



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قسنطينة 3



كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري
قسم الصحافة

رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

**صورة هيئات الإدارة العمومية
لدى المواطن في الجزائر**
- دراسة ميدانية بولاية سطيف -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم الإعلام والاتصال
تخصص: وسائل الإعلام والمجتمع

إشراف:

د. ليلى بن لطرش

أعداد الطالب:

نورالدين هميسي

الصفة	الجامعة	الدرجة العلمية	أعضاء لجنة المناقشة
رئيسا	جامعة قسنطينة 3	أستاذ التعليم العالي	أ.د. دليو فوضيل
مشرفا مقررا	جامعة قسنطينة 3	أستاذة محاضرة	د. بن لطرش ليلى
عضوا مناقشا	جامعة عنابة	أستاذ التعليم العالي	أ.د. سعدي وحيدة
عضوا مناقشا	جامعة أم البواقي	أستاذ التعليم العالي	أ.د. بن نوار صالح
عضوا مناقشا	جامعة سكيكدة	أستاذ محاضر	د. بن زروق جمال

السنة الجامعية: 2016-2017

اهداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما

إلى الزوجة الكريمة التي قاسمتني كلَّ الموم

إلى جوهرتي الثميتين: نوران ومرام

إلى كل الإخوة والأخوات والعائلة الكبيرة

إلى كل الأصدقاء والزلاء

إلى هلبتي الأعزاء

إلى كل من يعرفني..

أهدي ثمرة جهدي..

شكر وعرفان

أوجه خالص عبارات الشكر والعرفان للمشرفة الأستاذة
الدكتورة ليلى بن لمرش على نصائحتها القيمة التي بفضلها
اكتسب هذا البحث وجوده، كما أوجه لها أسرى عبارات
الامتنان على تشجيعها المستمر لي من أجل إخراج هذا العمل في
صورته الحالية.

نورالدين هميسي

فهرس الرهتووات

الصفحة	العصر
مقدمة.....	أ-ج
الفصل الأول: الإطار النظري والمنهجي للدراسة	1-34
1- الإشكالية.....	2
2- مفاهيم الدراسة.....	9
3- الحالة العلمية للدراسة.....	12
4- تساؤلات وفروض الدراسة.....	18
5- منهج الدراسة.....	21
6- أدوات جمع البيانات.....	22
7- مجالات الدراسة.....	27
8- عينات الدراسة.....	28
9- أدوات المعالجة الإحصائية للبيانات.....	31
الفصل الثاني: البنائية كنموذج إرشادي للدراسة	35-72
تمهيد.....	36
1- تطوّر النموذج البنائي: الرواد والروافد.....	37
2- البنائية الاجتماعية وأولية التفاعل والاتصال.....	48
3- مكانة الصورة الذهنية ضمن خارطة النموذج البنائي.....	58
4- المنهجية البنائية: المبررات والأدوات.....	65
5- نقد المنظور البنائي.....	69
6- مبررات اعتماد البنائية كنموذج للدراسة.....	71
الفصل الثالث: الصورة الذهنية للمنشأة..	73-111
تمهيد.....	74
1- مفهوم الصورة الذهنية للمنشأة.....	75
2- أنواع الصور الذهنية للمنشأة.....	80
3- الأطر النظرية لمفهوم الصورة الذهنية.....	87
4- وظائف الصورة الذهنية وخصائصها.....	91
5- ميكانيزمات تكوّن الصورة الذهنية.....	96
6- وسائل الإعلام ودورها في بناء الصور الذهنية.....	103
7- منهجية ومؤشرات قياس الصورة الذهنية.....	105

الفصل الرابع: إدارة الاتصال والصورة الذهنية بالهيئات الحكومية 112-147

- تمهيد 113
- 1- المفاهيم الأساسية في إدارة الاتصال والصورة الذهنية 114
- 2- خصائص إدارة الاتصال والصورة الذهنية بالهيئات الحكومية 119
- 3- مبادئ وطرق إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية 123
- 4- دور وسائل الإعلام في إدارة الاتصال والصورة بالهيئات الحكومية 135
- 5- إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية وإشكاليات إدارة الصورة 140
- 6- التكنولوجيا الحديثة وتحولات إدارة الاتصال والصورة بالهيئات الحكومية 144

الفصل الخامس: الإدارة العمومية في الجزائر 148-184

- تمهيد 149
- 1- مفهوم الإدارة العمومية 150
- 2- تطور الإدارة العمومية في الجزائر 158
- 3- مشكلات الإدارة العمومية في الجزائر 164
- 4- إجراءات إصلاح الإدارة العمومية في الجزائر 171
- 5- إشكالية إدارة الاتصال في الإدارة العمومية في الجزائر 177
- 6- محاولات إصلاح إدارة الاتصال في الإدارة العمومية الجزائرية 181

الفصل السادس: تفريغ وتحليل نتائج استمارة المقابلة 185-223

الفصل السابع: تفريغ وتحليل نتائج استمارة الاستبيان 224-265

- نتائج الدراسة 276-266
- قائمة المراجع 294-277
- ملخصات الدراسة 305-295

الملاحق

فهرس الجداول والأشكال

الصفحة	الجدول أو الشكل
109	شكل رقم (1): يبين مؤشرات قياس الصورة الذهنية للمنشأة بحسب باستي لاونلين
151	شكل رقم (2): يبين توزيع أجهزة الإدارة العمومية من حيث تبعيتها
24	جدول رقم (1): يبين نتائج مقياس صدق وثبات استمارة الاستبيان
26	جدول رقم (2): يبين نتائج مقياس صدق وثبات استمارة المقابلة
30	جدول رقم (3): يبين مفردات عينة هيئات الإدارة العمومية الخاضعة للاستفتاء عبر المقابلة
31	جدول رقم (4): يبين توزيع مفردات عينة جمهور المواطنين الخاضعين للاستفتاء عبر استمارة الاستبيان تبعا لعينة الهيئات الإدارية
186	جدول رقم (5): يبين طبيعة هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة
187	جدول رقم (6): يبين طبيعة الجماهير التي يشملها نشاط الهيئة
188	جدول رقم (7): يبين طبيعة الوظيفة التي يشغلها المكلف بالاتصال بالهيئة
189	جدول رقم (8): يبين المستوى التعليمي للمكلف بالاتصال على مستوى الهيئة
190	جدول رقم (9): يبين التخصص العلمي للمكلف بالاتصال على مستوى الهيئة
191	جدول رقم (10): يبين أقدمية المكلف بالاتصال على مستوى الهيئة
192	جدول رقم (11): يبين مدى وجود قسم للاتصال بالهيئة، عمره والرغبة في خلقه
193	جدول رقم (12): يبين مدى أهمية الاتصال مع المواطن ضمن سياسة الهيئة
194	جدول رقم (13): يبين طبيعة المبادرة في إدارة الاتصال مع المواطن
195	جدول رقم (14): يبين أدوات الاتصال المستخدمة في الاتصال مع المواطن
196	جدول رقم (15): يبين تقييم المكلف بالاتصال بالهيئة لمدى كفاية أدوات الاتصال المستخدمة مع المواطن
197	جدول رقم (16): يبين طبيعة محتويات الاتصال الموجهة من الهيئة إلى المواطن
198	جدول رقم (17): يبين كيفية إعداد محتويات الاتصال الموجهة من الهيئة إلى المواطن

199	جدول رقم (18): بيّن تقييم المكلف بالاتصال بالهيئة لكفاية محتويات الاتصال مع المواطن
200	جدول رقم (19): بيّن مدى تلقي الهيئة لشكاوى واقتراحات من المواطنين
201	جدول رقم (20): بيّن طرق رصد شكاوى واقتراحات المواطنين من قبل الهيئة
202	جدول رقم (21): بيّن طبيعة رد فعل الهيئة على شكاوى واقتراحات المواطنين
203	جدول رقم (22): بيّن تقييم المكلف بالاتصال لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة
204	جدول رقم (23): بيّن تصوّر المكلف بالاتصال لتقييم المواطنين لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة
205	جدول رقم (24): بيّن كيفية تعرّف المكلف بالاتصال على تقييم المواطنين لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة
206	جدول رقم (25): بيّن تصوّر المكلف بالاتصال لموضوعية تقييم المواطنين لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة
207	جدول رقم (26): بيّن مدى تأثير تقييمات المواطن على تحيين إدارة الاتصال بالهيئة وكيفياته وأسباب غيابه
208	جدول رقم (27): بيّن تقييم المكلف بالاتصال لطبيعة علاقة الهيئة مع وسائل الإعلام
209	جدول رقم (28): بيّن طبيعة وسائل الإعلام التي تتعامل معها الهيئة
210	جدول رقم (29): بيّن وتيرة التعامل بين الهيئة ووسائل الإعلام
211	جدول رقم (30): بيّن الطرف المبادر في العلاقة بين الهيئة ووسائل الإعلام
211	جدول رقم (31): بيّن مدى رسمية التعامل بين الهيئة ووسائل الإعلام
212	جدول رقم (32): بيّن الأدوات التي تستخدمها الهيئة في التعامل مع وسائل الإعلام
213	جدول رقم (33): بيّن طبيعة المحتويات الموجهة من الهيئة إلى وسائل الإعلام
214	جدول رقم (34): بيّن مدى نشر وسائل الإعلام لكل المحتويات القادمة من الهيئة
215	جدول رقم (35): بيّن مدى مراجعة وسائل الإعلام للهيئة قبل نشر أي مواد تخصّها
216	جدول رقم (36): بيّن مدى نشر وسائل الإعلام لمحتويات مسيئة للهيئة وطبيعتها

217	جدول رقم (37): يبيّن طريقة تصرف الهيئة حيال المحتويات المسيئة لها من قبل وسائل الإعلام
218	جدول رقم (38): يبيّن وتيرة متابعة الهيئة لما ينشر حولها في وسائل الإعلام
219	جدول رقم (39): يبيّن الوسائل المستخدمة في متابعة ما ينشر في وسائل الإعلام حول الهيئة
220	جدول رقم (40): يبيّن مدى رضا الهيئة عما ينشر حولها في وسائل الإعلام
221	جدول رقم (41): يبيّن تقييم الهيئة لمدى موضوعية ما ينشر حولها في وسائل الإعلام
222	جدول رقم (42): يبيّن طريقة تصرف الهيئة نحو المحتويات الصادقة حولها في وسائل الإعلام
225	جدول رقم (43): يبيّن توزيع مفردات عينة المواطنين بحسب الجنس
226	جدول رقم (44): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب السن
227	جدول رقم (45): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب المهنة
228	جدول رقم (46): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب المستوى التعليمي
228	جدول رقم (47): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب طبيعة المواطن
229	جدول رقم (48): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب مكان الإقامة
229	جدول رقم (49): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب طبيعة الحالة الاجتماعية
230	جدول رقم (50): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب درجة التردد على هيئات الإدارة العمومية
231	جدول رقم (51): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب طبيعة الهيئات التي يقصدونها
232	جدول رقم (52): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر الخدمة المقدمة من قبل هيئات الإدارة العمومية
238	جدول رقم (53): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر كفاءة الاتصال والعلاقات وتقديم المعلومة من قبل هيئات الإدارة العمومية
245	جدول رقم (54): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر المسؤولية الاجتماعية، المجتمعية والبيئية لهيئات الإدارة العمومية
252	جدول رقم (55): يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر التجربة، الثقة والتقبل العام لهيئات الإدارة العمومية

257	جدول رقم (56): يوضح الاتجاه العام لمفردات العينة نحو المؤشرات الأربعة للصورة الذهنية لهيئات الإدارة العمومية
259	جدول رقم (57): يبين توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو تأثير وسائل الإعلام على صورة وأداء هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن

مقدمة

إن البحث في موضوع الصورة الذهنية يشكل حاليا مجالا مهما للغاية في أبحاث الاتصال، ذلك أن هذا المفهوم الناشئ نسبيا في البحوث الإعلامية يجمع جهودًا علمية مصاغة في العديد من الأدبيات من الاتصال إلى علم النفس والفلسفة، إلى علم الاجتماع والأنثروبولوجيا وغيرها، ويكشف بالإضافة إلى ذلك عن أهمية الشق الثاني لعملية الاتصال، والمتمثل في رجوع الصدى. الصورة الذهنية هي إحدى أهم أدوات تقييم إدارتها للاتصال التي تقوم بها المنشآت من أجل تحسين علاقتها بجمهورها وضمن استقبال قيمها ومنتجاتها وخدماتها من طرفه، حيث يجب على المنشآت ألا تكتفي بقياس عائد سياساتها الاتصالية التي تستهدف جماهيرها فحسب، بل إنها مطالبة كذلك بالتعرف حتى على عائدات بقية المصادر التي تتدخل في التأثير على صورتها.

بناء على هذا، يمكن القول بأن الصورة الذهنية للمنشأة تتأثر ليس فقط بمجهودات إدارة الاتصال التي تبشرها، وإنما أيضا بما يمكن أن نسميه مصادر تشويش على هذه الصورة، حيث تلعب وسائل الإعلام والمكونات الثقافية المختلفة، بالإضافة إلى التجارب السابقة للأفراد دورا هاما للغاية في تشكيل تمثيلات معينة حول المنشأة وقيمها، ومهما كانت طبيعة هذه التمثيلات، فإن المنشأة مطالبة بدراستها واحتوائها ضمن مجهوداتها في إدارة الاتصال، بل وإعطائها الأولوية طالما أنها تبقى دوما خارج السيطرة وتشكل خطرا أكبر على صورتها ومستقبلها.

يلعب نطاق نشاط المنشأة وحجم جماهيرها دورا مهما في رفع درجة أولوية مثل هذه المصادر، حيث تزداد عملية إدارة الاتصال صعوبة وتصبح صورة المنشأة خلاصة معقدة للكثير من العوامل، وهذا هو بالتحديد حال أجهزة الإدارة العمومية. تتولّى هذه الأخيرة في أغلب بلدان العالم، بما فيه الجزائر، تقديم ما يسمى بـ"الخدمة العمومية" لكل مواطني الدولة. وترتبط هذه الخدمة العمومية عادة بأكثر القطاعات حيوية في حياة المواطنين، ما يجعل مختلف هيئات الإدارة العمومية في قلب الحياة الاجتماعية.

هذا هو وضع جهاز الإدارة العمومية في الجزائر بالضبط، فقد أوكلت لمختلف الهيئات منذ الاستقلال مهام جوهرية ترتبط بتنمية المجتمع، وبقدر ما كان الرهان على هذه الهيئات كبيرا، فقد كانت للفشل نتائج وخيمة عليها، حيث تحمّلت تبعات الفلسفة التي سار عليها تخطيط الوظائف، وهي فلسفة لا تقيم حدا فاصلا بين ما هو سياسي وما هو إداري. أكثر من ذلك، طفت العديد من المظاهر

السلبية التي عرقلت سير الجهاز: البيروقراطية المفرطة، الفساد، الزبائنية، اللاعقاب... وهي مظاهر ستؤثر لا محالة في الصورة التي يشكلها المواطنون نحو هذه الهيئات.

نستهدف في هذه الدراسة التعرف على طبيعة هذه الصورة، وتحديد مختلف العوامل التي ساهمت في تشكيلها، بدءاً بالعوامل المرتبطة بهيئات الإدارة العمومية ذاتها في علاقتها المباشرة بالمواطن، حيث سنحاول التعمق في إشكالية الاتصال بين الطرفين ومدى نجاح الهيئات في إدارته على نحو صحيح، بالإضافة إلى تحديد مستوى تأثير التجربة بين الطرفين في بناء الثقة والتقبل. كما سنسعى من خلال الدراسة للتعرف على الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام في تحديد صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، وذلك بالنظر للدور الفعال لوسائل مثل التلفزيون، الصحيفة، الإذاعات والأنترنيت في تقديم المعلومة للمواطنين حول مختلف قضايا الحياة اليومية.

وقد تمت معالجة هذا الموضوع وفقاً لهذا التصور بإتباع منهجية معينة تم من خلالها تقسيم مجمل مجهود البحث على 6 فصول، تركز أولها على طرح الموضوع العام للدراسة بدءاً بإشكالية البحث ثم مبرراته وأهدافه وأهميته، ثم تم تقديم عرض عام لمجمل الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت الموضوع، قبل عرض فرضيات البحث مرفقة بمختلف المؤشرات المعدة للقياس. وفي الجزء الثاني من هذا الفصل، قمنا بعرض مختلف الجوانب المنهجية التي اتبعتها البحث، بدءاً بالمنهج العام المتبع، ثم الأدوات المنهجية التي تم توظيفها لتحصيل البيانات الميدانية، ثم عرض مختلف مجالات الدراسة والعينات، قبل أن يختم الفصل بعرض أدوات المعالجة الإحصائية.

أما الفصل الثاني، فقد خصص لعرض منظور الدراسة ممثلاً في المنظور البنائي الذي تم تبنيه كإطار نظري ومنهجي متكامل احتوى الخطوط العامة للبحث، وهنا قمنا باستعراض المسالك التاريخية التي تطورت عبرها الأفكار البنائية من التصورات والأفكار الكلاسيكية إلى النماذج وطرق التحليل الحديثة، ثم أوضحنا بعدها محورية ظاهرة الاتصال في التفكير البنائي على اعتبار أن أي ظاهرة اجتماعية هي بالأساس ظاهرة اتصالية، وتعرفنا في العنصر الموالي من هذا الفصل على المكانة المهمة التي يحظى بها مفهوم الصورة الذهنية في خارطة البحث البنائي والمفاهيم المختلفة التي قد تمتزج به، ثم استعرضنا بعض الأساليب المنهجية التي يتبعها البنائيون في إنجاز بحوثهم، لننهى هذا الفصل برصد بعض الانتقادات التي غالباً ما توجه لهذا المنظور.

في الفصل الثالث، حاولنا تقديم مادة نظرية معمقة تقدم صورة تقريبية كاملة عن مفهوم الصورة الذهنية والسبل الكفيلة بفهمه، حيث حاولنا في البداية تقديم مجمل التعاريف التي يتداولها الباحثون لمفهوم الصورة الذهنية، وقدمنا بعدها بعض التصنيفات الشائعة للصور الذهنية للمنشآت، إذ أنه لا توجد صورة واحدة، بل صور متعددة تشكل مجتمعة صورة مركبة. بعد ذلك، حاولنا وضع مفهوم الصورة الذهنية ضمن أطر نظرية حاضنة من شأنها تفسير قيمة المفهوم وجدواه بشكل أعمق، لنستعرض بعدها جملة الخصائص والوظائف التي تقوم بها الصورة الذهنية لخدمة المؤسسة، وانتقلنا بعدها لتوضيح ميكانيزمات، مصادر، مراحل وأبعاد تشكّل الصورة الذهنية للمنشآت، ليكون ختام هذا الفصل بتحديد دور وسائل الإعلام في تشكيل هذه الصورة ومنهجية قياسها.

أما الفصل الرابع، فقد تركز أكثر حول تطور وواقع الإدارة العمومية في الجزائر، وانطلق هذا الفصل بمحاولة لتقديم ضبط دقيق لمفهوم الإدارة العمومية في ظل ثراء المفاهيم وتنوعها، ثم انتقلنا بعدها لتتبع السيرورة التاريخية لتطور تجربة الإدارة العمومية في الجزائر منذ القدم ومختلف الأنظمة الإدارية التي عرفتها البلاد منذ القدم وعلاقتها بالمواطنين، لنستعرض بعدها جملة المشكلات الرئيسية التي تعيق عمل هيئات الإدارة العمومية وصورتها أمام المواطن، ثم أهم الإجراءات التي سعت لإصلاح آليات عمل هذه الهيئات، خصوصا في ظل المطالب الاجتماعية بمراجعة النقائص المسجلة، قبل أن نختم الفصل بالتعريج على إشكالية الاتصال بين هذه الهيئات والمواطن والطابع السياسي الذي يطبع هذه الإشكالية بإيجابياته وسلبياته.

وبداية من الفصل الخامس، انطلق الشق الميداني من البحث، حيث تم تخصيص هذا الفصل لتفريغ البيانات المحصلة عبر استمارة المقابلة التي استهدفت القائمين بالاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية الخاضعة للدراسة، وتضمن هذا الفصل عدة جداول حاولنا من خلالها عرض وقراءة البيانات الكفيلة بالإجابة على بعض فرضيات البحث. والحال نفسه بالنسبة للفصل السادس، الذي تضمن عملية تفريغ وقراءة للبيانات المحصلة عن طريق استمارة الاستبيان الموجه لجمهور المواطنين.

وفي الختام، فقد تم عرض نتائج للدراسة مقسمة وفقا لخطة واضحة، حيث بدأنا بعرض النتائج العامة، ثم قمنا بتقييم الأهداف التي انطلقنا منها في ضوء هذه النتائج، وبعدها حاولنا قياس مدى نجاحنا في الإجابة على الفرضيات التي انطلق منها البحث بناء على النتائج المحصلة، قبل أن ننتهي إلى فتح آفاق جديدة للبحث في إشكالية الصورة الذهنية لهيئات الإدارة العمومية لدى المواطن وتقديم جملة من

مقدمة

التوصيات التي تمثل في نظرنا حلولاً ممكنة لتحسين هذه الصورة وضمان علاقات أكثر اتزاناً وثباتاً في المستقبل.

الفصل الأول: الإطار النظري والنهجي للدراسة

- 1- الإشكالية
- 2- مفاهيم الدراسة
- 3- الحالة العلمية للدراسة
- 4- تساؤلات وفروض الدراسة
- 5- منهج الدراسة
- 6- أدوات جمع البيانات
- 7- مجالات الدراسة
- 8- عينات الدراسة
- 9- أدوات المعالجة الإحصائية للبيانات

1- الإشكالية:

تمثل نشاطات العلاقات العامة والاتصال حالياً مكوناً رئيسياً ضمن مكونات إستراتيجيات المنشآت الهادفة لتحقيق النجاح، فقد أوضحت الدراسات النظرية والتجارب الميدانية بأن حدة المنافسة داخل مختلف أوجه النشاط الاقتصادي لم تعد مرتبطة بمدى كفاءة المنتج أو الخدمة فحسب، وإنما كذلك بمدى شرعية المنشأة والتقبل العام لها. في هذا الصدد، يشير إدوارد فريمان إلى أن تحقيق التميز والنجاح أضحى مرهوناً بمدى اكتساب المنشأة للشرعية والاعتراف من قبل مختلف الأطراف المؤثرة على نشاطها¹.

تشكل مفاهيم الشرعية والاعتراف رأس مال من نوع آخر بالنسبة للمنشأة يختلف من ناحية طريقة تأثيره على تحقيق المنشأة لهدفها عن رأس المال المادي والبشري، وتتباين التسميات التي يطلقها الباحثون على رأس المال هذا بين من يطلق عليه "رأس مال السمعة" أو "رأس مال الهوية" أو غير ذلك من المفاهيم التي تتفق في النهاية على أن المنشأة هي صورة وتمثل ذهني ينتشر بين مختلف جماهيرها ذات المصالح قبل أن تكون كيانا ماديا يحقق إشباعات ملموسة.

ضمن هذا المنظور، تصبح العلاقات العامة نشاطاً حيويًا يحدد بنسبة كبيرة سيرورة المنشأة نحو تحقيق أهدافها، بحيث تجد المنشآت نفسها ملزمة بالقيام بمجهودين اثنين بشكل تداولي أحياناً وبشكل متزامن أحياناً أخرى: تقديم رسالة المنشأة من جهة، وقياس أثر هذه الرسالة لدى الجماهير من جهة ثانية. يضمّ المجهود الأول مجموعة من الوظائف: البحث، التخطيط، التنسيق والتنفيذ، فيما يمثل المجهود الثاني محور التقييم والمتابعة لمختلف البرامج والخطط الموضوعية حيز التنفيذ. وعلى الرغم من أن تقديم الرسالة قد يحوز على الحصة الأكبر من نشاط العلاقات العامة، إلا أن قياس أثر الرسالة باستمرار يوازي من ناحية المردود كل المجهودات لأنه يعطي نظرة شاملة عن مدى نجاح كل الخطط والبرامج الهادفة لتعزيز الثقة بين المنشأة وجماهيرها.

ينخرط جيمس غرونيج، أحد أبرز باحثي العلاقات العامة في العالم، في هذا الطرح ويشدّد على ضرورة أن يتم القيام بـ"بحوث تقييم" مستمرة وموضوعية لبرامج العلاقات العامة، وبالتحديد لتأثير هذه البرامج على الصورة الذهنية للمنشأة². يعزز رأي غرونيج هذا من موقف الكثير من باحثي

¹ - Andrew Friedman and Samantha Miles: Stakeholders; Theory and practice. Oxford University Press. New York. 2006. P. 1.

² - James Grunig: Basic research provides knowledge that makes evaluation possible. *Public Relations Quarterly*. N° 28. 1983. P. 28.

العلاقات العامة بالتركيز الكبير للبحوث النظرية والمهنية على مفهوم الصورة الذهنية للمنشأة بوصفه "بؤرة رئيسية" ضمن اهتماماتهم لأنه يسمح بالكشف عن كفاءات تشكل التصورات العامة حول المؤسسات سواء بطريقة عفوية، مخططة أو بتأثير من عناصر أخرى قد لا ترتبط مباشرة بالمنشأة. بالنسبة لكل من نايجل ماركويك وكريس فيل، فإن التخطيط لبرامج الصورة الذهنية يبدو مسألة مهمة وعلى درجة عالية من الحيوية، غير أنه يجب الانتباه هنا إلى أن التقييم المستمر لبرامج العلاقات العامة لقياس الصورة الذهنية للمنشأة يتطلب إيلاءه عناية أكبر من ذلك لأن المنشأة ليست الطرف الوحيد الذي يؤثر على هذه الصورة سواء بطريقة قصدية أو غير قصدية، وإنما ثمة أطراف أخرى تساهم من خلال أفعالها العمومية في التأثير على طبيعة الصورة، ولعل وسائل الإعلام برأيها هي أبرز مثال على ذلك¹.

أكثر من ذلك، فإن كفاءات تشكل الصور الذهنية تبدو متباينة من مؤسسة إلى أخرى، فعلى الرغم من كون المفهوم مهما جدا بالنسبة للمؤسسات الهادفة للربح أو تلك ذات النشاط الاقتصادي بحيث أصبح يشكل أولوية وموضوعا ساخنا بالنسبة لكبار مديري المؤسسات كما يقول جون بالمر²، لدرجة أنه يعتبر من الأهمية بمكان بحيث يمكنه أن يغطي على بقية أنواع الاتصال مثل الإشهار³، فإنه بالمقابل يحظى بأهمية قصوى وحيوية بالنسبة لمجالات الحياة العامة الأخرى، وخصوصا في الشق المتعلق بالمنشآت غير الهادفة للربح. في هذا الصدد، يرى راين وكوتلر بأن مجال السياسات وإدارة الشؤون العمومية يتميز بكونه "مجالا خصبا جدا لدراسة مفهوم الصورة الذهنية وبنائها وتحولاتها بالتداخل مع تأثير وسائل الإعلام، وهو ما يمكن أن يكون تفسيراً منطقياً لنمو هذا المفهوم وسيطرته على دراسات العلاقات العامة والاتصال السياسي⁴.

أمّا رجل السياسة البرتغالي بيدرو كويلهو، فيعتبر بأن الصورة الذهنية تلعب دورا جوهريا في أمور السياسة العامة أكثر مما تلعبه في التجارة، ويقدم في هذا المجال مثالا عن عدة سياسيين معروفين

¹- Nigel Markwick & Chris Fill: Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*. Vol. 31. N° 5/6. 1997. P.398.

²- John Balmer and Steven Greyser: Managing the multiple identities of the corporation. *California Management Review*. Vol 44. N° 3. California. 2002. P. 72.

³- Russell Abratt: A new approach to the corporate image management process. *Journal Of Marketing Management*. Vol 5. N° 1. 1989. P. 65.

⁴- Petras Oržekauskas & Ingrida Šmaizienė : Public Image and Reputation Management: Retrospective and Actualities. *Viešoji Politika Ir Administravimas*. N° 19. 2007. P. 90.

لعبت صورتهم الذهنية دورا كبيرا في نجاحهم أو فشلهم السياسي مثل بيل كلينتون، نيلسون ماندبلا، توني بليير...¹.

يبدو معيار التفرقة بين نموذجي الأعمال والتجارة من جهة ونموذج السياسات العامة من جهة ثانية أمرا واضحا، ذلك أن الرهانات الإستراتيجية المرتبطة بتحقيق الأهداف مختلفة ومتباينة، فإذا كان المنتج وقيمتها المنفعية محورا منافسا لمحور الصورة الذهنية في المنشأة الاقتصادية، فإن الخدمة العمومية ومهما كانت قيمتها النفعية تجاه الجمهور تبقى في حالة تنافس دائم مع الصورة الذهنية لرجل السياسة أو للهيئة السياسية، والتي تتأثر كثيرا بعوامل أخرى ترجح التأثير على القرارات التي تولدها الصورة.

ضمن هذا المنظور، يمكن قراءة مفهوم الإدارة العمومية بوصفه نموذجا مثاليا للممارسات الإدارية للدولة مثلما يصفها ماكس فيبر بـ"البيروقراطية"، والتي تختلف عن ممارساتها السياسية. بالنسبة للحالة الجزائرية، فإن الفرق بين الممارسة السياسية للدولة من جهة وممارستها الإدارية من جهة ثانية يبدو غامضا، فتصور الإدارة العمومية بوصفها مستقلة عن أي ممارسة سياسية غائب لأن تورط الإدارة في السياسة يتضح كما يقول السعيد طيب على ثلاث مستويات²: على مستوى الإدارة كسلطة للرقابة مختلف المؤسسات السياسية، الاجتماعية، الثقافية وحتى الترفيهية، وعلى مستوى أجهزة الإدارة التي عرفت تضخما هيكليا كبيرا ساعد على إدارة المسائل السياسية كالانتخابات بكل سهولة، ثم ثالثا وأخيرا من خلال الإطار البشري للإدارة العمومية، وهنا تضمحل الفروق تماما بين الوظيفة السياسية والوظيفة الإدارية للدولة، حيث يُلزم الموظف بأداء مهامه كتابع للنظام السياسي، وتدرجيا ومنذ دستور 1976 الذي ينص صراحة على أن أي مسؤول سام في الإدارة يجب أن يكون مناضلا في الحزب الواحد، فقد تحولت الإدارة العمومية إلى مجال لـ"توظيف السياسيين" (fonctionnarisation du (politique).

غالبا ما يظهر اضمحلال الحدود بين الوظيفة الإدارية والسياسية للدولة على مستوى هيئات الإدارة العمومية في العمليات الانتخابية، حيث سرعان ما تستثار مجموعة من الخطابات السياسية والإعلامية حول عدم شفافية الانتخابات واتهام الإدارة بالتورط في التزوير، وإن كانت النصوص القانونية تحدد نظريا الدور الإداري المحايد لها. وفي هذه الحالة، فإن الرد على مثل هذه الخطابات

¹ - Petras Oržekauskas & Ingrida Šmaižienė: Op. Cit. P. 90.

² - Essaid Taïb: Les mutations de l'administration: Le regard de la science politique. *Revue IDARA*. No 23. 2002. P.P 118-122.

غالبا ما يستند إلى وجود خلل في تطبيق النصوص على الرغم من وجود إجماع على غموضها، حيث تفرض مركزية بالغة من خلال احتكار الدعم المادي للعملية الانتخابية ومنح صلاحية الحساب النهائي للأصوات والنتائج للولاية ورؤساء الدوائر والأمناء العاميين للبلديات¹.

من الناحية الاجتماعية والاقتصادية، استحوذت الإدارة العمومية على المحاور الرئيسية للتنمية في الجزائر منذ الاستقلال، فتسيير الشؤون العامة للبلاد، سواء الوطنية أو المحلية، أوكل وفقا للنصوص التشريعية لمختلف الأجهزة الإدارية التي كانت تمثل امتدادا للنظام السياسي، وهكذا فقد تحول ولاؤها تدريجيا إليه على الرغم من أنه ليس من الناحية السوسيولوجية سوى مكونا فقط من بين مكونات المجتمع. وبالنظر لهذه التبعية، فقد فقدت الإدارة العمومية استقلاليتها لعقود طويلة على الرغم من الدعوات المتكررة لإصلاحها نتيجة خروجها عن هدفها الرئيسي، المتمثل في الخدمة العمومية.

لم تفلح محاولات الإصلاح المتعددة في العودة بهيئات الإدارة العمومية الجزائرية إلى مسلكها الصحيح، وبعد الفشل المتكرر لكل برامج التنمية والتدهور السياسي الذي ولد في أكتوبر من عام 1988 حالة من الغليان الشعبي، وجدت هيئات الإدارة نفسها في قفص الاتهام، حيث تم تحميلها كامل المسؤولية عن كل الإخفاقات في مختلف القضايا العامة. لقد احتكرت الإدارة العمومية عن طريق مفهوم الخدمة العمومية والنظرة الجامدة للمورد البشري من خلال مفهوم الموظف كل المبادرات وانغلقت على نفسها، لكنها وجدت في النهاية نفسها بأنها تتحمل كل المسؤولية عن كل شيء².

يبير هذا الفشل حالة الاحتقان الاجتماعي التي سادت خلال نهاية الثمانينيات، خصوصا وأن هذه الفترة عرفت تحولات عميقة في سيرورة الإدارة العمومية التي وجدت نفسها أمام رهان سياسي واجتماعي جديد، فانتهال النظام السياسي إلى نمط التعددية وبروز مشروع اقتصاد السوق جعل من مهمة الإدارة العمومية المعاشية للحزب الواحد مطالبة بممارسات تتلاءم وهذه البيئة الجديدة، لكن السعي لمثل نحو هذا التحول اصطدم بالعديد من العقبات ولم يتغير شيء فيما عدا بروز دور جديد للدولة التي انتقلت من كونها "دولة مالكة" إلى "دولة مسيّرة"، ليزداد تدخل الإدارة في مختلف نواحي الأنشطة الاقتصادية ووجدت نفسها تعود من جديد إلى نفس النموذج الذي ميز سنوات السبعينيات³.

¹ - علي محمد: الرقابة الإدارية والقضائية على العملية الانتخابية في الجزائر. مجلة القانون والمجتمع. العدد 1. 2013. ص 245.

² - Mohamed Cherif Belmioub: La réforme administrative en Algérie: Innovations proposées et contraintes de mise en oeuvre. Communication présentée au «Forum euro-mediterraneen sur les innovations et les bonnes pratiques dans l'administration». Tunis. 2005. P 5.

³ - Mourad Ouchichi: L'obstacle politique aux réformes économiques en Algérie. Thèse de doctorat en Science Politique présentée et soutenue à l'institut d'études politiques. Université Lumière Lyon 2. 2011. P-P 199-200.

هكذا استمرت حالة الاحتقان الاجتماعي المصوّب نحو كل ما يتعلق بالدولة والإدارة العمومية بوصفها اليد المنفذة لكل البرامج التنموية، ليضاف إلى كل هذا بروز الكثير من المظاهر السلبية لأداء هيئات الإدارة في تعاملها اليومي مع المواطن، وأبرز هذه المظاهر تبدو من خلال سوء الخدمة وبطء الإجراءات اللازمة لقضاء أي مصلحة، وهنا يرى بعض الباحثين بأن نموذج البيروقراطية الغربية الذي تم تبنيه في الجزائر لا يتلاءم وثقافة المواطن الجزائري التي تطلب المرونة والتسهيل قدر الإمكان، لتكون ضريبة تبني هذا النموذج هي فقدان الولاء والثقة¹.

إضافة إلى التعقيدات البيروقراطية، فقد طفت ظاهرة الفساد التي نخرت مختلف الهيئات الإدارية، وفي هذا الشأن يشير تقرير منظمة الشفافية الدولية لسنة 2014 إلى أن الجزائر تأتي في المرتبة 100 عالميا في مؤشر مدركات الفساد رفقة الصين من مجموع 175 دولة تضمنها الترتيب². ويتضمن هذا المؤشر 18 موضوعا للقياس، أبرزها السياسة، التربية، الصحة والعدالة...، وهي في الحقيقة مواضيع ذات صلة وثيقة بوظائف الإدارة العمومية في الجزائرية. لقد عشت مثل هذه المظاهر السلبية التي تغطي على وظيفة الإدارة الجزائرية تاريخيا ضمن المخيال الاجتماعي الجزائري*، وأصبحت متداولة بقوة في فضاءات الاتصال الاجتماعي للحياة اليومية إلى جوار التمثلات التي تنشأ بفعل التفاعل اليومي بين المواطن وهيئات الإدارة العمومية.

وسط هذه التراكمات التاريخية والمساعي المباشرة للإصلاح، تتساءل هذه الدراسة عن طبيعة صورة هيئات الإدارة العمومية المتشكلة لدى المواطن، وما إذا كانت هناك مساح من إدارات الاتصال بها لتصحيح هذه الصورة إذا كانت بهذه السلبية، علما وأن ما يقدم كرد على هذه المظاهر يأخذ في كثير من الأحيان شكل تكذيبات تمرر عبر وسائل الإعلام أو عبر الخطابات الرسمية.

ينبغي الانتباه هنا إلى مشكلة مهمة تتعلق بالاتصال بين هيئات الإدارة والمواطن، وهذه المشكلة عرفت تحولات عديدة تدخلت في إنشائها عوامل مختلفة، من حتمية الاتصال الناشئ بين الطرفين بفعل

¹ - قاسم ميلود: علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر: بين الأزمة ومحاولات الإصلاح. دفاتر السياسة والقانون. العدد 5. 2011. ص 69.

² - Transparency International: Corruption perceptions index 2014. 2014. P. 05.

www.transparency.org/whatwedo/publications

* يرى عالم الاجتماع الفرنسي لورنيلوس كاستورياديس بأن المخيال الاجتماعي l'imaginaire social يتضمن الكثير من التمثلات التي ليس لها علاقة بالواقع وليست انعكاسا له، وإنما عبارة عن رمزيات وأحاسيس ليس لها ما يقابلها في الواقع انيا، لأنها محصلة لتراكمات وتفاعلات تاريخية للرموز. انظر:

- Jeff Klogger: Castoriadis: Psyche, Society, autonomy. Brill. Boston. 2009. PP. 55-56.

التفاعل اليومي والتقارب بينهما، وما انجرّ عن هذا التفاعل من تبادل لرسائل تصل في بعض الحالات كما سجلنا في دراستنا الاستطلاعية** لحد التلاسن والشجار.

وتعكس المساعي التي باشرتها مختلف هيئات الإدارة العمومية لخلق قنوات مناسبة للاتصال مع المواطن، وهذا المساعي بلغت في بعض الأحيان مستوى من التثمين لدرجة أن حظيت باهتمام عالي المستوى، وهنا يمكن الحديث عن مشروع الإدارة الإلكترونية كمنقلة نوعية نحو أسلوب أفضل لتقديم الخدمة العمومية في هيئات الإدارة العمومية، وعن الكثير من التعليمات والمراسلات الرسمية وبعض النصوص القانونية التي تشدد على ضرورة الانفتاح على المواطن ومدّ سبل التواصل معه والإصغاء لانتشغالاته.

ولكن الاهتمام بالجوانب اللوجستية كانتشار تكنولوجيا الاتصال ومؤشر الولوج إلى الأنترنت لدى كل مواطن غلب على المشكلة الأساسية، وهي البحث عن سبل أفضل للاتصال وضمن انتقال أحسن لرسالة هيئات الإدارة العمومية وتشكيل انطباع جيد عنها لدى جمهور المواطنين. بناء على هذا، يمكن التساؤل ما إذا نجحت طريقة إدارة الاتصال وإدارة الصورة الذهنية التي تنتهجها هيئات الإدارة العمومية في تكريس صورة إيجابية عنها لدى المواطن، وإذا كانت هذه الهيئات ترى بأنها نجحت في ذلك، ينبغي التعرف على رد فعل المواطن على ذلك، وإذا ما كان هناك تناقض في وجهتي نظر الطرفين وأسباب وجوده.

ترداد حدة التساؤلات إذا انتبهنا لمؤشر آخر لا يقل أهمية في تحديد طبيعة مخرجات الاتصال بين الإدارة العمومية والمواطن في الجزائر، وهذا المؤشر يكمن في تأثير وسائل الإعلام التي لا تكف بدورها عن نقل الكثير من المعلومات التي تصف أداء الإدارة على نحو معين. من الناحية النظرية، تشكل وسائل الإعلام أحد أهم الروافد التي تشكل عبرها صورة المنشأة لدى مختلف الجماهير المرتبطة بها، وفي هذا الشأن، كشفت الدراسة التي قام بها ستيفن وارتيك عام 1992 بأن وسائل

** باشر الباحث دراسته الاستطلاعية بمجرد الاستقرار على إشكالية الموضوع، حيث تنقل إلى العديد من الهيئات الإدارية بولاية سطيف، واستغلال التواجد بهذه الهيئات من أجل توظيف الملاحظة بشكلها: بالمشاركة أو من دون مشاركة، وذلك لتحديد الملامح العام لموضوع الدراسة على الميدان. وقد لاحظ الباحث التواتر القوي لحدوث حالات تشنج في العلاقة بين المواطن والموظف، وما ينسحب نتيجة لذلك على علاقة المواطن بالهيئة الإدارية. وقد تمت هذه الدراسة الاستطلاعية في حدود مجموعة من القراءات النظرية التي تقدم تصورات للصورة المثالية للعلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن، وكذا قراءات أخرى تتعلق بالتطور التاريخي لهيئات الإدارة العمومية في الجزائر والإشكاليات الكبرى لعلاقتها مع المواطن.

الإعلام تساهم بحوالي 30 % من المعلومات التي تتشكل عبرها صورة المنشآت العاملة في قطاع الخدمات لدى جماهيرها¹.

وحتى لو كانت نتائج هذه الدراسة لا تقبل التعميم ولا تتسحب بالضرورة على الحالة الجزائرية إلا أنها تؤكد بالمقابل على محورية دور وسائل الإعلام في قولبة تصوّر الناس لرسائل المنشآت التي تربطهم علاقات بها وأهمية وضرورة أن تعمل أجهزة الاتصال والعلاقات العامة على مستوى هذه المنشآت على تطويق وظيفة وسائل الإعلام في هذا الصدد، وذلك من خلال تخصيص نشاط متكامل يطلق عليه عادة العلاقات مع وسائل الإعلام تكون وظيفته الأساسية هي توفير المعطيات الإيجابية للتلفزيونات والإذاعات والصحف والمواقع الإلكترونية، بما يضمن مسبقا تشكيل صورة إيجابية عن المنشأة.

بالنسبة للحالة الجزائرية، فإن الساحة الإعلامية عرفت تحولات جذرية انطلاقا من السنوات العشر الأخيرة للقرن العشرين، بعد فتح المجال أمام تعددية إعلامية مسّت في البداية قطاع الصحافة المكتوبة، قبل أن تمتد ابتداء من عام 2012 إلى قطاع السمعي البصري، وقد أدت هذه التعددية إلى اتساع هوامش حرية التعبير، وفي مقابل تراجع مساحة الإعلام العمومي، فقد أضحت الإعلام الخاص يسيطر على مساحات واسعة من نسب القراءة والمشاهدة، وهذا الواقع يستدعي التساؤل عن طبيعة التأثير الذي تمارسه وسائل الإعلام الجزائرية على تمثيلات المواطن لدور هيئات الإدارة العمومية، وكذا عن طبيعة العلاقة التي تبنيها هذه الهيئات مع وسائل الإعلام وتوجهاتها في هذا السياق.

بناء على مجمل ما سقناه أعلاه، فإن هذه الدراسة ستحاول أن تدرس إشكالية صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن بناء على التساؤل الرئيسي التالي:

- ما طبيعة الصورة التي يشكلها المواطن نحو هيئات الإدارة العمومية في الجزائر؟
- ويتولد عن التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الرئيسية هي:
- كيف يقيم المواطن صورة هيئات الإدارة العمومية في الجزائر؟
- كيف تساهم سياسات الاتصال التي تتبناها هيئات الإدارة العمومية بهدف بناء صورة إيجابية في تشكيل صورتها على شكل معين لدى المواطن؟

¹- Steven Wartick: The relationship between intense media exposure and change in corporate reputation. *Business & Society*. Vol. 31. N°. 33. 1992. P. 47.

- ما طبيعة تأثير وسائل الإعلام المختلفة على صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر؟.

2- مفاهيم الدراسة:

سنستعين في دراستنا هذه بمفهومين رئيسيين هما الصورة الذهنية والإدارة العمومية، ومزاوجة المفهومين معا ضمن موضوع واحد للدراسة يثير أسئلة عديدة بخصوص ما إذا كانت الصورة الذهنية للمنشآت الاقتصادية الخاصة التي تقدم منتجات أو خدمات تختلف عن تلك الخاصة بالمنشآت والهيئات التي تقدم الخدمة العمومية. وسنكون مطالبين بتقديم تعريف واضح للمفهومين، غير أننا سنكتفي هنا بالتعرض لهما بشكل سطحي مع تقديم تفاصيل أكبر ضمن الفصول النظرية اللاحقة.

2-1- الصورة الذهنية:

من الصعب تحديد مفهوم دقيق وموحد للصورة الذهنية، وذلك بالنظر لتوغلته في العديد من المباحث العلمية المتنوعة، فالصورة شكلت لسنوات طويلة موضوعا مثيرا للبحث في علم النفس، الإدراكي والمعرفي خصوصا، وكذا في علم الاجتماع والفلسفة، قبل أن تستقطب انتباه باحثي الإعلام والاتصال والتسويق والإدارة. ويمتلك هذا المفهوم سعة كبيرة، وذلك بالنظر لارتباطه بالعمليات الأساسية التي يرتبط بها الإنسان مع البيئة التي يعيش فيها: الإدراك، الفهم، التفسير والاتصال. من هذا المنطلق، فإن التعريف الاصطلاحي العام لمفهوم الصورة يرتبط بالوظائف التي تقوم بها الحواس، ولذلك فإن علماء النفس يعرفون الصورة الذهنية بوصفها "انطبعا مجردا ومحاكاة قريبة للشيء غير أنها لا تحل محله وليست انعكاسا له"¹.

وترتبط الصورة الذهنية بهذا الشكل بوظيفة الإدراك بوصفها الوظيفة المحورية التي يقوم بها الفرد في علاقته بالبيئة التي يعيش فيها، غير أن الصورة ترتبط بوظائف أخرى على غرار الإبداع، ولذلك فإن علماء النفس يفرقون بين الصورة الناسخة التي تحاكي شيئا موجودا في الواقع والصورة الأصلية التي يستعيدها الفرد من ذاكرته أو من لا شعوره في غياب الشيء المحال إليه كما يحدث في الحلم، والصورة الاستباقية التي يبدعها الفرد في غياب الشيء الذي تحاكيه والذي يوجد خارج نطاق تجربته الحسية².

¹- نوريبي سيلامي وآخرون: المعجم الموسوعي في علم النفس. ج 3. منشورات وزارة الثقافة. دمشق. 2001. ص 1480.

²- المرجع نفسه. ص 1481.

يقدم هذا التعريف رؤية شاملة عن الصورة بوصفها أداة أساسية للإدراك، ويلتقي كثيرا مع التعريف الذي يقدمه علماء النفس اللغوي والسيميولوجيا، غير أن تعقد الحياة الاجتماعية وارتباط المفهوم بعمليات وعلاقات اجتماعية تتأثر بالعديد من المتغيرات يستدعي ضبطا مفاهيميا أكثر، ولذلك فإن علماء الاجتماع، الإعلام والعلاقات العامة والتسويق يؤكدون على أن مخرجات عملية الإدراك متنوعة وتتحكم فيها متغيرات أخرى كالقيم والأخلاق... وبالتالي فإنه يجب التمييز بين مفهوم الصورة الذهنية وبعض المفاهيم المشابهة مثل الهوية، السمعة، الشخصية... وإضافة إلى ذلك، فإن مفهوم الصورة الذهنية في المجتمع المعاصر بتعقيده الفائقة أصبح ينسحب على المؤسسات ورجال السياسة، وهذا ما سنتعرض له بالتفصيل في الفصل النظري المخصص لهذا المفهوم.

2-2- إدارة الاتصال وإدارة الصورة الذهنية:

قد نقع على مستوى الترجمة في الخلط بين عدة مفاهيم على غرار سياسة الاتصال وإدارة الاتصال، ولكن بالعودة إلى اللغة الإنجليزية سنجد بأن هناك مفهوما جامعا وأكثر اتساعا هو إدارة الاتصال communication management، وهذا المفهوم بإمكانه بحسب جيمس غرونيج أن يستوعب مختلف العوامل التي تحكم نشاط الاتصال بمختلف أنواع المنشآت حاليا مثل الاعتراف بقوة العلاقات العامة والأنشطة المرتبطة بها، والاندماج الحاصل حاليا بين مختلف وسائل الإعلام وزيادة تغلغلها في الحياة الاجتماعية، وكذا حاجة المؤسسات لتخفيض تكاليف الاتصال مقابل تعزيز العلاقات مع الجماهير المختلفة وتقليل مستويات التشويش الممكنة¹.

ضمن هذا التصور، تحول الاتصال في سياق في أهداف المؤسسة إلى عنصر إستراتيجي تخصص له سياسات خاصة، وفي هذا الشأن يمكن أن نجد العديد من المفاهيم التي تصف أساليب التدخل التي تمارسها المؤسسة لتوجيه اتصالاتها بمختلف الجماهير في اتجاه معين، ولكننا سنكتفي بمفهوم واحد يبدو أكثر اتساعا هو إدارة الاتصال communication management. وفي سياق تشكيل الصورة الذهنية وبنائها وتغييرها، يتكرر نفس التعدد في المفاهيم، حيث يتحدث كل من دافيد بيرنشتاين ودابل نيف عن "برنامج بناء الصورة"² corporate image programme، في حين

¹ - Robert Heath (ed): Encyclopedia of public relations. Vol 1. Sage Publications. London. 2005. P. 161.

² - Dale Neef: Managing corporate reputation and risk. Elsevier. Boston. 2003. P. 88.

يستخدم آخرون مفاهيم مثل "عملية بناء صورة المؤسسة" corporate image processes، وسياسة بناء صورة المؤسسة corporate image policy...¹

وسنعمد في دراستنا لتفادي هذا التعدد مفهوما واحدا هو إدارة صورة المؤسسة corporate image management، وهو مفهوم يلقي قبولا واسعا من الباحثين بالنظر لسعته وشموله لكل أشكال تدخل المؤسسة لبناء صورتها والاستجابة للضغوط الممارسة عليها. ويمكن تعريف إدارة صورة المؤسسة بوصفها تحكم المؤسسة عبر رسائل معدة بشكل مؤسس أكاديميا في اتجاهات مختلف جماهيرها نحوها، وتلبيين الضغوط الاجتماعية والقانونية والاقتصادية والفردية لضمان تقبلها اجتماعيا.²

2-3- الإدارة العمومية:

على العموم، يشير مفهوم الإدارة إلى استخدام الموارد التنظيمية المتاحة لتحقيق أهداف محددة، حيث يشترط لكل عملية إدارية توافر أربعة عناصر: وجود هدف، بذل جهد جماعي، تسخير موارد تنظيمية وأخيرا العمل ضمن بيئة معينة³. وفقا لهذا التصور، فإن أي مجهود بشري مشترك يتحول بالضرورة إلى عمل إداري طالما أنه راعى الخصوصيات الأساسية للفعل الإداري: القيادة، وحدة الأمر، التسلسل الهرمي للسلطة...

بالنسبة للإدارة العمومية أو الإدارة العامة، يختلف الأمر عن أي فعل إداري آخر من حيث نطاق التطبيق، فالإدارة العمومية غالبا ما ترتبط بالبعد السياسي للجماعة البشرية، وبالتحديد على مستوى جهاز الحكم السياسي الرسمي للجماعي، ولذلك فإن آدام دانسير يشير إلى أنه وبعيدا عن كون الإدارة العمومية نشاطا أو جهازا سياسيا فإن الأهم يبقى ارتباطها في الغالب بوظائف جهاز الحكومة، غير أن الرئيس الأمريكي ويدرو ويلسون كان أول من دعا إلى التفرقة بين المهام السياسية للحكومة ومهامها الإدارية⁴.

هكذا تصبح مسألة التفرقة بين مفهوم الإدارة العمومية والممارسة السياسية للدولة أمرا لا مفرّ منه، فجهاز الإدارة العمومية يبقى أسلوبا عقلانيا لتسيير القضايا والمصالح العامة من دون أخذ الفروق

¹- Russell Abratt: A new approach to the corporate image management process. *Journal Of Marketing Management*. Vol 5. N° 1. 1989. PP. 73-74.

²- Robert Heath (ed) : Op. Cit. P. 204.

³- عادل محمد زايد: إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية. د. د. ن. القاهرة. 2003. ص 11.

⁴- Adam Kuper et al.: The social science encyclopedia. Routledge. London. 1996. P. 1203.

السياسية بعين الاعتبار، وهناك من يرى بأن البيروقراطيات العمومية المعاصرة وفقاً للنموذج الذي يقدمه ماكس فيبر كانت عاملاً مركزياً في نشأة الدولة¹، فيما تنفصل الممارسة السياسية عن هذا التصور وتصبح تسييراً للشأن العام وفقاً لقناعات ومصالح متباينة.

2-4- الهيئة:

قد يختلط مفهوم الهيئة بالعديد من المفاهيم المشابهة على غرار المؤسسة، المنشأة، المنظمة، المنشأة... ولكن على خلاف بقية المفاهيم التي ترتبط بأبعاد اقتصادية أو تواصلية، فإن مفهوم الهيئة أكثر تناسبا مع طبيعة الدور الاجتماعي للإدارة العمومية تماما مثلما تصوره ماكس فيبر في نموذج البيروقراطي، حيث يعرف دوغلاس نورث الهيئة في ضوء التصور الفيبري بأنها "قواعد وبنيات توزيع الضغوطات التي تتحكم في التفاعل بين أفراد المجتمع بناء على تدخل سلطة معينة تفرض روتينا لمواقف معينة"².

وتتمثل السلطة التي تتدخل هنا بحسب التصور السوسيولسياسي في الدولة باعتبارها الوعاء السياسي المنظم للمجتمع. وفي منظور العلوم السياسية، فإن الهيئة هي عبارة عن منظمة شكلية يجري تسييرها وفقاً لنصوص وقواعد مكتوبة، وذلك على غرار البرلمان، الحكومة، الولاية...³.

3- الحالة العلمية للدراسة:

بعد مجهودات كبيرة قام الباحث ببذلها من أجل العثور على دراسات سابقة لدراستنا الحالية، لم تكمل مجهوداتنا بتحصيل أي دراسة تناولت بالتحديد موضوع صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، غير أنه تم العثور على بعض الدراسات التي تقترب من هذا الموضوع من جانب أو آخر، وبالتالي تم إدراجها كدراسات مشابهة، ويمكن عرضها كما يلي:

3-1- "الصورة المدركة عن السلوك البيروقراطي":

وهي دراسة أجراها محسن أحمد، أستاذ بقسم علم النفس بكلية الآداب بجامعة عين شمس المصرية سنة 2004. وانطلقت هذه الدراسة من إشكالية العلاقة الغامضة بين الجهاز البيروقراطي المصري والمجتمع، حيث تم التساؤل بالدرجة الأولى عن كيفية إدراك الجمهور لظاهرة البيروقراطية

¹ - Brayen Turner: The Cambridge dictionary of sociology. Cambridge University Press. New York. 2006. P. 478.

² - Phillip Anthony O'Hara: Encyclopedia of political economy. Vol I. Routledge. London. 1999. P. 535.

³ - Mark Bevir (ed): Encyclopedia of political theory. Sage Publications. London. 2010. P. 699.

ورأيه فيها، وكذا أهم المظاهر التي يتّصف بها الموظف البيروقراطي من وجهة نظرهم، والأسباب التي تدفع الموظف الحكومي لهذا السلوك السلبي (إن وجد) وفقا لتصوراتهم، وأخيرا التعرف على أهم الحلول التي يطرحها الجمهور لمواجهة الظاهرة والحد من سلبيتها . ووضعت الدراسة مجموعة من الأهداف التي سعت للوصول إليها:

- التعرف على الصورة المدركة عن البيروقراطية لدى عينة من المتعاملين معها.
- التعرف على أهم المظاهر السلوكية التي يتصف بها الموظف البيروقراطي من وجهة نظر من يتعاملون معه.
- تحديد الأسباب التي تدفع الموظف البيروقراطي للسلوك السلبي من وجهة نظر من يتعاملون معه.

- تحديد أهم الحلول التي يمكن من خلالها التصدي للسلوك البيروقراطي والبيروقراطية بصورتها السلبية من وجهة نظر من يتعاملون معها.

وقد جرت الدراسة على عينة من 474 فردا من مختلف الفئات التي تتعامل مع البيروقراطية والموظف البيروقراطي، حيث قام الباحث بتطبيق منهج وصفي تحليلي بالاعتماد على أداة جمع بيانات تتمثل في المقابلة نصف المقننة التي تضمنت أربعة محاور رئيسية هي:

المحور الأول: الصور الذهنية المدركة عن البيروقراطية.

البعد الثاني: الصورة النمطية المدركة عن الخصائص السلوكية للموظف البيروقراطي.

البعد الثالث: إدراكات العينة للأسباب التي تقف وراء تفشي السلوك البيروقراطي.

البعد الرابع: تصورات عينة الدراسة لسبل المواجهة والعلاج.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أوردت عينة الدراسة استجابة أمكن تصنيفها في 16 تعريفا للبيروقراطية، وقد اتضح أن 15 منها تنطوي على مدلول سلبي بنسبة 91 % من جملة التعريفات الواردة، بينما انطوى تعريف واحد فقط على مدلول إيجابي بنسبة 9 % . وفي ضوء ذلك فقد عكست النتائج بأن إدراكات البيروقراطية سلبية، أي أن الجمهور يميل إلى إدراك البيروقراطية على أنها نمط سلوكي يؤدي إلى خفض الكفاية الإنتاجية للتنظيمات والمؤسسات والاستخدام غير الرشيد لموارد الثروة المتاحة.

- أظهرت أكثر من 94 % من الإجابات بأن صورة الموظف البيروقراطي سلبية، وقد احتلّ التهرب من المسؤولية، الجمود والانتهازية المراتب الثلاث الأولى وبنفس الترتيب في وصف الموظف البيروقراطي.

- أظهرت النتائج بأن عينة الدراسة قدمت 33 سببا للسلوك البيروقراطي لدى الموظف، وقد احتلت الأسباب التي تتعلق بالتنظيم الإداري للعمل وسلوك المديرين المرتبة الأولى بنسبة قاربت النصف، يليها الأسباب التي تعود للضغوط التي يتعرض لها الموظف بنسبة 30 %، ثم احتلت الأسباب التي تتعلق بالموظف نفسه المرتبة الأخيرة بنسبة 21 %.

- اقترحت عينة الدراسة ما يقارب 32 حلا لمواجهة البيروقراطية والقضاء على السلوك البيروقراطي، وقد احتلت الحلول التي تتعلق بالتنظيم الإداري للعمل وسلوك المديرين المرتبة الأولى بنسبة 67 %، نثيها الحلول التي تدور في نطاق تخفيف حدة الضغوط الواقعة على الموظف بنسبة 7.5 % وأخيرا الحلول ذات التوجه السلبي بنسبة 2.8 % من جملة الحلول الواردة. وعلى الرغم من اعتبار بعض أفراد العينة أن البيروقراطية مشكلة ليس لها حل، أو توجه البعض الآخر إلى حلول سلبية من قبيل الشكوى للجهات الرقابية، والفصل من العمل .. الخ، إلا أن الغالبية العظمى من أفراد العينة طرحت حولا للمشكلة تساعد من وجهة نظرهم على الحد من الآثار السلبية للظاهرة.

نقد وتقييم

تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في العديد من الجزئيات على المستوى النظري، فالسلوك البيروقراطي يشكل أحد المؤشرات التي قمنا بقياسها عبر دراستنا ضمن خانة مؤشر الخدمة كما سنرى لاحقا، وبالتالي فإن دراستنا سعت لتحقيق أهداف أكثر اتساعا من هذه الدراسة. على العموم تبحث دراستنا في إشكالية واسعة تتجاوز مؤشر السلوك البيروقراطي إلى مختلف المؤشرات التي تشكل مجتمعة صورة عامة وإجمالية لهيئات الإدارة العمومية، والتي لا يمثل السلوك البيروقراطي إلا أحد المؤشرات الفرعية ضمنها.

وإضافة إلى ذلك، فإننا نلتقي مع هذه الدراسة في العديد من النقاط على المستوى المنهجي، حيث استخدمنا نفس الأداة، وهي استمارة الاستبيان، ولكننا اعتمدنا داخل الاستمارة على مقياس اتجاه أكثر اتساعا وشمولا بالنظر لتعدد المؤشرات التي قمنا بقياسها. ولكن من الناحية المنهجية دائما، فقد أثرت المقاربة البنائية بشكل واضح على دراستنا، في حين اعتمدت هذه الدراسة مقاربة وظيفية.

3-2- "تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاتصال في الجماعات المحلية":

وهي أطروحة دكتوراه قدمها الطالب محمد حمام إلى قسم علوم الإعلام والاتصال بكلية الإعلام والعلوم السياسية بجامعة الجزائر سنة 2009. كان منطلق الدراسة من إشكالية تتمحور حول مدى إمكانية الاستفادة من تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة في تطوير وظيفة الاتصال لدى الجماعات المحلية، وبالتحديد البلديات، وذلك في ظل تشنج العلاقة بين جهاز الإدارة والمواطن، كما تساءل الباحث عن مدى إمكانية اعتماد نموذج بلدية إلكترونية بالجزائر ومعيقاته في ظل البيئة المعقدة سياسيا واجتماعيا واقتصاديا.

وتميزت هذه الدراسة باعتمادها على منهجية مركبة قائمة على الوصف والتحليل والمراجعات التاريخية، قام الباحث بترجمة للوقائع التي عايشها عبر الملاحظة بالمشاركة بوصفه موظفا بجهاز الإدارة، ومن خلال تحليل الوثائق، حاول تقديم قراءة وثائقية في مشروع البلدية الإلكترونية من خلال محاولات تجسيده في الواقع.

وقد توصل الباحث عموما إلى عدة نتائج أهمها أن معضلة الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن ازدادت اتساعا من خلال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، ففي الوقت الذي استغل فيه المواطن التقنيات الجديدة كفضاء للتعبير عن انشغالاته، حالت إشكالية البنية التحتية دون تكريس استخدام أمثل لهذه التقنيات في البلديات، حيث بقي مشروع البلدية الإلكترونية منحصرًا بالأساس في بعض السلوكيات المعزولة مثل نشر قوائم السكن بالمنديات والمواقع الرسمية.

نقد وتقييم:

ساهمت هذه الدراسة كثيرا في تطعيم بحثنا من الجانب النظري، وخصوصا في المباحث المتعلقة بتأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحيين سياسات وبرامج الاتصال والصعوبات والعوائق التي تسد أمامها الطريق، غير أن الدراسة لم تتسم بالعمق المنهجي الكافي لاستخراج نتائج ذات قيمة يمكن الاستعانة بها كمطلقات لدراستنا، حيث غلب على هذه الدراسة طابع التحليل الشخصي السطحي القائم على تجربة الباحث كموظف بجهاز الإدارة، بالإضافة إلى الاعتماد الكلي على قراءة التراث النظري وتكييفه حرفيا مع الحالة الجزائرية من دون توفيق.

وعلى المستوى النظري كذلك، لم تمثل هذه الدراسة بأكملها في سياق دراستنا سوى مبحثا فرعيا فقط، وذلك بالنظر للمجال الضيق الذي تبحث فيه إشكالية هذه الدراسة. بالمقارنة معها، حاولنا البحث

في إشكالية أكثر نطاقا، وهي إشكالية ممارسة الاتصال ومخلفاته على مستوى الصورة الذهنية لهيئات الإدارة العمومية، وتأثيرات مختلف مكونات النسق الاجتماعي والسياسي على تشكيلات هذه الصورة في مواقف متعددة.

3-3- "واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية":

وهي عبارة عن أطروحة ماجستير قدمتها الطالبة عذراء عيواج إلى قسم علوم الإعلام والاتصال بجامعة منتوري بقسنطينة سنة 2009، حيث انطلقت الباحثة في دراستها من إشكالية تتمحور حول مدى وجود مجهودات منظمة وبرامج للعلاقات العامة في الإدارة المحلية، متخذة من بلدية قسنطينة، حيث أرادت الباحثة فحص واقع العلاقات العامة في مجال الدراسة بناء على التساؤلات التالية:

- ما هو واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية ؟
- هل تعمل الإدارة المحلية الجزائرية على تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي ؟
- هل تعاني العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية من مشا لئى تضعف من مكانتها ودورها؟
- وسعت هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:
- الكشف عن واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية ومكانتها في الهيكل التنظيمي.
- الكشف عن طبيعة المجهودات التي تبذلها الإدارة المحلية في سبيل تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي من خلال ترقية الاتصال بواسطة العلاقات العامة.
- محاولة التعرف على أهم المشاكل التي تعاني منها العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية.
- محاولة إثارة اهتمام مسؤولي الإدارة المحلية لأهمية العلاقات العامة ودورها في إنجاح العمل الإداري داخل الإدارة المحلية.
- وللإجابة عن هذه التساؤلات وتحقيق هذه الأهداف، فقد حاولت الباحثة اختبار ثلاثة فروض رئيسية هي:

- تظهر وظيفة العلاقات العامة كجهاز مختص في الإدارة المحلية الجزائرية وظيفته الاهتمام المستمر بالموظفين (الجمهور الداخلي)، وتحقيق الاتصال الدائم بالمواطنين (الجمهور الخارجي).
- تعمل الإدارة المحلية الجزائرية على تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي من خلال ممارسة أنشطة اتصالية معينة.
- تواجه العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية مشاكل تضعف من مكانتها ودورها. وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستمارة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات، أخضعت الباحثة مجال دراستها المتمثل في بلدية قسنطينة للدراسة والتحليل، حيث اختارت عينة طبقية عشوائية من 202 مفردة موزعة بالتساوي بين الجمهورين الداخلي والخارجي. توصلت إلى النتائج التالية:

- غياب جهاز مختص في الاتصال الخارجي داخل بلدية قسنطينة.
- لا يوجد هناك اتصال دائم ومباشر بين خلية الاتصال المواطنين.
- الخدمات التي يقدمها جهاز الاتصال على مستوى البلدية غير كافية، حيث يستكمل المواطنون الحصول على المعلومات من بعضهم أو من خلال علاقاتهم الخاصة داخل البلدية.
- قلة الوسائل المستخدمة في الاتصال الخارجي بالمواطنين، إذ هناك غياب تام لبعض الوسائل مثل الإنترنت، المجلة، المعارض والأيام المفتوحة...
- عدم رضا المواطنين على طريقة تعامل الموظفين معهم، وكذا عدم اقتناعهم بالمجهودات المبذولة لخدمتهم، وعدم اطلاع المواطنين على الكثير من الأمور المتعلقة بالبلدية بسبب عدم وجود سبل للتواصل بين الطرفين.
- أكد 52 بالمائة من المبحوثين بأن صورة البلدية عندهم سلبية.

* نقد وتقييم:

تلتقي هذه الدراسة مع الدراسة التي نجريها هنا في كثير من النقاط معرفيا ومنهجيا، فعلى الرغم من أن الباحثة ركزت دراستها على نشاط العلاقات العامة إلا أن هذا لم يمنعها من التعرّيج بشكل موجز على إشكالية صورة أجهزة الإدارة المحلية، وقد ساعدتنا هذه الدراسة حتى في صياغة إشكاليتنا وتحديد صورة أولية عن الفرضيات التي سعينا لاختبارها. وتعمق الباحثة على المستوى النظري في

دراسة المعضلات الأساسية للإدارة المحلية وجه دراستنا بشكل جيد نحو الكشف عن معضلة صورة هيئات الإدارة العمومية إجمالاً لدى المواطن وطبيعة العوامل التي يحتمل أن تساهم في تشكيل هذه الصورة.

ومن الناحية المنهجية، فقد اعتمدت الباحثة في دراستها على مقارنة وظيفية وظفت من خلالها أداتي المقابلة والاستمارة، وهو نفس ما قمنا به ولكن بالاعتماد على مقارنة بنائية سعت للتعرف على مدى ثبات ووحدة صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن من خلال التركيز على دور إدارة الاتصال من قبل الهيئات من جهة، ودور وسائل الإعلام كعامل وسيط من جهة ثانية.

4- تساؤلات وفروض الدراسة:

طرحت هذه الدراسة جملة من التساؤلات التي استدعاها الطرح التراتبي والمندرج لإشكالياتها، ويمكن تفصيل هذه التساؤلات كما يلي:

التساؤل الرئيسي:

- ما طبيعة الصورة التي يشكلها المواطن نحو هيئات الإدارة العمومية في الجزائر؟

التساؤلات الفرعية: ويتولد عن التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الرئيسية هي:

- كيف يقيم المواطن صورة هيئات الإدارة العمومية في الجزائر؟

- كيف تساهم سياسات الاتصال التي تتبناها هيئات الإدارة العمومية بهدف بناء صورة إيجابية في

تشكيل صورتها على شكل معين لدى المواطن؟

- ما طبيعة تأثير وسائل الإعلام المختلفة على صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في

الجزائر؟.

وللإجابة على هذه التساؤلات، فقد سعت الدراسة لاختبار مجموعة من الفروض الرئيسية، ويجب

أن ننبه هنا إلى أن كل فرض هو عبارة عن محور كبير تتدرج تحته مجموعة من الفروض الفرعية

والأبعاد والمؤشرات اللازمة للكشف عن مختلف جوانب وحيثيات تشكل الصورة الذهنية لهيئات

الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر. وفروض هذه الدراسة هي:

الفرض الأول- صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر هي صورة سلبية.

وأبعاد هذا الفرض هي:

*** تقييم الهيئة والمواطن للخدمة المقدمة من قبل هيئات الإدارة العمومية:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: وتيرة الحصول على الخدمة، سرعة الحصول على الخدمة، ثبات إجراءات تحصيلها، تقييم أداء الموظف، ملاءمة عدد الموظفين لتقديم الخدمة، وحدة طريقة تقديم الخدمة من قبل الموظفين، مقارنة جودة الخدمة بكل الهيئات الإدارية، علاقة الخدمة بالوساطة، علاقة الخدمة بالعلاقات الشخصية، علاقة الخدمة بالرشوة، استمرار تقديم الخدمة في كل الأوقات، تقييم دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الخدمة من خلال الرقمنة.

*** تقييم الهيئة والمواطن لكفاءة الاتصال، العلاقات وتناقل المعلومة في الإدارة العمومية:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: تقييم نوعية الاستقبال، تقييم مرونة الاستقبال، تقييم أوقات الاستقبال، تقييم نوعية التوجيه، مدى توفر المعلومات الخاصة بالحصول على الخدمة، تقييم الملتصقات والإعلانات بالهيئة، تقييم أدوار الاتصال الخاصة بالموظف، تقييم أدوار الاتصال الخاصة بالموقع الإلكتروني أو صفحة التواصل الاجتماعي، تقييم أدوار الاتصال الخاصة بالمخيل الاجتماعي، تقييم أدوار الاتصال الخاصة بوسائل الإعلام، تقييم رد فعل الهيئة على الاتصال الراجع من المواطن، تقييم دور الموظف في نقل الاتصال الراجع إلى الهيئة، تقييم دور الاتصال المكتوب في نقل الاتصال الراجع إلى الهيئة.

*** تقييم الهيئة والمواطن لقيم هيئات الإدارة العمومية ومسئوليتها الاجتماعية والبيئية:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: تقييم المكانة الاجتماعية للموظف، تقييم مشاكل العمل التي يواجهها الموظف، تقييم مسؤولية الهيئة اجتماعيا نحو موظفيها، تقييم الأعمال الخيرية والتطوعية للهيئة، مدى ديمومة الأعمال الخيرية والتطوعية بالهيئة، تقييم مساهمة الهيئة في حل المشاكل الاجتماعية، تقييم اتصالات الهيئة حول أعمالها الخيرية والتطوعية، رد فعل المواطن نحو الأعمال الخيرية والتطوعية للهيئة، تقييم مسؤولية الهيئة نحو المحيط، تحديد المشكلات البيئية التي تسببها الهيئة.

*** تقييم الهيئة والمواطن لمصداقية هيئات الإدارة العمومية من خلال مؤشرات التجربة، الثقة والتقبل العام:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: قياس وضوح أداء الهيئة من خلال التجربة، القدرة على مساعدة الآخرين نتيجة التجربة، تحديد مستوى التجربة، قياس ثقة المواطن نحو الهيئة، ثقة المواطن في أداء الهيئة في تسيير شؤونه، تحديد مدى ضرورة وجود الهيئة، تحديد البدائل الممكنة للهيئة.

ثانيا- طريقة إدارة الاتصال المستخدمة في هيئات الإدارة العمومية ساهمت في تشكيل صورة سلبية نحوها من قبل المواطن.

وأبعاد هذا الفرض هي:

* **كيفية إدارة الهيئة للاتصال مع المواطن:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: قياس مدى أهمية الاتصال في السياسة العامة للهيئة، طبيعة المبادرة في إدارة الاتصال، أدوات إدارة الاتصال مع المواطن، كفاية هذه الأدوات، محتويات الاتصال الموجه إلى المواطن، كفاية هذه المحتويات، طريقة التصرف في حالة عدم كفاية الأدوات والمحتويات بالعودة إلى الوصاية.

* **متابعة الهيئة لرجع الصدى من المواطن:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: قياس مستوى الاتصال الراجع من المواطن، كيفية رصد الاتصال الراجع، تأثير الاتصال الراجع من المواطن على إدارة الاتصال بالهيئة، تقييم إدارة الاتصال بالهيئة لمؤشرات صورتها الذهنية، تصور إدارة الاتصال بالهيئة لتقييم المواطن لمؤشرات صورتها الذهنية، آليات التعرف على تقييم المواطن، مدى موضوعية تقييم المواطن في نظر إدارة الاتصال بالهيئة، تأثير تقييم المواطن لصورة الهيئة على قراراتها.

* **كيفية إدارة الهيئة للاتصال مع وسائل الإعلام:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: قياس قوة علاقة إدارة الاتصال بالهيئة بوسائل الإعلام، تقييم وتيرة هذه العلاقة، تحديد طبيعة المبادرة في هذه العلاقة، تقييم رسمية العلاقة، تحديد أدوات إدارة الاتصال مع وسائل الإعلام، تحديد محتويات إدارة الاتصال مع وسائل الإعلام، تحديد تصرف وسائل الإعلام نحو هذه المحتويات، مدى استشارة الصحفيين لإدارة الاتصال بالهيئة قبل النشر، مدى إساءة وسائل الإعلام للهيئة، تحديد طبيعة إساءة وسائل الإعلام للهيئة، كيفية تصرف الهيئة نحو هذه الإساءة.

* **متابعة الهيئة لرجع الصدى من وسائل الإعلام:** ومؤشرات هذا البعد تتضمن: وتيرة متابعة إدارة الاتصال بالهيئة لما ينشر حولها في وسائل الإعلام، كيفية رصد ما تنشره وسائل الإعلام حول الهيئة، مدى رضا إدارة الاتصال بالهيئة عن محتويات وسائل الإعلام التي تخصها، تقييم الهيئة لموضوعية دور وسائل الإعلام تجاهها، تقييم إدارة الاتصال بالهيئة لمدى تأثير دور وسائل الإعلام على الأداء العام للهيئة.

ثالثا- ساهمت وسائل الإعلام في تكريس صورة سلبية عن هيئات الإدارة العمومية لدى

المواطن في الجزائر.

ومؤشرات هذا الفرض هي: متابعة المواطن لتغطية وسائل الإعلام لمواضيع الإدارة العمومية، تقييم المواطن لمصداقية ما تنقله وسائل الإعلام عن هيئات الإدارة العمومية، رأي المواطن في تقييم وسائل الإعلام لأداء هيئات الإدارة، تثمين المواطن لدور وسائل الإعلام في الرقابة على أداء هيئات الإدارة العمومية.

5- منهج الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية، طالما أنها تستهدف وصف وتحليل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائري واستنباط بعض خصائص هذه الصورة وأسباب تمظهرها على شكل معين.

والمنهج الوصفي التحليلي كما يعرفه كل من باكسترون وسيزار هو أحد الأشكال الخاصة بجمع المعلومات عن حالة الأفراد والمفردات والسلوكات والإدراكات والمشاعر والاتجاهات¹ ويكون الهدف من جمع هذه المعلومات هو البحث عن أكبر قدر من الانتظامات للظواهر، بحيث يعمل على وصف الظاهرة المدروسة كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة وتصوير الظاهرة وتصنيف عناصرها وتحليلها²، ويعني ذلك بأن هذا المنهج هو طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها في شكل بيانات كمية معبرة يمكن تفسيرها. وقد قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا بالنظر لكونه المنهج المناسب، حيث تسعى الدراسة إلى وصف وتحليل ظاهرة آنية، بداية بوصف الصورة الحالية لهيئات الإدارة العمومية لدى المواطن ووصولاً إلى تحليل العوامل التي أدت إلى تشكيلها على نحو معين، وسيرتكز تطبيق هذا المنهج على فحص جوانب آنية هي:

- التعرف على الوصف الأنسب في الوقت الحالي للصورة الذهنية لهيئات الإدارة العمومية لدى المواطن وتقييم هذا الأخير لمجهودات التواصل المبذولة من قبل هذه الهيئات.

- تحديد جملة تأثير عوامل الاتصال الداخلية لهيئات الإدارة العمومية التي أدت إلى تشكيل صورتها على نحو ما، بما فيه الجوانب المرتبطة بتقييم سياسات الاتصال المعتمدة.

¹ - محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية. عالم الكتب. القاهرة. 2000. ص 158.
² - عمار عوابدي: تطبيقات المنهج العلمي في الدراسات الاجتماعية. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. دت. ص 130.

- تحديد جملة العوامل الخارجة عن نطاق هيئات الإدارة العمومية التي أدت إلى تشكيل الصورة على النحو المتعرف عليه، والمرتبطة بدور الجمهور في ذلك وتأثير الجوانب السوسولوجية والثقافية والسياسية على تشكيل الصورة.

- التعرف على دور وسائل الإعلام في تشكيل صورة هيئات الإدارة العمومية في ذهن المواطن الجزائري وعلاقتها التواصلية به أو بهذه الهيئات.

إن كل هذه الجوانب تمثل بدورها ظواهر آنية تحتاج إلى دراسة وصفية تحليلية، وهو ما يؤكد ضرورة الاعتماد على هذا المنهج في الدراسة، وذلك باستخدام مجموعة أدوات جمع البيانات المرتبطة به مثل الاستبيان والمقابلات المعمقة.

6- أدوات جمع البيانات:

يتطلب المنهج الوصفي التحليلي جملة من الأدوات المتوافقة مع طبيعة أهدافه، حيث سيكون هدف الباحث من خلال هذه الدراسة هو وصف الصورة الذهنية الرائجة بين المواطنين الجزائريين حيال هيئات الإدارة العمومية، بالإضافة إلى تحليل طرق وآليات ومصادر تشكل هذه الصورة وتحديد دور كل متغير في ذلك. ولبلوغ هذه الأهداف، فقد قام الباحث بالاستعانة بمجموعة من أدوات جمع البيانات نوردها كما يلي:

6-1- استمارة الاستبيان:

يعرف الاستبيان بأنه أداة لجمع البيانات تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المبحوث الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث بحسب أغراض البحث¹. كما يعرف البعض هذه الأداة بأنها طريقة لجمع البيانات عبر الاتصال بين الباحث والمبحوثين تتضمن مجموعة من الأسئلة التي تنتظر إجابات وتعلق مباشرة بفرضيات الدراسة وأبعادها ومؤشراتها².

تتلاءم أداة الاستبيان بشكل كبير جدا مع المنهج الوصفي وذلك بالنظر لفاعليتها الكبيرة في التعامل مع حقول الدراسة التي تتسم بكثرة المفردات الخاضعة للتحليل، وإذا كان المنهج الوصفي يغلب بشكل كبير في بحوث الاتصال فإن الاستبيان فرض نفسه كذلك كواحد من أكثر الأدوات استخداما تبعاً لهذا المنهج. كما تتفق هذه الأداة تماما مع أهداف هذه الدراسة، حيث تسمح بجمع أكبر عدد من البيانات

¹ - جودت عزت عطوي: أساليب البحث العلمي (مفاهيمه، أدواته، طرقه الإحصائية). دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان. 2007. ص 99.

² - محمد علي محمد: علم الاجتماع والمنهج العلمي. دار المعارف الاجتماعية. الإسكندرية. 1980. ص 339.

حول تصوّرات حقل الدراسة الرئيسي المتمثل في المواطنين للإدارة العمومية وأسباب هذا التصور وكيفية نشأته، بالإضافة إلى التعرف عن مدى تأثير وسائل الإعلام في تشكل هذه الصورة.

– بناء استمارة الاستبيان:

في البداية لا بد من التوضيح بأن الاعتماد على استمارة الاستبيان جاء من أجل اختبار الفرضيات الثلاث للدراسة. وقد سعى الباحث إلى بناء استمارة الاستبيان وفقا للأسس العلمية المتبناة في هذا الصدد، حيث تم صياغة 70 سؤالاً وعبارة تحاول أن تقيس 70 مؤشراً تترجم 6 محاور تستجيب لأبعاد الفرضيات الثلاث للدراسة كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين. وتضمن 9 أسئلة.

أما المحاور من الثاني إلى الخامس، فقد تم صياغتها بالاعتماد على نموذج كيفن كيلر لكيفية قياس صورة المنشأة كما تم استعراضه في الجانب النظري*، حيث خصص كل محور لقياس مؤشر من المؤشرات بناء على مقياس ليكرت الخماسي لقياس الاتجاهات كالآتي:

المحور الثاني: خصص لقياس مؤشر نوعية الخدمة المقدمة من قبل هيئات الإدارة العمومية، وتضمن 12 عبارة.

المحور الثالث: خصص لقياس مؤشر كفاءة الاتصال وتناقل المعلومة من قبل هيئات الإدارة العمومية، وتضمن 15 عبارة.

المحور الرابع: وخصص لقياس مؤشر المسؤولية الاجتماعية والمجتمعية والبيئية لهيئات الإدارة العمومية، واحتوى على 12 عبارة.

المحور الخامس: وخصص لقياس مؤشر التجربة، الثقة والتقبل العام نحو هيئات الإدارة العمومية، واحتوى على 10 عبارات.

أما المحور السادس والأخيرة في الاستمارة، فقد تم تخصيصه لقياس مؤشر دور وسائل الإعلام في تشكيل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، وتضمن 12 عبارة.

– قياس ثبات وصدق استمارة الاستبيان:

* يمكن الاطلاع على هذا النموذج في الصفحة 99.

ويقتضي بناء الاستمارة في شكلها الأول المرور إلى ثاني مرحلة، وهي قياس صدقها وثباتها، وذلك من أجل التأكد من قدرتها على تحصيل البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة. واعتمد الباحث في قياس الصدق على طريقة الصدق الظاهري، حيث تم عرض الاستمارة على 6 محكمين، وتبين من خلال تقييمات المحكمين بأن استمارة الاستبيان تتمتع بمعامل صدق عال. وتم الانتقال بعدها إلى قياس الثبات من خلال طريقة إعادة الاختبار باحتساب معامل الارتباط، وفيها قام الباحث باستفتاء حوالي 10 مفردات من المواطنين على فترتين للتأكد من مدى قدرة الأسئلة على الإلمام بطبيعة البيانات المطلوبة لاختبار الفرضيات. وقد جاءت قيمتا معاملي الصدق والثبات كالآتي:

جدول رقم 1: يوضح نتائج مقياس صدق وثبات استمارة الاستبيان

رقم المحور	المحور	عدد المحكمين	عدد مفردات قياس الثبات	الصدق	الثبات
1	بيانات شخصية	6	10	0.88	1
2	تقييم الخدمة	6	10	0.83	0.92
3	تقييم الاتصال	6	10	0.73	0.84
4	تقييم المسؤولية الاجتماعية، المجتمعية والبيئية	6	10	0.91	0.87
5	تقييم التجربة، الثقة والتقبل العام	6	10	0.90	0.76
6	تقييم تأثير وسائل الإعلام على صورة هيئات الإدارة العمومية	6	10	0.66	0.92
	استمارة الاستبيان كاملة	6	10	0.81	0.88

6-2- استمارة المقابلة:

وبدورها، تعتبر المقابلة من بين الأدوات الأكثر شيوعا في مجال بحوث الإعلام والاتصال، وذلك بالنظر للميزة التي تمنحها من خلال إتاحتها الاتصال المباشر بين الباحث والمبحوث بشكل يسمح بجمع المزيد من البيانات وتقديم الاستبيان للمبحوث بشكل واضح ودقيق، مع إمكانية تدخل الباحث في أي لحظة للحصول على مزيد من الإجابات أو التعمق فيها.

وتعرف المقابلة بأنها "حوار لفظي وجها لوجه بين القائم بالمقابلة أو الباحث وبين مجموعة المبحوثين للحصول على المعلومات التي تعبر عن الآراء والاتجاهات والإدراكات"¹. وللإشارة، فقد تم الاعتماد على المقابلة غير المقننة، وذلك من أجل التعمق في الأسئلة لجمع البيانات أكثر، حيث يعتمد الباحث إلى التدخل بأسئلة إضافية كلما تطلب الأمر المزيد من البيانات.

- بناء استمارة المقابلة:

كما جرى عليه الأمر في استمارة الاستبيان، لا بد من التوضيح بأن الاعتماد على استمارة المقابلة جاء من أجل اختبار الفرض الثاني للدراسة، والمتعلق بالتعرف على مدى تأثير سياسات وبرامج الاتصال المعتمدة من قبل هيئات الإدارة العمومية على صورتها لدى المواطن. وقد سعى الباحث إلى بناء استمارة المقابلة المخصصة لهذا الفرض وفقا للأسس والقواعد العلمية، حيث تم صياغة 40 سؤالاً حاولت قياس 40 مؤشراً تمت ترجمتها في شكل 5 محاور رئيسية يمثل كل واحد منها بعداً من أبعاد الفرض الثاني، وذلك كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالبيانات الخاصة بالمؤسسة، واحتوى على 7 أسئلة.

المحور الثاني: يتعلق بطريقة إدارة الهيئة للاتصال مع المواطن، وتضمن 7 أسئلة كذلك.

المحور الثالث: يتعلق بتقييم الهيئة لصورتها لدى المواطنين، وتضمن 9 أسئلة.

المحور الرابع: يتعلق بطريقة إدارة الهيئة للاتصال مع وسائل الإعلام، ويضم 11 سؤالاً.

المحور الخامس: يتعلق بتقييم الهيئة لصورتها لدى وسائل الإعلام، ويتضمن 6 أسئلة.

- قياس صدق وثبات استمارة المقابلة:

ومرّ الباحث بعد ذلك إلى ثاني مرحلة، وهي إخضاع استمارة المقابلة لمقاييس الصدق والثبات، وذلك من أجل إكسابها المزيد من الثراء والدقة العلميين. اعتمدنا في قياس صدق استمارة المقابلة على طريقة الصدق الظاهري، حيث تم عرضها على 6 محكمين، وأسفرت نتائج التحكيم عن معامل صدق قوي. أما الثبات، فقد تم قياسه من خلال طريقة إعادة الاختبار، إذ تم تطبيق الاستفتاء على 6 مفردات من مسؤولي الاتصال بهيئات الإدارة العمومية وإعادة تطبيقه مرة ثانية للتأكد من مدى قدرة الأسئلة

¹ - محمد علي محمد: مرجع سابق. ص 463.

على الإمام بطبيعة البيانات المطلوبة بواسطة معامل الارتباط، ليتم اعتماد الاستمارة بصفة نهائية بعد أن جاءت نتائج معاملي الصدق والثبات كالآتي:

جدول رقم 2: يبين نتائج مقياس صدق وثبات استمارة المقابلة

رقم المحور	المحور	عدد المفردات	الصدق	الثبات
1	البيانات الخاصة بالمؤسسة	6	0.85	1
2	إدارة الاتصال مع المواطن لدى الهيئة	6	0.85	0.93
3	تقييم صورة الهيئة من المواطنين	6	0.66	0.89
4	سياسة الصورة عبر وسائل الإعلام	6	0.90	0.89
5	تقييم الصورة عبر وسائل الإعلام	6	0.83	0.91
Σ	استمارة المقابلة كاملة	6	0.81	0.92

6-3- الملاحظة:

شكلت الملاحظة أداة ثانوية لجمع البيانات في هذه الدراسة، حيث حرص الباحث على توظيفها في مختلف المراحل انطلاقاً من الدراسة الاستطلاعية ووصولاً إلى مرحلة تحليل البيانات وصياغة النتائج، وذلك بالنظر لدورها المرن في تقديم بعض البيانات والقرائن بالغة الأهمية بعد أن أظهرت فعالية كبيرة في بلورة إشكالية البحث، كما ساهمت في توضيح الكثير من إجابات المبحوثين. وتعرف الملاحظة بأنها المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة الظاهرة¹.

وقد استغل الباحث فرصة تواجده في ميدان الدراسة من أجل توظيف الملاحظة بنوعيتها:

6-3-1- الملاحظة بالمشاركة:

وهي الملاحظة التي يتعايش فيها الباحث مع الظاهرة بوصفه جزءاً منها، ويشارك من خلالها في بناء الظاهرة ليتعرف بشكل أفضل على أعماقها. وقد استعان الباحث بهذا الشكل من الملاحظة من خلال كونه مواطناً يتواجد على مستوى هيئات الإدارة العمومية المختلفة، وتمسّه الظاهرة محل الدراسة، أي صورة الهيئة ودور نظامها الاتصالي مع المواطن من جهة، ودور وسائل الإعلام في نقل صورة معينة من جهة أخرى.

¹ - إبراهيم أبراش: المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية. دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان. 2009. ص 261.

6-3-2- الملاحظة من دون مشاركة:

على خلاف النوع الأول، فإن الملاحظة من دون مشاركة تلزم الباحث بالانسحاب إلى خارج الظاهرة والتعرف على حيثياتها ليس بوصفه طرفا فيها. ومن شأن هذا النوع من الملاحظة أن يساعد البحث في فهم كثير من المواقف الاتصالية بين المواطن ومختلف أطراف هيئات الإدارة العمومية من موظفين وخلايا وأنظمة اتصال.

7- مجالات الدراسة:

ستمتد هذه الدراسة على تراب ولاية سطيف كفضاء إداري جغرافي لاختبار الفرضيات المقترحة في بداية هذا البحث، حيث تم اختيار الولاية بناء على ترتيبها كثاني ولاية من ناحية الكثافة السكانية في الجزائر بناء على الإحصائيات الرسمية، وكذلك بناء على كونها في متناول إمكانيات الباحث باعتبارها مقرّ سكناه. ويمكن تفصيل مختلف مجالات الدراسة كالآتي:

7-1- المجال الجغرافي:

المجال الجغرافي لدراستنا هذه هو ولاية سطيف التي تقع 300 كلم شرق الجزائر العاصمة، وهي ثاني ولاية بالجزائر بعد العاصمة من ناحية الكثافة السكانية. كانت سطيف تتبع في التقسيم الإداري الموروث عن الاستعمار عمالة قسنطينة قبل أن تستقل كولاية قائمة بذاتها عام 1956، واستمرت استقلالية الولاية منذ أول تقسيم إداري بعد الاستقلال تحت الرقم الإداري 19، وتم تعديل تركيبها الإدارية عام 1984 لتصبح مشكّلة من 20 دائرة و60 بلدية. وتبلغ مساحة الولاية 6549.6 كلم².

7-2- المجال البشري:

يتمثل المجال البشري للدراسة في سكان ولاية سطيف. وبحسب الإحصائيات التي نشرها الديوان الوطني للإحصاء، فإن تعداد سكان الولاية يبلغ حوالي 1.48 مليون نسمة في سنة 2008، وهو آخر إحصاء موثوق تم نشره من قبل الديوان¹، حيث يبلغ معدل الكثافة السكانية بالولاية 225 نسمة/كلم². وتبعاً لذلك، تعد ولاية سطيف الثانية وطنياً من حيث تعداد السكان، وهو ما يجعل من اختيارها كمجال بشري للدراسة مقبولاً. وتعتمد الباحث التركيز في الدراسة على الدوائر ذات الكثافة السكانية الأكبر،

¹ - قدم الديوان على موقعه إحصاء خاصاً بسكان الجزائر إجمالاً لسنة 2015 ولكن الإحصاء لم يحدد تعداد سكان كل ولاية على حدى. يمكن زيارة الموقع: www.ons.dz.

حيث وقع الاختيار بالترتيب على دوائر سطيف، العلمة، عين ولما و عموشة* . ومن محض الصدفة أن تقع هذه الدوائر في مختلف جهات الولاية من شمالها إلى جنوبها، ومن شرقها إلى غربها.

7-3- المجال الزمني:

وفقا للمخطط العام لهذا البحث من بدايته إلى نهايته، فقد توزع المجال الزمني للدراسة إلى عدة مراحل يمكن سردها كما يلي:

- الدراسة الاستكشافية: استغرقت الدراسة الاستكشافية حوالي 3 أشهر تم خلالها صوغ التصور الأولى لميدان الدراسة. وقد ساهمت الدراسة الاستكشافية في تحديد مشكلة البحث وفرضياته، وتشكيل نظرة عامة عن التوجهات التي يمكن أن يأخذها البحث، بما فيه التوجه الذي ستأخذه الدراسة الميدانية بعد تحديد أهم الفاعلين في تحديد صورة هيئات الإدارة العمومية وطريقة ترابط البيانات فيما بينها.

- الدراسة النظرية: استغرقت حوالي 4 سنوات كاملة تم فيها تجميع المراجع والمصادر اللازمة لتغطية الشق النظري من البحث، كما جرى خلالها التنقل بين العديد من المكتبات داخل وخارج الوطن، من أجل تجميع المادة النظرية الكافية.

- الدراسة الميدانية: استهلكت من الزمن حوالي سنة كاملة تم خلالها انتقاء أدوات جمع البيانات اللازمة وصياغتها وتحكيمها واختبارها وتنقيحها وإخراجها في صورتها النهائية، قبل النزول بها إلى الميدان. كما قمنا في نهاية هذه الفترة بتفريغ البيانات المحصلة من الميدان وصياغة النتائج العامة للبحث.

8- عينات الدراسة:

بالنظر للطابع المركب لدراستنا واشتمالها على مجتمعين للبحث: هيئات الإدارة العمومية بولاية سطيف من جهة، وسكان ولاية سطيف من جهة ثانية، فقد اعتمدنا في إنجاز الدراسة على عدة معاينات، بدءا بانتقاء عينة الهيئات الخاضعة للاستفتاء عبر المقابلة من جهة، ووصولاً إلى انتقاء عينة جمهور المواطنين من سكان الولاية من جهة ثانية. وتمت عملية المعاينة كما يلي:

8-1- العينة القصدية:

* تحصلنا على هذا الترتيب من خلال مقابلة مع مسؤول خلية الاتصال بالولاية دون إمدادنا بأية إحصائيات مفصلة.

تم استخدام أسلوب العينة القصدية في اختيار الدوائر الأكثر كثافة سكانية مع اتباعها ببلديات ذات طابع ريفي، مع مراعاة التوزيع الجغرافي من جهة والتسلسل التنظيمي لهيكله جهاز الإدارة على مستوى الولاية. وتبرر هذه المعايير سبب اختيارنا للعينة القصدية، وذلك راجع بالأساس إلى التفاوت في توزيع الهيئات الإدارية، سواء من ناحية طبيعتها (ولاية واحدة، مجلس شعبي ولائي واحد والعديد من المديريات الولائية في مقابل الكثير من الدوائر والبلديات)، أو حتى من ناحية التوزيع الجغرافي، حيث تقع الولاية والمجلس الشعبي الولائي والمديريات الولائية بمركز الولاية، في حين تتوزع الدوائر والبلديات.

تبعاً لهذا، فقد تم اختيار الولاية والمجلس الشعبي الولائي وبعض المديريات الولائية كهيئات ذات طابع مركزي على مستوى الولاية من جهة، ثم تم انتقاء 4 دوائر مع البلديات التي تتبعها إدارياً مع احترام موقعها الجغرافي من جهة وكثافتها السكانية من جهة ثانية حرصاً على أن تمثل العينة أكبر عدد من سكان الولاية، حيث وقع الاختيار على دائرة سطيف التي تقع في الغرب، وتضم أكبر تعداد سكاني بالولاية، وهي مكونة من بلدية واحدة (سطيف)، وكذا دائرة العلمة التي تقع في الغرب وتضم ثاني كثافة سكانية بالولاية، وهي مشكلة من 3 بلديات: العلمة، بازر صخرة والقلعة الزرقاء.

وتم كذلك اختيار دائرة عين ولمان جنوباً، وهي التي تأتي في المرتبة الثالثة بالولاية من ناحية الكثافة السكانية، وتضم إدارياً 4 بلديات: عين ولمان، أولاد سي أحمد، قللال وقصر الأبطال، وفي الأخير تم اختيار عموشة من الناحية الشمالية على اعتبار أنها تضم رابع أكبر كثافة سكانية بالولاية، ويتبعها إدارياً 3 بلديات: عموشة، واد البارد وتيزي نبشار. وجاءت عينة هيئات الإدارة العمومية الخاضعة للدراسة كما يلي:

جدول رقم 3: يبين مفردات عينة هيئات الإدارة العمومية الخاضعة للاستفتاء عبر المقابلة

النسبة %	العدد	الهيئة
3.70	1	الولاية
3.70	1	المجلس الشعبي الولائي
37.03	10	مديريات ولائية
14.81	4	الدوائر
40.74	11	البلديات
100	27	Σ

8-2- العينة العرضية:

بالإضافة إلى العينة القصدية في التعامل مع مجتمع هيئات الإدارة العمومية، فقد لجأ الباحث لأسلوب العينة العرضية (عينة الصدفة) في اختيار عينة جمهور المواطنين الذين تم استفتاءهم عبر استمارة الاستبيان. ويمكن تبرير اختيار هذا النوع من العينات غير الاحتمالية بعدم وضوح المعالم الأساسية لمجتمع البحث، حيث تم من خلال التواجد بمختلف هيئات الإدارة العمومية المختارة لعينة الهيئات توزيع استمارة الاستبيان على عدد معين من المواطنين الذين تواجدوا في اللحظة بالهيئة عن طريق الصدفة مع مراعاة تمثيل كل هيئة بالتناسب داخل العينة. وتضمنت عينة جمهور المواطنين 400 مفردة تم انتقاؤها بأسلوب الصدفة، حيث تم توزيع المفردات على الهيئات بحسب نسبة تمثيل الهيئات في عينتها الأولى، فكانت نتائج الاختيار كالاتي:

جدول رقم 4: يبين توزيع مفردات عينة جمهور المواطنين الخاضعين للاستفتاء عبر استمارة الاستبيان تبعا لعينة الهيئات الإدارية

النسبة %	عدد المفردات	الهيئة
3.70	15	الولاية
3.70	15	المجلس الشعبي الولائي
37.03	148	مديريات ولائية
14.81	59	الدوائر
40.74	163	البلديات
100	400	∑

9- أدوات المعالجة الإحصائية للبيانات:

سنستعين في معالجتنا للبيانات التي سنحصلها من خلال الأدوات المصممة لجمعها بالعديد من المعاملات والأدوات الإحصائية، وذلك للتوصل إلى قياس الفروق الإحصائية اللازمة لصياغة نتائج البحث. وبطبيعة الحال فإن استخدام أي أداة للمعالجة الإحصائية يتوقف على مدى خدمتها لموضوع البحث من جهة وملاءمتها للهدف المطلوب من البيانات المجمعة من جهة ثانية. بناء على ما سبق، فقد اعتمدنا في دراستنا على الأدوات الإحصائية التالية:

- التكرارات:

فائدة التكرار واضحة في العمليات الإحصائية، حيث يستخدم عادة لتحديد تردد الإجابات داخل عينة من العينات.

- النسب المئوية:

وذلك بهدف تحويل البيانات الخاصة بالأفراد إلى نسب ذات دلالة ضمن المجتمع الكلي، حيث قمنا بتحويل البيانات الخام الخاصة بعينة الاستبيان والمقابلة إلى نسب بالاعتماد على المعادلة البسيطة:

$$\% = \frac{ك}{100} \times ن س$$

بحيث % هي نسبة تمثيل الفئة

ك هو تكرار الفئة

ن س هو مجموع المفردات

- مقياس ليكرت الخماسي لقياس الاتجاهات:

اعتمدنا بشكل مكثف في هذه الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات عينة المواطنين. وتكوّن المقياس من 5 درجات تقيس شدة الاتجاه من المعارضة الشديدة إلى الموافقة الشديدة، وهذه الدرجات هي: معارض، معارض بشدة، محايد، موافق، موافق بشدة. وقمنا بإسناد قيمة لكل درجة من هذه الدرجات في شكل تراتبي على التوالي: 1، 2، 3، 4، 5. ومن أجل تحليل البيانات عبر المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بشكل سليم، قمنا بتحويل قيم درجات الاتجاه إلى فئات عبر الخطوات التالية:

- حساب المدى: وهو حاصل طرح أصغر قيمة من أكبر قيمة (5-1=4).

- حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات أو الدرجات (4/5=0.8)

- تحديد الفئات من خلال إضافة طول الفئة إلى الدرجة الأولى ثم الاستمرار على هذا المنوال حتى آخر فئة، فتكون الفئات كما يلي:

الفئة الأولى (معارض بشدة): 1-1.80.

الفئة الثانية (معارض): 1.81-2.60.

الفئة الثالثة (محايد): 2.61-3.40.

الفئة الرابعة (موافق): 3.41-4.20.

الفئة الخامسة (موافق بشدة): 4.21-5.

- المتوسط الحسابي:

وذلك لحساب القيم النهائية لاتجاهات مفردات الدراسة نحو كل عبارة من العبارات المقترحة في المحاور من 2 إلى 6 في استمارة الاستبيان. وبالنظر لطبيعة البيانات المبوبة فقد اعتمدنا في استخراج

المتوسطات الحسابية عبر اعتماد حساب مركز فئات الاتجاهات، من خلال جمع حدي الفئة وقسمتهما على 2. وكانت مراكز الفئات كالآتي:

$$\text{الفئة الأولى (معارض بشدة): } 1-1.80. \text{ مركز الفئة: } 1+1.80/2=1.4.$$

$$\text{الفئة الثانية (معارض): } 1.81-2.60. \text{ مركز الفئة: } 1.81+2.60/2=2.20.$$

$$\text{الفئة الثالثة (محايد): } 2.61-3.40. \text{ مركز الفئة: } 2.61+3.40/2=3.005.$$

$$\text{الفئة الرابعة (موافق): } 3.41-4.20. \text{ مركز الفئة: } 3.41+4.20/2=3.80.$$

$$\text{الفئة الخامسة (موافق بشدة): } 4.21-5. \text{ مركز الفئة: } 4.21+5/2=4.60.$$

وتم حساب المتوسط الحسابي بناء على المعادلة التالية:

$$1.4 \text{ (ك) ف}_1 + 2.2 \text{ (ك) ف}_2 + 3 \text{ (ك) ف}_3 + 3.8 \text{ (ك) ف}_4 + 4.6 \text{ (ك) ف}_5$$

=م

ن س

بحيث: م هو المتوسط الحسابي

ك هو تكرار كل فئة من الفئات.

ف₁، ف₂.... هي فئات درجات الاتجاهات (5 فئات).

ن س هو مجموع مفردات العينة

- الانحراف المعياري:

تم استخدام معامل الانحراف المعياري لمعرفة تشتت بيانات المفردات عن متوسطها الحسابي أو

مدى تجانس الإجابات بين الباحثين. ولحساب قيمة الانحراف المعياري، نقوم بحساب انحراف

المتوسط الحسابي عن مركز كل فئة ونقوم بتربيعه لتفادي مشكلة الإشارات السالبة، ثم نضرب مربع

الانحراف في تكرار كل فئة، ثم نحسب مجاميع عملية الضرب هذه ونقسمها على عدد أفراد العينة-1.

$$\frac{\sum (f \cdot m)^2}{k} \cdot \frac{1}{n-1} = \sigma^2$$

حيث:

σ هو الانحراف المعياري.

م: هو المتوسط الحسابي.

ف: هو مركز كل فئة.

ك: هو تكرار كل فئة

ن: هز مجموع التكرارات.

وتمت قراءة دلالة الانحراف المعياري كما يلي:

أقل من 17 % من قيمة المتوسط الحسابي: تشتت ضعيف.

بين 17 و 34 % من قيمة المتوسط الحسابي: تشتت بسيط.

أكثر من 34 % من قيمة المتوسط الحسابي: تشتت قوي.

الفصل الثاني:

البنائية كنهوذج

إرشادي للدراسة

تمهيد

- 1 - تطوّر النموذج البنائي: الرواد والروافد
- 2 - البنائية الاجتماعية وأولية الاتصال
- 3 - مكانة الصورة الذهنية ضمن خارطة النموذج البنائي
- 4 - المنهجية البنائية: المبررات والأدوات
- 5 - نقد النموذج البنائي
- 6 - مبررات اعتماد البنائية كنموذج للدراسة

تمهيد

يمثل مفهوم الصّورة الذهنية من الناحية النظرية ملتقى لجملة من الأدبيات البحثية، فطاقة استيعاب هذا المفهوم تمتد من علم النفس إلى علم الاجتماع إلى الفلسفة إلى علوم الإعلام وإدارة الأعمال والاقتصاد وغيرها من العلوم. وفقا لهذا التصوّر، فإن المعالجة الشاملة والسليمة لهذا المفهوم تتطلب الاعتماد على مدخل متكامل يجمع كل هذه العلوم، وبالأحرى، فإن الأمر يتطلب الاعتماد على نموذج إرشادي قياسي كبير الحجم مثلما يقدمه توماس كوهن في كتابه "بنية الثورات العلمية"، والذي يصفه بأنه شكل للممارسة العلمية الفعلية التي تتضمن القوانين والنظريات والتطبيقات وأدوات التي تقدم نماذج تصدر عنها تقاليد للبحث العلمي متناسقة منطقيا تجمع خاصيتين أساسيتين: جمع عدد كبير من الباحثين الأتباع الثابتين حولها بشكل غير مسبوق، وانفتاحها على الحلول للمشكلات التي يهتم بها عدد من الباحثين الجدد التي يعاد تحديدها¹.

ومن خلال اطلاعنا على التراث العلمي في مختلف العلوم الإنسانية والاجتماعية، فإننا نرى بأن النموذج الأنسب لمعالجة إشكالية الصّورة الذهنية هو المدخل البنائي (le constructivisme)، وهو جملة المجهودات المبذولة في تخصصات علم الاجتماع والأنثروبولوجيا وعلم النفس الإدراكي والمعرفي والاجتماعي والاتصال والتسويق، من أجل التنظير لكيفية بناء الواقع الاجتماعي عن طريق اللغة والرموز والصور الذهنية والتفاعل والتبادل الاجتماعي.

وعلىنا قبل التوغل في فهم طبيعة النموذج البنائي أن نوضح مبررات اختياره، فالمعالجة الباراديجماتولوجية لمفهوم الصورة الذهنية وعلى الرغم من كثرة النماذج المتاحة فإنها تتناسب وطبيعة النموذج البنائي، ذلك أن الصّور الذهنية تشكل صلب التفكير والتفسيرات البنائية للوقائع البشرية، وحتى وإن اختلفت تسمياتها بين التمثلات، المفاهيم، ... فإنها في النهاية تتفق على أن الظواهر إنما تتشكل بداية في أذهان الناس ثم سرعان ما تتحول إلى أفعال ووقائع، بل إن بعض البنائيين من الاسمين الأوائل les nominalistes يرون بأن الغاية القصوى للفهم ليست الوجود في الواقع، بل الوجود في اللغة². وهذا الطابع التاريخي لسيرورة المفاهيم والتمثلات وتأثيرها المباشر على السلوكيات الفردية

¹ - توماس كوهن: بنية الثورات العلمية. ترجمة: حيدر حاج اسماعيل. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2007. ص 64.

² - Wille Dolse: Constructivism in social psychology. *European Journal of Social Psychology*. Vol. 19. 1989. P. 390.

والجماعية للأفراد يعتبر مبررا آخر يدعم اختيارنا للنموذج البنائي كباراديجم للدراسة، ذلك أن الصورة الذهنية التي تتشكل من طرف المواطنين حيال مختلف هيئات الإدارة العمومية في الجزائر ليست وليدة لحظة من اللحظات، وإنما هي نتاج الكثير من التجارب وأفعال الاتصال والتفاعل المحكومة بسيرورة تاريخية معينة.

1- تطوّر النموذج البنائي: الرواد والروافد

من ناحية المبدأ، تتسم البنائية بأنها من المداخل التي تضع الفهم أساسا للمعرفة، وليس التفسير الذي يمثل أساس الوظيفة. والبنائية كذلك إبستيمولوجيا تكوينية أو تطويرية *Epistémologie* *génétique*، وهي إبستيمولوجيا تهتم في العمق بطرق وآليات تطور المعرفة الإنسانية والطبيعية المثالية والجوهرية *substantielle* للواقع، بالإضافة إلى تسلسل الوقائع ضمن حلقات تاريخية متتابعة تشكل المعارف قاعدتها والرابط الأساسي بينها، بحيث لا يمكن فهم ظاهرة من الظواهر بمعزل عن ظاهرة سابقة عليها لأن البنية الذهنية والمعرفية للفرد المتشكلة تاريخيا تسمح له بالانخراط ضمن عمليات اجتماعية معينة¹.

ولكن على خلاف بعض الباراديجمات، تمتاز البنائية بأنها خطاب معرفي، أو كما يقول جون لويس لومواني خطابا حول أسس المعرفة العلمية ونظرية عامة في المعرفة²، وهذا تأكيد على الطابع الإبستيمولوجي لهذا الباراديجم على الرغم من أن استخدامه في حقل البحث الاجتماعي ضمن ما يعرف بالبنائية الاجتماعية يبين قدراته الفائقة على توظيف هذه الإبستيمولوجيا لتفسير الواقع بطريقة مضادة تماما للطرح الوضعي الذي يهيمن بقوة على العلوم الاجتماعية³، ذلك أن البنائيين لا يؤمنون بمبدأ الموضوعية والفصل التعسفي بين الحقيقة وبين الوعي الإنساني ومصالح الفاعلين⁴.

ترجع الريادة التاريخية لهذا النوع من الإبستيمولوجيات إلى عالم النفس السويسري جون بياجيه وبحوثه في علم نفس النمو وعلم النفس المعرفي، غير أن هناك من يرجع أصول هذا النموذج التحليلي

¹ - Stephen Littlejohn & Karen Foss (ed): Encyclopedia of communication theory. Sage Publications. California. 2009. P. 179-180.

² - Yves Chevalier: Le savant, le sorcier et l'artiste; Le constructivisme en question. *Communication et langages*. N°139. 2004. P. 6.

³ - Gilles Gauthier: Journalisme et réalité; L'argument constructiviste. *Communication et langages*. N°139. 2004. P. 17.

⁴ - Wolfgang Donsbach (ed) : The international encyclopedia of communication. Blackwell publishing LTD. Malden. 2008. P. 944.

إلى فترة زمنية أبعد بكثير، وبالتحديد إلى الفلسفة اليونانية. وما يعاب على الباراديغم البنائي مثل غيره من البناءات أنه ليس عقيدة علمية واحدة بقدر ما هو إطار جامع للعديد من التيارات والمدارس البنائية التي تتقارب فيما بينها عند المستويات الإستمولوجية العامة، غير أنها تتباعد عند المستويات الخاصة بكل حقل للبحث وتطور وجهات نظر قد تختلف لدرجات كبيرة¹.

نجد في الفلسفة اليونانية بواكير مثل هذا التحليل، فيحيلنا توم ريكور مثلا إلى سيادة فكرة البناء عبر تلك العلاقة بين الفكر والفعل وقابلية إدراك الأشياء قبل إنجازها، فأفلاطون مثلا كان يقدم الهندسة على أساس أنها نموذج للتفكير البنائي، ذلك أنها معرفة قبلية قابلة للتجسيد في الواقع الذي يتجسد كعلاقة بين الفكرة والفعل، في حين يضع أرسطو السياسة مكان الهندسة ويعتبرها معرفة تقريبية وممارساتية للشيء المسمى "سياسيا"، على خلاف المعرفة الطبيعية التي يصعب إدراكها بشكل تام².

يمكن القول بأن ما يوجد في الفلسفة اليونانية لا يعدو إلا أن يكون مجرد شذرات لبنائية تطورت تدريجيا كأسلوب وكإطار عام لفهم الواقع في زمن أقرب إلينا من الزمن اليوناني بكثير، حيث يعيد آندي لوك وتوم سترونغ نشأة النموذج البنائي إلى عصر النهضة، وتحديدا إلى أعمال فيلسوف التاريخ الإيطالي جيان باتيستا فيكو. كان النموذج التجريبي والعقلاني السائد في عصر النهضة موضع نقد خاص من فيكو الذي كان يرى على خلاف فلسفات ديكارث وسبينوزا بأن معرفة الواقع لا تكون بالحواس فقط، وإنما للتاريخ دور مهم في تكوين العقل البشري، فالإنسان كائن تاريخي لا يمتلك المعرفة إلا عبر الزمن. ويرى فيكو بأن الواقع ليس معطى وإنما هو نتيجة لإدراك البشر عن طريق معرفتهم، فالمعرفة البشرية هي التي تشكل الوحدة الأساسية في بناء مختلف الوقائع بعد أن تنكّس كمنتجات ثقافية³ أو كمنجزات ثقافية cultural artefacts كما يسميها كلوس كريبندورف، وبذلك فإن هذا الباراديغم يعطي للغة مكانة خاصة في تحليلاته.

وتقوم فلسفة فيكو البنائية على مبدأ واحد هو: *verum ipsum factum*، وهذا المبدأ يعني بأن الناس لا يتعرفون على الحقيقة إلا في حدود الوقائع التي يقومون ببنائها بشكل نسبي ومتغير تاريخيا، وبالتالي فإن البشر لا يعرفون حقائق عن الطبيعة التي لم يقوموا ببنائها هم، كما أنهم لا يعرفون الحقيقة منقطعة عن سيرورتها التاريخية، ولا يفهمون الواقع إلا في حدود نوعين من المعرفة التي

¹- Nicholas Abercrombie (ed): The Penguin dictionary of sociology. Penguin Books. London. 2006. P.353.

²- Tom Rockmore: On constructivist Epistemology. Rowman & Littlefield Publishers. Meryland. 2005. P. 33.

³- Andy Lock & Tom Strong: Social Constructionism, Sources and Stirrings in Theory and Practice. Cambridge University Press. New York. 2010. P. 13.

يمتلكونها: معرفة قبلية متعالية a priori ومعرفة بعدية تتأتى من التجربة a posteriori، وتتربط
المعرفتان ضمن سلسلة تاريخية تشكل ما يسميه فيكو خيال إعادة البناء l'imagination
reconstructive¹.

وعلى خلاف فيكو وعلى مقربة منه، يقدم عالم النفس السويسري جون بياجيه صيغة أخرى
للمنظور البنائي تبحث أكثر في السقف الاجتماعي والبيولوجي للمعرفة². يمكن رصد خارطة أعمال
بياجيه ضمن عدة مباحث أبرزها الإستمولوجيا، علم نفس النمو وعلم النفس الاجتماعي. ويرى بياجيه
بأن الأصل في المعرفة الإنسانية هو التطور وبأن مسألة التاريخ لا يجب أن تفصل عن سياق البحث
الإستمولوجي وعن سياقها الاجتماعي³.

وركز بياجيه أعماله على كيفية نمو المعرفة لدى الطفل وطريقة بنائه للواقع عن طريق اللغة
والمنطق وعبر عمليتين إدراكيتين أساسيتين لتمكين الفرد من اكتساب التوازن الرمزي اللازم لمعايشة
الواقع، وهاتان العمليتان هما: الاستيعاب والتكيف، فعبر الاستيعاب يمتص الفرد معاني الأشياء من
دون أي تعديل على المعرفة المهيكلية داخل شبكته العصبية، في حين يقوم من خلال التكيف بإجراء
تغييرات على معاني هذه الأشياء من خلال عملية التكيف، بحيث تخضع المعرفة التي يمتلكها لإعادة
هيكلية⁴.

يعبر رأي بياجيه هذا عن موقف إستمولوجي مهم، وهو التأكيد على الطابع غير الثابت للمعرفة،
وهو الرأي الذي يدافع عنه بقوة في كتابه "الإستمولوجية التكوينية"، حيث يدافع في صفحاته عن فكرة
تاريخ للمعرفة تعكسه التطورات الحاصلة حتى في علوم ذات دقة عالية مثل الفيزياء، لدرجة تم
التساؤل حول قدرات العقل الإنساني في حد ذاته. هنا يحاول بياجيه أن يحل معضلة هامة تتعارض
فيها مقولتان فلسفيتان أساسيتان: هل اللغة انعكاس للعقل كما يقول نعوم تشومسكي، أم أن العقل،
وبالتحديد المنطق، هو مجرد اختراع للغة كما ترى المدارس المنطقية الوضعية؟.

ويوضح بياجيه موقفه هنا بالعودة إلى ترسانة مفاهيمية خاصة، حيث يرى بأن فكرة تاريخ
للمعرفة تبين حالة تغير في معارف ومدرجات الإنسان في رحلته الأنطوجينية، أي المرتبطة بتطور

¹- IBID. P. 18.

²- Stephen Littlejohn & Karen Foss (ed): Encyclopedia of communication theory. Sage Publications. California. 2009. P. 179-180.

³- جون بياجيه: الإستمولوجيا التكوينية. ترجمة: السيد نفاذي. دار التكوين. دمشق. 2004. ص 35.

⁴- Stephen Littlejohn & Karen Foss (ed): Op. Cit. P. 180.

العمر، ومن ثمة فإن المعرفة لا تصبح مجرد نسخة عن الواقع، وإنما إنتاجا له عبر ما يسميه بـ"فعالية المعرفة". وهنا يقول بياجيه: "أعتقد بأن معرفة موضوع ما لا تعني استنساخه، وإنما تعني التأثير فيه، أو بناء أنساق للتحويلات التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر بهذا الموضوع، أو بدقة أكثر، فإن معرفة الواقع يعني بناء أنساق للتحويلات تناظر كثيرا أو قليلا هذا الواقع.."¹.

وتتم لحظة بناء أنساق التحويل في نظر بياجيه في اللحظة التي يتم فيها الانتقال من الصيغة التشبيهية للوظائف الإدراكية *la forme figurative* إلى الصيغة الفعالة *la forme opératoire*، حيث يتميز الإدراك عند الطفل بأنه تشبيهي لا يتعدى اكتساب معارف عن الواقع من خلال التجربة، ولكن في مراحل عمرية متقدمة تتحول صيغة الإدراك نحو الفعالية، ويشعر الطفل في فهم بأن الأوضاع التي كان يدركها كانت نتيجة لتحويلات معينة، ويتدخل هو الآخر ضمن فعالية معينة في تغيير الوقائع المحيطة به لينتج تحولات جديدة.²

من خلال هذا التصور الذي يعرضه بياجيه، يمكن أن نلاحظ مجموعة من الافتراضات البنائية الأساسية، أولها أسبقية الإرادة الفردية على الواقع، والتي يعكسها بياجيه تحت مسمى "الفعالية"، وثانيها الطابع التاريخي للمعرفة، والذي يبرزه بياجيه من خلال التأكيد على أن المعرفة هي في النهاية أنساق تحولات، فيما لا تعتبر الصيغة التشبيهية المواجهة للاكتساب سوى نسخة سلبية كما يقول، أما ثالث الافتراضات فهي التأكيد على دور اللغة في علاقة الفرد بالواقع، فتعلم اللغة في رأي بياجيه هو المرحلة المفصلية في الانتقال من المعرفة التشبيهية إلى المعرفة الفعالة.

– إسهامات التيارات اللغوية:

وبالنظر لأهمية اللغة ضمن مختلف العمليات المعرفية، فقد أمدت فلسفة اللغة المنظور البنائي بالكثير من الإسهامات. إن سمة الكثير من الفلسفات المعاصرة أنها بنائية في أطروحاتها، ولو أن فلسفة اللغة كانت أكثر إبرازا لذلك. يمكن أن نلاحظ أثر ذلك في أعمال رواد حلقة فيينا، وبالتحديد في الفلسفة التحليلية التي وضع أسسها لودفيغ فيتجنشتاين ضمن كتابه "الرسالة المنطقية الفلسفية" الصادر عام

¹ - جون بياجيه: مرجع سابق. ص 45-46.

² - Jean Piaget: The role of action in the development of thinking. In. Willis Overton & Jeanette McCarthy Gallaghe (ed): Knowledge and development. Plenum Press • New York. 1977. P. 18.

1921، ففي فاتحة الكتاب، يعلن فيجنشتاين بأن العالم ليس محصلة لأشياء، بل لأفعال أو لوقائع، وبأن فهم منطق اللغة هو السبيل الأنسب للحصول على فهم مشترك وصحيح للواقع¹.

ويقدم فيجنشتاين في الرسالة وبأسلوب الفلسفة التحليلية المدججة بالكثير من المفاهيم وصفا دقيقا لمعرفة الواقع عن طريق اللغة، حيث يتجزأ هذا الواقع إلى أشياء تأخذ العديد من الحالات الممكنة، ويتعرف الفرد على جوهر العالم من خلال اللغة التي تخضع لمنطق مستقل، وبذلك تنتهي حدود العالم في نفس حدود اللغة، لأن الحقائق التي نقدمها لا تكتسب صفتها كحقائق من صدقها في الواقع، وإنما من تناسقها مع منطق اللغة.

يشبه فيجنشتاين هذا المنطق بقواعد اللعبة، التي على أساسها يتحدد شكل اللعب، ويحينا مثل هذا التفكير إلى فكرة فرديناند دو سوسير التي تقول بأن اللغة أكبر من الواقع، حيث ينتصر فيجنشتاين لهذا الرأي ويعتبر بأن اللغة تمتلك قواعد أكثر تعقيدا من الوقائع ذاتها، بحيث يمكن التعبير عن الشيء الواحد عبر الكثير من التراكيب التي تخلق تدريجيا نوعا من الخلط².

تشير بعض المصادر إلى أن أفكار فيجنشتاين مستلهمة من الفلسفة التحليلية الأولى التي وضعها الفيلسوف الألماني إيمانويل كانط، إذ يعتبر البعض مبدأ التعالي *la transcendence* الذي قدمه في كتابه "تقد العقل الخالص" أحد أبرز المشاركين التي ساهمت في التكوين النظرة البنائية³، والتي نجد لها معالم بارزة بوضوح أكثر في أعمال الفيلسوف الألماني غوتلوب فريجه الذي كان أبرز ملهمي فيجنشتاين في "الرسالة المنطقية الفلسفية"، حيث يعالج فريجه مسائل اللغة والواقع ضمن منظور بنائي قائم على تفسير طريقة فهم الوقائع والتعرف على الأشياء عن طريق البنيات اللغوية.

حاول فريجه صياغة نظرية عامة للمعنى ستسهم فيما بعد في توجيه المسار الفلسفي نحو الفينومينولوجيا ثم التأويلية، حيث حاول بيان الطابع البنائي للمعرفة من خلال حقل اللغة والرياضيات، ومثل فيجنشتاين فهو يؤكد على أن اللغة والرياضيات منطقا خاصا يفرضه ما يسميه فريجه "السياق

¹ - Ludwig Wittgenstein: Tractatus logico-philosophicus. Trad: Gilles Granger. Gallimard. Paris. 1993. P.32.

² - لودفيغ فيجنشتاين: تحقيقات فلسفية. ترجمة: عبد الرزاق بنور. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2007. ص-ص 131-133.

³ - Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 945.

الافتراضي"، بحيث تتسم المعرفة الإنسانية بالتغير تبعاً لدلالات اللغة ضمن سياقات معينة، فالمعنى ليس ثابتاً لأنه هناك فرق بين الشيء كما هو في الواقع وبين التصور الناشئ حياله¹.

وقريباً من مثل هذه التصورات، نجد الكثير من المبادئ البنائية في الفلسفة التداولية وروادها الأوائل، من جون أوستين إلى تلميذه جون سيرل، بل وحتى في كتابات جون ديوي، قبل أن يجري تطويرها في الحقول الاجتماعية أكثر من خلال المنهجية الإثنوميتودولوجية ومؤسسيها من هارولد غارفينكل إلى إيرفين غوفمان. وتبتعد التداولية عن الشق الإبيستيمولوجي للبنائية وتحاول تطوير قراءة أخرى لهذا المنظور بالتركيز على المعرفة المتداولة بين الناس في الحياة العادية من خلال ما يسميه التداوليون بـ"اللغة العادية"، فيغلب هنا منطق استخدام المعرفة والتواصل عبرها ضمن سياقات معينة على مدى تطابق هذه المعرفة مع المنطق الصوري.

ويرى فيليب بلانشيه بأن المحور الرئيسي للتداولية يكمن في النظرة للغة على أساس أنها المحور الناظم للسلوك الإنساني، غير أن استخدام اللغة لا يتسم بالجمود وإنما يخضع لمتطلبات العديد من السياقات، وبالتالي فموقف التداوليين هنا نسبي relativiste حيال قدرة الواقع الأنطولوجي على تقديم معرفة نهائية.

نجد عند أوستين وسيرل فكرة بنائية محورية ومهمة تتمثل في مفهوم فعل الكلام l'acte de parole الذي يشكل بدوره نقطة فاصلة بين اللغة والمنطق، وبينها وبين الواقع، فأداء اللغة في الحياة اليومية يصطدم بإشكالية غموض المعنى، لذلك فإن المعنى يستقر بحسب السياقات والمرجعيات الحديثة والإنسانية². هنا تبرز معالم فكرة التطور أو التكوين التي نجدها حاضرة بقوة فلسفة بياجيه أو فيكو.

وإذا كانت أعمال جون أوستين ذات اهتمامات ألسنية نظرية بالدرجة الأولى، فإن انتماء تلميذه جون سيرل للمنظور البنائي كان أكثر وضوحاً، بل إن كتابه المعنون بـ"بناء الواقع الاجتماعي" يعد أهم المرجعيات البنائية. في هذا الكتاب، يفترض سيرل بأن الكثير من الظواهر الاجتماعية إنما تكتسب وجودها من خلال اتفاق الناس عليها، وهذا الاتفاق ينتج ما يسميه بـ"الوقائع المرتبطة بمؤسسة"، فيما تأخذ الآراء والتفضيلات والأحكام الأخلاقية نمطاً آخر يسميه بـ"الوقائع الخام أو الخالصة"³. يمثل

¹ - Gottlob Frege: The basic laws of arithmetic; Exposition of the system. Trad: Montgomery Furth. University of California press. Berkeley. 1964. P. 106.

² - فيليب بلانشيه: البراغماتية: من أوستين إلى غوفمان. ترجمة: صابر الحباشة. دار الحوار للنشر والتوزيع. اللاذقية. 2007. صص-28-30.

³ - جون سيرل: بناء الواقع الاجتماعي: من الطبيعة إلى الثقافة. ترجمة: حسنة عبد السميع. المركز القومي للترجمة. القاهرة. 2012. ص 33.

النوع الأول من الوقائع المادة الملائمة للحصول على المعرفة العلمية، فمن خلال الاتفاق بين الناس على سيرورة الوقائع على نحو معين تتأسس المعرفة العلمية بناء على مبدأ الحسّ المشترك، وهو مبدأ يؤكد على أن الصدق يتأتى من الإجماع ومن البناء المشترك بين الأفراد¹.

يؤطر هذا البناء المشترك بطريقة ضمنية لكافة الأفعال والوقائع الاجتماعية، وبمقابل كل فعل في نظر سيرل، هناك أعباء ميتافيزيقية قد تكون معقدة أو ببسيطة، بحيث تشكل هذه الأعباء ما يسميه تلميذ أوستين "الخلفية" أو "البنية المستترة للواقع"². وتمثل القصدية l'intentionnalité واحدا من بين أهم ركائز البنائية التي واجه بها سيرل كل الفكر الوضعي الذي يهيمن على تفسير الظاهرة الاجتماعية، وقد خصص كتابا كاملا عنونه بـ"القصدية: مقال في فلسفة العقل" ليبين بأن معارف الإنسان التي تترجم عبر اللغة، التي يعطيها سيرل مكانة هامة مثل بقية البنائين، لا ترتبط فقط بالتعبير عن شيء ما في الواقع، بل عن وضعيات معرفية أخرى كالقلق، التخمين، الاعتقاد، الرأي، ... وهي مسائل تبقى في خانة الوعي رغم أنها تفتقد لوجود أنطولوجي في الواقع³.

ومن بين أشهر التداولين الذين أسهموا في بلورة البنائية الاجتماعية نجد عالم الاجتماع الألماني جورج سيمل، أحد أبرز مطوري أفكار ماكس فيبر، وبالتحديد فكرة النماذج المثالية les types idéals، فالأفراد برأي سيمل لا يقومون عن طريق اللغة والتفكير بفهم الواقع فقط، وإنما ببنائه بشكل مستمرّ بواسطة الإرادة، ذلك أن الأفكار وجدت لوظيفة معينة تتلاءم وأسباب وجودها ad hoc مثلها مثل أي شيء مادي، ووظيفتها الأساسية بحسب سيمل مزدوجة: فهم الواقع، وإعادة بنائه. وفي سياق الحياة الاجتماعية اليومية، فإن التفاعل بين الأفراد يكون بناء على تشكيل جملة تصورات حيال بعضهم البعض، وتبقى معرفة الفرد بذاته أمرا بعيدا عن المعرفة الاجتماعية⁴.

وعلى الرغم من أن التداولين يعتبرون فلسفتهم متعارضة تماما مع الوضعية من جهة، والفلسفة الفينومينولوجية أو الظاهرانية من جهة أخرى كما يعلن ذلك سيرل نفسه، إلا أن البعض يعتبر هذه الأخيرة، أي الفينومينولوجيا، أحد أهم روافد الفكر البنائي. لقد أسس الفيلسوف الألماني إدموند هوسرل

¹ - المرجع نفسه. ص 34.

² - المرجع نفسه. ص 36-37.

³ - المرجع نفسه. ص 39.

⁴ - George Ritzer (ed): Encyclopedia of social theory. Sage Publications. London. 2005. P. 699.

لتفسير للظاهرة الإنسانية متمحور حول الذات، بحيث رسم لنفسه نفس الهدف الإستيمولوجي الذي قامت عليه البنائية، وهو الخروج عن التفسير الضيق الذي قدمته الوضعية والسلوكية¹.

– إسهامات الفلسفة الفينومينولوجية في التحليل البنائي:

وبناء على هذا، فقد وضع هوسرل مفهوم الظاهرة le phénomène في صلب أبحاثه وأبعده عن محتواه التقليدي البنيوي القائم على ثنائية الشيء وتصوره، وأعطاه بالمقابل صيغة جديدة قائمة على فكرة الجوهر l'essence، بحيث تمتلك كل الأشياء والوقائع أبعاداً وخصائص أساسية يتلقاها الوعي، ولا وعي "من دون العودة إلى الأشياء ذاتها" كما يقول هوسرل الذي يستعير من كانط مفهوم التعالي la transcendence ويؤكد على أن معرفتنا بالأشياء ليست سلبية ومستمدة من الأشياء ذاتها، وإنما تكون عبر المعاشة ومنغرسه داخل الوعي الذي يمد الأشياء بالمعنى، فيصبح الوعي بذلك مسؤولاً كلية عن بناء الأشياء في الواقع².

وإذا كانت فلسفة هوسرل مائلة للتتظير الإستيمولوجي، فإن أبرز تلامذته ألفريد شوتز أعطى للفينومينولوجيا بعداً تحليلياً اجتماعياً بالاستعانة كذلك بأعمال ماكس فيبر حول نظرية الفعل ذي المعنى. بقي المعنى في صلب اهتمامات شوتز بتأثير من أستاذه هوسرل، حيث يمكن فهم آليات بناء المعنى وفك شفراته داخل إطار اجتماعي يسميه شوتز في كتابه "فينومينولوجيا الواقع الاجتماعي" بـ"التداوت" intersubjectivité، وهذا الإطار يحتوي على نمطين من الأفعال الاجتماعية ذات المعنى: الأفعال ذات مقصد الاتصال والأفعال من دون مقصد اتصال، فالأولى التي يسميها شوتز "أفعالاً تعبيرية" يقوم خلالها الفاعل بتخريج وعيه وتجربته في غياب أي مادة للتجربة في الواقع، بحيث يدخل الآخر في دائرة وعي الأنا عن طريق الاتصال، والثانية تتم واسطة الإدراك الواعي عن طريق الحواس لما يقوم به الأفراد من سلوكيات وتأويلها بناء على التجربة الذاتية وتقمص دور الآخرين باعتبارها "أنا آخر"، ولكن مع التأكيد على أن الفهم الدقيق لنوايا الفاعل ومقصدية تبقى خاصة حصرياً للفاعل ذاته عن طريق فينومينولوجيا متعالية³.

¹ - Marc Le Ny: Découvrir la philosophie moderne. Eyrolles. Paris. 2009. P. 67.

² - IBID. P-P. 73-75.

³ - Alfred Schutz: The phenomenology of the social world. Trad: George Walsh. Northwest University Press. New York. 1967. P-P. 113-116.

يشكل مثل هذا التصور توطئة ملائمة لاستكشاف بعض الفلسفات الاجتماعية الأخرى التي ساهمت في تطوير المنظور البنائي، وفكرة التقمص التي تحدث عنها شوتز بالمناسبة هي طرح محوري في واحد من المنظورات المعروفة في العلوم الاجتماعية، وهو منظور "التفاعلية الرمزية" التي لم تأخذ مكانة مهمة كثيرا في البحث الاجتماعي بالنظر لأن كتابات أبرز مؤسسيها جورج هربرت ميد لم تجمع إلا بعد وفاته من طرف تلامذته في كتاب حمل عنوان "العقل، الذات والمجتمع".

ويعطي الرمزيون للوعي مكانة أساسية في أبحاثهم برفقة مفهومي الذات والواقع، ومثلما يعتبر الفينومينولوجيون الذات العارفة في قلب حالة الوعي الإنساني، فإن الرواد الأوائل للرمزية مثل ميد، وليام جيمس، تشارلز كولي وهربرت بلومر، يأخذون بهذا الطرح مع بعض الاختلافات التي تتمركز حول موقع الذات من الواقع: هل هي جزء منه أم منفصلة عنه؟، ولكن مع الاتفاق على أن كل الوقائع تتعكس داخل الذات التي تدخل في علاقات ووضعيات اجتماعية عديدة تغير شكلها، كما أن الذات تعكس نفسها للمجتمع أثناء التفاعل¹. وكرد على النزعة الوظيفية، يرى الرمزيون بأن الواقعة الاجتماعية ليست معطى، بل سيرورة تتشكل ضمن إطار الحالات الملموسة، من خلال التفاعل ومن خلال المعنى الذي يعطيه الأفراد لأفعالهم².

– إسهامات الإثنوميتودولوجيا والتحليل البنائي:

من الناحية السوسيولوجية، تمت الإفادة كثيرا من أفكار التفاعلية الرمزية في تطوير نمط من البحث تحت مسمى "الإثنوميتودولوجيا"، وهو الصيغة الإمبريقية للنظرية الرمزية. لقد حاول هارولد غارفينكل وأرون سيكورال تعزيز البحث الميداني الاجتماعي بتصور نظري جديد، حيث يمكن تفسير مختلف الظاهر بالاعتماد على ثنائية البنية الاجتماعية والثقافية المنشأة في سيرورة تاريخية سابقة على الممارسة من جهة، والإبداع والاختراع من قبل الفرد في كل ممارسة خطابية اجتماعية من جهة ثانية³. ويلعب السياق الاجتماعي دورا مهما في تمظهر الأفعال الاجتماعية على نحو معين، حيث

¹- Norman Danzin: Symbolic interactionism and cultural studies; the politics of interpretation. Blackwell. Oxford. 1992. P. 5-6.

²- فيليب كابان وجان فرانسوا دورتييه: علم الاجتماع: من النظريات الكبرى إلى شؤون الحياة اليومية. ترجمة: إياس حسن. دار الفرق للناشر والطباعة والتوزيع. دمشق. 2010. ص 115.

³- جاك هارمان: خطابات علم الاجتماع في النظرية الاجتماعية. ترجمة: العياشي عنصر. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان. 2010. ص 62.

ينطلق الفاعلون من معرفة اجتماعية منفردة، غير أن سياق الفعل يبقى في علاقة دائمة بالنشاط الذي يقوم به الفاعل¹.

ويغوص إيرفينغ غوفمان من خلال نظريته "الدراماتورجيا" في مفهوم الدور، فكل فاعل اجتماعي يقوم بدور معين في الحياة الاجتماعية تملية التجربة، وضمن أطر هذه التجربة يقوم الفاعل بالعودة المرجعية للبنية الثقافية والاجتماعية، ولكنه سرعان ما يتخلى عنها وينساها بمجرد انتهاء التجربة. ويمثل إطار هذه الأخيرة لحظة فارقة لا للتحايل على البنية الاجتماعية والثقافية، وإنما على الطريقة التي يجب التصرف وفقها ضمن سياقات معينة².

ينبغي التأكيد في النهاية على أن المنظور البنائي أضحي يهيمن على قطاعات واسعة من البحث الإنساني والاجتماعي، إذ تطورت أطروحاته بشكل أعمق بعد أن أصبح هجيناً من الكثير من النظريات والتوجهات المنهجية المعاصرة القائمة على الدمج الراديكالي للأفكار والنسبية الثقافية لتجاوز أزمت المعنى والتمثل³. يمكن أن نشير هنا إلى أعمال عالم الاجتماع الإنجليزي أنطوني غيدنز الذي أعاد صياغة التصورات حول الواقع الاجتماعي في ضوء النظريات الكبرى المهيمنة حالياً وقام بتقريب وجهة النظر البنائية إلى كل من البنيوية والوظيفية وحتى النقدية، حيث ينتقد غيدنز مفهوم البنية la structure الذي فرضه البحث البنيوي الفرنسي والوظيفية الأمريكية تحت مسمى النظام الاجتماعي le système social، وهو مفهوم يلغي قدرة الأفراد على إنشاء الواقع ويكتفي بتصوير الفرد كخاضع لمنظومة معينة من الأفكار والتصورات التي يكتسبها عبر التنشئة ويقوم باستهلاكها وإعادة إنتاجها عبر الأفعال الاجتماعية، ومثل هذا الطرح مشترك بين الوظيفيين، البنيويين والنقديين مع اختلاف في تحديد الطبيعة الأخلاقية لهذا الخضوع.

– إسهامات الفلسفات الانعكاسية وما بعد البنائية:

ويقترح غيدنز كبديل طرحاً أكثر عمقا قائماً على التأثير المتبادل بين الفرد والبنية تحت مسمى "السوسيولوجيا الانعكاسية"⁴، ويقول في هذا الشأن بأنه لا زال هناك بالإمكان التأسيس لنظرية كبرى

¹ - آرمان ماتلار وميشال ماتلار: تاريخ نظريات الاتصال. ترجمة: نصر الدين لعياضي والصادق رابح. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2005. ص 149.

² - Jean Widmer: Goffman et Garfinkel; cadres et organisation de l'expérience. *Langage & Société*. N° 59. 1992. P. 19.

³ - Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 947.

⁴ - أنطوني غيدنز: علم الاجتماع. ترجمة: فايز الصياغ. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2005. ص 733.

تؤسس على خلاف ما يراه ما بعد الحداثيون لتفسير الواقع الاجتماعي بالعودة للتأثير المتبادل بين الأفراد والبنى، بحيث يعمل الأفراد باستمرار على تجديد البنيات المعرفية ويعيدون الخضوع لها مجدداً. ويظهر التأثير المتبادل بين الواقع الاجتماعي الذي يتخذ شكل بنية والفرد في نظر غيدينز من خلال عدم امتلاك الفرد لتفسيرات حيال سلطة الكثير من المؤسسات الاجتماعية التي ترتبط بها حياته من جهة، وقدرته في المقابل على خلق أشكال جديدة للسلوك الاجتماعي تتحدى هذه السلطات.

ويعتبر غيدينز "الانعكاسية الاجتماعية" بأنها الوعي الذي يملكه الأفراد بطبيعة الإكراهات التي تفرضها البنى على سلوكهم وإدراكهم لمقدرتهم على الإفلات من هذه الإكراهات، حيث يقول في هذا الشأن: "الانعكاسية هي أننا نقوم على الدوام بالتفكير في الظروف التي تكتنف حياتنا وتأملها والتمعن فيها، بما في ذلك أنماط السلوك والممارسات والأفكار التي نزاولها أو نحملها في حياتنا اليومية، وتظل لدينا في جميع الأحوال القدرة على التغيير والتعديل على الصعيدين الفردي والجماعي".¹

ويشترك مع هذا الرأي أحد أبرز مفكري هذا العصر، الفيلسوف الألماني جورغن هابرماس، الذي ينتقد بدوره تراث المدرسة النقدية المتأثر بطرح ماركس حول تأثير البنى التحتية المادية على البنى الفوقية، ويؤسس من خلال نظرية الفعل التواصل لتصور جديد في تفسير طبيعة الحياة الاجتماعية المعاصرة قائم على استخدام وسائل الإعلام الحديثة في تنمية النقاش حيال المسائل المشتركة في المجتمع وتكريس آليات الديمقراطية². وفي رأي هابرماس، فإنه من الخطأ الاعتقاد بأن النظام الاجتماعي قائم على تقييدات ذات معيار مادي كتلك التي وضعها إيميل دوركايم وكارل ماركس، والتي مردها تقسيم العمل على نحو يبدو مسبقاً، وإنما هو في النهاية مجرد توافق عفوي بين مختلف الأطراف المشكلة للنظام.³

وإضافة إلى هابرماس، تصنف أغلب التيارات الفكرية المعاصرة، وتحديدًا تيارا ما بعد البنوية وما بعد الحداثة وما بعد الكولونيالية والنسوية في خانة المنظور البنائي، ذلك أنها تفتح الأفق الإبستمولوجي على دور الفرد كفاعل لا يخضع بالضرورة لتأثيرات البنية المعطاة. ويمثل ميشال فوكو في نظر بعض الآراء أحد أبرز البنائيين في السنوات الأخيرة، حيث تأخذ فلسفته ما بعد البنائية بقيمة اللغة وانعراس الخطابات المتطورة تاريخياً في عمق الممارسة الاجتماعية.

¹- أنطوني غيدينز: المرجع نفسه، ص 731.

²- المرجع نفسه، ص ص 726-727.

³- Jurgen Habermas: The theory of communicative action. Part 2. Translated by: Thomas McCarthy. Beacon Press. Boston. 1987. PP. 114-115.

في أكثر من كتاب، في "نظام الخطاب" أو "الكلمات والأشياء" أو "حفريات المعرفة"، تظهر الخلفية البنائية لأفكار فوكو، حيث يمكننا أن نقرأ في "حفريات المعرفة" نقداً لادعا لفكرة التقليد التي ترتبط بمفهوم البنية الكلاسيكي في البنيوية، وتأكيداً على أن الخطابات التي تتطور عبر التاريخ تتوزع على الكثير من الوحدات: أفعال، ممارسات ووقائع، والتي إذا جمعناها وربطناها فيما بينها تعطينا تشكيلاً أو بناءً خطابياً موحداً¹. ويعتبر فوكو بأن عمله المميز حول "أركيولوجية المعرفة" إنما يكشف عن وجود إرادات خطابية تتدخل في محطات تاريخية عديدة تشكل لحظات فارقة في الشكل الظاهري للخطاب.

لا يمكن بطبيعة الحال سرد كل التيارات والأعمال التي ساهمت في تغذية البنائية بافتراضاتها الجوهرية، لكن تجب الإشارة إلى ما بدأنا منه، والتذكير بأن تعدد هذه التيارات يمكن فهمه بابتكار تصنيف ثنائي: فهناك من جهة بنائية إبستمولوجية تهتم بطبيعة المعرفة العلمية والحقيقة والصدق، ولكن هناك بالمقابل بنائية اجتماعية تحليلية شكلت إطاراً عاماً لفهم ما يحدث في المجتمع، وسيكون لزاماً علينا التطرق لكيفية تطبيق أساليب التحليل البنائي لفهم الوقائع الاجتماعية، للإفادة منها في فهم كيفية بناء صورة هيئات الإدارة العمومية من قبل المواطن في الجزائر.

2- البنائية الاجتماعية وأولية التفاعل والاتصال:

تحت راية البنائية الإبستمولوجية وداخل دائرة اهتماماتها، كانت هناك الكثير من المجهودات العلمية في حقل الدراسات الاجتماعية للقيام بإسقاط المقولات الإبستمولوجية الكبرى للبنائية والخروج بها نحو آفاق التحليل الاجتماعي. نذكر أولاً بأن المنظور البنائي الاجتماعي le constructivisme social الذي يهيمن اليوم على قطاعات واسعة من البحث في مجال الظواهر الاجتماعية كان رد فعل على الأزمة التي أضحت تعيشها العلوم الاجتماعية نتيجة فشل الوظيفة، كإطار نظري سائد بقوة، على تقديم نظرية كبرى تفسر الحياة الاجتماعية وانكفاء التيارات الراديكالية المعارضة عن التنظير باعتباره هروباً أو جبناً أخلاقياً كما يقول ألفين غولدر².

لم تكن سنوات السبعينيات التي أصدر فيها غولدر كتابه الشهير "الأزمة القادمة لعلم الاجتماع الغربي" هي سنوات التحول عن الوظيفة الاجتماعية، ففي السنوات الأولى للبحث الاجتماعي والبحث الأنثروبولوجي والألسني الاجتماعي المعاصر، كانت معالم منظور بنائي اجتماعي قيد التأسيس، وكان

¹ - ميشال فوكو: حفريات المعرفة. ترجمة: سالم يفوت. المركز الثقافي العربي. الدار البيضاء. 1987. ص 21-23.

² - ألفين غولدر: الأزمة القادمة لعلم الاجتماع الغربي. ترجمة: علي ليلة. المركز القومي للترجمة. القاهرة. 2004. ص 45.

الهدف منذ البداية هو تقليص سقف الطموحات النظرية واعتماد مقاربة ثقافية نسبية un relativisme culturel.

توظف البنائية الاجتماعية خلفياتها الإبيستيمولوجية لفهم الواقع الاجتماعي، وكان الفرض الأكثر ترديدا للقيام بهذه المهمة، على اختلاف درجات الإصرار وعمق الفهم، هو كون الأشياء الاجتماعية والثقافية التي تخضع للتحليل هي وقائع جوهرية substantielle، وهي ليست معطاة ببساطة، وإنما هي نتيجة بناء مشترك بين الأفراد ضمن سيرورة تاريخية يمكن تتبعها ورصدها من خلال أفعال، ممارسات وعمليات اجتماعية¹.

- نوربرت إلياس والبنائية الجوهرية:

وإحالة الأشياء إلى جوهرها نجدها مكونا رئيسيا في هيكله البنائية الاجتماعية الجوهرية le constructivisme substantialiste المتضمنة في أعمال عالم الاجتماع الألماني نوربرت إلياس، أحد أشد نقاد وظيفية تالكوت بارسونز، والتي نجد معالمها النظرية بارزة في كتابه المؤسس "الانخراط والانسحاب: مساهمة في علم اجتماع المعرفة" وفي كتابه الآخر "مجتمع الأفراد".

ويفتح إلياس بابًا لمراجعة أساليب معرفة الحقيقة الاجتماعية من خلال نقده لفكرة النظام الاجتماعي le système social، فالمجتمع ليس ترتيبا مستقرا للعلاقات الاجتماعية المفروضة على الأفراد، وإنما يجب الانتباه للفرق بين طبيعة العلاقات بين الأفراد في الحياة الاجتماعية، وبينهم وبين الدولة على سبيل المثال، فالعلاقات بين الأفراد تأخذ طابع الانخراط، بينما تأخذ مع الدولة طابع الابتعاد². يظهر هذا الموقف النسبي على المستوى الجوهري من خلال قدرات تأثير الأفراد أو البنيات على التأثير في الأفعال، فالدولة بوصفها المالكة الوحيدة لشرعية العنف كما يقول ماكس فيبر لا تستطيع التأثير على وقف عنف الأفراد في مواقف عديدة.

ويمكن جر مثل هذا القياس على العديد من الأفعال والوقائع الاجتماعية كبيرة المدى، ولذلك فإن إلياس في كتابه "مجتمع الأفراد" يعرف لنا المجتمع ليس ككتلة من الأفراد الذين يتصرفون وفقا لإرادتهم الخاصة بشكل منعزل، ولا كنظام مجرد يفرض على الأفراد إتباع أنماط معينة من

¹ George Ritzer (ed): Op. Cit. P. 724.

² - Norbert Elias: Engagement et distanciation; contributions à la sociologie de la connaissance. Trad: Michèle Hulin. Fayard. Paris. 1993. P. 129.

السلوكات، وإنما بوصفه حالة تراوح وتفاوض دائم بين نشاط الأفراد من جهة، وبنية النظام الاجتماعي من جهة أخرى، بحيث يكون المجتمع جوهرًا وغاية أسمى لأفعال الأفراد التي تشكل "معانٍ"¹.

يشكل مثل هذا التعريف الجوهرى لماهية المجتمع وطبيعة تأثير الأفراد مقولة بنائية أساسية، يدعمها إلياس فيما بعد بفكرة أخرى مستلهمة من المنظور، وهي مبدأ التكوين أو التطور أو البناء التاريخي عبر الزمن، وهي فكرة يشرحها نظرياً في كتابه "عن الزمن" بعد أن أخضعها للبحث التطبيقي في كتابه حول "عملية التحضر"، إذ يعتبر بأن حالة التراوح التي تؤسس الفعل الإنساني بين ضغط المجتمع وإملاءاته من جهة، ورغبات وحاجيات الأفراد من جهة أخرى، تبني تجربة زمن خاصة يعيشها الأفراد ضمن فينومينولوجيا اجتماعية يحاول فيها الربط بين ذاتيتهم وبين الهوية والنظام الاجتماعيين².

يمثل هذا التصور حلاً وسطاً برأى إلياس لحل معضلة وجهتي النظر المتطرفتين اللتين سيطرتا على العلوم الاجتماعية طيلة سنوات، وعلى الرغم من أن دراساته وأبحاثه حققت انتشاراً واسعاً في السنوات الأخيرة، إلا أن أدبيات علم الاجتماع تنصب إلياس عادة ضمن المستوى الثاني من ناحية قوة الطرح البنائي بسبب النزعة المثالية التجريدية التي لطالما حرمت الفلسفات الألمانية من الانتشار في أوروبا وأمريكا، إذ أن هناك اتجاهاً أكبر نحو كتاب كل من بيتر بيرغر وتوماس لوكمان "البناء الاجتماعي للواقع" باعتباره المرجعية الأساسية في مجال البنائية الاجتماعية.

- بيرغر ولوكمان والبناء الاجتماعي للحقيقة:

اكتسب كتاب هذين الباحثين هذه المكانة في البحث السوسولوجي لأنه يتخلى عن الأسئلة الأنطولوجية والإبستمولوجية التي نجدها في أغلب التيارات البنائية، وي طرح بالمقابل أسئلة إمبريقية تقترب من روح علم الاجتماع عبر التعاطي مع المجتمع كواقع موضوعي، وذلك بالتخلي عن أسلوب التحليل الأكاديمي والتبرير الذي نجده حاضراً بقوة في المنظور الوظيفي، والاتجاه بدلاً من ذلك إلى فهم الحياة اليومية عبر أسئلة من قبيل: ما الذي تقوم به مجموعة من الأفراد متمركزة في مكان ما وفي زمن ويمكن اعتباره واقعي؟ وكيف يمكن فهم هذا البناء من خلال شيء يقومون به؟ وكيف ترتبط

¹ - Norbert Elias: The society of individuals. Trad: Edmund Jephcott. Continuum. New York. 2001. P. 9.

² - Norbert Elias: Du temps. Trad: Michèle Hulin. Fayard. Paris. 1996. PP. 21-22.

تصوراتهم بسياق اجتماعي وتاريخي معين؟ وكيف تسهم هذه السياقات في اختلاف الواقع والبناءات المتباينة؟¹.

نلاحظ بوضوح بأن موقف كل من بيرغر ولوكمان يختلف عن بقية أدبيات علم الاجتماع الرئيسية من دوركايم إلى ماركس إلى فيبر ونيتشه... ولكن بالانتهاال منها، حيث يمكن اعتبار البناء المشترك للوقائع بين الأفراد أشياء des objets كما يرى إيميل دوركايم تنتج عن أوضاع مادية معينة كما يقول ماركس، وعبر فهم معناها المعقد الناتج عن عمليات تركيبية مثلما يتصور فيبر². ينجم عن هذا الدمج بين الرؤى مفهوم بنائي للمجتمع يشبه ذلك الذي قدمه نوربرت إلياس أو أنطوني غيدينز فيما بعد، أي بوصف الواقع الاجتماعي حالة ترواح بين إرادة الأفراد وفهمهم لذواتهم من جهة، وبين خضوعهم لإملاءات النظام الاجتماعي بوصفه استمرارية تاريخية تتغذى من أفعالهم التي تأخذ طابع التواصل والتركيب والإمداد الدائم لسلوكات الأفراد، بحيث يمكن فهم المجتمع كما يقول بيرغر ولوكمان بوصفه "إنتاجا للأفراد وحقيقة موضوعية، بينما يكون الفرد إنتاجا اجتماعيا"³.

ويستلهم هذان الباحثان من فينومينولوجيا شوتز ومن تفاعلية جورج ميد ليفسرا بشكل أعمق طبيعة العلاقة بين الفرد كفاعل، وبين البنية الاجتماعية كنتاج وكسبب لسلوك الفرد. وتمثل المأسسة l'institutionnalisation بنظر الباحثين الصفة الأساسية التي يتمتع بها الواقع الاجتماعي كموضوع، فعالم البشر، على خلاف بقية الحيوانات، عالم مفتوح على التطور الاجتماعي والثقافي الذي ينعكس على سلوك الفرد في علاقة ثنائية مستمرة التأثير، يقوم الأفراد من خلال بتأسيس الكثير من البنيات المعرفية المتضمنة في مختلف أفعالهم وممارساتهم الاجتماعية والثقافية التي تتفوق في تأثيرها على العوامل البيولوجية.

إن المأسسة هي عملية التأسيس والترميم والتطوير الدائم لمختلف مكونات الواقع الاجتماعي، وهذه العملية لا تُجَزَّ من قبل الفرد في عزلته، وإنما بالاشتراك مع الآخرين عن طريق التفاعل. وتمثل اللغة والمعرفة الأداة الرئيسية للتفاعل بين الأفراد، حيث تتشكل الذات بطريقة تكوينية génétique عن طريق التشئة قبل أن تشرع هذه الذات التكوينية في الاشتراك في عملية البناء⁴.

¹ - George Ritzer (ed): Op. Cit. P. 724.

² - Peter Berger & Thomas Luckmann: The social construction of reality; A treatise in the sociology of knowledge. Penguin Books. London. 1966. P-P. 17-20.

³ - Peter Berger & Thomas Luckmann: Op. Cit. P. 61.

⁴ - IBID. P. 68.

وتتم عملية مأسسة النظام الاجتماعي من خلال بناء نماذج للسلوكات والأفعال المتكررة التي تنتج معانٍ روتينية في وعي الإنسان، وفي بعض الأحيان، ينتج هذا الروتين مع الوقت نوعاً من الضغط على الخزان المعرفي للأفراد ويفسح المجال أمام تجديد، تحرير وتحيين نماذج السلوك¹. تظهر عملية التأسيس هنا متغيرة باستمرار، حيث تلقى نماذج السلوك شرعية اجتماعية ضمن سيرورة تاريخية وضمن نسبية ثقافية قائمة على مرونة النظام الاجتماعي وعدم استقراره نهائياً. تقول فيفيان بور، إحدى أبرز من شرحوا البنائية الاجتماعية، بأن ملاحظة ما يحدث داخل الحياة الاجتماعية في لحظة معينة مثلما يدعي الوضعيون لا يقدم معرفة نهائية بالوقائع التي تبقى مفتوحة دوماً على تأثيرات الثقافة والتاريخ، بحيث تضمن معرفة الأفراد تجدها من خلال التحيين الذي يعتري العمليات الاجتماعية². ومن خلال التفاعل الاجتماعي، يتم تقبل هذه المعارف الجديدة التي تؤسس لنماذج مبتكرة من السلوك، تلقى التجاوب من قبل الأفراد وتحظى بالشرعية، ويطلق بيرغر ولوكمان على هذا التجديد "ترميم العوالم الرمزية".

وتمثل اللغة الأداة الرئيسية لعلمية التفاعل والترميم الرمزي، حيث يضيف بيرغر ولوكمان على دور هذه الأخيرة تصوراً تداولياً فينومينولوجياً، حيث تمتلك الذات عن طريقها قوتها التعبيرية *l'expressivité* التي تعكس مختلف حالات الوعي والقصدات ضمن سياقات متباينة، كما أن اللغة تسمح بتحويل الوقائع إلى أشياء إمبريقية يسهل اقتفاؤها، سواء كانت وظيفة الرموز دلالية تحيل إلى معرفة الأشياء في الواقع أو ذرائعية تعكس مقصدية الفاعل³. وفي هذا الشأن، تقول فيفيان بور بأن اللغة تكتسب هذه القيمة بالنظر لكونها شرطاً أولياً للفكر ووسيلته في استدخال الواقع واستخراج الذات ضمن سيرورة مستمرة⁴.

- سبيكتور وكيثوس وبناء المشكلات الاجتماعية:

ويعتبر عمل الثنائي مالكولم سبيكتور وجون كيثوس المعنون بـ"بناء المشكلات الاجتماعية" أيضاً من أهم مرجعيات البنائية، وقيمه تبرز في أنه يغطي نظرياً ما تغافل عنه كل من بيرغر ولوكمان من احتمالات خروج النظام الاجتماعي عن حالته الطبيعية والحاجة لتفسير طبيعة المشكلة

¹ - IBID. PP. 70-71.

² - Vivien Burr: Social constructionism. Routledge. London. 2003. P. 5.

³ - Peter Berger & Thomas Luckmann: Op. Cit. P. 49.

⁴ - Vivien Burr: Op. Cit. P. 9.

الاجتماعية. تستوفي نظرة سبيكتور وكيئتوس كل الافتراضات البنائية وتوغل في الكشف عن أشكال الخلل في البناء الاجتماعي وطرق معالجته، أي بالتحديد ماهية التهديدات التي قد تمس ما أسماه بيرغر ولويمان بالعوالم الرمزية ودوافع الأفراد وآليات قيامهم بذلك.

يعرف سبيكتور وكيئتوس المشكلة الاجتماعية بأنها الشكوى المؤكدة لأفراد أو لجماعات من انحرافات قد تعتري وضعا مفترضة صحته في البناء الاجتماعي للأفعال ومطالبتهم بالعودة لاحترامه¹. ويقدم هذا التعريف تمهيدا لفهم طبيعة الخلل بوصفه مكونات معينة (أفراد أو جماعات) ونشاط مطالب باتباع نماذج مأمولة أو التخلي عن نماذج غير مرغوبة من الأفعال، وتكون مهمة الباحث الاجتماعي ليس تقييم السلوك من حيث كونه مرغوبا/غير مرغوب، وإنما تتبع سيرورة بناء الشكاوى والطلبات والتقييمات والأحكام من قبل أطراف معينة ذات فاعلية في بناء المشكلة، وهو ما يسميانه بـ"العمل الأخلاقي".

وتبقى مكانة اللغة محورية باستمرار، لذلك يرى الباحثان بأن تتبع آثار المشكلة الاجتماعية وفقا لهذا التصور يكون بداخل الممارسات اللغوية والخطابية، حيث يتم تخريج كل هذه الأحكام والتقييمات في سياقات معينة ترتبط ارتباطا وثيقا بالوضع محل الاستشكال، غير أنه يمكن بالمقابل تركيز الملاحظة على مجمل الأفعال والممارسات التي تعكس التقييمات والأفعال وتترجمها².

- هابرماس، لوهمان، فوكو والنظرية البنائية للاتصال:

يجب التنبيه هنا إلى أن التركيز الدائم على أهمية ومحورية اللغة في الإيستيمولوجيا البنائية راجع بالأساس إلى الحضور القوي للبحث الألسني والاتصالي في الفلسفة المعاصرة، وخصوصا في الموجة الأخيرة من الفلسفة الألمانية بقيادة جورغن هابرماس ونيكلاس لوهمان تحت مسمى تركيبية: "البنائية النقدية". قد نجد صيغتين مختلفتين لنظرية بنائية محتملة في الاتصال من خلال النقاش الذي دار بين هذين الباحثين في بداية الثمانينيات، ولكننا سنجد اتفاقا بينهما على منطلق بنائي واحد، بأن العالم ليس سوى تشكيلا من الأفراد والإمكانات الثقافية والاجتماعية للمعاني والتجارب. وفي نفس الوقت، يمكن

¹- Malcolm Spector & John Kitsuse: Constructing Social Problems. New Brunswick. New Jersey. 1977. P.75.

²- IBID. P. 110.

أن نعثر على نظرية بنائية في الاتصال في الفلسفة ما بعد البنوية للمفكر الفرنسي ميشال فوكو وهي كلها في الأصل تعتمد على مقارنة ماكس فيبر لواقع الحداثة في المجتمع المعاصر¹.

وفيم يتناول هابرماس الواقع الاجتماعي من خلال العقلانية التي يقابلها فعل الاتصال، بحيث يمثل الاتصال سقف الفهم الاجتماعي لما هو ممكن، ولا يتهدد هذا السقف سوى طغيان الأفعال الذرائعية الإستراتيجية، يقول لوهمان بأن الاتصال هو فعل غير ثابت وغير مستقر ينتج ويعيد باستمرار إنتاج الواقع الاجتماعي، غير أنه يبقى فعلا مهددا للبناء الاجتماعي لأن الفاعلين يعتقدون بأنه بإمكانهم الاتصال والتفاهم كلية².

تميل وجهة نظر لوهمان أكثر إلى تصور متطرف لبنائية المشكلات الاجتماعية في صيغة قد تفسر إخفاق عملية البناء وفقا لرؤية مضادة للحس العام، بينما تنسجم رؤية هابرماس مع بنائية بيرغر ولوكمان التي تنظر أكثر في كيفية بناء الواقع بواسطة الاتصال، مع تطعيمها بجرعة نقدية من خلال التضاد الذي يؤسس له هابرماس بين فعل الاتصال والفعل المعرفي-الذرائعي.

في نظريته حول فعل الاتصال، يؤسس هابرماس لهذا التضاد ويقدمه بطريقة بنائية متكاملة في كتابه "الفضاء العمومي"، حيث يقترن فعل الاتصال بجوهر عملية البناء الاجتماعي لأنه يفسح المجال لمشاركة الأفراد في صناعة شكل المجتمع بطريقة متواصلة، والفضاء العمومي في نظر هابرماس ليس سوى أحد أبرز أشكال البناء الاجتماعي التي مكنت الأفراد من التصدي للهيمنة المطلقة للدولة وتأسيس منصات اجتماعية لنفدها³. وبالنسبة لهابرماس، فإن وسائل الإعلام في المجتمع المعاصر أصبحت تشكل النموذج الأبرز للفضاء العمومي لأنها تجر الفرد إلى الدخول في دائرة النقاش العام.

بالمقابل، تنطلق عملية الاتصال، أو التفاعل الاجتماعي، بحسب لوهمان، من خلال افتراض كم معقد من التصورات الممكنة للحياة الاجتماعية عند الأفراد، وبناء على الاتصال ولصدفة مجهولة ولا يمكن التنبؤ بها يتم الاستقرار على أحد التصورات ليصبح عالما حقيقيا، فالإتصال يسمح للأفراد بخفض مستوى تعقيد التصورات الممكنة، فالإتصال برأيه هو الإطار الذي يحتوي إمكانية نشأة نظام اجتماعي ليس وفقا لإرادة أي فرد، وإنما بناء على صدفة قد تجمع الأفراد على شكل معين للواقع

¹- Roy Langer: Towards a Constructivist Communication Theory? Report from Germany. *Nordicom Information*. Vol. 1. N° 2. 1999. P. 77.

²- IBID. P. 78.

³- كوينتين دي لافيكتور: مفاهيم المواطنة والفضاء العمومي عند حنة أرندت وهابرماس: استمرارية السياسي من العصور القديمة إلى الحداثة. ترجمة نورالدين علوش. مجلة إضافات. العدد 22. 2013. ص 53.

الاجتماعي، وقد لا تفعل ذلك، وهذا ما يسميه لوهمان بـ "الاحتمال المزدوج" la double contingence¹.

إن أي علاقة بين الأفراد أو الجماعات وبغض النظر عن انتهائها إلى أحد طرفي الاحتمال المزدوج قائمة بالأساس على تبادل المعنى، وهي بذلك تأخذ طابع الاتصال، حيث يمثل هذا الأخير الأساس الذي يبني عليه النظام الاجتماعي كواقع، وهذا المنظور التداولي يقدر فعل الاتصال بوصفه جوهر النظام الذي لا يقوم من دونه، ولكن يجب النظر للاتصال بوصفه لترتيب الخيارات الممكنة للواقع، فهناك احتمال وارد جدا لتقويض النظام كلية.

يظهر احتمال تقويض النظام من خلال وسائل الاتصال الجماهيري التي يرى لوهمان بأننا نتلقى كل معرفتنا بالعالم عن طريقها، ولكن يجب الانتباه لحجم "الاختلاف" la différenciation بين الأفراد في تلقي محتوياتها وفهمه، والسبب يرجع إلى طبيعة الاختلاف بين الأنظمة الفرعية للنظام الاجتماعي الشامل، وفي مقدمتها الفرد الذي يشكل نظاما معرفيا عالي التميز. وعبر وسائل الإعلام التي تشكل بدورها نظاما معرفيا متفردا، فإن حضور الوسيط التقني مكتوبا أو بصريا أو غير ذلك يجعل من عملية التفاعل اللازمة لكي نصل إلى فرضية الاحتمال المزدوج أمرا صعبا للغاية، ولكنه ممكنا². يؤمن لوهمان بقدرة وسائل الإعلام على بناء الواقع الاجتماعي بوصفها ذاتية une subjectivité، ولكن موقفه النسبي، أي الذي يرتبط بإمكانية أن تفشل في عملية البناء بسبب اختلاف الذاتيات الأخرى مثل الفرد، يعتبر نقدا مباشرا للمقولة الوظيفية التي تعتبر تأثير وسائل الإعلام أشبه بالسحرية.

في المرتبة الثالثة، يمكن أن نتبع ملامح نظرية بنائية في الاتصال ضمن أعمال متعدد العلوم الفرنسي ميشال فوكو، والمتمحورة بالأساس حول الذات الخطابية وممارساتها المؤطرة والمهذبة عبر التاريخ. سنجد في كامل أعمال فوكو الكثير من المقولات البنائية الأساسية التي تدور حول محور الاتصال، ومن خلال تجاوزه للألسنية البنيوية إلى ما بعد البنيوية، يقدم لنا مفهوما خاصا للخطاب باعتباره الصلة التي تربط بين الفرد وذاته وفقا لقواعد معينة تؤطر لتصورات الفهم الصحيح

¹ - Juan Antonio Garcia Amado: Introduction à l'oeuvre de Niklas Luhmann. *Droit & Société*. N° 11-12. 1989.P. 16.

² - Niklas Luhmann: The reality of mass media. Trad: Kathleen Cross. Stanford University Press. California. 2000. P. 2-3.

والتصرف المرغوب ضمن ما يتيح الخطاب الثقافي من إمكانات، ويمكن أن تقوم الذات بتحدي هذا الخطاب وبناء تصور آخر ممكن يظهر كحقيقة ويتم تبنيه بحرية¹.

تؤكد هذه الفكرة على محورية اللغة مجددا ضمن مختلف الممارسات والأفعال، فالخطاب باعتباره إنتاجا للغة وللرموز يمثل في نظر فوكو بابا مناسبة لنظرية بنائية في الاتصال تؤمن بالعلاقة التبادلية بين الذات والمجتمع، بالتهذيب *la discipline* الذي يفرضه المجتمع، والحرية التي تتمتع بها الذات في بناء حقائق ومعارف متجددة. وفي كتابه "حفريات المعرفة"، يعرض فوكو مقاربة نظرية تاريخية ثقافية تذهب إلى أن البشر يعيشون في عوالم الخطاب، وبأن للخطابات تصنيفات مبعثرة في التاريخ يمكن إعادة تجميعها بمراعاة سيرورة تطورها كجوهريات، دون الاكتراث للوقائع².

تتقاطع فكرة فوكو حول جوهرية الوقائع التي يعكسها الخطاب مع فكرة نوربرت إلياس عن المجتمع بوصفه جوهرًا، غير أن فوكو يبرز بوضوح تاريخانية الجوهر من خلال مفهومه حول التشكيلات الخطابية *les formations discursives*. ينتج التشكيل الخطابية من تركيبة مجموعة من الملفوظات التي تتغير باستمرار، وحين تتبعها تاريخيا يمكن اتخاذها كحفريات أو أرشيفات يتم البحث في طريقة تغييرها عبر التعاقب والاشتقاق، أحد أهم مبادئ التحليل البنوي، على أن يكون الهدف ليس كشف حقيقة التعاقب فقط، وإنما إستراتيجياته وأهدافه³.

يعكس فعل التعاقب في التشكيلات الخطابية بحسب فوكو إرادة الحقيقة المتغلغلة في ذاتية الأفراد، والطابع المستمر لإعادة تأسيس الخطاب الثقافي والاجتماعي المفروضة كنظام غير مطلق. برأي فوكو، فإن الكثير من الحقائق والمعارف الجديدة تقابل بالرفض باعتبارها "مسخا معرفيا" لا يلقى الترحيب في بعض الدوائر العلمية والاجتماعية، ولكن إعادة تأسيس النظام وفقا لرؤى أخرى تسمح باعتماد المعارف الجديدة⁴. ينطبق هذا التحليل على طبيعة المعرفة المتداولة في الحياة الاجتماعية، حيث يعتري التعديل كثيرا من الخطابات على نفس المنوال.

تمثل أعمال هابرماس، لوهمان وفوكو أشهر الإسهامات من أجل تأسيس باراديغم بنائي يعنى بظاهرة الاتصال، ولكن كانت هناك بالمقابل بعض الاتجاهات والمدارس الأخرى التي قدمت صياغات

¹ - Andy Lock & Tom Strong: Op. Cit. P. 253.

² - ميشال فوكو: حفريات المعرفة. مرجع سابق. ص ص 22-23.

³ - المرجع نفسه. ص-ص 154-156.

⁴ - ميشال فوكو: نظام الخطاب. ترجمة: محمد سبيلا. دار التنوير للطباعة والنشر. بيروت. 2007. ص ص 18-19.

أخرى للنظرية، ويمكن هنا ذكر مدرسة نيوشاتل السويسرية بقيادة جون بليز غرايز، ونظريته حول النمذجة la schématisation، وهي تصور نظري يعتبر بأن كل العلاقات بين الأفراد قائمة على نماذج رمزية des schémas symboliques تنتج المعنى من تفاعل ذاتيات الأفراد ويتم بناؤها عن طريق اللغة التي تشكل بدورها بناء سوسيو-تاريخيا مستمرا بفاعلية الأفراد أثناء الاتصال¹.

وفي أمريكا الشمالية، تأثر البحث في الاتصال بالمنظور البنائي بعمق، وانقسمت الأبحاث على شكلين من البنائية²: نظرية بنائية عامة حول الاتصال اتخذت من التفاعل والاتصال بين الشخصي إشكالية عامة لها، وهنا يمكن الإشارة إلى أعمال جيسي داليا ورفاقه العام 1982، والتي تمحورت حول فعل البناء والبنيات الذهنية التي تخزن المعارف حول خصائص الأشياء، مقاصد الأفراد والحالات العاطفية للآخرين. وبالمقابل هناك نظرية بنائية ذات طابع براغماتي انتشرت بأمريكا حاولت الاهتمام أكثر بدور وسائل الإعلام تحديدا في بناء الواقع الاجتماعي، مثل دراسات يار عام 2005 حول بناء الواقع عن طريق الأخبار عن طريق تفكيك بناء الخطاب الصحفي وسبل تأطير الصراعات بمفهومها الإيديولوجي.

ومن بين أشهر المدارس ذات التوجه البنائي في الاتصال المدرسة الإيكولوجية تحت قيادة غريغوري باتيسون وبول واتزلاويك، من خلال أطروحتها حول "إيكولوجية العقل"، حيث تحول اسم المدرسة فيما بعد إلى "بالو آلتو" إحدى أهم الروافد الجديدة لعلوم الاتصال. وتشدد هذه المدرسة على أن الواقع يبني عن طريق الاتصال بين الأفراد، ولكنها تعارض بشدة التوجهات الإمبريقية والكمية، وتنادي بالمقابل بتطوير منهجيات كيفية يبرز شكلها أحد أبرز معالم هذه النظرية عالم النفس الألماني إرنست فون غلارسفيلد في كتابه "البنائية الراديكالية"، وبحسبه فإن أي استخدام للغة يصنع المعنى بحسب سياقات الاتصال، وبالتالي فلا فائدة من تتبع ترددات الاستخدام³. ولا يمكن هنا التغافل عن إسهامات السوسيوولوجي الألماني كلاوس كريبندورف حول نظرية الأنظمة المستمدة من أعمال السوسيوولوجي الفرنسي برونو لاتور، والتي كان لها بالغ الأثر في تأسيس حقل الاتصال التنظيمي⁴.

لا يمكننا بطبيعة الحال حصر التوجهات المختلفة للتيارات البنائية الاجتماعية وتلك التي خصصت مجهوداتها لمدارسه فعالية الاتصال في بناء الواقع الاجتماعي، وما يهمننا أكثر في دراستنا هاته هو

¹ - Stephen Littlejohn & Karen Foss (ed): Op. Cit. PP. 181-182.

² - Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 948.

³ - Stephen Littlejohn & Karen Foss (ed): Op. Cit. P. 182.

⁴ - IBID. P. 183.

الإفادة أكثر من التوجهات النظرية التي عنيت بفعل الاتصال، وفي هذا الصدد، فإن عملنا لن يكون ذا جدوى إذا لم ننتعمق إلى مستوى أكثر تغلغلا، وسيكون من الضروري بالنسبة لنا التركيز أكثر على مختلف أشكال المعالجة النظرية لمفهوم الصورة الذهنية بوصفه أحد أهم الأدوات التحليلية في المنظور البنائي بأكمله.

3- مكانة الصورة الذهنية ضمن خارطة النموذج البنائي:

يرى فينسنت بوليو بأن جوهر النموذج البنائي، حتى وإن اختلفت مدارس وتعددت اتجاهاته، يتمحور حول سؤال أساسي يرتبط بالحقائق الاجتماعية وكيفية بنائها بشكل مشترك بين الأفراد، وبأن هناك اهتماما ينصب أكثر على طبيعة الفاعل الاجتماعي وتأثير معرفته على الأحداث¹.

وكما رأينا سابقا، فإن اللغة تمثل الأداة الرئيسية الحاملة للبنىات المعرفية، ولا يفهم من اللغة في نظر البنائيين مظهراتها الخارجية التي يختزلها فعل الكلام، وإنما تحيل اللغة إلى بناء التصورات والتمثيلات بالأساس، وقد رأينا كيف أن عملية بناء الواقع الاجتماعي تكون بالدرجة الأولى عملية ذهنية، مجردة وداخلية *ésotérique*، قوامها بالأساس وعي الأفراد ومهاراتهم الاجتماعية التي تبرز من خلال الاتصال.

- الصورة الذهنية في بنائية جون بياجيه:

نجد في أبحاث جون بياجيه البنائية في نظرية علم نفس النمو العديد من المفاهيم التي تعكس التجريد الذي يكتنف عملية بناء الواقع، فاكتساب المعرفة لدى الطفل يمر بعدة مراحل ولكن على العموم يمكن تمييز مظهرين معرفيين في التعاطي مع الواقع: المظهر الصوري الذي يقوده الإدراك الحسي *la perception* وتدعمه الصور الذهنية، ويرتبط من ناحية السن بالفترة بين عامين وسبعة أعوام، وهو مظهر انعكاسي يضمن وظيفة الفهم. وبالمقابل، فإن المظهر العملي يقوم على عمليات *des processus*، وفيه تتم التحولات، أي القيام بالأفعال انطلاقا من الاستثمار في الصور الذهنية المكتسبة². في كلي المظهرين، تلعب الصور الذهنية بحسب بياجيه دورا محوريا في إدراك الواقع من

¹ - Vincent Pouliot: The essence of constructivism. *Journal of International Relations & Development*. Vol. 7. N° 7. 2004. P. 320.

² - موريس شربل: التطور المعرفي عند جان بياجيه. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع. بيروت. 1986. ص 95.

جهة، وفي العمل على تغييره من جهة أخرى، ومهما اختلف الهدف، فإن التمثيلات المنعكسة من الواقع تبقى أساس البنية المعرفية.

ويفرق بياجيه بين الصور الحسية التي تمثل حقيقة الأشياء في حالة ثبات معزولة عن خصائص المكان والزمان والسببية والتي يقوم الطفل باستيعابها، وبين الصور الذهنية التي تتحرك في حالة غياب الأشياء، وتدرجياً يبدأ الطفل في ربط العلاقات بين الصور وبين الأشياء الغائبة في عملية تنظيم لوقائع العالم، وهنا يتحدث بياجيه عما يسميه الانتقال *le transfert*، حيث تحل الصور محل الأشياء¹.

لهذا السبب، فقد حظي مفهوم الصورة الذهنية باهتمام خاص من قبل البنائين، من بياجيه إلى غيره من علماء النفس والاجتماع والسياسة والإعلام والفلسفة، ذلك أن هذا المفهوم يبدي مرونة كبيرة في التعاطي مع فكرة البناء بوصفه عملية ذهنية في المقام الأول، تتم عن طريق العلاقات الاجتماعية التي يطبعها التبادل والتفاعل في غياب الأشياء، ومن ثمة تتحول البناءات الذهنية التي تنتجها اللغة إلى واقع مستقل عن الأشياء نفسها. لقد تطورت هذه الفكرة بسبب المنعرج اللغوي *le tournant linguistique* الذي ميّز النظرية الاجتماعية المعاصرة²، ويمكن فهمه بشكل أحسن في مقولة فرديناند دو سوسير التي ترى بأن اللغة أكبر من المجتمع أو في فلسفة جون بودريارد حول طغيان الصورة أو ما فوق الواقع على الواقع.

- الصورة الذهنية والتمثيلات في الفلسفة التداولية:

يشرح لنا جون سيرل هذا القول بالعودة إلى إستمولوجيا بياجيه التكوينية، حيث يطرح سؤالاً مهماً مفاده: "هل لعالم الواقع من وجود؟"، ثم يسارع لنفي هذه المقولة من خلال الهجوم على النزعة الواقعية في الفلسفة، والتأكيد بالمقابل على أن فرضية وجود واقع مستقل عن الأفراد لا أساس لها من الصحة، بل العكس من ذلك تماماً، فالواقع يتأسس من خلال طرق تصور الأفراد للواقع وتمثيلهم له، ومهما اختلفت هذه الطرق فإنه يمكن جمعها تحت مفهوم واحد هو التمثيلات *les représentations*، وتقوم هذه التمثيلات برأيه بتصوير الواقع إلى حد المطابقة، غير أنها تجازف أحياناً في فك صلة

¹ - المرجع نفسه. ص ص 123-124.

² - Nicholas Abercrombie (ed): Op. Cit. P. 353.

التطابق بالواقع لأنها تتأثر بالعوامل الشخصية، أو الذاتية كما يقول الفينومينولوجيون، وتخضع لتأثيرات سياقات تاريخية واجتماعية وثقافية في بعض الأحيان¹.

وفي سياق الحديث عن الماضي، فإن فرضية التكوين التاريخي للواقع بحسب البنائين تحيلنا إلى مفهوم آخر يشبه مفهوم الصورة الذهنية يطرزه لنا ميشال فوكو، وهو مفهوم الأرشيف. وهذا المفهوم، الأرشيف، يقاربه فوكو من زاوية الأركيولوجيا النظرية، أي بوصفه أقرب ما يكون إلى أثر يجري استدعاؤه تاريخيا للقيام بدور الإحالة عن الأشياء الموصوفة.

يتقاطع مفهوم التمثل الذي يعرض له سيرل والأرشيف الذي يقترحه فوكو، مع مفهوم الصورة الذهنية الذي يستخدم على نطاق واسع في البحث الاجتماعي المعاصر، ويتقاطع معه كذلك وبقوة طرح الفيلسوف الفرنسي جون بودريارد، أحد أبرز منظري ما بعد الحداثة، حول علاقة الصورة بالواقع. في كتابه "المصطنع والاصطناع"، يوضح بودريارد تفوق الصور في التداول على الأشياء التي تحيل إليها في الواقع، ويفصل مسارات هذا التفوق عبر أربع مراحل هي²:

- المرحلة الأولى: تكون الصورة مجرد انعكاس جيد للواقع على سبيل التقديس.

- المرحلة الثانية: فيها تنسحب هذه القداسة وتصبح الصورة انعكاسا سيئا يشوه الواقع ولا يضاهي قيمته الحقيقية، وهنا فإن المظهر الجديد للواقع يصبح فعلا مضمرا بالشر.

- المرحلة الثالثة: يصمد المظهر الجديد للواقع المخترن في الصورة ويتلاشى الواقع الحقيقي، وهنا يشبه بودريارد مفعول إخفاء الصورة للواقع بالسحر.

- المرحلة الرابعة: هذا السحر ليس سوى مقدمة للمرحلة الأخيرة التي تهيمن فيه الصورة على الوجود كاصطناع خالص فاقد لأي مظهر.

ورغم أن بودريارد يبالغ في توصيف هذا التفوق بالحالة المرضية بالنظر لخلفيته النقدية، وهو أحد رواد النقد الثقافي المعاصر، إلا أنه يتقاطع مع التفكير البنائي في تصور قيمة الصورة بوصفها بناء ذهني مهيمنا على تأطير السلوك، حيث يرى آرمان وميشال ماتلار بأن فكرة بودريارد تشرح لنا

¹ - جون سيرل: مرجع سابق. ص 190.

² - Jean Baudrillard: Simulacre et simulation. Galilée. Paris. 1981. P. 17.

بعمق لماذا يتعاضد دور وسائل الإعلام في المجتمعات المعاصرة في بناء الواقع الاجتماعي الذي لا يقف عند حدود الأشياء المستقرة في الواقع، وإنما باستعادة الصور من الماضي¹.

وإن كان مفهوم الأرشيف حاضرا إلى حد ما في التقاليد النظرية البنائية عند فوكو وأتباعه فقط، فإن المفهوم الأكثر بروزا هو مفهوم الصورة الذهنية، الذي نجده عند أكثر من باحث، فقد أشار جورج سيميل مثلا إلى أن ما يحدث في تفاعلات الحياة اليومية هو عملية بناء مستمرة للواقع لا يعرف فيها الأفراد أنفسهم أو الآخر معرفة حقيقية، وإنما من خلال تشكيل صور ذهنية عن أنفسهم، عن الآخر وعن مختلف الأشياء محل التداول². في هذا الحكم تقاطع مع بقية التصورات التي يقدمها البنائيون لطبيعة البناء الاجتماعي بوصفه عملية تبادل وتداول بخصوص صور ذهنية معينة عن الأشياء.

ضمن هذا المنظور، يقول فيتجنشتاين في "الرسالة المنطقية الفلسفية" بأننا نشكل صورا عن مختلف الأشياء والوقائع في العالم، وبأن الصورة هي نموذج عن الواقع وبأنها حقيقة وفعل قائم بذاته يمثل الأشياء كما في الواقع تمتاز العلاقة بينها وبين هذه الأشياء بأنها تماثلية، لذلك فهي ترتقي لأن تكون واقعا تتوافق فيه خصائص الأشياء مع خصائص الصورة³.

ثمة نوع من التناص بين ما يقوله بودريارد وفتجنشتاين، فكلاهما يؤمن بأن للصورة قدرة على تعويض الأشياء الموجودة في الواقع، والإحالة بدلها في حالة غيابها، مع بقاء مسألة غياب الأشياء محل نقاش أخلاقي بالدرجة الأولى، حيث ينتقد بودريارد تغييب الأشياء وطغيان الصورة، في حين يثني فيتجنشتاين على كفاءة اللغة في هذا المضمار، باعتبارها وسيلة للتواصل تضمن تمثيل الواقع بشكل منطقي، وبذلك تكون الصورة صورة منطقية *une image logique* بالأساس، وفي حالة تعارضها مع منطق الشيء الذي تمثله كما هو في الواقع فإنها تكون خاطئة.

وما تظهره الصورة بحسب فيتجنشتاين ليس تمثيلا لها، بل إنه المعنى *le sens* الذي تريد نقله⁴، وفكرة المعنى نجدها أكثر في الفلسفات الفينومينولوجية والتأويلية، والتي تنظر للصورة بوصفها ناقلا للمعنى، فالأشياء لا تنتقل المعنى مباشرة، وإنما من خلال وسيط ممثل. يشير الفينومينولوجيون على غرار هوسرل وشوتز إلى أن فهم الواقع لا يكون إلا من خلال الذات التي تدرك عبر التجربة مختلف

¹ - أنطوني غيدينز: مرجع سابق. ص 733.

² - Goerge Ritzer (ed): Op. Cit. P. 699.

³ - Ludwig Wittgenstein: Op. Cit. PP. 38-39.

⁴ - Ludwig Wittgenstein: Op. Cit. P. 40.

الوقائع من خلال آلية تأويل، ويقترح شوتز مثلا مفهوم "العلامة" le signe كوسيط أو حامل للمعنى المختزن في الوقائع، الأشياء أو الأحداث¹.

ويفرق شوتز بين ثلاثة أنواع من العلامات بناء على النموذج الذي يقترحه الألسني الألماني برونو سنيل، وهذه الأنواع هي: العلامات الغائية، العلامات التعبيرية والعلامات المحاكية². ولكن ومهما تنوعت أشكال العلامات فإنها تبقى في النهاية "مظاهر" للمعنى يجب تأويلها بحسب شوتز وكشف المعاني الثاوية فيها.

ويعتبر عمل عالم النفس الاجتماعي الأمريكي كينيث بولدينغ أبرز الأعمال البنائية التي ركزت التحليل بصفة مباشرة ومكتملة على مفهوم الصورة الذهنية، حيث يعتبر كتابه المعنون بـ"الصورة: المعرفة في الحياة والمجتمع" الصادر عام 1956 مرجعا رئيسيا في مجال البحث في الصورة الذهنية بالاعتماد على مقترح بنائي واضح.

- كينيث بولدينغ وبلورة المقاربة البنائية لمفهوم الصورة الذهنية:

وتتقاطع أعمال بولدينغ بصورة واضحة مع أطروحات جون بياجيه مع تطعيمها ببعض الأفكار من التفاعلية الرمزية لجورج ميد، حيث يستعير بولدينغ من بياجيه مفهوم "البنية التطورية" la structure génétique ويعطيه بعدا أقرب لمفهوم الصورة الذهنية، فيقول بأن هذه البنية تمثل طريقة وقدرة على بناء نمط ذهني ظاهري phenotype للأشياء كما هي في الواقع، ولكن بشكل مستقل عن الشيء، أي أن هذه البنية تمتلك استقلالية عن الأشياء رغم أنها تحاكيها وتمثلها وفقا لعناصرها وخصائصها³. تلتقي هذه الفكرة مع بقية الأطروحات البنائية بخصوص استقلالية عالم التمثلات، بدءا من المدارس الألسنية الحديثة القائمة على فكرة دو سوسير حول استقلالية اللغة، إلى المدارس الفينومينولوجية التي تؤكد على وعي الذات بوصفه محورا للتفسير.

وأمعن بولدينغ في كشف مسارات وعي الصور الذهنية بالعودة إلى تفسيرات بيولوجية وكيميائية معقدة كتلك التي قدمها بياجيه، حيث أكد على وجود مستويات عديدة تسمح بتلقي، بث، حفظ وتنظيم المعلومات التي تختزنها الصورة التي تمثل آلية الفهم الرئيسية في المجتمع⁴. وينسجم بولدينغ مع

¹ - Alfred Schutz: On phenomenology and social relations. The Chicago University Press. Chicago. 1970. P. 200.

² - IBID. P. 202.

³ - Kenneth Boulding: The image: Knowledge in life and society. University Of Michigan. Michigan. 1956. P. 28.

⁴ - Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 34.

المقولات الألسنية للبنائية حين يشير إلى أن الصورة ما هي إلا علامة a sign ولكنها تبقى كصورة ذهنية المكون الرئيسي في العالم الرمزي للإنسان لأن الأصوات والروائح والكلمات المكتوبة بوصفها علامات تنتهي في الأخير لأن تصبح صوراً ذهنية مختزنة¹.

وفي إطار الحياة الاجتماعية، يتداول الأفراد على خلاف بقية الحيوانات بحسب بولدينغ الكثير من الرموز والعلامات التي توحى بما يسميه خيالاً an imagination، وبتغير العلامات والرموز عبر التاريخ، وهذا بعد أساسي في الفكر البنائي، تتغير قدرات خيال الفرد الذي تختزن صوراً للأشياء التي تحيل إليها العلامات، وسمة التغير التي قد تعترى خيال الفرد الحاضر للصور الذهنية قد تتغير تبعاً لمحورين اثنين²:

- محور الثبات/عدم الثبات في الصور: حيث يرتبط هذا البعد بتدخل للقيم والعواطف، فينجم عن هذا التدخل أننا نشكل صوراً أكيدة وثابتة حول بعض الأشياء في حين نرتاب من صور أشياء أخرى، وهذا المحور في التغيير يرتبط بالفرد لا بالصورة.

- محور الواقعية/اللاواقعية في الصورة: وهنا تتدخل العناصر الإدراكية والمعرفية بقوة، بحيث نشكل صوراً عن أشياء باعتبارها حقيقية وواقعية لأنها في متناول إدراكنا، في حين نشكل صوراً غير واقعية عن أشياء من خلال الأساطير والأحلام. ومحور التغيير هنا يرتبط بالصورة في حد ذاتها، ومدى ارتباطها بأشياء موجودة في الواقع رغم عنا.

ضمن هذين المحورين، يعترى خزان الصور الذهنية التي يمتلكها أي مجتمع تغييرات عديدة ترتبط في نظر بولدينغ بعدة عوامل أهمها كثافة عمليات الاتصال داخل المجتمع، وكذلك من خلال الحركية الديمغرافية للمجتمع، حيث يؤدي تغيير الأفراد عبر آلية الولادة/الوفاة، ومن خلال توالي الأجيال وحركية السن بالنسبة للفرد الواحد³، وهذه الفكرة توجد في صميم مقولات علم نفس النمو التي يقترحها بياجيه.

وتتخلل الصورة الذهنية مختلف الوقائع والأحداث ضمن الحياة الاجتماعية للإنسان، وبذلك فهي صورة عمومية a public image لأنها ترتبط بالدرجة الأولى بالعلاقات الاجتماعية. ويقدم لنا بولدينغ

¹- Kenneth Boulding: Op. Cit. P. 44.

²- IBID. PP. 52-53.

³- IBID. P. 56.

قانونا مهما يؤطر لفلسفته في هذا السياق، حيث يقول بأن الصورة تصنع المجتمع، والمجتمع يصنع الصورة أيضا، ويسوق في هذا الشأن بعض الأمثلة التي تدعم وجهة نظره، ففي سياق العلاقات الدولية مثلا، فإن الخرائط أصبحت تلعب دورا مهما لدرجة أن الطموحات الإستراتيجية للدول كانت تتحدد بناء على الخريطة وليس وفقا للحدود الحقيقية للدولة، لذلك دعا إلى إعادة قراءة تاريخ الحرب العالمية الثانية باعتبار أن أهم أسبابها تكمن في المغالطات التي درّسها الألمان في مدارسهم حول خريطة العالم¹.

ويؤكد بولدينغ إضافة إلى هذا على الطابع النموذجي للصور الذهنية في تداولها اجتماعيا، حيث تأخذ الأفعال والوقائع أشكال خطاطات تتكرر باستمرار وتجري استعادتها، وتصبح تبعا لذلك نماذج اعتيادية أطلق عليها اسم "الظواهر الدائرية" cyclical phenomena، فالصور الذهنية تحدد طبيعة السلوكيات الواجب اتباعها في كل موقف من مواقف الحياة الاجتماعية، السياسية أو الاقتصادية في ديناميتها². ويقترح هذا التصور النموذجي من افتراضات مدرسة التفاعلية الرمزية حول ما يسميه جورج ميد بـ "التقمص" أو ما يطلق عليه إيرفين غوفمان "الدور".

ولكي يمكن تفسير طبيعة التغير الذي يطراً على الصور الذهنية بوصفها ظواهر دائرية، يشير بولدينغ إلى أن ما هو معتاد يتم تناقله عبر رسائل معينة تظهر بجانبها بعض الرسائل المتضمنة لصور جديدة للأشياء يتولى تقديمها من يسميهم بـ "الرواد" Pioneers، وبعد أن تلقى الصور الجديدة رواجاً بين "الأتباع"، تستقرّ كصور ذهنية معتادة وشائعة³ إلى أن يعاد إنتاج صور جديدة على نفس الشاكلة في شكل دائري آخر. إن مفهوم الظواهر الدائرية الذي يقترحه علينا بولدينغ يتسم بخاصية أساسية، وهي قدرته على تفسير طبيعة الدور المناط بالصور الذهنية في حالات الستاتيكية والديناميكية للحياة الاجتماعية.

وإذا كانت أعمال بولدينغ قد حظيت بشهرة وافرة بين علماء الاجتماع في العالم، فإن إسهامات دانييل بورستين لم تنل صدى كبيرا. ويرى بورستين في كتابه "الصورة: دليل إلى الأحداث الزائفة في أمريكا" الصادر عام 1961 بأنه يمكن فهم تأثير الصورة الذهنية ضمن سياق ما أسماه "الثورة

¹- IBID. P. 68.

²- IBID. P. 86.

³- IBID. P. 94.

الغرافيكية"، حيث أصبح الإنسان محاصرا في الزمن الحالي بمختلف واجهات التمثيل الجرافيكي¹. ويلاحظ هنا بأن مفهوم بورتسين حول الصورة يقترب أكثر من مفهوم الصورة بوصفها تمثيلا أيقونيا، والأيقون أحد أشكال العلامات المعروفة في السميائيات، وهذا ما يفسر لماذا لم تحظ أعماله بنفس الاستقبال الذي ناله بولدينغ الذي أعطى للصورة مفهوما أكثر تجريدا ونطاقا.

4- المنهجية البنائية: المبررات والأدوات

يجب أن نتذكر على الدوام بأن تأسيس التحليل البنائي وبلورته كباراديعم متكامل لفهم الواقع الاجتماعي كان رد فعل مباشر على النزعة الوضعية الإمبريقية التي هيمنت ولا تزال على مجالات البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، وهذا الحكم يسحب معه لزوما حكما آخر بأن التعارض بين المنظورين لا يقع على المستوى النظري فحسب كما رأينا سابقا، وإنما على مستوى المنهج وأداة التوصل إلى البيانات والحقائق كذلك. سنحاول في الأسطر القادمة أن نقدم لمحة عن التصور المنهجي للبنائين ومبررات توجههم ومختلف الأدوات التي يعتمدونها، ويجب التنبيه أولا إلى أنه ليس هناك اتفاق على منهجية معينة، كما أن هناك استعارة لبعض الأدوات من منظرآت أخرى مع تعميق فاعليتها ووجهات نظر مختلفة.

أول ما ينبغي الإشارة إليه هو أن الوصف العام لمنهجية البنائين هو أنها منهجية انعكاسية réflexive، تميل إلى وصف ما يقع بناء على تجربة الفاعلين في الواقع الاجتماعي². والانعكاسية بوصفها منهجية قائمة هي على النقيض من الوضعية لأنها تميل أكثر إلى البحث الكيفي والوصفي، وتبتعد عن رتابة الإحصاء والتحليل التنظيري الهادف لتقديم نظريات كبرى ومخططات نهائية للأفعال، يذكر إيان كريب مثلا أن التوجهات البنائية كانت تعارض الوظيفية من حيث أن هدفها لم يكن تقديم نظرية أو مباحث تفسيرية، وإنما وصفا لما يقع في الواقع الاجتماعي وفقا لرؤية نسبية لا تؤمن بالثبات أو النهائية³.

ويمكن أن نجد في كتابات أنطوني غيدينز، أحد أبرز المدافعين عن هذا التصور المنهجي، قراءات أعمق لذلك، ففي كتابه المعنون بـ "علم الاجتماع"، يقول بأن تركيز عملية التحليل على الأنساق يبدو

¹ - Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 3465.

² - Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 944.

³ - إيان كريب: النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هايرماس. ترجمة: محمد حسين علوم. المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. الكويت. 1999. ص 154.

مجازفة علمية لأن هذه الأنساق مجردة ونحن لا نعرفها معرفة وثيقة¹، ومن هنا فإن المساعي التي أعلنتها النظريات الوضعية الوظيفية من حيث تأسيس نظريات كبرى تحدد نماذج معينة للفعل وبنيات محددة للأنساق تتعارض وهذا التجريد. من هذا المنطلق، أصبح التركيز منصبا أكثر على وصف ممارسات الأفراد في مختلف تجلياتها بهدف الفهم لا بهدف التنظير والنمذجة، بحيث أصبحت الإبستمولوجيا البنائية متجهة أكثر نحو مفهوم للحقيقة العلمية يتعاقق والذاتية *la subjectivité*، مهما تعددت مستويات ذاتية الفرد كفاعل معرفي واجتماعي².

وبالعودة لمفهوم الانعكاسي، فقد ورد في قاموس "صاج" لعلم الاجتماع على معنيين اثنين: فمن جهة الانعكاس يهتم بمعرفة كيف نفكر نحو الأشياء ليس بوصفها حوافز آلية، وثانيا كيف نفكر في أنفسنا ونحاول إظهارها ضمن ممارسات معينة³. يبين مثل هذا التصور جدوى الاعتناء أكثر أثناء البحث البنائي بالممارسات والأفعال بوصفها أشكالا مختلفة للواقع الاجتماعي تستمد اختلافها أكثر من خلال تكرارها وفقا لآليات معينة تقود بالتدرج إلى نتائج مختلفة، ومن ثم تتعذر وظيفة التنظير لتحل محلها وظيفة الفهم الذي يخضع بالضرورة لنسبية ثقافية وتاريخية. لهذا السبب، فقد كان من أبرز الانتقادات الموجهة للمنظور البنائي نفيه لوجود واقع اجتماعي موضوعي مستقل عن مجهودات إنتاج المعنى التي يقوم بها الأفراد من خلال التفاعل⁴.

يقوم غيدينز بمهمة التجاوز هذه من خلال دعوته للتحليل الكيفي الذي يقوم على سحب العينات الهادفة والمقابلات التفاعلية بالتركيز على استنباط ما يصدر عن الناس من أحكام وتوجهات وتفضيلات وأولويات وإدراكات تجاه موضوع معين، بالاعتماد لا على الوصف الكمي، وإنما بالوصف السوسيولوجي والأنثروبولوجي، ثم في النهاية السعي إلى دراسة الأنساق والمؤسسات التي لا تكون قواعد مفروضة كلية على الأفراد، وإنما شكلا من أشكال التفاوض بين البنية والفرد⁵. تصبح البنية التي تسعى لكشفها النظريات الوضعية عبئا شكلا مفتوحا من التفاوض بين الفرد والمؤسسات التي تتسم بطابع المرونة الذي يحدده على المستوى المنهجي تأثير السياقات كما يقول غيدينز.

¹ - أنطوني غيدينز: مرجع سابق. ص 731.

² - Tom Rockmore: Op. Cit. P. 61.

³ - Steve Bruce & Steven Yearley: The Sage Dictionary of Sociology. Sage Publications. London. 2006. P. 256.

⁴ - Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 949.

⁵ - أنطوني غيدينز: مرجع سابق. ص 676.

والمقصود من الوصف السوسولوجي والأنثروبولوجي الذي يقول به غيدينز واضح من تاريخ البحث الاجتماعي البنائي، وبالتحديد ضمن المنهج الإثنوميتودولوجي. تتلخص ماهية هذا المنهج مثلما يشرحها هارولد غارفينكل بالاستناد إلى فينومينولوجية ألفريد شوتز في أن الفرد كفاعل اجتماعي أساسي يباشر الحياة الاجتماعية وهو يملك خزاناً معرفياً شكله ذو منشأ اجتماعي في الأصل، يساعد الفرد في فهم واقعه ولكن هذا الخزان يوصف بأنه تقريبي ومفتوح ديناميكياً للتجديد والتعديل والمراجعة من خلال الممارسات التي يقوم بها الأفراد، خصوصاً في علاقتهم ببعض، حيث تتغير البناءات المكتسبة من المجتمع بين لحظة وأخرى¹.

إن تأثير ما يسميه جورغن هابرماس بالمنعرج اللساني في العلوم الإنسانية والاجتماعية المعاصرة واضح التأثير في المنهجية البنائية، فوضع إشكالية اللغة في قلب الحدث الاجتماعي يفرز بالضرورة إسقاطات منهجية معينة، وذلك من خلال اللجوء إلى ترسانة من المناهج والأدوات المشتقة من حقول السرديات والألسنية والسيميائيات وفلسفة اللغة، وفي هذا الصدد، فإن تحليل الخطاب يشكل واحداً من أهم المناهج التي يعتمدها المنظور البنائي في إجراء أبحاثه.

وتختلف مستويات عمق تحليل الخطاب المستخدم كمنهجية للتحليل الاجتماعي اختلافاً واضحاً بين الكثير من الباحثين، ومكمن هذا الاختلاف يقوم بالأساس على عدم التحديد الواضح لدور اللغة ضمن الواقع الاجتماعي: هل هي كيان مستقل بإمكانه تضمين الوقائع مثلما يرى المتأثرون باللسانيات، أم أنها جزء فقط من الواقع الاجتماعي وتمثل الجانب المعقول والمدرّك منه؟. وترجح كفة الطرف الثاني بقوة بفضل أعمال الفرنسي ميشال فوكو، خصوصاً في كتابه "نظام الخطاب" الذي يرسم فيه معالم منهجية تحليل الخطاب بعمقها الاجتماعي والتاريخي، والذي طوره تطبيقياً في دراساته العديدة حول "أركيولوجية المعرفة"، "المراقبة والمعاقبة"، "تاريخ الجنون في العصر الكلاسيكي"²...

إضافة إلى هذا، فقد تبنت بعض التيارات البحثية منهجية خاصة تنتشر على نطاق واسع في دراسات الاتصال، أطلق عليها اسم المنهجية النقدية، وهي تقترب من حيث غاياتها البحثية من الأدوات التي يستخدمها باحثو مدرسة فرانكفورت، حيث يتم التركيز على معايشة تجربة الأفراد لأنها الأكثر

¹ - Edgar Borgatta & Rhonda Montgomery: Encyclopedia of Sociology. Macmillan. New York. 2000. PP. 856-857.

² - George Ritzer (ed): Op. Cit. P. 725.

قربا من حقيقة ما يحدث وذلك بالاعتماد على أدوات متعددة ومقاطعة التخصصات¹. ويمكن هنا ذكر أعمال دانييل بونيو، بيرنار مبيج، بيير مولان وآخرين.

ولكن الباراديجم البنائي من ناحية الأدوات البحثية لا يخرج كثيرا عن نطاق الأدوات المعروفة، حيث تبقى الاستبيانات والمقابلات من بين أهم الأدوات التي يعتمد عليها الباحثون البنائيون في الحصول على البيانات، وخصوصا في مجال علوم الاتصال، ويمكن هنا أن نعود إلى وجهة نظر دانييل بونيو، أحد أبرز الباحثين الفرنسيين في حقل الاتصال حاليا، حيث يرى بأن العلوم الاجتماعية لا يمكنها أن تتغافل عن البعد الرمزي الذي يكتف الوقائع الاجتماعية المختلفة، وبالتالي الحضور المكثف للسمياء في عملية التحليل على الرغم من استمرار الاعتماد على أدوات تحصيل البيانات المعروفة من مقابلات معمقة واستبيانات².

وللتعامل بشكل جيد مع هذا الالتقاء بين الأدوات المنهجية التقليدية والمنعرج اللساني الحاضر بقوة في العلوم الاجتماعية المعاصرة، يقترح علينا السوسولوجي الألماني كارل مانهايم منهجية متكاملة يطلق عليها "المنهج التوثيقي للتأويل"، وهي في رأيه عملية بحثية قائمة على ربط الواقعة أو الحدث الاجتماعي قيد الدراسة بمكوناته اللغوية وبسياقه المعياري، أي ضرورة الانتباه للخلفية التاريخية التي يتشكل عبرها الحدث، وكذلك يمكن الانتباه إلى التصور الذي يبرزه السوسولوجي الفرنسي جورج غورفيتش تحت مسمى "المسابقة الجشطالتيّة" (gestalt contexture)، أي فهم طبيعة الحدث قيد الدراسة وفقا للسياقات التي تضمن حدوثه³.

يمكن هنا الإشارة كذلك إلى إحدى الأدوات المنهجية المرتبطة بقوة بالمنظور البنائي، والتي تبرز بقوة وجهة النظر اللسانية والتفاعلية، وهي منهجية تحليل المحادثة التي يكثر استخدامها من قبل التوجه الإثنوميتودولوجي على وجه التحديد. تقدم هذه الأداة فائدة كبيرة لكشف طريقة بناء الوقائع الاجتماعية من خلال الاتصال، حيث يتم التركيز على تحليل محتويات الاتصال التي تتضمنها المحادثات بين الأفراد والكشف عن أشكال الارتباط بينها وبين الأفعال الاجتماعية التي يتضمنها الواقع الاجتماعي⁴. وتكتسب هذه المنهجية أهميتها على المستوى النظري من فكرة جورج هربرت ميد القائلة بأن فهم

¹- Yves Chevalier: Op. Cit. P. 8.

²- IBID. P. 9.

³- Edgar Borgatta & Rhonda Montgomery: Op. Cit. P. 857.

⁴- Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 948.

الفعل الاجتماعي وتناقل رمزيته هو أساس التفاعل بين الأفراد، هذا التفاعل الذي يتولى مهمة بناء الواقع الاجتماعي من أساسه¹.

5- نقد النموذج البنائي:

على الرغم من أن المنظور البنائي يحوز حالياً على مساحة واسعة من البحث الاجتماعي المعاصر بعد نجاحه في وقف هيمنة المنظور الوظيفي، إلا أن هذا لم يمنع من تسجيل بعض أوجه النقد للبنائية، والتي يأتي في مقدمتها اعتراض الباراديغم على وجود موضوعي للواقع الاجتماعي. يؤكد الوضعيون على أن النظام الاجتماعي معطى أولي سابق على تجربة الأفراد، وبأن ما يقوم به هؤلاء لا يتعدى إعادة إنتاج هذا النظام بواسطة النظام في حد ذاته، لذلك فإنهم يلغون البعد التاريخي الكامن في الوقائع على اعتبار أن الفرد ليس سوى نتيجة للنظام الذي يتمتع باستقلالية مطلقة عن النشاط الواعي للأفراد.

على خلاف وجهة النظر هذه، يرى البنائيون بأن الواقع الاجتماعي بوصفه موضوعياً لا يوجد على الإطلاق، وبأنه لا توجد معطيات أولية تحدد سلوك الأفراد بقدر ما للأفراد من إمكانيات متعددة لإنتاج الواقع على أشكال متنوعة، وذلك بفضل قدرتهم اللامتناهية على إنتاج المعنى. غير أن الإخفاق الكامن هنا هو تفسير علاقة هذه القدرة على إنتاج المعنى بالكثير من الأشياء الموجودة فعلياً وأنطولوجياً في الواقع الاجتماعي، ولا يمتلك الأفراد عليها سلطة رمزية².

للتوضيح، يمكن أن نطلق تسميات عديدة على شيء واحد، لكن هذا التنوع في التسميات ليس من شأنه أن يجعل وجود هذا الشيء كواقع ممكناً. إن الأشياء توجد قبل تسميتها، والمنعرج اللساني الذي تحدثنا عنه سابقاً جعل علاقة الشيء بتمثله علاقة معقدة في نظر الوضعيين، لأن حدود اللغة والأشياء الموضوعية هي حدود واضحة ولا مجال للخلط بينهما.

إضافة إلى هذا، يؤاخذ الوضعيون على وجهة النظر البنائية ادعاءها بالنسبية، فعلى الرغم من تعقيد الواقع الاجتماعي إلا أن القول بنسبية القدرة على معرفة الواقع الاجتماعي معرفة علمية دقيقة يتنافى وروح العلم. يجب أن نذكر بأن الأساس الإبستمولوجي الذي قامت عليه البنائية يؤكد على أن

¹- Alex Mucchielli: La naissance des concepts de système et d'interaction et les débuts du constructivisme; contribution à l'histoire des sciences de la communication. *Quaderni*. N°. 23. 1994. P. 83.

²- Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 949.

الحقيقة ليست الغاية النهائية لأي علم اجتماعي أو إنساني في ظل التباين بين طرق بناء الواقع الاجتماعي التي يلجأ إليها الأفراد من خلال التفاعل، غير أن هذا التباين في نظر الوضعيين يشكل عقبة، لا قانونا، في طريق أيّ مسعى لدراسة علمية للمجتمع.

أما نيكولاس أبركرومبي، فيحدد ثلاث انتقادات أساسية يمكن سوقها للمنظور البنائي في عمومها، وهذه الانتقادات هي¹:

- أولا: أن الحديث عن منظور بنائي واحد أمر مستحيل، فتعدد التيارات البنائية التي تأخذ بفكرة عامة أساسية مفادها نفي وجود واقع اجتماعي موضوعي ينتهي تدريجيا إلى عرض الكثير من التفسير المتباينة والمتناقضة للعلاقات الاجتماعية وأدوار الأفراد، فمن جهة نؤمن باستقلالية الأفراد في بناء الوقائع، ولكننا في نفس الوقت نفع في فخ الاعتقاد بخضوعهم المطلق للغة كمعطى أولي قد يجسد النظام الاجتماعي.

- ثانيا: يغمض البنائيون عيونهم على الدوام على التفسير الفينومينولوجي الممكن تطبيقه على الجسد والذات الواحدة، حيث غالبا ما يلتف البنائيون الاجتماعيون حول تفسير العلاقات الاجتماعية بين الأفراد ولا يولون أي أهمية للتجربة الذاتية للفرد منعزلا عن بقية الأفراد وكيفية بنائه لجهازه اللغوي. بصيغة أخرى، لم تقدم البنائية تفسيراً سيكولوجياً أولياً لطبيعة إعداد الفرد لذاته قبل انخراطه في الحياة الاجتماعية، وإن كان يمكن دحض هذا النقد بالعودة إلى أعمال جون بياجي التي ذكرناها سابقاً، والتي أبرزت كيفية النمو اللغوي عند الطفل.

- ثالثاً: إذا كان البنائيون يرون بأن الواقع الاجتماعي كله عبارة عن عمليات بناء مشكلة من جملة من النصوص، فإنهم يعجزون عن تفسير أسباب التفاوت بين النصوص من ناحية أهميتها في حياة الأفراد، إذ أن هناك الكثير من الظواهر الهامشية في الحياة اليومية التي لا يقدم المنظور البنائي وصفاً دقيقاً لأهميتها بالنسبة للأفراد المؤسسين للظاهرة. وهذا النقد لا ينطبق على البنائية فقط، وإنما على مختلف المنظورات التي لا تولي أهمية كبيرة لجزئيات الحياة اليومية التي تمثل أهمية قصوى بالنسبة للأفراد المرتبطين بها. وبحسب أبركرومبي، فإن كل الباراديغمات، بما فيه البنائية، تتحول إلى نوع من التبريرات السياسية لأنها تفتقد لأجندة اهتمامات خاصة بها.

¹ - Nicholas Abercrombie (ed): Op. Cit. P. 353.

6- مبررات اعتماد البنائية كنموذج للدراسة:

بالرغم هذه الانتقادات، إلا أن هذه الدراسة اعتمدت على البنائية كنموذج إرشادي قياسي يوجهها نحو تحقيق أهدافها، بالنظر لما توفره من معطيات نظرية ومنهجية من شأنها أن تسمح بمعالجة الموضوع على نحو سليم، ويمكن تبرير اختيار هذا النموذج بما يلي:

- تضمن البنائية على المستوى النظري إحاطة مفهوم الصورة الذهنية كما ينبغي، إذ توفر تصورات نظرية تتلاءم والطبيعة المجردة لهذا المفهوم. أكثر من ذلك، إن مفهوم الصورة الذهنية مشتق بالأساس من مختلف الأعمال البنائية حتى لو اختلفت المسميات. ولهذا، فقد لجأت هذه الدراسة إلى اعتماد مفهوم بنائي محض للصورة مستنبط من أعمال عدة أعلام للفكر البنائي على غرار كينيث بولدينغ، جون سيرل وجون بياجيه. وتم تطعيم هذا المفهوم بالكثير من الأطروحات الهامة على غرار مركزية الصورة الذهنية في أسبقيتها على الأفعال.

- على المستوى النظري كذلك، أفاد النموذج النظري هذه الدراسة من خلال تنبيهه إلى حقيقة هامة، وهي الطابع المركب للصورة الذهنية، إذ من الخطأ تصور تشكلها على نحو خطي وفقاً لتأثير عامل واحد، ولهذا فقد اعتمدت الدراسة في التحليل على مبدأ نظري أساسي يؤمن بلا خطية تشكل الصورة وتعدد روافد تشكيلها. وفي هذا الصدد، يمكن ذكر مجموعة من المصادر التي تتفاعل فيما بينها لتقدم للمواطن الجزائري العديد من الصور، وأهمها تجربته الذاتية، نمط إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية، وكذا تأثير الخطابات التي تنقلها وسائل الإعلام، بالإضافة إلى محزونات المخيال الاجتماعي.

- على المستوى المنهجي، استفادت الدراسة كثيراً من فكرة تاريخية تشكل الصورة لتفسر آليات بناء صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر، وهذه الآليات التي تبينها كطرح محوري سواء على مستوى الإشكالية أو الفرضيات أو أدوات جمع البيانات وتحليل النتائج تتعارض والمسلمات الوضعية التي لا تقبل بوظيفة للباحث غير وظيفة الوصف.

- تبعاً لتدخل التحليل التاريخي في إنجاز هذه المهام، فإن من بين أهم مبررات اعتماد البنائية كنموذج لهذه الدراسة هو تركيزه أكثر على ذاتية الباحث في مقابل الاستغناء عن مطلب الموضوعية الذي يطالب به التيار الوضعي بقوة. إن التحليل أو التفسير البنائي يمنح الباحث قوة حضور أكبر في

فهم الظواهر، وذلك من خلال التحليل الانعكاسي *la réflexivité*، أي تدخله كمؤول للخطابات التي يصرح بها الأفراد بخصوص كل الظواهر.

- على المستوى المنهجي كذلك، اعتمدت هذه الدراسة على جملة من أدوات جمع البيانات التي تتوافق والطرح البنائي، ولهذا فقد تم اعتماد كل من الاستبيانات والمقابلات بالنظر لتوجهها بالأساس إلى البحث عن الحقائق العلمية ضمن الخطابات المتناقلة بين الأفراد، وليس ضمن الواقع الاجتماعي بوصفه بناء يسبق ويتجاوز هذه الخطابات. لقد سعت الدراسة بشكل عكسي إلى البحث عن الواقع الذي يتشكل ضمن مختلف الممارسات الخطابية التي يتداولها الناس باعتبارها أسبق على الواقع ومؤسسة له، وهذا بالتحديد هو جوهر التصور البنائي في نظريته للصورة الذهنية ودورها.

الفصل الثالث: الصورة الذهنية للمنشأة

تمهيد

- 1 مفهوم الصورة الذهنية للمنشأة
- 2 أنواع الصور الذهنية للمنشأة
- 3 الأطر النظرية لمفهوم الصورة الذهنية
- 4 وظائف الصورة الذهنية وخصائصها
- 5 ميكانيزمات تكوّن الصورة الذهنية
- 6 وسائل الإعلام ودورها في بناء الصور الذهنية
- 7 منهجية ومؤشرات قياس الصورة الذهنية

تمهيد

تمثل الصورة الذهنية أحد المفاهيم المفتاحية لفهم طبيعة العلاقة بين المنشأة و جماهيرها المختلفة. ويكتنف هذا المفهوم على الرغم من دقته الكثير من الغموض، خصوصا في ظلّ طابعه المجرد، إذ لا يرتبط عادة بمؤشر واحد يمكن رصده بدقة في الواقع بقدر ما يتشكل بفعل جملة من المؤشرات التي توحى مجتمعة باتجاه معين نحو المنشأة، ولا يتوقف هذا الاتجاه عند حدود الجمهور المباشر بقدر ما ينسحب على المنشأة في حد ذاتها وكيف ترى نفسها، إضافة إلى دخول عدة متغيرات وسيطة تساهم في قيادة هذا الاتجاه على نحو معين.

يتطلب وضع تعريف جامع لهذا المفهوم أخذ كل هذه المؤشرات بعين الاعتبار، مع ضرورة الانتباه إلى المسارات التاريخية التي يمر بها تشكل الصورة الذهنية للمنشأة التي ليست في كل الأحوال نتاجا للحظة واحدة. أكثر من ذلك، فإن من بين أهم أسباب التعقيد الذي يميز الصورة الذهنية هو الاعتقاد بأن هذا المفهوم على قدر من البساطة بحيث يمكن الحديث عن صورة ذهنية واحدة، حيث سنكتشف بعض الآراء التي تؤكد على الطابع التركيبي للمفهوم، لذلك سنجد أن هناك رأيا يشير إلى أنه يجب الحديث عن صور للمنشأة لا صورة واحدة.

وتشكل عملية قياس الصورة الذهنية بشكل إجرائي إحدى العقبات الأخرى التي تجعل من تناول هذا المفهوم تناولا علميا عملية معقدة، حيث يصعب كثيرا على الباحثين تحديد الأساليب الكمية والإجرائية التي تسمح بوصف طبيعة الصورة الذهنية التي تمتلكها أي منشأة لدى مختلف جماهيرها، خصوصا في ظل الطابع المركب، حيث غالبا ما يلجأ الباحثون إلى استخدام منهجية مركبة بالاعتماد على عدة أدوات لتجميع المؤشرات المختلفة للصورة.

1- مفهوم الصورة الذهنية للنشأة:

حاز مفهوم الصور الذهنية على اهتمام بالغ من قبل باحثي ومنظري العلاقات العامة الذين يستخدمونه في إطارات دلالات غير متفق عليها، حيث يبقى هذا المفهوم بحاجة -كغيره من الكثير من المفاهيم في العلوم الإنسانية والاجتماعية- إلى توضيح وتدقيق على الرغم من عمره المديد من مهد الفلسفة إلى رحاب العلوم الإنسانية والاجتماعية الحديثة التي لا تزال تحاول صقل هذا المفهوم.

ويمتدّ مفهوم الصورة الذهنية ليضرب بجذوره في أعماق الفلسفة القديمة، ويعرف من قبل الفلاسفة بأنه محاكاة ذهنية ضعيفة عموماً لإحساس أو لإدراك سابق من قبل. وهي أيضاً تمثيل عيني من إنشاء فعالية الفكر يستفاد منه في تصوير فكرة مجردة¹. ويقترب هذا المفهوم كثيراً من ذلك الذي يتبناه علماء النفس، خصوصاً أخصائيي علم النفس الإدراكي، حيث يقدم وليام سكوت تعريفاً للصورة الذهنية بأنها مجموعة الصفات التي يميزها الشخص أو يتصورها حينما يتذكر الشيء الذي تعبر عنه الصورة².

وقد نال مفهوم الصورة زخماً في حقل العلوم الإنسانية والاجتماعية بفضل الاستخدام المميز له من قبل الباحث الأمريكي كينيث بولدينغ من خلال كتابه الشهير "الصورة: المعرفة في الحياة والمجتمع" الصادر عام 1956، حيث أكد على قيمة هذا المفهوم من أجل تفسير ما وصل إليه العقل البشري من إنجازات علمية مادية وفكرية، وكذا على فعاليته في تحليل الكثير من السلوكيات التي تصدر عن البشر في حياتهم اليومية، ويرى بأن محتوى هذا المفهوم يرتبط بالمعرفة، ويقدم تعريفاً للصورة بأنها "المحتوى المعرفي للذهن البشري" ويرى كذلك بأن المحتوى المعرفي للصورة هو أيضاً بنية عضوية لأن البشر أثناء عملية التواصل يتبادلون الكثير من الرسائل المشفرة والمفككة بفضل أعضاء بيولوجية معينة³.

ورغم أن ما قدمه بولدينغ حول مفهوم الصورة خلق حركية كبيرة في البحوث العلمية في فروع عديدة من المعرفة والعلوم على غرار علم الاجتماع المعرفي وعلم النفس الإدراكي مثلما أكده الكثير من معاصريه إلا أن هذا لم يمنع من توجيه بعض الانتقادات لمفهومه المقترح للصورة الذهنية من قبل بعض الباحثين في صورة ريتشارد إيلي الذي اعتبر بأن هذا المفهوم يحمل لبساً كبيراً، وبأن موضع

¹ - أندري لالاند: موسوعة لالاند الفلسفية. ترجمة: خليل أحمد خليل. منشورات عويدات. بيروت. 2001. ص 618.

² - عصام الموسى: الصورة العربية في الصحافة الأمريكية. مؤسسة حمادة للنشر والتوزيع. أريد. 1984. ص 64.

³ - Kenneth bouilding : Op. Cit. PP. 16-17.

النقد الرئيسي هو التساؤل عما إذا كان ما يحمله الناس في أذهانهم صحيحا، وبالتالي ما إذا كانت معرفتهم بالواقع ماضيا، حاضرا ومستقبلا صحيحة، ويستدل هنا بما قاله ويل روجرز، أحد كلاسيكي العلوم الإنسانية في الغرب حين اعتبر بأن المشكلة ليست في إذا ما كان الناس يعرفون أو لا يعرفون الواقع، ولكن فيما إذا كانت معرفتهم للواقع صحيحة¹.

ويرى البعض بأن الصورة الذهنية هي خلاصة الانطباعات الذاتية التي تتكون في الذهن نحو شيء ما من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم بغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب لأنها في النهاية تمثل دافعا صادقا بالنسبة لأصحابها ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه على أساسها²، فيما يعتبر بعض الباحثين بأنها عملية معرفية نفسية نسبية ذات أصول ثقافية تقوم على إدراك الأفراد الانتقائي المباشر وغير المباشر لخصائص وسمات موضوع ما قد يكون مؤسسة، جماعة، فردا، مجتمع، بلدا...، مع تكوين اتجاهات عاطفية نحوه سواء كانت سلبية أو إيجابية، بالإضافة إلى انتهاج سلوكيات قد تكون ظاهرة أو مستترة في إطار مجتمع معين، وقد تأخذ هذه المدركات والاتجاهات شكلا ثابتا أو غير ثابت³.

وقد تطور المفهوم رويدا رويدا وتم توظيفه في العديد من الأدبيات العلمية حتى وصل إلى حقول الاتصال والعلاقات العامة، التسويق وعلم الاجتماع التنظيمي، وكان إسهام الباحث الأمريكي دافيد أوجيلفي واضحا جدا في هذا السياق بصفته أول من نبه إلى أهمية إدراك القيمة العلمية لمفهوم صورة أو علامة المنتج من خلال فرضه الشهير القائل بأن الناس لا يشترون منتجات وإنما علامات وصور رمزية للمنتج، وبأن هذا الأخير إنما هو في النهاية شخصية محددة يدركها الجمهور جيدا⁴.

ولقي المفهوم بعدها رواجا كبيرا واستخدم لدراسة الكثير من الظواهر المرتبطة بالتصورات التي تنشأ لدى الجماهير حيال المؤسسات، ومن هنا برز مفهوم "الصورة الذهنية للمؤسسة" الذي انتشر على نطاق واسع بين الباحثين، غير أنه بدأ غامضا في الكثير من الأحيان، خصوصا وأن البعض شرع في

¹- Richard Ely: The economics of knowledge and the knowledge of economics. *The American Economics Review*. Vol 56. N° 1/2. 1966. P. 1.

²- محمود يوسف مصطفى: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية لأجهزة الشرطة. مجلة البحوث الإعلامية. القاهرة. العدد 3. 1995. ص 316.

³- أيمن منصور ندا: الصورة الذهنية والإعلامية: عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير. المدينة برس للنشر والتوزيع. القاهرة. 2004. ص 29.

⁴- Graham Dowling: Developing your company image into a corporate asset. *Long Range Planning*. Vol 26. N° 2. 1993. P. 101.

استخدام بعض المفاهيم الأخرى التي تحمل دلالة مقارنة لدلالته على غرار مفهوم هوية المؤسسة أو شخصية المؤسسة، وحتى سمعة المؤسسة، وهي مفاهيم تتلاقى في الكثير من المؤشرات مع الصورة الذهنية. ويقدم مارسيل دينيسي في معجمه لمصطلحات علوم الإعلام والاتصال تعريفا موجزا للصورة الذهنية بأنها الرؤية والتصور الذي ينشأ لدى الجماهير نحو شيء، شخص أو مؤسسة ما بشكل إرادي أو غير إرادي نتيجة التعرض لمحتويات تواصل معينة تكون في شكل إشهار أو دعاية أو مواد إعلامية...¹

تري ماري آن موفيت بأن الصورة الذهنية للمؤسسة من بين البناءات النظرية الأساسية والمركزية في مجال العلاقات العامة، مضيئة بأنه يجب وضع حدود فاصلة في تقديم هذا المفهوم ما بين المنظرين من جهة وأصحاب الميدان في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية من جهة ثانية، وبأنه يجب التفرقة بين هذا المفهوم وبعض المفاهيم الأخرى التي تجاوره وتتداخل معه أحيانا على غرار مفاهيم هوية المؤسسة، سمعة المؤسسة وشخصية المؤسسة...².

ويساند فرانك جيفكينز، أحد أشهر منظري هذا المفهوم، هذا الطرح ويرى بأنه يجب التفرقة بين مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة ومفهوم هويتها، موضحا بأن الأول ذو طابع معنوي تابع، أي يخضع لتأثير العديد من العوامل المتشابهة داخل المؤسسة وخارجها، فيما أن الثاني ذو طابع مادي يتميز بالاستقلالية عن بقية العوامل، بحيث يمكن التحكم فيه بمعزل عنها³، وتسير جو ماري هاتش في نفس الخط وترى بأن الفرق بين مفهومي الهوية والصورة يكمن في أن الأول مكون ذو طابع داخلي يتمثل في كيفية تصور أفراد المؤسسة لها عموما ولأنفسهم خصوصا، فإن الصورة هي مكون داخلي وخارجي في الوقت نفسه يأخذ بعين الاعتبار تصور الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة⁴.

ويأخذ دافيد بيرنشتاين المسلك ذاته ويؤكد بدوره بأن الصورة الذهنية للمؤسسة هي محصلة لتفاعل الخبرات، المعتقدات، الأحاسيس، المعارف والانطباعات التي يشكلها الناس حيال المؤسسة، وبالتالي

¹ - Marcel Denesi: Dictionary of media and communications. M.E.Sharpe. New York. 2009. P. 154.

² - Robert Heath (ed): Op. Cit. P. 203.

³ - Paul Baines & al.: Public relations. Elsevier butterworth-heinemann. Burlington. 2004. PP. 354-355.

⁴ - Mary Jo Hatch: Théories des organisations. De Boeck université. Bruxelles. 2000. P 271.

فإنها ذات طابع معنوي، فيما أن هوية المؤسسة هي مجموع الملامح البصرية التي يتعرف بها الناس على المؤسسة ويفرقونها عن غيرها من المؤسسات، وبالتالي فهي تأخذ طابعا ماديا بصريا¹.

وفي إطار هذا النقاش الدائر حول مفهوم الصورة الذهنية دائما، تتخذ شيرلي هاريسون موقفا مغايرا لموفيت وتعتبر بأن هذا المفهوم هو بالاتساع بحيث بإمكانه أن يبتلع بقية المفاهيم الأخرى وذلك بالنظر لقدرته الكبيرة على الإلمام بالكثير من المتغيرات المرتبطة بسمعة، هوية وشخصية المؤسسة، وتضيف بأن الصورة قد تشتمل على هوية المؤسسة المتجسدة من خلال مظاهرها المادية من لون البناء، اللوغو أو الشعار، كما بإمكانها احتواء شخصية المؤسسة التي تبرز كعناصر ذات طابع إنساني مثل الترحيب، الجدية، الفخامة وغيرها، إضافة إلى قدرة الصورة الذهنية أيضا على تضمّن سمعة المؤسسة التي تعكسها أحكام الآخرين على نوعية المنتجات، مصداقية المؤسسة، قيمها... إلخ².

وبعيدا عن التناقضات في المفاهيم التي أفرزتها مثل هذه النقاشات، دعا كل من ليفنز، فان هوي وأنسيل إلى توحيد الإطار النظري الذي يجمع كل هذه المفاهيم معتبرين بأن كل الأعمال التي تحاول وضع حدود فاصلة بين مفاهيم الصورة، الهوية، السمعة، الشخصية وغيرها... ذات طابع عملي كانت موجهة أساسا إلى مساعدة المؤسسات على قياس صورتها والتحكم في علاقتها بجماهيرها، غير أنها لم تقم في الواقع سوى بخلط الأمور والتشويش على مجهودات المؤسسات في هذا الصدد بالنظر للتداخل الكبير بين المفاهيم المذكورة³.

وعلى العموم، فقد كانت هناك الكثير من المحاولات لصياغة مفهوم واضح ومحدد للصورة الذهنية للمؤسسة، نذكر منها ما يلي:

- يعرف كريستيان شنايدر الصورة الذهنية بأنها التكوين الجامع بمختلف التصورات المادية (الأفعال، النتائج والخصائص المادية) والمعنوية (الصفات والرموز) التي يحملها الفرد نحو منتج معين أو منشأة ما⁴.

¹ - David Bernstein: Company image and reality: A critique of corporate communications. Holt, Rinehart and Winstion Ltd. London. 1984.P. 13.

² - Paul Baines & al.: Op.Cit. P110.

³ - Filip Lievens & al.: Organizational identity and employer image: Towards a unifying framework. *British Journal Of Management*. Vol 18. N° 18. 2007. P .47.

⁴ - Christiane Schneider: La communication: Nouvelle fonction stratégique. Delmas. Paris. 1990. P. 112.

- يرى بيرنشتاين بأن الصورة الذهنية للمؤسسة هي مجمل التصورات التي تتكون حول المؤسسة لدى مختلف جماهيرها من خلال تجاربهم ومعارفهم ومعتقداتهم نحوها، ويؤكد على أن هذه الصورة تنشأ من بشكل متعمد من خلال مجهود المؤسسة لتقديم نفسها مثلما هو الحال بالنسبة لحمالات العلاقات العامة أو بشكل اعتباطي من خلال ما تكتبه وسائل الإعلام عنها على سبيل المثال¹.

- أما أبراهام كيمب، فيعطي لمفهوم الصورة الذهنية بعدا عاما ويرى بأن هذا المفهوم يجسد العلاقة التوافقية الموجودة بين المؤسسة وجماهيرها، ويؤكد على أن صورة المؤسسة من صنع جماهيرها مختصرا ذلك بالقول بأن "المؤسسة هي الناس"².

- ويربط غراهام داولينغ مفهوم صورة المؤسسة ببعض المعطيات الحديثة في مجال العلاقات العامة، حيث يعتبر بأن صورة المؤسسة هي الأحكام التي يصدرها الناس حول أداء المؤسسة في جانبها الاجتماعي بعد تقييمهم لمدى مساهمتها في حل الكثير من المشكلات الاجتماعية الجديدة على غرار التشغيل والقضاء على البطالة، تحقيق النمو لفائدة المجتمع، الخدمة الاجتماعية، الحد من التضخم...³، وهذا المفهوم حديث نوعا ما بالنسبة لصورة المؤسسة لأنه يأخذ بعين الاعتبار التقدّمات النظرية المحرزة في مجال العلاقات العامة ويقدم عامل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كمؤشر رئيسي في تحديد طبيعة تصورات مختلف الجماهير لها.

ورغم أن مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة لقي ترحيبا كبيرا في حقل العلاقات العامة إلا أن هناك من عارض توظيفه في البحوث، ويتعلق الأمر بالباحث الأمريكي جيمس غرونينغ الذي وجه نقدا علميا لهذا المفهوم وأكد بأن هناك حولا مفاهيمية أخرى يمكن الاستعانة بها. ويرى غرونينغ بأن استخدام مفهوم الصورة الذهنية للتعبير عما يعرف في دراسات العلاقات العامة الحديثة بـ"إدارة الانطباعات" غير موفق، داعيا إلى استخدام مفهوم آخر مثل "استهلاك الرموز من طرف الجماهير"، ويوجه غرونينغ نقدا خاصا لمفهوم الصورة الذهنية الذي يستخدم في حقل علم النفس الإدراكي وعلم النفس الاجتماعي ويصفه بغير الواضح، كما يدعو إلى تبني مفهوم آخر يتماشى بحسبه مع النظرية الحديثة للعلاقات العامة القائمة على منظور رمزي اجتماعي متكامل، وهو مفهوم "جوهر المؤسسة" أو "محتوى المؤسسة" (corporate substance)، ويستند في ذلك إلى الدراسات التي أجراها هو وبعض الباحثين الآخرين

¹- David Bernstein: Op. cit. P. 13.

²- IBID. P. 15.

³- Graham Dowling: Managing your corporate images. *Industrial Marketing Management*. N° 15. 1986. P.110.

في العلاقات العامة مثل دونالد فيرغيسون، ودراسات علم الاجتماع على غرار ألفين غولدنر وجيفري بفير...¹.

2- أنواع الصور الذهنية للمنشأة:

يرى جيل ماريون بأن مفهوم الصورة الذهنية للمنشأة هو مفهوم فضفاض جدا وشاسع نتيجة عدة عوامل، فالمؤسسة تمثل من وجهة نظره مرسلا "عملاقا" لمواد الاتصال وسط عالم يتطور بسرعة، ثم إن المؤسسة تدخل في عملية تواصل مع العديد من الأطراف داخلها أو خارجها، وفي ظل هذه الديناميكية يرى ماريون بأن كل هذه الأطراف تتلقى صورة خاصة عن المنشأة، لذا يقترح استخدام مفهوم بديل عن صورة المؤسسة وهو "صور المؤسسة"² (les images de l'entreprise).

وتتفق جو ماري هاتش مع هذه الفكرة وترى بأن الصورة الذهنية للمنشأة ليست واحدة، وإنما تختلف من متلق إلى آخر، بل وتختلف بالنسبة للمتلقي الواحد بحسب ما يصله من معلومات وبحسب ما يتيح البيئة الاجتماعية، لذلك يمكن القول بأن هناك صورا عديدة بحسب طبيعة كل متلقي وما يتاح له من معلومات³.

ويعتبر كل من فرانك جيفكنز وجون بالمر ولي بيتش أبرز من يدافع عن الفكرة القائلة بعدم وجود صورة ذهنية واحدة للمؤسسة، وإنما بوجود عدة أنواع من الصور، حيث صاغ كل واحد منهم مخططا تصنيفيا شاملا لأنواع الصور الذهنية.

* أنواع الصور الذهنية بحسب جيفكنز:

يدافع جيفكنز من خلال كتبه العديدة حول العلاقات العامة عن فكرته القائلة بأن التعدد في تفسير كلمة "صورة" يعتبر من نقاط الضعف في دراسات وبحوث العلاقات العامة، ذلك أنه يجب التأكيد على ضرورة تجنب البحث عن مفهوم موحد للصورة والانطلاق من فرض أساسي هو أن كل فرد يملك تصوره الخاص عن المؤسسة، وهذا التصور يمكن أن يظهر في عدة وجوه، حيث قد تكون صورة

¹ - James Grunig: Image and substance: From symbolic to behavioral relationships. In : John Balmer & al.: Revealing the corporate: Perspectives on identity, image and reputation. Routledge. London. 2003. P-P 204-219.

² - Gilles Marion: Les images de l'entreprise. Les éditions de l'organisation. Paris. 1989. P. 14.

³ - Mary Jo Hatch: Op. Cit. P 273.

المؤسسة في بعض الحالات محرفة أو خاطئة لأن الأفراد لم يتلقوا الحجم الكافي من المعلومات. وبناء على ذلك يرى جيفكنز بأنه يمكن تحديد 5 أنواع من الصور المرتبطة بالمؤسسة هي¹:

أ. الصورة المرآة:

وهي الصورة التي ترى المؤسسة بها نفسها، والتي تنتشر لدى جماهيرها الداخلية، ويرى جيفكنز بأن حدود هذه الصورة تتوقف عند جدران مكتب رئيس المؤسسة أو قاعة الاجتماعات وقد تأخذ في غالب الأحيان شكل بعض الأحاسيس لدى إدارة المؤسسة مثل الشعور بالفخر أو الثقة بالنفس، وهي مختلفة عما تتصوره الجماهير الموجودة خارج نطاق المؤسسة. ويضيف جيفكنز بأن هذه الصورة تلعب دورا كبيرا في سياسة الاتصال الخاصة بالمؤسسة لأن رجل العلاقات العامة يجب أن يكون حريصا على كل معلومة تصدر عن مصدر من داخل المؤسسة.

ب. الصورة الحالية:

وهي الصورة التي تتلقاها الجماهير الداخلية والخارجية فعليا عن المؤسسة، وقد تكون علاقتها مع الصورة المرآة هي علاقة تضاد وصراع. ويرى جيفكنز بأن الصورة الحالية هي حصيلة الإجماع فيما تلقته مختلف الجماهير سواء بناء على معرفة بالمؤسسة أو من دونها، وبناء كذلك على خبراتهم نحوها سواء كانت هذه الخبرات إيجابية أم سلبية لأنه من المحتمل أن تنتشر العديد من الصور المتباينة بين مختلف الجماهير التي تحمل كل واحدة منها تصورا ما. ويؤكد جيفكنز على أن حملات العلاقات العامة يجب أن تنطلق من هذا الاختلاف وتتوقع النتائج بناء عليه أيضا لأن التناقض بين الصورة المرآة والصورة الحالية يؤثر بشكل مباشر على نجاح برامج العلاقات العامة، ولذلك فهو يستخدم مفهوم "الصور الحالية" عوضا عن "الصورة الحالية".

ج. الصورة المرغوبة:

وتظهر هذه الصورة في زمن معين بحسب جيفكنز، وهي ترتبط بمرحلة تكون فيها المؤسسة جديدة أو في مرحلة إعادة تمركز، ويكون الهدف حينها هو خلق صورة مرغوبة في أذهان الجماهير،

¹ - Paul Baines & al.: Op.Cit. P-P 97-100.

بحيث يجب على المؤسسة أن تضع ما تتصوره الجماهير جانبا وأن تحاول أن تقدم الصورة التي تريد من الجماهير أن تتصورها.

د. الصور المتعددة:

ويصف جيفكنز هذا النمط من الصور بأنه مشكلة بالنسبة لجهاز العلاقات العامة لأنه ينتج من التشوه في الاتصال الذي يسببه تعدد ممثلي المؤسسة أمام الجماهير، بحيث ينقل كل ممثل صورة معينة ليصبح عدد الصور في بعض الحالات بعدد ممثلي المؤسسة. ويضرب جيفكنز هنا مثالا عن العلاقة المباشرة بين البائع الذي يمثل المؤسسة والزبون، حيث تتشكل الصورة لدى الزبون بناء على تصرفات البائع وما إذا كان متفهما أو مهملا، سريعا أم بطيئا، ملتزما أم متملقا وهكذا، ويضيف بأن مشكلة الصور المتعددة تظهر أكثر في قطاع الخدمات أين تكثر علاقات المواجهة بين ممثلي المؤسسة والجماهير، ويؤكد على أن الحل الممكن لهذه المشكلة يكمن في تكوين الباعة والموكلين من أجل توحيد السلوكات الإيجابية، بالإضافة إلى إنشاء نظام داخلي للصورة تبرز ملامحه في شعار موحد، لباس موحد، ألوان موحدة للبناءات، وهذا المنحى تم تبنيه بالفعل في الكثير من المؤسسات في العالم وحتى في الجزائر في السنوات الأخيرة.

هـ. الصورة المثلى أو القصوى:

وهي بحسب جيفكنز الحد الإيجابي الأقصى الذي يمكن أن تصل إليه صورة المؤسسة في ظل ما هو متاح لها، ويكون الهدف في هذا النوع من الصور هو نقل أفضل صورة واضحة ومحددة.

* أنواع الصور الذهنية بحسب بالمر:

يقدم جون بالمر برفقة مساعده ستيفن غرايزر تصنيفا مقاربا كثيرا لتصنيف جيفكنز وإن كان يورط نفسه فيه باستخدام مفهوم هوية المؤسسة كمرادف لمفهوم الصورة، ويقر في الكثير من الأحيان بذلك حين يستخدم المفهومين بشكل متبادل للتعبير عن مخلفات برامج الاتصال التي تصدر عن المؤسسة في أذهان جماهيرها، وتدرج في تصنيف بالمر الأنواع الخمسة التالية¹:

¹ - John Balmer & Steven Greyser: Managing the multiple identities of the corporation. *California Management Review*. Vol 44. N° 3. 2002. P-P. 73-75.

- الصورة الحالية:

وتتمثل في الخصائص الممنوحة حالياً للمؤسسة من قبل جماهيرها، وتتضمن العديد من العناصر والمؤشرات منها ملكية المؤسسة، نمط القيادة، البنية التنظيمية، الأنشطة التجارية والمكانة في السوق، نوعية المنتجات والخدمات المقدمة، بالإضافة إلى القيم والمعايير المعنوية المتبناة من قبل المؤسسة.

- الصورة المرسلّة:

وتظهر هذه الصورة ضمن مضمون الاتصال الذي تنشره وتراقبه المؤسسة حول نفسها، والذي يظهر من خلال الإشهار، الرعاية والعلاقات العامة، وكذلك تظهر في مضامين الاتصال التي نقلت من رقابة المؤسسة مثل ما يتناقله الناس حول المؤسسة عبر الاتصال غير الجماهيري أو ما تنشره وسائل الإعلام لخصوصها.

- الصورة المتلقاة:

وهي الصورة التي تتلقاها مختلف أنواع جماهير المؤسسة المؤثرة في سياستها سواء داخلها أو خارجها بعد تعرضها للصورة المرسلّة، والتي قد تأخذ عدة أشكال مثل صورة ذهنية، هوية أو سمعة، وعلى القائمين بالاتصال على مستوى المؤسسة أن يتابعوا الصورة المتلقاة وأن يدركوا جيداً ما هي الجماهير التي تعنيها صورة المؤسسة أكثر من غيرها من أجل إدخالها كعنصر أساسي في مخططات الاتصال.

- الصورة المثلى:

وهي الصورة التي يتوقع القائمون على الاتصال بالمؤسسة أن تبلغها المؤسسة كحد أقصى في السوق وفي المحيط التنافسي، وهي تبنى بالأساس على المعرفة الحالية للمخططين بالمؤسسة ولمختلف الجماهير بقدرات المؤسسة على التواجد في مرتبة معينة في حقل النشاط الذي تمارس فيه مهامها. والمعيار الأساسي الذي يتحكم في الصورة المثلى هو عوامل التأثير الخارجة عن نطاق المؤسسة، والتي تفرض على القائمين بالاتصال بعض الضغوطات وتمنعهم من الوصول إلى الصورة المرغوبة.

- الصورة المرغوبة:

وهي الصورة الموجودة في مخيلة إدارة المؤسسة وتصورهم لها في أحسن صورة، وبالتالي فهي تتداخل كثيرا مع الصورة المثلى وتسعى لأن تنطبق بشكل كلي معها في حالة تجاوز كل المؤثرات الخارجية التي تحدثنا عنها سابقا. وإذا كان التعرف على الصورة المثلى يتم بعد الدراسة والتحليل العلميين، فإن الصورة المرغوبة قد تكون في شكل رغبة نفسية أو تخيل ذاتي من قبل إدارة المؤسسة، وتكون غالبا حكما غير عقلاني على واقع المؤسسة.

* أنواع الصور الذهنية بحسب بيتش:

أما لي بيتش، ورغم أن دراساته اتخذت الطابع التجريدي العميق المنبثق من دراسات علم النفس الإدراكي إلا أنه قدم قراءة جيدة لمفهوم الصورة وأنواعها أثناء بناء التصور وعملية اتخاذ القرار، ويرى بيتش بأن الصورة الذهنية هي بناء للمعرفة المخططة التي تسمح بتنظيم التفكير أثناء عملية اتخاذ القرار وتضمّ العديد من العناصر المعرفية المصنفة في شكل مجموعات متشابهة¹. ولذلك فقد قدم تصنيفا للصور كما يأتي:

- الصورة القيمية:

وتتمثل هذه الصورة بحسب بيتش في مبادئ وقيم متخذ القرار، والذي قد يكون المؤسسة مثلا، وهي تلعب دور الأوامر الموجهة لسلوكه وتكون بمثابة معايير صارمة لصحة أو عدم صحة الأهداف والخطط، وعلى أساسها يتم بشكل باطني وضع الخطط والأهداف، وبشكل ظاهري اتخاذ وتوجيه القرارات التي تتطلبها هذه الخطط والأهداف.

- الصورة المستهدفة:

أما الصورة المستهدفة، فتتمثل بحسبه في الأهداف التي يضعها متخذ القرار أو المؤسسة، والتي يأمل في الوصول إليها مستقبلا. ويذكر بيتش العديد من أنماط الأهداف التي قد يرغب متخذ القرار في الوصول إليها على غرار تصور وضع ملموس معين، أحداث معينة مثل الرغبة في اكتساب المال أو توسيع حجم المؤسسة، وفي بعض الحالات، قد تكون الأهداف في شكل غايات مجردة مثل اكتساب

¹ - Lee Roy Beach : Image theory. Lawrence Elrbaum Associates. New Jersey. 2010. P-P 12-14.

الشهرة أو تحقيق مشوار مهني ناجح... إن الصورة المستهدفة تمثل أجندة الأهداف المسطرة والغاية منها هي تجسيد أفكار ورؤية متخذ القرار نحو المستقبل المثالي.

- الصورة الإستراتيجية:

إذا كانت الصورة المستهدفة هي مجمل الأهداف التي يضعها متخذ القرار، فإن الصورة الإستراتيجية هي ما يقدم عليه من خطط وسلوكات من أجل تحقيق هذه الأهداف. ويعرف بيتش الخطة بأنها سلسلة مجردة من الأنشطة الممكنة بالنسبة له بدءاً من تبني الأهداف وإلى غاية بلوغها، ويفرق عنا بين مظهرين للخطط:

الأول: ويسميه التكتيك، ويوضح بأنه يتمثل في السلوكات والأفعال الواضحة التي يسلكها متخذ القرار لتسهيل تنفيذ الخطط لبلوغ أهدافه.

الثاني: ويسميه التوقعات، حيث يعتبر بيتش بأن الخطة هي في حد ذاتها استباق للمستقبل وتوقع لما يمكن أن يحدث في حالة الشروع في تنفيذ بعض التكتيكات. ويؤكد بيتش في هذا الصدد بأن الخطط يجب أن تكون مرنة بحيث يمكن تعديلها أو تغييرها في المستقبل في ضوء المعلومات حول البيئة المتغيرة التي يجري فيها تنفيذ المخطط.

ويشرح بيتش هذا التصنيف بالقول بأن الخطة تساهم في توجيه السلوكات والأفعال والتنبؤ بنتائج هذه السلوكات، وكذا في مراقبة تطابق هذه التوقعات مع الأهداف المسطرة في الصورة المستهدفة، وبهذا فإن متخذ القرار بإمكانه أن يقيم تقدمه نحو تحقيقي الأجندة التي وضعها.

إن هذا التصنيف بإمكانه أن يساهم في فهم طبيعة صورة المؤسسة كثيراً على الرغم من أنه يبدو للوهلة الأولى بأنه بعيد عن الحقل المعرفي لاتصال المؤسسة، حيث يعطي لمحة مهمة عن كيفية تشكل الصورة الذهنية من منظور القائمين على المؤسسة، ولكن من دون الاهتمام بالصورة التي قد تشكلها الجماهير العديدة المرتبطة بها، ولهذا السبب فإن تصنيف بيتش للصور الذهنية لم يحظ باهتمام كبير إذا ما قورن بتصنيف جيفكنز أو باحثين آخرين.

* أنواع الصور الذهنية بحسب بوروس:

قدمت سماراندا بوروس، الباحثة بمدرسة إدارة الأعمال والتجارة بجامعة فليريك ببلجيكا، ملخصاً لمختلف الأعمال التي أنجزت حديثاً حول مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة وبقية المفاهيم المشابهة له، وأكدت على أن البحوث تكاد تتفق على وجود ثلاث أنواع من الصور للمنظمات والمنشآت هي¹:

- الصورة المرادة أو المرغوبة:

وتتمثل في الصورة التي تريد المؤسسة التعبير بها عن نفسها أمام جماهيرها المختلفة بحيث تميزها عن بقية المؤسسات، وهي صورة جماهيرية متميزة تنقلها المؤسسة بهدف استقطاب مختلف الجهات المؤثرة على نشاطها. وهذا المفهوم بحسب بوروس شائع كثيراً لدى الكثير من الباحثين مثل بالمر، أولينز، فان ريبيل، كورنيلسون وهاسلام، والذين يؤكدون على أن مفهوم الصورة المرغوبة يختلف عن مفهوم الهوية لأن المؤسسة لا تنقل لجماهيرها نظرة عن جوانبها المادية فقط من اسم، شعار وألوان فقط، وإنما كذلك رؤيتها، فلسفتها والقيم التي تتبناها في نشاطها.

- الصورة الخارجية المتوقعة:

وهي التصور الذي تعتقد المؤسسة بأنه موجود لدى الجماهير نحوها، وهي تركز على إدراك الجماهير الداخلية لتصور الجماهير الخارجية حول المؤسسة التي تنتمي إليها. وترى بوروس بأن هذا المفهوم مستخدم بشكل قوي من قبل جملة من الباحثين على غرار ديتون، دوكرينتش وهاركاييل.

- السمعة:

وهي في نظر بوروس التصور الحقيقي للمؤسسة لدى جماهيرها الخارجية، وبالتالي فإنه لا علاقة لهذا المفهوم بالجماهير الداخلية، وهي تتأثر بالرسائل المتضمنة لمواد الاتصال التي تقوم المؤسسة بإرسالها نحو الجمهور الخارجي، كما أنها تتأثر كذلك ببعض المصادر الأخرى على غرار المنافسين، وسائل الإعلام، المستشارين التجاريين في القطاع، الجمعيات والمنظمات غير التجارية المتابعة لقطاع النشاط... وبالتالي فإن هذا النوع من الصور غير خاضع لرقابة جهاز الاتصال الإستراتيجي للمؤسسة. وينتشر هذا المفهوم بحسب بوروس في أعمال باحثين مثل براون، أشفورت وكريزر.

* أنواع الصور الذهنية بحسب هاريس:

¹ - Smaranda Boros: Exploring organizational dynamics. Sage Publications. California. 2009. P. 646.

أما إدموند هاريس، فيفرق بين ستة أنواع من الصور الذهنية التي يمكن تحديدها للمؤسسة غير أن تصنيفه يدخل المنتج كعنصر أساسي في تكوين الصورة، والأنواع الستة هي¹:

- صورة المؤسسة .the corporate image
- الصورة المؤسسية .the institutional image
- صورة المنتج .the product image
- صورة العلامة .the brand image
- الصورة المنتشرة .the diffused image
- الصورة المطلوبة من قبل الزبون .the consumer demand image

3- الأطر النظرية لمفهوم الصورة الذهنية:

كما ذكرنا سابقاً، فقد كان كتاب كينيث بولدينغ حول الصورة وإسهامها كبنية معرفية في الحياة اليومية في المجتمع من بين أهم القواعد التي تأسست عليها مجمل البحوث التي أجريت على مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة وإن أول استخدام وتوظيف للمصطلح في حقل العلوم الإنسانية كان سنة 1953 من قبل الباحث الأمريكي هاوارد نيومان في دراسته وتحليله للشخصية الإنسانية. وفي هذا الصدد يرى جون بالمر بأن مفهوم الصورة الذي تطور في الخمسينيات كان هو الأساس الذي انطلقت منه الأبحاث النظرية في مجال اتصال المؤسسة، والتي أسست لمفاهيم أخرى على غرار السمعة والهوية، هذا الأخير الذي لقي بعدها اهتماماً أكثر من مفهوم الصورة بحيث أصبحت له 5 توجهات كبرى متسلسلة تاريخياً كانت بدايتها بالأطروحات القادمة من أمريكا الشمالية حول مفهوم صورة المؤسسة في سنوات الخمسينيات².

¹- Russell Abratt: Op. Cit. P. 64.

²- John Balmer: Corporate identity and the advent of corporate marketing. *Journal of Marketing Management*. Vol 14. N° 18. 1998. P 968.

أما بخصوص مفهوم الصورة، فيشير بالمر إلى أنه عرف هيمنة ثلاثة مداخل نظرية أساسية هي: البراديغم النفسي السلوكي، البراديغم الرمزي المرتكز على التقديم الجرافيكى للمؤسسة، وأخيراً براديغم التسويق والعلاقات العامة القائم على منظور اجتماعي شامل لتفسير الاتصال¹.

3-1- البراديغم النفسي السلوكي:

ويستوحي هذا الإطار النظري شرحه لميكانيزمات تشكل وانتشار الصورة الذهنية للمؤسسة من النظرية السلوكية القائمة على ثنائية المثير والاستجابة، بحيث تكون العلاقة هنا بين المؤسسة و جماهيرها تماماً مثل العلاقة بين العامل المؤثر والعامل المتأثر بواسطة مجموعة من المحفزات التي تأخذ شكل رسائل اتصالية يرى بالمر بأنها تحمل في مضمونها الخصائص التي ترغب المؤسسة في أن تتصورها الجماهير حيالها.

ويضيف بالمر بأن هذه العلاقة أحادية الاتجاه والمتحكم فيها هو المؤسسة، فيما يؤكد جيمس غرونينغ بأن المتبنين لهذا البراديغم يعتقدون بأنه هناك إمكانية كبيرة للتحكم في محتوى الرسائل التي تتعرض لها جماهير المؤسسة بواسطة عملية إشراف سيكولوجي، ويبرز كذلك بأن تصورهم لعملية التحكم هذه تحول إلى هوس خيالي لدرجة أن البعض من أنصار هذا التيار في أبحاث الصورة الذهنية يرون بأن المؤسسة لا تتعرف فقط على جماهيرها، وإنما بإمكانها أن تخلقها من العدم وتؤثر فيها وتفنّعها كما تشاء بواسطة الرسائل التي تتمثل مجموعة من الانطباعات والعناصر المعرفية التي تتخذ مسميات عديدة أبرزها الصور الذهنية، وبأن هذه الأخيرة تدار بواسطة برامج مخططة بشكل محكم من أجل تحقيق أهدافها².

ويعرف أنصار هذا المدخل الصورة الذهنية تبعاً لذلك بأنها ليست شيئاً جديداً في الأساس بعيداً عن المؤسسة، وإنما هي التصور الذهني الذي تخلقه المؤسسة بإرادتها في أذهان جماهيرها وتتحكم فيه، وهذا التعريف هو ما جعل غرونينغ يوجه سهام النقد لهذا المدخل ويرى بأن مبالغته في التأكيد على قدرة المؤسسة على التحكم في صورتها الذهنية وصناعة توجهات الجماهير نحوها هو أبرز نقاط ضعفه، ويشير بالمقابل إلى أن النظرية الموقفية للجمهور التي طورها هو ومجموعة من الباحثين منذ

¹- IBID. P-P 984-989.

²- James Grunig: Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism* . Vol 6. N 2. 2009. P. 4. Voir: http://praxis.massey.ac.nz/prism_on-line_journ.html

سنوات السبعينيات تدحض الفرض الرئيسي للمدخل النفسي السلوكي في تناوله للصورة الذهنية وتؤكد بأن الجماهير ليست طرفاً سلبياً في عملية التحكم، بل على العكس من ذلك فإنها هي التي تتحكم في الرسائل التي تتعرض لها، وليس المؤسسة أو وسائل الإعلام¹.

3-2- البراديغم الرمزي المرتكز على التقديم الجرافيكي للمؤسسة:

ينأى هذا المدخل عن فكرة التحكم في محتويات الصورة الذهنية من قبل المؤسسة، غير أنه يبقى على التصور القائل باقتصار وظيفة جماهير المؤسسة على التلقي، ويرى أتباع هذا البراديغم بحسب بالمر بأن صورة المؤسسة تتأثر بالتقديم الرمزي الجرافيكي للمؤسسة لدى جماهيرها، وأبرز ملامح هذا التقديم تكون من خلال اسم المؤسسة أو شعارها، حيث تلعب آلية التلقي البصري هنا دوراً أساسياً وجوهرياً، وذلك من خلال تحليلها لأسماء المؤسسات والعلامات والأيقونات المعبرة عنها.

ويرجع بالمر الفضل في تطوير هذا المدخل إلى ما قدمته الوكالات الاستشارية للتصميم في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي وظفتها المؤسسات من أجل هدف واحد: تصميم ما تراه مناسباً للتعبير عن مهمة وفلسفة المؤسسة وقيمها الثقافية، وببساطة إعطاء هوية المؤسسة وصورتها بعداً من الموضوعة على طريقة ما يقوم به مصمم الأزياء².

ويلاحظ من خلال التمعن الأولي في فروض هذا المدخل بأنه لا يختلف كثيراً عن المدخل السلوكي في استبعاده لدور الجماهير كفاعل رئيسي في تكوين صورة عن المؤسسة، حيث يؤكد أنصار المدخل الجرافيكي على أن الجماهير تكتفي بدور المتلقي السلبي، وهي النقطة التي يرفضها تماماً المدخل الثالث حول التسويق والعلاقات العامة.

3-3- باراديغم التسويق والعلاقات العامة:

يرى بالمر بأن هذا البراديغم هو الأكثر إقناعاً وهيمنة في بحوث الصورة الذهنية والعلاقات العامة حالياً، وذلك بفضل قدرته على تقديم مفهوم مقبول للصورة الذهنية بناءً على مخطط ثنائي الاتجاه للعلاقة بين المؤسسة وجماهيرها. ويعتبر غرونينغ من أبرز المدافعين عن هذا المدخل، وذلك من خلال أعماله الكثيرة حول النظرية الموقفية للجماهير هو ومجموعة من مؤيديه علمياً، حيث يرى بأن

¹- James Grunig: Op. Cit. P. 4.

²- John Balmer : Op. Cit. P. 986.

العلاقات العامة في تصورهما الشامل هي علاقة ثنائية الاتجاه، وقد تكون في بعض الأحيان متعددة الاتجاهات، وبأن المؤسسة ليست الفاعل الوحيد في التحكم في هذه العلاقة لأنه لا يجب التقليل من دور الجماهير وتأثيرها على سير هذه العلاقة.

ويقدم هذا المدخل النظري تعريفا للصورة الذهنية بأنها "حصيلة لتفاعل كل الانطباعات، الخبرات، المعتقدات الأحاسيس والمعارف التي تتشكل لدى الجماهير تجاه المؤسسة"، ويدعم غرونينغ هذا التعريف بالقول بأن المؤسسة لا تكون صورتها الذهنية بمعزل عن السلوكيات التي تقوم بها بشكل غير إرادي فحسب، بل وبأخذ سلوكيات جماهيرها أيضا بعين الاعتبار¹.

ويضيف غرونينغ بأن النظرية التي يقترحها في العلاقات العامة، وتصلح لتفسير مفهوم الصورة الذهنية بشكل أكثر دقة، يجب أن تقوم على فهم العلاقة بين المؤسسة جماهيرها "الإستراتيجية" سواء الداخلية أو الخارجية منها كعلاقة ثنائية الاتجاه أو متعددة الاتجاهات (المقصود هو دخول فاعلين آخرين في تحديد هذه العلاقة مثل وسائل الإعلام وسنفضّل هذا الأمر في عنصر مستقل)، ويشدد على أن بحوث العلاقات العامة عموما يجب أن تركز على الاستماع والحوار من أجل تسيير الصدامات التي قد تحدث بين المؤسسة وجماهيرها وتغذية هذه العلاقة بشكل مستمر، كما يجب أيضا التخلي عن النظر إلى هذه العلاقة على أنها أحادية الاتجاه، ويوجه في هذا الصدد انتقادات حادة للبراديغم السلوكي الذي وصف فرضه القائل بالتحكم التامة من قبل المؤسسة في صورتها الذهنية بـ"الوهم"².

ويقدم غرونينغ بعض القرائن الإمبريقية التي تدعم نظريته من خلال الدراسات التي قام بها رفقة باحثين آخرين بينهم هوانغ وهون، حيث تم التوصل إلى أن المؤسسات التي تبنت برامج علاقات عامة ثنائية الاتجاه حققت نجاحات أكبر في بناء صورتها الذهنية مقارنة بتلك التي تبنت برامج أحادية الاتجاه، وبأن الجماهير تشكل تصوراتها تجاه المؤسسة بناء على ما تتناقله فيما بينها من مواد اتصال وليس بناء على ما تقدمه المؤسسة فقط³.

وفي لقي هذا البراديغم قبولا كبيرا وسط المشتغلين والباحثين في حقل العلاقات العامة منذ ما يقارب عشرين سنة، حيث ثمن الباحثون المجهودات التي قدمها غرونينغ ومساعدوه من أجل إعطاء

¹ - James Grunig and Linda Hon: Guidelines for measuring relationships in public relations. Institute for Public Relations. Florida. 1999. P. 13.

² - James Grunig: Op. Cit. P-P. 3-4.

³ - IBID. P. 5.

العلاقات العامة بعدا اجتماعيا يؤكد على عدم التقليل من أثر جماهير المؤسسة كفاعل رئيسي في نجاح جهودات التواصل وقدرتها هي أيضا على الدخول كمعطي أساسي أثناء وضع السياسات، وهو ما يفسر الانتشار الكبير لهذا البراديجم حتى في بحوث التسويق التي تنطلق من الجمهور الزبون كقاعدة لتحديد مختلف خصائص المنتج وطرق إيصاله إليه.

4- وظائف الصورة الذهنية وخصائصها:

يؤكد كينيث بولدينغ على أن الكيفية التي يتصرف بها الإنسان تعتمد على ما يحمله من صور ذهنية وأن أي تغيير يصيب الصورة يتبع بالضرورة بتغيير في السلوك لذلك فطبيعة الصورة كيفية تشكلها والتغيرات التي تطرأ عليها تعتبر من أهم الأمور التي يجب أن يهتم بها أولئك الذين مهمتهم التأثير في الرأي العام وقياس اتجاهات الجماهير¹.

ويقول والتر ليبمان الصورة ليست مجرد نظام بديل للعالم الحقيقي المحير والسريع الزوال، وليست مجرد مسارات مختصرة للتفكير، لكنها أكثر من ذلك فهي الضامن لاحترامنا الشخصي، وهي حصن تقاليدنا الحصين، والتي بواسطتها يمكننا الشعور بأننا آمنون في الموقع الذي نشغله².
ويحصر أيمن منصور ندا، فيحصر أهم وظائف الصورة الذهنية في³:

أ- الوظائف المعرفية:

- توفير الجهد والوقت لفهم وتفسير الأحداث الجديدة في ضوء الخبرات والصور القديمة.
- توفير أحكام تقييمية جاهزة للفرد، دون معايشة الآخر وتوفير إطار يمكنه من فهم تصرفاته.
- إعطاء الفرد معنى للعالم حيث يعتقد بصحة تصوره عنه بموضوعيته وأنه لا تناقض بين العالم الحقيقي والتصور الذي يحمله عنه.

ولكن قد تتحول هذه الوظائف إلى وظائف غير مرغوب فيها وذلك نظرا لقابلية الصورة الذهنية لعدم الدقة والمبالغة في التبسيط أو التعميم مما يؤدي إلى تشويه الواقع أو تشويه إدراك الفرد له وسوء فهمه تحديدا.

¹- Kenneth Blouding: Op. Cit. P. 17.

²- أيمن منصور ندا: المرجع السابق. ص 91.

³- المرجع نفسه. ص-ص 91-94.

ب- الوظائف النفسية:

- الشعور بالأمن والاستقرار: إذ تساهم في تبسيط الأحداث وتشعر الفرد بالأمان إزاء تقلبات الحياة.
- تخفيف حدة الخوف من المجهول والتكيف مع الغموض الذي يواجهه الفرد.
- تقليل الشعور بالقلق وعدم اليقين بتوفير توقعات إيجابية يعتمد الفرد في إمكان حدوثها.
- الصور قد تستخدم كآليات دفاع عن الذات بتبرير الكثير من أفعال الفرد.
- الصور الايجابية توفر رجوع صدى طيبا عن الذات وشعورا بالرضا ورفع تقدير الذات.
- أما في حال الصور الذهنية السلبية: إذا كانت عن الآخرين قد تؤدي للتعصب والتحيز والتفوق حول الذات وعزلها عن الآخرين، أما إذا كانت متعلقة بالذات فقد تؤدي للشعور بالوحدة والاعتزاز الاجتماعي.

ج- الوظائف الاجتماعية:

- تحديد الهوية الاجتماعية للفرد: وذلك بإلراك ذاته وتصنيفها في إطار جماعته ومجتمعه.
- تحديد الدور الاجتماعي للفرد: فالصورة هي ما يحدد أدوار الأفراد وطريقة تفاعلهم في المجتمع.
- توفير أسس التعامل مع الآخرين وتوقعات عن سلوكياتهم، دوافعهم وطرق تفكيرهم وبالتالي التعامل معهم على أساس هذا التصوير.
- الصور الايجابية تساعد على الاتصال وتفعيل التفاعل الايجابي بين الأفراد.
- أما باتريس مبياندا وبيير لويس، فيحددان أهم وظائف الصورة الذهنية للمؤسسة في¹:
- تساعد المستهلك على التعرف بسهولة على المؤسسة والمنتجات والخدمات التي تقدمها وتمييزها عن غيرها.

¹ - Patrice Mbianda & Pierre Lewis: Théorie et pratique de la communication. L'Harmattan. Paris. 2010. P. 191.

- تساعد المؤسسة على إيجاد مكانة لمنتجاتها وخدماتها في السوق الذي تنشط فيه، وبالتالي فهي تمنحها صفة تنافسية.

- أنها تعطي بعدا اجتماعيا للمؤسسة من حيث مساعدتها في جمع الناس حولها وإسهامها في دفعهم لمشاركتها خطواتها نحو التوسع والتنمية.

* خصائص الصورة الذهنية

تتعدد خصائص الصورة الذهنية من أبعاد النظر إليها، وعلى العموم يمكن أن نذكر الخصائص والسمات التالية:

- الاستقرار ومقاومة التغيير:

في مرحلة من مراحل تشكيل الصورة التي ترتبط على نحو كبير بعملية التكوين الاجتماعي ، تظهر هذه الخاصية بوضوح، حيث تستقر الصورة الذهنية على شكل معين ، ولكن هذا لا يعني أنها تتصف بالتحجر كليا أو عدم القدرة على إعادة تنظيمها، ولكن بالمقابل، سيكون صعبا جدا تغيير صورة في ذهن إنسان ما لأن البشر يميلون إلى التمسك بما لديهم من صور على سبيل التحيز والتعصب¹.

وتظهر خاصية ثبات الصورة من خلال دورها في عمليات إدراك الواقع الذي يبقى في التصور البنائي عملية مستمرة في أذهان الناس، إذ لا يرى هؤلاء إلا ما يدركونه ، وليس هناك ما هو موجود حقا. وتلعب الصورة دور المحرك والموجه الرئيسي لعملية الإدراك وفق آلية معينة تضمن لها صحتها والمحافظة على بقائها واستمرارها.

وتتأكد خاصية الثبات ضمن كثير من الدراسات ، ففي دراستين أحدهما بود نهاوزن ، اتضح أن العديد من الأميركيين متعصبون ضد من هم من أصول إسبانية، وأن الصورة النمطية الناشئة من دون تجربة تقود إلى التعصب وتعرقل إدراك الواقع، كما تقود الناس إلى الانتباه إلى المعلومات التي تتلاءم أو تتطابق مع تمثيلاتهم أو إلى تشويه المعلومات لجعلها تؤيد ما تم تصوره عن هذه الفئات².

- النمو والتطور المستقل عن الواقع:

¹ - علي عجرة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب. القاهرة. 2003. ص 11.

² - المرجع نفسه. ص 12.

تتّصف الصورة الذهنية أكثر من ذلك بإمكانية النمو والتطور، وذلك بمعزل عما يغذيها خارجياً، أي الاتصال، وتكون هذه القدرة عظيمة جداً بحيث يمكن أن تتحول إلى مرض في أقصى تطرف لها¹. ويشبه "بولدينغ" طريقة نمو الصورة بطريقة نمو الشجرة، حيث تبدأ بالجذع ثم تصل إلى الأغصان².

ويشكل المخيال الاجتماعي بالمفهوم الذي يتبناه كورنيليوس كاستورياديس (انظر الهامش بالصفحة 6) أحد أهم الروافد الأساسية التي تتغذى من خلالها الصورة بعيداً عن أي اتصالات خارجية آنية، حيث تتدخل الرمزية الشائعة والمنكسبة اجتماعياً في تعديل وتطوير الصور بعيداً عن أي تجربة مع الموضوع.

- الانسجام والانتظام:

بالارتباط بالخاصية السابقة، فإن قدرة الصورة الذهنية على النمو المستقل تفرز خاصية أخرى هي الانسجام، حيث تكون للصورة بنية منسجمة وميل واضح لربط مختلف الانطباعات عن الشيء مع بعضها لتشكل كلاً موحداً³. ومفهوم البنية يبرز انتظاماً في تكوين أجزاء الصورة، بحيث لا يتم تكويم المعلومات المتأتية من الواقع المادي بشكل منفصل ومستقل، وإنما يجري ترتيب العناصر وتجميعها بشكل عقلائي تحت مجموعة فئات، تشكل كل فئة صورة لموضوع ما⁴.

- تمكين الوعي الذاتي والوعي بالآخرين:

كما ذكرنا سابقاً بخصوص تنظيم الصورة لعملية الإدراك، فإن للصورة دوراً مهماً في تأكيد وعي الإنسان بذاته، ويرى كينيث بولدينغ بأن هذه الخاصية سبب من أسباب توسع صورة الذات وصور الآخرين، وبواسطتها يستطيع الإنسان أن يجعل سلوكه عقلائياً، بمعنى أن استجابته لا تكون رداً آتياً مباشراً على كل محفز، بل تكون على أساس صورة مستقبلية تمت تفتيتها. وتتألف الصورة بحسب "بولدينغ" من بعدين هما بعد اليقين والشك، وكذلك من بعد واقعي وآخر غير واقعي⁵.

- قدراتها التنبؤية:

¹ - المرجع نفسه. ص 13.

² - Kennetn Boulding: Op.Cit. P. 27.

³ - Kennetn Boulding: Op.Cit. P. 78.

⁴ - علي عجرة: المرجع السابق. ص 14.

⁵ - Kennetn Boulding: Op.Cit. P. 5.

ومثلما تحدد الصورة وعي الإنسان بذاته وبالأخرين وبالواقع إجمالاً، فإنها ترسم تبعاً طرقاً للتنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للذات وللآخرين تجاه المواضيع والمواقف الاجتماعية المختلفة، فالصورة التي ينشئها الأفراد تلعب دور نماذج السلوك المدركة، وهو ما يعني بأن السلوكيات المتوقعة مستقبلاً من الآخرين في مختلف المواقف معروفة مسبقاً ويمكن التنبؤ بها¹.

وعلى العموم، يمكن اختصار أهم سمات وخصائص الصورة الذهنية فيما يلي:

- أنها ليست مجرد محاكاة ولكنها إطار للذاكرة وعملية بناء تصورات.
- أنها قد تتسم بالوضوح أو الغموض أو الحقيقة أو عدم الحقيقة.
- أنها تتسم بالعمومية والخصوصية وفقاً لمدى مشاركة الآخرين في هذه الصورة، أي أنها شيء خاص بالفرد وحده، حيث يلجأ الجمهور إلى التعميم فيما يكون من صور ذهنية عن الواقع الاجتماعي، ولا يركز بالضرورة على تفاصيل هذه الصورة لدرجة قد يصل فيها التعميم إلى التبسيط المخل.
- الوعي واللاوعي: فنحن لا نستطيع إدراك كل أجزاء الصورة في نفس الوقت وبنفس درجة الكثافة.
- أنها تعد محصلة لكل خبرات الفرد السابقة.
- أنها تتسم بالمرونة والتفاعل المستمر فتتطور وتنمو وتتسع وتقبل التغيير طوال الحياة.
- أنها عملية ديناميكية متفاعلة تمر بمراحل متعددة تتأثر كل مرحلة بما يسبقها وتؤثر فيما يلحق بها، كما أنها متطورة ومتغيرة وتأخذ أشكالاً عديدة وقوالب مختلفة.
- أنها عملية معرفية، فهي تمر بمراحل العمليات المعرفية من إدراك وفهم وتذكر، وتخضع للمتغيرات والعوامل التي تخضع لها العمليات المعرفية أو تتأثر بها.
- أنها كذلك عملية نفسية، مما يعني كونها عمليات داخلية لها أبعاد شعورية تأتي إلى جانب أبعادها المعرفية.

¹ - طاش، عبد القادر: صورة الإسلام في الإعلام الغربي. دار الزهراء للإعلام العربي. القاهرة. 1993. ص 25.

- الصورة الذهنية تتكون وتتطور في إطار ثقافي معيّن، أي أنها لا تنشأ في فراغ، وإنما تتأثر بكل الظروف المحيطة بها.

- أنها نتاج تفاعل عناصر المعرفة والإدراك، كما أن السياق الاجتماعي والتاريخي يؤثر في تشكيل الصور الذهنية المختلفة¹.

5- ميكانيزمات تكوّن الصورة الذهنية:

يعتبر كينيث بولدينغ بأن الصورة الذهنية تتكون من تفاعل معرفة الإنسان بعدة عوامل منها المكان الذي يحيا فيه الفرد، موقعه من العالم الخارجي، العلاقات الشخصية، روابط الأسرة والجيران والأصدقاء المحيطين به، والزمان والمعلومات التاريخية والاجتماعية التي يحصل عليها². وتشكل الصورة الذهنية عموماً في بيئة معقدة تتطلب تحديد العوامل المتدخلة في بنائها، مصادر تشكيلها والمراحل الأساسية التي تتضمنها عملية التشكيل.

5-1- العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية:

إن الصورة الذهنية تتأثر بجملة من العوامل يتعلق بعضها بالمؤسسة نفسها والبعض الآخر بالفرد المستقبل للمعلومات عن المؤسسة، وكلاهما يتأثران بالخصائص الثقافية والاجتماعية للمجتمع الذي تنشأ فيه المؤسسة، ويمكن إجمال هذه العناصر فيما يلي³:

أ- عوامل شخصية:

- السمات الذاتية لمستقبل المعلومات المتمثلة في التعليم، الثقافة، القيم...
- الاتصالات الذاتية للفرد وقدرته على امتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة.
- درجة دافعية الفرد واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.

ب- عوامل اجتماعية:

¹ - شعبان شمس : صورة المملكة العربية السعودية في الصحافة المصرية. ورقة مقدمة للمنتدى الإعلامي السنوي الثاني: صورة السعودية في العالم. الرياض، 2004. ص 114.

² - عاطف عدلي العبد: مدخل إلى الاتصال والرأي العام. دار الفكر العربي. القاهرة. 1999. ص 286.

³ - باية وقنوني: أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية. جامعة محمد بوقرة. بومرداس. 2008. ص 129.

- تأثير الجماعات الأولية (الأسرة، الأصدقاء...) على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم لها في الاتصالات الشخصية حول المؤسسة.

- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير أو ما يسمى الاتصال على مرحلتين.

- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الفرد والقيم السائدة فيه.

ج- عوامل تنظيمية:

وتخص المؤسسة ككل والخصائص المميزة لها:

- شبكة الاتصالات الكلية للمؤسسة وتشمل كافة الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة مع جماهيرها.

- الرسائل الاتصالية عن المؤسسة المنقولة عبر وسائل الإعلام.

- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين داخل المؤسسة واتصالاتهم (العاملين) بالجمهور الخارجي.

- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة المجتمع.

- الأعمال الحقيقية للمؤسسة نفسها وسياساتها ومنتجاتها.

د- عوامل أخرى:

منها الجهود التي تبذلها المؤسسات المنافسة، التغطية الإعلامية للأحداث الخاصة بالمؤسسة.

أما عندما يتعلق الأمر بالصورة الذهنية للمؤسسة، فإن هناك عوامل أخرى ذات طابع خاص تتدخل لتؤثر عليها، وقد حددها كيفن كيلر فيما يلي¹:

* المنتج أو الخدمة (المنافع التي تقدم للمستهلك)

ويذكر كيلر هنا عنصرين مهمين في رسم صورة المؤسسة وهما: النوعية، التجديد والابتكار.

¹ -Kevin Keller: Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Pearson. Boston. 2013. P. 408.

*** الأفراد والعلاقات:**

ويقصد بهما كيلر توجه المؤسسة نحو زبائنها أو كل الجماهير التي لها علاقة بها.

*** القيم والبرامج:**

ويرى كيلر بأن القيم ترتبط بنوعين من المسؤولية التي أصبحت المؤسسة الحديثة تواجهها وهما: المسؤولية البيئية، المسؤولية الاجتماعية.

*** مصداقية المؤسسات:**

يذكر كيلر ثلاثة محددات أساسية للحكم على مصداقية المؤسسة هي: التجربة، الثقة، التقبل العام لها من قبل الجمهور.

ويشرح كيلر هذا المخطط بالقول بأن صورة المؤسسة قد تبنى على أساس نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها وكيفية استفادة جماهيرها من هذه المنتجات ويسمي ذلك بـ"القيمة المضافة"، حيث ينشأ انطباع عام لدى الجماهير بأن المؤسسة لا تقدم سوى المنتجات ذات النوعية الجيدة، وفي بعض الحالات تتأثر صورة المؤسسة بسياسات التجديد والابتكار التي تضعها لتعويض أي تقهقر في صورة منتجاتها الموجودة في الوقت الحالي.

ويضيف الباحث ذاته بأن صورة المؤسسة قد تتحسن وقد تسوء وفقا لطبيعة العلاقات التي توجد بينها وبين مختلف جماهيرها الداخلية والخارجية ويصف هذه العلاقة بالطردية، حيث كلما اتجهت هذه العلاقة نحو الإيجابية تحسنت صورتها والعكس صحيح، ويضيف بأن برامج المؤسسة وقيمها على المستويين الإيكولوجي (البيئي) من جهة والاجتماعي والإنساني من جهة ثانية تلقى بظلالها هي الأخرى على صورتها وتؤثر على طبيعة الصورة المتشكلة لدى الجماهير حولها، معتبرا بأن المؤسسة في مثل هذه الحالات مطالبة بإظهار موقفها من قضايا حماية وتحسين البيئة والقضايا الأساسية للمجتمع والإنسان.

ويرى كيلر في الأخير بأن مصداقية المؤسسة تلعب دورا محوريا في بناء صورة ذهنية إيجابية لها لدى جماهيرها، ويشير إلى أن هذه المصداقية تبنى على أساس ثلاثة عناصر تخضع لتسلسل منطقي، حيث تبدأ بالتجربة: أي وجود تجارب بين المؤسسة وجماهيرها من خلال المنتوجات أو من

خلال قضايا أخرى، وبناء على هذه التجارب تنشأ لدى الجماهير ثقة تجاه المؤسسة، وتبدأ هذه الثقة تدريجياً في الاتساع لتشكل في الأخير تقبلاً عاماً لمنتجات، خدمات وسياسات المؤسسة لدى الجماهير¹.

5-2- مصادر تشكيل الصورة الذهنية:

ومهما كانت طبيعة الصورة الذهنية والشيء الذي تحيل إليه، فإنها في كل الأحوال ترجع إلى مصدرين رئيسيين²:

- التجربة المباشرة:

إن احتكاك الفرد اليومي بغيره من الأفراد والمؤسسات والأنظمة والقوانين يعد مصدراً مباشراً ومؤثراً لتكوين الانطباعات الذاتية عن شخص أو منظمة أو فكرة أو دولة، وهذه الخبرة المباشرة أقوى في تأثيرها على عقلية الفرد وعواطفه إذا أحسن توظيفها وهذه مهمة أجهزة العلاقات العامة في تعاملها المباشر، حيث يقوم رجال العلاقات العامة في مختلف المنشآت والهيئات والمنظمات الرسمية وغير الرسمية دوراً مهماً في تكوين هذه الانطباعات التي تشكل الصورة الذهنية لدى الآخرين، خاصة إذا تم وضع برامج عمل معينة لبناء الصورة الطيبة والمرغوبة عن المنشأة في برامج هذه الأجهزة وكانوا على وعي بها.

- التجربة غير المباشرة:

إن ما يتعرض له الفرد من رسائل شخصية يسمعها من أصدقاء أو عبر وسائل الإعلام عن مؤسسات وأحداث وأشخاص ودول لم يرههم ولم يسمع منهم مباشرة تعد خبرة منقولة، وفي هذا النوع من الخبرة تلعب وسائل الإعلام المسموعة والمرئية دوراً أساسياً في تكوين الانطباعات التي يشكل الناتج النهائي لها الصورة الذهنية.

5-3- مراحل تشكل الصورة الذهنية:

وتتشكل الصورة الذهنية للمنظمة وفقاً لعملية حوارية تسلسلية تمر عبر ثلاث مراحل هي³:

¹ - Kevin Keller: Op .Cit. P. 410.

² - عبد العزيز تركستاني: دور أجهزة العلاقات العامة في تكوين الصور الذهنية للمملكة. ورقة مقدمة للمنتدى الإعلامي السنوي الثاني: صورة المملكة العربية السعودية في العالم. الرياض. 2004. ص12.

³ - سليمان صالح: وسائل الإعلام وصناعة الصور الذهنية. مكتبة الفلاح. الكويت. 2005. ص ص 29-30.

- المرحلة الأولى: خلق الصورة:

وهي تبدأ عندما تكون المنظمة غير معروفة، وفي تلك المرحلة فإن المنظمة لا بد أن تعمل على خلق صورة إيجابية لنفسها لدى الجمهور، وهذه المرحلة تكون صعبة جدا لأن معظم الناس لديهم شك فيما يجهلونه، ولذلك فإن المنظمة تحتاج في هذه المرحلة إلى إستراتيجية اتصال لبناء صورتها، وإلى زيادة قدرات العاملين في إدارتها، خاصة إدارة العلاقات العامة، على إنتاج الرسائل التي تبني صورة إيجابية لها.

- المرحلة الثانية: المحافظة على الصورة:

إذا نجحت المنظمة في خلق صورة إيجابية لنفسها، فإن عليها أن تحافظ عليها، وهذه العملية تحتاج إلى اتصال مستمر مع مختلف جماهير المنظمة الداخلية والخارجية، التي على المنظمة أن تعمل بشكل متواصل على جمع المعلومات حول ردود أفعالها تجاه سياساتها، صورتها ومنتجاتها، وإذا فشلت في الحصول على التغذية المرتدة، فإن ذلك يشكل تهديدا للصورة الذهنية للمنظمة، كما أن عليها أن عليها أن تقيم اتصالا حواريا دائما مع جمهورها حتى تستطيع أن تحافظ على صورته الإيجابية وأن تواجه أي تهديد لهذه الصورة.

- المرحلة الثالثة: استعادة الصورة:

وتكون هذه المرحلة في حالة وجود أي أزمة قد تعصف بالمنظمة، وبالتالي فليست كل المنظمات تمر بهذه المرحلة، ومع ذلك فإنه بسبب تزايد الأزمات فإن الكثير من المنظمات تتحرك نحو هذه المرحلة. وهنا لا بد أن تقوم المنظمة بصياغة إستراتيجية اتصالية لاستعادة صورتها، وإذا نجحت فإنها لا بد أن تعود للمحافظة على هذه الصورة، لكن إذا لم تنجح في استعادتها فإنها لا بد أن تعيد تشكيل نفسها بتطوير ذاتية جديدة، ويمكن أن يكون ذلك عن طريق الاندماج مع منظمة أخرى أو إعادة تسمية نفسها باسم جديد أو بتوجيه نفسها للقيام بوظائف جديدة.

وتبرز هذه المرحلة بوضوح في تجارب الأحزاب السياسية عندما تتعرض لأزمات تؤدي إلى تناقص شعبيتها، ولذلك فإن عملية استعادة صورتها تكون من أهم التحديات التي تواجهها، خاصة بعد الفشل في الانتخابات أو اتهام أعضائها بالفساد.

5-4- أبعاد الصورة الذهنية:

وتتكون الصورة الذهنية من أربعة أبعاد هي¹:

- البعد المعرفي:

ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية أو شخصا ما، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين وعن الموضوعات والقضايا المختلفة، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي نحصل عليها عن الآخرين تكون دقة الصور الذهنية التي نكونها عنهم.

ووفقا للبعد المعرفي فإن الأخطاء في الصورة الذهنية المتكونة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد. ويمثل البعد المعرفي كذلك في المعلومات والبيانات الخاصة بالمؤسسة التي تشير إليها منتوجاتها وخدماتها، وقد تم اكتساب هذه المعلومات بشكل مباشر من خلال وجود الفرد أو المستهلك داخل محيط أو نشاط الشركة أو المؤسسة أو بشكل غير مباشر من خلال وسائل الإعلام أو الاتصال الشخصي وغير ذلك من مصادر الحصول على المعلومات وتتسم هذه الصورة بأنها:

- تخضع إلى عمليات انتقائية ذاتية.

- قد يتم معالجة الموضوعان والبيانات بشكل جيد فيعطي انطبعا أو صورة ذهنية إيجابية، أو قد يتم إدراكها بشكل خاطئ يمكن أن يؤدي إلى اتجاهات سلبية تصل إلى درجة العدوان والتعصب.

- محدودية القدرة على التركيز والانتباه والسعة المعرفية للأفراد تساهم في تكوين صورة ذهنية قد تشتمل على أخطاء في عملية تمثيل المعلومات.

- البعد النفسي العاطفي:

يقصد بالبعد النفسي العاطفي الميل بالإيجاب أو السلب تجاه موضوع أو قضية أو شخص أو شعب أو دولة ما في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد، ويتشكل الجانب الوجداني بناء على

¹- أيمن منصور ندا: المرجع السابق. ص 76.

الجانب المعرفي، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفة.

ويتدرج البعد الوجداني بين الإيجابية والسلبية، ويؤثر على ذلك مجموعة من العوامل أهمها حدود توافر مصادر المعرفة، كما يؤثر في بناء البعد الوجداني خصائص الشعوب من حيث اللون والجنس واللغة، فلختلاف هذه الخصائص من الأمور التي تسهم في بناء الاتجاهات السلبية، والتجانس في هذه الخصائص يسهم في بناء الاتجاهات الإيجابية . ووفقاً للدراسات السيكلوجية فإن الصورة ال ذهنية للمؤسسة تتسم بـ:

- تمثل انعكاساً لدوافع داخلية أو حاجات دافعية للشخص الذي يكون هذه الصورة.

- تعتمد الصورة الذهنية لكل فرد على خبراته وتجاربه السابقة.

- تتأثر الصورة الذهنية لكل فرد تبعاً لحالته النفسية من وقت لآخر.

- البعد السلوكي:

تؤثر الصورة الذهنية المشككة لدى الفرد على سلوكه في مختلف شؤون الحياة، حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يفترض منطقياً أنها تعكس اتجاهاتهم وتصوراتهم الوجدانية لمختلف قضاياهم، ويتجسد ذلك في بعض السلوكيات المباشرة مثل التحيز أو التعصب ضد الشركة أو العلامة أو القيام بأعمال عدوانية أو بعض السلوكيات الباطنية التي يمكن أن تكون كرد فعل للشعور بالإحباط.

- البعد الاجتماعي:

تتناول الصورة على أنها يتم اكتسابها من التنشئة الاجتماعية وهي تشكل الأعراف السلوكية تجاه الشركة أو العلامة كما أنها ذات صلة وثيقة بالثقافة والعادات والتقاليد ، فالصور ليست ناتجة إبداعياً لفرد منعزل وإنما هي نتاج للجماعة ونشاط لها، كما أنها ليست مجرد نشاط إدراكي فردي ولكنه نشاط اجتماعي.

6- وسائل الإعلام ودورها في بناء الصور الذهنية:

تتكون الصورة الذهنية كما رأينا سابقا من خلال عملية التفاعل الاجتماعي، فإلى جانب ما تنتشره المؤسسة عن نفسها، تتدخل العديد من العوامل المرتبطة بخبرات ومعتقدات الجماهير المكتسبة من الحياة الاجتماعية في بناء تصور معين للمؤسسة، كما يمكن إدراج وسائل الإعلام كعامل أساسي في تشكيل هذه الصورة بدليل أن أغلب المؤسسات والشركات في العالم لا تتوان عن بناء علاقات دائمة مع وسائل الإعلام التي منحها ميزة أساسية بفضل قدرتها على الوصول إلى عدد كبير من الجماهير المنتشرة في أماكن عديدة.

ورغم أن هذه العلاقة تبرز أكثر من خلال التوظيف المأجور لوسائل الإعلام من قبل المنشأة في عمليات الدعاية والإشهار لمنتجاتها، إلا أن هذا لا ينفي أن تقوم وسائل الإعلام بدور وسيط وعفوي قد لا تفرض عليه المنشأة أي سيطرة.

تحدث شيريل ويليامز وأن ماري موفيت عما تسميانه المصادر الوسطية mediated resources التي تتشكل عبرها الصورة الذهنية للمنشأة، وهي مصادر توفر معلومات محصلة من ظهور المنشأة في الفضاء العام، سواء من خلال الأحاديث العامة بعيدا عن التجربة الذاتية للأفراد، أو من خلال وسائل الإعلام التي تشكل في رأيهما واستنادا لتصور جورغن هابرماس التمشير الأبرز للفضاء العام في المجتمعات المعاصرة¹.

ومن المعلوم بالعودة إلى أطروحة هابرماس حول الفضاء العام أن هذا الأخير قد يتشكل وفقا لتصورين قائمين على طبيعة قدرات السيطرة عليه من قبل مراكز السلطة الرمزية، حيث يمكن الحديث عن فضاء عام رسمي تقوم في ضوئه المنشأة بالتحكم في أساليب وإستراتيجيات نشر وبناء صورتها الذهنية، وذلك عبر آليات الإشهار والعلاقات العامة التي تشكل الصورة الذهنية صلب اهتماماتها.

وبالمقابل ثمة فضاء عام غير رسمي، تفقد فيه المنشأة سيطرتها على صورتها الذهنية، وتصبح وسائل الإعلام من خلال العمل الصحفي الإخباري مصدرا مهما لتشكيل صورة المنشأة على نحو

¹- Sheryl. Williams & Mary Anne Moffitt: Corporate image as an impression formation process: prioritizing personal, organizational, and environmental audience factors. *Journal of Public Relations Research*. Vol 9. N°. 4. 1997. P. 240.

معين، وهنا يمكن الحديث عن النشر كأسلوب مهم يجب على جهاز العلاقات العامة أن يتحكم فيه، وألا يترك لوسائل الإعلام الحرية المطلقة في نشر المعلومات التي تخص المنشأة.

وبالنظر لحيوية دور وسائل الإعلام في تشكيل الصورة الذهنية للمنشأة، يعيدنا هواسين هوان وروبرت شيل إلى فكرة مهمة يرددها الباحثون في العلاقات العامة من إدوارد بيرنيز، أحد مؤسسي هذا العلم، إلى جيمس غرونيغ، والتي مفادها بأن وظيفة العلاقات العامة في المنشأة هي في الأصل استجابة للدور المتعاطف لوسائل الإعلام في التلاعب بالصور وتوجيه الرأي العام، حيث يصبح الأخصائيون في العلاقات العامة مطالبين من خلال الإستراتيجيات التي يضعونها بوقف هيمنة التلفزيون والصحيفة والراديو على تصورات الزبائن¹.

وبطبيعة الحال، فإنه من الضروري لفت الانتباه إلى أن انطباعات جماهير المنشأة حيالها لا تنشأ من خلال التعرض لوسائل الإعلام فقط، إذ يلعب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد والتجربة الذاتية التي يخوضها الفرد نحو المؤسسة دورا مهما، غير أن غياب التجربة أو تراجع حجم المعلومات المتأتية من التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، وهذا الأمر وارد جدا في المجتمع المعاصر بجماهيريته، يفتح المجال لدور أكثر نشاطا من وسائل الإعلام التي تتولى تقديم المعلومات على النطاق الجماهيري.

يصبح دور وسائل الإعلام بهذا الشكل واقعا مفروضا على المنشآت، ذلك أنها تبقى في نظر وسائل الإعلام مادة تتسم بالعمومية وتصلح لتكون موضوعا للتداول العمومي، لذلك يرى بيرند شميت ورفاقه بأن للمنشأة صورة عمومية لها مقدار من الجمالية *esthétique*، وهذا المقدار يزداد أو ينخفض تبعا للدور الذي تقوم به وسائل الإعلام التي تتولى توحيد اتجاهات الجمهور نحوها من خلال حجم التغطية المخصصة للمنشأة والاتجاهات العامة لهذه التغطية².

أمام هذا الواقع المفروض، تصبح المنشآت مطالبة ببقظة دائم في مواجهة ما ينشر عبر وسائل الإعلام حولها، وهذا الدور الدفاعي لجهاز العلاقات العامة يأتي في المقام الثاني بعد الدور الهجومي الذي يظهر من خلال التخطيط الدائم والمستمر للصورة التي تنقلها وسائل الإعلام عن المنشأة، وهذا التخطيط الذي يتخذ شكل سياسات وإستراتيجيات عميقة يقوم بالأساس على عقد شراكة معلنة أو

¹- Hua-Hsin Wan & Robert Schell: Reassessing corporate image—an examination of how image bridges symbolic relationships with behavioral relationships. *Journal of Public Relations Research*. Vol. 19. N° 1. 2007. P. 26.

²- Bernd Schmitt et al.: Managing corporate image and identity. *Long Range Planning*. Vol. 28. N° 5. 1995. P. 83.

ضمنية مع وسائل الإعلام المختلفة، معلنه من خلال الإشهار أو مختلف أنشطة العلاقات العامة مدفوعة الأجر، أو ضمنية من خلال أسلوب النشر الذي يوفر فضاءات مجانية للمنشأة عبر التلفزيونات والصحف والإذاعات لنقل الصورة المرغوبة عن ذاتها.

7- منهجية ومؤشرات قياس الصورة الذهنية:

إن عملية قياس الصورة الذهنية عملية علمية منظمة تعتمد على أساليب البحث العلمي وخطواته، وعليه فإن عملية قياسها تكون باجتياز الخطوات العلمية التالية:

- تحديد الجمهور المستهدف والتعرف على الخصائص المميزة له ، وهذا ليسهل اختيار وسيلة الاتصال المناسبة، ومن ثمة تحليل هذا الجمهور ، بمعنى تحديد الصورة الذهنية الحالية العالقة في ذهنه عن المؤسسة، فاتجاهات الأفراد وتصرفاتهم اتجاه شيء معين مرتبط ارتباطا كبيرا بمعتقداتهم عن الشيء وبالتالي فالصورة الذهنية هي تعبير يستخدم لوصف مجموعة من المعتقدات التي يحملها الفرد عن شيء معين وتظهر أهمية الصورة في الفترة التي تدوم فيها، فقد تمتد هذه الصورة لفترة أطول بعد انتهاء الأسباب التي أدت إلى ظهورها بهذه الطريقة، وبالتالي يجب أن يكون هناك مسعى من المؤسسة لتكوين صورة ذهنية طيبة لدى جماهيرها وأن تعمل دائما على تحسينها، ولكي نقوم بقياس هذه الصورة ينبغي صنع نموذج لقياسها معتمدا على منهجية البحث التي تتلخص في:

أ- استخدام أساليب البحث العلمي في تحديد موقع وواقع المؤسسة.

ب- وضع نموذج لاستطلاع الرأي العام يقدم الجمهور من خلاله تقديراته وتصنيفه للمؤسسة.

ج- القيام بتفريغ وتحليل للأرقام الإحصائية بغية تحديد الصور وقياس نقاط القوة ونقاط الضعف.

فالباحث العلمي يعتبر أفضل طريقة للكشف عن خصائص الصورة التي يحملها الناس عن

المؤسسة، وبإمكاننا قياس هذه الصورة بثلاث طرق¹:

أ- طريقة الاستفتاء:

¹ - Maud Tixier: Les outils de mesure de la communication: regard critique sur l'état de l'art. *Communication & Organisation* (En ligne). N° 10. 1996. P. 4. Voir: <http://communicationorganisation.revues.org/1887>.

عبارة عن مجموعة من الاختبارات والطرائق القصد منها الوقوف على الرأي، وتتلخص هذه الطريقة في اختيار عينة من الجمهور، يتم اختيارها - العينة - بدقة بالغة وتوجه إليه الأسئلة التي تحوي موجزا عن المشكلة المراد قياس اتجاهات الرأي حيالها أما عن الأداة المستخدمة فيها هي استمارة الاستفتاء، ويتم في الأخير جمع البيانات من الاستمارات ثم تبويبها وتحليلها وفي الأخير إعداد التقارير النهائية.

ب- طريقة المسح:

هي أشمل من طريقة الاستفتاء تعتمد على نفس تقنيات الطريقة الأولى إلا أنها تقوم بقياس الرأي لجمهور يمكن مسح رأي جميع أفراده مثل الجمهور الداخلي، وتستخدم هذه الطريقة في كثير من الأحيان الملاحظة والمقابلة.

ج- طريقة تحليل المضمون:

تقوم هذه الطريقة على قياس اتجاهات الرأي للجمهور من خلال تحليل كل المضامين الإعلامية وغير الإعلامية التي تحدثت عن المؤسسة، وتهتم أكثر هذه الطريقة خصوصا بكل ما تنشره أو تبثه وسائل الاتصال الجماهيرية المختلفة فهي بحكم عملها تقف بشكل أو بآخر على ما يحدث في المؤسسة من أحداث، كما تقوم بنقل آراء الجماهير عن المؤسسة، وفي غالب الأحيان هي من تقوم بصنع الرأي العام والتأثير عليه، أما عن الأداة المستخدمة في هذه الطريقة هي استمارة تحليل المضمون.

والاعتماد على طريقة من هذه الطرق يتوقف على طبيعة الجمهور المراد قياس صورته الذهنية وعلى أهداف ونوعية المعلومات المراد الحصول عليها، وتقدر لجان البحوث أفضل الطرق وتعتمدها، وبعد جمع البيانات تحول إلى أرقام وجداول إحصائية بغرض معرفة نقاط القوة وتعزيزها ومعرفة نقاط الضعف وتصحيحها.

ويشير باتريس مبياندا وبيير لويس إلى أن هناك تقنيات منهجية ذات طابع عملي سريع بإمكانها أن تساعد المؤسسات على التعرف بسرعة على صورتها لدى جماهيرها، ويقسمانها إلى قسمين: عمليات سبر الرأي والتحقيقات الميدانية من جهة، والاستقراءات العلمية من جهة ثانية¹.

¹ - Patrice Mbianda & Pierre Lewis: Op. Cit. P. 192.

- سبر الرأي والتحقيق الميداني:

ويتم ذلك إما بشكل غير مستمر بعد كل حملة نشاطات اتصالية تهدف للترويج لصورة المؤسسة، حيث يتم إجراء اختبارات بعدية على عينة من الجماهير التي استهدفتها الحملة للتعرف على الأثر المحقق وما إذا كانت الصورة قد تحسنت أم لا، وقد يكون إجراء هذه الاختبارات بشكل مستمر، حيث تقوم المؤسسة بشكل دوري بقياس صورتها لدى الجماهير حتى في حالة انقطاع نشاطاتها الاتصالية نحوهم.

- الاستقرارات العلمية:

ويقصد بها الباحثان إجراء عملية قراءة دورية كمية وكيفية لما يكتب وينشر عن المؤسسة في وسائل الإعلام، وذلك بالاعتماد على منهج تحليل المضمون أو مناهج تحليل النصوص الأخرى. وهذا التقليد مكرس في الكثير من المؤسسات تحت مسمى "الحصيلة الإعلامية"، حيث تتابع أغلب المؤسسات ما ينشر عنها في وسائل الإعلام بشكل غير منقطع.

ويتفق سيس فان ريبيل مع هذا الطرح ويضيف بأن قياس الصورة الذهنية للمؤسسة لا يختلف عن قياس هويتها من الناحية المنهجية، حيث يتم الاستعانة هنا بتقنيات دراسة السلوك التقليدي للمستهلكين مثل الاستبيانات والتحقيقات والمقابلات نصف المقننة، إلى جانب منهج تحليل المضمون وتحليل المصادر التاريخية، وكذا بالاستعانة بالدراسات الاستكشافية، فيما برز جون بالمر من خلال تشجيعه على استخدام المنهج الإثنوغرافي¹.

ويشير مود تيكسيبي إلى أن هناك بعض المقاييس (Baromètres) التي يتم استخدامها من طرف المؤسسات لقياس صورتها لدى جماهيرها، غير أن عملية القياس تتطلب بحسبه إجراءات أكثر علمية وتعقيدا، وذلك باستخدام استبيان موحد يتم تطبيقه بشكل متكرر من أجل تجنب أي تغيير متعمد أو غير متعمد في النتائج، وبأن هذا الاستبيان يجب أن يقدم نتائج كمية عن صورة المؤسسة، كما يضيف بأن واقع البحث الميداني في مجال صورة المؤسسة يعرف استخداما كبيرا لمختلف الأدوات

¹- Cees Van Riel: Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*. Vol. 31 N°. 5/6.1997. P. 342.

المنهجية، بحيث قدم بعض الأمثلة عن بعض المؤسسات التي وظفت هذه الأدوات على طريقتها الخاصة، ويقدم بعض الأمثلة كما يلي¹:

- أن الكثير من المؤسسات تستخدم أدوات منهجية كيفية لتحديد وقياس صورتها لدى جماهيرها الداخلية تحديداً، ويتم الاستعانة هنا بالاستبيانات التي تتمحور حول المناخ الاجتماعي للعمل بين الموظفين.

- لا تبذل المؤسسات المنخرطة في البورصة أي مجهودات من أجل قياس صورتها، حيث تكفي بمراقبة تطور أسهمها وقيمها المالية في التعاملات كمؤشر أساسي يدل على تصور الزبائن والمؤسسات المالية لها، وذلك بالاعتماد على أداة منهجية غير مكلفة هي الملاحظة، غير أنه يعتبر بأن هذه الأداة ليست فعالة على المدى الإستراتيجي لأنها لا تسمح بجمع بيانات دقيقة جداً حول مدى نجاح برامج الصورة الذهنية، وبالتالي فإن نتائجها لا يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار أثناء وضع إستراتيجية الاتصال.

- أثناء فرص الاتصال الحثي التي قد تمنح للمؤسسة على غرار المعارض أو الحفلات

الرسمية، هناك الكثير من الأدوات المنهجية التي بالإمكان الاستعانة بها من أجل قياس تأثير إستراتيجيات الاتصال على الصورة الذهنية للمؤسسة مثل اللقاءات المباشرة والمقابلات، قياس الإقبال من قبل الزبائن على جناح المعرض مثلاً، الحوارات والمؤتمرات الصحفية، غير أن هذه الأدوات لا تتوفر فيها الموثوقية العلمية اللازمة، وبالتالي فإن استخدامها يبقى رغم فعاليته غير صادق علمياً.

وتقترح باستي لاونلين مخططاً خاصاً تبرز فيه أهم المؤشرات التي يجب التركيز عليها من أجل

قياس الصورة الذهنية للمؤسسة، وذلك بالموازاة مع تأكيدها على ضرورة التفرقة بين مؤشرات المفاهيم الثلاثة الشائعة في هذا الشأن وهي: الصورة، الهوية والسمعة، حيث حددت 5 مؤشرات للصورة الذهنية للمؤسسة هي²:

- المصدر.

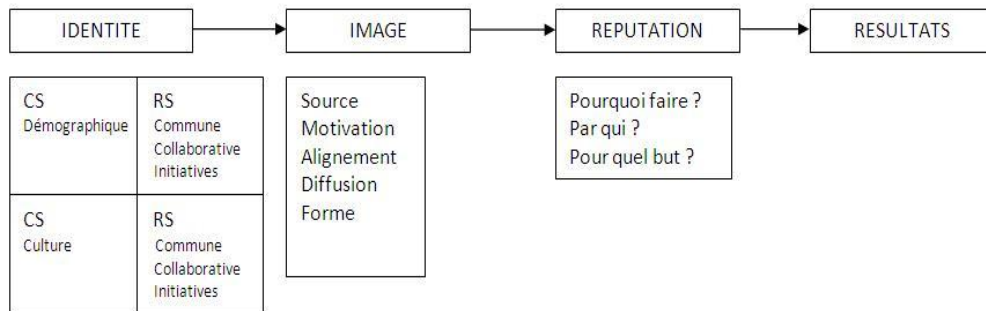
- التحفيز.

¹ - Maud Tixier: Op. Cit. P. 5.

² - Patsy Lewellyn: Corporate Reputation: focusing the Zeitgeist. *Business & Society*. N°. 41. 2002. P. 453.

- الاغتراب.
- الانتشار.
- الشكل.

وتقدم لاونلين المخطط التالي من أجل توضيح الأمور



شكل رقم (1): مؤشرات قياس الصورة الذهنية بحسب باستي لاونلين.

وإذا كانت لاونلين قد قدمت مؤشرات تبدو غامضة ومعقدة نوعا ما، فإن كيلر يقترح مجموعة من المؤشرات التي تظهر أكثر وضوحا وأكثر فاعلية من أجل قياس دقيق للصورة الذهنية للمؤسسة وهي¹:

* المنتج أو الخدمة (المنافع التي تقدم للمستهلك)

ويعتبر كيلر بأن تقييم المنتج أو الخدمة يأتي في مقدمة مؤشرات قياس صورة المؤسسة، وتحت هذا المؤشر هناك مؤشران فرعيان يتمثلان في النوعية ثم التجديد والابتكار.

* الأفراد والعلاقات:

ويقصد بهما كيلر توجه المؤسسة نحو زبائنها أو كل الجماهير التي لها علاقة بها، بحيث يعتبر تقييم علاقات المؤسسة مع محيطها مؤشرا لا يقل أهمية عن تقييم المنتج أو الخدمة في حد ذاتهما.

¹ -Kevin Killer: Op. Cit. P. 145.

*** القيم والبرامج:**

ويعتبر هذا المؤشر من المميزات الحديثة للمؤسسات، حيث يشير كيلر إلى أن القيم ترتبط بنوعين من المسؤولية التي أصبحت المؤسسة الحديثة تواجهها وهما: المسؤولية البيئية، المسؤولية الاجتماعية.

*** مصداقية المؤسسات:**

وتحت هذا المؤشر، يذكر كيلر ثلاثة مؤشرات فرعية أساسية للحكم على مصداقية المؤسسة هي: التجربة، الثقة ثم التقبل العام لها من قبل الجمهور.

ويقدم كل من نها نغويان وغاستون لوبلون نموذجا مقاربا من النموذج الذي يقترحه كيلر لقياس الصورة الذهنية للمؤسسة ويعتبرانه مناسباً جداً لقياس صورة المنشآت ذات الطابع الخدماتي، حيث يحددان مجموعة المؤشرات التالية¹:

- نوعية الخدمة المقدمة:

ويجب التفرقة هنا بين الخدمات القاعدية التي يسعى الزبون لتحقيقها من خلال ارتباطه بالمؤسسة، وبين الخدمات الملحقة أو الثانوية التي يتم عبرها الوصول إلى الخدمات القاعدية، والتي تعطي هذه الأخيرة صفة الجاذبية.

- سياسة الاتصال:

وتعتبر المصدر الأساسي لتشكيل صورة المؤسسة باعتبار أنها تضمن وصول الرسائل إلى الجماهير المختلفة بحيث تسعى لتحقيق ولاء الزبائن الحاليين وإقناع الزبائن المحتملين، ويتم بناء هذه السياسة عبر العديد من الأدوات يذكر منها الإشهار، العلاقات العامة، الترويج والتسويق...

- هوية المؤسسة:

¹- Nha Nguyen & Gaston LeBlanc: Indicateurs d'image corporative dans les services : une étude auprès de nouveaux clients d'une compagnie d'assurance-vie. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. Vol 15. No 2. Montréal. 1998. P-P 130-132.

ورغم التداخل الكبير بين مفهومي الهوية والصورة، إلا أنه يجب التأكيد على أن الهوية تمثل الجانب المادي الظاهر من الصورة، والذي يتم تحديده وفقاً لمؤشرين اثنين: التمييز والاستمرارية، فالتمييز يعني أن الزبون يصبح قادراً على تفرقة المؤسسة عن غيرها، في حين تعكس الاستمرارية قدرة المؤسسة على ضمان تميزها عن بقية المؤسسة في محيط متغير، وهذا لا يتم إلا عبر مجهودات مخططة ومنفذة من زمن لآخر.

- المحيط المادي:

ويتدخل هذا العامل بقوة في تشكيل صورة المؤسسة في اللحظة التي يتم فيها التعامل مع الزبون داخلها، حيث تلعب عدة عناصر داخل محيط المؤسسة المادي دوراً مهماً في تشكيل انطباعات الزبون، ويتم التفرقة هنا بين 3 مظاهر مادية أساسية: الجو العام (إضاءة، حرارة، ضجيج...)، تهيئة الفضاء (توزيع المساحات داخل المؤسسة ومدى مساهمته في تسهيل تقديم الخدمة في جو مقبول، ثم الديكور وإشارات التوجيه التي تساعد الزبون على الوصول إلى مبتغاه بسهولة).

ولقياس الصورة الذهنية للمؤسسة يقترح الباحثان الكنديان استخدام مقياس نوعي على شاكلة مقاييس الاتجاهات، ويفضلان الاعتماد على مقياس ليكرت سباعي الدرجات، وذلك بقياس كل مؤشر انطلاقاً من الدرجة القصوى للقبول إلى الدرجة القصوى للرفض، أي بواسطة القيم النوعية التالية¹:

- موافق بشدة (3+)

- موافق جداً (2+)

- موافق (1+)

- محايد (0)

- معارض (1-)

- معارض جداً (2-)

- معارض بشدة (3-)

¹ - IBID. P. 133.

الفصل الرابع:

إدارة الاتصال والصورة بالهيئات الحكومية

تمهيد

1- المفاهيم الأساسية في إدارة الاتصال والصورة
الذهنية

2- خصائص إدارة الاتصال والصورة الذهنية
بالهيئات الحكومية

3- مبادئ وطرق إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية

4- دور وسائل الإعلام في إدارة الاتصال والصورة
بالهيئات الحكومية

5- إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية وإشكاليات
إدارة الصورة

6- التكنولوجيا الحديثة وتحولات إدارة الاتصال
والصورة بالهيئات الحكومية

تمهيد

على خلاف المؤسسات الاقتصادية والتجارية والخدماتية الخاصة، فإن الهيئات الحكومية، وخصوصا ذات الطابع الإداري، تتميز بمجموعة من الخصائص المختلفة تجعل طريقة إدارة الاتصال تحتاج إلى تعديلات جسيمة. إن ممارسة إدارة الاتصال بمختلف تجلياتها: علاقات عامة، اتصال تنظيمي، اتصال حكومي... تنطبع كثيرا بالخصائص التنظيمية وطبيعة الجماهير التي تستهدفها رسالة الهيئات الحكومية، بحيث تؤثر هذه الخصائص على التصور العام الذي يحكم إدارة الاتصال، سواء من ناحية فلسفة التخطيط لمحتويات البرامج والسياسات، أو من ناحية التنفيذ التي تتضمن اختيار وسائل الاتصال المناسبة، دون نسيان عنصر المتابعة والتقييم الذي يمثل جوهر فكرة الصورة الذهنية للهيئات الحكومية.

تسعى مختلف أشكال إدارة الاتصال بالهيئات ضمينا إلى بناء صورة إيجابية للمنشأة الإدارية، فحتى من خلال الاكتفاء بمحتويات اتصال عامة وذات طابع إعلامي وإخباري بالدرجة الأولى، يمكن تشكيل صورة إيجابية عن أي هيئة، لأن تقديم المعلومة في الوقت المناسب يشكل الخطوة الأولى للصورة الإيجابية، ولكن تعزيز هذه الصورة ومنحها عمقا أقوى وأكثر علمية يتطلب تخصيص مجهود أكبر ضمن برامج وخطط وسياسات لإدارة الصورة الذهنية على نحو أعمق وأكثر علمية وإستراتيجية.

يتم هذا طبعا في ضوء مراعاة خصائص الهيئات الحكومية، وخصوصا ما يسميه ماكس فيبر كونها منظمات ذات نطاقات واسعة، سواء تعلق الأمر بالنطاقات الجغرافية، إذ يمتد نشاطها على المساحة الجغرافية للدولة، أو بالنطاقات البشرية، أي أن نشاطها يمس كل مواطني الدولة، أو النطاقات السياسية، أي أن نشاطها يجب أن يضمن نفوذ الدولة على كامل إقليمها. إن بلوغ هذه الامتدادات يتطلب من إدارة الاتصال أن تتجه إلى خطط معمقة تدرك طبيعة الرسائل المطلوبة من جهة، وتتقن اختيار الوسائل الكفيلة ببلوغ هذه المستويات الجغرافية.

لهذا السبب الأخير تحديدا، يظهر دور وسائل الإعلام في هذا الشأن مهما للغاية، وذلك بالنظر لقدرتها على تغطية النطاقات الجغرافية الواسعة، غير أنه بالمقابل يجب الانتباه إلى حقيقة مهمة، وهي أن وسائل الإعلام محكومة بمنطق آخر، وهو المنطق الاقتصادي، الذي قد يجعل من دورها في هذا الصدد محل مراجعات عميقة وحذرة.

1- المفاهيم الأساسية في إدارة الاتصال والصورة الذهنية:

يتطلب فهم آليات إدارة الاتصال وبناء الصورة الذهنية للهيئات الحكومية التوغل في حقل مفاهيم شاسع، يحدد بدقة ما المقصود بإدارة الاتصال وإدارة الصورة الذهنية بمثل هذه المنظمات التي تمثل الإطار التنظيمي العام السامح بفهم طبيعة هيئات الإدارة العمومية. إن الميزة الأساسية التي تجعل من الإدارة العمومية ذات خصوصية وتفرد على مستوى الاتصال بالمقارنة مع أشكال المنشآت الأخرى هي عمق العلاقة التي تجمعها بين عاملين اثنين: تنظيم الدولة باعتبارها فضاء للعيش المشترك من جهة، وفضاء لإدارة ومراعاة حقوق المواطنين من جهة ثانية¹. وضمن هذا الحقل يمكن تحديد الكثير من المفاهيم الأساسية التي ترتبط عن قرب أو عن بعد بمساعي إدارة الاتصال على النحو الذي يضمن بناء صورة إيجابية للهيئات الحكومية. ويمكن في هذا الصدد جرد مجموعة من المفاهيم أهمها:

1-1- إدارة الاتصال:

يمثل مفهوم إدارة الاتصال communication-management في رأينا السبيل الأنسب لتفادي الكثير من الضبابية التي تتجم عن استخدام بعض المفاهيم التقنية التي تحاول وصف طرق تسيير وظيفة الاتصال بالمنظمات المختلفة، ومن بين الأوصاف التي نجدها عادة: الإستراتيجيات، السياسات، البرامج، المخططات، الخطط... يسمح مفهوم إدارة الاتصال يتجاوز هذه المفاهيم المتعددة لأنه في رأي كيرك كالاها ان مفهوم مظلة² an umbrella concept، أي بإمكانه أن يستوعب مختلف أشكال وظيفة الاتصال التي تتبناها المنظمات من أجل تحقيق أهداف العلاقات العامة أو بقية الأدبيات التي تتداخل معها كإدارة الهوية والسمعة والإشهار.

وإدارة الاتصال هي مفهوم عام يشمل مختلف أشكال تخطيط وتوجيه وتنفيذ الاتصال على مستوى المنظمات لتحقيق مختلف الوظائف التي يستهدفها، ومن الخطأ اعتبار العلاقات العامة هي نمط غدارة الاتصال الوحيد الممكن، إذ يتضمن نطاق إدارة الاتصال الاتصالات التسويقية والاتصالات التنظيمية

¹- Bachir Mazouz & Jean Leclerc: La gestion intégrée par résultats, Concevoir et gérer autrement la performance dans l'Administration publique. Presse de l'Université du Québec. Québec. 2008. PP. 22-23.

²- Kirk Kallahan: Communication management. In. Robert Heath (ed): Op. Cit. P. 161.

والاتصالات مع أصحاب المصالح¹. بهذا الشكل، لا يستوعب مفهوم إدارة الاتصال الاختلافات بين الأنشطة فقط، وإنما الأهداف والوظائف كذلك، ولذلك فإن إدارة الاتصال هي إدارة للأهداف كذلك.

ويضيف كالاهاان بأن إدارة الاتصال كإطار مفاهيمي جامع بإمكانه أن يقدم رؤية موحدة حول مختلف أشكال الأنشطة التي تقوم بها المنظمات من أجل تحقيق التفاهم والعلاقات الإيجابية، ذلك أن هذا المفهوم يستوعب مجموعة كبيرة من التحولات والمتغيرات أبرزها²:

- التنوع الكبير في الرؤى الإستراتيجية لوظيفة الاتصال والعلاقات العامة على مستوى مختلف أشكال المنظمات.

- الثراء والتنوع البالغ في مجال وسائل الإعلام المتاحة حالياً والتوجه أكثر نحو مقاربات الاندماج التي خلقتها الأنترنت.

- ضبابية وظيفة العلاقات العامة ضمن التصور التقليدي لوسائل الإعلام المتجاوزة مثل الصحافة والتلفزيون وما ينجر عن ذلك من ضرورة تحيين طرق أداء وظيفة الاتصال.

- مثابرة وسعي المنظمات المتواصل لتحقيق المزيد من الفعالية في أهدافها الاتصالية وتقليص حجم التشويش والتكلفة المرتفعة في مختلف مخرجات تخطيط وتنفيذ الاتصال مع الجماهير.

1-2- إستراتيجية الاتصال:

يشيع استخدام مفهوم إستراتيجيات الاتصال على نطاق واسع في مجال اتصال المؤسسة، خصوصاً المؤسسة الاقتصادية والتجارية، وهو يرتبط بإطار نظري أكبر يطلق عليه عادة الإدارة الإستراتيجية strategic management، حيث ينظر في هذا الإطار إلى وظيفة الاتصال باعتبارها مكوناً رئيسياً لأي إدارة إستراتيجية

تعرف الإستراتيجية عموماً وفقاً لخمسة معاني: فهي إما خطة، وإما مناورة، وإما نموذج، وإما تموقع أو وضعية وإما بوصفها منظوراً للأشياء³. وفقاً لهذا التعدد في المعاني، يصبح من الصعب الاستقرار على مفهوم واحد للإستراتيجية، أو لإستراتيجية الاتصال استتباعاً، وبالتالي يكون من

¹- Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. P. 753.

²- Kirk Kallahan: Op. Cit. PP. 161-162.

³- Robert Heath (ed): Op. Cit. P. 824.

الصعب تقبل أي تعريف لهذا المفهوم على الرغم من أن استخدامه في أدبيات إدارة الاتصال أو العلاقات العامة أصبح لا يلقى أي معارضة أو استشكال.

يمكن أن نقدم هنا تعريفا للإستراتيجية بوصفها تخصيصا متعمدا للموارد من قبل المؤسسة في طريق معين ولفترة زمنية طويلة الأجل¹. ويوضح هذا المفهوم تصورا جد متميز لطريقة التعامل مع إشكالية الاتصال على مستوى المنظمات مهما كان شكلها، حيث يمكن تحديد مجموعة مؤشرات تبرز قيمة مفهوم الإستراتيجية، ويأتي في مقدمتها مؤشر التعمد أو التخطيط المسبق، حيث يفرض مفهوم الإستراتيجية وعيا مسبقا بقيمة وجدوى مجهودات الاتصال، ومن ثم فإن إدارة الاتصال بالمنظمات تدرج مجهودها في خانة المجهودات الأساسية لبلوغ الأهداف العامة للمنظمة بشكل لا يختلف عن بقية العوامل الأخرى كرأس المال والمنتوج والتسويق. إن هذا المؤشر يقترب أكثر من تعريف الإستراتيجية بوصفها خطة.

أما ثاني المؤشرات، فيرتبط بالأول على نحو ما، فسعي الإستراتيجية لتحقيق الأهداف على فترة زمنية طويلة الأجل يعكس ضرورة الأخذ بكل المفاهيم السابقة التي ذكرها روبرت هيث، أي بوصفها خطة متعمدة تتضمن أفعالا تهدف للتموقع ضمن بيئة معينة على المدى البعيد². ويفرض هذا المؤشر على أي مجهود إستراتيجي أن يكون مجهودا واعيا ومستداما غير مرتبط بظرف معين كأن يكون أزمة أو خلاا وظيفيا، وإنما حالة استعداد استباقي لكل الأشكال المحتملة للمنظمة ببيئتها الداخلية والخارجية.

1-3- سياسة الاتصال:

على خلاف الإستراتيجيات، تمثل سياسة الاتصال تصورا قائما على فلسفة سياسية بحتة، أي على وجود هدف أو مشكلة كمنطلق لمجهود الاتصال الخاص بالمنشأة أو المنظمة، غير أن هذا المجهود عادة ما يأخذ شكل سلوكيات أو تصرفات معينة تحاول إيجاد توازن بين القوى المتعارضة، سواء داخل المنشأة أو خارجها³. يفرض مفهوم السياسة على مجهود الاتصال تدخل وجهة نظر سياسية إلى حد ما، بحيث يصبح المفهوم الجامع، سياسة الاتصال، أقرب إلى الممارسات السياسية العامة، وبالتالي فإن

¹ - Jacques Lendrevie & Bernard Brochand: Publicitor. Dalloz. Paris. 2001. P. 135.

² - Robert Heath (ed): Op. Cit. P. 824.

³ - Anne Schneider & Helen Ingram: Policy design. In. Jack Rabin (ed): Encyclopedia of public administration and public policy. Taylor & Francis. London. 2005. PP. 205-206.

استخدام مثل هذا المفهوم في سياق إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية يخلق تشويشا في المعنى، إذ يوحي بوجود أهداف سياسية مبطنة داخل مجهود الاتصال.

إضافة إلى ذلك، فإن مفهوم السياسة عادة ما يقرّم النظرة إلى قيمة مجهود الاتصال، إذ عادة ما ينظر إليه في سياق الحديث عن صناعة السياسات بوصفه أحد مكوناتها فقط، أو أحد الأنشطة الهامة لكي تصل السياسات إلى تحقيق أهدافها، وفي هذا الصدد، يعتبر وليام بارك بأن السياسات الخاصة بالهيئات الحكومية تحتاج إلى ما يسميه "شبكة للسياسات"، وهذه الشبكة لا تتأسس إلا من خلال مهام التنسيق والاتصال التي تضمن كفاءة وفعالية السياسات¹. يمكن القول بأن مفهوم سياسة الاتصال يتضمن مغالطة ما، إذ ينظر صانعو السياسات عادة إلى السياسة بوصفها النموذج الأمثل لتسيير القضايا العامة الموكلة للإدارة العمومية، ويعتبرون دور وظيفة الاتصال هامشية.

1-4- خطة الاتصال:

بشكل مختلف تماما عن مفهومي الإستراتيجية كذلك، فإن مفهوم الخطة هو الآخر يعكس تصورا غير استراتيجي لمجهودات الاتصال ويقدمها على أساس أنها ردة فعل على تغير ما في البيئة التنظيمية الاتصالية للمؤسسة، إذ تظهر الخطط وكأنها مجهودات مشتتة وقصيرة المدى. ويستخدم كل من ريجينا لاندجرين وأندريا ماكماكين مفهوم خطة الاتصال في سياق ما يسمى باتصال الأزمة، إذ تمثل الخطة استجابة سريعة ومؤقتة للأزمة وحلا سريعا لها².

ويمر إعداد خطة الاتصال بحسب الباحثين بمجموعة من المراحل التي يمكن تمثيلها في الحروف الأولى لكلمة cercla التي تعني بحسبهما: الاستجابة الفهمية للمحيط Comprehensive environmental response، والتعويض compensation، والفعل المسؤول liability act، وتمثل هذه الخطوات تكتيكا قصير المدى يساعد على تحديد مكن الأزمة وسببها وكيفية الرد عليها³. نلاحظ هنا درجة الاختلاف في التصورات بالمقارنة مع المفاهيم السابقة، حيث يمكن إدراج مفهوم خطة الاتصال ضمن ما يمكن أن نسميه اتصالات دفاعية أو علاجية، أي تلك التي تفتقد للنظرة الإستراتيجية الوقائية والهجومية التي تحاول تلافى الأزمات قبل وقوعها.

¹- Charles Fox & Hugh Miller: "Policy network". In. Jay Schfartz: Defining public administration. Westview Press. Colorado. 2000. P. 69.

²- Regina Landgren & Andrea McMakin: Risk Communication, a handbook for communicating nvironmental, safety, and health risks. Wiley. London. 2009. P. 134.

³- IBID. P. 137.

1-5- إدارة الصورة الذهنية:

لهذا المفهوم ارتباط وثيقة بالمفهوم المظلة أو المفهوم العام الذي ذكرناه سابقا، وهو مفهوم إدارة الاتصال. إن إدارة الصورة الذهنية لا تمثل نشاطا مستقلا عن غدارة الاتصال عموما بقدر ما تمثل امتدادا لها وغاية أساسية تسعى إليها كل مجهودات الاتصال. وفي هذا الشأن، يرى غراهام داولينغ بأن الاتصالات التسويقية ذاتها تسعى في النهاية إلى أهداف تتجاوز الغايات الاقتصادية للمنظمة، حيث تمثل إدارة الصورة الذهنية وعيا بتأثير عاملين جديدين على نشاط المنظمات، وهما السلطة السياسية من جهة، وتأثيرات الرأي العام من جهة ثانية¹.

إن إدارة الصورة الذهنية هي نوع من الترشيد لمجهودات الاتصال بالمنظمات نحو فهم أبعادها الاجتماعية، فإذا كانت الاتصالات التسويقية تستهدف بالأساس تكريس نظرة اقتصادية محضة نحو الزبون، فإن إدارة الصورة الذهنية هي استكمال لضعف هذه النظرة من خلال البحث في توطيد علاقات أكثر إنسانية ومسؤولية، حيث تتحول الاتصالات التسويقية بدورها إلى أخطار يجب التعامل معها بحذر، ولهذا يرى كل من كو دي رويتر ومارتن ويتزل بأن إدارة الصورة الذهنية للمنظمة تعني بالأساس المراجعة المستمرة لاتجاهات الزبائن ومختلف الجماهير من أجل اتخاذ القرارات المناسبة مستقبلا².

ولتحقيق هذا الهدف، فإن إدارة الصورة الذهنية تتم وفقا لمجموعة من الخطوات، تمثل مجهودات إدارة الاتصال في عمومها مرحلتها الأولى مثلما يقول غراهام داولينغ، حيث يجب التفريق بين مستويين لهذه الإدارة، مستوى بناء الصورة الذهنية، وهو مستوى تباشر فيه المنظمات بعض أنشطة الاتصال متنوعة الأهداف، وذلك بغرض بناء الصورة، ولكن هذه الأنشطة تتداخل مع بعض المؤثرات الأخرى كتأثيرات السلطة والرأي العام والثقافة ووسائل الإعلام، وهنا يجب الانتقال إلى المستوى الثاني، وهو مستوى قياس الصورة وتحديد تحولاتها³.

بهذا الشكل تتحول إدارة الصورة الذهنية إلى صياغة أخرى لإدارة الاتصال، تتجه أكثر إلى فكرة ترشيد مجهود الاتصال وفقا للمتغيرات الجديدة التي أضحت تؤثر على بيئة نشاط المنظمات، كما تتجه أكثر إلى متابعة وقياس مدى تأثير أنشطة الاتصال على تمثل الجمهور للجوانب الاجتماعية والثقافية

¹- Graham Dowling: Managing your corporate images. Op. Cit. P. 110.

²- Ko De Ruyter & Martin Wetzels: The role of corporate image and extension similarity in service brand extensions. *Journal of Economic Psychology*. N°. 21. 2000. P. 642.

³- Graham Dowling: Developing your company image into a corporate asset. Op. Cit. P. 108.

للمنظمة لضمان تكيفها على نحو أمثل وتجاوزها للأخطار التي تعترض نشاطها. يمكن تبعاً لهذا وصف إدارة الصورة الذهنية بأنها أقرب إلى النشاط المسمى بتدقيق الاتصال l'audit de communication، وهو كما يقول روبرت هيث الدراسة الوصفية لمختلف مجموعات أصحاب المصالح المرتبطين بالمنظمة وطريقة إدراكهم لها، وذلك بالاستعانة بأدوات نظرية ومنهجية معينة¹.

2- خصائص إدارة الاتصال والصورة الذهنية بالهيئات الحكومية:

مثلما ذكرنا سابقاً، فإن للهيئات الحكومية ذات الطابع الإداري خصوصيات تجعلها متميزة ومتفردة عن بقية أشكال المنشآت. وأبرز هذه الخصوصيات في نظر بشير مازوز وجون لوكليرك هي أنها تمثل النقطة التي تلتقي فيها مختلف الأطر العامة للدولة: الإطار السياسي من خلال النظام الحاكم، الإطار الاقتصادي من خلال السياسة العامة الاقتصادية المتبعة، الإطار الثقافي والاجتماعي من خلال نمط ثقافة السكان وحجمهم وتركيبهم الاجتماعية...². ويمكن على العموم تحديد مجموعة من خصائص إدارة الاتصال والصورة الذهنية بالهيئات الحكومية كما يلي:

2-1- ارتباطها بسياقات سياسية واجتماعية وثقافية أعمق:

تتأثر فلسفة أي إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية لكل دولة بهذه الخاصية المفتوحة، لأنه لا يجب النظر إلى الاتصال باعتباره وظيفة ميكانيكية تشمل نقل مجموعة رسائل معزولة عن أي سياقات ثقافية وسياسية واقتصادية، بل على العكس من ذلك، فإن أي إدارة للاتصال عبر هيئات الإدارة العمومية تكون مشبعة بالضرورة بهذه الخلفيات والسياقات. هذا ما يبرر في نظر جميل جريسات لماذا بقيت أنظمة الإدارة العمومية والهيئات الحكومية في العالم العربي بعيدة عن التطورات الحاصلة في العديد من نظريات البيروقراطية والإدارة العامة الحديثة، حيث بقي النموذج التراتبي البحت صامداً بقوة في الكثير من الدول العربية³. يمسّ هذا الحكم نموذج الإدارة العمومية في كليته، بما فيه تصور وظيفة إدارة الاتصال طبعاً.

إضافة إلى ذلك، فإن هناك ارتباطاً قوياً وضرورياً بين الممارسات السياسية وبين الحقوق القانونية للمواطنين، وهنا يتدخل الدور السياسي للدولة مع دورها الإداري في صيانة والمحافظة على حقوق

¹ - Robert Heath (ed): Op. Cit. P. 158.

² - Bachir Mazouz & Jean Leclerc: Op. Cit. P. 22.

³ - Jamil Jreisat: Bureaucracy and reform on arab world. In. Ali Farazmand (ed): Bureaucracy and administration. Francis & Taylor. London. 2009. P. 584.

ومصالح المواطنين، وهو أمر يجعل من ممارسة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية مختلفا تماما عن الاتصال التسويقي الخاص بالمنظمات والمنشآت ذات الطابع الاقتصادي والتجاري، فالأولى تستهدف البحث عن كيفية تثمين والانتفاع من الموارد المتاحة بالنظر لكونها وسيلة جماعية للاستجابة للحاجات المشروعة للمواطنين، وليس بوصفها غاية للدولة لممارسة سلطتها السياسية، في حين تتوقف أهداف المؤسسات الاقتصادية والتجارية عن حدود المحافظة على وجودها من خلال الربح، وبالتالي فإن النموذج الأقدم على تأطير الاتصال بهيئات الإدارة العمومية حول الفضاء العمومي la sphère publique، في حين يمارس الاتصال الخاص بالمؤسسات الاقتصادية والتجارية في نطاقات اجتماعية-اتصالية أضيق¹.

تبقى هذه الفروق قائمة بالنسبة للنظريات الكلاسيكية للإدارة، ولكنها تزول بالنسبة لنظرية الإدارة الحديثة التي سعت لردم الهوة بين المؤسسة الاقتصادية والهيئة الإدارية العمومية، وفي هذا الصدد، ترى إليزابيت غاردير بأن التفرقة بينهما ناتجة بالأساس عن بديهية أولية سببها الفرق الشائع بين الخاص والعام، الخاص باعتباره مبني على علاقة مع منتج-سوق، والعام المبني على خدمة دائمة مع المراهنة على نفس الزبائن. وتضيف غاردير بأن الإدارة العامة الحديثة لا ترى مشكلة في إدارة الهيئة الإدارية بنفس طريقة إدارة المؤسسة الاقتصادية، حيث يتطلب الأمر تغيير النظرة فقط: فالزبون في علاقته بالمنتج هو مواطن في علاقته بالخدمة مع مراعاة معايير الفعالية والمردودية².

يمكن قياس مدى نجاح هذه الرؤية بالنسبة لغاردير من خلال تحدي مشكلة كيفية توزيع قوة الاتصال الخاصة بجهاز الإدارة على مختلف الهيئات الموزعة إقليميا من خلال حتميات اللامركزية، إذ يمكن النجاح في رأيها في تفعيل السلطة العمومية الكلية ممثلة في الدولة على النطاقات الإقليمية، المحلية والجوارية من خلال تشجيع الاتصال وتكثيفه تماما مثلما تفعل المؤسسات الاقتصادية وتمكين المواطن من فهم القضايا العامة والمشاركة فيها باعتبار الفرد الوحدة الأساسية لتحقيق أهداف التنمية العامة³. وتضيف غاردير في نفس السياق بأن مقاربة الإدارة الحديثة تعتبر هيئات الإدارة العمومية مبني ثنائيا: فهي من جهة مؤسسة تموين بالخدمة العمومية ضمن بيئة واسعة، وهي كذلك هيئة تسيير

¹ - Bachir Mazouz & Jean Leclerc: Op. Cit. P.26.

² - Elizabeth Gardère: Institution communicante et nouveau management public. *Communication & Organisation*. N°. 41. 2012. P. 28.

³ - IBID. P. 29.

من حيث أنها تمثل صلاحيات الدولة ذات السيادة¹، وهو في رأيها ما يبرر حجم التقارب في إدارة الاتصال بين المؤسسات الاقتصادية والهيئات الحكومية الإدارية.

نستطيع تلمس هذا التقارب ضمن منظور الاتصال العمومي الذي يمثل الصيغة البارزة لإدارة الاتصال وفقا لنظرية الإدارة العامة الحديثة، حيث أصبحت هذه الصيغة متداولة على نطاقات واسعة باعتبارها نموذجا جديدا لإدارة الاتصال بالهيئات الحكومية بطريقة أكثر كفاءة وحيوية تتجاوز المنظور البيروقراطي الشائع في فترات سابقة وتأخذ بالاعتبار تضيق النطاقات الجغرافية لنشاط الهيئات الحكومية باتجاه منح الأولوية للنطاقات الإقليمية والمحلية.

ينطلق نموذج الاتصال العمومي من رحم الاتصال المؤسساتي بحسب هيلين كراني، ويطور رؤية أكثر ثقة بأهمية الاتصال وجدواه للإدارة العمومية، من خلال التأكيد على حتمية الاتصال والمشاركة بين الإدارة المركزية وتلك الإقليمية والمحلية، مع إشراك المواطن من خلال المعلومة في التعرف على القرارات ونشرها وكشف الرهانات وإقناعه بالمشاركة فيها². وتتجسد فعالية هذا الاتصال على هذا النحو على النطاقات الجغرافية الأضيق: الإقليمية والمحلية، أين تكون القدرة على الفعل العمومي أكثر إمكانا.

وترى إليزابيت غاردير بأن الاتصال العمومي ينطلق من فلسفة أعمق تتجاوز نقل النموذج البيروقراطي الفيبري وعدم قدرته على التجديد، وأصول هذه الفلسفة توجد في سوسيولوجية ريمون بودون ذات التوجّه الفردي المنهجي *l'individualisme méthodologique*، والتي تفهم النسق العام للمجتمع في ضوء إستراتيجيات وسلوكيات الأفراد بوصفها ذات معنى يؤسس لنسق يهيمن على سلوك الفرد الواعي على الرغم من أن الفرد هو الذي أسسه³. يمكن التعبير عن النسق في مجال الاتصال العمومي من خلال الرأي العام على سبيل المثال.

نلاحظ هنا بوضوح بأن هذا النموذج لا يأخذ بالحسبان الفروق بين المؤسسة الاقتصادية الخاصة والهيئة الحكومية الإدارية ذات الطابع العام، لأنه ينطلق من فكرة واحدة تنطبق على النوعين، وهي فكرة وجود نموذج واحد للفعل الذي يرتبط بوجود مشروع، سواء تعلق الأمر باستهلاك المنتج أو

¹- IBID: Op. Cit. PP. 29-30.

²- Hélène Carny: Territoires incertains et communication publique. *Quaderni*. N°34. 1997-98. P. 112.

³- Elizabeth Gardère: Op. Cit. PP. 30.

بتحصيل الحق في الخدمة. ويبقى الاتصال إذا انطلقنا من هذا التماثل هو أداة تحفيز هذا الفعل على النحو الذي يخلق مجالاً مشتركاً للوعي واستعداداً للقيام بسلوك مشترك نحو غاية مشتركة.

2-2- تدرجها الجغرافي وبيروقراطيتها:

بعيدا عن شكل التصور العام لنمط الاتصال الذي ينسجم وطبيعة الهيئات الحكومية عموماً وهيئات الإدارة العمومية خصوصاً، ثمة خاصية أخرى تجعل من إدارة الاتصال بمثل هذه الهيئات مختلفاً عن بقية أشكال التنظيم، وهذه الخاصية ناتجة بالأساس عن الامتداد الجغرافي الواسع للدولة وحاجتها للاتصال على نطاقات واسعة. ينطلق ماكس فيبر في تصوره للبيروقراطية مثلاً من أنها تنظيم ذي نطاق واسع *large-scale organisation*، ومثلما يتم تجزئة هذا التنظيم إلى تنظيمات صغيرة النطاق¹ *small-scale organisations*، فإن إدارة الاتصال تتبع هذه التجزئة وتتحوّل بدورها إلى عملية إدارية متدرجة تحترم التصور البيروقراطي.

وتجري تجزئة إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية بحسب أن ليفال غرانجيه انطلاقاً من التصور الأولي، والذي هو الاتصال العمومي بوصفه اتصالاً يمس جماهير عريضة مشتتة جغرافياً، من خلال تعريف نمط معين من الإدارات الفرعية التي تراعي خصوصية التوزيع الجغرافي للسلطة العمومية، غير أنها في النهاية تكتسب بعض الاستقلالية في تحقيق أهدافها بالمقارنة مع المركز الممثل في السلطة السياسية المركزية².

المقصود بذلك، هو أن الأهداف الكبرى لإدارة اتصال الهيئات الحكومية باعتباره اتصالاً عمومياً تنقلص تدريجياً إلى أهداف صغيرة تتحدد على مستوى ما يسمى بالاتصال المحلي أو الجوّاري أو الإقليمي، وهو نمط من الاتصال الرسمي الذي يمتلك استقلالية نوعية من ناحية الهدف، بحيث ترسم الجماعات المحلية كالولايات والدوائر والبلديات أهدافاً صغيرة الحجم تنسجم والنطاق الجغرافي الذي يؤطر لنشاطها على الرغم من أنها تبقى في النهاية تخضع للسلطة السياسية المركزية.

2-3- الخدمة العمومية كوظيفة محورية لإدارة الاتصال:

¹ - Max Weber: Theory of social and political organisations. Translate by: Talcott Parsons. Oxford University Press. New York. 1947. P. 339.

² - Anne Leyval-Granger: La communication locale: entre service public et promotion politique. *Communication & Langages*. N°120. 1999. P. 41.

تمثل الخدمة العمومية جوهر وظيفة الهيئات الحكومية عموماً، وتتجسد هذه الوظيفة على مستوى إدارة الاتصال التي تتبنى فكرة الخدمة العمومية على مستوى معين. وتعرف الخدمة العمومية بأنها تقديم أنشطة، خدمات ومنتجات ذات الطابع النفعي العام من قبل السلطات العامة¹. على خلاف بقية أشكال الاتصال الذي يرتبط بغايات تسويقية بحتة فيما يتعلق بالمنظمات الهادفة للربح، فإن الهيئات الحكومية تدير اتصالاتها بهدف تمكين المواطنين من الوصول إلى حقوقهم والاستفادة من الخدمات الناجمة عن انتمائهم للدولة، ولهذا عادة ما ترتبط الخدمة العمومية بتشريعات جد صارمة.

وباحترام أشكال التدرج والتعقيد الناجمة عن البيروقراطية، فإن إدارة الاتصال على مستوى الهيئات الحكومية تحترم هذا التدرج، وتسهر على الاتصال بخصوص الخدمة العمومية وفقاً للوائح والقوانين في إطار عام يؤمن باحترام الحقوق. وتوضح إليزابيت غاردير في هذا الشأن بأن إدارة الاتصال تتطلب إدراك أهمية تسريع وتطوير ممارسات الاتصال بين الهيئات الحكومية والمواطنين، وهذا ما يفسر في رأيها الاتجاه المتصاعد نحو تنمية قدرات الاتصال المحلي والإقليمي والجواري ومنحه الاستقلالية عن الاتصال المركزي الخاص بالهيئات المركزية للإدارة الحكومية، مضيفة بأن التصور البيروقراطي المركزي للخدمة العمومية يتجه للتفتت لصالح ما يسمى بالفعل العمومي l'action publique الذي أصبح محلياً أكثر².

وتشكل الخدمة العمومية جوهر إدارة الاتصال دائماً حتى ضمن نظرية الإدارة العامة الحديثة في رأي غاردير، إذ يمثل الاتصال العمومي النموذج الأنسب لتأقلم الهيئات الحكومية مع الإدارة العامة الحديثة le nouveau management public، حيث تتولى إدارة الاتصال هنا دوراً جديداً وهو تجديد أفكار المواطنين وابتكار أساليب جديدة للإفادة من الخدمة العمومية تتجاوز رتابة وثقل وعدم عدالة الاتصالات البيروقراطية³.

3- مبادئ وطرق إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية:

تمثل الخصائص التي تتسم بها إدارة الاتصال على مستوى الهيئات الحكومية عناصر ضغط إضافية تصنع بعض العقبات التي يجب على أجهزة الاتصال بهذه الهيئات أخذها بعين الاعتبار أثناء

¹ - Sandrine Garcerie: Service public et droit communautaire, une nouvelle crise de la notion de service public en droit administratif français. Sociétés Contemporaines. N°32. 1998. P. 38.

² - Elizabeth Gardère: Op. Cit. P. 29.

³ - IBID. P. 30.

التخطيط للاتصال وتنفيذه وتقييمه وتدقيقه. إن مثل هذه الخصائص تؤثر على طريقة إدارة الاتصال في مختلف المراحل، وتستدعي التكيف مع طبيعة نشاط الهيئة، المرتبط أصلاً بالخدمة العمومية، وكذا مع طبيعة الجمهور الذي تبنى معه علاقات الاتصال، وهو جمهور يتكون من مواطنين أصحاب حقوق، وبالتالي تتعدّد عملية إدارة الاتصال هنا وتأخذ بعداً إستراتيجياً أعمق مما هو عليه الأمر في المؤسسات الاقتصادية.

3-1- مبادئ إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية:

لكن على العموم، لا تظهر هذه الاختلافات على مستوى المبادئ العامة لإدارة الاتصال، حيث تشترك الهيئات الحكومية مع المؤسسات الاقتصادية التي تقدم منتجات أو خدمات في الانطلاق من نفس القواعد، حيث يرى جاك لوندروفي وبرنار بروشون بأن أي مسعى لإدارة الاتصال بطريقة إستراتيجية يجب أن ينطلق من مجموعة من المبادئ يمكن إجمالها في¹:

- مبدأ الوجود:

يقصد به وجود أهداف إستراتيجية فعلية، أي بعيدة المدى ومستدامة، تحددها إدارة الاتصال بالمؤسسة أو الهيئة، وبناء عليها تتحدد النية الإستراتيجية لخوض مجهودات اتصال معينة يجري تنظيمها في شكل خطط وبرامج وسياسات تحاول بلوغ هذه الأهداف من خلال الموارد المتاحة، سواء الموارد البشرية أو الوسائل والإمكانات المادية. ولا يمكن في الحالة العكسية الحديث عن إدارة إستراتيجية للاتصال إذا ما تعلق الأمر بهدف ظرفي مثل تسويق صورة المؤسسة لفترة زمنية ضيقة أو شرح إجراءات جديدة على نطاقات جغرافية ضيقة أو على فترة زمنية قصيرة.

- مبدأ الاستدامة:

لا بد من التأكيد على الفترة الزمنية الطويلة التي تتحقق من خلالها أهداف الاتصال التي تسطرها المؤسسة أو الهيئة مهما كان نوعها. وهنا يمكن العودة على ارتباط وظيفة الاتصال بمفهوم معين للإستراتيجية، وهو المفهوم المرتبط بالزمن، أي بتحقيق الأهداف على مدى طويل. ويفرض هذا المدى عادة على إدارة الاتصال بالهيئة أن تخطط وتنفذ وتتابع مجهودات الاتصال التي تتجسد في شكل

¹ - Jacques Lendrevie & Bernard Brochand: Op. Cit. P-P. 174-178.

خطط، برامج أو سياسات بشكل مستمر، وضمن هذا المنظور يمكن الحديث عن العلاقات العامة بوصفها وظيفة إستراتيجية، أي مستمرة، تسعى على الدوام لبناء صورة المؤسسة من جهة وقياس ومتابعة هذه الصورة على الدوام.

- مبدأ المشاركة والانسجام:

يقصد به ضرورة التفاف كل أطراف المؤسسة أو الهيئة حول مجهود الاتصال الذي تبادر به إدارة هذه الوظيفة، بحيث تحاول كل الأطراف الداخلية في المؤسسة أن تساهم بدورها في تحقيق الأهداف المسطرة، ذلك أن من بين أكبر المشكلات التي تصطدم بها إدارة الصورة الذهنية مثلا هو ما يسميه فرانك جيفكينز بالصور المتعددة كما رأينا سابقا¹، وهي تلك الصور التي تتلقاها الجماهير عن مختلف ممثلي المؤسسة نتيجة عدم انسجام ممثلي المؤسسة ومشاركتهم بالاتفاق في الالتفاف حول هدف موحد للاتصال.

- مبدأ الوضوح:

يرتبط هذا المبدأ بالأساس بالمحتويات التي تعدها المؤسسة أو الهيئة في سعيها للاتصال بجماهيرها، حيث يمتلك الاتصال الأكثر وضوحا ومباشرة فرصا أكثر للنجاح في تحقيق الأهداف بالمقارنة مع محتويات الاتصال التي تنتج أكثر نحو التعقيد والتشابك. ينطلق هذا المبدأ من فرضية مهمة تتعلق بطبيعة الجماهير الواسعة، فالتباين في المستويات المعرفية لمختلف شرائح الجمهور يفرض على المؤسسة أو الهيئة اللجوء إلى ما يمكن أن نسميه "تسطيحا" للمحتويات الاتصالية، وهو نفس الشيء الذي تقوم به وسائل الإعلام تقريبا من أجل النجاح في هذه البيئة المتباينة.

- مبدأ الواقعية:

يشكل هذا المبدأ امتدادا للمبدأ السابقة، إذ يجب على إدارة الاتصال أن تكون واقعية في طريقة تفكيرها نحو الاتصال اللازم لتحقيق الأهداف المخططة من قبل الهيئة أو المؤسسة. والمقصود بالواقعية هو البحث عن أكبر درجة من التجانس بين الموارد المتاحة للمخطط والأهداف التي يجب تسطيرها، مع مراعاة فرص النجاح أمام جمهور متباين. من بين أكبر الأخطاء التي تقع فيها إدارة

¹ - Paul Baines & al.: Op.Cit. P. 98.

الاتصال في الكثير من المؤسسات، سواء كانت اقتصادية خاصة أو عمومية إدارية، هو رفع سقف الطموحات عالياً ليتجاوز حدود إمكانيات المؤسسة، وبالتالي تتحول الإستراتيجية إلى حالات استنزاف وهدر للموارد من دون بلوغ الأهداف المرجوة.

- مبدأ التباين:

يجب على إدارة الاتصال أن تدرك الأبعاد السوسولوجية والثقافية والنفسية التي تطبع التركيبة العامة للجماهير العريضة التي ترتبط بها، فمن الخطأ أن تنطلق هذه الإدارة من تصوراتها الخاصة لطبيعة محتويات الرسائل التي تنقلها للجماهير الواسعة، وإنما يجب عليها على العكس من ذلك أن تباشر دراسات معمقة للتعرف على طبيعة تركيبة الجمهور وتفضيلاته وتمثلاته، وأخذ هذه التباينات بعين الاعتبار في التخطيط للاتصال وتنفيذه وتدقيقه.

3-2- طرق إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية:

تشكل المبادئ المذكورة سابقاً الإطار العام الذي يحكم كيفية إدارة الاتصال بمختلف الهيئات الحكومية، ولكن طابعها الشمولي الكلي، إلا أنها لا تمنع من تشعب الكثير من الطرق والتقنيات التي تلجأ إليها الهيئات الحكومية للاتصال بجماهيرها ونقل رسالتها إليه. وفي هذا الصدد، يمكن أن نصنف هذه الطرق بحسب عدة معايير:

3-2-1- طرق إدارة الاتصال بحسب النطاقات الجغرافية:

وفقاً للنطاقات الجغرافية، يمكن هنا الحديث عن شكلين لإدارة الاتصال بالمنظمات الحكومية، وهذان الشكلان يعتمدان على التصور الأولي الذي وضعه فيبر حول النموذج البيروقراطي الذي ينطلق في الأساس كشكل للتنظيم واسع النطاق، غير أنه انفتحت تدريجياً إلى تنظيمات صغيرة النطاق. وتلجأ أغلب منظومات الإدارة العمومية في العام إلى هذا التصنيف، من خلال بناء نموذج متفرع للإدارة العمومية ينطلق من المركزية إلى اللامركزية، وتتبع إدارة الاتصال هذا التفرع تدريجياً لتخلق نوعين من الاتصال الممكن:

أ. الاتصال الحكومي la communication gouvernementale:

يمثل الاتصال الحكومي في المنظور التنظيمي نمط الاتصال الأنسب لفكرة البيروقراطية بوصفها التنظيم الإداري للدولة، ويرى آلان لافيني بأن الاتصال الحكومي يرتبط بالأساس بالعملية الديمقراطية من خلال ما أضحى يسمى حاليا وعلى نطاق شائع بـ"الاتصال العمومي"، والذي يكرس في رأيه ممارسة أكثر عقلانية للسلطة من جهة، وأكثر فاعلية في تسيير الشؤون العامة من جهة أخرى¹.

ويدعو ديدييه جورغاكاكيس في هذا الصدد إلى ضرورة التفرقة بين الاتصال الحكومي الذي يرتبط في العادة بالمهام الإدارية للهيئات الحكومية التي تجسد الدولة، وبين الدعاية السياسية التي ترافق النشاط السياسي للأحزاب والنواب البرلمانين، وبالتالي يعتبر الاتصال الحكومي باعتباره دعاية للدولة تختلف عن دعاية رجالات السياسة، بحيث يكون الهدف هو نجاح مشروع الدولة بغض النظر عن فاعليتها السياسيين². ويعيد جورغاكاكيس إلى أذهاننا ما ذكرناه سابقا عن الوظيفة السياسية للدولة في مقابل وظيفتها الإدارية*، حيث يجب التفرقة بين ممارسات الاتصال السياسي والدعاية التي يطبقها الفاعلون السياسيون من أحزاب، رجال سياسة، منظمات غير حكومية.. وبين ممارسات الاتصال التي تبشرها الهيئات الحكومية: الحكومة، الوزارات.. في سبيل ضمان السير الحسن لوظائف الدولة في علاقتها بتوفير الخدمة العمومية لمواطنيها في ظل احترام حقوقهم الناجمة عن انتمائهم لها.

وعلى العموم يمكن تقديم نموذجين للاتصال الحكومي شائعين في العالم:

- النموذج البيروقراطي le model bureaucratique :

ارتبط هذا النموذج ببدايات ممارسات الإدارة العمومية في مختلف مناطق العالم، ويعود بالأساس إلى أعمال ماكس فيبر، الذي أكد في نظريته حول البيروقراطية على أهمية الاتصال في نجاح البيروقراطية كتنظيم للدولة في تحقيق الأهداف بفعالية وعقلانية. ويعتبر النموذج البيروقراطي في الاتصال الحكومي من أكثر النماذج تعرضا للنقد بالنظر لثقافته ولتعدد إجراءاته، إذ يعتمد بالأساس على المراسلات الكتابية وفقا لما اقترحه فيبر، وهي السمة التي لطالما انتقدت لأجلها فكرة البيروقراطية بالأساس، إذ يعتبر الاتصال أهم عناصر تحقيق التنظيم لتوازنه وفعالته، ولكنه يصطدم بالكثير من الصعاب في المنظور البيروقراطي.

¹ - Alain Lavigne: La communication gouvernementale à l'ère de la gestion de type entrepreneurial et de la médiatisation de la politique: quelques repères théoriques nord-américains. *Quaderni*. N°33. 1997. PP. 123-124.

² - Didier Georgakakis: Aux origines de la communication gouvernementale: Socio-histoire d'un oubli. *Quaderni*. N°33. 1997. P. 131.

* انظر إشكالية الدراسة.

وفي هذا الصدد، يرى كل من أرييل إيغريكس ووالان بريول بأن النموذج البيروقراطي للاتصال يحتاج إلى مراجعات عميقة، ذلك أن مختلف الفاعلين في منظومات الإدارة العمومية يحتاجون إلى نمط اتصال أكثر سرعة وحيوية من أجل تحقيق أهدافهم بسرعة¹. يمثل هذا النقد أحد أهم أسباب التحول نحو النموذج الثاني في الاتصال الحكومي، وهو النموذج المقاولاتي، ولكن هذا لا يعني تراجع النموذج البيروقراطي الذي لا يزال يمثل النموذج الأكثر حضورا في كثير من الدول.

- النموذج المقاولاتي le model entrepreneurial :

ويرى آلان لافيني بأن هذا النموذج يمثل الطفرة الحديثة في الإدارة العمومية المعاصرة، وهو يشيع أكثر في دول أمريكا الشمالية، الولايات المتحدة الأمريكية وكندا تحديدا، مع انتشاره بشكل متصاعد في دول أوروبا. وهذا النموذج قائم على مقاربة الاتصال بالهيئات الحكومية بما هو عليه الأمر في المؤسسات الاقتصادية من خلال عدة مفاهيم على غرار "التسويق الحكومي"، "تسويق الخدمات الحكومية"، "تسويق الأجهزة الحكومية"... وهي مفاهيم تعكس تصورا نظريا جديدا يسعى لتغيير وجهة النظر نحو الخدمات التي تقدمها الدولة بتحويلها إلى خدمات يستفيد منها المواطنون من خلال دفع إتاوات رمزية تساعد في إنعاش خزينة الدولة من جهة، وتغيير سلوكيات المواطنين نحو كثير من العادات التي تتسبب في إهدار فعالية الخدمة العمومية².

ب- الاتصال الإقليمي أو المحلي la communication territoriale/locale :

كانت التصورات البيروقراطية الكلاسيكية تنظر إلى الهيئات الإدارية الإقليمية والمحلية، والتي يطلق عليها في الأدبيات الإدارية الجماعات المحلية، باعتبارها تابعة للتنظيمات المركزية، ولكن المقاربات الحديثة أصبحت تنادي بنوع من الاستقلالية للتنظيمات المحلية، وهذه الاستقلالية تمتد من القوة التنظيمية لتشمل كذلك إدارة الاتصال. ضمن هذا المنظور، يمكن فهم الاتصال المحلي أو الإقليمي باعتباره نمطا ذا فعالية كبيرة في تمكين الإدارة العمومية من تحقيق أهدافها.

وتؤكد آن لايفال غرانجيه بأن السبب الذي استدعى التحول نحو نموذج الاتصال الإقليمي/المحلي يرتبط بأزمة في العلاقات الاجتماعية بين الإدارة المحلية وبين المواطنين، وبأن ما

¹- Ariel Egrikkx & Alain Briole: Le défi des CAF: construire un réseau d'acteurs dans une bureaucratie. Recherches & Prévisions. N°74. 2003. P. 16.

²- Alain Lavigne: Op. Cit. PP. 120-121.

ساعد على تجسد هذا التحول هو التراث النظري لسنوات الثمانينيات المتأتي من التجربة الأمريكية الشمالية في الاتصال التنظيمي، حيث لم يعد هناك فرق بين الجماعات المحلية والمؤسسات الاقتصادية، فأصبح لكليهما "لوغو" وهوية بصرية وأهداف وإدارة اتصال مستقلة عن أهداف الهيئات الحكومية المركزية¹.

بصيغة أدق، فإن بروز نموذج الاتصال الإقليمي/المحلي نابع بالأساس عن تحولات هيكلية عميقة في علاقة المواطن بالقضايا العامة والشأن السياسي، حيث تؤكد مونيك فوردان بأن مطلب الانتقال نحو نمط الاتصال الإقليمي/المحلي لا يرتبط بتطورات في تصور أو تقنيات الاتصال المتغيرة فحسب، بل بعمق سياسي اجتماعي أكبر، وهو التغيير في مفاهيم المواطنة وعلاقة المنتخب المحلي بالناخبين المحليين². وتضيف آن لايفال غرانجيه بأن تفتت أسلوب إدارة الفعل العمومي نحو المحلية يمنح شرعية أكبر للدولة في تسيير القضايا العامة، لكن مع ضرورة التفرقة بين القائد المحلي (رئيس بلدية/رئيس مقاطعة) كمنصب مسير وبين شخصه كسياسي، ويكون دور الاتصال المحلي هنا هاماً لأنه يضفي هذه الشرعية³.

3-2-2- طرق إدارة الاتصال بحسب طبيعة الأنشطة:

بحسب هذا المعيار، فإن الهيئات الحكومية يمكن أن تجسد إدارتها للاتصال مع مختلف جماهيرها من خلال العديد من الأنشطة والتقنيات التي بإمكانها تحقيق أهداف معينة، وهنا يمكن أن نذكر العديد من الأنشطة أبرزها:

أ. العلاقات العامة les relations publiques:

تمثل العلاقات العامة بالنسبة للهيئات الحكومية أحد أهم الأنشطة التي بإمكانها تحقيق كل أهداف الاتصال بالجماهير المختلفة، وأهم ميزة في هذا السياق من شأن نشاط العلاقات العامة أن يقدمها هي التفكير الإستراتيجي في مشكلة الصورة الذهنية وكيفية إدارتها ومتابعتها على النحو السليم. ويمكن تعريف العلاقات العامة في هذا المضمار على أنها ذلك النشاط أو الوظيفة الإدارية التي تعنى

¹ - Anne Leyval-Granger: Op. Cit. PP. 43-44.

² - Monique Fourdin: La professionnalisation de la communication locale: un paradoxe?. Réseaux. Vol. 12. N°64. 1994. P. 77.

³ - Anne Leyval-Granger: Op. Cit. P. 45.

بالتعرف، بناء وتوطيد العلاقات ذات المنفعة بين المنظمة ومختلف جماهيرها المتنوعة التي يعتمد عليها نجاح المنظمة أو فشلها¹.

ويمكن تقديم تعاريف أكثر شمولاً وعمقا للعلاقات العامة، ومنها تعريف آلان فريتاغ وآشلي ستوكس الذي ينظر لوظيفة العلاقات العامة ضمن منظور واسع النطاق ينسجم كثيرا مع طبيعة الدور الاجتماعي السند للهيئات الحكومية، حيث يقولان بأن العلاقات العامة هي وظيفة قيادية في أي منظمة تساعد في تحقيق ليس أهداف الاتصال فقط، بل كل الأهداف العامة للمنظمة، فهي فلسفة إدارية تساعد على التغيير بسهولة ومرونة وتوسع لبناء علاقات قوية وإيجابية بين المنظمة وجماهيرها، كما تحقق الانسجام بين أهداف المنظمة من جهة والتوقعات الاجتماعية من ناحية ثانية².

يسمح مثل هذا التعريف بفهم أفضل لوظيفة العلاقات العامة في أدائها المتميز داخل الهيئات الحكومية، وهو أداء لا يرتبط تماما بالوظيفة الدعائية التي تميز الاتصال السياسي أو العلاقات العامة السياسية المرتبطتين بالدعاية³، وإنما بأداء الخدمة العمومية نحو عدد كبير من المواطنين، وهنا تتأى وظيفة العلاقات العامة بمهمة رئيسية هي توطيد العلاقات بين الهيئة الحكومية ومواطنيها بما يساعد على التفاف الجهود لخدمة القضايا العامة وتشكيل صورة إيجابية للهيئة لدى المواطنين، بحيث تتبنى العلاقات العامة هنا أربع إستراتيجيات أساسية لتحقيق هذه الغاية⁴:

– إستراتيجية الإعلام:

أي نقل المعلومات في اتجاه خطي واحد يعكس الواقع من دون أي تدخل من قبل الهيئة. ويسمح هذا النقل أحادي الاتجاه للمعلومات بتزويد جمهور المواطنين بمختلف المعلومات والمعطيات اللازمة لمساعدتهم في فهم الواقع والتصرف على النحو الصحيح بما يضمن مشاركتهم في القضايا العامة التي لهم الحق في معرفتها وتكوين رأي حيالها.

– إستراتيجية الإقناع:

¹- Tom Watson & Paul Noble: Evaluating public relations. Kogan Page Limited. London. 2005. P. 5.

²- Alan Freitag & Ashli Quesinberry Stokes: Global public relations: Spanning borders, spanning cultures. Routledge. London. 2009. PP. 5-6.

³- Didir Georgakakis: Op. Cit.P. 132.

⁴- زينب ليث عباس: أساليب العلاقات العامة والدعاية في المنظمات الحكومية. مجلة كلية اللغات. العدد 25. 2012. ص ص 85-86.

وتعتمد هذه الإستراتيجية على النقل أحادي الاتجاه للأراء والانطباعات والمعتقدات التي ترى الهيئة بأنها منظور صحيح للواقع، وذلك بغرض دفع جمهور المواطنين لتبنيها واعتمادها كأراء واسعة الانتشار، خصوصا لما يتعلق الأمر ببعض القضايا العامة التي قد يثار حولها الجدل. وتستهدف هذه الإستراتيجية تحقيق التغيير اللازم في بعض المواقف لتسهيل عملية تقديم الخدمة العمومية بمشاركة مواطنين يحملون نفس الانطباعات والرغبة في التغيير.

- إستراتيجية بناء الإجماع:

تعمل هذه الإستراتيجية بشكل مختلف عن سابقتها، إذا أنها تحاول اعتماد شكل اتصال ذي اتجاهين مع مضامين تشترك في بنائها هي وجمهور المواطنين. وتستخدم هذه الإستراتيجية لبناء علاقات قوية وطيبة بين المنظمة وبيئتها الخارجية، خصوصا في المواقف التي تتعارض فيها المصالح بينهما، الأمر الذي يتطلب إيجاد أرضية مشتركة بينهما لتحقيق الحد الأدنى من الإجماع اللازم لمباشرة المجهودات المشتركة في تقديم الخدمة العمومية.

- إستراتيجية الحوار:

تتطلب هذه الإستراتيجية من نظرية شائعة حول التفاوض، وهي بدورها تعمل عن طريق نموذج اتصال في اتجاهين، ومضامين إعلامية تتشارك فيها كل من الهيئة وجمهور المواطنين معا. وتظهر فعالية مثل هذه الإستراتيجية في المواقف الحادة مثل الأزمات، أين تكون الهيئة ملزمة باستشارة جمهور المواطنين والأخذ بأرائه إذا كانت مفيدة وبإمكانها المساعدة على تجاوز مخلفات الأزمة والعودة إلى الوضعية السوية في تقديم الخدمة.

ب- العلاقات مع وسائل الإعلام les relations médias :

كانت الاتجاهات الكلاسيكية للتتظير للعلاقات العامة تعتبر العلاقات مع وسائل الإعلام جزءا من ممارسات العلاقات العامة، ولكن الاتجاهات الحديثة تنظر إليها على أنها حقل مستقل يمتلك تنظيرا خاصا وتوجهات متميزة عن توجهات العلاقات العامة. يشير ميغنا تيلابراغادا وزملاؤه إلى أن الصحفيين لظالما اشتكوا من عدم فهم رجال العلاقات العامة لطبيعة العمل الصحفي، ولذلك فهم

مصادر سيئة للأخبار، ولكن مهنيي العلاقات مع وسائل الإعلام تجاوزوا هذه النظرة السلبية وطوروا مهارات جديدة أضحت تلقى استجابة من الصحفيين¹.

ويعنى نشاط العلاقات مع وسائل الإعلام بالسعي لإيجاد وتقوية والحفاظ على علاقات قوية وذات منفعة مع وسائل الإعلام المختلفة ومع رجال الصحافة، وذلك بما يخدم أهداف المنظمة أو الهيئة على اعتبار أن وسائل الإعلام تعتبر جسرا مهما للوصول إلى الرأي العام الذي يمثله جمهور المواطنين المعنيين بالخدمات العمومية التي تقدمها الهيئات الإدارية. وفي هذا الصدد، يوضح دافيد وراغ بأن الهدف الحقيقي للعلاقات مع وسائل الإعلام ليس نشر أخبار وقصص متعلقة ببعض القضايا العامة فقط، وإنما يظهر اثر هذا النشاط في تحسين سمعة المنظمة أو الهيئة وخدماتها، وتمكينها من تبليغ رسائلها للجماهير المستهدفة على نحو مناسب². أما سوي يونغ تشو، فيرى بأن أفضل ميزة تقدمها العلاقات مع وسائل الإعلام للمنظمة مهما كان شكلها فهي منحها "قوة اجتماعية" من خلال تمكينها من بلوغ الفضاءات العامة بسهولة من خلال تحالفها مع الصحفيين³.

وبيقينا أدريان هادلاند في نفس سياق الحديث عن القوة، فالقوة التي وصفها يونغ تشو بالاجتماعية، والتي من شأن وسائل الإعلام أن تمنحها للمنظمات، هي بالأساس في نظر هادلاند السمة المميزة للعلاقة بين الهيئات الحكومية الممثلة في الدولة من جهة وبين وسائل الإعلام من جهة أخرى، فطرفا العلاقة هما تجسيد لأشكال القوة في المجتمعات الديمقراطية المعاصرة، فهما من يحددان الشكل الحديث للتجمع البشري وكيف تصنع السياسات العامة التي تحدد معايير العيش المشترك⁴.

وبالنسبة للهيئات الحكومية، فإن نشاط العلاقات مع وسائل الإعلام يختلف نوعا ما عن المؤسسات ذات الطابع الاقتصادي، فإذا كانت العلاقات مع وسائل الإعلام بالنسبة لهذه الأخيرة تسعى كثيرا للإفادة من قدرة الصحفيين على بلوغ الفضاءات العامة للترويج لمنتجاتها ولسمعتها بالأساس، فإن الأمر مختلف بالنسبة للهيئات الحكومية التي تسعى للبحث عن درجة عالية من الإقناع بجودى وجودها وشفافيتها⁵.

¹- Meghna Tallapragada et al. : Identifying the best practices of media catching: A national survey of media relations practitioners. *Public Relations Review*. N° 38. 2012. P. 927.

²- David Wragg: "Dealing with the press". In: Michael Bland et al.; *Effective media relations, How to get results*. CIPR. London. 2005. P. 55.

³- P. 564.

⁴- Adrian Hadland: *Media-state relations in emerging democracies*. Palgrave Mcmillan. London. 2015. P. 204.

⁵- David Wragg: *Op. Cit.* P. 68.

يكتسي نشاط العلاقات مع وسائل الإعلام في نظر الباحث أهمية قصوى بالمقارنة مع بقية أنشطة الاتصال التي تديرها هيئات الإدارة العمومية، وذلك بالنظر لكون المواد الإعلامية الخاصة بوظيفة الإدارة بوصفها ممثلاً للدولة في مجال تقديم الخدمة العامة تحظى باهتمام واسع من قبل المواطنين، وذلك لارتباطها الكبير بمختلف شؤون حياتهم اليومية من جهة، وبالنظر لارتباطها بالشأن العام الذي يمثل المادة الإعلامية الأكثر استهلاكاً جماهيرياً.

ج. الاتصال المؤسساتي *la communication institutionnelle*

يتميز الاتصال المؤسساتي بالحضور القوي في كل أشكال التنظيم، وتبرز فعاليته أكثر في الهيئات الحكومية بالمقارنة طبعاً بالمؤسسات الاقتصادية التي تميل أكثر إلى الاتصالات التسويقية، ويكتسب هذا النمط من الاتصال قوة كبيرة على مستويين: على المستوى الداخلي من خلال دوره التنظيمي الفعال في ربط مختلف مكونات النسق التنظيمي من جهة، وعلى المستوى الخارجي من خلال ربط النسق التنظيمي ببيئته الخارجية.

وتشدد آن لايفال غرانجيه على أن الاتصال المؤسساتي يتضمن رؤية تتعد عن الاتصال التسويقي، وهو يهتم أكثر بالهيئة الإدارية بوصفها مؤسسة اجتماعية تبحث عن كيفية غرس جذورها بقوة وعمق داخل بيئتها، فعلى المستوى الداخلي، يلعب الاتصال المؤسساتي من خلال الاتصال الإداري *la communication administrative* دوراً مهماً في توحيد رؤية أفراد الهيئة الإدارية نحوها، بما يسمح بتشكيل صورة واحدة، وتشير في هذا الصدد إلى أن أهم أسباب تشكيل الصور السلبية المتعددة عن هيئات الإدارة هو أن المصدر الرئيسي لتشكيل الصورة هو سلوكات الموظف المتواجد بالشبابيك، وبأن الاتصال التسويقي يستلزم مباشرة مجهودات لتوحيد طرق تصرف كل أفراد الهيئة الإدارية بما يضمن نقل صورة واحدة ذات طابع إيجابي¹.

أما على المستوى الخارجي، فإن أهم هدف يمكن أن يقدمه الاتصال المؤسساتي فهو بحسب ميشال غوميز وجون فرانسوا ترينكوست إضفاء الشرعية اللازمة لكي يتم تقبل المؤسسة أو الهيئة اجتماعياً. وبرأي الباحثين، فإن الشرعية المقصودة هنا ليست الشرعية الليبرالية التي تتمتع بها المؤسسة الاقتصادية، ولا الشرعية السياسية التي تملكها الهيئات الحكومية في إطار شرعية الدولة، وإنما هي

¹ - Anne Leyval-Granger: La communication administrative entre secret et publicité. *Communication & Langages*. N°110. 1996. P. 62

شرعية اجتماعية تنجم عن قيامها بوظائف يعتبرها المواطنون مهمة وضرورية، بحيث يطالبون تبعاً لذلك بإدماج الهيئة أو المؤسسة في النسق الاجتماعي العام ويدافعون عنها¹.

وتستمد فكرة بناء الاتصال المؤسساتي الشرعية الاجتماعية للمؤسسة أو الهيئة الإدارية على المستوى النظري من الإطار العام الذي اقترحه إدوارد فريمان تحت مسمى نظرية أصحاب المصالح * stakeholders theory، وهو إطار يؤمن بأن أي شكل من أشكال التنظيم ليس في الأصل سوى مساحة للتفاوض حول المصالح بين مجموعة من الأطراف الفاعلة التي تؤثر على نشاط المنظمة، ولكي تسير هذه الأخيرة على نحو سليم فإنها تكون مطالبة بالحصول على شرعيتها من قبل هذه الأطراف نتيجة حمايتها لمصالحهم.

د. الاتصال الحداثي la communication événementielle :

بالمقارنة مع أشكال الاتصال السابقة، نجد أن الاتصال الحداثي أقل حضوراً واعتماداً بالنظر لطابعه الظرفي، وإن كان هذا الحضور الضعيف لا يقلل من قيمته وفعالته في خدمة أهداف الهيئات الحكومية، وأكثر من ذلك فإن الاتصال الحداثي يعتبر أكثر انسجاماً مع الأهداف الإستراتيجية إذا ما قورن بالاتصال المؤسساتي، ذلك أنه كما يقول فيليب بوستال يتجاوز المصالح والاهتمامات التجارية التي تتضمنها الاتصالات التسويقية نحو تقديم صورة إيجابية عن المؤسسة أو الهيئة، زيادة في سمعتها ورأسمال ثقنها والتعاطف معها، وفيما يتعلق بالغايات الداخلية، فإن هذا الاتصال يقوي اللحمة والانسجام بين أفراد المؤسسة ويزيد من إحساسهم بالفخر والاعتزاز لكونهم أفراداً بها².

ويضيف بوستال بأن أساليب الاتصال الحداثي الأبرز، كالرعاية والسبونسور، تترك آثاراً جد مهمة على صورة وسمعة المنظمة مهما كان نوعها، لأنها تعكس نواياها في إبراز مسؤوليتها الاجتماعية والمجتمعية والبيئية من خلال سلسلة نشاطات وأحداث خارج المنظمة تلامس آمال ورغبات جماهيرها في الانتماء إلى جماعات معينة³. ينسحب هذا الأمر بطبيعة الحال على الهيئات الإدارية التي لا يختلف وضعها في هذا المضمار عن وضع المؤسسات الاقتصادية، فالحدث الاجتماعي يمثل فرصة مناسبة

¹- Michel Gomez & Jean-François Trinquocoste: La communication institutionnelle: ambiguïtés et dysfonctionnements. *Quaderni*, N° 20. 1993. P. 46

* انظر إشكالية الدراسة.

²- Philippe Boistel: La communication événementielle, plus stratégique que commerciale. *Management & Avenir*. Vol. 6. N° 4. 2005. P. 28.

³- IBID. P. 29.

بالنسبة للإدارة العمومية لتعكس بدورها التزاماتها ومسؤولياتها نحو مختلف القضايا والأحداث التي تهم جمهور المواطنين، في انتظار أن يعود ذلك بالإيجاب على صورتها وسمعتها.

هـ. الاتصال الإداري *la communication administrative*:

يرتبط الاتصال الإداري ارتباطاً وثيقاً بالخدمة العمومية التي تقدمها هيئات الإدارة، حيث تشير آن لايفال غرانجيه إلى أن العلاقة بين الإدارة وطالبي الخدمة العمومية تتطلب اتصالاً عمومياً من نوع خاص، يتطلع بدور واضح هو تقديم المعلومة اللازمة للمواطن من أجل أن يشكل أحكامه الخاصة حول طبيعة الخدمات التي يريدها ومتطلباتها المالية والقانونية¹. إن هذا النمط من الاتصال على صلة وثيقة بالإطار القانوني الذي ينظم العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن، وهو بالأحرى شكل الاتصال اللازم لشرح الواجبات والحقوق التي تحاول هذه العلاقة أن تسيّرهما وتؤطرهما.

وإضافة إلى هذا الدور، فإن الاتصال الإداري، الذي يتجسد من خلال المراسلات والوثائق الإدارية ذات الصبغة القانونية، يخدم الهيئات الإدارية العمومية من ناحية مهمة جداً حالياً، وهي تلك المتعلقة بمشكلة الشفافية. ترى غرانجيه بأن وظيفة الاتصال الإداري تتراوح في هذا الشأن بين حقيقتين مهمتين: أولاً أنه يقدم للمواطن المعلومات الضرورية التي من حقه معرفتها حول مختلف الخدمات التي تعتبر استفادته منها حقاً مكفولاً قانونياً، وثانياً بالمقابل، حق الدولة في التكتّم على بعض الحقائق التي تمس بسلامتها أو بالحريات الفردية لمواطنيها².

إن الاتصال الإداري هكذا يصبح ذا وجهين: الوجه الإنساني المرتبط بحقوق المواطنين في الحصول على كل المعلومات التي من حقهم معرفتها، والوجه الأمني-القانوني المرتبط بسلامة وأمن الدولة أو الأفراد نتيجة بعض المعلومات التي يمكن استغلالها في تهديد الكيان العام. ونتيجة لهذين الوجهين، نجد أن الكثير من المشكلات التي تواجهها الإدارة العمومية في عدة دول ناجمة في الأصل عن صعوبة تحديد الخط الفاصل بين الوجهين.

4- دور وسائل الإعلام في إدارة الاتصال والصورة بالهيئات الحكومية:

¹ - Anne Leyval-Granger: La communication administrative entre secret et publicité. Op. Cit. P. 63.

² - IBID. P. 64.

كما أتينا عليه سابقا، فإن العلاقة بين إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية من جهة ووسائل الإعلام تعتبر من أكثر الأنشطة حيوية بالنسبة لهذه الهيئات، إذ تسمح وسائل الإعلام لها ببلوغ نطاقات جغرافية واسعة وتمكنها من امتلاك قوة اجتماعية تنجم عن اختراقها للفضاء العام واستهدافها للجماهير على نحو أنسب. لكن يجب فهم أن أي دور لوسائل الإعلام في السياقات الاجتماعية لا يتوقف عند حدود الوصف البسيط الذي اعتادت عليه الدراسات الإمبريقية، وإنما بالاستعانة بمنظور سوسيولوجي للإعلام *une approche sociologique des médias*، تسمح بفهم دور وسائل الإعلام في إدارة الاتصال وصناعة الصورة الذهنية للهيئات الحكومية بوصفه فعلا اجتماعيا يتضمن بعض أبعاد الهيمنة¹.

إن منظور العلاقات العامة هو ما يكرس تلك النظرة النهائية حول الدور الإيجابي لوسائل الإعلام نحو الهيئة وأهدافها الاتصالية، ولكن بالمقابل فإن المنظور السوسيولوجي يفتح الأفق لدراسة العوامل المختلفة التي تؤثر على علاقات الهيئات الحكومية بوسائل الإعلام، من خلال أخذ أهداف الطرفين بعين الاعتبار والمعايير التي تحكمها نشاطهما الاجتماعي، مع ضرورة الانتباه إلى أن الخدمة العمومية يمكن أن تكون قاسما مشتركا بين الوظيفة الاجتماعية لكليهما.

يجمع هذا القاسم الطرفين في علاقة شراكة في مواقف معينة، ولكن بعض المواقف الأخرى تخلق حالة انفصال بينهما، ولهذا يمكن أن نحدد هنا نمطين من الأدوار التي يمكن أن تقوم بها وسائل الإعلام تجاه أهداف الاتصال وصناعة الصورة الذهنية للهيئات الحكومية، وهذا الدوران يمتدان من حالة التعاون التي يؤمن بها باراديجم العلاقات العامة ويحاول تكريسها في ممارساته المختلفة، وبين حالة الصراع التي تنشأ عن الباراديجم الصحفي الذي يتطلب في بعض الأحيان من وسائل الإعلام أن تميل للطرف الذي يضمن التوازن الاقتصادي للمؤسسة الإعلامية.

بين هذين الباراديجمين، توجد مشكلة عويصة ترتبط بدور وسائل الإعلام في علاقتها بالأنظمة الديمقراطية، تحلها آني جينتاس في ضوء مقارنة معيارية ترى بأن حرية وسائل الإعلام هي شرط ضروري *sin qua non*، من أجل الحديث عن الديمقراطية، ولكن هذا الحكم يتطلب تعمقا أكبر، طالما

¹ - Pierre Cam: Système d'information et pratiques sociales. *Droit & Société*. N°16. 1990. P. 261.

أن هذه الحرية يجب أن تخضع لضوابط معينة¹، لعلّ أبرزها الخدمة العمومية وصيانة حق المواطنين في معرفة الحقيقة.

أ. دور وسائل الإعلام بحسب باراديغم العلاقات العامة:

يقدم هذا المنظور رؤية احتفائية بدور وسائل الإعلام في خدمة أهداف الاتصال الخاصة بالهيئات الحكومية، ويدعو للإفادة من قوتها في تبليغ الرسائل ومحتويات الاتصال على نطاقات جغرافية واجتماعية واسعة. وينظر إلى دور الصحفيين كمكمل وامتداد لدور الهيئات الحكومية كالإدارة العمومية في تقديم الخدمة العمومية للمواطنين، ويظهر أثر وسائل الإعلام هنا من خلال الدور التنظيمي الذي يساعد الهيئات في تقديم الخدمة من جهة، والمساعدة على تكوين صورة إيجابية تدفع المواطن للانخراط فيما يسمى الفعل العمومي.

يدافع دوريس غرابر وجيمس سميث عن هذا التصور من خلال التأكيد على ضرورة أن تقوم وسائل الإعلام في النطاقات الوطنية بتنمية التعليم المدني، وهو في رأيهما تعليم المواطنين عبر المعلومات والأخبار التي تنقلها بحقوقهم وواجباتهم بوصفهم يتمتعون بكامل مواظنتهم². وفي نظرهما، فإن التعليم المدني لا يرتبط بتقديم المعلومات والحقائق فحسب، وإنما بشرح نطاق مساهمة المواطن في الفعل العمومي، وواجباته تجاه الدولة.

أكثر من ذلك، يرى بعض الباحثين على غرار أدريان هادلاند بأن وجود وسائل الإعلام ودورها في نطاق الهيئات الحكومية التي تجسد الدولة ضروري، بل هو الأساس لوجود الدولة في الأصل، حيث يقول هادلاند بأن الإحساس بالوطنية أو الانتماء الوطني *le nationalisme* هو عملية نفسية ناجمة عن تناقل وتشارك خطابات وسرديات بين جموع المواطنين، وتمثل وسائل الإعلام الفضاء العام الأنسب لاحتواء هذه الخطابات، مضيفاً بأن نشأة وسائل الإعلام الجماهيرية بدءاً من الصحيفة هو ما ساهم في بناء الدولة وظهورها³. تذكرنا وجهة النظر هذه بنظرية الحتمية التكنولوجية للناقد الكندي مارشال ماكلوهان، والتي ترجع نشأة الدولة إلى دور الصحف.

¹- Annie Gentès: Communication et démocratie. *Communication & Langages*. N°.107. 1996. P. 58.

²- Doris Graber & James Smith: Political communication faces the 21st century. *Journal of Communication*. Vol. 55. N° 3.2005. P. 483.

³- Adrian Hadland: Op. Cit. P. 206.

أمام هذه الحقيقة، تجد الهيئات الحكومية نفسها مطالبة بالإفادة على نحو كبير من هذا الدور القوي لوسائل الإعلام، ولذلك ترى إليزابيت غاردير بأن التغييرات الحديثة في منظور الإدارة العامة نحو ما يسمى بالإدارة العامة الحديثة أصبح يفرض على الهيئات الحكومية ما تسميه "اتصالا عموميا حديثا" *une nouvelle communication publique*، وهي في رأيها أدوار جديدة للقائمين بالاتصال على مستوى الهيئات الحكومية أبرزها إتقان العلاقات مع وسائل الإعلام¹.

إن دور وسائل الإعلام ضمن هذا السياق يتطلب الانتباه إلى مشكلة جوهرية تطع وسائل الإعلام بوصفها مؤسسات اقتصادية بالأساس، وهذه المشكلة تتعلق بالملكية وبالتبعات الاقتصادية الناجمة عن نشاط الصحفيين. ولن فيليب نابولي يؤكد على أن وسائل الإعلام يجب أن تساهم في الخدمة العمومية مهما كانت العراقيل المتعلقة بالملكية قائمة، إذ يجب أن تتجه الكثير من محطات التلفزيون والإذاعات والصحف إلى خدمة المناطق التي تتواجد بها، مضيفا بأن الأمر يتعلق بضرورة تدخل الدولة من خلال الضبط القانوني وإلزام وسائل الإعلام بضرورة ضمان حق المواطن في الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمة العمومية التي تقدمها الهيئات الحكومية².

ب. دور وسائل الإعلام بحسب الباراديغم الصحفي:

مثل المنظور السابق، فإن الباراديغم الصحفي *le paradigme journalistique/le paradigme de journalisme de communication* ينطلق من فرضية حرية وسائل الإعلام وارتباط ذلك بشكل ضروري بالديمقراطية، ولكنه يؤمن بخصوصية العمل الصحفي، وخصوصا دور وسائل الإعلام في تقديم المعلومة. ويرجع ميشال ماتيان الفضل إلى كل من جون شارون وجون دي بونفيل في صياغة مفهوم الباراديغم الصحفي، وهو في نظرها إطار يفسر التحول في وظيفة وسائل الإعلام من وظائفها المهنية الأصلية المتمثلة في تقديم المعلومة بموضوعية إلى وظائف جديدة ناتجة عن ضغط العوامل التجارية والمالية³.

يترافق هذا التحول مع نقاشات عميقة ذات طابع أخلاقي، حول الحق في الإعلام من جهة، وفي المقابل التبعات المادية إما نحو الأنظمة الحكومية أو للمنظومة الرأسمالية، لهذا فإن البحث في تنظيم

¹- Elizabeth Gardère: Op. Cit. P. 31.

²- Philip Napoli: "Rethinking the Media ownership policy agenda". In: Amit Scheijter (ed): And communication for all, a policy agenda for a new administration. Lexington Books. London. 2009. P. 169.

³- Michel Mathien: Le journalisme de communication: critique d'un paradigme spéculatif de la représentation du journalisme professionnel. *Quaderni*. N°.45. 2001. P. 106.

هذا دور وسائل الإعلام نحو القضايا العامة يستدعي حذرا كبيرا على رأي نيكولاس غارنهام، والذي يوضح بأن إشكالية الدور الذي تقوم به وسائل الإعلام على النطاقات الجماهيرية يبقى دوما محددًا بإشكالية اقتصاد سياسي تحاول إيجاد طريقة التوازن ضمن ثلاثية المادي، الاقتصادي والإيديولوجي¹.

يؤسس جون شارون وجون دي بونفيل مفهومهما للباراديغم الصحفي على تصور وجود سوق للمعلومات والآراء، ولجوء وسائل الإعلام إلى نفس التقنيات المتبعة في علوم التسويق واعتماد مقاربة عرض وطلب في تقديم المنتج الإعلامي². تركز نظرة الإعلام إلى المواطن باعتباره سوقا حالة تناقض منع التصور الأساسي للخدمة العمومية التي تحاول الهيئات الحكومية تقديمها، ولذلك فإن ما تقدمه وسائل الإعلام قد يدخل في علاقة صراع مع ما تقدمه إدارات الاتصال على مستوى الهيئات الحكومية التي تتبنى نظرة موحدة إلى المواطن، ومن هنا فإن وسائل الإعلام قد تتقاد إلى ممارسات أخرى ترتبط بفكرة السوق ولا تتسجم مع دورها الأصلي المتمثل في نقل المعلومة بموضوعية وتحت راية مسؤولية اجتماعية معينة.

يرى ديديه جورغاكيس بأن وسائل الإعلام تتحول نحو وظيفة أساسية هي تغلغلها في صلب الممارسة الدعائية، فالدور الدعائي لوسائل الإعلام لا ينسجم وفكرة مسؤوليتها الاجتماعية وصيانة حقوق المواطنين في الحصول على كل المعلومات اللازمة للاستفادة من موارد الدولة وخدماتها العمومية. إن وسائل الإعلام في رأيه لا تستطيع الابتعاد عن الدعاية بوصفها سلوكا محرما يتنافى وقيم الديمقراطية، مكررا في هذا الصدد ما قاله جوزيف شومبيتر من أن الدعاية هي روح وجوهر السياسة³.

هناك رؤية عكسية تتفق مع هذه الرؤية في الجوهر وإن كانت تختلف معها من ناحية المضمون، وهي تلك التي تتعلق بدور وسائل الإعلام الإيجابي ناحية بعض الممارسات السلبية التي تمارسها الهيئات الحكومية، والتي تتعلق تحديدا كما يقول كل من باتريسيا مول وميكايل بفو بمشكلة "السرية" la confidence، أي إخفاء الهيئات الحكومية لبعض المعلومات عن المواطن بحجة حساسيتها أو إمكانية تأثيرها على الأمن العام أو أمور أخرى.

¹ - Nicolas Garnham: Contribution to a political economy of mass-communication. *Media, Culture & Society*. N° 1. 1979. P. 124.

² - Michel Mathien: Op. Cit. P. 110.

³ - Didier Georgakakis: Op. Cit. PP. 136-137.

يرى الباحثان في هذا الصدد بأن النظرة العامة السائدة نحو مفهوم "السرية" هو مفهوم سلبي يمكن مقابلته بمفهوم يحظى بقبول واستحسان هو مفهوم الشفافية، ويرتبط مفهوم السرية في رأيهما بالممارسات السلبية التي قد تسقط فيها الكثير من الهيئات الحكومية، والتي تتجم عنها علاقة عدم ثقة وعدم تقبل من طرف المواطنين. وباستغلال وسائل الإعلام لهذه الثغرة، فإنها تقوم بدور مضاد تجاه الهيئات الحكومية تحكمه اللعبة الديمقراطية، حيث تتآلف على مستوى هذا الدور مصلحة المواطن في معرفة الحقائق التي لفت بالسرية، مع طبيعة الضغوط الاقتصادية التي يجب على وسائل الإعلام تخطيها¹.

ويذهب الباحثان إلى أبعد من هذا، حين يوجهان نقدا عنيفا لتجربة الإعلام الأمريكي في هذا الصدد، حيث يشيران إلى تورط بعض وسائل الإعلام في تفادي الخوض في الكثير من المسائل العامة التي تهم المواطنين الأمريكيين، وهو ما عاد بصورة سلبية عن الكثير منها في نظر الرأي العام الأمريكي الذي يرى بأن الوظيفة الأساسية للإعلام هي على نحو نمطي معارضة الحكومة وكشف كل ما تريد إدراجه في خانة السرية².

5- إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية وإشكاليات إدارة الصورة:

ترتبط إدارة الصورة الذهنية ارتباطا وثيقا بإدارة الاتصال على مستوى مختلف أشكال التنظيم، وتعتبر الصورة بمثابة معيار لقياس مدى نجاح الأشكال المختلفة للاتصال، فكلما كانت إدارة الاتصال ناجحة ومناسبة كانت الصورة إيجابية، والعكس صحيح. لكن ينبغي هنا أن نلتفت إلى خصوصية إدارة الصورة الذهنية على مستوى الهيئات الحكومية، وذلك بالنظر إلى الخلط الذي قد يقع بين عدة أشكال للاتصال: الاتصال السياسي الذي يترافق والنشاط السياسي لبعض الهيئات الحكومية، وبين الأشكال الأخرى للاتصال المرتبطة بوظيفة الإدارة العمومية التي تسند لهذه الهيئات.

إن صعوبة إدارة الصورة الذهنية للهيئات الحكومية، وبينها هيئات الإدارة العمومية طبعاً، على النطاقات الواسعة كالدولة هو أمر واقع، ويحدث في الغالب نتيجة للخلط بين صورة الهيئة الحكومية وبين صورة السياسيين الذي يمثلون هذه الهيئات. ولكي نتجاوز هذا الخلط، فإنه يجب التفرقة بين

¹ - Patricia Moy & Michael Pfau: With malice toward all? the media and public confidence in democratic institutions. Praeger. London. 2000. P. 17.

² IBID. P. 18.

صورة الهيئة الحكومية باعتبارها مؤسسة *une organisation* تنشأ تمثلات كثيرة نتيجة لوجودها ولنشاطها ولاتصالاتها مع جماهيرها، وبين صورة السياسي أو المؤسسات السياسية كالأحزاب، وهي صورة كما يشير دان نيمو تنشأ في لحظة الممارسة السياسية مثل الانتخابات أو أي نشاط سياسي آخر نتيجة ملامح متلقاة من قبل الجمهور بتحفيز من نشاطات اتصال يقوم السياسي أو المؤسسة السياسية¹. يجب أن نميز بين تشكل الصورة عند المواطن وبين تشكلها عند الناخب مثلاً.

تكمن صعوبة إدارة صورة الهيئات الحكومية في موضع آخر، وهو ذلك الذي يتعلق باتساع النطاقات التي تمتد عليها هذه الصورة، فنشاط الهيئات الحكومية ذو نطاق واسع جداً يرتقي ليلبغ حدود الدولة كاملة، بل ويتجاوزها أحياناً ليشمل رعايا الدولة في بلدان أجنبية. إن إدارة الاتصال على مستوى نطاقات جغرافية واسعة بهذا الشكل بغرض بناء صورة ذهنية جيدة يصطدم بالتأكيد بالكثير من العوائق التي تنجم عن إتباع إدارة مركزية للاتصال تحاول التكيف مع مختلف التباينات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي تنشأ بسبب باتساع النطاق الجغرافي.

لتجاوز هذا العائق، لجأت بعض الأطر النظرية الحديثة لإدارة الاتصال بالهيئات الحكومية إلى ابتداع حلول مبتكرة تتناسب وطبيعة هذه الهيئات، وبالخصوص هيئات الإدارة العمومية، حيث دعت إلى تجاوز فكرة المركزية من خلال تخويل وتفويض كل هيئة محلية بإدارة صورتها الذهنية بشكل مستقل. وفي هذا السياق، ترى هيلين كارني بأن الاتجاه الحديث القائم على الاتصال العمومي يشجع على بروز مفهوم جديد يتعلق بإدارة الصورة الذهنية، وفي هذا الشأن تجري الاستعانة بأساليب وتقنيات الاتصالات التسويقية لبناء ما تسميه "الهوية المحلية" أو "الهوية الإقليمية" للجماعات المحلية².

تواجه المنظمات الاقتصادية بدورها صعوبة في تشكيل الصورة الذهنية على نطاقات جغرافية واسعة، وليس الأمر حكراً على الهيئات الحكومية فقط، حيث تؤكد كولينت فركاد بأن المنظمات الاقتصادية بدورها لا تستطيع تشكيل صورتها على المستوى الوطني، وتلجأ بدلاً من ذلك إلى استبدال ثنائية نشاط اتصال/صورة باستلهاام صورة الفضاء الإقليمي الذي تنشط فيه، أو توظيف الفضاء الإقليمي ذاته كصورة من أجل ضمان فرص بناء أفضل لصورة المنظمة³. إن النطاقات الجغرافية

¹ - Dan Nimmo: Political image makers and the mass media. *Annals of The American Academy of Political and Social Sciences*. N°. 427. 1976. P-P. 35-37.

² - Hélène Carny: Op. Cit. PP. 113-114.

³ - Colette Fourcade: Des dynamiques territorialisées novatrices: le cas des PME agro-alimentaires. *Revue d'  conomie Régionale & Urbaine*. N°. 2. 2008. P. 199.

الأضيق محليا أو إقليميا توفر ظروف اتصال أفضل مع الجماهير، وهذا ما يبرر تفتيت إدارة الصورة الذهنية للهيئات الحكومية نحو الجماعات المحلية.

ويرجع المؤرخ الفرنسي جيل بيكو تحولاً مثل هذا إلى خلفيات تاريخية عرفت الكثير من الدول الأوروبية منذ القدم، والدولة تبقى في النهاية الشكل الجغرافي للوحدة البشرية، فيما تبقى عملياتها الاجتماعية اللازمة والضرورية محصورة في النطاقات المحلية¹. بصيغة أخرى، فإن الدولة لا تعدو أن تكون إلا إطاراً مفترضا على المستوى الاجتماعي، يتسم بكونه ممتدا جغرافياً، ولكنه لا يضمن الإحساس بالانتماء إلا على المستوى المحلي الذي يبقى الإطار الجغرافي الأكثر ملاءمة لتحقيق العمليات الاجتماعية. لهذا السبب تؤكد بعض الأطر النظرية على ضرورة أن تتجه الهيئات الحكومية إلى إدارة صورتها على المستوى الإقليمي والمحلي لتحقيق اتصالاً أفضل بمواطنيها وإدراكاً أمثل لأدوارها وصورتها.

على كل حال، صار الآن بالإمكان تجاوز المعضلات المرتبطة بالنطاق الجغرافي الذي يجب أن تمارس فوقه الهيئات الحكومية إدارتها لصورتها، وذلك بفعل إسهام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في بلورة أنماط جديدة من الانتماء والمشاركة، وفي ضوء هذا، يرى غراهام داولينغ بأن كل أشكال المنظمات أصبحت لا تجد صعوبة في التعرف على طبيعة التمثلات الناشئة حولها من قبل جماهيرها المختلفة، وذلك بعد أن مكنت الأنترنت من تجاوز كل المعضلات الجغرافية وربطت مختلف أطراف الاتصال المتباعدين بكل سهولة².

هناك أيضاً مشكلة أخرى على صلة وثيقة بإدارة الصورة الذهنية للهيئات الحكومية التي تقدم الخدمة العمومية تحديداً، حيث ترى تيفان زيتلاوي بأن هناك مشكلة ترتبط بطبيعة محتويات الاتصال التي تنقلها هذه الهيئات، والمشكلة تقع على وجه التحديد في تحديد سقف ونوع المعلومات التي يجب توفيرها للمواطن. وتعكس زيتلاوي هذا الوضع من خلال ثنائية "السرية-الشفافية"، حيث يصعب في ظل نظام إداري ديمقراطي تحديد ما هي المعلومات التي من حق المواطن معرفتها، والمعلومات التي

¹- Gilles Pécout: Pour une histoire des représentations du territoire: la carte d'Italie au XIXe siècle. *Le Mouvement Social*. Vol. 3. N° 200. 2002. P. 101.

²- Graham Dowling: Managing your corporate images. Op. Cit. P. 115.

يجب التعقيم عليها، وفي كل الحالات فإن صورة الهيئة الحكومية تتحدد لدى المواطن بناء على تصور غامض أساسه هو الحصول على كل المعلومات دون استثناء¹.

يؤثر هذا التشويش في تحديد طبيعة المحتويات التي تجب أن تنقلها الهيئات الحكومية إلى المواطن لتشكيل صورة إيجابية عن نفسها، وتقع إدارة الصورة الذهنية هنا في وضع حرج نتيجة لصعوبة التوفيق بين واجبات التحفظ التي يتطلبها كونها هيئات حكومية مرتبطة بمسائل السيادة والأمن، وبين الالتزام بتوفير حق المواطن في الحصول على المعلومات، وأكثر من ذلك بين ضغط وسائل الإعلام التي أضحت عاملاً أساسياً في مساءلة مقولة "السرية" التي تلف بعض أنشطة الهيئات الحكومية.

وبحسب باتريسيا موي وميكايل بفو، فإن التغطية التي تخصصها وسائل الإعلام للهيئات الحكومية تميل أكثر إلى البحث في طبيعة المحتويات التي تضعها هذه الهيئات موضع سرية باعتبارها أنسب لنشاط الصحفيين وجوهر نشاطهم، وتدرجياً فإن هذه التغطية تشكل تدرجياً جملة من التصورات السلبية عن الهيئات وتخلق روحاً عدائية تجاهها لدى مختلف الجماهير التي تتقبل بسهولة هذه التصورات لأنها هي كذلك تعتقد بأن حجب بعض المعلومات هو سلوك سيء من قبل الهيئات يتعارض وحقوقهم في المعلومة².

إن هذا التحالف الذي قد ينشأ بين المواطن ووسائل الإعلام كشريكين يستثمران في توجه بعض الهيئات الحكومية إلى إضفاء "السرية" على بعض المعلومات يمثل أحد أبرز التحديات التي يجب على إدارة الاتصال بالهيئات الحكومية أن تواجهها، وذلك من خلال أنشطتها الاتصالية أولاً، وكذلك من خلال مجهودات إدارة صورتها، والتي يجب أن تنطلق من فرض رئيسي ومهم فحواه أن وسائل الإعلام هي إحدى الروافد الأساسية لتشكيل الصورة السلبية للمنظمات الحكومية.

أما آخر المشكلات التي تواجهها إدارة الصورة على مستوى الهيئات الحكومية فهي ترتبط بمحتوى الصورة ذاتها وطبيعة المحتويات الإيجابية التي يجب على الهيئات الحكومية أن تنقلها لتشكيل الصورة جيدة وإدارتها على نحو سليم. وفي هذا الشأن، يجب الانتباه إلى أن المعلومات ليست المحتوى الوحيد الذي يؤسس لصورة الهيئة الحكومية، وهذا أشبه ما يكون بالمنتج أو الخدمة بالنسبة للمنظمات الاقتصادية.

¹- Tiphaine Zetlaoui: Les mirages technologiques de la transparence administrative. *Quaderni*. N°52. 2003. P. 73.

²- Patricia Moy & Michael Pfau: Op. Cit. P. 70.

إن إدارة الصورة الجيدة لأي منظمة من المنظمات يعتمد بالأساس على ما يسميه كل من بيرند شميت وزملاؤه بـ "إدارة جماليات المنشأة" corporate aesthetics management، وهي جملة الأنشطة التي تتجاوز في رأيهم الوظيفة الأساسية للمنظمة: المنتج أو الخدمة¹. تنشأ هذه الجماليات وتتم إدارتها بعيدا عن العلاقة الأساسية بين المنظمة وجمهورها، وهنا على إدارة الصورة الذهنية أن تستثمر في المسؤوليات الاجتماعية والمجتمعية والبيئية للهيئة الحكومية، وأن تحسن توظيف الموروثات الثقافية والطموحات والآمال الاجتماعية من أجل أن تزرع انطبعا إيجابيا عن نفسها.

6- التكنولوجيا الحديثة وتحولات إدارة الاتصال والصورة بالهيئات الحكومية:

لا تزال المفاهيم الكلاسيكية التي توطر لإدارة الاتصال والصورة الذهنية بالهيئات الحكومية قائمة ومقبلة على نطاق واسع، ولكن مع الانتباه إلى تدخل عامل جديد أصبح يستدعي بقوة التحول نحو ممارسات جديدة في هذا الصدد، ويتعلق الأمر بالتطور الهائل في التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال، أو تقنيات الإعلام الجديد. إن تأثير هذا العامل ليس تأثيرا سطحيا يتعلق بالبنية المادية للاتصال، وإنما يبرز هذا التأثير أكثر على مستوى الممارسات والأدوار، وأكثر من ذلك على مستوى علاقات القوة.

لقد منحت التكنولوجيا الحديثة للاتصال قوة أكبر للمواطن وجعلته قادرا على صنع رأي عام ضاغط يتحدى ذلك الذي تسعى الهيئات الحكومية لتكريسه. ونتيجة لذلك، فقد سعت الهيئات الحكومية إلى تغيير أساليب نشاطها وإدارتها للاتصال نحو ما أصبح يسمى بالإدارة الإلكترونية. نجد أمثلة عديدة لمثل هذه المساعي في كثير من الدول التي قامت برقمنة الخدمات، فتح المنصات الكبرى لتحصيل الخدمات إلكترونيا، تفاعلية الاتصال...

وتعرف الإدارة الإلكترونية ضمن رؤية واسعة تتجاوز خاصية تسهيل الاتصال، فهي على العموم استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في تنفيذ الأعمال والأنشطة الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونيا في أي مكان وزمان بما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة والدقة والسرعة في تقديم الخدمات وتطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة

¹ - Schmitt, Bernd et al.: Op. Cit. P. 83.

وتسريع اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة¹. إن مشروع الإدارة الإلكترونية في سياق الإدارة العمومية يستهدف بالأساس تجاوز بطء وتقل الإجراءات البيروقراطية ويسعى لتوحيد طرق تقديم الخدمة.

وبالنسبة لوظيفة الاتصال، ترى ميريانا درينوفاك إيفانوفيتش بأن الميزة الأساسية التي تجعل من التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ذات قيمة عالية في مجال تحسين الاتصال بين الهيئات الحكومية والمواطن هي ضمان شكل من الاتصال المنتظم والشفاف، بحيث تمكن الهيئات الحكومية من تقديم كافة المعلومات للمواطنين بخصوص نشاطها وكل مستجداته، كما أنها بالمقابل تسمح للمواطنين بتمتية مشاركتهم في صنع القرار بخصوص كل الأفعال العمومية².

وفقا لهذا التصور، فإن الإضافة التي تقدمها تكنولوجيا الاتصال الحديثة تكمن بالأساس في تحيين علاقة الاتصال على خلاف كل أشكال الاتصال التقليدي التي تتميز بأنها ثقيلة، ولا تخضع لسلطة هيئات الإدارة ولا لسلطة المواطنين، حيث يبقى الإعلام الثقيل المشكل من وسائل الإعلام التقليدية نسقا مستقلا تماما تحكمه معايير خاصة لا تتسجم والإطار الاجتماعي والقانوني الذي ينظم علاقة الهيئات الحكومية بالمواطنين، إضافة إلى أن مختلف أشكال الاتصال المواجهي والمكتوب خصوصا بوصفه محور النظرية البيروقراطية تتسم بالمحدودية والفاعلية النسبية بالمقارنة مع الحجم الكبير لجمهور المواطنين.

يمكن تحديد المزيد من الخصائص التي يمكن للتكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال أن تمنحها كإضافات لممارسات الاتصال على مستوى الهيئات الحكومية، ولعل أبرز ما تقدمه هنا هو رفع السرية عن كثير من الممارسات التي تتشكل حولها نقاط استفهام، وبتعبير تيفان زيتلاوي فإن التكنولوجيا توفر الشفافية اللازمة لعمل الهيئات الحكومية ولكن بشكل مجسد، لا كخطاب مثلما هو شائع كثيرا، حيث ترى الباحثة الفرنسية بأن ميزة تكنولوجيا الاتصال الحديثة أنها سهلت اتخاذ القرارات بسرعة داخل الهيئات الحكومية التي تعرضت لعملية تحديث، غير أن الفضل الأكبر الذي قدمته هو تحويل الهيئة

¹ - العياشي زرار: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 15. العدد 1. 2013. ص 30.

² - Mirjana Drenovak Ivanovic: L'application des technologies de l'information et la protection de l'environnement. *Revue Internationale des Sciences Administratives*. Vol 78. N°. 4. 2012. PP. 743-744.

باتجاه إلى نسق علاقات شفاف من خلال تقليص الهوة بين حقيقة العمل الإداري وبين خطاب الشفافية المستهلك في الفضاءات العامة¹.

شيئا فشيئا، تتحول الإدارة العمومية إلى شكل من أشكال علاقات التبادل الواضحة، والتي تتحدد فيها طريقة الحصول على الخدمة وفقا لأسس متفق عليها وصريحة، وهذا يمثل في نظر أن ماري جينغراس تجسيدا للديمقراطية المباشرة *la démocratie directe*، حيث تساهم التكنولوجيا الحديثة للاتصال في سد الثغرات التي تعترى النظام الديمقراطي من خلال توفير أشكال جديدة من المشاركة السياسية ودمقرطة التسيير العمومي².

تقف تيفان زيتلاوي في صف هذا الطرح ولكنها تشدد على أن أهم ما ساهمت به التكنولوجيا الحديثة يرتبط برفع السرية عن الكثير من المعلومات التي ترتبط بالنشاط الإداري، والتي لطالما كانت موضع ارتياب من قبل المواطنين، لأنها في نظر زيتلاوي تشكل صورة سيئة عن الهيئات الحكومية، وبفضل التكنولوجيا تم تجاوز هذا الإشكال مع ضرورة الإبقاء بطبيعة الحال على سرية بعض المعلومات التي تحتضنها في رأيها بالأساس الشبكات الداخلية *l'intranet*، والتي تبقى حكرا على موظفي الهيئات الحكومية³.

بالإجمال، يمكن أن نقسم إضافات التكنولوجيا الحديثة على مستوى العمل الميداني إلى ثلاثة إسهامات رئيسية:

أ- تغذية القرار: تتحدث ميريانا إيفانوفيتش عن مقارنة تغذية القرار من خلال المعطيات والتحليلات الأولية التي تجد الهيئات الإدارية عادة صعوبة في تحصيلها، ووظيفة التكنولوجيا في هذا الصدد هي تقديم المعطيات الأولية للقرار بسرعة وكفاءة⁴. إن الرهان المرتبط بتكنولوجيا الاتصال الحديثة هو قدرتها على توفير التغذية الراجعة التي يجب الانتباه إلى كونها مدخلا رئيسيا لتسيير الهيئة الإدارية، وليس مجرد رد فعل أو تقييم لأدائها.

¹- Tiphaine Zetlaoui: Op. Cit. P. 72.

²- Anne-Marie Gingras: La démocratie et les nouvelles technologies de l'information et de la communication: illusions de la démocratie directe et exigences de l'action collective. *Politique & Sociétés*. Vol. 18. N° 2. 1999. P. 41.

³- Tiphaine Zetlaoui: Op. Cit. P. 74.

⁴- Mirjana Drenovak Ivanovic: Op. Cit. P. 745.

ب- نشر المعلومات على نطاقات واسعة بسرعة وكفاءة: وهنا تتدخل رسالة الهيئات الحكومية لتفرض فهمها على نحو صحيح بعيدا عن أي مصادر أخرى لتشكيل انطباعات سلبية.. يسمح هذا الإسهام من تكنولوجيا الاتصال الحديثة بتمكين الهيئات الحكومية من بناء تحالفات جادة مع المواطنين من أجل التشارك في تنفيذ الخدمة العمومية والاستفادة منها على نحو أفضل.

ج- توفير قواعد بيانات لكل الأطراف المهتمة بالفعل العمومي بما فيه وسائل الإعلام، وهنا يتحدث كيرناغان عن مقاربة جديدة في تصور طريقة عمل هيئات الإدارة على النطاقات المحلية يسميها "الالتزام المحلي" *l'engagement communautaire*، وهو خلاصة مميزات التكنولوجيا الحديثة للاتصال المتمحورة حول الإنترنت، وذلك من خلال عمليات تتم عبر تدخل كم من المعلومات والتوافقات والمشاركة المتزامنة لكل أطراف الجماعة الإدارية المحلية لخلق إجماع حول الحاجيات المحلية وكيفيات الاستجابة لها من خلال الإدارة¹.

¹ - Kenneth Kernaghan: Vers une gouvernance publique intégrée: Améliorer la prestation de services par le biais de l'engagement communautaire. *Revue Internationale des Sciences Administratives*. Vol 75. N° 2. 2009. P. 267.

الفصل الخامس: الإدارة العمومية في الجزائر

تمهيد

- 1 مفهوم الإدارة العمومية
- 2 تطور الإدارة العمومية في الجزائر
- 3 مشكلات الإدارة العمومية في الجزائر
- 4 محاولات إصلاح الإدارة العمومية في الجزائر
- 5 إشكالية إدارة الاتصال في الإدارة العمومية في

الجزائر

- 6 محاولات إصلاح إدارة الاتصال في الإدارة العمومية الجزائرية

تمهيد:

لا يمكن بأي حال من الأحوال إصدار أي حكم علمي تجاه هيئات الإدارة العمومية في الجزائر من دون العودة إلى الخلفيات السياسية والتاريخية التي تؤسس لواقع الإدارة في الجزائر. سنكون مطالبين في هذا الفصل بتقديم نظرة عامة حول مفهوم الإدارة العمومية بوصفها نمطا من الإدارة يختلف عن بقية الأنماط في العديد من المستويات، ثم سنعمل بعد ذلك على التوغل في الأبعاد التاريخية لجهاز الإدارة العمومية في الجزائر، بما يتضمّن ذلك من تعرف على مختلف أشكال التنظيم الإداري التي توالى على البلاد في مختلف المراحل، وطبيعة تصوّر العلاقة بين هذا الجهاز والمواطنين من جهة أخرى.

ينبغي التأكيد في البدء على الطابع السياسي الذي لطالما لفّ وظيفة هيئات الإدارة العمومية في الجزائر منذ القدم، فعلى خلاف التصور السائد في العديد من الدول، ينظر إلى هذه الهيئات على أنها امتداد لجهاز الحكم السياسي المركزي، وعلى الرغم من أن الوظيفة التي تسند للإدارة العمومية تتركز أكثر حول التنمية والخدمة العمومية، إلا أن ممارستها غالبا ما توصف بأنها سياسية وتخل كثيرا بهدف الأصلي.

بالنظر لهذا التقارب بين جوهر الوظيفة السياسية والوظيفة الإدارية، فقد ظهرت للسطح الكثير من مظاهر الانحراف والفساد التي ينبغي الإشارة إلى أنها ليست جديدة، بل هي مظاهر قديمة وناجمة بالأساس عن ارتباط جهاز الإدارة بالنظام السياسي المركزي على نحو زبائني غلب منطق المصلحة الفردية على الخدمة العمومية بعيدا عن أي رقابة على سلوك هذه الهيئات. وتقع إشكالية قنوات الاتصال في صلب الحديث عن مظاهر الخلل والفساد، فعلى الرغم من أن هذه الهيئات تتمتع بقدرات هائلة وتتوفر في الوقت الحالي على الأقل على الإمكانيات اللوجستية والعلمية والبشرية اللازمة لمباشرة نشاط علاقات عامة يتكفل بشرح رسالتها الأساسية لجمهور المواطنين، إلا أنه لا يزال ثمة خلل كبير في الاتصال بين الطرفين على نحو يستدعي التساؤل بحدّة حول أسباب ذلك.

1- مفهوم الإدارة العمومية:

للإدارة عموماً العديد من التعاريف أشهرها ما قدمه الرواد الأوائل على غرار فريدريك تايلور، والذي يرى بأن الإدارة هي المعرفة الدقيقة لما يراد من البشر أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها، وكذا هنري فايول الذي يعرف الإدارة بناء على وظائفها الستة الشائعة، ويرى بذلك بأن الإدارة هي التنبؤ، التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر، التنسيق والتقييم.¹

أما مفهوم الإدارة العامة فيشير إلى مجموعة الآليات والسياسات والقواعد والإجراءات والأنظمة والهياكل التنظيمية والأفراد، الخ التي تمويلها ميزانية الدولة والتي تتولى تنظيم شؤون الحكومة وإدارتها، وعلاقتها مع أصحاب المصلحة الآخرين في الدولة والمجتمع والبيئة الخارجية على المستويين الوطني والمحلي، والتي تتولى إدارة وتنفيذ مجموعة الأعمال الحكومية الكاملة المحلية والوطنية التي تضم تنفيذ القوانين واللوائح والقرارات الصادرة عن الحكومة وعمليات الإدارة المرتبطة بتقديم الخدمات العامة على المستويين الوطني والمحلي.²

وارتباطاً بالمفهوم الوارد أعلاه يمكن التأكيد على أن العديد من المرجعيات تشير إلى أن منظومة الإدارة العامة تتكون من ثلاثة محاور أساسية هي³:

- محور السياسات العامة.

- محور البنى المؤسسية: وتشمل الهياكل المؤسسية، وأنظمة المعلومات، والمباني وتجهيزات العمل.

- محور الخدمة المدنية (الموارد البشرية).

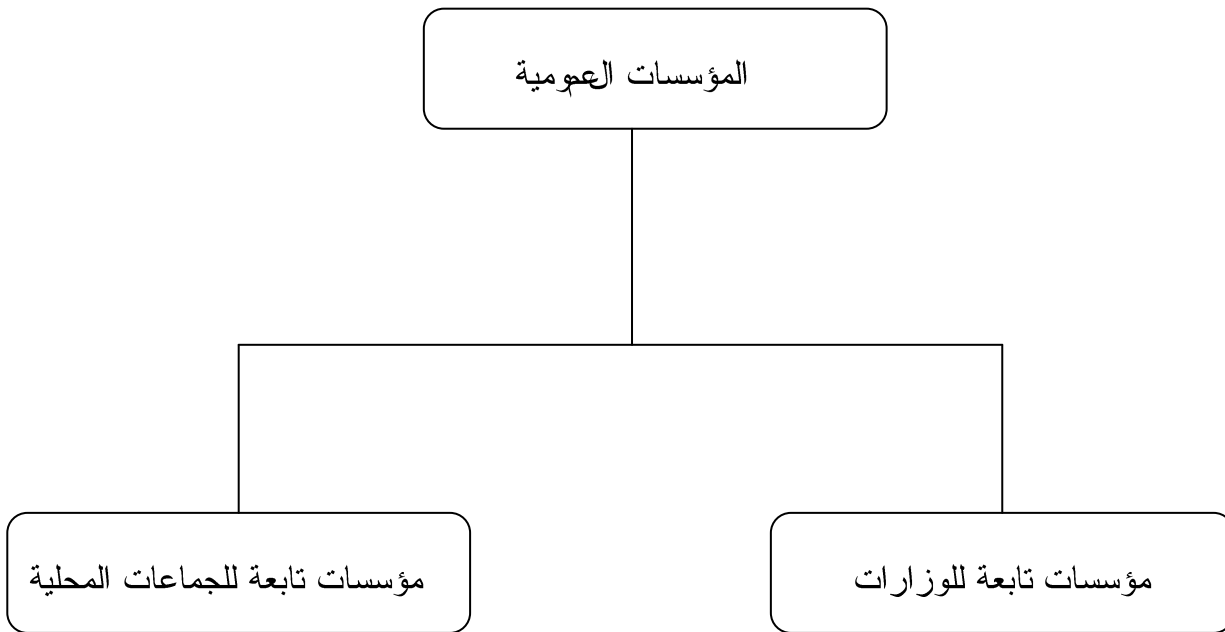
وهناك العديد من التعاريف الأخرى التي حاولت توضيح مفهوم الإدارة العمومية بناء على عدة مؤشرات، بينها التعريف الذي قدمه فيليكس نيغرو ولويد نيغرو، حيث اعتبراً بأن الإدارة العمومية تعني مجهودات تعاونية جماعية تشمل فروع السلطات الثلاث: القضائية، التشريعية والتنفيذية، حيث تلعب دوراً مهماً من خلال تفاعلها في صناعة السياسات العامة، في حين رأى دوايت والدو بأنه من

¹ - كمال بربور: الإدارة عملية ونظام. المؤسسة الجامعية للأبحاث والنشر والتوزيع. بيروت. 1996. ص 15.

² - خالد محسن الأكوخ: مبادئ السياسة العامة. مركز تطوير الإدارة العامة. جامعة صنعاء. 2007. ص 9.

³ - المرجع نفسه. ص 10.

الصعب تقديم تعريف جيد للإدارة العمومية وبأنه يمكن الاكتفاء بصياغة بعض الجمل التعريفية القصيرة، مقترحا التعريف التالي: " الإدارة العمومية هي عملية تنظيم وإدارة الأشخاص والموارد لتحقيق أغراض الحكومة"¹. ويمر تحقيق هذا الأهداف عبر توزيع معين لنطاق مهام الهيئات الإدارية تبعا لنوعين من الانتماء بحسب مدى مركزية هذا الانتماء كما يوضح الشكل التالي²:



شكل رقم (2): توزيع أجهزة الإدارة العمومية من ناحية تبعيتها.

ويشير فرانك ماريني إلى أن تقديم التعريف الأنسب للإدارة العمومية يدعو إلى التأكيد عليها كطرف فاعل في صنع السياسات العامة، وهو الأمر الذي يتطلب الانطلاق من اعتبارين اثنين³:

أولاً: أن الإدارة العمومية تعني المؤسسات التي لها دخل مباشر أو غير مباشر في السياسات العامة التي تضعها الحكومة، من خلال إسهامها في اتخاذ القرارات العامة. ولا بد في هذا المضمار من استبعاد بعض المؤسسات التي ذات الطابع المستقل عن السياسات العامة مثل الأحزاب السياسية، المؤسسات القضائية...، وهي الجهات التي يلزم عدم تدخل الإدارة العمومية في سيرها.

ثانياً: أنه من الخطأ الانطلاق من أن الإدارة العمومية هي كل المؤسسات ذات الطابع الاجتماعي غير الهادفة للربح، وإنما أثبتت التطورات الحديثة في هذا الميدان بأن الإدارة العمومية قد تأخذ في

¹- طلق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف والأنشطة. دار حافظ للنشر والتوزيع. جدة. 2007. ص 5.

²- ناصر دادي عادون: اقتصاد المؤسسة. دار المحمدية العامة. الجزائر. دت. ص 61.

³- Frank Marini: Public administration. In: Jay Shafritz & al.: Defining public administration. Westview Press. Oxford. 2000. p. 4.

بعض الأحيان بعدا تجاريا، مضيفا بأن المقاربة التقليدية التي تفرق الإدارة العمومية عن المؤسسات الاقتصادية قد تجاوزها الزمن لأن الإدارة العمومية الحديثة اختلطت بمفاهيم فكر السوق وأصبح بإمكانها أن تعمل من أجل أهداف الربح.

والإدارة العمومية كميدان للدراسة ذات تاريخ طويل يعود إلى العصور القديمة عندما قامت محاولات في مصر الفرعونية وفي الصين القديمة لتلقين المبادئ الصحيحة للإدارة ولكن بوادر دراسة الإدارة العمومية بصورتها الحالية نشأت خلال العصور الوسطى ولم تصل إلى مرحلة التنظير والدراسة العلمية إلا في القرن التاسع عشر، حيث ارتبط ذلك باسم وودرو ويلسون الذي قام بأول محاولة قوية وجادة لتأسيس حقل معرفي مستقل للإدارة العمومية، حيث طرح في عام 1887 أربعة أفكار هي¹:

- الفصل بين السياسة والإدارة العمومية.

- النظر إلى الحكومة من منظور تجاري.

- التحليل المقارن بين المنظمات السياسية والخاصة.

- تحقيق الإدارة الفعالة من خلال تدريب الموظفين العموميين وتقويم أداء أعمالهم.

حيث تبنى ويلسون التوجه الاقتصادي الذي فصل الإدارة العمومية عن العلوم السياسية ليدخلها في فلك علم الاقتصاد على المستوى الجزئي وليجعلها تدور في فلك إدارة الأعمال. وساد حقل الإدارة العمومية في النصف الأول من القرن العشرين عدة نماذج واتجاهات فكرية من الإدارة العلمية والبيروقراطية ومبادئ الإدارة والعلاقات الإنسانية وإدارة الموارد البشرية وصنع القرار والقيادة، حيث انحصرت الدراسات في بداياتها حول نظرية التنظيم التي ترتبط بالعلوم الإدارية ككلّ وحول نظم الخدمة المدنية التي ارتبطت بالقانون، ومن ثم ظهر الاتجاه المعياري لحقل الإدارة العامة في هذه الفترة، وذلك في التركيز على مبادئ الإدارة والنظم النموذجية القانونية للعمل الإداري، وخلفت الحرب العالمية الثانية حدثين هامين كان لهما تأثير كبير على دور الإدارة العمومية: أولهما تفكك

¹ - سامي جمال الدين: الإدارة والتنظيم الإداري. مؤسسة حورس الدولية. القاهرة. 2004. ص 16.

الإمبراطوريات الغربية واستقلال العديد من دول العالم الثالث، وثانيهما المطالبة بالتأمين الاجتماعي في الاقتصاديات الصناعية¹.

ويمكن القول أن حقل الإدارة العمومية بدأ في الظهور كعلم له استقلالته مع خمسينيات القرن العشرين، وذلك مع هذه توجه السياسات العامة الاقتصادية الليبرالية نحو تدخل الإدارة الحكومية في الاقتصاد بعد الحرب العالمية الثانية لإصلاح ما أفسدته هذه الحرب، كما أسهم تبني دول العالم الثالث المستقلة حديثاً في ذلك الوقت لسياسات عامة اقتصادية اجتماعية للقيام بالتنمية في ظهور أول نماذج علم الإدارة العمومية وهو نموذج إدارة التنمية.

ومن ثم، فإن النشأة الحقيقية لعلم الإدارة العمومية تأثرت بشكل رئيسي بتوجهات السياسات الاقتصادية نحو توسيع دور الإدارة الحكومية على حساب القطاع الخاص، وذلك لحل المشكلات الاقتصادية التي واجهتها الدول الغربية في أعقاب الحرب العالمية الثانية². ولكن قبل ذلك، يجب الانتباه إلى أن كل تراث علم الإدارة شكل قاعدة أساسية بنيت عليها مختلف نماذج الإدارة العمومية في كل البلدان تقريباً، ويمكن في هذا الصدد العودة إلى أحد أهم روافد التفكير في الإدارة العمومية، وهو نموذج "الإدارة البيروقراطية" الذي وضع أسسه عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر.

استلهم فيبر النموذج البيروقراطي في الإدارة من طريقة تنظيم الجيش البروسي، واعتبر بأن هذا النموذج مناسب لتنظيم أشكال نشاط الدولة الحديثة بوصفها وعاء سياسياً للمجتمع، أي تنظيمياً للسلطة والرقابة على العلاقات الاجتماعية وفقاً لأسس متينة من المعرفة³. ومن أجل أن تضمن الدولة الاستجابة لمختلف حاجيات وحقوق مواطنيها وتحسن تسيير الشؤون العامة بأعلى درجة ممكنة من العقلانية والكفاءة، فإنها مطالبة بانتهاج البيروقراطية أحادية القرار la bureaucratie monocratique التي تقوم في نظره على عدة أسس ومبادئ أهمها⁴:

- تفتتت المنظمات من النطاقات الكبرى للإدارة large-scale administration إلى منظمات على نطاقات إدارية صغرى small-scale administration، وذلك لضمان النفوذ على كامل مكونات التنظيم. وهذا ما سماه بعض محلي كتابات فيبر بتقسيم العمل.

¹ - أحمد رشيد: نظرية الإدارة العامة. دار النهضة العربية. القاهرة. 1993. ص 27.

² - المرجع نفسه. ص 28.

³ - Max Weber: Op. Cit. P. 339.

⁴ - Max Weber: Op. Cit. P-P. 338-341.

- الاستناد إلى القوانين واللوائح مشددة الإلزام كأطر للسلوك الواجب إتباعه في التنظيم، وذلك بالتركيز على فعالية الأفعال والمصلحة المرتبطة بها، لا المصلحة الخلفية للفاعلين.
- اعتماد نموذج للسلطة يبني على شرعية من نوع خاص، وهي شرعية المعرفة والخبرة، بحيث تمنح المناصب لأصحاب المعرفة والخبرة الأكبر في الخدمة.
- اعتماد نظام المكاتب في سير العمل، وذلك من خلال ترسانة من العدة الوثائقية التي يجب على القادة أن يحتفظوا بها دائما لتقوية نفوذهم على المصلحة من جهة، ولتقوية مركزهم كأصحاب خبرة يحتفظون بـ"الأسرار الرسمية".
- يرى فيبر بأن البيروقراطية هي النموذج المثالي للتنظيمات المختلفة، بدءا من الدولة ووصولاً إلى المؤسسة الاقتصادية والكنيسة والجيش... وقد لقي تصوره قبولا كبيرا من خيال شيوع النموذج البيروقراطي في الأنظمة الإدارية العامة للعديد من الدول.

* نظرية الإدارة العامة الحديثة:

وتعتبر مداخل الإدارة العامة الحديثة التي تم تطويرها خلال الأربعين سنة الماضية من أكثر الاتجاهات المعاصرة شيوعا في أنظمة الإدارة العامة في العديد من الدول، فقد هيمنت هذه المداخل على عمليات الإصلاح الإداري التي مست حتى دولا متقدمة على غرار المملكة المتحدة، نيوزلندا، أستراليا، هولندا، السويد، والولايات المتحدة الأمريكية وكندا بالموازاة مع تصاعد المد الرأسمالي وقبل بروز فكرة العولمة التي أعطت دفعة إضافية لها.

وقد ظهر هذا النموذج أو الإطار بأسماء مختلفة مثل الإدارة العامة الجديدة، نموذج ما بعد البيروقراطية، الإدارة العامة بناء على نظام السوق، إعادة اختراع الحكومة، الحكم الراشد، إدارة الحكم الصالح. وبالرغم من اختلاف مسميات الإدارة العامة الحديث¹، فقد حاول الأكاديمي ون والباحثون التعرف على خصائصها ومبادئها. فقد حدد كل من كين كارناغان ومحمد شريح ثلاثة عناصر للإدارة العامة الحديثة¹:

أ. تغيير في آلية الحكومة

¹- Ken Kernaghan et Mohamad Chrih: The challenges of changes: Emerging issues in contemporary public administration. *Canadian Public Administration*. Vol 40. N° 2. 1997. P. 222.

فالإدارة العامة الحديثة تشمل تغيير في البناء الهيكلي للحكومة، وتتضمن إعادة الهيكلة للأقسام والإدارات، إنشاء وحدات لتقديم الخدمة، اللامركزية في السلطة والمسؤولية من خلال إعطاء الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا، والفصل بين السياسة وتقديم الخدمات . وتنادي الإدارة العامة الحديثة كذلك إلى تغيير الثقافة التنظيمية، تحسين الجودة، الاستجابة للعملاء، ممارسة المشاركة الإدارية، الاتجاه نحو آلية السوق، واستخدام الموارد بأسلوب يتميز بالكفاءة والفاعلية.

ب. التغيير في أسلوب الإدارة

ويشمل التغيير في الإدارة من خلال العناصر التالية:

- تبري القطاع العام لممارسات الإدارة المطبقة في القطاع الخاص والتي تتضمن استخدام نموذج التميز، إعادة الهندسة، إدارة الجودة الشاملة، القيمة مقابل النقود، قياس الأداء والحوافز، خدمة العملاء، الربحية، وتقليل العمالة.

- التركيز على الكفاءة والفاعلية.

- الانتقال من التحكم في المدخلات، الإجراءات والأنظمة بلتجاه قياس المخرجات.

- تفضيل الملكية الخاصة، أسلوب التعاقد للخدمات العامة، وإتباع أسلوب المنافسة لتقديم الخدمات.

- تفويض الصلاحيات والسلطات للمستويات الإدارية الدنيا.

ج. تقليص دور الدولة

ويشمل تقليص دور الدولة وفقا لمفهوم الإدارة العامة الحديثة الاتجاه نحو الخصخصة، برامج تخفيض الميزانية، تشغيل الخدمات بأسلوب تجاري، تخفيف القيود الحكومية على القطاعات الاقتصادية.

وحدد كريستوفر هود مجموعة من السمات الأساسية التي يتطلبها نمط الإدارة العامة الحديثة،

وهي¹:

- إطلاق حرية المديرين للإدارة.

¹ - Christopher Hood: A public management for all seasons. *Public Administration*. Vol 69. N° 1. 1991. P 5.

- وضع معايير واضحة لقياس الأداء.
 - التركيز على رقابة الأداء.
 - تجزئة فعاليات القطاع العام وتحويلها إلى هيئات عامة.
 - تشجيع المنافسة.
 - تبني أساليب القطاع الخاص في الإدارة.
 - التأكيد على مزيد من الانضباط في استغلال الموارد.
- ويضيف كل من روبرت دينهارت وجانيت دينهارت المزيد من الأسس التي ينبغي أن تقوم عليها الإدارة العامة الحديثة¹:
- تحقيق مبدأ الخدمة، فالموظف العمومي لا بد أن يقدم الخدمة للمواطن ويحقق مطالبه بدلا من محاولة التحكم وإدارة المجتمع.
 - المساواة: وهي مسألة ليست بسيطة، فالموظف العمومي يجب أن يساغل طبقا للأنظمة والقوانين وقيم المجتمع والمعايير المهنية، وليس وفقا لقيم السوق فقط.
 - جعل الخدمة العامة الهدف النهائي، حيث يجب على المدير العمومي أن يشارك في بناء وحدة تعاونية لخدمة المصلحة العامة وبناء مصالح ومسؤوليات مشتركة.
 - عدم التركيز كثيرا على الإنتاجية وإعطاء اهتمام أكبر للأفراد وتقديرهم، فالمنظمات العامة يمكن أن تنجح في تحقيق أهدافها إذا قامت بإدارة مشاريعها من خلال الأسلوب التعاوني والقيادة المشتركة المعتمدة على أسلوب المشاركة واحترام الأفراد.
 - تبني أسلوب التفكير الإستراتيجي، فالبرامج والأهداف التي تسعى لتحقيق احتياجات المواطنين يمكن تحقيقها وبطريقة مبتكرة تتميز بالفاعلية من خلال تكاتف الجهود الجماعية.

¹- Robert Denhardt & Janet Denhardt: The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*. Vol 60. N° 6. 2000. P-P 553-556.

وللإدارة العامة أهداف ترتبط ونقاس على أهداف الدولة، وتوجهها فهي تختلف باختلاف النظام الاقتصادي، والسياسي لكل مجتمع. وعليه فإن مهمة وظيفة الإدارة التي تتصل بالنشاط الفردي تتدرج في العمق من درجة إلى أخرى حيث تقوم بثلاث مهام هي¹:

- الضبط ومراقبة النشاط الفردي:

وهنا يختصر نشاط الإداري على مجرد تنظيم النشاط الفردي، ومراقبته انطلاقاً من توجه اقتصادي حر يرى بأن هذا النشاط الفردي كاف لإشباع الحاجات العامة، ولا يحتاج لأكثر من مهمة الضبط والتنظيم بواسطة تشريعات، وقوانين تضعها الدولة، ويلتزم بها أفراد المجتمع.

- تشجيع النشاط الفردي:

في بعض الحالات عندما يكون النشاط الفردي غير كاف لوحده لإشباع الحاجات العامة، ترى الإدارة أنه من الضروري تشجيع وتقديم المساعدة للنشاط الفردي، حتى يتجاوز النقص، ويتخطى الصعاب التي تفوق حدود إمكانيات هذا النشاط الفردي، ومهمة تشجيع النشاط الفردي تتم بطرق مختلفة هي: منح إعانات نقدية أو عينية، اعتراف للمشروعات الخاصة بصفة النفع العامة الأمر الذي يخولها الانتفاع ببعض امتيازات المرافق العامة، ومساهمة الدولة بأموالها في المشروعات الخاصة.

- الحلول محل النشاط الفردي (المرافق العامة):

عندما ترى الإدارة أن تنظيم النشاط الفردي أو تشجيعه لا يكفي فتعمل على أن تحل هي بنفسها محل النشاط الفردي، بواسطة ما يطلق عليه "المرافق العامة" التي قد تأخذ العديد من الأشكال نذكر منها:

-المرافق الإدارية: ومنها مرفق الدفاع والأمن والتمثيل الدبلوماسي والتعليم والصحة ومرافق الضبط الإداري.

-المرافق الاقتصادية: ومنها مرافق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مرافق النقل بالسكك الحديدية، الكهرباء والغاز، المياه..إلخ.

¹ - مصطفى فهمي: الإدارة العامة: نشاطها وأموالها. دار المطبوعات الجامعية. الإسكندرية. 2002. ص-ص: 43-64.

-المرافق العامة النقابية أو المهنية: ومنها نوعان: مرفق التوجه الاقتصادي (غرف الصناعات وغرف التجارة)، ثم النقابات المهنية.

2- تطور الإدارة العمومية في الجزائر

فرضت الدولة تصورها الخاص على الإدارة العمومية في الجزائر بشكل واضح في مختلف مراحلها، بداية بالعهد العثماني، إلى الإدارة الكولونيالية ووصولاً إلى التنظيم الإداري لفترة ما بعد الاستقلال والذي تركزت فيه بعض المبادئ المستقاة من نمط الإدارة الكولونيالية التي جسدت مفهوم "الدولة التي تتدخل في كل شيء الحاضرة في كل مكان" Etat Omniprésent، وهو المفهوم المشتق من العقيدة اليعقوبية¹ والملكية الفرنسية، كما تدعّمت هذه المبادئ أكثر بفضل الخيار السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي تبناه النظام السياسي في البلاد غداة الاستقلال لبناء الدولة الجديدة، وهو الخيار الاشتراكي الذي يشدد على الافتتان بنموذج "الدولة القوية" الحاضرة في كل مكان بالاعتماد على تصور خاص لمفهوم "الدولة الراحية" (état providence)²، واستمر الأمر على حاله حتى بعد الإصلاحات التي تمّت مباشرتها عقب دستور فيفري 1989 الذي أعاد بناء الخارطة السياسية في البلاد، حيث تم التأسيس لتعددية سياسية واقتصاد للسوق كان من المفترض أن يؤثر على أداء الإدارة³، غير أن الواقع أثبت بأن الدولة واصلت سيطرتها على كل شيء من خلال الجهاز الإداري المركزي وغير المركزي بشهادة لجنة إصلاح الدولة التي أكدت في تقريرها لعام 2001 بأن تصور الدولة لجهاز الإدارة يرفض أخذ تاريخ المجتمع الجزائري بعين الاعتبار، وهو ما أبقى ويبقى بحسبها على نفس المشكلات والمخاوف، كما يتناقض تماماً مع مسعى بناء الصرح الوطني⁴.

ويمكننا تحديد تطور الإدارة العمومية في الجزائر وفقاً للمراحل التاريخية التالية:

2-1- مرحلة ما قبل الفتح الإسلامي:

تميزت هذه المرحلة بتوالي العديد من الدول في الجزائر تباينت فترات تعميرها، ففي مرحلة ما قبل التاريخ لم تتوفر المصادر الكافية لتحديد طبيعة تكوين أنظمة الحكم والأجهزة الإدارية، حيث يذكر

¹- اليعقوبية: مذهب نشأ بالموازاة مع الثورة الفرنسية يدعو إلى التحكم في السلطة في أي دولة عبر السيطرة على مفاصلها بواسطة مؤسسات إدارية ذات طابع مركزي، يقودها رجال تكنوقراط تمتد سلطتهم إلى مختلف المناطق الجغرافية في الدولة.

²- Essaid Taïb: Les mutations de l'administration: Op. Cit. P. 117.

³- Mohamed Chérif Belmihoub: Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens: Cas de l'Algérie. 2004. P. 3.

⁴- Rapport du comité de réforme des structures et des missions de l'Etat 2002. non publié.

عمورة بأن مختلف الدول تاريخيا كانت لها أنظمة حكم خاصة، وبأن الدولة الفينيقية (1200-146 ق.م) مثلا كان لها نظام سياسي وإداري يتكون من ثلاث هيئات تمثل مختلف الطبقات، وهي الكهنة، الأرستقراطيون ومجلس عامة الشعب، حيث كان هذا الأخير بمثابة الوسيط بين الحكام وعامة الشعب، غير أن هذا التنظيم تعرض للعديد من الهزات نتيجة نشوء العديد من الدويلات الفينيقية التي كانت تتصارع على السلطة، مما أدى إلى انهيار هذا النظام السياسي والإداري عدة مرات¹. واحتضنت الدولة الفينيقية دويلة برزت بتنظيم إداري أثبتته الوثائق التاريخية هي دويلة قرطاجة (814-146 ق.م)، وكان نظام الحكم هذا ذا طابع سياسي وإداري، فكان الحكم في يد الطبقة المالكة وتساعدتها في تنفيذ مهامها حكومة إدارية تتشكل من موظفين ينتمون إلى العائلات الثرية، وكانت هذه الحكومة تتألف من مجلسين: مجلس شيوخ يضم 100 عضو، ومجلس دائم ينتقى أعضاؤه من مجلس الشيوخ عبر تصويت من الشعب. وكان مجلس الشيوخ يقوم بوظائف الإدارة العمومية الرئيسية وفي مقدمتها في ذلك الوقت إقرار الضرائب وجمعها وإصدار التشريعات وتعمير المدن².

وبدأت ملامح تنظيم إداري أكثر تفصيلا مع نشأة الدولة الرمانية (146 ق.م- 430 م)، وذلك على يد الإمبراطور الروماني كلود الذي أصدر تقسيما إداريا لمنطقة شمال إفريقيا سنة 42 م إلى قسمين: موريطانيا القيصرية وعاصمتها شرشال وموريطانيا الطنجية وعاصمتها طنجة، ثم تقسيم هاتين الولايتين إلى عدة مقاطعات منفصلة يحكمها ولاة ذوو سلطة واسعة، غير أنهم يخضعون للسلطة المركزية بروما³.

2-2- بعد الفتح الإسلامي:

ما ميز فترة الفتح الإسلامي من الناحية الإدارية هو توالي أنظمة الحكم، ففي السنوات التي سبقت الفتح، كانت أقصى مستوى للتنظيم الإداري للقبائل البربرية لا يتعدى القبيلة، ولم يتم تأسيس أي دولة حتى في السنوات الأولى للفتح الإسلامي، وبعد نجاح الجيوش العربية في نشر الإسلام وخفوت فتيل الحروب مع السكان الأصليين من البربر تم تأسيس ولاية المغرب العربي التابعة إداريا لولاية مصر وللخليفة الأموي بدمشق⁴. وقد كان النظام الإداري للولاية مركزيا، حيث يقوم والي

¹- عمار عمورة: موجز في تاريخ الجزائر. دار ربحانة للتوزيع والنشر. الجزائر. 2002. ص ص 9-10.

²- المرجع نفسه. ص 14.

³- المرجع نفسه. ص 28.

⁴- هشام جعيط: تأسيس الغرب الإسلامي: القرن الأول والثاني هجري. دار الطليعة. بيروت. 2008. ص 27.

المغرب بتعيين "عُمّال" على عدة مناطق أبرزها الأندلس وطنجة وطرابلس، وكانت مهمة الوالي في ذلك الوقت هي تمويل خزينة عاصمة الخلافة الأموية بدمشق بالدرجة الأولى، وتذبذبت أساليب تسيير شؤون الرعية بحسب طباع الولاية وأهدافهم ونسبهم وإن كان الطبع الغالب هو سوء تسيير الشؤون العامة من قبل الولاية والعُمّال، وهو ما مهد الطريق لنشأة العديد من الدول بعد انهيار الخلافة الأموية وحتى بعد قيام الدولة العباسية¹.

أسس عبد الرحمن بن رستم الدولة الرستمية وكان نظامها الإداري قائم على الإمامة الشيعية وعلى نفوذ القبائل الكبرى، ما تسبب في فشل محاولات بناء نظام إداري يحفظ الصلات الحسنة مع الرعية في مختلف العمالات التي أنشئت في قفصة، سرت، نفزاوة، قنطرة، نفوسة، قابس وجبل دمر، حيث كانت مهام الجهاز الإداري مختزلة في القضاء، الشرطة، جباية الأموال والزكاة². وبالموازاة مع نشأة الدولة الفاطمية في المشرق، تأسست بالمغرب الدولة الحمادية، لم يختلف التنظيم الإداري عما كان عليه في عهد الرستميين، حيث كان الجهاز الإداري متجسدا من خلال الأمير الذي يخضع للسلطة المركزية للعباسيين تارة وللفاطميين تارة أخرى، وتشكلت الإدارة المركزية من القضاء، الولاية، قادة الجيش وقادة الأسطول³. وكان للوزراء والولاية سلطة كبيرة غير أنها كانت مرتبطة على الدوام بالمركز ممثلا في شخص الأمير، وهو ما يبيّن مجددا بأن معضلة ارتباط وظيفة أجهزة الإدارة بالسلطة السياسية كانت حاضرة على الدوام، وليست خاصة للجزائر المعاصرة.

2-3- في العهد العثماني:

في زمن التواجد العثماني بالجزائر (1515-1830 م) عرف نظام الإدارة في البلاد حينها شكلا جديدا أفرزه قدوم الأتراك لتحرير الجزائر من الاحتلال الإسباني، حيث عرفت التركيبة السكانية في بداية هذا العهد اختلاط سكان الجزائر الأصليين بالجنود الأتراك الذي شاركوا في معارك تحرير بجاية، جيجل والعاصمة من قبضة الإسبان. وفي السنوات الأولى للتواجد التركي جعل القائد بابا عروج من الجزائر ولاية تخضع للحكم العثماني باسطنبول، حيث تم تبني نفس النظام الإداري في الدولة العثمانية في تركيا.

¹- محمد عيسى الحريري: الدولة الرستمية في المغرب الأوسط. دار القلم للنشر والتوزيع. الكويت. 1987. ص-ص 50-53.

²- المرجع نفسه. ص 228.

³- رشيد بورويبة: الدولة الحمادية: تاريخها وحضارتها. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 1977. ص 121.

ولتسهيل هذه المهمة، فكر الأخوان في تقسيم الجزائر إلى مقاطعتين:

- المقاطعة الشرقية: تشمل الجهة الشرقية وعاصمتها دلس، وعلى رأسها خير الدين.

- المقاطعة الغربية: تشمل الجهة الغربية وعاصمتها مدينة الجزائر، وتولى حكمها عروج.

ويلاحظ المؤرخون بأن هذا التنظيم الإداري كان مؤقتاً وأملته الاعتبارات العسكرية وما كانت تعرفه الجزائر من حروب صليبية على طول الساحل، كما أن هذا التقسيم البسيط سرعان ما استدعى التعديل لينشأ نظام إداري يتراوح بين مؤسسات مركزية بمدينة الجزائر، والعديد من الولايات أو المقاطعات الداخلية أطلق عليها اسم "العمالات"¹.

وكان التنظيم الإداري الجديد قائماً على مجموعة من الهيئات الإدارية المركزية وغير المركزية كالتالي²:

- **الديوان:** وهو سلطة مركزية وتمثل السلطة التشريعية، وتضم أكبر الدولة والرؤساء والعسكريين.

- **الداي:** ويمثل السلطة التنفيذية، ويتم انتخابه من قبل الديوان.

- **مجلس الوزراء:** ويضم 6 أعضاء، وهم خوجة الخيل للحرب، وكيل الحرج للجر، الخزناني لحساب المالية والدول، الآغا أو قائد الجند العام، القبودان أو رئيس الأسطول، الباشكاتب ووزير الداخلية.

- **العمالات:** وهي بمثابة الولايات، وكان التنظيم يضم ثلاث عمالات: قسنطينة شرقاً، تيطري الوسط، ووهران غرباً، وكانت كل عمالة مسؤول يدعى "الباي"، وتضم كل عمالة مجموعة من "الأوطان" يقود كل واحد منها "قائد".

واتصفت علاقة الإدارة بالمواطن في هذا العهد بتسلط وتعسف الجهاز البيروقراطي، خصوصاً في زمن الجيش الانكشاري الذي فرض نوعاً من المقايضة، حيث كان يضمن الأمن والسلام للمواطنين الأصليين مقابل دفعهم للضرائب، كما أن الجيش الانكشاري فرض سلطته على حساب الجهاز الإداري

¹ - علي عبد القادر حليمي: مدينة الجزائر: نشأتها وتطورها قبل 1830. دار الفكر الإسلامي. الجزائر. 1972. ص 43.

² - قاسم ميلود: مرجع سابق. ص 58.

ممثلا في الباشاوات والآغاوات، ولم يكن يسمح للأهالي حينها بتقلد أي مسؤولية إدارية¹، وبالتالي يمكن القول بأن الجهاز الإداري كان في هذا العهد بعيدا جدا عن طموحات المواطنين، وخصوصا السكان الأصليين، الذين وجدوا أنفسهم بين مطرقة الانكشاريين من جهة وسندان بيروقراطية الحكام العثمانيين من جهة أخرى. وفي هذا الشأن يقول أحد المؤرخين: "إن الإدارة العثمانية كانت أقرب إلى الإدارة المركزية منها إلى الإدارة المحلية أو الشعبية، فلم تعتن بالمواطن أو العمل على تحقيق أهدافه وطموحاته، بل اهتمت فقط بالحفاظ على مصالح الطبقة الحاكمة وعملت على خدمة الحكام العسكريين أو المدنيين"².

2-4- في عهد الاستعمار الفرنسي:

لم تتأخر فرنسا مباشرة بعد دخولها إلى الجزائر في تنصيب إدارة كولونيالية حاولت إلغاء كل ما يربط الجزائريين بمعالم الحضارة الإسلامية والإدارة العثمانية قصد تحطيم البنية الثقافية، الاجتماعية والاقتصادية، عن طريق القهر والإكراه في نزع الملكية وفرنسة العقول والألسنة، أي ممارسة القمع بتنظيم عسكري لإسكات صوت الشعب بواسطة القمع لإداري.

واتضحت معالم النظام الإداري الاستعماري بتصرفي الحاكم الفرنسي العام أو المفوض العام لإدارة الشؤون العامة في الجزائر، وأعطت له صلاحيات كبيرة بمراسيم متعددة، وكان كل شيء تابع للنظام المركزي الفرنسي، ومنحت للمستعمرين وللمستوطنين الأوروبيين صلاحيات إدارية واسعة. وأخضع الجزائريون للقوانين الفرنسية في مجال الضرائب والتجنيد الإجباري، كما استعانت الإدارة الاستعمارية في مكاتب الشؤون العربية ب مترجمين ومستشارين قصد التحكم في شؤون الحياة العامة، وقد سعت لتكوين طبقة موالية لها من الأهالي في كل المناطق واستغلتهم أبشع استغلال في كل المراحل ليخدموا سياستها، وقد أدمجت بعض العائلات في نظامها الاستعماري لمعاونتها، أما بقية الجزائريين فكانوا يصطدمون بالحاجز العنصري ولا يستطيعون الالتحاق بالجهاز الإداري الاستعماري إلا بصعوبة قد تدفع البعض إلى استعمال طرق لا شرعية للحصول على وظيفة.

وفي السنوات الأخيرة للتواجد الفرنسي، حاولت الإدارة الاستعمارية أن تغير من سياستها، وذلك بفتح مناصب إدارية أمام الجزائريين حتى يضمنوا بقاءهم، كما فتحوا فرصة لتكوين إدارة أمام جيل

¹- المرجع نفسه. ص 58-59.

²- المرجع نفسه. ص 60.

في مدارسها قصد تهيئتهم لاحقا لعرقلة كل تغيير، أو على الأقل ليبقوا مرتبطين بإدارتها جيلا بعد جيل، وهكذا فقد دربت فرنسا دفعات من الجزائريين على العمل الإداري والذين يعرفون بدفعة "لاكوست"، أو القوة الثالثة¹.

كما عملت الإدارة الاستعمارية على إنهاء المواطنين بالضرائب واستغلال قواهم أشجع استغلال دون أن يكون هناك اهتمام يذكر بتسيير شؤونهم الإدارية اليومية، كما عملت الإدارة الاستعمارية التي اتخذت موقفا عنصريا باتجاه الجزائريين على خلق العديد من التعقيدات والعراقيل أمام الجزائريين بصفة متعمدة، وبرز هذا جليا في إدارة القضاء وإدارة الخدمة العسكرية التي كانت تعفي بعض الأفراد من عائلات الوجهاء والبعض الآخر مقابل مبالغ مالية، وبهذا أبعد الجزائريون بصفة كلية عن إدارة شؤونهم باستثناء بعض العناصر المنسجمة مع مصالح الاستعمار التي حازت على بعض الناصب والوظائف العامة، وهي الفئة الوحيدة التي أتاحت لها فرصة التعليم²، أما البقية فقد عانت من سياسة التجهيل وتنمية الصراعات القبلية.

2-5- الإدارة العمومية بعد الاستقلال:

كانت الفترة ما بعد الاستقلال هامة جدا في تطور الإدارة العمومية الجزائرية، وذلك بالنظر لتزامن هذه الفترة مع مساع لبناء دولة جديدة على أنقاض بلاد عاشت لأكثر من 130 سنة تحت نير الاستعمار. وبالنظر إلى صعوبة البداية، فقد تراوحت محاولات تأسيس منظومة إدارية جديدة بين الإبقاء على النمط الهيكلي المتوارث عن الاستعمار، ويشار هنا إلى أن 70 بالمائة من المناصب الإدارية والقضائية في الجزائر بعد استقلالها كانت مشغولة من قبل الأوروبيين وبعض الموالين لهم من الجزائريين³، مع تجديد المنظومة تدريجيا بالاعتماد على إستراتيجية مميزة بالتنظيم عمليات التكوين وتدريب الإطارات والموظفين. وقرر التشريع الساري حينها وفقا لاتفاقيات إيفيان تمديد العمل بالتشريعات الإدارية الفرنسية ما عدا ما يتعارض منها مع السيادة الوطنية إلى غاية إعادة وضع نظام قانوني جديد للإدارة الناشئة.

¹ - أحمد زردومي: التقنوقراطيون واتخاذ القرارات في المؤسسات العمومية بالجزائر. أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية.

قسم علم الاجتماع جامعة قسنطينة. 2003. ص ص 83-84.

² - صباح أسابع: التنظيم البيروقراطي والتنمية الإدارية. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية. قسم علم الاجتماع. جامعة قسنطينة. 2007. ص 85.

³ - محمد العربي الزبيرى: تاريخ الجزائر المعاصر. الجزء الثاني. اتحاد الكتاب العرب. دمشق. 1999. ص 195.

وانطلق هذا التشريع بصفة رسمية من خلال صياغة دستور 1963 الذي وضع المعالم العامة للنظام السياسي دون أن يتعرض للوضع القانوني للمهام الإدارية، قبل أن تليه سلسلة من الأوامر التي تضمنت التقسيم الإداري وتوزيع السلطات على كل الهيئات، غير أن الطابع العام للإدارة العمومية حينها اتسم بمركزية تامة بمنح سلطة القرار الإداري الفعلي لمؤسسات معينة حتى سنوات الثمانينيات أين تعززت المنظومة التشريعية بقوانين جديدة فعلت لا مركزية القرار وأعطت صورة مخالفة للوظيفة الإدارية، غير أن هذا لم يمنح صفة الاستقلال التام للإدارة العمومية التي بقيت طيلة سنوات تابعة بشكل غير رسمي للسلطة السياسية.

3- مشكلات الإدارة العمومية في الجزائر:

في هذا التطور غير الواضح لمنظومة الإدارة العمومية في الجزائر، يتفق الباحثون في هذا المجال على أن مشكلات نختلف هيئات الإدارة لا تعد ولا تحصى، حيث تتباين حدة هذه المشكلات من مستوى إلى آخر ومن هيئة إلى آخر، غير يمكن على العموم تحديد جملة من الملامح الرئيسية التي تشكل مجتمعة حوصلة لمختلف المآزق والمشكلات التي تتخبط فيها الإدارة العمومية، وهي:

3-1- عدم حيادها وتبعيتها للسلطة السياسية:

يرى محمد الشريف بلميهوب بأن كل المراحل الماضية والمقبلة للإدارة العمومية في الجزائر ستطغى عليها ترسبات الماضي، لأن مشكلة الإدارة العمومية الجزائرية ليست في المعايير التنظيمية وحسب، ولكن كذلك في السلوكات والثقافة التسييرية (culture managériale) أيضا، ويضيف بأن هذه المشكلات تركزس هيمنة الدولة على كل الموارد الوطنية وتضعها لمتصرف وحيد في كل الأنشطة الاقتصادية والقضايا العامة¹.

ويرى بلميهوب كذلك بأن من بين الأخطاء الكبيرة التي وقعت فيها الدولة في تصور لها للإدارة العمومية إناطتها بتقديم الخدمة المدنية وفقا لمفهومها الخاص، حيث تقدم الخدمة العمومية إما بسلطة مباشرة من الدولة وإما عبر هيئات عمومية تفرض عليها رقابة محكمة، وهذه الرقابة أخضعت المشتغلين في الإدارة إلى منطق شكلي كمجرد موظفين، وهو المنطق الذي كسر أي محاولة للتطوير

¹ - Mohamed Chérif Belmihoub: Op. Cit. P. 3.

وزرع روح الولاء والذباتنية¹ والريعية، حيث لم يعد الموظف يحسب أي حساب للنتائج وفقد الإحساس بالمسؤولية².

أما عز الدين عبد النور، فيعتبر بأن الصورة التي لطالما ارتبطت بالإدارة العمومية الجزائرية هي الجمود وعدم القدرة على التغيير والتطور، ويرى أنه من بين أهم العوامل التي تسببت فيما تتخبط فيه الإدارة العمومية في الجزائر من مشكلات طغيان الجانب السياسي على الجوانب الأخرى في سيرها، حيث أدت عملية التسييس هذه ليس إلى إضعاف التجذّر والتقبل الاجتماعي للإدارة فحسب، بل ومست بمبدأ مهم جدا وهو مبدأ حياد الإدارة ومهنية أعوانها وقلّصت قدرات الإدارة على التأقلم والتكيف مع التغييرات ومواكبة المستجدات³.

وأدى تسييس الإدارة من قبل السلطة السياسية إلى اختلاط واضح في المفاهيم بينهما على الرغم من وجود الكثير من الأطر القانونية والتشريعية التي كان من المفترض أنها جاءت لوضع حدود فاصلة وضمان مبدأ حياد الإدارة وإيجاد أجهزة قوية أكثر تقربا من المواطن تستمع لانشغالاته وتصل إلى مستوى طموحاته، لكنها أصبحت ولا زالت تعتبر تفسيراً سهلاً لكل إخفاق، وذلك يرجع إلى عوامل مختلفة ناتجة كلها عن ضعف الإطار القانوني والسياسي الذي يفترض أنه يساعد على ضمان تكريس فعلي لمبدأ حياد الإدارة، فضعف الإطار القانوني يظهر في عدم فعالية النصوص القانونية السارية المفعول وعدم تحديد الدور الحقيقي للإدارة، والنتائج عن غموض العلاقة بين هذه الأخيرة والسلطة السياسية، أما ضعف الإطار السياسي فهو الذي يفسّر التراجع الذي عرفه مبدأ حياد الإدارة في ظل المنظور القانوني الذي جاء بعد دستور 1989⁴.

3-2- الفساد الإداري:

لا يكاد يكون هناك اختلاف سواء داخل الجزائر أو خارجها على الانتشار الكبير لظاهرة الفساد في الإدارة العمومية الجزائرية بدليل أن السلطة السياسية في ذاتها سارعت إلى إنشاء بعض الهيئات التي أوكلت إليها مهمة مكافحة هذه الظاهرة على غرار المرصد الوطني لمكافحة الفساد والمجلس

¹ - الزبائنية: مفهوم يشير إلى تبعية العامل إلى رب العمل بشكل يشبه علاقة التبعية بين الزبون والتاجر الذي يمنحه وسائل العيش، ويستخدم هذا المفهوم في العلوم السياسية كمرادف للولاء، حيث يمنح الموظف ولاءه لمن وظفه مقابل الأجر، ويقترّب هذا المفهوم كثيرا من مفهوم الفساد.

² - Mohamed Chérif Belmihoub: Op. Cit. P. 4.

³ - Azeddine Abdennour: Réforme administrative et gouvernance en Algérie: Défis et options prioritaires. communication présenté au "Metting on priorities in innovating governance and public administration in mediterranean region".Napoli. 2004. P. 3.

⁴ - فاطمة الزهراء فيرم: الموظف العمومي ومبدأ حياد الإدارة في الجزائر. مذكرة ماجستير مقدمة لقسم الحقوق. جامعة الجزائر. 2004. ص 54.

الوطني للمحاسبة. وإذا تحدثنا بلغة الأرقام، فقد جاءت الجزائر في تصنيف منظمة الشفافية الدولية لعام 2012 في المركز 105 عالميا والتاسعة عربيا كأكثر الدول من ناحية الفساد الإداري، متأخرة على الجارتين تونس (المرتبة 75) والمغرب (المرتبة 88)¹.

ويبرز كل من مبروك رايس، فريد مشري وأنفال نسيب بأن الفساد الإداري المستشري في الإدارة الجزائرية تجذّر في عدة أشكال مثل الرشاوى التي بلغ مداها حتى المنظومة القضائية ومجال الصفقات العمومية، إضافة إلى العمولات مقابل الصفقات، الاختلاس والسرقعة، الغش والتدليس، الابتزاز، التحيز والمحاباة، التقصير والهدر والإساءة المتعمدة للسلطة وإساءة استخدام السلطة، ويضيف الباحثون الثلاثة بأن تصنيف الجزائر ضمن الدول المتأخرة كثيرا في مجال مكافحة الفساد الإداري أثر بشكل كبير على أداء الإدارة لدرجة أن المستثمرين الأجانب باتوا يضعون الفساد ضمن الأعباء الإضافية التي يتحملونها في الجزائر، وهو ما يعني ضمنا بأن الفساد لم يعد من داخل المنظومة الإدارية الجزائرية فحسب، بل وأصبح ذا طابع دولي بمساهمة من بعض الشركات العالمية الكبيرة².

ويشير رشيد تلمساني إلى أن الفساد أصبح أكبر خطر يهدد الإدارة العمومية الجزائرية لأنه أعادها سنوات إلى الوراء، وبالتحديد إلى فترة الاستعمار، لأن المنظومة الحالية أصبح ينظر إليها وكأنها نسخة معدلة من الإدارة الكولونيالية التي تمارس التمييز والتفرقة بين المواطنين في تقديم الخدمة، ويضيف أكثر من ذلك بأن الفساد المستشري في كل المستويات الإدارية أصبح يهدد النسيج الاجتماعي للمجتمع الجزائري³.

3-3- البيروقراطية السلبية والطابع الروتيني:

يمكن تشخيص العدي من المشكلات التي تعارفي منها الإدارة العمومية الجزائرية من الناحية البيروقراطية، فرغم أن هذه الأخيرة في مفهومها الأصلي الذي صاغه ماكس فيبر تشير إلى الكفاءة الإدارية عبر التدرج التنظيمي وتقسيم المهام و، إلا أن هذا المفهوم تشوه كثيرا في الإدارة الجزائرية نتيجة التعقيدات المبالغ فيها غالبا في الكثير من الإجراءات، بحيث نتج عن ذلك الكثير من الأمراض الإدارية، ويمكن حصر أهم ملامح العوائق البيروقراطية في الإدارة العمومية الجزائرية في:

¹ - يمكن الاطلاع على التصنيف على الموقع: <http://cpi.transparency.org/cpi2012/results/> تاريخ الزيارة: 2013/07/20.

² - مبروك رايس وآخرون: الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة إلى حالة الجزائر. ورقة مقدمة للملتقى الوطني حول "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري". جامعة بسكرة. 2012. ص 4-5.

³ - Rachid Tlemçani : Infitah, globalisation et corruption. In: Tayeb Chenntouf & al.: L'Algérie face à la mondialisation. Codesria. Dakar. 2008. P. 40.

- ضعف التكامل والانسجام بين البرامج الاقتصادية و البرامج الإدارية، حيث ينصب الاهتمام عادة على برامج التنمية الاقتصادي مع إغفال دور المنظومة الإدارية الذي يجب أن يتماشى مع هذه البرامج، الأمر الذي يؤدي إلى اتساع الفجوة بين كلا النوعين من البرامج، وعندها تظهر الاختناقات والمشكلات في المنظومة الإدارية.

- غياب النظرة التكاملية لبرامج التنمية الإدارية لدى عدد كبير من القيادات الإدارية، وهو ما أدى إلى بروز عدة ظواهر سلبية للمركزية، سوء التخطيط وضعف التنسيق، سوء توزيع الموارد البشرية.

- تدهور مستوى الكفاءات الفنية والإدارية التي كان يفترض بها أن تضمن تسييرا أمثل للهيئات الإدارية المختلفة.

- إضفاء طابع السرية الشديد على الأعمال الإدارية ولو كانت بسيطة.

- تقسيم المهام بين العديد من الفروع والأقسام بشكل غير منسق.

وإضافة إلى ذلك، فقد ولدت البيروقراطية السلبية مشكلة عويصة في الإدارة العمومية الجزائرية، حيث تحول عمل أغلب الموظفين إلى مجرد إجراءات روتينية ساهمت في قتل روح الإنتاج والتجديد، بشكل حول العمل الإداري إلى مجموعة من الأفعال المتكررة حالت دون الاجتهاد في حل الكثير من الإشكالات دون المرور الإجباري عبر السلم التراتبي، وهو ما ساهم مثلما يؤكد جيل ماريون في كبح تطور ثقافة التسيير في المنظمات ويجعلها غير قابلة للتكيف¹.

3-4- تدهور علاقتها بالمواطن وعدم تقبلها اجتماعيا:

وتبقى أكبر مشكلة تواجهها الإدارة العمومية في الجزائر ابتعادها الكبير عن تلبية طموحات المواطن، فقد أصبحت تعاني كثيرا من تبعيتها المطلقة للجهاز السياسي أكثر وعدم تأقلمها مع المعطيات الجديدة رغم التغير في المناخ السياسي والاقتصادي في البلاد منذ التعددية. وتقف الكثير من الأسباب المباشرة وغير المباشرة في تدهور علاقة الجهاز الإداري بالمواطن، وفي مقدمتها غياب جسر الاتصال (هذا العنصر سيفصل أكثر في عنصر الاتصال في الإدارة العمومية الجزائرية)، وذلك بالإضافة إلى إسهام كل الأمراض البيروقراطية بمفهومها السلبي في تشكل نظرة سلبية من قبل

¹ - Gilles Marion: Op. Cit. P. 39.

المواطنين الذين يلاحظون بوضوح الانهيار الأخلاقي للموظفين وانتهاجهم لسلوكات بعيدة تماما عن التصور الذي ينتظرونه. وإلى جانب كل هذا، فقد طفت الكثير من السلوكات السلبية كالمحاباة والمحسوبية على السطح وأصبحت أمرا شائعا.

وهناك في الميدان العديد من المؤشرات التي تشير إلى انهيار علاقة المواطن بهيئات الإدارة العمومية التي أصبح يحملها المسؤولية عن الكثير من المشكلات التي يصادفها في حياته، ومن بين هذه المؤشرات حالة التشنج والصراع التي تطبع العلاقة المباشرة بين المواطن والموظف، إضافة إلى تعرض الكثير من مقرات هذه الهيئات إلى الغلق والتخريب وتحويلها إلى أماكن للاعتصام من قبل مواطنين كتعبير عن عدم الرضا عن أدائها.

3-5- تدهور حالة المورد البشري:

ترتبط مشكلات البيروقراطية المفرطة والفساد بمشكلة أصيلة تتعلق بتصوير المورد البشري في الإدارة العمومية الجزائرية، حيث تغيب رؤية متجددة لإنعاش العمل الإداري من خلال تحفيز وتشجيع المبادرة عند الكادر البشري. وفي هذا الصدد، يرى نور الدين حامدي بأن الهيئات الإدارية تفتقد لنظام تقييم للموظف يسمح بتشجيعه وتحفيزه نحو العمل، وأبرز نقائص هذا النظام: غياب تسيير قائم على الأهداف، عدم كفاية وغموض المعايير، ترجيح الأقدمية على التقييم...¹.

هذا ويحدد منصور بن لرنب وسعيد مقدم، وهما من أكثر الباحثين تعمقا في دراسة موضوع أداء الإدارة العمومية الجزائرية العديد من السلبيات التي أدت إلى الحكم بإخفاق هذه الإدارة وعجزها عن تحقيق ما هو مأمول منها، ويحصرانها في²:

- زيادة التضخم التنظيمي والوظيفي للإدارة العمومية وتحوله إلى هيكل هش، بحيث اقترن هذا التضخم المؤسسي بتداخل وازدواج في اختصاصات أجهزته وتفاقم مشكلة التنسيق على مختلف المستويات.

¹ - نور الدين حامدي: تقييم الموظف العمومي في التشريع الجزائري: بين قصور الممارسات وضرورة التحديث. مجلة القانون والمجتمع. العدد 2. 2013. ص-ص 81-85.

² - بومدين طاشمة: التنمية الإدارية: مدخل بديل للإصلاح والتمكين للتنمية السياسية في الجزائر. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. العدد 1. 2009. ص ص 46-47.

- نمو الأعراض المرضية البيروقراطية الجزائرية من إفراط في الرسمية والشكلية والجمود ومقاومة التغيير وتحويل الوسائل إلى غايات. وازدادت حدة هذه الأعراض المرضية نتيجة فشل الحكومات المتعاقبة في ضبط سيرها والقيام بدلا من ذلك باستصدار المزيد من النصوص والتشريعات التي لا تنفذ في الغالب.

- تحول الجهاز البيروقراطي إلى مركز قوة في المجتمع الجزائري يسيطر على موارد الدولة دون فرض الرقابة عليه نتيجة عدم وجود سلطتين تشريعية وقضائية فعاليتين. وقد مكن هذا الاختلال النخبة البيروقراطية من أن تكتسب مناعة من المساءلة لتصبح بعد ذلك حجرا في طريق إصلاح وتنمية المنظومة الإدارية.

- غلبة المصلحة الشخصية على المصلحة العامة نتيجة استغلال الكثير من البيروقراطيين للنفوذ والصراع على مناصب قيادية توظف أكثر لخدمة الأهداف الذاتية. وقد تجسد هذا الأمر من خلال سلوكيات ملموسة تتمثل في تعمد القيادات البيروقراطية لعدم تفعيل القرارات ومحاربة السلوكات الإيجابية، والتحول بدلا عن ذلك إلى جمع الثروة بكل الوسائل فانتشرت المظاهر غير الأخلاقية كالرشوة والتزوير في أوساط الموظفين.

- إن الإدارة العمومية الجزائرية بقيت حبيسة تقليد النموذج الغربي، وبالتحديد النموذج الإداري الفرنسي، وبالتالي فقد فقدت صفة الأصالة التي تعني بالتحديد التأقلم مع معطيات المجتمع الجزائري في مختلف مراحل تطوره. والكثير من محاولات الإصلاح كانت محاكاة لنماذج دول أخرى بينت في الأخير إخفاقها بالنظر لعدم تأقلمها مع متطلبات المجتمع الجزائري وخصائصه الثقافية والاجتماعية.

- وجود الاتجاهات غير الإنتاجية في الجهاز الإداري، حيث يوجه النشاط الإداري لخدمة أهداف أخرى غير الأهداف المرجوة منها، بالإضافة إلى رغبة البيروقراطيين في تسبيق مصلحتهم الذاتية على حساب المصلحة العامة.

- المشكلة السابعة تتمثل في هجرة الكفاءات الإدارية الجزائرية وسير المنظومة في الغالب بموظفين يمتلكون لمهارات التخطيط وتنفيذ البرامج التنموية، وهذا المشكل ناتج بدوره عن العديد من العوامل كانهدام معايير الكفاءة في التوظيف الذي يتم وفقا لعلاقات شخصية والتصرف غير الرشيد في توزيع المناصب المهمة داخل هيئات الإدارة بين الكفاءات، بحيث تسند هذه المناصب وفقا للعديد من

المعايير باستثناء الكفاءة والقدرة على ضمان سير حسن للمهام الإدارية، وهذا ما جعل الموظف الجزائري كما يرى سعيد مقدم في حالة شعور دائم بالخوف من الإقالة، وهذا الشعور يجعله لا يبدع ولا يطور آماله.

- انتشار المظاهر السلبية في المؤسسات الإدارية نتيجة اضمحلال الوازع الأخلاقي وتحلل العاملين فيها من القيم المهنية والأخلاق الوظيفية التي توجه سلوكهم وتحكم قراراتهم وترشد تصرفاتهم الرسمية وغير الرسمية.

- التهرب من المسؤولية وانتشار أساليب الاتكال في مختلف مستويات بيروقراطية الإدارة والتهرب من الواجبات لاعتقاد أغلب الموظفين بأنهم يعملون وغيرهم يجني الثمار، وهذا ما يؤدي إلى انعدام روح المبادرة والابتكار.

- غياب الرقابة الفعالة في الإدارة العمومية الجزائرية على أداء الموظفين، وهو ما أدى إلى تفشي الكثير من الأمراض الإدارية كالفساد، الرشوة، المحسوبية، الوصولية، التحايل على القوانين، الغيابات غير الشرعية واحتقار العمل كقيمة حضارية.

- التناقض الكبير بين الوضع الرسمي والواقع، ويتجلى هذا في ظهور فجوة بين التوقعات والحقائق كانت هناك محاولة لإخفائها عن طريق إصدار المزيد من النصوص القانونية التي لم تجد طريقها إلى التنفيذ وتم تعويضها من قبل الموظفين بمنظومة قانونية غير رسمية.

- وفي الأخير فإن تأثير الوضع السياسي العام للبلاد أثر بشكل مباشر على أداء الإدارة العمومية الجزائرية، فالتغييرات المتسلسلة والمتتالية في الحكومات ومختلف الأجهزة التنفيذية والتشريعية جعل المنظومة القانونية المؤطرة للإدارة في حالة تغيير مستمر، حيث لم ترسُ بعد على أساس ثابت، وإضافة إلى ذلك، فقد عرف الهيكل التنظيمي تعديلات عديدة بتحويل تبعية الكثير من الهيئات الإدارية من وصاية إلى أخرى، ما أربك كثيرا التنظيم الإداري وزاد من هامش الأعداء التي يقدمها الموظفون في تبرير الفشل.

ويشير وليام بيرد إلى أن مشكلة الإدارة الجزائرية أنها ولدت في بيئة اقتصادية غير ملائمة، فاقتصاد الربيع القائم على عائدات النفط أخرج الإدارة الجزائرية عن دورها كمرافق رئيسي للنشاط الاقتصادي وجعل من أغلب هيئاتها "مزدوجة الدور"، فهي من جهة تظهر وكأنها عنصر أساسي في

عملية التنمية من خلال مرور كل الأنشطة الاستثمارية عبرها، غير أنها بالمقابل تستخدم كأداة لخدمة الطبقة السياسية ومصالحها، ويسمي هذا الأمر بـ"تحويل الإدارة إلى أداة" l'instrumentalisation des institutions. ويضيف بيرد بأن ضريبة هذا الواقع كانت نشأة طبقة إدارية غير رسمية ذات تفكير زبائني استخدمت الوظيفة الإدارية لعقد صفقات لصالحها¹.

4- إجراءات إصلاح الإدارة العمومية في الجزائر:

في ظل هذه النقائص المسجلة بكثرة في أداء الإدارة العمومية في الجزائر فقد كان من الضرورة بمكان إجراء عملية إصلاح، وهو ما باشرته الدولة الجزائرية منذ مدة، خصوصا وأن كل الدواعي متوفرة سواء داخليا أو خارجيا، ويرى بلميهوب بأن هناك الكثير من المسوغات التي فرضت على الدولة السير في مساع عديدة لتخليص هيئات الإدارة من مشاكلها الحالية من منطلق وعيها بضرورة التكيف مع التغيرات الحاصلة داخليا وخارجيا:

* على المستوى الداخلي:

عرفت الجزائر عدة تغيرات مؤسسية، سياسية، اقتصادية واجتماعية تمثلت في:

- ظهور مجتمع مدني ديناميكي تعددي، ولكنه ليس منظما بشكل كاف.
- انفتاح مؤسستي على فاعلين سياسيين جدد غابوا عن الساحة فيما مضى، وهو ما خلق مناخا سياسيا أكثر ليبرالية.
- تطور كبير في العلاقات التعاقدية في مختلف مجالات التشغيل والعلاقات الاجتماعية والصفقات التجارية نتيجة بروز القطاع الخاص.
- تغير في علاقة المواطن بالدولة والإدارة نتيجة الانفتاح السياسي.
- ظهور حاجات جديدة في المجالين الاجتماعي والسياسي.

* على المستوى الخارجي:

¹ - William Bird: Contre-performances économiques et fragilité institutionnelle. *Confluences Méditerranée*. N° 45. 2003. P. 72.

حدثت الكثير من التغييرات دولياً أثرت بشكل مباشر على علاقة الدول ببعضها، حيث انتهى عهد الصراع الثنائي وتكرّست الهيمنة الأحادية على العالم تحت رعاية الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الرأسمالية بشكل طغت فيه العلاقات الاقتصادية على العلاقات السياسية، حيث ازداد حجم الاستثمارات داخل الدول المتخلفة وأصبحت هناك حاجة ملحة لجهاز إداري أكثر كفاءة يتماشى مع هذه المعطيات الجديدة¹.

لقد أظهرت هذه التطورات بشكل واضح قصور التصور السابق القائم على "الدولة المالكة-المنجزة-الضابطة" والخلل الكبير في التصور الهيكلي لعلاقة الدولة بالمجتمع، وهو ما دفع إلى البحث عن أسس جديدة في إطار عمليات الإصلاح².

وبالإضافة إلى ذلك، فقد برزت الكثير من العوامل الملحة في شتى الميادين التي وضعت الإدارة العمومية في الجزائر أمام حتمية التغيير، ويمكن حصر هذه الحتميات في³:

- الحتميات السياسية:

وتبرز هذه الحتميات من خلال التحول في طبيعة النظام السياسي في الجزائر ابتداء من نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات، ويختصر تقرير لجنة إصلاح هيكل الدولة عام 2001 ذلك بالإشارة إلى أن "تطوير وتحسين أداء الإدارة في الجزائر برز في سياق التحولات السياسية التي عرفت البلاد نظراً لانفتاح الحقل السياسي على فاعلين جدد بعد التعددية، وكذا ضمن سياق إعادة الهيكلة لمؤسسات الدولة بعد أن فقدتها في العشرية السوداء".

- الحتميات الاقتصادية:

وتتمثل هذه الحتميات في الانتقال المحتوم من الاقتصاد الموجه نحو اقتصاد السوق، وهو الانتقال الذي يفرض بالمقابل تغييراً جوهرياً في الإدارة العمومية باتجاه تقليص حجم الجهاز الحكومي وإعادة هيكلته، وكذا تحديد أدواره في ظل المعطيات الاقتصادية الجديدة، مع ضرورة الحرص على تحسين جودة وفعالية الخدمات الإدارية.

¹ - Mohamed Chérif Belmihoub: Op. Cit. PP 4-5.

² - IBID. P.5.

³ - رفيق بن مرسل: الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق: دراسة حالة الجزائر 2001-2011. مذكرة ماجستير مقدمة لقسم العلوم السياسية. جامعة مولود معمري. تيزي وزو. 2011. ص ص 143-144.

- الحتميات الاجتماعية والثقافية:

بالموازاة مع التغيرات في النسقين السياسي والاقتصادي، فقد تأثرت التركيبة الاجتماعية والثقافية للجزائر بالمعطيات الجديدة، حيث نما الوعي الاجتماعي أكثر وأصبح المواطن يطمح لمعيشة أفضل ويدرك جيدا مدى ثقل المنظومة الإدارية وتأثيرها الكبير على حياته اليومية، مما خلق حالة من المطالبة بتحسين الخدمة وتحقيق العدالة الاجتماعية.

- الحتميات الإدارية:

وحتى داخلا لجهاز الإداري ذاته، كان هناك إحساس بعدم الرضا من الخدمات المقدمة، حيث فتحت التغيرات الجذرية في المجتمع الجزائري المجال لإعادة النظر في أداء الإدارة العمومية بكاملها من أجل تحسين المردود وتجاوز أزمة الثقة بين الجهاز الإداري والمواطن.

ومن المعتاد إلى تشير البحوث بخصوص إصلاح الإدارة في الجزائر إلى فترة التسعينيات كمنعرج حقيقي للبدء في إجراء تعديلات جذرية، غير أنه يمكن على العموم تحديد العديد من المراحل التي مرت بها عمليات الإصلاح، حيث كانت انطلاقتها بدءا من سنوات الستينيات التي كانت الفرصة لتأسيس تنظيم إداري للدولة المستقلة، ويمكن تقديم لمحات عن عمليات الإصلاح تبعا لكل عشرية كما يلي¹:

- في سنوات الستينيات:

على العموم كانت السمة الرئيسية في عملية الإصلاح هي إضفاء الطابع السيادي على نظام الإدارة التي تم توارثها عن المستعمر الفرنسي، حيث تم التركيز بالدرجة الأولى على "جزارة" أو "وطننة" الموظفين والكوادر، وكذا تكييف الإطار القيمي للمنظومة بما ينسجم مع طبيعة الدولة الناشئة. وفي هذه الفترة، ومثلما تم البدء في وضع الأسس الأولى للجهاز الإداري، بدأت ملامح التداخل مع الجهاز السياسي، وهي المشكلة التي نتجت عن الصراع المستمر على السلطة وإقحام الإدارة كسلاح أساسي فيه، والتي ستستمر لاحقا حتى بعد نهاية عهد الحزب الواحد.

- في سنوات السبعينيات:

¹ - Azeddine Abdenour: Op. Cit. PP. 3-4.

في هذه العشرية، تركزت عمليات الإصلاح على تكييف جهاز الإدارة العمومية مع ما عرفته البلاد من ثورة صناعية واكبت ما عرفه العالم في هذه العشرية من طفرة اقتصادية. وقد تمحورت مجمل مبادرات الإصلاح على محاولة جعل الإدارة المصدر الرئيسي للقرارات المتعلقة بتسيير الموارد وتكريس هيمنتها على كل المؤسسات العمومية التي كانت المحرك الرئيسي للثورة الصناعية. وبالفعل فقد أصبحت السلطة السياسية والإدارة الفاعل الأساسي في هذه الفترة، خصوصا في ظل عدم وجود أي قطاع خاص أو مجتمع مدني قوي بإمكانه أن يحد من هذه الهيمنة. غير أن هذه الشراكة بين الجهازين عادت بالوبال على التنظيم الاقتصادي، وذلك نتيجة إسناد السلطة السياسية للجهاز الإداري مهمة المراقبة، فبعد إعطاء مسؤولية تنفيذ المشاريع للمؤسسات العامة، وتقسيم الأدوار بينها وبين الإدارة المركزية بشكل يسمح بمراقبة التنفيذ، يأتي دور المراقبة ليتجلى فقط في توضيح احترام القوانين لا القيام بمقارنة النتائج المحققة بالأهداف المخططة، أي أن المراقبة لم تكن تنصب على القيام بعملية التحقق من النتائج من أجل تحديد الأخطاء والانحرافات، وتطبيق التصحيحات الملائمة، وهو ما ينفي تماما القيام بوظيفة الرقابة العكسية لأداء المؤسسات العمومية¹.

- في سنوات الثمانينيات:

في هذه الفترة اهتز الاقتصاد الوطني بفعل أزمة المديونية والتراجع الكبير لأسعار المحروقات وفقدت الإدارة مركزها القيادي ووجدت نفسها في حالة من الارتباك، لدرجة أن البعض أصبح يتساءل عن هويتها ومحلها من الوضعية الحالية. وفي ظل هذه التغيرات العميقة، وجدت السلطة السياسية نفسها في حرج عميق وتخلت عن دورها التوجيهي، حيث فرض اقتصاد السوق نفسه على النظام السياسي والاقتصادي وأصبحت الإدارة أحوج أكثر من أي وقت مضى للإصلاح، وتم اتخاذ الكثير من الإجراءات في هذا الشأن وصفت بالجريئة بهدف إعادة التوازن للاقتصاد وتجاوز الأزمة الحاصلة.

- في سنوات التسعينيات:

عرفت هذا السنوات بداية النقاش الحقيقي حول ضرورة إجراء إصلاحات جذرية في المنظومة الإدارية العمومية بفعل التغيرات الهيكلية في طبيعة النظامين السياسي والاقتصادي، بالإضافة إلى الظروف الأمنية المتردية التي ضربت البلاد حينها، والتي ألقت بظلالها على الموظفين والإداريين

¹ - الداوي الشيخ: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. المجلد 25. العدد 2. دمشق. 2009. ص 263.

كذلك. غير أن طبيعة الإصلاحات التي شهدتها هذه السنوات تميزت بتشتت الجهود وعدم وجود النظرة الشاملة رغم برنامج الإصلاح الهيكلي الذي تم اعتماده منذ سنة 1994، والذي نتجت عنه العديد من المخلفات السلبية على غرار تقليص حجم الموظفين بالإدارة ونفاد العديد من مصادر الريع.

ويعتبر عزالدين عبد النور بأن كل عمليات الإصلاح التي أخضعت لها الإدارة العمومية في الجزائر باءت بالفشل ولم تتجح في إعطاء هذه المنظومة الكفاءة والفعالية التي يفترض أن تتميز بها، ويرجع ذلك إلى سببين رئيسيين¹:

الأول: أن من تولى عملية الإصلاح كان السلطة السياسية ذاتها، وهو الأمر الذي يفهم منه لماذا لم تكن هناك أي إرادة حقيقية للإصلاح لأن السياسي عرض نفسه على الإداري وجعله أداة طيعة يستخدمها للإبقاء على نفوذه.

الثاني: أن كل عمليات الإصلاح حاولت المساس بالجوانب الهيكلية والبنوية، وأغلقت جانبا على قدر كبير من الأهمية، وهو الجانب الثقافي والاجتماعي، حيث لم تستطع الإدارة العمومية الجزائرية أن تغير من سلوكياتها وتصرفاتها بما يتماشى مع أنظمة الإدارة الحديثة ويلبي طموحات المواطن الجزائري.

أما محمد الشريف بلميهوب، فيعتبر بأن كل عمليات الإصلاح التي باشرتها السلطة السياسية من أجل إعادة بناء منظومة الإدارة العمومية من جديد فشلت لأنها لم تتخلص من "الأمراض" المتوارثة عن العهد الاستعماري من جهة، وتلك التي أصابت المنظومة أثناء حقبة الأحادية، حيث بقيت الإدارة العامة تسير على نفس الوتيرة وواصلت مهمتها كأداة لخدمة السلطة السياسية وأهملت وظيفتها الرئيسية التي تعرف بها في الدول الحديثة، وهي "تقديم الخدمة العمومية"، حيث كان يفترض بها أن تقدم الخدمات للجماهير الواسعة بناء على قواعد الفعالية، الفاعلية والشفافية، إضافة إلى أن الإصلاحات مست في عمومها بعض الإجراءات البيروقراطية والتنظيمية، غير أنها لم تمس بجوهر المشكلة، وهو العلاقة بينها وبين المعنيين بالخدمة العمومية².

¹- Azeddine Abdenour: Op. Cit. PP 4-5.

²- Mohamed Cherif Belmihoub: La réforme administrative en Algérie: Innovations proposées et contraintes de mise en œuvre: Op. Cit. PP. 7-8.

وتتفق أغلب الدراسات على أن عمليات إصلاح الإدارة العمومية أهملت الجوانب الأكثر تورطاً في عجز كل الهيئات عن أداء دورها المفترض واكتفت بإعادة النظر في بعض المسائل التنظيمية والهيكلية، حيث تم في الغالب إحداث هيئات ومؤسسات جديدة تحت ضغط بعض الحكومات الأجنبية والهيئات المالية الدولية¹، سنرى ما إذا كانت قد نجحت أو فشلت في الإقلاع بالإدارة العمومية نحو مستوى أفضل.

وتركزت كل المساعي المباشرة بدءاً من العقد الأخير للقرن الماضي والعقد الأول من القرن الحالي على تكيف منظومة الإدارة العمومية مع المعطيات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الجديدة، وبالتحديد مع تعددية سياسية، تحول هيكلي نحو اقتصاد السوق وبروز مجتمع جديد يطالب بتحسين نمط الحياة. وفي ظل هذا الوضع، فقد تم مباشرة عملية الإصلاح انطلاقاً من أواخر الثمانينيات وسنوات التسعينيات، غير أن ترسيم العملية جاء في سنة 2000 بالإعلان عن إنشاء لجنة إصلاح الدولة التي قدمت تقريرها الكامل، والذي رغم أنه حمل العديد من الإجراءات الهادفة إلى إحداث التكيف مع المعطيات الجديدة، إلا أنه أبقى في الواقع على التصور السابق للدور العام لأجهزة الإدارة العمومية كفاعل أساسي في النشاط الاقتصادي ومنحها في هذا المضمار سلطات مطلقة، حيث كان التغيير الوحيد المسجل هنا امتلاك الدولة لدور جديد كـ"مسيرة" بعد أن كانت في وقت سابق "مالكة"، وازداد تدخل الإدارة في مختلف نواحي الأنشطة الاقتصادية ووجدت نفسها تعود من جديد إلى نفس النموذج الذي ميز سنوات السبعينيات².

وعلى العموم فإن الإخفاق الرئيسي لمساعي إصلاح الإدارة العمومية كان بالتحديد على مستوى تحسين الخدمة الموجهة للمواطن، حيث فشلت كل المحاولات الجادة لخلق إدارة حديثة بالنظر لإهمال مفهوم جوهرى يتمثل في الخدمة العمومية، وهو المفهوم الذي يتطلب توفر ميزتين على درجة عالية من الأهمية³:

- أن تكون هناك درجة عالية من الوعي، بمعنى وجوب التفكير في الأهداف التي من الواجب أن تحققها الإدارة العمومية.

¹- William Bird: Op. Cit. P. 72.

²- Mourad Ouchichi: L'obstacle politique aux réformes économiques en Algérie. Thèse de doctorat en Science Politique présentée et soutenue à l'institut d'études politiques. Université Lumière Lyon 2. 2011. PP. 199-200.

³- شريفة رفاع: نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية مفهوم الأداء في الخدمة العمومية. الباحث. العدد 6. جامعة ورقلة. 2008. ص 105.

- أن يتركز الجهود الأكبر على تحسين العلاقات واكتساب الثقة عوضا عن الاهتمام المبالغ بتقديم الخدمات، وهذه هي الإشكالية الرئيسية في نظرنا.

ومن الناحية القانونية¹، فإن عملية الإصلاح انطلقت بإقرار دستور 1989 الذي أظهر نوعا من العناية بهذا الموضوع، حيث كان هناك إهمال كبير العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن في كل الدساتير الجزائرية السابقة التي غابت فيها المرجعية الدستورية لهذه العلاقة بشكل يكاد يكون كاملا. ولم يتعرض دستور 1963 لهذه العلاقة على الرغم مما عاناه المواطنون الجزائريون من ظلم وتعسف من قبل الإدارة الاستعمارية، حيث يوصف هذا الدستور بأنه ذو طابع إيديولوجي وجاء للتأسيس لبرنامج معين دون أن يهتم بالطابع الخدماتي للإدارة، وتم التعرض لعلاقة الإدارة بالمواطن سطحيا من خلال دستور 1976 الذي تضمن بعض المواد التي تمس هذا الموضوع بطريقة غير مباشرة من خلال فتح المجال أمام المساهمة الشعبية في تسيير الإدارة (المادة 27)، وإدراج مبدأ اللامركزية في العديد من المواد باعتبارها من آليات تقريب الإدارة من المواطن، وكذا إلزام أعوان الدولة بتحقيق المنفعة العامة. وينظر عادة إلى دستور 1976 على أنه تضمن بعض الأفكار الملموسة حول سير الإدارة ومحاولة تقريبها من المواطن وإقرار حقوق هذا الأخير وحرياته الأساسية، غير أن الأفكار لم تعط صورة واضحة للدور الذي يفترض أن تلعبه الإدارة العمومية. وكان لا بد من الانتظار إلى غاية إقرار دستور 1989 الذي حمل بعض التصريحات المباشرة حول طبيعة الدور الذي يجب أن تلعبه الإدارة العمومية وعلاقتها بالمواطن، وكانت الإصلاحات قد بدأت قبل ذلك في أوائل الثمانينيات قبل أن تتوج بإقرار المزيد من الإجراءات الهادفة لإعادة بعث منظومة إدارية تواكب تطلعات المجتمع الجديد الذي أفرزته أحداث 5 أكتوبر، حيث تضمن دستور 1989 بعض المواد التي تحث على ضرورة فصل العمل السياسي عن العمل الإداري، محاربة التعسف الإداري، تكريس الرقابة الشعبية، تدعيم التمثيل الشعبي في الأجهزة الإدارية. وتعززت هذه الآليات القانونية بالدستور المعدل عام 1996، والذي ابتكر بعض الآليات الجديدة لتوضيح وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن من خلال استحداث هيئات جديدة على غرار منصب وسيط الجمهورية الذي أسندت له مهمة الإصغاء لانشغالات المواطنين في علاقتهم بالإدارة، بالإضافة إلى إنشاء محاكم إدارية ابتدائية...

5- إشكالية إدارة الاتصال في الإدارة العمومية في الجزائر:

¹ - في هذا الشأن انظر: سليمة غزلان: علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري. أطروحة دكتوراه. قسم الحقوق. جامعة الجزائر. 2010.

على المستوى النظري، يعتبر الاتصال من الوظائف الأساسية في الإدارة إذا لم يكن أهمها على الإطلاق، ويمكن الرجوع هنا إلى البدايات الأولى لنشأة مدارس الفكر الإداري التي انفتحت كلها على اعتبار الاتصال عصب أي تنظيم إداري سواء في علاقاته الداخلية أو في علاقته بمحيطه الخارجي. وهناك في الحقيقة مغالطة في هذا القول لأن إسناد هذا الدور المحوري لوظيفة الاتصال يؤدي في العادة إلى التشويش على تحديد مكان الفصل في التنظيم الإداري، حيث غالبا ما ينظر إلى الكثير من المشكلات على أنها مشاكل اتصال وهي في الغالب مشاكل ذات طابع آخر وتتعلق بمهام إدارية أخرى، ليتم الخلط بين المشكلتين لتصبح مشكلة الاتصال حاضرة بالدوام¹.

ويمكن الانطلاق من هذا الطرح المبدئي لتفسير مازق الاتصال في الإدارة العمومية الجزائرية، فكما رأينا سابقا فإن المنظومة الإدارية تتخبط في العديد من المشكلات والأمراض، وفي النهاية فإن كل هذه المشكلات غالبا ما تمتزج بجانب من جوانب النقص في وظيفة الاتصال، وبالتالي فإن كل المشكلات التي تتخبط فيها الإدارة العمومية الجزائرية ستعزى إلى فشل في سياسة الاتصال.

ووفقا لهذه القراءة، تتمثل أهم جوانب مشكلة الاتصال في الإدارة العمومية الجزائرية بحسب ما أثبتته العديد من الدراسات التي تم إجراؤها في هذا الشأن في²:

- عدم وجود سياسات اتصال مخططة وذات طابع علمي، حيث تقتصر مجهودات الاتصال على الفرد في حين عادة ما يتم إغفال الجانب المؤسسي في استراتيجيات الاتصال سواء على المستوى الداخلي للجهاز الإداري أو الخارجي. ويمكن للاستدلال على هذه الحقيقة بافتقاد أغلب الإدارة مثلا لمواقع إلكترونية رسمية أو جمودها إذا وجدت.

- افتقاد أغلب المؤسسات لأجهزة وموظفين محترفين في مهنة الاتصال يتولون صناعة السياسات والبرامج، وبناء محتويات الاتصال سواء تلك الموجهة للجمهور الداخلي أو الجمهور الخارجي.

¹ - Denis Proulx: La communication en gestion. In: Denis Proulx & al.: Management des organisations publiques. Presse Universitaire De Québec. Québec. 2006. P. 242

² - تم إجراء العديد من الدراسات في هذا الموضوع انفتحت كلها على تحديد جوانب القصور في برامج الاتصال على مستوى الأجهزة الإدارية، ويمكن ذكر الدراسات التالية:

- فاطمة الزهراء أمير علي: الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن. مذكرة ماجستير. قسم علوم الإعلام والاتصال. جامعة الجزائر 3. 2011.
- عذراء عيواج: واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية. مذكرة ماجستير. قسم علوم الإعلام والاتصال. جامعة قسنطينة. 2009.
- يامين بودهان: الاتصال السياسي في الجزائر من خلال نظام اتصال الرسائل المفتوحة. مذكرة ماجستير. قسم علوم الإعلام والاتصال. جامعة الجزائر. 2002.

- انغلاق الأجهزة الإدارية على وسائل الإعلام والمحيط الاجتماعي، حيث غالب ما تمارس أنشطة الاتصال في شكل حملات توعوية وندوات صحفية تنتم في الغالب بالطابع المناسباتي أو معلومات تسرب بطريقة غير رسمية لوسائل الإعلام.

- وإضافة إلى ذلك، فإن هناك بعدا آخر يكشف عن وجود معضلة حقيقية في التواصل على مستوى هيئات الإدارة العمومية في الجزائر، وهذا البعد يتمثل في تبني سياسات تقليدية قائمة على الاتصال في اتجاه واحد مع عدم أخذ التغذية الراجعة بعين الاعتبار، ويبرز هذا البعد من خلال غياب أجهزة الاستعلام، ويمكن الاستعانة ببعض المؤشرات الأساسية لتأكيد الفشل الفادح في الاتصال في اتجاهين سواء بطريقة رسمية أو غير رسمية من قبل الإدارة العمومية الجزائرية في علاقتها مع المواطن.

من بين المؤشرات الرئيسية كما يرى السعيد الطيب بأن الصحف أصبحت ممثلة بالرسائل المفتوحة الموجهة لكبار المسؤولين في الدولة على سبيل الشكوى من ممارسات الإدارة، حيث يمكن قراءة هذا الأمر كمؤشر على عدم إيجاد المواطن للطريق الرسمي للتعبير عن شكواه من جهة وعدم ثقته في شرعية الإدارة من جهة ثانية. وأغلب الرسائل المفتوحة هي في الغالب فضاءات إخبارية يشترها المواطن للتعبير عن احتجاجه على مرأى من الرأي العام، حيث ينظر غالبا للإدارة على أنها جهاز ظالم سواء في أحكامه في تحكيمه¹.

وتدعم الدراسة التي أجراها يامين بودهان وجهة النظر هذه، حيث أوضحت نتائجها بأن أغلبية الرسائل المفتوحة التي تنشرها الصحف تتناول مواضيع تتعلق بممارسات الإدارة، وكانت الممارسات السلبية هي الغالبة في هذه الرسائل، حيث تتضمن أغلب الرسائل المفتوحة شكاوى من التعسف الإداري والظلم والفساد²، وهو ما يعني بأن هذه الفضاءات المفتوحة في وسائل الإعلام أصبحت بديلا لفضاءات أخرى كان يفترض أن يجدها المواطن على مستوى الإدارة ذاتها ضمن سياق ما يعرف بالتغذية الراجعة في عملية الاتصال.

ويضيف الطيب بأن مشكلات التعقيد البيروقراطي للإدارة العمومية وفشلها لم يظهر للعلن من خلال وسائل الإعلام إلا في أواخر سنوات الثمانينيات أين جازت الصحف حينها بضرورة إعادة

¹ - Essaid Taïb: La réforme de l'administration en Algérie. *Annuaire de l'Afrique du Nord*. Tome 35. 1996. P. 355.

² - يامين بودهان: المرجع السابق. ص. 183.

النظر في العلاقة القائمة بين المنظومة الإدارية والمواطن، غير أن الحملات الإعلامية التي تم القيام بها في ذلك الوقت لم تنجح كثيرا في تحسين صورة الإدارة لأنها ركزت على مبدأ غريب تمثل في التأكيد على أن "القوانين جيدة غير أن هناك إساءة في تطبيقها"، وهو ما جعل كل الإخفاقات ملقاة على عاتق الموظف البسيط الموجود في الشباك¹.

وهناك مؤشر آخر يؤكد بوضوح فشل كل مجهودات الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية، حيث يعتبر الطيب بأن الحق في الإعلام أو الحصول على المعلومة غير محترم تماما من قبل الكثير من الإدارات، ويرجع ذلك بحسبه إلى شعار يتكرر في كل مستويات السلم الإداري وهو "السر المهني"، وهو في رأيه مفهوم غامض لم تقدم له كل التشريعات القائمة أي تفسير واضح ومقبول من الناحية القانونية. ويظهر الإخفاق في الاتصال على مستوى الأجهزة الإدارية أيضا في عدم وجود سياسات وأجهزة مخصصة لهذه المهمة إلا في بعض الحالات النادرة، وهو ما يصعب من مهمة المواطن في الحصول على المعلومة حتى لو كان معنيا بها بصفة مباشرة أو غير مباشرة².

وحتى في حالة الحصول على المعلومة، فإن وسائل الاتصال التي تضمن وصول هذه المعلومة هي في الغالب غير رسمية، وغالب المعلومات التي تأتي من الإدارة توصف بأنها غير مفهومة وغير مقنعة من قبل غالبية المواطنين، كما أن الحصول على هذه المعلومات يكون بعد محاولات عديدة، وممكن هذا الخلل في أن نمط الاتصال الذي تعتمده الإدارة المحلية في علاقتها بالمواطن هو الاتصال شفهي الذي لا يتناسب مع طبيعة المحتوى الذي تتضمنه طبيعة الاتصال³.

ويوضح عز الدين عبد النور من جانب آخر بأن الإدارة الجزائرية وجدت نفسها متأخرة كثيرا عن الالتحاق بركب العولمة وما أفرزته من تنافسية حادة بين المنظمات، والتقدم الهائل في التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال التي أعطت للعمل الإداري دفعة قوية، بالإضافة إلى عجزها عن تبني المفاهيم الجديدة للحوكمة وآثارها على السياسات العامة⁴، وهو ما يعني بأن إشكالية الاتصال في العلاقة بين المواطن بالإدارة العمومية في الجزائرية ليست بالسطحية التي قد يحصرها البعض في إيجاد قنوات لانتقال المعلومات في اتجاهين فقط، وإنما هي أكثر من ذلك مرتبطة بتشكيل ترسبات عديدة لدى المواطن رسمت صورة سوداء للإدارة العمومية.

¹- Essaïd Taïb: La réforme de l'administration en Algérie. Op. cit. P. 356.

²- IBID. P. 356.

³- فاطمة الزهراء أميرعلي: المرجع السابق. ص 279.

⁴- Azeddine Abdennour: Op. Cit. P.3.

6- محاولات إصلاح إدارة الاتصال في الإدارة العمومية الجزائرية:

على كل حال، لم تحظ إشكالية إصلاح آليات الاتصال بالأهمية التي يفترض أن تمنح لها في ظل الأزمة التي تمر بها الإدارة العمومية الجزائرية، فكل المحاولات التي مست المنظومة كما ذكرنا سابقا اتجهت إلى التركيز على إعادة هيكلة الهيئات والمؤسسات الإدارية، غير أنها لم تمس بجوهر المشكلة، حيث لم تكن هناك سوى محاولات محتشمة لإعادة النظر في مفهوم الخدمة العمومية، ومن جوانبه مشكلة الاتصال. هذه المعضلة لم تأخذ الحيز المناسب لها، وهنا يمكن الإشارة إلى حالة واحدة فقط تعرض لها المشرع الجزائري، والمشكلة تبقى دوما في أن عملية الإصلاح كانت في شكل نصوص تشريعية فقط لم تجد الطريق لتنفيذها على أرض الواقع. في هذا الشأن، صدر المرسوم الرئاسي رقم 131-88¹ (انظر الملحق رقم 03)، الذي نص في مجمله على ضرورة تنظيم علاقة الإدارة بالمواطن، وجاء في مادته الثانية أن كل المؤسسات والهيئات الإدارية مطالبة بحماية حريات المواطن وحقوقه، فيما حثت المادة الثالثة على أن تكون علاقة أجهزة الإدارة بالمواطن متممة باللطف والكرامة.

وركزت المادة الثامنة من المرسوم على جانب الإعلام وجاء نصها كما يلي:

"يتعين على الإدارة أن تطلع المواطنين على التنظيمات والتدابير التي تسطرها، وينبغي في هذا الإطار أن تستعمل وتطور أي سند مناسب للنشر والإعلام".

أما المادة التاسعة، فقد ألزمت الإدارة العمومية بالنشر المنتظم للتعليمات والمناشير والمذكرات والآراء التي تهم علاقتها بالمواطنين، وذلك في الجريدة الرسمية أو في النشرة الرسمية للإدارة المعنية، في حين أوضحت المادتان العاشرة والحادية عشر المواد غير القابلة للنشر وأسباب المنع.

وفي القسم الثاني، تعرض المنشور لموضوع استقبال المواطنين، حيث نصت المادة الثانية عشر على إلزام الإدارة بالاستقبال الجيد للمواطنين عبر إقامة هياكل خاصة لذلك، وأكدت المادة الثالثة عشر على ضرورة أن تضمن هذه الأجهزة توجيهها وإعلاما صحيحين للمواطن.

¹ - المرسوم الرئاسي رقم 131-88 المؤرخ في 4 جويلية 1988. الجريدة الرسمية رقم 27.

واختتم المرسوم بتوضيح الإجراءات الردعية في حق الموظفين في حالة الإخلال بأي مادة من المواد المتضمنة، وحدد عقوبة العزل والحرمان من التقاعد كعقوبة جديدة تضاف إلى سلسلة العقوبات المنصوص عليه في بقية التشريعات المتعلقة بسير الإدارة.

ورغم هذه الإجراءات التي تحمل الطابع الإلزامي، إلا أن عملية الإصلاح كما أردفنا في السابق انتهت إلى الإخفاق بالنظر لعدم وجود هياكل وآليات لمتابعة تطبيق النصوص التشريعية وبقي الواقع على حاله، حيث استمر التوتر في العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن في ظل حالة من انعدام المعلومة في الاتجاهين.

ومن الإجراءات الجديدة لتحسين خدمات الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية ما تم اتخاذه بخصوص استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الخدمة العمومية من خلال مشروع ضخم يهدف إلى التحول نحو أسلوب الإدارة الإلكترونية، وهي إجراءات لقيت بعض النجاح وساهمت كثيرا في تحسين الخدمة، غير أنها لم تقدم الإضافة المرجوة فيما يخص تحسين العلاقة مع المواطن لأنها كانت تركز أكثر على الجوانب اللوجستكية وتهمل تفعيل إستراتيجيات علمية للمحتويات وأساليب الاتصال وطرق تقييم رجع الصدى، بدليل أن أغلب تجارب جهاز الإدارة العمومية مع التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال لا تتعدى مساع معزولة لنشر بعض المعلومات عبر مواقع ومننديات¹، بل إن مشروع الإدارة الإلكترونية واجه صعوبات حتى على المستوى اللوجستيكي في ظل الضعف الكبير في البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام الحديثة في الجزائر من جهة، وضعف استخدام الجزائريين للتكنولوجيا من جهة أخرى.

وقد تم مؤخرا الانتباه إلى ضرورة دعم مشاريع الإدارة الإلكترونية بالشق الثاني، أي جانب إستراتيجيات تضمن إدارة أكثر فاعلية للاتصال بين مختلف المؤسسات الرسمية للدولة والمواطن، حيث طرحت إشكالية إعادة النظر في سياسات الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية للنقاش العلمي والسياسي في الآونة الأخيرة ضمن مسعى جديد لمراجعة منظومة الاتصال المؤسساتي على مستوى الأجهزة السياسية والإدارية للدولة في الجزائر، حيث نظمت وزارة الاتصال بتاريخ 9 جوان 2013 ملتقى تحت عنوان "الاتصال المؤسساتي"² شارك فيه العديد من الأخصائيين، وكان هناك اتفاق

¹ - محمد حمام: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاتصال في الجماعات المحلية. أطروحة دكتوراه قدمت إلى قسم علوم الإعلام والاتصال بكلية الإعلام والعلوم السياسية. جامعة الجزائر. 2009. ص 239.

² - انظر: يومية النهار الجديد. عدد الاثنين 10 جوان 2013.

على ضرورة إحداث تعديلات وتحديثات جديدة على سياسات الاتصال المؤسسي العمومي في كل أجهزة الدولة من أجل حل كل المشكلات السابقة التي أربكت علاقة الأجهزة والمؤسسات العمومية بوسائل الإعلام من جهة، وبينها وبين المواطنين من جهة أخرى. وتركزت المحاور الكبرى لهذا النقاش حول جملة من النقاط الأساسية أبرزها تمكين الصحفي من مصادر الخبر ، تفعيل المواقع والبوابات الالكترونية بالنظر لأهميتها في نشر المعلومات على نطاق واسع ، مع إعطاء أهمية إستراتيجية أكبر للمحتوى في ظل التركيز الكبير على إقامة الشبكات التكنولوجية واستعمال تقنيات الإعلام الآلي في المؤسسات.

وإضافة إلى ذلك، يمكن اقتراح أسلوب الاتصال العمومي كواحد من الحلول الفعالة الكفيلة بعلاج الإشكالية المزمنة لعلاقة الاتصال بين الإدارة والمواطن. ويمثل الاتصال العمومي مقاربة جديدة متكاملة المعالم من شأنها أن تعيد صياغة علاقة الإدارة بالمواطن من خلال مفاهيم جديدة على غرار المشاركة، الحق في الإعلام،... ويقرأ جيل غوتيه هذه المقاربة انطلاقا من وظيفة وسائل الإعلام ذاتها في علاقتها بمبدأ الموضوعية في تقديم المعلومة، حيث يقترح بناء سياسات تواصلية قائمة على الاستعانة بوسائل الإعلام ضمن الفضاء العام، مع مراعاة أحد متطلبات العمل الإعلامي الذي يسعى لتقديم المعلومة تحديداً، وهو الموضوعية، حيث يقول في هذا الشأن: "صحيح أن مفهوم الموضوعية في تقديم المعلومات يبدو أمراً مستعصياً على الفهم، لأن هذا المفهوم يبدو غامضاً ومطاطاً لدرجة أنه لا يمكن في كل الأحوال الاتفاق على تعريف واضح، غير أنه يجب التأكيد على أن العمل الإعلامي يجب أن يسعى لتملك المعالجة الموضوعية للأحداث ونقل المعلومات بأمانة"¹.

وفقاً لهذا التصور، يجب أن يتغير تصور الهيئات والمؤسسات العمومية لطريقة تعاملها مع المعلومة وفقاً لباراديجم الاتصال العمومي في ظل الفروق الموجودة بين أنماط سياسات الاتصال التقليدية والأنماط الجديدة من السياسات التي يجب أن تتجه بدلاً من الدعاية التقليدية والتوجيه الإيديولوجي إلى تقديم المعلومات بشفافية ووفقاً لإطار أخلاقي وقانوني ثابت وواضح، وذلك باعتبار تملك المعلومة حقاً أساسياً للمواطن.

¹- Gilles Gautier: «Défence d'une idée prétendument dépassée: l'objectivité, nécessité du journalisme». Dans: «Journalisme, communication publique et société». Actes du colloque de l'Université Laval. Québec. 1992. PP 10-12.

ويمكن أبعد من ذلك العودة إلى أصول نظرية أكثر عمقا لنموذج الاتصال العمومي، حيث تمثل نظرية الديمقراطية التشاركية مرجعية مهمة جدا لفهم مدى نجاعة هذا النموذج في مواكبة تسيير الشؤون العامة. وتعتبر الديمقراطية التشاركية نتاجا لحركية المجتمع الإنساني المعاصر والدور الكبير الذي أضحت تلعبه وسائط الإعلام الجديد، والإنترنت تحديدا، في مراجعة العلاقات السياسية والاجتماعية، بحيث منحت المواطن دورا أكثر إيجابية في المشاركة في النقاش العام. وتركز هذه النظرية على تفكيك فعل المشاركة في حد ذاته، حيث يشير هنري جينكينز إلى أن الإنترنت غيرت الكثير في طرق تعامل الأفراد مع القضايا العامة، مقدما نموذجا تفكيكيا لما يسميه "الثقافة التشاركية" في المجتمعات المعاصرة، والتي يرى بأنها تتجسد من خلال¹:

- تقلص العراقل أمام آليات التعبير ونمو الالتزام المدني والاهتمام بالقضايا العامة للمجتمع.
- زيادة الدعم للابتكار وتشجيعه بين الأفراد.
- نمط من الإرشاد غير الرسمي من الناس الأكثر خبرة نحو الناس الأقل خبرة بالشؤون العامة.
- تجذّر ونمو اعتقاد الأفراد بأن مشاركتهم في الشؤون العامة مهمة وضرورية.
- وأخيرا فإن هناك اتجاها متناميا نحو دعم علاقات الأفراد فيما بينهم، أو على الأقل هناك اهتمام من الأفراد لما يقوله غيرهم حول ما يقدمونه للمجتمع.
- ويتضح بجلاء بأن مفهوم الاتصال العمومي بهذا الشكل يجعل منه نموذجا جذابا وقابلا برأينا لأن يكون بديلا لسياسات الاتصال المشوشة والمتذبذبة التي تبنتها الإدارة العمومية الجزائرية سابقا، والتي كانت نتيجتها في الأخير تشنجا كبيرا في علاقتها بالمواطن والمجتمع المدني وتشكل صورة سلبية حيالها بلغت إلى درجة التساؤل حول أحقيتها في الوجود.

¹- Renaud Carbasse: «Saisir les transformations du journalisme en ligne: vers un croisement des approches critiques», dans: «Où [en] est la critique en communication?». Actes du colloque international de l'Association francophone pour le savoir (Acfas). Montréal. 2012. P 49.

الفصل السادس:

تفريغ وتحليل

أسئلة الهقابة



تمهيد:

يتضمن هذا الفصل تفريغ وتحليل البيانات المحصلة عبر استمارة المقابلة التي استهدفت القائمين بالاتصال على مستوى مختلف هيئات الإدارة العمومية التي شكلت حقلاً لدراستنا. وللتذكير، فإن استمارة المقابلة تضمنت 39 سؤالاً حاولنا من خلالها التعرف على طرق إدارة الاتصال الخاصة بها ومدى وعي هذه الإدارة بإشكالية صورة الهيئة لدى جمهور المواطنين وقدرتها على التكيف والاستجابة لمطالب تعديل الصورة في حالة ما إذا كانت هذه الأخيرة سلبية.

وقد تم إخضاع القائمين بالاتصال على مستوى 27 هيئة إدارية للمقابلة من أجل تحديد كفاءات بناء الاتصال الذي يبني الصورة الذهنية للهيئة لدى المواطن وتقييمه من جهة، وكذا كفاءات بناء الاتصال عبر وسائل الإعلام وتقييمه من جهة أخرى، وذلك بما يضمن الإجابة على الفرضين الثاني والثالث، بحيث كانت البيانات المحصلة عبر استمارة المقابلة كما يلي:

جدول رقم 5: يبين طبيعة هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	طبيعة الهيئة
3.70	1	ولاية
37.03	10	مديرية ولائية
14.81	4	دائرة
3.70	1	مجلس
40.75	11	بلدية
100	27	∑

توضح الأرقام الواردة في الجدول رقم 5 توزيع هيئات الإدارة العمومية الواردة في عينة الدراسة، حيث يجدر التذكير بأن اختيار الهيئات تم بناء على قصدية الباحث بما يتلاءم وأهداف الدراسة، حيث تم اختيار المفردات بعناية بما يضمن التمثيل الأنسب لكل مكونات جهاز الإدارة العمومية، حيث جرى اختيار كل المستويات الإدارية المتضمنة في الولاية من الولاية ووصولاً إلى البلديات، كما تم تعمد اختيار هيئات الإدارة العمومية المتواجدة بالمراكز الحضرية الكبرى المتوزعة على الجهات الأربع للولاية: سطيف، العلمة، عين ولمان، عموشة، والتي تمتلك أكبر كثافة سكانية على مستوى الولاية بما يضمن تمثيلاً أحسن لجمهور المواطنين لأنه سيكون من الخطأ إدراج بعض

المراكز الحضرية التي تقل فيها كثافة السكان، وهو الأمر الذي من شأنه الإضرار بمدى تمثيل البيانات المحصلة في هذه الحالة للواقع المراد دراسته. نلاحظ كذلك من خلال الجدول بأن أغلب هيئات الإدارة العمومية الممثلة في العينة هي البلديات والمديريات الولائية، وهو أمر طبيعي بالنظر إلى التمثيل الواسع لهذه الهيئات ضمن جهاز الإدارة العمومية بالولاية.

يمكن هنا سوق ملاحظة مهمة، وهي ما يمكن تسميته بـ"التضخم البيروقراطي"¹، حيث تكثف الإدارة تواجدتها بمختلف مناطق الدولة، وخصوصا من خلال الجماعات المحلية، أي البلديات والدوائر، التي تمثل الأذرع غير المركزية للإدارة، وهذا الأمر يمكن تقييمه على شكلين: فمن جهة، يمثل هذا التضخم البيروقراطي السبيل الأنسب لإحداث تنمية سياسية وضمان التقديم الأمثل للخدمة العمومية وهيمنة الدولة كمركز للمجتمع على مختلف الشؤون العامة تماما مثلما اعتقد ماكس فيبر في تصوره للإدارة البيروقراطية². لكن بالمقابل، فإن تنظيم هيئات الإدارة العمومية على هذا النحو المعقد ومتعدد المراحل والمحطات هو ما تسبب في إضفاء هذا التوصيف السلبي للبيروقراطية، أي بوصفها رتابة وثقلا وتعقيدا كبيرا في إجراءات الحصول على الخدمة العمومية.

جدول رقم 6: يبين طبيعة الجماهير التي يشملها نشاط الهيئة

النسبة %	التكرار	طبيعة جمهور الهيئة
7.40	2	مواطنين عاديين
7.40	2	مؤسسات وجمعيات
3.70	1	هيئات إدارة عمومية
81.48	22	كلّ الفئات
100	27	∑

توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه بأن هناك تنوعا كبيرا في طبيعة الجماهير التي تستفيد من نشاط هيئات الإدارة العمومية، حيث نلاحظ بأن نشاط 81.48 % من الهيئات المتضمنة في العينة يمس كل فئات الجماهير، سواء كانت مواطنين عاديين، مؤسسات وجمعيات أو حتى هيئات إدارية أخرى، ويبرز ذلك محورية الدور الذي يلعبه جهاز الإدارة العمومية في مختلف شؤون الحياة الاجتماعية والاقتصادية، ومدى ارتباط مجهودات التنمية بها، فحتى بعد الإصلاح لا زال نشاط الكثير

¹ - العبارة مأخوذة عن توصيف كل من منصور بن لرنب وسعيد مقدم. انظر:

بومدين طاشمة: مرجع سابق. ص ص 46-47.

² - بومدين طاشمة: التوسع البيروقراطي: الحلقة المنسوبة في عملية التنمية في الوطن العربي. دفاتر السياسة والقانون. العدد 7. 2012. ص 11.

من المؤسسات الخاصة مرتبطا بدور الإدارة العمومية كمسير رئيسي للمشاريع الاقتصادية، دون أن ننسى الدور الأساسي لها في تقديم الخدمة العمومية الذي يمسّ مختلف الحاجيات الضرورية للمواطن. تبرز البيانات الواردة في الجدول أعلاه بالمقابل حقيقة تغلغل هيئات الإدارة العمومية في مختلف شؤون الحياة العامة، فإذا كانت الخدمة العمومية تتجه بالأساس إلى المواطنين، فإنه يلاحظ على الميدان بأن لجهاز الإدارة دورا محوريا حتى في الحياة الاقتصادية والسياسية، فالجماهير التي تؤطر هيئات الإدارة العمومية لنشاطها قد تأخذ أشكال مؤسسات اقتصادية من القطاع الخاص، وهذه من المؤاخذات التي تحاسب عليها عمليات الإصلاح الإداري بعد الانتقال إلى نموذج اقتصاد السوق، إذ بقي التخطيط للنشاط الاقتصادي يخضع لهيمنة الإدارة على الرغم من التحول في البنية.

وبالإضافة إلى ذلك، يلاحظ بأن نشاط العديد من أشكال الجمعيات التي تمثل التبلور الواضح للمجتمع المدني يخضع هو الآخر لهيمنة الإدارة، حيث تفرض الهيئات سلطتها على تصريحات إنشاء الجمعيات ومختلف أشكال نشاطها وحصيلته واعتماداتها المالية، بشكل يجعل من هامش حرية هذه الجمعيات باعتبارها مجتمعا مدنيا مستقلا عن السلطة السياسية أمرا مستحيلا.

جدول رقم 7: يبين طبيعة الوظيفة التي يشغلها المكلف بالاتصال بالهيئة

النسبة %	التكرار	طبيعة القائم بالاتصال كموظف بالهيئة
44.44	12	مكلف بالاتصال فقط
33.33	9	مكلف بالاتصال كوظيفة ثانية
14.81	4	مكلف بوظيفة أخرى
7.40	2	مكلف بالاستقبال فقط
100	27	∑

يمكن من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 7 أن نلاحظ بأن 45 % من هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة تمتلك مكلفين بالاتصال وظيفتهم الأساسية داخل الهيئة هي السهر على أداء هذه الوظيفة على النحو الأمثل، ولكن بالمقابل فإن هذه وظيفة إدارة الاتصال لا تلقى نفس الأهمية في الـ 55 % من الهيئات الأخرى، حيث يتم إسنادها إما كوظيفة ثانية إلى أحد الموظفين، أو يتم إدارتها بشكل متناوب من قبل بعض أو كل الموظفين، وفي بعض الأحيان يتم اختزالها على نحو ما إلى مجرد وظيفة استقبال وتوجيه. يشكل مثل هذا التقزيم لوظيفة الاتصال منطلقا أوليا في نظرنا

لتفسير أعمق لإخفاقات إدارة الاتصال مع المواطن، حيث تتراجع الأهمية التنظيمية لوظيفة الاتصال من خلال عدم إسناد الوظيفة لشخص بعينه لتبقى وظيفة هامشية تائهة.

بالمقابل، يوضح التنوع في تصورات وظيفة الاتصال بمختلف الهيئات توفيق الباحث في اختيار المفهوم الأنسب لوصف هذا التنوع، إذ تختلف الرؤية في تسيير وظيفة الاتصال من هيئة إلى أخرى بحسب العديد من العوامل: حجم السلطة المتاحة للهيئات، درجة التبعية للوصاية، طبيعة الهيئة من من حيث هي مستقلة أو غير مستقلة*... لهذا السبب، تم في هذه الدراسة اعتماد مفهوم "إدارة الاتصال" لأنه يقفز فوق كل هذه التباينات في الرؤى ويعكس رؤية شاملة لكيفيات إدارة الاتصال، ولو توقفت في حدود العفوية والعشوائية في ممارسة الوظيفة.

جدول رقم 8: يبين المستوى التعليمي للمكلف بالاتصال على مستوى الهيئة

النسبة %	التكرار	المستوى العلمي للقائم بالاتصال
3.70	1	جامعي ما بعد التدرج
85.18	23	جامعي تدرج
11.11	3	ثانوي
100	27	∑

يلاحظ من خلال البيانات المتضمنة في الجدول رقم 8 بأن غالبية القائمين على وظيفة الاتصال بالهيئات المتضمنة في العينة يمتلكون مستوى تعليميا عاليا، إذ أن 85 % منهم من حملة شهادات جامعية. ويعكس المستوى التعليمي هنا مؤشرا على تثمين كمّي لوظيفة الاتصال على مستوى الهيئة، حيث نلاحظ بأن منح هذه الوظيفة لأصحاب المستوى الجامعي يعبر عن نوع من الاهتمام بمنح الوظيفة لأصحاب رتبة المتصرف الإداري، ولكن مع النظر للاتصال باعتباره وظيفة مكتبية دقيقة، ولكن هذا الاهتمام الكمي لا يقابله اهتماما نوعي كما سنرى لأن إدارة الاتصال تفتقد للرؤية الإستراتيجية التي تتجلى من خلال بعدها العلمي.

فوق ذلك، لاحظ الباحث من خلال النزول للميدان بأن إسناد وظيفة الاتصال بحسب المستوى العلمي يتأثر إلى حد ما بطبيعة الهيئات، فكلما ارتفعنا في الهرم التنظيمي للهيكل الإداري للولاية كلما

* يفرق ماكس فيبر بين الهيئات المستقلة، وهي عادة الهيئات التي يتم تعيين إدارتها من خلال الانتخاب، مثلما هو حال المجلس الشعبي البلدي أو الولائي، وبين الهيئات غير المستقلة التي يخضع تعيين إدارتها لسلطة الهيئة الأعلى منها درجة، مثلما هو حال الدائرة، الولاية أو المديرية الولائية. انظر:

ماكس فيبر: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع. ترجمة: صلاح هلال. المركز القومي للترجمة. القاهرة. 2011. ص 87.

زادت أهمية المستوى التعليمي، والعكس صحيح، وكذا كلما اتجهت الهيئة إلى المناطق المعزولة كلما قلت أهمية هذا المستوى، حيث لاحظ الباحث بأن إسناد وظيفة الاتصال لأصحاب المستوى الثاني إنما كان في البلديات المعزولة ذات الطابع الريفي بالأساس.

جدول رقم 9: يبين التخصص العلمي للمكلف بالاتصال على مستوى الهيئة

النسبة %	التكرار	التخصص العلمي للقائم بالاتصال في الهيئة
29.62	8	علوم الإعلام والاتصال
18.51	5	إدارة أعمال، تسيير واقتصاد
22.22	6	حقوق
3.70	1	علوم سياسية
3.70	1	علوم الرياضة
7.40	2	أدب عربي
3.70	1	علوم زراعية
11.11	3	تخصصات علمية في الثانوي
100	27	∑

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم 9 إلى أن ما يقارب 30 % من المكلفين بوظيفة الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة لهم تكوين جامعي متخصص في إدارة الاتصال، وهذا يؤكد ما ذكرناه سابقا عن افتقاد هذه الوظيفة لبعدها العلمي الإستراتيجي، حيث نلاحظ بأن 60 % من المكلفين بالاتصال بالهيئات الأخرى يمتلكون تكوينا جامعيًا، ولكن في تخصصات أخرى قد لا ترتبط بوظيفة الاتصال لا من قريب ولا من بعيد، وهذا المؤشر يؤثر بالتأكيد فيما بعد على مردود إدارة الاتصال بالهيئة.

أكثر من هذا، فإن عدم إيلاء أهمية لعنصر التكوين العلمي المتخصص في مجال إدارة الاتصال بالمنظمات ذات الجماهير الواسعة يؤكد مجددا على الوصف الذي نقدمه لممارسة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية، وهو وصف الوظيفة المكتبية، أي تلك التي تختزل في ممارسات روتينية تشمل المراسلات والتقارير، مثلها مثل أي وظيفة أخرى على الرغم من البعد الإستراتيجي والفني لإدارة الاتصال.

لا تتوقف حدود واقع التخصصات العلمية للقائمين بوظيفة الاتصال عند الواقع كما هو فقط، إذ من الضروري الانتباه إلى سياسة التوظيف المنتهجة في هيئات الإدارة العمومية عموماً، حيث يتم التوظيف عادة بناء على مسابقات يشارك فيها أصحاب الكثير من التخصصات الجامعية وغير الجامعية، إنسانية أو اجتماعية أو حتى تقنية، من دون مراعاة طبيعة الوظائف اللازم تغطيتها على مستوى أنشطة الهيئة.

تتأثر وظيفة الاتصال بطبيعة الحال بسياسة التوظيف هذه، حيث يشارك خريجو تخصص الاتصال في كل المسابقات على أساس شغل وظيفة مفتوحة هي وظيفة "المتصرف الإداري"، وتتساوى حظوظهم مع خريجي كل التخصصات الأخرى، ثم يتم في النهاية إسناد وظيفة الاتصال لمتصرف إداري قد يكون من تخصص آخر. على العموم، هناك ميل في الكثير من الهيئات إلى احترام التخصص في إسناد وظيفة الاتصال، أما بالنسبة للهيئات التي يختلف فيها الوضع عن ذلك، فإنه يمكن اعتبار سياسة التوظيف من بين العوائق التي حالت دون ذلك.

جدول رقم 10: يبين أقدمية المكلف بالاتصال على مستوى الهيئة

النسبة %	التكرار	أقدمية القائم بالاتصال في الهيئة
3.70	1	أقل من سنة
37.03	10	من سنة إلى 5 سنوات
29.62	8	من 5 إلى 10 سنوات
29.62	8	أكثر من 10 سنوات
100	27	Σ

من خلال البيانات المتضمنة في الجدول أعلاه، يمكن أن نلاحظ بأن أغلب المكلفين بالاتصال على مستوى الهيئات الإدارية التي تتضمنها عينة الدراسة يتمتعون بخبرة مهنية معتبرة، فأكثر من نصفهم يملكون خبرة تتجاوز 5 سنوات. ويمكن إدراج هذا المؤشر في نفس خانة المستوى التعليمي بوصفه مؤشراً كمياً لدرجة الاهتمام بوظيفة الاتصال، ولكنه لا يعكس أهمية نوعية طالما أنه يكرس النظرة إلى وظيفة الاتصال باعتبارها وظيفة مكتبية مقتصرة على المراسلات والأنشطة الروتينية، دون أن تضيف عليها الصبغة الإستراتيجية التي يعكسها التكوين النظري المعمق في مجال إدارة الاتصال.

تتمتع هيئات الإدارة بهامش حرية معتبر في عملية تعيين المكلف بوظيفة الاتصال، وهذا الهامش يندرج فيما يسميه عبد القادر نابي بـ"القرارات المقيّدة والتقديرية في الوقت ذاته"، وهي في رأيه القرارات التي تتدخل فيها اللوائح القانونية في مستوى معين، وتخضع للسلطة التقديرية للهيئة الإدارية من جهة ثانية¹. ليس للهيئة أي سلطة في التأثير على ارتباط وظيفة الاتصال بالتخصص العلمي إلا في بعض الحالات، ولكن لها سلطة تقديرية في تعيين المكلف بالاتصال تبعا لخبرته المهنية.

جدول رقم 11: يبيّن مدى وجود قسم للاتصال بالهيئة، عمره والرغبة في خلقه

النسبة %	التكرار	وجود القسم وعمره والرغبة في خلقه	
00.00	0	أقل من سنة	نعم
14.81	4	1-5 سنوات	
3.70	1	5-10 سنوات	
3.70	1	10-15 سنة	
14.81	4	أكثر من 15 سنة	
48.14	13	هناك نية لخلقها	لا
3.70	1	لا توجد نية لخلقها	
11.11	3	لا نعلم	
100	27	∑	

توضح الأرقام الواردة في الجدول رقم 11 بأن ما يقارب 65 % من هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة لا تمتلك قسم أو مصلحة أو جهاز لإدارة الاتصال على مستواها، حيث يتم إسناد الوظيفة لشخص واحد فقط لا يمتلك صفة واضحة ترتبط بوظيفة الاتصال في الهرم التنظيمي للهيئة. يمكن أن نفسّر هذا الواقع بالتأكيد على الطابع المركزي لتنظيم هيئات الإدارة، حيث ترتبط الهياكل التنظيمية في الغالب بنصوص وتشريعات تتحدد من قبل الجهات الوصية.

ونلاحظ أيضا بأن ما يقارب 15 % فقط من الهيئات تمتلك تقاليد في مجال إدارة الاتصال من خلال أقسام تتجاوز مدة وجودها 15 سنة. يمكن أن نقول في هذا الشأن بأن وظيفة الاتصال تفتقد في أغلب الهيئات إلى السند التنظيمي، علما وأن الهيئة تتقاسم المسؤولية في هذا الأمر مع الجهات الوصية

¹ - عبد القادر نابي: حدود التشابه والاختلاف بين السلطة التقديرية والسلطة المقيّدة للإدارة. دفاتر السياسة والقانون. العدد 13. 2015. ص 354.

عليها، حيث نلاحظ بأن 48 % من الهيئات تمتلك رغبة في تأسيس قسم أو مصلحة تتولى إدارة الاتصال، ما يعني بأنه الإمكان اقتراح تعديلات في الهياكل التنظيمية التي تحددها الجهات الوصية من خلال التشريعات.

جدول رقم 12: يبيّن مدى أهمية الاتصال مع المواطن ضمن سياسة الهيئة

النسبة %	التكرار	مدى أهمية الاتصال
40.74	11	تخصيص محور منفرد له في سياسة الهيئة
51.85	14	إدماجه ضمن مختلف السياسات
7.40	2	عدم إعطائه أي أهمية
100	27	Σ

توضح الأرقام التي يتضمنها الجدول رقم 12 بأن الأهمية الممنوحة لإدارة الاتصال مع المواطن ضمن السياسة العامة للهيئات المتضمنة في عينة الدراسة هي أهمية ثانوية، حيث تدرج أكثر من 50 % من الهيئات إدارة الاتصال كمكوّن فرعي ضمن مختلف السياسات، فيما لا تعطيه 7 % من الهيئات أي أهمية تذكر. وتبرز هذه البيانات بطبيعة الحال فقدان إدارة الاتصال لبعدها الإستراتيجي المرتبط بالأهداف العامة للهيئة، حيث لا يتم إعداد سياسات وبرامج متكاملة للاتصال تتمتع بالاستقلالية عن باقي السياسات، وهو أمر لا تقوم به سوى 40 % فقط من الهيئات، وإنما يجري اعتبار الاتصال مجرد نشاط ملحق ببقية الأنشطة التي تقوم بها الهيئة على الرغم من تأثيره البالغ على صورتها وما ينجم عن ذلك من تبعات.

يعيد هذا الأمر إلى أذهاننا ما كنا قد قلناه سابقا في الشق النظري من هذا البحث عن مشكلة التداخل والاختلاط بين المفاهيم التي تؤطر لكيفية التصرف بخصوص الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية، حيث قد تتباين التصورات بين مجرد سياسات أو خطط قصيرة الأمد أو بين تفكير إستراتيجي حول الاتصال، ولهذا قمنا بتبني مفهوم إدارة الاتصال بوصفه مفهوما جامعاً من شأنه أن يجنبنا الوقوع في أي تناقضات. يمكن أن نقول هنا بأن هناك تناقضا واضحا في تصور وظيفة الاتصال على مستوى الهيئات المتضمنة في عينة الدراسة، فأكثر من نصف الهيئات يعطي للاتصال بعده الإستراتيجي، فيما يلغيه النصف الآخر من الهيئات.

جدول رقم 13: يبيّن طبيعة المبادرة في إدارة الاتصال مع المواطن

النسبة %	التكرار	طبيعة المبادرة في إدارة الاتصال
44.44	12	بمبادرة من الهيئة
55.55	15	وفقا للتعليمات والنصوص القانونية
100	27	Σ

تبرز البيانات التي يحتويها الجدول رقم 13 بأن 55 % من الهيئات المتضمنة في عينة الدراسة تدير عملية الاتصال مع المواطن وفقا للتعليمات والنصوص القانونية التي تركزها الجهات الوصية، فيما تتمتع 44 % من الهيئات بحرية المبادرة في كيفية إدارة هذا الاتصال. إن هذه البيانات توضح من جهة بأنه هناك هامش ممكن لحرية المبادرة في إدارة الاتصال مع المواطن، غير أن أغلب الهيئات تكثفي بالالتزام بالتشريعات دون أن تبادر إلى اتخاذ بعض التدابير والإجراءات التي من شأنها تحسين عملية الاتصال، وهذا ما يبرز بأن التصور القائل بمركزية إدارة الاتصال مع المواطن ليس قدرا محتوما، وإنما هناك عجز في ابتكار برامج وسياسات أكثر مرونة، وهذا العجز يمكن تبريره بكل العوامل التي ذكرناها سابقا: التصور المكتبي للوظيفة، افتقاد التكوين النظري، الضغوط التنظيمية... في ضوء هذه البيانات، يمكن ملاحظة وجود هامش مناسب لتغيير إدارة الاتصال من التصور البيروقراطي الفيبري الذي يشدد على ضرورة خضوع الاتصال للتدرج التنظيمي وللنصوص واللوائح القانونية، إلى أسلوب جديد يراعي المبادرة الخاصة، وإن كان هذا التغيير يحتاج إلى وجود رؤية علمية وإستراتيجية تسمح باعتماد إدارة أكثر عقلانية ومرونة للاتصال. يمثل الاتصال العمومي في رأي الباحث إطارا علميا مناسباً لإحداث مثل هذا التغيير، من خلال اعتماد مقارنة ثنائية لكيفية إدارة الاتصال: بالاعتماد على النصوص القانونية أين يجب من جهة، ومنح الفرصة للهيئات الإدارية للتصرف وفقا لرؤيتها أين يجب من جهة ثانية.

جدول رقم 14: يبيّن أدوات الاتصال المستخدمة في الاتصال مع المواطن

النسبة %	التكرار	أدوات الاتصال
22.85	24	الملصقات والإعلانات
25.71	27	الاتصال المواجهي مع المواطن
20.00	21	وسائل الإعلام
11.42	12	موقع إلكتروني
7.61	8	صفحة على شبكات التواصل الاجتماعي
3.80	4	ملتقيات وأيام دراسية وأبواب مفتوحة
4.76	5	المراسلات الإدارية
3.80	4	من خلال تقديم أوامر للموظفين
100	105	∑

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 14 بأن هناك تنوعاً في الأدوات التي تستخدم في إدارة الاتصال مع المواطن، ويأتي الاتصال المواجهي أو الشخصي في مقدمة هذه الأدوات بنسبة تفوق 25 %، وهذه الريادة طبيعية لأن كل الهيئات تستخدم الاتصال المواجهي مع المواطن في مختلف مواقف التجربة والتفاعل في لحظة تقديم الخدمة. يلاحظ كذلك بأن هناك استخداماً مكثفاً للأدوات الكتابية ممثلة في الملصقات والمطبوعات والمراسلات الإدارية، ولكن ما يعاب على هذه الأدوات هو عدم فعاليتها في نظر المواطنين (انظر الجدول رقم 53).

هناك أيضاً استخدام مكثف لوسائل الإعلام في الاتصال بالمواطنين، وعلى الرغم من أهمية هذه الأخيرة إلا أن سرى في الجداول المقبلة بأن هناك صعوبات كثيرة في توظيفها، والتي ترجع بالأساس إلى غياب البعد العلمي في إدارة الاتصال، حيث يجهل المكلفون بالاتصال في الغالب طريقة العمل الصحفي ومتطلباته وضغوطه. بالمقابل، يمكن أن نسجل وجود اتجاه ضعيف نحو الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الاتصال بالمواطن، حيث يقل اعتماد الهيئات على المواقع الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي في تبليغ المحتويات الاتصالية إلى المواطنين.

جدول رقم 15: يبيّن تقييم المكلف بالاتصال بالهيئة لمدى كفاية

أدوات الاتصال المستخدمة مع المواطن

النسبة %	التكرار	مدى كفاية أدوات الاتصال المستخدمة
44.44	12	نعم
55.55	15	لا
100	27	Σ

توضح البيانات التي يتضمنها الجدول رقم 15 بأن غالبية هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة غير مقتنعة بكفاية الأدوات التي تستخدمها للاتصال مع المواطن، وهو ما أكدته 55 % من الهيئات المدروسة، فيما اعتبرت 44 % من الهيئات بأن هذه الأدوات تكفيها لتحقيق أهدافها من الاتصال بالمواطن. تشير هذه البيانات أولاً إلى إقرار ضمني بخلل في إدارة الاتصال على اعتبار أن هناك عجز في الأدوات والوسائل المتاحة، وهو عجز أكدته عينة المواطنين الخاضعين للدراسة (انظر الجدول رقم 53)، فالحضور المكثف للاتصال المواجهي على الرغم من مرونته وفعاليته في التبليغ والإقناع يلقي صعوبات كبيرة بالنظر لكثافة توافد المواطنين في الكثير من المواقع، فيما تجد الهيئات صعوبات كبيرة في الاتصال بالمواطنين من خلال وسائل الإعلام كما سنرى لاحقاً.

إن اختيار الأدوات الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية يحتاج إلى دراسات عميقة، إذ ليس من السهل مباشرة خطط وسياسات وبرامج وإستراتيجيات للاتصال بشكل عفوي وبالاعتماد على الأدوات المتاحة من دون إدراك لإيجابيات وسلبيات كل أداة، حيث يمكن هنا أن نستنتج بأن اعتماد أدوات معينة مثل الاتصال الشفهي والمكتوب يعتبر أحد أهم عيوب إدارة الاتصال، التي لم تراعي في هذا الصدد خصوصية كل أداة من حيث: ملاءمتها للهدف، قدرتها على نقل المحتوى، كفاءتها في بلوغ الجماهير المستهدفة...

جدول رقم 16: يبيّن طبيعة محتويات الاتصال الموجهة من الهيئة إلى المواطن

النسبة %	التكرار	طبيعة محتويات الاتصال
40.90	27	معلومات ومستجدات
27.27	18	توجيهات وقرارات إدارية
18.18	12	تعريف بمهمة ووظيفة الهيئة
12.12	8	حملا تحسيسية وإقناعية
1.51	1	اقتراحات وتوصيات
00.00	00	إشهار لجوانب إيجابية بالهيئة
100	66	Σ

تبرز البيانات المبوبة في الجدول رقم 16 بأن المحتويات الغالبة على الاتصال الموجه من هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة نحو المواطنين هي المعلومات والمستجدات التي تمثل مادة أساسية في أي ممارسة اتصال، تليها المحتويات المتعلقة بالتوجيه والمراسلات الإدارية المرتبطة بالخدمة التي تمثل شكلا من أشكال الاتصال التنظيمي. بالمقابل، نلاحظ حالة الضعف في المحتويات المرتبطة بممارسة نشاط العلاقات العامة، أي الاتصال الذي يستهدف تشكيل صورة إيجابية عن الهيئة، حيث تستخدم 12 هيئة فقط من 27 محتويات شارحة لمهمتها ووظيفتها الأساسية، فيما تتعدم المحتويات التي تحاول نقل انطباعات إيجابية عن الهيئة بشكل تام.

يمكن أن نؤكد هنا على تبلور نموذج غالب لإدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية على أنها تقديم للمعلومات والأخبار فقط، وهذا النموذج يرتبط بالضرورة بما تحدثنا عنه سابقا عن التصور المكتبي للوظيفة، حيث تغيب التصورات الأخرى التي يقترحها البعد العلمي لإدارة الاتصال، والمتعلقة بالتقرب من المواطن خارج حدود علاقة تقديم الخدمة، فحتى الحملات التي تقوم بها بعض الهيئات لا تخرج عن نطاق تقديمها للخدمات. إن هذا التصور المكتبي متجذر بالأساس في المقاربة البيروقراطية المفرطة للإدارة العمومية في الجزائر، والتي سنكشف المزيد من تفاصيلها في الجداول المقبلة.

جدول رقم 17: يبيّن كيفية إعداد محتويات الاتصال الموجهة من الهيئة إلى المواطن

النسبة %	التكرار	كيفية إعداد محتويات الاتصال
11.36	5	بناء على دراسات علمية
31.81	14	بناء على اجتهادات شخصية
56.81	25	وفقا للتعليمات والنصوص القانونية
100	44	Σ

في سياق متصل، توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 17 بجلاء غياب الخلفية العلمية لإدارة الاتصال مع المواطن، فـ 56% من الهيئات تعدّ المحتويات المنقولة نحوه وفقا للتعليمات والنصوص القانونية، أي ضمن تصوّر مركزي لإدارة الاتصال على الرغم من وجود هامش ما لحرية المبادرة، وهو هامش استثمرت فيه 32% من الهيئات. وبشكل صريح، فإن 11% فقط من حالات إعداد محتويات معينة تمت وفقا لدراسات علمية تدرس الأدوات والسبل والمحتويات الأنسب للاتصال مع المواطن. تبين هذه الأرقام مجددا على الأوصاف التي ذكرناها سابقا، أي مركزية، عدم مرونة وعفوية طريقة إدارة الاتصال مع المواطن من قبل الهيئات محل الدراسة.

تبين البيانات الواردة في الجدول كذلك بأن إدارة الاتصال بالاعتماد على التعليمات والنصوص القانونية يعكس طغيان النموذج البيروقراطي على فهم وظيفة الاتصال، وعلى أسلوب الإدارة عموما، وذلك على حساب مقابله كما ذكرنا في الشق النظري للدراسة وهو النموذج المقاولاتي (انظر الصفحة ...). إن إدارة الاتصال على هذا النحو من شأنها أن تواجه الكثير من المشكلات، بل وستخلق مشكلات أعمق لأن بيروقراطية الاتصال تزيد بقية المشكلات البيروقراطية تدهورا على اعتبار أن الاتصال يعتبر المحرك الرئيسي لمجمل النسق التنظيمي.

جدول رقم 18: بيّن تقييم المكلف بالاتصال بالهيئة لكفاية محتويات الاتصال مع المواطن

النسبة %	التكرار	تقييم كفاية الهيئة لمحتويات الاتصال مع المواطن
33.33	9	نعم
59.25	16	هناك رغبة للتحسين
00.00	00	ليست هناك رغبة للتحسين
7.40	2	إلى حد ما
100	27	∑

تبرز البيانات المتضمنة في الجدول أعلاه بأن هناك إقرارا صريحا بوجود عجز في محتويات

الاتصال الموجهة من الهيئات المتضمنة في عينة الدراسة نحو المواطن، ويضاف هذا العجز في

المحتوى إلى ذلك الذي سجلناه على مستوى الأدوات، وهما مجتمعين يؤكدان عدم نجاعة طريقة إدارة

الاتصال المعتمدة حاليا. ويجب الانتباه هنا إلى أن حوالي 60 % من الهيئات غير راضية بكفاية

المحتويات المتناقلة حاليا، مع تأكدها على وجود نوايا لتحسين هذه المحتويات، وهو أمر يؤكد وجود

إحساس بمشكلة على مستوى صورة الهيئة لدى المواطن، فكل الهيئات دون استثناء تحاول نقل مواد

إعلامية وتوجيهية إليه، ولكن وجه الإشكال يوجد على مستوى تقبل وثقة المواطن في الهيئة.

تمثل الرغبة في تحسين محتويات الاتصال وفقا لهذه البيانات إدراكا لأهمية إدارة الاتصال من قبل

الهيئة مع المواطن، وبهذا يمكن القول بأن من بين أهم المشكلات التي قد تؤثر على نحو ما في تشكيل

صورة هيئات الإدارة العمومية تكمن في طبيعة المحتويات المتناقلة، وكما رأينا في الجدول السابق،

فإن تصميم وتخطيط هذه المحتويات يخضع بالأساس للنصوص والتعليمات واللوائح القانونية، وبالتالي

فإن هناك مشكلة المحتويات هي بالأساس مشكلة ابتكار وتجديد، إذ تمثل النصوص القانونية عائقا

رئيسيا في طريق تجديد محتويات أكثر حيوية وكفاية.

جدول رقم 19: بيّن مدى تلقي الهيئة لشكاوى واقتراحات من المواطنين

النسبة %	التكرار	تلقى الهيئة لشكاوى واقتراحات من المواطنين
96.29	26	نعم
3.70	1	لا
100	27	∑

توضح الأرقام الواردة في الجدول رقم 19 الحجم الكبير للاتصال الراجع من المواطن نحو الهيئة، حيث نلاحظ بأن 96 % من الهيئات محلّ الدراسة تؤكد تلقيها لشكاوى واقتراحات من المواطن. ويمثل الاتصال الراجع الوجه الثاني لإدارة الاتصال بالهيئة، وهو جزء لا يقل أهمية عن الجزء الأول، المتمثل في المحتويات المتوجهة من الهيئة إلى المواطن. ويكشف هذا الجانب كذلك عن وجه ثان لمشكلة الاتصال من جهة، ولمشكلة صورة هيئات الإدارة العمومية تبعا لذلك لدى المواطن، حيث يصبح التساؤل عن طبيعة الصورة التي يشكلها المواطن عن الهيئة في ظل كثرة شكاويه واقتراحاته أكثر إلحاحا.

لا يمكن أن نفسّر هذا الكم الهائل من الشكاوى والاقتراحات القادمة من المواطنين بعدم كفاءة طريقة إدارة الاتصال بطريقة مباشرة، إذ عادة ما ترتبط الشكاوى بأداء الهيئة في تقديم الخدمة، ولكن هذه الشكاوى سرعان ما تتحوّل إلى عبء عبر الاتصال الراجع وتضغط بطريقة ما على طريقة إدارة الاتصال، وكثرة الشكاوى والمقترحات التي يقدمها المواطن دليل آخر على أن طريقة إدارة الاتصال الراجع تحديدا تواجه مشكلة ما، وحتى لو افترضنا عدم وجود مشكلة في الاتصال المتجه من الإدارة للمواطن، فهي بالتأكيد مشكلة في الاتجاه العكسي.

جدول رقم 20: يبيّن طرق رصد شكاوى واقتراحات المواطنين من قبل الهيئة

النسبة %	التكرار	طرق رصد شكاوى واقتراحات المواطنين
24.13	21	من خلال سجل أو صندوق
26.43	23	عبر الاتصال الشخصي مع المواطن
6.89	6	من خلال الموظفين
21.83	19	من خلال رسائل البريد
17.24	15	من خلال وسائل الإعلام
3.44	3	من خلال المراسلات من الوصاية
100	87	∑

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 20 بأن الاتصال الشخصي يمثل أكثر طريقة استخداما لرصد شكاوى واقتراحات المواطنين، يليه أسلوب سجل أو صندوق الشكاوى والاقتراحات الذي يعد تقليدا شائعا جدل في مختلف هيئات الإدارة العمومية في الجزائر، وكذا أسلوب رسائل البريد الذي يستخدم بقوة من قبل المواطنين في نقل شكاويهم، وتعتبر وسائل الإعلام مصدرا مهما كذلك للتعرف على شكاوى المواطنين حيال أداء هيئات الإدارة.

بالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم 53، يمكن أن نؤكد على عدم جدوى أغلب هذه الطرق في رصد الشكاوى في نظر المواطنين، حيث ينظر هؤلاء بعين عدم الثقة إلى الاتصال المواجهي مع الموظفين، وكذا إلى نقل الشكاوى والاقتراحات من خلال دفتر أو صندوق أو من خلال كتابة رسائل البريد، وهي أدوات يعتبرها المواطن جد بيروقراطية ولا تضمن وصول الشكاوى أو الاقتراح إلى المسؤول الأول بالهيئة أو المستويات الإدارية الأعلى.

وعلى خلاف الوسائل السابقة، يرى المواطنون بشكل إيجابي لدور وسائل الإعلام في نقل الشكاوى والاقتراحات (انظر الجدول رقم 57)، حيث يعتبر المواطن وسائل الإعلام المختلفة الفضاء الأنسب لنقل انشغالاته، شكاويه واقتراحاته بالنظر لقدرتها على تبليغها إلى المستويات الإدارية الأعلى من دون أي عوائق بيروقراطية. ملاحظة أخرى مهمة يجب أن ننتبه لها، وهي الدور السلبي للموظفين بوصفهم جزءا من نظام إدارة الاتصال بالهيئة، فبالإضافة إلى غياب دورهم في الاتصال الموجه إلى

المواطن، يلاحظ بأن الموظف لا يمثل قناة لنقل الشكاوى أو الاقتراح، وهو في نظر المواطن قناة غير موثوقة تماما (انظر الجدول رقم 53).

جدول رقم 21: يبين طبيعة رد فعل الهيئة على شكاوى واقتراحات المواطنين

النسبة %	التكرار	رد فعل الهيئة على شكاوى واقتراحات المواطنين
74.07	20	تؤخذ بعين الاعتبار
00.00	00	لا تؤخذ بعين الاعتبار
25.92	7	بحسب طبيعة الشكاوى
100	27	∑

تبرز البيانات الواردة في الجدول رقم 21 طبيعة رد فعل هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة نحو الشكاوى والاقتراحات التي تصلها من المواطن، حيث تؤكد 74 % من الهيئات المدروسة بأنها تأخذ هذه الشكاوى والاقتراحات بعين الاعتبار، بحيث تدرسها وتحللها وتحاول تعديل مختلف القرارات المتخذة وفقا لها، في حين ترى 25 % بأنها لا تأخذ كل الشكاوى والاقتراحات بعين الاعتبار، وإنما تأخذ منها ما تراه فقط مقبولا وجديرا بأن يُنمَّن.

بمراجعة الجدول رقم 53، سنكتشف وجود مشكلة عويصة ترتبط بطريقة إدارة الاتصال على مستوى الهيئات، حيث نلاحظ وجود حالة تناقض صارخة في التصورات، إذ لا يثق المواطنون المستفتون تماما في مصير الشكاوى والاقتراحات التي يقدمونها للهيئة، وهو مؤشر آخر يرتبط بالأساس بإشكالية اتصال تتحمل مسؤوليتها الهيئة بالدرجة الأولى، ذلك أن وجود كم كبير من الشكاوى وبشكل مستمر في مقابل تأكيد إدارة الاتصال بالهيئة تكفلها بأخذ هذه الشكاوى بعين الاعتبار يؤكد إما مشكلة ثقة وإما مشكلة مصداقية، والمشكلتان في كلتا الحالتين هما انعكاس لفشل إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية في تحقيق اتصال جيد وبناء علاقة طيبة مع المواطن.

جدول رقم 22: يبيّن تقييم المكلف بالاتصال لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة

المؤشر محل التقييم		جيد		متوسط		سيء		Σ
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
16	59.25	11	40.74	00	00.00	27	100	نوعية الخدمة
15	55.55	12	44.44	00	00.00	27	100	كفاءة الاتصال والمعلومة
11	40.74	12	44.44	4	14.81	27	100	النشاط الاجتماعي والمجتمعي والبيئي
14	51.85	10	37.03	3	11.11	27	100	الثقة والتقبل العام

تبرز البيانات المتضمنة في الجدول أعلاه التقييم الموجز لهيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة للمؤشرات الأربعة لصورتها الذهنية المستمدة من نموذج كيفين كيلر، ونلاحظ من خلال هذه المعطيات بأن أغلب الهيئات تشكل صورة إيجابية عن كل المؤشرات باستثناء مؤشر النشاط الاجتماعي والمجتمعي والبيئة. ترى 60 % من الهيئات بأنها تقدم خدمة جيدة، وتعتبر 55 % منها بأنها تمارس الاتصال على نحو صحيح، و 51 % منها تقول بأنها نالت ثقة وتقبل المواطن، في حين ترى 44 % منها بأن نشاطها الاجتماعي، المجتمعي والبيئي لا يرقى لأن يكون جيداً.

وفقاً لهذا، يمكن أن نقول بأن الصورة المرآة لهيئات الإدارة العمومية المدروسة بحسب تصنيف فرانك جيفكنز هي صورة إيجابية، وهذا الأمر طبيعي لأن الجماهير الداخلية لأي منشأة عادة ما تتبنى صورة إيجابية عن نفسها، ولكن إذا عدنا للصورة الحالية في تصنيف جيفكنز (انظر الجدول رقم 56)، سنلاحظ حالة التناقض التي يجب أن نبحث عن العوامل التي تتدخل فيها، وفي أحسن الأحوال سنلاحظ حالة تباين تدرجها الهيئات المدروسة (انظر الجدول رقم 23).

جدول رقم 23: يبيّن تصوّر المكلف بالاتصال لتقييم المواطنين

لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة*:

Σ		سيء		متوسط		جيد		المؤشر محل التقييم
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	25	28.00	7	52.00	13	20.00	5	نوعية الخدمة
100	25	16.00	4	60.00	15	24.00	6	كفاءة الاتصال والمعلومة
100	25	16.00	4	56.00	14	28.00	7	النشاط الاجتماعي والمجتمعي والبيئي
100	25	20.00	5	68.00	17	12.00	3	الثقة والتقبل العام

* رفضت هيتان الإجابة على هذا السؤال بحجة عدم امتلاكها لأي معطيات.

يمكن من خلال البيانات التي يحتويها الجدول رقم 23 أن نلاحظ حالة التباين التي تدركها هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة بين صورتها المرآة التي تشكلها حول نفسها، وبين الصورة التي يشكلها المواطن حيالها بحسب ما تراه هي، حيث نسجل هنا بأن أغلب الهيئات ترى بأن تقييمات المواطن لمؤشرات صورتها الذهنية متوسطة، إذ تعتبر 52 % من الهيئات بأن المواطن يعتبر بأن الخدمة متوسطة، و 60 % من الهيئات تعتقد بأن المواطن يعتبر بأن إدارة الاتصال متوسطة، في حين ترى 56 % من الهيئات بأن المواطن يقيم النشاط الاجتماعي والمجتمعي والبيئي باعتباره متوسطاً، وترى 68 % من الهيئات بأن ثقة وتقبل المواطن لها متوسط.

ورغم أن التعرف على تقييمات المواطنين لم يتم بطريقة علمية دقيقة كما سنرى في الجدول رقم 24، إلا أنه يعكس إلى حد بعيد واقع اتجاهات المواطنين كما توصلت إليه هذه الدراسة (انظر الجدول رقم 56)، حيث تتفق الصورة الحالية التي تنتشر بين المواطنين محل الدراسة مع التقييمات التي توصلت إليها الهيئات عن طريق ملاحظة الواقع، خصوصاً فيما يتعلق بمؤشر الاتصال والعلاقات الذي يمثل أكثر المؤشرات تأثيراً على صورة هيئات الإدارة العمومية.

جدول رقم 24: بيّن كيفية تعرّف المكلف بالاتصال على تقييم المواطنين
لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة*

النسبة %	التكرار	كيفية تعرف المكلف بالاتصال على تقييم المواطن
16.66	5	بناء على دراسات متابعة وتقييم
00.00	00	بناء على تخمين وحس
80.00	24	بناء على ملاحظة الواقع
00.00	00	بناء على إقرار من المواطن
3.33	1	بمتابعة ما ينشر في شبكات التواصل الاجتماعي
100	30	∑

* رفضت هيتان الإجابة على هذا السؤال بحجة عدم امتلاكها لأي معطيات.

تبرز البيانات المتضمنة في الجدول رقم 24 بأن تعرّف هيئات الإدارة العمومية على تقييمات المواطنين التي يعكسها الجدول السابق قد تم من خلال ملاحظة الواقع، حيث جاءت 80 % من التقييمات من خلال هذا الأسلوب، فيما تم التعرف على 16 % من التقييمات فقط من خلال دراسات علمية قائمة على المتابعة والتقييم العلمي. ورغم ما ذكرناه سابقا عن حالة التقارب بين التقييم الفعلي لمؤشرات صورة هيئات الإدارة لدى المواطن كما توصلت إليه دراستنا وبين ذلك التقييم الذي توصلت إليه الهيئات من خلال ملاحظة الواقع، إلا أنه لا بد من التنويه إلى غياب تصور علمي لإدارة الصورة الذهنية يظهر من خلال عدم إجراء دراسات علمية لمتابعة وتقييم الصورة التي يشكلها المواطن نحو الهيئة، وهذا يعتبر أحد أهم النقائص الأساسية في طريقة إدارة الاتصال، لأن النتائج الدقيقة التي تتوصل إليها الدراسات العلمية في نظرنا تسمح على نحو أفضل بتدقيق الاتصال (l'audit de communication) الذي تديره الهيئات، وتساعد أكثر على مباشرة مجهودات إدارة الصورة الذهنية للهيئة على نحو أكثر عقلانية واستهدافا وتأثيرا.

جدول رقم 25: يبيّن تصور المكلف بالاتصال لموضوعية تقييم

المواطنين لمؤشرات الصورة الذهنية للهيئة*

النسبة %	التكرار	تصور الهيئة لموضوعية تقييم المواطن
25.92	7	موضوعي
25.92	7	غير موضوعي
48.14	13	بحسب الحالات
100	27	∑

* رفضت هيتان الإجابة على هذا السؤال بحجة عدم امتلاكها لأي معطيات.

تشير البيانات المدرجة في الجدول رقم 25 إلى تصوّر هيئات الإدارة العمومية لمدى موضوعية تقييمات المواطن لمؤشرات صورتها الذهنية، حيث نلاحظ بأن 48 % من الهيئات تؤكد وجود تباينات داخل تقييمات المواطنين، حيث تكون موضوعية في مواقف معينة وغير موضوعية في أخرى، فيما انقسمت النسبة المتبقية من الهيئات بين الوصفين. تبرز هذه البيانات حقيقة مهمة، وهي أن الاختلاف في الحكم على موضوعية تقييم المواطنين لمؤشرات صورة الهيئة ليس دقيقاً على اعتبار أنه محصل عبر ملاحظة الواقع فقط، وإنما يحتاج الحكم على موضوعية التقييمات إلى دراسات عميقة تكشف عن الأسباب الحقيقية لظهورها ومدى ارتباطها بإخفاقات الهيئة ذاتها أو بتمثلات نمطية يجب تصحيحها. إذا تعمقنا أكثر في هذه البيانات، سنجد بأن هذه التقييمات تعكس تعدد مصادر تشكل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطنين، فاعتبار بعض التقييمات من قبل القائمين بالاتصال بالهيئات موضوعية يؤكد بأن الهيئة مسؤولة عن صورتها، ولكن التقييمات التي تعتبر غير موضوعية في نظرهم ناتجة عن تدخل مصادر أخرى تشكل هذه الصورة بطريقة غير موضوعية. يمكن أن نذكر في هذا الصدد بعض المصادر على غرار المخيال الاجتماعي الذي يكرس بعض الصور النمطية التي قد تتعارض مع مجهودات إدارة الاتصال على مستوى الهيئة، حيث تكون تقييمات المواطنين للمؤشرات الأربعة نمطية، ولا تأخذ بعين الاعتبار حقيقة جودة الخدمة أو الاتصال أو مختلف مسؤوليات الهيئة: اجتماعية أو مجتمعية أو بيئية.

جدول رقم 26: يبيّن مدى تأثير تقييمات المواطن على تحيين إدارة الاتصال بالهيئة وكيفياته وأسباب غيابها

النسبة %	التكرار	تأثير تقييم المواطن في تحيين سياسة الاتصال	
54.54	18	مراجعة أدوات وأساليب ومحتويات الاتصال	نعم
33.33	11	مراسلة الجهات الوصية	
3.03	1	عدم صحة تقييمات المواطنين	لا
3.03	1	بسبب عدم تلاؤم تقييمات المواطنين مع إمكانيات الهيئة	
6.06	2	أحيانا	
100	33	∑	

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم 26 بأن أغلب ردود هيئات الإدارة العمومية على تقييمات المواطنين هي ردود إيجابية تأخذ هذه التقييمات بعين الاعتبار في تحيين طريقة إدارة الاتصال. وتتم 54% من الاستجابات لتقييمات المواطنين من خلال مراجعة أساليب وأدوات ومحتويات الاتصال الموجهة للمواطن في حالة إذا ما افتقدت للكفاءة، في حين يتم الاستجابة لتقييمات المواطنين في 33% من الحالات من خلال مراسلة الجهات الوصية على الهيئة من أجل النظر في إمكانية تعديل طريقة إدارة الاتصال.

بالمقابل، فإن 6% من الحالات تم فيها عدم أخذ تقييمات المواطنين بعين الاعتبار إما لعدم صحة هذه التقييمات أو لعجز إمكانيات المؤسسة عن الاستجابة لهذه التقييمات، حيث قد يطلب المواطنون في بعض الحالات إعلامهم ببعض المستجدات المهمة من خلال وسائل الإعلام على الرغم من أن هذه الأخيرة تبقى أداة في غير متناول الهيئة. تبرز نسب استجابة إدارة الاتصال لمختلف تقييمات المواطنين وعلها بقيمة الاتصال الراجع، ولكن يجب الانتباه دوماً إلى أن الاستجابة تفتقد دوماً ببعد العلمي الذي يفرض تحليل هذه التقييمات تحليلاً علمياً رصيناً يتبلور من خلال ممارسات أكثر عقلانية ورشداً.

جدول رقم 27: يبيّن تقييم المكلف بالاتصال لطبيعة علاقة الهيئة مع وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	تقييم الهيئة لعلاقتها مع وسائل الإعلام
44.44	12	قوية
40.74	11	متوسطة
14.81	4	ضعيفة
100	27	Σ

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 27 بأن أغلب هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة تستخدم وسائل الإعلام بقوة كجزء من إدارتها للاتصال، حيث ترى 44 % من الهيئات بأنها تتمتع بعلاقات قوية مع وسائل الإعلام، بينما ترى 40 % منها بأن علاقتها معها متوسطة. وتبرز هذه البيانات بأن تصور هيئات الإدارة العمومية للدور الفعال لوسائل الإعلام في الاتصال بالمواطن صحيح، وهو قائم بالأساس على باراديجم العلاقات العامة الذي يثمن القدرة الكبيرة لوسائل الإعلام على فتح فضاءات الاتصال بالجماهير الواسعة المشتتة جغرافياً، ودورها الفعال كذلك في نقل المعلومات والإقناع وغير ذلك من الوظائف التي تتقاطع فيها مع الوظيفة الأساسية لسياسات وبرامج إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية، لكن سنلاحظ فيما بعد بأن هذه التقاطعات ليست محكومة بنفس الأهداف والغايات، وهو ما سينتج الكثير من أوجه الخلل في العلاقة بين هيئات الإدارة ووسائل الإعلام.

يمكن إرجاع هذا الخلل إلى سيطرة الباراديجم الصحفي* على نشاط وسائل الإعلام، حيث يمكن أن يكون إطاراً لنشأة علاقة قوية بين هيئات الإدارة العمومية ووسائل الإعلام، قائمة على تبادل المنفعة، حيث توفر الهيئات للصحفيين الكثير من المحتويات والمعلومات التي تتحول إلى مواد صحفية، وبالمقابل تسهل وسائل الإعلام على الهيئات الإدارية الوصول إلى مختلف الجماهير لتبليغ رسالتها وبناء صورة إيجابية عن نفسها، ولكن هذا الباراديجم ذاته يتسبب في تصدع هذه العلاقة عندما تصبح المحتويات التي تنقلها الهيئات للصحفيين غير متلائمة مع غايات العمل الصحفي كأن تكون مواد دعائية، أو أن تكون مواد غير متقبلة من طرف جمهور وسائل الإعلام، وغي هذه الحالة فإن الصحفيين يضطرون لإنتاج خطاب مختلف وأحياناً متعارض مع المحتويات التي تقترحها هيئات الإدارة العمومية.

* انظر الصفحة 138 لمزيد من المعلومات عن الباراديجم الصحفي.

جدول رقم 28: يبين طبيعة وسائل الإعلام التي تتعامل معها الهيئة

النسبة %	التكرار	وسائل الإعلام
27.38	23	صحف محلية
29.76	25	صحف وطنية
27.38	23	إذاعات وتلفزيونات
14.28	12	مواقع ومننديات إلكترونية
1.19	1	صفحات على شبكات التواصل الاجتماعي
100	84	Σ

تبرز البيانات التي يتضمنها الجدول رقم 28 طبيعة وسائل الإعلام التي تتعامل معها هيئات الإدارة العمومية محل الدراسة، حيث نلاحظ بأن هناك تنوعا وتوازنا في التعامل مع وسائل الإعلام المختلفة والمتاحة، حيث تأتي الصحف الوطنية في مقدمة الأدوات بنسبة تقارب 30 %، وعلى قريب منها تأتي الصحف المحلية والإذاعات والتلفزيونات بنسبة تفوق 27 %. بالإضافة إلى هذا، هناك تذبذب في اعتماد هيئات الإدارة العمومية على منتجات التكنولوجيات الحديثة للاتصال والإعلام الجديد، فبينما هناك علاقة إلى حد ما قوية مع المننديات والمواقع الإلكترونية والصحف الإلكترونية، توجد بالمقابل حالة فتور في التعامل مع الصفحات الجماهيرية على شبكات التواصل الاجتماعي التي أضحت تستقطب نسبة عالية من الجماهير.

بطبيعة الحال، يجب أخذ الضغوط المتعلقة بالبيئة الإعلامية في الجزائر بعين الاعتبار، إذ لا تتحدد قوة التعامل بين إدارة الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية وبين وسائل الإعلام بمنطق القوة بقدر ما تتحدد وفقا لمنطق التفاوض، وبالتالي فإن رفع مستوى التعامل مع وسائل الإعلام وتحديد الأنسب فيها لا يخضع لاختيارات محضة بالنسبة للهيئات الإدارية بقدر ما يتحدد وفقا لقدرتها على التفاوض وانتقاء ما يتناسب وأهدافها في حدود ما هو متاح. إن البيئة الإعلامية في الجزائر تعرف تعددية كبيرة، سواء تعلق الأمر بالصحف أو الوسائل السمعية البصرية، ولكن النجاح في الوصول إلى توظيف هذه التعددية بما يخدم أهداف الاتصال بالهيئات الإدارية يصطدم بالكثير من الصعوبات.

المشكلة الحقيقية بالنسبة لإدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية محل الدراسة تكمن في عدم استثمارها في أهم ثمار التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الوقت الحالي، والأمر يتعلق بشبكات

التواصل الاجتماعي، فإذا كان الوصول إلى الجماهير الواسعة من خلال وسائل الإعلام يصطدم بالكثير من العوائق المرتبطة بطبيعة البيئة والعمل الإعلاميين في الجزائر، فإن مخاطبة الجماهير الواسعة عبر شبكات التواصل الاجتماعي متاح بسهولة، وأكثر من ذلك يختصر الجهد والوقت في التعرف على التوجهات العامة للرأي العام.

جدول رقم 29: يبيّن وتيرة التعامل بين الهيئة ووسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	شكل التعامل مع وسائل الإعلام
48.14	13	دائم
29.62	8	متقطع
22.22	6	نادر
100	27	Σ

تكشف البيانات الواردة في الجدول أعلاه عن وتيرة التعامل بين هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة ووسائل الإعلام، وفي سياق متصل بالجدولين السابقين، نلاحظ بأن التعامل بين 48 % من الهيئات محل الدراسة ووسائل الإعلام يتم بشكل دائم، وهذا يبرز الأهمية الإستراتيجية التي تنتظر بها هيئات الإدارة العمومية لوسائل الإعلام ضمن إدارتها للاتصال. ويرى ما يقارب 30 % من الهيئات المدروسة بأن تعاملهم ووسائل الإعلام متقطع ولا يخضع لتوتيرة منتظمة، حيث يقتصر على المناسبات والأنشطة التي تستلزم حضور الصحفيين، فيما لا تشتكي من ندرة التعامل مع الإعلام سوى 6 % من الهيئات المدروسة.

إن التعامل القوي مع وسائل الإعلام لا يعني بأن إدارة الاتصال لا تواجه أي مشكلة مع الصحفيين، إذ سنرى كيف أن هذا التعامل المكثف والدائم ترافقه الكثير من العيوب في إدارة الاتصال، وهي عيوب تتوزع على مستويين: مستوى إدارة الاتصال الموجه من الهيئة إلى وسائل الإعلام، أو المستوى العكسي الذي تعبر عنه إدارة الصورة الذهنية. هناك حالة خلل في هذه العلاقة ناجمة عن حالة التعارض الموجودة في الأصل على مستوى الباراديغمين الذين يؤطران لهذه العلاقة، باراديغم العلاقات العامة من جهة، والباراديغم الصحفي في الجهة الثانية.

جدول رقم 30: يبيّن الطرف المبادر في العلاقة بين الهيئة ووسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	طبيعة المبادرة في إدارة الاتصال
11.11	3	بمبادرة من الهيئة
25.92	7	بمبادرة من وسائل الإعلام
62.96	17	بمبادرة مشتركة
100	27	Σ

توضح الأرقام المتضمنة في الجدول رقم 30 بأن 75 % من هيئات الإدارة العمومية تدرك جيداً أهمية تعاملها مع وسائل الإعلام من أجل تحقيق أهداف إدارتها للاتصال مع المواطنين، حيث تبادر 63 % من الهيئات المدروسة بشكل مشترك مع وسائل الإعلام إلى بناء علاقات تعامل وتعاون، فيما تبادر 11 % من الهيئات بشكل منفرد إلى فتح أفق للتعاون والتعامل والتبادل مع وسائل الإعلام. تبرز هذه البيانات بشكل واضح مدى وعي المكلفين بالاتصال بحجم الإسهام الذي يمكن أن تقدمه وسائل الإعلام لإدارة الاتصال بالهيئة، ومدى خطورة غياب المبادرة من جانب الهيئة في حالة تركها المجال مفتوحاً لوسائل الإعلام لتتصرف كما تشاء في المحتويات الموجهة للمواطن بخصوص أداء ونشاط هيئات الإدارة العمومية.

تفسر البيانات التي تضمنها الجدول أيضاً طبيعة منطوق التفاوض الذي ينظم العلاقة بين هيئات الإدارة العمومية ووسائل الإعلام، فلجوء إحداها للأخرى قائم بالأساس على الاعتقاد بوجود مصلحة يمكن أن تضمنها المعلومات التي يجري نقلها من إدارة الاتصال بالهيئة إلى الصحفيين، فهذه المعلومات هي ممارسة علاقات عامة بالنسبة للهيئة، وفي المقابل هي جزء من النشاط الصحفي بالنسبة لوسائل الإعلام.

جدول رقم 31: يبيّن مدى رسمية التعامل بين الهيئة ووسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	التعامل بين الهيئة ووسائل الإعلام
88.88	24	رسمي
11.11	3	شخصي
100	27	Σ

تبرز البيانات الواردة في الجدول رقم 31 بأن أغلبية هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة تميل إلى التعامل مع وسائل الإعلام بشكل رسمي، وليس شخصي. وتؤكد 88 % من الهيئات بأنها تتعاطى مع وسائل الإعلام ضمن المسالك الرسمية الممكنة، إذ لا توجد في نظرها أي علاقة شخصية مع الصحفيين، وإذا ما وجدت هذه العلاقة فهي لا تؤثر بأي وجه على العلاقة بين المؤسسات.

إن غلبة الطابع الرسمي على العلاقة بين الطرفين تبقى حدود التعامل في إطار البراغماتية المشتركة، حيث يستفيد الصحفيون من مواد إعلامية رسمية في شكل أخبار ومعلومات ومستجدات تشكل مادة مهمة للمنتوج الصحفي، فيما تستفيد هيئات الإدارة العمومية من فضاءات جد مهمة للاتصال بالمواطن، ولكن سنرى بأن الإبقاء على رسمية العلاقة أفاد وسائل الإعلام أكثر مما أفاد هيئات الإدارة العمومية، بل إنه تسبب في بعض الأحيان في افتقاد إدارة الاتصال بالهيئة لقدرتها على إدارة علاقتها بوسائل الإعلام على نحو إستراتيجي.

جدول رقم 32: يبين الأدوات التي تستخدمها الهيئة في التعامل مع وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	الأدوات
26.92	21	بيانات صحفية
16.66	13	مؤتمرات صحفية
7.69	6	حوارات صحفية
23.07	18	اتصال شخصي
17.94	14	الهاتف
3.48	3	مراسلات إدارية
3.48	3	أثناء النشاطات والمهام الرسمية
100	78	Σ

يتضح من خلال البيانات المبوبة داخل الجدول رقم 32 بأن البيانات الصحفية تمثل أكثر الأدوات التي تستخدمها هيئات الإدارة العمومية في تعاملها مع وسائل الإعلام، حيث تأتي هذه الأداة في المرتبة الأولى بحوالي 27 % من الإجابات. ويأتي الاتصال الشخصي في المرتبة الثانية بـ 23 % من الإجابات، يليه استخدام الاتصال عبر الهاتف والمؤتمرات الصحفية بما يقارب 17 % لكليهما. يمكن أن ننبه هنا إلى غلبة واضحة للأشكال الرسمية للتعامل، من خلال غلبة المكتوب الذي تجسده البيانات

الصحفية والمراسلات الإدارية، وكذا الشفهي من خلال المؤتمرات والاتصالات الشخصية المباشرة أو عبر الهاتف.

يمثل الاتصال المكتوب عبر البيانات الصحفية الأسلوب التقليدي الأكثر استخداما في ممارسات العلاقات مع وسائل الإعلام في مختلف أشكال المؤسسات، وليس مقتصرًا فقط على هيئات الإدارة العمومية، ورغم فعاليته كأسلوب رسمي يضمن سيطرة الهيئة على المعلومات التي تخصها والتي قد تصل للصحفيين، إلا أن من أهم عيوبه هو عدم ضمان الهيئة لنشره في وسائل الإعلام، وبالتالي فإن فرص وصول رسالة الهيئة إلى الجماهير الواسعة يصبح مهددا. أما بالنسبة للاتصالات الشخصية، فإنها تبقى اتصالات رسمية يكون هدفها التبليغ بالمستجدات، وهي بالتالي لا تختلف عن البيانات الصحفية سوى في الشكل.

جدول رقم 33: يبين طبيعة المحتويات الموجهة من الهيئة إلى وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	المحتويات
43.33	26	أخبار ومعلومات
16.66	10	حوارات
1.66	1	تعليقات وآراء
31.66	19	ردود، تعقيبات وتصويبات
5.00	3	وثائق إدارية
1.66	1	برامج وأركان في وسائل الإعلام
100	60	Σ

توضح الأرقام الواردة في الجدول أعلاه بأن أغلبية المحتويات التي تنقلها هيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة إلى وسائل الإعلام عبر مختلف الأدوات التي يتم من خلالها التعامل بين الطرفين هي أخبار ومعلومات، والتي نالت نسبة 43 % من الإجابات. وتعيد هذه الملاحظة إلى أذهاننا نفس ما قلناه بخصوص المحتويات الموجهة من الهيئة إلى المواطن، حيث تكفي الهيئات بنقل محتويات إعلامية وإخبارية عن مستجداتها من دون أي محتويات توجيهية هادفة للتأثير على قناعات وآراء المواطنين نحو كل ما يخص الهيئة، حيث لم تفعل ذلك سوى هيئة واحدة فقط.

يمكن تفهم هذا الأمر من خلال ضرورة الانتباه إلى الاستقلالية الأصلية لوظيفة الإعلام عن وظيفة إدارة الاتصال بالهيئة وعدم إمكانية إقحام الصحفيين في الدعاية لجهاز الإدارة الذي يبقى ارتباطه بالنظام السياسي محل غموض، ولكن هناك خلل آخر يتجاوز هذا، حيث نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أن ما يقارب 32 % من المحتويات هي عبارة عن ردود وتعقيبات وتصويبات، وهو الأمر الذي يؤكد بأن هناك مشكلة أخرى ترتبط بالمادة الخبرية ذاتها، حيث يقع الصحفيون في أخطاء عديدة في كتابة الأخبار المتعلقة بالهيئة، سواء تلك التي تصلهم من الهيئة أو تلك التي يتحصلون عليها من مصادر أخرى، وهي أخطاء تتطلب توظيف الحق في الرد والتصحيح المكفول في الباب السابع من قانون الإعلام لسنة 2012.

جدول رقم 34: يبيّن مدى نشر وسائل الإعلام لكل المحتويات القادمة من الهيئة

النسبة %	التكرار	نشر وسائل الإعلام للمحتويات حول الهيئة
44.44	12	دائما
00.00	00	أبدا
55.55	15	أحيانا
100	27	∑

تبرز البيانات المتضمنة في الجدول رقم 34 جزئية أخرى مهمة تتعلق بالتعامل بين هيئات الإدارة العمومية ووسائل الإعلام، فرغم وصف هذا التعامل بالدائم والقوي، إلا أن مخرجات هذه العلاقة من خلال النشر النهائي عبر الوسيلة ليست ضرورية، حيث أكدت 55 % من الهيئات بأن وسائل الإعلام لا تنشر كل المحتويات التي تقوم بنقلها إليها، فيما قالت 44 % فقط بأن وسائل الإعلام تفعل ذلك. هنا يجب أن نؤكد على أن العلاقات التي تباشرها إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية بوسائل الإعلام تفتقد لذلك البعد الاستراتيجي إذا ما أخذنا مفهوم الإستراتيجية على أساس أنه يتضمن بعدي القصد والتحكم.

من هنا، يمكن التأكيد على ما ذكرناه سابقا من أن وسائل الإعلام هي الطرف الأكثر استفادة من علاقتها بهيئات الإدارة العمومية، حيث تحصل على الكثير من المعلومات والأخبار التي تمنحها إياها إدارة الاتصال بالهيئات، ولكن هذه الأخيرة ليست المصدر الوحيد للحصول على كل ما يتعلق بأداء جهاز الإدارة، وحينها توازن وسائل الإعلام بين المصادر في حالة تعددها وتختار منها ما يتناسب

وأهدافها، وتتخلى في المقابل عن خدمة أهداف إدارة الاتصال الخاصة بهيئات الإدارة العمومية. يجب أن نؤكد مجدداً على أن نشاط وسائل الإعلام يخضع للباراديجم الصحفي، أي لسلطة المعلومة بغض النظر عن مدى خدمة هذه المعلومة لأهداف إدارة الاتصال بالهيئة أم لا.

جدول رقم 35: يبيّن مدى مراجعة وسائل الإعلام للهيئة قبل نشر أي مواد تخصّها

النسبة %	التكرار	مراجعة وسائل الإعلام للهيئة قبل النشر
22.22	6	دائماً
33.33	9	أحياناً
44.44	12	أبداً
100	27	Σ

تبقينا البيانات الواردة في الجدول رقم 35 في نفس سياق الجدول السابق، حيث تبرز طريقة تصرف وسائل الإعلام نحو الهيئة قبل نشر أي مواد إعلامية تخصها تم تحصيلها من مصادر أخرى. ونلاحظ من خلال الأرقام المتضمنة في الجدول بأن الصحفيين لا يراجعون 44 % من الهيئات قبل نشر أي مواد تتعلق بأدائها أو مستجداتها، فيما قالت 33 % من الهيئات بأن الصحفيين يعودون للهيئة أحياناً قبل القيام بنشر المعلومات، وذلك للتأكد من صحتها ومصداقيتها.

وتفسّر لنا هذه البيانات أمرين مهمين: الأول ما ذكرناه سابقاً عن عدم توازن المصلحة في العلاقة بين الطرفين، حيث تميل الكفة لمصلحة وسائل الإعلام، أما الثاني فيتعلق بتبعات هذا الخلل في الموازين من الناحية القانونية، حيث يمكن أن نعثر هنا على تفسير لأسباب لجوء الكثير من الهيئات كما رأينا سابقاً إلى الحق في الرد والتصحيح، حيث تحاول إدارة الاتصال بالهيئة إعادة الاعتبار لمجهودها في توفير كل البيانات والمعلومات للصحفيين.

جدول رقم 36: يبين مدى نشر وسائل الإعلام لمحتويات مسيئة للهيئة وطبيعتها

النسبة %	التكرار	نشر وسائل الإعلام لمحتويات مسيئة للهيئة وطبيعتها	
63.63	21	معلومات خاطئة دون العودة للهيئة	نعم
6.06	2	تشويه المعلومات المأخوذة من الهيئة	
3.03	1	تهجم على شخص بالهيئة	
00.00	00	اتهامات بالفساد	
9.09	3	تهيج للرأي العام وتحريضه	
18.18	6	لا	
100	33	Σ	

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه بأن أغلب هيئات الإدارة العمومية التي تشكل

عينة الدراسة بأن 20 % فقط من الهيئات لم تكن ضحية لمحتويات مسيئة من وسائل الإعلام، فيما تعرضت الـ 80 % المتبقية لمحتويات أساءت إليها على نحو أو آخر، حيث قالت 63 % من الهيئات بأن وسائل الإعلام نشرت عنها معلومات خاطئة دون أن تعود إليها لتحري مصداقيتها، فيما قالت 6 % منها بأن الصحفيين حوِّروا المواد التي منحتهم إياها إدارة الاتصال عن حقيقتها. وقالت 9 % من الهيئات بالمقابل بأنها كانت ضحية لتحريض وسائل الإعلام وتهيج الرأي العام ضدها.

لا يمكن أن نبحث عن مبررات لما تقوم به وسائل الإعلام هنا على مستوى النوايا، ولكن ينبغي

الانتباه إلى أن التصور العام الذي يحكم العمل الصحفي هو البارادايغم الصحفي المرتبط بفلسفة اقتصادية خاصة، فرغم اشتراك هيئات الإدارة العمومية مع وسائل الإعلام في نفس الجمهور، إلا أن غاية وسيلة الإعلام تبقى اقتصادية بحتة، وهذه الغاية تؤثر في اختيار المحتويات المنشورة التي تشجع وجهات نظر المواطن قبل ما تراه الهيئة (انظر الجدول رقم 57).

جدول رقم 37: يبيّن طريقة تصرف الهيئة حيال المحتويات المسيئة لها من قبل وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	تصرف الهيئة حيال المحتويات المسيئة لوسائل الإعلام
63.63	21	نشر رد أو تكذيب أو تصويب
3.03	1	تحذير الصحفي ووسيلة الإعلام
9.09	3	قطع العلاقة بالصحفي والوسيلة
18.18	6	متابعة الصحفي والوسيلة قضائياً
6.06	2	عدم اتخاذ أي قرار
100	33	∑

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم 37 إلى طبيعة رد فعل هيئات الإدارة العمومية نحو المحتويات التي تسيء إليها في وسائل الإعلام، ويلاحظ بأن حق الرد والتكذيب والتصويب المكفول قانونياً وفقاً للباب السابع من قانون الإعلام لسنة 2012 يأتي في مقدمة الأدوات بنسبة قاربت 64 %، فيما جاءت المتابعات القضائية في حق الصحفيين والمؤسسات الإعلامية في الرتبة الثانية بنسبة 18 %، وتبين طريقة تعامل هيئات الإدارة العمومية محل الدراسة مع إساءات وسائل الإعلام بشكل ضمنى إدراكها لضرورة الإبقاء على العلاقة الدائمة معها بالنظر لحاجتها لإسهامها في خدمة هدف الاتصال بالمواطنين، وكذلك لتقليل تأثير المصادر الأخرى التي من شأنها أن تملأ هذا الفراغ بمضاعفة حجم المعلومات الخاطئة والإشاعات والصور النمطية.

إن إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية تدرك حجم الضغوط التي تواجه نشاط الصحفيين، وتتصرف نحو بعض المحتويات المسيئة لها في نطاق النصوص التشريعية التي تضبط العلاقة بين الطرفين، وما دون ذلك فإن إدارة الاتصال بالهيئات تتحرك بناء على منطق مصلحة وتراعي كثيراً ضرورة أن تبقى على هذه العلاقة دائمة قدر الإمكان رغم إدراكها بأن الكفة تميل لمصلحة وسائل الإعلام أكثر من ميلها لمصلحتها. يعبر هذا الواقع عن إدراك نوعي لقيمة وسائل الإعلام كامتداد لنشاط إدارة الاتصال بالهيئة التي لا يمكنها بالمقابل ترجمة هذا الامتداد كميًا.

جدول رقم 38: يبيّن وتيرة متابعة الهيئة لما ينشر حولها في وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	استمرارية الهيئة في متابعة ما ينشر حولها في وسائل الإعلام
88.88	24	دائما
11.11	3	أحيانا
00.00	00	أبدا
100	27	∑

تبرز البيانات المبوبة في الجدول رقم 38 وتيرة متابعة إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية المتضمنة في عينة الدراسة، حيث نلاحظ بأن 90 % من الهيئات تؤكد بأنها تتابع بشكل دائم كل ما تنشره وسائل الإعلام حولها، فيما تتابع الـ 10 % الأخرى المتبقية ما ينشر حولها بشكل مناسباتي. تمثل متابعة ما ينشر عن الهيئة في وسائل الإعلام إذن مهمة أساسية من مهام إدارة الاتصال، حيث تسمح هذه المتابعة بتحقيق أهداف عديدة: قياس الاتصال الراجع من وسائل الإعلام ومن المواطن، تدقيق الاتصال في المستقبل، دراسة فرص مضاعفة التعامل مع الصحفيين... ولكن الطابع العفوي لطريقة إدارة الاتصال، والفاقد للبعد العلمي كما لاحظناه سابقا، سيلقي بظلاله مجددا على طريقة متابعة ما تنشره وسائل الإعلام حول الهيئة.

إن المتابعة المستمرة والدائمة لما تنشره وسائل الإعلام حول الهيئة يمثل أحد أهم الأنشطة في مجال إدارة الاتصال، بل إنه يمثل الشق الثاني والأهم لها، فهو الذي يسمح بمباشرة مجهودات اتصال أكثر رشادة مثلما يسمح بتقييمها والتعرف على جدواها. وفقا لهذا، فإنه يمكن القول بأن هناك إدراكا من قبل إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية لقيمة وفائدة هذا النشاط، مع انه لا يمكن تحديد جانب الاستفادة منه في عملية تخطيط الاتصال، التي تخضع كما رأينا سابقا في المقام الأول لسلطة النصوص واللوائح التنظيمية.

يمكن في ضوء هذا أن نستنتج بأن متابعة ما ينشر في وسائل الإعلام يعتبر بالنسبة لإدارة الاتصال بالهيئة شكلا من أشكال الاتصال الإداري الذي يستهدف للتعرف على انشغالات المواطنين، وإن كان يمكن اعتباره كذلك مصدرا مهما من مصادر التعرف على صورة الهيئات في الفضاء العام، لأن الصورة التي تنقلها وسائل الإعلام لا تتوقف عندها، وإنما تنتقل إلى المواطن على نحو ما.

جدول رقم 39: يبيّن الوسائل المستخدمة في متابعة ما ينشر
في وسائل الإعلام حول الهيئة

النسبة %	التكرار	الوسائل
22.22	6	كتاب الصحافة press book
62.96	17	الاطلاع العفوي القائمة على الصدفة
7.40	2	عن طريق المواطنين
3.70	1	عن طريق مراسلات الهيئات الوصية
3.70	1	عن طريق الصحفيين
100	27	Σ

يلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 39 بأن الوسيلة الأكثر استخداما في متابعة ما تنقله وسائل الإعلام عن أداء الهيئة ومختلف شؤونها هي الاطلاع العفوي القائم على الصدفة، وهي الطريقة التي تستخدم ضمن إدارة الاتصال بـ 63% من الهيئات المتضمنة في عينة الدراسة، بالمقابل فإن 22% فقط من الهيئات تستخدم أسلوب كتاب الصحافة أو مجلة الصحافة، وهو أسلوب قائم على حفظ وتسجيل كل ما تنشره وسائل الإعلام عن الهيئة وإخضاعه للتحليل والدراسة العلميين من أجل تخطيط سياسات وبرامج الاتصال مستقبلا على نحو أفضل.

على الرغم من الأهمية البالغة التي تكتسبها متابعة تغطية وسائل الإعلام لكل ما يتعلق بالهيئة وإمكانية التأثير السلبي لهذه التغطية على تشكيل صورتها لدى المواطن، إلا أن طريقة إدارة الاتصال بأغلب الهيئات محل الدراسة تركز فعليا تصورا مكتبيا لوظيفة الاتصال قائما على الاطلاع العفوي على المحتويات المنقولة عبر الإعلام، مع إمكانية تضييع الكثير من المحتويات لأن المكلف بالاتصال أو أي موظف بالهيئة قد لا يطلع على كل ما ينشر، وهنا يجب التأكيد مجددا على افتقاد إدارة الاتصال لبعدها العلمي.

جدول رقم 40: يبيّن مدى رضا الهيئة عما ينشر حولها في وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	مدى رضا الهيئة نحو ما تنشره عنها وسائل الإعلام
18.51	5	نعم
3.70	1	لا
7.40	2	
7.40	2	
37.03	10	
21.87	7	إلى حد ما
100	27	Σ

تكشف البيانات الواردة في الجدول رقم 40 عن مدى رضا هيئات الإدارة العمومية محل الدراسة عما تنشره وسائل الإعلام حولها، وتبرز الأرقام الواردة في الجدول أن 60 % من الهيئات غير راضية عن محتويات وسائل الإعلام حولها. وبالتفصيل، فإن 37 % من الهيئات الخاضعة للدراسة أبدت عدم رضاها لأسباب عديدة: نشر معلومات مغلوبة، التحيز والتهميش وقلة الاهتمام وعدم تفهم طبيعة العمل الإداري. بالمقابل، فإن 21 % من الهيئات راضية إلى حد ما عن تغطية وسائل الإعلام، فيما لا ترضي هذه التغطية سوى 18 % من الهيئات المتضمنة في العينة.

ويمكن من خلال هذه البيانات أن نستكشف بعمق حجم تفاوت المصلحة في العلاقة بين هيئات

الإدارة العمومية ووسائل الإعلام، حيث تحاول هيئات الإدارة العمومية أن توفر للصحفيين كل المعلومات اللازمة حول نشاطاتها وأدائها، ولكن تصطدم بالمقابل بتغليب وسائل الإعلام لمنطق العمل الصحفي الذي يفرض نقل المعلومة الأكثر تأثيراً، حتى لو كلف الأمر الوقوع في كل الأخطاء التي عدناها في الجدول. وتكشف نسب عدم الرضا عن دور سلبي لوسائل الإعلام تجاه أهداف العلاقات العامة التي تسطرها إدارة الاتصال، وهذا الدور يحتاج إلى قياس كمي دقيق للكشف عن حجمه.

جدول رقم 41: يبيّن تقييم الهيئة لمدى موضوعية ما

ينشر حولها في وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	تقييم الهيئة لموضوعية وسائل الإعلام
7.40	2	موضوعي
00.00	00	غير موضوعي
92.59	25	بحسب الحالات
100	27	∑

توضح البيانات المتضمنة في الجدول أعلاه تقييم هيئات الإدارة العمومية لمدى موضوعية ما تنشره وسائل الإعلام حولها، حيث نلاحظ بأن هناك موقفا نسبيا حيال ذلك لدى أغلب الهيئات، حيث ترى 92 % منها بأن ما تنشره وسائل الإعلام حولها يتوزع بين الموضوعية وعدم الموضوعية. ورغم أن رضا الهيئات الذي تعكسه بيانات الجدول السابق يرتبط بالدرجة الأولى بمدى موضوعية وسائل الإعلام في تغطيتها لنشاط وأداء هيئات الإدارة العمومية، إلا أن مؤشر الموضوعية يكشف على نحو أفضل الدور الذي يقوم به الصحفيون، حيث نلاحظ بأن أغلب الهيئات المتضمنة في العينة ترى بأن وسائل الإعلام لم تلتزم دائما بقواعد الموضوعية التي يفترض توفرها في العمل الصحفي، وخرجت في بعض الحالات عن هذه القاعدة لأسباب ترتبط بالأساس بضغط الباراديغم الصحفي الاقتصادي.

تعكس البيانات الواردة في الجدول من جانب آخر الطبيعة الديناميكية والدياليكتيكية لعلاقة إدارة الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية بوسائل الإعلام، وهذه الديناميكية ناجمة عن الصراع المستمر بين باراديغم العلاقات العامة الذي تريده هيئات الإدارة نموذجا وإطارا لهذه العلاقة، وبين الباراديغم الصحفي الذي يضمن حرية أكبر لنشاط الصحفيين، ومن هنا فإن تقييم إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية لما تنشره وسائل الإعلام حولها يبقى يتراوح في إطار هذا الصراع، حيث تكون المحتويات التي تنسجم وأهداف إدارة الاتصال موضوعية، والتي تتعارض معها غير موضوعية، وإن كان هذا الحكم غير مطلق لأن هناك بعض الأمثلة عن محتويات تخلق أهداف وتحديات جديدة لإدارة الاتصال.

جدول رقم 42: بيّن طريقة تصرف الهيئة نحو المحتويات الصادقة حولها في وسائل الإعلام

النسبة %	التكرار	تصرف الهيئة نحو المحتوى الصادق في وسائل الإعلام
88.88	24	يؤخذ بعين الاعتبار في اتخاذ القرار
7.40	2	لا يؤخذ بعين الاعتبار في اتخاذ القرار
3.70	1	بحسب صلاحيات الهيئة
100	27	∑

نلاحظ من خلال البيانات التي يعكسها الجدول رقم 42 بأن أغلب الهيئات المتضمنة في عينة الدراسة تثمن المحتويات الصادقة التي تنقلها وسائل الإعلام بخصوص أداء الهيئة، وتحاول أن تأخذها بعين الاعتبار في اتخاذ القرار، وهو الرأي الذي قالت به ما يقارب 90 % من الهيئات. بالمقابل، فإن 7 % من الهيئات رفضت هذا التصور وقالت بأن المحتويات التي تنقلها وسائل الإعلام لا تؤخذ بعين الاعتبار حتى لو كانت صادقة. تبرز هذه البيانات تأثير وسائل الإعلام كقريب على نشاط الإدارة العمومية وقدرته على تعديل القرارات، وهذا يفسر لنا جيدا لماذا ينظر المواطن إلى وسائل الإعلام بعين المصادقية ويضفي عليها هذا الدور كقريب على أداء هيئات الإدارة (انظر الجدول رقم 57).

يمكن أن نعود هنا إلى ما ذكرناه في الجدول السابق عن تقييم إدارة الاتصال هيئات الإدارة العمومية لموضوعية المحتويات التي تنقلها وسائل الإعلام حولها. إن تأكيد أغلب الهيئات على أنها تأخذ هذه المحتويات بعين الاعتبار في اتخاذ القرار رغم اختلاف درجات موضوعيتها يؤكد الدور الذي تقوم به وسائل الإعلام بوصفها كقريب على أداء الهيئات، ولكنه بالمقابل يكشف عن رؤية جيدة لإدارة الاتصال بالهيئات لضرورة الحفاظ على علاقات قوية مع وسائل الإعلام لتحقيق أهدافها، فإذا كان الباراديجم الصحفي يؤثر بقوة على عمل الصحفيين، فإن باراديجم العلاقات العامة يحكم سيطرته على إدارة الاتصال بالهيئات.

يمكن أن نلخص علاقة إدارة الاتصال بوسائل الإعلام وفقا لعدة عناصر كما يلي:

- أن هذه العلاقة قوية ودائمة بالنظر لحاجة الطرفين للإبقاء على علاقة متينة توفر لهما مزايا تتسجم وأهدافهما المسطرة، وإن كانت العلاقة أكثر فائدة لوسائل الإعلام منها إلى هيئات الإدارة العمومية، حيث يتفوق الباراديجم الصحفي على باراديجم العلاقات العامة في كثير من المواقف نتيجة

امتلاك وسائل الإعلام للقدره على الوصول إلى الجماهير الواسعة في مقابل عجز باراديغم العلاقات العامة عن ذلك من دون الاستعانة بوسائل الإعلام.

- أن هذه العلاقة تتعرض للكثير من الاهتزازات نتيجة عجز إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية على تغليب أهدافها على أهداف وسائل الإعلام المحكومة بالباراديغم الصحفي، وتظهر هذه الاهتزازات من خلال مؤشر واضح يتمثل في الحضور القوي للتصويبات والردود على المحتويات التي تنقلها إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية إلى الصحفيين، وكذا تباين تقييمات إدارة الاتصال لمدى موضوعية ما ينشره الصحفيون عن الهيئة.

- رغم هذه الاهتزازات، إلا أن إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية متيقنة من ضرورة الحفاظ على هذه العلاقة رغم عدم توازنها، وذلك بالنظر لإدراكها للدور الهام لوسائل الإعلام في مساعدتها على الاتصال على نطاقات واسعة وبناء وإدارة صورتها بشكل أفضل.

الفصل السابع:
تفريغ وتحليل
أسئلة الاستبيان



تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل بتفريغ وتحليل البيانات الواردة في الاستبيان الذي استهدف المواطنين كمبحوثين للدراسة. وللتذكير فقد احتوت استمارة الاستبيان 9 أسئلة و 61 عبارة توزعت على ستة محاور، اشتركت في سعيها للإجابة عن الفرضيات الثلاثة. ومست الدراسة للتذكير عينة مشكلة من 400 مفردة تم انتقاؤها عن طريق الصدفة وبالتناسب مع تمثيل هيئات الإدارة العمومية المستفتاة عبر استمارة المقابلة، وبعد توزيع الاستمارات وجمعها ومراقبة مدى خلوها من أي عيوب أو نقائص، أسفرت عملية التفريغ والتحليل عما يلي:

جدول رقم 43: يبين توزيع مفردات عينة المواطنين بحسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
81.5	326	ذكور
18.5	74	إناث
100	400	Σ

تبين البيانات الواردة في الجدول رقم 43 بأن أغلبية مفردات عينة المواطنين هي من الذكور، حيث حازت على نسبة 81.5 %، فيم لم تتعد نسبة الإناث 18.5 % فقط، وهذا التوزيع مرده بالأساس اعتماد أسلوب الصدفة في انتقاء مفردات العينة على مستوى كل هيئة من الهيئات التي شملتها الدراسة، وإن كان يمكن تفسير هذا التباين الكبير أيضا بعامل سوسيولوجي مهم، وهو طغيان الذكر على الفضاء العام في المجتمع الجزائري. تشكل هيئات الإدارة العمومية أحد الفضاءات العامة التي يلتقي فيها أكبر عدد من المواطنين، ومن خلال الملاحظة الميدانية للباحث لدى تواجده بمختلف الهيئات، يمكن تسجيل توافد كبير للذكور مقارنة بالإناث، وكذا تفوقا ملحوظا للشبابيك المخصصة للذكور مقارنة بتلك المخصصة للإناث.

جدول رقم 44: يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب السن

النسبة %	التكرار	السن
0.5	2	أقل من 20 سنة
21.25	85	30-20
27.75	111	40-30
45	180	50-40
2.5	10	60-50
3	12	أكثر من 60
100	400	Σ

توضح المعطيات الواردة في الجدول رقم 44 بأن أغلبية مفردات عينة الدراسة هم من الفئة العمرية التي تتراوح بين 40 و50 سنة، وهي من فئة الكهول، حيث حازت هذه الفئة على نسبة 40 % من تعداد العينة، تليها مباشرة الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة، ثم الفئة من 20 إلى 30 سنة، وهما فئتان يمكن التعبير عنهما اسمياً بمرحلة الشباب. وتعتبر هذا الفئتان، أي الكهول والشباب، أكثر الفئات إقبالا على خدمات هيئات الإدارة العمومية بالنظر لعاملين اثنين: أن هاتين الفئتين نشطتين اجتماعياً، وبالتالي فهما أكثر ارتباطاً بالشؤون العامة التي تتولى هيئات الإدارة العمومية، وثانيهما أن هاتين الفئتين تقومان عملياً بما يشبه وكالة عن بقية الفئات الأخرى من خلال أدوار الأب والابن والزوج...

جدول رقم 45: يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب المهنة

النسبة %	التكرار	المهنة
54.5	218	مهن حرة
16	64	موظف
14	56	طالب/تلميذ
13.75	55	بطل
1.75	7	متقاعد
100	400	Σ

تبرز البيانات الواردة في الجدول رقم 45 بأن أغلبية مفردات عينة الدراسة هي من أصحاب المهن الحرة حيث جاءت هذه الفئة في المقدمة بنسبة فاقت 54%. ثم تأتي فئة الموظفين في المرتبة الثانية بنسبة 16% فقط، وفئة الطلبة بـ 14%. ويمكن تفسير هذه البيانات الناجمة عن الاختيار بأسلوب الصدفة كما ذكرنا سابقا بتركيبة المجتمع الجزائري في الأصل، حيث يمثل موظفو القطاع العام نسبة ضئيلة بالمقارنة مع الحجم الكلي لسوق العمل أين ينشط الكثير من المواطنين في مهن حرة. وبالإضافة إلى هذا، يمكن العودة إلى عامل سوسيولوجي آخر يمكن رصد تأثيره بوضوح على تركيبة العينة، حيث يتصادف توقيت عمل هيئات الإدارة العمومية مع نفس توقيت العمل بمختلف المؤسسات العمومية والجامعات والمدارس، وهذا العامل يفسر لنا سبب تراجع تمثيل الموظفين والطلبة والتلاميذ مقارنة بأصحاب المهن الحرة.

لكن على العموم، يمكن ملاحظة التنوع في طبيعة الشرائح الاجتماعية التي يمسه نشاط هيئات الإدارة العمومية، إذ وعلى الرغم من التباين داخل مفردات العينة وفقا لمؤشر المهنة، إلا أننا نلاحظ ارتباط الكثير من المهن بالخدمات العمومية التي تقدمها الإدارة، ولا يتوقف الأمر عند وثائق الحالة المدنية مثلما قد يشير إليه التصور الشعبي، وإنما يمس الكثير من المهن بطريقة أو بأخرى.

جدول رقم 46: يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
2.75	11	أمي
5	20	ابتدائي
31	124	متوسط
41.5	166	ثانوي
19.75	79	جامعي
100	400	∑

نلاحظ من خلال الأرقام الواردة في الجدول رقم 46 بأن أغلب مفردات العينة هم من أصحاب المستوى الثانوي، حيث حاز هؤلاء على نسبة تمثيل داخل العينة تقدر بـ 41.5 %، فيما جاء أصحاب المستوى الجامعي في المرتبة الثانية بنسبة تمثيل تقارب 20 %. وعلى الرغم من أن هذا النسب لا تعبّر بدقة عن خصائص مجتمع الدراسة الكلي، أي مختلف جماهير هيئات الإدارة العمومية بسبب انتقائها عبر أسلوب الصدفة، إلا أنه بالإمكان إرجاعها إلى تطور المستوى التعليمي للمواطن الجزائري في العقود الأخيرة، إضافة إلى أن من يقصدون هيئات الإدارة العمومية هم في الغالب من المتعلمين، خصوصا لما يتعلق الأمر ببعض الخدمات التي قد تتطلب مهارات معينة مثل الكتابة.

جدول رقم 47: يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب طبيعة المواطن

النسبة %	التكرار	الصفة
96.5	386	مواطن عادي
3.5	14	مؤسسة أو جمعية
100	400	∑

نلاحظ من خلال الأرقام الواردة في الجدول أعلاه بأن أغلبية مفردات العينة هم من المواطنين العاديين، حيث يمثل هؤلاء ما نسبته 96.5 % من مجموع العينة، فيما لا تمثل المؤسسات سوى 3.5 % فقط. وتعتبر هذه البيانات عادية في ظل الدور الذي تلعبه هيئات الإدارة العمومية، والمرتبطة

بالأساس في تقديم الخدمة العمومية التي تمس مختلف جوانب حياة المواطنين، وإن كان هناك أدوار أخرى قد تقوم بها بعض الهيئات، مثل الدور التنظيمي الذي تقوم به المديريات الولائية، التي تسند إليها في الغالب مهام ترتبط كثيرا بالمؤسسات مثل الصفقات والوثائق الخاصة بها.

جدول رقم 48: يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب مكان الإقامة

النسبة %	التكرار	مكان الإقامة
72	288	منطقة حضرية
28	112	منطقة ريفية
100	400	Σ

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 48 بأن أغلب مفردات عينة الدراسة يقطنون بالمناطق الحضرية التي تعتبر مركز تواجد مختلف هيئات الإدارة العمومية، حيث يقطن 72 % من مفردات العينة في المدن، في حين يتواجد 28 % المتبقون بالمناطق الريفية. ويمكن تفسير هذا التفاوت في التمثيل على الرغم من أنه ناتج بالأساس عن عامل الصدفة في الاختبار بالعودة إلى فلسفة توزيع الهيئات الإدارية في الأصل، حيث يجري تركيز الهيئات في المناطق الحضرية الكبرى أين تتواجد الكثافة السكانية الأكبر، وأين يكون تدخل الهيئات في مختلف الشؤون العامة أسهل. وبذلك، فإن الجمهور الأكبر لهيئات الإدارة العمومية يتواجد بالضرورة في المناطق الحضرية.

جدول رقم 49: يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب طبيعة الحالة الاجتماعية

النسبة %	التكرار	الحالة الاجتماعية
22	88	أعزب
77.25	309	متزوج
0.75	3	أرمل
00.00	00	مطلق
100	400	Σ

تبرز البيانات الواردة في الجدول رقم 49 بأن أغلبية مفردات العينة الذين يقصدون هيئات الإدارة العمومية هم من المتزوجين، حيث يمثلون ما يفوق 77 % من المستجوبين، في حين يمثل العزاب ما نسبته 22 %. وعلى الرغم كذلك من أن هذه البيانات ناتجة عن أسلوب الصدفة في الانتقاء إلا أنه يمكن عزوها إلى عوامل سوسولوجية بحتة، فالحالة الاجتماعية تفرض أدواراً وأعباء إضافية على المتزوجين مقارنة بالعزاب، إذ ترتفع حاجيات الفرد إلى خدمات الإدارة العمومية بمجرد الانتقال من حالة العزوبة إلى حالة الزواج، حيث يرتفع مستوى طلب الخدمة العمومية تدريجياً، ويتولى المتزوج في هذه الحالة الوكالة عن بقية أفراد الأسرة في طلب الخدمة.

يمكن أن نقدم أمثلة عديدة على هذا الارتفاع في الطلب من خلال ملاحظة الباحث أثناء تواجده في الميدان، حيث تشكل خدمات الحالة المدنية، الطلب على السكن، طلب الشغل... الكثير من الحالات التي تبرز تأثير الزواج كعامل سوسولوجي على رفع درجة التعامل مع مختلف هيئات الإدارة العمومية.

جدول رقم 50: يبيّن توزيع مفردات العينة بحسب درجة

التردد على هيئات الإدارة العمومية

النسبة %	التكرار	درجة التردد على الهيئات
93.25	373	مستمر
6.75	27	ظرفي
100	400	∑

تبرز الأرقام الواردة في الجدول رقم 50 بأن تردد غالبية مفردات العينة على مختلف هيئات الإدارة العمومية هو تردد مستمر، حيث أدلى بهذه الإجابة 93.25 % من المفردات. وتؤكد هذه الإحصائية الدور المحوري الذي تقوم به هيئات الإدارة العمومية في حياة المواطن، حيث يفسر هذا التردد بتغلغل نشاط مختلف الهيئات الإدارية في تقديم الخدمة العمومية التي تمس شتى نواحي مصالح المواطن في الحياة اليومية، كما يكشف عن حجم وديمومة الاتصال الكامن في هذا التغلغل، وبالتالي فإن صورة هيئات الإدارة لدى المواطن كما سنكشف عنها في هذه الدراسة ستكون مبنية على أسس متينة من التجربة والمعرفة العميقتين.

جدول رقم 51: يبين توزيع مفردات العينة بحسب طبيعة الهيئات التي يقصدونها

النسبة %	التكرار	طبيعة الهيئات
4.46	40	ولاية
4.80	43	مديرية ولائية
1.34	12	مجلس شعبي ولائي
44.69	400	دائرة
44.69	400	بلدية
100	895	Σ

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 51 بأن أكثر هيئات الإدارة العمومية التي يقصدها مفردات العينة هي البلديات والدوائر، حيث جاءت كلاهما في المرتبة الأولى بما يقارب 45 بالمائة من الإجابات. ومن الواضح أن هيئات الإدارة المحلية تحديدا هي أكثر الأجهزة تواصلا وتعاطيا مع المواطن على اعتبار أنها مسؤولة بطريقة مباشرة على مختلف شؤون حياته اليومية، فيما تمثل الولاية والمجلس الولائي والمديريات الولائية جهازا مركزيا يتولى بالأساس وظيفة الرقابة والإشراف على عمل الجماعات المحلية، ويقل تعاطيها مع المواطن إلا في بعض الحالات الاستثنائية.

وتبرز البيانات الواردة في الجدول بأن المجلس الشعبي الولائي هو أقل الهيئات التي يقصدها المواطنون، وذلك بالنظر لعدم وضوح وظيفته بالنسبة إليهم على الرغم من أنهم ينتخبونه بالموازاة مع انتخابهم للمجالس البلدية. وعلى خلاف بقية الهيئات، فإن المجلس الشعبي الولائي يمثل في الفلسفة الإدارية الجزائرية جهازا منتخبا يراقب ويشارك الوالي في اتخاذ القرار، ويبقى جمهوره الأكبر منحصرا أكثر في هيئات الإدارة المحلية المنتخبة ممثلة في المجالس البلدية.

جدول رقم 52: يبين توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر الخدمة المقدمة من قبل هيئات الإدارة العمومية

وصف الخدمات	نسبة الخدمات	σ	μ	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	المبررة	الرقم
قوي	36.99	1.01	2.73	35	111	3	188	63	أحصل على الخدمة التي أريدها دائما	10
بسيط	28.81	0.83	2.88	12	153	0	233	2	أحصل على الخدمة التي أريدها بسرعة وبسهولة	11
قوي	37.03	1.10	2.97	102	15	102	128	53	إجراءات الحصول على الخدمة ثابتة لا تتغير	12
قوي	34.80	0.87	2.50	20	75	1	244	60	الموظفون يولّدون عملهم على أكمل وجه	13
قوي	36.01	0.94	2.61	39	41	82	166	72	عند الموظفين يكفي لتقديم الخدمة بكفاءة للمواطن	14
قوي	37.35	0.99	2.65	22	118	3	181	76	طريقة تقديم الخدمة من طرف الموظفين موحدة	15
بسيط	31.93	0.84	2.63	12	107	2	246	33	الخدمة المقدمة بكل الهيئات الإدارية التي قصديتها جيدة	16
بسيط	32.79	1.02	3.11	71	133	0	176	20	يتم الحصول على الخدمة من دون وساطة	17
بسيط	30.71	0.86	2.80	22	118	12	236	12	يقدم الموظفون الخدمة من دون حاجة إلى معرفة شخصية بهم	18
ضعيف	15.62	0.55	3.52	18	255	102	20	5	يتم الحصول على الخدمة بالهيئة من دون الحاجة إلى الرشوة	19
بسيط	33.48	0.76	2.27	0	63	15	216	106	تقدم الهيئة الإدارية الخدمة في كل وقت	20
ضعيف	11.82	0.50	4.23	241	143	9	7	0	رقمنة الخدمة ببيانات الإدارة العمومية مساهم في تحسين أدائها	21
بسيط	29.41	0.85	2.89	594	1332	331	2041	502	Σ	-

نلاحظ من خلال الأرقام الواردة في الجدول رقم 52 ما يلي:

- العبارة رقم 10: والتي فحوها "أحصل على الخدمة التي أريدها دائما".

الاتجاه العام لمفردات العينة من هذه العبارة هو اتجاه معارض، وذلك من خلال المتوسط المقدر

بـ2.73، غير أنه يجب الانتباه إلى درجة التشتت القوية التي يبرزها الانحراف المعياري، حيث جاءت إجابات المبحوثين مشتتة ومتناقضة، وتوزعت الإجابات فعليا بين الموافقة على عبارة الحصول على الخدمة بشكل دائم، وهذا يبرز إلى حد كبير بأن طبيعة تقييمات الأفراد للعبارة ظرفية وتخضع لسياقات التجربة ولطبيعة تقديم الخدمة من هيئة إلى أخرى، ومن ظرف لظرف ومن موظف لموظف داخل الهيئة الواحدة. يمكن تفسير هذا الاختلاف كذلك بالعودة إلى مفهوم الصور المتعددة الذي يقترحه علينا فرانك جيفكنز (انظر الصفحة 82)، حيث تتشكل صور عديدة نحو المنشأة وفقا لتباين طبيعة التفاعل مع الموظفين وتبعاً للمواقف المختلفة.

- العبارة رقم 11: والتي فحوها "أحصل على الخدمة التي أريدها بسرعة وبسهولة".

الاتجاه العام لمفردات العينة من هذه هو الحياد، وهو ما يكشفه المتوسط المقدر بـ2.88، وبالعودة

إلى دلالة الانحراف المعياري، فإن تشتت إجابات المفردات كان بسيطا، وهو ما يجعلنا نعود إلى دلالة التمثيل النسبي، حيث نلاحظ بأن أغلب الإجابات تركزت في درجة المعارضة (233 إجابة/58.25%)، وبالتالي يمكن القول بأن أغلب مفردات العينة يعتبرون بأن إجراءات الحصول على الخدمة صعبة وبطيئة، وهو ما يعيدنا إلى الإشكالية المهمة التي تعرفنا عليها في الجانب النظري، وهي البيروقراطية المفرطة وتضخم الجهاز البيروقراطي، حيث يمرّ الحصول على الخدمة عبر العديد من النقاط التي تتسبب في التعقيد والثقل الذي يستشعره المواطن.

- العبارة رقم 12: والتي فحوها "إجراءات الحصول على الخدمة ثابتة لا تتغير".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو رؤيته لمدى ثبات إجراءات الحصول على الخدمة تقع في درجة

الحياد من خلال ما يكشفه المتوسط الحسابي الذي يساوي 2.97، وهي درجة غير دالة بالنظر إلى التشتت القوي للإجابات. وبالعودة للتمثيل النسبي، يلاحظ بأن هناك تعارضا كبيرا بين المفردات حيال هذه العبارة، وهو ما يؤكد مجددا تأثير التفاوت في التجربة الشخصية، حيث جاءت أغلب الإجابات مشتتة على 3 درجات: المعارضة، الحياد والموافقة الشديدة.

- العبارة رقم 13: والتي فحوها "الموظفون يؤدون عملهم على أكمل وجه".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة يقع في درجة المعارضة التي يدل عليها المتوسط الحسابي المقدر بـ 2.50. ويمتلك هذا المتوسط دلالة قوية على الرغم من التشتت القوي للإجابات، حيث وبالعودة إلى التمثيل النسبي نجد أن النسبة الأكبر من الإجابات تقع في درجة المعارضة (244 إجابة/61%) . وبغض النظر عن طريقة تقديم الخدمة وديمومتها وسرعتها وسهولة الحصول عليها، يرى أغلب مفردات العينة بأن الموظفين لا يقومون بعملهم كما ينبغي.

- العبارة رقم 14: والتي فحواها "عدد الموظفين يكفي لتقديم الخدمة بكفاءة للمواطن".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات 2.61. ودلالة المتوسط هنا قوية على الرغم كذلك من التشتت القوي للإجابات، فالنسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تقع في درجة المعارضة (166 إجابة/41.5%) . وتعكس حالة التشتت في الإجابات عموماً تنوعاً في تقييمات المواطنين لمدى كفاية الموظفين لتقديم الخدمة بكفاءة، وهو نفس التباين الذي لاحظناه في تقييم العبارات السابقة، والناجم بالأساس عن تباين التجارب بين الأفراد تبعاً لتنوع الهيئات المقصودة.

- العبارة رقم 15: والتي فحواها "طريقة تقديم الخدمة من طرف الموظفين موحدة".

تتكرر نفس الملاحظة بالنسبة للاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة، حيث يشير المتوسط الحسابي المقدر بـ 2.65 إلى أن الاتجاه العام يميل إلى المعارضة، غير أن الانحراف المعياري يبرز تشتتاً في الإجابات يمكن عزوه كذلك إلى تفاوت الأفراد في تجاربهم مع مختلف الهيئات. وبالعودة للتمثيل النسبي، يلاحظ أن أغلب الإجابات (181 إجابة/ 45.25%) تقع فعلاً في درجة المعارضة، وبالتالي يمكن القول بأن المتوسط له دلالة قوية، حيث ينظر أغلب مفردات عينة الدراسة إلى أن هناك عدم ثبات في طريقة تقديم الخدمة من قبل الموظفين، ويمكن التعبير عن هذه الحالة بعدم التزام الموظفين بنظام تقديم الخدمة المكرس في النصوص القانونية الإلزامية أو غير الإلزامية.

- العبارة رقم 16: والتي فحواها "الخدمة المقدمة بكل الهيئات الإدارية التي قصدها جيدة".

الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة نحو عبارة جودة الخدمة بكل الهيئات التي قصدها المواطن يقع في درجة المعارضة بمتوسط قدره 2.63، ويدعم الانحراف المعياري قوة دلالة المتوسط، إذ يكشف عن تشتت بسيط للإجابات، وبالتالي يمكن القول بأن مفردات العينة يعتبرون بأن الخدمة المقدمة بمختلف هيئات الإدارة العمومية التي قصدها ليست جيدة، حيث تقع أغلب الإجابات إذا راعينا التمثيل

النسبة في درجة المعارضة (246 إجابة/ 61.5 %). وتعزّز درجة الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة ما صادفناه في العبارات السابقة، حيث يتضح من إجابة المبحوثين بأن هناك تبايناً في تقييم جودة الخدمة من هيئة إلى هيئة، ولكن باتجاه عام سلبي نحو الخدمة المقدمة بكل الهيئات مجتمعة.

- العبارة رقم 17: والتي فحواها "يتم الحصول على الخدمة من دون وساطة".

الاتجاه العام لمفردات العينة من هذه العبارة يميل إلى الحياد، حيث تبلغ درجة المتوسط الحسابي للإجابات 3.11، ولكن دلالة الانحراف المعياري تشير إلى تشتت للإجابات تكشف عنه التقارب في التمثيل النسبي لدرجاتي المعارضة (176 إجابة/ 44 %) والموافقة (133 إجابة/ 33.25 %). وتوضّح إجابات المبحوثين على هذه العبارة حالة التباين في التجربة بجلاء، حيث توزّعت الإجابات على حدي الاتجاه (المعارضة/الموافقة) لدرجة يمكن القول معها بأن هناك تصور نمطي لفكرة ارتباط الحصول على الخدمة بهيئات الإدارة العمومية بوسيط، إضافة إلى صعوبة إصدار أحكام حول فكرة الوساطة التي تقترب من أن تكون ممارسة مسكوتا عنها على الرغم من أن ملاحظة الباحث تبرز شيوعها الكبير.

- العبارة رقم 18: والتي فحواها "يقدم الموظفون الخدمة من دون حاجة إلى معرفة شخصية

بهم".

الاتجاه العام لمفردات العينة من عبارة الحصول على الخدمة من دون الحاجة لمعرفة شخصية بالموظف هو اتجاه معارض يعكسه المتوسط الحسابي الذي استقر في قيمة 2.80، وبالعودة إلى دلالة الانحراف المعياري الذي يكشف عن تشتت بسيط للإجابات يمكن القول بأن المتوسط يملك دلالة قوية مدعومة بالتمثيل النسبي لأغلب مفردات العينة الذين عارضوا هذه العبارة (236 إجابة/ 59 % من إجمالي العينة). يمكن القول بأن مفردات العينة يرون بأن الحصول على الخدمة مرتبط بمعرفة شخصية بالموظف، ورغم الطابع السلبي لمثل هذا السلوك، إلا أنه لا يرتقي لأن يكون طابو مثل الوساطة أو الرشوة كما سنرى، حيث لا يجد أفراد العينة حرجاً في الإقرار بضرورة معرفة الموظف للحصول على الخدمة.

- العبارة رقم 19: والتي فحواها " يتم الحصول على الخدمة بالهيئة من دون الحاجة إلى

الرشوة".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو عبارة الحصول على الخدمة لا يحتاج إلى الرشوة كان في درجة الموافقة، ويمتلك كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري دلالة قوية تؤكد صدق هذا الاتجاه، حيث استقرّ المتوسط عند قيمة 3.52، وجاءت تشتت الإجابات ضعيفا. ويؤكد اتجاه أغلب مفردات العينة بأن الحصول على الخدمة لا يرتبط بتقديم رشوة على أن تجربتهم مع مختلف الهيئات فيما يتعلق بهذه الظاهرة تبرز إما محدودية الظاهرة وإما كونها صورة نمطية تكرّست عبر الزمن. وتشير ملاحظة الباحث إلى أن ارتباط تقديم الخدمة بالرشوة لا يعدو إلا أن يكون صورة نمطية يجري تداولها المخيال الاجتماعي، ولكن من دون وجود أي إثباتات ملموسة عليها كفعل قائم تثبته التجربة.

- العبارة رقم 20: والتي فحواها "تقدم الهيئة الإدارية الخدمة في كل وقت".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة كان بالمعارضة، وهذا ما بيّنه المتوسط الحسابي الذي يساوي 2.27. ويؤكد الانحراف المعياري على اتجاه نوعا ما قوي إلى المعارضة الشديدة، فهناك تشتت يكاد يكون واضحا بين اتجاهي المعارضة (216 إجابة/54 %) والمعارضة الشديدة (106 إجابة/26.5%). يمكن القول بأن أغلب مفردات العينة متفقون على أن هيئات الإدارة العمومية لا تقدم الخدمة في كل الأوقات بالنظر لعدة عوامل: ضغوط العمل، البرمجة الداخلية للهيئة، تهاون الموظفين... وتؤيد ملاحظة الباحث اتجاه مفردات العينة، حيث لاحظنا في بعض المواقف وجود نقص في تقديم الخدمة في أوقات معينة، وهي في الغالب في المساء، حيث يغيب بعض الموظفين تارة، ويتم إلغاء تقديم بعض الخدمات تارة أخرى نتيجة تخصيص أوقات معينة...

- العبارة رقم 21: والتي فحواها "رقمنة الخدمة بهيئات الإدارة العمومية ساهم في تحسين أدائها".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة التي تقول بأن رقمنة الخدمة بهيئات الإدارة العمومية ساهمت في تحسين الخدمة هو اتجاه موافق بشدة، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي بـ 4.23، وهو متوسط ذو دلالة قوية جدا بالنظر للتشتت الضعيف للإجابات. وتبين أغلب إجابات مفردات العينة على هذه العبارة تأييدهم لفكرة الابتكار والتجديد في أساليب تقديم الخدمة، وذلك على الرغم من أن الرقمنة لم تشمل كل الهيئات وكل الخدمات، وكذا تأييدهم للمساعي التي باشرت السلطات لإصلاح الإدارة العمومية من خلال اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

تقييم المجال الأول:

وبالعودة إلى تقييم المجال الأول الخاص بقياس مؤشر الخدمة المقدمة من خلال 12 عبارة السابقة، يشير المتوسط الحسابي للمجال إلى أن الاتجاه العام لأغلب مفردات العينة للخدمة هو اتجاه محايد، ولكن بالنظر للتشتت البسيط للإجابات يمكن العودة إلى دلالة التمثيل النسبي، حيث تقع أغلب إجابات المبحوثين (2041 إجابة/42.52 % من إجمالي مفردات العينة) في درجة المعارضة. بهذا يمكن أن نستنتج بأن اتجاه أغلب مفردات العينة نحو الخدمة هو اتجاه سلبي.

ولكن لا يجب الاكتفاء بالدلالة الإحصائية للمتوسط العام للمجال، حيث نلاحظ داخل الجدول درجات التشتت في الإجابات، وهو تشتت يمكن احتواؤه من خلال مفهوم الصور المتعددة لفرانك جيفكنز، إذ لا تشكل جماهير المنشأة عادة صورة واحدة، وإنما صوراً عديدة تتحدد في نطاق التجربة في كل موقف من المواقف، بالإضافة إلى التأثير الذي قد تفرضه بقية المصادر الأخرى لتشكيل الصورة: المخيال الاجتماعي، وسائل الإعلام، وإدارة الاتصال بالهيئة. ويرتبط هذا التعدد أكثر بقطاع الخدمات كما يرى جيفكنز أين يكون حجم الاتصال مع المنشأة مكثفاً و لا ينحصر على مستوى المنتج.

جدول رقم 53: يبين توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر كفاءة الاتصال والعلاقات وتقديم المعلومات من قبل هيئات الإدارة العمومية

الرقم	العبارة	معارض بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة	م	σ	نسبة التشتمت	وصف التشتمت
22	الاستقبال في الإدارات التي أقصدها جيد	2	4	75	8	2.55	0.69	27.05	بسيط
23	يمكن مقابلة أي مسؤول بالهيئة دون أي مشكلة	28	16	66	1	2.44	0.66	27.04	بسيط
24	الأوقات المخصصة للاستقبال بالهيئة كافية لإبلاغ الشغالات المواطن	45	1	35	0	2.25	0.53	23.55	بسيط
25	التوجه في الإدارات التي أقصدها جيد	74	30	7	4	2.16	0.50	23.14	بسيط
26	المعلومات اللازمة للحصول على كل خدمة موفرة من قبل الهيئات الإدارية	23	15	6	1	2.21	0.33	14.93	ضعيف
27	تكفي قراءة المصمقات والمشورات المتعلقة بالهيئة لفهم كيفية الحصول على الخدمة	90	10	53	0	2.25	0.70	31.11	بسيط
28	المعلومات التي تتضمنها المصمقات والمشورات المتعلقة بالهيئة سهلة الفهم	15	23	61	7	2.50	0.67	26.80	بسيط
29	يوفر الموظفون كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة	3	93	47	6	2.60	0.60	23.07	بسيط
30	يوفر الموقع الإلكتروني للهيئة أو صفحتها على شبكة التواصل الاجتماعي كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة	0	381	4	0	2.97	0.17	05.72	ضعيف
31	يتم الحصول على كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة من داخل الهيئة الإدارية	22	98	6	0	2.37	0.43	18.14	بسيط
32	يتم الحصول على المعلومات بخصوص كل خدمة من خلال وسائل الإعلام	0	97	111	0	2.83	0.67	23.67	بسيط
33	في حالة تقديم أي شكوى أو اقتراح، تأخذها الهيئة بجدية لتحل المشكلات	7	1	14	22	2.37	0.61	25.73	بسيط
34	تقديم شكوى أو اقتراح للموظفين يكفل نقلها إلى المسؤول الأول على الهيئة	39	23	11	2	2.22	0.43	19.36	بسيط
35	كتابة شكوى في دفتر أو صندوق الشكاوى يكفل نقلها إلى المسؤول الأول	2	33	30	3	2.40	0.50	20.83	بسيط
36	كتابة رسائل بريدية إلى المسؤول الأول عن الهيئة تضمن وصول الشكوى إليه	0	179	136	0	3.10	0.58	18.70	بسيط
-	Σ	350	1004	662	54	2.48	0.53	21.37	بسيط

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم 53 ما يلي:

- العبارة رقم 22: والتي فحواها "الاستقبال في الإدارات التي أقصدها جيد".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو عبارة "الاستقبال بكل هيئات الإدارة التي أقصدها جيد" هو اتجاه معارض، وهذا ما يبينه المتوسط الحسابي المقدر بـ 2.55 المدعوم بانحراف معياري يكشف عن تشتت بسيط. وبهذا يمكن القول بأن اتجاه العينة نحو الاستقبال بهيئات الإدارة العمومية هو اتجاه سلبي، وهو اتجاه تدعمه بقوة ملاحظة الباحث على الميدان، حيث يجري استقبال المواطنين من قبل عون أمن يتواجد بالباب في أغلب الهيئات، فيما تلعب خلايا الاستقبال دورا ضعيفا للغاية إذا وجدت.

- العبارة رقم 23: والتي فحواها "يمكن مقابلة أي مسؤول بالهيئة دون أي مشكلة".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو عبارة إمكانية مقابلة أي مسؤول بالهيئة بسهولة هو اتجاه سلبي ومعارض، وذلك مؤكد بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.44 مع تشتت بسيط للإجابات. يمكن العودة إلى دلالة التمثيل النسبي، حيث تقع أغلب إجابات مفردات العينة في درجة المعارضة (289 إجابة/72 % من إجمالي العينة). وتمثل القدرة على مقابلة أي مسؤول بالهيئة امتدادا لإشكالية الاستقبال، حيث عادة ما تخصص مختلف الهيئات أوقات معينة لاستقبال المواطنين قد لا تكون كافية للاستماع إلى كل الانشغالات، وهو أمر لمسناه من خلال الملاحظة الميدانية.

- العبارة رقم 24: والتي فحواها "الأوقات المخصصة للاستقبال بالهيئة كافية لإبلاغ انشغالات

المواطن".

تركزت إجابات أغلب أفراد العينة عند درجة المعارضة بواقع 319 إجابة (79.75 % من إجمالي العينة)، حيث جاء الاتجاه العام نحو هذه العبارة بقيمة 2.25 مع تشتت بسيط للإجابات. وبالتالي فإن أغلب مفردات العينة غير راضين عن حجم الأوقات المخصصة للاستقبال ويرون بأنها غير كافية لتبليغ انشغالاتهم. وتدعم الملاحظة الميدانية للباحث الاتجاه العام لمفردات العينة، حيث لاحظنا في بعض الهيئات شكاوى العديد من المواطنين من عدم كفاية أوقات الاستقبال لمقابلة مختلف المسؤولين.

- العبارة رقم 25: والتي فحواها "التوجيه في الإدارات التي أقصدها جيد".

جاء الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة معارضا كذلك، حيث استقر عند قيمة 2.16 مع تشتت بسيط للإجابات كما يبرزه الانحراف المعياري. وأدلى بهذه الإجابة 285 مفردة، ما يعادل نسبة 71.25 % من مجموع العينة. وتضاف مشكلة ضعف التوجيه إلى مشكلة الاستقبال لتبرز معا عدم

رضا مفردات العينة عن الأساليب المعتمدة في استقبال وتوجيه المواطن في حالة تنقله لأي هيئة إدارية، وهي أساليب كما لاحظنا ميدانيا تعتمد على الاتصالات الشفهية كخلايا الاستقبال والتوجيه إذا وجدت، وكذا الاتصال المكتوب الذي تتضمنه الملصقات والمنشورات وألواح التوجيه.

- العبارة رقم 26: والتي فحواها " المعلومات اللازمة للحصول على كل خدمة موفرة من قبل الهيئات الإدارية".

على نفس المنوال، عارض أغلب مفردات عينة الدراسة هذه العبارة، حيث استقرت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات عند قيمة 2.21. ويبرز الانحراف المعياري أيضا وجود تشتت ضعيف في الإجابات، حيث اعتبرت 355 مفردة (88.75% من إجمالي العينة) بأن المعلومات اللازم معرفتها للحصول على الخدمة غير متوفرة بالهيئة، ما يكشف عن حالة ندرة في المعلومة لاحظها الباحث من خلال لجوء المواطنين الحاضرين بعين المكان إلى الاستفسار عن بعض المعلومات إما من بعضهم البعض أو باللجوء إلى الموظفين.

- العبارة رقم 27: والتي فحواها " تكفي قراءة الملصقات والمنشورات المعلقة بالهيئة لفهم كيفية الحصول على الخدمة".

جاء الاتجاه العام لمفردات العينة في درجة المعارضة كذلك، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات عند 2.25 مع تشتت بسيط كما يبرزه الانحراف المعياري. وبالعودة إلى التمثيل النسبي، فإن 247 مفردة (61.75%) من مفردات العينة يرون بأن قراءة الملصقات والمنشورات، التي تمثل أحد أهم أنظمة الاتصال في مختلف هيئات الإدارة العمومية، لا تكفي لفهم كيفية الحصول على الخدمة، ما يجعل قيمة هذا النظام محل تساؤل، حيث لاحظنا ميدانيا أن هذا النظام يعاني الكثير من النقائص نتيجة قلة أو عدم تجديد الملصقات والمنشورات، ضعف أو عدم تخصيص فضاءات مناسبة للنشر.

- العبارة رقم 28: والتي فحواها " المعلومات التي تتضمنها الملصقات والمنشورات المعلقة بالهيئة سهلة الفهم".

وفي نفس سياق العبارة السابقة، جاء الاتجاه العام لمفردات العينة على العبارة أعلاه معارضا كذلك، حيث استقرت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات عند درجة 2.50 مع تشتت بسيط للإجابات تعكسه قيمة الانحراف المعياري. واعتبر 294 من المستجوبين (73.5% من إجمالي العينة) بأن المعلومات التي يجري نقلها من خلال الملصقات هي معلومات صعبة الفهم، حيث يرجع ذلك بحسب

ما لاحظته الباحث إلى الاستخدام المكثف للغة الفرنسية من جهة، وطغيان اللغة ذات الطابع القانوني التي لا يمكن للمواطنين فهمها بسهولة.

- العبارة رقم 29: والتي فحوها " يوفر الموظفون كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة".

يوضح الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة كذلك معارضة واضحة لها، حيث جاء المتوسط الحسابي بقيمة 2.60 مع تشتت بسيط للإجابات بحسب قيمة الانحراف المعياري، حيث أدلت 251 مفردة (62.75 % من إجمالي العينة) بإجابات تعارض هذه العبارة. وبالعودة إلى الملاحظة الميدانية للباحث، يمكن القول بأن عجز نظام الاتصال من خلال الاستقبال، التوجيه والملصقات يدفع بالمواطن إلى الاستفسار عن طريقة تحصيل الخدمة لدى الموظفين، وتتباين ردة فعل هؤلاء على هذا السلوك، حيث يرفض أغلب الموظفين تقديم المعلومات إما نتيجة ضغوط العمل وإما لأنهم يرون بأن تقديم المعلومة ليس من مهامهم.

- العبارة رقم 30: والتي فحوها " يوفر الموقع الإلكتروني للهيئة أو صفحتها على شبكة التواصل الاجتماعي كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه محايد، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات 2.97 مع تشتت ضعيف جدا وفقا لما تظهره قيمة الانحراف المعياري. وبحسب التمثيل النسب، لم يبد 381 مستجوبا (95 % من مفردات العينة) أي اتجاه نحو هذه العبارة، نتيجة عدم تأكدهم من وجود موقع أو صفحة على شبكات التواصل من جهة أو عدم الاطلاع عليه من جهة ثانية. وهنا يمكن العودة إلى الجانب النظري للدراسة، حيث سجلنا ضمن جملة عوامل فشل الإدارة الإلكترونية بالجزائر ضعف البنية التحتية لهذه التكنولوجيات وقلة استخدام الجزائريين لها في مثل هذه الخدمات.

- العبارة رقم 31: والتي فحوها " يتم الحصول على كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة من داخل الهيئة الإدارية".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة كان معارضا هو الآخر، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات بـ 2.37، مع تشتت بسيط جدا وفقا لدلالة الانحراف المعياري. وبالعودة للتمثيل النسبي، فقد اعتبر 274 مستجوبا (68.5 % من إجمالي العينة) بأنهم يحصلون على المعلومات عن كيفية الحصول على الخدمة من خارج الهيئة، وهنا يمكن الحديث عما يمكن أن نسميه "نظاما موازيا"

للاتصال يقوم المواطنون ببناؤه من خلال تبادل المعلومات بينهم حول كيفية تحصيل الخدمة في ظل عجز نظام الاتصال المعتمد داخل الهيئة عن القيام بهذه الوظيفة.

- العبارة رقم 32: والتي فحواها "يتم الحصول على المعلومات بخصوص كل خدمة من خلال وسائل الإعلام".

جاء الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة محايدا، حيث استقرت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات عند قيمة 2.83. ولكن يجب الانتباه هنا إلى أن هذا المتوسط يمتلك دلالة ضعيفة نتيجة تشتت الإجابات، حيث وبالعودة إلى التمثيل النسبي نلاحظ بأن أغلب مفردات العينة تقع في درجتي المعارضة (192 مفردة/ 48%) والموافقة (111 مفردة/ 27.75%). ويمكن تفسير هذا الانقسام بالعودة إلى فعل التعرض لوسائل الإعلام ذاته، حيث يمكن القول من خلال نسبة الموافقين على العبارة بأن وسائل الإعلام يمكن أن تشكل جزءا من النظام الموازي للاتصال الذي تحدثنا عنه في العبارة السابقة إلا تم الاستعانة بها من قبل الهيئات كجزء من نظامها الرسمي للاتصال بالمواطن.

- العبارة رقم 33: والتي فحواها "في حالة تقديم أي شكوى أو اقتراح، تأخذها الهيئات بجدية لتحل المشكلات".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض يعكسه المتوسط الحسابي الذي قيمته 2.37، وبالعودة إلى دلالة الانحراف المعياري فإن ثمة تشتتا بسيطا للإجابات، حيث أعربت 356 مفردة (89% من إجمالي العينة) عن معارضتها لجدية هيئات الإدارة العمومية في الأخذ بشكاوى المواطنين في حل المشكلات. وتشير إجابات المبحوثين على هذه العبارة إلى عدم رضاهم عن نظام التغذية الراجعة للاتصال، حيث تدل إجاباتهم على عدم ثقة نحو مصير الشكاوى أو الاقتراحات التي يقدمونها للهيئة كشكل من أشكال تقييم أدائها. وهنا نسجل حالة التناقض بين تصور المواطن من جهة وتصور هيئات الإدارة العمومية من جهة ثانية، ففي الوقت الذي يعتبر فيه المواطنون بأن الشكاوى والاقتراحات لا تؤخذ بعين الاعتبار، تؤكد الهيئات من جانبها بأنها تفعل ذلك (انظر الجدول رقم 21)، وهنا تظهر إخفاقات إدارة الاتصال على مستوى الهيئات في إقناع المواطن بمساعيها لاحتواء وتثمين الشكاوى والاقتراحات.

- العبارة رقم 34: والتي فحواها "تقديم شكوى أو اقتراح للموظفين يكفل نقله ما إلى المسؤول الأول على الهيئة".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض كذلك، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي بـ 2.22 مع تشتت بسيط جدا للإجابات وفقا لدلالة الانحراف المعياري. بالعودة إلى التمثيل النسبي، فإن 325 مفردة (81.25 % من إجمالي مفردات العينة) لا تثق في تبليغ الموظفين لشكاوى المواطنين إلى المسؤول الأول عن الهيئة. وهنا نلاحظ النظرة السلبية لدور الموظف عموما بوصفه مكونا من مكونات نظام إدارة الاتصال مع المواطنين، حيث لا يقوم بأي دور في نظر مفردات العينة سواء كمصدر لتقديم المعلومة أو للتوجيه كما رأينا، أو كوسيط لتبليغ الشكاوى أو الاقتراحات.

- العبارة رقم 35: والتي فحواها "كتابة شكوى في دفتر أو صندوق الشكاوى يكفل نقلها إلى المسؤول الأول".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة أعلاه هو اتجاه معارض وفقا لدلالة المتوسط الحسابي الذي تقدر قيمته بـ 2.40، مع وجود تشتت بسيط جدا للإجابات كما تدل عليه قيمة الانحراف المعياري. ويشير التمثيل النسبي للإجابات إلى أن 332 مفردة من مفردات العينة (83 %) يعارضون هذه العبارة، ما يدل على أن هناك نظرة سلبية لجدوى أسلوب دفتر أو صندوق الشكاوى في تسيير نظام التغذية الراجعة للاتصال من المواطن، وقد ساهمت الملاحظة المباشرة للباحث في تأكيد هذا الاتجاه، حيث نادرا ما يستخدم المواطنون كما رأينا صندوق أو دفتر الشكاوى ويفضلون التعبير عنها شفويا في شكل احتجاجات أو طلب مقابلات مع المسؤول الأول.

- العبارة رقم 36: والتي فحواها "كتابة رسائل بريدية إلى المسؤول الأول عن الهيئة يضمن وصول الشكوى إليه".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه محايد على العموم يعكسه المتوسط الحسابي الذي استقر عند قيمة 3.10، وبالعودة إلى دلالة الانحراف المعياري، فإن هناك تشتت بسيطاً للإجابات التي يتركز أغلبها عند درجة الحياد (179 مفردة/ 44.75 %)، ولكن يجب الانتباه إلى التباين الحاد في إجابات المبحوثين، فـ 136 مفردة (34 %) أبدت موافقتها على العبارة، في حين عارضتها 85 مفردة (21.25 %). يمكن أن نستنتج على العموم بأن تقييم مفردات العينة لأسلوب كتابة الرسائل البريدية كدعامة لنقل محتويات الاتصال الراجع ينظر إلى هذه الأداة على أنها غامضة.

تقييم المجال الثاني:

من خلال إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتضمنة في المجال الثاني، والمخصص لمؤشر الاتصال والعلاقات وكفاءة المعلومة، نلاحظ بأن الاتجاه العام لمفردات عينة المواطنين نحو هذا المؤشر كان واضحاً إحصائياً، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي للمجال بـ 2.48 مع تشتت بسيط إلى حد ما. وبالمقارنة مع بقية المؤشرات، يمكن أن نؤكد على أن هذا العلاقات والاتصال وكفاءة المعلومة هو أكثر مؤشرات الصورة الذهنية لهيئات الإدارة العمومية سلبية بالنسبة للمواطنين، حيث جاءت اتجاهات مفردات العينة سلبية نحو كفاءة الاتصال في الاتجاهين: سواء ذلك المتجه من نظام إدارة الاتصال بالهيئة نحو المواطن أو الاتصال الراجع من المواطن إلى الهيئة.

وتلعب التجربة هنا دوراً مهماً في تحديد اتجاهات المواطن نحو مؤشر الاتصال، حيث يسمح له التواجد بالهيئة بمقارنة الصور المتداولة في المخيال الاجتماعي من خلال الاتصال مع المواطنين الآخرين والمستمدة أيضاً من التعرض لوسائل الإعلام، مع تلك التي يستنتجها من التجربة، وينتهي إلى تشكيل صورة سلبية تتعارض مع تلك التي تحاول إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية إيصالها إليه من خلال أدوات ومحتويات معينة (انظر الجدول رقم 22).

جدول رقم 54: يبين توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر المسؤولية الاجتماعية، المجتمعية والبيئية لهيئات الإدارة العمومية

الرقم	العبارة	معارض يشدة	معارض	محايد	موافق	موافق يشدة	م	σ	نسبة التشكك	وصف التشكك
37	يتمتع الموظفون ببيئات الإدارة العمومية بإمكانية اجتماعية جيدة	32	233	47	88	0	2.58	0.73	28.29	بسيط
38	لا يعاني موظفو الإدارة العمومية من أي مشاكل اجتماعية في العمل	40	306	50	4	0	2.23	0.40	17.93	بسيط
39	توفر هيئات الإدارة العمومية لموظفيها كل الظروف اللازمة لأداء وظيفتهم	0	77	312	11	0	2.86	0.34	11.88	ضعيف
40	تقوم هيئات الإدارة العمومية بأعمال تطويرية و خيرية	0	25	214	148	13	3.29	0.51	15.50	ضعيف
41	تقوم هيئات الإدارة العمومية بتتطلم و رعاية أنشطة تطويرية و خيرية دائما	111	213	43	31	2	2.20	0.68	30.90	بسيط
42	تساهم هيئات الإدارة في محاربة المشكلات الاجتماعية البيئية عن نشاطها	18	217	122	42	1	2.58	0.60	23.25	بسيط
43	هيئات الإدارة تعلم المواطنين دائما بالأعمال الخيرية و التطوعية التي تقوم بها	45	306	46	3	0	2.21	0.40	18.09	بسيط
44	العمل الخيري ليس من واجبات الهيئات الإدارية، بل عمل اضافي	0	142	237	21	0	2.75	0.44	16.00	ضعيف
45	المواطنون يثمنون الأعمال التطوعية و الخيرية التي تقوم بها هيئات الإدارة العمومية	47	162	18	173	0	2.83	0.90	31.80	بسيط
46	تحافظ هيئات الإدارة العمومية على سلامة البيئة و نظافة المحيط	0	0	87	215	98	3.82	0.53	13.87	ضعيف
47	هيئات الإدارة العمومية تتواجد بمرافق مناسبة لا تشكل أي إزعاج	0	0	2	398	0	3.79	0.05	01.31	ضعيف
48	لا تتسبب هيئات الإدارة العمومية في أي إزعاج صوتي أو بصري لمحيطيها	0	0	2	398	0	3.79	0.05	01.31	ضعيف
-	Σ	293	1681	1180	1532	114	2.91	0.46	15.80	ضعيف

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 54، يمكن أن نستنتج ما يلي:

- العبارة رقم 37: والتي فحواها " يتمتع الموظفون بهيئات الإدارة العمومية بمكانة اجتماعية جيدة".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، وهذا ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي للإجابات المقدرة بـ 2.58 مع تشتت بسيط للإجابات وفقا لدلالة الانحراف المعياري. وبالعودة إلى دلالات التمثيل النسبي داخل الجدول، نلاحظ بأن قيمة المتوسط الحسابي ذات دلالة، حيث أبدى 233 مفردة (58.25 % من إجمالي العينة) معارضتهم للعبارة، حيث يعتبر هؤلاء بأن هيئات الإدارة العمومية لا تمثل إطارا يضمن مكانة اجتماعية مهمة لموظفيها، حيث ينظر أفراد العينة للموظف كإنسان عادي رغم تلك الصورة النمطية التي ينسجها المخيال الاجتماعي حول قدرة الموظفين على حل كل المشكلات والقضايا.

- العبارة رقم 38: والتي فحواها " لا يعاني موظفو الإدارة العمومية من أي مشاكل اجتماعية في العمل".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض توضحه قيمة المتوسط الحسابي المقدرة بـ 2.23. وتدعم قيمة الانحراف المعياري دلالة المتوسط الحسابي، حيث تكشف عن تشتت بسيط جدا للإجابات التي تركز أغلبها (306 إجابة/76.5 %) في درجة المعارضة. ويبرز هذا الاتجاه بأن المواطن ينظر إلى هيئات الإدارة العمومية باعتبارها وظيفة تفتقد للبعد الاجتماعي القوي وترتكز أكثر على صرامة اللوائح والنصوص القانونية المنظمة للعمل، وبالتالي فإن الاتجاه نحو هذه العبارة يكرس صورة سلبية عن العناية الاجتماعية للهيئات بموظفيها بشكل يفسر في نظر المواطن تذبذب أداء الموظفين.

- العبارة رقم 39: والتي فحواها " توفر هيئات الإدارة العمومية لموظفيها كل الظروف اللازمة لأداء وظيفتهم".

نلاحظ بأن الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة رقم 39 هو اتجاه محايد تبرزه قيمة المتوسط الحسابي المقدرة بـ 2.86، معضدة بدلالة قوية للانحراف المعياري الذي يكشف عن تشتت ضعيف، حيث أبدى 312 مفردة (78 % من إجمالي العينة) حيادهم نحو هذه العبارة. ويدل اتجاه مفردات العينة نحو هذه العبارة على عدم اكتراث غالب لدى المواطنين للظروف التي يجري فيها العمل الإداري،

حيث يتم التركيز خلال التجربة على الخدمة كغاية أولى ونهائية وكيفية الحصول عليها من دون محاولة تفهم الصعوبات التي يواجهها الموظفون أثناء تقديم الخدمة، وإن كانت فترة تجربة التواجد وسرية الشؤون الداخلية للهيئة يبرران عدم وجود اتجاه واضح لدى مفردات العينة.

ينبغي رغم ذلك الانتباه إلى التقييم السلبي لدور الموظف في الجدولين السابقين، سواء من ناحية أدائه للخدمة أو في فاعليته على مستوى الاتصال، وهذان التقييمان يتأثران بحقيقة أن الموظف يعاني على مستوى مسؤولية الهيئة الإدارية نحوه، حيث ذكرنا سابقاً بأن نظام التقييم الذي يخضع له الموظف العمومي في الجزائر يعاني الكثير من النقائص ويؤثر سلباً على أدائه¹، وهذه الحقيقة لا تكتسي أهمية بالنسبة للمواطن لأن غايته النهائية هي تحصيل الخدمة.

- العبارة رقم 40: والتي فحواها "تقوم هيئات الإدارة العمومية بأعمال تطوعية وخيرية".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه محايد، حيث يقدر المتوسط الحسابي للإجابات بـ 3.29 مع تشتت ضعيف داخل العينة بحسب ما تدل عليه قيمة الانحراف المعياري. وتبرز البيانات أن الاتجاه المحايد يهيمن على إجابات 214 مفردة (53.5% من إجمالي العينة)، وهو ما يمكن إرجاعه إلى عوامل عديدة: عدم المعرفة بالنشاط المجتمعي والعمل الخيري والتطوعي الممارس من قبل هيئات الإدارة محل الدراسة (انظر الجدول رقم 22)، وكذا النظرة الضيقة والمختزلة من المواطن لعلاقته مع هيئات الإدارة العمومية باعتبارها تتوقف عند حدود الحصول على الخدمة.

- العبارة رقم 41: والتي فحواها "تقوم هيئات الإدارة العمومية بتنظيم ورعاية أنشطة تطوعية

وخيرية دائماً".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي للإجابات بـ 2.20، مع وجود تشتت بسيط وفاق لما توضحه قيمة الانحراف المعياري. وأبدت 213 مفردة (53.25% من إجمالي العينة) اتجاهات معارضة للعبارة، وإذا كانت العبارة السابقة توضح تقييم مفردات العينة لنوعية العمل الخيري، فإن اتجاه المفردات في هذه العبارة يعكس تقييماً كمياً، حيث تبرز أغلبية الاتجاهات بأن النشاط الاجتماعي لهيئات الإدارة العمومية ظرفي، مناسباتي وغير منتظم، ويمكن أن نذكر هنا بمثال يبرز هذه الاتجاهات وهو حملات توزيع قفة رمضان.

¹ - نور الدين حامدي: مرجع سابق. ص-ص 81-85.

- العبارة رقم 42: والتي فحواها "تساهم هيئات الإدارة في محاربة المشكلات الاجتماعية البعيدة عن نشاطها".

نلاحظ بأن الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة رقم 41 هو اتجاه معارض يعكسه المتوسط الحسابي المقدر بـ 2.58، مع تسجيل تشتت بسيط للإجابات التي استقرت 217 منها (54.25 %) عند درجة المعارضة. ويوضّح اتجاه المبحوثين نحو هذه العبارة صورة معينة عن النشاط المجتمعي لهيئات الإدارة العمومية باعتباره منحصرا في مجال نشاط الهيئة، وهنا يمكن أن نقدم مثالا عن مديرية التضامن وملاحقها الإدارية، أو مديرية الصحة وامتداداتها الإدارية المحلية، حيث ينحصر نشاطها أصلا في الأعمال والحملات التطوعية.

- العبارة رقم 43: والتي فحواها " هيئات الإدارة تعلم المواطنين دائما بالأعمال الخيرية والتطوعية التي تقوم بها".

جاء الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة معارضا وفقا لدلالة المتوسط الحساب الذي تقدر قيمته بـ 2.21، وهي دلالة قوية بالنظر للتشتت البسيط للإجابات وفقا لما تظهره قيمة الانحراف المعياري. ويكشف اتجاه مفردات عينة الدراسة نحو هذه العبارة عن حقيقة مهمة ترتبط بإشكالية إدارة الاتصال من قبل هيئات الإدارة محل الدراسة، حيث وصفت إجابات الهيئات المستفتاة عبر استمارة المقابلة نشاطها الاجتماعي، المجتمعي والبيئي بالجد أو المتوسط (انظر الجدول رقم 22)، بينما يكشف اتجاه مفردات العينة عن عدم إطلاعها على هذا النشاط، بشكل تتحمله إدارة الاتصال بالهيئة. وهنا يمكن أن نذكر بأداة مهمة دخلت قواميس إدارة الاتصال والعلاقات العامة أهملتها هيئات الإدارة العمومية بالجزائر، وهي التقرير الاجتماعي¹ social reporting، أي تحويل النشاط الاجتماعي، المجتمعي والبيئي إلى مؤشرات تدرس وتُفعل وتحوّل مادة للاتصال مع الجماهير لدعم الصورة الذهنية للمنشأة.

- العبارة رقم 44: والتي فحواها " العمل الخيري ليس من واجبات الهيئات الإدارية، بل عمل إضافي".

¹- يمكن قراءة المزيد حول هذا المفهوم عبر المقال التالي:

- Franz Rothenbacher : National and international approaches in social reporting. *Social Indicators Research*. Vol 29. N° 1. 1993. P-P. 1-62.

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة رقم 43 هو اتجاه معارض، حيث استقرت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات عند قيمة 2.75، ولكن يجب الانتباه هنا إلى أن دلالة المتوسط غير دقيقة حتى وإن كان تشتت الإجابات ضعيفا وفقا لدلالة الانحراف المعياري، حيث يكشف التمثيل النسبي على أن أغلب إجابات مفردات العينة (59.25/237 %) تقع في درجة الحياد. وترتبط هذه العبارة ضمنا بالعبارة رقم 41، حيث يكشف اتجاه مفردات العينة نحو العبارة الحالية عدم استيعابها لغايات النشاط الاجتماعي بالمقارنة مع النشاط والخدمات الأصلية التي تقدمها الهيئة، وهنا تبرز مجددا نقطة من نقاط فشل إدارة الاتصال التي لم تقم حدا فاصلا بين النشاطين.

- العبارة رقم 45: والتي فحواها "المواطنون يثمنون الأعمال التطوعية والخيرية التي تقوم بها هيئات الإدارة العمومية".

نلاحظ بخصوص هذه العبارة بأن الاتجاه العام لمفردات العينة هو اتجاه محايد، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي للإجابات بـ 2.83 مع تشتت بسيط للإجابات وفقا لدلالة الانحراف المعياري، لكن بالعودة إلى دلالات التمثيل النسبي، سنلاحظ بأن هناك انقساما حادا داخل العينة بين اتجاهين أساسيين، حيث يثمن النشاط الاجتماعي 173 مفردة (43.25 %)، فيما يرى (40.5 %) بأن هذا النشاط لا يعني المواطن في شيء، وهذا التعارض في الاتجاهات يعكس إلى حد بعيد ضبابية فهم مفردات العينة لطبيعة علاقة النشاط الاجتماعي بالنشاط الأصلي الذي تقدمه الهيئة مثلما فصلناه في العبارة السابقة.

- العبارة رقم 46: والتي فحواها " تحافظ هيئات الإدارة العمومية على سلامة البيئة ونظافة المحيط".

على خلاف النشاط الاجتماعي، فإن النشاط البيئي لهيئات الإدارة العمومية لقي اتجاهها إيجابيا، حيث جاء الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة أعلاه مؤيدا وفقا لدلالة المتوسط الحسابي المقدر قيمته بـ 3.82 مسنودا بدلالة قوية من الانحراف المعياري الذي يحيل إلى تشتت ضعيف للبيانات. واعتبرت 215 مفردة (53.75 %) بأن هيئات الإدارة العمومية تمتلك مسؤولية بيئية عالية لأنها تحافظ على سلامة البيئة ونظافة المحيط، فيما وافقت 98 مفردة (24.5 %) بشدة على هذه العبارة. وتعتبر هذه البيانات منطقية جدا على اعتبار أن هيئات الإدارة هي منشآت خدمات ولا علاقة لها بالمشاكل البيئية التي تستثار عادة بخصوص المنشآت الصناعية، ثم إن المخيال الاجتماعي عادة ما يربط بين مشكلة نظافة المحيط بدور البلديات في تقديم الخدمة العمومية في هذا الصدد.

- العبارة رقم 47: والتي فحواها " هيئات الإدارة العمومية تتواجد بمواقع مناسبة لا تشكل أي إزعاج".

في سياق النشاط البيئي دائما، فإن الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة رقم 47 هو اتجاه موافق وإيجابي، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات في حدود 3.79، مع تشتت ضعيف جدا للبيانات، إذ وافق على العبارة كل مفردات العينة تقريبا. ويبين اتجاه المفردات نحو هذه العبارة بأن المواقع المخصصة للهيئات الإدارية مناسبة في نظر المواطنين، حيث تقوم فلسفة الإدارة في الجزائر على تقريب الهيئات من المراكز الحضرية الأكثر كثافة للسكان مع ما لاحظناه ميدانيا من خلق لملاقات des antennes في بعض الأماكن ذات الكثافة العالية لتخفيف الضغط على الهيئات المركزية.

- العبارة رقم 48: والتي فحواها " لا تتسبب هيئات الإدارة العمومية في أي إزعاج صوتي أو بصري لمحيطها".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو كذلك اتجاه موافق، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي بـ 3.79، مع تشتت ضعيف جدا بحسب دلالة الانحراف المعياري، حيث وافق كل مفردات العينة تقريبا على محتوى العبارة، معتبرين بأن هيئات الإدارة العمومية لا تتسبب في أي إزعاج صوتي أو بصري، وذلك راجع بالأساس إلى الطابع الإداري للهيئات المختلف كلية عن خصوصيات المؤسسات الصناعية التي عادة ما تضر بالبيئة المحيطة بها عبر مختلف أشكال التلوث والإزعاج.

تقييم المجال الثالث:

نستنتج من خلال اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو العبارات المتضمنة في الجدول رقم 54 بأن الاتجاه العام نحو مؤشر قيم المنشأة: المسؤولية الاجتماعية، المجتمعية والبيئية، هو اتجاه محايد من الناحية الإحصائية، حيث تقدر قيمة المتوسط العام للمجال بـ 2.91 مع تشتت بسيط جدا للإجابات. وينعكس هذا الحياد بتأثير من عاملين اثنين: أولهما عدم تكريس تقاليد لدى كل هيئات الإدارة العمومية في النشاط الاجتماعي والمجتمعي (انظر الجدول رقم 22) نتيجة عدم إدراك قيمته في تحسين علاقة الهيئة ب جماهيرها الداخلية والخارجية، وثانيهما انعكاس عدم الإدراك للهيئات لقيمة النشاط الاجتماعي والمجتمعي على إدارتها للاتصال، حيث لا يعرف المواطنون الكثير من النشاطات الخيرية والتطوعية الاجتماعية للهيئات، بل ويعتبرونها جزءا لا يتجزأ من الخدمات العمومية الملزمة بتقديمها.

تتحمل إدارة الاتصال بالهيئات نصيبا في هذا التصور الخاطئ، وذلك بسبب عدم إدراكها لأهمية التسويق الاتصالي لنشاطاتها الاجتماعية والمجتمعية من خلال أدوات مبتكرة مثل التقرير الاجتماعي social reporting، وتركيزها الكبير على تقديم المعلومات والتوجيهات (انظر الجدول رقم 16).

أخيرا، فإن هناك اتفاقا بين مفردات العينة على عدم وجود أي مشكلة بخصوص المسؤولية البيئية لهيئات الإدارة العمومية، حيث نسجل وجود اتجاه إيجابي نحو علاقة الهيئات بالبيئة وعدم اعتبارها أي مصدر للتلوث أو الإزعاج، وإن كان مثل هذا الاتجاه متوقعا مبدئيا بالنظر للاختلاف الكبير بين منشآت الخدمات والمنشآت الصناعية. ولكن يمكن أن ننبه إلى ملاحظة مهمة، وهي تأثير المخيال الاجتماعي والتجربة المصحوبة بعدم فهم فكرة المسؤولية البيئية، حيث لاحظ الباحث خلال استجواب المبحوثين الخلط بين المسؤولية البيئية من جهة وبين وظيفة البلديات في تقديم الخدمة العمومية المتعلقة بالنظافة.

جدول رقم 55: يبين توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو مؤشر التجربة، الثقة والتقبل العام لهيئات الإدارة العمومية

الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	م	σ	نسبة الترددات	وصف الترددات
49	طريقة عمل كل هيئة من هيئات الإدارة العمومية واضحة بحسب تجربتي	43	187	114	52	4	2.57	0.70	27.23	بسيط
50	بإمكانني شرح طريقة عمل كل هيئة الأشخاص الآخرين إذا لم يفهمها	36	128	204	32	0	2.66	0.60	22.55	بسيط
51	كثرة التردد على هيئات الإدارة العمومية ككيفية بفهم طريقة عملها	3	65	12	303	17	3.53	0.65	18.41	بسيط
52	يمكن فهم طريقة عمل كل هيئة إذا تم قصدها مرة واحدة	0	213	142	45	0	2.66	0.54	20.30	بسيط
53	اثق في قدرة هيئات الإدارة العمومية على تسيير شؤوني العامة	14	11	122	253	0	3.42	0.57	16.66	ضعيف
54	تقديم الخدمة بالطريقة الحالية يضمن تسييرنا جيدا للشأن العام	54	326	20	0	0	2.10	0.33	15.71	ضعيف
55	إستناد إدارة الشؤون كل العامة لهيئات الإدارة العمومية قرار صائب	53	108	236	2	1	2.58	0.58	22.48	بسيط
56	وجود هيئات الإدارة العمومية في المجتمع ضروري	0	28	49	314	9	3.60	0.48	13.33	ضعيف
57	هيئات الإدارة العمومية هي الطرف الوحيد القادر على تسيير شؤوني العامة	0	7	41	352	0	3.69	0.31	08.40	ضعيف
58	من الأفضل منح تسيير بعض الشؤون العامة للقطاع الخاص	37	316	18	29	0	2.27	0.51	22.46	بسيط
-	Σ	240	1389	958	1382	31	2.90	0.52	17.93	بسيط

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 55، يمكن أن نستنتج ما يلي:

- العبارة رقم 49: والتي فحواها "طريقة عمل كل هيئة من هيئات الإدارة العمومية واضحة بحسب تجربتي".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض وفقا لقيمة المتوسط الحسابي المقدر بـ 2.57، وهي قيمة ذات دلالة تتسجم مع قيمة الانحراف المعياري الذي يكشف عن تشتت بسيط في الإجابات. ويوضح التمثيل النسبي للمفردات بأن 187 مفردة (46.75%) تعارض العبارة، وهو ما يدعونا للتأكيد على أن التجربة لا تكفي لكي يفهم المواطن طريقة عمل كل هيئة وكيفية تحصيل الخدمات منها من دون أي مشكلات، حيث يمكن أن نذكر هنا بمشكلة أساسية هي التغيير المستمر في طريقة تقديم الخدمة (انظر الجدول رقم 52). ويتضح بناء على هذا أن التجربة هي إحدى أهم مصادر تشكيل الصورة السلبية لهيئات الإدارة العمومية لدى المواطن.

- العبارة رقم 50: والتي فحواها "بإمكاني شرح طريقة عمل كل هيئة لأشخاص آخرين إذا لم يفهموها".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة جاء معارضا، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي للإجابات بـ 2.66 تشتت بسيط ولكن الانحراف يفقد دلالاته لأن 204 مفردة (51%) أبدت حيادها نحو العبارة، فيما عارضها 128 مفردة (32%). ويضفي اتجاه مفردات عينة الدراسة نحو هذه العبارة صفة الصدق على الحكم بأن التجربة مصدر رئيسي لتشكيل الصورة السلبية عن هيئات الإدارة، ثم إنها بالمقابل تطعم المخيال الاجتماعي بهذه الصورة السيئة من خلال عجز الأفراد أثناء اتصالاتهم الاجتماعية عن تناقل معلومات تسمح بفهم طريقة تحصيل الخدمة من دون أي عوائق.

- العبارة رقم 51: والتي فحواها "كثرة التردد على هيئات الإدارة العمومية كفيئة بفهم طريقة عملها".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة أعلاه هو اتجاه مؤيد يعكسه المتوسط الحسابي للإجابات الذي جاءت قيمته في حدود 3.53، مع وجود تشتت بسيط جدا للإجابات وفقا لما تحيل إليه قيمة ونسبة الانحراف المعياري، حيث وافق على العبارة 303 مفردة (75.75%). ويبرز هذا الاتجاه من جانب مفردات العينة بأن تكرار التجربة وكثرة التردد على الهيئة يسمح على نحو أفضل بفهم طريقة عملها، بحيث لا تكفي التجارب القليلة أو التباعد فيها بالنظر للتغيير في طريقة تقديم الخدمة والبيروقراطية

المعقدة، وهو ما يجعل من تحديد سقف لحجم التجربة اللازم لفهم طريقة الحصول على الخدمة وتشكيل صورة جيدة موضوع تساؤل.

- العبارة رقم 52: والتي فحواها "يمكن فهم طريقة عمل كل هيئة إذا تم قصدها مرة واحدة".

بالاستمرار في سياق محتوى العبارة السابقة، فإن الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة يبدو عكسيا تماما، حيث تعارض مفردات العينة أن تكون تجربة وحيدة مع هيئات الإدارة العمومية كافية لفهم طريقة عملها، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي في حدود 2.66 مع تشتت بسيط جدا للإجابات بحسب ما تحيل إليه قيمة الانحراف المعياري. ووفقا لدلالة التمثيل النسبي، فقد أبدت 213 (53.25% من إجمالي العينة) معارضتها لكفاية تجربة واحدة لفهم كفاءات الحصول على الخدمة، مؤكدة ما قلناه سابقا على ضرورة خوص الكثير من التجارب من أجل تشكيل انطباع جيد عن الهيئة.

- العبارة رقم 53: والتي فحواها "أثق في قدرة هيئات الإدارة العمومية على تسيير شؤوني العامة".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة رقم 53 هو اتجاه مؤيد للعبارة، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي للإجابات بـ 3.42، وتدعم قيمة الانحراف المعياري دلالة المتوسط الحسابي في ظل التشتت الضعيف للإجابات، حيث أكدت 253 (63.25% من إجمالي العينة) ثقتها في قدرة هيئات الإدارة على التكفل بتسيير الشؤون العامة وتقديم الخدمة العمومية في كل مجالات الحياة اليومية. وتوضح إجابات مفردات العينة على العبارة على هذا النحو بأن مشكلة هيئات الإدارة لا تتعلق بعدم الثقة في مبررات وجودها أو مغزى وظيفتها، وإنما بمسائل أخرى سنسعى لتوظيفها.

- العبارة رقم 54: والتي فحواها "تقديم الخدمة بالطريقة الحالية يضمن تسييرا جيدا للشأن العام".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، وذلك وفقا لقيمة المتوسط الحسابي لإجابات المفردات المقدر بـ 2.10، وهو متوسط ذو دلالة قوية يدعمها الانحراف المعياري الذي تبين قيمته تشتتا ضعيفا للإجابات. وعارضت 326 مفردة (81.5% من إجمالي العينة) الإبقاء على الطريقة الحالية في تقديم الخدمة من أجل ضمان التسيير الجيد للشأن العام، وبالعودة إلى ما قلناه في العبارة السابقة، فإن ثقة مفردات العينة في غايات ومبررات وجود هيئات الإدارة لا يعني الثقة في

طريقة عملها حالياً، وهنا يمكن رصد تأثير الصور الكثيرة المتشكلة من المخيال الاجتماعي، التجربة، ووسائل الإعلام على تقييم طريقة تقديم الخدمة.

- العبارة رقم 55: والتي فحواها "إسناد إدارة كل الشؤون العامة لهيئات الإدارة العمومية قرار صائب".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي في حدود 2.58 مع تشتت بسيط للإجابات بحسب ما تدل عليه قيمة الانحراف المعياري. ولكن وبالعودة إلى التمثيل النسبي، يفقد المتوسط دلالاته لأن 236 مفردة (59% من إجمالي العينة) أبدت اتجاهها محايداً نحو العبارة، فيما تعارضها 108 مفردات (27%)، حيث يحيل هذا الاتجاه إلى عدم وجود تشتت في تقييم مدى قدرة هيئات الإدارة العمومية على تسيير كل الشؤون العامة المسندة إليها حالياً، فغالبية مفردات العينة ترى بأن هذا القرار ليس من شأنها، فيما تعتبر نسبة معتبرة من المفردات بأن تجربتها تؤكد بأن بعض الشؤون العامة يجب أن توكل لأجهزة أخرى.

- العبارة رقم 56: والتي فحواها "وجود هيئات الإدارة العمومية في المجتمع ضروري".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه موافق ومؤيد، وذلك بحسب دلالة المتوسط الحسابي الذي جاءت قيمته عند الدرجة 3.60، وهو معامل يمتلك دلالة قوية جداً في ظل التشتت الضعيف للبيانات بحسب دلالة الانحراف المعياري. وأبدت 314 (78.5% من إجمالي العينة) مفردة اتجاهها مؤيداً للعبارة، معتبرة بأنه ومهما كانت النقائص فإن وجود هيئات الإدارة العمومية ضروري بالنظر لحيوية ومحورية الدور الذي تقوم به في تقديم الخدمة العمومية على مستوى مختلف الشؤون العامة للمواطن، وهو ما يؤكد مجدداً على أن المواطن يثق في هيئات الإدارة العمومية من حيث أسباب ومبررات وجودها ووظيفتها الأساسية.

- العبارة رقم 57: والتي فحواها "هيئات الإدارة العمومية هي الطرف الوحيد القادر على تسيير شؤوني العامة".

على قرب من العبارة السابقة، فقد جاء الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة موافقاً أيضاً، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي للإجابات بـ 3.69، مع وجود تشتت ضعيف جداً للإجابات بحسب ما تظهره قيمة الانحراف المعياري. ووفقاً للتمثيل النسبي، فقد وافق على العبارة 352 مفردة (88

(%)، حيث يمكن القول بأن الاتجاه العام يشير إلى ثقة في هيئات الإدارة باعتبارها الطرف الوحيد القادر على تسيير الشؤون العامة، وعدم وجود بدائل أخرى، وهنا يمكن ملاحظة مدى عمق الارتباط بين فكرة الخدمة العمومية وبين الدولة الراعية من جهة أخرى، حيث ترفض مفردات العينة أن تتخلى الدولة عن تقديم الخدمة العمومية رغم كل النقائص والعيوب.

- العبارة رقم 58: والتي فحواها "من الأفضل منح تسيير بعض الشؤون العامة للقطاع

الخاص".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو العبارة رقم 58 هو اتجاه معارض، إذ تقدر قيمة المتوسط الحسابي للإجابات بـ 2.27، وهي قيمة مقبولة وذات دلالة بالنظر للتشتت البسيط الذي يكشف عنه الانحراف المعياري. وأبدت 316 مفردة (79% من إجمالي العينة) موافقتها على العبارة، مبدية رفضها لأي تصوّر لتدخل القطاع الخاص في تسيير الشؤون العمومية على الرغم من التحوّل الجزئي نحو اقتصاد السوق منذ بداية تسعينيات القرن الماضي، حيث تفضل مفردات العينة الاستمرار في فلسفة الخدمة العمومية المتبناة في الجزائر منذ الاستقلال، والقائمة على تقديم الكثير من الخدمات مجاناً وعلى نطاق واسع على الرغم من تبعات مثل هذا التصوّر على نوعية الخدمة وعلاقة هيئات الإدارة مع المواطن.

تقييم المجال الرابع:

من خلال تجميع اتجاهات مفردات العينة نحو العبارات المتضمنة في الجدول رقم 55، نلاحظ بأن الاتجاه العام لمفردات العينة نحو المجال الرابع هو اتجاه محايد إحصائياً، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي للمجال في حدود 2.90. ولكن لا يجب الثقة كثيراً في الدلالات الإحصائية بالنظر للتنوع في إجابات المبحوثين على مستوى كل عبارة، ولكن على العموم يمكن القول بأن التجربة كما سجلنا في العبارات الثلاث الأولى في الجدول تعتبر مصدراً مهماً لتشكيل الصور السلبية حيال هيئات، حيث يحتاج فهم طريقة عمل الهيئات في نظر العينة إلى تكثيف للتجارب على اعتبار أن تجربة واحدة غير كافية، ومن هنا يمكن أن نفهم علاقة التجربة ببناء صور سلبية داخل المخيال الاجتماعي، حيث يتداول المواطنون داخل أحاديثهم الاجتماعية بعض الصور السلبية الناجمة عن قلة التجربة أو انعدامها على الرغم من أن هيئات الإدارة العمومية تتحمل نصيباً من المسؤولية فيما يمكن أن نسميه "واجبها في ترشيد تجربة المواطن".

ورغم كلّ التصورات السلبية، إلا أن المواطن يبدي ثقته عموماً في الغايات التي وجدت من أجلها هيئات الإدارة العمومية، وضرورة وجود هذه الهيئات من أجل تقديم الخدمات العمومية الضرورية للسير الحسن لحياته اليومية، وبالمقابل فإن موضع عدم ثقة المواطنين يكمن في الطريقة التي تقدم بها الخدمة التي يجب أن تتغير في رأيه. ويبدي المواطنون عموماً تقبلهم لهيئات الإدارة العمومية مع ضرورة تعديل طرق اشتغالها، في مقابل رفضهم لتدخل بدائل أخرى في هذا الصدد، وخصوصاً القطاع الخاص، حيث يعارض المواطنون فكرة خوصصة بعض الخدمات العمومية الحيوية، ويؤيدون إجراء تعديلات على طريقة تدخل الدولة كطرف وحيد يسير الخدمة العمومية.

جدول رقم 56: يوضح الاتجاه العام لمفردات العينة نحو المؤشرات

الأربعة للصورة الذهنية لهيئات الإدارة العمومية

المجال	م	σ	نسبة التشتت
الخدمة	2.89	0.85	29.41
الاتصال والعلاقات	2.48	0.53	21.37
المسؤولية الاجتماعية، المجتمعية والبيئية	2.91	0.46	15.80
التجربة، الثقة والتقبل العام	2.90	0.52	17.93
Σ	2.79	0.59	21.14

من خلال تجميع البيانات الواردة في الجداول السابقة عبر الجدول رقم 56، يتضح بأن الاتجاه العام الغالب على آراء المبحوثين نحو المؤشرات الأربعة السابقة يقع في درجة المعارضة، ومنه يمكن القول بأن صورة هيئات الإدارة العمومية لدى مفردات عينة الدراسة من المواطنين هي صورة محايدة إحصائياً، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي للمجالات الأربعة المتضمنة قياس مؤشرات الصورة الذهنية بـ 2.79، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية بالنظر للدعم الذي تلقاه من دلالة الانحراف المعياري الذي يبرز تشتتاً بسيطاً للإجابات.

ويلاحظ بالعودة إلى القيم الواردة في الجدول، فإن عينة الدراسة أبدت اتجاهات سلبية وضاحة ومشتركة نحو مؤشر العلاقات والاتصال، ولكنها أبدت مواقف محايدة نحو المؤشرات الأخرى: الخدمة، المسؤولية الاجتماعية والمجتمعية والبيئية، وأخيراً التجربة والثقة والتقبل العام. ولكن ينبغي

التنبية إلى ملاحظة مهمة، تتعلق بالهوة الموجودة بين التعبيرات الكمية عن الاتجاهات، وبين التوزيعات النوعية، فالتباينات التي تصل أحيانا إلى درجة التناقض في الإجابة على العبارات تكشف عن اختلافات عميقة في تأثير التجارب ومدى التوافق أو التنافر بين المصادر الرئيسية لتشكيل الصور: المخيال الاجتماعي الذي يسبق التجربة، التجربة في حد ذاتها، مجهود إدارة الاتصال الذي تقوم به هيئات الإدارة، ثم دور وسائل الإعلام كما سنحاول تتبع أثره في الجدول القادم.

داخل هذه التركيبية المعقدة، يمكن أن نقدم توصيفا مهما في رأينا لصورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، حيث نلاحظ الطابع البنائي التاريخي والمركب، لهذه الصورة، حيث يمكن أن نتحدث عن صور لهيئات الإدارة بدلا من صورة واحدة مثلما يقول جيل ماريون (انظر الصفحة 80)، ولا يقصد بذلك تعدد الصور يتعدد الأفراد المتمثلين لها، بل بتعدد الصور لدى المواطن الواحد، سواء بتصور كمي نتيجة تعدد مصادر تشكيلها، أو بتصور نوعي، أي قدرة المواطن على إدراك العديد من الصور المتباينة بحسب نتائج تجاربه واختلاف مردود التمثلات الذي تفرزه كل تجربة.

جدول رقم 57: يبين توزيع مفردات العينة بحسب اتجاهاتها نحو تأثير وسائل الإعلام على صورة وأداء هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن

الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	م	σ	نسبة النسبت	وصف النسبت
59	ما تلقته وسائل الإعلام حول هيئات الإدارة العمومية مهم ويجب متابعتها	0	23	54	311	12	3.62	0.46	12.70	ضعيف	
60	وسائل الإعلام صادقة في ما تلقته حول أداء هيئات الإدارة العمومية	0	89	16	272	23	3.45	0.71	20.57	بسيط	
61	وسائل الإعلام تسقي معلوماتها مما تلقته إليها هيئات الإدارة العمومية	8	202	178	12	0	2.58	0.46	17.82	بسيط	
62	قراءة ما تكتبه وسائل الإعلام عن هيئات الإدارة يساعد على فهم وظيفتها والتعرف على مستجالاتها	0	236	36	128	0	2.78	0.73	26.25	بسيط	
63	وسائل الإعلام راضية عن أداء هيئات الإدارة العمومية	14	323	45	18	0	2.33	0.43	18.45	بسيط	
64	وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية تقدم خدمة جيدة	0	313	60	25	2	2.43	0.47	19.34	بسيط	
65	وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية شفافة وتقدم كل المعلومات بخصوص أدائها	0	206	188	5	1	2.60	0.42	16.15	ضعيف	
66	وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية تسمح جيدا الانشغالات المواطن	52	219	123	5	1	2.36	0.53	22.45	بسيط	
67	وسائل الإعلام تقول بأن الموظفين يقومون بواجباتهم	0	315	73	12	0	2.39	0.38	15.89	ضعيف	
68	ما تلقته هيئات الإدارة العمومية أو مستورها عليها في وسائل الإعلام صادق	93	212	80	15	0	2.23	0.60	26.90	بسيط	
69	وسائل الإعلام تنقل انشغالات المواطنين وليس رسالة الهيئات الإدارية	0	83	43	274	0	3.38	0.64	18.96	بسيط	
70	وسائل الإعلام تلعب دورا مهما في الرقابة على أداء هيئات الإدارة العمومية	0	82	35	283	0	3.40	0.64	18.82	بسيط	
-	Σ	167	2055	969	1530	79	2.79	0.53	18.99	بسيط	

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 57، يمكن أن نستنتج ما يلي:

- العبارة رقم 59: والتي فحواها " ما تنقله وسائل الإعلام حول هيئات الإدارة العمومية مهمٌ ويجب متابعته".

الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة نحو هذه العبارة هو اتجاه مؤيد، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي الذي تقدر قيمته بـ 3.62. وتساند قيمة الانحراف المعياري دلالة هذا المتوسط، حيث جاء تشتت البيانات ضعيفا جدا بعد أن استقرت إجابات أغلب المفردات عند درجة التأييد (311 مفردة/ 77.75%). وتؤكد إجابات المفردات على هذه العبارة الدور المحوري الذي تلعبه وسائل الإعلام في تزويد المواطنين بمختلف المعلومات والبيانات حول كل المستجدات المتعلقة بهيئات الإدارة العمومية، كما تفتح المجال للتنبؤ بوجود تأثير لوعي المفردات بهذا الدور على طبيعة الصورة التي تقوم بتشكيلها نحو الهيئات.

- العبارة رقم 60: والتي فحواها " وسائل الإعلام صادقة في ما تنقله حول أداء هيئات الإدارة العمومية".

يقع الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة في درجة الموافقة، وهذا ما تشير إليه قيمة المتوسط الحسابي المقدرة بـ 3.45 مع وجود تشتت بسيط في الإجابات توضحه دلالة الانحراف المعياري. ويوضح التمثيل النسبي الوارد في الجدول أن 272 مفردة (68% من إجمالي العينة) يوافقون على محتوى هذه العبارة، ما يؤكد على ثقة المفردات فيما تنقله وسائل الإعلام عن مختلف الهيئات الإدارية. وبغض النظر عن طبيعة ما يجري نقله عبر وسائل الإعلام (سنتعرف عليه في العبارات القادمة)، فإن هناك تقبلا إيجابيا له باعتباره صادقا من جانب مفردات العينة، ما يعني بأن احتمالات وجود تأثير قوي لوسائل الإعلام على صورة هيئات الإدارة العمومية لدى مفردات العينة يبقى واردا بقوة.

- العبارة رقم 61: والتي فحواها: " وسائل الإعلام تستقي معلوماتها مما تنقله إليها هيئات الإدارة العمومية".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، وذلك بحسب ما تحيل إليه دلالة المتوسط الحسابي الذي جاءت قيمته عند حدود 2.58. ورغم أن تشتت إجابات المبحوثين بسيط وفقا لدلالة الانحراف المعياري، إلا أنه بالعودة إلى التمثيل النسبي داخل الجدول، يلاحظ بأن أغلب إجابات

المبحوثين تقع في درجة المعارضة (202 إجابة/ 50.5 %)، وكذا في درجة الحياد (178 إجابة/ 44.5 %). وبحسب هذا المعطيات، يمكن القول بأن المواطن يتصورّ دورا مستقلا لوسائل الإعلام تجاه طريقة إدارة هيئات الإدارة العمومية للاتصال، حيث ينظر إليها على أنها امتداد لمنظومة الاتصال البديلة.

- العبارة رقم 62: والتي فحواها: "قراءة ما تكتبه وسائل الإعلام عن هيئات الإدارة يساعد على فهم وظيفتها والتعرف على مستجداتها".

توضح إجابات مفردات عينة الدراسة إلى وجود اتجاه معارض نحو هذه العبارة، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي للإجابات عند قيمة 2.78. ونسجل هنا وجود تشتت بسيط للإجابات وفقا لدلالة الانحراف المعياري، حيث اختار هذه الدرجة 236 مفردة (59 %). استكمالا لتصوّر المواطن لدور وسائل الإعلام في تغطيتها للمواضيع المتعلقة بهيئات الإدارة العمومية، فإن إجابات المبحوثين على العبارة رقم 62 تضيف عنصرا آخر، وهو أن وسائل الإعلام لا تقدم معلومات ذات جدوى في فهم وظيفة ومستجدات هذه الهيئات، وإنما تقدّم محتويات من نوع آخر. وهنا يمكن العودة إلى نتائج المقابلة مع المكلفين بالاتصال على مستوى الهيئات (انظر الجداول رقم 34، 36، 40)، حيث لا تنتشر وسائل الإعلام كل المواد التي تأتيها من إدارة الاتصال بالهيئات، بل إنها تنتشر أحيانا محتويات مسيئة تتسبب في حالة عدم رضا الهيئات على المواد المنشورة.

- العبارة رقم 63: والتي فحواها: "وسائل الإعلام راضية عن أداء هيئات الإدارة العمومية".

الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة نحو العبارة أعلاه هو اتجاه معارض وفقا لقيمة المتوسط الحسابي للإجابات والمقدر بـ 2.33، ويدعم الانحراف المعياري قوة دلالة المتوسط في ظلّ التشتت البسيط للإجابات، حيث أدلى 323 مفردة (80.75 % من إجمالي مفردات العينة) بإجابات تقع في هذه الدرجة. وبالعودة إلى معطيات الجداول السابقة، حيث جاء الاتجاه العام للعينة نحو مؤشرات الصورة الذهنية لهيئات الإدارة العمومية سلبيا، يمكن القول بأن هناك تطابقا في هذه الصورة بين تلك التي تنقلها وسائل الإعلام كما يتصورها المبحوثون، وبين تلك التي يشكلونها هم، وبالتالي يمكن الحديث عن وجود تأثير قوي لوسائل الإعلام في تشكيل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطنين.

- العبارة رقم 64: والتي فحواها: "وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية تقدّم خدمة جيدة".

الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، وذلك وفقا لدلالة المتوسط الحسابي الذي جاءت قيمته في حدود 2.43، مدعوماً بدلالة الانحراف المعياري الذي يكشف عن تشتت بسيط في الإجابات. وبحسب التمثيل النسبي، فإن 313 مفردة (78.25 % من إجمالي العينة) يعارضون هذه العبارة، ما يساند من جديد ما قلناه سابقا عن طبيعة دور وسائل الإعلام كما يتصوره مفردات العينة التي نلاحظ هنا بان اتجاهها العام نحو الخدمة كان محايدا وبالتالي مختلفا عن اتجاه وسائل الإعلام نحو هذا المؤشر كما تتصوره العينة. يمكن القول بأن الخدمة مؤشر تقوم مفردات العينة بقياسه بناء على التجربة، لا بناء على ما تقوله وسائل الإعلام.

- العبارة رقم 65: والتي فحواها: "وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية شفافة وتوفر كل المعلومات بخصوص أدائها".

الاتجاه العام لمفردات عينة البحث نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، وذلك وفقا لدلالة المتوسط الحسابي للإجابات المقدرة قيمته بـ 2.60. وتبرز قيمة الانحراف المعياري وجود تشتت بسيط للإجابات التي توزعت بشكل متقارب بين درجة المعارضة (206 إجابة/ 51.5 %) ودرجة الحياد (188 إجابة/ 47 %). وهنا يمكن ملاحظة التطابق شبه التام بين اتجاه العينة ذاتها نحو مؤشر الاتصال والعلاقات، وبين تصورهما لاتجاه وسائل الإعلام نحو هذا المؤشر الذي يبقى الأكثر سلبية من بين كل مؤشرات صورة هيئات الإدارة العمومية. وهنا يجب أن ننتبه إلى وجود ملاحظة مهمة تتعلق بتقييم مؤشر الاتصال في علاقة هيئات الإدارة العمومية بوسائل الإعلام، فاتجاه مفردات العينة لا يكشف فقط عن استقلالية وسائل الإعلام عن برنامج إدارة الاتصال بالهيئات، وإنما عن استقلالية الهيئات كذلك عن منظومة المصادر الموثوقة التي تعتمد عليها وسائل الإعلام، وهذا يفسر أيضا الدور الناقد لهذه الأخيرة نحو إدارة الاتصال من قبل هيئات الإدارة.

- العبارة رقم 66: والتي فحواها: " وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية تستمع جيدا لانشغالات المواطن".

وفي سياق متصل مع ورد في تحليل العبارة السابقة، فإن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة نحو هذه العبارة جاء سلبيًا كذلك، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي بـ 2.36 مع تشتت بسيط للإجابات كما توضحه قيمة الانحراف المعياري. وقد أبدى 219 مبحوثا (54.75 % من إجمالي مفردات العينة) اتجاهها معارضا للعبارة، وهنا يمكن التأكيد مجددا على الدور المستقل لوسائل الإعلام في نظر المواطن

عن سياسات إدارة الاتصال الخاصة بهيئات الإدارة، حيث ينظر أفراد عينة الدراسة إلى وسائل الإعلام كرقيب، خصوصاً لما تنجح في التأثير على قرارات هيئات الإدارة (انظر الجدول رقم 42).

- العبارة رقم 67: والتي فحواها: "وسائل الإعلام تقول بأن الموظفين يقومون بواجباتهم".

جاء الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة نحو هذه العبارة في درجة المعارضة كذلك، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي الذي تقدر قيمته بـ 2.39 مع تشتت ضعيف للإجابات وفقاً لدلالة الانحراف المعياري. وأبدى 315 مفردة (78.75% من إجمالي العينة) معارضتهم للعبارة، حيث يرى هؤلاء بأن المحتويات التي تنقلها وسائل الإعلام تحاول رسم صورة سلبية عن أداء الموظفين. ويمكن أن نشير هنا إلى كثافة المحتويات التي تنقلها وسائل الإعلام عن الكثير من القضايا التي تعكس صورة سلبية عن أداء الموظف، من الاختلاسات والفساد، إلى الأخطاء المهنية الجسيمة، إلى التعسف في استخدام السلطة والتهاون، وغير ذلك من أشكال الصور التي يتفق معها أفراد العينة كما شاهدنا في العبارات 13، 14، و15.

- العبارة رقم 68: والتي فحواها: " ما تقوله هيئات الإدارة العمومية أو ممثلوها عنها في وسائل الإعلام صادق".

الاتجاه العام لمفردات عينة البحث نحو هذه العبارة هو اتجاه معارض، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي في حدود 2.23 مع تشتت بسيط للإجابات وفقاً لدلالة الانحراف المعياري. وعارض هذه العبارة 212 مفردة (53% من إجمالي العينة، مع تسجيل معارضة شديدة لدى 93 مفردة (23.25%)). ويكشف هذا الاتجاه لمفردات العينة عن فصل كلي لدور وسائل الإعلام عن أي توجيه أو دعاية قد تمارسه لمصلحة هيئات الإدارة العمومية، حيث يعتقد المبحوثون بأن وظيفة وسائل الإعلام تبقى في الأساس نقل الحقيقة كما يراها أفراد العينة من خلال تجربتهم، وبأن فتح المجال لممثلي هيئات الإدارة العمومية لا يمكن أن يززع التمثلات التي تم تكوينها عن الهيئة وأدائها من خلال التجربة. يمكن أن نضيف هنا على سبيل الاستنتاج بأن هناك مشكلة علاقات عامة حقيقية تواجهها هيئات الإدارة في استخدامهما المحتشم لوسائل الإعلام، وهذه المشكلة هي حالة الانفصال بين ما تنقله عبر التلفزيون أو الصحيفة أو الإذاعة، وبين حقيقة الوضع الذي يلمسه المواطن من خلال التجربة.

- العبارة رقم 69: والتي فحواها: " وسائل الإعلام تنقل انشغالات المواطنين وليس رسالة

الهيئات الإدارية".

نفس الملاحظة بخصوص العبارة السابقة تتكرر مع العبارة الحالية، حيث جاء الاتجاه العام لمفردات العينة نحو هذه العبارة عند درجة الحياد، حيث تقدر قيمة المتوسط الحسابي بـ 3.38، ولكن التشتت البسيط للإجابات كما توضحه قيمة الانحراف المعياري يكشف عن فقدان المتوسط لدلالته، حيث تقع أغلب إجابات المبحوثين عند درجة الموافقة بواقع 274 إجابة (68.5% من إجمالي العينة). وفي سياق متصل بالعبارة السابقة، فإن أغلب مفردات العينة يعتبرون بأن وسائل الإعلام ملتزمة بوظيفتها الأصوب في نظرهم، المتمثلة في نقل انشغالات المواطنين، وهي وظيفة تتصور استقلالية الإعلام عن منظومة الاتصال الخاصة بهيئات الإدارة العمومية، وقيامها بالمقابل بدور قناة غير رسمية تسد عجز المنظومة عن نقل انشغالات المواطنين المتداولة عموماً.

- العبارة رقم 70: والتي فحواها: "وسائل الإعلام تلعب دوراً مهماً في الرقابة على أداء هيئات الإدارة العمومية".

الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة نحو هذه العبارة هو اتجاه محايد وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي المقدرة بـ 3.40، ولكن هذه القيمة تفتقد للدلالة بسبب التشتت البسيط للإجابات وفقاً لقيمة الانحراف المعياري، حيث نلاحظ بالعودة إلى قيم التمثيل النسبي للإجابات بأن أغلب المفردات توافق على هذه العبارة (283 إجابة/70.75% من إجمالي العينة)، وهذا يسند من جديد ما قلناه سابقاً عن تصور الدور الذي يجب أن تلعبه وسائل الإعلام، وهو دور نمطي من الناحية النظرية، حيث يفترض أن يسعى الصحفيون لنقل الحقيقة، وذلك في رأي المواطنين من خلال ممارسة الرقابة على أداء هيئات الإدارة العمومية وتتبع الثغرات التي قد تعترى أدائها وتقديمها للخدمة، خصوصاً وأن هناك تعددية إعلامية تطورت في الجزائر خلال العشرين سنة الأخيرة.

تقييم المجال الخامس:

يمكن من خلال تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات الواردة في المجال الخامس الذي يعني بفحص تأثير وسائل الإعلام على تشكيل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، يمكن أن نستنتج بأن لوسائل الإعلام الجزائرية أثراً واضحاً في نقل وتشكيل صورة سلبية عن هيئات الإدارة العمومية لدى جمهور المواطنين، حيث جاء الاتجاه العام للمجال سلبياً بقيمة متوسط حسابي تقدر بـ 2.79، مدعوماً بدلالة قوية للانحراف المعياري الذي يكشف عن تشتت بسيط جداً للإجابات.

وسائل الإعلام إذن هي مصدر رئيسي للحصول على التمثيلات الأساسية حول مختلف القضايا العامة، بما فيها مسائل الخدمة العمومية، وقد أيدت مفردات العينة هذا الدور من خلال تثنيتها وثقتها في مصداقية مختلف المحتويات المتناقلة عبر وسائل الإعلام بخصوص هيئات الإدارة العمومية.

ولكن مفردات العينة تنظر لهذا الدور الهام لوسائل الإعلام ضمن تصور خاص، مبني بالأساس على الترحيب بوظيفتها الأساسية، أي العمل الصحفي، مع رفض أي وظيفة تربطها بالدعاية أو ممارسة العلاقات العامة لمصلحة هيئات الإدارة العمومية. بناء على هذا التصور لدور وسائل الإعلام، ترى مفردات العينة بأن المهمة الأساسية للإعلام هي الرقابة على أداء هيئات الإدارة العمومية والموظفين ونقل الصورة التي تتطابق مع مستخلصات تجربة المواطنين، وبأن وسائل الإعلام تقوم فعلا بهذا الدور من خلال تقاطعها مع تقييمات المواطنين للأداء العام لهيئات الإدارة: نوعية الخدمة، كفاءة الاتصال والمعلومة والعلاقات، أداء الموظفين...

نتائج

الدراسة



1- النتائج العامة للدراسة

بعد إجراء الدراسة الميدانية بناء على أداتين لجمع البيانات: الاستمارة والمقابلة، وإخضاع مختلف مجالات الدراسة للتحليل، بدءا بعينة المواطنين وصولا إلى عينة القائمين بالاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يشكل المواطنون صورة عامة محايدة نحو هيئات الإدارة العمومية، ووفقا للدلالات الإحصائية للمؤشرات التي سعت الدراسة لقياسها، فإن هناك تباينات واضحة في تقييمات المواطنين، وبالتالي فإن الحديث عن صورة واحدة مشتركة لدى كل المواطنين هو حكم خاطئ منهجيا. يمكن هنا أن نستعين بمفهوم بديل مؤسس نظريا، وهو مفهوم صور المنشأة، حيث تنشأ لدى المواطنين جملة من الصور حيال هيئات الإدارة العمومية تتأثر بالكثير من العوامل والمصادر التي تحقق ذهن المواطن بالكثير من التمثلات التي تصل أحيانا لدرجات عالية من التناقض.

- يمكن تفصيل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن عموما وفقا للمؤشرات التي قمنا بقياسها، حيث يعتبر الاتصال الأكثر سلبية من بين كل المؤشرات، فتقييم الخدمة متفاوت ويتحدد وفقا لتباين درجات التجربة، بينما لا يبدي المواطنون مواقف تجاه قيم هيئات الإدارة، سواء تعلق الأمر بنشاطها الاجتماعي أو المجتمعي أو البيئي، ويعتبرون هذا المؤشر غير ذي أهمية بالنظر لعدم تأثيره الواضح على الخدمة، بينما تباينت الاتجاهات بخصوص مؤشر الثقة والتقبل، حيث أبدى المواطنون ثقة في الغايات وأسباب وجود هيئات الإدارة، ولكن مع ضرورة تغيير أساليب وطرق الاستجابة لهذه الغايات.

- يمكن اعتبار الاتصال بهذا الشكل العامل الرئيسي المسؤول عن كل حالة الغموض التي تكتنف صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، فالصراع الناجم بين التمثلات السلبية والإيجابية المحيطة بصورة هيئات الإدارة العمومية مرده بالأساس تذبذب ممارسات الاتصال بين مختلف الفاعلين، من هيئات الإدارة العمومية وطريقة إدارتها للاتصال، إلى الاتصال الاجتماعي بين المواطنين ووسائل الإعلام وطريقة تدخلها في المخيال الاجتماعي، ثم تأتي تجربة الاتصال المباشر بين المواطن والهيئة كمحرك رئيسي ومحتمل لتجميع وفرز كل هذه التأثيرات.

- تتشكل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن الجزائري في ظل بيئة تفاعلية ذات امتدادات تاريخية، حيث تتدخل العديد من مصادر تغذية الصورة بالتمثلات بشكل مترام، فمن جهة تبني

المحادثات الاجتماعية ووسائل الإعلام صوراً نمطية داخل المخيال الاجتماعي، وفي لحظات التجربة تجري استعادة هذه الصور لتتفاعل مع تلك الأخرى التي تسعى إدارة الاتصال بالهيئة لتكريسها، وبناء على هذه التفاعلات المعقدة، تتشكل صور متباينة وغير نهائية للهيئات لدى المواطن.

- تساهم إدارة الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية بشكل كبير في تشكيل المواطن لصورة سلبية حيالها، حيث يمكن تفسير ذلك بإخفاق إدارة الاتصال في بناء علاقة اتصال قوية وواضحة في الاتجاهين، سواء فيما تنقله للمواطن أو لوسائل الإعلام من جهة، أو في احتضانها للاتصال الراجع من الطرفين. ويرجع السبب في هذا التأثير السلبي لإدارة الاتصال على صورة الهيئات إلى عدم وعي الهيئات والجهات الوصية عليها بمدى أهمية إدارة الاتصال والعلاقات العامة وفقاً لأصول وتصورات علمية، وإعطائها بالمقابل دوراً ثانوياً وحصرها في تصور مكتبي bureautique فاقده للبعد الإستراتيجي.

- تساهم إدارة الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية بشكل كبير في تشكيل المواطن لصورة سلبية حيالها، حيث يمكن تفسير ذلك بإخفاق إدارة الاتصال في بناء علاقة اتصال قوية وواضحة في الاتجاهين، سواء فيما تنقله للمواطن أو لوسائل الإعلام، أو في مدى استيعابها للاتصال الراجع من الطرفين. ويمكن تصنيف العوامل التي ساهمت في إخفاق طريقة إدارة الاتصال على مستوى الهيئات في تشكيل صورة إيجابية لدى المواطن إلى عوامل تنظيمية ترتبط بمكانة الوظيفة في الهيكل التنظيمي والإمكانات البشرية المسخرة لها، وكذا عوامل تسييرية ترتبط بمركزية وعدم مرونة طريقة إدارة الوظيفة وافتقادها للبعد العلمي.

- تظهر إخفاقات إدارة الاتصال على مستوى الهيئة من الناحية التنظيمية أولاً، وذلك من خلال عدم إيلاء أهمية لوظيفة الاتصال وإفقادها محتواها السليم كوظيفة إستراتيجية وأبعادها العلمية من خلال إسنادها لأي موظف ولو افتقاد للتخصص العلمي. يظهر عدم إيلاء الأهمية من خلال غياب الإطار التنظيمي الحاضن للوظيفة، حيث تفتقد أغلب الهيئات لقسم يتولى إعداد وتخطيط وتنفيذ ومتابعة برامج وسياسات إدارة الاتصال.

- على المستوى التسييري، يمكن تحديد الكثير من مكامن الإخفاق: عجز الأدوات المنتقاة من خلال التركيز على المكتوب والاتصال الشفهي رغم محدوديتهما، الإعداد العفوي والفوضوي لمحتويات وأدوات الاتصال نحو المواطن ووسائل الإعلام، غياب الابتكار وروح المبادرة وإهمال الدور الفعال

لتكنولوجيا الاتصال الحديثة من خلال المواقع وشبكات التواصل الاجتماعي، غياب أي مجهود لاحتواء الاتصال الراجع وتدقيق الاتصال والمتابعة العلمية لصورة الهيئة، خصوصا فيما يتعلق بوسائل الإعلام التي تمثل مصدرا رئيسيا لتشكيل الانطباعات والصور لدى المواطنين.

- هناك خلل على مستوى إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية مرتبط بعلاقة الهيئة بوسائل

الإعلام، فعلى الرغم من فعالية هذه الأخيرة على النطاق الجماهيري إلا أن التباين في الغايات والأهداف جعل من السيطرة على دور وسائل الإعلام كمكون من مكونات إدارة الاتصال بهيئات الإدارة أمرا صعبا للغاية، حيث تحول الصحفيون في مواقف عديدة إلى مصدر رئيسي لترويج صورة سلبية عن مختلف هيئات الإدارة العمومية، سواء بطريقة عفوية أو بطريقة متعمدة تظهر أكثر في تحوير المواد الإخبارية التي تمنحها إياها إدارة الاتصال بالهيئات.

- ينظر المواطنون إلى وسائل الإعلام باعتبارها جزءا مهما ويجب تثمينه من منظومة الاتصال

الاجتماعي، أي أنها مستقلة عن منظومة إدارة الاتصال الرسمية للهيئات الإدارية، حيث تلعب المحتويات التي تنقلها وسائل الإعلام عن الأداء العام للهيئات دورا مهما في تشكيل صورة مفردات العينة نحو هذه الهيئات باعتبار هذه المحتويات مادة صادقة. ويتم النظر لدور وسائل الإعلام هنا بوصفها كذلك قناة غير رسمية تتولى التعبير عن الاتصال الراجع من المواطن ينقل انشغالاته بشكل يجعلها أداة تسد حالة العجز في الاتصال المرتد التي تعتري نظام الاتصال الخاص بالهيئة.

- هناك حالة تطابق في الصورة السلبية لهيئات الإدارة العمومية لدى مفردات عينة الدراسة من

جهة، ولدى وسائل الإعلام بحسب هؤلاء، وعلى الرغم من أنه من الصعب الحديث عن تأثير واضح ودقيق إلا أنه يمكن القول بأن هذا التأثير موجود، طالما أن أغلب أفراد العينة يرون بأن وسائل الإعلام صادقة في ما تنقله عن أداء هيئات الإدارة العمومية، وبأن ما تنقله مهم ويجب متابعته. وتلعب تجربة المواطن في تعامله مع هيئات الإدارة دورا مهما في إضفاء الأهمية والمصدقية على دور وسائل الإعلام.

- تتجاوز المحتويات المتناقلة عبر وسائل الإعلام بخصوص أداء هيئات الإدارة حدود تجربة كل

مفردة من مفردات عينة الدراسة، وبالتالي فإن تأثير وسائل الإعلام في تشكيل صورة سلبية لدى المواطنين يصبح مقبولا إذا اعتبرنا بأن نطاق تغطية وسائل الإعلام لمواضيع هيئات الإدارة العمومية يتجاوز حتى من الناحية الجغرافية والتنظيمية نطاق تجارب الكثير من المفردات.

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء النظرية البنائية:

لقد حاولت هذه الدراسة وعن طريق جملة من الأدوات المنهجية الإمبريقية أن تقدم بعض المؤشرات التي يمكن من خلالها التعرف على الصورة الذهنية المتشكلة لدى جمهور المواطنين حيال هيئات الإدارة العمومية، وبالرغم من أنه تم تقديم الكثير من النتائج الكمية التي سمحت بقياس المؤشرات اللازمة، إلا أن هذه النتائج تبقى غير كافية لتحليل ميكانزمات وبيئة تشكل هذه الصورة. إن اختيارنا للباراديجم البنائي كنموذج إرشادي للدراسة يستهدف بالأساس تقديم وصف نوعي لطبيعة وكيفيات تشكل صورة الهيئات لدى المواطن، وهذا المفهوم، أي الصورة الذهنية، هو مفهوم مجرد يصعب تحديد مؤشرات له في الواقع إذا استثنينا ما يقوله المواطنون والهيئات بخصوص علاقتهما، وطبيعة التفاعل القائم بينهما. تنفي الصورة الذهنية وجودها في الواقع ولكنها تنفي بالمقابل الواقع وتتضمنه وتحول هي ذاتها إلى واقع، وبهذا التصور، يمكن أن نقرأ إشكالية علاقة هيئات الإدارة العمومية في الجزائر بالمواطن في الجزائر.

لم تكشف الدراسة عن طبيعة صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن فحسب، وإنما فتحت الأفق على قراءة بنائية مختلفة تكشف بباطنها عما أسميناه "إشكالية اتصال مزمنة" تطبع علاقة الإدارة بالمواطن، تتجلى خلالها تأثير السيرورة التاريخية التي مر بها جهاز الإدارة العمومية في مسعاه لقيادة مشاريع التنمية بطبيعة الخطاب المرافق لها، والتأثير المقابل لهذا الخطاب على أداء الإدارة العمومية. يراد من هذا الحكم لفت الانتباه نحو فعل الاتصال كعامل محوري في بناء تصورات التنمية بشكل يختلف عن التصور الوظيفي الذي عرضته دراسات جورج غيربندر حول التنقيف والتحديث الذي يتحرك بشكل خطي انطلاقاً من مراكز معينة مثل وسائل الإعلام، والتلفزيون تحديداً، حيث تتغير المقاربة وفقاً للمنظور البنائي نحو رؤية تشاركية participative قائمة على تصور تعدد مصادر التنقيف وتفاعلها بشكل لا متناه لا يفرز واقعا ناجزا، وإنما تخلق واقعا مثالياً غير أنطولوجي يخضع لديناميكية لا متناهية تتبع لا تناهي فعل الاتصال.

تمثل الصورة الذهنية التي يشكلها المواطن الجزائري عن هيئات الإدارة العمومية تجسيدا لمثل هذا الواقع، فما يتمثله المواطن في النهاية حيال هذه الهيئات ليس مبنيا على ملموسات الواقع الأنطولوجي فقط، وإنما لا يعدو هذا الواقع الذي يجري تحسسه من خلال التجربة أن يكون إلا فاعلا من بين العديد من الفاعلين المرتبطين بالاتصال وعبر الاتصال، فالمخيل الاجتماعي بالمفهوم الذي

استلهمناه من عالم الاجتماع اليوناني كورنيليوس كاستورياديس هو خزان أساسي تتغذى منه صورة الهيئات التي يشكلها المواطن، حتى ولو كان مضمون هذا الخزان منفصلا كلية عن الواقع، لأنه عبارة عن تراكم للكثير من التمثلات المتداولة في الاتصال الاجتماعي بين المواطنين من دون أن توجد عليها إثباتات بالتجربة الذاتية.

يعمل المخيال الاجتماعي على نفس النحو مما تفعله وسائل الإعلام التي أضحت الشكل الأبرز عالميا للفضاء العام الذي يجري فيه تداول ومناقشة الشؤون العامة، وهكذا أصبح بنظر إليها في الجزائر بفعل التحولين المهمين في المشهد الإعلامي الجزائري: فتح التعددية للصحافة المكتوبة بداية تسعينيات القرن الماضي، ثم تحرير قطاع السمع البصري سنة 2012. تنقل وسائل الإعلام في محتوياتها الكثير من التمثلات التي تخص هيئات الإدارة العمومية للمواطن الجزائري، ويجري استقبال هذه التمثلات بحفاوة من قبله الذي يضيف عليها المصدقية رغم عدم وجود تجربة ذاتية تؤكد صلتها بالواقع، لتفتح بدورها المخيال الاجتماعي وتؤسس لصورة أولية سابقة لإثبات التجربة، أي أنها صورة نمطية *un stéréotype*.

بدورها، تغذي هيئات الإدارة العمومية هذه الصورة الأولية من خلال إدارتها للاتصال، ومهما تراوحت درجة إسهامها وطبيعته في ذلك، فإنها تبقى مصدرا مؤثرا. المشكلة بالنسبة لإدارة الاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية في الجزائر وفقا لما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة هي في قصور واضح في إدراكها لأهمية وتأثير صورتها لدى المواطن على أدائها، وهذه القصور يبرز من خلال اعتمادها طريقة عفوية أهملت البعد العلمي لإدارة الاتصال والعلاقات العامة، وظهرت هذه النقائص على مستويين لا يجب إغفال ارتباطهما: الممارسة السوية للاتصال مع المواطن في الاتجاهين (وسائل الإعلام بوصفها وسيطا نحوه)، والأداء الجيد في تقديم الخدمة بما يعكس صورة ما عن الهيئة يلحظها المواطن بفعل التجربة.

تمثل تجربة المواطن في تواجده بهيئات الإدارة للحظة الفارقة كما يسميها هارولد غارفينكل، والتي تجتمع فيها كل المصادر التي تحدد مسارات بناء الصورة، حيث تتصارع التمثلات والصور النمطية مع مدركات التجربة، لتتشكل صورة جامعة غير نهائية، لأن التفاعلات بين كل هذه المصادر تبقى مستمرة وتنتج الكثير من الخطابات التي تؤثر بطريقة أو بأخرى على هذه الصورة التي تلتف بدورها عكسيا وتنخرط كخطاب جديد يؤثر على الأفعال والوقائع في شكل دائري غير متناه.

يسمح لنا هذا الشكل الدائري بتقديم قراءة مخالفة لواقع علاقة هيئات الإدارة العمومية بالمواطن وبكل الخطابات المتداولة حول تقييم دورها في مساعي التنمية. سيكون من الخطأ الاعتقاد بأن صورة الإدارة العمومية لدى المواطن هي نتاج لتفاعلات آنية ولحظوية، أو هي تراكم قصير المدى لمجموعة تمثيلات متعددة المصادر، بل على العكس من ذلك، فإن للتفاعلات التي أفرزت عن بناء هذه الصورة امتدادات تاريخية أعمق، تشابك فيها ولا يزال الثقافي والاجتماعي والسياسي بالذاتي، وانطبعت فيها التجارب بالمخيال، والخطابات بالوقائع والأفعال المرتبطة بالخدمة العمومية، بحيث يصعب إلى درجة الاستحالة تحديد بنيات ومسارات* معينة لهذه التفاعلات في ظل جماهيرية العلاقة بين المواطن وهيئات الإدارة العمومية.

على المحور التوزيعي (انظر الهامش)، توصلت هذه الدراسة إلى حد ما إلى تحديد بنية معينة، حيث يمكن توزيع المصادر على تصنيف فرانك جيفكنز لأنواع الصور، بحيث تعمل إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية على نقل صورة "مرغوبة" تقدمها من خلال ممارساتها للاتصال والعلاقات العامة ومن خلال أدائها في تقديم الخدمة في شكل صورة "مرأة"، صورة مشرقة وإيجابية تدفع المواطن لتقبل الخدمة والمشاركة أين يجب، فيما يبني المواطن صورة "حالية" هي على درجة عالية من التعقيد لأنها صور "متعددة" انعكست عن تأثير المصادر الأخرى: تجربته الذاتية، متأتيات المخيال الاجتماعي، تدخلات وسائل الإعلام. تبقى الصورة "القصوى" التي تحدث عنها جيفكنز محل بناء متواصل، فعلى هيئات الإدارة أن تدرك حجم الهوة الموجودة بين صورتها المرغوبة وصورتها الحالية كما يعكسها اتصال أو سلوك المواطن، وأن تعمل من خلال ممارسة رشيدة وعلمية للعلاقات العامة على ردم هذه الهوة.

على المحور التسلسلي، تتعقد هذه الصورة أكثر فأكثر، لأن إصدار أي أحكام علمية تستهدف تتبع مسارات تشكيل هذه الصورة مرتبط ببحث تاريخي تحليلي (analytique)، وليس بحثاً وصفيًا تسجيليًا (historiographique)، فالمحطات المختلفة والمنعطفات التي مرت بها تجربة الإدارة العمومية والفلسفة التي أطرت لدورها الاجتماعي تجاه المواطن عديدة ولازال تأثيرها حاضرا إلى غاية الآن، والأمر لا يتوقف عند حدود التصور الذي يركز أكثر على الانتقال السياسي والاقتصادي من أحادية إلى تعددية المبادرة، يمكن هنا أن نتحدث عن عامل هامشي ولكن له حضور، فمسألة الحضور المكثف

* يتحدث روبرت بايلز عن البنيات التوزيعية للتفاعل، أي التي تحاول تحديد جملة العناصر المترامنة التي يتكون منها التفاعل، بينما تصنيف ايندا روجرز ودافيد فاراس نوعا آخر من البنيات أسمياها البنيات التسلسلية التي تحدد مسارات التفاعل عبر الزمن. انظر:

- Wolfgang Donsbach (ed): Op. Cit. PP. 4678-4679.

للفرنسية في المراسلات الإدارية كمشكلة اتصال مع المواطن على سبيل المثال ذات امتدادات أبعد من هذا التحول من الأحادية إلى التعددية، فهي مرتبطة ببنية متوارثة من عهد الاستعمار.

كمثال آخر، يمكن رصد عامل تاريخي آخر مهم بالرغم من ارتباطه الضمني بالتحول من الأحادية إلى التعددية، وهو تحرير قطاع الإعلام. لم تعد وسائل الإعلام بعد التعددية، سواء الصحف أو التلفزيونات، تخضع لوظيفة التوجيه والأدلة التي ميزت الإعلام العمومي، بل وجدت نفسها أمام واقع جديد تحت مسمى "سوق الأفكار" *marché des idées*. تأثرت الوظيفة الاجتماعية والسياسية للإعلام المتعدد بالجزائر بفكرة السوق الحرة، وانفصلت من طرف واحد عن إدارة الاتصال.

هناك الكثير من العوامل المركزية والهامشية الأخرى التي ينبغي تتبع أثرها تاريخيا من أجل تحديد بنية تسلسلية للتفاعلات التي تنشأ من خلالها صورة المواطن عن هيئات الإدارة العمومية، والتي أثرت ولا زالت تؤثر في طريقة تمثل المواطن للهيئات الإدارية، ولكن من الضروري التأكيد على أن هذه الصورة هي نتاج سيرورة بناء لا متناهية، أي أنها تبقى قابلة على الدوام للتعديل والترسيخ والتحول.

3- تقييم فرضيات الدراسة في ضوء النتائج:

بناء على النتائج التي تم تحصيلها بعد إجراء الدراسة الميدانية، يمكن العودة كذلك لتقييم الفرضيات التي حددها البحث كمنطلق في بدايته، ويمكن الانتهاء إلى التقييم التالي:

- فيما يخص الفرضية الأولى: والتي فحواها "صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر هي صورة سلبية" هي فرضية مفنّدة، حيث توصلت الدراسة إلى أن صورة هيئات الإدارة هي صورة محايدة وغامضة، نتيجة التباين الواضح في اتجاهات المواطنين نحو مختلف المؤشرات، إذا استثنينا مؤشر الاتصال الذي كان اتجاهات المواطنين نحوه سلبية. وقد فصلنا في نتائج الدراسة كيف تتشكل صورة الهيئات ضمن سيرورة تاريخية وأنية متعددة المؤثرات والمصادر، حيث تتفاعل مصادر تشكيل هذه الصورة فيما بينها بشكل معقد وتفرز

- فيما يخص الفرضية الثانية: والتي فحواها "طريقة إدارة الاتصال المستخدمة في هيئات الإدارة العمومية ساهمت في تشكيل صورة سلبية نحوها من قبل المواطن" هي فرضية محققة، حيث لاحظنا من خلال اتجاهات المواطنين ومن خلال إجابات المكلفين بالاتصال على مستوى الهيئات على مستوى الهيئات وجود الكثير من العيوب في طريقة إدارة الهيئة لاتصالها مع المواطنين، حيث يمكن تسجيل

الكثير من الإخفاقات في بناء علاقات اتصال وتفاهم بين الطرفين نتيجة غياب التصور العلمي في اختيار الأدوات والمحتويات وضعف الاهتمام بالاتصال الراجع من المواطن.

- فيما يخص الفرضية الثالثة: والتي فحواها "ساهمت وسائل الإعلام في تكريس صورة سلبية عن هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر" هي فرضية محققة، وهذا الحكم منفق عليه بين المواطنين من جهة وبين المكلفين بالاتصال على مستوى هيئات الإدارة العمومية، حيث يعتبر المواطنون بأن الصحفيين يلعبون دورا هاما في الرقابة على أداء الهيئات بوصفهم جزءا لا يتجزأ من منظمة الاتصال الاجتماعي المستقل، بينما تفشل إدارة الاتصال بالهيئة في احتواء الصحفيين بالنظر لاصطدامها بالتأثير البالغ للباراديجم الصحفي على عمل الإعلاميين وعدم انسجام وظيفتهم مع أهداف إدارة الاتصال بالهيئة.

4- تقييم أهداف الدراسة في ضوء النتائج:

في ظلّ النتائج العامة التي توصلنا إليها في نهاية هذا البحث، يمكن القول على العموم بان الدراسة حققت أهدافها، وبشيء من التفصيل، يمكن تحديد مدى دقة تحقيق كل هدف كما يلي:

- تمكّنت الدراسة من تحقيق أول أهدافها، وهو محاولة التعرف على طبيعة صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن هذه الصورة محايدة عموما، وأن مؤشر العلاقات والاتصال هو المؤشر السلبي من بين كل المؤشرات الأخرى.

- أسفرت النتائج المحصلة عن تحقق الهدف الثاني للدراسة، حيث تم تحديد أربعة مصادر رئيسية تتشكل من خلالها صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن: المخيال الاجتماعي، إدارة الاتصال بالهيئة، تجربة المواطن، ووسائل الإعلام. وتعمل هذه المصادر بشكل متزامن أحيانا وبشكل متناوب أحيانا أخرى، وتدخل أحيانا في حالة صراع تسفر عن نشأة صور عديدة تتعايش وتتصارع بشكل مستمر.

- نجحت الدراسة في تحقيق هدفها الثالث، حيث أبرزت اتجاهات المواطنين الذين تم استفتاءهم الامتدادات التاريخية لتأثير العوامل السياسية، الاجتماعية، الاقتصادية والثقافية على تكوين صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر، وذلك من خلال بروز الكثير من الاتجاهات المحكومة ببعض الموروثات الاجتماعية والثقافية والسياسية كفكرة ارتباط الخدمة العمومية بالدولة، نمطية صورة الرشوة في المخيال الجزائري...

- تمكنت الدراسة كذلك من تقديم تقييم لكيفيات إدارة الاتصال التي تنتهجها هيئات الإدارة العمومية نحو المواطن ووسائل الإعلام، حيث طغت العفوية والعشوائية على إدارة الاتصال في حساب التخطيط والتنفيذ العلمي المحكم، حيث أخفقت هذه الإدارة في التحكم في محتويات وأدوات الاتصال مع المواطنين ووسائل الإعلام في الاتجاهين: في التبليغ، وفي الاستجابة.

- وحققت الدراسة أيضا هدفها الأخير، حيث كشفت نتائجها عن دور مهم لوسائل الإعلام في تشكيل صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، حيث أبرزت نتائج المقابلة وجود حالة تصادم بين أهداف إدارة الاتصال من جهة، وبين الدور الأساسي الذي تتصوره وسائل الإعلام نحو المواطن من جهة ثانية، وقد أدت حالة التصادم هذه إلى تشويه صورة الهيئات من قبل الصحفيين.

5- آفاق البحث في الموضوع:

حاولت هذه الدراسة أن تتناول بالبحث موضوع صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في حدود تصور معين، وتمكنت من تحصيل جملة من النتائج التي حاولت توضيح طبيعة هذه الصورة ومصادر وسيرورات تشكيلها، وتأثير مختلف أشكال الاتصال في بنائها. وبالمقابل، فإن الدراسة فتحت آفاق رحبة لتناول الموضوع من العديد من الزوايا الأخرى، ويمكن أن نقدم هنا اقتراحات إضافية لمواصلة البحث في الموضوع كالاتي:

- التعمق في فحص الأبعاد الكمية لصورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، فهذه الدراسة سعت لتقديم وصف نوعي لطبيعة الصورة وسيرورة تكونها والفواعل الأساسية المسؤولة عن بنائها، لكنها لم تعنى كثيرا بالتحديد الكمي الدقيق للفروق الإحصائية في طبيعتها بحسب المتغيرات المختلفة: السن، الجنس، المستوى التعليمي، الحالة الاقتصادية...

- التركيز على طريقة إدارة الاتصال بهيئات الإدارة العمومية بشكل أكثر عمق، حيث تناولت الدراسة بشكل سطحي تأثير طريقة إدارة على بناء الصورة، ولكنها لم تحاول استخلاص مؤشرات عن فلسفة إدارة الاتصال بجهاز الإدارة العمومية والضغوط التنظيمية والسياسية التي تتعرض لها.

- فتحت هذه الدراسة أفقا على مفهوم مهم يرتبط بصورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، وهو مفهوم المخيال الاجتماعي، حيث يحتاج هذا المفهوم إلى دراسات معمقة تفكك طريقة تشكله وعلاقته بالصور النمطية ومدى تأثيره البعدي على سلوكيات المواطنين في علاقتهم بهيئات الإدارة العمومية.

- إجراء دراسات تحليل مضمون للكشف بدقة عن طبيعة الصورة التي تنقلها وسائل الإعلام عن هيئات الإدارة العمومية من خلال محتوياتها، ويمكن أكثر من ذلك إجراء دراسات مقارنة بين المضامين التي تنقلها وسائل الإعلام الخاص وتلك التي تنقلها وسائل الإعلام العمومي، وذلك لفهم العوامل السياسية والاقتصادية المتحكمة في طبيعة الصورة التي تعكسها وسائل الإعلام.

قائمة

المراجع



أولاً- القواميس، الموسوعات والمعاجم المتخصصة

* باللغة العربية

1- سيلامي، نوربير وآخرون: المعجم الموسوعي في علم النفس . ج 3. منشورات وزارة الثقافة. دمشق. 2001.

2- لالاند، أندري: موسوعة لالاند الفلسفية. ترجمة: خليل أحمد خليل. منشورات عويدات. بيروت. 2001.

* باللغات الأجنبية

3- Abercrombie, Nicholas (ed): *The Penguin dictionary of sociology*. Penguin Books. London. 2006.

4- Mark Bevir (ed): *Encyclopedia of political theory*. Sage Publications. London. 2010.

5- Borgatta, Edgar & Montgomery, Rhonda (ed): *Encyclopedia of Sociology*. Macmillan. New York. 2000.

6- Bruce, Steve & Yearley, Steven: *The Sage Dictionary of Sociology*. Sage Publications. London. 2006.

7- Denesi, Marcel: *Dictionary of media and communications*. M.E.Sharpe. New York. 2009.

8- Donsbach, Wolfgang (ed): *The international encyclopedia of communication*. Blackwell publishing LTD. Malden. 2008.

9- Heath, Robert (ed): *Encyclopedia Of Public Relations*. Vol 1. Sage Publications. California. 2005.

10- Kuper, Adam et al.: *The social science encyclopedia*. Routledge. London. 1996. P. 1203.

11- Littlejohn, Stephen & Foss, Karen (ed): *Encyclopedia of communication theory*. Sage Publications. California. 2009.

12- O'Hara, Phillip Anthony: *Encyclopedia of political economy*. Vol I. Routledge. London. 1999.

- 13- Rabin, Jack (ed): Encyclopedia of public administration and public policy. Taylor & Francis. London. 2005.
- 14- Ritzer, George (ed): *Encyclopedia of social theory*. Sage Publications. London. 2005.
- 15- Turner, Brayan: *The Cambridge dictionary of sociology*. Cambridge University Press. New York. 2006.

ثانيا- الكتب

* باللغة العربية

- 16- أبراش، إبراهيم: المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية . دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان. 2009.
- 17- الأكوع، خالد محسن: مبادئ السياسة العامة . مركز تطوير الإدارة العامة. جامعة صنعاء. 2007.
- 18- الجمال، راسم محمد: مقدمة في مناهج البحث في الدراسات الإعلامية . مركز جامعة القاهرة. القاهرة.. 1999.
- 19- الحريري، محمد عيسى: الدولة الرستمية في المغرب الأوسط . دار القلم للنشر والتوزيع. الكويت. 1987.
- 20- السلمي، علي: تطور الفكر التنظيمي. وكالة المطبوعات. الكويت. 1989.
- 21- السواط، طلق عوض الله وآخرون: الإدارة العامة: المفاهيم، الوظائف والأنشطة . دار حافظ للنشر والتوزيع. جدة. 2007.
- 22- الزبير، محمد العربي: تاريخ الجزائر المعاصر . الجزء الثاني. اتحاد الكتاب العرب. دمشق. 1999.
- 23- العبد، عاطف عدلي: مدخل إلى الاتصال والرأي العام. دار الفكر العربي. القاهرة. 1999.

- 24- الموسى، عصام: الصورة العربية في الصحافة الأمريكية. مؤسسة حمادة للنشر والتوزيع. إربب. 1984.
- 25- بربر، كمال: الإدارة عملية ونظام . المؤسسة الجامعية للأبحاث والنشر والتوزيع. بيروت. 1996.
- 26- بلانشيه، فيليب: البراغماتية: من أوستين إلى غوفمان . ترجمة: صابر الحباشة. دار الحوار للنشر والتوزيع. اللاذقية. 2007.
- 27- بورويبة، رشيد: الدولة الحمادية: تاريخها وحضارتها . ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. 1977.
- 28- بياحيه، جون: الإيستيمولوجيا التكوينية. ترجمة: السيد نفادي. دار التكوين. دمشق. 2004.
- 29- جعيط، هشام: تأسيس الغرب الإسلامي : القرن الأول والثاني هجري . دار الطليعة. بيروت. 2008.
- 30- جمال الدين، سامي: الإدارة والتنظيم الإداري. مؤسسة حورس الدولية. القاهرة. 2004.
- 31- حليمي، علي عبد القادر: مدينة الجزائر: نشأتها وتطورها قبل 1830. دار الفكر الإسلامي. الجزائر. 1972.
- 32- دليو، فضيل: اتصال المؤسسة: الإشهار، العلاقات العامة والعلاقات مع الصحافة . دار الفجر . القاهرة. 2003.
- 33- رشيد، أحمد: نظرية الإدارة العامة. دار النهضة العربية. القاهرة. 1993.
- 34- زايد، عادل محمد: إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية. د. د. ن. القاهرة. 2003.
- 35- عطوي، جودت عزت: أساليب البحث العلمي: مفاهيمه، أدواته، طرقه الإحصائية . دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان. 2007.
- 36- سيرل، جون: بناء الواقع الاجتماعي: من الطبيعة إلى الثقافة . ترجمة: حسنة عبد السميع. المركز القومي للترجمة. القاهرة. 2012.

- 37- شربل، موريس: التطور المعرفي عند جان بياجيه . المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع. بيروت. 1986.
- 38- صالح، سليمان: وسائل الإعلام وصناعة الصور الذهنية. مكتبة الفلاح. الكويت. 2005.
- 39- طاش، عبد القادر: صورة الإسلام في الإعلام الغربي . دار الزهراء للإعلام العربي. القاهرة. 1993.
- 40- عادون، ناصر دادي: اقتصاد المؤسسة. دار المحمدية العامة. الجزائر. دت.
- 41- عبد الحميد، محمد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية. عالم الكتب. القاهرة. 2000.
- 42- عجوة، علي: العلاقات العامة والصورة الذهنية. عالم الكتب. القاهرة. 2003.
- 43- عمورة، عمار: موجز في تاريخ الجزائر. دار ريحانة للتوزيع والنشر. الجزائر. 2002.
- 44- عوابدي، عمار: تطبيقات المنهج العلمي في الدراسات الاجتماعية. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر. دت.
- 45- غولدر، ألين: الأزمة القادمة لعلم الاجتماع الغربي . ترجمة: علي ليلة. المركز القومي للترجمة. القاهرة. 2004.
- 46- غيدنز، أنطوني: علم الاجتماع . ترجمة: فايز الصياغ. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2005.
- 47- فهمي، مصطفى: الإدارة العامة: نشاطها وأموالها . دار المطبوعات الجامعية. الإسكندرية. 2002.
- 48- فوكو، ميشال: حفريات المعرفة. ترجمة: سالم يفوت. المركز الثقافي العربي. الدار البيضاء. 1987.
- 49- فوكو، ميشال: نظام الخطاب . ترجمة: محمد سبيلا. دار التنوير للطباعة والنشر. بيروت. 2007.

- 50- فيبر، ماكس: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع. ترجمة: صلاح هلال. المركز القومي للترجمة. القاهرة. 2011.
- 51- فيتجنشتاين، لودفيغ: تحقيقات فلسفية. ترجمة: عبد الرزاق بنور. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2007.
- 52- كابان، فيليب ودورتيه، جان فرانسوا: علم الاجتماع: من النظريات الكبرى إلى شؤون الحياة اليومية. ترجمة: إياس حسن. دار الفرقد للنشر والطباعة والتوزيع. دمشق. 2010.
- 53- كريب، إيان: النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس. ترجمة: محمد حسين غلوم. المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. الكويت. 1999.
- 54- كوهن، توماس: بنية الثورات العلمية. ترجمة: حيدر حاج اسماعيل. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2007.
- 55- ماتلار، آرمان وماتلار، ميشال: تاريخ نظريات الاتصال. ترجمة: نصرالدين لعياضي والصادق رابح. المنظمة العربية للترجمة. بيروت. 2005.
- 56- محمد، محمد علي: علم الاجتماع والمنهج العلمي. دار المعرفة الجامعية. الإسكندرية. 1980.
- 57- ندا، أيمن منصور: الصورة الذهنية والإعلامية: عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير. المدينة برس للنشر والتوزيع. القاهرة. 2004.
- 58- هارمان، جاك: خطابات علم الاجتماع في النظرية الاجتماعية. ترجمة: العياشي عنصر. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان. 2010.

* باللغات الأجنبية:

- 59- Baines, Paul & al.: *Public relations*. Elsevier butterworth-Heinemann. Burlington, 2004.
- 60- Baudrillard, Jean: *Simulacre et simulation*. Galilée. Paris. 1981.
- 61- Beach, Lee Roy: *Image theory*. Lawrence Elrbaum Associates. New Jersey. 2010.

- 62- Beach, Lee Roy: *Narrative thinking and decision making*. Online publication: www.LeeRoyBeach.com.
- 63- Berger, Peter & Luckmann, Thomas: *The social construction of reality; A treatise in the sociology of knowledge*. Penguin Books. London. 1966.
- 64- Bernstein, David: *Company image and reality: A critique of corporate communications*. Holt, Rinehart and Winston Ltd. London. 1984.
- 65- Boros, Smaranda: *Exploring organizational dynamics*. Sage Publications. California. 2009.
- 66- Boulding, Kenneth: *The image: knowledge in life and society*. University Of Michigan. Michigan. 1956.
- 67- Burr, Vivien: *Social constructionism*. Routledge. London. 2003.
- 68- Danzin, Norman: *Symbolic interactionism and cultural studies; the politics of interpretation*. Blackwell. Oxford. 1992 .
- 69- Elias, Norbert: *Du temps*. Trad: Michèle Hulin. Fayard. Paris. 1996.
- 70- Elias, Norbert: *Engagement et distanciation; contributions à la sociologie de la connaissance*. Trad: Michèle Hulin. Fayard. Paris. 1993.
- 71- Elias, Norbert: *The society of individuals*. Trad: Edmund Jephcott. Continuum. New York. 2001.
- 72- Fox, Charles & Miller, Hugh: Policy network. In. Jay Schfartz: *Defining public administration*. Westview Press. Colorado. 2000.
- 73- Frege, Gottlob: *The basic laws of arithmetic; Exposition of the system*. Trad: Montgomery Furth. University of California press. Berkeley. 1964.
- 74- Freitag, Alan & Quesinberry Stokes, Ashli: *Global public relations: Spanning borders, spanning cultures*. Routledge. London. 2009.
- 75- Friedman, Andrew & Miles, Samantha: *Stakeholders; Theory and practice*. Oxford University Press. New York. 2006.
- 76- Grunig, James & Hon, Linda: *Guidelines for measuring relationships in public relations*. Institute for Public Relations. Florida. 1999.

- 77- Grunig, James: Image and substance: From symbolic to behavioral relationships. In: John Balmer and all: *Revealing the corporate: Perspectives on identity, image and reputation*. Routledge. London. 2003. P-P 204-219.
- 78- Habermas, Jurgen: *The theory of communicative action*. Part 2. Translated by: Thomas McCarthy. Beacon Press. Boston. 1987.
- 79- Hadland, Adrian: *Media-state relations in emerging democracies*. Palgrave Mcmillan. London. 2015.
- 80- Hatch, Mary Jo: *Théories des organisations*, De boeck université. Bruxelles. 2000.
- 81- Jreisat, Jamil: Bureaucracy and reform on arab world. In. Ali Farazmand (ed): *Bureaucracy and administration*. Francis & Taylor. London. 2009.
- 82- Keller, Kevin: *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Pearson. Boston. 2013.
- 83- Klogger, Jeff: *Castoriadis: Psyche, Society, autonomy*. Brill. Boston. 2009.
- 84- Landgren, Regina & McMakin, Andrea: *Risk Communication, a handbook for communicating nvironmental, safety, and health risks*. Wiley. London. 2009.
- 85- Le Ny, Marc: *Découvrir la philosophie moderne*. Eyrolles. Paris. 2009.
- 86- Lendrevie, Jacques & Brochand, Bernard: *Publicitor*. Dalloz. Paris. 2001.
- 87- Lock, Andy & Strong, Tom: *Social Constructionism, Sources and Stirrings in Theory and Practice*. Cambridge University Press. New York. 2010.
- 88- Luhmann, Niklas: *The reality of mass media*. Trad: Kathleen Cross. Stanford University Press. California. 2000.
- 89- March, James: *Décisions et organisations*. Puf. Paris.1991.
- 90- Marini, Frank: *Public administration*. In: Jay Shafritz & al.: *Defining public administration*. Westview Press. Oxford. 2000.
- 91- Marion, Gilles: *Les images de l'entreprise*. Les éditions de l'organisation. Paris. 1989.
- 92- Mazouz, Bachir & Leclerc, Jean: *La gestion intégrée par résultats, Concevoir et gérer autrement la performance dans l'Administration publique*. Presse de l'Université du Québec. Québec. 2008.

- 93- Mbianda, Patrice & Lewis, Pierre: *Théorie et pratique de la communication*. L'Harmattan. Paris. 2010.
- 94- Moy, Patricia & Pfau, Michael: *With malice toward all? the media and public confidence in democratic institutions*. Praeger. London. 2000.
- 95- Napoli, Philip: "Rethinking the Media ownership policy agenda". In: Scheijter, Amit (ed): *And communication for all, a policy agenda for a new administration*. Lexington Books. London. 2009.
- 96- Neef, Dale: *Managing corporate reputation and risk*. Elsevier. Boston. 2003.
- 97- Piaget, Jean: "The role of action in the development of thinking". In: Willis Overton & Jeanette McCarthy Gallaghe (ed): *Knowledge and development*. Plenum Press. New York. 1977.
- 98- Proulx, Denis: "La communication en gestion". In: Denis Proulx & al.: *Management des organisations publiques*. Presse Universitaire De Québec. Québec. 2006.
- 99- Ries, All & Ries, Laura: *The fall of advertising and the rise of PR*. Harper Collins. New York. 2002.
- 100- Rockmore, Tom: *On constructivist Epistemology*. Rowman & Littlefield Publishers. Meryland. 2005.
- 101- Schneider, Christiane: *La communication: Nouvelle fonction stratégique*. Delmas. Paris. 1990.
- 102- Schutz, Alfred: *On phenomenology and social relations*. The Chicago University Press. Chicago. 1970.
- 103- Schutz, Alfred: *The phenomenology of the social world*. Trad: George Walsh. Northwest University Press. New York. 1967.
- 104- Spector, Malcolm & Kitsuse, John: *Constructing Social Problems*. New Brunswick. New Jersey. 1977.
- 105- Tlemçani, Rachid: "Infitah, globalisation et corruption". In: Tayeb Chenntouf et al.: *L'Algérie face à la mondialisation*. Codesria. Dakar. 2008.
- 106- Watson, Tom & Noble, Paul: *Evaluating public relations*. Kogan Page Limited. London. 2005.

- 107- Weber, Max: *Theory of social and political organisations*. Translate by: Talcott Parsons. Oxford University Press. New York. 1947.
- 108- Wittgenstein, Ludwig: *Tractatus logico-philosophicus*. Trad: Gilles-Gaston Granger. Gallimard. Paris. 1993.
- 109- Wragg, David: "Dealing with the press". In: Michael Bland et al.; *Effective media relations, How to get results*. CIPR. London. 2005

ثالثاً- المجالات والمدخلات العلمية

* باللغة العربية

- 110- الداوي، الشيخ: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. المجلد 25. العدد 2. دمشق. 2009.
- 111- تركستاني، عبد العزيز: دور أجهزة العلاقات العامة في تكوين الصور الذهنية للمملكة . ورقة مقدمة للمنتدى الإعلامي السنوي الثاني: صورة المملكة العربية السعودية في العالم. الرياض. 2004.
- 112- حامدي، نورالدين: تقييم الموظف العمومي في التشريع الجزائري: بين قصور الممارسات وضرورة التحديث. مجلة القانون والمجتمع. العدد 2. 2013
- 113- دي لافيكتور، كوينتين: مفاهيم المواطنة والفضاء العمومي عند حنة أرندت وهابرماس: استمرارية السياسي من العصور القديمة إلى الحداثة . ترجمة نورالدين علوش. مجلة إضافات. العدد 22. 2013.
- 114- رايس، مبروك وآخرون: الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة إلى حالة الجزائر . ورقة مقدمة للملتقى الوطني حول "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري". جامعة بسكرة. 2012.
- 115- رفاع، شريفة: نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية مفهوم الأداء في الخدمة العمومية. مجلة الباحث. العدد 6. 2008.
- 116- زرزار، العياشي: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية . مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 15. العدد 1. 2013.

- 117- شمس، شعبان: صورة المملكة العربية السعودية في الصحافة المصرية . ورقة مقدمة للمنتدى الإعلامي السنوي الثاني: صورة السعودية في العالم. الرياض. 2004.
- 118- طاشمة، بومدين: التنمية الإدارية: مدخل بديل للإصلاح والتمكين للتنمية السياسية في الجزائر. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. العدد 1. 2009.
- 119- طاشمة، بومدين: التوسع البيروقراطي: الحلقة المنسية في عملية التنمية في الوطن العربي . دفاتر السياسة والقانون. العدد 7. 2012.
- 120- ليث عباس، زينب: أساليب العلاقات العامة والدعاية في المنظمات الحكومية . مجلة كلية اللغات. العدد 25. 2012.
- 121- محمد، علي: الرقابة الإدارية والقضائية على العملية الانتخابية في الجزائر . مجلة القانون والمجتمع. العدد 1. 2013.
- 122- مصطفى، محمود يوسف: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية لأجهزة الشرطة . مجلة البحوث الإعلامية. العدد 3. 1995.
- 123- ميلود، قاسم: علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر: بين الأزمة ومحاولات الإصلاح. دفاتر السياسة والقانون. العدد 5. 2011.
- 124- نابي، عبد القادر: حدود التشابه والاختلاف بين السلطة التقديرية والسلطة المقيدة للإدارة . دفاتر السياسة والقانون. العدد 13. 2015.

* باللغات الأجنبية

125- Abdenmour, Azeddine: Réforme administrative et gouvernance en algerie: defis et options prioritaires. communication présenté au "*Metting on priorities in innovating governance and public administration in mediterranean region*". Napoli. 2004.

126- Abratt, Russell: A new approach to the corporate image management process. *Journal Of Marketing Management*. Vol 5. N° 1. 1989.

127- Amado, Juan Antonio Garcia: Introduction à l'oeuvre de Niklas Luhmann. *Droit & Société*. N° 11-12. 1989.

128- Balmer, John: Corporate identity and the advent of corporate marketing. *Journal of Marketing Management*. Vol 14. N° 18. 1998.

129- Balmer, John & Greyser, Steven: Managing the multiple identities of the corporation. *California Management Review*. Vol 44. N° 3. 2002.

130- Belmihoub, Mohamed Cherif: La réforme administrative en Algérie: Innovations proposées et contraintes de mise en oeuvre. Communication présentée au «Forum euro-méditerranéen sur les innovations et les bonnes pratiques dans l'administration». Tunis. 2005.

131- Bird, William: Contre-performances économiques et fragilité institutionnelle. *Confluences Méditerranée*. N° 45. 2003.

132- Boistel, Philippe: La communication événementielle, plus stratégique que commerciale. *Management & Avenir*. Vol. 6. N° 4. 2005.

133- Cam, Pierre: Système d'information et pratiques sociales. *Droit & Société*. N°16. 1990.

134- Carbasse, Renaud: «Saisir les transformations du journalisme en ligne: vers un croisement des approches critiques», dans; «Où [en] est la critique en communication?». Actes du colloque international de l'Association francophone pour le savoir (Acfas). Montréal. 2012.

135- Carny, Hélène: Territoires incertains et communication publique. *Quaderni*. N°34. 1997-98.

136- Chevalier, Yves: Le savant, le sorcier et l'artiste; Le constructivisme en question. *Communication et Langages*. N°139. 2004.

137- De Ruyter, Ko & Wetzels, Martin: The role of corporate image and extension similarity in service brand extensions. *Journal of Economic Psychology*. N°. 21. 2000.

138- Denhardt, Robert & Denhardt, Janet: The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*. Vol 60. N° 6. 2000.

139- Doise, Wille: Constructivism in social psychology. *European Journal of Social Psychology*. Vol. 19. 1989.

- 140- Dowling, Graham: Developing your company image into a corporate asset. *Long Range Planning*. Vol 26. N° 2. 1993.
- 141- Dowling, Graham: Managing your corporate images. *Industrial Marketing Management*. N° 15. 1986.
- 142- Eggrickx, Ariel & Briole, Alain: Le défi des CAF: construire un réseau d'acteurs dans une bureaucratie. *Recherches & Prévisions*. N°74. 2003.
- 143- Ely, Richard: The economics of knowledge and the knowledge of economics. *The American Economics Review*. Vol 56. N° 1/2. 1966.
- 144- Fourcade, Colette: Des dynamiques territorialisées novatrices: le cas des PME agro-alimentaires. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*. N° 2. 2008.
- 145- Fourdin, Monique: La professionnalisation de la communication locale: un paradoxe?. *Réseaux*. Vol. 12. N°64. 1994.
- 146- Garcerie, Sandrine: Service public et droit communautaire, une nouvelle crise de la notion de service public en droit administratif français. *Sociétés Contemporaines*. N°32. 1998.
- 147- Gardère, Elizabeth: Institution communicante et nouveau management public. *Communication & Organisation*. N°. 41. 2012.
- 148- Garnham, Nicolas: Contribution to a political economy of mass-communication. *Media, Culture & Society*. N° 1. 1979.
- 149- Gautier, Gilles: «Défence d'une idée prétendument dépassée: l'objectivité, nécessité du journalisme». Dans; «*Journalisme, communication publique et société*». Actes du colloque de l'Université Laval. Québec. 1992.
- 150- Gauthier, Gilles: Journalisme et réalité; L'argument constructiviste. *Communication et Langages*. N°139. 2004.
- 151- Gentès, Annie: Communication et démocratie. *Communication & Langages*. N°.107. 1996.
- 152- Georgakakis, Didier: Aux origines de la communication gouvernementale: Socio-histoire d'un oubli. *Quaderni*. N°33. 1997.
- 153- Gingras, Anne-Marie: La démocratie et les nouvelles technologies de l'information et de la communication: illusions de la démocratie directe et exigences de l'action collective. *Politique & Sociétés*. Vol. 18. N° 2. 1999.

- 154- Gomez, Michel & Trinquécoste, Jean-François: La communication institutionnelle: ambiguïtés et dysfonctionnements. *Quaderni*, N° 20. 1993.
- 155- Graber, Doris & Smith, James: Political communication faces the 21st century. *Journal of Communication*. Vol. 55. N° 3. 2005.
- 156- Grunig, James: Basic research provides knowledge that makes evaluation possible. *Public Relations Quarterly*. N° 28. 1983.
- 157- Grunig, James: Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism* . Vol 6. N° 2. 2009. [Voir]:
http://praxis.massey.ac.nz/prism_on-line_journ.html
- 158- Hood, Christopher: A public management for all seasons. *Public Administration*. Vol 69. N° 1. 1991.
- 159- Ivanovic, Mirjana Drenovak: L'application des technologies de l'information et la protection de l'environnement. *Revue Internationale des Sciences Administratives*. Vol 78. N°. 4. 2012.
- 160- Kernaghan, Ken & Chrih, Mohamad: The challenges of changes: emerging issues in contemporary public administration. *Canadian Public Administration*, Vol 40. N° 2. 1997.
- 161- Kernaghan, Kenneth: Vers une gouvernance publique intégrée: Améliorer la prestation de services par le biais de l'engagement communautaire. *Revue Internationale des Sciences Administratives*. Vol 75. N° 2. 2009.
- 162- Langer, Roy: Towards a constructivist communication theory? report from Germany. *Nordicom Information*. Vol. 1. N° 2. 1999.
- 163- Lavigne, Alain: La communication gouvernementale à l'ère de la gestion de type entrepreneurial et de la médiatisation de la politique: quelques repères théoriques nord-américains. *Quaderni*. N°33. 1997.
- 164- Leyval-Granger, Anne: La communication administrative entre secret et publicité. *Communication & Langages*. N°110. 1996
- 165- Leyval-Granger, Anne. La communication locale: entre service public et promotion politique. *Communication & Langages*. N°120. 1999.
- 166- Lewellyn, Patsy: Corporate Reputation: focusing the Zeitgeist. *Business & Society*. N° 41. 2002.

- 167- Lievens, Filip & al.: Organizational identity and employer image: Towards a unifying framework. *British Journal Of Management*. Vol 18. N° 18. 2007.
- 168- Markwick, Nigel & Fill, Chris: Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*. Vol. 31. N° 5/6. 1997.
- 169- Mathien, Michel: Le journalisme de communication : critique d'un paradigme spéculatif de la représentation du journalisme professionnel. *Quaderni*. N°.45. 2001.
- 170- Mucchielli, Alex: La naissance des concepts de système et d'interaction et les débuts du constructivisme; contribution à l'histoire des sciences de la communication. *Quaderni*. N°. 23, 1994.
- 171- Nguyen, Nha & LeBlanc, Gaston: Indicateurs d'image corporative dans les services: une étude auprès de nouveaux clients d'une compagnie d'assurance-vie. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. Vol 15. N° 2. 1998.
- 172- Nimmo, Dan: Political image makers and the mass media. *Annals of The American Academy of Political and Social Sciences*. N°. 427. 1976.
- 173- Oržekauskas, Petras & Šmaižienė, Ingrida: Public Image and Reputation Management: Retrospective and Actualities. *Viešoji Politika Ir Administravimas*. N° 19. 2007.
- 174- Pécout, Gilles: Pour une histoire des représentations du territoire: la carte d'Italie au XIXe siècle. *Le Mouvement Social*. Vol. 3. N° 200. 2002.
- 175- Pouliot, Vincent: The essence of constructivism. *Journal of International Relations & Development*. Vol. 7. N° 7. 2004.
- 176- Rothenbacher, Franz: National and international approaches in social reporting. *Social Indicators Research*. Vol 29. N° 1. 1993.
- 177- Managing corporate image and identity. *Long Range Planning*. Vol. 28. N°. 5. 1995.
- 178- Taïb, Essaid: La réforme de l'administration en Algérie. *Annuaire de l'Afrique du Nord*. Tome 35. 1996.
- 179- Taïb, Essaid: Les mutations de l'administration: Le regard de la science politique. *Revue IDARA*. N° 23. 2002.

- 180- Tallapragada, Meghna et al. : Identifying the best practices of media catching: A national survey of media relations practitioners. *Public Relations Review*. N°. 38. 2012.
- 181- Tixier, Maud: Les outils de mesure de la communication: regard critique sur l'état de l'art. *Communication et Organisation* (En ligne). N° 10. 1996. [Voir]:
<http://communicationorganisation.revues.org/1887>
- 182- Van Riel, Cees: Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*. Vol. 31 N°. 5/6.1997.
- 183- Veljković, Dobrinka & Petrović, Daliborka: The role of corporate image in the process of company takeovers, *Megatrend Review*. Vol. 8. N° 1. 2011.
- 184- Von Glasersfield, Ernst: L'approche constructiviste: vers une théorie des représentations. Communication présentée au séminaire sur la représentation. Montréal. 1985.
- 185- Wan, Hua-Hsin & Schell, Robert: Reassessing corporate image—an examination of how image bridges symbolic relationships with behavioral relationships. *Journal of Public Relations Research*. Vol. 19. N° 1. 2007.
- 186- Wartick, Steven: The relationship between intense media exposure and change in corporate reputation. *Business & Society*. Vol. 31. N°. 33. 1992.
- 187- Widmer, Jean: Goffman et Garfinkel; cadres et organisation de l'expérience. *Langage & Société*. N° 59. 1992.
- 188- Williams, Sheryl & Moffitt, Mary Anne: Corporate image as an impression formation process: prioritizing personal, organizational, and environmental audience factors. *Journal of Public Relations Research*. Vol 9. N° 4. 1997.
- 189- Zetlaoui, Tiphaine: Les mirages technologiques de la transparence administrative. *Quaderni*. N°52. 2003.

رابعاً- الأطروحات:

باللغة العربية

- 190- أسابع، صباح: التنظيم البيروقراطي والتنمية الإدارية. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية. قسم علم الاجتماع. جامعة قسنطينة. 2007.
- 191- أميرعلي، فاطمة الزهراء: الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن. مذكرة ماجستير. قسم علوم الإعلام والاتصال. جامعة الجزائر 3. 2011.
- 192- بن مرسلي، رفيق: الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق: دراسة حالة الجزائر 2001-2011. مذكرة ماجستير مقدمة لقسم العلوم السياسية. جامعة مولود معمري. تيزي وزو. 2011.
- 193- بودهان، يامين: الاتصال السياسي في الجزائر من خلال نظام اتصال الرسائل المفتوحة. مذكرة ماجستير. قسم علوم الإعلام والاتصال. كلية الإعلام والعلوم السياسية. جامعة الجزائر. 2002.
- 194- حمام، محمد: تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاتصال في الجماعات المحلية . أطروحة دكتوراه. قسم علوم الإعلام والاتصال . كلية الإعلام والعلوم السياسية. جامعة الجزائر. 2009. ص 239.
- 195- عيواج، عذراء: واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية . مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال. قسم علوم الإعلام والاتصال. جامعة قسنطينة. 2009.
- 196- غزلان، سليمة : علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري . أطروحة دكتوراه. قسم الحقوق. جامعة الجزائر. 2010.
- 197- فيرم، فاطمة الزهراء: الموظف العمومي ومبدأ حياد الإدارة في الجزائر . مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق. قسم الحقوق. جامعة الجزائر. 2004.
- 198- لبصير، فطيمة: واقع العلاقات العامة في البرلمان الجزائري . مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال. قسم علوم الإعلام والاتصال. جامعة قسنطينة. 2008.
- 199- وقنوني، باية: أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي . مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية. جامعة محمد بوقرة. بومرداس. 2008.

* باللغات الأجنبية:

200- Ouchichi, Mourad: L'obstacle politique aux réformes économiques en Algérie. Thèse de doctorat en Science Politique présentée et soutenue à l'institut d'études politiques. Université Lumière Lyon 2. 2011.

خامسا- الوثائق والتقارير والنصوص التشريعية:

* باللغة العربية

201- المرسوم الرئاسي رقم 88-131 المؤرخ في 4 جويلية 1988. الجريدة الرسمية رقم 27.

* باللغات الأجنبية:

202- Belmihoub, Mohamed Chérif: *Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens: Cas de l'Algérie*. 2004.

203- Rapport de comité de réforme des structures et des missions de l'Etat. 2002. Non publié.

204- Transparency International: Corruption perceptions index 2014. 2014. P. 05. www.transparency.org/whatwedo/publications.

سادسا- الدوريات والصحف:

205- يومية النهار الجديد. عدد الاثنين 10 جوان 2013.

سابعا- الويبوغرافيا:

206- <http://cpi.transparency.org/cpi2012/results/>. Visité le 20/07/2013.

207- www.ons.dz.

ملخصات الدراسة



1/ ملخص:

تمثل الصورة الذهنية للمنشأة إحدى أهم أدوات تمويل برامج الاتصال الخاصة بها، فمن خلال التعرف على طريقة تمثيل الجماهير لمختلف مؤشرات صورة المنشأة: الخدمة أو المنتج، العلاقات والاتصال، القيم والمسؤوليات، ثم أخيرا الثقة والتقبل العام، من خلال هذه المؤشرات مجتمعة، يمكن للمنشأة التعرف بدقة على مدى نجاحها في تحقيق أهدافها من جهة، وتدقيق سياساتها الاتصالية مع الجماهير من جهة ثانية بهدف التكيف مع محيطها. يشكل التعرف على طبيعة صورة المنشأة لدى جمهورها خطوة مهمة لكل المنشآت، غير أن هذه الأهمية تتعاضد حينما يزداد حجم الجمهور، وهذا هو الوضع بالتحديد بالنسبة لهيئات الإدارة العمومية التي تمتلك الكثير من الخصوصيات: أولها كما ذكرنا هو حجم جماهير هذه الهيئات، إذ هي غالبا تقدم الخدمة للجميع بما ينتج عن ذلك من تعقيد في التمثيلات الناشئة نحوها، وثانيها أنها تمتد في نشاطها إلى مختلف نواحي الحياة اليومية لجمهورها، وهو ما يزيد من تعقيد هذه الصورة.

حاولنا من خلال هذه الدراسة البحث في صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر، وذلك عبر التعرف على طبيعة هذه الصورة ذاتها، بالعودة إلى سيرورة التجارب التي جمعت الطرفين. من الناحية التاريخية، ارتبطت بجهاز الإدارة العمومية في الجزائر العديد من المظاهر السلبية التي نجمت عن فشل الجهاز في تحقيق الأهداف الكبرى للتنمية التي أسندت إليه. وبناء على ذلك فقد تمت مباشرة عدة محاولات لإصلاح شامل للجهاز لا تتوقف حدوده عند تحسين الخدمة فقط، وإنما كذلك تحسين العلاقة مع المواطن وفتح قنوات الاتصال معه لضمان تفهمه ومشاركته في الوظائف الأساسية. من الضروري في ظل هذه المساعي للإصلاح أن نحدد طبيعة الصورة الذهنية التي يشكلها المواطن الجزائري عن مختلف هيئات الإدارة العمومية، وهذا ما تسعى إليه هذه الدراسة في المقام الأول. وفي المقام الثاني، تسائل الدراسة التأثير الذي تلقاه هذه الصورة من طريقة إدارة الاتصال على مستوى هذه الهيئات وفقا لمقاربة علاقات عامة، فصورة الهيئات تتحدد بنسبة كبيرة بفضل مجهود الاتصال الذي تديره هي، كما يتحدد وفقا لعناصر أخرى، حيث سنسعى في المقام الثالث لتحديد طبيعة أثر وسائل الإعلام المختلفة على هذه الصورة على اعتبار الدور المحوري لوسائل الإعلام بوصفها التجلي المعاصر للفضاء العام.

تكمن أهمية هذا الموضوع في ثلاث مستويات، فمن الناحية الاجتماعية أسند لهيئات الإدارة العمومية دور محوري في كل مخططات تنمية المجتمع، وهذا الدور ينعكس إجباريا على التمثل العام السائد نحو هذه الهيئات. أما من الناحية النظرية، فإن البحث في الصورة الذهنية يمثل جانبا مهما لدراسات العلاقات العامة بالنظر لإسقاطاته المهمة كأداة لتفسير الوقائع.

وقد سعت هذه الدراسة إلى اختبار ثلاث فرضيات أساسية:

أولها: أن صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر هي صورة سلبية.

ثانيها: أن طريقة إدارة الاتصال المستخدمة في هيئات الإدارة العمومية في الجزائر ساهمت في تشكيل صورة سلبية نحوها من قبل المواطن.

ثالثها: أن وسائل الإعلام ساهمت في تشكيل صورة سلبية عن هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر.

واشتمل الجانب النظري للدراسة على ثلاثة فصول، حيث خصصنا الفصل الثاني لعرض الإطار الباراديغماتولوجي للدراسة، حيث اختار الباحث النظرية البنائية كنموذج نظري ومنهجي لمقاربة موضوع الدراسة، وفيه تعرفنا على مختلف الروافد والتيارات البنائية، وكذا على البنائية الاجتماعية ومحورية ظاهرة الاتصال كمؤشر لفهم الأفعال الاجتماعية، ثم مكانة الصورة الذهنية ضمن البحث البنائي وأدواته المنهجية، قبل أن نختم الفصل بجزء أهم الانتقادات الموجهة للمنظور البنائي.

أما الفصل الثالث، فقد خصصناه لمفهوم الصورة الذهنية للمنشأة، حيث تم ضبط المفهوم وتحديد مختلف أنواع الصور الذهنية للمنشأة والأطر النظرية لتفسيرها ووظائفها وخصائصها وميكانيزمات تشكيلها. وتعرفنا في مبحث آخر من الفصل على دور وسائل الإعلام في تشكيل الصور الذهنية، لنقف أخيرا على منهجية ومؤشرات قياسها. الفصل الرابع كان مخصصا للتعرف على تجربة الإدارة العمومية في الجزائر، بداية بتعريف مفهوم الإدارة العمومية ذاته، مروراً إلى مراحل تطور الإدارة العمومية في الجزائر ومشكلاتها ومحاولات إصلاحها، قبل أن نختم الفصل بتحديد إشكالية الاتصال في منظومة الإدارة العمومية الجزائرية ومحاولات إصلاحها.

وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتشكيلة من أدوات جمع البيانات (استمارة استبيان، استمارة مقابلة وملاحظة)، قام الباحث باستفتاء 400 مفردة من جمهور مختلف هيئات الإدارة العمومية بولاية سطيف التي شكلت مجالاً للدراسة، كما تم إجراء العديد من المقابلات مع المكلفين بالاتصال

على مستوى بعض الهيئات للتعرف على طرق إدارة الاتصال مع المواطن ومع وسائل الإعلام. وبعد إجراء الدراسة الميدانية وتفريغ وتحليل البيانات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر هي على العموم صورة محايدة وغامضة وذات طابعها مركب ومعقد، فهيئات الإدارة تشكل صورة إيجابية عن نفسها غير أنها غير مدعومة علمياً ضمن إدارتها للاتصال، ولذلك فإنها تصطدم بالمخيل الاجتماعي الذي يكرس صوراً نمطية سلبية تزداد سلبية بفعل تجربة المواطن في اتصاله بالهيئة وفي تعرضه لتأثير وسائل الإعلام.

- ساهمت طريقة إدارة الاتصال بـهيئات الإدارة العمومية بشكل كبير في تكريس صورة سلبية عنها لدى المواطن، حيث تتسم هذه الطريقة بالعمومية والاعتماد القوي على المكتوب والاتصال الشخصي رغم ضخامة حجم جمهور الهيئات الإدارية. أكثر من ذلك، أخفقت طريقة إدارة الاتصال في الاستفادة من قوة وسائل الإعلام في الاتصال بالجمهور الواسعة، وذلك بسبب تعارض ممارستها للعلاقات العامة مع الباراديجم الصحفي الذي يؤطر عمل وسائل الإعلام.

- تساهم وسائل الإعلام بشكل كبير في تطعيم الصورة السلبية لهيئات الإدارة العمومية لدى المواطن، حيث ينظر إليها المواطن باعتبارها نظاماً اتصالاً مستقلاً عن إدارة الاتصال بالهيئة، وراقباً على ممارسات الهيئة، وبالنظر لطبيعة الباراديجم الصحفي الحاكم في وظيفة الصحفيين، فإن وسائل الإعلام لا تتخربط في أهداف العلاقات العامة التي تسطرها إدارة الاتصال بالهيئة وتصطدم في كثير من الحالات بها، بحيث تنقل صورة سلبية عن أداء أجهزة الإدارة العمومية بما يخدم أهدافها.

2/ Résumé:

L'image de l'entreprise est l'un des sources les plus importantes pour alimenter ses politiques de communication. On peut bien préciser les chances de l'entreprise en matière de réalisation de ses objectifs en passant par la bonne détermination des représentations des ses audiences envers quatre indices: le service ou le produit, les relations et la communication, les valeurs et les responsabilités, et puis finalement la confiance et l'acceptation générale du public. Grâce à la combinaison de ces indices, on peut aussi évaluer les politiques d'audit de communication avec les audiences afin de bien s'adapter à l'environnement.

Identifier l'image créée chez le public est une étape importante pour toutes les entreprises, mais cette importance s'amplifie beaucoup plus avec la croissance de son public. Telle est le cas pour les institutions de l'administration publique, qui ont de multiples particularités: d'abord, comme nous l'avons mentionné, il y en a l'ampleur du public visé par leur activité, considérant que cette activité touche tous le monde, et engendre en conséquence une complexité d'interactions qui résultent des représentations qui s'y reflètent, et deuxièmement, ses institutions étendent leur activité aux divers aspects de la vie quotidienne pour le public, ce qui complique davantage leur perception publique.

Nous avons essayé à travers cette recherche de révéler l'image des institutions de l'administration publique chez les citoyens en Algérie, commençant par l'identification de la nature de cette image, en passant par la clarification des processus d'expériences mutuelles. Historiquement, on a associée à l'administration publique en Algérie beaucoup de phénomènes négatifs dus à l'échec de dispositif à atteindre les principaux objectifs de développement qui lui avaient été assignés.

En conséquence, on a mené directement plusieurs tentatives pour réformer le dispositif administratif, et qui dépassent les frontières de l'amélioration du service, vers la bonification de la relation avec le citoyen et les canaux de communication ouverts avec lui pour assurer sa compréhension et sa participation aux plans de développement.

Il est nécessaire à la lumière de ces efforts réformateurs de définir la nature de l'image formée par le citoyen algérien à propos des différentes institutions administratives publiques, et c'est ça exactement ce que cette étude élabore en premier plan. Secundo, cette étude cherche à illuminer comment se forme l'image des institutions d'administrations à partir de leurs pratiques incluses dans leur système de communication-management conformément à l'approche des relations publiques. Il est clair que l'image de l'organisation est déterminée considérablement par son effort communicationnel, et aussi par d'autres

facteurs, parmi lesquels notre étude vise troisièmement de mettre le doigt sur: les médias comme une manifestation contemporaine de l'espace public.

L'importance de ce sujet se localise sur trois niveaux. Au niveau social, le dispositif administratif joue un rôle central dans tous les programmes de développement national, et ce rôle se reflète obligatoirement sur les représentations de public. Au niveau théorique, la recherche dans l'image mentale représente un compartiment trop important dans la discipline des relations publiques, et qui aide pleinement à entendre les faits liés à la réalité de relations organisation-public.

Cette étude visait à tester les trois hypothèses suivantes:

Premièrement: l'image des institutions de l'administration publique chez les citoyens en Algérie est une image négative.

Deuxièmement: la communication-management utilisée par les institutions de l'administration publique en Algérie contribue à la construction d'une image négative à son égard par le citoyen.

Troisièmement: les médias contribuent à la construction d'une image négative à l'égard des institutions de l'administration publique par les citoyens en Algérie.

Pour couvrir cette étude en matière théorique, on a inclus trois chapitres, consacrant le premier d'entre eux au détail de la perspective paradigmatologique. Le chercheur a choisi parmi toutes les perspectives aussi riches d'adopter le paradigme constructiviste qui lui semble adéquat à un thème aussi compliqué et abstrait que l'image mentale. Ce chapitre commençait par l'identification des différents affluents et ruisseaux constructivistes, passant à la définition du constructivisme social et la primauté centrale de la communication comme un indicateur pour comprendre les faits sociaux. Le chapitre traitait de plus le statut de l'image mentale dans la recherche méthodologique constructiviste et ses outils, avant de conclure par inventer les critiques les plus importantes à l'encontre du constructivisme.

Le deuxième chapitre théorique a été consacré à la définition de tous les cadres conceptuels de l'image de l'entreprise ou «image organisationnelle», débutant par la décortication de concept et les schémas visant à classer les différents types d'images de l'entreprise, les cadres théoriques l'expliquant, et puis les fonctions et les caractéristiques et les mécanismes de la construction de cette image. Ce chapitre a essayé de préciser le rôle des médias dans la construction des images mentales, avant de finir par exposer les méthodologies et les indicateurs de l'image à être mesurés.

Dans le troisième chapitre théorique visait à identifier l'expérience de l'administration publique en Algérie, passant de la définition du concept de l'administration publique lui-même, à l'évolution chronologique de

l'administration publique en Algérie et ses problématiques qui ont poussé à une série de tentatives de réforme. Parmi ces problématiques, on a bien révélé la chronicité de celle de la communication institution-citoyen, et sa dimension omniprésente, avant de conclure par les procédures ayant été décrétées pour réformer cet aspect.

A l'aide d'une méthodologie descriptive analytique, et une variété d'outils de collections des données (questionnaires, entretiens et observations), cette étude a interrogé un échantillon de 400 citoyens appartenant au public de différentes institutions de l'administration publique de la wilaya de Sétif, et aussi un échantillon des chargés de communication au niveau de ces institutions afin de débattre leurs manières de communication-management.

Après avoir procédé à l'étude empirique et la dispersion et l'analyse des données, la recherche s'est conclue aux résultats suivants:

- L'image des institutions de l'administration publique chez les citoyens en Algérie est généralement une image neutre, ambiguë et ayant un caractère complexe et compliqué. Les institutions administratives construisent une image positive d'eux-mêmes, mais elles ne prennent pas en charge leur communication-management dans un cadre scientifique. En conséquence, leurs efforts communicationnels entrent en collision avec l'imaginaire social qui consacre des stéréotypes et des clichés négatifs de plus en plus détériorés face à l'expérience que mène le citoyen en contact avec les institutions, et face aussi à de l'influence des médias.

- Les méthodes de la communication-management opté par les institutions de l'administration publique ont bel et bien contribué de manière significative à la consécration d'une image négative chez le citoyen. Ces méthodes se caractérisent par la spontanéité et la non scientificité et la forte dépendance sur la communication écrite et verbale, qui sont des moyens infructueux avec un public aussi large et vif. Plus que cela, la communication-management n'a pas réussi à s'investir de manière bénéfique dans la puissance des médias pour se communiquer avec les larges masses à cause de son échec à résoudre cette contradiction entre sa pratique des relations publiques et le paradigme journalistique qui cadre le fonctions sociale des médias.

- Les médias contribuent de manière significative à transmettre une image négative sur les institutions de l'administration publique chez les citoyens. Le citoyen considère les médias comme un système de communication totalement indépendant du celui de la communication-management au niveau des institutions administratives, a voire un outil de control et de surveillance sur la prestation de l'administration publique. Le paradigme journalistique prend cette évaluation du citoyen en considération et y réplique, en se désengageant des objectifs des relations publiques ciblés par les institutions, et en transmettant des contenus libres qui s'opposaient dans de nombreux cas avec ces objectifs.

3/ Summary:

The corporate image is one of the most important sources to power its communication policies. We can make clear the chances of the company in achieving its goals through the proper determination of representations of hearings to four indices: the service or product, relationships and communication, values and responsibilities, and then finally the confidence and the general public acceptance. With the combination of these indices, we can also evaluate the audit policies of communication with audiences in order to adapt well to the environment.

Identify the image created in the public is an important step for all businesses, but its importance is growing much more with the growth of its audience. Such is the case for institutions of public administration, with multiple features: First, as we mentioned, there is the scale of the audience for their work, considering that this activity affects all the world, and accordingly generates a complexity of interactions resulting representations that are reflected, and secondly, its institutions extend their business to various aspects of daily life for the public, which further complicates their public perception.

We tried through this research reveal the image of institutions of public administration among citizens in Algeria, starting with the identification of the nature of the image, through the clarification of mutual experience process. Historically, it was associated with the government in Algeria many negative phenomena due to device failure to achieve key development objectives that were assigned.

Accordingly, it directly led several attempts to reform the administrative system, which exceed the boundaries of improving service towards the improvement of the relationship with citizens and the channels of communication open with him to ensure his understanding and participation in development plans.

It is necessary in the light of these reform efforts to define the nature of the image formed by the Algerian citizen about the various public administrative institutions, and that's exactly what this study develops in the foreground. Second, this study seeks to illuminate how to shape the image of public administration institutions will from their practices included in their communication-management system in accordance with the approach of public relations. It is clear that the image of the organization is greatly determined by its communicative efforts, and also by other factors, including our third study aims to pinpoint: the media as a contemporary manifestation of public space.

The importance of this topic is localized on three levels. At the social level, the administrative system plays a central role in all national development programs, and this role will necessarily reflects on public's representations. At

the theoretical level, research in the mental image is too large compartment in the public relations discipline, and fully supports hearing the facts relating to the organization-public relationships of reality.

This study aimed to test the following three assumptions:

First: the image of the institutions of public administration among citizens in Algeria is a negative image.

Second: the communication-management used by the institutions of government in Algeria contributes to building a negative image towards him by the citizen.

Third, the media contribute to building a negative image in the institutions of public administration by citizens in Algeria.

To cover this theoretical study material, it included three chapters, dedicating the first of them to detail the paradigmatic perspective. The researcher selected from all perspectives as rich adopt the constructivist paradigm that seems appropriate to him a complicated and abstract theme that mental image. This chapter began by identifying the various tributaries and constructivist streams from the definition of social constructivism and the central primacy of the communication as an indicator for understanding social facts. The chapter discussed again the status of the mental image in the constructivist research methodology and tools, before concluding with inventing the most important criticism of constructivism.

The second theoretical chapter is devoted to the sharpness of all conceptual frameworks of "corporate image", beginning with the definition of the concept and patterns to classify different types of images of the company, explaining the theoretical frameworks, and then the functions and features and mechanisms of the construction of this image. This chapter has tried to clarify the role of media in building mental images, before eventually expose methodologies and image indicators to be measured.

In the third chapter was to identify theoretical experience of public administration in Algeria, from the definition of public administration itself, in the chronological development of public administration in Algeria and issues that led to a series of reform attempts. Among these issues was well reveal the chronicity of that of institution-citizen communication, and pervasive dimension, before concluding with the procedures that have been enacted to reform this aspect. Using a descriptive analytical methodology, and a variety of data collection tools (questionnaires, interviews and observations), this study examined a sample of 400 people belonging to different public institutions of public administration in the wilaya of Setif, and also a sample of communication officers in these institutions to discuss their communication-management ways.

After conducting the empirical study and the dispersion and analysis of data, research concluded the following results:

- The image of public administration institutions among citizens in Algeria is usually neutral, ambiguous and having a complex and complicated character. Administrative institutions build a positive image of themselves, but they do not support their communication-management within a scientific framework. Consequently, their communicative efforts collide with the social imaginary that devotes stereotypes and negative clichés increasingly deteriorated by the experience that leads citizens into contact with the institutions, and also deal with the media influence.

- Methods of communication management opted by the public administration institutions have indeed contributed to the consecration of a negative image among citizens. These methods are characterized by spontaneity and non-scientific character and high dependence on written and verbal communication, which are unsuccessful tools to communicate with a so broad and bright public. More than that, communication-management failed to invest in a beneficial way in the power of media to communicate with the large masses because of its failure to resolve this contradiction between its public relations practice and journalistic paradigm that frame the social functions of the media.

- The media contribute significantly to convey a negative image on the institutions of public administration among citizens. The citizen considers the media as a fully independent communication system of the communication-management in administrative institutions or a control tool and monitoring the provision of public administration. The journalistic paradigm takes this assessment of the citizen into account and reply to it, by withdrawing from public relations objectives targeted by the institutions and by submitting free content that opposed in many cases these objectives.

السلامة



ملحق رقم 1 دليل المقابلة

جامعة قسنطينة 3
كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري
قسم الصحافة

صورة هيئات الإدارة العمومية لدى
المواطن في الجزائر
- دراسة ميدانية بولاية سطيف -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم الإعلام والاتصال
تخصص: وسائل الإعلام والمجتمع

دليل المقابلة

إشراف:
أ. د. بن لطرش ليلي

إعداد الطالب:
هميسي نورالدين

السنة الجامعية: 2016/2015

أسئلة المقابلة

- كيف تعكسون تصوّركم لأهمية الاتصال ضمن سياسات هيئتك.
- كيف تجري عملية إدارة الاتصال داخل هيئتك.
- ما هي الأدوات الرئيسية التي تعتمدونها في الاتصال المباشر مع المواطنين.
- هل هذه الأدوات كافية برأيكم لتحقيق أهدافكم من الاتصال بالمواطن.
- ما هي أهم المحتويات التي تنقلونها إلى المواطن.
- كيف يتم إعداد محتوى الاتصال الموجه إلى المواطن.
- هل هذه المحتويات كافية لجعل المواطن يتفهم مهمة هيئتك الإدارية
- هل تتلقون شكاوى واقتراحات من المواطنين بخصوص أداء هيئتك:
- كيف يتم رصد هذه الشكاوى والاقتراحات.
- هل تأخذ هذه الشكاوى والاقتراحات بعين الاعتبار وتدرس لتحسين الأداء
- كيف تقيمون أنتم هيئتك من خلال العناصر التالية:
نوعية الخدمة/كفاءة الاتصال وتقديم المعلومة/النشاط الاجتماعي والمجتمعي والبيئي/
التجربة، الثقة والتقبل العام.
- في رأيكم، كيف ينظر المواطن إلى هيئتك من خلال العناصر التالية:
نوعية الخدمة/كفاءة الاتصال وتقديم المعلومة/النشاط الاجتماعي والمجتمعي والبيئي/
التجربة، الثقة والتقبل العام.
- كيف تعرفتم على تقييم المواطن لهذه العناصر.
- هل تعتقدون بأن تقييم المواطن للعناصر السابقة موضوعي.
- هل تأخذون تقييمات المواطنين بعين الاعتبار في تحيين سياسات الاتصال.
- هل الأمر يتطلب إدماج تقييمات المواطن في تحيين سياسة الاتصال إعلام الهيئة الوصية.
- كيف تصفون علاقتكم بمختلف وسائل الإعلام.
- ما هي أهم وسائل الإعلام التي تتعاملون معها.

- كيف يتم التعامل مع وسائل الإعلام
- ما هي أهم أدوات التعامل مع وسائل الإعلام.
- ما هي المواد التي تنقلونها لوسائل الإعلام.
- هل تنشر وسائل الإعلام كل ما تمنحونه إياها من معلومات.
- هل يعود إليكم الصحفيون على الدوام قبل نشر أي خبر يخص هيئتك.
- هل تسببت وسائل الإعلام في الإساءة إلى هيئتك من قبل.
- كيف كان تصرف الهيئة في مثل هذه الحالة.
- هل تتابعون ما تنشره وسائل الإعلام عن هيئتك.
- هل أنتم راضون عن أداء وسائل الإعلام نحو هيئتك.
- كيف تتم عملية متابعة ما تنشره وسائل الإعلام حول هيئتك.
- هل تعتبرون بأن ما تنشره وسائل الإعلام عن هيئتك صادق أم لا.
- في حالة نشر معلومات صادقة من قبل وسائل الإعلام، هل تأخذون بهذه المعلومات في اتخاذ القرار.

ملحق رقم 2

استهارة استبيان

جامعة قسنطينة 3
كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري
قسم الصحافة

صورة هيئات الإدارة العمومية لدى
المواطن في الجزائر
- دراسة ميدانية بولاية سطيف -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم الإعلام والاتصال
تخصص: وسائل الإعلام والمجتمع

استمارة استبيان

إشراف:
أ. د. بن لطرش ليلي

إعداد الطالب:
هميسي نورالدين

إن المعلومات المطلوبة في إطار هذا البحث موجهة لغرض علمي يتمثل في رسالة
دكتوراه علوم تخصص وسائل الإعلام والمجتمع، ويتعهد الباحث بالحفاظ على سرية
المعلومات المدلى بها، كما سيتم حفظ هوية المبحوثين.

السنة الجامعية: 2016/2015

المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- المهنة:
- 4- الصفة: مواطن عادي مؤسسة
- 5- المستوى التعليمي: أمي ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 6- الإقامة: ريف مدينة
- 7- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق أرمل
- 8- حالة التردد على هيئات الإدارة: مستمر ظرفي
- 9- أهم الهيئات التي تقصدها: ولاية بلدية دائرة مجلس شعبي ولائي مديرية ولائية

المحور الثاني: تقييم الخدمة المقدمة من قبل هيئات الإدارة العمومية

اقرأ كل عبارة من العبارات التالية وضع إشارة (X) في الخانة الملائمة

الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة
10	أحصل على الخدمة التي أريدها دائما					
11	أحصل على الخدمة التي أريدها بسرعة وبسهولة					
12	إجراءات الحصول على الخدمة ثابتة لا تتغير					
13	الموظفون يؤدون عملهم على أكمل وجه					
14	عدد الموظفين يكفي لتقديم الخدمة بكفاءة للمواطن					
15	طريقة تقديم الخدمة من طرف الموظفين موحدة					
16	الخدمة المقدمة بكل الهيئات الإدارية التي قصدتها جيدة					

					17	يتم الحصول على الخدمة من دون وساطة
					18	يقدم الموظفون الخدمة من دون حاجة إلى معرفة شخصية بهم
					19	يتم الحصول على الخدمة بالهيئة من دون الحاجة إلى الرشوة
					20	تقدم الهيئة الإدارية الخدمة في كل وقت
					21	رقمنة الخدمة بهيئات الإدارة العمومية ساهم في تحسين أدائها

المحور الثالث: تقييم المواطنين للاتصال والعلاقات مع هيئات الإدارة العمومية

اقرأ كل عبارة من العبارات التالية وضع إشارة (X) في الخانة الملائمة

الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة
22	الاستقبال في الإدارات التي أقصدها جيد					
23	يمكن مقابلة أي مسؤول بالهيئة دون أي مشكلة					
24	الأوقات المخصصة للاستقبال بالهيئة كافية لإبلاغ انشغالات المواطن					
25	التوجيه في الإدارات التي أقصدها جيد					
26	المعلومات اللازمة للحصول كل خدمة موفرة من قبل الهيئات الإدارية					
27	تكفي قراءة الملصقات والمنشورات المعلقة بالهيئة لفهم كيفية الحصول على الخدمة					
28	المعلومات التي تتضمنها الملصقات والمنشورات المعلقة بالهيئة سهلة الفهم					
29	يوفر الموظفون كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة					
30	يوفر الموقع الإلكتروني للهيئة أو صفحتها على شبكة التواصل					

					الاجتماعي كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة
					31 يتم الحصول على كل المعلومات اللازمة للحصول على الخدمة من داخل الهيئة الإدارية
					32 يتم الحصول على المعلومات بخصوص كل خدمة من خلال وسائل الإعلام
					33 في حالة تقديم أي شكوى أو اقتراح، تأخذها الهيئات بجدية لتحل المشكلات
					34 تقديم شكوى أو اقتراح للموظفين يكفل نقلهما إلى المسؤول الأول على الهيئة
					35 كتابة شكوى في دفتر أو صندوق الشكاوى يكفل نقلها إلى المسؤول الأول
					36 كتابة رسائل بريدية إلى المسؤول الأول عن الهيئة يضمن وصول الشكوى إليه

المحور الثالث: قياس قيم هيئات الإدارة العمومية من طرف المواطنين المسؤولية الاجتماعية والبيئية

اقرأ كل عبارة من العبارات التالية وضع إشارة (X) في الخانة الملائمة

الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة
37	يتمتع الموظفون بهيئات الإدارة العمومية بمكانة اجتماعية جيدة					
38	لا يعاني موظفو الإدارة العمومية من أي مشاكل اجتماعية في العمل					
39	توفر هيئات الإدارة العمومية لموظفيها كل الظروف اللازمة لأداء وظيفتهم					
40	تقوم هيئات الإدارة العمومية بأعمال تطوعية وخيرية					
41	تقوم هيئات الإدارة العمومية بتنظيم					

					ورعاية أنشطة تطوعية وخيرية دائماً
					42 تساهم هيئات الإدارة في محاربة المشكلات الاجتماعية البعيدة عن نشاطها
					43 هيئات الإدارة تعلم المواطنين دائماً بالأعمال الخيرية والتطوعية التي تقوم بها
					44 العمل الخيري ليس من واجبات الهيئات الإدارية، بل عمل إضافي
					45 المواطنون يثمنون الأعمال التطوعية والخيرية التي تقوم بها هيئات الإدارة العمومية
					46 تحافظ هيئات الإدارة العمومية على سلامة البيئة ونظافة المحيط
					47 هيئات الإدارة العمومية تتواجد بمواقع مناسبة لا تشكل أي إزعاج
					48 لا تتسبب هيئات الإدارة العمومية في أي إزعاج صوتي أو بصري لمحيطها

المحور الرابع: قياس مصداقية هيئات الإدارة العمومية من طرف المواطنين: التجربة، الثقة والتقبل العام

اقرأ كل عبارة من العبارات التالية وضع إشارة (X) في الخانة الملائمة

الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة
49	طريقة عمل كل هيئة من هيئات الإدارة العمومية واضحة بحسب تجربتي					
50	بإمكاني شرح طريقة عمل كل هيئة لأشخاص آخرين إذا لم يفهموها					
51	كثرة التردد على هيئات الإدارة العمومية كفيلا بفهم طريقة عملها					
52	يمكن فهم طريقة عمل كل هيئة إذا تم قصدها مرة واحدة					
53	أثق من قدرة هيئات الإدارة					

					العمومية على تسيير شؤوني العامة
				54	تقديم الخدمة بالطريقة الحالية يضمن تسييرا جيدا للشأن العام
				55	إسناد إدارة كل الشؤون العامة لهيئات الإدارة العمومية قرار صائب
				56	وجود هيئات الإدارة العمومية في المجتمع ضروري
				57	هيئات الإدارة العمومية هي الطرف الوحيد القادر على تسيير شؤوني العامة
				58	من الأفضل منح تسيير بعض الشؤون العامة للقطاع الخاص

المحور الخامس: قياس تأثير وسائل الإعلام على صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن

اقرأ كل عبارة من العبارات التالية وضع إشارة (X) في الخانة الملائمة

الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	مؤيد	مؤيد بشدة
59	ما تنقله وسائل الإعلام حول هيئات الإدارة العمومية مهم ويجب متابعتها					
60	وسائل الإعلام صادقة في ما تنقله حول أداء هيئات الإدارة العمومية					
61	وسائل الإعلام تستقي معلوماتها مما تنقله إليها هيئات الإدارة العمومية					
62	قراءة ما تكتبه وسائل الإعلام عن هيئات الإدارة يساعد على فهم وظيفتها والتعرف على مستجداتها					
63	وسائل الإعلام راضية عن أداء هيئات الإدارة العمومية					
64	وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية تقدم خدمة جيدة					
65	وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية شفافة وتقدم كل المعلومات بخصوص أدائها					

					وسائل الإعلام تقول بأن الهيئات الإدارية تستمع جيدا لانشغالات المواطن	66
					وسائل الإعلام تقول بأن الموظفين يقومون بواجباتهم	67
					ما تقوله هيئات الإدارة العمومية أو ممثلوها عنها في وسائل الإعلام صادق	68
					وسائل الإعلام تنقل انشغالات المواطنين وليس رسالة الهيئات الإدارية	69
					وسائل الإعلام تلعب دورا مهما في الرقابة على أداء هيئات الإدارة العمومية	70

ملحق رقم 3



الباب الثالث

احكام عامة وختامية

المادة السابعة

يقوم مجلس التعاون باجراء اية تعديلات لقواعد المنشأ قد تبدو ضرورية إثر انضمام مملكة اسبانيا والجمهورية البرتغالية الى المجموعات الاوروبية.

المادة الثامنة

يشكل هذا البروتوكول جزءا لا يتجزأ من الاتفاق.

المادة التاسعة

يوافق الطرفان المتعاقدان على هذا البروتوكول طبقا للاجراءات الخاصة بكل منهما. ويدخل حيز التنفيذ في اليوم الاول من الشهر الثاني الموالي للشهر الذي يبلغ فيه اشعار اكتمال الاجراءات من قبل الطرفين المتعاقدين.

المادة العاشرة

لدى دخول هذا البروتوكول حيز التنفيذ، تطبق فوراً تخفيضات الرسوم الجمركية وكافة الاجراءات الاخرى المنصوص عليها في هذا البروتوكول خلال العام الذي يتم فيه التنفيذ. غير انه ليس لهذا البروتوكول أى مفعول رجعي بخصوص الفترات السابقة لتاريخ دخوله حيز التنفيذ.

المادة العاشرة

حرد هذا البروتوكول من نسختين باللغات العربية والالمانية والانجليزية والدانماركية والاسبانية والفرنسية واليونانية والايطالية والهولندية والبرتغالية، وتتساوى كل من هذه النصوص في القوة القانونية.
حرد في بروكسل، في الخامس والعشرين من جوان عام الف وتسعمائة وسبعة وثمانين.

تطبق معدلات الرسوم الجمركية المحسوبة وفقا للفقرات السابقة بتقريب الرقم العشرى الاول وإسقاط الرقم العشرى الثاني.

المادة الخامسة

تلقى تدريجيا الرسوم التالية التي تفرضها الجمهورية البرتغالية على مبادلاتها مع الجمهورية الجزائرية وفقا للجدول الزمني التالي :

1) الرسم القيمي البالغ 0,4% المفروض على البضائع المستوردة مؤقتا والبضائع التي يعاد استيرادها (باستثناء الحاويات) والبضائع المستوردة بموجب نظام التحسين الفعال الذي يتسم بحسم الرسوم والمعمول به عند استيراد البضائع المستعملة بعد تصدير المنتجات المستحصلة ("بفضلاضن" يخفض الى نسبة 0,2% من أول جانفي سنة 1987 ويلغى بتاريخ أول جانفي سنة 1988،

ب) الرسم القيمي البالغ 0,9% المفروض على البضائع المستوردة للاستهلاك يخفض الى نسبة 0,6% بتاريخ أول جانفي سنة 1989 والى نسبة 0,3% بتاريخ أول جانفي سنة 1980 ويلغى بتاريخ أول جانفي سنة 1991.

المادة السادسة

اذا علقت مملكة اسبانيا أو الجمهورية البرتغالية كليا أو جزئيا تحصيل الرسوم الجمركية أو الرسوم المشار اليها في المادتين 3 و 4 المفروضة على الواردات من المنتجات المستوردة من المجموعة الاوروبية في تشكيلها حتى 31 ديسمبر سنة 1985، توجب عليهما ان تعلقا أو تخفضا كذلك بنفس النسبة الرسوم أو الضرائب المفروضة على المنتجات التي منشؤها الجمهورية الجزائرية.

مراسيم تنظيمية

- وبمقتضى الامر رقم 66 - 156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الامر رقم 67 - 24 المؤرخ في 7 شوال عام 1386 الموافق 18 يناير سنة 1967 والمتضمن القانون البلدي، المعدل والمتمم،

مرسوم رقم 88 - 131 مؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1408 الموافق 4 يوليو سنة 1988 ينظم العلاقات بين الادارة والمواطن.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لاسيما المواد 111 - 10 و 114 و 152 منه،

وبمقتضى الأمر رقم 69 - 38 المؤرخ في 7 ربيع الأول عام 1395 الموافق 23 مايو سنة 1969 والمتضمن قانون الولاية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 78 - 12 المؤرخ في أول رمضان عام 1398 الموافق 5 غشت 1978 والمتضمن القانون الاساسي العام للعامل ومجموع النصوص المتخذة لتطبيقه،

- وبمقتضى المرسوم رقم 85 - 59 المؤرخ في أول رجب عام 1405 الموافق 23 مارس سنة 1985 والمتضمن القانون الاساسي النموذجي لعمال المؤسسات والادارات العمومية،

يرسم ما يلي :

المادة الاولى: ينظم هذا المرسوم العلاقات بين الادارة والمواطنين.

الفصل الاول

احكام عامة

المادة 2: يقع على المؤسسات والادارات والهيئات العمومية وأعوانها واجب حماية حريات المواطن وحقوقه التي اعترف له بها الدستور والتشريع المعمول به.

المادة 3: يجب على الادارة أن تحترم الانسان وتحفظ كرامته ويجب أن تكون علاقاتها بالمواطن مطبوعة في جميع الاحوال باللطف والكياسة.

المادة 4: يجب أن يندرج عمل السلطة الادارية في إطار القوانين والتنظيمات المعمول بها. وبهذه الصفة، يجب أن تصدر التعليمات والمنشورات والمذكرات والآراء ضمن احترام النصوص التي تقتضيها.

المادة 5: يترتب على كل تعسف في ممارسة السلطة، تعويض وفقا للتشريع المعمول به دون المساس بالعقوبات الجزائية والمدنية والتأديبية التي يتعرض لها المتعسف.

الفصل الثاني

التزامات الادارة

المادة 6: تسهر الادارة دوما على تكييف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين.

ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خد

المادة 7: يجب على الادارة أن تمارس رقابة صارمة في جميع مستويات المراتب السلمية على سلوك أعوانها وانضباطهم. ويجب أن تتأكد دوما بأنهم يضطلعون بمهامهم في كنف احترام حقوق المواطنين احتراما دقيقا.

القسم الاول

اعلام المواطن

المادة 8: يتعين على الادارة أن تطلع المواطنين على التنظيمات والتدابير التي تسطرها. وينبغي، في هذا الاطار، أن تستعمل وتطور أي سند مناسب للنشر والاعلام.

المادة 9: يتعين على الادارة أن تنشر بانتظام التعليمات والناشير والمذكرات والآراء التي تهم علاقاتها بالمواطنين الا اذا وردت أحكام مخالفة في التنظيم الجاري به العمل.

واذا لم يتقرر هذا النشر صراحة في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، فانه ينجز في النشرة الرسمية للادارة المعنية التي يتم إعدادها ونشرها وفقا لاحكام التنظيم الجاري به العمل.

المادة 10: يمكن المواطنين أن يطلعوا على الوثائق والمعلومات الادارية، مع مراعاة أحكام التنظيم المعمول به في مجال المعلومات المحفوظة والمعلومات التي يحميها السر المهني.

ويتم هذا الاطلاع عن طريق الاستشارة المجانية في عين المكان و/أو تسليم نسخ منها على نفقة الطالب بشرط الا يتسبب الاستنساخ في إفساد الوثيقة أو يضر بالمحافظة عليها.

ويجب على كل مواطن يمنع من الاطلاع على هذه الوثائق أن يشعر بذلك بمقرر مبين الاسباب.

وبالاضافة إلى ذلك فان إيداع الوثائق الادارية التي يمكن الجمهور أن يطلع عليها في دائرة المحفوظات لا يمنع إيداعها حقه في الاطلاع عليها.

المادة 11: لايجوز للادارة المسيرة أن تنشر أو تسلّم أية وثيقة أو أي خبر، مهما يكن سندها في ذلك، إذا كانت الوثيقة والخبر يتصلان بحياة الفرد الخاصة أو يرتبطان بوضعيته الشخصية، بصرف النظر عن أحكام المادة 10 السالفة الذكر، مالم يرخّص بذلك التنظيم المعمول به أو تكن ثمة موافقة من المعني.

ويجب ان يكفل الاستدعاء زيادة على ذلك، جق
المواطن أيام حضوره وساعاته الى المصلحة أو الهيئة
المستدعية الا اذا كان هناك تحديد لامناس منه يعود الى
طبيعة القضية المعنية.

المادة 18 : لايجوز ان يستدعى أحد خارج ايام
العمل ولا ان يستدعى للحضور ليلا.

المادة 19 : إذا تعذر الحضور على الشخص
المستدعى، فانه يمكنه ان ينيب عنه زوجه أو أحد أصوله أو
فروعه.

ويمكن في هذا الاطار، ان يلزم الشخص البديل، حسب
طبيعة المسألة، باثبات صلة قرابته بالمعني أو تقديم وكالة
منه، أو أسباب غياب موكله ان اقتضى الامر.

المادة 20 : اذا كانت الوثيقة تتضمن استدعاء قاصر،
وكان حضور وليه معه مطلوبا فانه يجب ان تنص على ذلك
نصا صريحا.

والقاصر مصحوب بولي في جميع الحالات كلما كان
مستدعى للاستماع اليه.

القسم الرابع

التحسين الدائم لنوعية الخدمة

المادة 21 : يجب على الادارة حرصا منها على تحسين
نوعية خدمتها باستمرار وتحسين صورتها العامة باعتبارها
تعبيرا عن السلطة العمومية ان تسهر على تبسيط إجراءاتها،
وطرقها، ودوائر تنظيم عملها وعلى تخفيف ذلك.

وعليها ان تعد مطبوعات واستمارات مقننة بسيطة في
تصميمها، مختصرة ومفهومة في مضمونها، وجذابة في شكلها،
وتقرأ بسهولة.

ويجب عليها، زيادة على ذلك ان تطور أي اجراء
ضروري لتتلاءم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم
والتسيير.

المادة 22 : يجب على الادارة- ان تحرص لتكون
الاوراق التي تطلب من المواطنين محدودة العدد تقتصر على
الوثائق اللازمة لدراسة الملف، دون ان تطلب على أية حال
وثائق لا يطلبها صراحة التنظيم الجارى به العمل.

كما يجب عليها، ان تقوم مقام المواطن كلما كان ذلك
ممكنا، فتنصل مباشرة بالمصلحة أو الهيئة المعنية للحصول
على المعلومات التي تراها ضرورية لدراسة الملف المعروض
عليها.

القسم الثاني

استقبال المواطن

المادة 12 : ترتب الإدارة أمورها لكي توجه المواطنين
في مساعيهم، وترشدهم إلى الاجراءات المطلوب اتباعها.

ويجب عليها ان تستقبلهم أحسن استقبال. وفي هذا
الاطار يجب ان تعمم إقامة هياكل ملائمة لاستقبالهم.

المادة 13 : يجب ان تنظم هياكل الاستقبال من حيث
تجهيزها وتزويدها بالوسائل البشرية والمادية، حتى يمكنها
التكفل بالمواطن منذ دخوله رحاب المصلحة أو الهيئة المعنية
في أحسن الظروف الممكنة.

وبهذه الصفة يجب عليها ان تضمن للمواطن توجيهها
وإعلاما صحيحين، وتساعد كل شخص معوق في إنجاز
الاجراءات الادارية.

المادة 14 : يختار المأمورون الذين يكفون بالاستقبال
من بين المستخدمين المعروفين بكفاءتهم المهنية، ومعرفتهم
القطاع وخصالهم الانسانية.

القسم الثالث

استدعاء المواطن

المادة 15 : يكون اللجوء الى استدعاء المواطن إجراء
استثنائيا.

ولا يتم إلا إذا نص عليه التنظيم المعمول به نصا صريحا.
ولا يستعمل إجراء الاستدعاء إلا إذا حتمته ضرورات
مصلحة، وتعذر اللجوء الى وسيلة أخرى غيره.

المادة 16 : يجب ان يذكر في الوثيقة التي تتضمن
الاستدعاء والتي يوقعها الشخص المخول قانونا ما يأتي :

- اسم المصلحة المعنية،

- اسم الموقع ولقبه ووظيفته،

- دواعي الاستدعاء والهدف منه بوضوح،

- عنوان المصلحة المعنية ورقمها الهاتفي،

- أيام الاستقبال وساعاته.

المادة 17 : يستدعى الشخص المعني قبل ثماني
واربعين ساعة (48) على الاقل من تاريخ تسليم الوثيقة
المتضمنة الاستدعاء أو استلامها.

المادة 29 : يجب أن يكون الموظفون لاسيما

منهم بالشبابيك واستقبال المواطنين معروفين ومعرفي الهوية بارتداء بذلة موحدة الزي أو يحمل شارة أو أية وسيلة أخرى مناسبة.

المادة 30 : يجب على الموظفين أن يؤدوا واجباتهم طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما ولايقبل منهم أي تذرع خصوصا فيما يأتي :

- رفض خدمة، أو تسليم عقد إداري يحق للمواطن الحصول عليهما قانونا،

- اعتراض سبيل الوصول الى وثائق إدارية مسموح بالاطلاع عليها،

- رفض إعطاء معلومات،

التسبب في تأخير تسليم العقود والاوراق الادارية او الماطلة في ذلك دون مبرر،

- المطالبة بأوراق أو وثائق لاينص عليها التشريع والتنظيم الجاري بهما العمل،

- فعل مايمس احترام المواطن وكرامته، وسمعة الادارة.

وكل إخلال باحد الواجبات المنصوص عليها أعلاه عمدا يمكن أن ينجر عنه تطبيق إحدى عقوبات الدرجة الثانية على مرتكبيه.

وفي حالة العود يمكن، تطبيق إحدى عقوبات من الدرجة الثالثة.

الفصل الثالث

واجبات المواطن ووسائل الطعن

القسم الاول

واجبات المواطن

المادة 31 : يجب على المواطن أن يسهم في ترسيخ سلطة الدولة من خلال احترام الموظف الذي يمثل الادارة ويجسمها.

كما يجب على المواطن والموظف كليهما أن يحترما سلطة الدولة ويفرضا احترامهما.

وهما ملزمان بمراعاة القوانين والتنظيمات المعمول بها.

المادة 32 : يجب على المواطن أن يتحلى بالانضباط

بـ 23 : إذا تطلبت دراسة ملف و / أو تسليم وثيقة تدخل عدة مصالح أو هيئات وجب أن تتخذ تدابير لتنسيق الاجراءات ضمن الاحترام الدقيق للأجال المحددة ودون أن يسلط على الطالب أي إكراه كيفما كان نوعه.

وإذا قدم لمصلحة أو هيئة طلب لايدخل في اختصاصها، أمكنها قدر المستطاع أن تحول الطلب المذكور الى المصلحة أو الهيئة المعنية مع إشعار الطالب بذلك في الوقت ذاته.

وفي جميع الحالات ينبغي أن تتخذ تدابير تعجل في كل مرة أي ملف أو طلب في أقرب الأجال الممكنة وفي أحسن مدة تحافظ على صلاحية الوثائق التي يقدمها الطالب.

المادة 24 : يجب على كل مصلحة أو هيئة أن تحدد بوضوح الوثائق التي تتكون منها ملفات الخدمات التي تدخل في مجال اختصاصاتها، وتعلنها بأية وسيلة ملائمة.

وهذه الوثائق، التي يعلم بها المواطن تلزم الموظف المكلف بالخدمة في الحدود الزمانية نفسها الخاصة بنشرها.

المادة 25 : يجب أن تسلم فورا جميع الاوراق والوثائق والعقود التي لايتطلب تسليمها أجلا قانونيا معيناً.

وإذا قرر التنظيم الجاري بها العمل أجلا لتسليم وثيقة ما فيجب أن تسلم هذه الوثيقة قبل يوم كامل من انقضاء الاجل المقرر على الاكثر.

أما إذا رفض تسليم الوثيقة فيجب أن يبلغ الرد المعلل لطلبها خلال المهلة نفسها المنصوص عليها أعلاه.

المادة 26 : تتخذ الادارة أي إجراء من شأنه أن يساعد قدر الامكان على استعمال سبل البريد والهاتف في علاقاتها بالمواطنين.

المادة 27 : يجب البحث عن أنجع السبل لتنظيم المهام وتوزيع المسؤوليات وأكثرها ملائمة في مجال تسليم الوثائق والاوراق الادارية.

كما يجب أن تفوض الى أكبر عدد من الموظفين المعينين قانونا سلطة التصديق على مطابقة الوثائق لأصولها وعلى صحة توقيع الموقعين.

المادة 28 : يجب على كل مصلحة أو هيئة أن تراعي خاصيات مهامها فتحدد مواقيت أنسب لفتح أبوابها واستقبال المواطنين، مع الحرص على مزيد من تيسير وصول المواطن إليها عن طريق تجنبه القيام بتنقلات غير مجدية وقيود غير مفيدة.

ني ويمتنع عن تعكير حسن سير المصلحة، ويسهر على رعاية الاماكن والاملاك العمومية.

المادة 33 : يجب على المواطن أن يسهم في تحسين سير الادارة عن طريق تقديم اقتراحات بناءة من خلال دفاتر الملاحظات والتنظيمات المفتوحة لدى كل مصلحة عمومية وعبر كل وسيلة أخرى موضوعة تحت تصرفه.

القسم الثاني

وسائل الطعن الموضوعة تحت تصرف المواطن

المادة 34 : يجب على الادارة أن ترد على كل الطلبات أو الرسائل أو التظلمات التي يوجهها المواطنون اليها.

ولهذا الغرض، تحدث هيكل في المستويين الوطني والمحلي تكلف على الخصوص بالبت في عرائض المواطنين.

المادة 35 : لا يحتج بأي قرار ذي طابع فردي على المواطن المعني بهذا القرار، الا اذا سبق تبليغه اليه قانونا، هذا إن لم يكن هناك نص قانوني أو تنظيمي مخالف.

المادة 36 : يجب أن يبين كل قرار يدين المواطن، الاجراء والجهة أو السلطة الادارية التي يمكن أن يقدم اليها طعن مجاني.

كما يجب أن يبين، زيادة على ذلك، إن اقتضى الامر، اية سلطة أخرى أو وسيلة خاصة داخلية للمراقبة مفتوحة في وجه المواطن.

المادة 37 : يحق للمواطن أن يحتج على الادارة بالتعليمات، والمنشورات والذكرات والاعلانات التي أصدرتها. وفي هذا الاطار يجب على الادارة أن تبلغ للمواطن أي عقد أو وثيقة يكون مضمون كل منهما ضده.

المادة 38 : يمكن المواطنين أن يتكثروا في جميع التشريعات الجاري به العمل بغية الدفاع عن اهداف مشتركة أو عن منفعة عامة.

المادة 39 : يمكن المواطن، زيادة على الطعن المجاني أن يتبع جميع السبل القانونية في احتجاجه على قرارات الادارة وعقودها ومن ذلك المطالبة بالتعويض على الضرر إن اقتضى الامر.

المادة 40 : يتعرض الموظفون لعقوبات تأديبية قد تصل الى العزل مع الحرمان من حق المعاش في حالة اعتراضهم لسبيل التدابير المتخذة لتحسين العلاقات بين الادارة والمواطنين، وهذا دون المساس بالعقوبات المدنية والجزائية التي يتعرضون لها طبقا للتشريع الجاري به العمل بسبب أخطائهم الشخصية.

الفصل الرابع

احكام ختامية

المادة 41 : يبين كل وزير بدقة، في إطار التنظيم المعمول به، بالاشتراك مع الوزير المعني أو الوزراء المعنيين عند الحاجة، الكيفيات الخاصة بتنفيذ التدابير الواردة في هذا المرسوم.

المادة 42 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرد بالجزائر في 20 ذي القعدة عام 1408 الموافق 4 يوليو سنة 1988.

الشاذلي بن جديد

قرارات، مقررات، مناشير

- بناء على قانون البريد والمواصلات لاسيما المواد 351 و 352 و 355 منه،

- وبمقتضى المرسوم رقم 83 - 62 المؤرخ في 16 ربيع الاول عام 1403 الموافق أول يناير سنة 1983 والمتضمن تغيير مبلغ الرسوم الاساسية قصد تحديد تعريفات خدمة المواصلات الخاصة بالنظام الداخلي،

وزارة البريد والمواصلات

قرار مؤرخ في اول ذي القعدة عام 1408 الموافق 15 يونيو سنة 1988 يحدد كيفية تسعير الاستغلال الآلي في الاتصالات الهاتفية بين الجزائر ومالي.

إن وزير البريد والمواصلات،

ملحق رقم 4

أوامر

أمر رقم 06-03 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لاسيما المواد 51 و122 و26 و124 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 74 - 103 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1394 الموافق 15 نوفمبر سنة 1974 والمتضمن قانون الخدمة الوطنية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 76 - 111 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن مهام الاحتياط وتنظيمه،

- وبمقتضى القانون رقم 78 - 12 المؤرخ في أول رمضان عام 1398 الموافق 5 غشت سنة 1978 والمتعلق بالقانون الأساسي العام للعامل، لاسيما المواد من 180 إلى 186 منه،

- وبمقتضى القانون رقم 83 - 11 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83 - 12 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتقاعد، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83 - 13 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83 - 14 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 88 - 07 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق 26 يناير سنة 1988 والمتعلق بالوقاية الصحية والأمن وطب العمل،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 02 المؤرخ في 10 رجب عام 1410 الموافق 6 فبراير سنة 1990 والمتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 والمتعلق بعلاقات العمل، المعدل والمتمم، لاسيما المادة 3 منه،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 14 المؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1410 الموافق 2 يونيو سنة 1990 والمتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 97 - 03 المؤرخ في 2 رمضان عام 1417 الموافق 11 يناير سنة 1997 الذي يحدد المدة القانونية للعمل،

- وبمقتضى القانون رقم 99 - 07 المؤرخ في 19 ذي الحجة عام 1419 الموافق 5 أبريل سنة 1999 والمتعلق بالجهاد والشهيد،

- وبعد الاستماع إلى مجلس الوزراء،

يصدر الأمر الآتي نصه :

الباب الأول

أحكام عامة

المادة الأولى : يتضمن هذا الأمر، القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

يحدد هذا الأمر القواعد القانونية الأساسية المطبقة على الموظفين والضمانات الأساسية المنوطة لهم في إطار تأدية مهامهم في خدمة الدولة.

الفصل الأول

مجال التطبيق

المادة 2 : يطبق هذا القانون الأساسي على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والإدارات العمومية.

يقصد بالمؤسسات والإدارات العمومية، المؤسسات العمومية، والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير المركزية التابعة لها والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي.

لا يخضع لأحكام هذا الأمر القضاة والمستخدمون العسكريون والمدنيون للدفاع الوطني ومستخدمو البرلمان.

المادة 9 : كل تعيين في وظيفة لدى المؤسسات والإدارات العمومية يجب أن يؤدي إلى شغل وظيفة شاغرة بصفة قانونية.

الفصل الثالث

المناصب العليا و الوظائف العليا للدولة

المادة 10 : زيادة على الوظائف المناسبة لرتب الموظفين، تنشأ مناصب عليا.

المناصب العليا هي مناصب نوعية للتأطير ذات طابع هيكلية أو وظيفية. وتسمح بضممان التكفل بتأطير النشاطات الإدارية والتقنية في المؤسسات والإدارات العمومية.

المادة 11 : تنشأ المناصب العليا المذكورة في المادة 10 أعلاه، عن طريق :

- القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم بعض أسلاك الموظفين فيما يتعلق بالمناصب العليا ذات الطابع الوظيفي،

- النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء وتنظيم المؤسسات والإدارات العمومية، فيما يتعلق بالمناصب العليا ذات الطابع الهيكلي.

المادة 12 : تحدد شروط التعيين في المناصب العليا عن طريق التنظيم.

المادة 13 : يقتصر التعيين في المناصب العليا على الموظفين.

غير أنه يمكن شغل المناصب العليا المتعلقة بنشاطات الدراسات و تأطير المشاريع، بصفة استثنائية، من طرف إطارات مؤهلة ليست لها صفة الموظف.

المادة 14 : يستفيد شاغلو المناصب العليا، إضافة إلى الراتب المرتبط برتبهم، من نقاط استدلالية إضافية وفق كفاءات تحدد عن طريق التنظيم.

المادة 15 : تنشأ وظائف عليا للدولة في إطار تنظيم المؤسسات و الإدارات العمومية.

تتمثل الوظيفة العليا للدولة في ممارسة مسؤولية باسم الدولة قصد المساهمة مباشرة في تصور وإعداد وتنفيذ السياسات العمومية.

المادة 16 : يعود التعيين في الوظائف العليا للدولة إلى السلطة التقديرية للسلطة المؤهلة.

المادة 3 : يحدد تطبيق أحكام هذا القانون الأساسي بقوانين أساسية خاصة بمختلف أسلاك الموظفين تتخذ بمراسيم.

غير أنه، ونظرا لخصوصيات أسلاك الأعوان الدبلوماسيين والقنصليين وأساتذة التعليم العالي والباحثين والمستخدمين التابعين للأسلاك الخاصة بالأمن الوطني والحرس البلدي وإدارة الغابات والحماية المدنية والموصلات السلوكية واللاسلكية الوطنية وأمن الإتصالات السلوكية واللاسلكية وإدارة السجون وإدارة الجمارك وكذا المستخدمين التابعين لأسلاك أمناء الضبط للجهات القضائية والأسلاك الخاصة بإدارة الشؤون الدينية، يمكن أن تنص قوانينهم الأساسية الخاصة على أحكام استثنائية لهذا الأمر في مجال الحقوق والواجبات و سير الحياة المهنية والانضباط العام.

الفصل الثاني

العلاقة القانونية الأساسية

المادة 4 : يعتبر موظفاً كل عون عيّن في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري.

الترسيم هو الإجراء الذي يتم من خلاله تثبيت الموظف في رتبته.

المادة 5 : تختلف الرتبة عن منصب الشغل. وهي الصفة التي تخول لصاحبها الحق في شغل الوظائف المخصصة لها.

المادة 6 : يجمع السلك مجموعة من الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة أو عدة رتب و يخضعون لنفس القانون الأساسي الخاص.

المادة 7 : يكون الموظف تجاه الإدارة في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية.

المادة 8 : تصنف أسلاك الموظفين حسب مستوى التأهيل المطلوب في المجموعات الأربعة (4) الآتية :

- المجموعة "أ" وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التصميم والبحث والدراسات أو كل مستوى تأهيل مماثل،

- المجموعة "ب" وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التطبيق أو كل مستوى تأهيل مماثل،

- المجموعة "ج" وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التحكم أو كل مستوى تأهيل مماثل،

- المجموعة "د" وتضم مجموع الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التنفيذ أو كل مستوى تأهيل مماثل.

يمكن أن تقسم المجموعات إلى مجموعات فرعية.

المادة 25 : يمكن أن ينجز أعمالا ظرفية للخبرة أو الدراسة أو الاستشارة لحساب المؤسسات و الإدارات العمومية في إطار اتفاقي، مستشارون يتمتعون بمستوى التأهيل المطلوب.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الباب الثاني

الضمانات وحقوق الموظف واجباته

الفصل الأول

الضمانات وحقوق الموظف

المادة 26 : حرية الرأي مضمونة للموظف في حدود احترام واجب التحفظ المفروض عليه.

المادة 27 : لا يجوز التمييز بين الموظفين بسبب آرائهم أو جنسهم أو أصلهم أو بسبب أي ظرف من ظروفهم الشخصية أو الاجتماعية .

المادة 28 : لا يمكن أن يترتب على الانتماء إلى تنظيم نقابي أو جمعية أي تأثير على الحياة المهنية للموظف.

مع مراعاة حالات المنع المنصوص عليها في التشريع المعمول به، لا يمكن بأي حال أن يؤثر انتماء أو عدم انتماء الموظف إلى حزب سياسي على حياته المهنية.

المادة 29 : لا يمكن بأية حال أن تتأثر الحياة المهنية للموظف المترشح إلى عهدة انتخابية سياسية أو نقابية ، بالأراء التي يعبر عنها قبل أو أثناء تلك العهدة.

المادة 30 : يجب على الدولة حماية الموظف مما قد يتعرض له من تهديد أو إهانة أو شتم أو قذف أو اعتداء، من أي طبيعة كانت، أثناء ممارسة وظيفته أو بمناسبة، ويجب عليها ضمان تعويض لفائدته عن الضرر الذي قد يلحق به.

وتحل الدولة في هذه الظروف محلّ الموظف للحصول على التعويض من مرتكب تلك الأفعال.

كما تملك الدولة، لنفس الغرض، حق القيام برفع دعوى مباشرة أمام القضاء عن طريق التأسيس كطرف مدني أمام الجهة القضائية المختصة.

المادة 31 : إذا تعرض الموظف لمتابعة قضائية من الغير، بسبب خطأ في الخدمة، ويجب على المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها أن تحميه من العقوبات المدنية التي تسلط عليه ما لم ينسب إلى هذا الموظف خطأ شخصي يعتبر منفصلا عن المهام الموكلة له.

المادة 17 : تحدد قائمة الوظائف العليا للدولة وشروط التعيين فيها والحقوق والواجبات المرتبطة بها وكذا نظام الرواتب المطبق على أصحابها عن طريق التنظيم.

المادة 18 : لا يخول تعيين غير الموظف في وظيفة عليا للدولة أو في منصب عال صفة الموظف أو الحق في التعيين بهذه الصفة.

الفصل الرابع

الأنظمة القانونية الأخرى للعمل

المادة 19 : تخضع مناصب الشغل التي تتضمن نشاطات الحفظ أو الصيانة أو الخدمات في المؤسسات والإدارات العمومية إلى نظام التعاقد.

تحدد قائمة مناصب الشغل المنصوص عليها في هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 20 : يمكن اللجوء، بصفة استثنائية، إلى توظيف أعوان متعاقدين في مناصب شغل مخصصة للموظفين في الحالات الآتية :

- في انتظار تنظيم مسابقة توظيف أو إنشاء سلك جديد للموظفين ،
- لتعويض الشغور المؤقت لمنصب شغل.

المادة 21 : يمكن، بصفة استثنائية، توظيف أعوان متعاقدين غير أولئك المنصوص عليهم في المادتين 19 و20 أعلاه، في إطار التكفل بأعمال تكتسي طابعا مؤقتا.

المادة 22 : يوظف الأعوان المذكورون في المواد من 19 إلى 21 أعلاه، حسب الحالة ووفق حاجات المؤسسات والإدارات العمومية، عن طريق عقود محددة المدة أو غير محددة المدة، بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي.

ولا يخول شغل هذه المناصب الحق في اكتساب صفة الموظف أو الحق في الإدماج في رتبة من رتب الوظيفة العمومية.

المادة 23 : يحتفظ الموظفون الذين يشغلون المناصب المنصوص عليها في المادة 19 أعلاه عند تاريخ نشر هذا الأمر بصفة الموظف.

المادة 24 : تحدد عن طريق التنظيم كيفيات توظيف الأعوان المذكورين في المواد من 19 إلى 21 أعلاه، وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم، والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

المادة 44 : بغض النظر عن أحكام الفقرة الأولى من المادة 43 أعلاه، يمكن الموظفين المنتميين إلى أسلاك أساتذة التعليم العالي والباحثين وكذا أسلاك الممارسين الطبيين المتخصصين، ممارسة نشاط مربح في إطار خاص يوافق تخصصهم.

تسهر السلطة المؤهلة على ضمان مصلحة الخدمة وتتخذ أي إجراء مناسب إذا اقتضت الحاجة ذلك.

تحدد شروط وكيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 45 : يمنع على كل موظف، مهما كانت وضعيته في السلم الإداري، أن يمتلك داخل التراب الوطني أو خارجه، مباشرة أو بواسطة شخص آخر، بأية صفة من الصفات، مصالح من طبيعتها أن تؤثر على استقلاليته أو تشكل عائقا للقيام بمهمته بصفة عادية في مؤسسة تخضع إلى رقابة الإدارة التي ينتمي إليها أو لها صلة مع هذه الإدارة، وذلك تحت طائلة تعرضه للعقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي.

المادة 46 : إذا كان زوج الموظف يمارس، بصفة مهنية، نشاطا خاصا مربحا، وجب على الموظف التصريح بذلك للإدارة التي ينتمي إليها وتتخذ السلطة المختصة، إذا اقتضت الضرورة ذلك، التدابير الكفيلة بالمحافظة على مصلحة الخدمة.

يعد عدم التصريح خطأ مهنيا يعرض مرتكبه إلى العقوبات التأديبية المنصوص عليها في المادة 163 من هذا الأمر.

المادة 47 : كل موظف مهما كانت رتبته في السلم الإداري مسؤول عن تنفيذ المهام الموكلة إليه.

لا يعفى الموظف من المسؤولية المنوطة به بسبب المسؤولية الخاصة بمرؤوسيه.

المادة 48 : يجب على الموظف الالتزام بالسر المهني. و يمنع عليه أن يكشف محتوى أية وثيقة بحوزته أو أي حدث أو خبر علم به أو اطلع عليه بمناسبة ممارسة مهامه، ما عدا ما تقتضيه ضرورة المصلحة. ولا يتحرر الموظف من واجب السر المهني إلا بترخيص مكتوب من السلطة السلمية المؤهلة.

المادة 49 : على الموظف أن يسهر على حماية الوثائق الإدارية وعلى أمنها.

يمنع كل إخفاء أو تحويل أو إتلاف الملفات أو المستندات أو الوثائق الإدارية و يتعرض مرتكبها إلى عقوبات تأديبية دون المساس بالمتابعات الجزائية.

المادة 32 : للموظف الحق، بعد أداء الخدمة، في راتب.

المادة 33 : للموظف الحق في الحماية الاجتماعية والتقاعد في إطار التشريع المعمول به.

المادة 34 : يستفيد الموظف من الخدمات الاجتماعية في إطار التشريع المعمول به.

المادة 35 : يمارس الموظف الحق النقابي في إطار التشريع المعمول به.

المادة 36 : يمارس الموظف حق الإضراب في إطار التشريع و التنظيم المعمول بهما.

المادة 37 : للموظف الحق في ممارسة مهامه في ظروف عمل تضمن له الكرامة والصحة والسلامة البدنية والمعنوية.

المادة 38 : للموظف الحق في التكوين وتحسين المستوى والترقية في الرتبة خلال حياته المهنية.

المادة 39 : للموظف الحق في العطل المنصوص عليها في هذا الأمر.

الفصل الثاني واجبات الموظف

المادة 40 : يجب على الموظف، في إطار تأدية مهامه، احترام سلطة الدولة و فرض احترامها وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

المادة 41 : يجب على الموظف أن يمارس مهامه بكل أمانة وبدون تحيز.

المادة 42 : يجب على الموظف تجنب كل فعل يتنافى مع طبيعة مهامه و لو كان ذلك خارج الخدمة.

كما يجب عليه أن يتسم في كل الأحوال بسلوك لائق ومحترم.

المادة 43 : يخصص الموظفون كل نشاطهم المهني للمهام التي أسندت إليهم. ولا يمكنهم ممارسة نشاط مربح في إطار خاص مهما كان نوعه.

غير أنه يرخص للموظفين بممارسة مهام التكوين أو التعليم أو البحث كنشاط ثانوي ضمن شروط ووفق كيفيات تحدد عن طريق التنظيم.

كما يمكنهم أيضا إنتاج الأعمال العلمية أو الأدبية أو الفنية.

وفي هذه الحالة، لا يمكن الموظف ذكر صفته أو رتبته الإدارية بمناسبة نشر هذه الأعمال، إلا بعد موافقة السلطة التي لها صلاحيات التعيين.

المادة 57 : تحدد صلاحيات الهيكل المركزي للوظيفة العمومية و تنظيمه وسيره عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

المجلس الأعلى للوظيفة العمومية

المادة 58 : تنشأ هيئة للتشاور تسمى "المجلس الأعلى للوظيفة العمومية".

المادة 59 : يكلف المجلس الأعلى للوظيفة العمومية بما يأتي :

- ضبط الحوار الكبرى لسياسة الحكومة في مجال الوظيفة العمومية،
 - تحديد سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم،
 - دراسة وضعية التشغيل في الوظيفة العمومية على المستويين الكمي والنوعي،
 - السهر على احترام قواعد أخلاقيات الوظيفة العمومية،
 - اقتراح كل تدبير من شأنه ترقية ثقافة المرفق العام.
- كما يستشار، زيادة على ذلك، في كل مشروع نص تشريعي ذي علاقة بقطاع الوظيفة العمومية.

المادة 60 : يتشكل المجلس الأعلى للوظيفة العمومية من ممثلين عن :

- الإدارات المركزية في الدولة،
 - المؤسسات العمومية،
 - الجماعات الإقليمية،
 - المنظمات النقابية للعمال الأجراء الأكثر تمثيلا على الصعيد الوطني، في مفهوم أحكام القانون رقم 90-14 المؤرخ في 2 يونيو سنة 1990 والمذكور أعلاه.
- كما يضم شخصيات يتم اختيارها لكفاءتها في ميدان الوظيفة العمومية.
- تحدد تشكيلة المجلس الأعلى للوظيفة العمومية وتنظيمه وسيره عن طريق التنظيم.

المادة 61 : يرفع المجلس الأعلى للوظيفة العمومية لرئيس الجمهورية تقريرا سنويا عن وضعية الوظيفة العمومية.

المادة 50 : يتعين على الموظف أن يحافظ على ممتلكات الإدارة في إطار ممارسة مهامه.

المادة 51 : يجب على الموظف، ألا يستعمل، بأية حال، لأغراض شخصية أو لأغراض خارجة عن المصلحة، المحلات و التجهيزات ووسائل الإدارة.

المادة 52 : يجب على الموظف التعامل بأدب واحترام في علاقاته مع رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه.

المادة 53 : يجب على الموظف التعامل مع مستعملي المرفق العام بلياقة و دون مباطلة.

المادة 54 : يمنع على الموظف تحت طائلة المتابعات الجزائية، طلب أو اشتراط أو استلام، هديا أو هبات أو أية امتيازات من أي نوع كانت، بطريقة مباشرة أو بواسطة شخص آخر، مقابل تأدية خدمة في إطار مهامه.

الباب الثالث

الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية

المادة 55 : الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية هي :

- الهيكل المركزي للوظيفة العمومية،
- المجلس الأعلى للوظيفة العمومية،
- هيئات المشاركة والطقن.

الفصل الأول

الهيكل المركزي للوظيفة العمومية

المادة 56 : الهيكل المركزي للوظيفة العمومية إدارة دائمة للدولة، تكلف على وجه الخصوص بما يأتي :

- اقتراح عناصر السياسة الحكومية في مجال الوظيفة العمومية و التدابير اللازمة لتنفيذها،
- السهر، بالاتصال مع الإدارات المعنية، على تطبيق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية و ضمان مطابقة النصوص المتخذة لتطبيقه،
- ضمان مراقبة قانونية الأعمال الإدارية المتصلة بتسيير المسار المهني للموظفين،
- تقييم تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، و ضمان ضبط التعادات،
- تنفيذ سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم،
- تمثيل مصالح الدولة بصفتها مستخدمة، عند الاقتضاء، أمام الجهات القضائية.

إذا كان عدد المصوتين أقل من نصف الناخبين،
يجرى دور ثان للانتخابات.

و في هذه الحالة، يمكن أن يترشح كل موظف
يستوفي شروط الترشح. و يصح حينئذ الانتخاب مهما
يكن عدد المصوتين.

المادة 69 : عندما لا توجد منظمات نقابية ذات
تمثيل لدى مؤسسة أو إدارة عمومية، يمكن كل الموظفين
الذين تتوفر فيهم شروط الترشح أن يقدموا
ترشيحهم لانتخاب اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء.

المادة 70 : تستشار اللجان التقنية في المسائل
المتعلقة بالظروف العامة للعمل وكذا النظافة والأمن
داخل المؤسسات والإدارات العمومية المعنية.

المادة 71 : تنشأ اللجان التقنية لدى المؤسسات
والإدارات العمومية وتتشكل من عدد متساو من
ممثلي الإدارة والممثلين المنتخبين للموظفين.

و ترأسها السلطة الموضوعة على مستواها أو ممثل
عنها يختار من بين الأعضاء المعينين بعنوان الإدارة.
وينتخب ممثلو الموظفين في اللجان الإدارية المتساوية
الأعضاء، من بينهم، ممثلهم في اللجان التقنية.

المادة 72 : يعين ممثلو الإدارة لدى اللجان الإدارية
المتساوية الأعضاء و لجان الطعن واللجان التقنية من
الهيئة التي لها سلطة التعيين.

المادة 73 : تحدد اختصاصات اللجان المذكورة في
المادة 62 أعلاه وتشكيلها وتنظيمها وسيرها ونظامها
الداخلي النموذجي وكذا كفاءات سير الانتخابات، عن
طريق التنظيم.

الباب الرابع تنظيم المسار المهني

الفصل الأول التوظيف

المادة 74 : يخضع التوظيف إلى مبدأ المساواة في
الالتحاق بالوظائف العمومية.

المادة 75 : لا يمكن أن يوظف أيّاً كان في وظيفة
عمومية ما لم تتوفر فيه الشروط الآتية :

- أن يكون جزائري الجنسية،
- أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية،
- أن لا تحمل شهادة سوابقه القضائية ملاحظات
تتناهى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها،

الفصل الثالث

هيئات المشاركة والطعن

المادة 62 : تنشأ في إطار مشاركة الموظفين في
تسيير حياتهم المهنية :
- لجان إدارية متساوية الأعضاء،
- لجان طعن،
- لجان تقنية.

المادة 63 : تنشأ اللجان الإدارية المتساوية
الأعضاء، حسب الحالة، لكل رتبة أو مجموعة رتب، أو
سلك أو مجموعة أسلاك تتساوى مستويات تأهيلها
لدى المؤسسات والإدارات العمومية.

تتضمن هذه اللجان، بالتساوي، ممثلين عن الإدارة
وممثلين منتخبين عن الموظفين.

وترأسها السلطة الموضوعة على مستواها أو ممثل
عنها، يختار من بين الأعضاء المعينين بعنوان الإدارة.

المادة 64 : تستشار اللجان الإدارية المتساوية
الأعضاء في المسائل الفردية التي تخص الحياة المهنية
للموظفين.

وتجتمع، زيادة على ذلك، كلجنة ترسيم وكمجلس
تأديبي.

المادة 65 : تنشأ لجنة طعن لدى كل وزير وكل وال
وكذا لدى كل مسؤول مؤهل بالنسبة لبعض المؤسسات
أو الإدارات العمومية.

تتكون هذه اللجان مناصفة من ممثلي الإدارة
ومثلي الموظفين المنتخبين.

وترأسها السلطة الموضوعة على مستواها أو ممثل
عنها يختار من بين الأعضاء المعينين بعنوان
الإدارة. و ينتخب ممثلو الموظفين في اللجان الإدارية
المتساوية الأعضاء، من بينهم، ممثلهم في لجان الطعن.

المادة 66 : يجب أن تنصب لجان الطعن في أجل
شهرين (2) بعد انتخاب أعضاء اللجان الإدارية
المتساوية الأعضاء .

المادة 67 : تخاطر لجان الطعن من الموظف فيما
يخص العقوبات التأديبية من الدرجتين الثالثة
والرابعة، المنصوص عليها في المادة 163 من هذا الأمر.

المادة 68 : يقدم المرشحون إلى عهدة انتخابية
قصد تمثيل الموظفين في اللجان المتساوية الأعضاء من
طرف المنظمات النقابية الأكثر تمثيلاً.

المادة 84 : يجب على المتربص، حسب طبيعبة المهام المنوطة برتبته، قضاء فترة تربص مدتها سنة، ويمكن بالنسبة لبعض الأسلاك أن تتضمن تكويننا تحضيريا لشغل وظيفته.

المادة 85 : بعد انتهاء مدة التربص المنصوص عليها في المادة 84 أعلاه يتم :

- إما ترسيم المتربص في رتبته،
- وإما إخضاع المتربص لفترة تربص آخر لنفس المدة و مرة واحدة فقط،
- وإما تسريح المتربص دون إشعار مسبق أو تعويض.

المادة 86 : يتم اقتراح ترسيم المتربص من قبل السلطة السلمية المؤهلة. ويتوقف ذلك على التسجيل في قائمة تأهيل تقدم للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة.

المادة 87 : يخضع المتربص إلى نفس واجبات الموظفين ويتمتع بنفس حقوقهم، مع مراعاة أحكام هذا القانون الأساسي.

المادة 88 : لا يمكن نقل المتربص أو وضعه في حالة الانتداب أو الاستيداع.

المادة 89 : لا يمكن أن ينتخب المتربص في لجنة إدارية متساوية الأعضاء أو لجنة طعن أو لجنة تقنية، غير أنه يمكنه المشاركة في انتخاب ممثلي الموظفين المنتخبين للرتبة أو السلك الذي يسعى للترسيم فيه.

المادة 90 : فترة التربص فترة خدمة فعلية. وتؤخذ في الحسبان عند احتساب الأقدمية للترقية في الرتبة وفي الدرجات و للتقاعد.

المادة 91 : تخضع المسائل المتعلقة بالوضعية الإدارية للمتربص إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة .

المادة 92 : تحدد كيفيات تطبيق أحكام هذا الفصل عن طريق التنظيم.

الفصل الثالث

التسيير الإداري للمسار المهني للموظف

المادة 93 : يتعين على الإدارة تكوين ملف إداري لكل موظف.

يجب أن يتضمن الملف مجموع الوثائق المتعلقة بالشهادات والمؤهلات والحالة المدنية والوضعية الإدارية للموظف. وتسجل هذه الوثائق وترقم وتصنف باستمرار.

- أن يكون في وضعية قانونية تجاه الخدمة الوطنية،

- أن تتوفر فيه شروط السن والقدرة البدنية والذهنية وكذا المؤهلات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة المراد الالتحاق بها.

المادة 76 : يمكن الإدارة، عند الاقتضاء، تنظيم الفحص الطبي للتوظيف في بعض أسلاك الموظفين.

المادة 77 : يمكن أن توضح القوانين الأساسية الخاصة، عند الحاجة، ونظرا لخصوصيات بعض الأسلاك، شروط التوظيف المنصوص عليها في المادة 75 أعلاه.

كما يمكنها أن تحدد الأسلاك التي يتوقف الالتحاق بها على إجراء تحقيق إداري مسبق.

المادة 78 : تحدد السن الدنيا للالتحاق بوظيفة عمومية بثماني عشرة (18) سنة كاملة.

المادة 79 : يتوقف الالتحاق بالرتبة على إثبات التأهيل بشهادات أو إجازات أو مستوى تكوين.

المادة 80 : يتم الالتحاق بالوظائف العمومية عن طريق :

- المسابقة على أساس الاختبارات،
- المسابقة على أساس الشهادات بالنسبة لبعض أسلاك الموظفين،
- الفحص المهني،

- التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكويننا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية، لدى مؤسسات التكوين المؤهلة.

المادة 81 : يعلن نجاح المترشحين في مسابقة على أساس الاختبارات أو مسابقة على أساس الشهادات أو اختبار مهني من طرف لجنة تضع قائمة ترتيبية على أساس الاستحقاق.

المادة 82 : تحدد كيفيات تنظيم المسابقات المنصوص عليها في المادة 80 أعلاه و إجراءاتها عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

التربص

المادة 83 : يعين كل مترشح تمّ توظيفه في رتبة للوظيفة العمومية بصفة متربص.

غير أنه يمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة و نظرا للمؤهلات العالية المطلوبة للالتحاق ببعض الرتب على الترسيم المباشر في الرتبة.

يتم استغلال الملف الإداري لتسيير الحياة المهنية للموظف فقط.

يجب ألا يتضمن الملف الإداري أي ملاحظة حول الآراء السياسية أو النقابية أو الدينية للمعني.

المادة 94 : يمنح الموظف بطاقة مهنية تحدد خصائصها وشروط استعمالها عن طريق التنظيم.

المادة 95 : تعود صلاحيات تعيين الموظفين إلى السلطة المخولة بمقتضى القوانين والتنظيمات المعمول بها.

المادة 96 : يبلغ الموظف بكل القرارات المتعلقة بوضعيته الإدارية وتنشر كل القرارات الإدارية التي تتضمن تعيين وترسيم وترقية الموظفين وإنهاء مهامهم في نشرة رسمية للمؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية.

يحدد محتوى هذه النشرة الرسمية وخصائصها عن طريق التنظيم.

الفصل الرابع تقييم الموظف

المادة 97 : يخضع كل موظف، أثناء مساره المهني، إلى تقييم مستمر و دوري يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة.

المادة 98 : يهدف تقييم الموظف إلى :

- الترقية في الدرجات،
- الترقية في الرتبة،
- منح امتيازات مرتبطة بالمراد ودية وتحسين الأداء،
- منح الأوسمة التشريفية والمكافآت.

المادة 99 : يرتكز تقييم الموظف على معايير موضوعية تهدف على وجه الخصوص إلى تقدير:

- احترام الواجبات العامة والواجبات المنصوص عليها في القوانين الأساسية،
- الكفاءة المهنية،
- الفعالية و المرودية،
- كفاءة الخدمة.

يمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة على معايير أخرى، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك.

المادة 100 : تحدد المؤسسات والإدارات العمومية، بعد استشارة اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء وموافقة الهيكل المركزي للوظيفة العمومية، مناهج التقييم التي تتلاءم وطبيعة نشاطات المصالح المعنية.

المادة 101 : تعود سلطة التقييم والتقدير للسلطة السلمية المؤهلة.

يتم التقييم بصفة دورية. وينتج عنه تقييم منقط مرفق بملاحظة عامة.

المادة 102 : تبليغ نقطة التقييم إلى الموظف المعني الذي يمكنه أن يقدم بشأنها تظلمات إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة التي يمكنها اقتراح مراجعتها.

تحفظ استمارة التقييم في ملف الموظف.

المادة 103 : تحدد كفايات تطبيق أحكام هذا الفصل عن طريق التنظيم.

الفصل الخامس التكوين

المادة 104 : يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين و تحسين المستوى بصفة دائمة، قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف و ترقيته المهنية، وتأهيله لمهام جديدة.

المادة 105 : تحدد شروط الالتحاق بالتكوين وتحسين المستوى وكفايات تنظيمة ومدته وواجبات الموظف وحقوقه المترتبة على ذلك، عن طريق التنظيم.

الفصل السادس

الترقية في الدرجات و الترقية في الرتب

المادة 106 : تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكفايات التي تحدد عن طريق التنظيم.

المادة 107 : تتمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة، حسب الكفايات الآتية :

- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة،

- بعد تكوين متخصص،

الباب الخامس التصنيف - الراتب

المادة 114 : تنقسم المجموعات المنصوص عليها في المادة 8 من هذا الأمر إلى أصناف توافق مختلف مستويات تأهيل الموظفين.

يضم كل صنف درجات توافق تقدم الموظف في رتبته.

يخصص لكل درجة رقم استدلالي يوافق الخبرة المهنية المحصل عليها من الموظف .

المادة 115 : تشكل الأصناف والدرجات والأرقام الاستدلالية المقابلة لها الشبكة الاستدلالية للرواتب.

يحدد عدد الأصناف، والحد الأدنى والأقصى لكل صنف وعدد الدرجات وكذا قواعد الترقية في الدرجات عن طريق التنظيم.

المادة 116 : يمكن أن تصنف بعض رتب المجموعة "أ" المنصوص عليها في المادة 8 من هذا الأمر التي يتطلب الالتحاق بها مستوى تأهيل عال، في أقسام خارج الصنف تتضمن درجات وأرقام استدلالية كما هو منصوص عليها في المادتين 114 و 115 أعلاه.

المادة 117 : إذا لم ينص قانون أساسي خاص على إمكانية ترقية موظف ينتمي إلى سلك ذي رتبة وحيدة، تمنح نقاط استدلالية إضافية وفق كفاءات تحدد عن طريق التنظيم.

المادة 118 : تحدد القوانين الأساسية الخاصة بتصنيف كل رتبة.

المادة 119 : يتكون الراتب المنصوص عليه في المادة 32 من هذا الأمر من :

- الراتب الرئيسي،

- العلاوات والتعويضات.

يستفيد الموظف، زيادة على ذلك، من المنح ذات الطابع العائلي المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.

المادة 120 : يتقاضى الموظف، مهما تكن رتبته، راتبه من المؤسسة أو الإدارة العمومية التي يمارس مهامه فيها فعليا.

المادة 121 : يوافق الراتب الأساسي الرقم الاستدلالي الأدنى للصنف. ويمثل الراتب المقابل للواجبات القانونية الأساسية للموظف.

- عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني،

- على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل، بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء، من بين الموظفين الذين يثبتون الأقدمية المطلوبة.

لا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين.

تحدد القوانين الأساسية الخاصة بكفاءات تطبيق أحكام هذه المادة.

المادة 108 : يعفى الموظف الذي تمت ترقيته في إطار أحكام المادة 107 أعلاه، من التربص.

المادة 109 : تتوقف كل ترقية من فوج إلى فوج أعلى مباشرة كما هو منصوص عليه في المادة 8 من هذا الأمر، على متابعة تكوين مسبق منصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة أو الحصول على الشهادة المطلوبة.

المادة 110 : تحدد النسب المخصصة لمختلف أنماط الترقية المنصوص عليها في المادة 107 أعلاه، عن طريق القوانين الأساسية الخاصة.

المادة 111 : يتم تسيير المسار المهني للموظفين في إطار سياسة تسيير تقديرية للموارد البشرية تكرر من خلال المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمخططات السنوية أو المتعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل السابع

الأوسمة الشرفية والمكافآت

المادة 112 : يمكن أن يسلم الموظفون أوسمة شرفية ومكافآت في شكل ميداليات استحقاق أو شجاعة وشهادات وزارية.

تحدد طبيعة الأوسمة الشرفية والمكافآت وخصائصها وكفاءات منحها عن طريق التنظيم .

المادة 113 : يمكن الموظف الذي قام أثناء تأديته مهامه بعمل شجاع مثبت قانونا أو قام بمجهودات استثنائية ساهمت في تحسين أداء المصلحة، أن يستفيد من أوسمة شرفية و/أو مكافآت، بعد استشارة لجنة خاصة تنشأ لدى السلطة الوزارية المختصة.

يحدد تشكيل هذه اللجنة وسيرها وصلاحياتها الخاصة عن طريق التنظيم .

المادة 129 : ويعدّ في وضعيّة الخدمة أيضا، الموظف :

- الموجود في عطلة سنوية،
- الموجود في عطلة مرضية أو حادث مهني،
- الموظفة الموجودة في عطلة أمومة،
- المستفيد من رخصة غياب كما هي محددة في المواد من 208 إلى 212 و 215 من هذا الأمر،
- الذي تم استدعاؤه لمتابعة فترة تحسين المستوى أو الصيانة في إطار الاحتياط ،
- الذي استدعي في إطار الاحتياط،
- الذي تمّ قبوله لمتابعة فترة تحسين المستوى.

المادة 130 : يمكن وضع الموظفين التابعين لبعض الرتب في حالة القيام بالخدمة لدى مؤسسة أو إدارة عمومية أخرى غير التي ينتمون إليها ضمن الشروط والكيفيات المحددة في القوانين الأساسية الخاصة.

المادة 131 : يمكن وضع الموظفين تحت تصرف جمعيات وطنية معترف لها بطابع الصالح العام أو المنفعة العمومية لمدة سنتين (2) قابلة للتجديد مرة واحدة.

يجب أن يتمتع الموظفون الذين يوضعون تحت التصرف بمؤهلات ذات علاقة بموضوع الجمعية المعنية.

يمارس هؤلاء الموظفون مهامهم تحت سلطة مسؤول الجمعية التي وضعوا تحت تصرفها و يستمر دفع رواتبهم من طرف مؤسستهم أو إدارتهم الأصلية.

المادة 132 : تحدد شروط وكيفيات تطبيق أحكام هذا الفصل عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

وضعية الانتداب

المادة 133 : الانتداب هو حالة الموظف الذي يوضع خارج سلكه الأصلي و/ أو إدارته الأصلية مع مواصلة استفادته في هذا السلك من حقوقه في الأقدمية وفي الترقيّة في الدرجات وفي التقاعد في المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها .

الانتداب قابل للإلغاء.

المادة 134 : يتم انتداب الموظف بقوة القانون لتمكينه من ممارسة :
- وظيفة عضو في الحكومة،

المادة 122 : يتحدد الراتب الرئيسي من خلال الرقم الاستدلالي الأدنى للرتبة مضافا إليه الرقم الاستدلالي المرتبط بالدرجة المتحصل عليها.

وينتج الراتب الرئيسي من حاصل ضرب الرقم الاستدلالي للراتب الرئيسي في قيمة النقطة الاستدلالية.

المادة 123 : تحدد على التوالي قيمة النقطة الاستدلالية وكذا المعايير التي تضبط تطورها بمرسوم.

المادة 124 : تخصص التعويضات لتعويض التبعيات الخاصة المرتبطة بممارسة بعض النشاطات، وكذا يمكن ممارستها وبالظروف الخاصة للعمل.

تخصص المنح للحث على المرد ودية وتحسين الأداء.

المادة 125 : زيادة على الراتب المنصوص عليه في المادة 119 أعلاه، يمكن الموظف أن يستفيد من تعويضات مقابل المصاريف الناتجة عن ممارسة مهامه.

المادة 126 : تؤسس كل منحة أو تعويض بمرسوم.

الباب السادس

الوضعيات القانونية الأساسية للموظف وحركات نقله

المادة 127 : يوضع الموظف في إحدى الوضعيات الآتية :

- 1 - القيام بالخدمة،
- 2 - الانتداب،
- 3 - خارج الإطار،
- 4 - الإحالة على الاستيداع،
- 5 - الخدمة الوطنية.

تحدد القوانين الأساسية الخاصة نسب الموظفين الذين يمكن وضعهم، بناء على طلبهم ، في الوضعيات المنصوص عليها في الحالات 2 و 3 و 4 أعلاه.

الفصل الأول

وضعية القيام بالخدمة

المادة 128 : القيام بالخدمة هي وضعية الموظف الذي يمارس فعليا في المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها، المهام المطابقة لرتبته أو مهام منصب شغل من المناصب المنصوص عليها في المادتين 10 و 15 من هذا الأمر .

الفصل الثالث**وضعية خارج الإطار**

المادة 140 : وضعية خارج الإطار هي الحالة التي يمكن أن يوضع فيها الموظف بطلب منه، بعد استنفاد حقوقه في الانتداب، في إطار أحكام المادة 135 أعلاه، في وظيفة لا يحكمها هذا القانون الأساسي.

المادة 141 : لا يمكن أن يوضع في حالة خارج الإطار إلا الموظفون المنتمبون إلى الفوج (أ) المنصوص عليه في المادة 8 من هذا الأمر.

تكرس وضعية خارج الإطار بقرار إداري فردي من السلطة المخولة، لمدة لا تتجاوز خمس (5) سنوات.

لا يستفيد الموظفون الذين يوضعون في حالة خارج الإطار من الترقية في الدرجات .

المادة 142 : يتقاضى الموظف الذي يوجد في وضعية خارج الإطار راتبه ويتم تقييمه من قبل المؤسسة أو الهيئة التي وضع لديها في هذه الوضعية.

المادة 143 : يعاد إدماج الموظف عند إنقضاء فترة وضعية خارج الإطار في رتبته الأصلية بقوة القانون ولو كان زائداً على العدد.

المادة 144 : تحدد كليات تطبيق أحكام المادتين 141 و 142 أعلاه، عن طريق التنظيم .

الفصل الرابع**وضعية الإحالة على الاستيداع**

المادة 145 : تتمثل الإحالة على الاستيداع في إيقاف مؤقت لعلاقة العمل.

وتؤدي هذه الوضعية إلى توقيف راتب الموظف وحقوقه في الأقدمية وفي الترقية في الدرجات وفي التقاعد .

غير أن الموظف يحتفظ في هذه الوضعية بالحقوق التي اكتسبها في رتبته الأصلية عند تاريخ إحالته على الاستيداع.

المادة 146 : تكون الإحالة على الاستيداع بقوة القانون في الحالات الآتية :

- في حالة تعرض أحد أصول الموظف أو زوجه أو أحد الأبناء المتكفل بهم لحادث أو إعاقة أو مرض خطير،
- للسماح للزوجة الموظفة بتربية طفل يقل عمره عن خمس (5) سنوات،

- عهدة انتخابية دائمة في مؤسسة وطنية أو جماعة إقليمية،

- وظيفة عليا للدولة أو منصب عالٍ في مؤسسة أو إدارة عمومية غير تلك التي ينتمي إليها،

- عهدة نقابية دائمة وفق الشروط التي يحددها التشريع المعمول به،

- متابعة تكوين منصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة،

- تمثيل الدولة في مؤسسات أو هيئات دولية.

- متابعة تكوين أو دراسات، إذا ما تم تعيين الموظف لذلك من المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها.

المادة 135 : يمكن انتداب الموظف بطلب منه لتمكينه من ممارسة :

- نشاطات لدى مؤسسة أو إدارة عمومية أخرى و/ أو في رتبة غير رتبته الأصلية،

- وظائف تأطير لدى المؤسسات أو الهيئات التي تمتلك الدولة كل رأسمالها أو جزءاً منه،

- مهمة في إطار التعاون أو لدى مؤسسات أو هيئات دولية.

المادة 136 : يكرس الانتداب بقرار إداري فردي من السلطة أو السلطات المؤهلة، لمدة دنيا قدرها ستة (6) أشهر ومدة قصوى قدرها خمس (5) سنوات .

غير أن فترة الانتداب للحالات المنصوص عليها في المادة 134 أعلاه تساوي مدد شغل الوظيفة أو العهدة أو التكوين أو الدراسات التي تم الانتداب من أجلها.

المادة 137 : يخضع الموظف المنتدب للقواعد التي تحكم المنصب الذي انتدب إليه.

يتم تقييم الموظف المنتدب ويتقاضى راتبه من قبل الإدارة العمومية أو المؤسسة أو الهيئة التي انتدب إليها.

غير أنه يمكن الموظف الذي انتدب للقيام بتكوين أو دراسات أن يتقاضى راتبه من المؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمي إليها.

المادة 138 : يعاد إدماج الموظف في سلكه الأصلي، عند انقضاء مدة انتدابه، بقوة القانون ولو كان زائداً عن العدد.

المادة 139 : تحدد كليات تطبيق أحكام هذا الفصل عن طريق التنظيم.

يحتفظ الموظف في هذه الوضعية بحقوقه في الترقية في الدرجات و التقاعد.

ولا يمكنه طلب الاستفادة من أي راتب مع مراعاة الأحكام التشريعية و التنظيمية التي تحكم الخدمة الوطنية.

المادة 155 : يعاد إدماج الموظف في رتبته الأصلية عند انقضاء فترة الخدمة الوطنية بقوة القانون و لو كان زائدا عن العدد.

و له الأولوية في التعيين في المنصب الذي كان يشغله قبل تجنيده إذا كان المنصب شاغرا أو في منصب معادل له.

الفصل السادس

حركات نقل الموظفين

المادة 156 : يمكن أن تكون حركات نقل الموظفين ذات طابع عام ودوري أو ذات طابع محدود وظرفي. وتتم في حدود ضرورات المصلحة .

كما تؤخذ في الاعتبار رغبات المعنيين ووضعيتهم العائلية و أقدميتهم و كذا كفاءتهم المهنية.

المادة 157 : يمكن نقل الموظف بطلب منه، مع مراعاة ضرورة المصلحة.

المادة 158 : يمكن نقل الموظف إجباريا عندما تستدعي ضرورة المصلحة ذلك. و يؤخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، و لو بعد إتخاذ قرار النقل. و يعتبر رأي اللجنة ملزما للسلطة التي أقرت هذا النقل.

المادة 159 : يستفيد الموظف الذي تم نقله إجباريا لضرورة المصلحة من استرداد نفقات التنقل أو تغيير الإقامة أو التنصيب طبقا للتنظيم المعمول به.

الباب السابع

النظام التأديبي

الفصل الأول

المبادئ العامة

المادة 160 : يشكل كل تخلٍ عن الواجبات المهنية أو مساس بالانضباط و كل خطأ أو مخالفة من طرف الموظف أثناء أو بمناسبة تأدية مهامه خطأ مهنيا ويعرض مرتكبه لعقوبة تأديبية، دون المساس، عند الاقتضاء، بالمتابعات الجزائية.

- للسماح للموظف بالالتحاق بزوجه إذا اضطر إلى تغيير إقامته بحكم مهنته،

- لتمكين الموظف من ممارسة مهام عضو مسير لحزب سياسي.

المادة 147 : إذا عين زوج الموظف في ممثلية جزائرية في الخارج أو مؤسسة أو هيئة دولية أو كلف بمهمة تعاون، يوضع الموظف الذي لا يمكنه الاستفادة من الانتداب في وضعية إحالة على الاستيداع بقوة القانون .

بغض النظر عن أحكام المادة 149 أدناه، تساوي مدة الإحالة على الاستيداع مدة مهمة زوج الموظف.

المادة 148 : يمكن أن يستفيد الموظف من الإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية، لاسيما للقيام بدراسات أو أعمال بحث، بطلب منه، بعد سنتين (2) من الخدمة الفعلية.

المادة 149 : تمنح الإحالة على الاستيداع في الحالات المنصوص عليها في المادة 146 أعلاه، لمدة دنيا قدرها ستة (6) أشهر، قابلة للتجديد في حدود أقصاها خمس (5) سنوات خلال الحياة المهنية للموظف.

تمنح الإحالة على الاستيداع لأغراض شخصية المنصوص عليها في المادة 148 أعلاه لمدة دنيا قدرها ستة (6) أشهر، قابلة للتجديد في حدود سنتين (2) خلال الحياة المهنية للموظف.

تكرس الإحالة على الاستيداع بقرار إداري فردي من السلطة المؤهلة.

المادة 150 : يمنع الموظف الذي أحيل على الاستيداع من ممارسة نشاط مريح مهما كانت طبيعته.

المادة 151 : يمكن الإدارة في أي وقت القيام بتحقيق للتأكد من تطابق الإحالة على الاستيداع مع الأسباب التي أحيل من أجلها الموظف على هذه الوضعية.

المادة 152 : يعاد إدماج الموظف بعد انقضاء فترة إحالته على الاستيداع في رتبته الأصلية بقوة القانون و لو كان زائدا عن العدد.

المادة 153 : تحدد كيفيات تطبيق أحكام هذا الفصل عن طريق التنظيم.

الفصل الخامس

وضعية الخدمة الوطنية

المادة 154 : يوضع الموظف المستدعي لأداء خدمته الوطنية في وضعية تسمى " الخدمة الوطنية " .

المادة 166 : يجب أن يخطر المجلس التأديبي، بتقرير مبرر من السلطة التي لها صلاحيات التعيين، في أجل لا يتعدى خمسة و أربعين (45) يوما ابتداء من تاريخ معاينة الخطأ.

يسقط الخطأ المنسوب إلى الموظف بانقضاء هذا الأجل.

المادة 167 : يحق للموظف الذي تعرض لإجراء تأديبي أن يبلغ بالأخطاء المنسوبة إليه وأن يطلع على كامل ملفه التأديبي في أجل خمسة عشر (15) يوما ابتداء من تحريك الدعوى التأديبية.

المادة 168 : يجب على الموظف الذي يحال على اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المجتمعة كمجلس تأديبي المثول شخصيا، إلا إذا حالت قوة قاهرة دون ذلك.

ويبلغ بتاريخ مثوله قبل خمسة عشر (15) يوما على الأقل، بالبريد الموصى عليه مع وصل استلام.

يمكن الموظف، في حالة تقديمه لمبرر مقبول لغيابه أن يلتمس من اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة المجتمعة كمجلس تأديبي، تمثيله من قبل مدافعه.

في حالة عدم حضور الموظف الذي استدعي بطريقة قانونية، أو حالة رفض التبرير المقدم من قبله تستمر المتابعة التأديبية.

المادة 169 : يمكن الموظف تقديم ملاحظات كتابية أو شفهية أو أن يستحضر شهودا.

ويحق له أن يستعين بمدافع مخول أو موظف يختاره بنفسه.

المادة 170 : تتداول اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المجتمعة كمجلس تأديبي، في جلسات مغلقة.

يجب أن تكون قرارات المجلس التأديبي مبررة.

المادة 171 : يمكن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة المجتمعة كمجلس تأديبي طلب فتح تحقيق إداري من السلطة التي لها صلاحيات التعيين، قبل البت في القضية المطروحة.

المادة 172 : يبلغ الموظف المعني بالقرار المتضمن العقوبة التأديبية، في أجل لا يتعدى ثمانية (8) أيام ابتداء من تاريخ اتخاذ هذا القرار. ويحفظ في ملفه الإداري.

المادة 173 : في حالة ارتكاب الموظف خطأ جسيما، يمكن أن يؤدي إلى عقوبة من الدرجة الرابعة، تقوم السلطة التي لها صلاحيات التعيين بتوقيفه عن مهامه فورا.

المادة 161 : يتوقف تحديد العقوبة التأديبية المطبقة على الموظف على درجة جسامه الخطأ، والظروف التي ارتكب فيها، ومسؤولية الموظف المعني، والنتائج المترتبة على سير المصلحة وكذا الضرر الذي لحق بالمصلحة أو بالمستفيدين من المرفق العام.

المادة 162 : تتخذ الإجراءات التأديبية السلطة التي لها صلاحيات التعيين.

الفصل الثاني

العقوبات التأديبية

المادة 163 : تصنف العقوبات التأديبية حسب جسامه الأخطاء المرتكبة إلى أربع (4) درجات :

- 1 - الدرجة الأولى :
 - التنبيه،
 - الإنذار الكتابي،
 - التوبيخ.
- 2 - الدرجة الثانية :
 - التوقيف عن العمل من يوم (1) إلى ثلاثة (3) أيام،
 - الشطب من قائمة التأهيل.
- 3 - الدرجة الثالثة :
 - التوقيف عن العمل من أربعة (4) إلى ثمانية (8) أيام،
 - التنزيل من درجة إلى درجتين،
 - النقل الإجمالي.
- 4 - الدرجة الرابعة :
 - التنزيل إلى الرتبة السفلى مباشرة،
 - التسريح.

المادة 164 : يمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك، على عقوبات أخرى في إطار الدرجات الأربع المنصوص عليها في المادة 163 أعلاه.

المادة 165 : تتخذ السلطة التي لها صلاحيات التعيين بقرار مبرر العقوبات التأديبية من الدرجة الأولى و الثانية بعد حصولها على توضيحات كتابية من المعني.

تتخذ السلطة التي لها صلاحيات التعيين العقوبات التأديبية من الدرجة الثالثة و الرابعة بقرار مبرر، بعد أخذ الرأي الملزم من اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة، المجتمعة كمجلس تأديبي، والتي يجب أن تبت في القضية المطروحة عليها في أجل لا يتعدى خمسة و أربعين (45) يوما ابتداء من تاريخ إخطارها.

المادة 179 : تعتبر، على وجه الخصوص، أخطاء من الدرجة الثانية الأعمال التي يقوم من خلالها الموظف بما يأتي :

- 1 - المساس، سهوا أو إهمالا بأمن المستخدمين و/أو أملاك الإدارة،
- 2 - الإخلال بالواجبات القانونية الأساسية غير تلك المنصوص عليها في المادتين 180 و 181 أدناه.

المادة 180 : تعتبر، على وجه الخصوص، أخطاء من الدرجة الثالثة الأعمال التي يقوم من خلالها الموظف بما يأتي :

- 1 - تحويل غير قانوني للوثائق الإدارية،
- 2 - إخفاء المعلومات ذات الطابع المهني التي من واجبه تقديمها خلال تأدية مهامه،
- 3 - رفض تنفيذ تعليمات السلطة السلمية في إطار تأدية المهام المرتبطة بوظيفته دون مبرر مقبول،
- 4 - إفشاء أو محاولة إفشاء الأسرار المهنية،
- 5 - استعمال تجهيزات أو أملاك الإدارة لأغراض شخصية أو لأغراض خارجة عن المصلحة.

المادة 181 : تعتبر، على وجه الخصوص، أخطاء مهنية من الدرجة الرابعة إذا قام الموظف بما يأتي :

- 1 - الاستفادة من امتيازات، من أية طبيعة كانت، يقدمها له شخص طبيعي أو معنوي مقابل تأديته خدمة في إطار ممارسة وظيفته،
- 2 - ارتكاب أعمال عنف على أي شخص في مكان العمل،
- 3 - التسبب عمدا في أضرار مادية جسيمة بتجهيزات و أملاك المؤسسة أو الإدارة العمومية التي من شأنها الإخلال بالسير الحسن للمصلحة،
- 4 - إتلاف و ثائق إدارية قصد الإساءة إلى السير الحسن للمصلحة،
- 5 - تزوير الشهادات أو المؤهلات أو كل وثيقة سمحت له بالتوظيف أو بالترقية،
- 6 - الجمع بين الوظيفة التي يشغلها و نشاط مربح آخر، غير تلك المنصوص عليها في المادتين 43 و 44 من هذا الأمر.

المادة 182 : توضح القوانين الأساسية الخاصة، كلما دعت الحاجة إلى ذلك، و تبعا لخصوصيات بعض الأسلاك، مختلف الأخطاء المهنية المنصوص عليها في المواد 178 إلى 181 أعلاه.

يتقاضى المعني خلال فترة التوقيف المنصوص عليها في الفقرة أعلاه، نصف راتبه الرئيسي و كذا مجمل المنح ذات الطابع العائلي.

إذا اتخذت في حق الموظف الموقوف عقوبة أقل من عقوبات الدرجة الرابعة، أو إذا تمت تبرئته من الأعمال المنسوبة إليه أو إذا لم تبت للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء في الأجل المحددة، يسترجع الموظف كامل حقوقه و الجزء الذي خصم من راتبه.

المادة 174 : يوقف فورا الموظف الذي كان محل متابعات جزائية لا تسمح ببقائه في منصبه.

ويمكن أن يستفيد خلال مدة لا تتجاوز ستة (6) أشهر، ابتداء من تاريخ التوقيف من الإبقاء على جزء من الراتب لا يتعدى النصف.

ويستمر الموظف في تقاضي مجمل المنح العائلية. وفي كل الأحوال، لا تسوّى وضعيته الإدارية إلا بعد أن يصبح الحكم المترتب على المتابعات الجزائية نهائيا.

المادة 175 : يمكن الموظف الذي كان محل عقوبة تأديبية من الدرجة الثالثة أو الرابعة، أن يقدم تظلما أمام لجنة الطعن المختصة في أجل أقصاه شهر واحد ابتداء من تاريخ تبليغ القرار.

المادة 176 : يمكن الموظف الذي كان محل عقوبة من الدرجة الأولى أو الثانية أن يطلب إعادة الاعتبار من السلطة التي لها صلاحيات التعيين، بعد سنة من تاريخ اتخاذ قرار العقوبة.

و إذا لم يتعرض الموظف لعقوبة جديدة، تكون إعادة الاعتبار بقوة القانون، بعد مرور سنتين من تاريخ اتخاذ قرار العقوبة.

وفي حالة إعادة الاعتبار، يمحي كل أثر للعقوبة من ملف المعني.

الفصل الثالث الأخطاء المهنية

المادة 177 : تعرف الأخطاء المهنية بأحكام هذا النص.

تصنف الأخطاء المهنية دون المساس بتكليفها الجزائي كما يأتي :

- أخطاء من الدرجة الأولى،
- أخطاء من الدرجة الثانية،
- أخطاء من الدرجة الثالثة،
- أخطاء من الدرجة الرابعة.

المادة 178 : تعتبر، على وجه الخصوص، أخطاء من الدرجة الأولى كل إخلال بالانضباط العام يمكن أن يمس بالسير الحسن للمصالح.

الفصل الثاني**أيام الراحة القانونية**

المادة 191 : للموظف الحق في يوم كامل للراحة أسبوعيا طبقا للتشريع المعمول به.

غير أنه يمكن أن يؤجل اليوم الأسبوعي للراحة، في إطار تنظيم العمل، إذا اقتضت ضرورة المصلحة ذلك.

المادة 192 : للموظف الحق في أيام الراحة والعطل المدفوعة الأجر المحددة في التشريع المعمول به.

المادة 193 : يوم الراحة الأسبوعي و أيام العطل المدفوعة الأجر أيام راحة قانونية.

للموظف الذي عمل في يوم راحة قانونية الحق في راحة تعويضية لنفس المدة.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الباب التاسع**العطل - الغيابات****الفصل الأول****العطل**

المادة 194 : للموظف الحق في عطلة سنوية مدفوعة الأجر.

المادة 195 : يمكن الموظفين الذين يعملون في بعض المناطق من التراب الوطني، لا سيما في ولايات الجنوب، وكذا الذين يعملون في الخارج في بعض المناطق الجغرافية، الاستفادة من عطل إضافية.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 196 : تمنح العطلة السنوية على أساس العمل المؤدى خلال الفترة المرجعية التي تمتد من أول يوليو من السنة السابقة للعطلة إلى 30 يونيو من سنة العطلة.

بالنسبة للموظفين حديثي العهد بالتوظيف، تحتسب مدة العطلة السنوية بحصة نسبية توافق فترة العمل المؤداة .

المادة 197 : تحتسب العطلة السنوية المدفوعة الأجر على أساس يومين ونصف يوم في الشهر الواحد من العمل دون أن تتجاوز المدة الكاملة ثلاثين (30) يوما في السنة الواحدة للعمل.

المادة 183 : تؤدي حالات الأخطاء المهنية المنصوص عليها في المواد من 178 إلى 181 من هذا الأمر إلى تطبيق إحدى العقوبات التأديبية من نفس الدرجة، كما هو منصوص عليها في المادة 163 أعلاه.

المادة 184 : إذا تغيب الموظف لمدة خمسة عشر (15) يوما متتالية على الأقل، دون مبرر مقبول، تتخذ السلطة التي لها صلاحيات التعيين إجراء العزل بسبب إهمال المنصب، بعد الإعذار، وفق كيفيات تحدد عن طريق التنظيم.

المادة 185 : لا يمكن الموظف الذي كان محل عقوبة التسريح أو العزل أن يوظف من جديد في الوظيفة العمومية.

الباب الثامن**المدة القانونية للعمل - أيام الراحة القانونية****الفصل الأول****المدة القانونية للعمل**

المادة 186 : تحدد المدة القانونية للعمل في المؤسسات و الإدارات العمومية طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 187 : يمكن أن تقلص المدة القانونية للعمل بالنسبة للموظفين الذين يقومون بنشاطات متعبة جدا و/ أو خطيرة .

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 188 : يمكن مطالبة الموظفين المنتمين لبعض الأسلاك بتأدية مهامهم ليلا بين الساعة التاسعة ليلا (21.00) والساعة الخامسة صباحا (5.00) وذلك نظرا لخصوصية المصلحة ووفقا لشروط تحددها القوانين الأساسية الخاصة.

المادة 189 : مع مراعاة مدة العمل اليومية القصوى المنصوص عليها في التشريع المعمول به، يمكن دعوة الموظفين لتأدية ساعات عمل إضافية.

يتم اللجوء إلى الساعات الإضافية للضرورة القصوى للمصلحة و بصفة استثنائية.

ولا يمكن بأية حال أن تتعدى الساعات الإضافية نسبة 20 ٪ من المدة القانونية للعمل.

المادة 190 : تحدد شروط العمل الليلي وكيفيات اللجوء إلى الساعات الإضافية وكذا الحقوق المرتبطة بها عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

الغيابات

المادة 207 : باستثناء الحالات المنصوص عليها صراحة في هذا الأمر، لا يمكن الموظف، مهما تكن رتبته، أن يتقاضى راتباً عن فترة لم يعمل خلالها. يعاقب على كل غياب غير مبرر عن العمل بخضم من الراتب يتناسب مع مدة الغياب، وذلك دون المساس بالعقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي.

المادة 208 : يمكن الموظف، شريطة تقديم مبرر مسبق، الاستفادة من رخص للتغيب دون فقدان الراتب في الحالات الآتية :

- متابعة دراسات ترتبط بنشاطاته الممارسة، في حدود أربع (4) ساعات في الأسبوع تتماشى مع ضرورات المصلحة، أو للمشاركة في الامتحانات أو المسابقات لفترة تساوي الفترة التي تستغرقها،
- للقيام بمهام التدريس حسب الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به،
- للمشاركة في دورات المجالس التي يمارس فيها عهدة انتخابية إذا لم يكن في وضعية انتداب،
- لأداء مهام مرتبطة بالتمثيل النقابي أو المشاركة في دورات للتكوين النقابي طبقاً للتشريع المعمول به.
- للمشاركة في التظاهرات الدولية الرياضية أو الثقافية.

المادة 209 : يمكن الموظف أيضاً الاستفادة من تراخيص للغياب، دون فقدان الراتب، للمشاركة في المؤتمرات والملتقيات ذات الطابع الوطني أو الدولي، التي لها علاقة بنشاطاته المهنية.

المادة 210 : للموظف الحق، مرة واحدة خلال مساره المهني، في عطلة خاصة مدفوعة الأجر لمدة ثلاثين (30) يوماً متتالية لاداء مناسك الحج في البقاع المقدسة.

المادة 211 : يمكن إضافة الفترات الضرورية للسفر، إلى فترات تراخيص الغيابات المنصوص عليها في المواد من 208 إلى 210 من هذا الأمر.

المادة 212 : للموظف الحق في غياب خاص مدفوع الأجر مدته ثلاثة (3) أيام كاملة في إحدى المناسبات العائلية الآتية :

- زواج الموظف،
- ازدياد طفل للموظف،

المادة 198 : كل فترة تساوي أربعة وعشرين (24) يوماً أو أربعة (4) أسابيع عمل تعادل شهر عمل عند تحديد مدة العطلة السنوية المدفوعة الأجر.

وتعتبر كل فترة عمل تتعدى خمسة عشر (15) يوماً معادلة لشهر من العمل بالنسبة للموظفين حديثي العهد بالتوظيف.

المادة 199 : يمكن استدعاء الموظف المتواجد في عطلة لمباشرة نشاطاته للضرورة الملحة للمصلحة.

المادة 200 : لا يجوز إنهاء علاقة العمل أو إيقافها أثناء العطلة السنوية.

المادة 201 : توقف العطلة السنوية إثر وقوع مرض أو حادث مبرر.

ويستفيد الموظف في هذه الحالة من العطلة المرضية ومن الحقوق المرتبطة بها والمنصوص عليها في التشريع المعمول به.

المادة 202 : لا يمكن بأي حال أن تخول العطلة المرضية الطويلة الأمد كما يحددها التشريع المعمول به، مهما كانت مدتها، الحق في أكثر من شهر واحد كعطلة سنوية.

المادة 203 : يمكن الإدارة بالنسبة للعطل المرضية أن تقوم بإجراء مراقبة طبية إذا ما اعتبرت ذلك ضرورياً.

المادة 204 : تعتبر فترات عمل لتحديد مدة العطلة السنوية :

- فترة العمل الفعلي،
- فترة العطلة السنوية،
- فترات الغيابات المرخص بها من قبل الإدارة،
- فترات الراحة القانونية المنصوص عليها في المادتين 191 و192 أعلاه،
- فترات عطلة الأمومة أو المرض أو حوادث العمل،
- فترات الإبقاء في الخدمة الوطنية أو التجنيد ثانية.

المادة 205 : لا يمكن بأي حال تعويض العطلة السنوية براتب.

المادة 206 : يمنع تأجيل العطلة السنوية، كلها أو جزء منها، من سنة إلى أخرى.

غير أنه يمكن الإدارة، إذا استدعت ضرورة المصلحة ذلك أو سمحت به، إما جدولاً العطلة السنوية أو تأجيلها أو تجزئتها في حدود سنتين.

المادة 219 : يرسل الموظف طلبه إلى السلطة المخولة بصلاحيات التعيين عن طريق السلم الإداري . و يتعين عليه أداء الواجبات المرتبطة بمهامه إلى حين صدور قرار عن هذه السلطة.

إن قبول الاستقالة يجعلها غير قابلة للرجوع فيها.

المادة 220 : لا ترتب الاستقالة أي أثر إلا بعد قبولها الصريح من السلطة المخولة بصلاحيات التعيين التي يتعين عليها اتخاذ قرار بشأنها في أجل أقصاه شهران (2) ابتداء من تاريخ إيداع الطلب.

غير أنه، يمكن السلطة التي لها صلاحيات التعيين، تأجيل الموافقة على طلب الاستقالة لمدة شهرين (2) ابتداءً من تاريخ انقضاء الأجل الأول، وذلك للضرورة القصوى للمصلحة.

وبانقضاء هذا الأجل تصبح الاستقالة فعلية.

الباب الحادي عشر

أحكام انتقالية ونهائية

المادة 221 : تبقى الأحكام القانونية الأساسية المعمول بها عند تاريخ نشر هذا الأمر في الجريدة الرسمية، لا سيما أحكام المرسوم رقم 85 - 59 المؤرخ في 23 مارس سنة 1985 والمتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية و مجموع النصوص المتخذة لتطبيقه، وكذا النصوص المتعلقة بالمرتبات والأنظمة التعويضية، سارية المفعول إلى غاية صدور النصوص التنظيمية المنصوص عليها في هذا الأمر.

المادة 222 : تلغى الفقرة 2 من المادة 22 من القانون رقم 90 - 02 المؤرخ في 6 فبراير سنة 1990 والمتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب.

المادة 223 : يطبق نظام التصنيف والمرتبات المنصوص عليه في المواد من 114 إلى 126 من هذا الأمر، مع احترام الحقوق المكتسبة للموظفين.

المادة 224 : ينشر هذا الأمر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006.

عبد العزيز بوتفليقة

- ختان ابن الموظف،
- زواج أحد فروع الموظف،
- وفاة زوج الموظف،
- وفاة أحد الفروع أو الأصول أو الحواشي المباشرة للموظف أو زوجه.

المادة 213 : تستفيد المرأة الموظفة، خلال فترة الحمل والولادة، من عطلة أمومة وفقا للتشريع المعمول به.

المادة 214 : للموظفة المرضعة الحق، ابتداء من تاريخ انتهاء عطلة الأمومة، ولمدة سنة، في التغيب ساعتين مدفوعتي الأجر كل يوم خلال الستة (6) أشهر الأولى وساعة واحدة مدفوعة الأجر كل يوم خلال الأشهر الستة (6) الموالية.

يمكن توزيع هذه الغيابات على مدار اليوم حسبما يناسب الموظفة.

المادة 215 : يمكن أن يستفيد الموظف من رخص استثنائية للغيب غير مدفوعة الأجر لأسباب الضرورة القصوى المبررة، لا يمكن أن تتجاوز مدتها عشرة (10) أيام في السنة.

الباب العاشر

إنهاء الخدمة

المادة 216 : ينتج إنهاء الخدمة التام الذي يؤدي إلى فقدان صفة الموظف عن :

- فقدان الجنسية الجزائرية أو التجريد منها،
- فقدان الحقوق المدنية،
- الاستقالة المقبولة بصفة قانونية،
- العزل،
- التسريح ،
- الإحالة على التقاعد،
- الوفاة.

يتقرر الإنهاء التام للخدمة بنفس الأشكال التي يتم فيها التعيين.

المادة 217 : الاستقالة حق معترف به للموظف يمارس ضمن الشروط المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي.

المادة 218 : لا يمكن أن تتم الاستقالة إلا بطلب كتابي من الموظف يعلن فيه إرادته الصريحة في قطع العلاقة التي تربطه بالإدارة بصفة نهائية.

ملحق رقم 5

قوانين

قانون رقم 12 - 07 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012، يتعلق بالولاية.

إنّ رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيّما المواد الأولى و 4 و 10 و 14 و 15 و 16 و 31 مكرر و 119 و 122 و 125 و 126 و 159 منه،

- وبمقتضى القانون العضوي رقم 12-01 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 والمتعلق بنظام الانتخابات،

- وبمقتضى القانون العضوي رقم 12-04 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 والمتعلق بالأحزاب السياسية،

- وبمقتضى القانون العضوي رقم 12-05 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 والمتعلق بالإعلام،

- وبمقتضى القانون رقم 63-278 المؤرخ في 26 يوليو سنة 1963 الذي يحدد قائمة الأعياد الرسمية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66-155 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية،

- وبمقتضى الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75-74 المؤرخ في 8 ذي القعدة عام 1395 الموافق 12 نوفمبر سنة 1975 والمتضمن إنشاء مسح الأراضي العام وتأسيس الدفتر العقاري،

- وبمقتضى الأمر رقم 76-101 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 76-103 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الطابع، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 76-104 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب غير المباشرة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 76-105 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون التسجيل، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83-11 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83-18 المؤرخ في 4 ذي القعدة عام 1403 الموافق 23 غشت سنة 1983 والمتعلق بحيازة الملكية العقارية الفلاحية،

- وبمقتضى القانون رقم 84-09 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1404 الموافق 4 فبراير سنة 1984 والمتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 84-12 المؤرخ في 23 رمضان عام 1404 الموافق 23 يوليو سنة 1984 والمتضمن النظام العام للغابات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 84-17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 85-05 المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1405 الموافق 16 فبراير سنة 1985 والمتعلق بحماية الصحة العمومية وترقيتها، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-36 المؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1411 الموافق 31 ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون المالية لسنة 1991،

- وبمقتضى القانون رقم 91-10 المؤرخ في 12 شوال عام 1411 الموافق 27 أبريل سنة 1991 والمتعلق بالأوقاف، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 91-11 المؤرخ في 12 شوال عام 1411 الموافق 27 أبريل سنة 1991 الذي يحدد القواعد المتعلقة بنزع الملكية من أجل المنفعة العمومية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 91-32 المؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1412 الموافق 21 ديسمبر سنة 1991 والمتعلق باعتماد تاريخ 18 فبراير يوما وطنيا لشهد ثورة التحرير الوطني،

- وبمقتضى الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 96-01 المؤرخ في 19 شعبان عام 1416 الموافق 10 يناير سنة 1996 الذي يحدد القواعد التي تحكم الصناعة التقليدية والحرف،

- وبمقتضى القانون رقم 98-04 المؤرخ في 20 صفر عام 1419 الموافق 15 يونيو سنة 1998 والمتعلق بحماية التراث الثقافي،

- وبمقتضى القانون رقم 99-07 المؤرخ في 19 ذي الحجة عام 1419 الموافق 5 أبريل سنة 1999 والمتعلق بالجاهد والشهيد،

- وبمقتضى الأمر رقم 2000-01 المؤرخ في 25 ذي القعدة عام 1420 الموافق أول مارس سنة 2000 والمتعلق بإدارة ولاية الجزائر والبلديات التابعة لها،

- وبمقتضى القانون رقم 01-10 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1422 الموافق 3 يوليو سنة 2001 والمتضمن قانون المناجم، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 01-11 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1422 الموافق 3 يوليو سنة 2001 والمتعلق بالصيد البحري وتربية المائيات،

- وبمقتضى الأمر رقم 01-03 المؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1422 الموافق 20 غشت سنة 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 87-17 المؤرخ في 16 ذي الحجة عام 1407 الموافق أول غشت سنة 1987 والمتعلق بحماية الصحة النباتية،

- وبمقتضى القانون رقم 88-01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية،

- وبمقتضى القانون رقم 88-02 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتعلق بالتخطيط، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 88-08 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق 26 يناير سنة 1988 والمتعلق بنشاطات الطب البيطري وحماية الصحة الحيوانية،

- وبمقتضى القانون رقم 88-09 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق 26 يناير سنة 1988 والمتعلق بالأرشيف الوطني،

- وبمقتضى القانون رقم 89-28 المؤرخ في 3 جمادى الثانية عام 1410 الموافق 31 ديسمبر سنة 1989 والمتعلق بالاجتماعات والمظاهرات العمومية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالولاية، المتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 والمتعلق بعلاقات العمل، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق بالمحاسبة العمومية،

- وبمقتضى القانون رقم 90-25 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1411 الموافق 18 نوفمبر سنة 1990 والمتضمن التوجيه العقاري، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-29 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتعلق بالتهيئة والتعمير، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-30 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون الأملاك الوطنية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 03-10 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1424 الموافق 19 يوليو سنة 2003 والمتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة،
- وبمقتضى الأمر رقم 03-12 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 26 غشت سنة 2003 والمتعلق بالزامية التأمين على الكوارث الطبيعية وبتعويض الضحايا،
- وبمقتضى القانون رقم 04-02 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1425 الموافق 23 يونيو سنة 2004 الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية،
- وبمقتضى القانون رقم 04-03 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1425 الموافق 23 يونيو سنة 2004 والمتعلق بحماية المناطق الجبلية في إطار التنمية المستدامة،
- وبمقتضى القانون رقم 04-07 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 14 غشت سنة 2004 والمتعلق بالصيد،
- وبمقتضى القانون رقم 04-08 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 14 غشت سنة 2004 والمتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية،
- وبمقتضى القانون رقم 04-20 المؤرخ في 13 ذي القعدة عام 1425 الموافق 25 ديسمبر سنة 2004 والمتعلق بالوقاية من الأخطار الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة،
- وبمقتضى القانون رقم 05-07 المؤرخ في 19 ربيع الأول عام 1426 الموافق 28 أبريل سنة 2005 والمتعلق بالحروقات، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 05-12 المؤرخ في 28 جمادى الثانية عام 1426 الموافق 4 غشت سنة 2005 والمتعلق بالياه، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى الأمر رقم 05-06 المؤرخ في 18 رجب عام 1426 الموافق 23 غشت سنة 2005 والمتعلق بمكافحة التهريب،
- وبمقتضى القانون رقم 06-01 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006 والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المتمم،
- وبمقتضى الأمر رقم 06-02 مكرر المؤرخ في 29 محرم عام 1427 الموافق 28 فبراير سنة 2006 الذي يحدد شروط وقواعد ممارسة الشعائر الدينية لغير المسلمين،

- وبمقتضى القانون رقم 01-13 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1422 الموافق 7 غشت سنة 2001 والمتضمن توجيه النقل البري وتنظيمه،
- وبمقتضى القانون رقم 01-14 المؤرخ في 29 جمادى الأولى عام 1422 الموافق 19 غشت سنة 2001 والمتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلامتها وأمنها، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 01-18 المؤرخ في 27 رمضان عام 1422 الموافق 12 ديسمبر سنة 2001 والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- وبمقتضى القانون رقم 01-19 المؤرخ في 27 رمضان عام 1422 الموافق 12 ديسمبر سنة 2001 والمتعلق بتسيير النفايات الصلبة ومراقبتها، وإزالتها،
- وبمقتضى القانون رقم 01-20 المؤرخ في 27 رمضان عام 1422 الموافق 12 ديسمبر سنة 2001 والمتعلق بتهيئة الإقليم وتنميته المستدامة،
- وبمقتضى القانون رقم 01-21 المؤرخ في 7 شوال عام 1422 الموافق 22 ديسمبر سنة 2001 والمتضمن قانون المالية لسنة 2002،
- وبمقتضى القانون رقم 02-01 المؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1422 الموافق 25 فبراير سنة 2002 والمتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات،
- وبمقتضى القانون رقم 02-02 المؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1422 الموافق 25 فبراير سنة 2002 والمتعلق بحماية الساحل وتنميته،
- وبمقتضى القانون رقم 02-08 المؤرخ في 25 صفر عام 1423 الموافق 8 مايو سنة 2002 والمتعلق بشروط إنشاء المدن الجديدة وتهيئتها،
- وبمقتضى القانون رقم 02-09 المؤرخ في 25 صفر عام 1423 الموافق 8 مايو سنة 2002 والمتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم،
- وبمقتضى القانون رقم 03-02 المؤرخ في 16 ذي الحجة عام 1423 الموافق 17 فبراير سنة 2003 الذي يحدد القواعد العامة للاستعمال والاستغلال السياحيين للشواطئ،
- وبمقتضى القانون رقم 03-03 المؤرخ في 16 ذي الحجة عام 1423 الموافق 17 فبراير سنة 2003 والمتعلق بمناطق التوسع السياحي والمواقع السياحية،

- وبمقتضى القانون رقم 08-15 المؤرخ في 17 رجب عام 1429 الموافق 20 يوليو سنة 2008 الذي يحدد قواعد مطابقة البناءات وإتمام إنجازها،

- وبمقتضى القانون رقم 08-16 المؤرخ في أول شعبان عام 1429 الموافق 3 غشت سنة 2008 والمتضمن التوجيه الفلاحي،

- وبمقتضى القانون رقم 09-03 المؤرخ في 29 صفر عام 1430 الموافق 25 فبراير سنة 2009 والمتعلق بحماية المستهلك وقمع الغش،

- وبمقتضى القانون رقم 10-01 المؤرخ في 16 رجب عام 1431 الموافق 29 يونيو سنة 2010 والمتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد،

- وبمقتضى القانون رقم 10-02 المؤرخ في 16 رجب عام 1431 الموافق 29 يونيو سنة 2010 والمتضمن المصادقة على المخطط الوطني لتهيئة الإقليم،

- وبمقتضى القانون رقم 10-03 المؤرخ في 5 رمضان عام 1431 الموافق 15 غشت سنة 2010 الذي يحدد شروط وكيفيات استغلال الأراضي الفلاحية التابعة للأمولاك الخاصة للدولة،

- وبمقتضى القانون رقم 11-04 المؤرخ في 14 ربيع الأول عام 1432 الموافق 17 فبراير سنة 2011 الذي يحدد القواعد التي تنظم نشاط الترقية العقارية،

- وبمقتضى القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 والمتعلق بالبلدية،

- وبمقتضى القانون رقم 12-06 المؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012 والمتعلق بالجمعيات،

- وبعد رأي مجلس الدولة،

- وبعد مصادقة البرلمان،

يصدر القانون الآتي نصه :

الباب الأول

تنظيم الولاية

الفصل الأول

أحكام عامة

المادة الأولى : الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة.

- وبمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- وبمقتضى القانون رقم 06-06 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006 والمتضمن القانون التوجيهي للمدينة،

- وبمقتضى القانون رقم 06-21 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1427 الموافق 11 ديسمبر سنة 2006 والمتعلق بالتدابير التشجيعية لدعم وترقية التشغيل،

- وبمقتضى القانون رقم 07-02 المؤرخ في 9 صفر عام 1428 الموافق 27 فبراير سنة 2007 والمتضمن تأسيس إجراء لمعينة حق الملكية العقارية وتسليم سندات الملكية عن طريق تحقيق عقاري،

- وبمقتضى الأمر رقم 07-01 المؤرخ في 11 صفر عام 1428 الموافق أول مارس سنة 2007 والمتعلق بحالات التنافس والالتزامات الخاصة ببعض المناصب والوظائف،

- وبمقتضى القانون رقم 07-06 المؤرخ في 25 ربيع الثاني عام 1428 الموافق 13 مايو سنة 2007 والمتعلق بتسيير المساحات الخضراء وحمايتها وتنميتها،

- وبمقتضى القانون رقم 07-11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي، المعدل،

- وبمقتضى الأمر رقم 08-04 المؤرخ في أول رمضان عام 1429 الموافق أول سبتمبر سنة 2008 الذي يحدد شروط وكيفيات منح الامتياز على الأراضي التابعة للأمولاك الخاصة للدولة والموجهة لإنجاز مشاريع استثمارية،

- وبمقتضى القانون رقم 08-07 المؤرخ في 16 صفر عام 1429 الموافق 23 فبراير سنة 2008 والمتضمن القانون التوجيهي للتكوين والتعليم المهنيين،

- وبمقتضى القانون رقم 08-09 المؤرخ في 18 صفر عام 1429 الموافق 25 فبراير سنة 2008 والمتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية،

- وبمقتضى القانون رقم 08-11 المؤرخ في 21 جمادى الثانية عام 1429 الموافق 25 يونيو سنة 2008 والمتعلق بشروط دخول الأجانب إلى الجزائر وإقامتهم بها وتنقلهم فيها،

- يجب أن يعوض كل تخفيض في الموارد الجبائية للولاية ناجم عن إجراء تتخذه الدولة ويتضمن إعفاء جبائيا أو تخفيضا في نسب الضريبة أو إلغائها بمورد يساوي على الأقل مبلغ الفارق عند التحصيل.

المادة 6 : تتوفر الولاية على أملاك تتولى صيانتها والحفاظ عليها وتأمينها.

المادة 7 : يمكن الولاية إنشاء مصالح عمومية للتكفل باحتياجات المواطن وتضمن له الاستمرارية والتساوي في الانتفاع.

المادة 8 : تستطيع الولاية في حدود صلاحياتها إقامة علاقات مع جماعات إقليمية أجنبية قصد إرساء علاقات تبادل وتعاون طبقا لأحكام التشريع والتنظيم المعمول بهما في ظل احترام القيم والثوابت الوطنية.

وتتطلب إقامة هذه العلاقات وجود مصلحة عمومية وطنية ومحلية مؤكدة ويجب ألا تكون بأي حال من الأحوال مصدر إفقار للولاية.

تندرج علاقات تعاون الولاية مع الجماعات الإقليمية الأجنبية ضمن الاحترام الصارم لمصالح الجزائر والتزاماتها الدولية.

ويصادق على الاتفاقيات المتعلقة بذلك بموجب مداولة يوافق عليها الوزير المكلف بالداخلية بعد أخذ رأي الوزير المكلف بالشؤون الخارجية.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

الاسم والإقليم والمقر الرئيسي

المادة 9 : للولاية اسم وإقليم ومقر رئيسي. يحدد الاسم والمقر الرئيسي للولاية بموجب مرسوم رئاسي.

ويتم كل تعديل لذلك حسب الأشكال نفسها. يتطابق إقليم الولاية مع أقاليم البلديات التي تتكون منها.

المادة 10 : يخضع كل تعديل في الحدود الإقليمية للولاية إلى القانون.

المادة 11 : في حالة تعديل الحدود الإقليمية، فإن حقوق والتزامات الولايات المعنية تعدل تبعا لذلك.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة.

وهي أيضا الدائرة الإدارية غير المركزية للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة.

وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين.

وتتدخل في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون .

شعارها هو بالشعب وللشعب.

وتحدث بموجب القانون.

المادة 2 : للولاية هيئتان هما :

- المجلس الشعبي الولائي،

- الوالي.

المادة 3 : تتوفر الولاية بصفقتها الجماعية الإقليمية اللامركزية، على ميزانية خاصة بها لتمويل الأعمال والبرامج المصادق عليها من المجلس الشعبي الولائي ولا سيما تلك المتعلقة بما يأتي :

- التنمية المحلية ومساعدة البلديات،

- تغطية أعباء تسييرها،

- المحافظة على أملاكها وترقيتها.

المادة 4 : تكلف الولاية بصفقتها الدائرة الإدارية، بالأعمال غير المركزية للدولة وتساهم في تنفيذ السياسات العمومية ضمن الإطار المحدد لتوزيع صلاحيات ووسائل الدولة بين مستوياتها المركزية والإقليمية.

المادة 5 : تخصص الدولة للولاية بصفقتها الجماعية الإقليمية، الموارد المخصصة لتغطية الأعباء والصلاحيات المخولة لها بموجب القانون.

وفي إطار القانون :

- يرافق كل مهمة تحول من الدولة إلى الولاية توفير الموارد المالية الضرورية للتكفل بها بصفة دائمة،

ويمكن تقليص هذه الآجال في حالة الاستعجال، على ألا يقل عن يوم واحد كامل.

وفي هذه الحالة، يتخذ رئيس المجلس الشعبي الولائي كل التدابير اللازمة لتسليم الاستدعاءات.

المادة 18 : يلصق جدول أعمال الدورة فور استدعاء أعضاء المجلس الشعبي الولائي عند مدخل قاعة المداولات وفي أماكن الإلصاق المخصصة لإعلام الجمهور، ولا سيما الإلكترونية منها، وفي مقر الولاية والبلديات التابعة لها.

المادة 19 : لا تصح اجتماعات المجلس الشعبي الولائي إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائه الممارسين.

وإذا لم يجتمع المجلس الشعبي الولائي بعد الاستدعاء الأول لعدم اكتمال النصاب القانوني، فإن المداولات المتخذة بعد الاستدعاء الثاني بفارق خمسة (5) أيام كاملة على الأقل، تكون صحيحة مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين.

المادة 20 : يمكن عضو المجلس الشعبي الولائي الذي حصل له مانع لحضور الجلسة أو الدورة أن يوكل كتابيا أحد الأعضاء من اختياره، ليصوت نيابة عنه.

لا يجوز لنفس العضو أن يكون حاملا لأكثر من وكالة واحدة.

المادة 21 : يتم إعداد الوكالة بطلب من الموكل أمام أي سلطة مؤهلة لهذا الغرض. وتحدد الوكالة صراحة الجلسة أو الدورة التي حررت من أجلها هذه الوكالة.

تقدم الوكالة إلى مكتب الدورة. ولا تصح إلا لجلسة أو لدورة واحدة.

المادة 22 : تجرى مداولات وأشغال المجلس الشعبي الولائي بما فيها مداولات وأشغال اللجان في المقرات المخصصة للمجلس الشعبي الولائي.

المادة 23 : في حالة القوة القاهرة المؤكدة التي تحول دون الدخول إلى المجلس الشعبي الولائي، يمكن عقد مداولات وأشغال المجلس الشعبي الولائي في مكان آخر من إقليم الولاية بعد التشاور مع الوالي.

المادة 24 : يحضر الوالي دورات المجلس الشعبي الولائي. وفي حالة حصول مانع ينوب عنه ممثله.

يتدخل الوالي أو ممثله أثناء الأشغال بناء على طلبه أو بطلب من أعضاء المجلس.

الباب الثاني

المجلس الشعبي الولائي

الفصل الأول

سير المجلس الشعبي الولائي

الفرع الأول

أحكام عامة

المادة 12 : للولاية مجلس منتخب عن طريق الاقتراع العام ويدعى المجلس الشعبي الولائي.

وهو هيئة المداولة في الولاية.

المادة 13 : يعد المجلس الشعبي الولائي نظامه الداخلي ويصادق عليه.

يحدد النظام الداخلي النموذجي للمجلس عن طريق التنظيم.

المادة 14 : يعقد المجلس الشعبي الولائي، أربع (4) دورات عادية في السنة، مدة كل دورة منها خمسة عشر (15) يوما على الأكثر.

تنعقد هذه الدورات وجوبا خلال أشهر مارس ويونيو وسبتمبر وديسمبر ولا يمكن جمعها.

المادة 15 : يمكن المجلس الشعبي الولائي أن يجتمع في دورة غير عادية بطلب من رئيسه أو ثلث (3/1) أعضائه أو بطلب من الوالي.

تختتم الدورة غير العادية باستنفاد جدول أعمالها.

يجتمع المجلس الشعبي الولائي بقوة القانون في حالة كارثة طبيعية أو تكنولوجية.

المادة 16 : ترسل الاستدعاءات إلى دورات المجلس الشعبي الولائي مرفقة بمشروع جدول الأعمال من رئيسه أو ممثله الذي يعين من ضمن نواب الرئيس.

وتدون في سجل مداولات المجلس الشعبي الولائي.

ويحدد جدول أعمال الدورة وتاريخ انعقادها بمشاركة الوالي بعد مشاوره أعضاء المكتب.

المادة 17 : يرسل الرئيس الاستدعاءات لدورات المجلس الشعبي الولائي إلى أعضاء المجلس الشعبي الولائي كتابيا وعن طريق البريد الإلكتروني وتكون مرفقة بجدول الأعمال وتسلم لهم في مقر سكنهم مقابل وصل استلام قبل عشرة (10) أيام كاملة على الأقل من الاجتماع.

تحدد كـيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفرع الثاني اللجان

المادة 33 : يشكل المجلس الشعبي الولائي من بين أعضائه لجانا دائمة للمسائل التابعة لجال اختصاصه ولا سيما المتعلقة بما يأتي :

- التربية والتعليم العالي والتكوين المهني،
- الاقتصاد والمالية،
- الصحة والنظافة وحماية البيئة،
- الاتصال وتكنولوجيات الإعلام،
- تهيئة الإقليم والنقل،
- التعمير والسكن،
- الري والفلاحة والغابات والصيد البحري والسياحة،
- الشؤون الاجتماعية والثقافة والشؤون الدينية والوقف والرياضة والشباب،
- التنمية المحلية، التجهيز والاستثمار والتشغيل.

ويمكنه أيضا تشكيل لجان خاصة لدراسة كل المسائل الأخرى التي تهم الولاية.

المادة 34 : تشكل اللجان الدائمة أو الخاصة عن طريق مداولة يصادق عليها بالأغلبية المطلقة لأعضاء المجلس الشعبي الولائي بناء على اقتراح من رئيسه أو الأغلبية المطلقة لأعضائه. ويجب أن يضمن تشكيل هذه اللجان تمثيلا نسبيا يعكس التركيبة السياسية للمجلس الشعبي الولائي.

تعد كل لجنة نظامها الداخلي وتصادق عليه. يحدد النظام الداخلي النموذجي للجان عن طريق التنظيم.

يرأس كل لجنة عضو من المجلس الشعبي الولائي منتخب من طرفها.

تعتبر اللجنة الخاصة محلة عند انتهاء أشغالها.

المادة 35 : تنشأ لجنة تحقيق بطلب من رئيس المجلس الشعبي الولائي أو من ثلث (3/1) أعضائه الممارسين .

وتنتخب عن طريق الأغلبية المطلقة لأعضائه الحاضرين.

المادة 25 : تجرى مداولات وأشغال المجلس الشعبي الولائي بلغة وطنية وتحرر، تحت طائلة البطلان، باللغة العربية.

المادة 26 : تكون جلسات المجلس الشعبي الولائي علنية.

ويمكن أن يقرر المجلس الشعبي الولائي التداول في جلسة مغلقة في الحالتين الآتيتين :

- الكوارث الطبيعية أو التكنولوجية،
- دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين.

المادة 27 : يتولى رئيس الجلسة ضبط المناقشات ويمكنه طرد أي شخص غير عضو بالمجلس يخل بحسن سير هذه المناقشات، بعد إنذاره.

المادة 28 : للمجلس الشعبي الولائي مكتب يتكون من الأعضاء الآتي ذكرهم :

- رئيس المجلس الشعبي الولائي، رئيسا،
- نواب رئيس المجلس الشعبي الولائي، أعضاء،
- رؤساء اللجان الدائمة، أعضاء.

تحدد مهام هذا المكتب وكيفيات سيره عن طريق النظام الداخلي للمجلس الشعبي الولائي.

المادة 29 : ينتخب المجلس الشعبي الولائي خلال كل دورة بناء على اقتراح من رئيسه مكتبا يتكون من عضوين (2) إلى أربعة (4) أعضاء لتسييره. وتتولى أمانة تتكون من موظفين ملحقين بديوان رئيس المجلس الشعبي الولائي مساعدة مكتب دورة المجلس الشعبي الولائي .

المادة 30 : يتولى أمانة الجلسة موظف يختاره رئيس المجلس الشعبي الولائي من بين الموظفين الملحقين بديوانه.

المادة 31 : مع مراعاة أحكام المادة 32 أدناه، يلصق مستخلص مداولة المجلس الشعبي الولائي، المصادق عليه بصفة نهائية بسعي من الوالي خلال الثمانية (8) أيام التي تلي دخولها حيز التنفيذ، في الأماكن المخصصة لإعلام الجمهور وبمقرات الولاية والبلديات وبكل وسيلة إعلام أخرى.

المادة 32 : مع مراعاة الأحكام التشريعية والتنظيمية الملزمة باحترام الحياة الخاصة للمواطن وبسرية الإعلام والنظام العام، يحق لكل شخص له مصلحة أن يطلع في عين المكان على محاضر مداولات المجلس الشعبي الولائي وأن يحصل على نسخة كاملة أو جزئية منها على نفقته .

لا يمكن أن يشكل التوقف عن العمل المنصوص عليه في هذه المادة سببا لفسخ عقد العمل من طرف الهيئة المستخدمة.

يستفيد المنتخب من الحقوق المرتبطة بمساره المهني خلال كل الفترة المخصصة لعهدته الانتخابية.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 40 : تزول صفة المنتخب بالمجلس الشعبي الولائي في حالة الوفاة أو الاستقالة أو الإقصاء أو حصول مانع قانوني.

ويقر المجلس الشعبي الولائي ذلك بموجب مداولة ويخطر الوالي بذلك.

يثبت فقدان صفة المنتخب بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية.

يمكن أن يكون قرار الوزير المكلف بالداخلية المثبت لفقدان صفة المنتخب محل طعن أمام مجلس الدولة.

المادة 41 : في حالة الوفاة أو الاستقالة النهائية أو الإقصاء أو حصول المانع القانوني لمنتخب بالمجلس الشعبي الولائي يتم استخلافه قانونا في أجل لا يتجاوز الشهر بالمرشح الذي يلي مباشرة آخر منتخب من نفس القائمة.

المادة 42 : ترسل استقالة عضو من المجلس الشعبي الولائي إلى رئيسه بواسطة ظرف محمول مقابل وصل استلام.

ويقر المجلس الشعبي الولائي ذلك بموجب مداولة. ويبلغ الوالي بذلك فورا.

المادة 43 : يعلن في حالة تخلي عن العهدة، كل منتخب تغيب بدون عذر مقبول في أكثر من ثلاث (3) دورات عادية خلال نفس السنة. ويثبت التخلي عن العهدة من طرف المجلس الشعبي الولائي.

المادة 44 : يقصى بقوة القانون، كل منتخب بالمجلس الشعبي الولائي يثبت أنه يوجد تحت طائلة عدم القابلية للانتخاب أو في حالة تناف منصوص عليها قانونا.

ويقر المجلس الشعبي الولائي ذلك بموجب مداولة. ويثبت الوزير المكلف بالداخلية هذا الإقصاء بموجب قرار.

يحدد الموضوع والأجال الممنوحة للجنة التحقيق قصد إتمام مهمتها في المداولة التي أنشأتها.

يخطر رئيس المجلس الشعبي الولائي بذلك الوالي والوزير المكلف بالداخلية.

تقدم السلطات المحلية المساعدة للجنة التحقيق لتمكينها من إتمام مهمتها.

وتقدم نتائج التحقيق للمجلس الشعبي الولائي وتتبع بمناقشة.

المادة 36 : يمكن لجان المجلس الشعبي الولائي دعوة كل شخص من شأنه تقديم معلومات مفيدة لأشغال اللجنة بحكم مؤهلاته أو خبرته.

المادة 37 : يمكن أي عضو من أعضاء المجلس الشعبي الولائي توجيه سؤال كتابي لأي مدير أو مسؤول من مديري أو مسؤولي المصالح أو المديرات غير المركزة للدولة المكلفة بمختلف قطاعات النشاط في إقليم الولاية.

يجب على مديري ومسؤولي هذه المديرات والمصالح الإجابة كتابة عن أي سؤال يتعلق بنشاطهم على مستوى تراب الولاية في أجل لا يمكن أن يتجاوز الخمسة عشر (15) يوما من تاريخ تبليغه نص السؤال المبين على الإشعار بالاستلام.

الفرع الثالث

القانون الأساسي للمنتخب وصلاحيات المجلس الشعبي الولائي وتجديده

الفقرة الأولى

القانون الأساسي للمنتخب

المادة 38 : مع مراعاة أحكام المادة 39 أدناه تكون العهدة الانتخابية مجانية.

إلا أن المنتخبين يستفيدون من تعويضات بمناسبة انعقاد دورات المجلس الشعبي الولائي أو مختلف اللجان التي يكونون أعضاء فيها.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 39 : يجب على الهيئات المستخدمة منح مستخدميها، الأعضاء في مجلس شعبي ولائي، الوقت الضروري لممارسة عهدتهم الانتخابية.

يعتبر الاستدعاء لأشغال المجلس الشعبي الولائي مبررا للغياب. ومع مراعاة أحكام المادة 38 من هذا القانون، تدفع الدولة أجر المنتخب غير الدائم مقابل الوقت المخصص لأداء العهدة.

- في حالة حدوث ظروف استثنائية تحول دون تنصيب المجلس المنتخب.

المادة 49 : في حالة حل المجلس الشعبي الولائي، يعين الوزير المكلف بالداخلية، بناء على اقتراح من الوالي، خلال العشرة (10) أيام التي تلي حل المجلس، مندوبية ولائية لممارسة الصلاحيات المخول إياها بموجب القوانين والتنظيمات المعمول بها، إلى حين تنصيب المجلس الجديد.

تنتهي مهمة المندوبية الولائية بقوة القانون فور تنصيب المجلس الشعبي الولائي الجديد.
تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 50 : تجرى انتخابات تجديد المجلس الشعبي الولائي المحل في أجل أقصاه ثلاثة (3) أشهر ابتداء من تاريخ الحل، إلا في حالة المساس الخطير بالنظام العام.
ولا يمكن بأي حال من الأحوال إجراؤها خلال السنة الأخيرة من العهدة الجارية.
تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني نظام المداولات

المادة 51 : يتداول المجلس الشعبي الولائي في الشؤون التي تدخل في مجال اختصاصاته.

باستثناء الحالات المنصوص عليها صراحة في هذا القانون، تتخذ المداولات بالأغلبية البسيطة لأعضاء المجلس الشعبي الولائي الحاضرين أو الممثلين عند التصويت.

وفي حالة تساوي الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.

المادة 52 : تحرر المداولات وتسجل حسب ترتيبها الزمني في سجل خاص مرقم ومؤشر عليه من رئيس المحكمة المختص إقليميا.

وتوقع هذه المداولات وجوبا أثناء الجلسة من جميع الأعضاء الحاضرين أو الممثلين عند التصويت. ويرسل مستخلص من المداولة في أجل ثمانية (8) أيام من رئيس المجلس الشعبي الولائي إلى الوالي مقابل وصل استلام.

يعتبر تاريخ إيداع مستخلص المداولة التاريخ المسجل على وصل الاستلام.

يمكن أن يكون قرار الوزير المكلف بالداخلية المتضمن إقصاء أحد الأعضاء بسبب عدم القابلية للانتخاب أو التنافي، محل طعن أمام مجلس الدولة.

المادة 45 : يمكن أن يوقف بموجب مداولة للمجلس الشعبي الولائي، كل منتخب يكون محل متابعة قضائية بسبب جنائية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف ولا تمكنه من متابعة عهده الانتخابية بصفة صحيحة.

يعلن التوقيف بموجب قرار معلل من الوزير المكلف بالداخلية إلى غاية صدور الحكم النهائي من الجهة القضائية المختصة.

وفي حالة صدور حكم قضائي نهائي بالبراءة، يستأنف المنتخب تلقائيا وفوريا ممارسة مهامه الانتخابية.

المادة 46 : يقضى بقوة القانون من المجلس الشعبي الولائي كل منتخب كان محل إدانة جزائية نهائية لها علاقة بعهده تضعه تحت طائلة عدم القابلية للانتخاب.
ويقر المجلس الشعبي الولائي ذلك بموجب مداولة .
ويثبت هذا الإقصاء بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية .

الفقرة 2

حل المجلس الشعبي الولائي وتجديده

المادة 47 : يتم حل المجلس الشعبي الولائي وتجديده بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية.

المادة 48 : يتم حل المجلس الشعبي الولائي وتجديده الكلي :

- في حالة خرق أحكام دستورية،
- في حالة إلغاء انتخاب جميع أعضاء المجلس،
- في حالة استقالة جماعية لأعضاء المجلس الشعبي الولائي،
- عندما يكون الإبقاء على المجلس مصدرا لاختلالات خطيرة تم إثباتها أو من طبيعته المساس بمصالح المواطنين وطمانينتهم،
- عندما يصبح عدد المنتخبين أقل من الأغلبية المطلقة وذلك رغم تطبيق أحكام المادة 41 أعلاه،
- في حالة اندماج بلديات أو ضمها أو تجزئتها،

يلزم كل عضو مجلس شعبي ولائي، يكون في وضعية تعارض مصالح، بالتصريح بذلك لرئيس المجلس الشعبي الولائي.

وفي حالة ما يكون رئيس المجلس الشعبي الولائي في وضعية تعارض مصالح متعلقة به، يجب عليه التصريح بذلك للمجلس الشعبي الولائي.

المادة 57 : يمكن أن يثير الوالي بطلان المداولة المنصوص عليها في المادة 56 أعلاه، خلال الخمسة عشر (15) يوما التي تلي اختتام دورة المجلس الشعبي الولائي التي اتخذت خلالها المداولة .

ويمكن المطالبة بها من قبل كل منتخب أو مكلف بالضريبة في الولاية، له مصلحة في ذلك، خلال أجل خمسة عشر (15) يوما بعد إصاق المداولة.

ويرسل هذا الطلب برسالة موصى عليها إلى الوالي مقابل وصل استلام.

يرفع الوالي دعوى أمام المحكمة الإدارية قصد الإقرار ببطلان المداولات التي اتخذت خرقا لأحكام المادة 56 أعلاه.

الفصل الثالث

رئيس المجلس الشعبي الولائي

المادة 58 : يجتمع المجلس الشعبي الولائي تحت رئاسة المنتخب الأكبر سنا، قصد انتخاب وتنصيب رئيسه خلال الثمانية (8) أيام التي تلي إعلان نتائج الانتخابات.

يتم وضع مكتب مؤقت للإشراف على الانتخابات يتشكل من المنتخب الأكبر سنا، ويساعده المنتخبان الأصغر سنا ويكونون غير مترشحين.

يستقبل المكتب المؤقت المذكور أعلاه الترشيحات لانتخاب الرئيس ويقوم بإعداد قائمة المترشحين.

يحل هذا المكتب بقوة القانون فور إعلان النتائج.

يحدد المحضر النموذجي المتعلق بتنصيب الرئيس عن طريق التنظيم.

المادة 59 : ينتخب المجلس الشعبي الولائي رئيسه من بين أعضائه، للعهدة الانتخابية.

يقدم المترشح لانتخاب رئيس المجلس الشعبي الولائي من القائمة الحائزة الأغلبية المطلقة للمقاعد.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 53 : تبطل بقوة القانون مداولات المجلس الشعبي الولائي :

- المتخذة خرقا للدستور وغير المطابقة للقوانين والتنظيمات،

- التي تمس برموز الدولة وشعاراتها،

- غير المحررة باللغة العربية،

- التي تتناول موضوعا لا يدخل ضمن اختصاصاته،

- المتخذة خارج الاجتماعات القانونية للمجلس،

- المتخذة خارج مقر المجلس الشعبي الولائي مع

مراعاة أحكام المادة 23 أعلاه .

إذا تبين للوالي أن مداولة ما اتخذت خرقا لهذه المادة، فإنه يرفع دعوى أمام المحكمة الإدارية المختصة إقليميا لإقرار بطلانها.

المادة 54 : مع مراعاة أحكام المواد 55 و56 و57 من هذا القانون، تصبح مداولات المجلس الشعبي الولائي نافذة بقوة القانون بعد واحد وعشرين (21) يوما من إيداعها بالولاية.

إذا تبين للوالي أن مداولة ما غير مطابقة للقوانين والتنظيمات طبقا للمادة 53 أعلاه، فإنه يرفع دعوى أمام المحكمة الإدارية المختصة إقليميا في أجل الواحد والعشرين (21) يوما التي تلي اتخاذ المداولة لإقرار بطلانها.

المادة 55 : لا تنفذ إلا بعد مصادقة الوزير المكلف بالداخلية عليها، في أجل أقصاه شهران (2)، مداولات المجلس الشعبي الولائي المتضمنة ما يأتي :

- الميزانيات والحسابات،

- التنازل عن العقار واقتناؤه أو تبادله،

- اتفاقيات التوأمة،

- الهيئات والوصايا الأجنبية.

المادة 56 : لا يمكن رئيس المجلس الشعبي الولائي أو أي عضو في المجلس يكون في وضعية تعارض مصالحه مع مصالح الولاية، بأسمائهم الشخصية أو أزواجهم أو أصولهم أو فروعهم إلى الدرجة الرابعة أو كوكلاء، حضور المداولة التي تعالج هذا الموضوع. وفي حالة المخالفة تكون هذه المداولة باطلة.

في حالة مانع مؤقت، يعين رئيس المجلس الشعبي الولائي أحد نواب الرئيس لاستخلافه في مهامه.

إذا استحال على الرئيس تعيين مستخلف له، يقوم المجلس الشعبي الولائي بتعيين أحد نواب الرئيس، وإن تعذر ذلك أحد أعضاء المجلس.

المادة 64 : إذا تغيب رئيس المجلس الشعبي الولائي عن دورتين عاديتين في السنة دون عذر مقبول، فإنه يعلن في حالة تخل عن العهدة من طرف المجلس.

المادة 65 : يعلن رئيس المجلس الشعبي الولائي استقالته أمام المجلس المجتمع طبقاً لأحكام هذا القانون ويبلغ الوالي بذلك .

تكون الاستقالة سارية المفعول ابتداء من تاريخ تقديمها أمام المجلس.

المادة 66 : يستخلف رئيس المجلس الشعبي الولائي المتوفى أو المستقيل أو المعفى أو الذي يكون محل مانع قانوني أو المنتهية مهامه بسبب التخلي عن العهدة الانتخابية، في أجل ثلاثين (30) يوماً حسب الكيفيات المنصوص عليها في المادة 59 أعلاه.

المادة 67 : يجب على الوالي أن يضع تحت تصرف رئيس المجلس الشعبي الولائي الوثائق والمعلومات والإمكانات والوسائل الضرورية لتأدية مهام المجلس.

المادة 68 : لرئيس المجلس الشعبي الولائي ديوان يعمل على نحو دائم.

يتكون هذا الديوان من موظفين يختارهم رئيس المجلس الشعبي الولائي من بين موظفي القطاعات التابعة للولاية.

المادة 69 : يتفرغ رئيس المجلس الشعبي الولائي ونواب الرئيس ورؤساء اللجان الدائمة بصفة تامة لعهدتهم الانتخابية.

يتم انتداب المنتخبين المذكورين أعلاه، بصفة دائمة من أجل أداء مهامهم.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 70 : يتقاضى رئيس المجلس الشعبي الولائي ونوابه ورؤساء اللجان الدائمة وكذا أعضاء المندوبيات الولائية المنصوص عليهم في المواد 34 و 49 و 59 و 62 بمناسبة ممارسة عهدتهم، علاوات وتعويضات ملائمة تتكفل بها ميزانية الولاية.

في حالة عدم حصول أي قائمة على الأغلبية المطلقة للمقاعد، يمكن القائمتين الحائزتين خمسة وثلاثين بالمائة (35%) على الأقل من المقاعد تقديم مرشح.

وفي حالة عدم حصول أي قائمة على خمسة وثلاثين بالمائة (35%) على الأقل من المقاعد، يمكن جميع القوائم تقديم مرشح عنها.

يكون الانتخاب سرياً. ويعلن رئيساً للمجلس الشعبي الولائي المترشح الذي تحصل على الأغلبية المطلقة للأصوات.

وإذا لم يحصل أي مترشح على الأغلبية المطلقة للأصوات، يجرى دور ثان بين المترشحين الحائزين المرتبتين الأولى والثانية، ويعلن فائزاً المترشح المتحصل على أغلبية الأصوات.

في حالة تساوي الأصوات المحصل عليها، يعلن فائزاً المترشح الأكبر سناً.

المادة 60 : يعد المكتب المؤقت المذكور في المادة 58 أعلاه محضر النتائج النهائية لانتخاب رئيس المجلس الشعبي الولائي ويرسل إلى الوالي.

ويلصق بمقر الولاية والبلديات والملحقات الإدارية والمندوبيات البلدية.

المادة 61 : ينصب رئيس المجلس الشعبي الولائي المنتخب في مهامه بمقر الولاية بحضور الوالي وأعضاء المجلس الشعبي الولائي وأعضاء البرلمان ورؤساء المجالس الشعبية البلدية خلال جلسة علنية.

المادة 62 : يختار رئيس المجلس الشعبي الولائي خلال الثمانية (8) أيام التي تلي تنصيبه، نوابه من بين أعضاء المجلس ويعرضهم للمصادقة بالأغلبية المطلقة للمجلس الشعبي الولائي، ولا يمكن أن يتجاوز عددهم :

- اثنين (2) بالنسبة للمجالس الشعبية الولائية المتكونة من 35 إلى 39 منتخبا،

- ثلاثة (3) بالنسبة للمجالس الشعبية الولائية المتكونة من 43 إلى 47 منتخبا،

- ستة (6) بالنسبة للمجالس الشعبية الولائية المتكونة من 51 إلى 55 منتخبا.

المادة 63 : يتفرغ رئيس المجلس الشعبي الولائي بصفة دائمة لممارسة عهدته وهو ملزم بالإقامة على إقليم الولاية.

كما يمكنه طبقا للتشريع المعمول به في مجال ترقية الاستثمار، تشجيع كل مبادرة ترمي إلى تفضيل التنمية المنسجمة والمتوازنة لإقليمها.

المادة 76 : يعالج المجلس الشعبي الولائي الشؤون التي تدخل ضمن صلاحياته عن طريق مداولة.

ويتداول حول المواضيع التابعة لاختصاصاته المخول إياها بموجب القوانين والتنظيمات وكذا كل القضايا التي تم الولاية التي ترفع إليه بناء على اقتراح ثلث (3/1) أعضائه أو رئيسه أو الوالي.

المادة 77 : يمارس المجلس الشعبي الولائي اختصاصات في إطار الصلاحيات المخولة للولاية بموجب القوانين والتنظيمات ويتداول في مجال :

- الصحة العمومية وحماية الطفولة والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة،
- السياحة،
- الإعلام والاتصال،
- التربية والتعليم العالي والتكوين،
- الشباب والرياضة والتشغيل،
- السكن والتعمير وتهيئة إقليم الولاية،
- الفلاحة والري والغابات،
- التجارة والأسعار والنقل،
- الهياكل القاعدية والاقتصادية،
- التضامن ما بين البلديات لفائدة البلديات المحتاجة والتي يجب ترقيتها،
- التراث الثقافي المادي وغير المادي والتاريخي،
- حماية البيئة،
- التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية،
- ترقية المؤهلات النوعية المحلية.

المادة 78 : يساهم المجلس الشعبي الولائي في إعداد مخطط تهيئة إقليم الولاية ويراقب تطبيقه طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

ويعلمه الوالي بالنشاطات المحلية أو الجهوية أو الوطنية الخاصة بتهيئة الإقليم ويتداول قبل المصادقة على كل أداة مقرررة في هذا المجال لها انعكاسات على مخطط تهيئة الولاية.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 71 : يبلغ رئيس المجلس الشعبي الولائي المجلس بالمسائل التابعة لاختصاصاته ويعلمه بالوضعية العامة للولاية ولا سيما منها النشاطات المسجلة بالولاية في الفترة ما بين الدورات.

المادة 72 : يمثل رئيس المجلس الشعبي الولائي المجلس الشعبي الولائي في جميع المراسم التشريعية والتظاهرات الرسمية.

الفصل الرابع

صلاحيات المجلس الشعبي الولائي

الفرع الأول

أحكام عامة

المادة 73 : تمارس الولاية باعتبارها جماعة إقليمية لا مركزية صلاحياتها طبقا للمبادئ المحددة في المواد الأولى و3 و4 من هذا القانون .

يمكن المجلس الشعبي الولائي، بالإضافة إلى التكفل بالمهام المنوطة به، التدخل في المجالات التابعة لاختصاصات الدولة بالمساهمة في تنفيذ النشاطات المقررة في إطار السياسات العمومية الاقتصادية والاجتماعية .

تحدد هذه المساهمة بموجب القوانين والتنظيمات التي تضبط بصفة خاصة كيفيات التكفل المالي.

يمكن المجلس الشعبي الولائي أن يقترح سنويا قائمة مشاريع قصد تسجيلها في البرامج القطاعية العمومية.

المادة 74 : يقدم المجلس الشعبي الولائي المساعدة للبلديات في إطار التكامل وانسجام الأعمال التي ينبغي القيام بها.

ويمكنه المبادرة بكل الأعمال التي تهدف إلى إنجاز التجهيزات التي بحكم حجمها وأهميتها أو استعمالها، تتجاوز قدرات البلديات.

المادة 75 : يبادر المجلس الشعبي الولائي حسب قدرات وطابع وخصوصيات كل ولاية، على عاتق الميزانية الخاصة بالولاية، بكل الأعمال التي من طبيعتها المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وكذا إنجاز المعالم التذكارية بالتعاون مع البلديات.

الفرع 3

الفلاحة والري

المادة 84 : يبادر المجلس الشعبي الولائي ويضع حيز التنفيذ كل عمل في مجال حماية وتوسيع وترقية الأراضي الفلاحية والتهيئة والتجهيز الريفي.

ويشجع أعمال الوقاية من الكوارث والآفات الطبيعية.

وبهذه الصفة، يبادر بكل الأعمال لمحاربة مخاطر الفيضانات والجفاف.

ويتخذ كل الإجراءات الرامية إلى إنجاز أشغال تهيئة وتطهير وتنقية مجاري المياه في حدود إقليمه.

المادة 85 : يبادر المجلس الشعبي الولائي، بالاتصال مع المصالح المعنية، بكل الأعمال الموجهة إلى تنمية وحماية الأملاك الغابية في مجال التشجير وحماية التربة وإصلاحها.

المادة 86 : يساهم المجلس الشعبي الولائي، بالاتصال مع المصالح المعنية، في تطوير كل أعمال الوقاية ومكافحة الأوبئة في مجال الصحة الحيوانية والنباتية.

المادة 87 : يعمل المجلس الشعبي الولائي على تنمية الري المتوسط والصغير.

كما يساعد تقنيا وماليا بلديات الولاية في مشاريع التزويد بالمياه الصالحة للشرب والتطهير وإعادة استعمال المياه التي تتجاوز الإطار الإقليمي للبلديات المعنية.

الفرع 4

الهيكل القاعدية الاقتصادية

المادة 88 : يبادر المجلس الشعبي الولائي بالأعمال المرتبطة بأشغال تهيئة الطرق والمسالك الولائية وصيانتها والحفاظ عليها.

المادة 89 : يقوم المجلس الشعبي الولائي بتصنيف وإعادة تصنيف الطرق والمسالك الولائية حسب الشروط المحددة في التنظيم المعمول به.

المادة 90 : يبادر المجلس الشعبي الولائي، بالاتصال مع المصالح المعنية، بالأعمال المتعلقة بترقية وتنمية هيكل استقبال الاستثمارات.

المادة 79 : يقدم المجلس الشعبي الولائي الآراء التي تقتضيها القوانين والتنظيمات، ويمكنه أن يقدم الاقتراحات ويبدى الملاحظات في كل ما يخص شؤون الولاية إلى الوزير المختص وذلك في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوما.

الفرع 2

التنمية الاقتصادية

المادة 80 : يعد المجلس الشعبي الولائي مخططا للتنمية على المدى المتوسط يبين الأهداف والبرامج والوسائل المعبأة من الدولة في إطار مشاريع الدولة والبرامج البلدية للتنمية. ويعتمد هذا المخطط كإطار للترقية والعمل من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية للولاية.

يناقش المجلس الشعبي الولائي مخطط التنمية الولائي ويبدى اقتراحات بشأنه.

المادة 81 : ينشأ على مستوى كل ولاية بنك معلومات يجمع كل الدراسات والمعلومات والإحصائيات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتعلقة بالولاية.

وتعد الولاية جدولا سنويا يبين النتائج المحصل عليها في كل القطاعات ومعدلات نمو كل قطاع.

تحدد كفاءات تنظيم هذا البنك وسيره عن طريق التنظيم.

المادة 82 : في إطار المخطط المذكور في المادة 80 أعلاه، يقوم المجلس الشعبي الولائي بما يأتي :

- يحدد المناطق الصناعية التي سيتم إنشاؤها ويساهم في إعادة تأهيل المناطق الصناعية ومناطق النشاط في إطار البرامج الوطنية لإعادة التأهيل ويبدى رأيه في ذلك،

- يسهل استفادة المتعاملين من العقار الاقتصادي،
- يسهل ويشجع تمويل الاستثمارات في الولاية،
- يساهم في إنعاش نشاطات المؤسسات العمومية المتواجدة بالولاية باتخاذ كل التدابير الضرورية.

المادة 83 : يطور المجلس الشعبي الولائي أعمال التعاون والتواصل بين المتعاملين الاقتصاديين ومؤسسات التكوين والبحث العلمي والإدارات المحلية من أجل ترقية الإبداع في القطاعات الاقتصادية. ويعمل على ترقية التشاور مع المتعاملين الاقتصاديين قصد ضمان محيط ملائم للاستثمار.

المادة 91: يبادر المجلس الشعبي الولائي بكل عمل يرمي إلى تشجيع التنمية الريفية ولا سيما في مجال الكهرباء وفك العزلة .

الفرع 5

تجهيزات التربية والتكوين المهني

المادة 92: تتولى الولاية، في إطار المعايير الوطنية وتطبيقا للخريطة المدرسية والتكوينية، إنجاز مؤسسات التعليم المتوسط والثانوي والمهني وتتكفل بصيانتها والمحافظة عليها وكذا تجديد تجهيزاتها المدرسية على حساب الميزانية غير المركزة للدولة المسجلة في حسابها.

الفرع 6

النشاط الاجتماعي والثقافي

المادة 93: يشجع المجلس الشعبي الولائي أو يساهم في برامج ترقية التشغيل بالتشاور مع البلديات والمتعاملين الاقتصاديين ولا سيما تجاه الشباب أو المناطق المراد ترقيتها.

المادة 94: يتولى المجلس الشعبي الولائي، في ظل احترام المعايير الوطنية في مجال الصحة العمومية، إنجاز تجهيزات الصحة التي تتجاوز إمكانيات البلديات.

ويسهر على تطبيق تدابير الوقاية الصحية . ويتخذ في هذا الإطار، كل التدابير لتشجيع إنشاء هياكل مكلفة بمراقبة وحفظ الصحة في المؤسسات المستقبلية للجمهور وفي المواد الاستهلاكية .

المادة 95: يساهم المجلس الشعبي الولائي، بالاتصال مع البلديات، في تنفيذ كل الأعمال المتعلقة بمخطط تنظيم الإسعافات والكوارث والأفات الطبيعية والوقاية من الأوبئة ومكافحتها.

المادة 96: يساهم المجلس الشعبي الولائي بالتنسيق مع البلدية في كل نشاط اجتماعي يهدف إلى ضمان :

- تنفيذ البرنامج الوطني للتحكم في النمو الديمغرافي،
- حماية الأم والطفل،
- مساعدة الطفولة،
- مساعدة المسنين والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة،

- مساعدة الأشخاص في وضع صعب والمحتاجين،
- التكفل بالمشردين والمختلين عقليا.
تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 97: يساهم المجلس الشعبي الولائي في إنشاء الهياكل القاعدية الثقافية والرياضية والترفيهية والخاصة بالشباب وحماية التراث التاريخي والحفاظ عليه، بالتشاور مع البلديات وكل الهيئات الأخرى المكلفة بترقية هذه النشاطات أو الجمعيات التي تنشط في هذا الميدان.

ويقدم مساعدته ومساهمته في برامج النشاطات الرياضية والثقافية والخاصة بالشباب.

المادة 98: يساهم المجلس الشعبي الولائي في حماية التراث الثقافي والفني والتاريخي والحفاظ عليه بمساهمة المصالح التقنية المؤهلة وبالتنسيق مع البلديات وكل هيئة وجمعية معنية.

ويطور كل عمل يرمي إلى ترقية التراث الثقافي والفني والتاريخي بالاتصال مع المؤسسات والجمعيات المعنية ويقترح كل التدابير الضرورية لتثمينه والحفاظ عليه.

المادة 99: يسهر المجلس الشعبي الولائي على حماية القدرات السياحية للولاية وتثمينها ويشجع كل استثمار متعلق بذلك.

الفرع 7

السكن

المادة 100: يمكن المجلس الشعبي الولائي أن يساهم في إنجاز برامج السكن.

المادة 101: يساهم المجلس الشعبي الولائي في عمليات تجديد وإعادة تأهيل الحظيرة العقارية المبنية وكذا الحفاظ على الطابع المعماري .

كما يساهم المجلس الشعبي الولائي، بالتنسيق مع البلديات والمصالح التقنية المعنية في برنامج القضاء على السكن الهش وغير الصحي ومحاربته.

الباب الثالث

الوالي

الفصل الأول

سلطات الوالي بصفته ممثلا للولاية

المادة 102: يسهر الوالي على نشر مداورات المجلس الشعبي الولائي وتنفيذها.

أ) العمل التربوي والتنظيم في مجال التربية والتكوين والتعليم العالي والبحث العلمي،
ب) وعاء الضرائب وتحصيلها،
ج) الرقابة المالية،
د) إدارة الجمارك،
هـ) مفتشية العمل،
و) مفتشية الوظيفة العمومية،
ز) المصالح التي يتجاوز نشاطها بالنظر إلى طبيعته أو خصوصيته إقليم الولاية.
تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم .

المادة 112 : يسهر الوالي أثناء ممارسة مهامه وفي حدود اختصاصاته على حماية حقوق المواطنين وحررياتهم، حسب الأشكال والشروط المنصوص عليها في القانون.

المادة 113 : يسهر الوالي على تنفيذ القوانين والتنظيمات وعلى احترام رموز الدولة وشعاراتها على إقليم الولاية.

المادة 114 : الوالي مسؤول على المحافظة على النظام والأمن والسلامة والسكينة العمومية.

المادة 115 : يتولى الوالي لتطبيق القرارات المتخذة في إطار المهام المبينة في المواد 112 و113 و114 أعلاه، تنسيق نشاطات مصالح الأمن المتواجدة على إقليم الولاية.

وبهذه الصفة يلزم رؤساء مصالح الأمن بإعلامه في المقام الأول بكل القضايا المتعلقة بالأمن العام والنظام العمومي على مستوى الولاية.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 116 : يمكن الوالي، عندما تقتضي الظروف الاستثنائية ذلك، أن يطلب تدخل قوات الشرطة والدرك الوطني المتواجدة على إقليم الولاية، عن طريق التسخير.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 117 : الوالي مسؤول حسب الشروط التي تحددها القوانين والتنظيمات على وضع تدابير الدفاع والحماية التي لا تكتسي طابعا عسكريا وتنفيذها.

المادة 103 : يقدم الوالي عند افتتاح كل دورة عادية تقريرا عن تنفيذ الداورات المتخذة خلال الدورات السابقة.

كما يطلع المجلس الشعبي الولائي سنويا على نشاط القطاعات غير المركزية بالولاية.

المادة 104 : يطلع الوالي رئيس المجلس الشعبي الولائي بانتظام، خلال الفترات الفاصلة بين الدورات، على مدى تنفيذ التوصيات الصادرة عن المجلس الشعبي الولائي في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 105 : يمثل الوالي الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية حسب الأشكال والشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

و يؤدي باسم الولاية، طبقا لأحكام هذا القانون، كل أعمال إدارة الأملاك والحقوق التي تكون منها ممتلكات الولاية.

ويبلغ المجلس الشعبي الولائي بذلك.

المادة 106 : يمثل الوالي الولاية أمام القضاء.

المادة 107 : يعد الوالي مشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها. وهو الأمر بصرفها.

المادة 108 : يسهر الوالي على وضع المصالح الولائية ومؤسساتها العمومية وحسن سيرها ويتولى تنشيط ومراقبة نشاطاتها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 109 : يقدم الوالي أمام المجلس الشعبي الولائي بيانا سنويا حول نشاطات الولاية يتبع بمناقشة.

يمكن أن تنتج عن ذلك توصيات يتم إرسالها إلى الوزير المكلف بالداخلية وإلى القطاعات المعنية.

الفصل الثاني

سلطات الوالي بصفته ممثلا للدولة

المادة 110 : الوالي ممثل الدولة على مستوى الولاية.

وهو مفوض الحكومة.

المادة 111 : ينشط الوالي وينسق ويراقب نشاط المصالح غير المركزية للدولة المكلفة بمختلف قطاعات النشاط في الولاية، غير أنه يستثنى :

وتكون مختلف المصالح غير المركزية للدولة جزءا منها.

ويتولى الوالي تنشيط وتنسيق ومراقبة ذلك.

المادة 128 : تكييف إدارة الولاية حسب أهمية وحجم المهام المنوطة بها وكذا طبيعة كل ولاية وخصوصياتها .

المادة 129 : توظف الولاية على حساب الميزانية اللامركزية للولاية، المستخدمين الضروريين لسير مصالحها بما يناسب إمكانياتها وبناء على احتياجاتها.

تحدد شروط تسيير هؤلاء المستخدمين وتعيينهم طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 130 : يزود مستخدمو المصالح الولائية والمؤسسات العمومية المحلية التابعة لها بقانون أساسي.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 131 : يمكن الولاية اللجوء إلى توظيف خبراء ومختصين عن طريق التعاقد.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

أملك الولاية

الفرع الأول

الأملاك العقارية التابعة للولاية

المادة 132 : تتم عمليات اقتناء الأملاك العقارية وعقود امتلاكها من طرف الولاية ومؤسساتها العمومية وفق الشروط المحددة في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

الفرع الثاني

الهبات والوصايا

المادة 133 : يبيت المجلس الشعبي الولائي في قبول أو رفض الهبات والوصايا الممنوحة للولاية سواء أكانت مقرونة بأعباء أو شروط أو تخصيصات خاصة.

المادة 118 : توضع تحت تصرف الوالي مصالح الأمن قصد تطبيق القرارات المتخذة في إطار المهام المنصوص عليها في المواد 112 إلى 117 أعلاه.

المادة 119 : يسهر الوالي على إعداد مخططات تنظيم الإسعافات في الولاية وتحيينها وتنفيذها.

ويمكنه في إطار هذه المخططات، أن يسخر الأشخاص والممتلكات طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 120 : يسهر الوالي على حفظ أرشيف الدولة والولاية والبلديات.

المادة 121 : الوالي هو الأمر بصرف ميزانية الدولة للتجهيز المخصصة له بالنسبة لكل البرامج المقررة لصالح تنمية الولاية.

المادة 122 : يجب على الوالي الإقامة بالمقر الرئيسي للولاية.

المادة 123 : يحدد القانون الأساسي لسلك الولاية بموجب مرسوم.

الفصل الثالث

قرارات الوالي

المادة 124 : يصدر الوالي قرارات من أجل تنفيذ مداوات المجلس الشعبي الولائي وممارسة السلطات المحددة في الفصلين الأول والثاني من هذا الباب.

المادة 125 : تنشر القرارات المتضمنة التنظيمات الدائمة إذا كانت تكتسي طابعا عاما. وفي الحالات المخالفة تبلغ للمعنيين دون المساس بأجال الطعون المنصوص عليها في القوانين المعمول بها.

وتدمج ضمن مدونة القرارات الإدارية الخاصة بالولاية.

المادة 126 : يمكن الوالي تفويض توقيعه لكل موظف حسب الشروط والأشكال المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

الباب الرابع

تنظيم إدارة الولاية

الفصل الأول

إدارة الولاية

الفرع الأول

أحكام عامة

المادة 127 : تتوفر الولاية على إدارة توضع تحت سلطة الوالي.

المادة 139 : يتعين على الولاية حماية الأشخاص المذكورين في المادة 138 أعلاه، والدفاع عنهم من التهديدات أو الإهانات أو الافتراء أو التهجمات مهما تكن طبيعتها التي قد يتعرضون لها أثناء أداء مهامهم أو بمناسبةها.

ويكون للولاية حق دعوى الرجوع ضد محدثي الأضرار.

المادة 140 : الولاية مسؤولة مدنيا عن الأخطاء التي يرتكبها رئيس المجلس الشعبي الولائي والمنتخبون.

وتتولى الولاية ممارسة حق دعوى الرجوع أمام الجهة القضائية المختصة ضد هؤلاء في حالة خطأ شخصي من جانبهم.

الفصل الرابع

المصالح العمومية الولائية

الفرع الأول

أحكام عامة

المادة 141 : مع مراعاة الأحكام القانونية المطبقة في هذا المجال، يمكن الولاية أن تنشئ قصد تلبية الحاجات الجماعية لمواطنيها بموجب مداولة المجلس الشعبي الولائي مصالح عمومية ولائية للتكفل على وجه الخصوص بما يأتي :

- الطرق والشبكات المختلفة،

- مساعدة ورعاية الطفولة والأشخاص المسنين أو الذين يعانون من إعاقة أو أمراض مزمنة،

- النقل العمومي،

- النظافة والصحة العمومية ومراقبة الجودة،

- المساحات الخضراء،

- الصناعات التقليدية والحرف.

يكيف عدد هذه المصالح العمومية وحجمها حسب إمكانيات كل ولاية ووسائلها واحتياجاتها.

تحدد كفاءات تطبيق هذا الحكم عن طريق التنظيم.

المادة 134 : تبت المؤسسات العمومية الولائية في قبول أو رفض الهبات والوصايا المنوحة لها والتي لا تكون مقرونة بأعباء أو شروط أو تخصيصات خاصة.

وإذا كانت هذه الهبات والوصايا مقرونة بأعباء أو شروط أو تخصيصات خاصة، فإن قبولها أو رفضها يتم ترخيصه بموجب مداولة المجلس الشعبي الولائي.

يخضع قبول الهبات والوصايا المنوحة للولاية من الخارج إلى الموافقة المسبقة من الوزير المكلف بالداخلية.

الفرع الثالث

المزايدات والمناقصات والصفقات

المادة 135 : تبرم الصفقات الخاصة بالأشغال والخدمات أو التوريدات للولاية ومؤسساتها العمومية ذات الطابع الإداري طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها والمطبقة على الصفقات العمومية.

المادة 136 : عندما تجرى مناقصة عمومية لحساب الولاية، فإن الموظف الذي يجريها يساعده ثلاثة (3) منتخبين من تشكيلات سياسية مختلفة يعينهم المجلس الشعبي الولائي .

ويحضر المناقصة المحاسب المعين أو ممثله بصفة استشارية.

ويتم إعداد محضر لهذه المناقصة.

المادة 137 : عندما تبرم سلطة مكلفة بتسيير مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع إداري مناقصة عمومية فإنه يجب أن يحضرها ثلاثة (3) منتخبين من تشكيلات سياسية مختلفة بأصوات تداولية وكذا المحاسب أو ممثله بصفة استشارية.

ويتم إعداد محضر لهذه المناقصة.

الفصل الثالث

مسؤولية الولاية

المادة 138 : تتحمل الولاية مبالغ التعويضات الناجمة عن الأضرار التي تطرأ لرئيس المجلس الشعبي الولائي ونواب الرئيس ورؤساء اللجان والمنتخبين ونواب المندوبيات الولائية الناجمة مباشرة عن ممارسة عهدهم أو بمناسبة مزولة مهامهم.

يخضع الامتياز لدفتر شروط نموذجي يحدد عن طريق التنظيم ويصادق عليه حسب القواعد والإجراءات المعمول بها.

ويصادق على العقود المبرمة في هذا الشأن طبقا لأحكام المادة 54 من هذا القانون.

الفقرة 4

الأملك والتجهيزات المشتركة ما بين الولايات

المادة 150 : يمكن ولايتين أو أكثر إنشاء مؤسسات ولائية مشتركة لإدارة الممتلكات أو التجهيزات المنجزة بصفة مشتركة والتي يكون تسييرها المشترك ضروريا من الناحية التقنية والقانونية وذلك بعد مداولة مجالسها الشعبية الولائية، طبقا لأحكام المادة 54 من هذا القانون.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الباب الخامس

مالية الولاية

الفصل الأول

أحكام عامة

المادة 151 : تتكون موارد الميزانية والمالية للولاية بصفة خاصة مما يأتي :

- التخصيصات،
- ناتج الجباية والرسوم،
- الإعانات وناتج الهبات والوصايا،
- مداخيل ممتلكاتها،
- مداخيل أملاك الولاية،
- القروض،
- ناتج مقابل الخدمات الخاصة التي تؤديها الولاية،
- جزء من ناتج حق الامتياز للفضاءات العمومية بما فيما الفضاءات الإشهارية التابعة للأملك الخاصة للدولة،
- الناتج المحصل مقابل مختلف الخدمات.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 152 : الولاية مسؤولة عن تسيير مواردها المالية الخاصة. وهي مسؤولة أيضا عن تعبئة مواردها.

الفرع الثاني

كيفية تسيير المصالح العمومية الولائية

الفقرة الأولى

الاستغلال المباشر

المادة 142 : يمكن المجلس الشعبي الولائي أن يستغل مباشرة مصالحه العمومية عن طريق الاستغلال المباشر.

المادة 143 : يحدد المجلس الشعبي الولائي المصالح العمومية التي يقرر استغلالها عن طريق الاستغلال المباشر.

المادة 144 : تسجل إيرادات ونفقات الاستغلال المباشر في ميزانية الولاية حسب قواعد المحاسبة العمومية.

المادة 145 : يمكن المجلس الشعبي الولائي أن يقرر ميزانية مستقلة لصالح بعض المصالح العمومية الولائية المستغلة عن طريق الاستغلال المباشر ويجب عليه ضمان توازنها المالي.

الفقرة 2

المؤسسة العمومية الولائية

المادة 146 : يمكن المجلس الشعبي الولائي أن ينشئ مؤسسات عمومية ولائية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي قصد تسيير المصالح العمومية.

المادة 147 : تأخذ المؤسسة العمومية الولائية شكل مؤسسة عمومية ذات طابع إداري أو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي أو تجاري حسب الهدف المرجو منها.

المادة 148 : تحدث المؤسسات العمومية الولائية بموجب مداولة من المجلس الشعبي الولائي طبقا لأحكام المادة 54 من هذا القانون.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفقرة 3

الامتياز

المادة 149 : إذا تعذر استغلال المصالح العمومية الولائية المذكورة في المادة 146 أعلاه عن طريق الاستغلال المباشر أو مؤسسة، فإنه يمكن المجلس الشعبي الولائي الترخيص باستغلالها عن طريق الامتياز طبقا للتنظيم المعمول به.

- قسم التسيير،
- قسم التجهيز والاستثمار.
ينقسم كل قسم إلى إيرادات ونفقات متوازنة وجوبا.

يقطع من إيرادات التسيير مبلغ يخصص لتغطية نفقات قسم التجهيز والاستثمار وفقا للشروط التي يحددها التنظيم.

المادة 159 : ترتب الإيرادات والنفقات في آن واحد حسب الطبيعة أو المصلحة أو البرنامج أو العملية خارج البرنامج.

يحدد شكل ميزانية الولاية ومحتواها عن طريق التنظيم .

الفصل الثالث

التصويت على الميزانية وضبطها

المادة 160 : يتولى الوالي إعداد مشروع ميزانية الولاية وعرضه على المجلس الشعبي الولائي الذي يصوت ويصادق عليه وفق الشروط المنصوص عليها في هذا القانون.

ويوافق عليه الوزير المكلف بالداخلية وفقا لأحكام المادة 55 أعلاه .

المادة 161 : يصوت المجلس الشعبي الولائي على مشروع ميزانية الولاية بالتوازن وجوبا.

المادة 162 : يصوت على مشروع ميزانية الولاية بابا بابا.

ويشمل فضلا عن ذلك توزيعا للنفقات والإيرادات في شكل فصول وفصول فرعية ومواد.

المادة 163 : تسجل السلطة المكلفة بضبط ميزانية الولاية تلقائيا النفقات الإلزامية التي لم يصوت عليها المجلس الشعبي الولائي وفقا للتنظيم المعمول به.

المادة 164 : يعد مشروع ميزانية أولية قبل بدء السنة المالية. وتتم موازنة النفقات والإيرادات خلال السنة المالية بناء على نتائج السنة المالية السابقة بواسطة ميزانية إضافية.

تأخذ الاعتمادات المصوت عليها بصفة منفردة في حالة الضرورة وبصفة استثنائية اسم "الاعتمادات المفتوحة مسبقا" قبل التصويت على الميزانية الإضافية واسم "الترخيصات الخاصة" بعد التصويت على هذه الميزانية . وتكون هذه الاعتمادات محددة بشرط توفر موارد جديدة.

المادة 153 : يمكن الولاية في إطار تسيير أملاكها وسير المصالح العمومية المحلية أن تحدد بموجب مداولة المجلس الشعبي الولائي مساهمة مالية للمرتفقين تتناسب مع طبيعة الخدمات المقدمة ونوعيتها .

المادة 154 : تتلقى الولاية من الدولة إعانات ومخصصات تسيير بالنظر على الخصوص لما يأتي:

- عدم مساواة مداخيل الولايات،
- عدم كفاية مداخيلها مقارنة بمهامها وصلحياتها كما هو محدد في هذا القانون،

- عدم كفاية التغطية المالية للنفقات الإلزامية،
- التبعات الناجمة عن التكفل بحالات القوة القاهرة ولاسيما منها الكوارث الطبيعية أو الأضرار كما هي محددة في القانون،

- الأهداف الرامية إلى تلبية الاحتياجات المخولة لها قانونا،

- نقص القيمة للإيرادات الجبائية الولائية ولا سيما في إطار التشجيع على الاستثمار المنصوص عليه في قانون المالية.

وتخصص إعانات الدولة الممنوحة للولاية للغرض الذي منحت من أجله.

تحدد كليات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 155 : تقيد بتخصيص خاص الاعتمادات المالية للتجهيز بعنوان مساهمة الدولة في ميزانية الولاية أو الصندوق المشترك للجماعات المحلية وكل الإعانات الأخرى.

المادة 156 : يمكن المجلس الشعبي الولائي اللجوء إلى القرض لإنجاز مشاريع منتجة للمداخيل.

تحدد كليات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل الثاني

ميزانية الولاية

المادة 157 : ميزانية الولاية هي جدول تقديرات الإيرادات والنفقات السنوية الخاصة بالولاية، وكما هي عقد ترخيص وإدارة يسمح بسير مصالح الولاية وتنفيذ برنامجها للتجهيز والاستثمار.

المادة 158 : تشتمل ميزانية الولاية على قسمين متوازنين في الإيرادات والنفقات وهما :

غير أنه لا يجوز إجراء أي نقل للاعتمادات المقيدة بتخصيص خاص.

المادة 171 : تودع ميزانية الولاية بمقر الولاية.

المادة 172 : تعد ميزانية الولاية للسنة المدنية وتمتد فترة تنفيذها :

- إلى غاية 15 مارس من السنة الموالية بالنسبة لعمليات التصفية ودفع النفقات،

- إلى غاية 31 مارس بالنسبة لعمليات تصفية وتحصيل الإيرادات ودفع النفقات.

المادة 173 : تعتبر منجزة عند نهاية السنة المالية :

- كل النفقات المأمور بصرفها والمعترف بصحتها،
- كل الإيرادات التي كانت موضوع إصدار سندات تحصيل.

تتولى الخزينة العمومية، من أجل تغطية حاجات خزينة الولايات تحصيل الإيرادات وتقديم تسبيقات على الإيرادات الجبائية وفقا للأحكام المحددة في قانون المالية وطبقا للإجراءات المحددة عن طريق التنظيم.

المادة 174 : ترفع الولاية الديون المستحقة على الولاية التي لم تتم تصفيتها أو الإذن بصرفها أو دفعها في أجل أربع (4) سنوات من بداية السنة المالية التي ترتبط بها أمام المحكمة المختصة إقليميا لمعينة انقضاء الأجل الرباعي للديون المذكورة أعلاه .

الفصل الرابع

مراقبة الحسابات وتطهيرها

المادة 175 : يمارس مجلس المحاسبة مراقبة الحساب الإداري للوالي وحساب تسيير المحاسب وتطهيرهما طبقا للتشريع المعمول به .

الباب السادس

التضامن

الفصل الأول

التضامن المالي

المادة 176 : تتوفر الولايات قصد تجسيد التضامن المالي بينها وضمن المداخل الجبائية، على صندوقين :

- صندوق تضامن الجماعات المحلية،
- صندوق ضمان الجماعات المحلية.

المادة 165 : يجب أن يصوت على مشروع الميزانية الأولية قبل 31 أكتوبر من السنة المالية التي تسبق سنة تنفيذها.

ويجب أن يصوت على الميزانية الإضافية قبل 15 يونيو من السنة المالية التي تطبق فيها.

المادة 166 : عند غلق السنة المالية المعنية بتاريخ 31 مارس، يعد الوالي الحساب الإداري للولاية ويعرضه على المجلس الشعبي الولائي للمصادقة عليه.

تتم المصادقة على الحساب الإداري وإعداد حساب التسيير وكذا التقارب الدوري للحسابات طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

المادة 167 : إذا لم تضبط ميزانية الولاية نهائيا لسبب ما، قبل بداية السنة المالية، فإنه يستمر العمل بالنفقات والإيرادات العادية المقيدة في السنة المالية الأخيرة إلى غاية المصادقة على الميزانية الجديدة.

غير أنه لا يجوز الالتزام بالنفقات وصرفها إلا في حدود الجزء الثاني عشر (12/1) المؤقت لكل شهر من مبلغ اعتمادات السنة المالية السابقة.

المادة 168 : عندما لا يصوت على مشروع الميزانية بسبب اختلال داخل المجلس الشعبي الولائي، فإن الوالي يقوم استثناء باستدعاء المجلس الشعبي الولائي في دورة غير عادية للمصادقة عليه.

غير أن هذه الدورة لا تعقد إلا إذا تجاوزت الفترة القانونية للمصادقة على مشروع الميزانية وبعد تطبيق أحكام المادة 167 أعلاه.

وفي حالة عدم توصل هذه الدورة إلى المصادقة على مشروع الميزانية، يبلغ الوالي الوزير المكلف بالداخلية الذي يتخذ التدابير الملائمة لضبطها.

المادة 169 : عندما يظهر تنفيذ ميزانية الولاية عجزا فإنه يجب على المجلس الشعبي الولائي اتخاذ جميع التدابير اللازمة لامتناع هذا العجز وضمن التوازن الصارم للميزانية الإضافية للسنة المالية الموالية.

إذا لم يتخذ المجلس الشعبي الولائي التدابير التصحيحية الضرورية، يتولى اتخاذها الوزير المكلف بالداخلية والوزير المكلف بالمالية اللذين يمكنهما الإذن بامتصاص العجز على مدى سنتين أو عدة سنوات مالية.

المادة 170 : يجوز للوالي نقل الاعتمادات داخل الباب الواحد. ويمكنه في حالة الاستعجال نقل الاعتمادات من باب إلى باب بالاتفاق مع مكتب المجلس الشعبي الولائي الذي يتولى إخطار المجلس بذلك خلال دورته القادمة.

قانون رقم 12-08 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012، يتضمن تسوية الميزانية لسنة 2009.

إنّ رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المواد 119 و 120 و 122 و 126 و 160 و 162 منه،

- وبمقتضى القانون رقم 80-04 المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1400 الموافق أول مارس سنة 1980 والمتعلق بممارسة وظيفة المراقبة من قبل المجلس الشعبي الوطني،

- وبمقتضى القانون رقم 84-17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق بالحاسبة العمومية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس الحاسبة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 05-07 المؤرخ في 19 ربيع الأول عام 1426 الموافق 28 أبريل سنة 2005 والمتعلق بالحروقات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 08-21 المؤرخ في 2 محرم عام 1430 الموافق 30 ديسمبر سنة 2008 والمتضمن قانون المالية لسنة 2009،

- وبمقتضى الأمر رقم 09-01 المؤرخ في 29 رجب عام 1430 الموافق 22 يوليو سنة 2009 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009،

- وبمقتضى القانون رقم 11-01 المؤرخ في 14 ربيع الأول عام 1432 الموافق 17 فبراير سنة 2011 والمتضمن تسوية الميزانية لسنة 2008،

- وبعد استشارة مجلس الحاسبة،

- وبعد رأي مجلس الدولة،

- وبعد مصادقة البرلمان،

تحدد شروط تنظيم هذين الصندوقين وتسييرهما عن طريق التنظيم.

المادة 177 : يدفع صندوق تضامن الجماعات المحلية المذكور في المادة 176 أعلاه، للولايات :

- تخصيص سنوي للمعادلة، موجه لقسم تسيير ميزانية الولاية،

- إعانات تجهيز موجهة لقسم التجهيز والاستثمار في ميزانية الولاية،

- إعانات استثنائية للولايات التي تواجه على الخصوص وضعية مالية صعبة، أو التي تواجه أحداثا كارثية أو غير متوقعة،

- إعانات تشجيع خاصة بالبحث والتكوين والاتصال،

- إعانات موجهة إلى تنمية المناطق الواجب ترقيتها.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 178 : يخصص صندوق ضمان الجماعات المحلية المذكور في المادة 176 أعلاه لتعويض نواقص القيمة على تقديرات الإيرادات الجبائية في مجال الجباية المحلية المقيدة في ميزانية الولاية.

تتكون إيرادات صندوق ضمان الجماعات المحلية من مساهمات الولايات. وتحدد نسبة هذه المساهمة عن طريق التنظيم.

يدفع الرصيد الدائن لصندوق ضمان الجماعات المحلية المستخلص من كل سنة مالية إلى صندوق ضمان الجماعات المحلية.

المادة 179 : تحدد موارد الصندوقين المذكورين في المادة 176 أعلاه بموجب القانون.

الباب السابع

أحكام ختامية

المادة 180 : تلغى أحكام القانون رقم 90-09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالولاية، المتمم.

المادة 181 : ينشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012.

عبد العزيز بوتفليقة

ملحق رقم 6

قوانين

- وبمقتضى القانون رقم 76 - 101 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 76 - 103 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الطابع، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 76 - 104 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون الضرائب غير المباشرة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 76 - 105 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1396 الموافق 9 ديسمبر سنة 1976 والمتضمن قانون التسجيل، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83 - 11 المؤرخ في 21 رمضان عام 1403 الموافق 2 يوليو سنة 1983 والمتعلق بالتأمينات الاجتماعية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 83 - 18 المؤرخ في 4 ذي القعدة عام 1403 الموافق 23 غشت سنة 1983 والمتعلق بحيازة الملكية العقارية الفلاحية،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 09 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1404 الموافق 4 فبراير سنة 1984 والمتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 12 المؤرخ في 23 رمضان عام 1404 الموافق 23 يونيو سنة 1984 والمتضمن النظام العام للغابات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 85 - 05 المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1405 الموافق 16 فبراير سنة 1985 والمتعلق بحماية الصحة وترقيتها، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 87 - 17 المؤرخ في 6 ذي الحجة عام 1407 الموافق أول غشت سنة 1987 والمتعلق بحماية الصحة النباتية،

- وبمقتضى القانون رقم 88 - 01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية،

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

إنّ رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيّما المواد الأولى و4 و10 و14 و15 و16 و31 مكرر و119 و122 و125 و126 و159 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 97-07 المؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 6 مارس سنة 1997 والمتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 97 - 09 المؤرخ في 27 شوال عام 1417 الموافق 6 مارس سنة 1997 والمتضمن القانون العضوي المتعلق بالأحزاب السياسية،

- وبمقتضى القانون رقم 63 - 278 المؤرخ في 26 يوليو سنة 1963 الذي يحدد قائمة الأعياد الرسمية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 155 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 70 - 20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 74 المؤرخ في 8 ذي القعدة عام 1395 الموافق 12 نوفمبر سنة 1975 والمتضمن إعداد مسح الأراضي العام وتأسيس السجل العقاري،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 36 المؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1411 الموافق 31 ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون المالية لسنة 1991،

- وبمقتضى القانون رقم 91 - 10 المؤرخ في 12 شوال عام 1411 الموافق 27 أبريل سنة 1991 والمتعلق بالأوقاف، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 91 - 11 المؤرخ في 12 شوال عام 1411 الموافق 27 أبريل سنة 1991 الذي يحدد القواعد المتعلقة بنزع الملكية من أجل المنفعة العمومية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 91 - 32 المؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1412 الموافق 21 ديسمبر سنة 1991 والمتعلق باعتماد تاريخ 18 فبراير يوما وطنيا لشهد ثورة التحرير الوطني،

- وبمقتضى الأمر رقم 95 - 20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 96 - 01 المؤرخ في 19 شعبان عام 1416 الموافق 10 يناير سنة 1996 الذي يحدد القواعد التي تحكم الصناعة التقليدية والحرف،

- وبمقتضى القانون رقم 98 - 04 المؤرخ في 20 صفر عام 1419 الموافق 15 يونيو سنة 1998 والمتعلق بحماية التراث الثقافي،

- وبمقتضى القانون رقم 99 - 07 المؤرخ في 19 ذي الحجة عام 1419 الموافق 5 أبريل سنة 1999 والمتعلق بالجاهد والشهيد،

- وبمقتضى القانون رقم 01 - 10 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1422 الموافق 3 يوليو سنة 2001 والمتضمن قانون المناجم، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 01 - 11 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1422 الموافق 3 يوليو سنة 2001 والمتعلق بالصيد البحري وتربية المائيات،

- وبمقتضى القانون رقم 01 - 13 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1422 الموافق 7 غشت سنة 2001 والمتضمن توجيه النقل البري وتنظيمه،

- وبمقتضى القانون رقم 01 - 14 المؤرخ في 29 جمادى الأولى عام 1422 الموافق 19 غشت سنة 2001 والمتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلامتها وأمنها، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 88 - 02 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتعلق بالتخطيط، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 88 - 08 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق 26 يناير سنة 1988 والمتعلق بنشاطات الطب البيطري وحماية الصحة الحيوانية،

- وبمقتضى القانون رقم 88 - 09 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق 26 يناير سنة 1988 والمتعلق بالأرشيف الوطني،

- وبمقتضى القانون رقم 89 - 28 المؤرخ في 3 جمادى الثانية عام 1410 الموافق 31 ديسمبر سنة 1989 والمتعلق بالاجتماعات والمظاهرات العمومية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 07 المؤرخ في 8 رمضان عام 1410 الموافق 3 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالإعلام، المعدل،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 08 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالبلدية، المتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالولاية، المتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 والمتعلق بعلاقات العمل، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق بالمحاسبة العمومية،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 25 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1411 الموافق 18 نوفمبر سنة 1990 والمتضمن التوجيه العقاري، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 29 المؤرخ في 14 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتعلق بالتهيئة والتعمير، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 30 المؤرخ في 14 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون الأملاك الوطنية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 31 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق 4 ديسمبر سنة 1990 والمتعلق بالجمعيات،

- وبمقتضى القانون رقم 04 - 02 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1425 الموافق 23 يونيو سنة 2004 الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية،
- وبمقتضى القانون رقم 04 - 03 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1425 الموافق 23 يونيو سنة 2004 والمتعلق بحماية المناطق الجبلية في إطار التنمية المستدامة،
- وبمقتضى القانون رقم 04 - 07 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 14 غشت سنة 2004 والمتعلق بالصيد،
- وبمقتضى القانون رقم 04 - 08 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1425 الموافق 14 غشت سنة 2004 والمتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية،
- وبمقتضى القانون رقم 04 - 20 المؤرخ في 13 ذي القعدة عام 1425 الموافق 25 ديسمبر سنة 2004 والمتعلق بالوقاية من الأخطار الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة،
- وبمقتضى القانون رقم 05 - 07 المؤرخ في 19 ربيع الأول عام 1426 الموافق 28 أبريل سنة 2005 والمتعلق بالحروقات، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 05 - 12 المؤرخ في 28 جمادى الثانية عام 1426 الموافق 4 غشت سنة 2005 والمتعلق بالمياه، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى الأمر رقم 05 - 06 المؤرخ في 18 رجب عام 1426 الموافق 23 غشت سنة 2005 والمتعلق بمكافحة التهريب،
- وبمقتضى القانون رقم 06 - 01 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006 والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المتمم،
- وبمقتضى الأمر رقم 06 - 02 مكرر المؤرخ في 29 محرم عام 1427 الموافق 28 فبراير سنة 2006 الذي يحدد شروط وقواعد ممارسة الشعائر الدينية لغير المسلمين،
- وبمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،
- وبمقتضى القانون رقم 06 - 06 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006 والمتضمن القانون التوجيهي للمدينة،
- وبمقتضى القانون رقم 06 - 21 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1427 الموافق 11 ديسمبر سنة 2006 والمتعلق بالتدابير التشجيعية لدعم وترقية التشغيل،

- وبمقتضى الأمر رقم 01 - 03 المؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1422 الموافق 20 غشت سنة 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 01 - 18 المؤرخ في 27 رمضان عام 1422 الموافق 12 ديسمبر سنة 2001 والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- وبمقتضى القانون رقم 01 - 19 المؤرخ في 27 رمضان عام 1422 الموافق 12 ديسمبر سنة 2001 والمتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها،
- وبمقتضى القانون رقم 01 - 20 المؤرخ في 27 رمضان عام 1422 الموافق 12 ديسمبر سنة 2001 والمتعلق بتهيئة الإقليم وتنميته المستدامة،
- وبمقتضى القانون رقم 01 - 21 المؤرخ في 7 شوال عام 1422 الموافق 22 ديسمبر سنة 2001 والمتضمن قانون المالية لسنة 2002، لا سيما المادة 40 منه،
- وبمقتضى القانون رقم 02 - 01 المؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1422 الموافق 5 فبراير سنة 2002 والمتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات،
- وبمقتضى القانون رقم 02 - 02 المؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1422 الموافق 5 فبراير سنة 2002 والمتعلق بحماية الساحل وتثمينه،
- وبمقتضى القانون رقم 02 - 08 المؤرخ في 25 صفر عام 1423 الموافق 8 مايو سنة 2002 والمتعلق بشروط إنشاء المدن الجديدة وتهيئتها،
- وبمقتضى القانون رقم 02 - 09 المؤرخ في 25 صفر عام 1423 الموافق 8 مايو سنة 2002 والمتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم،
- وبمقتضى القانون رقم 03 - 02 المؤرخ في 16 ذي الحجة عام 1423 الموافق 17 فبراير سنة 2003 الذي يحدد القواعد العامة للاستعمال والاستغلال السياحيين للشواطئ،
- وبمقتضى القانون رقم 03 - 03 المؤرخ في 16 ذي الحجة عام 1423 الموافق 17 فبراير سنة 2003 والمتعلق بمناطق التوسع والمواقع السياحية،
- وبمقتضى القانون رقم 03 - 10 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1424 الموافق 19 يوليو سنة 2003 والمتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة،
- وبمقتضى الأمر رقم 03 - 12 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 26 غشت سنة 2003 والمتعلق بالزامية التأمين على الكوارث الطبيعية وبتعويض الضحايا،

يصدر القانون الآتي نصه :

القسم الأول أحكام تمهيدية الباب الأول المبادئ الأساسية

المادة الأولى : البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة.

وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة.

وتحدث بموجب القانون.

المادة 2 : البلدية هي القاعدة الإقليمية للامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

المادة 3 : تمارس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون.

وتساهم مع الدولة، بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه.

المادة 4 : يجب على البلدية أن تتأكد من توفر الموارد المالية الضرورية للتكفل بالأعباء والمهام المخولة لها قانونا في كل ميدان.

يرافق كل مهمة جديدة يعهد بها إلى البلدية أو تحول لها من قبل الدولة، التوفير المتلائم للموارد المالية الضرورية للتكفل بهذه المهمة بصفة دائمة.

المادة 5 : يجب أن يعوض كل تخفيض في الإيرادات الجبائية البلدية ينجم عن إجراء تتخذه الدولة ويتضمن إعفاء جبائيا أو تخفيضا في نسب الضريبة أو إلغاءها، بنتائج جبائي يساوي على الأقل مبلغ الفارق عند التحصيل.

الباب الثاني

الاسم والإقليم والمقر الرئيسي للبلدية

المادة 6 : للبلدية اسم وإقليم ومقر رئيسي.

المادة 7 : يتم تغيير اسم بلدية و/أو تعيين مقرها الرئيسي أو تحويله بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية بعد أخذ رأي الوالي ومداولة المجلس الشعبي البلدي المعني.

ويخطر المجلس الشعبي الولائي بذلك.

- وبمقتضى الأمر رقم 07 - 01 المؤرخ في 11 صفر عام 1428 الموافق أول مارس سنة 2007 والمتعلق بحالات التنافى والالتزامات الخاصة ببعض المناصب والوظائف،

- وبمقتضى القانون رقم 07 - 02 المؤرخ في 9 صفر عام 1428 الموافق 27 فبراير سنة 2007 والمتضمن تأسيس إجراء لمعاينة حق الملكية العقارية وتسليم سندات الملكية عن طريق تحقيق عقاري،

- وبمقتضى القانون رقم 07 - 06 المؤرخ في 25 ربيع الثاني عام 1428 الموافق 13 مايو سنة 2007 والمتعلق بتسيير المساحات الخضراء وحمايتها وتثمينها،

- وبمقتضى القانون رقم 07 - 11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي، المعدل،

- وبمقتضى الأمر رقم 08 - 04 المؤرخ في أول رمضان عام 1429 الموافق أول سبتمبر سنة 2008 الذي يحدد شروط وكيفيات منح الامتياز على الأراضي التابعة للأملك الخاصة للدولة والموجهة لإنجاز مشاريع استثمارية،

- وبمقتضى القانون رقم 08 - 07 المؤرخ في 16 صفر عام 1429 الموافق 23 فبراير سنة 2008 والمتضمن القانون التوجيهي للتكوين والتعليم المهنيين،

- وبمقتضى القانون رقم 08 - 09 المؤرخ في 18 صفر عام 1429 الموافق 25 فبراير سنة 2008 والمتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية،

- وبمقتضى القانون رقم 08 - 11 المؤرخ في 21 جمادى الثانية عام 1429 الموافق 25 يونيو سنة 2008 والمتعلق بشروط دخول الأجانب إلى الجزائر وإقامتهم بها وتنقلهم فيها،

- وبمقتضى القانون رقم 08 - 15 المؤرخ في 17 رجب عام 1429 الموافق 20 يوليو سنة 2008 الذي يحدد قواعد مطابقة البناءات وإتمام إنجازها،

- وبمقتضى القانون رقم 08 - 16 المؤرخ في أول شعبان عام 1429 الموافق 3 غشت سنة 2008 والمتضمن التوجيه الفلاحي،

- وبمقتضى القانون رقم 09 - 03 المؤرخ في 29 صفر عام 1430 الموافق 25 فبراير سنة 2009 والمتعلق بحماية المستهلك وقمع الغش،

- وبعد رأي مجلس الدولة،

- وبعد مصادقة البرلمان،

استشارية، بكل شخصية محلية وكل خبير و/ أو كل ممثل جمعية محلية معتمدة قانونا، الذين من شأنهم تقديم أي مساهمة مفيدة لأشغال المجلس أو لجانه بحكم مؤهلاتهم أو طبيعة نشاطاتهم.

المادة 14 : يمكن كل شخص الاطلاع على مستخرجات مداوات المجلس الشعبي البلدي وكذا القرارات البلدية. ويمكن كل شخص ذي مصلحة الحصول على نسخة منها كاملة أو جزئية على نفقته، مع مراعاة أحكام المادة 56 أدناه.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

القسم الثاني صلاحيات البلدية

الباب الأول هيئات البلدية وهيكلها

المادة 15 : تتوفر البلدية على :

- هيئة مداولة : المجلس الشعبي البلدي،
 - هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي،
 - إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- تمارس الهيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.

الفصل الأول المجلس الشعبي البلدي الفرع الأول سير المجلس الشعبي البلدي

المادة 16 : يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل شهرين (2) ولا تتعدى مدة كل دورة خمسة (5) أيام.

يعد المجلس الشعبي البلدي نظامه الداخلي ويصادق عليه في أول دورة.

يحدد النظام الداخلي النموذجي ومحتواه عن طريق التنظيم.

المادة 17 : يمكن المجلس الشعبي البلدي أن يجتمع في دورة غير عادية كلما اقتضت شؤون البلدية ذلك، بطلب من رئيسه أو ثلثي (3/2) أعضائه أو بطلب من الوالي.

المادة 8 : تضع البلدية معالم حدود إقليمها باتخاذ كافة الإجراءات التقنية والمادية المرتبطة بذلك.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 9 : يتم ضم جزء من إقليم بلدية أو أكثر إلى بلدية أخرى أو أكثر من نفس الولاية بموجب مرسوم رئاسي يتخذ بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية بعد أخذ رأي الوالي ورأي المجلس الشعبي الولائي ومداولة المجالس الشعبية البلدية المعنية.

المادة 10 : عندما تضم بلدية أو أكثر أو جزء من بلدية أو أكثر إلى بلدية أخرى، تحول جميع حقوقها والتزاماتها إلى البلدية التي ضمت إليها.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الباب الثالث

مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية

المادة 11 : تشكل البلدية الإطار المؤسسي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجوارى.

يتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وأولويات التهيئة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حسب الشروط المحددة في هذا القانون.

ويمكن في هذا المجال استعمال، على وجه الخصوص الوسائط والوسائل الإعلامية المتاحة.

كما يمكن المجلس الشعبي البلدي تقديم عرض عن نشاطه السنوي أمام المواطنين.

المادة 12 : قصد تحقيق أهداف الديمقراطية المحلية في إطار التسيير الجوارى المذكور في المادة 11 أعلاه، يسهر المجلس الشعبي البلدي على وضع إطار ملائم للمبادرات المحلية التي تهدف إلى تحفيز المواطنين وحثهم على المشاركة في تسوية مشاكلهم وتحسين ظروف معيشتهم.

يتم تنظيم هذا الإطار طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 13 : يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي، كلما اقتضت ذلك شؤون البلدية، أن يستعين بصفة

المادة 24 : يمكن عضو المجلس الشعبي البلدي الذي حصل له مانع لحضور جلسة أو دورة أن يوكل كتابيا عضوا آخر من المجلس من اختياره، ليصوت نيابة عنه. لا يمكن نفس العضو أن يكون حاملا لأكثر من وكالة واحدة.

لا تصح الوكالة إلا لجلسة أو لدورة واحدة.

المادة 25 : يتم إعداد الوكالة بطلب من الموكل أمام أي سلطة مؤهلة لهذا الغرض.

وتحدد صراحة الجلسة أو الدورة التي حررت من أجلها هذه الوكالة.

المادة 26 : جلسات المجلس الشعبي البلدي علنية. وتكون مفتوحة لمواطني البلدية ولكل مواطن معني بموضوع المداولة.

غير أن المجلس الشعبي البلدي يداول في جلسة مغلقة من أجل :

- دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين،

- دراسة المسائل المرتبطة بالحفاظ على النظام العام.

المادة 27 : ضبط الجلسة منوط برئيسها، ويمكنه طرد أي شخص غير منتخب بالمجلس، يخل بحسن سير الجلسة بعد إنذاره.

المادة 28 : يمنع على أي عضو بالمجلس الشعبي البلدي حضور جلسات المجلس التي يداول فيها حول موضوع يخصه أو تكون له مصلحة فيه بمفهوم أحكام المادة 60 من هذا القانون، ويجب على رئيس الجلسة التأكد من ذلك.

المادة 29 : يضمن الأمين العام للبلدية أمانة الجلسة وتحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي.

المادة 30 : تعلق المداولات، باستثناء تلك المتعلقة بالنظام العام والحالات التأديبية، تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي، في الأماكن المخصصة للملصقات وإعلام الجمهور، وتنشر بكل وسيلة إعلام أخرى خلال الثمانية (8) أيام الموالية لدخوله حيز التنفيذ طبقا لأحكام هذا القانون.

الفرع الثاني لجان المجلس الشعبي البلدي

المادة 31 : يشكل المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه، لجانا دائمة للمسائل التابعة لمجال اختصاصه ولاسيما تلك المتعلقة بما يأتي :

المادة 18 : في حالة ظروف استثنائية مرتبطة بخطر وشيك أو كارثة كبرى يجتمع المجلس الشعبي البلدي بقوة القانون.

ويخطر الوالي بذلك فورا.

المادة 19 : يعقد المجلس الشعبي البلدي دوراته بمقر البلدية.

إلا أنه في حالة قوة قاهرة معلنة تحول دون الدخول إلى مقر البلدية، يمكنه أن يجتمع في مكان آخر من إقليم البلدية.

كما يمكن المجلس الشعبي البلدي أن يجتمع في مكان آخر، خارج إقليم البلدية يعينه الوالي بعد استشارة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

المادة 20 : يحدد رئيس المجلس الشعبي البلدي تاريخ وجدول أعمال دورات المجلس بالتشاور مع الهيئة التنفيذية.

المادة 21 : ترسل الاستدعاءات لدورات المجلس الشعبي البلدي من رئيسه، وتدون بسجل مداولات البلدية.

تسلم الاستدعاءات، مرفقة بمشروع جدول الأعمال بواسطة ظرف محمول إلى أعضاء المجلس الشعبي البلدي بمقر سكنهم قبل عشرة (10) أيام كاملة على الأقل من تاريخ افتتاح الدورة مقابل وصل استلام.

يمكن تخفيض هذا الأجل في حالة الاستعجال، على ألا يقل عن يوم واحد كامل. وفي هذه الحالة، يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي التدابير اللازمة لتسليم الاستدعاءات.

المادة 22 : يلصق مشروع جدول أعمال الاجتماعات عند مدخل قاعة المداولات وفي الأماكن المخصصة لإعلام الجمهور، بمجرد استدعاء أعضاء المجلس الشعبي البلدي.

يوافق المجلس الشعبي البلدي على النقاط المسجلة في جدول أعمال الاجتماع ويمكنه إدراج نقاط إضافية.

المادة 23 : لا تصح اجتماعات المجلس الشعبي البلدي إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائه الممارسين.

إذا لم يجتمع المجلس الشعبي البلدي بعد الاستدعاء الأول لعدم اكتمال النصاب القانوني، تعتبر المداولات المتخذة بعد الاستدعاء الثاني بفارق خمسة (5) أيام كاملة على الأقل، صحيحة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين.

المادة 36 : تنتخب كل لجنة رئيسا من بين أعضائها.

تجتمع اللجان بناء على استدعاء من رئيسها بعد إعلام رئيس المجلس الشعبي البلدي. ويمكنها اللجوء إلى الاستشارة طبقا لأحكام المادة 13 أعلاه.

توكل أمانة الجلسة الى موظف من البلدية.

الفرع الثالث

القانون الأساسي للمنتخب البلدي

المادة 37 : مع مراعاة أحكام المادة 76 من هذا القانون، تكون العهدة الانتخابية مجانية.

يستفيد المنتخبون من علاوات وتعويضات ملائمة بمناسبة انعقاد دورات المجلس.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 38 : يجب على المستخدمين منح مستخدميهم، الأعضاء في مجلس شعبي بلدي، الوقت الضروري لممارسة عهدهم الانتخابية.

يعتبر الاستدعاء لأشغال المجلس ودورات التكوين المنظمة لصالح المنتخبين مبررا للغيب.

مع مراعاة أحكام المادة 76 من هذا القانون، يدفع المستخدم أجر المنتخب غير الدائم مقابل الوقت المخصص لأداء العهدة، ولا يمكن أن يشكل التوقف عن العمل المنصوص عليه في هذه المادة سببا لفسخ عقد العمل من طرف المستخدم.

يستفيد المنتخب من الحقوق المرتبطة بمساره المهني طوال كل الفترة المخصصة لعهدته الانتخابية.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 39 : يلزم المنتخب البلدي بمتابعة دورات التكوين وتحسين المستوى المرتبطة بالتسيير البلدي المنظمة لصالحه.

المادة 40 : تزول صفة المنتخب بالوفاة أو الاستقالة أو الإقصاء أو حصول مانع قانوني.

ويقر المجلس الشعبي البلدي ذلك بموجب مداولة، ويخطر الوالي بذلك وجوبا.

المادة 41 : في حالة الوفاة أو الاستقالة أو الإقصاء أو حصول مانع قانوني لمنتخب بالمجلس الشعبي

– الاقتصاد والمالية والاستثمار،
– الصحة والنظافة وحماية البيئة،

– تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية،

– الري والفلاحة والصيد البحري،

– الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب.

يحدد عدد اللجان الدائمة كما يأتي :

– ثلاث (3) لجان بالنسبة للبلديات التي يبلغ عدد سكانها 20.000 نسمة أو أقل،

– أربع (4) لجان بالنسبة للبلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 إلى 50.000 نسمة،

– خمس (5) لجان بالنسبة للبلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 إلى 100.000 نسمة،

– ست (6) لجان بالنسبة للبلديات التي يفوق عدد سكانها 100.000 نسمة.

المادة 32 : تحدث اللجان الدائمة بمداولة مصادق عليها بأغلبية أعضاء المجلس الشعبي البلدي بناء على اقتراح من رئيسه.

تعد اللجنة نظامها الداخلي وتعرضه على المجلس الشعبي البلدي للمصادقة.

المادة 33 : يمكن المجلس الشعبي البلدي أن يشكل من بين أعضائه لجنة خاصة لدراسة موضوع محدد يدخل في مجال اختصاصه كما هو مبين في هذا القانون.

تتشكل اللجنة الخاصة بناء على اقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق مداولة المجلس مصادق عليها بأغلبية أعضائه.

تقدم اللجنة نتائج أعمالها لرئيس المجلس الشعبي البلدي.

المادة 34 : يحدد موضوع وتاريخ انتهاء المهمة والأجل الممنوحة للجنة الخاصة المنصوص عليها في المادة 33 أعلاه، من أجل استكمال مهمتها بصفة صريحة في المداولة المحدثة لها.

المادة 35 : يجب أن تضمن تشكيلة اللجان المنصوص عليها في المادتين 32 و33 أعلاه تمثيلا نسبيا يعكس التركيبة السياسية للمجلس الشعبي البلدي.

- عندما يصبح عدد المنتخبين أقل من الأغلبية المطلقة بالرغم من تطبيق أحكام المادة 41 أعلاه،

- في حالة خلافات خطيرة بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي تعيق السير العادي لهيئات البلدية، وبعد إغذار يوجهه الوالي للمجلس دون الاستجابة له،

- في حالة اندماج بلديات أو ضمها أو تجزئتها،
- في حالة حدوث ظروف استثنائية تحول دون تنصيب المجلس المنتخب.

المادة 47 : يتم حل المجلس الشعبي البلدي وتجديده بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية.

المادة 48 : في حالة حل المجلس الشعبي البلدي، يعين الوالي، خلال العشرة (10) أيام التي تلي حل المجلس، متصرفا ومساعدين، عند الاقتضاء، توكل لهم مهمة تسيير شؤون البلدية.

وتنتهي مهامهم بقوة القانون بمجرد تنصيب المجلس الجديد.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 49 : تجري انتخابات تجديد المجلس الشعبي البلدي المحل خلال أجل أقصاه ستة (6) أشهر ابتداء من تاريخ الحل، ولا يمكن بأي حال من الأحوال، إجراؤها خلال السنة الأخيرة من العهدة الانتخابية.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 50 : تنتهي عهدة المجلس الجديد مع انتهاء الفترة المتبقية للتجديد العام للمجالس الشعبية البلدية.

المادة 51 : في حالة ظروف استثنائية تعيق إجراء الانتخابات بالبلدية وبعد تقرير الوزير المكلف بالداخلية الذي يعرض على مجلس الوزراء، يعين الوالي متصرفا لتسيير شؤون البلدية.

يمارس المتصرف، تحت سلطة الوالي، السلطات المخولة بموجب التشريع والتنظيم للمجلس الشعبي البلدي ورئيسه. وتنتهي مهام المتصرف بقوة القانون بمجرد تنصيب المجلس الجديد.

البلدي، يتم استخلافه في أجل لا يتجاوز شهرا واحدا، بالمرشح الذي يلي مباشرة آخر منتخب من نفس القائمة بقرار من الوالي.

المادة 42 : يرسل عضو المجلس الشعبي البلدي استقالته إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي بواسطة ظرف محمول مقابل وصل استلام.

يقر المجلس الشعبي البلدي ذلك بموجب مداولة في أول دورة.

المادة 43 : يوقف بقرار من الوالي كل منتخب تعرض لمتابعة قضائية بسبب جنائية أو جنحة لها صلة بالمال العام أو لأسباب مخلة بالشرف أو كان محل تدابير قضائية لا تمكنه من الاستمرار في ممارسة عهده الانتخابية بصفة صحيحة، إلى غاية صدور حكم نهائي من الجهة القضائية المختصة.

في حالة صدور حكم نهائي بالبراءة، يستأنف المنتخب تلقائيا وفوريا ممارسة مهامه الانتخابية.

المادة 44 : يقصى بقوة القانون من المجلس، كل عضو مجلس شعبي بلدي كان محل إدانة جزائية نهائية للأسباب المذكورة في المادة 43 أعلاه.

يثبت الوالي هذا الإقصاء بموجب قرار.

المادة 45 : يعتبر مستقيلا تلقائيا من المجلس الشعبي البلدي، كل عضو منتخب تغيب بدون عذر مقبول لأكثر من ثلاث (3) دورات عادية خلال نفس السنة.

في حالة تخلف المنتخب عن حضور جلسة السماع رغم صحة التبليغ، يعتبر قرار المجلس حضوريا.

يعلن الغياب من طرف المجلس الشعبي البلدي بعد سماع المنتخب المعني، ويخطر الوالي بذلك.

الفرع الرابع

حل المجلس الشعبي البلدي وتجديده

المادة 46 : يتم الحل والتجديد الكلي للمجلس الشعبي البلدي :

- في حالة خرق أحكام دستورية،
- في حالة إلغاء انتخاب جميع أعضاء المجلس،
- في حالة استقالة جماعية لأعضاء المجلس،
- عندما يكون الإبقاء على المجلس مصدر اختلالات خطيرة تم إثباتها في التسيير البلدي أو من طبيعته المساس بمصالح المواطنين وطمأنينتهم،

قراره خلال مدة ثلاثين (30) يوما ابتداء من تاريخ إيداع المداولة بالولاية، تعتبر هذه الأخيرة مصادقا عليها.

المادة 59 : تبطل بقوة القانون مداوات المجلس الشعبي البلدي :

- المتخذة خرقا للدستور وغير المطابقة للقوانين والتنظيمات،

- التي تمس برموز الدولة وشعاراتها،

- غير المحررة باللغة العربية.

يعاين الوالي بطلان المداولة بقرار .

المادة 60 : لا يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي أو أي عضو من المجلس في وضعية تعارض مصالحه مع مصالح البلدية، بأسمائهم الشخصية أو أزواجهم أو أصولهم أو فروعهم إلى الدرجة الرابعة أو كوكلاء، حضور المداولة التي تعالج هذا الموضوع وإلا تعد هذه المداولة باطلة.

يثبت بطلان هذه المداولة بقرار معلل من الوالي.

يلزم كل عضو مجلس شعبي بلدي يكون في وضعية تعارض مصالح بالتصريح بذلك لرئيس المجلس الشعبي البلدي.

في حالة ما يكون رئيس المجلس الشعبي البلدي في وضعية تعارض مصالح متعلقة به، يجب عليه إعلان ذلك للمجلس الشعبي البلدي.

المادة 61 : يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي وفقا للشروط والأشكال المنصوص عليها قانونا، أن يرفع إما تظلما إداريا، أو دعوى قضائية أمام الجهات المختصة ضد قرار الوالي الذي يثبت بطلان أو رفض المصادقة على مداولة.

الفصل الثاني

رئيس المجلس الشعبي البلدي

المادة 62 : ينتخب رئيس المجلس الشعبي البلدي للعهدة الانتخابية طبقا لأحكام هذا القانون.

يمارس رئيس المجلس الشعبي البلدي سلطات باسم الجماعة الإقليمية التي يمثلها وباسم الدولة.

المادة 63 : يجب على رئيس المجلس الشعبي البلدي أن يقيم بصفة دائمة وفعلية بإقليم البلدية. وفي الحالات الاستثنائية، يمكن الوالي الترخيص بغير ذلك.

تنظم انتخابات المجلس الشعبي البلدي بمجرد توفر الظروف المناسبة.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفرع الخامس

نظام المداوات

المادة 52 : يعالج المجلس الشعبي البلدي الشؤون التي تدخل في مجال اختصاصه عن طريق المداوات.

المادة 53 : يجب أن تجري وتحرر مداوات وأشغال المجلس الشعبي البلدي باللغة العربية.

المادة 54 : باستثناء الحالات المنصوص عليها صراحة في هذا القانون، تتخذ مداوات المجلس الشعبي البلدي بالأغلبية البسيطة لأعضائه الحاضرين أو الممثلين عند التصويت. وفي حالة تساوي الأصوات، يكون صوت الرئيس مرجحا.

المادة 55 : تحرر المداوات وتسجل حسب ترتيبها الزمني في سجل خاص مرقم ومؤشر عليه من رئيس المحكمة المختصة إقليميا.

توقع هذه المداوات أثناء الجلسة من جميع الأعضاء الحاضرين عند التصويت ويودع رئيس المجلس الشعبي البلدي المداوات في أجل ثمانية (8) أيام لدى الوالي مقابل وصل بالاستلام.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 56 : مع مراعاة أحكام المواد 57 و59 و60 أدناه، تصبح مداوات المجلس الشعبي البلدي قابلة للتنفيذ بقوة القانون بعد واحد وعشرين (21) يوما من تاريخ إيداعها بالولاية.

المادة 57 : لا تنفذ إلا بعد المصادقة عليها من الوالي، المداوات المتضمنة ما يأتي :

- الميزانيات والحسابات،

- قبول الهبات والوصايا الأجنبية،

- اتفاقيات التوأمة،

- التنازل عن الأملاك العقارية البلدية.

المادة 58 : عندما يخطر الوالي، قصد المصادقة، بالحالات المنصوص عليها في المادة 57 أعلاه، ولم يعلن

- ثلاثة (3) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي البلدي المتكون من أحد عشر (11) مقعدا،
- أربعة (4) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي البلدي المتكون من خمسة عشر (15) مقعدا،
- خمسة (5) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي البلدي المتكون من ثلاثة وعشرين (23) مقعدا،
- ستة (6) نواب بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي البلدي المتكون من ثلاثة وثلاثين (33) مقعدا.

المادة 70 : يعرض رئيس المجلس الشعبي البلدي قائمة المنتخبين الذين اختارهم لشغل وظائف نواب الرئيس، خلال الخمسة عشر (15) يوما على الأكثر التي تلي تنصيبه للمصادقة عليها بالأغلبية المطلقة للمجلس الشعبي البلدي في حدود ما تنص عليه المادة 69 أعلاه.

يتم استخلاف نائب الرئيس المتوفى أو المستقيل أو المقتضى أو المنوع قانونا حسب نفس الأشكال.

يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي تفويض إمضائه لصالح نواب الرئيس في حدود المهام الموكلة لهم.

المادة 71 : يستخلف رئيس المجلس الشعبي البلدي المتوفى أو المستقيل أو المتخلي عن المنصب أو محل مانع قانوني خلال عشرة (10) أيام على الأكثر، حسب الكيفيات المنصوص عليها في المادة 65 أعلاه.

المادة 72 : يتفرغ رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفة دائمة لممارسة عهده الانتخابية.

يستخلف رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي حصل له مانع مؤقت في أداء وظائفه بنائب رئيس.

إذا استحال على الرئيس تعيين مستخلف له، يقوم المجلس الشعبي البلدي بتعيين أحد نواب الرئيس، وإن تعذر ذلك، أحد أعضاء المجلس الشعبي البلدي.

المادة 73 : يتعين على رئيس المجلس الشعبي البلدي المستقيل دعوة المجلس للاجتماع لتقديم استقالته. وتثبت هذه الاستقالة عن طريق مداولة ترسل إلى الوالي.

تصبح استقالة رئيس المجلس الشعبي البلدي سارية المفعول ابتداء من تاريخ استلامها من الوالي.

يتم إصاق المداولة المتضمنة تثبيت استقالة رئيس المجلس الشعبي البلدي بمقر البلدية.

الفرع الأول

رئيس المجلس الشعبي البلدي والقانون الأساسي الخاص به

المادة 64 : يستدعي الوالي المنتخبين قصد تنصيب المجلس الشعبي البلدي خلال الخمسة عشر (15) يوما التي تلي إعلان نتائج الانتخابات.

المادة 65 : يعلن رئيسا للمجلس الشعبي البلدي متصدر القائمة التي تحصلت على أغلبية أصوات الناخبين.

وفي حالة تساوي الأصوات، يعلن رئيسا المرشحة أو المرشح الأصغر سنا.

المادة 66 : يرسل محضر تنصيب رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى الوالي. ويعلن للعموم عن طريق الإصاق بمقر البلدية والملحقات الإدارية والمندوبيات البلدية، المنصوص عليها في هذا القانون.

المادة 67 : ينصب الرئيس المنتخب في مهامه بمقر البلدية في حفل رسمي بحضور منتخب المجلس الشعبي البلدي أثناء جلسة علنية يرأسها الوالي أو ممثله خلال الخمسة عشر (15) يوما على الأكثر التي تلي إعلان نتائج الانتخابات.

عند حدوث حالة استثنائية تعيق تنصيب رئيس المجلس الشعبي البلدي بمقر البلدية تطبق أحكام المادة 19 من هذا القانون.

المادة 68 : يعد محضر بين رئيس المجلس الشعبي البلدي المنتهية عهده والرئيس الجديد خلال الثمانية (8) أيام التي تلي تنصيبه وترسل نسخة من هذا المحضر إلى الوالي.

يخطر بذلك المجلس الشعبي البلدي.

يحدد مضمون وخصائص هذا المحضر عن طريق التنظيم.

يقدم رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي جددت عهده عرض حال عن وضعية البلدية أمام أعضاء المجلس المنتخب.

المادة 69 : يساعد رئيس المجلس الشعبي البلدي نائبان (2) أو عدة نواب الرئيس يكون عددهم كما يأتي :

- نائبان (2) بالنسبة للبلديات ذات المجلس الشعبي البلدي المتكون من سبعة (7) إلى تسعة (9) مقاعد،

المادة 78 : يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وفق الشروط والأشكال المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 79 : يرأس رئيس المجلس الشعبي البلدي، المجلس الشعبي البلدي، وبهذه الصفة :

- يستدعيه ويعرض عليه المسائل الخاضعة لاختصاصه،

- يعد مشروع جدول أعمال الدورات ويترأسها.

المادة 80 : يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على تنفيذ مداورات المجلس الشعبي البلدي ويطلع على ذلك.

المادة 81 : ينفذ رئيس المجلس الشعبي البلدي ميزانية البلدية وهو الأمر بالصرف.

المادة 82 : يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت رقابة المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية، بجميع التصرفات الخاصة بالمحافظة على الأملاك والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإدارتها.

ويجب عليه، على وجه الخصوص، القيام بما يأتي :

- التقاضي باسم البلدية ولحسابها،

- إدارة مداخل البلدية والأمر بصرف النفقات ومتابعة تطور المالية البلدية،

- إبرام عقود اقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإيجارات وقبول الهبات والوصايا،

- القيام بمنقصات أشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذها،

- اتخاذ كل القرارات الموقفة للتقادم والإسقاط،

- ممارسة كل الحقوق على الأملاك العقارية والمنقولة التي تملكها البلدية بما في ذلك حق الشفعة،

- اتخاذ التدابير المتعلقة بشبكة الطرق البلدية،

- السهر على المحافظة على الأرشيف،

- اتخاذ المبادرات لتطوير مداخل البلدية.

المادة 83 : يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على وضع المصالح والمؤسسات العمومية البلدية وحسن سيرها.

المادة 84 : عندما تتعارض مصالح رئيس المجلس الشعبي البلدي مع مصالح البلدية، باسمه الشخصي

المادة 74 : يعد متخليا عن المنصب رئيس المجلس الشعبي البلدي المستقيل الذي لم يجمع المجلس طبقا للمادة 73 أعلاه لتقديم استقالته أمامه، كما هو محدد في هذا القانون.

يتم إثبات تخلي رئيس المجلس الشعبي البلدي عن المنصب في أجل عشرة (10) أيام بعد شهر من غيابه خلال دورة غير عادية للمجلس بحضور الوالي أو ممثله.

ويستخلف في مهامه طبقا لأحكام المادة 65 أعلاه.

تلصق المداولة المتضمنة لإثبات تخلي رئيس المجلس الشعبي البلدي عن المنصب بمقر البلدية.

المادة 75 : يعتبر في حالة تخل عن المنصب، الغياب غير المبرر لرئيس المجلس الشعبي البلدي لأكثر من شهر، ويعلن ذلك من طرف المجلس الشعبي البلدي.

في حالة انقضاء أربعين (40) يوما من غياب رئيس المجلس الشعبي البلدي دون أن يجتمع المجلس في جلسة استثنائية، يقوم الوالي بجمعه لإثبات هذا الغياب.

يتم استخلاف رئيس المجلس الشعبي البلدي في مهامه طبقا لأحكام المادة 72 أعلاه.

يتم تعويض رئيس المجلس الشعبي البلدي وفق الشروط والأشكال المنصوص عليها في المادة 65 من هذا القانون.

المادة 76 : يتقاضى رئيس المجلس الشعبي البلدي ونواب الرئيس والمندوبون البلديون، وعند الاقتضاء، المتصرف المنصوص عليه في المادة 48 من هذا القانون، منحة مرتبطة بوظائفهم.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفرع الثاني

صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي

الفقرة الأولى

صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلا للبلدية

المادة 77 : يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية في جميع المراسم التشريعية والتظاهرات الرسمية.

وينبغي عليه المشاركة فيها حسب التزاماته المحددة في هذا القانون.

- تبليغ وتنفيذ القوانين والتنظيمات على إقليم البلدية،
- السهر على النظام والسكينة والنظافة العمومية،
- السهر على حسن تنفيذ التدابير الاحتياطية والوقاية والتدخل في مجال الإسعاف.

ويكلف بالإضافة إلى ذلك، بكل المهام التي يخولها له التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 89 : يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي في إطار القوانين والتنظيمات المعمول بها، كل الاحتياطات الضرورية وكل التدابير الوقائية لضمان سلامة وحماية الأشخاص والممتلكات في الأماكن العمومية التي يمكن أن تحدث فيها أية كارثة أو حادث.

وفي حالة الخطر الجسيم والوشيك، يأمر رئيس المجلس الشعبي البلدي بتنفيذ تدابير الأمن التي تقتضيها الظروف ويعلم الوالي بها فوراً.

كما يأمر ضمن نفس الأشكال، بهدم الجدران والعمارات والبنىات الأيلة للسقوط مع احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما، لا سيما المتعلق بحماية التراث الثقافي.

المادة 90 : في حالة حدوث كارثة طبيعية أو تكنولوجية على إقليم البلدية يأمر رئيس المجلس الشعبي البلدي بتفعيل المخطط البلدي لتنظيم الإسعافات طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 91 : في إطار مخططات تنظيم وتدخل الإسعافات، يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي القيام بتسخير الأشخاص والممتلكات طبقاً للتشريع المعمول به.

ويخطر الوالي بذلك.

المادة 92 : لرئيس المجلس الشعبي البلدي صفة ضابط الشرطة القضائية.

المادة 93 : يعتمد رئيس المجلس الشعبي البلدي، قصد ممارسة صلاحياته في مجال الشرطة الإدارية، على سلك الشرطة البلدية التي يحدد قانونها الأساسي عن طريق التنظيم.

يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي، عند الاقتضاء، تسخير قوات الشرطة أو الدرك الوطني المختصة إقليمياً حسب الكيفيات المحددة عن طريق التنظيم.

أو باسم زوجه أو أصوله أو فروعه إلى الدرجة الرابعة أو بصفته وكيلًا، يعين المجلس الشعبي البلدي المجتمع تحت رئاسة منتخب آخر غير رئيس المجلس الشعبي البلدي، أحد أعضائه لتمثيل البلدية سواء أمام القضاء أو عند إبرام العقود.

ولا يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي أن يتولى تنفيذ قرارات ناجمة عن المداولة ولا يحق له تمثيل البلدية في جميع القضايا المتنازع فيها ذات الصلة بموضوع المداولة.

الفقرة الثانية

صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للدولة

المادة 85 : يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي الدولة على مستوى البلدية. وبهذه الصفة، فهو يكلف على الخصوص بالسهر على احترام وتطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 86 : لرئيس المجلس الشعبي البلدي صفة ضابط الحالة المدنية. وبهذه الصفة، يقوم بجميع العقود المتعلقة بالحالة المدنية طبقاً للتشريع الساري المفعول تحت رقابة النائب العام المختص إقليمياً.

المادة 87 : في إطار أحكام المادة 86 أعلاه، يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت مسؤوليته، تفويض إمضائه للمندوبين البلديين والمندوبين الخاصين وإلى كل موظف بلدي قصد:

- استقبال التصريحات بالولادة والزواج والوفيات،

- تدوين كل العقود والأحكام في سجلات الحالة المدنية،

- إعداد وتسليم كل العقود المتعلقة بالتصريحات المذكورة أعلاه،

- التصديق على كل توقيع يقوم به أي مواطن أمامهم بموجب تقديم وثيقة هوية،

- التصديق بالمطابقة على كل نسخة وثيقة بتقديم النسخة الأصلية منها.

يرسل القرار المتضمن التفويض بالإمضاء إلى الوالي وإلى النائب العام المختص إقليمياً.

المادة 88 : يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي تحت إشراف الوالي بما يأتي :

المادة 95 : يسلم رئيس المجلس الشعبي البلدي رخص البناء والهدم والتجزئة حسب الشروط والكيفيات المحددة في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

يلزم بالسهر على احترام التشريع والتنظيم المتعلقين بالعقار والسكن والتعمير وحماية التراث الثقافي المعماري على كامل إقليم البلدية.

الفرع الثالث

قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي

المادة 96 : يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي، في إطار صلاحياته، قرارات قصد:

- الأمر باتخاذ تدابير محلية خاصة بالمسائل الموضوعية بموجب القوانين والتنظيمات تحت إشرافه وسلطته،
- إعلان القوانين والتنظيمات الخاصة بالضبطية وتذكير المواطنين باحترامها،
- تنفيذ مداورات المجلس الشعبي البلدي، عند الاقتضاء،
- تفويض إمضاءه.

المادة 97 : لا تصبح قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي قابلة للتنفيذ إلا بعد إعلام المعنيين بها عن طريق النشر إذا كان محتواها يتضمن أحكاما عامة أو بعد إشعار فردي بأي وسيلة قانونية في الحالات الأخرى.

المادة 98 : تسجل قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي حسب تاريخ إصدارها في السجل البلدي المخصص لهذا الغرض.

ترسل هذه القرارات خلال الثماني والأربعين (48) ساعة من رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى الوالي الذي يثبت استلامها على سجل مرقم ومؤشر من طرفه ويسلم مقابلها وصل استلام.

ويتم إلصاقها في المكان المخصص لإعلام الجمهور بعد إصدار وصل الاستلام من الوالي، وتدرج في مدونة العقود الإدارية للبلدية.

المادة 99 : تصبح القرارات البلدية المتعلقة بالتنظيمات العامة، قابلة للتنفيذ بعد شهر (1) من تاريخ إرسالها إلى الوالي.

وفي حالة الاستعجال، يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي أن ينفذ فوراً القرار أو القرارات البلدية المتعلقة بها بعد إعلام الوالي بذلك.

المادة 94 : في إطار احترام حقوق وحرريات المواطنين، يكلف رئيس المجلس الشعبي البلدي على الخصوص، بما يأتي :

- السهر على المحافظة على النظام العام وأمن الأشخاص والممتلكات،

- التأكد من الحفاظ على النظام العام في كل الأماكن العمومية التي يجرى فيها تجمع الأشخاص، ومعاقبة كل مساس بالسكينة العمومية وكل الأعمال التي من شأنها الإخلال بها،

- تنظيم ضبطية الطرقات المتواجدة على إقليم البلدية مع مراعاة الأحكام الخاصة بالطرقات ذات الحركة الكثيفة،

- السهر على حماية التراث التاريخي والثقافي ورموز ثورة التحرير الوطني،

- السهر على احترام المقاييس والتعليمات في مجال العقار والسكن والتعمير وحماية التراث الثقافي المعماري،

- السهر على نظافة العمارات وضمنان سهولة السير في الشوارع والساحات والطرق العمومية،

- السهر على احترام التنظيم في مجال الشغل المؤقت للأماكن التابعة للأماكن العمومية والمحافظة عليها،

- اتخاذ الاحتياطات والتدابير الضرورية لمكافحة الأمراض المتنقلة أو المعدية والوقاية منها،

- منع تشرد الحيوانات المؤذية والضارة،

- السهر على سلامة المواد الغذائية الاستهلاكية المعروضة للبيع،

- السهر على احترام تعليمات نظافة المحيط وحماية البيئة،

- ضمان ضبطية الجنائز والمقابر طبقا للعادات وحسب مختلف الشعائر الدينية، والعمل فوراً على دفن كل شخص متوفى بصفة لائقة دون تمييز للدين أو المعتقد.

ترسل نسخة من المحاضر التي تثبت مخالفة القانون والتنظيم من المصالح التقنية للدولة إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي.

يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي أن يستعين بالمصالح التقنية للدولة في إطار ممارسة صلاحياته كما هي محددة في هذه المادة.

ويصادق عليها ويسهر على تنفيذها، تماشياً مع الصلاحيات المخولة له قانوناً، وفي إطار المخطط الوطني للتهيئة والتنمية المستدامة للإقليم وكذا المخططات التوجيهية القطاعية.

يكون اختيار العمليات التي تنجز في إطار المخطط البلدي للتنمية من صلاحيات المجلس الشعبي البلدي.

المادة 108 : يشارك المجلس الشعبي البلدي في إجراءات إعداد عمليات تهيئة الإقليم والتنمية المستدامة وتنفيذها طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 109 : تخضع إقامة أي مشروع استثماري و/أو تجهيز على إقليم البلدية أو أي مشروع يندرج في إطار البرامج القطاعية للتنمية، إلى الرأي المسبق للمجلس الشعبي البلدي ولا سيما في مجال حماية الأراضي الفلاحية والتأثير في البيئة.

المادة 110 : يسهر المجلس الشعبي البلدي على حماية الأراضي الفلاحية والمساحات الخضراء ولا سيما عند إقامة مختلف المشاريع على إقليم البلدية.

المادة 111 : يبادر المجلس الشعبي البلدي بكل عملية ويتخذ كل إجراء من شأنه التحفيز وبعث تنمية نشاطات اقتصادية تتماشى مع طاقات البلدية ومخططها التنموي.

لهذا الغرض، يتخذ المجلس الشعبي البلدي كافة التدابير التي من شأنها تشجيع الاستثمار وترقيته.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 112 : تساهم البلدية في حماية التربة والموارد المائية وتسهر على الاستغلال الأفضل لهما.

الفصل الثاني

التمير والهياكل القاعدية والتجهيز

المادة 113 : تزود البلدية بكل أدوات التمير المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما بعد المصادقة عليها بموجب مداولة المجلس الشعبي البلدي.

المادة 114 : يقتضي إنشاء أي مشروع يحتمل الإضرار بالبيئة والصحة العمومية على إقليم البلدية

الفصل الثالث

سلطة حلول الوالي

المادة 100 : يمكن الوالي أن يتخذ، بالنسبة لجميع بلديات الولاية أو بعضها، كل الإجراءات المتعلقة بالحفاظ على الأمن والنظافة والسكينة العمومية وديمومة المرفق العام، عندما لا تقوم السلطات البلدية بذلك ولا سيما منها التكفل بالعمليات الانتخابية والخدمة الوطنية والحالة المدنية.

المادة 101 : عندما يمتنع رئيس المجلس الشعبي البلدي عن اتخاذ القرارات الموكلة له بمقتضى القوانين والتنظيمات، يمكن الوالي، بعد إذاره، أن يقوم تلقائياً بهذا العمل مباشرة بعد انقضاء الآجال المحددة بموجب الإذار.

المادة 102 : في حالة حدوث اختلال بالمجلس الشعبي البلدي يحول دون التصويت على الميزانية، فإن الوالي يضمن المصادقة عليها وتنفيذها وفق الشروط المحددة في المادة 186 من هذا القانون.

الباب الثاني

صلاحيات البلدية

المادة 103 : يشكل المجلس الشعبي البلدي إطاراً للتعبير عن الديمقراطية، ويمثل قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

المادة 104 : يمارس المجلس الشعبي البلدي صلاحياته طبقاً للمبادئ المحددة في المادتين 3 و4 من هذا القانون.

المادة 105 : يتعين على المصالح التقنية للدولة تقديم مساهمتها للبلدية وفق الشروط المحددة عن طريق القوانين والتنظيمات المعمول بها.

المادة 106 : تخضع توأمة بلدية ما مع بلدية أو أي جماعة إقليمية أجنبية أخرى إلى الموافقة المسبقة للوزير المكلف بالداخلية بعد أخذ رأي وزير الشؤون الخارجية.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفصل الأول

التهيئة والتنمية

المادة 107 : يعد المجلس الشعبي البلدي برامجه السنوية والمتعددة السنوات الموافقة لمدة عهده

وبهذه الصفة، يحرص على تسمية كافة المجموعات العقارية السكنية والتجهيزات الجماعية وكذا مختلف طرق المرور المتواجدة على إقليم البلدية.

المادة 121 : تساهم البلدية إلى جانب الدولة في التحضير والاحتفال بالأعياد الوطنية كما هي محددة في التشريع الساري المفعول وإحياء ذكرى الأحداث التاريخية ولاسيما منها تلك المخلة للثورة التحريرية.

الفصل الثالث

نشاطات البلدية في مجال التربية والصحة الاجتماعية والرياضة والشباب والثقافة والتسليّة والسياحة

المادة 122 : تتخذ البلدية طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، كافة الإجراءات قصد:

- إنجاز مؤسسات التعليم الابتدائي طبقا للخريطة المدرسية الوطنية وضمان صيانتها،

- إنجاز وتسيير المطاعم المدرسية والسهر على ضمان توفير وسائل نقل التلاميذ والتأكد من ذلك.

غير أنه يمكن البلديات في حدود إمكانياتها القيام بما يأتي :

- اتخاذ، عند الاقتضاء، وفي إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما، كل التدابير الموجهة لترقية تفتح الطفولة الصغرى والرياض وحدائق الأطفال والتعليم التحضيري والتعليم الثقافي والفني،

- المساهمة في إنجاز الهياكل القاعدية البلدية الجوارية الموجهة للنشاطات الرياضية والشباب والثقافة والتسليّة التي يمكنها الاستفادة من المساهمة المالية للدولة،

- تقديم مساعدتها للهياكل والأجهزة المكلفة بالشباب والثقافة والرياضة والتسليّة،

- المساهمة في تطوير الهياكل الأساسية الجوارية الموجهة لنشاطات التسليّة ونشر الفن والقراءة العمومية والتنشيط الثقافي والحفاظ عليها وصيانتها،

- اتخاذ كل تدبير يرمي إلى توسيع قدراتها السياحية وتشجيع المتعاملين المعنيين باستغلالها،

- تشجيع عمليات التمهين واستحداث مناصب الشغل،

- حصر الفئات الاجتماعية المحرومة أو الهشة أو المعوزة وتنظيم التكفل بها في إطار السياسات العمومية الوطنية المقررة في مجال التضامن والحماية الاجتماعية،

موافقة المجلس الشعبي البلدي، باستثناء المشاريع ذات المنفعة الوطنية التي تخضع للأحكام المتعلقة بحماية البيئة.

المادة 115 : ضمن الشروط المحددة في التشريع والتنظيم المعمول بهما وبمساهمة المصالح التقنية للدولة، تتولى البلدية :

- التأكد من احترام تخصيصات الأراضي وقواعد استعمالها،

- السهر على المراقبة الدائمة لمطابقة عمليات البناء، ذات العلاقة ببرامج التجهيز والسكن،

- السهر على احترام الأحكام في مجال مكافحة السكنات الهشة غير القانونية.

المادة 116 : في إطار حماية التراث المعماري وطبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما المتعلقين بالسكن والتعمير والحفاظ على التراث الثقافي وحمايته، تسهر البلدية بمساهمة المصالح التقنية المؤهلة، على المحافظة وحماية الأملاك العقارية الثقافية والحماية والحفاظ على الانسجام الهندسي للتجمعات السكنية.

المادة 117 : تسهر البلدية على الحفاظ على وعائها العقارية ومنح الأولوية في تخصيصها لبرامج التجهيزات العمومية والاستثمار الاقتصادي.

وتسهر أيضا على الحفاظ على الأملاك العقارية التابعة للأملاك العمومية للدولة.

المادة 118 : تبادر البلدية بالعمليات المرتبطة بتهيئة الهياكل والتجهيزات الخاصة بالشبكات التابعة لاختصاصاتها وكذا العمليات المتعلقة بتسييرها وصيانتها.

ويمكنها أيضا القيام أو المساهمة في تهيئة المساحات الموجهة لاحتواء النشاطات الاقتصادية أو التجارية أو الخدماتية.

المادة 119 : توفر البلدية في مجال السكن الشروط التحفيزية للترقية العقارية، كما تبادر أو تساهم في ترقية برامج السكن.

تشجع وتنظم بصفة خاصة كل جمعية سكان تهدف إلى حماية وصيانة وترميم المباني أو الأحياء.

المادة 120 : يقوم المجلس الشعبي البلدي بتعريف الفضاء الأهل طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما لا سيما منها المتعلقة بالمجاهد والشهيد.

المادة 126 : يتحدد تنظيم إدارة البلدية طبقا لهذا القانون وحسب أهمية الجماعة وحجم المهام المسندة إليها ولا سيما منها المتعلقة بما يأتي :

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

تحدد كيمييات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 127 : تحدد كيفية وشروط تعيين الأمين العام للبلدية عن طريق التنظيم.

المادة 128 : تحدد حقوق الأمين العام للبلدية وواجباته عن طريق التنظيم.

المادة 129 : يتولى الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي:

- ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي،
- تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية البلدية،

- ضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين المنصوص عليه في المادة 126 أعلاه،

- إعداد محضر تسليم واستلام المهام المنصوص عليه في المادة 68 أعلاه.

- المساهمة في صيانة المساجد والمدارس القرآنية المتواجدة على ترابها وضمان المحافظة على الممتلكات الخاصة بالعبادة،

- تشجيع ترقية الحركة الجمعوية في ميادين الشباب والثقافة والرياضة والتسلية وثقافة النظافة والصحة ومساعدة الفئات الاجتماعية المحرومة لا سيما منها ذوي الاحتياجات الخاصة.

الفصل الرابع

النظافة وحفظ الصحة والطرق البلدية

المادة 123 : تسهر البلدية بمساهمة المصالح التقنية للدولة على احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما المتعلقين بحفظ الصحة والنظافة العمومية ولا سيما في مجالات :

- توزيع المياه الصالحة للشرب،
- صرف المياه المستعملة ومعالجتها،
- جمع النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها،
- مكافحة نواقل الأمراض المتنقلة،
- الحفاظ على صحة الأغذية والأماكن والمؤسسات المستقبلية للجمهور،
- صيانة طرق البلدية،
- إشارات المرور التابعة لشبكة طرقها.

المادة 124 : تتكفل البلدية في مجال تحسين الإطار المعيشي للمواطن، وفي حدود إمكانياتها وطبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، بتهيئة المساحات الخضراء ووضع العتاد الحضري وتساهم في صيانة فضاءات الترفيه والشواطئ.

القسم الثالث

الإدارة البلدية والمصالح العمومية وأملاك البلدية

الباب الأول

إدارة البلدية

الفصل الأول

تنظيم إدارة البلدية

المادة 125 : للبلدية إدارة توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وينشطها الأمين العام للبلدية.

المادة 137 : يحدد المجلس الشعبي البلدي بموجب مداولة، المرافق العمومية التي يعهد بها إلى المندوبية البلدية ويوفر الوسائل المادية والبشرية الضرورية لسيرها.

المادة 138 : عندما يكون من الصعب الاتصال بين المقر الرئيسي للبلدية وجزء منها لبعد المسافة أو للضرورة، يحدث المجلس الشعبي البلدي بموجب مداولة ملحقة إدارية ويحدد مجال اختصاصها، ويعين لها مندوبا خاصا.

يعين المندوب الخاص من بين أعضاء المجلس الشعبي البلدي ويراعى قدر الإمكان في تعيينه أن يكون من المقيمين في ذلك الجزء المعني من البلدية ويتصرف تحت مسؤولية رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويتلقى باسمه تفويضا بالإمضاء.

يتولى المندوب الخاص وظائف ضابط الحالة المدنية في هذا الجزء من البلدية.

الفصل الثالث

أرشيف البلدية

المادة 139 : البلدية مسؤولة على حماية أرشيفها والاحتفاظ به.

يضمن الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي تسيير أرشيف البلدية طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

تشكل أعباء حفظ أرشيف البلدية وتسييره وحمايته نفقات إجبارية.

المادة 140 : في إطار احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما، تودع إجباريا وثائق الحالة المدنية التي تجاوز عمرها القرن والمخططات وسجلات مسح الأراضي التي لم تعد مستعملة منذ ثلاثين (30) سنة على الأقل وكل الوثائق الأخرى المحفوظة في أرشيف البلدية التي يقل عدد سكانها عن 20.000 نسمة في أرشيف الولاية ما عدا الحالات التي يرخص فيها الوالي بخلاف ذلك.

المادة 141 : مع احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما، يمكن أن تودع الوثائق المذكورة في المادة 140 أعلاه المحفوظة بأرشيف البلديات التي يزيد عدد سكانها عن 20.000 نسمة بأرشيف الولاية بقرار من الوالي، بعد مداولة المجلس الشعبي البلدي.

وتودع هذه الوثائق إجباريا في مركز أرشيف الولاية إذا تبين بأنه من غير الممكن ضمان حفظها بصفة ملائمة من طرف البلدية.

يتلقى التفويض بالإمضاء من رئيس المجلس الشعبي البلدي قصد الإمضاء على كافة الوثائق المتعلقة بالتسيير الإداري والتقني للبلدية باستثناء القرارات.

المادة 130 : يزود مستخدمو المصالح والمؤسسات البلدية، غير الخاضعين للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، بقانون أساسي خاص.

المادة 131 : يستفيد مستخدمو المصالح والمؤسسات البلدية من التكوين وتحسين المستوى طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 132 : يمكن البلدية أن تلجأ إلى خدمات خبراء ومستشارين عن طريق التعاقد من أجل إنجاز مهام ظرفية وفق الشروط المحددة في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

الفصل الثاني

المندوبيات والملحقات البلدية

المادة 133 : يمكن البلدية أن تحدث مندوبيات بلدية و/أو ملحقات بلدية في حدود اختصاصاتها.

تحدد قواعد تنظيم المندوبيات والملحقات البلدية وسيرها عن طريق التنظيم.

المادة 134 : تتولى المندوبية البلدية ضمان مهام المرفق العام وتوفير الوسائل الضرورية للتكفل بها.

وينشط المندوبية البلدية منتخب يدعى المندوب البلدي ويعين بموجب مداولة المجلس الشعبي البلدي بناء على اقتراح من رئيس المجلس.

ويساعده متصرف يعينه رئيس المجلس الشعبي البلدي بناء على اقتراح من الأمين العام للبلدية.

المادة 135 : يتصرف المندوب البلدي تحت مسؤولية رئيس المجلس الشعبي البلدي وباسمه ويتلقى منه تفويضا بالإمضاء.

المادة 136 : يحدد بموجب مرسوم عدد المندوبيات البلدية المنصوص عليها في المادة 134 أعلاه وحدودها بالنسبة لكل بلدية كبرى اعتمادا، بصفة خاصة، على الطابع الجغرافي والحضري لإقليمها ومقتضيات المرفق العام.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

أنها اتخذت الاحتياطات التي تقع على عاتقها والمنصوص عليها بموجب التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 148 : تغطي البلدية مبالغ التعويضات الناجمة عن الحوادث الضارة التي تطرأ لرئيس المجلس الشعبي البلدي ونواب الرئيس والمندوبين البلديين والمنتخبين والمستخدمين البلديين أثناء ممارسة مهامهم أو بمناسبةها.

عندما يتعرض منتخب أو عون بلدي إلى ضرر مادي ناجم بصفة مباشرة عن ممارسة وظيفته أو بمناسبةها، تكون البلدية ملزمة بموجب مداولة المجلس الشعبي البلدي مصادق عليها طبقاً لأحكام هذا القانون، بالتعويض المستحق على أساس تقييم عادل ومنصف.

ولا يمكن بأي حال من الأحوال، أن يجمع هذا التعويض مع تعويض آخر لنفس الضرر.

تتحمل ميزانية البلدية التعويضات ذات الصلة. للبلدية حق الرجوع ضد المتسببين في هذه الأحداث.

الباب الثالث

المصالح العمومية البلدية

الفصل الأول

أحكام عامة

المادة 149 : مع مراعاة الأحكام القانونية المطبقة في هذا المجال، تضمن البلدية سير المصالح العمومية البلدية التي تهدف إلى تلبية حاجات مواطنيها وإدارة أملاكها.

وبهذه الصفة، فهي تحدث إضافة إلى مصالح الإدارة العامة، مصالح عمومية تقنية قصد التكفل على وجه الخصوص، بما يأتي :

- التزويد بالمياه الصالحة للشرب وصرف المياه المستعملة،

- النفايات المنزلية والفضلات الأخرى،

- صيانة الطرقات وإشارات المرور،

- الإنارة العمومية،

- الأسواق المغطاة والأسواق والموازين العمومية،

- الحظائر ومساحات التوقف،

المادة 142 : في إطار احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما، يلزم رئيس المجلس الشعبي البلدي باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة بالنسبة للوثائق التي تكتسي أهمية خاصة، لا سيما سجلات الحالة المدنية والخططات وسجلات مسح الأراضي، والوثائق المالية والمحاسبية التي تبين أن ظروف المحافظة عليها تعرضها للاتلاف.

في حالة تقصير البلدية، يقرر الوالي الإيداع التلقائي لهذه الوثائق في أرشيف الولاية.

المادة 143 : في إطار احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما، تبقى الوثائق المودعة تطبيقاً لأحكام المواد 140 و141 و142 أعلاه بأرشيف الولاية ملكاً للبلدية.

يتم ضمان حفظ أرشيف البلدية وتصنيفه وتبليغه وفق نفس الشروط المطبقة على أرشيف الولاية.

لا يمكن إتلاف محتوى أرشيف البلدية المودع بأرشيف الولاية بدون ترخيص من المجلس الشعبي البلدي.

الباب الثاني

مسؤولية البلدية

المادة 144 : البلدية مسؤولة مدنياً عن الأخطاء التي يرتكبها رئيس المجلس الشعبي البلدي ومنتخبو البلدية ومستخدموها أثناء ممارسة مهامهم أو بمناسبةها.

وتلزم البلدية برفع دعوى الرجوع أمام الجهة القضائية المختصة ضد هؤلاء في حالة ارتكابهم خطأ شخصياً.

المادة 145 : كل قرار صادر عن رئيس المجلس الشعبي البلدي لا يأخذ بعين الاعتبار آراء المصالح التقنية المؤهلة قانوناً ويحدث ضرراً في حق المواطن والبلدية و/أو الدولة تعرضه للعقوبات المنصوص عليها في التشريع الساري المفعول.

المادة 146 : تلزم البلدية بحماية الأشخاص المذكورين في المادة 148 أدناه من التهديدات أو الإهانات أو القذف التي يمكن أن يتعرضوا لها أثناء ممارسة مهامهم أو بمناسبةها.

المادة 147 : في حالة وقوع كارثة طبيعية لا تتحمل البلدية أية مسؤولية تجاه الدولة والمواطنين إذا أثبتت

الفصل الرابع

الامتياز وتفويض المصالح العمومية

المادة 155 : يمكن المصالح العمومية البلدية المذكورة في المادة 149 أعلاه، أن تكون محل امتياز طبقا للتنظيم الساري المفعول.

يخضع الامتياز لدفتر شروط نموذجي يحدد عن طريق التنظيم.

المادة 156 : يمكن البلدية أن تفوض تسيير المصالح العمومية المنصوص عليها في المادة 149 أعلاه عن طريق عقد برنامج أو صفقة طلبية طبقا للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

الفصل الخامس

الأملك البلدية

المادة 157 : للبلدية أملك عمومية وأملك خاصة.

المادة 158 : تتشكل الأملك العمومية للبلدية من الأملك العمومية الطبيعية والأملك العمومية الاصطناعية طبقا لأحكام القانون المنظم للأملك الوطنية.

إن الأملك البلدية التابعة للأملك العمومية للبلدية غير قابلة للتنازل ولا التقادم ولا الحجز.

المادة 159 : تشتمل الأملك الخاصة للبلدية، على الخصوص، على ما يأتي :

- جميع البنايات والأراضي التي تملكها البلدية غير المصنفة ضمن أملكها والمخصصة للمصالح والهيئات الإدارية،

- المحلات ذات الاستعمال السكني وتوابعها المتبقية ضمن الأملك الخاصة للبلدية أو التي أنجزتها بأموالها الخاصة،

- الأراضي الجرداء غير المخصصة التي تملكها البلدية،

- الأملك العقارية غير المخصصة التي اقتنتها البلدية أو أنجزتها بأموالها الخاصة،

- العقارات والمحلات ذات الاستعمال المهني أو التجاري أو الحرفي التي نقلت ملكيتها إلى البلدية وفق ما نص عليه القانون،

- المساكن الإلزامية أو الوظيفية كما هي معرفة قانونا والتي نقلت ملكيتها إلى البلدية،

- الأملك التي ألغي تصنيفها من الأملك العمومية الوطنية والعائدة إليها،

- المحاشر،
- النقل الجماعي،
- المذابح البلدية،
- الخدمات الجنائزية وتهيئة المقابر وصيانتها بما فيها مقابر الشهداء،
- الفضاءات الثقافية التابعة لأملكها،
- فضاءات الرياضة والتسلية التابعة لأملكها،
- المساحات الخضراء.

المادة 150 : يكيّف عدد وحجم المصالح المنصوص عليها في المادة 149 أعلاه، حسب إمكانيات ووسائل واحتياجات كل بلدية.

ويمكن تسيير هذه المصالح مباشرة في شكل استغلال مباشر أو في شكل مؤسسة عمومية بلدية عن طريق الامتياز أو التفويض.

الفصل الثاني

الاستغلال المباشر

المادة 151 : يمكن البلدية أن تستغل مصالحها العمومية عن طريق الاستغلال المباشر.

تقيد إيرادات ونفقات الاستغلال المباشر في ميزانية البلدية.

ويتولى تنفيذها أمين خزانة البلدية طبقا لقواعد المحاسبة العمومية.

المادة 152 : يمكن البلدية أن تقرر منح ميزانية مستقلة لبعض المصالح العمومية المستغلة مباشرة.

الفصل الثالث

المؤسسة العمومية البلدية

المادة 153 : يمكن البلدية أن تنشئ مؤسسات عمومية بلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة من أجل تسيير مصالحها.

المادة 154 : تكون المؤسسات العمومية البلدية ذات طابع إداري أو ذات طابع صناعي وتجاري ويجب على المؤسسة العمومية البلدية ذات الطابع الصناعي والتجاري أن توازن بين إيراداتها ونفقاتها.

تحدد قواعد تنظيم المؤسسات العمومية البلدية وسيورها عن طريق التنظيم.

المادة 167 : يتعين على البلدية اقتناء وتخصيص الأراضي الضرورية للدفن وصيانتها، وهي غير قابلة للملك.

تحدد كفاءات إنشائها وتوسيعها وإعادة تخصيصها عن طريق التنظيم.

المادة 168 : ينظم المجلس الشعبي البلدي تسيير ومراقبة الأسواق البلدية والأسواق المتنقلة والمعارض والعروض التي تنظم على إقليم البلدية.

القسم الرابع

مالية البلدية

الباب الأول

أحكام عامة

المادة 169 : البلدية مسؤولة عن تسيير مواردها المالية الخاصة بها. وهي مسؤولة أيضا عن تعبئة مواردها.

المادة 170 : تتكون الموارد الميزانية والمالية للبلدية بصفة خاصة، مما يأتي :

- حصيلة الجباية،

- مداخيل ممتلكاتها،

- مداخيل أملاك البلدية،

- الإعانات والمخصصات،

- ناتج الهبات والوصايا،

- القروض،

- ناتج مقابل الخدمات الخاصة التي تؤديها البلدية،

- ناتج حق الامتياز للفضاءات العمومية، بما فيها الفضاءات الإشهارية،

- الناتج المحصل مقابل مختلف الخدمات.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 171 : يخضع قبول الهبات والوصايا الأجنبية للموافقة المسبقة للوزير المكلف بالداخلية ويتم جردها وإدراجها في الميزانية.

المادة 172 : تتلقى البلدية إعانات ومخصصات تسيير بالنظر على وجه الخصوص، لما يأتي :

- عدم كفاية مداخيلها مقارنة بمهامها وصلاحياتها كما هي محددة في هذا القانون،

- الهبات والوصايا التي تقدم للبلدية والتي تقبلها حسب الأشكال والشروط التي ينص عليها القانون،

- الأملاك الآتية من الأملاك الخاصة للدولة أو الولاية التي تم التنازل عنها للبلدية أو انتقلت ملكيتها التامة إليها،

- الأملاك المنقولة والعتاد الذي اقتنته أو أنجزته البلدية بأموالها الخاصة،

- الحقوق والقيم المنقولة التي اقتنتها البلدية أو أنجزتها والتي تمثل مقابل قيمة حصص مساهمتها في تأسيس المؤسسات العمومية ودعمها المالي.

المادة 160 : يتم إحصاء الأملاك البلدية غير المنقولة في السجل البلدي لجرد الأملاك العقارية ويتم جرد الأملاك المنقولة في سجل جرد الأملاك المنقولة.

المادة 161 : يكتسي مسك سجل الأملاك العقارية وسجل الجرد المنصوص عليهما في المادة 160 أعلاه، طابعا إلزاميا تجاه المصالح المشرفة على تخصيصات الأملاك البلدية.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 162 : يسهر المجلس الشعبي البلدي تحت مسؤولية رئيس المجلس على مسك وتحيين سجل الأملاك العقارية وسجل جرد الأملاك المنقولة.

المادة 163 : يتعين على المجلس الشعبي البلدي القيام بصفة دورية باتخاذ التدابير اللازمة من أجل تثمين الأملاك البلدية المنتجة للمداخيل وجعلها أكثر مردودية.

المادة 164 : لا يمكن القيام بأي نفقة متعلقة بملك بلدي إلا إذا تم تطهير وضعيته وتسجيله في سجل جرد الأملاك البلدية.

تحدد عن طريق التنظيم كفاءات التسيير والاستغلال الذي يسمح بصرف النفقات على الأملاك التي توجد في طور الإدماج ضمن الأملاك البلدية.

المادة 165 : يتم التملك و عقود حيازة الأملاك العقارية من طرف البلدية أو مؤسساتها العمومية طبقا للشروط المحددة في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 166 : يخضع قبول أو رفض الهبات والوصايا الممنوحة للبلدية أو مؤسساتها العمومية لمداولة المجلس الشعبي البلدي مع مراعاة أحكام المادة 57 أعلاه.

يحدد شكل ميزانية البلدية ومضمونها عن طريق التنظيم.

المادة 177: يتم إعداد الميزانية الأولية قبل بدء السنة المالية ويتم تعديل النفقات والإيرادات خلال السنة المالية حسب نتائج السنة المالية السابقة عن طريق ميزانية إضافية.

يسمى فتح الاعتمادات المصادق عليها على انفراد في حالة الضرورة "اعتمادات مفتوحة مسبقا" إذا جاءت قبل الميزانية الإضافية أو "ترخيصا خاصا" إذا جاءت بعدها.

المادة 178: يشترط فتح الاعتمادات المسبقة للميزانية الإضافية والتراخيص الخاصة بتوفير إيرادات جديدة.

المادة 179: تحتوي ميزانية البلدية على قسمين :

- قسم التسيير،

- قسم التجهيز والاستثمار.

وينقسم كل قسم إلى إيرادات ونفقات متوازنة وجوبا.

يقتطع من إيرادات التسيير مبلغ يخصص لتغطية نفقات التجهيز والاستثمار.

تحدد شروط وكيفية تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الفرع الأول

التصويت على الميزانية وضبطها

المادة 180: يتولى الأمين العام للبلدية، تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، إعداد مشروع الميزانية.

يقدم رئيس المجلس الشعبي البلدي مشروع الميزانية أمام المجلس للمصادقة عليه.

المادة 181: يصوت المجلس الشعبي البلدي على ميزانية البلدية وتضبط وفقا للشروط المنصوص عليها في هذا القانون.

يصوت على الميزانية الأولية قبل 31 أكتوبر من السنة المالية التي تسبق سنة تنفيذها.

يصوت على الميزانية الإضافية قبل 15 يونيو من السنة المالية التي تنفذ فيها.

المادة 182: يصوت على الاعتمادات بابا بابا ومادة مادة.

- عدم كفاية التغطية المالية للنفقات الإجبارية،

- التبعات المرتبطة بالتكفل بحالات القوة القاهرة ولا سيما منها الكوارث الطبيعية أو النكبات كما هي محددة في هذا القانون،

- أهداف المستوى المطلوب فيما يتعلق بتلبية الاحتياجات المخولة لها قانونا،

- نقص القيمة للإيرادات الجبائية للبلدية، في إطار تشجيع الاستثمار المنصوص عليه في قانون المالية.

توجه الإعانات الممنوحة للبلدية من الدولة للغرض الذي منحت من أجله.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 173: تقيد الاعتمادات المالية للتجهيز بعنوان مساهمات الدولة أو ميزانية الولاية أو الصندوق المشترك للجماعات المحلية وكل الإعانات الأخرى بتخصيص خاص.

المادة 174: يمكن البلدية اللجوء إلى القرض لإنجاز مشاريع منتجة للمداخل.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 175: تحدد البلدية في إطار تسيير ممتلكاتها وسير مصالحها العمومية المحلية مساهمة مالية للمرتفقين تتناسب وطبيعة الخدمات المقدمة ونوعيتها.

تشجع البلدية وتدعم كل نشاط أو مساهمة أو مبادرة فردية أو جماعية تهدف إلى إنجاز مشاريع ذات منفعة عامة.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

الباب الثاني

الميزانية والحسابات

الفصل الأول

ميزانية البلدية

المادة 176: ميزانية البلدية هي جدول تقديرات الإيرادات والنفقات السنوية للبلدية. وهي عقد ترخيص وإدارة يسمح بسير المصالح البلدية وتنفيذ برنامجها للتجهيز والاستثمار.

البلدي وطبقا للمادة 102 أعلاه، يقوم الوالي باستدعاء المجلس الشعبي البلدي في دورة غير عادية للمصادقة عليها.

غير أنه، لا تعقد هذه الدورة إلا إذا انقضت الفترة القانونية للمصادقة على الميزانية وبعد تطبيق أحكام المادة 185 أعلاه عندما يتعلق الأمر بالميزانية الأولية.

وفي حالة عدم توصل هذه الدورة إلى المصادقة على الميزانية، يضبطها الوالي نهائيا.

المادة 187 : تعد ميزانية البلدية للسنة المدنية ويمتد تنفيذها إلى غاية :

- 15 مارس من السنة الموالية بالنسبة إلى عمليات التصفية ودفع النفقات،

- 31 مارس بالنسبة إلى عمليات تصفية المداخيل وتحصيلها ودفع النفقات.

المادة 188 : يعد رئيس المجلس الشعبي البلدي، عند نهاية الفترة الإضافية للسنة المالية، الحساب الإداري للبلدية ويعرضه على المجلس الشعبي البلدي للمصادقة.

تتم المصادقة على الحساب الإداري وإعداد حساب التسيير وكذا التقرير الدوري للكتابات طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

الفرع الثاني المناقصات والصفقات العمومية

الفقرة الأولى الصفقات العمومية

المادة 189 : يتم إبرام صفقات اللوازم والأشغال أو تقديم الخدمات التي تقوم بها البلدية والمؤسسات العمومية البلدية ذات الطابع الإداري طبقا للتنظيم الساري المفعول المطبق على الصفقات العمومية.

المادة 190 : تتأسس اللجنة البلدية للصفقات طبقا للتنظيم الساري المفعول المطبق على الصفقات العمومية.

الفقرة الثانية المناقصة

المادة 191 : تنشأ لجنة بلدية للمناقصة تتشكل كما يأتي:

- رئيس المجلس الشعبي البلدي، رئيسا،

- منتخبان (2) يعينهما المجلس الشعبي البلدي، عضوين،

يمكن المجلس الشعبي البلدي إجراء تحويلات من باب إلى باب داخل نفس القسم عن طريق مداولة.

يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي إجراء تحويلات من مادة إلى مادة داخل نفس الباب بموجب قرار، ويخطر بذلك المجلس الشعبي البلدي بمجرد انعقاد دورة جديدة.

غير أنه لا يمكن القيام بأي تحويل بالنسبة للاعتمادات المقيدة بتخصيص خاص.

المادة 183 : لا يمكن المصادقة على الميزانية إذا لم تكن متوازنة أو إذا لم تنص على النفقات الإلزامية.

في حالة ما إذا صوت المجلس الشعبي البلدي على ميزانية غير متوازنة، فإن الوالي يرجعها مرفقة بملاحظاته خلال الخمسة عشر (15) يوما التي تلي استلامها، إلى الرئيس الذي يخضعها لمداولة ثانية للمجلس الشعبي البلدي خلال عشرة (10) أيام.

يتم إعداد المجلس الشعبي البلدي من الوالي، إذا صوت على الميزانية مجددا بدون توازن أو لم تنص على النفقات الإلزامية.

وإذا لم يتم التصويت على الميزانية ضمن الشروط المنصوص عليها في هذه المادة خلال أجل الثمانية (8) أيام التي تلي تاريخ الإعداد المذكور أعلاه، تضبط تلقائيا من طرف الوالي.

المادة 184 : عندما يترتب على تنفيذ ميزانية البلدية عجز، فإنه يجب على المجلس الشعبي البلدي اتخاذ جميع التدابير اللازمة لامتصاصه وضمان توازن الميزانية الإضافية.

إذا لم يتخذ المجلس الشعبي البلدي الإجراءات التصحيحية الضرورية، فإنه يتم اتخاذها من الوالي الذي يمكنه أن يأذن بامتصاص العجز على سنتين ماليتين أو أكثر.

المادة 185 : إذا لم تضبط ميزانية البلدية نهائيا لسبب ما، قبل بدء السنة المالية، يستمر العمل بالإيرادات والنفقات العادية المقيدة في السنة المالية السابقة إلى غاية المصادقة على الميزانية الجديدة.

غير أنه، لا يجوز الالتزام بالنفقات وصرفها إلا في حدود جزء من إثني عشر (1/12) في الشهر من مبلغ اعتمادات السنة المالية السابقة.

المادة 186 : عندما لا يصوت على ميزانية البلدية بسبب اختلال داخل المجلس الشعبي

- ناتج الاستغلال لامتياز المرافق العمومية البلدية،
- الفائض المحقق عن المصالح العمومية المسيرة في شكل مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري،
- ناتج المساهمات في رأس المال،
- إعانات الدولة والصندوق المشترك للجماعات المحلية والولاية،
- ناتج التمليك،
- الهبات والوصايا المقبولة،
- كل الإيرادات المؤقتة أو الظرفية،
- ناتج القروض.

المادة 196 : لا يسمح للبلدية إلا بتحصيل الضرائب والمساهمات والرسوم والأتاوى المحددة عن طريق التشريع والتنظيم المعمول بهما.

يصوت المجلس الشعبي البلدي، في حدود النطاقات المنصوص عليها قانونا على الرسوم والأتاوى التي يرخص للبلدية بتحصيلها لتمويل ميزانيتها.

المادة 197 : لا يمكن أيا كان في إقليم البلدية القيام بتحصيل حق أو رسم، مع مراعاة الحالات المنصوص عليها قانونا، من دون الموافقة المسبقة المتداول عليها في المجلس الشعبي البلدي.

الفرع الرابع النفقات

- المادة 198 :** يحتوي قسم التسيير في باب النفقات على ما يأتي :
- أجور وأعباء مستخدمي البلدية،
 - التعويضات والأعباء المرتبطة بالمهام الانتخابية،
 - المساهمات المقررة على الأملاك ومداخل البلدية بموجب القوانين،
 - نفقات صيانة الأملاك المنقولة والعقارية،
 - نفقات صيانة طرق البلدية،
 - المساهمات البلدية والأقساط المترتبة عليها،
 - الاقتطاع من قسم التسيير لفائدة قسم التجهيز والاستثمار،
 - فوائد القروض،

- الأمين العام للبلدية، عضوا،
- ممثل مصالح أملاك الدولة.

تتم المناقصة بناء على دفتر شروط، تصادق عليه قانونا اللجنة البلدية للمناقصة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

وتحدد مصالح أملاك الدولة السعر الافتتاحي.

المادة 192 : عندما يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بإجراء مناقصة عمومية لحساب البلدية، يساعده أعضاء اللجنة البلدية للمناقصة.

كل مناقصة يحرر بشأنها محضر يتضمن جميع الملاحظات، ويوقعه جميع أعضاء اللجنة البلدية للمناقصة.

المادة 193 : عندما تقوم السلطة المكلفة بتسيير مؤسسة عمومية بلدية بإجراء مناقصة عمومية، يساعدها أعضاء اللجنة البلدية للمناقصة.

يحرر مدير المؤسسة محضر المناقصة الذي يتضمن مجموع الملاحظات، ويوقعه جميع أعضاء اللجنة البلدية للمناقصة وكذا مدير المؤسسة المعنية.

المادة 194 : يصادق على محضر المناقصة والصفقة العمومية عن طريق مداولة المجلس الشعبي البلدي.

يرسل محضر المناقصة والصفقة العمومية إلى الوالي مرفقان بالمداولة المتعلقة بهما.

الفرع الثالث الإيرادات

- المادة 195 :** تتكون إيرادات قسم التسيير مما يأتي :
- ناتج الموارد الجبائية المرخص بتحصيلها لفائدة البلديات بموجب التشريع والتنظيم المعمول بهما،
 - المساهمات وناتج التسيير الممنوح من الدولة والصندوق المشترك للجماعات المحلية والمؤسسات العمومية،
 - رسوم وحقوق ومقابل الخدمات المرخص بها بموجب القوانين والتنظيمات،
 - ناتج ومداخل أملاك البلدية.
- يخصص لتغطية نفقات قسم التجهيز والاستثمار ما يأتي :
- الاقتطاع من إيرادات التسيير المنصوص عليها في المادة 198 أدناه،

الفصل الثاني المحاسبة البلدية

المادة 202 : تقدم حسابات السنة المالية السابقة من رئيس المجلس الشعبي البلدي قبل التداول على الميزانية الإضافية للسنة الجارية.

المادة 203 : يعد رئيس المجلس الشعبي البلدي الحوالات ويصدر سندات التحصيل.

في حالة رفض رئيس المجلس الشعبي البلدي القيام بإعداد حوالة قصد تغطية نفقة إجبارية أو إصدار سند تحصيل، يتخذ الوالي قرارا يحل محل حوالة أو سند تحصيل رئيس المجلس الشعبي البلدي طبقا للتشريع الساري المفعول.

المادة 204 : تعتبر منجزة عند نهاية السنة المالية :

- كل النفقات المأمور بدفعها والمعترف بصحتها،
- كل الإيرادات التي كانت موضوع إصدار سندات تحصيل.

تتولى الخزينة العمومية من أجل تغطية حاجيات خزينة البلديات، تحصيل الإيرادات وتقديم تسبيقات على الإيرادات الجبائية وفقا للأحكام المحددة في قانون المالية وطبقا للإجراءات المحددة بموجب التنظيم.

المادة 205 : يمارس مهام أمين خزينة البلدية محاسب عمومي معين طبقا للتنظيم.

المادة 206 : يتولى أمين خزينة البلدية تحصيل الإيرادات وتصفية نفقات البلدية، وهو مكلف وحده وتحت مسؤوليته بمتابعة تحصيل مداخيل البلدية وكل المبالغ العائدة لها وصرف النفقات المأمور بدفعها.

المادة 207 : يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي ما عدا الحالات المستثناة بموجب القوانين والتنظيمات، بإعداد جميع جداول الرسوم والتوزيعات الفرعية وكشوف الخدمات الموجهة لأمين خزينة البلدية قصد تحصيلها، وتكون هذه الكشوف نافذة.

المادة 208 : يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي، عند الحاجة، إنشاء وكالات إيرادات أو وكالات تسبيق على النفقات بمداولة.

وينفذ هذه الوكالات وكيل مالي وفقا للتشريع الساري المفعول.

المادة 209 : تبقى حسابات البلدية مودعة في مقر البلدية.

- أعباء التسيير المرتبطة باستغلال تجهيزات جديدة،

- مصاريف تسيير المصالح البلدية،

- الأعباء السابقة.

يحتوي قسم التجهيز والاستثمار في باب النفقات خصوصا على ما يأتي :

- نفقات التجهيز العمومي،

- نفقات المساهمة في رأس المال بعنوان الاستثمار،

- تسديد رأسمال القروض،

- نفقات إعادة تهيئة المنشآت البلدية.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 199 : لا تعد إجبارية بالنسبة للبلدية إلا النفقات الملقاة على عاتقها بموجب التشريع والتنظيم المعمول بهما والنفقات المتعلقة بتسديد الديون الواجبة الأداء في إطار القرض.

مع مراعاة احترام الأحكام المتعلقة بالمالية البلدية، تسهر الدولة على تخصيص الموارد التكميلية لتغطية النفقات الملقاة على عاتق البلدية بموجب التشريع والتنظيم المعمول بهما.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 200 : يمكن المجلس الشعبي البلدي أن يقيد في الميزانية اعتمادات لتغطية النفقات الطارئة.

يقرر المجلس الشعبي البلدي استعمال هذه الاعتمادات عن طريق التحويل إلى مواد لم تزود بصفة كافية وفي حالة الاستعجال، يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بذلك ويخطر المجلس الشعبي البلدي خلال الدورة الجديدة.

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 201 : تتقدم الديون التي لم يؤمر بصرفها وتصفيتهما ودفعها في أجل أربع (4) سنوات من افتتاح السنة المالية المتعلقة بها، وتعود بصفة نهائية لصالح البلديات باستثناء الحالات التي يكون فيها التأخير بفعل الإدارة أو بسبب وجود طعن أمام جهة قضائية.

يدفع الرصيد الدائن لصندوق الجماعات المحلية للضمان المستخلص من كل سنة مالية إلى الصندوق البلدي للتضامن.

الباب الثاني التعاون المشترك بين البلديات

المادة 215 : يمكن بلديتين (2) متجاورتين أو أكثر أن تشترك قصد التهيئة أو التنمية المشتركة لأقاليمها و/أو تسيير أو ضمان مرافق عمومية جوارية طبقا للقوانين والتنظيمات.

يسمح التعاون المشترك بين البلديات للبلديات بتعاقد وسائلها وإنشاء مصالح ومؤسسات عمومية مشتركة.

المادة 216 : تنجز الأعمال المسجلة في إطار التعاون المشترك بين البلديات بموجب اتفاقية أو عقود يصادق عليها عن طريق المداولات.

تحدد كفاءات تطبيق المادتين 215 و216 عن طريق التنظيم.

المادة 217 : يقوم التعاون المشترك بين البلديات بترقية فضاء للشراكة والتضامن بين بلديتين متجاورتين أو أكثر تابعة لنفس الولاية أو لعدة ولايات.

أحكام انتقالية وختامية

المادة 218 : يتم وضع قانون أساسي يحدد القواعد التي تنظم الجزائر العاصمة بموجب ترتيب تشريعي خاص.

تبقى أحكام المواد 177 و178 و179 و180 و181 من القانون رقم 90-08 المؤرخ في 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالبلدية التي تحكم الجزائر العاصمة، سارية المفعول بصفة انتقالية إلى غاية إصدار القانون الأساسي الخاص المنصوص عليه في هذه المادة.

المادة 219 : مع مراعاة أحكام المادة 218 أعلاه، تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القانون، لا سيما القانون رقم 90-08 المؤرخ في 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالبلدية.

المادة 220 : ينشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011.

عبد العزيز بوتفليقة

الفصل الثالث مراقبة الحسابات وتطهيرها

المادة 210 : تتم مراقبة وتدقيق الحسابات الإدارية للبلدية وتطهير حسابات التسيير الخاصة بها من طرف مجلس المحاسبة طبقا للتشريع الساري المفعول.

القسم الخامس التضامن ما بين البلديات والمابين البلديات

الباب الأول التضامن المالي ما بين البلديات

المادة 211 : تتوفر البلديات قصد تجسيد التضامن المالي ما بين البلديات وضمن المداخل الجبائية، على صندوقين:

- الصندوق البلدي للتضامن،
 - صندوق الجماعات المحلية للضامن.
- تحدد كفاءات تنظيم هذه الصناديق وتسييرها عن طريق التنظيم.

المادة 212 : يدفع الصندوق البلدي للتضامن المذكور في المادة 211 أعلاه للبلديات ما يأتي :

- مخصص مالي سنوي بالمعادلة، موجه لقسم التسيير في ميزانية البلدية لتغطية النفقات الإلزامية كأولوية،
- إعانات التجهيز الموجهة لقسم التجهيز والاستثمار لميزانية البلدية،
- إعانات توازن للبلديات التي تواجه وضعية مالية صعبة،

- إعانات استثنائية للبلديات التي تواجه وضعية غير متوقعة.

تقيد إعانات التجهيز للصندوق البلدي للتضامن بتخصيص خاص.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 213 : يخصص صندوق الجماعات المحلية للضامن المنصوص عليه في المادة 211 أعلاه لتعويض ناقص قيمة الإيرادات الجبائية بالنسبة للمبلغ المتوقع تحصيله من هذه الإيرادات.

المادة 214 : يمول صندوق الجماعات المحلية للضامن المنصوص عليه في المادة 211 أعلاه بالمساهمات الإلزامية للجماعات المحلية التي تحدد نسبتها عن طريق التنظيم.