دور العلاقات العامة في إدارة أزمة اصطدام الطريق السيار بالحظيرة الوطنية للقالة – مقاربة ميدانية

Public relations Role in the management of the crisis of the collision of the road in the national El'kala « A field approach »

تاريخ الاستلام: **2019/01/20** تاريخ القبول: **2019/12/28** تاريخ النشر: **2019/12/31**

د. ســـلامي اسعيـــداني 1
جامعة محمد بوضياف–المسيلة
salami.saidani@univ-msila.dz

د. ليلـــى فقيـــري
جامعة محمد بوضياف –المسيلة
Leila.feguri@univ-msila.dz

مجلة البحوث والدراسات الإنسانية المجلد 9/ العـدد 19 –السنة 2019 ص ص 91–120
EISSN : 2588-2317 ISSN : 1112-8152

الملـــــخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الإجراءات الاتصالية الإستراتيجية التي قامت بها إدارة العلاقات العامة على مستوى مؤسسات وزارة -الأشغال العمومية- في إدارتها لأزمة اصطدام مشروع الطريق السيار بالحظيرة الوطنية للقالة، ومدى فعالية فريق إدارة الأزمة، والتعاون مع الجهات المعنية بحيثيات الأزمة، في الوقت نفسه نحاول الوقوف على مستويات التأهيل، والخبرة، والتدريب، والموقع التنظيمي، والإداري لمسؤولي العلاقات العامة، وحجم الأدوار والمسؤوليات المسندة إليهم، ومدي التفويض والمرونة في النظام السائد عند اتخاذ القرار بشأن ادوار العلاقات العامة، ،لأن الإهتمام بمثل تلك المستويات يبين مدى رؤية الإدارة العليا في مدى أهمية إدارات العلاقات العامة في تحقيق أهداف المؤسسة ومواجهة أي تغيرات ومخاطر قد تحدث لها.

الكلمات المفتاحية: *الدور، العلاقات العامة، إدارة، الأزمة.*

Abstract

The objective of this study is to identify the strategic communication procedures undertaken by the Public Relations Department at the level of the Ministry of Public Works - in the management of the crisis of the National Highway project, the effectiveness of the crisis management team and cooperation with the parties concerned with the crisis. At the same time we tried to identify the levels of qualification, experience, training, organizational and administrative position of public relations officials, the size of roles and responsibilities entrusted to them, and the extent of delegation and flexibility in the prevailing system when deciding on the roles of public relations Also, attention to such levels showed the extent to which senior management views the importance of public relations departments in achieving the organization's objectives and addressing any changes and risks that may occur.

Keywords: *Role, public relations, strategy, management, crisis.*

[1] **المرسل المؤلف: د.ســـلامي اسعيـــداني** ، salami.saidani@univ-msila.dz

مقدمة:

لقد سعى المؤلفون في مجال العلاقات العامة و الاتصال إلي إسناد فعالية ادوار العلاقات العامة ونجاح برامجها إلى عدة نواحي منها ما يتعلق بالثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة وعلاقتها بالعلاقات العامة، ومنها ما يتعلق بالثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة وعلاقتها بالعلاقات العامة، ومنها ما يتعلق بممارس العلاقات العامة ذاته ومدى تقبله لتطوير التحديث، بجانب المهارات الاتصالية و الإدارية والشخصية المختلفة التي يجب أن تتوافر لديه، وهذا لن يتأت إلا باهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة من حيث تخصيص موقع تنظيمي مناسب تطبيعه عمل العلاقات العامة، وتوفير الإمكانيات المادية و المعنوية لممارسيها، واختيار الكفاءات الفنية للعمل بها، وإسناد ادوار و مسئوليات هادفة، إلى جانب رغبة الإدارة العليا في التطوير المستمر لوظيفة العلاقات العامة.

ومن الواجب إيضاحه أننا سوف نتناول الإجراءات الهامة والإستراتيجية للعلاقات العامة للمؤسسات العمومية في جميع مراحل الأزمة، التي مسّت الطريق السيارة شرق /غرب ومحاولة اجتيازه الحضيرة اللوطنية القالة في سنة 2007-2008، و ذلك بإتباع أطوار الأزمة (قبل- أثناء- بعد)

1. مدخل تعريفي إلى العلاقات العامة public Relations

إن مصطلح العلاقات العامة من أكثر المصطلحات رواجا وانتشارا بين الأوساط و التخصصات المختلفة،لتعدد استخدامه ما بين الممارسين و النظريين، مما أوجد العديد من التعريفات التي تناولته، و التي يحاول فيها المؤلفين تطويع هذا المفهوم للمجال الذي يدرسون فيه في إطار التخصص العلمي الدقيق، وينظرون إليه على أنه يفتقد لمجال تخصصهم، فعلى سبيل المثال هناك من يرى أن تعريف

العلاقات العامة يفتقد إلى عدة عناصر أساسية أهمها أنه لا يدرس الأزمة ودور العلاقات العامة.**(**Hutton,1999, p203 **)**

إن المفهوم الذي يرمز به لمصطلح العلاقات العامة يكون أكثر دلالة وأوفى غرضا إذا عرفنا هذا المصطلح من خلال معرفة معنى الكلمتين (العلاقات -العامة):

- **العلاقات**: مصرفة من العلاقة، وهي جمع علائق، أي ما تعلق به الإنسان من مال، وزوجة، وولد أومن الصداقة والحب، أو ما تبلغ من العيش والخصومة والمنية، وعلائق جمعها علاقات: وتعني الارتباط والصلة، ويقال"ما بينهما علاقة "أي شيئين يتعلق به أحدهما، ويقال "لي في هذا علاقة".(المنجد، 1987، ص 71)

- **العامة**: جمع عوام من عم وهي مؤنث العام، وتعني عامة الناس أي خلاف خاصتهم، ويقال "جاء القوم عامة" أي جميعا. (ابن منظور، 1997ـ ص409)

وتعد إشكالية المفهوم ما بين الممارسة و النظرية من أكثر المعوقات أمام تطوره، حيث أن المؤلفين يتناولون المفهوم من جانبه النظري دون الانشغال بمحاولة تطبيقه أو تقديم مفهوم من قبل الممارسين للعلاقات العامة، وهنا فقد أكدت الأبحاث المعنية بهذا الشأن أن مفاهيم وتعريفات العلاقات العامة قد تعددت واختلفت فيما بينها، و لم تتفق من النواحي النظرية و التطبيقية في المؤسسات لتحقيق الهدف منها.(البادي، 1991، ص236)

هذا ما دفع بالأبحاث المتطلعة في مجال العلاقات العامة إلى تقديم التعريفات الشاملة والمختصرة والبسيطة، والتي تهتم بمضمون وجوهر عمل العلاقات العامة، نقدمها من خلال اتجاهين في مضمون التعريف يمثلان وجهة نظر المؤلفين في كل منها:

◊ **الاتجاه الأول:** وينظر إلى العلاقات العامة على أنها تتجه نحو بناء العلاقات الجماهير الإستراتيجية للمؤسسة أو المنظمة، حيث اهتمت دراسة مسحية لمفاهيم وتعريفات العلاقات العامة – قدمها "هوتون-باقتراح تعريف يجمع ما بين التعريفات المختلفة التي وضعها المؤلفون والممارسون، واستقرت على أن العلاقات العامة تعني لدى هيلتون "إدارة العلاقات الإستراتيجية".

وقد أكدت دراسة لاحقة ل"**باركر**2003"على هذا المفهوم واعتبرته المفهوم الرائج و المنتشر بين المؤلفين و الممارسين في مجال العلاقات العامة الحديثة، وقدمت الدراسة المفهوم من حيث أن أساس وجوهر عمل العلاقات العامة يتمثل في إدارة العلاقات برؤى إستراتيجية مخطط لها، وهو ما يعني إدارة تلك العلاقات بهدف تأنيق صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة.

◊ **الاتجاه الثاني:** ويعرف العلاقات العامة على أنها تعني "إدارة الاتصال" من خلال أن مسئولي العلاقات العامة يتولون الإجراءات الاتصالية الفعالة و المستمرة ما بين المنظمة و الجماهير الداخلية والخارجية لها، و بالتالي هذا التعريف يبرز الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة، ويعطي ممارسيها الحق في إدارة تلك الاتصالات في مختلف الأنشطة و البرامج التي تنفذ من جانبهم، سواء إعداد خطط الاتصالات، ثم تنفيذها وحتى تقييمها و متابعتها. (الرهوان، 2003، ص48)

2. الإستراتيجية بين التخطيط والاستشراف

الكثير من المؤلفين قد تناولوا كلمة إستراتيجية، إلا أنهم لم يتفقوا على تعريف محدد لها في التخصصات، لاختلاف المجال والنطاق الذي تستخدم فيه، فالإستراتيجية مأخوذة أساسا من التنظيم العسكري، وتعرف بأنها فن استخدام القوة بما يجعلها أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف السياسية. كما أنها استخداما في

إدارة المؤسسات، حيث يعرفها المؤلفون على أنها خطة شاملة على مستوى المؤسسة طويلة المدى يتم من خلالها تحديد الأساليب والوسائل اللازمة لتحقيق الهداف المرجوة، كما تتألف من خطط فرعية مرحلية تسهم في تحقيق التكامل بين أجزاء المنظمة. (أبو قحف، 1997، ص54)

يعرفها (**ألفرد تنشد لير**): "تتمثل في إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الآجل لمؤسسة، أو اختيار خطط العمل، وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الأهداف." (عدوان، 1998، ص263)

وما نود التركيز عليه في هذا الشأن هو كيفية تناول المؤلفين والممارسين لمفهوم الإستراتيجية في سياق العلاقات العامة، والتي اتفق المؤلفون في أنها تمثل تبيان أساليب العمل في العلاقات العامة، وسار على هذا النهج **فيرنبانكس** وعرفها على أنها طريقة أو أسلوب ومدخل لكيفية التعامل مع مشكلة ما، في حين هناك من اتخذ تلك الأسس التي تمثل الأساليب و الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف العلاقات العامة إلى تطبيقها من إطار التوجه البحثي لديه حيث عرفها **باركر** طبقا لهذا بأنها عملية بناء العلاقات الفعالة مع الجمهور، والتي تحتاج لفترة زمنية ممتدة حتى تتحقق الأهداف المرجوة منها.(عجوة ، 1983، ص127)

3. الأزمات (crises) بين المفهوم والتطبيق

عندا مطالعة التعريفات الخاصة بالأزمة في التخصصات المختلفة تبين أن أغلبها يركز على جانب الأضرار والسلبيات الناجمة عن الأزمة سواء في توقع حدوثها أو فُجائيتها، يعرفها **ويليام كوانت**"هي تلك النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطور ما. (العماري، 1993، ص16)

أما الأزمة من المنظور الإنساني فهي جزء من نسيج الحياة و من الطبيعي أن تظهر في حياتنا في أي لحظة، وفي أي مكان، وبطريقة مفاجئة أو تدريجية، ولكونها ظاهرة خطيرة ومؤثرة في حياة الشعوب الأمم،فإن الاستعداد لمواجهتها، والتعامل معها يعد تحديا يواجه الإنسان طوعا أو كرها وأحيانا يواجه تلك التحديات .بمنطق **هاملت** في مسرحية شكسبير الشهيرة "أكون أو لا أكون ".(شريف، 1989، ص42)

وعلى مستوى الدراسة الراهنة، فإننا تناولنا الأزمة على أنها موقف وحدث طارئ، يواجه المؤسسة وتتطلب اتخاذ عدة إجراءات ومسئوليات اتصالية وإدارية وفنية، تختلف على حسب درجة وشدة الحدث، وامتداد تأثيره، ومستوى التحكم، والاستجابة المطلوبة، وأنها كذلك تتميز بأنها أحداث غير معتادة، ومتوقعة في إمكانية حدوثها نتيجة الإطلاع اليومي للأحداث ومجريات الأمور المتعلقة بنشاط المؤسسة، إلا أنها مفاجئة في توقيت حدوثها.

4. التخطيط الاستراتيجي لإدارة أزمة الطريق السيار والحظيرة الوطنية القالة عبر أطوار الأزمة

1.4. إستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمة قبل حدوثها.

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى أن وضع سياسات مخططة مسبقاً والتي تهدف إلى تجنب الوقوع في الأزمات أو تفادي تأثيراتها، من أهم هذه الإجراءات الإستراتيجية قبل وقوع الأزمة نجد وضع دليل إرشادي خاص بالأزمات، يسهل عملية دراسة الأزمة في حالة استفحالها ويتفادى أهم تأثيراتها مستقبلاً، لكن في حديثنا مع السيد فراشي بلقاسم (**رئيس ديوان وزارة الإشغال العمومية، يوم 2015/04/01، على الساعة: 14.00، بمقر الوزارة. الجزائر العاصمة**) حول مسألة

الدليل الإرشادي أكد لنا قائلاً: "**نحن لا نضع أي دليل إرشادي في حالة الأزمات أو قبل حدوثها أو بعد وقوعها، حيث ما هو معمول به في المؤسسات في حالات الأزمات هو دراسة الأزمة فور وقوعها بمجموعة من الإجراءات التي تتخذ بناءً على عدة معايير مدروسة تبعاً، ووفقاً لشروط ملائمة للأزمات محل المعالجة**".

وبعد عرض النتائج وجدنا تجنب الفئة المبحوثة للتعرض إلى مسئولية تعويض المتضررين باستثناء ذوي الدراسات العليا، هي الفئة الوحيد التي تحدثت في الموضوع، كون فيه بعض المسائل التنفيذية التي يكون فيها التقرير مركزياً مثل التصريحات المختلفة، مثل قضية تعويض المتضررين وبعض التقارير الخاصة، أما المسائل الإضافية فتوضع في تصرف العاملين بشكل عادي وعلى اختلاف مستوياتهم ومراتبهم، وهذا ما يفسر في الكثير من الأحيان عدم اهتمام الفئات المبحوثة بالتطرق للكثير من الأسئلة على أنها خاصة ومن غير اختصاصاتهم.

كما يركز أغلب الممارسين على التعاون مع الأطراف المعنية للازمة في حالة حدوثها، وكذا مسألة الدورات التكوينية في مجال إدارة الأزمات، وهو الأمر الذي أكده لنا رئيس ديوان الوزير حول مسألة تكوين الإطارات العاملين في العلاقات العامة حول الأزمات، وهي نقطة هامة تعكس طبعاً مدى التطلع الذي المستقبلي للمؤسسات العمومية في مسايرة التطور الحاصل في الهياكل التنظيمية للمؤسسات العصرية، وكذا الفائدة التي تعود على ممارسي العلاقات العامة على مستوى هذه المؤسسات، و هذا أكده لنا السيد فراشي بلقاسم (**رئيس ديوان وزارة الإشغال العمومية، يوم01/04/2015، على الساعة:14.00، بمقر الوزارة. الإشغال العمومية**)

وعند تعريجنا لأهم الإجراءات الإستراتيجية المقامة على مستوى العلاقات العامة نجد الكثير من الإجراءات والتدابير المتداخلة فيما بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الفرعية لأطراف الأزمة كما سيأتي شرحها في العنصر الثاني.

1-الإجراءات **الإستراتيجية لإدارة الأزمة قبل اصطدام الطريق السيار- شرق/غرب بحظيرة القالة:**

1-1-بناء قاعدة معلوماتية عن بيئة المنظمة وتحديد المخاطر محتملة الحدوث:

يتعلق العنصر الحالي بتقييم التأثيرات الإيجابية والسلبية للمشروع على البيئة. هذا التقييم مستنبط من الدراسات الأولية والتمهيدية التي أجريت قبل تحقيق المشروع أي هو تقييم تقديري أو توقعي خاصة بالنسبة للتأثيرات الجانبية أو السلبية في مرحلة استغلال الطريق السريع من أجل معرفة مجمل هذه الانعكاسات على النظام البيئي ولتقييم الموارد مستوى معيشة الأفراد والجماعات وتفضيل التنمية المستدامة.

ومن جهة أخرى بربط دور الإعلام والاستشارة كما هو منصوص عليه في المرسوم رقم 78/90 المؤرخ في 27 فيفري 1990 المتعلق بدراسة تأثير على البيئة والذي ينص على: (وزارة الأشغال العمومية، 1990، ص4)

« *toute personne physique ou morale peut prendre connaissance au siège de la wilaya territorialement compétente d'une études d'impact sur l'environnement dés que le ministre a fait connaitre au wali sa décision de prise en considération de l'étude. Le wali doit porter à la connaissance du ministère chargé de l'environnement les résultats publics et formuler le cas échéant son propre avis motivé sur les travaux ouvrages projet* ».

2-1-إجراءات خارج الحظيرة الوطنية للقالة:

مخطط طريق السيار شرق غرب في ولاية الطارف على خط 90 كلم من بداية الحدود الشرقية لولاية عنابة، يقطع سهل الدرعان يمر بالجهة الشرقية علي بلدية شيهاني، ومن الجنوب البسباس كما يقطع سهل بونموسة في شمال العصفور، على طول الطريق الوطني رقم 44 بالمرور علي جنوب بلديات بحيرة الطيور، بلوثلجة، الطارف، وعين العسل بالابتعاد عن المناطق الرطبة و المحمية بحيرة طونقة و أبيرة من اجل ربط الطريق ببني مازن في جنوب الإقليم التونسي، هذا الاختيار قد أعتمد بالمرة من اجل دعم التنمية الاقتصادية للمنطقة، و التقارب بين المناطق العمرانية للولاية و حمايتها للبيئة في محيطها العام، و هذا أكدها لنا السيد: **فريد بوغربيط قائم بالعلاقات العامة بالحظيرة الوطنية القالة، يوم 2015/12/15، على الساعة:10.30، بإدارة الحظيرة الوطنية القالة**

إن تحقيق وإنجاز مشروع طريق السيار(شرق/ غرب) قسم ولاية الطارف والذي يملك قطعة شرقية بخط طولي يقدر بـــ 399 كلم كلف مجمع كوجال بإنجازه والذي أجرى تعديلات على رواق المخطط المبرمج في تقرير مكتب الدراسات التقنية لقسم ولاية الطارف و عنابة، من قبل هذا الخط 123 كلم لم يشر إليه في الدراسات الخاصة APS-APD من أجل تفادي المواقع الجبلية و التي تستلزم القيام بحفر أنفاق، و الهدف من ذلك هو تقليص التكاليف و التقليل من مدة الإنجاز، هذا الرواق الجديد أتفق عليه في المجلس التنفيذي لولاية الطارف في تاريخ 04 نوفمبر 2006.(بختيل منير، 2014، ص213)

وقد انطلق إنجاز المخطط في 19 جوان 2007، كما بدأت عمليات إخلاء الأماكن المعنية بالمخطط و عمليات نزع الملكية و تعويض الملاك و تحويل الشبكات

الخاصة بالكهرباء و الغاز وغيرها حيث بدأت بمجرد استلام مخططات الجزئية في فترة الدراسات الخاصة بهذه APD-APS هذه التعديلات المتعلقة برواق المشروع أدت إلى زيادة في التكاليف المخصصة لعملية الإخلاء و التي عللت هذا التضخم بالزيادة في حجم المشروع من 86 إلى 90 و تقريب هذا الأخير من المناطق العمرانية على عكس ما كان مقرر سواء بالنسبة للممر القديم القريب من المواقع الجبلية.

هذا التعديل أفرز الحاجة إلى غلاف مالي المتعلق بالعمليات الخاصة بـــــ:

- **التعويضات الناتجة عن نزع الملكية:** تسجيل قطعة مكملة بـــ 326 مليون دينار بمجموع:(326+574) مليون دينار جزائري.
- **تحويل الشبكات:** تسجيل القطعة المكملة بـــ 100 مليون دينار، بمجموع (100+350) مليون دينار جزائري.

تقدر مساحة المشروع المار بولاية الطارف حولي 90 كلم ومن بين البلديات التي مسها المشروع نجد 9 بلديات من بينها عين العسل، الطارف، بوثلجة، بحيرة الطيور، بن مهدي، زريزر، البسباس، شيهاني، والدرعان.

-نسبة كل بلدية من المشروع:

- بلدية عين العسل: أين يمر المشروع بالحظيرة الوطنية للقالة 17.8كلم
- بلدية الطارف: 10.90كلم.
- بلدية بوثلجة: 12.20كلم.
- بلدية بحيرة الطيور: 10.50كلم.
- بلدية بن مهيدي:13كلم.
- بلدية زريزر5.9 كلم.

- بلدية البسباس: 12.20كلم.
- بلدية شيهاني: 3.90كلم.
- بلدية الدرعان: 3.20كل.

3-1-إجراءات داخل الحظيرة الوطنية للقالة:

بالإضافة إلى ذلك فمشروع الطريق السيار (شرق/غرب) يمر بالحظيرة الوطنية للقالة حيث قطعها إلى جزأين الجزء الشمالي و الجزء الجنوبي و في بعض الأحيان قطعها إلى أكثر من ذلك خاصة بالنسبة لجزء المخصص لإنجاز أو إنشاء ما يعرف ب ملتقى الطرق les inter section et les rempoints ويقدر طول الطريق القاطع للحظيرة بـــ 17.8 كلم من الحدود التونسية على النهاية الحظيرة علما أن الحظيرة تتربع على مساحة قدرها 8000 هكتار أي ما يعادل 0.2% من المساحة الإجمالية للحظيرة، زيادة على ذلك فإن تسيير الحظيرة الوطنية يتم عبر مناطق علما أن هناك 5 مناطق صنفت حسب حساسية كل منطقة بالنسبة البيئة العامة للناحية (سنتعرض إليها في المبحث الثاني) وقد مر المشروع بالمناطق 4 و 5 من المحمية و التي تقل أهميتها عن المناطق الثلاثة الأولى.

ومن بين ما خلفه المشروع من إضرار خاصة بالأشجار على سبيل المثال حوالي 1200 شجرة وبأنواع مختلفة، ومن بين القيود المفروضة على مقاولة COJAAL نجد:

- ❖ دراسة التكاليف والتحكم فيها.
- ❖ فتح ممرات من أجل العبور في المناطق الجبلية دون المساس بالبيئة والحظيرة الوطنية للقالة.
- ❖ العمل على تقليص مدة الإنجاز.

- ❖ الهندسة (الطول، سرعة الإنجاز، الخصائص الجغرافية والجيومترية).
- ❖ التقليل من حدة الآثار الناجم عن عملية اصطدام بين فكرة شغل العقار الغير المبني وفكرة تنميته.
- ❖ ربط العلاقة بين مخططات التنمية للبنايات التحتية.
- ❖ إشراك الظروف الاجتماعية بالبيئة.
- ❖ وحماية كل المناطق المحمية وتعويض الأضرار الناتجة عن عملية الإنجاز.

لكن ما مصير الحظيرة الوطنية للقالة باعتبارها محمية عالميا خاصة بعد اصطدام المشروع بها، هذا ما سوف نقوم بالتعرف عليه في المبحث الثالث.

2.3. الإجراءات الإستراتيجية للعلاقات العامة أثناء أزمة الطريق السيار

انطلاقا من النتائج السابقة والخاصة بالاستمارات الاستبيان، يتضح لنا أن العلاقات العامة أثناء الأزمات تعمد إلى التعامل نعها اعتمادا على إستراتيجية مختلطة، والتي مفادها إنكار الأزمة في البداية ثم القيام بإجراءات اتصالية يكون الهدف منها هو التقرب من الأزمة والتعرف على حيثياتها وأسبابها وبذورها، وكذا دراسة سبل معالجتها وتفادي تأثيراتها، ولكن هذا الإجراء ليس بصفة مطلقة، بل في استراتيجيات أخرى متنوعة مثل الإستراتيجية القانونية والإستراتيجية التقليدية للعلاقات العامة، إلا أن تطبيقاتها تتم بنسب ضئيلة.

كما تركز مؤسسات الأشغال العمومية بنسب مئوية مطلقة حول مسألة فريق الأزمة في حالة حدوثها، واستفحال تأثيراتها لأهمية هذا الفريق في دراسة أطوار الأزمة، هذه النتيجة تكاد تتفق مع الفريق الذي أوكلت له مهمة أزمة الطريق السيار(شرق/غرب)، حيث أكد لنا هذا الإطار أنه قد تولد عن هذه الأزمة الكبيرة

فريقاً أزماتي تكمن مهمته الأساسية في التعامل وبجدية مع هذه المعضلة، وكان هذا الفريق تحت مسمى: المرصد الوطني لحماية البيئة.

أولاُ-فريق إدارة الأزمة:

ويتمثل هذا الفريق في استحداث المرصد الوطني لحماية البيئة مع ظهور بوادر الأزمة، وقد أوكلت له عدة صلاحيات تأتي تبعاً فيما يلي:

1-المرصد الوطني لحماية البيئة observatoire national de Gestion environnementale

هو هيكل جديد أنشئ في 28 أفريل 2008 يعمل تحت وصاية وزارة الأشغال العمومية يتكون من خلية تقنية وخلية إدارية يعمل من أجل المحافظة على النظام البيئي وحماية البيئة من الطريق السيار شرق غرب ومراقبة مدى احترام المقاولات الأجنبية للمقاييس البيئية cojaal اليابانية و ctic الصينية ومن بين هذه الأضرار نجد: الضجيج-قطع الأشجار-الفضلات السائلة و الصلبة-الغبار.

حيث يهدف هذا الأخير إلى ضمان كل الجوانب الحساسة للبيئة والمعرفة في الدراسة الخاصة بتأثير المشروع على البيئة والتي يأخذ بعين الاعتبار المقاولات المكلفة بإنجاز المشروع وبضرورة تقليص وتقليل من الآثار الناتجة عن بناء الطريق.

- العمل على تطبيق المقاييس الخاصة ومعايير التخفيف العامة والخاصة لكل قسم من أقسام الطريق السريع
- التأكيد على تدابير مخطط احترام البيئة «P.R.E»ومراقبة المقاولات المنجزة للمشروع وإلزامها باحترام تطبيق معايير التخفيف بنفس صورة تطبيق المخطط الإستعجالي.

2-مهام فريق الأزمة (المرصد الوطني لحماية البيئة من الطريق السيار):

يقوم المرصد بأربع -4-مهام رئيسية وهي:

- ❖ وضع برنامج وفرق لمراقبة البيئة من نشاطات البناء، وضمان تطبيق معايير التخفيف المعرفة في الدراسات الأولية.
- ❖ ضمان احترام المخطط الإستعجالي التكميلي في المخططات واحترام المقاولات المسئولة عن أعمال البناء للبيئة.
- ❖ تجميع المعلومات و الملاحظات ووضع وصف الحالة البيئية فيما يخص القسم المعني، و وصف تطورات الأشغال.
- ❖ تفعيل كل الإشكالات المصطدم بها في تطبيق مقاييس التخفيف و المشاد بها في الدراسات الأولية و في دفتر الشروط الخاص بالمشروع، و بالتعاون مع مسئولو الوكالة الوطنية للطرق السريعة ومديرية التخطيط من أجل اقتراح مقاييس بديلة.

3-مجالات تدخل فريق الأزمة:

- الرهانات البيئية الكبرى حددت تسع-9-مجالات للتدخل والتي يعرف فيها الخبراء المحليون بالمراقبين والتي يوجب عليهم اتخاذ الحذر في عملية مراقبتهم للورشات:

- ❖ **تسيير المواد والشوائب الخطيرة:**

- المراقبون مكلفون بضمان سلامة إجراءات التخزين واستعمال مواد خطرة والعمل على تقليص الأخطار والتلوث خاصة فيما يخص الأنكابات والتسريبات.

- المراقبون مكلفون بفحص ومراجعة مدى وجود نظام مشترك لتسيير الفضلات والرواسب الخطرة وضمان حسن سير النظام إذ أنه من الضروري تخصيص أمكنة لتفريغ هذه المواد وبما يسمح به القانون.

❖ **تسيير التآكل والرواسب:**

-المراقبون مكلفون بضمان احترام المقاييس الموضوعة من أجل مراقبة المناطق الحساسة والمعرضة للتعرية والتآكل ومن أجل الحد من إدخال مواد راسبة في المياه والاختلاط بها.

❖ **تخفيف الضجيج قرب المناطق العمرانية:**

-المراقبون مكلفون بضمان سلامة استخدام الوسائل والآلات والعمل على تقليل الاضطرابات والضجيج الناتج عن العمال ونشاطات الو رشات وقواعد الحياة.

❖ **نوعية الهواء والغبار:**

- المراقبون مكلفون بضمان تخفيف منة حدة التلوث الجوي، الغبار من خلال التقليل في أو التقليص في أنتاج ذلك من خلال القيام بنشاطات المنتجة له في الأماكن الخالية من الكائنات الحية (النبات، التربة، الإنسان، المياه).

❖ **حماية النباتات:**

- المراقبون مكلفون بالمحافظة على الغطاء النباتي في المحيط الخارجي خاصة في المساحات الخاصة بإنجاز المشروع وأن الغطاء الوحيد الذي تم المساس به هو في مساحة المشروع (1220شجرة)

❖ **حماية الحيوان:** المراقبون مكلفون بضمان سلامة الثروة الحيوانية في المساحات الخاصة بالأشغال.

❖ **حماية المجاري المائية:**

-المراقبون مكلفون بضمان احترام الشروط المتعلقة بحماية ضفاف المجاري المائية وكذا احترام والتأكد من سلامة التركيبة الكيميائية للمياه.

❖ **المخطط الإستعجالي:**

- المراقبون يسهرون على مراقبة مدى توفر مخطط استعجالي وضمان حسن سيره وتطبيقه، كما أنهم مكلفون بمراجعة المعطيات وتجميعها وتكييفها حسب الأحداث المتوقعة والقادمة والتي تستلزم تطبيق مخطط استعجالي.

ثانياً: إعداد خطة مكتوبة لأزمة الطريق السيار.

- الإجراءات التي قامت بها وزارة الأشغال العمومية: يتمثل دور الدولة في المراقبة والمتابعة

نقوم في هذا العنصر بعرض خاص بمختلف الاجتماعات التي يتعلق موضوعها بمتابعة مدى تطور المشروع ومختلف المواضيع المعالجة في ظل الأزمة التي مست المشروع والتي لها لواحق بالبيئة.

- الاجتماع الأول:

بحيث اجتمعت مديرية الأشغال العمومية في مقر المديرية في 18 فيفري 2009 تحت رئاسة السيد مدير الأشغال العمومية السيد **بن قاد مراد** وكان موضوع الاجتماع هو تحديد وتعرف أماكن ومناطق التشجير والتي حددت مسبقا بناء على الزيارة الميدانية في 17 فيفري من نفس السنة وقد تم اختيار قائمة من المناطق

من أجل تشجيرها وفق الاتفاقية الواردة بيم مديرية الغابات ومديرية الحظيرة الوطنية للقالة ومديرية الأشغال العمومية، ومن بين هذه الأشجار نجد:

- سلسلة من أشجار الفلين.
- أشجار لسان العصفور والتي تسمى أيضا بأشجار البق.
- أشجار الخروب.
- أشجار الحور السوداء.
- الصنوبر البحري.
- الصنوبر.

كما حددت بداية الأشغال في الفاتح من شهر مارس كونها الفترة المناسبة للقيام بعملية التشجير، والمقاولة المكلفة بالعملية SAFA BABORD

- البرقية الثانية:

في إطار المتابعة والمراقبة قام والي الولاية بإرسال برقية إلى محافظ الغابات، مدير الحظيرة الوطنية للقالة، مدير الأشغال العمومية، تتضمن اتخاذ التدابير اللازمة والإجراءات المستعجلة من أجل تنفيذ ما تم الإنفاق عليه في الاجتماع خاصة فيما يخص تعويض الأشجار المتضررة من أشغال إنجاز الطريق السريع شرق غرب من خلال القيام بما يلي:

- إعادة تشجير 500 هكتار في إقليم الحظيرة الوطنية للقالة في الأجزاء المتضررة من المشروع.
- إعادة تشجير 1500 هكتار خارج إقليم الحظيرة الوطنية للقالة في الأجزاء المتضررة التي تحتاج إلى تشجير
- تصليح وتهيئة المسالك المتضررة ب 99 كلم.

- الاجتماع الثالث:

فيما يخص هذا الاجتماع والاجتماعات الأخرى، فهي تكرار لما جاء في الاجتماعات السابقة، فيما يخص التشجير فالشيء الوحيد المختلف هو مقر الاجتماع: أما مديرية الأشغال العمومية أو الأمانة العام للولاية.

إلا أننا ونحن في دراسة الاستراتيجيات التي قامت بها وزارة الأشغال العمومية مع الأطراف المعنية بالأزمة والمتمثلة في إدارة الحظيرة الوطنية القالة، وكذا محافظة الغابات بولاية الطارف كما سبق الذكر، ففي ضوء ما سبق توصلنا لإجراءات أخرى قامت بها إدارة التهيئة الإقليمية بالتعاون مع إدارة الأزمة وإدارة الحظيرة الوطنية القالة، ولا مناص من ذكر هذه الإجراءات التي تتمثل في:

1-طبيعة الآثار:

تحليل وتقييم الآثار على الأوساط البيئية تتعلق بالنتائج الإيجابية والسلبية للمشروع على طول مرحلة تنصيب الورشات وعملية سيرها بالإضافة إلى ذلك لا بد من التحدث عن الآثار التي لا يمكن تجنبها في مختلف المراحل والتي أخذت بعين الاعتبار في مرحلة اختيار المخطط وكانت من بين الدوافع لرفض الاختيار الأخرى خاصة بالاقتراح الذي كان يقضي بتجاوز أو قطع بحيرة الطونقة ...الخ وبضرورة احترام المقاييس الهندسية. هذه الاحتياطات تعلقت بـــــ:

- تجنب المواقع الطبيعية لرامسار.
- تجنب الأراضي الفلاحية.
- تجنب المناطق العمرانية لتقليل من عملية نزع الملكية والتعويضات.
- تجنب المناطق المشغولة ب المواقع الثقافية والأثرية مع احترام المقاييس الهندسية.

- تجنب المناطق الغير المستقرة.
- تحديد علو الدائم من أجل المحافظة على المنظر الطبيعي.

2-الآثار **الناتجة عن الأشغال الخاصة تلك المتعلقة بإنجاز مشروع الطريق السريع (شرق/ غرب)**: والمتمثلة في آثار مختلف التغيرات والتعديلات التي تناسب مختلف الأوساط ومن المراحل الأساسية نجد:

- إخلاء مكان المخطط ⟵ Libération de l'emprise
- قطع لأشجار و إزالتها ⟵ débroussaillage et deboisement
- تنصيب الو رشات ⟵ installation des chantiers
- تهيئة أمكنة الإنجاز ⟵ aménagement des pistes d'accès
- تحويل الشبكات ⟵ déviation des réseaux
- استغلال الأراضي الفلاحية ⟵ desaffectetion des térres agricole
- تنفيذ الشوائب والردائم ⟵ exécution des déblais et remblais
- فتح التطهير ⟵ ouvrage d'assainissement
- هياكل الأعمال ⟵ structure d'ouvrage

3-تحديد الآثار: مواقع تنصيب الو رشات والتي تعرف ب قاعدة الحياة «base vie»هي المناطق التي تم إزالة الأشجار منها منة أجل تنصيب القواعد التي تم فيها مختلف الوظائف تحرك المشروع والمتمثلة في: توقيف الآلات، مناطق الصيانة، مناطق تخزين الآلات والوقود، مراكز التلبيس، مراكز الإسمنت، المساحات المهيأة للهياكل الجاهزة prefabrication بالإضافة على العمارات المكاتب مخابر الورشات المختلفة.

4-آثار على النباتات: قطع عدد كبير من الأشجار ومن النباتات الموجودة في المنطقة.

5-الآثار الناتجة عن تسيير قاعدة الحياة: خلقت عدة أشكال من التلوث منها:

- الفضلات السائلة والصلبة.
- التلوث الجوي.
- انبعاثات الغازات والضجيج.

5-1-الفضلات السائلة والصلبة:

- طرح المياه القذرة والمستعملة من قبل العمال في المنازل (قنوات صرف المياه المترلية).

- طرح المياه القذرة والمستعملة في عملية الصيانة والتنظيف الآلات والمختلطة بالشحم والدهن (la graisse)

- التلوث الناتج عن تفريغ السوائل المانعة بالآلات المخزنة، طبيعة التلوث المائي مرتبطة بالمواد المستعملة والآلات المخزنة.

5-2-التلوث الأرضي: pollution des sols

يوجد خطر العدوى الناتجة عن انسياب المياه القذرة والمصروفة من منازل العمال –قاعدة الحياة-إلى الأراضي الزراعية.

ودخول وخروج الآلات الكبرى تؤدي إلى انسداد التربة وفقدان خصوبة الأراضي الفلاحية أي تقليص في مساحة الأراضي الخصبة بالإضافة إلى ذلك وجود آلات كبرى يسبب تلوث بمختلف أنواعه في مختلف الأوساط مما يعرقل السير العادي للنظام البيئي خاصة بالنسبة للحظيرة الوطنية للقالة حيث أن قانون حماية الحظيرة يمنع دول وخروج الآلات الكبرى كونها تلوث الهواء بالغازات السامة كما تسبب

الإهتزازت مما ينجر عنه هروب الحيوانات بالإضافة إلى ذلك وجود خطر الاصطدام بالحيوانات وقتلها وحجم هذه الآلات يستلزم قطع عدد من الأشجار لتيسير عملية تنقلها.

6-الآثار لناتجة عن استغلال الأراضي الفلاحية:

هذه الآثار مرتبطة بترع الملكية وتعويض أصحابها بمقابل مالي يؤدي إلى عدم استقرار السكان وتنقلهم إلى مكان أخر للعمل أو السكن «القطاع الثاني »

تقليص الأراضي الفلاحية مما ينجر عنه:

- ❖ تقلص في الجهد الفلاحي.
- ❖ تقلص في الإنتاج.
- ❖ ارتفاع في الأسعار
- ❖ ضياع الشغل أي البطالة

وفي مرحلة تنفيذ المشروع أي في فترة استغلال طريق السريع شرق غرب فالآثار تتعلق بسير حركية السيارات والتي تتعلق بـــ:

-التلوث المائي، التلوث الجوي، الضجيج، هذه الآثار نجدها إما بسبب استعمال الطريق أو بسبب صيانة وإصلاح الطريق.

6-1-التلوث الهوائي: وهو التلوث الناتج عن انبعاثات الناتجة عن حركية السيارات والمرتبطة خاصة بكمون وكسيد الكربون، لأكسيد الأزوت، هيدروجين الفحم، والذي ينتج عنه اختلاط الهواء بمادة الرصاص مما يسبب لاختناقات لبعض الحيوانات الحساسة وكذا لديه ارتباط مباشر مع التلوث المائي السبب الرئيسي هو محركات السيارات.

2-6-التلوث المائي: اختلاط المياه بمختلف مستويات استعمالها بالغازات السامة سواء العالقة بالجو أو بالزيوت المطروحة من السيارات وقتل البكتيريا المنشطة في المياه

3-6-الآثار **على الحيوانات:** وجود خطر متعلق باصطدام الحيوانات وقتلها، الضجيج المسبب الإخلال بالنظام الطبيعي والذي ينتج عنه هروب الحيوانات إلى مناطق أخرى أكثر هدوءا وراحة، بالإضافة إلى ذلك صعوبة التكيف مع الوسط الجديد خاصة بعد قطع المشروع الحظيرة الوطنية إلى جزأين وفي بعض الأحيان على أكثر من ذلك، رغم وجود الممرات الخاصة الحيوانات إلى أن هناك خلل في السير العادي للنظام البيئي.

4-6-على **الغطاء النباتي:** الإفرازات التي تنتجها السيارات من فضلات خاصة مع مشكل نقص ثقافة البيئة والمحافظة عليها وتتعمد رمي الفضلات بالمناطق الغابية والقريبة من الحظيرة، ووجود خطر الإشتعالات والحرائق فيما يخص المدخنين... الخ

5-6-التلوث الأرضي: تناقص وتراجع نسبة الأراضي الفلاحة بسبب إنجاز المشروع من جهة ومن جهة أخرى بسبب ارتفاع نسبة الحديد في التربة مما يؤدي إلى إفقادها لخصوبتها.

ثالثاً: السياسة الاتصالية الملائمة:

هناك من العاملين في مجال العلاقات العامة من يرى أنه تم الاعتماد على عدو إستراتيجيات اتصالية كانت بمثابة نقطة تحول في مجرى حيثيات أزمة الطريق السيار منها ما يتعلق بطرق معالجة الأزمة مباشرة ومنها ما تختص بكيفية التعامل مع الأطراف المعنية بالأزمة.

3-1-فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر:

حسب المكلف بالإعلام على مستوى وزارة الأشغال العمومية فإن أزمة الطريق السيار(شرق/غرب) احتاج إلى كم هائل من المعلومات والمتابعة الفورية لسد كل التداعيات وسلوكيات أطرافها التي كانت تنادي بوقف المشروع، لكن فتح لغة الحوار والنقاش حول أهمية المشروع وطنياً وإقليمياً وكذا الإجراءات المقامة لحماية البيئة من الآثار السلبية للحد منها والتقليل من تداعياته توصلنا إلى اتفاق هام يخدم التنمية عامة من جهة، والبيئة من جهة أخرى.

وفي حقيقة الأمر فإن سياسات الاتصال المفتوح مع كل أطراف الأزمة ساعد من حيلولة الأزمة، فاختلاف وجهات النظر يساهم في إيجاد حلول أحسن من العملية الاتصالية التي تكون من جهة واحدة، والتي لا ينتج عنها عملية رجع الصدى الذي بدوره يكون دالا على فاعلية الاتصال.

3-2-التعامل مع وسائل الإعلام المتاحة:

يكتسي الإعلام أهمية كبيرة في معالجة الأزمات، وهذا ما ذهب إليه السيد المكلف بالاتصال على مستوى وزارة الأشغال العمومية، حول استعمال الوسائل الإعلامية المتاحة أثناء أزمة الطريق السيار(شرق/غرب)، كما أكد أنهم استعملوا جل الوسائل الاتصالية في التعامل مع حيثيات الأزمة وبكل شفافية دون اللجوء إلى أساليب أخرى، وهذا نابع حسبه عن السياسة المنتهجة من قبل الإدارة العليا المسئولة عن المشروع، وقد تأثر المشروع بجانبين أساسيين هما:

أ-الجانب الأول: جانب إيجابي، عن طريق استخدام الحملات الإعلامية المكثفة، ونقل كميات وجرعات مكثفة متفاوتة ومتزايدة من الأخبار والمعلومات

إلى جمهور الأزمة ورسمها بشكل معين مما خلق انطباعا لدى المستهدفين، لكن كان كل ذلك في إطار حقائق راسخة ومعتقدات قوية، صحيحة واقعية وصادقة.

ب-الجانب الثاني: جانب سلبي، عن طريق التعتيم الإعلامي الذي مارسته بعض الوسائل الإعلامية على مكانة وأهمية المشروع، النابعة بطبيعة الحال على التجاهل التام للأخبار والمعلومات، وهذا ما أكده لنا السيد **أوكيل عمر مكلف بالاتصال بوزارة الأشغال العمومية، يوم: 2015/12/20، على الساعة: 13.30 بمقر الوزارة. الجزائر العاصمة**

3.4. الإجراءات الإستراتجية للعلاقات العامة بعد حدوث الأزمة.

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى أن ممارسي العلاقات العامة بمؤسسات الأشغال العمومية يعمدون إلى تقييم الوضع بدراسة الأزمة وحيثياتها، بهدف تجنب الأزمات مستقبلاً وهي إستراتيجية جد ملائمة ومناسبة للإجراءات الإستراتيجيات للعلاقات العامة بعد الأزمة.

وفي مقابلاتنا مع مسئولي العلاقات العامة على مستوى مؤسسات الأشغال العمومية توصلنا إلى أن ممارسي العاقات العامة على لسانه يريدون:

أولاً: بناء علاقات إستراتيجية مع وسائل الاتصال الجماهيري.

في حديثنا مع المبحوث نراه يؤكد على أن العلاقة بين ممارسي العلاقات العامة، ووسائل الإعلام هي علاقة اعتماد متبادل، وعلى الرغم من تحفظ القائمين على وسائل الإعلام على استخدام المعلومات المقدمة لهم من إدارة العلاقات العامة على مستوى مختف مؤسساتنا، إلا أنه هناك عدة قيود تفرض عليهم عكس العديد من المعلومات والتصريحات مثل الخط الافتتاحي لكل مؤسسة إعلامية، لأن حصول وسائل إعلامية على معلومات عن كل مجريات الأشغال في مؤسساتنا يعد عملية

مكلفة بدرجة كبيرة، ومن هنا فممارسو العلاقات العامة يجعلون مهمة الإعلاميين أكثر يسراً، ويوفرون لهم الوقت والجهد ويقدمون لهم معلومات وأخباراً قد لا تتاح لهم من مصادر أخرى.

ويرى نفس المصدر أن العلاقة مع وسائل الإعلام تقوم على التوافق بين ضرورة الوصول إلى الجمهور المستهدف من جانب، ومراعاة الاعتبارات والخط الافتتاحي الخاص بوسائل الاتصال من جانب آخر، ومن هنا يضيف" نحن نسهر على بناع علاقات إستراتيجية مع وسائل الاتصال، ويسعى العاملين بالعلاقات العامة لدينا إلى بناء شبكة من العلاقات الشخصية مع المحررين لضمان تغطية إيجابية لأنشطة مؤسستنا."(بختيل، 2014، ص225)

ثانياً: استخلاص الدروس المستفادة من أزمة الطريق السيار.

يرى العاملون بمجال العلاقات العامة أن الأزمة التي تعرض الطريق السيار(شرق/غرب) وكذا الأزمات السابقة التي عرفها القطاع تعتبر بمثابة الدروس التي استفاد منها القطاع بأكمله، من أجل اتخاذ التدابير اللازمة مستقبلاً والتي تتمثل في التخطيط الإستراتيجي للمشاريع والاستثمارات قبل البدء في الإنجاز والتشييد، والهدف من كل ذلك هو تفادي الأزمات مستقبلاً، وتطوير مهام العلاقات العامة في مجال اتخاذ القرارات وكذا توظيف العلاقات العامة في إدارة الأزمات وتفعيل دورها في هذا المجال والمجالات المشابهة، لأن التخطيط الإستراتيجي لحملات العلاقات العامة كما رأينا في التراث النظري، هو عملية وضع الأهداف الإستراتيجية والإجرائية بشكل يكون قابلاً للقياس، بما يخدم هدفين رئيسيين هما:

أ-الاختيار الرشيد والاستراتيجي للأهداف الإستراتيجية، والإجرائية الكفيلة بضمان بقاء ونمو المؤسسة. والتي تفيد في تبرير برامج العلاقات العامة كنشاط إداري قابل للتطبيق.

ب-جعل برامج العلاقات العامة قابلة للتقويم والتدليل الموضوعي على نجاحها أو إخفاقها.

ثالثاً -إعادة ترتيب الأوضاع:

بينما يرى أحد الموظفين أن الإجراءات التي تعتمد بعد مرحلة أزمة الطريق السيار هي التفرغ إلى إعادة ترتيب الأوضاع التي عاشها القطاع من مشاكل خاصة في ظل وجود مشاكل أخرى تابعة، فعلى الرغم من تركيز اهتمام العاملين بمجال العلاقات العامة على تنفيذ وتطبيق وكذا التخطيط للإستراتيجيات المختلف، إلا أنه لا يمكن أن نغفل الفرص التي يمكن الاستفادة منها والدروس التي يمكن تعلمها في عملية إعادة ترتيب الأوضاع، فالأزمات تخلق أبطالاً، كذلك يمكن للأزمات أن تغير من الهياكل التنظيمية إذا ما ثبت عدم فاعلية الهياكل المستعملة في التسيير، ويمكن تغيير حتى سياسة المؤسسة التي من شأنها تدعيم المواقف المستقبلية والقدرة على الاستجابة لها.

رابعاً-الإجراءات المستقبلية للعلاقات العامة في مجال الأزمات.

على الرغم من إشراك الإدارة الإستراتيجية والعلاقات العامة الإستراتيجية في قضايا كثيرة، إلا أن الأزمة تمثل تحدياً قوياً لإدارة العلاقات العامة على وجه الخصوص، وهذا ما تم التأكيد عليه في التراث النظري آنفاً، من خلال الدور الفعال

الذي يمكن للعلاقات العامة القيام به للتغلب على هذه التحديات، ويتطلب ذلك الاهتمام بتحديث القطاع وفق ما يتطلبه ترقية الإدارة الفاعلة في مجال إدارة الأزمات.

ويرد أحد الفاعلين في المجال أن من أهم الإجراءات المستقبلية في مجال ربط العلاقات العامة وإدارة الأزمات نجد استخدام البحوث الدقيقة والمركزة والتي تعتمد علة جلسات الاستماع، التي بدورها تحدد لنا الدراسات القبلية والبعدية لأي تهديد أو أزمة تكون في الأفق ومحتملة للقطاع، ونفس حسب المصدر يمكن القيام بهذا البحث كيفياً من خلال عقد لقاءات لمناقشة الأفكار الجديدة والمبدعة في المجال، أو كمياً من خلال إجراء المسح الذي يتضمن مقاييس احتمالية حدوث التهديد وخطورته، و هذه النظرة نابعة من خلال التكوين الأكاديمي لهذا الإطار ـــ الذي له نظرة مستقبلية للأزمات وطريق إدارتهاـــ

خاتمـــــــــــــــــة:

من خلال الدراسة الميدانية لبيئة العلاقات العامة في المؤسسات وبناءاً على ما سبق قد تبين النقاط التالية:

- اهتمام أغلب الإدارات بتخصيص إدارة العلاقات العامة بها سواء تحت هذا المسمى أو بمسمى أخر يؤدي نفس الوظيفة مثل: قسم الاتصال، أو قسم الإعلام، أو النشاطات الداخلية والخارجية، أو إدارة الأعمال الفرعية، أو...
- تبين من أن مؤسسات الأشغال العمومية تختار مسئولي العلاقات العامة دون ضوابط وقواعد محددة في جوانب التخصص واهتمامها بجوانب أخرى بديلة مثل التأهيل والخبرة بدليل عدم وجود متخصص في العلاقات العامة.
- قدرة وكفاءة الإدارة الإستراتيجية لوزارة الإشغال العمومية في المعالجة الراقية والعلمية لأزمة الطريق السيار(شرق/غلاب) من خلال استحداث فريق إدارة الأزمة والمتمثل أساساً في المرصد الوطني لحماية البيئة، والمنطوي تحته كافة عمال القطاع، الشيء الذي يدل على مدى اهتمام كافة العاملين بالقطاع بأهمية أزمة الطريق السيار، والذي بدوره يدل على مدى سهر ممارسي المهنة على الوقوف بحيثيات الأزمة.
- حسن الإستراتيجية المعتمدة في الحيلولة من أزمة الطريق السيار والمتمثلة في التعاون مع الأطراف المعنية بالأزمة، مثل إدارة الحظيرة الوطنية القالة، محافظة الغابات بولاية الطارف، مديرتي الأشغال العمومية للطارف وعنابة، بالإضافة

إلى المؤسسة الأم والتي هي وزارة الأشغال العمومية، وذلك من خلال الاجتماعات المبرمة والتي احتوت على إجراءات التشجير والمتابعة والمراقبة بالاشتراك مع إدارة العلاقات العامة.

- تركيز اهتمام العاملين على الاتصال المفتوح مع أطراف الأزمة، الذي من شأنه بسط الشفافية في الطرح والتغطية، مما يخلق انطباعاً حسناً للرأي العام حول صيرورة العمل في المؤسسات المعنية كما يساعد على زيادة الولاء والرضا للخيارات المعتمدة.
- تركيز ممارسي العلاقات العامة على أهمية ومكانة الإعلام في احتواء ونقل حيثيات الأزمة، وذلك نظراً لما يكتسيه الإعلام من دور جد فعال في تسيير الأوضاع، خاصةً إذا كان موضوعياً وصادقاً في الطرح بعيداً عن التعتيم والتحريف.
- انطلاقاً مما سبق نستنتج أن إدارة المؤسسات المعنية بالأزمة قد وفقت إلى حد بعيد في دراسة أزمة الطريق السيار(شرق/غرب)، مما يدل على أن مؤسسات القطاع تسير نحو التحديث والرقي في مجالات إدارة الأزمات.
- هناك نظرة تطلعية مستقبلية في إدارة الأزمات من خلال تخصيص إدارة فرعية تعنى بدراسة ومتابعة الأزمات على اختلاف أنواعها وتأثيراتها، أو مزاوجة العلاقات العامة بإدارة الأزمات نظراً لقيمة التخصص والمعالجة ميدانياً.

قائمة المراجع:

1- القواميس:

- **المنجد الأبجدي**(1987)، ط1، دار المشرق، بيروت، لبنان.
- ابن منظور(1997)، **لسان العرب**، م4، ط1، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.

2- الكتب:

- عباس رشدي العماري(1993)، **إدارة الأزمات في عصر متغير**،ط1،مركز الأهرام للترجمة للنشر، القاهرة.
- عبد السلام أبو قحف(1997)، **أساسيات الإدارة الإستراتيجية**، ط2، الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- علي عجوة(1983)، **الأسس العلمية للعلاقات العامة**، ط2، عالم الكتب، القاهرة.
- محمد البادي(1991)، **المشكلات المهنية في العلاقات العامة**،ط1،القاهرة، الانجلو المصرية.
- منى صلاح الدين شريف(1989)، **إدارة الأزمات: الوسيلة للبقاء**، دار الأمين، القاهرة.
- ناصر داوي عدوان(1998)، **اقتصاد المؤسسة** ، ندار المحمدية العامة،الجزائر .

3- المجلات العلمية:

- محمد حافظ الرهوان(2003)، إدارة الأزمات الاقتصادية الدولية وفقاً لأسلوب التدخل الإستراتيجي المخطط في أسواق رأس المال، **مجلة النيل**،الهيئة لعامة،العدد82، 48-70

4- الرسائل العلمية و الأطروحات:

- بختيل منير (2014)، " **استراتيجية الإعلام البيئي في كقاطعة القالة دراسة ميدانية**"، رسالة ماجستير، كلية الإعلام والاتصال جامعة الجزائر 03، الجزائر

5- الوثائق الرسمية:

- وزارة الأشغال العمومية (2015)، **الدراسات البيئة للمشروع**، الجزائر.

6- المراجع باللغة الأجنبية:

Hutton, James: the definition, dimensions, and domain of public relations review, vol.25, no.2, 1999, p203.