

وزارة التعليم والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

الرقم التسلسلي: /.....
رقم التسجيل:



كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم : العلوم السياسية
تخصص: إدارة محلية

دور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية
دراسة حالة: بلدية سيدي أحمد - ولاية المسيلة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

إشراف الدكتور:
د. كليوات السعيد

إعداد الطالب:
فنتازي عبد الرزاق

السنة الجامعية: 2024 / 2025

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

تصريح شرفي

(خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث)

أنا الممضي أدناه

السيد(ة): فنطازي عبد الرزاق الصفة: طالب

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 202725062

الصادرة بتاريخ: 2018/04/04 عن بلدية: سيدي أحمد ولاية المسيلة

المسجل(ة) بكلية: الحقوق والعلوم السياسية قسم: العلوم السياسية سنة ثانية ماستر

تخصص: إدارة محلية

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث مذكرة ماستر، عنوانها:

دور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية " دراسة حالة : بلدية سيدي أحمد

ولاية المسيلة "

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

الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

المسيلة في : 2025/06/01

إمضاء المعني

إهداء

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على
أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن
اتبعهم إلى يوم الدين.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع
إلى الذين قال فيهما الله عز وجل:
"وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً"...

أبي... حفظه الله

أمي... رحمهما الله

وإلى زوجتي وبناتي حفظهم الله
إلى كل طلبة كلية الحقوق والعلوم السياسية
إلى كل من يحمل ولو ذرة حب لله ورسوله
محمد صلى الله عليه وسلم.

شكر و عرفان

قال الله تعالى " لئن شكرتم لأزيدنكم "

الحمد لله حمدا يوافي نعمه ويكافئ مزيده، وشكراً على توفيقه لنا في إتمام العمل واقتداء برسوله الذي حثنا على الشكر كما قال

" الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح المزيد منها "

أسجل عظيم شكري وتقديري إلى أستاذي المشرف " د. كليوات

السعيد " حفظه الله ورعاه الذي لم يبخل علي بإرشاداته وتوجيهاته

والذي كان معي على اتصال دائم طول مدة إنجاز هذه المذكرة

ولن يتسع المقال لتمامك وفضلك جزاك الله خيراً

ولا لايفوتني كذلك أن أتوجه بالشكر إلى كل من علمني حرفه أو

كلمة من أساتذتي الكرام من بداية مشواري الدراسي إلى

وصولي إلى هذه المرحلة

وما يجوزتنا لنقول " اللهم ارزقنا شفاة سيدنا محمد صل الله عليه

وسلم وأوردنا حوضه واسقنا من يديه الشريفتين شربة ماء لا نظما

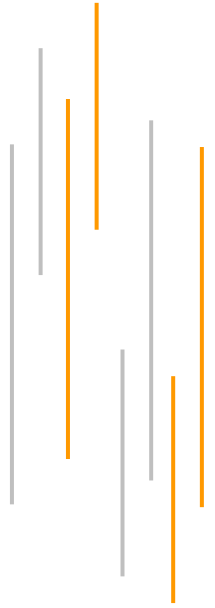
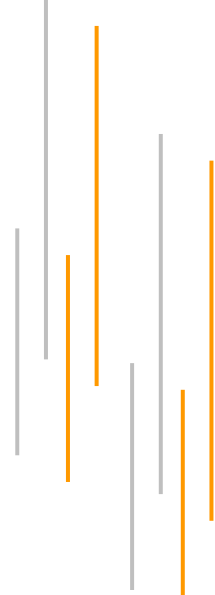
بعدها أبدا يا رب العالمين "

وفي الأخير نسال المولى عز وجل أن يجعلنا ممن يكثر ذكره

ويحفظ أمره وان يغمره . لوبنا بمحبته ويرضى عنا.



مقدمة



تحتل الإدارة المحلية مكانة محورية في مسار التنمية الشاملة في الدول الحديثة، حيث أصبحت البلديات بمختلف مستوياتها الفاعل الأساسي في تجسيد السياسات العمومية وتحقيق متطلبات المواطن اليومية. ومع تصاعد وتيرة التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في الجزائر، برزت الحاجة الماسة إلى إعادة تقييم أداء الهيئات المحلية، وعلى رأسها الهيئة التنفيذية للبلدية، باعتبارها الجهاز التنفيذي الذي يقع على عاتقه تنفيذ القرارات، متابعة المشاريع، وتقديم الخدمات العمومية بكفاءة وفعالية.

وفي هذا السياق، يظهر دور الأمين العام للبلدية كعنصر إداري محوري، يتجاوز دوره التقليدي في تسيير الشؤون الإدارية الروتينية إلى دور قيادي استراتيجي يتطلب مستوى عالٍ من الكفاءة التنظيمية، والقدرة على التنسيق بين مختلف المصالح، والتفاعل الفعال مع رئيس المجلس الشعبي البلدي ومع مختلف الشركاء المحليين. إذ لا تقتصر مهمته على ضمان حسن سير الإدارة البلدية، بل تمتد إلى الإسهام في تحقيق الانسجام الوظيفي داخل الهيئة التنفيذية، ومتابعة تنفيذ السياسات والبرامج المحلية بما يضمن تحقيق الأهداف التنموية المنشودة.

غير أن واقع الممارسة يكشف عن تحديات وإشكاليات عديدة تواجه الأمناء العامين للبلديات في الجزائر، سواء من حيث ضعف التكوين المستمر، أو غموض بعض المهام الإدارية، أو ضعف التناسق بين السلطة السياسية المنتخبة والسلطة الإدارية التقنية. كما أن محدودية الإمكانيات المالية والبشرية، وتداخل الصلاحيات بين مختلف الفاعلين المحليين، تؤثر سلباً على أداء الهيئة التنفيذية وتجعل من مهمة الأمين العام معقدة ومركبة.

من هذا المنطلق، فإن البحث في دور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية لا يندرج فقط ضمن الاهتمامات الأكاديمية البحتة، بل يتصل اتصالاً وثيقاً بالرهانات العملية المرتبطة بإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر. إذ أن تحقيق إدارة محلية فعالة وقادرة على الاستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة يمر حتماً عبر تقييم الأداء الإداري لمختلف الفاعلين المحليين، وفي مقدمتهم الأمناء العامون للبلديات.

أولاً: إشكالية الدراسة

تشكل فعالية الإدارة المحلية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها عملية التنمية المتوازنة في مختلف الدول، باعتبارها الإطار المؤسسي الذي يترجم السياسات الوطنية إلى برامج ميدانية ملموسة. وفي هذا السياق، تعد الهيئة التنفيذية للبلدية في الجزائر إحدى أهم الأدوات المؤسسية لتنفيذ الأهداف التنموية المحلية، حيث يقع على عاتقها ضمان حسن سير المرفق العام، تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين، وتحقيق التنمية المحلية المستدامة.

غير أن الواقع العملي يكشف عن تفاوت واضح في مستوى أداء الهيئات التنفيذية بين مختلف البلديات الجزائرية، مما يطرح تساؤلات عميقة حول العوامل المؤثرة في هذا الأداء. ومن بين أبرز هذه العوامل يبرز الدور المحوري الذي يلعبه الأمين العام للبلدية بوصفه المسؤول الإداري الأول عن تنسيق العمل الداخلي للهيئة التنفيذية، وضمان تسيير الشؤون الإدارية والفنية بانسيابية وفعالية.

تواجه البلديات الجزائرية العديد من التحديات المرتبطة بالحوكمة المحلية، من ضعف في القدرات الإدارية والتنظيمية إلى إشكاليات تتعلق بتداخل الصلاحيات وعدم وضوح حدود المسؤوليات بين الفاعلين المحليين، مما يزيد من أهمية دراسة الدور الذي يؤديه الأمين العام للبلدية كوسيط بين السلطة السياسية الممثلة في رئيس المجلس الشعبي البلدي والهيكل الإداري التنفيذي.

بناءً على ما تقدم، تتمثل الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة في السؤال التالي:

❖ ما هو الدور الذي يؤديه الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية جملة من التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها، وهي كالتالي:

✓ إلى أي مدى تؤثر الكفاءة الإدارية والتنظيمية للأمين العام للبلدية في رفع فعالية الهيئة التنفيذية؟

✓ ما هي طبيعة العلاقة التنسيقية بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي، وكيف تتعكس على سير العمل التنفيذي؟

✓ ما هي التحديات الإدارية والهيكلية التي تواجه الأمناء العامين في أداء مهامهم اليومية؟

✓ كيف يمكن تطوير أداء الأمناء العامين لضمان تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية داخل البلديات الجزائرية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

تتمثل الفرضيات الدراسة فيما يلي:

الفرضية العامة:

❖ توجد علاقة إيجابية بين كفاءة الأمين العام للبلدية وفعالية أداء الهيئة التنفيذية

الفرضيات الفرعية:

✓ يؤثر مستوى التنسيق بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي على جودة الأداء التنفيذي.

✓ يؤدي ضعف التأهيل الأكاديمي والتدريب المستمر للأمناء العامين إلى تراجع أدائهم في تحسين أداء الهيئة التنفيذية.

✓ تحد محدودية الإمكانيات المالية والبشرية من قدرة الأمين العام على تفعيل وتحسين أداء الهيئة التنفيذية.

✓ يساهم وضوح الصلاحيات وتحديث القوانين التنظيمية في تعزيز دور الأمين العام وتحسين كفاءة الهيئة التنفيذية.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها لدور الأمين العام للبلدية كفاعل إداري محوري في تحسين أداء الهيئة التنفيذية، وهو جانب قلما حظي بالاهتمام الكافي في الدراسات العلمية المتعلقة بالإدارة المحلية في الجزائر. إذ أن فهم طبيعة هذا الدور وتحليل تأثيره على فاعلية الجهاز التنفيذي يشكل مدخلاً أساسياً لتطوير الأداء الإداري المحلي، وتحقيق قدر أكبر من النجاعة والفعالية في تنفيذ السياسات العمومية على المستوى القاعدي.

كما تكتسي هذه الدراسة أهمية عملية لكونها تقدم معطيات ميدانية يمكن أن تفيد صناع القرار والمشرفين على إصلاح الإدارة المحلية في اقتراح آليات جديدة لتعزيز أداء الأمناء العامين ودعم قدراتهم الإدارية. ومن الناحية الأكاديمية، تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية قائمة في مجال الدراسات الإدارية والتنظيمية المرتبطة بالبلديات، مما يفتح المجال أمام أبحاث مستقبلية أكثر تخصصاً حول قضايا الحوكمة المحلية وإدارة الشؤون البلدية في السياق الجزائري.

وعليه، فإن الدراسة تسعى إلى تقديم إضافة نوعية للرصيد العلمي، وفي ذات الوقت توفير أرضية فكرية ومنهجية لإعادة النظر في استراتيجيات تطوير الإدارة المحلية وتحقيق التنمية المستدامة على مستوى البلديات.

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية، وهي كما يلي:

- ... تحليل الدور الإداري والتنظيمي الذي يؤديه الأمين العام للبلدية ضمن الهيئة التنفيذية.
- ... الكشف عن طبيعة العلاقة بين كفاءة الأمين العام وفعالية أداء الهيئة التنفيذية في البلديات الجزائرية.

... تحديد العوامل الإدارية والتنظيمية والمؤسسية التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على دور الأمين العام في تحسين الأداء التنفيذي.

... إبراز أهم العراقيل التي تواجه الأمناء العامين في ممارسة مهامهم اليومية داخل البلديات.

... اقتراح توصيات عملية تهدف إلى تعزيز قدرات الأمناء العامين وتحسين أداء الهيئة التنفيذية في إطار تطوير الإدارة المحلية.

... الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة المحلية، وتوسيع مجال البحث في قضايا الحوكمة المحلية في الجزائر.

خامساً: أسباب اختيار الموضوع:

انطلاقاً من أهمية الدور المحوري للأمين العام في تعزيز فعالية الهيئة التنفيذية على مستوى البلديات الجزائرية، جاء اختيار هذا الموضوع بناءً على جملة من الأسباب الذاتية والموضوعية كما يلي:

1- الأسباب الذاتية:

... اهتمام شخصي عميق بقضايا الإدارة المحلية وتطوير أداء المؤسسات القاعدية.

... الملاحظة الميدانية لفوارق الأداء بين البلديات، وما لمستته من ارتباط وثيق بين أداء الأمين العام وكفاءة العمل التنفيذي.

... الرغبة في الجمع بين التكوين الأكاديمي النظري والخبرة الميدانية من خلال معالجة موضوع عملي وحيوي.

... الإيمان بأهمية دور الكفاءات الإدارية المحلية في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الخدمات العمومية.

... الرغبة في الإسهام العلمي في تطوير قطاع الإدارة المحلية بما يتناسب مع متطلبات المرحلة الإصلاحية في الجزائر.

2- الأسباب الموضوعية:

... الأهمية المتزايدة لدور الأمين العام للبلدية ضمن السياق السياسي والإداري الجزائري الحالي.

... قلة الدراسات الأكاديمية المتخصصة التي تناولت بعق علاقة أداء الأمين العام بالهيئة التنفيذية في الجزائر.

... الحاجة الملحة إلى دعم جهود الإصلاح الإداري المحلي من خلال تقديم دراسات ميدانية واقعية وقابلة للتطبيق.

... ضرورة تقديم مساهمة علمية تملأ الفراغ البحثي القائم بخصوص أداء الأمناء العامين وإشكاليات التسيير المحلي.

... اعتبار الموضوع ذا صلة مباشرة بالسياسات العمومية الحديثة الهادفة إلى تحسين الحوكمة المحلية وتعزيز فعالية المؤسسات القاعدية.

سادسا: منهج الدراسة والأدوات المستعملة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة باعتبارهما الأنسب لطبيعة الموضوع، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة — وهي دور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية — تحليلياً، والكشف عن أبعادها وعواملها المؤثرة. كما يسمح منهج دراسة حالة بجمع المعلومات الميدانية وفهم الروابط السببية بين متغيرات الدراسة بشكل علمي دقيق.

وقد تم استخدام مجموعة من الأدوات البحثية لجمع المعطيات الضرورية للتحليل والاختبار تمثلت في الاستبانة و تحليلها ببرنامج spss.

سابعاً: حدود الدراسة:

الحدود الزمنية : تمت الدراسة خلال الفترة الممتدة بين 2025/03/25 إلى 2025/05/20

الحدود المكانية: تم إجراء البحث في مقر بلدية سيدي أمحمد ولاية المسيلة

الحدود الموضوعية: تطرق البحث لدراسة "دور أمين عام البلدية في تحسين أداء الهيئة

التنفيذية في مقر بلدية سيدي أمحمد ولاية المسيلة"

الفصل الأول :مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي
لهيئات البلدية

(المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

تمهيد:

تعد البلدية إحدى اللبنة الأساسية في النظام الإداري الجزائري، حيث تتجسد من خلالها مبادئ الديمقراطية المحلية واللامركزية الإدارية. ويضطلع المجلس الشعبي البلدي والأمين العام بدور محوري في تسيير الشؤون المحلية وتحقيق التنمية القاعدية. ونظراً لما يتمتع به الأمين العام من مكانة وظيفية متميزة في إدارة الشؤون الإدارية للبلدية، أصبح من الضروري التطرق إلى الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحدد مهامه وحقوقه وواجباته. وعليه، يتناول هذا الفصل الأول دراسة معمقة لهيئات البلدية، مع التركيز على منصب الأمين العام، من حيث الإطار القانوني للتنظيم، شروط التعيين، الحقوق والواجبات، وآليات إنهاء المهام.

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

المبحث الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية، والإطار المفاهيمي لمنصب الأمين العام للبلدية

المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية

الفرع الأول: الإطار القانوني المنظم للمجلس الشعبي البلدي

تعدّ البلدية أهم وحدة إدارية قاعدية في النظام الإداري الجزائري، والمجلس الشعبي البلدي هو أدواتها الأساسية في تحقيق الديمقراطية المحلية والتنمية المستدامة. وقد نص الدستور الجزائري في أكثر من مادة على مبدأ اللامركزية الإدارية، مكرساً بذلك دور المجلس الشعبي البلدي كجهاز للتسيير الشعبي المحلي.¹

ينظم المجلس الشعبي البلدي بموجب أحكام قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، حيث نص المشرع صراحة على طريقة تشكيله، اختصاصاته، علاقته بالسلطات الأخرى، وآليات رقابته. يُنتخب المجلس عن طريق الاقتراع العام لمدة خمس سنوات حسب نمط التمثيل النسبي على القوائم المفتوحة، بما يضمن تمثيلاً واسعاً للتوجهات السياسية والمدنية.²

تتحدد **صلاحيات المجلس** وفق مقاربة شاملة تضعه في مركز عملية اتخاذ القرار المحلي، خاصة فيما يتعلق بإقرار الميزانية المحلية، المصادقة على المخططات العمرانية، التصويت على إنجاز المشاريع التنموية، تسيير الأملاك البلدية ومراقبة أداء المصالح الإدارية. وهو بذلك يمارس اختصاصات تقريرية تساهم مباشرة في تجسيد الديمقراطية المحلية.³

¹ - قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتعلق بالبلدية، ص. 5

² - محمد الصغير بعلي، الوجيز في القانون الإداري الجزائري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2020، ص. 102

³ - عبد الغني بادي، النظام القانوني للجماعات المحلية في الجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2018، ص. 141

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

مع ذلك، يمارس المجلس صلاحياته في إطار مقيد، حيث تبقى مداولاته خاضعة لرقابة شرعية من قبل السلطات الولائية والقضائية، تفاديا لأي تجاوز قد يمس بالمصلحة العامة أو بالنظام العام¹. وتتمثل هذه الرقابة في إمكانية الوالي الطعن في مداولات المجلس أمام القضاء الإداري خلال مدة قانونية محددة.

من الناحية الهيكلية، ينظم المجلس من خلال هيئات داخلية تشمل الرئيس ونوابه واللجان الدائمة والمتخصصة. تساهم هذه اللجان في إعداد الملفات ودراسة القضايا قبل عرضها للمداولة العامة، مما يضمن اتخاذ قرارات مدروسة².

يواجه المجلس تحديات عملية عديدة، أبرزها ضعف الإمكانيات المالية وقلة الكفاءات التقنية والإدارية، مما يؤثر سلباً على جودة الأداء البلدي. وقد أكدت دراسات ميدانية أن العديد من المجالس تعاني من محدودية في فهم الاختصاصات وعدم وضوح الرؤية الاستراتيجية³. وعلى المستوى المقارن، تُظهر التجربة الفرنسية أن دعم الهيئات المنتخبة بالتكوين المتواصل والموارد المالية الكافية يسهم بشكل فعال في تحسين الأداء البلدي. ومن هنا تبرز أهمية إصلاح المنظومة القانونية والمالية التي تحيط بعمل المجلس الشعبي البلدي في الجزائر.

وفي الأخير، فإن تفعيل النصوص القانونية بشكل فعال وتجاوز العراقيل الميدانية هو السبيل نحو تحقيق مجلس شعبي بلدي حقيقي يكون في خدمة المواطن، ويشكل قاطرة لتحقيق التنمية المحلية المستدامة.

¹ - قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتعلق بالبلدية، ص. 13.

² - محمد الصغير بعلي، الوجيز في القانون الإداري الجزائري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2020، ص. 115.

³ - عبد الغني بادي، النظام القانوني للجماعات المحلية في الجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2018، ص. 145.

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

الفرع الثاني: الإطار القانوني المنظم للأمين العام للبلدية

يُعد الأمين العام للبلدية محور العمل الإداري البلدي، إذ يتمركز في قلب الجهاز التنفيذي للبلدية، ويتولى ضمان استمرارية الخدمة العمومية وتنفيذ سياسة المجلس الشعبي البلدي وفقاً للقوانين والتنظيمات السارية.¹

يخضع الأمين العام للبلدية للأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، بالإضافة إلى نصوص تنظيمية داخلية تحدد شروط توظيفه وصلاحياته ومسؤولياته. وهو يُعين بقرار من رئيس المجلس الشعبي البلدي بعد موافقة السلطات الولائية المختصة.²

تتمثل مهام الأمين العام أساساً في ضمان التنسيق بين مختلف المصالح البلدية، تحضير الملفات القانونية للمداولات، متابعة تنفيذ الميزانية والصفقات العمومية، الإشراف على المصالح التقنية والإدارية، بالإضافة إلى إدارة ملفات الحالة المدنية والشؤون الاجتماعية. وتشير النصوص القانونية إلى أن الأمين العام يعد مستشاراً تقنياً لرئيس المجلس، مكلفاً بتقديم المشورة القانونية والإدارية اللازمة.³

من الناحية الإدارية، يتحمل الأمين العام مسؤولية التسيير اليومي لكافة الإدارات البلدية، ويضمن تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات الرسمية. كما يسهر على تأطير وتكوين الموظفين البلديين لتحسين الأداء العام.⁴

¹ - الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص. 18

² - صبرينة بن الشيخ، 'دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية'، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص. 212

³ - بومعروف محمد، 'فعالية أداء الإدارة المحلية في الجزائر بين النص والتطبيق'، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، جامعة ورقلة، العدد 12، 2020، ص. 98

⁴ - الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص. 20

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

من الناحية القانونية، يخضع الأمين العام لمسؤولية تأديبية ومدنية وجزائية، حسب طبيعة الأخطاء المرتكبة أثناء أدائه لمهامه. وهو بذلك ملزم بالتحلي بالحياد والشفافية والنزاهة، وتجنب كل ما من شأنه أن يمس بمبدأ استمرارية المرفق العام.¹

وفي الواقع العملي، كشفت تقارير تقييم الأداء الإداري المحلي أن أداء الأمناء العاميين للبلديات يتفاوت بشكل كبير بحسب حجم البلدية، والإمكانيات المسخرة، ومستوى التكوين الإداري المتاح. وأوصت هذه التقارير بضرورة إدخال منظومة التكوين المستمر وتحديث الإدارة البلدية عبر الرقمنة لتسهيل أداء المهام.²

مقارنة بالأنظمة الأوروبية، يُلاحظ أن الأمين العام في فرنسا مثلاً يتمتع بوضعية قانونية مستقلة نسبياً عن السلطة السياسية المحلية، مما يضمن له الحياد والكفاءة في أداء مهامه. وهو نموذج ينبغي دراسته بعناية للاستفادة منه في تطوير النظام البلدي الجزائري.

باختصار، فإن تطوير دور الأمين العام للبلدية يقتضي تعزيز استقلالته الإدارية، تدعيمه بالكفاءات والتجهيزات، وضمان خضوعه لمعايير التسيير العصري القائم على النتائج، بما ينسجم مع تطلعات الجزائر نحو إدارة محلية حديثة وفعالة.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لمنصب الأمين العام للبلدية

الفرع الأول: تعريف الأمين العام للبلدية ومكانته في التنظيم الإداري

يشكل منصب الأمين العام للبلدية إحدى الركائز الجوهرية في التنظيم الإداري المحلي، حيث يندرج ضمن هرمية الوظائف العليا في الجماعة الإقليمية. ينظر إلى الأمين العام باعتباره

¹ - صبرينة بن الشيخ، "دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية"، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص.215.

² - بومعروف محمد، "فعالية أداء الإدارة المحلية في الجزائر بين النص والتطبيق"، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، جامعة ورقلة، العدد 12، 2020، ص.101.

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

المسؤول الإداري الأول داخل البلدية بعد رئيس المجلس الشعبي البلدي، وهو بذلك يؤدي وظيفة المفصل الحيوي الذي يربط بين الإدارة المنتخبة والإدارة الدائمة.¹ من الناحية التعريفية، لا يقدم التشريع الجزائري تعريفا دقيقا مباشرا للأمين العام للبلدية، لكنه يتضح من خلال المهام الموكلة إليه أن الأمين العام هو الإطار المكلف بالسهر على السير الحسن للمصالح البلدية ومتابعة تنفيذ قرارات المجلس الشعبي البلدي وتنظيم الشؤون الإدارية والمالية للبلدية.² وبهذا المعنى، فهو بمثابة المدير التنفيذي للبلدية، الذي يضمن استمرارية العمل الإداري، بغض النظر عن التغيرات السياسية الناتجة عن الانتخابات المحلية.

أما مكانته ضمن الهيكل التنظيمي للبلدية، فهي مكانة عليا باعتباره المشرف المباشر على كافة المديرية والمصالح، ويعد المسؤول الفعلي عن تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة عن المجلس والرئيس، كما يلعب دور مستشار إداري وقانوني هام لرئيس المجلس، مما يجعله من العناصر الأساسية لضمان حسن سير المرفق البلدي.³

تاريخياً، تطورت وظيفة الأمين العام للبلدية في الجزائر نتيجة التحولات التي عرفت الإدارة المحلية منذ الاستقلال، إذ كان ينظر إليه بداية ككاتب عام يتولى مهام بسيطة، قبل أن يتم الارتقاء به إلى منصب سام ذي مهام تنظيمية واستشارية معقدة مع صدور النصوص التنظيمية المتعلقة بالبلديات الجديدة.⁴

¹ - أمينة بن عودة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2017، ص. 88

² - محمد بوزيدي، الإدارة المحلية في الجزائر: الواقع والآفاق، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، 2015، ص. 54

³ - أمينة بن عودة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2017، ص. 90

⁴ - محمد بوزيدي، الإدارة المحلية في الجزائر: الواقع والآفاق، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، 2015، ص. 60

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

وتبرز أهمية الأمين العام أيضا في كونه يشكل نقطة التواصل والتنسيق مع السلطات الولائية، خاصة فيما يتعلق بتنفيذ البرامج الوطنية على المستوى المحلي، وتحضير التقارير الدورية حول نشاطات البلدية.¹

على المستوى المقارن، يوازي منصب الأمين العام للبلدية في الجزائر مناصب مماثلة مثل "Secrétaire Général de Mairie" في فرنسا، حيث يتمتع بنفس المهام تقريبا من تسيير المصالح وضمان استمرارية العمل الإداري.

ختاما، فإن الأمين العام يمثل العمود الفقري للإدارة المحلية، ويعد فاعلا رئيسيا في ضمان استمرارية المرفق العام البلدي وتحقيق الأهداف التنموية التي يسعى المجلس الشعبي البلدي إلى تجسيدها.

الفرع الثاني: الخصائص والمهام الأساسية للأمين العام للبلدية

يتطلب منصب الأمين العام للبلدية توفر مجموعة من الخصائص المهنية والوظيفية الدقيقة التي تؤهله للقيام بمهامه المتعددة بكفاءة وفعالية. هذه الخصائص تجعل من الأمين العام شخصية مهنية متميزة داخل النسق الإداري المحلي.²

أولا: الخصائص الأساسية: من الخصائص المطلوبة في الأمين العام للبلدية:

¹ - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الجزائرية، تقرير حول إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر، الجزائر، 2021، ص. 45.

² - صبرينة بن الشيخ، 'دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية'، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص. 210.

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

... **الكفاءة العلمية:** يشترط أن يكون من حملة الشهادات العليا، خصوصا في القانون أو العلوم الإدارية أو المالية، حتى يكون مؤهلا لفهم وتحليل النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بتسيير الشأن المحلي.¹

... **الخبرة الإدارية:** يشترط توفر تجربة مهنية معتبرة في مجال تسيير المصالح العمومية أو الجماعات المحلية، نظراً لتعقيد المهام المكلف بها.

... **الحياد والاستقلالية:** ينبغي أن يتمتع الأمين العام بالحياد السياسي والقدرة على التعامل مع مختلف الأطراف دون تحيز، مما يعزز استمرارية الإدارة رغم تغير المجالس المنتخبة.²

... **القدرة التنظيمية والتسييرية:** من خلال تنظيم الفرق الإدارية، متابعة تنفيذ القرارات، ومراقبة سير المصالح التقنية والإدارية.

ثانياً: المهام الأساسية: تتنوع مهام الأمين العام للبلدية لتشمل عدة مجالات حيوية، منها:

... **إعداد ملفات دورات المجلس الشعبي البلدي:** يشرف على إعداد جداول الأعمال وتحضير المداولات، ويحرص على الالتزام بالإجراءات القانونية المتعلقة بعقد الدورات.

... **التنسيق الإداري:** يتابع عمل جميع المصالح البلدية لضمان حسن تنفيذ القرارات والتعليمات، ويرفع تقارير دورية إلى رئيس المجلس.³

¹ - بومعراف محمد، 'فعالية أداء الإدارة المحلية في الجزائر بين النص والتطبيق'، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، جامعة ورقلة، العدد 12، 2020، ص. 99

² - أمينة بن عودة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2017، ص. 92

³ - صبرينة بن الشيخ، 'دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية'، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص. 215

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

... مراقبة تسيير الموارد البشرية: يسهر على متابعة شؤون الموظفين، من التوظيف إلى الترقية والانضباط.

... الإشراف على تنفيذ الميزانية المحلية: يشارك في إعداد الميزانية ويتابع تنفيذها بالتنسيق مع مصلحة المالية والمراقب المالي.

... متابعة العلاقة مع المصالح الولائية: يعد همزة وصل مع السلطات المركزية لضمان تنفيذ البرامج الوطنية والتعليمات الرسمية.¹

ثالثا: أهمية هذه الخصائص والمهام: تبرز أهمية هذه الخصائص والمهام في ضمان سير العمل البلدي بكفاءة واستمرارية، بما يعزز من نجاعة الإدارة المحلية، ويرفع من مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وهو ما يجعل من الأمين العام فاعلا محوريا في تجسيد مبادئ الحكامة الرشيدة على المستوى المحلي.²

بالتالي، فإن تطوير قدرات الأمناء العاميين للبلديات وإعادة النظر في معايير تعيينهم وتكوينهم المستمر يمثلان شرطين أساسيين للنهوض بأداء الجماعات المحلية وتعزيز قدرتها على تلبية متطلبات التنمية المستدامة.

¹ - بومعروف محمد، "فعالية أداء الإدارة المحلية في الجزائر بين النص والتطبيق"، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، جامعة ورقلة، العدد 12، 2020، ص.103

² - أمينة بن عودة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2017، ص.96

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

المبحث الثاني: شروط وكيفيات تعيين الأمين العام للبلدية

المطلب الأول: شروط وكيفيات تعيين الأمين العام

الفرع الأول: شروط التوظيف والتعيين القانونية

يُعتبر تعيين الأمين العام للبلدية عملية إدارية دقيقة تنظمها نصوص قانونية واضحة، تهدف إلى ضمان اختيار كفاءات عالية المستوى قادرة على تحمل المسؤوليات الكبرى المرتبطة بتسيير الجماعات المحلية. في الجزائر، تضبط هذه العملية أحكام الأمر رقم 06-03 المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، إلى جانب نصوص تنظيمية خاصة بالجماعات الإقليمية.¹

أولاً: الشروط العلمية والمهنية

تنص القوانين على ضرورة توفر شرط المستوى العلمي، حيث يجب أن يكون المترشح حاملاً لشهادة جامعية في أحد التخصصات ذات الصلة بتسيير الجماعات المحلية، على غرار العلوم القانونية والإدارية، الاقتصاد، المالية، أو التسيير. يشترط أيضاً التمكن من التشريعات المتعلقة بالجماعات المحلية.²

بالإضافة إلى المؤهل العلمي، يشترط توفر خبرة مهنية لا تقل عن خمس سنوات في المناصب العليا للإدارة العمومية أو الجماعات الإقليمية، مما يؤكد على أهمية التجربة الميدانية في فهم تعقيدات العمل البلدي.³

¹ - الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص. 20

² - محمد الصغير بعلي، الوجيز في القانون الإداري الجزائري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2020، ص. 150

³ - عبد الغني بادي، النظام القانوني للجماعات المحلية في الجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2018، ص. 166

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

ثانياً: الشروط الأخلاقية والسلوكية

يفرض التشريع ضرورة التحلي بالسيرة الأخلاقية الحسنة، وعدم صدور أي أحكام قضائية ضد المترشح تمس بشرفه أو نزاهته. كما يُشترط توفر روح المسؤولية والحياد في أداء الوظيفة، خاصة أن الأمين العام يعمل تحت رقابة متعددة المستويات.¹

إضافة لذلك، يجب أن يتمتع المترشح بقدرات تنظيمية وتسييرية عالية تؤهله للإشراف على عدة مصالح متشابكة ومتكاملة داخل البلدية، بما يضمن التنسيق الفعال في خدمة المرفق العام المحلي.

ثالثاً: الإطار القانوني المنظم لشروط التوظيف

يتأسس نظام توظيف الأمناء العامين على مبدأ الشفافية والمنافسة النزيهة بين المترشحين، مما يتطلب نشر إعلانات توظيف رسمية وفتح باب الترشح أمام المؤهلين مع احترام معايير الكفاءة والتخصص.²

وقد عززت الجزائر مؤخرًا - في سياق تحديث الإدارة المحلية - من الشروط التقنية المرتبطة بتعيين الأمناء العامين، خاصة من خلال اشتراط التكوين المستمر والإلمام بتقنيات الإدارة الإلكترونية كميّار إضافي في عمليات الانتقاء.

الفرع الثاني: إجراءات التعيين وآلية الانتقاء

تخضع عملية تعيين الأمين العام للبلدية إلى إجراءات إدارية دقيقة تحكمها مبادئ الشفافية، الكفاءة والجدارة، وتتم وفق مراحل محددة لضمان اختيار الأنسب لشغل هذا المنصب الحساس.

¹ - الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص.22

² - عبد الغني بادي، النظام القانوني للجماعات المحلية في الجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2018، ص.170.

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

أولاً: الإعلان عن المنصب وشروط الترشح

تنص النصوص التنظيمية على ضرورة نشر إعلان التوظيف عبر قنوات رسمية مثل الوكالة الوطنية للتشغيل، المواقع الرسمية للولايات، أو عبر نشرات خاصة بالوظيفة العمومية. يبين الإعلان بدقة الشروط المطلوبة، طبيعة المهام، وكذا الوثائق الواجب إرفاقها مع طلب الترشح.¹

يشترط في المترشح أن يقدم ملفاً كاملاً يتضمن السيرة الذاتية، شهادات المؤهلات العلمية، شهادات الخبرة، شهادة عدم المتابعة القضائية، وتصريحاً بالشرف بعدم ممارسة أي نشاط يتنافى مع وظيفة الأمين العام.²

ثانياً: دراسة الملفات والانتقاء الأولي

بعد انتهاء فترة استقبال الطلبات، تقوم لجنة متخصصة بدراسة الملفات بناءً على معايير موضوعية تشمل المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المهارات الخاصة، والقدرات التسييرية.³ تسهر اللجنة على انتقاء قائمة أولية للمترشحين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية والفنية، والذين سيتم استدعاؤهم لإجراء مقابلات تقييمية.

ثالثاً: المقابلة التقنية واختبار الكفاءة

تشكل المقابلة جزءاً حاسماً في عملية الانتقاء. تتم المقابلة مع لجنة مختصة تتكون من ممثلين عن الإدارة الولائية، ومديرية الجماعات المحلية، وبعض الخبراء التقنيين. تهدف

¹ - صبرينة بن الشيخ، 'دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية'، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص. 213.

² - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الجزائرية، تقرير حول إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر، الجزائر، 2021، ص. 50.

³ - بومعروف محمد، 'فعالية أداء الإدارة المحلية في الجزائر بين النص والتطبيق'، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، جامعة ورقلة، العدد 12، 2020، ص. 102.

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

المقابلة إلى تقييم مهارات التواصل، القدرات التحليلية، وفهم المترشح للقوانين والتنظيمات المتعلقة بتسيير الجماعات الإقليمية.¹

كما يتم تقييم القدرات العملية في التعامل مع ملفات الميزانية، الصفقات العمومية، تسيير الموارد البشرية، ومعرفة أدوات الإدارة الإلكترونية.

رابعاً: التعيين الرسمي والمتابعة

بناء على نتائج الانتقاء، يصدر قرار التعيين عن رئيس المجلس الشعبي البلدي بعد استشارة الوالي وموافقة الإدارة المركزية في وزارة الداخلية، ضماناً لشرعية وصحة الإجراء.² يخضع المعين لفترة تجريبية يتم خلالها تقييم أدائه، ويتم تثبيته بشكل نهائي بعد تقرير تقويمي إيجابي.

المطلب الثاني: حقوق وواجبات الأمين العام للبلدية وإنهاء مهامه

الفرع الأول: حقوق وواجبات الأمين العام وفق التنظيم القانوني

يشكل منصب الأمين العام للبلدية أحد المناصب الحساسة في الإدارة المحلية، مما يجعل من الضروري تنظيم حقوقه وواجباته بدقة لضمان التوازن بين ممارسة السلطة وتحمل المسؤولية، وهو ما حرص عليه التشريع الجزائري ضمن عدة نصوص قانونية، أبرزها الأمر رقم 03-06 المتعلق بالوظيفة العمومية.³

¹ - صبرينة بن الشيخ، "دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية"، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص214

² - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الجزائرية، تقرير حول إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر، الجزائر، 2021، ص52

³ - الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص. 24

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

أولاً: الحقوق المكفولة للأمين العام

يتمتع الأمين العام بجملة من الحقوق، تهدف أساساً إلى تمكينه من أداء مهامه بفعالية، ومن هذه الحقوق:

... **الحق في الأجر المناسب**: يتقاضى الأمين العام راتباً شهرياً يتناسب مع مستوى المسؤوليات التي يتحملها، وفق ما تحدده جداول الرواتب الخاصة بالوظيفة العمومية.¹

... **الحق في الترقية المهنية**: يحق للأمين العام أن يستفيد من آليات الترقية الداخلية بناء على الكفاءة المهنية والتدرج الوظيفي المعتمد.

... **الحق في الحماية القانونية**: يتمتع الأمين العام بحماية قانونية ضد كل الاعتداءات اللفظية أو الجسدية التي قد يتعرض لها أثناء أو بمناسبة أداء مهامه الرسمية.²

... **الحق في التكوين المستمر**: يحق له الاستفادة من دورات تكوين وتدريب ترفع من كفاءاته في مجالات التسيير، القانون، الرقمنة وغيرها من المهارات الأساسية للعمل البلدي الحديث.³

ثانياً: الواجبات المفروضة على الأمين العام

بالمقابل، يتحمل الأمين العام مجموعة من الالتزامات والواجبات القانونية، من أبرزها:

¹ - محمد بوزيدي، الإدارة المحلية في الجزائر: الواقع والآفاق، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، 2015، ص. 70

² - الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص26

³ - محمد الصغير بعلي، الوجيز في القانون الإداري الجزائري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2020، ص. 160

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

... **واجب احترام القوانين**: عليه الالتزام الصارم بتنفيذ النصوص القانونية والتنظيمية السارية، سواء في مجال الصفقات العمومية، الموارد البشرية، أو المرافق العامة المحلية.

... **واجب الطاعة**: يلزم بتنفيذ التعليمات الصادرة عن السلطات الشرعية المتمثلة في رئيس المجلس الشعبي البلدي والوالي في حدود اختصاصاتهم القانونية.¹

... **واجب السرية المهنية**: يمنع عليه إفشاء أسرار المداورات والمراسلات الإدارية والمعلومات ذات الطابع السري التي يطلع عليها بحكم وظيفته.²

... **واجب التحلي بالنزاهة**: يجب أن يتحلى بالحيادة التامة، ويتجنب تضارب المصالح، وأن يلتزم بالسلوك الأخلاقي السليم أثناء أداء مهامه.

ثالثاً: التوازن بين الحقوق والواجبات

إن العلاقة بين حقوق وواجبات الأمين العام للبلدية تتركز مبدأ التوازن بين السلطة والمسؤولية، وهو أمر ضروري لضمان استمرارية المرفق العام المحلي بكفاءة عالية. ويقتضي هذا التوازن تمكينه من الأدوات الضرورية لأداء مهامه مع تحميله مسؤولية الأداء وفق معايير القانون والحوكمة الرشيدة.

الفرع الثاني: كفاءات إنهاء المهام والعزل القانوني للأمين العام

يخضع إنهاء مهام الأمين العام للبلدية إلى إجراءات قانونية دقيقة، تهدف إلى حماية كل من مصلحة الجماعة المحلية ومصصلحة الموظف العام، مع ضمان الشفافية والشرعية في القرار الإداري المتخذ.

¹ - محمد بوزيدي، الإدارة المحلية في الجزائر: الواقع والآفاق، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، 2015، ص72

² - محمد الصغير بعلي، الوجيز في القانون الإداري الجزائري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2020، ص162

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

أولاً: الأسباب القانونية لإنهاء المهام

يمكن إنهاء مهام الأمين العام للبلدية لعدة أسباب قانونية، منها:

... **الإحالة على التقاعد**: عند بلوغه السن القانونية أو بعد طلبه ذلك وفقاً لأحكام القانون الأساسي للوظيفة العمومية.¹

... **الإحالة إلى منصب آخر**: في إطار الحركة الإدارية أو بناءً على حاجة مصلحة عامة تستوجب تعيينه في منصب آخر يعادل مستواه الوظيفي.²

... **الاستقالة الطوعية**: يجوز للأمين العام طلب إنهاء مهامه بمحض إرادته عن طريق تقديم استقالة مكتوبة ومعللة لرئيس المجلس الشعبي البلدي.

... **العزل التأديبي**: بناءً على ارتكابه خطأ مهنياً جسيماً تم إثباته وفق الإجراءات التأديبية المنصوص عليها قانوناً.³

ثانياً: إجراءات إنهاء المهام

يتطلب إنهاء مهام الأمين العام اتباع مسطرة إدارية مضبوطة، أهم خطواتها:

1. **فتح تحقيق إداري أو تقييم دوري**: في حالة وجود تقصير مهني جسيم.

2. **عرض الملف على اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء**: التي تبدي رأيها الاستشاري حول القرار المقترح.

¹ - الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية، ص. 30.
² - أمينة بن عودة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2017، ص. 100.
³ - صبرينة بن الشيخ، 'دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية'، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص. 216.

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

3. إصدار قرار مسبب: يحزر قرار إنهاء المهام مع تبيان الأسباب القانونية بوضوح،

مع تبليغ المعني بالأمر رسميا.¹

تعد هذه الإجراءات ضرورية لضمان حقوق الدفاع للأمين العام، وعدم تعسف السلطات المحلية في إنهاء مهامه بدون مبرر مشروع.

ثالثاً: الضمانات القانونية للأمين العام

يتمتع الأمين العام بضمانات قانونية مهمة، منها:

... **حق الطعن**: يمكنه اللجوء إلى القضاء الإداري للطعن في قرار إنهاء مهامه إذا شابه

عيب في الشكل أو في السبب أو إذا وقع تجاوز للسلطة.²

... **الاحتفاظ بالحقوق المكتسبة**: مثل الحقوق التقاعدية أو تعويضات إنهاء الخدمة إذا

كانت ناتجة عن إحالة قانونية أو إدارية سليمة.

تسهم هذه الضمانات في ترسيخ مبدأ الشرعية في التصرفات الإدارية، وتحمي الموظفين

من التعسف، مما يضمن توازناً ضرورياً بين صلاحيات الإدارة وحقوق الأفراد.

¹ - أمينة بن عودة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2017، ص101

² - صبرينة بن الشيخ، 'دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية'، مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019، ص117

الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)

خلاصة:

خلص الفصل الأول إلى أن تنظيم المجلس الشعبي البلدي والأمين العام للبلدية يخضع لمنظومة قانونية دقيقة تهدف إلى تعزيز مبادئ الديمقراطية والشفافية في التسيير المحلي. وأظهر التحليل أن الأمين العام يمثل محوراً إدارياً حيوياً، يتم تعيينه وفق شروط قانونية دقيقة، ويخضع في أدائه لحقوق وواجبات تضمن فعالية العمل البلدي. كما تم تحديد كفاءات إنهاء المهام والعزل وفق إجراءات تضمن التوازن بين حماية المرفق العام وضمان حقوق الإطار الإداري. وتؤسس هذه النتائج للانتقال إلى دراسة الإشكاليات العملية المرتبطة بأداء الأمين العام في الفصول القادمة.

الفصل الثاني: وضعية الأمين العام في تسيير
البلدية و علاقته بالهيئة التنفيذية



تمهيد:

بغية تمكين الأمين العام للبلدية من النهوض بمسؤولية إدارة كافة مصالحها، فقد أسند إليه المشرع الجزائري طائفة من المهام والاختصاصات، سواء في المرحلة التي سبقت إصدار قانون البلدية رقم 10-11 أو تلك التي أعقبته. وبناءً على ذلك، سيتناول هذا الفصل بالدراسة والتحليل وضع الأمين العام في ظل مقتضيات قانون البلدية المشار إليه (10-11)، مع تقسيمه إلى المبحثين التاليين:

... **المبحث الأول:** الاختصاصات الموكلة للأمين العام وسلطاته بموجب أحكام القانون.

... **المبحث الثاني:** طبيعة العلاقة بين الأمين العام وكل من المجلس الشعبي البلدي ورئيسه، مع بيان الصعوبات التي تعترض أدائه لمهامه.

المبحث الأول: المبحث الأول صلاحيات الأمين العام

لإجراء دراسة وافية حول صلاحيات الأمين العام للبلدية والمهام المنوطة به، يقتضي الأمر بدايةً استعراض هذه الصلاحيات والمهام التي كانت ممنوحة له قبل صدور القانون رقم 10-11، وكذلك في ظل أحكامه.

المطلب الأول: صلاحيات ومهام الأمين العام قبل صدور قانون 10-11

شهدت الحقبة المذكورة إصدار مجموعة من النصوص ذات الطابع التنظيمي، التي استهدفت تبيان صلاحيات الأمين العام للبلدية. بيد أن هذه النصوص اتسمت بعدم الوضوح الكافي، فضلاً عن غياب تحديد دقيق لصلاحيات الأمين العام في البلديات التي يبلغ تعداد سكانها 100.000 نسمة أو يزيد، كما أن الأحكام الواردة في المرسوم التنفيذي رقم 91-26 لم تكن لتسري على الأمين العام للمجلس التسيقي البلدي.

أولاً : تطور صلاحيات الأمين العام للبلديات التي يساوي أو يقل عددها عن 100.000 نسمة:

لم تتسم صلاحياته بالثبات، بل شهدت تطوراً عبر ثلاث مراحل أساسية، هي:

1. في ظل المرسوم 68-215¹ فإن المادة 10 منه قد حددتها على النحو التالي:

- تولي شؤون الإدارة والتنظيم العام لمختلف المصالح التابعة للبلدية.
- العمل على ضمان تنفيذ التوجيهات الصادرة عن رئيس المجلس الشعبي البلدي من خلال أعوان البلدية.
- ممارسة السلطة الرئاسية الإدارية (السلطة السلمية) على أعوان البلدية. يُستشف من ذلك عدم التصييص على دوره في الإعداد لمداولات المجلس الشعبي البلدي.

¹ - المرسوم التنفيذي 68-215، المرجع سبق ذكره، الجريدة الرسمية، العدد 44، المادة 10

2. في ظل المرسوم 82-117¹ الذي أقرّ إنشاء منصب الأمين العام في جميع البلديات،

وتم بموجبه توسيع نطاق صلاحياته لتشمل الآتي:

أ. إدارة البلدية : يختص الأمين العام للبلدية بما يلي:

- يُعنى بإعداد مشروعات التنظيمات والقرارات الخاصة بالبلدية.
- يمارس السلطة الرئاسية الإدارية على موظفي البلدية.
- يتكفل بمهام التنظيم والتنشيط والتنسيق والرقابة على المصالح الإدارية والفنية الخاضعة للبلدية.

ب. كتابة المجلس الشعبي البلدي :ويختص بما يلي:

- يتولى إعداد التقارير اللازم عرضها على المجلس للمداولة بشأنها، ويتابع عملية تنفيذها.
- يقوم برفع المداولات إلى السلطة الوطنية المختصة للمصادقة عليها.
- يحضر دورات اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

مع ذلك، تم إلغاء المرسوم السالف الذكر بمقتضى المرسوم رقم 83-127 الصادر في 12 فبراير 1983، والذي لم يُحدث تغييراً جوهرياً في صلاحيات الأمين العام للبلدية، بل عمل على توسيعها ضمن المادة 2 منه، لتشمل ما يأتي:

- الإشراف على إنجاز مختلف مشاريع التجهيز والاستثمار.
- صلاحية التوقيع (الإمضاء)، إذ تخوله المادة 3 من المرسوم 83-127 صلاحية توقيع كافة القرارات والمقررات المتصلة بمزاولة اختصاصاته ومهامه."

¹ - المرسوم التنفيذي 82-117، المؤرخ في : 27 مارس 1982، الجريدة الرسمية، العدد 13، المادة 03.

يُلاحظ هنا وجود توسع في الصلاحيات، مقترناً بجعل قرار التعيين من اختصاص وزير الداخلية. كما يُلاحظ تشابه هذه الصلاحيات مع تلك المخولة لرئيس المجلس الشعبي البلدي، الأمر الذي قد يفضي إلى تداخل في الاختصاصات، لا سيما عند غياب التوافق بين الطرفين¹

3. في ظل المرسوم التنفيذي 91-26 الذي نص على صلاحيات الأمين العام للبلديات التي يبلغ تعداد سكانها 100.000 نسمة أو يقل، حيث نصت المادة 119 منه على أن الأمين العام يتولى المهام التالية:

o القيام بالإعداد لاجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

... الاضطلاع بتنفيذ المداولات.

... متابعة محاضر المداولات والقرارات الموجهة للسلطة الوصية، سواء لغرض الإخطار أو لممارسة سلطة الوصاية. وعليه، فإن صلاحيات الأمين العام للبلدية قد تعززت وتوسعت بموجب هذا المرسوم (91-26)، بحيث أصبح بمثابة رئيس بلدية ثانٍ، نظراً للتشابه بين اختصاصاته واختصاصات رئيس البلدية. وعلى الرغم من الاختلاف الجوهرى بينهما - فالأمين العام موظف إداري، بينما رئيس البلدية منتخب ذو صفة سياسية - فإن هذا الوضع قد لا يثير إشكالاً إذا ما أُسندت سلطة التعيين لرئيس المجلس الشعبي البلدي، إذ أن التوافق بينهما يضمن في نهاية المطاف حسن سير الإدارة. ومع ذلك، يظل التحديد الدقيق للاختصاصات ضرورياً لتفادي أي تداخل في المهام والصلاحيات، ولتمييز صلاحيات كل منهما بوضوح.

¹ - راضية عباس، المركز القانوني للأمين العام على ضوء قانون البلدية الجديد، مجلة البحوث والدراسات»، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة البلدية 2 ، 2016 ، 81.

ثانيا: تدعيم صلاحيات الأمين العام للمجلس التنسيق الحضري:

تعد مدينة الجزائر أول كيان إداري نظمته الأمر 30-67 الخاص بالنظام الإداري لمدينة الجزائر. وقد حظي الأمين العام فيها بأحكام خاصة بموجب المواد: 11-12-13-18-19. تلا ذلك صدور الأمر 08-77، الذي عدّل الأمر 30-67، مقلصاً من صلاحياته، وناصاً على أن الأمين العام يعمل تحت سلطة وإشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي. كما صدر المرسوم رقم 04-85 المتضمن التنظيم الإداري الخاص بمدينة الجزائر، والذي أتاح استعادة بعض صلاحياته.

عقب صدور القانون رقم 08-90، نصت المادة 117 منه على أن مدينة الجزائر ستُنظم في شكل مجالس تنسيق بلدية تُعرف بمجالس التنسيق الحضري. وبناءً عليه، صدر المرسوم التنفيذي رقم 90-207 المتعلق بتنظيم مجالس التنسيق الحضري لمدينة الجزائر، والتي تتألف من مجالس بلدية حضرية تخضع لأحكام قانون البلدية. كما نصت المادة 14 من هذا المرسوم على عدة صلاحيات للأمين العام، لدرجة أنه مُنح صلاحيات التعيين وصفة الأمر بالصرف، مما يتعارض مع نص المادة 60 من قانون البلدية، التي تمنح هذه الصلاحية لرئيس المجلس الشعبي البلدي تحت رقابة أعضاء المجلس.

المطلب الثاني: صلاحيات ومهام الأمين العام في ظل قانون 10-11

بعد أن صدر القانون رقم 10-11 الخاص بالبلدية، والذي شكّل تطوراً إيجابياً بالنسبة لمنصب الأمين العام، من خلال اعتبار إدارة البلدية هيئة ثالثة ضمن البلدية، تعمل بتنشيط من رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت سلطته، حيث أشار إليه القانون في العديد من مواده، على عكس القانون رقم 08-90 (الملغى) الذي لم يتضمن أي إشارة إليه على الرغم من المهام الجسام الملقاة على عاتقه.

لقد اشتمل القانون رقم 10-11، ولأول مرة، على بعض المواد التي تحدد صلاحيات الأمين العام للبلدية، وذلك في ظل غياب قانون أساسي يضبط شروط تعيينه والسلطة التي يخضع

الفصل الثاني : وضعية الأمين العام في تسيير البلدية و علاقته بالهيئة التنفيذية

لها وحقوقه وواجباته، وذلك وفقاً للمادتين 127-128. كما خصص الفصل الأول لموضوع "تنظيم إدارة البلدية"، ضمن الباب الأول المعنون "إدارة البلدية".

وقد حدد قانون البلدية 10-11 مهام وصلاحيات الأمين العام للبلدية في المادة 125 منه، محصوراً إياها في ثلاث نقاط جوهرية تتعلق بمهامه¹:

... كفالة الإعداد لاجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

... الاضطلاع بمتابعة تنفيذ مداورات المجلس.

... تنشيط وتنسيق سير عمل المصالح الإدارية والتقنية التابعة للبلدية.

غير أن المرسوم التنفيذي رقم 16-320 المتعلق بالأمين العام للبلدية قد فصل كل نقطة من هذه النقاط الرئيسية، وبين كيفية أدائها من قبله، على النحو التالي:

أولاً: في مجال ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي:

تعتبر المجالس المنتخبة بشكل عام آليات عملية لتسهيل انخراط الشعب في عمليات التخطيط والتسيير والتنفيذ وتعميقها، كما تُعد قنوات أساسية تمارس من خلالها الجماهير الشعبية مسؤولياتها، مساهمةً بذلك في إدارة شؤون الوطن وبناءه. وهي أيضاً أجهزة رئيسية للسلطة تضطلع من خلالها بالتعرف على آراء المواطنين بشأن مختلف القضايا، وتسهر عبرها على تسريع وتيرة إنجاز المشاريع والبرامج بتناسق وتعاون. وفي هذا السياق، ينعقد المجلس الشعبي البلدي في دورات عادية وأخرى استثنائية، ويقوم الأمين العام للبلدية، في إطار التحضير لهذه الدورات، بالمهام الآتية:

1. تحضير كل الوثائق اللازمة لأشغال المجلس الشعبي البلدي ولجانه:

تتسم هذه الوثائق بالتنوع تبعاً لتنوع مجالات اختصاص البلدية، وتشمل وثائق متعددة تخص التعمير والبناء، الصحة العامة، النظافة العامة، التهيئة والتنمية، التربية والحماية الاجتماعية،

¹ - قانون 10-11، المادة 37.

الثقافة والسياحة والطرق، وغيرها. فالأمين العام للبلدية ملزم بتأمين كافة النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بجدول الأعمال، بالإضافة إلى جميع المخططات والأعمال الإدارية التي تُعدها مصالح البلدية.

يُلاحظ في هذا الصدد أن المشرع الجزائري قد أضاف أعباءً كبيرة على كاهل الأمين العام للبلدية، فلم يقتصر دوره على تحضير الوثائق المتعلقة بدورات المجلس فحسب، بل امتد ليشمل حتى اللجان البلدية. وإذا أخذنا في الحسبان عدد اللجان الدائمة، الذي يتأرجح بين ثلاث وست لجان دائمة، فإن حجم الملفات التي يحضرها الأمين العام للبلدية يصبح كبيراً، بالإضافة إلى المجالات التي تغطيها هذه اللجان، والتي تشمل، وفقاً للمادة 31 من القانون 10-11¹، الاقتصاد والمالية والاستثمار، الصحة والنظافة وحماية البيئة، تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية، الري والفلاحة والصيد البحري، الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب.

1. ضمان أمانة جلسات المجلس تحت إشراف رئيس المجلس:

تنص المادة 29 من قانون البلدية 10-11 على أن الأمين العام للبلدية يتولى أمانة المجلس تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي، وهو ما أكدته المادة 14 الفقرة 3 من المرسوم التنفيذي رقم: 16-320. إلا أنه في حال تعذر ذلك، يمكن إسناد هذا الاختصاص لأي موظف بلدي يختاره رئيس المجلس الشعبي البلدي. وبصفته أميناً للمجلس، يضطلع الأمين بالبلدية بالمهام التالية²

- معاونة رئيس الجلسة في التأكد من اكتمال النصاب القانوني، والتحقق من صحة الوكالات، والمشاركة في عملية عدّ الأصوات وفرزها.
- إعداد محضر الجلسة، والسهر على تسجيل المداولات في سجل المداولات.

¹ - زريقة مخناش، مرجع سبق ذكره، ص 167.

² - القانون 10-11، المادة 31.

- مساعدة رئيس الجلسة في تقديم مختلف الوثائق وتعميمها على الأعضاء، والتكفل بجميع المهام التي يوكلها إليه الرئيس، بهدف ضمان حسن سير أعمال المجلس.
- يُحرر المحضر باللغة العربية بواسطة الأمين العام.

2. تعيين الموظف الموكل بتنسيق أشغال دورات المجلس الشعبي ولجانه:

جاءت الإشارة الأولى إلى منصب يتعلق بأشغال ودورات المجالس المنتخبة ولجانها ضمن المرسوم التنفيذي رقم: 334-11، المؤرخ في 20 سبتمبر 2011، المتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية. وبموجبه، يُكلف هذا الموظف بتحضير اجتماعات المجلس المنتخب ولجانه، بالتنسيق مع المصالح المعنية، وبإعداد وتبليغ الدعوات لأعضاء المجلس واللجان، وذلك لضمان أمانة المجلس واللجان، وترتيب وحفظ سجلات ومداولات المجلس واللجان.¹

3. ضمان الحفظ الجيد لسجلات المداولات:

يتولى الأمين العام للبلدية مسؤولية حفظ سجلات المداولات. فهو، تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، يقوم بمسك هذا السجل وحفظه، ويمكن استنساخه على دعامة رقمية، بعد أن يكون قد حُفظ بصفة إضافية.

4. مساهمة الأمين العام للبلدية في تحديد تواريخ وجداول أعمال المجلس الشعبي البلدي:

يُعنى رئيس المجلس الشعبي البلدي بتحديد جدول أعمال ودورات المجلس، وذلك بعد التشاور مع النواب وبحضور الأمين العام للبلدية ورؤساء اللجان عند الضرورة. وبهذا، يكون

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 13-105، المؤرخ في 17 مارس 2013، المتضمن النظام الداخلي النموذجي للمجلس الشعبي البلدي.

المشرع الجزائري قد نجح إلى حد بعيد في ترسيخ مبدأ العمل التشاركي بين النواب والأمين العام للبلدية ورؤساء اللجان.¹

ثانيا: صلاحيات الأمين العام للبلدية في إطار متابعة تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي:
تعد مداولة المجلس الشعبي البلدي قراراً جماعياً يصدر عنه خلال دوراته العادية. وتُحرر هذه المداولات وتُسجل وفق ترتيبها الزمني في سجل خاص مرقم ومُصادق عليه من قبل رئيس المحكمة الإقليمية المختصة²، وتُحرر باللغة الفرنسية وتُدون بحبر غير قابل للمحو. ويضمن الأمين العام للبلدية تسيير مداولات المجلس الشعبي البلدي. وفي هذا السياق، كان القانون 10-11 في مادته 30 أكثر وضوحاً من المرسوم التنفيذي 16/320، حيث يتم تعليق مستخرج المداولة في الأماكن المخصصة للإصاق وإعلام الجمهور على مستوى مقر البلدية وملحقاتها والمندوبيات، خلال الأيام الثمانية (08) التي تسبق دخول المندوبية حيز التنفيذ.

1. شغل مهام ضابط الحالة المدنية:

يمارس الأمين العام للبلدية مهام ضابط الحالة المدنية بصفة مؤقتة عند شغور منصب رئيس المجلس الشعبي البلدي نتيجة وفاة أو استقالة أو تخلٍ عن المنصب أو لأي سبب آخر تنص عليه القوانين. غير أن توضيح آلية تطبيق هذه المادة أُحيل إلى التنظيم، الذي لم يصدر بعد. وعقب صدور المرسوم التنفيذي 16-320، لم يُشر إلى هذه المهمة على الرغم من أهميتها. وكان قانون 10-11 قد أشار في المادة 129 إلى أن الأمين العام للبلدية يتلقى تفويضاً بالإمضاء من رئيس المجلس الشعبي البلدي، لغرض التوقيع على جميع الوثائق المتعلقة بالتسيير الإداري والنقني للبلدية، باستثناء القرارات الإدارية. ويلاحظ أن نطاق صلاحيات الإمضاء المخولة للأمين العام للبلدية يتوسع ويضيق من بلدية لأخرى، تبعاً للتفويض الممنوح له من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي.

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 11-334، المادة 92.

² - رزيقة مخناش، مرجع سبق ذكره، ص 169.

2. ضمان تنفيذ القرارات الإدارية ذات الصلة بتطبيق مداوات المجلس الشعبي البلدي:

يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي، في سياق ممارسته لصلاحياته، قرارات عند الحاجة لتنفيذ مداوات المجلس. ويكون الأمين العام للبلدية هو المسؤول عن تنفيذ القرارات المتعلقة بتطبيق المداوات التي تتضمن الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير الموظفين¹ إلا أنه في الواقع، يوجد العديد من القرارات الإدارية للبلدية التي يشرف الأمين العام على تنفيذها، وهي قرارات ذات صلة بالمداوات التي يتخذها رئيس المجلس الشعبي البلدي.

ثالثاً : صلاحيات الأمين العام للبلدية في إطار تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية للبلدية:

1. صلاحيات الأمين العام للبلدية بالنسبة لمستخدمي البلدية:

يمارس الأمين العام للبلدية السلطة الرئاسية الإدارية، بالإضافة إلى سلطة التعيين على مستخدمي البلدية، وذلك تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي وبتفويض منه. كما يقوم باقتراح تعيين الموظفين في الوظائف العليا أو مناصب العمل المتخصصة في البلدية، وتلك الخاصة بمفوض الحالة المدنية وعون الشباك.

2. صلاحيات الأمين العام للبلدية في مجال الانتخابات والخدمة العمومية:

يؤدي الأمين العام دوراً محورياً في الإشراف على تنشيط مصلحة الانتخابات، وذلك عبر ضمان المسك الدقيق لبطاقة الناخبين وتسيير العمليات الانتخابية. وعليه، يُعتبر الأمين العام عضواً في اللجنة الإدارية الانتخابية البلدية بهذه الصفة، ويتولى مراقبة إعداد القوائم الانتخابية ومراجعتها خلال الربع الأخير من كل عام.

¹ - حميد عيروس و سعاد طيبي عمروش، « دور الأمين العام في تنفيذ مداوات المجلس الشعبي البلدي حسب المرسوم التنفيذي 16-320- » مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية العدد: 2، جامعة الحاج لخضر باتنة، ص 03.

كما يسهر على إحصاء المواطنين المولودين في البلدية أو المقيمين فيها، وفقاً للفئات العمرية، في سياق تسيير بطاقة الخدمة الوطنية.

3. **صلاحيات الأمين العام للبلدية في التسيير:**

يُقصد بالأرشفة كافة المحفوظات من الوثائق والملفات ذات الأهمية، بحيث تكون مرتبة ومُصنفة تصنيفاً منهجياً وفق أسس علمية. ومن أبرز الأمثلة على هذه الوثائق: سجلات الحالة المدنية، العقود والقرارات والمخططات العقارية، وغيرها.

وقد أنيط بالأمين العام للبلدية مهمة ضمان تسيير الأرشفة البلدي من خلال تعيين الكفاءات المؤهلة لهذا الغرض، والإشراف على حفظه بالأساليب التي تكفل وتيسر الاطلاع عليه والاستفادة منه، طبقاً لما تنص عليه التشريعات، سواء بالنسبة للإدارات والهيئات الإدارية أو للموظفين.

1. **صلاحيات الأمين العام للبلدية في إعداد محضر استلام وتسليم المهام:**

يضطلع الأمين العام للبلدية بمهمة إعداد محضر تسليم واستلام المهام، وذلك بين رئيس المجلس الشعبي البلدي المنتهية ولايته والرئيس الجديد، خلال الأيام الثمانية (08) التي تعقب تنصيبه، ويرسل هذا المحضر إلى الوالي.¹

2. **صلاحيات الأمين العام للبلدية في مجال القرارات الإدارية للبلدية:**

بالنظر إلى ظاهرة ازدواجية المهام الوظيفية، يتصرف رئيس المجلس الشعبي البلدي في بعض الأحيان باسم البلدية ويتخذ قراراته في هيئة قرارات بلدية.² وعليه، غالباً ما يكون الأمين العام للبلدية هو من يشرف على إعداد وصياغة هذه القرارات الإدارية، بل قد يتجاوز ذلك إلى اقتراح اتخاذها بالتعاون مع رئيس المجلس الشعبي البلدي.

¹ - المرسوم التنفيذي 16-320، المادة 15.

² - رزيقة مخناش، مرجع سابق الذكر، ص 173.

وقد كان المرسوم التنفيذي 16-320 أكثر تفصيلاً في المادة 16 منه، حيث كلفه بضمان إعلان ونشر القرارات، خلافاً لقانون 11-10 الذي لم يجعل قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي نافذة إلا بعد إعلام المعنيين بها عن طريق النشر. فإذا كان محتوى القرار يتضمن أحكاماً عامة، كقرار تنظيم حركة المرور في مركز البلدية، أو بعد إشعار فردي بأي وسيلة قانونية، كقرار إغلاق محل تجاري يخص شخصاً معيناً.¹

3. صلاحيات الأمين العام للبلدية في مجال ميزانية البلدية:

يُكلف الأمين العام للبلدية بإعداد مشروع الميزانية، سواء تعلق الأمر بالميزانية الأولية أو الميزانية الإضافية. ويقوم بإعدادها عند انقضاء الفترة الإضافية للسنة المالية الخاصة بالحساب الإداري للبلدية، ويتم عرضها على المجلس الشعبي البلدي للمصادقة.

4. صلاحيات الأمين العام للبلدية بصفته عضواً باللجنة البلدية للمزايدة:

نص المشرع الجزائري على تأسيس اللجنة البلدية للمزايدة، والتي تتألف من رئيس المجلس الشعبي البلدي كرئيس، وعضوين منتخبين يعينهما المجلس الشعبي البلدي، وعضوين هما الأمين العام للبلدية، وعضو يمثل مصالح أملاك الدولة. وتُجرى المزايدة بناءً على دفتر شروط تصادق عليه اللجنة قانوناً، وتُحدد مصالح أملاك الدولة السعر المرجعي الافتتاحي. ومما يُلاحظ أن المشرع الجزائري قد وفّق بمنح الأمين العام صفة العضوية في اللجنة، مما يمكنه من إبداء رأيه وتقديم ملاحظاته وتحفظاته وموافقاته، والمساعدة فيما يتعلق بدفاتر الشروط.²

5. صلاحيات الأمين العام للبلدية في مجال متابعة قضايا منازعات البلدية:

تمثل منازعات البلدية جميع أنواع الدعاوى القضائية التي يرفعها رئيس المجلس الشعبي البلدي ضد الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين، أو القضايا المرفوعة ضد البلدية. فالمصلحة

¹ - مسعودة عمارة، «صلاحيات الأمين العام بين قانون 10-11 و المرسوم التنفيذي 16-320»، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، العدد:5، جامعة البليدة، 2018، ص 68.

² - زريقة مخناش، مرجع سابق الذكر، ص 174.

المعنية بالمنازعات على مستوى البلدية تضطلع بمهام جوهرية ومحورية، كالدفاع عن مصالح الجماعات المحلية أمام مختلف الجهات القضائية. كما تقدم استشارات قانونية لإيجاد حلول فعالة لتسوية هذه النزاعات. وتقوم الجماعات المحلية بإبرام اتفاقيات التمثيل والمساعدة القضائية مع المحامين لاختيار من يمثلها أمام القضاء. ويتجلى دور الأمين العام للبلدية في انتقاء الموظفين الأكفاء على مستوى البلدية لتسيير هذه المصلحة، بالإضافة إلى توفير الوثائق الثبوتية والملفات المتعلقة بالقضايا المعروضة على الأجهزة القضائية، ويسهم كذلك في إعداد المراسلات

التأسيسية التي تُوجّه للمحامي وصياغة العرائض في حال مباشرة البلدية للخصومة دون الاستعانة بخدمات محامٍ. كما يشرف على متابعة الدوريات المتعلقة بمختلف الإحصائيات الخاصة بقضايا منازعات البلدية.

1. **صلاحيات الأمين العام في مجال ضمان السير الهادئ لمصالح البلدية:**

تتباين المصالح من بلدية لأخرى، وهذا يعتمد على الهيكل التنظيمي لكل منها. ونتيجة لذلك، تتزايد مهام الأمين العام كلما اتسعت هذه المصالح وزاد عدد السكان، والعكس صحيح. فالأمين العام يحرص باستمرار على توفير كافة الإمكانيات البشرية والمادية للمصالح والمكاتب والأجهزة التابعة للبلدية، لضمان استمرارية المرفق العام. وبالتالي، فهو يقترح على رئيس البلدية كل تدبير من شأنه تيسير وتحسين أداء هذه المصالح، كما يسهر على تنفيذ مقترحاته إذا ما لقيت قبولاً من رئيس البلدية.

وهو كذلك ملزم بالامتثال التام لجميع النصوص القانونية والتنظيمية في مجال إدارة الموارد البشرية، في كافة عمليات التوظيف بمختلف أنواعها، وأيضاً في شتى أشكال الترقيات والتكوين، وما إلى ذلك.

للأمين العام للبلدية دور أيضاً في مجال الصفقات العمومية، فهو ملزم بتطبيق الإجراءات القانونية في جميع مراحل الصفقات العمومية، وكذلك بضمان الالتزام بالتشريع والتنظيم في

هذا الميدان. فهو يؤدي دوراً كبيراً يبدأ من مرحلة إعداد الصفقة وحتى تنفيذها، حيث يشرف على اتخاذ كافة التدابير الملائمة لمنح المشاريع واختيار المتعاملين المتعاقدين وفقاً لما ينص عليه القانون، وذلك بالتنسيق والتشاور مع المصالح المعنية لإعداد البطاقات الفنية والكشوف الكمية. بالإضافة إلى دوره فيما يتعلق بالعقود التي تُبرم وفقاً للإجراءات المكيفة الخاصة بالعمليات، وكذلك إشرافه على إبرام مختلف العقود وسندات الطلب طبقاً لما يقتضيه القانون، بالإضافة إلى العقود الإدارية كعقود الامتياز، والإيجار، إلخ.

2. صلاحيات الأمين العام في المجال التنموي:

أضاف المرسوم التنفيذي 16-320 مسؤولية جديدة على عاتق الأمين العام للبلدية، تتمثل في متابعة تنفيذ البرامج التنموية والمشاريع التي يقرها المجلس الشعبي البلدي. وباعتبار أن التنمية عملية اقتصادية واجتماعية تستهدف تحقيق رفاهية أفراد المجتمع، بمساهمة من المجتمع المحلي والدولة،¹ فهي تُعد من أبرز الاختصاصات الموكلة للبلدية، حيث تتجسد في عدد كبير من البرامج التنموية، وذلك وفقاً لطبيعة وخصوصية كل بلدية. ويكون الأمين العام للبلدية حاضراً باستمرار في الاجتماعات التي يتم من خلالها تحديد قائمة المشاريع المقترحة² فالمرسوم التنفيذي رقم 16-320 قد كلفه صراحة بمتابعة تنفيذ البرامج التنموية والمشاريع التي يقرها المجلس، وذلك في المادة 15 منه. وعليه، فإن الأمين العام ملزم باتخاذ كافة الإجراءات القانونية لتجسيد البرامج والمشاريع ومتابعة تنفيذها، كما أنه ملزم بالتنسيق والتواصل مع مختلف الفاعلين ذوي الصلة بالمشروع، كالأشغال العمومية، والري، والبناء، والتعمير.

1 - أبو داود طواهرية وعبدالقادر عيتاوي «المركز القانوني للأمين العام للبلدية في النظام القانوني الجزائري»، المجلة الإفريقية للدراسات القانونية والسياسية، العدد 8، جامعة أحمد درارية، أدرار، 2018، ص 45.
2 - ليندة اونيسي، «المخطط البلدي للتنمية و دوره في تنمية البلدية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد: 16، جامعة البليدة 02، 2016، ص 23.

3. صلاحيات الأمين العام في مجال حماية البيئة:

كلف المرسوم التنفيذي 16-320 الأمين العام للبلدية، في المادة 16 منه، بضمان تنفيذ إجراءات النظافة والنقاوة العمومية، وهي مسائل لم يتطرق إليها المشرع الجزائري في القوانين السابقة. فدور الأمين العام للبلدية لا يقتصر على تنفيذ إجراءات النظافة والنقاوة العمومية فحسب، بل يتجاوزه ليشمل مجال حماية البيئة.

يُكلف الأمين العام بإعداد مشروع الميزانية وتغطية الجوانب البيئية من خلال رصد اعتمادات مالية لاقتناء المعدات والأدوات المتصلة بحماية البيئة، مثل شراء حاويات النفايات، وغرس الأشجار، وتوفير مواد التطهير، وما إلى ذلك.

كما يُعنى بتخصيص برامج تتعلق بالمساحات الخضراء وتهيئتها، وإنشاء الحدائق العامة وتجهيز شبكات الصرف الصحي. فكلما ازداد وعي الأمين العام للبلدية بأهمية حماية البيئة، انعكس ذلك إيجاباً على مستوى حماية البيئة في البلدية.

وقد نص المشرع الجزائري على إدراج بعض المواد المتعلقة بحماية البيئة، مثل إبادة الحشرات والحيوانات المؤذية والضارة، وإنشاء مكتب الصحة البلدي، وتنظيف ورفع النفايات المنزلية والنفايات الصلبة ومعالجتها، بالإضافة إلى المرسوم المتعلق بالمحافظة على البيئة ضمن مدونة الميزانية البلدية.¹

أما فيما يتعلق بالقرارات الإدارية الخاصة بحماية البيئة، فالأمين العام هو المسؤول عن إعدادها، مثل القرارات المتعلقة بالمحافظة على النظافة العامة على مستوى البلدية، والقرارات الهادفة إلى الحفاظ على السكينة العامة، وقرارات إغلاق المحلات التجارية مؤقتاً إذا لم تستوف شروط النظافة. كما يقوم بإعداد مختلف التعليمات والوثائق الإدارية الرامية لحماية البيئة، كالإعذارات والتقارير والمراسلات التي تستدعي، حسب الحالة، جمع القمامة، ومنع رمي مخلفات البناء وغيرها. بالإضافة إلى ذلك، يقوم بإعداد مختلف المداولات المتعلقة

¹ - زريقة مخناش، « دور البلدية في حماية البيئة في ظل التشريع الجزائري»، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص حقوق (الجلسة، جامعة زيان عاشور، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016/2017، ص 33.

الفصل الثاني : وضعية الأمين العام في تسيير البلدية و علاقته بالهيئة التنفيذية

بالجانب البيئي، كالمداولات المتضمنة المصادقة على مختلف المخططات العمرانية، على غرار مخططات شغل الأراضي.(POS)

1. صلاحيات الأمين العام للبلدية في مجال المحافظة على ممتلكات البلدية:

تمتلك البلدية أملاكاً، وللحفاظ عليها، حملّ المشرع الجزائري الأمين العام هذه المسؤولية. وهذا ما نصت عليه المادة 16-320، حيث كلفته بضمان متابعة تسيير ممتلكات البلدية وحفظها وصيانتها. وبهذه الصفة، يسهر على تحسين سجل الأملاك العقارية المنتجة للمداخل وغير المنتجة.¹

وبالنظر إلى حجم المسؤوليات التي ألقاها المشرع الجزائري على عاتق الأمين العام للبلدية، والذي يتماشى مع مدى الاهتمام البالغ والمكانة الرفيعة التي يشغلها، فقد أصبح بمثابة رئيس مجلس شعبي بلدي ثانٍ إلى جانب رئيس المجلس الشعبي البلدي. فالمشرع قد ارتقى بمنصب الأمين العام لدرجة أنه أصبح يمثل ذراعاً للسلطة المركزية في تسيير شؤون البلدية.

¹ - زهراء سيعود، «المركز القانوني للأمين العام في ظل المرسوم التنفيذي 16-320 حسب المعيار العضوي» «مجلة الدراسات القانونية و السياسية، العدد 03 ، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2018، ص 07.

المبحث الثاني: علاقة الأمين العام للبلدية بالمجلس الشعبي البلدي ورئيسه والمعوقات التي تواجهه:

المطلب الأول: علاقة الأمين العام بالمجلس الشعبي البلدي ورئيسه:

كان الأمين العام للبلدية يمارس مهامه تحت سلطة رئيس البلدية، وذلك قبل صدور المرسوم التنفيذي 91-26. وبناءً على المادة 4 من المرسوم 83-127 المؤرخ في 12 مارس 1983¹، فإنه كان يخضع في تعيينه وعزله لسلطة وزير الداخلية. وما يلاحظ هو أن هذا الوضع قد أوجد إشكالية تتمثل في صعوبة تحديد السلطة الرئاسية التي يخضع لها الأمين العام للبلدية. أما بعد صدور المرسوم 26-91، الذي نقل صلاحية تعيينه إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي، فقد أصبح يخضع للرقابة القانونية.

فالأمين العام للبلدية ينهض بمهامه ويؤديها تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي، فهو يعاونه في تسيير الإدارة وتنفيذ مداورات المجلس، وبذلك يُعتبر المساعد الأول والمباشر لرئيس البلدية.

ففي المادة 52 من قانون 90-08، أُشير إلى أنه في حال تغيب رئيس المجلس الشعبي البلدي أو حدوث مانع له، يستخلفه مندوب يعينه بنفسه لممارسة مهامه. بالإضافة إلى ذلك، حوّل للأمين العام مسؤولية تسيير المصالح الإدارية والتقنية للبلدية وتنسيق أعمالها، كما يسهر على تنفيذ مداورات المجلس الشعبي وتعليمات رئيس المجلس الشعبي البلدي. أما المادة 02 من المرسوم التنفيذي 16-320، فتتص على أن الأمين العام للبلدية يخضع لأحكام هذا المرسوم وكذلك لأحكام الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية. وبالتالي، اعتبر موظفًا عموميًا يخضع لرئيسه المباشر. وفي هذه الحالة، فهو يخضع لرئيس البلدية. كما تنص المادة 18 من ذات المرسوم على أن الأمين العام يخضع لتقييم دوري من قبل رئيس المجلس

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

الفصل الثاني : وضعية الأمين العام في تسيير البلدية و علاقته بالهيئة التنفيذية

الشعبي البلدي، بصفته رئيس الهيئة التنفيذية، بحيث يقوم هذا الأخير بإرسال تقرير مفصل إلى الوالي.

كما أن المادة المذكورة تركت تحديد معايير وكيفيات التقييم لقرار يصدر عن الوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية.

وبما أن نظام التقييم يُعد ركيزة أساسية في فعالية التسيير وتحقيق الغايات المنشودة، فقد بادرت المديرية العامة للموارد البشرية والتكوين والقوانين الأساسية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية إلى استحداث نظام تقييم يستند إلى مقاييس موضوعية، تتيح تقدير نتائج أداء الأمين العام للبلدية، ومدى قدرته على النهوض بمسؤولية تسيير شؤون البلدية وفقاً للأهداف المرسومة.¹

أما بخصوص العلاقة بين الأمين العام للبلدية والمجلس الشعبي البلدي، ففي ظل قانون 90-08، كانت هذه العلاقة تتسم بالغموض، سواء في مجال إعداد المداولات أو حضور الجلسات، أو حتى في كتابة محاضر المجلس.

وما يستشف عند الرجوع إلى المراسيم المنظمة لإدارة البلدية، أنها منحت الأمين العام للبلدية صلاحية كتابة محاضر المجلس الشعبي. وبالتالي، يكون هذا الأخير على تواصل مستمر ودائم مع المجلس الشعبي البلدي. فالأمين العام للبلدية هو من يتولى تنشيط عملية المداولة عبر مختلف مراحلها، بدءاً من إعداد وتحضير مشروع المداولة، مروراً بمعالجة هذا المشروع. فالأمين العام للبلدية هو من يقوم بالتواصل مع اللجان، التي بدورها تتصل بكل من له دور في المشروع من مختلف المصالح والمديريات. وبعد ذلك، يقدم المشروع للأمانة العامة للبلدية.

¹ - أحمد عايب خليفي و صابر بوحلمة، مرجع سبق ذكره، ص53.

بحيث تجري مشاورات بينه وبين رئيس المجلس الشعبي البلدي لدراسة مشروع جدول الأعمال الذي يحضر فيه الأمين العام، والذي يتولى بدوره كتابة محضر الجلسة ويحضر قاعة الاجتماع. وعقب انعقاد المداولة، فهو من يتولى تنفيذها تحت إشراف رئيسه، وهو من يودع وينشر نتائج الجلسة ويرسل المداولة ليقومها الرئيس، كما ينشرها ويبلغها للجهات المعنية بالتنفيذ.

يتم التواصل مع اللجان التي بدورها تتصل بكل من له صلة بالمشروع وله دور فيه من مختلف الإدارات والمديريات، وبعد ذلك يُقدم المشروع للأمانة العامة. وتُعقد مشاورات بين الأمين العام للبلدية ورئيس المجلس الشعبي البلدي لدراسة مشروع جدول الأعمال الذي يحضر فيه الأمين العام للبلدية، حيث يتولى هذا الأخير كتابة محضر الجلسة ويحضر قاعة الاجتماع. وبعد انعقاد المداولة، يتولى هو تنفيذها تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي، فهو من يقوم بإيداع ونشر نتائج الجلسة، وإرسال المداولة ليقومها الرئيس، ثم ينشرها ويبلغها للمصالح المكلفة بالتنفيذ.¹

المطلب الثاني: المعوقات التي تواجه أداء الأمين العام

ثمة العديد من العقبات التي تعترض سبيل تسيير الأمين العام للبلدية لمهامه في شتى الميادين، مما يسهم في إضعاف فعالية أدائه ومهامه، ومن بينها ما يلي:

1. العوائق التنظيمية والفساد:

إن تدني مستوى تكوين المنتخبين، حيث نجد أن غالبيتهم من فئات الفلاحين والحرفيين والتجار، وهي فئات غالباً ما تكون بعيدة عن مجال التسيير الإداري وتفتقر إلى الإلمام بالقوانين المنظمة لشؤون البلدية. ولهذا، نجد أن قانون البلدية في مادته 145 كان أكثر حزمًا، إذ عرض رئيس المجلس الشعبي البلدي للمساءلة القضائية عن أي قرار يتخذه دون

¹ - « Marie-christine» de Montecler-les secretairegeneraux veulent sortir de l ombre-la gazette des communes» .n1570 la gazette des communes du 23/10/2000.p66

الأخذ بعين الاعتبار آراء المصالح التقنية المؤهلة قانوناً، مما قد يلحق ضرراً بحقوق المواطنين والبلدية والدولة.¹

كل هذه العوامل تصعب من أداء الأمين العام وتلقي بظلالها السلبية على فعاليته، نتيجة لضعف الحوكمة الإدارية في المحيط المحلي الذي يعمل ضمنه. فالمجالس المحلية تتأثر أيضاً بتعدد الاختصاصات المقترن بنقص في تحديد المسؤوليات وعدم ضبط كل منها بدقة ووضوح. يضاف إلى ذلك عدم استقرار المجالس، فضلاً عن النزاعات الداخلية الناجمة عن تأثير الصراعات الحزبية، وسحب الثقة من رؤساء المجالس الشعبية المحلية، والمتابعات القضائية ضد المنتخبين المحليين، وتفشي جرائم الفساد واختلاس الأموال العامة، وإساءة استغلال الوظيفة، ناهيك عن رشوة الموظفين العموميين ومنح امتيازات غير مستحقة في مجال الصفقات العمومية.²

جميع هذه العوامل تقلل وتضعف من كفاءة أداء الأمين العام للبلدية، لا سيما إذا كانت علاقته بالمجلس المحلي المنتخب يشوبها غياب التفاهم، وكذلك علاقته بالإداريين في البلدية.

2. البيروقراطية:

عايشت الجزائر خلال فترة التسعينيات وما بعدها أزمة حادة، كشفت عن عدم ارتقاء مستوى المسؤولية إلى مستوى تصور المجال الإداري والتشريعي القادر على تسيير الشؤون الإدارية والاقتصادية. وعليه، كانت الانحرافات البيروقراطية أشد وطأة وأكثر حدة، خاصة من قبل أناس يسعون للحصول على امتيازات ويوزعونها بطرق غير مشروعة، في ظل دخول الجزائر إلى اقتصاد السوق وعملية التحولات التي طالت كافة القطاعات العمومية. وفي سياق ارتفاع الأسعار وتضاؤل الامتيازات الإدارية، فإن أمراض البيروقراطية تتشأ عن ضعف سياسة الدولة في مجالات التكوين والمتابعة ضمن الإجراءات الإدارية، وتعقيدها، والتضخيم في مجال القوانين والتنظيمات. وتنتج هذه الأمراض عن ذاتية الموظفين

1 - أحمد عزيزية، مرجع سابق، ص39.

2 - أحمد عزيزية مرجع سبق ذكره، ص40.

الفصل الثاني : وضعية الأمين العام في تسيير البلدية و علاقته بالهيئة التنفيذية

وإمكانيات التنظيم، كما ترتبط بغياب رؤية مستقبلية وتخطيط واقعي. ومن أبرز مظاهر هذه الأمراض ما يلي:

✓ الإهمال وسوء معاملة الجمهور.

✓ ظهور المحسوبية والوساطة وتأثيرهما على مبدأ تكافؤ الفرص.

✓ توظيف وسائل وأدوات الدولة لأغراض شخصية وتحقيق مكاسب غير مشروعة.

✓ طبيعة الامتيازات وندرتها، مما أسهم في تفشي ظاهرة الرشوة.¹

3. ضعف قنوات الإعلام والاتصال:

إن سيطرة شريحة واسعة من السكان على تقنيات الإعلام والاتصال الحديثة، التي تتميز بخصائص مشتركة تسهل عملية التواصل وتجعل المعلومات النافعة والهامة تنتشر بسرعة، قد حظيت بتشجيع من الدستور الذي عزز الديمقراطية التشاركية ومشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة من خلال المجالس المحلية المنتخبة.²

وما يلاحظ في الجزائر هو أن الهيئات المحلية تفنقر إلى الاهتمام الكافي بقنوات الاتصال واستقبال المواطنين، وهنا يواجه الأمين العام للبلدية تحدياً كبيراً في استقبال الجمهور.

4. الموارد البشرية المحلية:

تواجه الجماعات المحلية في الجزائر أزمة ذات أبعاد ثلاثة: أزمة مالية، وأزمة هيكلية، وأزمة بشرية. ولا تزال تعاني من نقص في الكفاءات من ذوي المؤهلات.

فغالباً ما يستند التوظيف على المستوى المحلي إلى معايير شخصية وذاتية أكثر من معايير الكفاءة والتأهيل. وعادةً ما يكون التقييم مبنياً على الخدمات التي يقدمها الفرد كدليل على العلاقة الزبائنية. وتعتمد هذه الأخيرة على الانتماءات المشتركة القبلية والعائلية والمصلحية.

¹ - قاسم مولود، «علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الإصلاح»، دفتار السياسة والقانون، عدد 10، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011، ص 84.

² - قانون رقم 01-16 المؤرخ في 06 مارس 2016، يتضمن تعديل الدستور، ج.ر عدد 14، الصادر بتاريخ 07 مارس 2016، المادة 105، ص 08.

الفصل الثاني : وضعية الأمين العام في تسيير البلدية و علاقته بالهيئة التنفيذية

ويسعى الفرد لتوظيف أحد أعضاء عشيرته، معتبراً ذلك واجباً اجتماعياً تجاه أحد أفراد مجموعته. وتنتشر هذه الظاهرة بكثرة في معظم البلديات، وهذا ما يزيد من صعوبة أداء مهام الأمين العام للبلدية، لا سيما فيما يتعلق بتسيير الموارد البشرية.

خلاصة:

لقد منح المشرع الجزائري الأمين العام صلاحيات ومهام متعددة ليتمكن من تسيير مصالح البلدية. فهو يُكلف، تحت سلطة رئيس البلدية، بمهام عديدة منها الإعداد لاجتماعات المجلس الشعبي البلدي، وتحضير كافة الوثائق الضرورية لأعماله ولجانه، وتوفير جميع الوسائل البشرية والمادية اللازمة لتكون تحت تصرف أعضاء المجلس، ضماناً لحسن سير أعماله ولجانه ومتابعة تنفيذ مداورات المجلس.

يتولى الأمين العام تنشيط وتنسيق عمل المصالح التقنية للبلدية. لذا، من بين مهامه، إعداد مشروع ميزانية البلدية وضمان تنفيذها تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، ومتابعة تسيير ممتلكات البلدية والحفاظ عليها وصيانتها، واقتراح كل التدابير التي من شأنها تحسين أداء مصالح البلدية. كما يتكفل بتسيير العمليات الانتخابية وضمان إحصاء المواليد في البلدية أو المقيمين فيها، حسب الفئات العمرية، في إطار تسيير بطاقة الخدمة الوطنية. إلا أن الأمين العام يواجه تحديات تؤثر على أدائه وتعوق ضمان تسيير شؤون البلدية، مما يسهم في إضعاف أدائه. ومن هذه التحديات: العوائق التنظيمية، وظاهرة الفساد والبيروقراطية، وكذلك تبعات التسيير المالي للجماعات المحلية.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لبلدية سيدي محمد
ولاية المسيلة



المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية

المطلب الأول: تعريف شامل لميدان الدراسة "بلدية سيدي أحمد ولاية المسيلة"

أولا: نبذة عن بلدية سيدي أحمد :

تقع بلدية سيدي أحمد وسط التراب الوطني وفي الجنوب للولاية المسيلة حيث
تتربع على

مساحة قدرها **292** كلم²، كما يقدر عدد سكانها أكثر من **11** ألف نسمة، أي
بزيادة قدرها

28 % بناء على إحصاء **2008**.

أنشئت بمرسوم رئاسي يتضمن التقسيم الإداري سنة : **1984**

تتكون من مقر البلدية ببرج بلخريف كما تحيط بها مجموعة من التجمعات تقدر بـ **05**

تجمعات أهمها : عين سيدي أحمد . القرية الفلاحية . دار بلميهوب . الزبارة . البثعة
يحد بلدية سيدي أحمد

... شمالا بلدية محمد بوضياف وبلدية جبل أمساعد .

... غربا بلدية عين الملح.

... جنوبا بلدية عين الريش وولاية أولاد جلال .

... شرقا بلدية عين فارس.

ثانيا: الهيكل التنظيمي مع تقديم مختصر لكل مصلحة

من خلال الهيكل التنظيمي للبلدية يتضح أنها تضم خمس مصالح وهي :

✓ الأمانة العامة

✓ مصلحة التنظيم والشؤون الاجتماعية

✓ مصلحة الشؤون الإدارية والمالية

✓ المصلحة البيومترية

✓ مصلحة العمليات التقنية

1. الأمانة العامة

✓ فرع كتابة المجلس

✓ فرع المصالح المشتركة

2. مصلحة التنظيم والشؤون الاجتماعية

✓ فرع الحالة المدنية

✓ شبك الحالة المدنية

✓ مكتب رقمنة الحالة المدنية

✓ مكتب أرشيف الحالة المدنية

✓ مكتب تسجيل المواليد وعقود الزواج والوفاة

✓ فرع الانتخابات والإحصاء

✓ مكتب الانتخابات والإحصاء

✓ مكتب الخدمة الوطنية

✓ مكتب الجمعيات

✓ فرع التنظيم

✓ مكتب التنظيم والشؤون العامة

✓ مكتب الفلاحة

✓ مكتب الشؤون الاجتماعية

3. مصلحة الشؤون الإدارية والمالية

✓ فرع تسيير الموظفين

✓ مكتب تسيير المستخدمين (عمال وموظفين).

✓ فرع ممتلكات البلدية

✓ مكتب تسيير الممتلكات المنقولة والممتلكات غير المنقولة

✓ مكتب تسيير ومتابعة الجرد

- ✓ فرع الصفقات
- ✓ اللجان الثلاثة (لجنة فتح الأظرفة- لجنة تقييم العروض- لجنة الصفقات العمومية)
- ✓ فرع مكتب الميزانية والعمليات المالية
- ✓ مكتب الميزانية والحساب الإداري
- ✓ مكتب التسيير
- ✓ مكتب التجهيز
- ✓ مكتب الأجور

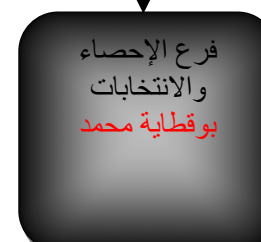
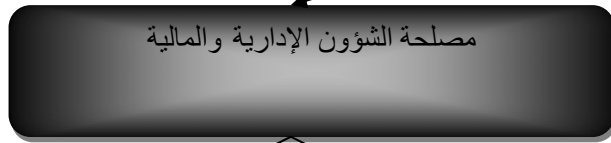
4. المصلحة البيومترية

- ✓ مكتب رخص السياقة
- ✓ مكتب بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين
- ✓ مكتب أخذ البصمات والتصوير
- ✓ مكتب حركة و ترقيم السيارات

5. مصلحة العمليات التقنية

- ✓ فرع البناء والتعمير
- ✓ مكتب السكن
- ✓ مكتب المتابعة التقنية و المشاريع
- ✓ فرع الاستغلال المباشر
- ✓ فرع الحضيرة والصيانة العامة

الهيكل التنظيمي لإدارة البلدية



المطلب الثاني: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج دراسة حالة الي يوظف في دراسة حالة واحدة أو وحدة معينة سواء كانت مؤسسة أو فرد شكل تفصيلي وعميق ويهدف منهج دراسة حالة إلى فهم شامل للدراسة بما في ذلك السياقات المختلفة والعوامل المؤثرة فيها، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التطرق لدراسة دور أمين عام البلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية، دراسة حالة مقر بلدية سيدي أحمد ولاية المسيلة. وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات وهما:

... **البيانات الثانوية:** وذلك من خلال الاطلاع على الكتب والمجلات والمراجع والأبحاث والدراسات السابقة والمواقع الالكترونية، المتعلقة بموضوع الدراسة.

... **البيانات الأولية:** وذلك من خلال البحث في الجانب الميداني بتوزيع الاستبانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) ، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

المطلب الثالث: مجتمع البحث وعينة الدراسة

يتكون مجتمع البحث من الفاعلين بمقر بلدية سيدي أحمد بولاية المسيلة، والمتمثلين في الأمين العام للبلدية، رئيس المجلس الشعبي البلدي، أعضاء الهيئة التنفيذية، والمستخدمين المعيّنين بمقر البلدية، وتوضيحا لذلك فقد استخدمت أسلوب الحصر الشامل لعينة الدراسة حيث كان عدد أفراد مجتمع الدراسة هم عينة الدراسة في الوقت نفسه، ومن خلال هذه العينة المنتقاة تم توزيع الاستبانات على مختلف هؤلاء الفاعلين، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة 82 استبانة وقد استردت كلها، حيث تم الغاء 2 استبانات لعدم اكتمال الإجابات فيها، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 80 استبانة.

المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير وبناء استبانة الدراسة بالاستعانة بالجانب النظري للدراسة (كما هو مفصل في ملف الاستمارة 1 المرفق) واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص من أساتذة الجامعة وإطارات بولاية المسيلة، وقد تكونت هذه الاستبانة من جزأين هما:

... الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالبيانات الشخصية المتعلقة بالمجيبين أنفسهم، حيث تضمنت 3 معلومات متمثلة في: الجنس، الوظيفة، وسنوات الخبرة في العمل البلدي.

... الجزء الثاني: وقد احتوى هذا الجزء على محورين رئيسيين:

○ المحور الأول: الأسئلة المغلقة، وتضمن 13 فقرة (من 01 إلى 13) تتعلق بدور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية. وكانت الإجابات على كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي.

○ المحور الثاني: الأسئلة المفتوحة، وتضمن 4 أسئلة مفتوحة لاستطلاع آراء المبحوثين بشكل أعمق حول موضوع الدراسة.

فيما يخص الأسئلة المغلقة، كانت الإجابات على كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

الجدول (1): سلم ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الطالب.

المبحث الثاني : تحليل و تفسير نتائج الدراسة

المطلب الأول: عرض و تحليل البيانات

أولاً: تحليل نتائج المحور الأول: الأسئلة المغلقة حول دور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية

الجدول رقم (01) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (01) "يتمتع الأمين العام للبلدية بكفاءة تنظيمية وإدارية تؤثر إيجابياً على أداء الهيئة التنفيذية."

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	15.5	4	-12	16	5.0%	4	غير موافق بشدة
				-8	16	10.0%	8	غير موافق
				-4	16	15.0%	12	محايد
				+20	16	45.0%	36	موافق
				+4	16	25.0%	20	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

يوضح الجدول رقم (01) توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى تمتع الأمين العام للبلدية بكفاءة تنظيمية وإدارية تؤثر إيجابياً على أداء الهيئة التنفيذية. نلاحظ أن أعلى نسبة استجابة كانت لصالح "موافق" بنسبة 45.0% (36 موظفاً)، تليها "موافق بشدة" بنسبة 25.0% (20 موظفاً). وهذا يشير إلى اتجاه عام إيجابي لدى غالبية أفراد العينة (70.0%) نحو الاعتراف بكفاءة الأمين العام وتأثيرها الإيجابي.

وبالنظر إلى الفروق بين التكرار المشاهد والتكرار المتوقع (بافتراض التوزيع المتساوي للاستجابات كفرضية صفرية للاختبار الإحصائي)، نجد أن هناك فرقاً موجباً كبيراً لصالح فئة "موافق". وقد بلغت قيمة K^2 المحسوبة 15.5 وهي قيمة أكبر من القيمة الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (0.01)، فإن هذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة، وأن هذا التوزيع لم يأت بمحض الصدفة، مما يؤكد أن رأي الأغلبية بأن الأمين العام يتمتع بالكفاءة اللازمة هو رأي سائد وذو دلالة. **الاستنتاج:** نستنتج من خلال الجدول رقم (01) أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة كبيرة على أن الأمين العام للبلدية يتمتع بكفاءة تنظيمية وإدارية لها تأثير إيجابي على أداء الهيئة التنفيذية. وهذا يعكس إدراكاً لأهمية هذه الكفاءات في تسيير شؤون البلدية.

الجدول رقم (02) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (02) "يعتبر الأمين العام عنصراً محورياً في نجاح أو فشل تنفيذ البرامج التنموية المحلية".

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	20.1	4	-14	16	2.5%	2	غير موافق بشدة
				-11	16	6.25%	5	غير موافق
				-5	16	13.75%	11	محايد
				+12	16	35.0%	28	موافق
				+18	16	42.5%	34	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (02) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "يعتبر الأمين العام عنصراً محورياً في نجاح أو فشل

تنفيذ البرامج التنموية المحلية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 42.5% (34 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 35.0% (28 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 77.5% من العينة يقرون بالدور المحوري للأمين العام.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (20.1) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا التوجه نحو اعتبار الأمين العام عنصراً محورياً ليس وليد الصدفة. الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يدركون الدور الحيوي والمحوري الذي يلعبه الأمين العام في مسار تنفيذ البرامج التنموية المحلية، سواء نحو النجاح أو الفشل، مما يؤكد على ثقل المسؤولية الملقاة على عاتقه.

الجدول رقم (03) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (03) "يساهم حسن تخطيط الأمين العام للأعمال الإدارية في تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية بفعالية."

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	18.3	4	-13	16	3.75%	3	غير موافق بشدة
				-10	16	7.5%	6	غير موافق
				-6	16	12.5%	10	محايد
				+14	16	37.5%	30	موافق
				+15	16	38.75%	31	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (03) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "يساهم حسن تخطيط الأمين العام للأعمال الإدارية في تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية بفعالية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 38.75% (31 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 37.5% (30 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 76.25% من العينة يؤكدون على أهمية حسن التخطيط من قبل الأمين العام.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (18.3) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا التوجه نحو تأكيد أهمية التخطيط ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يعتبرون أن حسن تخطيط الأمين العام للأعمال الإدارية يساهم بشكل كبير وفعال في تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية، مما يبرز قيمة المهارات التخطيطية.

الجدول رقم (04) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (04) "قدرة الأمين العام على اتخاذ القرارات الإدارية تؤثر بشكل ملموس على أداء مصالح البلدية".

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	23.7	4	-14	16	2.5%	2	غير موافق بشدة
				-12	16	5.0%	4	غير موافق
				-7	16	11.25%	9	محايد

				+16	16	40.0%	32	موافق
				+17	16	41.25%	33	موافق بشدة
						%100	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (04) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "قدرة الأمين العام على اتخاذ القرارات الإدارية تؤثر بشكل ملموس على أداء مصالح البلدية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 41.25% (33 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 40.0% (32 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 81.25% من العينة يقرون بالتأثير الملموس لقدرة الأمين العام على اتخاذ القرار.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (23.7) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا الإجماع القوي ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يؤمنون بأن قدرة الأمين العام على اتخاذ القرارات الإدارية هي عامل حاسم ومؤثر بشكل مباشر وملموس على أداء مصالح البلدية وفعاليتها.

الجدول رقم (05) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (05) "يؤدي التنسيق المتكامل بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى تحسين الأداء التنفيذي للبلدية".

رقم 1	بدائل الإجابة على السؤال	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K^2	مستوى الدلالة	القرار
-------	--------------------------	-----------------	----------------	-----------------	------------------------------------	-------------	------------	---------------	--------

غير دال	0.10	7.5	4	-11	16	6.25%	5	غير موافق بشدة
				-6	16	12.5%	10	غير موافق
				-1	16	18.75%	15	محايد
				+14	16	37.5%	30	موافق
				+4	16	25.0%	20	موافق بشدة
						%100	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (05) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "يؤدي التنسيق المتكامل بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى تحسين الأداء التنفيذي للبلدية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق" بنسبة 37.5% (30 موظفاً)، يليه بديل "موافق بشدة" بنسبة 25.0% (20 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 62.5% من العينة يتفقون مع هذه العبارة، مع وجود نسبة ملحوظة من المحايدون وغير الموافقين.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (7.5) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب (0.10) أكبر من (0.05). وبالتالي، فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن الآراء متباينة حول هذا الموضوع وأن التوجه العام ليس قوياً بما يكفي ليكون ذا دلالة إحصائية. **الاستنتاج:** مما سبق، يتضح أنه على الرغم من ميل جزء من العينة نحو الموافقة، إلا أن تباين الآراء حول مدى مساهمة التنسيق المتكامل بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي في تحسين الأداء التنفيذي لا يسمح بالوصول إلى استنتاج قاطع ذي دلالة إحصائية، وقد يعكس ذلك واقعاً يتسم بتحديات في تحقيق هذا التنسيق المثمر دائماً.

الجدول رقم (06) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (06) "وجود اتصال بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي يسهم في تسريع تنفيذ المشاريع المحلية".

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	16.2	4	-13	16	3.75%	3	غير موافق بشدة
				-9	16	8.75%	7	غير موافق
				-3	16	16.25%	13	محايد
				+17	16	41.25%	33	موافق
				+8	16	30.0%	24	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (06) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "وجود اتصال بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي يسهم في تسريع تنفيذ المشاريع المحلية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق" بنسبة 41.25% (33 موظفاً)، يليه بديل "موافق بشدة" بنسبة 30.0% (24 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 71.25% من العينة يرون أن الاتصال يسهم في تسريع المشاريع.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2)، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (16.2) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا التوجه نحو تأكيد أهمية الاتصال ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون على أن وجود اتصال فعال بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي يلعب دوراً هاماً في تسريع وتيرة تنفيذ المشاريع المحلية.

الجدول رقم (07) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (07) "تؤدي الخلافات بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى إعاقة تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية".

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ²	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	35.1	4	-14	16	2.5%	2	غير موافق بشدة
				-13	16	3.75%	3	غير موافق
				-8	16	10.0%	8	محايد
				+9	16	31.25%	25	موافق
				+26	16	52.5%	42	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (07) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "تؤدي الخلافات بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى إعاقة تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 52.5% (42 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 31.25% (25 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 83.75% من العينة يقرون بالأثر السلبي للخلافات.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية

(K^2)، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (35.1) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا الإجماع القوي على سلبية الخلافات ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة وبشكل قاطع، يرون أن الخلافات بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي تشكل عائقاً رئيسياً أمام تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية، مما يؤكد على ضرورة الانسجام لتسيير العمل.

الجدول رقم (08) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (08) "ضعف التأهيل الأكاديمي والتدريب المستمر للأمين العام يؤثر سلباً على فعالية أداء الهيئة التنفيذية."

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	30.8	4	-14	16	2.5%	2	غير موافق بشدة
				-12	16	5.0%	4	غير موافق
				-9	16	8.75%	7	محايد
				+12	16	35.0%	28	موافق
				+23	16	48.75%	39	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (08) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "ضعف التأهيل الأكاديمي والتدريب المستمر للأمين العام يؤثر سلباً على فعالية أداء الهيئة التنفيذية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 48.75% (39 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 35.0%

(28 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 83.75% من العينة يعتبرون أن ضعف التأهيل والتدريب له تأثير سلبي. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2)، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (30.8) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا الإدراك القوي لأهمية التأهيل ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون على أن ضعف التأهيل الأكاديمي والتدريب المستمر للأمين العام ينعكس سلباً على فعالية أداء الهيئة التنفيذية، مما يشدد على أهمية التكوين المتواصل.

الجدول رقم (09) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (09) "تسهم البرامج التكوينية والتدريبية للأمناء العاميين في تحسين مستوى أدائهم الإداري."

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	25.4	4	-14	16	2.5%	2	غير موافق بشدة
				-12	16	5.0%	4	غير موافق
				-7	16	11.25%	9	محايد
				+13	16	36.25%	29	موافق
				+20	16	45.0%	36	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (09) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "تسهم البرامج التكوينية والتدريبية للأمناء العاميين في

تحسين مستوى أدائهم الإداري". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 45.0% (36 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 36.25% (29 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 81.25% من العينة يؤمنون بأهمية هذه البرامج. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (25.4) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا التوجه نحو تأكيد فائدة التدريب ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يوافقون بشدة على أن البرامج التكوينية والتدريبية الموجهة للأمناء العاميين تساهم بفعالية في تحسين مستوى أدائهم الإداري وتطوير كفاءاتهم.

الجدول رقم (10) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (10) "عدم مواكبة الأمناء العاميين للتحديثات القانونية والإدارية يحد من فعاليتهم التنفيذية."

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	33.0	4	-15	16	1.25%	1	غير موافق بشدة
				-13	16	3.75%	3	غير موافق
				-9	16	8.75%	7	محايد
				+14	16	37.5%	30	موافق
				+23	16	48.75%	39	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (10) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "عدم مواكبة الأمناء العاميين للتحديثات القانونية والإدارية يحد من فعاليتهم التنفيذية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 48.75% (39 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 37.5% (30 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 86.25% من العينة يرون أن عدم المواكبة يحد من الفعالية. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (33.0) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا الإجماع القوي على أهمية المواكبة ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون بشدة على أن عدم مواكبة الأمناء العاميين للتطورات والتحديثات القانونية والإدارية يشكل عائقاً جوهرياً يحد من فعاليتهم في الأداء التنفيذي.

الجدول رقم (11) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (11) "وجود كفاءات بشرية كافية داخل البلدية يعزز من قدرة الأمين العام على تحسين أداء الهيئة التنفيذية".

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	21.6	4	-14	16	2.5%	2	غير موافق بشدة
				-11	16	6.25%	5	غير موافق
				-6	16	12.5%	10	محايد
				+12	16	35.0%	28	موافق

				16	43.75%	35	موافق بشدة
					100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (11) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "وجود كفاءات بشرية كافية داخل البلدية يعزز من قدرة الأمين العام على تحسين أداء الهيئة التنفيذية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق بشدة" بنسبة 43.75% (35 موظفاً)، يليه بديل "موافق" بنسبة 35.0% (28 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 78.75% من العينة يتفقون على دور الكفاءات البشرية.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2)، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (21.6) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا التوجه نحو تقدير أهمية الكفاءات البشرية ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يقرون بأن توفر كفاءات بشرية كافية ومؤهلة داخل البلدية يعد عاملاً مسانداً ومعززاً لقدرة الأمين العام على النهوض بأداء الهيئة التنفيذية وتحسينه.

الجدول رقم (12) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (12) "تؤدي محدودية الموارد المالية إلى إضعاف قدرة الأمين العام على تفعيل أداء الهيئة التنفيذية".

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.01	14.3	4	-13	16	3.75%	3	غير موافق بشدة

				-10	16	7.5%	6	غير موافق
				-4	16	15.0%	12	محايد
				+18	16	42.5%	34	موافق
				+9	16	31.25%	25	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (12) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "تؤدي محدودية الموارد المالية إلى إضعاف قدرة الأمين العام على تفعيل أداء الهيئة التنفيذية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق" بنسبة 42.5% (34 موظفاً)، يليه بديل "موافق بشدة" بنسبة 31.25% (25 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 73.75% من العينة يرون أن محدودية الموارد المالية تضعف قدرة الأمين العام. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (14.3) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا الإدراك لتأثير الموارد المالية ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يعتبرون أن محدودية الموارد المالية تشكل عائقاً حقيقياً يضعف من قدرة الأمين العام على تفعيل أداء الهيئة التنفيذية بالشكل المطلوب.

الجدول رقم (13) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (13) "ضعف التجهيزات والوسائل التقنية المتاحة للأمين العام يعيق تحسين أداء الهيئة التنفيذية".

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K^2	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 1
دال	0.05	10.5	4	-12	16	5.0%	4	غير موافق بشدة
				-9	16	8.75%	7	غير موافق
				-2	16	17.5%	14	محايد
				+14	16	37.5%	30	موافق
				+9	16	31.25%	25	موافق بشدة
						100%	80	المجموع

من خلال الجدول رقم (13) أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (80) فرداً، قد انقسمت إزاء العبارة "ضعف التجهيزات والوسائل التقنية المتاحة للأمين العام يعيق تحسين أداء الهيئة التنفيذية". حيث تركزت النسبة الأكبر من الإجابات في بديل "موافق" بنسبة 37.5% (30 موظفاً)، يليه بديل "موافق بشدة" بنسبة 31.25% (25 موظفاً). وهذا يعني أن ما مجموعه 68.75% من العينة يرون أن ضعف التجهيزات التقنية يعيق تحسين الأداء.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب، تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2)، حيث بلغت قيمتها عند درجة حرية (4) (10.5) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05). وبالتالي، فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين استجابات أفراد العينة، مما يعني أن هذا التوجه نحو إدراك أهمية الوسائل التقنية ليس وليد الصدفة.

الاستنتاج: مما سبق، يتضح أن أغلبية أفراد العينة يرون أن ضعف التجهيزات والوسائل التقنية المتاحة للأمين العام يمثل عائقاً أمام جهوده لتحسين أداء الهيئة التنفيذية، مما يستدعي توفير الدعم التقني اللازم.

ثالثاً: تحليل نتائج المحور الثاني: الأسئلة المفتوحة

تم توجيه أربعة أسئلة مفتوحة لأفراد العينة بهدف الحصول على رؤى أعمق حول موضوع الدراسة. سيتم عرض أبرز الإجابات وتحليلها:

السؤال المفتوح 01: هل النقص في عدد الموظفين المؤهلين يؤثر سلباً على قدرة الأمين العام في تحقيق الأهداف التنفيذية؟

... الإجابة النموذجية المقدمة: "نعم".

... تحليل الإجابة: تشير هذه الإجابة المختصرة، والتي يفترض أنها تمثل اتجاهاً عاماً لدى العينة، إلى أن نقص الكوادر المؤهلة يعتبر تحدياً حقيقياً يواجه الأمين العام. فمهما كانت كفاءة الأمين العام، فإنه يعتمد على فريق عمل كفء لتنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف. النقص في هذا الجانب يضع عبئاً إضافياً على الأمين العام وقد يحد من قدرته على تحقيق الأهداف بفعالية.

السؤال المفتوح 02: هل وضوح الصلاحيات القانونية للأمين العام يساعده على أداء دوره التنفيذي بفعالية أكبر؟

... الإجابة النموذجية المقدمة: "نعم".

... تحليل الإجابة: تؤكد هذه الإجابة على أهمية الإطار القانوني الواضح والمحدد لصلاحيات الأمين العام. عندما تكون الصلاحيات واضحة، يقل الغموض وتداخل الأدوار، مما يمكن الأمين العام من ممارسة مهامه بثقة وفعالية أكبر، ويتجنب النزاعات المحتملة حول حدود السلطة.

السؤال المفتوح 03: كيف تساهم الإصلاحات الإدارية الحديثة في تعزيز أداء الأمناء العامين ورفع فعالية الأداء التنفيذي؟

... الإجابة النموذجية المقدمة" :تعزيز العلاقة بين هيئات البلدية ورفع كفاءة المجلس الشعبي البلدي، ورفع كفاءة تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية".

... تحليل الإجابة :تشير هذه الإجابة إلى أن الإصلاحات الإدارية الحديثة يمكن أن تلعب دوراً هاماً من خلال:

○ تحسين العلاقات البيئية :تعزيز التكامل والتنسيق بين مختلف هيئات البلدية (الأمين العام، المجلس الشعبي، المصالح الإدارية).

○ رفع كفاءة الهيئات :تطوير أداء المجلس الشعبي البلدي والهيئة التنفيذية بشكل عام.

○ تركيز على الأهداف :توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية بفعالية أكبر.

وهذا يعني أن الإصلاحات يجب أن تستهدف البنية التنظيمية، العمليات الإدارية، وتنمية الموارد البشرية.

السؤال المفتوح 04: هل توفر إطار قانوني واضح يقلل من النزاعات والصراعات الإدارية داخل الهيئة التنفيذية؟

... الإجابة النموذجية المقدمة" :نعم".

... تحليل الإجابة :تتفق هذه الإجابة مع ما ورد في السؤال الثاني حول أهمية وضوح الصلاحيات. فالإطار القانوني الواضح لا يحدد فقط صلاحيات الأمين العام، بل ينظم العلاقات بين مختلف الفاعلين داخل الهيئة التنفيذية، ويضع آليات لحل الخلافات، مما يساهم في تقليل النزاعات والصراعات الإدارية التي قد تعيق سير العمل.

المطلب الثاني: النتائج العامة للدراسة

بناءً على تحليل بيانات الاستبيان بشقيه المغلق والمفتوح، يمكن استخلاص النتائج العامة التالية:

1. أهمية الكفاءة الشخصية للأمين العام: أظهرت النتائج إجماعاً كبيراً حول أن الكفاءة التنظيمية والإدارية، والقدرة على التخطيط الجيد واتخاذ القرارات السليمة من قبل الأمين العام، تؤثر بشكل إيجابي وملحوس على أداء الهيئة التنفيذية ومصالح البلدية.
2. الدور المحوري للأمين العام: يُنظر إلى الأمين العام كعنصر محوري في نجاح أو فشل تنفيذ البرامج التنموية المحلية.
3. أهمية التنسيق والاتصال: أكدت النتائج على أن التنسيق المتكامل والاتصال الفعال بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي يسهمان في تحسين الأداء التنفيذي وتسريع تنفيذ المشاريع.
4. الأثر السلبي للخلافات: يوجد اتفاق واسع على أن الخلافات بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي تعيق بشكل كبير تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية.
5. ضرورة التأهيل والتدريب المستمر: ترى أغلبية العينة أن ضعف التأهيل الأكاديمي والتدريب المستمر للأمين العام يؤثر سلباً على فعالية أداء الهيئة التنفيذية.
6. تحدي نقص الكوادر المؤهلة: أشار التحليل النوعي إلى أن النقص في عدد الموظفين المؤهلين يعتبر عائقاً أمام قدرة الأمين العام على تحقيق الأهداف.
7. الحاجة إلى وضوح الصلاحيات والإطار القانوني: أكدت الإجابات على أن وضوح الصلاحيات القانونية للأمين العام، ووجود إطار قانوني شامل، يساعدان على أداء دوره بفعالية أكبر ويقللان من النزاعات الإدارية.

8. دور الإصلاحات الإدارية: يُتوقع من الإصلاحات الإدارية الحديثة أن تساهم في تعزيز أداء الأمناء العامين وفعالية الهيئة التنفيذية من خلال تحسين العلاقات البينية ورفع كفاءة الهيئات.

المطلب الثالث: الاستنتاج العام للدراسة

خلصت هذه الدراسة الميدانية إلى أن الأمين العام للبلدية يلعب دوراً حيوياً وحاسماً في تحسين أداء الهيئة التنفيذية وتحقيق أهداف التنمية المحلية. وتتوقف فعالية هذا الدور على مجموعة من العوامل المتداخلة، أبرزها الكفاءات الشخصية والمهنية للأمين العام، طبيعة العلاقة التنسيقية والتواصلية مع رئيس المجلس الشعبي البلدي، ومدى وضوح الإطار القانوني المنظم لعمله وصلاحياته.

كما كشفت الدراسة عن أن التحديات مثل نقص الكوادر المؤهلة، والخلافات المحتملة بين الفاعلين الرئيسيين، وعدم كفاية التأهيل والتدريب المستمر، يمكن أن تحد من قدرة الأمين العام على أداء مهامه بالشكل الأمثل.

وبالتالي، فإن أي جهود رامية إلى تحسين أداء الهيئة التنفيذية في البلديات يجب أن تأخذ في الاعتبار تعزيز منصب الأمين العام من خلال توفير البيئة الداعمة، وتطوير مهاراته وقدراته بشكل مستمر، وضمان وجود آليات واضحة للتنسيق والتعاون، وتوفير الموارد البشرية المؤهلة اللازمة. كما أن الإصلاحات الإدارية الشاملة التي تستهدف تحسين الحوكمة المحلية وتوضيح الأدوار والمسؤوليات تعتبر ضرورية لتمكين الأمناء العامين من المساهمة بفعالية أكبر في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي.

خاتمة



في ختام هذه الدراسة التي سعت إلى الكشف عن "دور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية" بالتطبيق على بلدية سيدي أحمد بولاية المسيلة، يمكننا استخلاص مجموعة من النقاط الجوهرية التي تلخص أهم ما تم التوصل إليه. لقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان، بالإضافة إلى تحليل مضمون الإجابات على الأسئلة المفتوحة، أن للأمين العام دوراً محورياً وحيوياً لا يمكن إغفاله في منظومة العمل البلدي وسعيه نحو تحقيق التنمية المحلية المنشودة.

أكدت الدراسة بشكل واضح على أن كفاءة الأمين العام الشخصية، المتمثلة في قدراته التنظيمية والإدارية، ومهاراته في التخطيط الاستراتيجي، وحكمته في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى ضرورة تأهيله الأكاديمي وتدريبه المستمر ومواكبته للتحديثات القانونية والإدارية، تمثل جميعها ركائز أساسية لفعالية أدائه وتأثيره الإيجابي المباشر على أداء الهيئة التنفيذية للبلدية.

كما أبرزت النتائج أهمية البيئة التنظيمية التي يعمل ضمنها الأمين العام. فالعلاقة التكاملية والتنسيق الفعال مع رئيس المجلس الشعبي البلدي، وتوفير الكفاءات البشرية المؤهلة والكافية، والدعم المالي والتقني المناسب، كلها عوامل تسهم بشكل كبير في تمكين الأمين العام من أداء مهامه على الوجه الأكمل. وفي المقابل، فإن الخلافات بين الفاعلين الرئيسيين، ونقص الموارد، وضعف الإطار القانوني المحدد للصلاحيات، تعتبر معوقات حقيقية تحد من قدرته على تحقيق الأهداف المنوطة به.

إن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وإن كانت خاصة ببلدية سيدي أحمد، إلا أنها قد تلقي بظلالها على واقع العديد من البلديات الأخرى التي تشترك في نفس السياقات التنظيمية والتحديات. وعليه، فإن تعزيز دور الأمين العام يتطلب رؤية شاملة تستهدف تطوير قدراته الذاتية من جهة، وتحسين البيئة المؤسسية التي يعمل فيها من جهة أخرى.

فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

مقدمة عامة	
1	1. تمهيد
2	2. الإشكالية
3	3. فرضيات الدراسة
4	4. أهمية الدراسة
4	5. أهداف الدراسة
5	6. أسباب اختيار الموضوع
6	7. المنهج المستخدم
7	8. حدود الدراسة
الفصل الأول: مدخل إلى الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية (المجلس الشعبي البلدي، الأمين العام للبلدية)	
9	تمهيد
10	المبحث الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية، والإطار المفاهيمي لمنصب الأمين العام للبلدية
10	المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لهيئات البلدية
13	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لمنصب الأمين العام للبلدية
17	المبحث الثاني: شروط وكيفيات تعيين الأمين العام للبلدية
17	المطلب الأول: شروط وكيفيات تعيين الأمين العام
21	المطلب الثاني: حقوق وواجبات الأمين العام للبلدية وإنهاء مهامه
26	خلاصة
الفصل الثاني: وضعية الأمين العام في تسيير البلدية و علاقته بالهيئة التنفيذية	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: المبحث الأول صلاحيات الأمين العام
29	المطلب الأول: صلاحيات ومهام الأمين العام قبل صدور قانون 10-11
32	المطلب الثاني: صلاحيات ومهام الأمين العام في ظل قانون 10-11

فهرس المحتويات

43	المبحث الثاني: علاقة الأمين العام للبلدية بالمجلس الشعبي البلدي ورئيسه والمعيقات التي تواجهه
43	المطلب الأول: علاقة الأمين العام بالمجلس الشعبي البلدي ورئيسه:
45	المطلب الثاني: المعوقات التي تواجه أداء الأمين العام
49	خلاصة
الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لبلدية سيدي أحمد ولاية المسيلة	
51	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية
51	المطلب الأول: تعريف شامل لميدان الدراسة "بلدية سيدي أحمد ولاية المسيلة"
55	المطلب الثاني: منهج الدراسة
55	المطلب الثالث : مجتمع البحث و عينة الدراسة
56	المطلب الرابع : أدوات جمع البيانات
57	المبحث الثاني : تحليل و تفسير نتائج الدراسة
57	المطلب الأول: عرض و تحليل البيانات
73	المطلب الثاني: النتائج العامة للدراسة
74	المطلب الثالث : الاستنتاج العام للدراسة
77	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
62	الجدول رقم (01) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (01) "يتمتع الأمين العام للبلدية بكفاءة تنظيمية وإدارية تؤثر إيجابياً على أداء الهيئة التنفيذية
63	الجدول رقم (02) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (02) "يعتبر الأمين العام عنصراً محورياً في نجاح أو فشل تنفيذ البرامج التنموية المحلية
64	الجدول رقم (03) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (03) "يساهم حسن تخطيط الأمين العام للأعمال الإدارية في تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية بفعالية
65	الجدول رقم (04) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (04) "قدرة الأمين العام على اتخاذ القرارات الإدارية تؤثر بشكل ملموس على أداء مصالح البلدية
66	الجدول رقم (05) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (05) "يؤدي التسيق المتكامل بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى تحسين الأداء التنفيذي للبلدية
68	الجدول رقم (06) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (06) "وجود اتصال بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي يساهم في تسريع تنفيذ المشاريع المحلية
69	الجدول رقم (07) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (07) "تؤدي الخلافات بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى إعاقة تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية
70	الجدول رقم (08) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (08) "ضعف التأهيل الأكاديمي والتدريب المستمر للأمين العام يؤثر سلباً على فعالية أداء الهيئة التنفيذية
71	الجدول رقم (09) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (09) "تساهم البرامج التكوينية والتدريبية للأمناء العاميين في تحسين مستوى أدائهم الإداري
72	الجدول رقم (10) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (10) "عدم مواكبة الأمناء العاميين للتحديثات القانونية والإدارية يحد من فعاليتهم التنفيذية
73	الجدول رقم (11) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (11) "وجود كفاءات بشرية كافية داخل البلدية يعزز من قدرة الأمين العام على تحسين أداء الهيئة التنفيذية
74	الجدول رقم (12) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (12) "تؤدي محدودية الموارد المالية إلى إضعاف قدرة الأمين العام على تفعيل أداء الهيئة التنفيذية
75	الجدول رقم (13) يوضح توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة رقم (13) "ضعف التجهيزات والوسائل التقنية المتاحة للأمين العام يعيق تحسين أداء الهيئة التنفيذية

قائمة المصادر و المراجع



أولاً: كتب

1. محمد الصغير بعلي، الوجيز في القانون الإداري الجزائري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2020.
2. عبد الغني بادي، النظام القانوني للجماعات المحلية في الجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2018.
3. سليمان الطماوي، النظرية العامة للسلطة التنفيذية والإدارة العامة، دار الفكر العربي، القاهرة.

ثانياً: نصوص قانونية و المراسيم التنفيذية

1. المرسوم التنفيذي رقم 68-215: المؤرخ في 12 سبتمبر 1968، المتضمن القانون الأساسي للكتاب العامون للبلديات، الجريدة الرسمية، العدد 09، الصادر في 12 سبتمبر 1968.
2. المرسوم التنفيذي رقم 82-117: المؤرخ في: 27 مارس 1982، المتعلق بتحديد صلاحيات الأمين العام للبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 13، المادة 03.
3. القانون رقم 10-11: المتعلق بالبلدية، المؤرخ في 22 جويلية 2011، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37، الصادرة في 03 جويلية 2011.
4. المرسوم التنفيذي رقم 13-105: المؤرخ في 17 مارس 2013، المتضمن النظام الداخلي النموذجي للمجلس الشعبي البلدي.
5. المرسوم التنفيذي رقم 11-334: المؤرخ في 20 سبتمبر 2011، المتضمن القانون الأساسي الخاص بموظف إدارة الجماعات الإقليمية، الجريدة الرسمية، العدد 53، الصادر بتاريخ 28/09/2011.

6. المرسوم التنفيذي رقم 16-320: المؤرخ في: 13 ديسمبر 2016، المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية.
7. المرسوم التنفيذي رقم 83-127: المؤرخ في 12 مارس 1983، الجريدة الرسمية، العدد 7، المادة 2.
8. القانون رقم 16-01: المؤرخ في 06 مارس 2016، يتضمن تعديل الدستور، الجريدة الرسمية، العدد 14، الصادر بتاريخ 07 مارس 2016.

ثالثاً: أطروحات ورسائل جامعية

1. أمينة بن عودة، دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، 2017.
2. محمد بوزيدي، الإدارة المحلية في الجزائر: الواقع والآفاق، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، 2015.
3. مخناش، زريقة. (2017/2016). «دور البلدية في حماية البيئة في ظل التشريع الجزائري». مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص حقوق، الجلفة، جامعة زيان عاشور، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
4. خليفي، أحمد عابي؛ وبوحلمة، صابر. (2018-2017). «المركز القانوني للأمين العام للبلدية». مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، المسيلة، جامعة محمد بوضياف.
5. عزيزية، أحمد. (2019/2018). «التنظيم الإداري للجماعات المحلية». مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علوم سياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مستغانم، جامعة عبد الحميد ابن باديس.

رابعاً: مقالات علمية محكمة

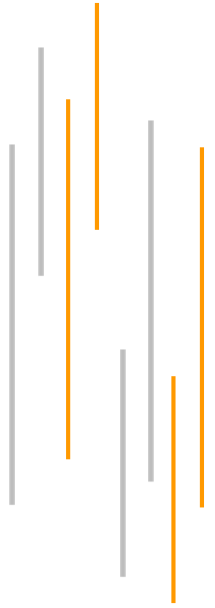
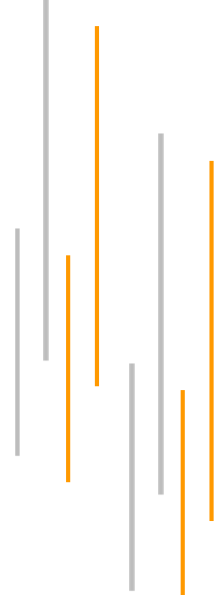
1. بومعروف محمد، "فعالية أداء الإدارة المحلية في الجزائر بين النص والتطبيق"، *مجلة الدراسات القانونية والإدارية، جامعة ورقلة، العدد 12، 2020.*
2. صبرينة بن الشيخ، "دور الأمين العام في ترقية أداء الإدارة المحلية"، *مجلة البحوث القانونية والسياسية، جامعة باتنة 1، العدد 8، 2019.*
3. عباس، راضية». (2016). المركز القانوني للأمين العام على ضوء قانون البلدية الجديد. «مجلة البحوث والدراسات، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة البلدية 2،
4. عبروس، حميد؛ وطيبى عمروش، سعاد». (2019). دور الأمين العام في تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي حسب المرسوم التنفيذي 16-320. «مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 04، العدد 02، جامعة الحاج لخضر باتنة،
5. عمارة، مسعودة». (2018). صلاحيات الأمين العام بين قانون 10-11 و المرسوم التنفيذي 16-320. «المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و السياسية، العدد 5، جامعة البلدية،
6. طواهرية، أبو داود؛ وعيتاوي، عبد القادر». (2018). المركز القانوني للأمين العام للبلدية في النظام القانوني الجزائري. «المجلة الافريقية للدراسات القانونية والسياسية، العدد 8، جامعة أحمد درارية، أدرار،
7. اونيسي، ليندة». (2016). المخطط البلدي للتنمية و دوره في تنمية البلدية. «مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 16، جامعة البلدية 2، 02
8. سيعود، زهراء». (2018). المركز القانوني للأمين العام في ظل المرسوم التنفيذي 16-320 حسب المعيار العضوي. «مجلة الدراسات القانونية و السياسية، العدد 03، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس،

9. مولود، قاسم». (2011). علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الإصلاح. «دفاثر السياسة والقانون، العدد 10، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،

خامساً: تقارير رسمية

1. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الجزائرية، تقرير حول إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر، الجزائر، 2021.

الملاحق



العنوان: دور الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية

دراسة حالة : بلدية سيدي أحمد ولاية المسيلة

تهدف استمارة الاستبيان هذه إلى جمع المعلومات والبيانات من مجتمع البحث ، و المتمثل في مقر بلدية سيدي أحمد بولاية المسيلة من خلال عينة من الفواعل التالية : الأمين العام للبلدية، ورئيس المجلس الشعبي البلدي، وأعضاء الهيئة التنفيذية ، و المستخدمين المعيّنين بمقر البلدية حول دور الأمين العام للبلدية في تحسين الأداء التنفيذي للبلدية. كما نؤكد لكم من خلال هذا الاستبيان بأن جميع المعلومات والبيانات سنتعامل معها بسرية تامة ، ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

البيانات الشخصية:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. الوظيفة: أمين عام بلدية رئيس مجلس شعبي بلدي عضو في الهيئة التنفيذية
3. سنوات الخبرة في العمل البلدي: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الأول : الأسئلة المغلقة:

لرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يتمتع الأمين العام للبلدية بكفاءة تنظيمية و إدارية تؤثر إيجابياً على أداء الهيئة التنفيذية.					
02	يعتبر الأمين العام عنصراً محورياً في نجاح أو فشل تنفيذ البرامج التنموية المحلية.					
03	يساهم حسن تخطيط الأمين العام للأعمال الإدارية في تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية بفعالية.					
04	قدرة الأمين العام على اتخاذ القرارات الإدارية تؤثر بشكل ملموس على أداء مصالح البلدية.					
05	يؤدي التنسيق المتكامل بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى تحسين الأداء التنفيذي للبلدية.					
06	وجود اتصال بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي يساهم في تسريع تنفيذ المشاريع المحلية.					
07	تؤدي الخلافات بين الأمين العام ورئيس المجلس الشعبي البلدي إلى إعاقة تحقيق أهداف الهيئة التنفيذية.					
08	ضعف التأهيل الأكاديمي والتدريب المستمر للأمين العام يؤثر سلباً على فعالية أداء الهيئة التنفيذية.					
09	تساهم البرامج التكوينية والتدريبية للأمناء العامين في تحسين مستوى أدائهم الإداري.					
10	عدم مواكبة الأمناء العامين للتحديثات القانونية والإدارية يحد من فعاليتهم التنفيذية.					
11	وجود كفاءات بشرية كافية داخل البلدية يعزز من قدرة الأمين العام على تحسين أداء الهيئة التنفيذية.					
12	تؤدي محدودية الموارد المالية إلى إضعاف قدرة الأمين العام على تفعيل أداء الهيئة التنفيذية.					

المحور الثاني : الأسئلة المفتوحة:

1. هل النقص في عدد الموظفين المؤهلين يؤثر سلباً على قدرة الأمين العام في تحقيق الأهداف التنفيذية ؟

.....

.....

.....

2. هل وضوح الصلاحيات القانونية للأمين العام يساعده على أداء دوره التنفيذي بفعالية أكبر؟

.....

.....

.....

3. كيف تساهم الإصلاحات الإدارية الحديثة في تعزيز أداء الأمناء العاميين ورفع فعالية الأداء التنفيذي ؟

.....

.....

.....

4. هل توفر إطار قانوني واضح يقلل من النزاعات والصراعات الإدارية داخل الهيئة التنفيذية؟

.....

.....

.....

المخلص

يمثل الأمين العام للبلدية ركيزة أساسية في منظومة الإدارة المحلية بالجزائر، حيث يناط به دور محوري في تسيير الشؤون الإدارية وضمان الأداء الفعال للهيئة التنفيذية للبلدية. فهو يعتبر بمثابة حلقة الوصل الحيوية بين السلطة المنتخبة والهياكل الإدارية، ويقع على عاتقه مسؤولية تنفيذ القرارات، ومتابعة المشاريع، وتقديم الخدمات للمواطنين.

ونظراً للأهمية البالغة لهذا الدور، جاءت هذه الدراسة لتحليل أثر الأمين العام للبلدية في تحسين أداء الهيئة التنفيذية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة، مع اتخاذ بلدية سيدي أمحمد بولاية المسيلة كدراسة حالة خلال الفترة الممتدة من 25 مارس 2025 إلى 20 مايو 2025، وذلك بالاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن دور الأمين العام في تحسين أداء الهيئة التنفيذية يظل بحاجة إلى تعزيز، وذلك عبر تجاوز التحديات القائمة مثل ضعف التكوين المستمر وغموض بعض المهام ومحدودية الإمكانيات. لذلك، يستدعي الأمر إعادة تقييم لآليات دعمه وتمكينه، واتخاذ إجراءات فعالة لتحسين وتطوير مساهمته على مستوى البلدية في السنوات القادمة.

الكلمات المفتاحية: الأمين العام للبلدية، الهيئة التنفيذية، تحسين الأداء، الإدارة المحلية، بلدية سيدي أمحمد.

Abstract

The Secretary-General of the municipality represents a fundamental pillar in the local administration system in Algeria, entrusted with a pivotal role in managing administrative affairs and ensuring the effective performance of the municipality's executive body. He is considered the vital link between the elected authority and administrative structures, bearing the responsibility for implementing decisions, monitoring projects, and providing services to citizens.

Given the paramount importance of this role, this study aims to analyze the impact of the Secretary-General of the municipality on improving the performance of the executive body. The study adopted a descriptive-analytical approach and a case study approach, taking the municipality of Sidi M'hamed in the Wilaya of M'sila as a case study during the period from March 25, 2025, to May 20, 2025. Data was primarily collected through questionnaires and analyzed using SPSS software.

The study concluded that the Secretary-General's role in improving the performance of the executive body still requires strengthening by overcoming existing challenges such as a lack of continuous training, ambiguity in certain tasks, and limited resources. Therefore, a reassessment of support and empowerment mechanisms is necessary, along with the implementation of effective measures to improve and develop his contribution at the municipal level in the coming years.

Keywords: Secretary-General of the municipality, executive body, performance improvement, local administration, Sidi M'hamed municipality.