات التغيير، كذلك على المستوى الداخلي أن مؤهلات وقيم الأفراد وحاجاتهم ودوافعهم والتكنولوجيا المستخدمة في تغيير مستديم، في حين أن الجانب التنظيمي

1- شريط عبل، أثر الهيكل التنظيمي على عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المنظمة، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب GMS، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص ص 43-44.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

لمؤسساتنا يتسم بالانغلاق والصلابة¹.

المطلب الرابع: أسس تنظيم هيكل إدارة البلدية:

يتخذ تنظيم إدارة البلدية حسب أهمية الجماعة وحجم المهام المسندة إليها ولاسيما منها المتعلقة بما يلي:

- الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين.
- تنظيم مصلحة الحالة المدينة وسيرها وحماية كل العقود والسجلات الخاصة بها والحفاظ عليها.
- مسك بطاقة الناخبين وتسييرها.
- إحصاء المواطنين حسب شرائح السن، المولودين في البلدية، والمقيمين بها في إطار تسيير بطاقة الخدمة الوطنية.
- النشاط الاجتماعي، الثقافي، والرياضي.
- تسيير الميزانية والمالية.
- مسك سجل جرد الأملاك العقارية البلدية وسجل جرد الأملاك المنقولة.
- تسيير مستخدمي البلدية.
- أرشيف البلدية.
- تنظيم المصالح التقنية البلدية وتسييرها.
- الشؤون القانونية والمنازعات².

تسيير الموارد البشرية في البلدية: تسيير الموارد البشرية في البلدية من خلال نصوص تشريعية هي:

- المرسوم التنفيذي رقم 11-334 المؤرخ في 20/09/2011 المتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات المحلية.

1- علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر، دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 1999، ص 296.

2- المادة 126 من القانون رقم 10-11.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

• المرسوم التنفيذي رقم 91-26 المؤرخ في 02 فيفري 1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى قطاع البلدية.

حيث حدد النص التشريعي الأول الإطار العام للوظيفة العمومية على اعتبار أن موظفي البلدية ينتمون إلى الوظيفة العمومية. أما النص التشريعي الثاني فحدد مختلف الأسلاك التي تنتمي إليها الموارد البشرية البلدية حيث قسم الموارد البشرية البلدية إلى أسلاك وكل سلك يتكون من عدة رتب، حيث حدد شروط التوظيف والترقية والمهام والصنف والرقم الاستدلالي لكل رتبة... أما النص التشريعي الثالث فقد حدد المناصب النوعية للبلدية. سنتطرق لهذا المحور من خلال خمسة نقاط هي: شعبة الإدارة والترجمة والوثائق والمحفوظات، الشعب التقنية، شعبة النظافة والنقاوة العمومية والبيئة، الشعبة الاجتماعية والثقافية والتربوية والرياضية، والمناصب النوعية للبلدية.

1- شعب الإدارة والترجمة والوثائق والمحفوظات: حصر المرسوم التنفيذي رقم 11-334 الموظفين الإداريين في البلدية في ثلاث شعب هي شعبة الإدارة العامة، شعبة الترجمة، وشعبة الوثائق والمحفوظات. حيث نظم موظفي الإدارة العامة في خمسة أسلاك وموظفي شعبة الترجمة في سلك واحد، وموظفي شعبة الوثائق والمحفوظات في سلك واحد الرتب السلك الشعبة خمسة رتب هي: عون حفظ البيانات للإدارة الإقليمية، كاتب الإدارة الإقليمية، كاتب مديرية للإدارة الإقليمية، كاتب مديرية رئيسي للإدارة الإقليمية. كتاب الإدارة الإقليمية الإدارة العامة ثلاثة رتب هي: عون مكتب إدارة الإقليمية، عون للإدارة الإقليمية، عون رئيسي للإدارة الإقليمية. أعوان الإدارة الإقليمية أيضا. ويقسم كل سلك إلى عدة رتب كما يوضحه الجدول الموالي:¹

1- عامر الحاج، أسس بناء الهيكل التنظيمي في البلدية، العدد 47، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2017. ص92.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

أسلاك ورتب شعب الإدارة والترجمة والوثائق والمحفوظات

الشعبة	السلك	الرتب
الإدارة العامة	كتاب الإدارة الإقليمية	خمس رتب هي: عون حفظ البيانات للإدارة الإقليمية، كاتب الإدارة الإقليمية، كاتب مديرية للإدارة الإقليمية، كاتب مديرية رئيسي للإدارة الإقليمية.
	أعوان الإدارة الإقليمية	ثلاثة رتب هي: عون مكتب إدارة الإقليمية، عون للإدارة الإقليمية، عون رئيسي للإدارة الإقليمية.
	ملحقو الإدارة الإقليمية	رتبتين هي: ملحق الإدارة الإقليمية، ملحق رئيسي للإدارة الإقليمية
	المتصرفين الإقليميين	ثلاثة رتب هي: متصرف إقليمي، متصرف إقليمي رئيسي متصرف إقليمي مستشار
	محاسبو الإدارة الإقليمية	ثلاث رتب هي: مساعد محاسب للإدارة الإقليمية، محاسب للإدارة الإقليمية، محاسب رئيسي للإدارة الإقليمية
	سلك الحالة المدنية	رتبتين هي: عون الشباك للحالة المدنية، مفوض الحالة المدنية.
الترجمة والترجمة الفورية	الترجمة والترجمة الفورية	ثلاثة رتب هي: المترجم والترجمان للإدارة الإقليمية، المترجم الرئيسي للإدارة الإقليمية، رئيس المترجمين للإدارة الإقليمية
الوثائق والمحفوظات	الوثائق والمحفوظات	خمس رتب هي: عون تقني في الوثائق والمحفوظات للإدارة الإقليمية، مساعد وثائقي أمين المحفوظات للإدارة الإقليمية وثائقي أمين المحفوظات للإدارة الإقليمية، وثائقي أمين محفوظات رئيسي للإدارة الإقليمية، رئيس الوثائقيين أمناء المحفوظات للإدارة الإقليمية

تتم الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى في نفس السلك أو من أعلى رتبة عن طريق الامتحان المهني، الاختيار، والشهادة بنسب حددها القانون.¹

1- عامر الحاج، مرجع سابق. ص93.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

2-الشعب التقنية:

تتكون الشعب التقنية في الإدارة الإقليمية من شعبة الإعلام الآلي شعبة الإحصائيات، شعبة التسيير التقني والحضري، وشعبة المهندسين المعماريين. تتكون هذه الشعب كلها من نفس الأسلاك وتشترك فيما بينها في نفس الرتب وتخضع لنفس شروط التوظيف والترقية والتصنيف والرقم الاستدلالي إلا أنها تختلف في الاختصاص وبالتالي في المهام والمناصب العليا. تتكون الشعب التقنية من ثلاثة أسلاك هي سلك الأعوان التقنيين للإدارة الإقليمية، سلك تقنيي الإدارة الإقليمية، سلك مهندسي الإدارة الإقليمية.

رتب مختلف أسلاك الشعب التقنية

الرتب	السلك
ثلاث رتب هي: عون تقني الإدارة الإقليمية، عون تقني متخصص الإدارة الإقليمية، معاون تقني.	الأعوان التقنيين للإدارة الإقليمية
رتبتين هما: تقني الإدارة الإقليمية، وتقني سامي للإدارة الإقليمية	تقني الإدارة الإقليمية
أربعة رتب هي: مساعد مهندس للإدارة الإقليمية، مهندس دولة للإدارة الإقليمية، مهندس رئيسي للإدارة الإقليمية، رئيس مهندسي الإدارة الإقليمية	مهندس الإدارة الإقليمية

المناصب العليا في الشعب التقنية حسب الاختصاص.

الشعب	المنصب العالي
الإعلام الآلي	ثلاث مناصب عليا هي: مسؤول قواعد المعطيات والمنظومات المعلوماتية، مسؤول الشبكة، مسؤول رقمنة الحالة المدنية
الإحصائيات	منصب واحد: مكلف بالبرامج الإحصائية
التسيير التقني والحضري	ثلاث مناصب عليا هي: رئيس مشروع تقني وحضري منسق الأشغال، رئيس فوج تقني وحضري.

بالاطلاع على مهام مختلف رتب مختلف الشعب التقنية نجدها حددت بدقة كبيرة مما يسهل على كل موظف تقني أداء مهامه بسهولة. كما نلاحظ تركيز الجماعات الإقليمية في الجانب التقني على الإحصاء والإعلام الآلي وإعطائهما نفس أهمية الهندسة المعمارية والتسيير الحضري نظرا لدورهما الفعال في عملية التخطيط والاستشراف، كما يعكس أيضا

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

اعتماد الجماعات الإقليمية ومنها البلدية على الإحصاء والرقمنة.

إن التوظيف في الجانب التقني بالاعتماد على شهادات تقني وتقني سامي ومهندس دولة لم يراعي فيه مخرجات الجامعة الجزائرية لأن مثل هكذا شهادات هي آيلة للزوال ولم يعد لها وجود في الجامعة الجزائرية. لذلك يجب إعادة تكييف شروط التوظيف مع ما هو موجود من LMD، وشهادة مهندس دولة شهادات كأن تعوض شهادة تقني سامي بشهادة ليسانس بشهادة الماستر.

تبقى كذلك عملية الترقية عن طريق الامتحان المهني وعن طريق الاختيار تعاني من نفس المشاكل التي تعاني منها شعبة الإدارة السابقة الذكر.

3-شعبة النظافة والنقاوة العمومية والبيئة: تضم شعبة النظافة والنقاوة العمومية والبيئة أربعة أسلاك هي سلك أعوان النظافة والنقاوة العمومية، مراقبو النظافة والنقاوة العمومية مفتشو النظافة والنقاوة العمومية والبيئة، والأطباء البيطرة للإدارة الإقليمية يضم كل سلك من هذه الأسلاك عدة رتب. لكل رتبة مهام وشروط توظيف وترقية وتصنيف ورقم استدلالي.

سلاك ورتب شعبة النظافة والنقاوة العمومية والبيئة.

الرتب	السلك
ثلاث رتب هي: عون النظافة والنقاوة العمومية، عون رئيسي في النظافة والنقاوة العمومية، رئيس الأعوان في النظافة والنقاوة العمومية	أعوان النظافة والنقاوة العمومية
رتبتين هما: مراقب النظافة والنقاوة العمومية والبيئة، مراقب رئيسي في النظافة والنقاوة العمومية والبيئة	مراقب النظافة والنقاوة العمومية والبيئة
أربعة رتب هي: مساعد مهندس للإدارة الإقليمية، مهندس دولة للإدارة الإقليمية، مهندس رئيسي للإدارة الإقليمية، رئيس مهندسي الإدارة الإقليمية	مهندس الإدارة الإقليمية

تضم شعبة النظافة والنقاوة العمومية والبيئة ثلاث مناصب عليا هي رئيس مهمة النظافة والنقاوة العمومية والبيئة، منسق فرق النظافة والنقاوة العمومية والبيئة، ورئيس فرق النظافة والنقاوة العمومية والبيئة.¹

1- عامر الحاج، مرجع سابق. ص93-95.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

نلاحظ اهتمام السلطات العمومية شعبة النظافة والنقاوة العمومية والبيئة حيث حددت بدقة مهام كل رتبة من رتب هذه الشعبة مما أدى إلى حصر مختلف المهام المتعلقة بعملية النظافة العمومية تم توزيعها على مختلف الرتب في شكل هرمي يساعد على أدائها بسهولة. كما تم تأطير هذه الشعبة بحاملي الشهادات الجامعية من أطباء بياطرة، ومهندسين، وحاملي شهادة ليسانس في مختلف الاختصاصات المتعلقة بالنظافة والنقاوة العمومية والبيئة مما يؤدي إلى تخطيط وتنظيم وأداء هذه المهمة بكفاءة عالية مما يؤدي إلى المحافظة على الصحة العمومية والبيئة.

4- الشعب الاجتماعية والثقافية والرياضية: تتكون الشعب الاجتماعية والثقافية والرياضية من سلك المستشارين للنشاطات الثقافية والرياضية للإدارة الإقليمية، سلك المستشارين الاجتماعيين للإدارة الإقليمية، وسلك مساعدات الأمومة للإدارة الإقليمية. ينظم الجانب الاجتماعي والثقافي والرياضي في شكل مستشارين، بينما ينظم جانب الأمومة يوضح رتب مختلف أسلاك الشعب الاجتماعية في شكل مساعدات.

رتب مختلف أسلاك الشعب الاجتماعية والثقافية والرياضية

الرتب	السلك
ثلاث رتب هي: مستشار للإدارة الإقليمية، مستشار رئيسي الإدارة الإقليمية، رئيس مستشارين الإدارة الإقليمية	المستشارين للإدارة الإقليمية
ثلاث رتب هي: مساعدة الأمومة للإدارة الإقليمية، مساعدة الأمومة الرئيسية للإدارة الإقليمية، رئيسة مساعدات الأمومة للإدارة الإقليمية	مساعدات الأمومة للإدارة الإقليمية

تضم شعبة النشاطات الاجتماعية والثقافية والتربوية والرياضية منصبين عاليين هما: منسق إقليمي للنشاطات الثقافية والرياضية، ومنسق إقليمي للنشاطات الاجتماعية والتربوية. نلاحظ تدعيم الجماعات الإقليمية من حاملي شهادة ليسانس والماجستير في تخصصات مختلفة لها علاقة بالجانب الثقافي والرياضي والاجتماعي والتربوي مما يحسن تأطير وبالتالي تسيير البلدية في هذا الجانب بالنسبة لسلك المستشارين. أما بالنسبة لمساعدات

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

الأمومة فقد تم التركيز على التوظيف على شهادة تقني وشهادة تقني سامي وهذا يؤدي إلى ضعف التأطير في هذا الجانب ومن الأفضل الاعتماد على حاملي شهادة ليسانس والماستر في علم الاجتماع وعلم النفس والعلوم الأخرى التي لها علاقة بجانب الأمومة والطفولة.

5- المناصب النوعية في البلدية: حدد المرسوم التنفيذي رقم 91-26 المؤرخ 02/02/1991، في المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى قطاع البلديات المناصب النوعية في البلدية في ستة مناصب هي: أمين عام، رئيس قسم، مدير، رئيس مصلحة، رئيس مكتب، ورئيس فرع. كما حدد نفس المرسوم مهام كل منصب وشروط التعيين فيه. للمناصب النوعية نفس المهام في مختلف البلديات إلا أنها تختلف في شروط التعيين حسب عدد السكان لكل بلدية ما عدا رئيس فرع لا يشترط عدد السكان. وقسم هذا المرسوم البلديات إلى خمسة أنواع هي:

البلدية التي يقطنها أكثر من 150000 نسمة.

البلديات التي يقطنها أكثر من 100000 نسمة.

البلديات التي يقطنها أكثر من 50000 نسمة وأقل من 100000 نسمة.

البلديات التي يقطنها أكثر من 20000 نسمة وأقل من 50000 نسمة.

البلديات التي يقطنها أقل من 20000 نسمة.

المناصب النوعية في البلدية وشروط التعيين فيها.

المنصب	عدد السكان	شروط التعيين
أمين عام البلدية	أكثر من 50000	متصرف بلدي أو مهندس بلدي مع 05 سنوات أقدمية
	من 20000 إلى 50000	متصرف بلدي + مهندس بلدي مع 04 سنوات أقدمية
	أقل من 20000	متصرف بلدي + مهندس بلدي مع سنتين خدمة فعلية ملحق بلدي + تقني سامي للإدارة البلدية مع 05 سنوات أقدمية
رئيس قسم	أكثر من 150000	متصرف بلدي + مهندس بلدي مع 08 سنوات أقدمية
مدير	أكثر من 100000	متصرف بلدي + مهندس بلدي مع 04 سنوات أقدمية
	50001 إلى 100000	متصرف بلدي + مهندس بلدي مع 03 سنوات أقدمية
رئيس	أكثر من 100000	متصرف بلدي + مهندس بلدي مع 03 سنوات أقدمية

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

مصلحة	من 50001 إلى 100000	متصرف بلدي + مهندس بلدي مع 01 سنة أقدمية. ملحق بلدي + تقني سامي للإدارة البلدية مع 06 سنوات أقدمية
	من 20001 إلى 50000	متصرف بلدي + مهندس بلدي لا يوجد شرط الأقدمية ملحق بلدي + تقني سامي للإدارة البلدية مع 04 سنوات الأقدمية
	أقل من 20000	متصرف بلدي + مهندس بلدي لا يوجد شرط الأقدمية ملحق بلدي + تقني سامي للإدارة البلدية مع 02 سنوات الأقدمية كاتب إداري + تقني بلدي مع 08 سنوات أقدمية
رئيس مكتب	أكثر من 100000	متصرف بلدي + مهندس تطبيق بدون شرط ملحق بلدي + تقني سامي بلدي مع 04 لسنوات أقدمية
	من 20001 إلى 50000	ملحق بلدي + تقني سامي للإدارة البلدية مع 03 سنوات كاتب بلدي + تقني للإدارة البلدية مع 06 سنوات أقدمية
	أقل من 20000 نسمة	ملحق بلدي + تقني سامي للإدارة البلدية مع 03 سنوات أقدمية كاتب بلدي + تقني للإدارة البلدية مع 06 سنوات أقدمية
رئيس فرع	لا يوجد شرط عدد السكان	ملحق إداري + تقني الإدارة البلدية بدون شرط كتاب الإدارة التقنية المتخصصين بدون شرط العمال المهنيين خارج الأصناف بدون شرط

من خلال الجدول نلاحظ أن المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي للبلدية تختلف حسب عدد السكان كما يلي:

البلدية التي يقطنها أكثر من 150000 نسمة سبع مستويات (رئيس المجلس، الأمين العام، القسم، المديرية، المصلحة، المكتب، الفرع).

البلدية التي يقطنها أكثر من 50000 نسمة وأقل 150000 نسمة ست مستويات (رئيس المجلس، الأمين العام، المديرية، المصلحة، المكتب، الفرع).

البلدية التي يقطنها أقل من 50000 نسمة خمس مستويات (رئيس المجلس، الأمين العام، المصلحة، المكتب، الفرع).¹

إن المحاور التي تم التطرق لها تعتبر أسس بناء الهيكل التنظيمي للبلدية حيث تساعد على:

1- عامر الحاج، مرجع سابق. ص 95-97.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

تحديد المستويات المختلفة للهيكل التنظيمي في البلدية والمرتبة من الأعلى إلى الأسفل كما يلي: رئيس المجلس الشعبي البلدي، الأمانة العامة، القسم، المديرية، المصلحة، المكتب، الفرع.

- توصيف مناصب العمل وتحديد مهامها ومسؤولياتها والسلطات المخولة لها.
- توصيف الموظف الذي يشغل كل منصب من مناصب العمل وذلك بتحديد الرتبة والسلوك والشعبة التي ينتمي لها حسب مهام واختصاصات كل رتبة.
- تحديد علاقات السلطة بين مختلف المستويات الإدارية.
- إن المهام والسلطات، والمسؤوليات وكيفية تسلسلها في البلدية محددة قانونا لذلك نرى أن الهيكل الوظيفي هو الهيكل المناسب للبلدية.

منصب الأمين العام للبلدية قبل قانون 10-11

عند البحث في القوانين والمراسيم التي حاولت تنظيم منصب الأمين العام للبلدية نجد محاولة لوضع أحكام تنظم منصبه، غير أنها لم ترق لوضع قانون أساسي الذي لازالت مطالبة به حتى اليوم، مما نتج عنه فراغات قانونية تركت مجالا واسعا لتكريس السلطة التقديرية لصالح الإدارة المركزية الوصائية.

وعند الرجوع للنصوص السابقة نلاحظ أنها كانت تميز بين عدة مناصب للأمين العام البلدي، وذلك حسب عدد سكانها، كما أنها استعملت عدة مصطلحات منها الأمين العام أو الكاتب العام، وذلك للتعبير على نفس المنصب.

إن قانون البلدية 10-11 لم يميز بين منصب الأمين العام للبلدية في ظل غياب النصوص التنظيمية، بالتالي لابد من الرجوع إلى التنظيمات السابقة والتي ميزت بين كل من:

- الأمين العام للبلدية الذي تحول منصبه من وظيفة نوعية إلى منصب عالي في البلدية وفق المرسوم التنفيذي 91-26.

- الأمين العام للبلديات التي يزيد عدد سكانها عن 100.000 نسمة والذي اعتبر وظيفة عليا في البلدية وفق المرسوم التنفيذي 91-27 المؤرخ في 02/02/1991.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

- الأمين العام لمجلس التنسيق الحضري الذي اعتبر وظيفة عليا في الإدارة البلدية وبعد الاستقلال وجدت الجزائر نفسها أمام فراغ في المناصب الإدارية، خاصة العليا منها، فقامت وزارة الداخلية في سنة 1963 بتكوين الكتاب العامين للبلديات، واختلف في تنظيم هذا المنصب حسب حجم وعدد سكان البلدية وتم التمييز بين عدة مصطلحات لتكييف منصب الأمين العام وهي: وظيفة نوعية - منصب عالي في الإدارة البلدية - وظيفة عليا في الإدارة البلدية.

المرحلة الأولى في ظل الأمر 24-67 والمراسيم التنظيمية له :

إثر صدور الأمر 24-67¹ تم التمييز بين منصب الأمين العام للبلدية التي يزيد عدد سكانها عن 60.000 نسمة والبلديات التي يقل عدد سكانها عن 60.000 نسمة، حيث نص على منصب كاتب عام البلدية، فصدر المرسوم 82-117 المؤرخ في 27/03/1982 المتعلق بالوظائف النوعية المرتبطة ببعض أسلاك موظفي البلدية،² والذي كيف منصب الأمين العام للبلدية على أساس وظيفة نوعية واستعمل هذا المصطلح في ظل المرسوم 66-141 المؤرخ في 02/07/1966 وفق المواد 1-2-3 للتعبير عن ما يلي:³

- وظيفة استثنائية ، فلا تنشأ إلا إذا تطلب الوضع ذلك.

- تتضمن مسؤوليات خصوصية.

- التعيينات في هذه الوظائف قابلة للإلغاء.

المرحلة الثانية في ظل القانون 08-90 والمراسيم التنظيمية له :

بعد صدور القانون 08-90 صدر إثره المرسوم التنفيذي رقم 91-26 الذي كيف منصب الأمين العام على أساس منصب عالي في الإدارة البلدية ولم يتحدث عن وظيفة نوعية

1- الأمر 24-67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتضمن قانون البلدية.

2- المرسوم 82-117 المؤرخ في 27-03-1982 المتعلق بالوظائف النوعية المرتبطة ببعض أسلاك موظفي البلدية، الجريدة الرسمية، العدد 13.

3- المرسوم 66-141 المؤرخ في 02-07-1966 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية الجريدة الرسمية العدد، 13.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

استثنائية. ولقد استعمل مصطلح منصب عالي في الإدارة البلدية، والذي جاء به بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-26، غير أنه لم يعرف المنصب العالي وإنما اكتفى بسرد أنواع المناصب فقط. فمنصب الأمين العام للبلدية التي يساوي أو أقل عدد سكانها عن 100.000 نسمة يعين بقرار من رئيس المجلس الشعبي البلدي ويخضع المنصب للسلطة التقديرية لرئيس المجلس الشعبي البلدي، وبالتالي لم يعد يعتبر وظيفة استثنائية.

كما استعمل مصطلح وظيفة عليا في الإدارة البلدية للتعبير عن الأمين العام للبلديات التي يزيد عدد سكانها عن 100.000 نسمة، والأمين العام لمجلس التنسيق الحضري في المرسوم التنفيذي 91-27،¹ فحدد الوظائف العليا في البلدية بدل كلمة منصب عالي، كما أنه استعمل مصطلح كاتب عام.

في ظل المرسوم: 82-117 الذي ينص على أن كل البلديات تنشأ فيها منصب الأمين العام وقد وسع من صلاحياته لتشمل إدارة البلدية ومهام كتابة المجلس كما يلي:²

1- إدارة البلدية: يختص الأمين العام للبلدية بما يلي:

- يعد المشاريع والتنظيمات وقرارات البلدية.
- يمارس السلطة السليمة على مستخدمي البلدية.
- يتولى التنظيم والتنشيط والتنسيق والمراقبة لمصالح الإدارة التنفيذية التابعة للبلدية.

2- كتابة المجلس الشعبي البلدي: تختص بما يلي:

- تعد التقارير المطلوب تقديمها للمجلس للمداولة ويتابع تنفيذها.
- ترفع المداولات إلى السلطة الوصية للمصادقة عليها.
- تحضر اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

غير أنه ألغي المرسوم السابق بموجب المرسوم 83-127 الذي لم يغير كثيرا في صلاحياته

1- المرسوم 91-27 المؤرخ في 02-02-1991 يحدد قائمة الوظائف العليا في الإدارة البلدية، الجريدة الرسمية العدد، 06 .

2- المرسوم التنفيذي رقم 82-117 الجريدة الرسمية العدد 13، المادة 3.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

بل وسعها في لتشمل ما يلي: ¹

- السهر على إنجاز مجموعة مشاريع التجهيز والاستثمار.
 - صلاحية الإمضاء وفق المادة 3 يخول توقيع كل القرارات والمقررات المرتبطة بممارسة اختصاصاته ومهامه.
- فما يلاحظ توسيع في الصلاحيات مع جعل التعيين في يد وزير الداخلية، كما إنها تشبه صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي مما يشكل تداخل في الاختصاصات خاصة في حالة عدم اتفاق الطرفين.
- في ظل المرسوم 91-26:** ² الذي نص على صلاحيات الأمين العام للبلديات التي يساوي أو يقل سكانها عن 100.000 نسمة فقد تضمن صلاحيات لا تختلف عن ما جاء في المراسيم السابقة وبقيت غامضة، كما وسعت من صلاحياته بأسلوب مبهم حينما نصت:
- يتولى جميع مسائل الإدارة العامة وممارسة السلطة السُّلْمِيَّة على موظفي البلدية والتي تشبه صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي المنصوص عليها في قانون 90-08 في المادتين 65 و 128.
- كما نصت المادة 119 من المرسوم التنفيذي 26-91 على إن الأمين العام يتولى كذلك:
- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
 - القيام بتنفيذ المداولات.
 - القيام بتبليغ محاضر المداولات والقرارات للسلطة الوصية إما على سبيل الإخبار أو من أجل ممارسة سلطة الوصاية.
- عند مقارنة هذه الاختصاصات بما تضمنه قانون 90-08 نجدها تشبه صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي المنصوص عليها في المواد 47-61-62 مما يترتب عنه تداخل في اختصاصاتهما.

1- المرسوم التنفيذي رقم 83-127 المؤرخ في 12-02-1983 الجريدة الرسمية العدد 7، المادة 2.

2- المرسوم التنفيذي رقم 26-91 الجريدة الرسمية العدد 6، المادة 119.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

كما أن المادة 20 من قانون 90-08 تنص " يتولى كتابة الجلسة موظف من البلدية يتطلب من رئيس المجلس الشعبي البلدي " والملاحظ أنه لم ينص على دور الأمين العام باعتباره مساعد لرئيس المجلس الشعبي البلدي، فقد تحدث عن حالات أين يرفض رئيس المجلس الشعبي البلدي حضور الأمين العام لاجتماعات المجلس رغم ما جاء في المرسوم التنفيذي 91-26.

كما أنه يتدخل في اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي خاصة ما تضمنه المادة 63 من قانون 90-08 التي تنص على أنه يتم إعداد وتنفيذ ميزانية البلدية من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي غير أن الواقع يثبت أن الأمين العام للبلدية هو من يقوم بتحضير مشروع الميزانية.

إن صلاحيات الأمين العام للبلدية توسعت وتعززت في ظل المرسوم التنفيذي 91-26 باعتبارها تجعل منه رئيس بلدية ثاني نظرا لتشابه اختصاصه مع رئيس البلدية رغم اختلاف وضعيتها فالأول رجل إداري معين والثاني رجل سياسي منتخب. قد لا يسبب ذلك إشكالا إذا تم منح سلطة التعيين في يد رئيس المجلس الشعبي البلدي فاتفقهما ما هو إلا خدمة للسير الحسن للإدارة، غير أن هذا لا يمنع من ضرورة تحديد الاختصاصات لتفادي التدخلات في المهام أو أن يتخطى الأمين العام حدود مهامه، لذلك لابد التمييز بين صلاحياتهما بدقة لأن " الترابط بينهما لا يعني المساواة فالأمين العام للبلدية عليه أن ينزاح أمام رئيس البلدية. "

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

المبحث الثاني: تأثير الهيكل التنظيمي للبلدية على تقديم الخدمة العمومية المحلية.

عرف المشرع الجزائري البلدية، بالإطار المؤسسي لمشاركة المواطنين في التسيير لما لها من دور فعال في تجسيد طموحات ومتطلبات وحاجيات السكان المقيمين بها ولتحقيق ذلك وجب تنظيمها وهيكلتها، هذا ما نصت عليه المادة 15 من القانون 10-11 حيث قام هذا القانون بوضوح هيكل تنظيمي للبلدية يتمثل في هيئة مداولة وهي المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي، علاوة على الإدارة البلدية التي ينشطها الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

المطلب الأول: المجلس الشعبي البلدي

يعرف المجلس بشكل عام على أنه: جماعة منتخبة أو هيئة تشكل جهازا إستشاريا أو تشريعيا، لاتخاذ القرارات في المسائل التي تدخل في اختصاصاتها"، كما يعرف أيضا على أنه "اجتماع عدد من الأفراد تنظمهم مصلحة واحدة أو عمل واحد يدعون لتداول الرأي و إصدار القرارات والقيام بمهمة معينة"، ويتضح هنا أن هذا التعريف لا يركز على مسألة الانتخاب بل يؤكد على المصلحة الواحدة والعمل المشترك الذي يجمعهم واتخاذ القرار بشأنه. فمن بين أهم المجالس على المستوى المحلي في الجزائر، المجلس الشعبي البلدي الذي يعرف على أنه: الجهاز المنتخب الذي يمثل الإدارة الرئيسية للبلدية ويعتبر الأسلوب الأمثل للقيادة الجماعية، كما يعتبر أقدر الأجهزة للتعبير عن المطالب المحلية .

لقد جعل الدستور الجزائري من المجلس الشعبي البلدي الإطار القانوني الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب من خلاله عمل السلطات العمومية، كما جعله قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية، فقام القانون 10-11 المتعلق بالبلدية بتنظيم كيفية عمل المجلس ولجانه ونظام مداولاته، وترك مسألة تكوينه وانتخابه للقانون العضوي الصادر في 12 جانفي 2012 المتعلق بنظام الانتخابات.¹ المعدل بالأمر رقم

1- شقراتة عز الدين، رابحي شوقي عطية، مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة (البلدية نموذجا)، مذكرة ماستر حقوق، تخصص إدارة محلية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2016-2017، ص 16-17.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

01-21 المؤرخ في 10-03-2021 المتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات.

1-تشكيل المجلس الشعبي البلدي.

يتشكل المجلس الشعبي البلدي من عدة أعضاء منتخبين أي الفائزين من القوائم المترشحة، بحيث يتم فوز عدد من أعضاء القائمة تناسبا مع عدد الأصوات التي تحصلت عليها، واعتمد المشرع الجزائري على معيار التعداد السكاني للبلديات لتحديد عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي"، وحسب القانون الحالي للانتخابات رقم 01-21 السابق الذكر يقوم المجلس المنتخب بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة بممارسة وظائفه طيلة العهدة المحددة ب 05 سنوات، غير أن العهدة النيابية المفتوحة وبتصويت تفضيلي دون مزيج،¹ يمكن تمديدها في الحالات الاستثنائية والحصار والعدوان.

2-صلاحيات المجلس الشعبي البلدي

يتمتع المجلس الشعبي البلدي بعدة اختصاصات وصلاحيات تشمل كل عمل ذي طابع أو منفعة عامة في النطاق البلدي، وللمجلس أن يعرب عن توصياته في حل المواضيع ذات المصلحة البلدية ويكون ذلك من خلال مداولاته التي يعقدها، كما يقوم محليا بصفة خاصة إلى جانب الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والثقافية وكذا الأمن.²

يمارس المجلس معظم هذه الصلاحيات بصورة فعلية عن طريق لجانه الدائمة والخاصة فالمجلس الشعبي البلدي هو محور البلدية الذي تدور حوله الحياة العامة في البلدية وهو ممثل أبناء المنطقة المحلية والساكنين الأول على حسن سير الشؤون المحلية، فالمتمتعين في نصوص قانون البلدية يجد اختصاصات المجلس قد جاءت مطلقة وعامة، كما وردت متناثرة

1- المادة 169 من القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات رقم 01-21، الجريدة الرسمية، العدد 17، الصادرة في

10-03-2021.

2- عمر صدوق، دروس في الهيئات المحلية المقارنة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، د س ن، ص 104.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

على أطراف المنظومة التشريعية والتنظيمية المختلفة.¹

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورات عادية كل شهرين كما يمكن أن يجتمع في دورات استثنائية بطلب من الرئيس أو ثلث الأعضاء أو بطلب من الوالي ولا تتعدى كل دورة 5 أيام².

تكون جلسات المجلس الشعبي البلدي شرعية عندما يحضرها غالبية الأعضاء أو - اكتمال النصاب - وتكون هذه الجلسات علنية.³ إلا في حالة الضرورة تانصوص عليها في قننون البلدية.

يضطلع المجلس الشعبي البلدي بمجموعة من الصلاحيات الهامة لخصتها المادة 52 التي تنص على ما يلي: "يعالج المجلس الشعبي البلدي الشؤون التي تدخل في مجال اختصاصه عن طريق المداولات".

إذن فممارسة الصلاحيات تتم عن طريق المداولات **Les délibérations**. و هي خاضعة للمصادقة من طرف الوالي. لكن هناك بعض التشديد الزمني على بعض المداولات التي تتضمن مواضيع معينة، حيث خصها القانون بالتعيين: لا تنفذ إلا بعد المصادقة عليها من الوالي المداولات المتضمنة ما يأتي:

- الميزانيات و الحسابات،
- قبول الهبات و الوصايا الأجنبية،
- إتفاقيات التوأمة،
- التنازل عن الأملاك العقارية البلدية⁴.

1- بوعمران عادل، البلدية في التشريع الجزائري، عين مليلة، دار الفدى للنشر والتوزيع، 2010، ص 78.

2- أنظر المادتين 16 و 17 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

3- أنظر المادتين 23 و 26 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

4- أنظر المادة 57 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

- ممارسة الرقابة على المجلس الشعبي البلدي

إن الرقابة التي تمارس على المجلس الشعبي البلدي، مادام جهازا منتخبا، هي رقابة وصائية، على الأشخاص كما تشمل الاعمال كذاك.

1- الرقابة على الأشخاص

ضمن الرقابة على الأشخاص جاء القانون بعنوان جديد يتعلق بالقانون الأساسي للمنتخب البلدي إحتوى على تسعة مواد¹، وهذه الرقابة فردية على الأعضاء، كما هناك رقابة على مجموع المجلس، جاء القانون بعنوان جديد كذلك يتعلق بحل المجلس الشعبي البلدي وتجديده².

تتمثل هذه الرقابة في الحل والتجديد الكلي للمجلس الشعبي البلدي. يتم الحل و التجديد الكلي للمجلس الشعبي البلدي:

- في حالة خرق أحكام دستورية،
- في حالة إلغاء إنتخاب جميع أعضاء المجلس،
- في حالة استقالة جماعية للأعضاء.
- عندما يكون الإبقاء على المجلس مصدر اختلالات خطيرة تم إثباتها في التسيير البلدي أو من طبيعته المساس بمصالح المواطنين و طمأننتهم،
- عدد يصبح عدد المنتخبين أقل من الأغلبية المطلقة،
- في حالة وجود خلافات خطير بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي تعيق السير العادي لهيآت البلدية.
- في حالة إندماج بلديات أو ضمها أو تجزئتها،

1- أنظر المواد من 37 إلى 45 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية. إحتوى على تسعة مادة.

2- أنظر المواد من 46 إلى 51 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية، إحتوى على ستة مادة.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

- في حالة حدوث ظروف إستثنائية تحول دون تنصيب المجلس المنتخب¹.

يتم حل المجلس الشعبي البلدي وتجديده بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير من الوزير المكلف بالداخلية². «في حالة حل المجلس الشعبي البلدي يعين الوالي خلال عشرة أيام متصفا و مساعدين عند الإقتضاء توكل لهم مهمة تسيير شؤون البلدية»³.

2- الرقابة على الأعمال

تتمثل الرقابة الوصائية على الأعمال التي تمارس على المجلس الشعبي البلدي في المصادقة أو الإلغاء. وهنا تجب الإشارة إلى أن القانون جاء بعنوان جديد أيضا وهو نظام المداولات⁴.

تشمل الرقابة الوصائية على الأعمال بالخصوص المصادقة والإلغاء أو الإبطال.

المصادقة: كقاعدة عامة فإن مداولات المجلس الشعبي البلدي تصبح نافذة بحكم القانون بعد 21 يوما من تاريخ إيداعها لدى الولاية⁵، لكن في بعض الأحيان يوجب القانون صراحة المصادقة المسبقة لبعض المداولات فتنص المادة 42 على التالي: لا تنفذ المداولات التي تتناول المواضيع التالية إلا بعد أن يصادق عليها من طرف الوالي:

- الميزانيات والحسابات.

- إحداث مصالح ومؤسسات عمومية بلدية⁶.

وقد حددت المدة لهذا النوع من المداولات ب 30 يوما من تاريخ إيداعها بالولاية⁷.

- الإلغاء أو الإبطال: جاء القانون بتعبير الإبطال. «تبطل بقوة القانون مداولات المجلس

1- أنظر المادة 46 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

2- أنظر المادة 47 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

3- أنظر المادة 48 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

4- أنظر المادة من 52 إلى 61 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية، إحتوى على تسعة مادة.

5- أنظر المادة 56 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

6- أنظر المادة 57 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

7- أنظر المادة 58 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

الشعبي البلدي:

- المتخذة خرقا للدستور وغير المطابقة للقوانين والتنظيمات،
 - التي تمس بروز الدولة وشعراتها،
 - غير المحررة باللغة العربية،
- يعاين الوالي بطلان المداولات بقرار¹. لا يجب أن تجري مداولات خارج الاجتماعات الرسمية.

في حالة إلغاء مداولات المجلس الشعبي البلدي تستطيع البلدية أن تطعن في قرار الوالي أمام القاضي الإداري المختص إقليميا ونوعيا.²

المطلب الثاني: الجهاز التنفيذي البلدي

كما أسلفنا فإن القانون يقر بأن للبلدية هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي. ويتكون المجلس التنفيذي من الرئيس ومجموع النواب الذين يتراوح عددهم من 2 إلى 6 نواب للرئيس .

أ- صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي

تمثيل البلدية: إن تمتع البلدية بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يجعلها في حاجة إلى من يعبر عن إرادتها، حيث أسند قانون البلدية هذا الدور إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي من خلال ممارسة صلاحياته الأساسية التالية:

- يمثل البلدية في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية والتظاهرات الرسمية وأمام الجهات القضائية.

- يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي إدارة أموال البلدية من خلال تحصيل الإيرادات

1- أنظر المادة 59 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

2- أنظر المادة 61 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

والإذن بالإئناق، وإبرام الصفقات وإعداد واقتراح ميزانية البلدية.¹

تمثيل الدولة: يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثلا للدولة بصلاحيات واسعة منها:

- نشر وتنفيذ قوانين الجمهورية.
- المصادقة على التوقيعات.
- مراجعة القوائم الانتخابية.
- يقوم بمباشرة جميع المسائل المرتبطة بالحالة المدنية.
- يتمتع بصفة ضابط الشرطة القضائية.²

ب- ممارسة الرقابة على المجلس التنفيذي البلدي

إن أعضاء المجلس التنفيذي البلدي الذين ينتمي إليهم رئيس المجلس الشعبي البلدي، هم أصلا أعضاء في المجلس الشعبي البلدي، وبالتالي تمارس عليهم الوصاية إلا أن رئيس البلدية عند ممارسته للصلاحيات التي يمثل فيها الدولة يكون خاضعا للرقابة التسلسلية للوالي.

لقد جاء في قانون البلدية عنوانا خاصا بسلطة حلول الوالي وأورد لذلك ثلاثة مواد من المادة 100 إلى المادة 102. حيث يمكن للوالي أن يتخذ بالنسبة لجميع بلديات الولاية أو بعضها كل الإجراءات المتعلقة بالحفاظ على الأمن والنظافة والسكينة العمومية وديمومة المرفق العام، عندما لا تقوم السلطات البلدية بذلك ولا سيما منها التكفل بالعمليات الانتخابية والخدمة الوطنية والحالة المدنية.³

- كذلك عندما يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي عن اتخاذ القرارات الموكلة له بمقتضى

1- محمد الصغير بعلي، الإدارة المحلية الجزائرية، الجزائر، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2013، ص 88.

2- حسين طاهري، القانون الإداري والمؤسسات الإدارية - التنظيم الإداري - النشاط الإداري - دراسة مقارنة، ط1، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2007، ص 68.

3- أنظر المادة 100 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

القوانين والتنظيمات، يمكن للوالي بعد إعداره أن يقوم تلقائياً بهذا العمل مباشرة بعد انقضاء الأجل المحدد بموجب الإصدار¹.

المطلب الثالث: إدارة البلدية

نصت المادة 125 من القانون 10-11 المتعلق بالبلدية أن للبلدية إدارة توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، وينشطها الأمين العام للبلدية، ويعتبر المساعد المباشر الأساسي لرئيس البلدية، وتجدر الإشارة إلى أن وظيفة الأمين العام للبلدية موجودة على مستوى جميع بلديات الجمهورية.

وعليه يمكن القول أن الأمين العام للبلدية يعتبر القناة أو الوسيط بين الهيئة البلدية المنتخبة والمصالح البلدية.²

ولكن يمكن أن نستشف من الواقع في الكثير من الأحيان أن صعوبات جمة تواجه الأمين العام في ممارسة هذه الوظيفة، خاصة في علاقاته مع رئيس المجلس الشعبي البلدي وكذا المنتخبين.

كما سبق بيانه، فإن البلدية تحظى بمكانة هامة وقد منحها القانون صلاحيات كثيرة، فلكي تقوم بهذه المهام وجب أن تكون لها إدارة حتى تضمن الإستمرارية للمرافق العمومية التي تسيورها من جهة، و تقوم بخدمة شؤون المواطنين من جهة أخرى.

يتناول قانون البلدية لأول مرة موضوع إدارة البلدية ويخصص لها باباً كاملاً بالقسم الثالث تحت عنوان: الإدارة البلدية والمصالح العمومية وأملاك البلدية، في الفصل الأول تحت عنوان تنظيم البلدية³.

أقر القانون أن للبلدية إدارة، توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي

1- أنظر المادة 101 من القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

2- ناصر لباد، القانون الإداري، التنظيم الإداري، الجزء الأول، الطبعة الثالثة، د س ط، ص ص 290-291.

3- أنظر المواد من 125 إلى 132 من القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية، إحتوى على ثمانية مادة.

الفصل الأول .. الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين

وينشطها الأمين العام للبلدية.¹ ويتحدد تنظيم إدارة البلدية طبقا لقانون البلدية نفسه وحسب أهمية الجماعة وحجم المهام المسندة إليها.²

عموما فإن الإدارة البلدية مقسمة إلى: مصالح إدارية ومصالح تقنية، تعمل تحت سلطة الأمين العام للبلدية، فهو المشرف والمنسق لجميع تلك المصالح.

أ- المصالح الإدارية للبلدية

عموما تتشكل المصالح الإدارية للبلدية من:

- مصلحة الحالة المدنية، - مصلحة التنظيم، - مصلحة الشؤون العامة، - مصلحة المستخدمين، - مصلحة المحاسبة.

ب- المصالح التقنية

تقوم البلدية بنشاطات عديدة في عدة ميادين حيث تمتلك بعض المصالح مثل مصلحة التعمير والبناء، مصلحة الحظيرة، مصلحة الإنارة العمومية، مصلحة المياه، مصلحة الأشغال الجديدة، مصلحة النظافة والصحة.

على العموم فإن حجم وأهمية المصالح الإدارية والتقنية تختلف حسب أهمية النشاطات وعدد سكان البلدية.

1- أنظر المادة 125 من القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

2- أنظر المادة 126 من القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتضمن قانون البلدية.

خلاصة الفصل:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول من هذا البحث للإطار المفاهيمي للبلدية والخدمة العمومية وكذلك تأثير الهيكل التنظيمي في تقديم الخدمة العمومية المحلية، فالخدمة العمومية وجدت بغرض إشباع حاجات ذات أهمية خاصة تهم الجماعة المحلية عن طريق السلطة المحلية وتختلف هذه الحاجات من وحدة إلى أخرى حسب العوامل المؤثرة في ذلك كالموقع الجغرافي والمساحة ومصالح جماعاتها.. الخ .

وتتميز الخدمات العمومية المحلية بأنها ذات مفهوم محلي تهم سكان جزء من إقليم الدولة تؤديها لهم السلطة المحلية تحت رقابة السلطة المركزية .

ولكي تحقق هذه الخدمات هدفها يشترط أن لا تتعارض مع نظام وأن يكون لها وعاء ملائم وألا تتعدى على اختصاص الشخص المعنوي العام، كما يجب أن تكون قابلة للتجزئة .

أثناء تقديم المرافق العامة لخدماتها فإنها تسير وفقا لمبادئ تحكم سيرها وهي الاستمرارية و المساواة في تقديم الخدمات والقابلية للتغيير .

الفصل الثاني: دراسة حالة عن الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة و أثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية.

تمهيد:

تهتم المؤسسات العمومية بمهام متنوعة ويرتكز نشاطها أساسا بشكل مباشر على تقديم الخدمات لإشباع لحاجاتهم المتعددة على اختلاف أنواعها بل تعد المزود الرئيسي للكثير من الخدمات التي تقدم للمواطنين، وتتعرض هذه المؤسسات للعديد من الانتقادات الهادفة للتحسين والتطوير ورفع مستوى كفاءتها، لذا فإن الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة في هذه المؤسسات وتحقيق رضا المواطنين منها أصبح مطلبا مهما، مما يستدعي البحث عن أهم الأسباب المساعدة المؤدية لذلك، والبحث في جوانب القصور والضعف، في ضوء هذه المعطيات، رأينا من الأهمية معرفة أهم العوامل المؤثرة في تقديم الخدمة العمومية بها.

المبحث الأول: تقديم بلدية المسيلة

سيتم من خلال هذا المبحث إعطاء تقديم عن بلدية المسيلة من حيث الموقع الجغرافي والموقع الإداري والهيكل التنظيمي والمهام المنوطة به.

المطلب الأول: التعريف بلدية المسيلة:

بلدية المسيلة عبارة عن تجمع سكاني شبه ريفي، تمثله الأحياء القديمة الكراغلة، العرقوب ثم الجعافرة وحي الكوش وكلها متواجدة على ضفتي الوادي (واد القصب)، وبعد زلزال 1965 وظهر ما يعرف باسم حي 300 مسكن وحي 500 مسكن بدأت المدينة تتوسع في الاتجاه الغربي أي إلى المنطقة الغربية للوادي. ومع بداية السبعينات شهدت المدينة تطور ملحوظا ومع مطلع الثمانينات بدأ التوسع الحضري يأخذ أشكال السكن الاجتماعي وكذا التجزيئات السكنية وظهر بعض المرافق الأساسية مثل الجامعة والمركب الرياضي...إلخ. وللتوضيح أكثر سنتطرق لها من جانب الموقع الجغرافي، الموقع الإداري، المساحة و عدد السكان.

1- الموقع الجغرافي:

مجال بلدية المسيلة ينتمي إلي حوض شط الحضنة في الجزء الغربي منه علي ارتفاع محصور بين 400 و700م فوق سطح البحر.

2- الموقع الإداري:

تقع بلدية المسيلة في الحدود الشمالية الشرقية للولاية يحدها:

- من الشمال: بلدية العرش (ولاية برج بوعريج).

- من الجنوب: بلدية أولاد ماضي.

- من الشرق: بلدية المطارفة والسوامع.

- من الغرب بلدية أولاد منصور¹.

3- المساحة وعدد السكان:

تتربع بلدية المسيلة على مساحة قدرها 25.233 كم² يسكنها حوالي 156.647 نسمة حسب إحصاء 2008 وتعتبر ذات كثافة سكانية عالية مقارنة بباقي بلديات الولاية حيث تصل إلي حوالي 627 ساكن/ كم² وحسب تقديرات 2016 بلغ عدد السكان 224.991 نسمة، في حين بلغ عدد سكان بلدية المسيلة في سنة 2022 حوالي 251.219 نسمة.²

تفصيل النمو الديموغرافي:

يتوزع السكان المقيمين من الأسر العادية والجماعية على 3 ثلاث مناطق:

• منطقة التجمع الحضري الرئيسي (المدينة) وعدد سكانها 132975 نسمة.

• منطقة التجمع الحضري الثانوي وعدد سكانها 16041 نسمة.

• منطقة مبعثرة وعدد سكانها 7631 نسمة.

• معدل النمو: 2.5

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية

سنحاول التعرف علي الهيكل التنظيمي للبلدية وكذا مصالح البلدية والمهام الموكلة

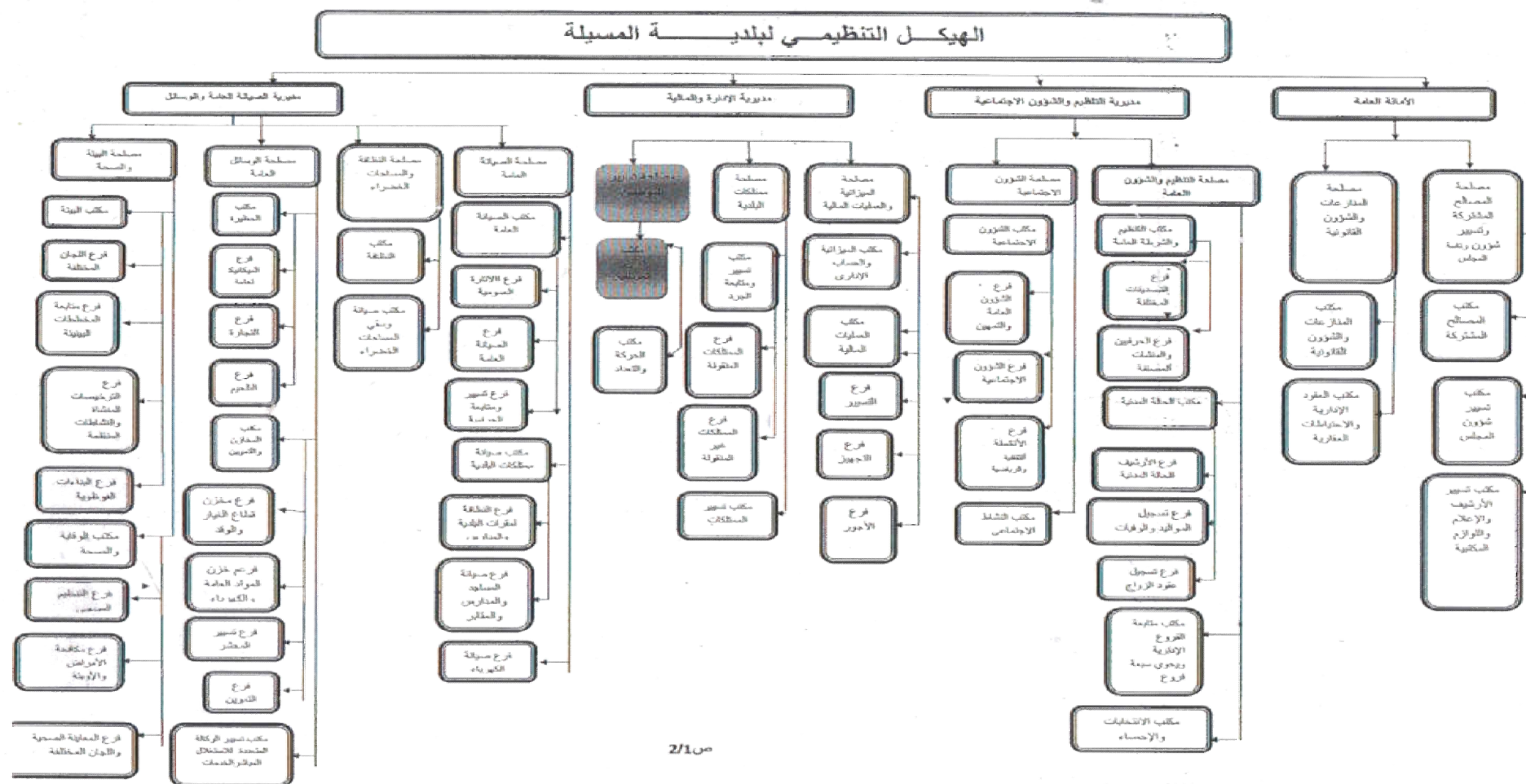
لها.

1- الأمانة العامة لبلدية المسيلة، 2018.

2- مكتب الإحصاء لبلدية المسيلة، 2022.

الفصل الثاني.....الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية

1- الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة¹



شرح الهيكل التنظيمي ومهام مصالح البلدية¹

1- الأمانة العامة

يتمحور الدور الرئيسي للأمانة العامة على التنشيط والتنسيق بين مجمل المصالح والمديريات الداخلية وكذا الخارجية وتتكون من مصلحتين وهما: مصلحة المصالح المشتركة وتسيير شؤون رئاسة المجلس، مصلحة المنازعات والشؤون القانونية.

1-1- مصلحة المصالح المشتركة وتسيير شؤون رئاسة المجلس

تتكون من ثلاثة مكاتب: وهي مكتب المصالح المشتركة، مكتب تسيير شؤون المجلس، مكتب تسيير الأرشفة والإعلام و اللوازم المكتبية.

1-1-1- مكتب المصالح المشتركة

يقوم بالمهام التالية:

- متابعة وإحصاء عرائض المواطنين.
- متابعة وإنجاز برنامج الإعلام الآلي للبلدية.
- تنظيم العلاقة بين البلدية والجمعيات ذات الطابع الاجتماعي.

1-1-2- مكتب تسيير شؤون المجلس

يقوم بالمهام التالية:

- مسك سجل المداولات والقرارات والسهر على تسجيل كل المداولات والقرارات والتأشيرات التابعة لها.
- إعداد وإرسال الإستدعاءات الموجهة للمجلس .
- متابعة محاضر لجان المجلس.
- متابعة المصادقة على القرارات والمداولات مع السلطة الوصية.

1-1-3- مكتب تسيير الأرشفة والإعلام واللوازم المكتبية

يقوم بالمهام التالية:

1- المداولة رقم 46 / 2009، جلسة 2009/06/27 بالإضافة إلى مقابلة مع رؤساء المصالح لبلدية المسيلة.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

- متابعة وتنظيم وحفظ أرشيف البلدية .

- تسجيل الرخص والشهادات.

- تسجيل المذكرات والبرقيات والتعليمات الإدارية.

- تمويل المصالح والمكاتب بالتجهيزات واللوازم المكتبية.

1-2 - مصلحة المنازعات والشؤون القانونية

تتكون من مكتبين وهما: مكتب المنازعات والشؤون القانونية، مكتب العقود الإدارية والاحتياطات العقارية.

1-2-1 - مكتب المنازعات والشؤون القانونية:

يقوم بالمهام التالية:

- يطلع على كل النزاعات المتعلقة بالبلدية.

- متابعة الأحكام القضائية.

- الاتصال بالمحاكم ومحامي البلدية.

1-2-2 - مكتب العقود الإدارية والاحتياطات العقارية:

يقوم بمتابعة الاحتياطات العقارية للبلدية.

2 - مديرية الإدارة والمالية:

تتكون هذه المديرية من ثلاث مصالح وهي: مصلحة الميزانية والعمليات المالية، مصلحة تسيير الموظفين، مصلحة ممتلكات البلدية.

1-2-1 - مصلحة الميزانية والعمليات المالية:

على مستوى هذه المصلحة قمنا بدراستنا الميدانية، حيث تتكون من مكتبين وهما:

مكتب الميزانية والحساب الإداري ومكتب العمليات المالية.

1-2-1 - مكتب الميزانية والحساب الإداري:

يقوم بالمهام التالية:

- إعداد الميزانية الأولية والإضافية والحساب الإداري.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

- متابعة التأشير على الميزانية من طرف السلطة الوصية .

- متابعة إيرادات ونفقات البلدية.

2-1-2 مكتب العمليات المالية:

يقوم بالمهام التالية:

يسهر هذا المكتب علي تنفيذ الميزانية بقسميها التسيير والتجهيز من خلال:

- انجاز التكاليف ومتابعة التأشير عليها لدى مصالح الرقابة المالية.

- إنجاز الحوالات ومتابعة تنفيذها من طرف أمين الخزينة البلدي.

- انجاز الملاحق الخاصة بالميزانية.

3- مصلحة تسيير الموظفين:

تتكون من مكتبين: مكتب تسيير الموظفين، مكتب الحركة والتعداد.

3-1- مكتب تسيير الموظفين:

يقوم بالمهام التالية:

- المشاركة في تحضير وإنجاز عمليات التوظيف.

- إحصاء الموظفين والعمال الذين بلغوا السن القانونية للتقاعد.

- التكفل وإنجاز ملفات التقاعد وإحالاته لدى صندوق التقاعد .

- متابعة ملف الضمان الاجتماعي وحوادث العمل وذوي حقوق المتوفى.

- إنجاز مختلف الشهادات المتعلقة بالضمان الاجتماعي.

- إنجاز البطاقة المهنية للعمال وإنجاز مقررات الخبرة المهنية للأعوان المتعاقدين.

3-2- مكتب الحركة والتعداد:

يقوم بالمهام التالية:

- مسك سجل القوائم الاسمية لجميع الموظفين والعمال ومتابعته.

- مسك سجل العطل المرضية، الغيابات، الإجازات.

- إنجاز العطل السنوية، شهادة العمل، الترخيصات.

- إنجاز مختلف العقوبات الإدارية.

4- مصلحة ممتلكات البلدية:

تتكون من مكتبين: مكتب متابعة الجرد العام، مكتب تسيير الأملاك.

4-1- مكتب متابعة الجرد العام:

يقوم بجرد كل ممتلكات البلدية المنقولة والثابتة.

4-2- مكتب تسيير الأملاك:

يقوم بالمهام التالية:

- مسك بطاقة لممتلكات البلدية.

- متابعة إيرادات الممتلكات .

- التحضير للمزايدات الخاصة بالأملاك.

5- مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية:

تتكون من مصلحتين: مصلحة التنظيم والشؤون العامة، مصلحة الشؤون الاجتماعية.

5-1- مصلحة التنظيم والشؤون العامة:

تتكون من أربعة (4) مكاتب وهي: مكتب التنظيم والشرطة العامة، مكتب الحالة المدنية،

مكتب متابعة الفروع، مكتب الانتخابات والإحصاء.

5-1-1- مكتب التنظيم والشرطة العامة:

يقوم بالمهام التالية :

- المهام المتعلقة بالشرطة العامة (التصديق على مختلف الوثائق، حركة السيارات، بطاقة

التعريف الوطنية، جواز السفر، رخص السياقة).

- متابعة ملفات إنشاء وإستغلال المؤسسات المصنفة.

- إعداد وتسليم الوثائق الخاصة بالنشاطات الحرفية.

5-1-2- مكتب الحالة المدنية:

يقوم بالمهام التالية:

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

- المسك الحسن والمحافظة على سجلات الحالة المدنية وإعداد وتسليم مختلف وثائق الحالة المدنية.

- تسجيل عقود الزواج، تسجيل المواليد، تسجيل الوفيات.

5-1-3- مكتب متابعة الفروع:

يقوم هذا المكتب على متابعة إحدى عشر فرع بلدي خاص بالحالة المدنية موزعة على مختلف تراب البلدية.

5-1-4- مكتب الانتخابات والإحصاء :

يقوم بالمهام التالية:

- مسك بطاقة الناخب.

- متابعة تطهير القوائم الانتخابية.

- التحضير المادي للعمليات الانتخابية.

- حفظ السجلات وضبطها.

- متابعة كل الإحصائيات.

5-2- مصلحة الشؤون الاجتماعية:

تتكون من مكتبين: مكتب الشؤون الاجتماعية، مكتب النشاط الاجتماعي.

5-2-1- مكتب الشؤون الاجتماعية:

يقوم بالمهام التالية :

- متابعة القضايا التالية (الشغل، السكن، الفئات المحرومة، المسنين... إلخ)

- السهر على ترقية الأنشطة الثقافية والرياضية.

5-2-2- مكتب النشاط الاجتماعي:

يتولى هذا المكتب تسيير المنحة الجزافية للأرامل والمطلقات، المعاقين وعمال الشبكة الاجتماعية.

6- مديرية الصيانة العامة والوسائل:

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

تتكون من أربعة (4) مصالح وهي: مصلحة الصيانة العامة، مصلحة النظافة والمساحات الخضراء، مصلحة الوسائل العامة، مصلحة البيئة والصحة.

1-6- مصلحة الصيانة العامة:

تتكون من مكتبين: مكتب الصيانة العامة ومكتب صيانة ممتلكات البلدية.

1-1-6- مكتب الصيانة العامة:

يقوم بالمهام التالية:

- يتكفل هذا المكتب بإصلاح الأعطال التي قد تحدث في الإنارة العمومية عبر محيط البلدية.

- صيانة الطرقات.

- تسيير ومتابعة الحراس.

1-3-6- مكتب صيانة ممتلكات البلدية:

يقوم بالمهام التالية:

- تنظيف مقر البلدية والفروع التابعة لها والمدارس.

- صيانة مقرات البلدية والفروع والمدارس والمساجد والمقابر.

- صيانة الكهرباء علي مستوى مقرات البلدية والمدارس والمساجد.

2-6- مصلحة النظافة والمساحات الخضراء :

تتكون من مكتبين: مكتب النظافة ومكتب صيانة وسقي المساحات الخضراء.

1-2-6- مكتب النظافة

يقوم هذا المكتب على تنظيم وتقسيم عمال وعتاد البلدية، من أجل جمع القمامة المنزلية

و وضعها على مستوى مؤسسة معالجة النفايات المنزلية.

2-2-6- مكتب صيانة وسقي المساحات الخضراء :

يقوم بالمهام التالية:

- سقي المساحات الخضراء.

- القيام بعملية التشجير .

6-3- مصلحة الوسائل العامة:

تتكون من مكتبين: مكتب الحظيرة، مكتب المخازن والتموين.

6-3-1- مكتب الحظيرة: وهو يقوم بالمهام التالية:

- تسير ومتابعة عتاد البلدية.

- تصليح ميكانيك عتاد البلدية.

- صيانة كل ما يتعلق بالنجارة العامة لمرافق البلدية.

- صيانة كل ما يتعلق بالحدادة لمرافق البلدية.

6-3-2- مكتب المخازن والتموين: وهو يضطلع بالمهام التالية:

- تسجيل و تخزين قطاع الغيار والوقود ولوازم البناء والكهرباء العامة.

- تموين فرق الصيانة بالمواد الأولية اللازمة.

7- مصلحة البيئة والصحة: وتتكون من مكتبين

7-1- مكتب البيئة: يقوم بالمهام التالية

- السهر على مراقبة المياه الصالحة للشرب.

- تعيين مختلف مصادر المياه.

- التدخل الفوري في حالات تلوث المياه.

- مكافحة يرقات الحشرات عبر مصادر تكاثرها بالوديان والقمامة.

7-2- مكتب الوقاية والصحة

- برمجة حملة رش لمكافحة داء الشمانيا عبر أحياء المدينة.

- القيام بحملة مكافحة الكلاب المتشردة.

- مكافحة الجرذان والفئران بالفراغات الصحية بواسطة مادة سامة.

8- مديرية الصفقات المتابعة والتعمير

تتكون من ثلاثة (3) مصالح: مصلحة الصفقات، مصلحة المتابعة، مصلحة التعمير.

8-1- مصلحة الصفقات

تتكون من ثلاثة مكاتب: مكتب التسيير الإداري، مكتب المتابعة التقنية وسيرورة المشاريع، مكتب الفلاحة والتنمية الريفية.

8-1-1- مكتب التسيير الإداري:

يقوم مكتب التسيير الإداري بتحضير دفاتر الشروط بناء على الكشف الكمي والتقييمي المقدم من طرف المهندس الذي يقوم بمعاينة المشروع.

8-1-2- مكتب المتابعة التقنية وسيرورة المشاريع:

يقوم هذا المكتب بالإعلان عن الاستشارات والمناقصات، كما يقوم بفتح الأظرفة وتقييم العروض .

8-1-3- مكتب الفلاحة والتنمية الريفية:

يقوم هذا المكتب بإعداد برنامج التلقيح وبطاقة الفلاح، وإحصائهم من حيث العتاد والعدد.

8-2- مصلحة المتابعة:

تتكون من ثلاثة مكاتب: مكتب متابعة مشاريع التهيئة العمرانية والبناء، مكتب متابعة مشاريع الري والأشغال العمومية، مكتب التمتير.

8-2-1- مكتب متابعة مشاريع التهيئة العمرانية والبناء :

مهمة هذا المكتب الإطلاع على مشاريع التهيئة العمرانية على مستوى تراب البلدية والمقرات التابعة للبلدية من حيث الصيانة والترميم وإعداد الكشوف الكمية والتقييمية لكل ما هو متعلق بالبلدية ومقراتها.

8-2-2- مكتب متابعة مشاريع الري والأشغال العمومية:

يتكفل هذا المكتب بمتابعة المشاريع الخاصة بالري والأشغال العمومية وإنجاز دراسات وحساب التكاليف للمشاريع المراد تنفيذها ومراقبة جودة المشاريع.

8-2-3- مكتب التمتير:

يقوم هذا المكتب بعد إنجاز المشاريع بحساب الأشغال المنفذة من طرف المقاولات والقيام بحساب الفواتير.

8-3- مصلحة التعمير:

تتكون من ثلاثة مكاتب: مكتب الدراسات العمرانية، مكتب الترخيصات للشبكات المختلفة، مكتب التصديقات.

8-3-1- مكتب الدراسات العمرانية:

يقوم بإنجاز مخطط شغل الأرض.

8-3-2- مكتب الترخيصات للشبكات المختلفة:

يقوم بالمهام التالية:

- إعطاء الترخيص للشاحنات بالدخول للمدينة.
- تسليم الشهادات الإدارية لتركيب العدادات الكهربائية.
- منح رخص شق الطريق والقيام بالأشغال على الطريق العمومي.

8-3-3- مكتب التصديقات:

يقوم بالمهام التالية:

- تسليم رخص (البناء، الهدم، التجزئة، القسمة).
- استلام ملفات التسوية في إطار القانون 08 - 15.
- تسليم شهادة قابلية الاستغلال.
- تسليم شهادة التعمير.¹

1- المداولة رقم 46 / 2009، جلسة 2009/06/27. لبلدية المسيلة.

المطلب الثالث: الهيكل البشري للبلدية¹

عدد الموظفين الإجمالي 972

عدد الموظفين الدائمين 560

عدد الموظفين المؤقتين 412

1-الموظفين والعمال (المرسمين والمتربصين)

الرتبة	المناصب المالية
متصرف إقليمي مستشار	01
متصرف إقليمي رئيسي	04
متصرف إقليمي	56
ملحق رئيسي للإدارة الإقليمية	29
ملحق الإدارة الإقليمية	26
عون رئيسي للإدارة الإقليمية	47
عون الإدارة الإقليمية	81
عون مكتب للإدارة الإقليمية	15
كاتب مديرية رئيسي للإدارة الإقليمية	01
كاتب مديرية للإدارة الإقليمية	03
كاتب للإدارة الإقليمية	08
عون حفظ البيانات للإدارة الإقليمية	36
محاسب رئيسي للإدارة الإقليمية	03
محاسب للإدارة الإقليمية	01
مهندس دولة في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية	01
تقني سام في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية	16
تقني في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية	04
معاون تقني في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية	02
عون تقني في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية	01
مهندس دولة للإدارة الإقليمية في التسيير التقني والحضري	08
مساعد مهندس دولة للإدارة الإقليمية في التسيير التقني والحضري	05

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

06	تقني سام للإدارة الإقليمية في التسيير التقني والحضري
08	مستشار النشاطات الثقافية والرياضية للإدارة الإقليمية
01	مستشار اجتماعي للإدارة الإقليمية
02	مفتش رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية والبيئة
59	عون رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية
87	عون للنظافة والنقاوة العمومية
03	عامل مهني خارج الصنف
12	عامل مهني الصنف الأول
26	عامل مهني الصنف الثاني
01	عامل مهني الصنف الثالث
03	سائق سيارة الصنف الأول
01	سائق سيارة الصنف الثاني
02	حاجب رئيسي
560	المجموع

2- تعداد الأعوان المتعاقدين (عقد غير محدد المدة)

التعداد المالي	منصب الشغل
77	عامل مهني من المستوى الأول
12	عامل مهني من المستوى الثاني
18	عامل مهني من المستوى الثالث
217	حارس
18	سائق سيارة من المستوى الثاني
08	عون الوقاية من المستوى الأول
62	عون خدمة من المستوى الثالث
412	المجموع
971	المجموع الكلي 02+01

03- المناصب العليا بعنوان الزيادة الاستدلالية

1- الوظائف العليا:

الوظائف العليا	التعداد المالي
الأمين العام للبلدية	01
المجموع (01)	01

2- المناصب العليا الهيكلية

المناصب العليا الهيكلية	التعداد المالي
مدير	04
رئيس مصلحة	14
رئيس مكتب	34
رئيس فرع	46
المجموع (02)	98

3- المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي

مكلف بالدراسات في الإدارة الإقليمية	01
منسق أشغال دورات المجالس المنتخبة ولجانها	01
مسؤول قواعد المعطيات والمنظومات المعلوماتية	01
مسؤول رقمنة الحالة المدنية	01
رئيس مشروع تقني وحضري	02
رئيس فوج تقني وحضري	06
رئيس مهمة للنظافة والنقاوة العمومية والبيئة	02
المجموع (03)	14

المبحث الثاني: دور البلدية في تقديم الخدمة العمومية

لقد أدى التغيير الذي حدث في جميع المجتمعات وتغير مفهوم الدولة ووظائفها إلى إعادة النظر في الدور الذي تقوم به كل من الحكومات الوطنية والوحدات المحلية في الجزائر، وقد حددت قوانين الإدارة المحلية الجزائرية اختصاصات البلدية ثم تركت التفصيل فيها إلى اللوائح التنفيذية.

يتأثر مدى اتساع الصلاحيات والاختصاصات التي تتمتع بها الهيئات المحلية وخاصة البلدية بالمعطيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة بالمجتمع والدولة.

المطلب الأول: المجال الاجتماعي:

تعد البلدية المحور الرئيسي للنشاط الاجتماعي ونواة تغير محلية، تقدم خدمة كبيرة للعائلة والفرد في الميدان الاجتماعي، لهذا أعطى المشرع بموجب المادة 89 من قانون البلدية للمجلس الشعبي البلدي حق المبادرة بإتباع كل الإجراءات التي من شأنها تقديم الخدمات والرعاية الاجتماعية والمتمثلة في:

مساعدة المحتاجين والتكفل بالفئات الاجتماعية المحرومة، وإعانة العاطلين عن العمل والمساعدة على التشغيل.

تقوم البلدية بدور رئيسي في مسائل السكن التي هي شرط أساسي للحياة العائلية، فالبلدية تحدد في هذا الميدان حاجات المواطنين والاختيارات في إطار التخطيط وتنفيذ البرامج التي يتم تنسيقها بمساعدة المصالح المختصة بالسكن، كما تقوم البلدية بتشجيع كل مبادرة تستهدف الترقية العقارية على مستوى البلدية، ومن هنا أجاز لها المشرع الاشتراك في إنشاء المؤسسات العقارية وتشجيع التعاونيات في المجال العقاري.¹

1- عبد النور ناجي، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)، مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، العدد الأول، جانفي 2009، ص 144.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

المطلب الثاني: الميدان الثقافي والتعليمي والفني: تقوم البلدية بدور هام في هذا الميدان

- حيث تتولى إنجاز مؤسسات التعليم الأساسي وصيانتها، وتشجيع كل إجراء من شأنه ترقية النقل المدرسي والتعليم وما قبل المدرسي (دور الحضنة).
- حماية التراث العمراني والمواقع الطبيعية والآثار والمتاحف وكل شيء ينطوي على قيمة تراثية تاريخية جمالية.
- تسيير وإدارة المرافق الخاصة بالسينما والفن والقيام بالمهام الثقافية ذات الصالح العام.
- ترقية المواقع السياحية والترفيهية وحماية الآثار التاريخية وترميمها وحفظ المواقع الطبيعية.
- تكوين الفرد ونشر الثقافة والتعليم ومحو الأمية وتشجيع إنجاز المراكز والهيكل الثقافية وصيانة المساجد والمدارس القرآنية، وإنشاء المكتبات وقاعات المطالعة.

المرافق التعليمية:

الطور الأول	الطور الثاني		الطور الثالث
عدد التلاميذ المتمدرسين	25079 تلميذ	عدد التلاميذ المتمدرسين	11702 تلميذ
عدد الأقسام الضرورية	836 قسم	عدد الأقسام الضرورية	390 قسم
عدد الأقسام الموجودة	311 قسم	عدد الأقسام الموجودة	642 قسم
عدد الأقسام الحقيقية	79 قسم	عدد الأقسام الحقيقية	194 قسم

المرافق الدينية والثقافية لبلدية المسيلة

- المساجد
- قاعة سينما موجودة يجب تنشيتها
- مكتبة أنجزت بقي تجهيزها
- 3 قاعات متعدد النشاطات
- قاعة للمسرح
- نزل
- مركز إسلامي

المرافق الرياضية:

بالإضافة إلى المرافق الرياضية الموجودة تم تخصيص مساحات للرياضة وتنشيط الشباب على مستوى الوحدات السكانية:

• 04 دار شباب

• 01 بيت شباب بطاقة و50 سرير

المطلب الثالث: ميدان الرعاية الصحية:

تتكفل البلدية بحفظ الصحة والمحافظة على النظافة العمومية (المادة 107) من قانون البلدية في المجالات التالية :

• توزيع المياه الصالحة للشرب.

• صرف المياه القذرة والنفايات الجامدة الحضرية.

• مكافحة ناقلات الأمراض المعدية.

• نظافة الأغذية والأماكن والمؤسسات التي تستقبل الجمهور، هذا ما أدى إلى تأسيس مكاتب لحفظ الصحة ونظافة البلدية.

• السهر على نظافة المواد الاستهلاكية المعروضة للبيع.¹

المرافق الصحية:

• 12 مركز صحي

• قاعات علاج على مستوى المراكز الريفية

• 08 دار حضانة وحدائق للأطفال

1- عبد النور ناجي، مرجع سابق، ص 145.

المطلب الرابع: الميدان الاقتصادي:

تقوم البلدية بتشجيع كل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير النشاط الاقتصادي وتنمية المجتمع بهدف الاستخدام الكامل للقوى العاملة، والرغبة في رفع مستوى معيشة أبناء البلدية وذلك عن طريق:

- حق المبادرة بإنشاء مشروعات والبحث عن النشاط الاقتصادي في الأرياف، مع التقيد بأهداف السلطة في المخطط الوطني.
- تسيير المرافق العامة على مستوى البلدية (الأسواق، استغلال قاعات الاحتفالات..)
- تطوير السياحة بتنمية المناطق السياحية.
- تشجيع المتعاملين الاقتصاديين

المرافق التجارية

- 06 مراكز تجارية
- سوق + مذبج وفضاءات للتخزين

المبحث الثالث: الخدمات العامة الإلكترونية وتجسيدها على مستوى البلدية

لقد أسهمت الثورة الرقمية إسهاما كبيرا في إحداث نقلة نوعية في حياة الأمم والشعوب لذا فقد انتهت معانات الكثير من الأفراد في طلب الخدمات والحصول عليها بفضل التطور التقني الذي سخرته الحكومات لخدمة مواطنيها بالدقة والسرعة والجودة.¹

المطلب الأول: تعريف الحكومة الإلكترونية وأسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

لقد اختلفت آراء الفقهاء حول تحديد مفهوم الحكومة الإلكترونية، ويعود ذلك إلى اختلاف الجانب الذي يهتم به كل فقيه.

فيعرفها البعض بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية.

ويعرفها البعض الآخر بأنها مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية وتيسير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل، في إطار من النزاهة و الشفافية والمساءلة الحكومية.²

أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية :

توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومات، ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات الحكومية، ومنظمات الخدمة العامة، التي تبنت إحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية، بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومن ثم الخدمات العامة الإلكترونية.³

1- واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مداخلة الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص14.

2- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2008، ص34.

3- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، الموسم الجامعي، 2009-2010، ص117.

ومن أهم الأسباب ما يلي:

- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار.
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل.
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الالكترونية بديلا عن الوثائق الورقية.
- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يواكب مستوى أداء الحكومة مع النظم الحديثة المتبعة في أماكن أخرى (منظمة الطيران الدولية).
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، والمساهمة كذلك في التجسيد على أرض الواقع مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.¹

المطلب الثاني: تجسيد الخدمات العامة الالكترونية على مستوى البلدية

تنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارة العمومية وجعله يتميز بالفعالية والشفافية، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنه المرفق العام باستعمال التكنولوجيا الحديثة وتهدف مجمل هذه الانجازات إلى تمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية.²

على مستوى مصلحة الحالة المدنية:

تعتبر مصلحة الحالة المدنية من أنشط وأهم المصالح بالإدارة البلدية نظرا لمهامها المتعددة التي تتعلق بصفة رئيسية بالحياة اليومية للمواطن فالولادات تسجل على مستوى هذه المصلحة وكذلك الوفيات، كما يلجأ المواطن لاستخراج مختلف الوثائق لتشكيل الملفات الإدارية التي تهم شؤونه اليومية.³

1- عاشور عبد الكريم، مرجع سابق ، ص116.

2- عصرنه المرفق العام، موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، تاريخ الإطلاع: 2022/05/20 سا 22.00

3- عبد الرزاق حمداني، تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري (بلدية تبسة أنموذجا)، مذكرة ماستر، تخصص حقوق، جامعة العربي التبسي، 2016، ص43.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

لذلك بادرت الجزائر بإطلاق مشروع البلدية الالكترونية كأحد مشاريع الحكومة الالكترونية من خلال رقمنة مصلحة الحالة المدنية وإنشاء تطبيق على الواب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق للحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة جدا على أجهزة رئيسية وحفظها ل يتم استرجاعها لاحقا سواءا بهدف الحصول على معلومات دقيقة أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ الكترونية على شبكة الانترنت لهذه الوثائق الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها أو طباعتها.¹

وقد كانت البادرة الأولى لإنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية قبل صدور قانون تعديل الحالة المدنية وذلك بإصدار وزير الداخلية والجماعات المحلية للتعليم رقم 2014/1435 للشروع في العمل بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية وحدد تاريخ 2014/12/15 للشروع في تسليم شهادات الميلاد بالاعتماد على هذا السجل فقط ليأتي بعد ذلك تعديل قانون الحالة المدنية رقم: 08/14 المؤرخ في 2014/08/13 المعدل والمتمم للأمر 20/70 المتعلق بالحالة المدنية، حيث استحدثت إسما خاصا ينص على السجل الوطني الآلي للحالة المدنية الذي يحدث لدى وزارة الداخلية ويرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية.

وقد تمثلت دواعي إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية في العديد من العوامل أهمها:

- توجه الدولة نحو عصرنه الإدارة المركزية و الجماعات المحلية .
- المعاناة المستمرة للمواطنين من مشاكل وأعباء التنقل كل مرة إلى مكان الميلاد لاستخراج وثائق الحالة المدنية و توجه الإرادة السياسية نحو المعالجة النهائية لهذه المشاكل.
- إنشاء قاعدة معطيات وطنية تسمح بتجسيد متطلبات الإدارة الالكترونية و تقديم خدمات
- معلوماتية للمواطن.

1- حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة إمكانية التطبيق، مذكرة ماستر حقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012-2013، ص104.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

ومن أهم الآثار التي تحققت من خلال إنشاء هذا السجل في مجال تحسين الخدمة العمومية ما يلي:

- تخفيف عبء التنقل على المواطن حيث يمكنه الحصول على وثائقه لدى أي بلدية.
 - إعفاء المواطن من تقديم الوثائق المسجلة ضمن السجل الآلي للحالة المدنية.
- كما رأينا فقد كان استخراج جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين بادئ الأمر تابعا لمصالح الدائرة إلا أنه تم نقل هذه الصلاحية إلى البلدية، حيث كشف وزير الداخلية و الجماعات المحلية في شهر أوت عام 2015 عن إجراءات جديدة تتمثل في لا مركزية جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومترية ومنح كل الصلاحيات للبلديات للتكفل بهذه الوثائق من أجل تخفيف الضغط عن الدوائر.¹
- وشرح وزير الداخلية والجماعات المحلية الأبعاد الحقيقية للتحويلات التي تعرفها الإدارة الجزائرية من أجل عصرنه مؤسساتها وكيفية استخدام نظام الأرشفة الالكترونية من أجل تحسين وظائفها ونوعية خدماتها وكذا التسهيل على المواطن في الحصول على الوثائق الإدارية.²

على مستوى مصلحة الوثائق البيومترية:

أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28/12/2011 إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتری الالكتروني بداية من 12 جانفي 2012 على مستوى 47 دائرة بعواصم الولايات وأضاف ذات المصدر أن هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية التي ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر.

يهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين إلى عصرنه وثائق الهوية والسفر حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والالكترونية (CNIBE) وثيقة مؤمنة تماما

1- عبد الرزاق حمداني، مرجع سابق، ص 44-45-46.

2- علجية عيش، منح البلديات صلاحية استخراج جواز السفر قبل نهاية السنة، مقال في يومية التحرير الجزائرية، بتاريخ:

2015/08/29 الاطلاع: 2022/05/15 على موقع الجريدة: <http://www.altahrironline.dz/ara/articles/197658>

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية. وفيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري هو وثيقة مؤمنة قابلة للقراءة آليا، ويكون مطابقا للمعايير الممالة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني (OACI).¹

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الخدمة العمومية

تعرف ثقافة المنظمة بأنها مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، كما تعرف على أنها مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك بها أفراد منظمة أو وحدة معينة، ويستخدمونها في توجيه سلوكياتهم وحل مشكلاتهم²، إذ يعرفها scott فيري بأن الثقافة التنظيمية هي القيم والمعتقدات المتمسك بها بين أعضاء المنظمة بدلا من التنوع والتصورات الفردية التي يتم من خلالها رسم السلوك العام.³

تشكل ثقافة المنظمة من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات التي يمكن ذكر بعض منها كالتالي:⁴

- صفات الأفراد الشخصية وما يتمتعون به من قيم ودوافع والاهتمامات.
- خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة الذي ينعكس على نمط الاتصال وطرق اتخاذ القرارات وكذا تدفق المعلومات من وإلى الإدارة.
- المكافآت والحوافز المادية والأدبية التي يحصل عليها الأفراد.

1- حرز الله فؤاد حسن، مرجع سابق، ص 105.

2- حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003، ص 262.

3- مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2000، ص 131.

4- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، ط1، الإسكندرية، الدار الجامعية، ص 82-83.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

- الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة والتي تشمل على أساليب التفكير وطرق التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية وتتكون هذه الأخلاقيات من قيم وسلوك الأفراد المستندة من العائلة والمجتمع.

التكنولوجيا:

كلمة تكنولوجيا تحمل مقطعين: تكنو وهى في اللغة اليونانية تكنوس وتعنى تقنى أو فنون الصناعة والتشغيل ولوجوس ويقصد بها علم أو منهج، أي أن التكنولوجيا تعنى علم التكنيك أو التقنية والعلم التطبيقي للفنون الصناعية¹ وكذلك تعرف التكنولوجيا بأنها تلك الوسائل والإمكانيات التي يقوم الإنسان بإنتاجها وذلك لخدمة أغراضه ونشاطاته المختلفة سواء كانت إنتاجية أو غير إنتاجية.²

ويقصد بالتكنولوجيا أيضا تلك الأساليب الفنية والتي يتم تطبيقها في العملية الإنتاجية وتترجم المعرفة العلمية السائدة في هذا النوع من الإنتاج.³

وهناك من يعرف التكنولوجيا من خلال ما تحتويه من مكونات، فيشار بأنها العمليات والتقنيات والأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات "المواد، المعلومات، الأفكار" إلى المخرجات "المنتجات، الخدمات".⁴

فالمكونات التي تحتويها التكنولوجيا تتضمن:

- المدخلات: وتشمل جميع العناصر والمكونات اللازمة لتطوير المنتج من أفراد، نظريات وبحوث، أهداف، آلات، مواد خام، أموال وتنظيمات إدارية.

1- فريد النجار، إدارة العمليات الإستراتيجية، الإسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 28.

2- سعيد طه علام، التنمية والدولة، ط2، مصر، دار طيبة للنشر والتوزيع، 2004، ص 25.

3- صلاح الدين عبد الباقي، قضايا إدارية معاصرة، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، 1999، ص 23.

4- غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومدخل، تقنيات، تطبيقات عامة، عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006، ص 23.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

- العمليات: وهى الطريقة المنهجية المنظمة التي تعالج بها المدخلات لتشكيل المنتج.
- المخرجات: وهى المنتج النهائي في شكل نظام كامل وجاهز للاستخدام كحلول للمشكلات.

الهيكل التنظيمي:

إن كفاءة وفعالية التنظيم يتأثر بالبيئة المحيطة، فهناك علاقة واضحة بين البيئة المستقرة والبيئة المتحركة ودرجة تعقيد الهيكل التنظيمي، وهذا التعقيد يتطلب درجة عالية من اللامركزية حتى تتمكن المنظمة من الاستجابة للتغيرات المحيطة وتتبع أهمية الهيكل التنظيمي في التالي:¹

- ترتيب العلاقات داخل المؤسسة.
- يعد إحدى الأدوات الإدارية التي تساعد التنظيم على الوصول إلى أهدافه حيث يشبه الهيكل التنظيمي بالهيكل العظمي للإنسان كونه يمسك بالأنظمة الفرعية المختلفة لجسم الإنسان، فدون هذا البنيان تبقى الدوائر والأقسام المختلفة وحدات منعزلة عن بعضها.
- توضيح الإدارات والدوائر والأقسام والشعب داخل المؤسسة.

المورد البشري

البنية الأساسية لأي منظمة هي العنصر البشري وعلى مدى العصور كان الاهتمام الرئيس للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد في تحقيق رفاهية الإنسان فالإنسان هو نقطة البداية والنهاية، فهو المكون الأساسي للمنظمة وهو غايتها في النهاية ولذلك فإنه من المنطقي أن يكون العنصر البشري هو أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء التنظيمي.²

1- العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر، 2002، ص 205.

2- عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز نظرية إلى لمنظمة المستقبل، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 203، ص33.

الفصل الثاني الهيكل التنظيمي لبلدي المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية

إن إصلاح المورد لا ينطبق إلا على الأصول المادية التي تحقق الثروة أو تحقق إيرادات ويمكن للمورد البشري أن يحقق إيرادات من خلال استخدام مهارته ومعرفته وليس من خلال عملية التحويل والتغير التي تحدث للموارد المادية لكي تحقق الثروة، فبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح الفرد عاجزا أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والتغير تقوم المؤسسات بتسيير الموارد البشرية من خلال مجموعة من النصوص القانونية، فيما يخص الإدارة العمومية يحدد القانون التنظيمي للوظيفة العمومية متطلبات خاصة يجب أخذها بعين الاعتبار في تسيير الموارد البشرية، لذلك على الإدارة إتباع مختلف الطرق والتقنيات لتحسين أداء الموظف للتحكم في جودة الأنشطة التي تقوم بها والمساهمة في إنجاح تطبيق النظام التسييري بالإدارة العمومية.

التشريعات والقوانين:

هي مجموعة من النصوص القانونية التي تخص السلطة التشريعية بوضعها للحدود التي يخولها الدستور. أما اللوائح والتنظيمات فهي مجموعة كبيرة من النصوص التي يعلو بعضها بعض من حيث تدرجها تبعا لتدرج الداخلي للسلطة التنفيذية، وتقع المراسيم الرئاسية والتنفيذية على رأس هذه التنظيمات تليها القرارات الوزارية الصادرة عن مسؤولي الهيئات المحلية وتعتبر اللوائح اقل قوة من التشريع.¹

1- محمد سعيد جعفرور، مدخل إلى العلوم القانونية، الجزائر، دار هومة للنشر والتوزيع، 2002، ص 160-161.

خلاصة الفصل:

تميز الخدمات العمومية المحلية بأنها ذات مفهوم محلي تهتم سكان جزء من إقليم الدولة بتوحيدها لهم السلطة المحلية تحت رقابة السلطة المركزية.

ولكي تحقق هذه الخدمات هدفها يشترط ألا تتعارض مع نظام وأن يكون لها وعاء ملائم وألا تتعدى على اختصاص الشخص المعنوي العام، كما يجب أن تكون قابلة للتجزئة. أثناء تقديم المرافق العامة لخدماتها فإنها تسير وفقا لمبادئ تحكم سيرها وهي الاستمرارية ولمساواة في تقديم الخدمات والقابلية للتغيير.

أما بالنسبة لشكل الخدمات العامة التي تقدمها البلدية فقد قسمناها إلى نوعين خدمات عامة تقليدية وأخرى الكترونية، التقليدية منها تتعلق بالمجال الاجتماعي وما يندرج ضمنه من خدمات ورعاية اجتماعية كمساعدة المحتاجين والعاطلين عن العمل ... الخ. كما تتعلق بالمجال الثقافي والتعليمي والفني وكذا الرعاية الصحية، كما أنها تشجع مبادرات تطوير الاقتصاد وهذا فيما يخص المجال الاقتصادي، وتتولى أيضا الخدمات في مجال حماية البيئة وحفظ الأمن أما الخدمات العامة الالكترونية التي تقدمها البلدية للمواطن في إطار عصنة الإدارة وتحقيقا للدقة والسرعة والجودة فإنها تتولى استخدام التكنولوجيا الحديثة في استخراج الوثائق الخاصة بالمواطن.

خاتمة

تعتبر وظائف البلدية ومهامها اتجاه المواطن إحدى أقرب الخدمات إليه وأكثرها التصاقا بحياته اليومية في مختلف وجوهاها، فهي واحدة من أكثر الهيئات أدوارا وأشدها تنوعا وأهمية في حياة الفرد والجماعة، فهي أول مكان يقصده المواطن لتسجيل مولود جديد وهي المكان الذي يتجه إليه لاستخراج رخصة البناء، كما أنها الجهة المسؤولة عن نظافة المكان الذي يعيش فيه وتهيئة محيطه، وتوفير كل ما يحتاجه هذا المواطن من مرافق مختلفة.

والبلدية كهيئة محلية تخضع لنوعين من التسيير، تسيير إداري يسهر عليه فريق من الإداريين والتقنيين يتوزعون عبر مختلف المصالح والأقسام، وتسيير سياسي يتمثل في الإشراف واتخاذ القرارات الهامة ويتعلق الأمر بالمنتخبين وعلى رأسهم رئيس البلدية والمجلس الشعبي البلدي وهي الهيئة المنتخبة .

إن البلدية كمؤسسة وسلطة عمومية مكلفة بتوفير خدمات عمومية محلية في نطاق إقليمها الجغرافي، حيث تهدف إلى تلبية الحاجات العامة للمواطنين المحليين وإشباع مختلف مطالبهم.

ومما لا شك فيه أن إشباع مختلف الحاجات العامة اقتصادية، اجتماعية وثقافية أمر صعب للغاية لعدة عوامل كتعددتها وتنوعها وتكلفتها الباهظة، صعوبة قياسها بدرجة دقيقة جدا، تعارض المطالب أحيانا... مما يتطلب الأمر تسخير وسائل وإمكانيات قانونية وبشرية، وتسييرية ومالية من أجل إشباعها، وهو ما يتطلب منظومة متكاملة من الأعمال التسييرية والتنظيمية والتخطيطية ترتقي إلى مستوى تجسيد هذا الدور الهام المكلف به هيئة البلدية.

غير أن هذا الدور للبلدية يشوبه الكثير من النقص، والمواطن بدوره دائما في حالة اتهام للبلدية بعدم مواكبة مطالب مواطنيها باستمرار وتدني مستوى جودة ونوعية خدماتها بصفة عامة، وهذا رغم الاستثمارات المتزايدة والإنفاق العمومي الكبير والمجهودات التي تقوم بها البلدية في مختلف الميادين فإنها تبقى في حالة عجز عن تلبية حاجات المواطنين المتزايدة من الخدمات المحلية.

إنه ومن أجل النهوض بواقع هذه المؤسسة الأهلية المحلية والارتقاء بنمط أدائها لمختلف أنشطتها الخدمية والتنمية خاصة في ظل التطورات الحاصلة والتوجهات الحديثة حيث لم تعد الهيئات العمومية الفاعل الوحيد في عملية توفير الخدمات العمومية المحلية و أهمية الدور الذي تقوم به هذه الهيئات من قطاع خاص ومؤسسات المجتمع المدني كالجمعيات الخيرية والمنظمات الأهلية وتنوع آليات مشاركتهما وتدخلهما في هذا المجال.

ونظرا للتحديات التي أصبحت تواجهها البلدية ليس فقط في توفير الخدمة العمومية و لكن أيضا الارتقاء بنوعيتها وأدائها إلى مستوى تطلعات المواطن بما يحقق أقصى حد من الإشباع العام فقد أضحي إصلاح هذه الهيئة ضرورة ملحة لتحقيق ذلك، وفي هذا الصدد تمثل تعزيز سياسة اللامركزية الإدارية المتبعة وتفعيل أركانها و تدعيم هياكلها وهيئاتها من أجل توفير الشروط التي من شأنها أن تمكن البلدية من القيام بدورها وتشمل هذه الشروط التي تعتبر كتوصيات ما يلي:

نظرا لأزمة التسيير المحلي و معالجة الإختلالات الحاصلة وانطلاقا من الأشواط التي قطعتها الجزائر في مسار اللامركزية الإدارية يتطلب الأمر بعث هذا المسار وتعزيزه باتخاذ وإتباع إجراءات جديدة مواكبة للتطورات والتغييرات الحاصلة من أجل إرساء إدارة محلية قوية وتخفيف الضغوط التي تعاني منها البلديات والتي تحد بشكل كبير من قدرتها على الاضطلاع بدورها وتزويد مواطنيها بخدمة عمومية عصرية وذات نوعية، وتحرير المبادرات من أجل تلبية احتياجات السكان المحليين وإدارة ودعم الانتقال إلى أساليب أكثر كفاءة لأداء الخدمات العمومية في إطار الشراكة و منح البلدية وسائل التدخل الكافية من وسائل مالية و مادية وتقنية والاضطلاع الكلي بمهامها وجعلها قادرة على العمل بشكل أنجع للشؤون المحلية والاستجابة بشكل أفضل لمطالب المواطنين، وتكريس مفهوم جديد للخدمة العمومية في البلديات وفق معايير الشفافية والمحاسبة.

التخفيف من القيود الإدارية خاصة الوصاية المفروضة عليها وعلى قراراتها، بحيث تصبح هذه الرقابة المشددة هي الاستثناء وليس القاعدة، بحيث لا تتحول إلى عملية معرقة و

كأداة للإبداع والمبادرة، مع تحديد واضح للصلاحيات بين الحكومة المركزية ومديرياتها والبلدية لمنع تداخل الاختصاصات وتضارب الأدوار بين المستويات المختلفة للإدارة المحلية والمركزية .

إن تحسين وتحديث الإدارة الحضرية وضمان كفاءة واستمرارية هذه الخدمات يستلزم إنشاء نظام حديث ومتطور للبيانات يمكن المسؤولين والمخططين من مختلف المعلومات الجغرافية والإحصائية ورصد التغير الحضري وتقييم أثر مختلف السياسات الحضرية والبرامج الإنمائية على مستوى المدن والأحياء، وأكبر تحد يواجهه المسؤولون المحليون هو وضع برامج لتلبية الاحتياجات وتنفيذها وتقييم أثارها وبالتالي لا بد من توفر المعلومات والبيانات عن مختلف القطاعات الحضرية ووضع مختلف الهياكل والمرافق لتقييم الاحتياجات الحالية والمستقبلية واستباق المشاكل التي قد تنشأ نتيجة للنمو الحضري والسكاني المرتقب والتي نادرا ما تكون موجودة.

الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها من خلال التكوين والتكوين المستمر، ورفع نسب التأطير بها وتزويدها بمختلف الإطارات والخبراء والمتخصصين والتقنيين وتوظيف حاملي الشهادات وكذا تكوين المنتخبين ورفع مستواهم وتلقينهم مبادئ التسيير المحلي وإدارة الشؤون العمومية تحسين نظام الأجور والتعويضات كأساس لتطوير هذا الجانب.

وفي الأخير نكون قد توصلنا إلى الإجابة على إشكالية البحث المطروحة في المقدمة بتأكيد الفرضية الثالثة وهي أنه رغم الصعوبات التنظيمية والبشرية التي تعاني منها البلدية في الجزائر ومنها بلدية المسيلة فإن هناك مجهودات كبيرة تبذل في سبيل تحسين الخدمة العمومية المحلية وتقريبها إلى المواطن.

قائمة المراجع

أولاً: القوانين والمراسيم

1. المرسوم 66-141 المؤرخ في 02-07-1966 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية الجريدة الرسمية العدد، 13.
2. المرسوم 82-117 المؤرخ في 27-03-1982 المتعلق بالوظائف النوعية المرتبطة ببعض أسلاك موظفي البلدية، الجريدة الرسمية، العدد، 13.
3. المرسوم التنفيذي رقم 83-127 المؤرخ في 12-02-1983 الجريدة الرسمية العدد، 07.
4. المرسوم 91-27 المؤرخ في 02-02-1991 يحدد قائمة الوظائف العليا في الإدارة البلدية، الجريدة الرسمية العدد، 06 .
5. المرسوم التنفيذي رقم 334-11 المؤرخ في: 20-09-2011 المتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات المحلية.
6. الأمر 67-24 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتضمن قانون البلدية. الجريدة الرسمية، العدد، 06.
7. القانون العضوي رقم 21-01 المتعلق بنظام الانتخابات، الجريدة الرسمية العدد 17 الصادرة في 10-03-2021.
8. القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان، 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد، 37 بتاريخ 03 جويلية 2011 .

ثانياً: الكتب:

9. أحمد ماهر، التنظيم: الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
10. بوعمران عادل، البلدية في التشريع الجزائري، دار الفدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، 2010.
11. ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، دون بلد النشر، 2001 .
12. حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003.

13. حسين طاهري، القانون الإداري والمؤسسات الإدارية - التنظيم الإداري -النشاط الإداري- دراسة مقارنة، ط1، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.
14. ربحي مصطفى عليان، إيمان السامرائي، تسويق المعلومات، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2004.
15. زياد رمضان وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة 07، مركز الكتب الأردني، عمان، الأردن، 2003.
16. سعيد طه علام، التنمية والدولة، دار طيبة للنشر والتوزيع، ط2، مصر، 2004.
17. صالح مهدي محسن العمري، طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة والأعمال، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2014.
18. صديق محمد عفيفي، إدارة الأعمال المنظمات المعاصرة، مكتبة عين الشمس والمكتبات، القاهرة، 2003.
19. صلاح الدين عبد الباقي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
20. عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز نظرية إلى لمنظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
21. عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001.
22. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2008.
23. عمار بوحوش، وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر 2000.
24. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط2 ، الجزائر: جسور للنشر وتوزيع، سنة، 2007.
25. عمر صدوق، دروس في الهيئات المحلية المقارنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د س ن.

26. العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر، 2002.
27. غسان قاسم اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل، تقنيات، تطبيقات عامة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006..
28. فريد النجار، إدارة العمليات الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
29. فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار الكنوز المعرفية العلمية، عمان، 2009 .
30. قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، 2006 .
31. لبيد عماد ود. موزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا / برلين، 2021.
32. اللوزي موسى، التنظيم وإجراءات العمل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2002.
33. محمد الصغير بعلي، الإدارة المحلية الجزائرية، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013..
34. محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2005.
35. محمد سعيد جعفر، مدخل إلى العلوم القانونية، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.
36. محمد شلوش، الإذاعة والخدمة العمومية، ندوة الإذاعة المسموعة: الواقع والآفاق، إتحاد إذاعات الدول العربية ، الجزائر 2007.
37. محمود جمال على هلاي، المحاسبة الحكومية، عمان: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2002.

38. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية.

39. مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000.

40. ناصر لباد، القانون الإداري، التنظيم الإداري، الجزء الأول، الطبعة الثالثة، د س ط.

41. نظام موسي سويدان، شقيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، ط2، دار حامد، عمان، 2003 .

42. نيجل كنج، ثيل أندرسون: تعريب محمود حسن حسني، إدارة أنشطة الإبداع والابتكار، دليل انتقادي للمنظمات، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2004.

ثالثا: المجالات والدوريات:

43. عامر الحاج، أسس بناء الهيكل التنظيمي في البلدية، العدد 47، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2017.

44. عبد النور ناجي، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)، مجلة دفاتر السياسة والقانون، مرباح ورقلة كلية الحقوق و العلوم السياسية، الجزائر، العدد الأول، جانفي 2009.

45. العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، ديسمبر، 2014.

46. محفوظ أحمد أبو جودة، أبعاد الهيكل التنظيمي على الشعور بالتمكين، دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عما، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 12، العدد 01، جامعة عمان، الأردن، 2010.

47. واعر وسيلة، دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مداخلة الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

رابعاً: الرسائل الجامعية:

48. أمال دوداح، مشري نبيلة، قانون البلدية الجديد وأثره على التنمية المحلية دراسة حالة بلدية يسر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، بومرداس، سنة 2015-2016.
49. أيمن برنجي، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص الإدارة التسويقية، جامعة أحمد بوقر بومرداس، 2008/2009.
50. بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي الجديد، دراسة حالة جامعة بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، جامعة بسكرة، 2005.
51. جميلة مديوني، تسويق الخدمات حالة الهاتف النقال بمؤسسة جازي، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب، البليدة، 2003/2004 .
52. حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة إمكانية التطبيق، مذكرة ماستر حقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة. 2012-2013.
53. حكيم بن جروة، دور إستراتيجية التسويق في تحسين مؤسسات الاتصال، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب، البليدة، 2007 .
54. سعد على الريحان المحمدي، العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرهما في تحقيق فاعلية التنظيمية، دراسة استكشافية لعينة من المديرين في بعض الشركات الصناعية الدولة العراقية، أطروحة دكتوراه في إدارة أعمال، العراق، 2011.
55. سعدية قرار، نظرية الاختصاص القضائي في القضاء الإداري الجزائري، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون إداري، بسكرة: جامعة محمد خيضر، 2004-2005.

56. شريط عبلة، أثر الهيكل التنظيمي على عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المنظمة، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب GMS، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
57. شقراتة عز الدين، رابحي شوقي عطية، مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة (البلدية نموذجا)، مذكرة ماستر حقوق، تخصص إدارة محلية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2016-2017.
58. شويح بن عثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية دراسة حالة البلدية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: قانون إدارة عامة، تلمسان، سنة 2011-2010.
59. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.
60. عامر الحاج، مساهمة لتحسين التنظيم في البلدية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2018.
61. عبد الرزاق حمداني، تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري (بلدية تبسة أنموذجا)، مذكرة ماستر، تخصص حقوق، جامعة العربي التبسي، 2016.
62. عبد القادر عكوشي، التنظيمات في المؤسسات الإدارية المحلية - دراسة ميدانية ببلدية العفرون - ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص التنظيم والعمل، 2005.
63. علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر، دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 1999.

64. عمر يوسف عمر بكر، الدور المعدل للهيكل التنظيمي في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتميز المؤسسي، ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، جامعة السودان، سنة 2019.
65. لطيفة عشاب، النظام القانوني للبلدية في الجزائر، مذكرة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون إداري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013 .
66. محمد السمانى الخضر عبد القادر، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية والإبداع الإداري، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان، السودان، 2019.
67. محمد بوبقير، دور إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب البلدية، 2006 .
68. ناصر الدين بن أحسن، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارية، تخصص تسويق، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة 2009/2008.

خامسا: المراجع الأجنبية

69. Daft. R, Understanding The Theory And Design Of Organizations, Thomson South –Western, Ohio ; 10 th ed , 2007.
70. Philip kotler et Bernard Dubois, **Marketing management**, 12 édition (Person éducation, paris 2006).
71. Philip raimbourg, **Marketing**, 2 édition (actualisée Bréal, 2006 France).
72. René CHAPUS, **Droit Administratif Général**, Tome I, 15ème édition, ed Montchrestien, Paris, 2001.
73. Robbins. S, **Essentials Of Organizations Behaviour**, Pearson Education, Prentice Hall, New Jersey, 7Th ed, 2003.
74. Rosenfeled Robert H. Wilson David .c, **Mangig Organization**, London, MC Gowhill Publishing CO, 2nd ed, 1999.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرفان
	إهداء
أ - و	مقدمة
الفصل الأول: الهيكل التنظيمي للبلدية وتأثيره على تقديم الخدمة العمومية المحلية للمواطنين	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: الإطار النظري والقانوني لمفهوم الهيكل التنظيمي للبلدية (إدارة البلدية)
09	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الخدمة العمومية
14	الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية
16	الفرع الثاني: أنواع الخدمة العمومية
17	الفرع الثالث: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية
19	المطلب الثاني: تعريف البلدية وخصائصها
22	المطلب الثالث: مفهوم الهيكل التنظيمي
23	الفرع الأول: خصائص وأهمية الهيكل التنظيمي
26	الفرع الثاني: أبعاد الهيكل التنظيمي
30	الفرع الثالث: أنواع وأنماط الهياكل التنظيمية
34	الفرع الرابع: الهيكل التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية
35	المطلب الرابع: أسس تنظيم هيكل إدارة البلدية
48	المبحث الثاني: تأثير الهيكل التنظيمي للبلدية على تقديم الخدمة العمومية
48	المطلب الأول: المجلس الشعبي البلدي
53	المطلب الثاني: الجهاز التنفيذي البلدي
55	المطلب الثالث: إدارة البلدية
57	خلاصة الفصل
الفصل الثاني دراسة حالة عن الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة وأثره على تقديم الخدمة العمومية المحلية	
59	تمهيد
59	المبحث الأول: تقديم بلدية المسيلة
59	المطلب الأول: التعريف بلدية المسيلة

60	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبلدية
71	المطلب الثالث: الهيكل البشري للبلدية
74	المبحث الثاني: دور البلدية في تقديم الخدمة العمومية المحلية
74	المطلب الأول: المجال الاجتماعي
75	المطلب الثاني: الميدان الثقافي والتعليمي والفني
76	المطلب الثالث: ميدان الرعاية الصحية
77	المطلب الرابع: الميدان الاقتصادي
78	المبحث الثالث: الخدمات العامة الإلكترونية وتجسيدها على مستوى البلدية
78	المطلب الأول: تعريف الحكومة الالكترونية وأسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية
79	المطلب الثاني: تجسيد الخدمات العامة الالكترونية على مستوى البلدية
82	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الخدمة العمومية المحلية
86	خلاصة الفصل
88	خاتمة
92	قائمة المراجع
99	فهرس المحتويات

ملخص

يعتبر موضوع الخدمة العمومية من أهم المواضيع التي تستحوذ على اهتمام صناع القرار والسياسيين و المخططين، بسبب اضطلاع الدولة بمسؤولية توفيرها للمواطنين وقد تطور هذا الدور بتطور مفهوم الدولة ووظائفها، ابتداء من الدولة الحارسة إلى الدولة المتدخلة إلى دولة الخدمات في العصر الحديث، حيث أصبحت الدول تستمد مشروعيتها من فاعلية وجودة وسرعة توفيرها للخدمات المختلفة وتقديمها للمواطنين.

ولقد ثبت عجز الدولة القائمة على المركزية في التسيير واستحالة وصولها إلى كل المواطنين بطريقة مباشرة وعادلة في مهمة توفير الخدمات العمومية، خاصة في ظل اتساع الأقاليم وتميزها عن بعضها البعض، وكذا بروز الاتجاهات الحديثة المطالبة بضرورة إشراك المواطنين في إدارة شؤونهم، لذا كان على الدول مراجعة قوانينها وتكييف مؤسساتها مع الأوضاع الجديدة وهذا لضمان نجاعة سياساتها العامة حتى تكون متوافقة مع مطالب ورغبات الأفراد وتطلعاتهم.

لذا كان تبني نظام اللامركزية الإدارية أكثر من ضرورة، حيث بموجبه تتكفل الوحدات الإقليمية المحلية، من بينها البلدية، التي تعتبر الوحدة الأساسية للحكم والوسيط بين المواطن والحكومة المركزية بمهمة تقديم خدمات عمومية محلية بحكم قربها من المواطن ودرايتها الدقيقة بمطالبه واحتياجاته، من حيث حجم هذه الخدمات ونوعيتها وتجسيدا لخصوصيات المناطق، وضمان مشاركة المواطنين في عملية إدارة شؤونهم المحلية، ضمانا لمبدأ الديمقراطية التشاركية وتحقيقا لفعالية وجودة الخدمة العمومية خاصة ببرز أزمة الثقة بين الإدارة والمواطن نتيجة المشاكل الناجمة عن سوء تسييرها ما أدى بالدول إلى محاولة تدارك الأمور من خلال سياسات إصلاحية لتحقيق التطور على المستوى المحلي، مما يؤدي إلى تطور الدولة ككل عن طريق إضفاء الفعالية و الجودة والأداء على منظمات الخدمات العمومية.

الكلمات المفتاحية: الخدمة العمومية، البلدية، بلدية المسيلة.

Abstracts

The issue of the public service is one of the most important topics that attract the attention of decision-makers, politicians and planners, because of the responsibility of the state to provide it to citizens. Its legitimacy depends on the effectiveness, quality and speed of providing various services and providing them to citizens.

The inability of the state based on centralization in management and the impossibility of reaching all citizens in a direct and fair manner in the task of providing public services, especially in light of the expansion of regions and their distinction from each other, as well as the emergence of modern trends demanding the necessity of involving citizens in managing their affairs, has been proven. its laws and adapting its institutions to the new situations, in order to ensure the efficacy of its public policies so that it is compatible with the demands, desires and aspirations of individuals.

Therefore, the adoption of the administrative decentralization system was more than a necessity, according to which the local regional units, including the municipality, which is the basic unit of governance and mediator between the citizen and the central government, undertake the task of providing local public services by virtue of its proximity to the citizen and its accurate knowledge of his demands and needs, in terms of the volume of these services And its quality and embodiment of the peculiarities of the regions, and ensuring the participation of citizens in the process of managing their local affairs, in order to guarantee the principle of participatory democracy and to achieve the effectiveness and quality of the public service, especially with the emergence of a crisis of confidence between the administration and the citizen as a result of problems resulting from its mismanagement, which led countries to try to remedy matters through reform policies to achieve development on the The local level, which leads to the development of the country as a whole by conferring effectiveness, quality and performance on public service organizations.

Keywords: public service, municipality, M'sila municipality.