

الإصلاح الإداري في الجزائر من خلال المجالس المحلية Administrative reform in Algeria through local councils



طالب الدكتوراه/ موسى بيكي^{3,2,1}

¹ جامعة ورقلة، (الجزائر)

² مخبر إشكالية التحول السياسي والاقتصادي والاجتماعي في التجربة الجزائرية، جامعة ورقلة

³ المؤلف المراسل: moussa3956@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2020/10/05 تاريخ القبول للنشر: 2021/03/09 تاريخ النشر: 2021/04/28



مراجعة المقال: اللغة العربية: د. / فتحة بوتمر (جامعة البويرة) اللغة الإنجليزية: د. / وسام تواتي (جامعة الجزائر 2)

ملخص:

يُعدّ الإصلاح الإداري مطلباً ملخاً لإحداث تغييرات جذرية في أسلوب الإدارة المحلية وفي كيفية تقديمها للخدمات لتحقيق التنمية المستدامة، خاصة في ظل التحوّلات المتسارعة في العالم على المستوى الاقتصادي والتكنولوجي وحتى الاجتماعي، تتناول هذه الدراسة موضوع الإصلاح الإداري المحلي بالجزائر، من خلال عرض بعض نماذج الإصلاح على مستوى المجالس المحلية بين الواقع والآفاق، فتطرقنا إلى تشخيص بعض آليات الإصلاح الإداري على مستوى المجالس المحلية ومدى تأقلمها مع المتغيرات البيئية، اعتماداً على المنهج الوصفي مع الاستعانة بالاقتراب القانوني، وتوصّلنا إلى عدم كفاية الإجراءات المتخذة لقصور الإرادة السياسية وعدم إشراك المواطنين فعلياً في عملية التسيير المحلي. الكلمات المفتاحية: الإصلاح الإداري؛ المجالس المحلية؛ عصنة الإدارة؛ اللامركزية؛ الرقابة المحلية.

Abstract:

Administrative Reform is considered as an urgent requirement to bring about fundamental changes to the local administration and the way of service providing to fulfill sustainable development, mainly in light of the rapid changes in the world at the economic, technological, and even social levels.

The current study investigates the topic of Local Administrative reform in Algeria by presenting and analysing some local reform models between reality and prospects. So we diagnosed some administrative reform mechanisms in local councils and the extent of their adaptation to environmental variables, by adopting a descriptive approach backed up by legal approximation.

We conclude that the measures taken were insufficient because of the lack of political will and effective participation of citizens in the process of local governance.

Key words: Administrative reformation; Local Councils; Modernization of Administration; Decentralization; Local Control.

مقدمة:

تمثل الجماعات المحلية التجسيد الحقيقي للامركزية، وقد حظيت منذ الاستقلال باهتمام الدولة؛ حيث تُعتبر الانتخابات المحلية في 5 فيفري 1967 هي الانتخابات الأولى في الجزائر بعد الاستقلال، ذلك أن الوصول إلى الديمقراطية يبدأ من القاعدة، أين تتجسد الإرادة الشعبية، بالإضافة إلى أن المجالس المحلية هي الأقرب والأدرى بشؤون المواطنين من السلطة المركزية وهذا من خلال المنتخبين المحليين، لهذا أولتها الحكومة الجزائرية عناية خاصة، ويتجلى ذلك في التعديلات والإصلاحات المتتالية عليها حتى تعطيها القدرة على التطور والتأقلم مع المتغيرات المختلفة اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا.. من خلال الدساتير والتشريعات والقوانين العضوية. وكذا من خلال عصرنتها وفق متطلبات الحوكمة الراشدة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز دور الإصلاح الإداري في الرفع من كفاءة أداء الإدارة المحلية بالجزائر بما يتماشى مع البيئة الداخلية والخارجية، ذلك أنّ التحولات العالمية اقتصاديا وتكنولوجيا خاصة وتطور تركيبة المجتمع ديموغرافيا وثقافيا فرضا على الإدارة المحلية أكثر من أي وقت مضى وضع آليات متكاملة في سبيل إصلاحها، وفي التنبؤ بسلوك الأفراد وتوجيه سلوكهم داخل وخارج المنظمة؛ فالمنظمة قبل كل شيء هي نظام اجتماعي حيوي يتعامل مع مجتمع حيوي يتسم بالتغيير المستمر. لذا فإن الدراسة الحالية تحاول إبراز أهم محطات الإصلاح الإداري التي مرّت بها المجالس المحلية في الجزائر، بالإضافة إلى تكوين صورة عامة عن بعض آليات الإصلاح التي اتبعتها الحكومة الجزائرية ومدى فعاليتها، كما رأينا أنه من المهم جدا التطرق أولا إلى تطور المجالس المحلية قبل الاستقلال حتى تكون الصورة كاملة.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نلخصها فيما يلي:

- تقديم إطار نظري حول الإصلاح الإداري والمفاهيم المرتبطة به.
- تشخيص أهم المشاكل التي تعاني منها الإدارة المحلية.
- التعرف على تجربة الإصلاح الإداري بالجزائر وتحديد الإدارة المحلية.
- رصد وتقييم بعض محطات الإصلاح الإداري على المستوى المحلي.
- إشكالية الدراسة: تسعى المجالس المحلية المنتخبة بالجزائر إلى تحقيق التنمية الشاملة، وفق آليات واستراتيجيات تشاركية بين السلطة المركزية وكفاءة المنتخبين ومختلف الفواعل الأخرى من القطاع الخاص والمجتمع المدني، إلا أنّها تواجه تحديات تؤثر سلبا على أدائها، ومن هذا المنطلق حاولنا الإجابة عن هذه الإشكالية:

إلى أي مدى تُسهم استراتيجيات الإصلاح الإداري بالجزائر في تحسين أداء المجالس المحلية؟ وما هي انعكاساتها على أداء الجماعات المحلية؟

التساؤلات الفرعية: ينبثق من الإشكالية الرئيسية التساؤلات الآتية:

- ما هو تعريف الإصلاح الإداري؟ وما هي متطلباته الأساسية؟
 - ما مدى قدرة المجالس المحلية بالجزائر على التكيف مع الإصلاحات الإدارية؟
 - كيف أثرت عمليات الإصلاح على أداء الإدارة المحلية بالجزائر؟
- فرضية الدراسة: يُمكن عرضها على النحو الآتي:
- نجاعة الإصلاحات الإدارية بالجزائر مرهون بمدى تمتع المجالس المحلية بالاستقلالية في اتخاذ القرارات وبمدى تكيّفها مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

خطة الدراسة: انطلاقا مما سبق سنحاول معالجة الموضوع من خلال المحاور الآتية:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للإصلاح الإداري

أولا- مفهوم وأهداف الإصلاح الإداري

ثانيا- متطلبات الإصلاح الإداري

ثالثا- آليات الإصلاح الإداري

المحور الثاني: جهود الحوكمة الإدارية في الجزائر

أولا - تطور تشكيل الإدارة المحلية بالجزائر

ثانيا- نماذج الإصلاحات الإدارية في الجزائر

أ- الرقابة

ب- التمويل المحلي

ج- الإدارة الالكترونية

المحور الثالث: تقييم مدى فعالية الإصلاحات الإدارية على أداء المجالس المحلية

أ- تقييم الرقابة على الأشخاص في المجالس المحلية

ب- تقييم آليات تمويل الجماعات المحلية

ج- تقييم الحوكمة الإلكترونية

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة؛ من خلال جمع البيانات وتتبع المسار الزمني للظاهرة المدروسة قصد الوصول إلى المتغيرات والعوامل المؤثرة، كما تمّ الاستعانة بالمنهج الوصفي من خلال تناول الجوانب المفاهيمية والنظرية لكل من الإصلاح الإداري والإدارة المحلية مع التشخيص الواقعي للإدارة المحلية بالجزائر، كما تم في هذه الدراسة الاستعانة بالاقتراب القانوني: إذ أننا سنستغلّ النصوص القانونية للتعقّق أكثر في فهم الظاهرة المدروسة.

المحور الأول:

الإطار المفاهيمي للإصلاح الإداري

تمثل الإدارة المحلية الكيان أو الوحدة الإدارية والتي يقوم على تسييرها مجلس منتخب محليا، وتتميز بالشخصية المعنوية ولها اختصاصات على مستوى إقليم محدد تحت وصاية السلطة المركزية للدولة (جعلاب، 2017، صفحة 39)، وتحتاج الإدارة المحلية إلى إدخال إصلاحات عليها اعتبارا لمتغيرات معينة، وسنتطرق في هذا المحور للجوانب المفاهيمية المتعلقة بالإصلاح الإداري.

أولا- مفهوم وأهداف الإصلاح الإداري

1- تعريف الإصلاح الإداري:

الإصلاح لغة ضد الإفساد، نقول أصلح الشيء أي أقامه؟ وأزال عنه الفساد والضرر، ومنه قوله تعالى (والله يعلم المفسد من المصلح) (البقرة: 220)، ومنه فالإصلاح يعني «تلك العمليات والأفعال التي تهدف إلى إزالة الأخطاء والمعوقات وإعادة التقييم والتقويم وفرض التغيير نحو الأفضل، لوضع شاذ أو سيء الذي يظهر في الممارسات وسلوكيات أو الأنظمة، قصد تحقيق الأهداف التي وضعت ولم تتحقق» (داسة، 2014، صفحة 65).

أما في الاصطلاح فنقتصر على التعريف الشامل للدكتور "حسن الطيب" حيث عرفه بأنه «جهد سياسي وإداري واجتماعي وثقافي وإرادي هادف لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، تحقيقا لتنمية قدرات وإمكانات الجهاز الإداري بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز أهدافه» (داسة، صفحة 65).

وعليه فالإصلاح إما أن يكون إعادة تقويم وإرجاع الشيء إلى الوضع السليم، أو هو إعادة هيكلة وتغيير كلية أو جزئية حسب المتطلبات الراهنة، ومن هذا المنطلق فهو يقوم على عناصر عدة كالتخطيط والعصرنة والفعالية..

2- أهداف الإصلاح الإداري: يسعى الإصلاح إلى تحقيق أهداف معينة، ولعل الهدف الأساسي هو

تحقيق إدارة محلية متماسكة تقوم بالأعباء الموكلة إليها، ومن هنا تعددت وتنوعت أهداف الإصلاح الإداري حسب غاياته، ويمكننا تلخيصها فيما يلي:

أ- الأهداف الإدارية والاجتماعية: وتتمثل في:

- الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات العمومية والإدارية.
- إدخال الوسائل التكنولوجية التي تساهم في تبسيط الإجراءات وتخفيض النفقات.
- التحكم في العنصر البشري من خلال إدارة الموارد البشرية.
- تحسين ورفع إنتاجية أداء الموظف.
- تفعيل دور المواطن والجمعيات المدنية وإشراكها في عملية التنمية.

ب- الأهداف السياسية والقانونية: نذكر من بينها:

- إعطاء صلاحيات أكثر للجماعات المحلية من أجل مشاركة الجميع في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية.

- مكافحة الفساد الإداري بكل أشكاله.

- توفير منظومة قانونية تحدد صلاحيات ومهام الموظفين وحتى المواطنين.

- تحقيق أكبر قدر من الشفافية والمساءلة من خلال تقييم ومراقبة الأداء الوظيفي (المشاقبة و داود علوي، 2012، صفحة 65).

ج- الأهداف الاقتصادية: وتتمثل أساسا في المساهمة في تحقيق التنمية المحلية وكذا خلق موارد مالية ذاتية بعيدا عن دعم الدولة، مع ضرورة ترشيد الإنفاق الحكومي من خلال فحص تخفيض حجم البرامج والأجهزة والأعداد الزائدة من الموظفين، إضافة إلى ضرورة مواكبة التغيرات الاقتصادية لتتلاءم مع أدوار الإدارات العمومية (داسة، صفحة 69).

كما يساهم الإصلاح الإداري في تبسيط الإجراءات الإدارية ومن ثم تحسين المنظومة المالية والضريبة وبالتالي توفير موارد أخرى للنفقات، ومنه فالإصلاح الإداري يهدف إلى تحقيق جملة من الغايات خاصة في ظل تراجع النموذج التقليدي للإدارة، مع محاولة تجاوز إجراءات البيروقراطية وتقريب الإدارة من المواطن..

ثانيا: متطلبات الإصلاح الإداري: تتطلب عملية الإصلاح جملة من المنطلقات والشروط الأساسية لضمان نجاعتها، وسنحاول عرض أهم الأسس والمتطلبات:

أ- توفير البيئة الملائمة: خدمات الإدارة موجهة بالأساس نحو المواطنين، ومن هنا كان إشراكهم في عملية الإصلاح أمرا ضروريا حتى يتم تشكيل حلقة متماسكة ومتكاملة بين: الإدارة المركزية، والإدارة المحلية، والمواطن، هذه الحلقة أو السلسلة تُبنى على اقتناع جميع الأطراف بحتمية التغيير وأنه سنة كونية (شحمات، 2010، صفحة 9)، فالإرادة الفعالة والتطلع نحو الأفضل يساهمان بلا شك في توفير المناخ الملائم للعمل وفي تقديم أفضل للخدمة العمومية؛ من خلال إكساب الجميع (موظفين ومواطنين) ثقافة تنظيمية.

ب- إصلاح المنظومة القانونية والتشريعية: أصبحت الإدارة الحديثة في حاجة ماسة إلى أطر وتشريعات تواكب سيورة الحداثة من جهة، وتحدد علاقة الموظف ببيئته الداخلية والخارجية من جهة أخرى، ويرتبط النظام القانوني بشكل كبير مع طبيعة النظام السياسي، وهذا ما يبرر حاجة الدولة إلى إحداث تغييرات في تشريعات الإدارة من خلال إدخال إصلاحات تعديلية لمساعدة النظام الحالي في مواكبة التغيرات بسبب زيادة عدد السكان مثلا أو العجز المالي.. وقد تكون الإصلاحات جذرية خاصة إذا أحدث النظام السياسي تغييرا دستوريا كالانتقال من الأحادية إلى التعددية، أو الحاجة إلى استحداث مقاطعات إدارية جديدة.. إضافة إلى دخول متغيرات جديدة كمفاهيم الديمقراطية وحقوق الإنسان والانفتاح الاقتصادي.. فكلها عوامل تؤثر بشكل أو بآخر على طبيعة الإصلاحات الإدارية (الزعيبي، 2014).

يُعتبر إصلاح المنظومة القانونية والتشريعية وفقا لمبادئ الإدارة الحديثة مؤشرا جيدا للتنمية المستدامة.

ج- التخطيط: يعتبر التخطيط من أهم أسس الإدارة الحديثة، وقد اعتبر المفكر "هنري فايول" أن التخطيط هو أول مراحل العملية الإدارية وأكثرها أهمية. ينطلق التخطيط أساسا من وقائع ومعلومات في الحاضر من أجل بناء تصورات نحو المستقبل، فالتخطيط عملية ذهنية تنبؤية تجيب على الأسئلة الآتية: ما الذي يجب عمله؟ كيف؟ أين؟ لماذا؟ و من هو المسؤول عن تأدية العمل؟ (شحات، صفحة 102 و103).

وقد وضع بعض مفكري الفقه الإداري أهم عناصر التخطيط، وترتكز بالأساس في عنصرين يقوم أحدهما على الدراسة السليمة للوقائع والإحصاءات ويستند الآخر إلى البحث العلمي الدقيق... وهناك من يقدم عناصر أخرى أكثر تفصيلا لتحديد الأهداف المرجو تحقيقها بشكل واع ودراسة الإمكانيات المتوفرة وطرق العمل والتنفيذ.. (شحات، 2010، صفحة 123).

وفي هذا الإطار فمن الضروري أن نعي جيدا أهم المعوقات التي قد تعترض التخطيط كعدم توفر قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة وكغياب كوادرفنية مدربة ومؤهلة، أو إهمال البعد المكاني والاعتماد على التخطيط المركزي.

د- تفعيل دور المواطن: ذلك أن التنظيم الإداري هو قبل كل شيء مرفق أو نظام اجتماعي نسقي ضمن بيئة داخلية وخارجية، يؤثر فيها ويتأثر بها، هذه العملية التفاعلية تحكمها مجموعة من التشريعات والنظم، وتتولى التنظيمات الإدارية المختلفة شؤون المواطنين، وهذا يستدعي وعيا جيدا لحاجات المواطنين وتطلعاتهم، ومنه كان لابد من توفير الإمكانيات والتسهيلات وإشراك المواطن وتقريبه من الإدارة، وتوفير قنوات الاتصال بين المواطن والإدارة، وتعتبر المجالس المنتخبة أولى هذه القنوات، وتسعى السلطة المركزية إلى تنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن من خلال تحديد الحقوق والواجبات المتبادلة، وإشراك المواطن وتقريبه من الإدارة من خلال تشجيع المواطنة الرقمية والشفافية في المعلومات وتسهيل الإجراءات ما أمكن.. وهذا من شأنه المساهمة في ترقية مساندة الإدارة من خلال الفضاءات المتاحة مثل الجمعيات والانتخابات والإذاعة وحضور دورات المجالس والحفاظ على الممتلكات العامة.. (ميلود، 2011، صفحة 81).

مما سبق يمكننا إجمال متطلبات الإصلاح الإداري في:

- الشمولية،
- الاستمرارية،
- التخطيط،
- التعاون.

المحور الثاني:

جهود الحوكمة الإدارية في الجزائر

لقد مرّت الإدارة المحلية بالجزائر بعدة متغيرات سياسية واقتصادية آنذاك والتي كان لها انعكاس مباشر على تشكيل الإدارات الإقليمية، وسنحاول في هذا المحور التطرق إلى تطور العمليات الإصلاحية الإدارية قبل الاستقلال وبعده مع التمثيل ببعض النماذج كالإدارة الإلكترونية.

أولاً - واقع الإدارة المحلية في الجزائر: لقد مرّ الإطار القانوني للإدارة المحلية بالجزائر بعدة تحولات ارتبطت أساساً بطبيعة النظام السياسي والاقتصادي آنذاك والذي كان له انعكاس مباشر على تشكيل قوانين الإدارات الإقليمية.

أ- تطور تشكيل الإدارة المحلية بالجزائر قبل الاستقلال: عرفت الإدارة خلال فترة الاستعمار تغيرات كثيرة، لكنها بشكل عام كانت تحمل طابعاً مزدوجاً: يسعى الطابع الأول إلى ربط ودمج الجزائر بفرنسا، في حين حمل الثاني اتجاهاً لا مركزياً تمثّل في ظهور مؤسسات خاصة بالجزائر ولعل أهمها منصب "الحاكم العام" الذي أُستحدث سنة 1835، ارتبط هذا المنصب بوزارة الحرب، وهذا يعني أن الإدارة تخضع لسلطة عسكرية، وقد تميّز هذا النظام الإداري بعنصرته تجاه الجزائريين من خلال وضع ثلاث أنواع من التنظيمات المحلية؛ الأول خاص بالمعمرين، والثاني خاص بالتجمعات المختلطة بين العرب والأوروبيين، في حين استهدف الثالث المناطق ذات التجمع السكاني العربي، ليتم إخضاع المناطق الأخرى-في الجنوب خاصة- للحكم العسكري باعتبار المساحة الشاسعة وقلة التجمعات السكانية.. غير أنّه وبعد ثورة 1848 ألغي منصب الحاكم العام، وتمّ ربط جميع الإدارات بالجزائر مباشرة للقانون وللسلطات في فرنسا من خلال إنشاء "وزارة المستعمرات والجزائر". (محيو، 1968، صفحة 125 و 126)

ومن أجل كسب المجتمع الجزائري وربطه أكثر بفرنسا وهذا في سياسة إدماجية تم إصدار عدة قرارات في 23 أفريل 1863، تمثلت في الحد من سيطرة المعمرين والأوروبيين على أراضي الجزائريين، وكذا السماح للجزائريين باكتساب الجنسية الفرنسية، بل والسماح بتمثيلهم في المجلس العام للعمال وهذا بنسبة الربع.. هذه القرارات وغيرها أدت إلى حدوث اضطرابات بين صفوف المعمرين والأوروبيين وحتى في فرنسا نفسها ضد الإدارة العسكرية، الأمر الذي نتج عنه تشكيل الجمهورية الثالثة سنة 1870.

وإلى غاية الاستقلال عرفت الإدارة المحلية تحولات عدة تزامنا مع المتغيرات البيئية وقتها، ونوجزها فيما يلي:

- قيام الجمهورية الثالثة في فرنسا سنة 1870 والتي كان من انعكاساتها بالجزائر استعادة منصب الحاكم العام ومنحه كل الصلاحيات على الدوائر المدنية.

- إنشاء الجمعية الجزائرية وهي ذات طابع إداري تتألف من 120 عضواً مناصفة بين الجزائريين والأوروبيين، تتمثل مهمة الجمعية في تسيير شؤون البلديات وتنظيم التعليم.. غير أنه وحتى تصبح القرارات سارية المفعول يجب أن يوافق عليها الحاكم العام، الأمر الذي جعل من الجمعية مجرد أداة لخدمة مصالح الاستعمار لا غير.

- إصدار قانون 20 سبتمبر 1947، من أجل إعادة تنظيم البلاد سياسيا وإداريا، وهذا بعد فترة اضطرابات عديدة بسبب سوء الوضع الاقتصادي وزيادة الوعي السياسي بعد ظهور الأحزاب السياسية، هذا دون أن ننسى مجازر 8 ماي 1945 والتي خلّفت حالة من الاحتقان، فسارعت فرنسا للقيام بإصلاحات تمثلت في إصدار القانون السابق.

- تضمنت المادة 53 من قانون الجزائر 20 سبتمبر 1947 تحديد المجالس المحلية بالجزائر في: البلديات والمحافظات أو العمالات، ويعني هذا الإجراء الجديد في ظاهره التخلي عن البلديات المختلطة، إلا أن هذا الأمر لم يحدث على أرض الواقع، حيث ظل التنظيم المحلي حتى الاستقلال يقوم على فسيفساء متنوعة؛ بين بلديات مختلطة وأخرى عسكرية وأخرى خاصة بالأوروبيين. (محيو، صفحة 129).

- اعتماد جملة من الإصلاحات الإدارية كإنشاء المدرسة الوطنية للإدارة في الجزائر بقصد تكوين فئة من الإطارات الإدارية الجزائرية وتعيينهم في مناصب عليا في الجهاز الإداري، وإلغاء البلديات المختلطة بقصد توحيد النظام وتطبيق قانون واحد على الجميع، مثلما هو الحال في فرنسا وزيادة عدد البلديات إلى حوالي 1577 بلدية قبيل الاستقلال (طاشمة، 2009، صفحة 117).

هذه الإجراءات وغيرها كان ظاهرها تقديم الخدمات المتنوعة وتقريب الإدارة من الجزائريين، إلا أنّ الهدف الحقيقي منها هو التحكم أكثر في الجزائريين ومحاولة محاصرة الثورة، من خلال تأسيس نظام إداري عنصري تجاه الجزائريين.

ب- تطور تشكيل الإدارة المحلية بالجزائر بعد الاستقلال: بعد الاستقلال ونظرا لعدة متغيرات راهنة كهجرة الكفاءات الأوروبية والعجز المالي للدولة وغياب إطارات وكفاءات متخصصة في إدارة شؤون البلديات.. لجأت السلطة إلى تمديد العمل بالقوانين الفرنسية إلا ما كان يتنافى مع السيادة الوطنية، كما تمّ نقل كامل الصلاحيات إلى "محافظ الدولة" (الوالي) متخليا بذلك عن مبدأ التمثيل، إضافة إلى تخفيض عدد البلديات من 1578 إلى 679 بلدية من أجل التحكم في النفقات.. وهذا بموجب مرسوم 63-189 في 16 ماي 1963 (جعلاب، صفحة 79)، والذي يعتبر اللبنة الأولى لتأسيس النظام القانوني للإدارة المحلية، والذي أكد في المادة 9 منه على أن البلدية تعتبر أساس المجموعات الترابية والاقتصادية والاجتماعية.

وفي جانفي 1967 صدر أول تنظيم خاص بالبلدية وهذا في ما يعرف بـ "ميثاق البلدية" أو "التنظيم البلدي" والذي صادق عليه مجلس الثورة في أكتوبر 1966 (أمر رقم 24-67 المتضمن القانون البلدي)، كان من دواعي إصدار ميثاق البلدية هو المغادرة الضخمة والفجائية لموظفي البلديات الأوروبيين وضعف الإطارات الجزائرية، وقد اعتبر الميثاق أن البلدية هي الخلية الأساسية الممثلة للامركزية ومن مهامها تحقيق التنمية (أمر رقم 24-67 المتضمن القانون البلدي)، إضافة إلى الخيار الاشتراكي الذي تبنته الدولة عقب الاستقلال والذي استدعى إعادة تنظيم تسيير البلدية وإعطائها مكانة أكثر.

وفيما يخص الولاية فقد كان في الجزائر غداة الاستقلال 15 ولاية ثم ارتفع العدد إلى 31 ولاية بعد التقسيم الإداري سنة 1974 ثم إلى 48 ولاية منذ 1984، وهذا بموجب القانون المتعلق بالتنظيم

الإقليمي للبلاد رقم 84- 09 المؤرخ في 4 فيفري 1984، والذي نص في المادة الثالثة منه على 48 ولاية و1540 بلدية، واستمر العمل بهذا التنظيم إلى غاية صدور القانون رقم 19- 12 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019 المعدل والمتّم للقانون السابق رقم 84- 09، والذي نصّ على أن التنظيم الإقليمي الجديد للبلاد يتكوّن من 58 ولاية و1541 بلدية (قانون رقم 19- 12 المتضمن التنظيم الإقليمي للبلاد).

ويعتبر الأمر 69- 38 المؤرخ في 23 ماي 1969 والمتضمن لقانون الولاية هو اللبنة الأولى والمشكلة للتنظيم الولائي بالجزائر، ومما ورد في ميثاق الولاية: «فالولاية هي إذن مؤسسة لا مركزية مزودة بهيئات خاصة بها، وبسلطة فعلية للبت .. ولكن هذه اللامركزية لا تهدف إلى التعبير من إعطاء أي استقلال ذاتي للولاية، لأن دولتنا هي دولة موحدة، وما هذه اللامركزية إلا وسيلة تقنية لإنماء المشاركة الفعلية للولاية والجماهير الشعبية في السلطة الثورية، وليست الولاية مجرد جماعة لا مركزية تشكل أعمالها امتدادا لأعمال البلدية وأعمال الدولة فحسب، بل هي أيضا دائرة إدارية تمكّن الإدارات المركزية للدولة من أن تعكس عملها لخدمة المواطنين على الوجه الأفضل..» (أمر رقم 69/ 38 المتضمن قانون الولاية).

يمثل النص السابق قاعدة مهمة للامركزية وللصفة الرقابية للولاية على الهيئات الإقليمية الأخرى، ليتم تأكيد الصفة الرقابية بعد دستور 1976، بل وتدعيم وتأكيد الطابع السياسي لمجالس البلدية والولاية، من خلال اشتراط الانخراط والانضمام لحزب جبهة التحرير الوطني لكل مترشح لعضوية المجالس المنتخبة (بعلي، 2014، صفحة 51)، أي أن المجالس المنتخبة هي امتداد لتوجّه النظام ولأيدولوجية الحزب الواحد في الجانب السياسي، وكذا للخيار الاشتراكي (الثورة الزراعية مثلا) في الجانب الاقتصادي.

وفي أكتوبر 1988 عرفت الجزائر مرحلة اضطرابات واحتجاجات كبيرة؛ تمثلت في خروج الجزائريين إلى الشارع بسبب سوء الأوضاع الاقتصادية خاصة، وقد عمّت الاحتجاجات أغلب مناطق الوطن، دفعت بالسلطة إلى الإسراع في إعلان إصلاحات سياسية تمثلت في إقرار التعددية السياسية من خلال دستور 23 فيفري 1989 (بوجحفة، 2018، صفحة 176).

أكّد دستور 1989 على مبدأ حياد الإدارة والذي نستشفّه من خلال المادة 28 والتي نصّت على أن «كل المواطنين سواسية أمام القانون، ولا يمكن أن يتذرع بأي تمييز يعود سببه إلى المولد أو العرق أو الجنس أو الرأي أو أي شرط أو ظرف آخر شخصي أو اجتماعي» (مرسوم رئاسي رقم 89- 18 المتضمن نص تعديل الدستور).

ويأتي مبدأ تحييد الإدارة في هذا الدستور تأكيدا على مبدأ الديمقراطية والتعددية الحزبية، ورغبة من النظام في إعادة كسب المواطنين بعد أحداث أكتوبر 1988.

التعددية السياسية كان لها انعكاس على النظام الإداري؛ حيث نتج عنها قانونا البلدية والولاية سنة 1990، فبالنسبة لقانون البلدية 90- 08 نجده عرّف البلدية في المادة الأولى أنها الجماعة الإقليمية الأساسية، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، كما أكدت المادة 9 من قانون البلدية السابق على إمكانية التعاون والشراكة بين البلديات من أجل التنمية أو القيام بأعمال ذات منفعة... وهذا تكريسا لمبدأ اللامركزية وتشجيعا للتمويل المحلي، كما تطرق قانون البلدية إلى مهام المجلس المنتخب، وإلى الصفة

الرقابية عليه من طرف الوالي، وإلى حالات حلّ المجلس، ولضمان سير عمل الإدارة البلدية أثناء حلّ المجلس يقوم الوالي بتعيين مجلس مؤقت تقتصر سلطاته على الأعمال الجارية وعلى القرارات التحفظية المستعجلة والتي تكفل الحفاظ على أملاك البلدية وحمايتها، على أن يتم إجراء انتخابات جديدة داخلية في مدة أقصاها ستة (6) أشهر. (قانون رقم 90-08 المتضمن قانون البلدية).

غير أن قانون البلدية 08/90 لم يُعمل به كثيرا بسبب إفشال المسار الديمقراطي بعد إجراء أول انتخابات محلية تعددية في 12 جوان 1990، وبعد استقالة رئيس الجمهورية "الشاذلي بن جديد" وإنشاء المجلس الأعلى للدولة في 14 جانفي 1992 تمّ إصدار المرسوم الرئاسي 92-44 من طرف رئيس المجلس الأعلى للدولة في 9 فيفري 1992 والمتضمن إعلان حالة الطوارئ، ومن خلال هذا المرسوم حُلّت العديد من المجالس البلدية المنتخبة -خاصة التي يسيطر عليها منتخبو الجبهة الإسلامية للإنقاذ- وهذا بالاستناد إلى المادة 08 من المرسوم الرئاسي 92-44 التي نصّت على: «عندما يُعطّل العمل الشرعي للسلطات العمومية أو يُعرقل بتصرفات عاتقة مُثبتة أو معارضة تعلنها مجالس محلية وهيئات تنفيذية بلدية، تتخذ الحكومة عند الاقتضاء التدابير التي من شأنها تعليق نشاطها أو حلّها» (مرسوم رئاسي رقم 92-44 المتضمن إعلان حالة الطوارئ).

وفي سنة 2005 تم تعديل قانوني البلدية والولاية من أجل إجراء انتخابات محلية جزئية في بعض البلديات والولايات مثل تيزي وزو وبجاية والبويرة.. بعد أن عرفت توترات مختلفة أدت إلى تدنٍ كبير جدا في نسبة المشاركة المحلية، لهذا شرعت الحكومة بدايةً في تعديل قانون البلدية 90-08 بموجب الأمر 05-03 في جويلية 2005، ثم تعديل قانون الولاية 90-09 بموجب الأمر 05-04 بنفس التاريخ، وتضمن التعديل إضافة حالة لحالات حلّ وتجديد المجالس الشعبية البلدية وكذا الولاية وهي الحالة التي يكون الإبقاء على المجلس من شأنه أن يشكل مصدرا للاختلال في التسيير وفي الإدارة المحلية أو يمس بمصالح المواطنين، ليتم بعدها حلّ المجالس البلدية في الولايات السابقة وكذا حلّ المجلس الشعبي الولائي في بجاية وتيزي وزو، ثم صدر بعدها المرسوم الرئاسي رقم 05-307 المؤرخ في 25 أوت 2005 والذي تضمن استدعاء الناخبين لإجراء انتخابات جزئية لمجالس شعبية بلدية وولاية يوم 24 نوفمبر 2005 (جعلاب، صفحة 109 و 110).

وكما أشرنا سابقا فإن المتغيرات السياسية وحتى الاقتصادية تنعكس تأثيراتها على النظام القانوني للإدارة المحلية؛ حيث شهدت الجزائر تطورات وتقلبات داخلية كان لها انعكاس على الساحة الداخلية والخارجية للدولة، فخلال التسعينات ومع خضمّ العنف والإرهاب نتج عنها تقلبات على مستوى السلطة السياسية وعلى الوضع الاقتصادي للبلاد، كما أدت إلى تراجع مكانة الجزائر بين الدول، هذا بالإضافة إلى "الحراك العربي" مطلع 2011 في العديد من الدول المجاورة كتونس وليبيا.. لذا كان على النظام أن يتكيف مع هذه المستجدات، من خلال القيام بإصلاحات هيكلية عميقة على مستوى الإدارة المحلية تُحقق التأقلم مع البيئة الإقليمية، وتؤسس لمفاهيم المواطنة والحكم الراشد ومشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية.. وكان من نتاج هذه الإصلاحات إصدار قانون البلدية في جوان 2011 (قانون رقم 11-10

المتضمن قانون البلدية)، ثم إتباعه بقانون الولاية في فيفري 2012 (قانون رقم 12-07 المتضمن قانون الولاية).

ونلاحظ في قانون البلدية الصادر في جوان 2011 تأكيده على مفهوم "التشاركية"؛ حيث جعل من البلدية إطارا لممارسة المواطنة وإشراك المواطن في تسيير الشؤون العمومية (المادة 2)، بل ومنح القانون المواطن أهمية مركزية من حيث حثه المجلس الشعبي البلدي على استشارة المواطنين في خيارات التنمية خاصة الشخصيات المحلية والجمعيات وكذا ذوي الخبرة، بالإضافة إلى تأكيد الشفافية وإمكانية الحصول على المعلومات (المواد: 11، 12، 13، 14)، كما أعاد القانون استحداث مفهوم "الشرطة الإدارية" والتي تكون تحت تصرف رئيس البلدية مع الاستعانة بقوات الشرطة أو الدرك الوطني عند الاقتضاء من أجل الحفاظ على النظام العام والأمن والممتلكات (المواد: 93، 94، 95)، هذا وأعطى النص الجديد عند انتخاب رئيس المجلس الشعبي البلدي الأولوية للمترشح أو المترشحة الأصغر سناً في حال تعادل الأصوات (المادة 65)، على عكس المادة 59 من قانون الولاية 2012 الذي يُعطي الأولوية للمترشح الأكبر سناً عند اختيار رئيس المجلس الشعبي الولائي.

وتأتي هذه الخطوات السابقة وغيرها تكريسا للحكمة والديمقراطية التشاركية بين الإدارة والمواطن.. وإن كانت تحتاج إلى نصوص وآليات أكثر فعالية تمنح المواطنين فرصا أكثر للمشاركة في التسيير المحلي بما يعكس إرادتهم ويُعبّر عن انشغالهم، وليس فقط مجرد تقديم استشارات أو الاطلاع على بعض المعلومات.

ثانيا- صور الإصلاحات الإدارية في الجزائر: سنحاول في هذا الجزء التطرق إلى بعض الخطوات الإصلاحية في الإدارة المحلية اعتمادا على قانوني البلدية والولاية الجديدين:

أ- الرقابة الإدارية: تعتبر الرقابة من الوظائف الأساسية في مختلف الهيئات، ومع أن الجماعات المحلية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية، إلا أنها تبقى تحت إشراف ووصاية السلطة المركزية، وتقوم الرقابة الإدارية على الأسس والإجراءات التي تضمن توافر الشروط والعناصر والأركان في أداء ومخرجات الوحدات اللامركزية.

وحتى تكون الرقابة الإدارية ناجحة يجب أن تكون المعايير والوسائل الرقابية واضحة ودقيقة، بما لا يدع مجالاً للتأويل، هذا وتختلف طبيعة وصورة الرقابة -في حدود القانون- حسب الجهات التي تكون الإدارة مسؤولة أمامها، وتتمثل أساسا في الرقابة على: الأشخاص - الأعمال - الهيئة (الجهاز).

وسنقتصر في هذه الدراسة على عنصر "الرقابة على الأشخاص" كمثال على الرقابة الإدارية:

الرقابة على الأشخاص: أعطى المشرع الجزائري لرئيس المجلس البلدي والوالي من السلطة ما يخولهما لممارسة صلاحيتهما طبقا للأحكام العامة والخاصة المحددة في قانوني البلدية والولاية الأخيرين، فإدارة البلدية ينشّطها الأمين العام للبلدية وتمارس أعمالها تحت سلطة وإشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي (المادة 15)، كما يشرف هذا الأخير على تحضير دورات المجلس من الإستدعاءات وبرمجة التاريخ وجدول الأعمال... والوالي بصفته ممثلا للدولة فإنه ينسق ويراقب نشاط المصالح غير الممركزة (المادة 111 من قانون الولاية)، وقد حددت المادة 43 من قانون البلدية الصادر في جوان 2011 وصاية الوالي على

منتخبي البلدية؛ حيث يمكن للوالي إيقاف (تجميد مؤقت) أو إقصاء (إسقاط العضوية) المنتخب البلدي في حالات حددها القانون البلدي، ونفس الأمر ينطبق على أعضاء المجلس الشعبي الولائي، مع بعض الاختلاف في صور الوصاية، ويمكننا أن نذكرها كما يلي:

1- الإيقاف: ألزم قانون البلدية في المادة 43 الوالي بإيقاف كل منتخب بلدي يكون محل متابعة قضائية أو بسبب جنائية أو جنحة تتعلق بالمال العام أو ارتكاب فعل مغل بالشرف أو لا يمكنه ممارسة مهامه كونه محلّ تدابير قضائية (حبس مؤقت) وهذا بموجب "مداولة المجلس البلدي"، وبالنسبة لقانون الولاية 2012 (المادة 45) فقد أوكلَ توقيف المنتخب الولائي إلى المجلس الشعبي الولائي حسب المادة 45 التي نصّت على أن كل منتخب يستحيل عليه أداء مهامه الانتخابية كونه محلّ متابعة قضائية يمكن أن يُوقَف بموجب مداولة للمجلس الشعبي الولائي، ويثبت التوقيف بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية.

2- الإقصاء: نصّت المادة 44 من قانون البلدية على الإقصاء بقوة القانون وبموجب قرار من الوالي لكل منتخب كان محلّ حكم نهائي جزائي للأسباب المذكورة سابقا في المادة 43، أما فيما يخص قانون الولاية، فقد أقرّ المشرّع حالتين وهما: إحداهما: عندما يتبيّن أن العضو المنتخب يتواجد في حالة تنافٍ للانتخاب منصوص عليها قانونا، أو عدم قابلية انتخابه، ففي هذه الحالة يصبح العضو في تعارض مع مهامه الانتخابية وفقد للصلاحية (المادة 44).

الأخرى: يتم إقصاء العضو المنتخب عند إصدار إدانة جزائية نهائية بحقه، وهذا حسب المادة 46. وفي كلتا الحالتين على المجلس الولائي إقرار الإقصاء بموجب مداولة، والتي بناءً عليها يصدر وزير الداخلية قرار الإقصاء.

3- الإقالة: وتندرج ضمن الوصاية الداخلية للمجلس المنتخب الولائي والبلدي، حيث نصت المادة 43 من قانون الولاية و المادة 45 من قانون البلدية على تجريد العضو من صفة المنتخب عند تغيّبه بدون عذر مقبول لأكثر من ثلاث (03) دورات عادية خلال نفس السنة، وفي حالة تخلف العضو عن حضور جلسة الاستماع فإن المجلس المنتخب يثبت تخلي العضو عن عهده، ويتم إخطار الوالي بذلك، وبالنسبة لرئيس المجلس الشعبي البلدي فإنه يكون تحت إشراف ورقابة الوالي (المادة 88 من قانون البلدية) في تبليغ وتنفيذ القوانين والحفاظ على النظام العام.. ضمن إقليم البلدية، وتنطبق عليه هو الآخر إجراءات الإقالة والتوقيف والعزل بحكم المادة 43 من قانون البلدية الصادر في جوان 2011، كما أنّ الوالي يملك سلطة الحلول مكان المجلس الشعبي البلدي وهذا عند تقصير السلطات البلدية في القيام بالأعمال الموكلة لها والمتعلقة أساسا بالحفاظ على النظام العام وتسيير العمليات الانتخابية والحالة المدنية. (المادة 100)، وكذلك يحل الوالي تلقائيا محل رئيس المجلس الشعبي البلدي عند امتناعه عن اتخاذ القرارات الموكلة إليه، ونظرا لحساسية وخطورة هذا الإجراء لما فيه من تجاوز صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي، فقد ضبط المشرّع تدخل الوالي بعد انقضاء الأجل المحددة بموجب الإعذار (المادة 101 من قانون البلدية)، كما يمكن للوالي أن يتجاوز صلاحيات المجلس البلدي عند التقصير، فيأمر مثلا بالإيداع التلقائي

في أرشيف الولاية للسجلات والوثائق المهمة الخاصة بالبلدية والمتعلقة بسجلات الحالة المدنية ومسح الأراضي والوثائق المالية..(المادة 142 من قانون البلدية)، كما يقوم الوالي في حالة غياب رئيس المجلس الشعبي البلدي لمدة أربعين (40) يوما بجمع المجلس البلدي لإثبات غياب وتخلي الرئيس عن المنصب ويتم استخلافه بنائب الرئيس(المادة 75 من قانون البلدية).

ب- التمويل المحلي: سعت الدولة منذ الاستقلال إلى تنظيم الجماعات المحلية باعتبارها القاعدة الأولى والأساسية في هرم السلطة، ولذا كان لا بد من أن يكون لهذه الجماعات دور أساسي في تهيئة وتنمية الإقليم؛ فوفقا للمادة 107 و 108 من قانون البلدية لسنة 2011 (قانون رقم 10-11 المتضمن قانون البلدية) فإن المجلس الشعبي البلدي يقع على عاتقه إعداد برامج تنموية سنوية خلال كامل عهده، وهذا بحكم صلاحياته القانونية وفي إطار المخطط الوطني للهيئة والتنمية المستدامة للإقليم وكذا المخططات التوجيهية القطاعية، وبحكم الاستقلالية المالية للجماعات المحلية أكد قانونا البلدية والولاية على مسؤوليتهما عن تسيير مواردهما المالية الخاصة بها وعن تعبئة مواردها، كما أوضح قانونا البلدية والولاية في المادتين 170 و 151 على التوالي أهم مصادر تمويل الميزانية على سبيل التخصيص لا الحصر:

- حصيلة الجباية والرسوم.
- مداخيل الممتلكات والأموال.
- الإعانات والتخصيصات والهبات والوصايا.
- القروض ونتائج مقابل الخدمات الخاصة.
- نتائج حق الامتياز للفضاءات العمومية، والفضاءات الإشهارية.
- الناتج المحصل مقابل مختلف الخدمات.

إن تنوع مداخيل الجماعات المحلية داخليا وخارجيا يزيد من أعبائهما في مجال التنمية والتسيير المحلي، ولذا كان من المهم في الموارد المحلية أن تكون دقيقة، بحيث يسهل تحصيلها ومن ثم الاستفادة منها، وكلما كانت الموارد متوفرة كلما ساهمت في تشجيع التنمية المحلية، ولعل هذا ما جعل المشرع الجزائري يولي الميزانية أهمية كبيرة، بل ويوجب توازن النفقات مع الإيرادات، وكمثال على ذلك فإن المادة 183 من قانون البلدية (قانون رقم 10-11 المتضمن قانون البلدية) تنص على:

«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 يُخضعها 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 الإصدار المذكور أعلاه، تضبط تلقائياً من طرف الوالي». وحسب المادة 176 من قانون البلدية (قانون رقم 11-10 المتضمن قانون البلدية) فإن ميزانية البلدية هي جدول تقديرات "الإيرادات" و"النفقات" السنوية للبلدية، وبالتالي حرص المشرع على ضرورة التوفيق بينهما حتى لا يكون هناك عجز في الميزانية، وفي حالة حصول العجز في تنفيذ الميزانية، فإنه على المجلس الشعبي البلدي اتخاذ التدابير اللازمة لامتناع العجز، كما أحال المشرع الرقابة المالية للوالي، فلا يمكن تنفيذ "مداولة الميزانية" إلا إذا صادق عليها الوالي، غير أن المشرع وحرصاً منه على ضمان سير مصالح البلدية فإنه اعتبر المداولة مصادق عليها تلقائياً إذا لم يُعلن الوالي قراره خلال 30 يوماً ابتداء من تاريخ إيداعها بالولاية.

ونفس الأحكام والإجراءات السابقة المتعلقة بإعداد الميزانية وضبطها والمصادقة عليها.. تنطبق عموماً على المجلس الشعبي الولائي مع بعض الاختلاف في الصلاحيات والجهات المختصة في إعداد الميزانية وامتصاص العجز، حددها المشرع في الفصل الثاني المتعلق بميزانية الولاية. ونورد هنا بعض الإيرادات المحصلة لفائدة "البلدية" كلياً أو لفائدة الجماعات المحلية كمثال على التمويل المحلي:

- الرسم العقاري: ويمثل أهم الموارد الجبائية، وهو رسم مخصص للبلديات فقط، ويتمثل في:

✓ الملكيات المبنية كالسكنات والمحلات التجارية والمصانع.

✓ الملكيات غير المبنية وهي الأراضي المتواجدة داخل العمران أو خارجه.

✓ الأراضي الفلاحية.

حيث تخضع العقارات إلى ضريبة سنوية يتم احتسابها وفق معادلة خاصة بالتخفيض والمنطقة و...، كما تستفيد بعض الملكيات إما من الإعفاء الدائم كالوقف، أو الإعفاء المؤقت كالبنيات الجديدة.

- رسم رفع القمامة المنزلية: أو رسم التطهير، وهو رسم سنوي لصالح البلدية فقط، ويطبق على المالك أو المنتفع (المستأجر)، سواء كان المحل سكنياً أو تجارياً أو صناعياً أو أرضاً مهياًة للتخييم.

- الرسم على الإعلانات: لفائدة البلدية، وتختلف قيمته حسب حجم الإعلان ومكان الكتابة عليه، وما إذا كان ورقياً أو على صفائح معدنية أو إعلانات مضاءة.

- الرسم على النشاط المهني: يخضع لهذا الرسم كل شخص يمارس نشاطاً مهنيًا، كما يندرج فيها نشاط أعمال نقل المحروقات عبر الأنابيب.. وتوجه إيراداته لفائدة البلدية والولاية وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية (بلية، 2018، صفحة 5 و 6).

وهناك رسومات أخرى كالرسم على القيمة المضافة، وضريبة الثروة، وقسيمة السيارات، والرسم الصحي على اللحوم. فهذه تستفيد منها البلدية على وجه الخصوص بنسب محددة في القانون الضريبي، كما تمثل في مجملها مصادر متنوعة للتمويل المحلي للجماعات المحلية، والتي من خلالها يتم إعداد

الميزانية في تمويل المشاريع والتنمية وإعداد الهياكل القاعدية، إضافة إلى إيرادات وعوائد الأملاك مثل تأجير العقارات أو بيع منتجات أو تقديم خدمات مثل عوائد الوزن والكيل أو الحظائر العمومية.

ج- الإدارة الإلكترونية: لقد فرض التطور التقني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورة مواكبة هذا التطور والتسارع من قبل الحكومات، وهذا فيما يُعرف بالإدارة الإلكترونية أو الحوكمة الإلكترونية.

والإدارة الإلكترونية في مفهومها البسيط هي التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا بتغيير الطريقة التقليدية التي يتفاعل من خلالها المواطنون والمؤسسات التجارية في عملية الإدارة وصنع القرار، ووضع طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني (مطالي وزغلول، 2018)، ومن خلال التعريف السابق فإن الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى:

- توفر عتاد الحاسوب مع ملحقاته.

- برمجيات متنوعة حسب متطلبات كل إدارة والأهداف المرجوة.

- شبكات الإنترنت المتنوعة.

- صنّاع المعرفة والمتمثل في المورد البشري المتخصص (رابحي ولكحل، 2016، صفحة 243).

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في سرعة معالجة وتقديم المعلومات، والتقليل من التعاملات الورقية، وكذا إدارة التعاملات عن بعد، بالإضافة إلى تعزيز دور مشاركة المواطن ورقابته على أداء الإدارة المحلية بالأخص وهذا حسب متطلبات الحكامة ومن ثمّ تغيير النمط التقليدي البيروقراطي إلى نمط إلكتروني مرّن. (مطالي وزغلول، 2018)

وفي هذا الإطار تسعى الحكومة الجزائرية - وإن كان بوتيرة بطيئة - إلى تحديث الأداء الإداري حسب هذه المتطلبات؛ ففي 2008 أطلقت الجزائر مشروع "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013"، وتضمّن المشروع 13 محورا أساسيا من أهمها:

- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية؛ وهذا بعصرنة الإدارة وتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطن..

- تطوير آليات وحوافز لاستفادة المواطنين من تكنولوجيا الإعلام والاتصال: من خلال مشروع "حاسوب لكل عائلة" لتمكين المواطن والإدارة معا من التعامل الإلكتروني ..

- دفع وتطوير الاقتصاد الرقمي: بتشجيع ممارسة الأنشطة الاقتصادية باستخدام وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات..

- ضبط مستوى الإطار القانوني؛ وذلك بإعادة مراجعتها وتعميمها في مختلف الأنشطة والتعاملات الإلكترونية..

- الوسائل المادية: توفير التجهيزات وخدمات الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى تحديد الجهات المختصة بالتمويل. (حططاش، 2017، صفحة 221)

ومن أجل نجاح هذه المشروع خصّص البرنامج العمومي للتنمية الاقتصادية الاجتماعية غلافا ماليا قيمته 100 مليار دج من أجل تأسيس الإدارة الالكترونية وتوسيعها، من خلال استعمال التكنولوجيات الجديدة وفتح بوابات على الانترنت من قبل الوزارات والإدارات المركزية والجماعات المحلية قصد تقرب المواطنين من الإدارة، ولقد عملت الحكومة على عصنة إدارة الجماعات المحلية تدريجيا، مثل رقمنة سجّلات الحالة المدنية، وترقيم المركبات، وإصدار بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين، حيث تم تزويد بطاقة التعريف البيومترية بشريحة إلكترونية تحمل جميع معلومات صاحبها، كما تمّ تصميمها لتوفر عدة خدمات من بينها طلب الوثائق الإدارية والحجز عبر الانترنت مثل الحجز للحج أو السفر، ومن خلال بوابة إلكترونية مصمّمة ومطوّرة من طرف مهندسي وزارة الداخلية، الجماعات المحلية و الهيئة العمرانية، هذه البوابة عبارة عن موقع يُمكن مستعمليه خاصة الإدارات العمومية من قراءة البيانات المخزنة في الشريحة الذكية لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية، بالإضافة إلى تصميم بوابة إلكترونية خاصة بطلب بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين (وزارة الداخلية الجماعات المحلية والهيئة العمرانية).

وفي إطار الحوكمة الإلكترونية تمّ الإعداد لمشروع "البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية"، وهذا وفق القرار المؤرخ في 17 نوفمبر 2013 الذي يحدد محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وتبادل المعلومات بالطريقة الالكترونية، وهذا وفقا لأحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ 16 سبتمبر 2015 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام، ويهدف المشروع إلى وضع حيز التنفيذ نظام رقمنة إجراءات إبرام الصفقات العمومية، وستسمح البوابة للسلطات المركزية والمحلية والهيئات العامة من إجراء عمليات إبرام الصفقات العمومية من خلال إجراءات محددة قانونا؛ حيث يتعيّن عليها الاتصال وتبادل المعلومات إلكترونيا وكذا إتمام المراحل المختلفة المتعلقة بالصفقة، لاسيما الإعلام والمناقصات والترشيحات وإرسال عناصر الملف، وعملية الانتقاء والإرساء. والتي يمكن إتتمامها إلكترونيا. (وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية).

كما يمكن للمواطن متابعة المجالس المحلية عبر صفحاتها الرسمية، يحوي الموقع الرسمي معلومات متنوعة مثل تقارير المشاريع والإعلانات، إضافة إلى إمكانية تحميل الوثائق الرسمية والاستثمارات كاستمارة طلب جواز السفر وغيرها.. مع إتاحة الفرصة للتواصل وتقديم الاقتراحات والشكاوى.. وبهذا الشكل يمارس المواطن الرقابة على عمل المجالس المحلية، مما يعني مزيدا من الشفافية.

المحور الثالث: تقييم مدى فعالية الإصلاحات الإدارية على أداء المجالس المحلية

إن أي عملية إصلاحية لا تظهر آثارها إلا بعد الشروع في تفعيلها على أرض الواقع، وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال إبراز أهم الجوانب الإيجابية والنقائص التي عرفتها العمليات الإصلاحية التي تمّ إيرادها في المحور السابق.

إن إيرادنا مختلف استراتيجيات الحوكمة المحلية يدفعنا إلى التساؤل حول مدى نجاحها، وهذا ما سنحاول الإجابة عنه في هذا المحور.

أ- تقييم الرقابة على الأشخاص في المجالس المحلية: يسعى المشرع الجزائري عند قيامه بإصلاحات أو إدخال تعديلات في بعض المواد إلى تجنب أخطاء سابقة أو سدّ ثغرات قانونية أو لجعل القوانين أكثر صرامة وشفافية، ورغم المكانة التي يتمتع بها أعضاء المجالس المحلية المنتخبة إلا أن ذلك لا يمنع خضوعهم لآليات رقابة صارمة من طرف سلطة الوصاية، فأعضاء المجلس الشعبي البلدي مثلا حسب قانون البلدية 90-08 كانوا يخضعون للسلطة السلمية لرئيس المجلس الشعبي البلدي، في حين أن قانون البلدية 11-10 لم يتطرق إلى هاته النقطة، لكن من خلال سياق المادة 43 من قانون البلدية الصادر في جوان 2011 يتبين أن أعضاء المجلس الشعبي البلدي هم تحت وصاية وإشراف الوالي؛ حيث يخول له إيقاف أي منتخب بلدي وفق المادة السابقة على سبيل الإلزام، غير أنه بالمقارنة مع المادة 32 من قانون البلدية 90-08 فإن أمر التوقيف في حالة المتابعة الجزائية كان على سبيل الجواز، وبهذا يكون المشرع قد أعاد النظر في هذه المادة وجعلها أكثر صرامة، لكن من جهة أخرى فيما يتعلق بمنتخبي المجلس الشعبي الولائي، فقد أوكل المشرع أمر توقيفهم إلى "المجلس الشعبي الولائي"، غير أن سياق المادة يُفهم منه أن التوقيف ليس على وجه الإلزام، ونشير إلى نقطة إيجابية كرّسها المشرع الجزائري في سبيل حماية حقوق العضو المنتخب الموقوف؛ حيث جعل قرار التوقيف مؤقتا، وهذا بداية من تاريخ صدور قرار التوقيف وينتهي بصدور الحكم النهائي من الجهة القضائية المختصة، كما تجدر إلى أنّ المنتخب البلدي المقال بسبب التغيب عن الدورات قد ضمن له القانون حق تبرير موقفه والدفاع عنه بسماعه أمام المجلس البلدي في جلسة مغلقة، خلافا للمنتخب الولائي الذي ليس له ضمانات للدفاع عن نفسه، إنما يمكنه الطعن في قرار الوزير المكلف بالداخلية أمام مجلس الدولة (خلف، 2015، صفحة 74).

وفي كل الحالات فإن العضو الموقوف يستأنف ممارسة مهامه الانتخابية فوراً وتلقائياً بقوة القانون عند حصوله على الحكم النهائي بالبراءة.

لقد حرص المشرع من خلال هذه الوصاية على ضمان سير عمل المجالس المنتخبة وعلى حفظ مكانتها اللائقة بالأعضاء المنتخبين وذلك بمحاربة جميع أشكال الفساد، ولتحسين أداء المجالس المنتخبة.. كما أن التغيب عن دورات المجلس يُعتبر تخليا عن المسؤولية وعدم التزام تجاه المواطنين، ولذا كان قرار الإقالة لحماية مصالح المواطنين، ولما كان الأصل في اللامركزية هو استقلالية الهيئات المحلية، والوصاية هي أداة لمتابعة وتنظيم مبدأ الاستقلالية، فإن المشرع حدّد الجهات الوصية وكذا مجال وضوابط تدخلها من خلال القيود التشريعية وهذا تطبيقاً لقاعدة "لا وصاية إلا بنص".

ومع هذا فإن الإدارة بالأساس هي سلوك إنساني، وهي معرضة للخطأ دائما بسبب قلة التجربة وبسبب ضعف الكفاءات المنتخبة، مما يستدعي دعم الكفاءات، سواء في الانتخابات المحلية، أو في وضع أطر وآليات إشراك المواطنين في التسيير المحلي، أو في برامج تكوينية، أو في تعديل منظومة الرقابة بشكل عام، وفي هذا الإطار فإنّ المحاكم في سنة 2015 أحصت 1423 منتخبا متابعاً بتهمة تشمل سوء التسيير وتبديد أموال عمومية وأخطاء مهنية، أدين منهم 532 شخصا، الأمر الذي يستدعي التفكير جيدا في مسألة التكوين، فضلا عن ضعف ميزانية البلديات وغياب الأنشطة المولدة للدخل وضعف أجور

المنتخبين ساهم في هذه الوضعية، لذلك فإنّ إصلاح الجباية المالية المحلية وتقليص الوصاية صار ضرورة مفصلية لإنهاء هذه المشاكل (قوي، 2016).

ب- تقييم آليات تمويل الجماعات المحلية: يقع على عاتق المجالس المحلية الكثير من الأعباء والمهام التنموية والخدمات المتنوعة، والقيام بهذه الأعباء وممارسة الصلاحيات المختلفة يستلزم بالضرورة توفر إيرادات مالية مناسبة، وهذا بالاعتماد أساساً على مصادر التمويل الذاتي، ولذا حرص المشرع على وضع آليات وأطر قانونية تسهم في زيادة مداخيل الجماعات المحلية خاصة منها المصادر الذاتية.

ومع كل تلك المصادر المتنوعة للتمويل التي أشرنا إلى بعضها، فإنه في سنة 2018 نجد حوالي 1200 بلدية من أصل 1541 بلدية تعاني من عجز مالي وفق مصالح وزارة الداخلية (ق/و، 2018) ويعود هذا بشكل عام إلى العوامل الآتية:

- ✓ ضعف التحصيل الجبائي خاصة: الأمر الذي يؤدي في الغالب إما إلى تعثر العملية التنموية، أو اللجوء إلى إعانات الحكومة وبالتالي مزيداً من الرقابة المالية.
- ✓ الاختلال في المنظومة الجبائية: ذلك أن الإيرادات الجبائية المحلية متنوعة لكن تحصيلها ليس بيد الجماعات المحلية، إنما من صلاحيات السلطة المركزية التي تستفيد من الضرائب الأكثر إنتاجية.
- ✓ توزيع الإيرادات المحلية: عدم وجود معايير موضوعية ودقيقة في توزيع الإيرادات المحلية.. الأمر الذي لا يعكس بأي حال من الأحوال مبدأ استقلالية الجماعات المحلية (بلية، صفحة 22).
- ✓ تأثير السلطة المركزية: إذا لا تزال الميزانية خاضعة لتقدير ولتصور السلطة المركزية الأمر الذي أدى إلى اختلالات في التسيير وللتأخير في الحصول على الاعتمادات المالية (بن عياش وسباش، 2019، صفحة 365).

وإذا كانت هذه الصعوبات والعجز المالي تعاني منه العديد من بلديات الجزائر فإن الأمر يُطرح بحدة أكبر على مستوى البلديات النائية والمعزولة، حيث تعاني من ضعف النشاطات الاقتصادية، الأمر الذي انعكس سلباً على حصيلتها المالية والجبائية، وبالتالي الاعتماد على إعانات الدولة وعلى صندوق التضامن والضمان للمجالس المحلية، لذا فإن إعادة النظر في آليات الجباية أصبحت تشكل رهانا للمجالس المحلية للدفع بعجلة التنمية وللتقليل من التبعية نحو السلطة المركزية، والبحث عن أطر جديدة لتقليص دور المجالس المحلية وهذا بإشراك القطاع الخاص في المشاريع التنموية، وكذا توعية المواطن بضرورة تحمّل مسؤوليته تجاه الخدمات التي تقدمها له المجالس المحلية كالاستفادة من المياه الصالحة للشرب.

وفي سياق آخر فمن الضروري تحيين الرسوم التقليدية كعقود الزواج وحظائر البلدية... لاحظنا أنه رغم ما تمثّله مداخيل الضريبة من إيرادات محلية إلا أنها معرضة لعراقيل تحد من تطورها، هذه العراقيل ترتبط أحياناً بالضريبة نفسها من حيث التحصيل والتوزيع، ويمكننا تلخيص أبرزها فيما يلي:

- تداخل جباية الدولة مع الجباية المحلية.

- غموض وتعقيد النظام الجبائي.
- ضعف التحصيل الجبائي.
- هشاشة العلاقة بين المواطن والدولة جعل المواطن ينظر للضريبة على أنها عبء، مما أدى إلى التهرب الضريبي.
- القيام بنشاطات غير مربحة كالأعياد المتنوعة، مما زاد من توسيع الهوة بين المواطن الذي ينتظر بعض الإصلاحات وبين المجالس المحلية التي تفتقد لسلطة اتخاذ القرار.
- توحيد نسبة الضريبة في جميع البلديات أثر سلبا على البلديات الضعيفة والمعزولة أو التي يقلّ فيها النشاط الاقتصادي.
- عدم التوازن بين النفقات والواردات، بسبب سوء التسيير أو الدراسة غير الدقيقة للاحتياجات والمشاريع (بن عيسى، 2014، الصفحات 100-102).
- كما أن سياسة الإعفاءات التي تطبّقها الحكومة بين الحين والآخر لتشجيع الاستثمار يجب أن يقابلها تعويضات مكافئة للخسائر الضريبة التي تعود للمجالس المحلية.
- كثرة أعباء البلديات: إذ يقع على عاتقها العديد من المهام كحماية البيئة والأراضي الفلاحية، حماية الأملاك العقارية الثقافية والمحافظه على الوعاء العقاري، وترقية برامج السكن والطفولة والنشاطات الرياضية والثقافية والسياحية، التكفل بالفئات المعوزة، متابعة احترام شروط النظافة وحفظ الصحة والطرق البلدية، جمع النفايات، وصيانة العتاد الحضري، التزويد بالمياه الصالحة للشرب وصرف المياه المستعملة، الإنارة العمومية، هذا دون أن ننسى تسيير المدارس الابتدائية... فكل هذه المهام وغيرها زاد من أعباء البلديات مما تسبب في تعطلّ المشاريع أو تماطل هيئات البلدية في احترام إجراءات الصفقات العمومية (بن عياش و سباش، صفحة 361).
- وفي هذا الإطار فإن زيادة مصادر التمويل المحلي يعدّ مطلبا ملحا نظرا لاتساع الدور الاقتصادي والمالي للمجالس المحلية، ويمكن لمصادر التمويل أن تأخذ أشكالا متنوعة وهذا باعتماد سياسات جديدة مثل:
- ✓ التوجّه نحو المشاريع الاقتصادية التي تحقّق عوائد وليس أرباحا بحيث تغطي العوائد نفقات المشروع وتضمن الاستمرارية في تمويل المشاريع والنفقات الأخرى.
- ✓ إقامة شراكات بين رجال الأعمال والمجالس المحلية مما يدعّم دور مساهمة المواطن في التنمية المحلية.
- ✓ الشراكة مع القطاع الخاص أو المجتمع المدني في إنتاج وتقديم الخدمات عن طريق التعاقد أو الدخول كشريك مما يقلّص من دور المجالس المحلية وبالتالي تقليل النفقات (غويني، 2016، صفحة 62).

من خلال ما سبق فإنّ المجالس المحلية في إطار التمويل المحلي وحتى تقوم بمهامها التنموية فإنها بحاجة أن تكون إيراداتها المالية متوازنة مع النفقات والأنشطة، أو على الأقل أن يتمّ إعفاء المجالس المحلية من بعض الأعباء، أو يتمّ إشراك فواعل أخرى معها في التسيير.

ج- تقييم الحوكمة الإلكترونية: حققت الجزائر خطوات مهمة في مجال الحوكمة الإدارية الإلكترونية، وقد أشار تقرير الأمم المتحدة "دراسة الحكومة الإلكترونية 2018" إلى تحسّن ترتيب الجزائر في مؤشر تنمية الحوكمة الإلكترونية كالخدمات الإلكترونية والبنية التحتية للاتصالات.. كما ساهمت الإدارة الإلكترونية في تخفيف بعض الأعباء على المواطن والإدارة في نفس الوقت، من حيث التقليل من المعاملات الورقية، وتسريع تقديم الخدمات، ومعالجة المعلومات.. إضافة إلى السرعة المقبولة إلى حد ما في استخراج بعض الوثائق مثل شهادة السوابق العدلية، كما تمّ إنشاء موقع إلكتروني للمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري؛ يتمّ الإعلان فيه عن مسابقات التوظيف المنظمة من طرف الإدارات العمومية، فيتعرّف المتصّحّ على الوظائف المتوفرة في أي ولاية وشروط المسابقة وتاريخها، كما يطّلع المتصّحّ على معلومات وإحصائيات متنوعة حول التوظيف العمومي.. وفي نفس السياق أيضا فإنّ المؤسسات العمومية استفادت من مواقع التوظيف الإلكترونية، مثل "emploitic" و "في بلادي" و "مدونة التوظيف في الجزائر".. أين يتمّ الإعلان عن الوظائف المتاحة في شتى المؤسسات، فمثل هذه الإنجازات المقررة في إطار مشروع "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013" يجب تميمها والإشادة بها نظرا للمزايا الخدمائية التي تقدّمها.

ومع هذا لا يزال على الحكومة الكثير من الخطوات من أجل الارتقاء وتطوير أداء الإدارة الإلكترونية، فالجزائر تحتل وفقا للتقرير السابق المرتبة 130 من بين 193 دولة، كما أن الخدمات الإلكترونية تقتصر في مجملها على بعض الملفات والوثائق كبطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين وتسديد بعض الفواتير، إضافة إلى معاناة المواطن والإدارة من الإنقطاعات المتكررة للانترنت وعدم تحيين المعلومات..

وفي هذا السياق نشير إلى أهم التحديات والمعوقات التي تعترض مشروع الإدارة الإلكترونية:

- قلة الإرادة السياسية الجادة.
 - التخوّف الأمني من القرصنة الإلكترونية.
 - ضعف البنية التحتية الخاصة بتقنيات الاتصال.
 - استئثار وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.
 - ضعف الكفاءات البشرية المتخصصة.
 - ضعف التشريع الإلكتروني القانوني.
 - عدم إشراك القطاع الخاص (بلعربي، لعرج مجاهد، ومغرب، 2012، صفحة 12).
- ولهذا على الحكومة العناية أكثر بمشروع الإدارة الإلكترونية وهذا وفق المقترحات الآتية:

- تحديد رؤية مستقبلية واضحة في مجال ترقية الإدارة المحلية.
 - وضع إستراتيجية محكمة تمكّن من تطوير الإدارة المحلية الإلكترونية تشترك فيها مختلف الفواعل الرسمية وغير الرسمية.

- زيادة الدعم المالي المخصص في تطوير البنية التحتية للاتصالات.
- تطوير التشريعات القانونية والقوانين اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تبسيط الإجراءات الإلكترونية للمواطن وتشجيعه على استعمالها.
- التسريع باعتماد محاور مشروع "مبادرة الجزائر الإلكترونية 2013".

الخاتمة:

من خلال ما سبق فإن الإدارة المحلية تُعتبر الشريان الأساسي للدولة، ولذا فإنها بحاجة إلى مزيد من الاستقلالية في اتخاذ القرارات بعيدا عن تأثير الإدارة المركزية، وهذا لتحقيق المهام المنوطة بها والتي تعتبر التنمية المستدامة من أهمها، غير أن هذا يتطلب موارد مالية مستقلة، إضافة إلى تكاتف وتكاتف الجهود الحكومية مع الجهود الشعبية من مجتمع مدني وقطاع خاص من أجل الارتقاء بمستوى المجتمعات المحلية والوحدات المحلية على جميع المستويات اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وحضاريا. ومن هنا كان الإصلاح الإداري بمثابة "أداة" مهمة تساهم في تأقلم الإدارة مع التحولات البيئية ومن ثمّ إيجاد ووضع البدائل والحلول والاستراتيجيات المناسبة، إن الواقع الذي نعيشه اليوم يجعلنا نفكر أكثر من أي وقت مضى في إعادة حساباتنا حول أهمية ومكانة الإدارة المحلية، فنوقرلها المناخ الملائم للتنمية وذلك من خلال منظومة متكاملة من القوانين والتشريعات بما يعكس الإرادة السياسية الجادة نحو إرساء اللامركزية، وهذا وفق المقترحات والتوصيات الآتية:

- تخفيف العبء على المجالس المحلية كإعفاء البلديات من مهام تسيير المدارس الابتدائية أو إحداث مصلحة تتكفل بتسيير ومتابعة بعض المهام.
- دعم الكفاءات المحلية من خلال تعديل المنظومة الرقابية.
- تعديل منظومة الجباية وزيادة حصة المجالس المحلية من الضرائب.
- دعم الحوكمة الإلكترونية المحلية ماديا وقانونيا.
- اعتماد سياسات جديدة لزيادة مصادر التمويل المحلي والاعتماد على مشاريع اقتصادية ذات عوائد دائمة.

الإحالات والمراجع:

1. أحمد محيو. (1968). محاضرات في المؤسسات الإدارية (المجلد 4). (محمد عرب صاصيلا، المترجمون) ديوان المطبوعات الجامعية.
2. العربي غويبي. (2016). إصلاح الإدارة المحلية كطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي مع الإشارة لحالة الجزائر. صفحة 62.
3. القرآن الكريم.. سورة البقرة. صفحة 220.
4. المحلية وزارة الداخلية والجماعات. (بلا تاريخ). بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية. (<https://bit.ly/3391sa5>، المحرر)
5. أمر رقم 24-67 المتضمن القانون البلدي. (بلا تاريخ). المؤرخ في 18/01/1967، الجريدة الرسمية الجزائرية عدد 6 المؤرخة في 18/01/1967، 92.
6. أمر رقم 38 /69 المتضمن قانون الولاية. (بلا تاريخ). المؤرخ في 12/05/1969، الجريدة الرسمية الجزائرية عدد 44 المؤرخة في 23/05/1969، 513.
7. أمين عواد المشاقبة، و المعتصم بالله داود علوي. (2012). الإصلاح السياسي والحكم الرشيد. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
8. بوحنية قوي. (26 جانفي، 2016). الجماعات المحلية واكبت تحولات الدولة الجزائرية وهي منصة للهيكلة التنموية الشاملة. تاريخ الاسترداد 02 أوت، 2020، من <https://bit.ly/2Fce5Zs>
9. بومدين طاشمة. (03، 2009). التنظيم السياسي والإداري في الجزائر منذ الاحتلال إلى غاية إرساء أسس الدولة الوطنية 1962. مجلة الحوار المتوسطي ، صفحة 117.
10. خالد الزعبي. (12، 2014). الجوانب القانونية والإدارية لمفهوم الإصلاح الإداري. تاريخ الاسترداد 5 سبتمبر، 2019، من <https://bit.ly/2DzqYwa>
11. رشيدة بوجحفة. (11، 2018). حركة الأخوان المسلمين و علاقتها بالسلطة دراسة مقارنة: مصر والجزائر. تاريخ الاسترداد 27 أوت، 2020، من <https://bit.ly/2ZNWLkY>
12. سمير بن عياش، و ليندة سباش. (2019). اصلاح نظام الجماعات المحلية في الجزائر: الفرص والقيود 2011-2018. Route Education and Social Science Journal ، صفحة 365.
13. عبد الحكيم حططاش. (2017). دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013 (أطروحة دكتوراه). 221. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة سطيف 01.
14. عبد القادر بلعربي، نسيم لعرج مجاهد، و فاطمة الزهراء مغبر. (13 و 14 مارس، 2012). تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر. صفحة 12.
15. فاروق خلف. (2015). مستقبل الجماعات المحلية في ظل الآليات المستحدثة للرقابة. الوادي: جامعة الشهيد حمة لخضر.
16. ق/و. (04، 2018). الداخلية تعزز وضع أرضية لتفويض المرافق العمومية. جريدة المساء الإلكترونية. <https://bit.ly/30zcGnQ>

17. قاسم ميلود. (01 06، 2011). علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر: بين الأزمة ومحاولات الإصلاح. دفاتر السياسة والقانون، صفحة 81.
18. قانون رقم 12-07 المتضمن قانون الولاية. (بلا تاريخ). الجريدة الرسمية الجزائرية عدد 12 المؤرخة في 2012/02/21.
19. قانون رقم 11-10 المتضمن قانون البلدية. (بلا تاريخ). الجريدة الرسمية الجزائرية عدد 37 المؤرخة في 2011/07/03.
20. قانون رقم 19-12 المتضمن التنظيم الإقليمي للبلاد. (بلا تاريخ). المؤرخ في 2019/12/11، الجريدة الرسمية الجزائرية عدد 78 المؤرخة في 2019/12/18، 13.
21. قانون رقم 90-08 المتضمن قانون البلدية. (بلا تاريخ). المؤرخ في 1990/04/07، الجريدة الرسمية الجزائرية، عدد 15 المؤرخة في 1990/04/11.
22. قدور بن عيسى. (2014). التمويل المحلي واستقلالية الجماعات الإقليمية حالة البلديات (أطروحة دكتوراه). 100-102. وهران: كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة وهران 2.
23. كمال جعلاب. (2017). الإدارة المحلية وتطبيقاتها: الجزائر، بريطانيا، فرنسا. الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع.
24. لحبيب بلية. (2018). تقييم واقع الجباية المحلية في الجزائر: الإختلالات والحلول. مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، صفحة 5 و 6.
25. لخضر رابحي، وعائشة لكحل. (2016). الإدارة الإلكترونية كألية من آليات التنمية الإدارية. مجلة الدراسات القانونية والسياسية، صفحة 243.
26. محمد الصغير بعلي. (2014). الولاية في القانون الإداري الجزائري. عنابة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
27. محمود شحماط. (2010). المدخل إلى العلوم الإدارية: أسس ومبادئ علم الإدارة العامة. عنابة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
28. محمود شحماط. (2010). المدخل لعلم الإدارة العامة. عين مليلة: دار الهدى.
29. مرسوم رئاسي رقم 89-18 المتضمن نص تعديل الدستور. (بلا تاريخ). المؤرخ في 1989/02/28، الجريدة الرسمية الجزائرية عدد 9 المؤرخة في 1989/03/01، 238.
30. مرسوم رئاسي رقم 92-44 المتضمن إعلان حالة الطوارئ. (بلا تاريخ). المؤرخ في 1992/02/09، الجريدة الرسمية الجزائرية، عدد 10 المؤرخة في 1992/02/09، 286.
31. مصطفى داسة. (01 06، 2014). "إصلاح الوظيفة العامة ودورها في إدارة الحياة المهنية". مجلة البحوث السياسية والإدارية، صفحة 65.
32. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 28 أوت، 2020، من الحكومة الإلكترونية: bit.ly/3IXTU2j
33. وزارة الداخلية الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 28 أوت، 2020، من بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية: bit.ly/3391sa5

