

## آلية تحسين التكفل بانشغالات المواطنين تطبيق "انشغالاتي"

حالة بلدية تيجلابين ولاية بومرداس

### Mechanisms to improve citizens' concerns The application " of "My Concerns Municipality of Tidjelabin State of Boumerdes

د /خوخى عبدالرحمان\*

أستاذ محاضر قسم ب

جامعة امحمد بوقرة بومرداس

#### ملخص :

تعالج هذه الورقة البحثية قضية الخدمات المقدمة على مستوى البلديات التي تشهد تأخر، على الرغم من الاموال المسخرة لتحسينها منذ عدة سنوات ، فما زال المواطن يشتكي من عدم تلبية مطالبه، و من سوء الخدمات المقدمة من قبل اعوان هاته الاجهزة، لا سيما البلدية التي تعتبر حلقة وصل بين الحاكم و المحكوم، لذا حاولنا تسليط الضوء على هذا المشكل مع دراسة عينة من احدى بلديات ولاية بومرداس، و هي تيجلابين اين قمنا بمتابعة عمليات الاصغاء و استقبال المواطنين، من اجل الوقوف عند انشغالاتهم برفقة رئيس البلدية، حسب الاليات المعتمدة حاليا، التي لا يمكنها تلبية احتياجات اغلبية المواطنين، نظرا لمحدودية و قصور هذه الاليات مقارنة بالعدد الهائل للسكان من جهة، و الفترة المحدودة لأيام الاستقبال و كذا العهدة الانتخابية من جهة اخرى.

و لذلك بعد الدراسة و التحليل توصلنا الى نتائج و حلول لهذه الصعوبات و العراقيل، لتفعيل و تحسين عملية التكفل بانشغالات المواطنين بسرعة و باقل تكلفة، و الوصول الى حلول و اجابات لانشغالاتهم عن طريق تطبيق انشغالاتي.

**الكلمات المفتاحية :** الادارة العامة، الادارة الالكترونية انشغالات المواطنين، الخدمات العمومية، الجماعات المحلية، مهام البلديات، الشكاوي.

**Abstract:** The present research paper discusses the issue of services provided at the municipal level, which are in arrears in spite of the funds allocated to improve them for many years. The citizen is still complaining about the failure to meet his/her demands and the poor and bad services

\* a.khoukhi@univ-boumerdes.dz

provided by the agents of the administrative organs, especially the municipality, which represents a link between the ruler and the ruled. The study tried to shed light on this problem by studying the sample of Tidjelabin, one of the municipalities of Boumerdes state, where we followed the listening and reception of citizens in accompany with the mayor in order to stand at their preoccupations according to the mechanisms currently approved. The latter unfortunately cannot meet the needs of citizens because of the limitation of these mechanisms compared to the large number of population and the limited period of the reception days and the election period.

After the study and analysis, the researcher reached solutions for these difficulties and obstacles to activate and improve the process of standing on citizens' concerns rapidly and at the lowest cost, and to find solutions and answers to their concerns through the application of Inshighalaty.

**Key words:** Electronic management, public Administration, citizens' concerns, public services, local communities, municipal functions, Complaints,

#### مقدمة :

تشهد الجزائر تحولات عميقة على كل المستويات كل المجالات، سواء السياسية، أم الاقتصادية، أم الاجتماعية، أم الثقافية، من أجل تحقيق تنمية مستدامة في شتى المجالات قصد الوصول الى التنمية و الازدهار المنشود، و لضمان هاته النتائج يأتي دور الجامعة باعتبارها طرفا فعالا و حيويا في عمليات التغيير و مواكبة الانجازات عمليا، فارتأينا أن نساهم في هذه التحولات، و هذا من خلال دراسة ميدانية للمشاكل التي تواجه المجتمع، للاستفادة و المساهمة في هاته الانجازات، من خلال تقليص الفجوات الموجودة بين الانجازات المحققة واقعيا و الاستفادة الفعلية للمواطنين، و هذا عن طريق تفعيل دور حلقات الوصل، و المتمثلة في الجماعات المحلية، باعتبارها حجر الزاوية في تحقيق الازدهار الفعلي للمواطنين عن طريق تقريب المواطن من الاستفادة من الانجازات المحققة من طرف الحكومة، من جهة و العمل على توجيه فعال و التكفل السريع و النهائي بانشغالات المواطنين من جهة اخرى، و على الرغم من وجود ترسانة قانونية<sup>(4)</sup> تنظم مهام و اليات تدخل و عمل الجماعات المحلية، الا انها تبقى غير فعالة و تجاوزها الزمن. و للوقوف على مدى مواكبة و تكيف

نشاط و مهام البلدية للتحولات التي تشهدها الجزائر، قمنا بدراسة ميدانية في ولاية بومرداس على مستوى بلدية تيجلابين كحالة نموذجية، باعتبارها بارومتر لمؤشر خدمة المواطن، و يتركز بحثنا على دراسة مدى الاهتمام الفعلي بانشغالات المواطنين واقعيا، فعلى الرغم من وجود يوم استقبال في الاسبوع من قبل رئيس البلدية شخصيا<sup>(2)</sup>، إلا ان قدرة الاستقبال تبقى محدود مقارنة بعدد المواطنين من جهة، و القدرة الحقيقية لاستقبال شكاوي و انشغالات المواطنين من جهة اخرى، فعملية حسابية بسيطة تقدر قدرة الاستقبال الفعلية بـ 80 مواطن في الشهر و 960 مواطن في السنة بمقابل 26000 نسمة على مستوى البلدية، فهذا يعكس ضعف في قدرات الاستقبال التي حسب هذه الوتيرة من اجل التكفل بنصف سكان هاته البلدية تتطلب 27 سنة.

من هنا قمنا بصياغة اشكالية دراستنا في السؤال الرئيسي **كيف يمكن التكفل بانشغالات المواطنين في حدود العهدة القانونية للمجلس المنتخب ؟**

و من خلال هذا التساؤل يمكن طرح أسئلة من خلالها الاجابة عن التساؤل الرئيسي:

- 1) ما مدى مواكبة و تطبيق مفهوم الادارة في البلدية؟
- 2) كيف يؤثر الدور الاعلامي للإدارة في آلية معالجة انشغالات المواطنين
- 3) كيف يمكن رفع قدرات استقبال الشكاوي ؟
- 4) كيف يمكن تسريع وتيرة معالجة الشكاوي
- 5) هل يمكن تقليص فترة الانتظار في مرحلة تقديم شكاوي ؟

**الفرضيات :** و للإجابة على اشكالية الدراسة قمنا بوضع الفرضيات التالية :

- 1 - الاستقبال التقليدي يؤدي الى بطئ فترات المعالجة
- 2 - الاستقبال الفيزيائي (الشخصي) يساهم في تراكم انشغالات المواطنين
- 3 - اعتماد اليات جديدة كتطبيق جوال تزيد من قدرة استقبال الانشغالات كما و نوعا
- 4 - اعتماد تطبيق الجوال يزيد من سرعة التكفل بانشغالات المواطنين
- 5 - اعتماد تطبيق الجوال يرفع من قدرات رئيس البلدية في التوجه الى الاهتمام بالمشاريع الاقتصادية للبلدية

**المنهجية :** للإجابة على اشكالية الدراسة قمنا باعتماد المنهج الوصفي، عند تسليط الضوء على الجوانب القانونية التي تحكم البلدية، وكيفية تنظيمها و صلاحياتها وكذا النظريات الادارية، و استعملنا منهج دراسة حالة للوقوف على الواقع السائد في عمليات الاستقبال و التكفل بانشغالات المواطنين على مستوى البلدية، و لقد اخترنا دراسة حالة بلدية تيجلابين كعينة، للوقوف على اقسام

و مصالح البلدية ميدانيا<sup>(3)</sup>، و معالجة و متابعة بحثنا من الناحية الشكلية استخدمنا طريقة امراد (IMRAD)<sup>(4)</sup>، كسي تسهل علينا عملية تحليل و استخراج أهم النقائص في عمليات التكفل بالانشغالات المقدمة من طرف المواطنين، و محاولة إيجاد حلول عملية تمكننا من وضع آلية لتحسين هاته الاوضاع السائدة في البلدية باعتبارها نموذج قيادي تمت الدراسة فيه.

**أهداف الدراسة :** تهدف دراستنا الى رفع القدرات الاستقبالية لشكاوي و انشغالات المواطنين على مستوى البلدية، باعتبارها حجر الزاوية للولاية، و من ثم الدولة، و هذا من خلال اعتماد آلية جديدة تمكن المواطنين من ارسال و عرض انشغالاتهم في أي وقت، و بدون التنقل الاجباري و الشخصي لمقر البلدية لتقديم انشغالاتهم، و يمكن تلخيص اهم الاهداف فيما يلي :

- 1 - تخفيض الضغط على مقر البلدية
- 2 - تخفيض الوقت المخصص لتقديم شكوى
- 3 - تفرغ رئيس البلدية للتنمية الاقتصادية للبلدية (استقطاب المستثمرين الحاملين لمشاريع اقتصادية)
- 4 - رفع قدرة رئيس البلدية من متابعة و الوقوف على انجاز المشاريع المخصصة للبلدية
- 5 - تعميم هاته الحلول على معظم بلديات الولاية

### تقسيم ورقة البحث

- 1/ تمهيد : مفاهيم عامة حول الادارة و دور المدير
- 2/ مدخل : واقع لسيرورة عملية التكفل بانشغالات المواطنين في البلدية
- 3 / منهجية : الطريقة المقترحة في معالجة و التكفل بانشغالات المواطنين
- 4/ النتائج : النتائج المتوقعة الوصول اليها من خلال اعتماد ( تطبيق انشغالاتي)
- 5 / التحليل : كيفية تأثير تطبيق انشغالاتي على وتيرة و حجم استقبال و معالجة الشكاوي
- 6 / النقاش : متطلبات تنفيذ و ادخال هذا التطبيق حيّز الخدمة

## 1/ تمهيد :

تعتبر الجماعات المحلية أجهزة الدولة اللامركزية، و من ضمنها البلدية التي تشكل النواة الرئيسية للتنمية المحلية، باعتبارها قرية من المواطن، و لقد انشأت اساسا لغرض تسيير شؤون الاشخاص و تحسين أوضاع حياتهم في الاوساط الحضرية و الريفية، على جميع المستويات، و هذا بقيام الدولة بتفويض و تحويل للبلدية السلطات اللازمة من أجل التخفيف من حدة صعوبات الحياة، و محاولة تذليل العقبات التي تواجه المواطن و العمل على ترقية الوسط المعيشي له على مستوى البلدية، و قد تبع ذلك خلق منظومة قانونية هائلة لمرافقة عمل البلدية بقصد التكفل الجيد و الايجابي بانشغالات المواطنين.

1/ هيئات البلدية و تنظيمها: قبل الخوض في هاته الهيئة و طرق تنظيمها لا بد من اعطاء تعريف لمصطلح الجماعات المحلية و بالأخص البلدية حسب القانون الجزائري.

- تعريف الجماعات المحلية: تعرف الجماعات المحلية بأنها البلدية و الولاية و تضم مجموعة سكانية معينة، و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تحدث بموجب قانون<sup>(5)</sup>

- تعريف البلدية: منطقة جغرافية تضم مجموعة سكانية معينة، و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تحدث بموجب قانون<sup>(6)</sup>.

أ / المجلس الشعبي : تبعا لما نصت عليه المادة 13 من قانون البلدية تتكون اجهزة هذه الاخيرة من هيئتين هما :

- المجلس الشعبي البلدي
- رئيس المجلس الشعبي البلدي

كما تنص المادة 3 من نفس القانون على ان يدير البلدية مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي و هيئة تنفيذية.

ب/ تشكيل المجلس الشعبي البلدي : هو هيئة تداولية ينتخب لمدة 5 سنوات، حيث يتراوح عدد اعضاءه من 7 الى 33 بحسب التعداد السكاني لكل بلدية كما نص عليه قانون البلدية<sup>(7)</sup> :

- 07 اعضاء في بلدية يقل عدد سكانها عن 10000 نسمة
- 09 اعضاء في بلدية عدد سكانها بين 10001 و 20000
- 11 اعضاء في بلدية عدد سكانها بين 20001 و 50000
- 15 اعضاء في بلدية عدد سكانها بين 50001 و 100000

- 23 اعضاء في بلدية عدد سكانها بين 100001 و 200000
  - 33 اعضاء في بلدية عدد سكانها يزيد عن 200000 نسمة
- 2/صلاحيات المجلس الشعبي البلدية و رئيسه: حسب قانون البلديات يمكن حصرها في أهم الصلاحيات المخولة للبلدية فيما يلي<sup>(8)</sup>:

- التهيئة و التنمية المحلية
  - التعمير ، الهياكل الاساسية و التجهيز
  - التعليم الاساسي و ما قبل المدرسي
  - الاجهزة الاجتماعية
  - السكن
  - حفظ الصحة و النظافة و المحيط
  - الاستثمارات الاقتصادية
- اما مهام رئيس البلدية فتكمن فيما يلي :
- مهمة ادارة أموال البلدية و المحافظة على حقوقها
  - ابرام عقود اقتناء الاملاك و بيعها
  - ابرام الصفقات العمومية و عقود الايجار
  - المحافظة على الحقوق العقارية المنقولة و المملوكة للبلدية
  - توظيف المستخدمين و الاشراف على سيرهم و ممارسة مظاهر السلطة الرئاسية عليهم

3/اختصاصات المجلس الشعبي البلدي : و هنا سنتطرق الى هم الوظائف المنوطة بالمجلس البلدي و اهم و ليس المجال هنا لذكرها كلها منها :

أ/ الوظائف الاقتصادية و المالية: تعمل البلدية عن طريق مجلسها، على تطوير الانشطة الاقتصادية المسطرة في برنامجها التنموي و تشجيع المتعاملين الاقتصاديين، كما اجاز قانون البلدية للمجلس انشاء مؤسسات عامة ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية المعنوية .

ب/الوظائف الاجتماعية : ففي المادة 89 من قانون البلدية توضح حق المجلس البلدي في المبادرة باتباع كل اجراء من شأنه التكفل بالفئات الاجتماعية المحرومة، و مد يد المساعدة اليها في مجال الصحة و التشغيل و السكن، كما خول للبلدية بناء مراكز صحية و قاعات للعلاج و ذلك في حدود قدراتها المالية.

ج/الوظائف الاخرى للبلدية : بالاعتماد على هيئة المجلس الشعبي البلدي، تعمل البلدية على تحقيق التنمية الصناعية على المستوى المحلي، تطوير مجال التهيئة العمرانية و التخطيط و التجهيز و المساهمة في النقل العمومي و الاسكان، و وفقا للمادة 106 من قانون رقم 90-08، و فيما يخص التنمية الصناعية التقليدية و الحديثة يعمل المجلس على انشاء الاجهزة و المؤسسات الصناعية، كما يشجع المجلس المبادرات الخاصة التي تهدف الى تنشيط و تحسين الصناعات في الدائرة الادارية للبلدية و هذا ما يوضحه قانون البلدية لا سيما مواد 90 – 146 .

قبل التطرق الى معالجة موضوعنا يمكننا الاعراج على الفلسفة و الابعاد العلمية لمعالجتنا لهذا الموضوع، الذي يندرج ضمن مفهوم الادارة بشقيها العامة و الاعمال، و لا سيما بعد ظهور القانون الجديد للبلديات الذي يغير بعض ابعادها العمومية، و يجعلها تؤدي دورها الاقتصادي في عملية التنمية الاقتصادية على مستواها الجغرافي، و بالأخص طرق تمويلها الذاتي، لهذا ارتأينا تسليط الضوء على مفاهيم في الادارة العامة و كذا ادارة الاعمال و الادارة الالكترونية، مع التركيز على مهام المدير و مدى تأثيرها في معالجة موضوع وقتنا هذه.

**تعريف الادارة العامة :** هي مرادف للمصطلح اللاتيني(Administration) أي (To Serve)

اي الخدمة، على اساس من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الاخرين.<sup>(9)</sup>

**تعريف ادارة التغيير :** العملية التي من خلالها يتبنى الفرد أو المجتمع أو المنظمة، مجموعة معينة من القيم و المعارف أو التقنيات، مقابل التخلي عن قيم و معارف و تقنيات أخرى.<sup>(10)</sup>

**تعريف الادارة الالكترونية :** العملية التي من خلالها تتخلى المنظمة على المعاملات الورقية، و استبدالها بتقنيات التكنولوجيا (تطبيقات الهاتف - برمجيات) بغرض زيادة الفعالية و الكفاءة في الخدمات، و ربح الوقت و المال.<sup>(11)</sup>

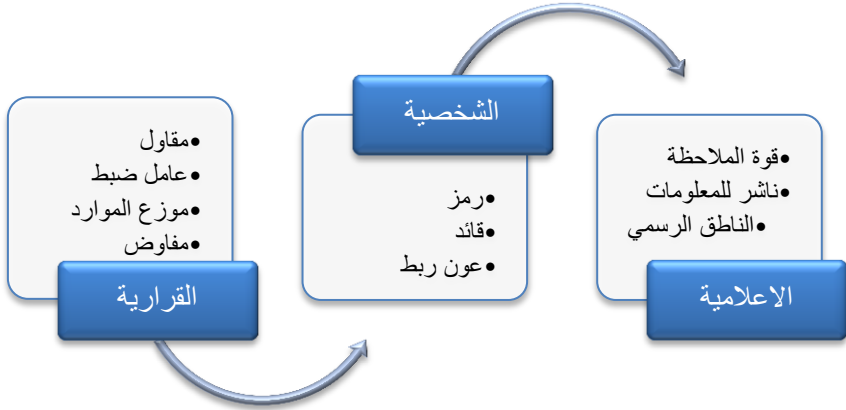
**تعريف الادارة :** حسب هنري منتزبرج (Henry Mintzberg)

*Le management (ou la gestion) est l'ensemble des techniques d'organisation de ressources qui sont mises en œuvre pour l'administration d'une organisation, dont l'art de diriger des hommes, afin d'obtenir une performance satisfaisante. Ces ressources peuvent être financières, humaines, matérielles ou autres. On entend par organisation une entreprise, une administration ou même une association.*<sup>(12)</sup>

هي مجموعة من تقنيات تنظيم الموارد المخصصة للإدارة العامة لمنظمة، منها فن تسير الافراد للوصول الى الكفاءة و الرضا، و هذه الموارد يمكن ان تكون مالية، أو بشرية، أو مادية أو اخرى. و يقصد بالمنظمة أو المؤسسة، ادارة أو حتى جمعية .

كما أقر عشرة ادوار و قسمها الى ثلاثة مجالات خاصة بالمدير و هي:

رسم توضيحي 1 : جدول مهام المدير حسب هنري منتزج



المصدر 1: من اعداد الباحث بالاعتماد على ادوار منتزج

فمن خلال هذا العرض النظري للشق العلمي و القانوني، و الذي سيحدد مجال و نطاق دراستنا و بحثنا، من خلال ايجاد اليات و طرق تمكن من تحقيق هدف وجود البلدية من جهة، و كيفية تحسين ادائها من خلال اسقاط المفاهيم الادارية في واقع البلدية من خلال رئيس البلدية من جهة اخرى، و لهذا سنحاول دراسة كل هذا مع الحرص على إدخال حلول ذكية تواكب متطلبات العصر و تعمل على تسهيل جمع المعلومات الخاصة بمواطنين البلدية، في ظل وجود 1531 بلدية و الكم الهائل للمواطنين على مستوى كل بلدية، فما بالك اذا خفض عدد البلديات كما هو مرشح لان يصل الى حدود 900 بلدية في الايام القادمة، مما يزيد عدد المواطنين لكل بلدية و يزيد من صعوبة التكفل بانشغالات المواطنين، و لهذا لا بد من البحث عن طرق سريعة لتحديد و الاطلاع و معالجة مشاكل و انشغالات المواطنين .

و في ورقة بحثنا هذه سنركز على الادوار الاعلامية لرئيس البلدية، لمعالجة مشكلة الانشغالات، بالإضافة الى فلسفة ادارة التغيير في عملية تحسين و استبدال الطرق المتبعة في عملية استقبال و معالجة انشغالات المواطنين.



فمن خلال هذه الدراسة سنقوم بدراسة عملية التكفل بانشغالات المواطنين، التي تتم بصفة مركزية على مستوى البلدية من قِبل السيد رئيس البلدية بنفسه، فيما يخص الاستماع و تسجيل الملاحظات و كذا الاجابة على انشغالاتهم و شكواهم و توجيههم الى المصالح المعنية .  
فمن هذا المنطلق كيف يمكن لرئيس البلدية بالاعتماد على الدور الاعلامي المنوط به نظريا؟ و كيف يمكنه ممارسة قوة الملاحظة لتحديد بدقة المشاكل و انشغالات المواطنين؟ في ظل الظروف الحالية و الطرق المتبعة في البلدية.

و حتى يتسنى لرئيس البلدية اداء دوره بفعالية، يمكن الاستعانة بالتطبيق حتى يتمكن من معالجة هذه المشاكل و الانشغالات بطريقة فعالة و بكفاءة على مستوى مصالحه، لابد من ضمان الانتقال و النشر السريع للمعلومات اللازمة حول هذه المشاكل على مستوى كافة مصالح البلدية .

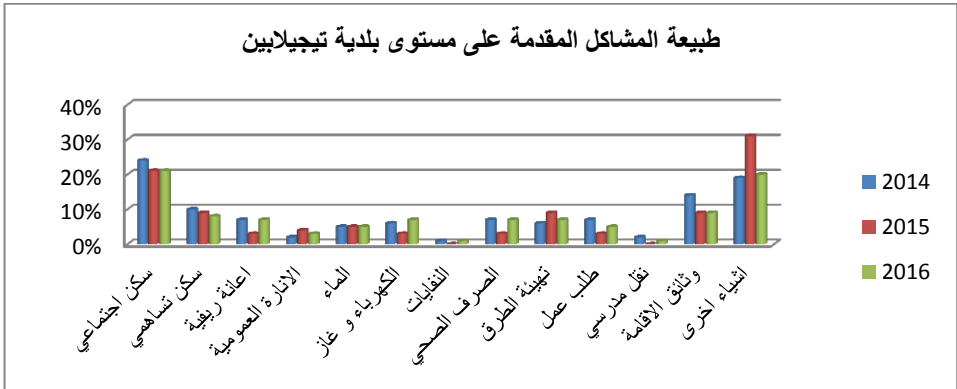
## 2/ مدخل :

تعتبر بلدية تيجلابين من بين اكبر البلديات على مستوى ولاية بومرداس، و لهذا من الطبيعي ان يكون حجم الشكاوي و الانشغالات مرتفعا، و من خلال الزيارة الميدانية التي قمنا بها لمصالح البلدية، ووقفنا على آلية استقبال و معالجة شكاوي و انشغالات المواطنين لاحظنا تدفق كبير للمواطنين لتقديم انشغالاتهم، و لكن ما لفت انتباهنا هو طريقة سيرورة هاته العملية بأكملها حيث تمر بالمراحل التالية :

1. تسجيل كل تقديم الانشغال؛
2. جمع كافة الطلبات؛
3. تقديمها لرئيس البلدية؛
4. استقبال و مناقشة رئيس البلدية للمواطنين؛
5. اعطاء رئيس البلدية تعليمات مكتوبة على ورقة الطلبية، و تحديد الجهة المعنية بالمشكل؛
6. يتم تحويل هاته التعليمات الى المصالح المعنية بالمشكلة دون مراسلة رسمية بين المصالح، فقط (بطاقة المقابلة)؛
7. يتم النظر فيها فيما بعد بدون اعلام اصحابها بالنتائج الا بعد رجوعهم للاستفسار؛
8. يتم تسجيل هاته الانشغالات و يتم ارسالها الى المصالح الولائية شهريا؛
9. فترة الاستقبال تبدأ من 8 صباحا الى 15 زوالا كل يوم اثنين (20 الى 25 مواطن كحد اقصى)؛

وبعد تتبع سيرورة عملية استقبال هاته الانشغالات و معالجتها، قمنا بمراجعة الاحصائيات السابقة التي تعود الى سنة 2014 الى غاية 2016 فلاحظنا غياب تام للتنسيق بين المصالح، بسبب التركيز على اعداد قوائم الشكاوي حسب الطبيعة و التاريخ، مع اغفال ذكر صاحب الشكوى، ففي كثير من الاحيان يعود نفس الاشخاص لتقدم نفس المشكل الذي لم تتم معالجته. و لكن بالمقابل آليات الاستقبال و التكفل بالانشغالات تبقى جد ضئيلة بالمقارنة بعدد السكان من جهة، و طرق تنظيم مصالح و هياكل البلدية من جهة اخرى، حيث لو امعنا النظر في الهيكل التنظيمي<sup>(13)</sup> (الهيكل التنظيمي الوظيفي) للبلدية لا ينسجم مع المتطلبات الجديدة التي يفرضها المحيط الاقتصادي و الاجتماعي للولاية خصوصا و الجزائر عموما. و من خلال زيارتنا الميدانية لاحظنا عدد هائل من الشكاوي حيث بلغ 300 شكوى سنة 2014، ثم انتقلت الى 617 سنة 2015 و بعدها انخفضت الى 471 سنة 2016<sup>(14)</sup> و هذا ما يوضحه المنحنى البياني رقم 1، حيث يلاحظ جليا سيطرة مشكلة السكن بمختلف اشكاله على الشكاوي المطروحة، حيث شكلت 21% من مجموع الشكاوي.

المنحنى البياني 1: الشكاوي المطروحة بين 2014 - 2016



المصدر 1: من اعداد الباحث بالاعتماد على احصائيات البلدية

### 3/ الطريقة و الادوات :

و من خلال دراستنا الميدانية بدا جليا لنا انه لا بد من تكييف مصالح البلدية مع المتطلبات الجديدة، بحيث تواكب و تسهر على انشغالات المواطن من خلال جعلها نواة و القلب النابض للبلدية، و لهذا نقترح اعادة النظر في الهيكل التنظيمي للبلدية ليكون اكثر تنسيق و ترابط بين مصالحه لخدمة المواطن، و هذا يجعله النواة الاساسية في كل تحركاته، فالهيكل التنظيمي الحالي يكرس بيروقراطية غير محدودة، تبدأ بطلب الحصول على مقابلة لطرح انشغال المواطن و تنتهي بانتهاء اللقاء

المباشر مع المسؤول الاول، الذي بدوره يعطي تعليمات للمصالح المعنية، و لكن بطريقة غير رسمية لا تتبعها مراقبة و متابعة لهاته الشكاوي، و ما مدى التقدم في معالجتها و اين وصلت، بدليل ان هناك مشاكل و انشغالات تم طرحها منذ أكثر من سنتين لم تسوّ لحد الآن، و هذا ما يعكس الخلل الموجود بين المسؤول الاول و الموظفين المكلفين بتقديم الخدمة العمومية، و لهذا تتجلى فلسفة الخدمة العمومية المقدمة فيتم طلبها من طرف المواطن، فلا بد من عكسها لتصبح مقدمة بطريقة استباقية بدل بطريقة رد الفعل عند الطلب من طرف المواطن ( Proactifs / Réactif ). لذلك لا بد من خلق ارتباط و تنسيق بين مصالح البلدية في الحصول على الشكاوي بأدق تفاصيلها و طرق معالجتها من قبل كافة المصالح، بحيث تكون كل مصلحة معنية بمشكل تم تقديمه تكون على علم بكل حيثياته حتى يتسنى لها معالجته بطريقة فعالة.

كما نلاحظ من خلال الهيكل التنظيمي المقترح (الشكل 1) تغيير مكانة المواطن الى مركز الهيكل التنظيمي، مما يعكس فلسفة جديدة تركز على خدمة المواطن بدجة اولى، و الكل يعمل على تحسين الخدمة المقدمة عن طريق آلية تحسين الاصغاء، و من ثم المعرفة الجيدة بمشاكل و انشغالات المواطنين، ليسهل بعد حلها عن طريق اتخاذ قرارات و اجراءات اكثر دقة و جدية لمعالجة المشاكل المطروحة.

الشكل 1 : الهيكل التنظيمي المقترح للبلدية



المصدر 2 : من اعداد الباحث بالاعتماد على الهيكل التنظيمي للبلدية

لتحقيق الاستباقية في معالجة انشغالات المواطن لا بد من تسهيل عملية التعرف و انتقاء اغلب المشاكل و الانشغالات بسرعة و سهولة و باقل تكلفة، حيث تتم بطريقة آلية من المواطن الى

البلدية، و العكس صحيح، لذلك ارتأينا أن أحسن طريقة لتحقيق ذلك، هي إنشاء تطبيق الكتروني أسميناه (انشغالاتي) في الصورة(1)، و الذي تم تطويره من طرف الباحث، حيث يحتوي على ما يلي:  
1- مشكلتي: حيث من خلالها يمكن للمواطن طرح مشكلته و كذا تقديم مستندات تدعم شكواه

2- انشغالي : حيث يمكن للمواطن تقديم انشغاله من خلال هاتفه او لوحه او جهاز الكمبيوتر.

3حجز موعد: حيث يمكن للمواطن طلب موعد للمقابلة الشخصية، مع رئيس البلدية اذا اقتضت الضرورة، وهذا بتقديم سبب اللقاء و المعلومات الخاصة بالمواطن، كما يمكن تحديد ذلك برسالة نصية.

4- مصالح البلدية : حيث تحتوي على معلومات عامة، من خلال هذه الايقونة يمكن للمواطن

الحصول على معلومات حول الخدمات و الوثائق المطلوبة في اي ملف اداري، ( السكن -

الحالة المدنية- التشغيل - الفلاحة - التعمير)

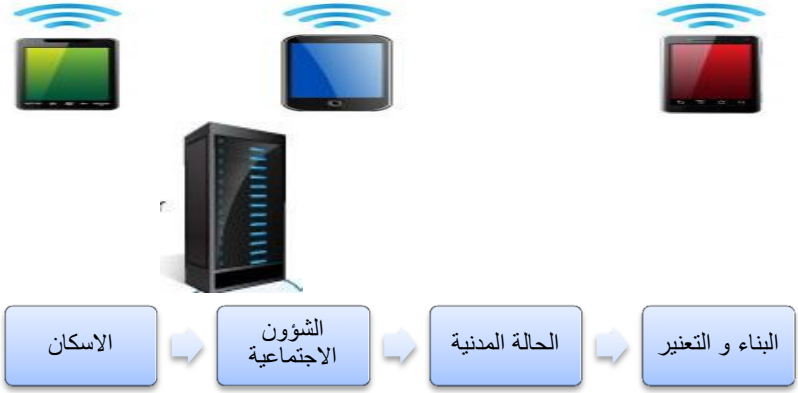
الصورة 1 : الصفحة الرئيسية لتطبيق " انشغالاتي "



#### 4 / النتائج:

فكما هو موضح في الشكل التالي يتم تحميل التطبيق و استعماله، بحيث عند ارسال الانشغال أو الشكوى من خلال الهاتف الجوال، تصل الى جهاز الكمبيوتر على مستوى البلدية، أين يتم فرز هذه الانشغالات و تصنيفها بطريقة اوتوماتيكية حسب المصلحة المختصة، و بعدها يمكن ارسال قائمة المشاكل رسميا لكل مصلحة مع تعيين و تكليف شخص معين لدراسة هذه المشاكل مع تحديد فترة المعالجة، علما ان هاته المعلومات يمكن ان يطلع عليها رئيس البلدية منذ وصولها الى غاية معالجتها.

و فيما يلي مخطط عمل هذا التطبيق:



عند ادخال هذا التطبيق الالكتروني "انشغالاتي" <sup>(15)</sup> حيز الاستغلال، سينجر عنه عدة نتائج على عدة مستويا أهمها :

1) **على مستوى المواطن:** يستفيد المواطن من جراء استعمال هذا التطبيق ما يلي:

- سهولة طرح انشغالاته؛
- رفع وعي المواطن؛
- تحسين المستوى المعيشي؛
- تجسيد فلسفة المشاركة في الادارة؛
- تحسين نظرتة لمقدم الخدمة؛
- المشاركة في التنمية المحلية.

2) **على مستوى البلدية:** يستفيد عمال البلدية بمختلف مهامهم من الميزات التالية:

- تحسين جودة التكفل بانشغالات و مشاكل المواطنين؛
- رفع المردودية الانتاجية و اداء؛
- القدرة على التشخيص السريع للمشاكل المطروحة؛
- الحصول على قاعدة بيانات حقيقية لظروف المواطنين؛
- الحصول على مؤشرات التنمية بصفة دورية للبلدية؛
- التحسين المستمر لأداء البلدية في ظروف أكثر عقلانية و واقعية.

3) **على مستوى رئيس البلدية:** يستفيد رئيس البلدية من عدة مميزات منها:

- توفير لوحة قيادة تعكس الانشغالات المطروحة من قبل المواطنين؛

- تسهيل عملية التكفل بانشغالات المواطنين؛
- ارقام المواطنين في ادارة البلدية و اشراكهم بطريقة فعالة من خلال استعمال هذا التطبيق؛
- اشراك المواطنين في المساهمة في عملية التنمية المحلية باعتبارهم المورد الاساسي في البلدية؛
- تخفيف المعاناة اليومية لرئيس البلدية من جراء الاستقبال الفيزيائي لأي مواطن؛
- التفرغ لتطوير قضايا التنمية في المجال الاقتصادي و الاجتماعي و الثقافي و الرياضي.

أضف الى ذلك تسهيل تقديم شكوى عن بعد دون الحاجة الى التنقل الى مقر البلدية من خلال النافذة الموضحة في (الصورة 2 - 3)، و اكثر من ذلك، ضمان وصول الشكاوي الى المسؤول الاول في البلدية، مع امكانية المتابعة المزدوجة لملف الشكوى من قبل المواطن و رئيس البلدية و رئيس المصلحة المعنية.

كما يوفر التطبيق احصائيات دقيقة على مستوى البلدية، سواء تاريخ ارسال الشكوى و مدة معالجتها و الشخص الذي اشرف على معالجتها، و يمكن تحويلها مباشرة اذا اقتضى الامر لمعالجتها الى الدائرة أو الولاية كما يسهل عملية ارسال المعلومات الى الجهات العليا (احصائيات اجبارية) ترسل شهريا، علما انها منوطة حاليا بمصلحة كاملة تسهر على تحضيرها.

كما تتميز هاته الطريقة الجديدة في التكفل، بانشغالات المواطنين بالمتابعة الآنية و المستمرة لسرورة انجاز و حل المشاكل عن طريق اعلام المسؤول و المواطن في نفس الوقت، ففي الواقع الحالي لا يتم اعلام المواطن بنتائج شكواه الا بحضوره للاستفسار، على عكس التطبيق يمكن اعلام المواطن دون الحاجة الى الحضور بنتائج شكواه سواء بالقبول او بالرفض.

كما تسمح هذه الطريقة الجديدة في قدرة رئيس البلدية في ممارسة مهامه و اداء الادوار الادارية المنوطة به و هي :

من خلال البيانات التي يوفرها التطبيق ستمنح رئيس البلدية قدرة في اداء دوره على النحو التالي :

#### الادوار الاعلامية :

- ✓ الامام بالمعلومات الخاصة بالبلدية؛
- ✓ القدرة على نشر و اعلام المواطنين و الموظفين على حد سواء؛
- ✓ القدرة على اجراء تشخيص؛
- ✓ التحكم في المعلومات الواردة الى البلدية؛
- ✓ ضمان الادلاء بتصريحات واقعية.

### الادوار الشخصية :

- ✓ كسب ثقة المواطنين؛
- ✓ تحسين صورة رئيس البلدية لدى مواطنيه؛
- ✓ انشاء مكانة مرموقة بين المواطنين؛
- ✓ ايجاد توافق و تآزر بين الموظفين و كذلك بين المواطنين و العمل على التنسيق بينهم باعتباره عنصر يربط البلدية بمواطنيها.

### الادوار القرارية :

- ✓ تحديد رؤية (المميزات و القدرات التي تزخر بها البلدية)؛
- ✓ تحديد الاهداف على المدى القصير و المتوسط و الطويل؛
- ✓ وضع خطة عمل خاصة البلدية؛
- ✓ تحديد و تخصيص الموارد على ضوء الاحتياجات المعلنة و غير المعلنة من المواطنين؛
- ✓ ايجاد مصادر جديدة للتمويل؛
- ✓ جلب الاستثمارات للبلدية؛
- ✓ انشار دليل اقتصادي للبلدية.

و بصفة عامة ان يتفرغ رئيس البلدية للقضايا الاستراتيجية<sup>(16)</sup> و المتمثلة في الاستثمار، و خلق مناصب الشغل و تحسين ظروف المعيشة و التكوين و التمدرس، بدل انفاق وقت و جهد لمشاكل يمكن حلها عن بعد، عن طريق اعلام المسؤول عنها.

الصورة 3 : سيرورة تقديم الانشغال

الصورة 2 : استمارة حجز موعد

## 5/ التحليل :

في هذه المرحلة سنقوم بشرح و توضيح كيفية تأثير هذا التطبيق بطريقة عملية، و ادائه و مدى التحسينات التي سيحققها على عدة مستويات، و يمكن توضيح ذلك في النقاط التالية:

### 1) على مستوى البلدية:

- تغيير ة تخفيض نقاط التصادم مع المواطنين؛
- رفع ساعات العمل الفعلية للمواطنين؛
- تطوير اداء البلدية نوعا و كما (وتيرة المعالجة الانشغالات - طريقة استقبال و معالجة الانشغالات)؛
- تقوية و تمتين العلاقة بالمواطنين؛
- تقليص الفجوة مع المواطن.

### 2) على مستوى المواطن:

- تقرب المواطن من الادارة؛
- ابقاء المواطن على اتصال دائم بإدارته؛



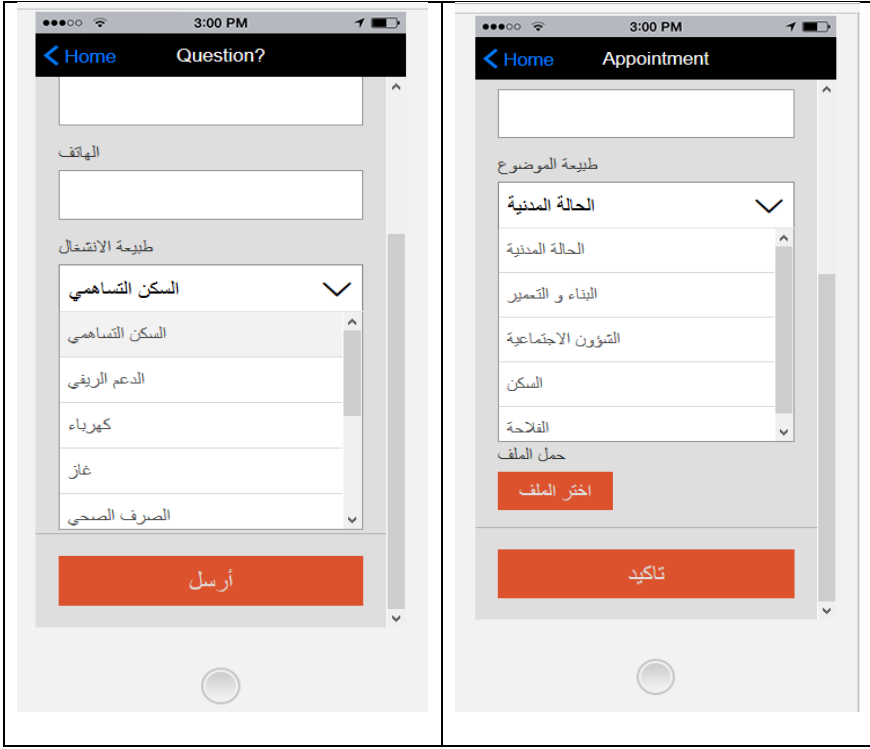
- تحسينا لنظرته للبلدية كمرافق و مساعد لتوفير الرفاهية؛
- رفع و تحسين روح المواطنة؛
- الاندماج في مشاريع و نشاطات البلدية.

### 3) على مستوى رئيس البلدية:

- آلية فعالة للتشخيص؛
- اعطاء صورة حقيقية للواقع المعاش؛
- تكوين قاعدة بيانات لاحتياجات المواطنين؛
- اتخاذ اجراءات صحيحة لمعالجة هاته المشاكل؛
- الحصول على معلومات حقيقية عن المشاكل المطروحة؛
- توفير القدرة على توزيع و تخصيص الموارد بطريقة فعالة؛
- مساعدة إدارة البلدية لوضع لوحة قيادة على المدى البعيد؛
- اداة فعالة للتغذية العكسية.

و هذا ما لمسناه واقعيا من خلال وجودنا بمقر البلدية، حيث يمكن اعطاء بعض الارقام التي يمكن ان يحققها التطبيق فيما يلي :

1. يرفع من حجم الاستقبال لشكاوي المواطنين من 20 مواطن اسبوعيا الى 2000 مواطن في الاسبوع؛
2. تسهيل عملية حصر و جرد شكاوي مواطني بلدية تيجلابين في ظرف 13 اسبوع بدل 27 سنة؛
3. أتمته عملية استقبال و معالجة الشكاوي في فترة قصيرة؛
4. ضبط عملية المراقبة و المتابعة بصفة مركزية لرئيس البلدية لكافة الشكاوي و الانشغالات على مدار الساعة؛
5. سهولة متابعة مسار الشكوى منذ تقديمها حتى معالجتها خطوة بخطوة، و اعلام المواطن بوضع و حالة شكواه؛
6. تحديد دقيق لمسؤولية كل مصلحة اتجاه معالجة الانشغال المقدم من المواطن؛
7. قياس نسبة و حجم الانجازات المحققة لكل مصلحة بالبلدية في معالجة الشكاوي و الانشغالات الخاصة بالمواطنين.



## 6 / النقاش :

تنزيل هذا التطبيق حيز الخدمة يتطلب استثمارا بسيط ماليا و بشريا، يمكن حصره في المراحل التالية:

### 1- الاستثمار المادي:

- ✚ انشاء التطبيق : يكلف تطوير لتطبيق حوالي 50000 دج الى 80000 دج.
- ✚ نشره على الشبكة العنكبوتية : لتمكين المواطنين من تحميله مجانا عن طريق الهاتف يكلف 5000 دج الى 10000 دج حسب عدد و حجم الاشخاص الذي يمكنهم التحميل.
- ✚ جهاز كمبيوتر : لتحميل المعلومات و معالجتها على مستوى البلدية، علما ان المعلومات تبقى موجودة على الشبكة العنكبوتية.
- ✚ مكان تحميل التطبيق سواء عبر الانترنت او عن طريق اخذ صورة لرمز التطبيق عن طريق كاميرة الهاتف.

### 2- الاستثمار البشري:

- ✚ تكوين لأسبوع واحد فيما لفائدة:

➤ الشخص المكلف بجمع هاته الشكاوي؛

➤ ممثل عن كل مصلحة المكلف لمعالجة المشاكل الخاصة بالمصلحة المعنية؛

3- توسيع مجال عمل التطبيق: ليشمل تقديم و توفير خدمات مدفوعة باجر و المتمثلة

فيما يلي:

➤ كراء قاعات الحفلات؛

➤ النقل المدرسي؛

➤ خدمات مرافقة للمناسبات و الاعياد؛

### الهوامش:

1. قانون رقم 11-10 مؤرخ في 22 جوان 2011 يتعلق بالبلدية (الجريدة الرسمية رقم 37 المؤرخة في 3 جويلية 2011).
2. حضور لقاءات استقبال المواطنين، من طرف رئيس البلدية اسبوعيا كل يوم اثنين :  
(26 ديسمبر 2016 / 02 جانفي 2017 / 06 فيفري 2017 / 13 مارس 2017 / 03 أفريل 2017).
3. وثائق استقبال المواطنين (اوراق الاستقبال المعتمدة في البلدية ) 2014 – 2016.
4. ابراهيم بختي، " الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية وفق طريقة IMRAD"، جامعة قاصدي مرياح، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الطبعة الرابعة. 2015 ص 26 .
5. شويح بن عثمان، " دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية " رسالة ماجستير كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة تلمسان 2011 .
6. المادة رقم 15، " دستور الجزائر 1996".
7. المادة رقم 1، " قانون البلدية" رقم 90 – 08 المؤرخ في 7 ابريل 1990، الجريدة الرسمية العدد 15.
8. شويح بن عثمان، مرجع سابق ص 20.
9. شويح بن عثمان، المرجع السابق ص 31.
10. بسمة عولمي، " تشخيص نظام الادارة المحلية و المالية في الجزائر"، مقال بمجلة اقتصاد شمال افريقيا العدد 4، ص 264.
11. محمد نصر مهنا، " الادارة العامة و ادارة التخصصة" الطبعة 1 الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث 2006. ص 26 .

12. زكريا الدوري وآخرون، " مبادئ ادارة الاعمال، وظائف و عمليات " الطبعة العربية، دار اليازوري عمان الاردن 2010 ص 22.
13. علاء عبدالرزاق السالمي، "الادارة الالكترونية" دار وائل للنشر، عمان الاردن. 2006 ص 32.
14. H. Mintzberg " The nature of managerial work", Management Library Harper & Row New York 1973.
15. وثائق خاصة بالبلدية (الهيكل التنظيمي – القانون الاساسي).
16. التقارير الشهرية الخاصة باستقبال المواطنين، سنوات 2014 – 2015 – 2016 المرسله للولاية.

### المراجع باللغة العربية:

1. ابراهيم بختي، " الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية وفق طريقة IMRAD"، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، الطبعة الرابعة، 2015.
2. شويح بن عثمان، " دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية " رسالة ماجستير كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة بسملة عوملي، " تشخيص نظام الادارة المحلية و المالية في الجزائر"، مقال بمجلة اقتصاد شمال افريقيا العدد 4، 2006.
3. محمد نصر مهنا، " الادارة العامة و ادارة التخصص" الطبعة 1 الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث 2006.
4. زكريا الدوري وآخرون، " مبادئ ادارة الاعمال، وظائف و عمليات " الطبعة العربية، دار اليازوري عمان الاردن 2010.
5. علاء عبدالرزاق السالمي، "الادارة الالكترونية" دار وائل للنشر، عمان الاردن. 2006.

### الجريدة الرسمية:

1. قانون رقم 11-10 مؤرخ في 22 جوان 2011 يتعلق بالبلدية (الجريدة الرسمية العدد 37 )
2. المادة رقم 1، " قانون البلدية" رقم 90 – 08 المؤرخ في 7 ابريل 1990، (الجريدة الرسمية العدد 15)
3. المادة رقم 15، " دستور الجزائر 1996" ( الجريدة الرسمية العدد 76 )

### المراجع باللغة الاجنبية:

1. H. Mintzberg " The nature of managerial work", Management Library Harper & Row New York 1973.

### مواقع الانترنت:

1. [www.ibuildapp.com](http://www.ibuildapp.com)
2. [www.interieur.gov.dz](http://www.interieur.gov.dz)
3. [www.apcbiskra.dz](http://www.apcbiskra.dz)
4. [www.joradp.dz](http://www.joradp.dz)