جـــــــــــــامعة الـــــــــــجزائر " بـــــــن يوسف بـــــن خدّة "
كليّـــــــــــــة العلـــــــوم السياسيـــــــــة والإعـــــلام
قســـــــــم علوم الإعلام والاتصـــــــــال

دور الاتصـــــــال فـــــــــي إدارة الأزمـــــــــــــات كـــــــــــارثة فيضانات غرداية (2008) أنموذجـــا

(دراســـــــة ميدانيـــــــة)

مذكّرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصّص اتصال الأزمات

إعـــــداد الطالبـــــة
فطيمـــــة بوهانـــــي

إشـــــراف الدكتـــــور
عبد الحميد قرفي

الـــــــــسنة الجـــــــامـــــعـــــية 2009/2008

كلمة شكـــــر

أتقدّم بجزيل الشكر والامتنان إلـــــــــــــــى الدكتور عبد الحميد قرفي
الذي تـــــــابع هذا العمل العلمي بدقة، وقدّم لـــــــي ما في وسعه من
مساعدة ونصائح، وصبر عن أخطائـــــــي، في إعداد هذا العمل
كما أشكر كلّ الذين وقفوا إلى جانبي وساعدوني بنصائحهم
وتشجيعا تهم، من قريب أو من بعيد.

فطيمة بوهاني.

الإهـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــداء

أهدي عملي العلمي هذا، إلى الوالدين الكريمين، حفظهما الله

إلى الأرض التي روتها دمـــــــاء الثوار ...
الـــــــــــــــبيضاء ...، جرائرنـــــا بـــــلاد الأحرار ...
إلـــــــــــى أقلام أسكتتها طلقـــــات نـــــــــــــــــار... ،
ورود ... بعثرتـــــــــــــها أيـــــــــــــــــــادي فجـــــــــــار...
وإلـــــــــــى كلّ النفوس الطيّبة التـــــــــــــي خـــــــــــانتها الأقـــــــدار...

فطيمة بوهاني.

محتويات الدراسة صفحة

كلمة الشـــــكر..... I
الإهـــــــــــداء..... II
محتويات الدراسة..... III
مقدّمـــــــــة..... 01
I. الاتصال و تطبيقاتـــــــه الحديثة..... 15
I.1. مدخل عام حول الاتصال والاتصال المؤسساتي 15
I.1.1. ابستمولوجية الاتصال..... 15
I.1.2.الاتصال في إدارة المؤسسة..... 28
I.2. اتصال الأزمات كمقترب حديث في إدارة الأزمات 33
I.2.1.الاهتمامات الكبرى لمقاربة اتصال الأزمات..... 33
I.2.2.اتصال الأزمات، السيناريوهات والخطط..... 47
I.3. خليّـــــــــــــة الاتصال ومواجهة رهانات الأزمة..... 64
I.3.1.خليّة الاتصال التركيبة والمهام 64
II. دور الاتصال في إدارة أزمة غرداية..... 71
II.1. تقديم ولاية غرداية والهيئات المعنية بالأزمة 71
II.1.1. بطاقة مونوغرافية حول الولاية وخلفيّة الأزمة 71
II.2.1. تقديم الهيئات الفاعلة في الأزمة..... 85
II.2. تقييم اتصال الهيئات المعنيّة عبر مراحل الأزمة..... 95
II.2.1. الاتصال ما قبل الأزمة (مؤشرات الكارثة)..... 95
II.2.2. الاتصال أثناء الأزمـــــــة (سير المعلومات)..... 99
II.2.3. ما بعد الأزمة (الطرق النموذجية في التعامل)..... 111
II.3. طبيعة الاتصال لدى الهيئات المعنية أثناء أزمة غرداية..... 115
II.3.1. السيناريو الاتصالي لدى الهيئات الفاعلة في الأزمة..... 115
II.3.2. خليّة الاتصال لدى نفس الهيئات..... 120
الخاتمة..... 124
الملاحق..... 128
المراجع..... 134

مقـــدّمـــــــــة

يؤدي الاتصال دورا فعالا في كل ما يحيط بنا، وفي هذا الصدد يؤكد العديد من الباحثين والمختصين الدور الهام الذي أصبح يقوم به كمتغير مهم يؤثر على جوهر العلاقات الاجتماعية، كما أنّ التعامل معه بجدّية أصبح ضرورة فرضتها علاقات الأفراد ببعضهم البعض، وحاجتهم إلى تحسين وتطوير مناهج الحياة، وفي تواصلهم فيما بينهم حيث يساهم بشكل كبير في نقل المعلومات والأفكار والثقافات والعادات والتقاليد بين الأمم، ويعمل على فضّ النزاعات بين الأفراد والشعوب، كما أنّه يستعمل في مراقبة الفرد لبيئته والتعرف على الأخطار المحتملة والتي تهدّده من حين لآخر.

ولقد فرضت التطوّرات السريعة الاتصال في شتّى مجالات الحياة، بالأخصّ المجال التكنولوجي الذي حوّل العالم إلى قريّة صغيرة ــ على حدَّ قول **شارل ماكلوهان** ــ حيث قضت التقنية على الحواجز المكانية والزمانية وقصّرت المسافات بين المرسل والمتلقي، الأمر الذي سهّل عملية الانتقال الكثيف والسريع للمعلومات بين المرسل والمستقبل، وأدى بكل الهياكل والمنظمات إلى تخصيص جزء من بناءها لعملية الاتصال بشقَّيه، الداخلي والخارجي، ومن هنا ظهرت خلايا الاتصال في المؤسسات، وأدى القائمون بالاتصال دورا مميزا في التواصل مع جماهير المؤسسة،(موظفون،زبائن ووسائل الإعلام)، فمهما كان نوع المؤسسة ومجال نشاطها، يبقى سير عملياتها مرتكزا بالدرجة الأولى على انتقال المعلومات من المؤسسة إلى المحيط، ومن المحيط إلى المؤسسة.

وبالتالي فإن "الاتصال المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ما هو إلاّ دراسة وتطبيق لمجموع المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظّم المؤسسة وتطوّر أساليب عملها، لتقوية علاقاتها الاجتماعية بمحيطها الداخلي والخارجي"[1] من أجل تحسين صورتها لديه بكسب ثقته فيها، وللحفاظ على سمعتها، مستغلّة بذلك كلّ من الوسائل التقليدية والعصرية.

---

[1] فضيل دليو، **اتصال المؤسسة**، دار الفجر للنشر و التوزيع ، الجزائر ،2003، ص29.

إنّ مساهمة الاتصـــــال في عملية تنظيم وتسيير العمل داخل المؤسسة، جعلته يحتلّ مكـــانة أكبر بكثير مما كانت، الأمر الذي أدّى بالدوّل المتقدمة إلى الاعتماد عليه بشكل أكبر أوقـــــات الأزمات والكوارث المتنوّعة (الاقتصادية، الاجتماعية، الطبيعية، السياسية...) الناتجة عن تطورات الحياة في العديد من المجالات.

فالأزمات والكوارث، أصبحت تهدّد الإنسان من حين لآخر، بل تُسبّبُ له القلق والحيرة وعدم الاستقرار، لطبيعتها المتسارعة والمفاجئة والمهدّدة، ولكلّ ما تخلّفه من خسائر ماديّة وبشريّة، أنهكت الفرد والدولة في أكثر من موقع، وهذا ما جعل الخبراء والمنظرين من تخصصات متعدّدة، يبحثون في كيفية مواجهتها ومعالجتها، وبخاصة بعد الصعوبات التي تلقاها علم السياسة في إيجاد الحلول المناسبة لها، حيث مكّنت إسهامات علم إدارة الأزمات ــ الشامل لكافة مراحل العمليّة الإداريّة ــ من تصنيف الأزمات، ومن تشخيصها بطريقة علمية، ومن التخطيط لها بتنظيم الجهود وبالتنسيق بين الجهات المختلفة لمتابعة الأحداث من أجل السيطرة عليها، وهذا ما زاد من أهميّة الاتصال، لأنّه يتدخل في معالجتها، حيث أنّ نجاح أيّ منظّمة ــ مهما كان نوعها ــ في إدارة أزماتها، يتوقف بالدرجة الأولى على تفعيل عملية الاتصال بالأطراف الداخلية والخارجية، للحصول على أكبر كمّ من المعلومات التي تخدمها عبر المراحل المختلفة للأزمة.

يوفّر الاتصال المعلومات والبيانات اللازمة لرسم الخطط الاتصالية القائمة على أساليب وتقنيات ومهارات التأثير والإقناع، وقوة الحجّة والدراية بالأمر، كما يقرّب المنظمة من جمهورها الداخلي والخارجي، ويجيب على كل التساؤلات والاستفسارات التي تطبعها الأزمات في ذهن جماهير المنظمة، بل ويقضي على شتى أنواع الإشاعات التي تطفو إلى السطح، والتي من شأنها تُؤزِّم الوضع وذلك من خلال الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها كل من أقسام العلاقات العامة وأجهزة الإعلام (صحافة، تلفزيون وإذاعة) حيث أن الوقاية المادية من الأزمات والكوارث، تبدأ بإعلام الجمهور* وبالتحضير للردّ على كل انشغالاته التي تفرضها الأوضاع

* تجمع عدة دراسات أكاديمية أنه لا بد من التصريح بوقائع الأزمات في ظرف زمني لا يتجاوز أربع ساعات على أكبر تقدير

الطارئة، وبتوعيته من أجل تكثيف جهود التضامن والتكافل بين أفراده، وبتوفير المعلومات السليمة والدقيقة اللازمة لاتخاذ القرارات.

إنّ الأزمة ــ اليوم ــ تهمّ فاعلين كثيرين مثل المؤسسات المختلفة والمتنوّعة، والجمهور العام والمجتمع المدني والضحايا وأسرهم، ورجال السياسة والإعلام وحتى المؤسسات الدولية والسفارات المعتمدة والرأي العام الدولي، كيف لا!؟ وهي التي تَحدُثُ في سياق يتميّز بالدور الفعَّال الذي تلعبه وسائل الإعلام عبر مراحلها. إذ تُعدّ عنصرا أساسيا في إدارة الأزمات بواسطة الاتصال، حيث تكون ــ دائما ــ السَبَّاقَة إلى التعامل مع الأزمة، خصوصا إذا ما تكتّمت المنظّمة عن الوضع، بل وتتفوّق عليها لأنّها تعكس صدى أصوات الضحايا والمتضرّرين والمتأثّرين من الجمهور وتردّد أَقَاوِيلَهُم وكل الإشاعات المتداولة بينهم، كما تنقل مخاوفهم وغضبهم، الأمر الذي يدفع بالمنظمة إلى تنظيم نفسها للردّ على كل التساؤلات المطروحة، وبالتالي إلى تحرك مسؤوليها وظهورهم أمام جمهورهم عِوَضَ تَخَفِّيهِم وَرَاءَ الصَّمْت.

إنّ أهميّة الاتصال ومساهمته الفعالة في تنظيم وإدارة الأعمال، وفي معالجة الأزمات "**المناجمنت الحديث**"، بل وحاجة إدارة الأزمات في المنظّمة إلى التدفق الكثيف والمستمر للمعلومات اللازمة، لفهم عناصر الأزمة والكشف عن مسبباتها ومتابعة مجرياتها وسلوكيات ونتائج أطرافها، دفع بالدوّل المتطورة إلى الاهتمام بهذا النوع الاتصالي (اتصال الأزمات)، الذي يعدّ مقاربة حديثة في تخصص الاتصال المؤسساتي، حيث كثرت في نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات بحوث اتصال الأزمات، لتطوّر وسائل الاتصال، ومراقبة وسائل الإعلام الحرة لنشاطات المؤسسة خاصة في المناخ اللبرالي ولارتفاع عدد الأزمات والكوارث وتنوّعها.

ومهما كان للاتصال الرسمي ــ بشكله الشخصي والجماعي ــ القائم على النشاطات الاتصالية داخل وخارج الهيئات والمنظمات الرسمية، دورا فعالا في إدارة الأزمات، فإنّه لا يلغي دور الاتصال غير الرسمي والذي غالبا ما يميز المجتمعات الريفية أو التقليدية التي تعتمد عليه في عملية الحشد، والظروف الطارئة (الأزمات)، في تعميم ما من شأنه أن يحقق مصلحة الفرد والمجتمع، كما هو الشأن بالنسبة للمجتمع الجزائري الذي تحدّد معالمه، مميزات ثقافية

وإثنية واجتماعية، لازال يؤدي فيها هذا النوع من الاتصال دورا كبيرا في تسيير ورعاية شؤون أفراده، كما هو الحال في منطقة القبائل (تاجماعت) ومنطقة غرداية، التي ظلّت فيها الهيئة العرفية الممثلة في حلقة العزابة، تدير شؤون منطقة ميزاب بأعرافها الموروثة منذ قرون، الأمر الذي جعل من الاتصال الرسمي يكاد يكون غير فعَّال في هذه المنطقة التي تعتمد على مَوْرُوثِها الثَّقَافِي والدِّينِي في إدارة دواليب حياة أفرادها.

ومن المعروف أنّ مكانة الأعيان في منطقة ميزاب ليست وليدة اليوم، بل هي متجذّرة ومتوارثة جيل عن جيل، بحيث تتجاوز النصوص القانونية والتشريعات المتعاقد عليها، ولهذا فرضت حضورها كواقع لا يمكن تجاوزه، ومعظم هذه الأعراف لا تتنافى والتشريعات القانونية، بل في أحيان أخرى تدعّمها وتفعّلها، باعتبار أنّ المصلحة العليا هي القاسم المشترك بين كل الأطراف، إذ فرضت تركيبة وطبيعة المجتمع الميزابي المتميّزة بتلاحم وتكافل أفراده، أسلوبين في الاتصال الاجتماعي بمنطقة غرداية.

الأسلوب الأوّل غير رسمي، تمارسه حلقة العزابة عبر هيئة الأعيان وممثلي اللجان، والثاني رسمي تمارسه الإدارة المحليّة عبر هياكلها ومؤسساتها الرسميّة، الأمر الذي تأكد عبر مراحل الأزمة التي خلّفتها الفيضانات الأخيرة التي اجتاحت المنطقة في(**01 أكتوبر 2008**)، حيث أثبت أعيان بني مزاب فعالية الاتصال غير الرسمي، من خلال جهودهم التي شجعتها الإدارة والمؤسّسات الرسميّة في التعاون معها، من أجل السيطرة على الموقف بالتكفّل بكلّ الضحايا، خاصة وأنّ قنوات الإتصال بين الإدارة المحلية وأفراد المجتمع الميزابي تكاد تكون مسدودة لطبيعته وخاصيته الإجتماعية والثقافية والعقائدية، وإلى جانب محدودية الإمكانات المسخّرة، مما أدى بالسلطات المحلّية إلى إطلاق العنان لأعيان وقادة الرأي المحلّيين في التخفيف من حدّة الأزمة، التي غالبا ما تكون سببا في إثارة الاضطرابات المـــناوئة لكلّ ما هو رسمي، وهذا ما تخشاه السلطات العليا، التي ألفت مثل هذه الحوادث (أزمة العروش، تاجماعت).

ـــ وانطلاقا من أنّ للاتصال الرسمي وغير الرسمي جانبا مهما في تمكين المنظمات من السيطرة على كل ما يهدد كيانها ومصالحها أثناء الأزمات، جاءت هذه الدراسة لتركّز على

دور الاتصال من خلال القناتين الرسمية وغير الرسمية في إدارة أزمة غرداية، مع الإشارة إلى أنّ تركيزنا على خلية الأزمة في القناة غير الرسمية فرضته طبيعة الاتصال في المنطقة، كما أنّه جاء نتيجة عزوف وتخوّف المسؤولين في الإدارة المحليّة من تزويدنا بالمعلومات اللازمة عنها، إذ امتنع الناطق الرسمي باسم خلية الأزمة الولائية عن مقابلتنا، في حين تهرب رئيس ديوان والي الولاية من الإجابة عن الأسئلة التي تضمنت تركيبة ودور خلية الأزمة الولائية، وذلك لحيثيات الأزمة التي لم تنته بعد ولتزامن فترة دراستنا مع أحداث "**بريان**" من جهة، والتحضير للحملة الانتخابية التي بدأت في **(2009/03/26)** من جهة أخرى.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على تقنية المقابلة والملاحظة، والوثائق الإدارية وأرشيف كل من جريدتي المساء والشروق اليومي، في حين تم إلغاء استمارة الاستبيان التي وزعت على القائمين بالاتصال في الهيئة العرفية، لأنّه لم يتم ملء إلاّ خمس **(05)** استمارات من مجموع أربعين **(40)**، وهذا ما يتنافى ومنهجية البحث العلمي.

تمّ تقسيم الدراسة إلى ثلاثة أقسام: منهجي، نظري وتطبيقي. حيث أنّنا عرضنا في القسم الأول الإطار المنهجي للدراسة، بينما تناولنا في القسم الثاني في ثلاثة عناصر، تعرضنا من خلالها إلى مختلف المقاربات التي تعنى بالأطر النظرية لاتصال الأزمات وتطبيقاته في المؤسسة، ومختلف الجوانب التي تهمّ الاتصال، كالخطط الاتصالية والاستراتيجيات وخلية الأزمة التي من خلالها يبرز الدور الفعال للاتصال، إلى جانب علاقتها بوسائل الإعلام التي من خلالها يتم التواصل بالجمهور والمنظمة من أجل تهدئة الأوضاع وإعادتها إلى حالتها الطبيعية، وذلك من خلال الدور الذي يؤديه الناطق الرسمي أثناء الإجابة على استفسارات الجمهور وانشغالاته من خلال لقاءاته بوسائل الإعلام.

أمّا القسم الثاني(التطبيقي)، فقد جاء هو الآخر في ثلاثة عناصر، تطرقنا فيها إلى دور الاتصال في إدارة أزمة غرداية، وذلك من خلال تقديم المنطقة إداريا وجغرافيا والتعريف بالهيئتين الرسمية وغير الرسمية وشرح طبيعة الاتصال لديهما أثناء الأزمة، بالتطرق إلى خلية الأزمة التي أنشأتها هيئة أعيان بني ميزاب، ثم تقييم اتصال الهيئتين عبر المراحل الثلاث للأزمة

من خلال ما تحصلنا عليه من معلومات بواسطة المقابلة والملاحظة، ومن خلال مجموع الوثائق الإدارية التي تمكنا من الوصول إليها.

وتكمن **أهميـــة** هذه الدراسة في كونها تحاول الكشف عن دور ومكانة الاتصال وطبيعته قبل وأثناء وبعد الأزمة، في ظروف معيّنة، وفي مجتمع معيّن.

كما أننا **نهدف** من خلالها إلى توطين خصوصيات مقاربتنا في السياق العام لاتصال الأزمات لأنّ هذا النوع من الاتصال، يشكل نقطة انطلاق نحو رؤى أخرى تسمح بتشكيل نسق عام، تتفاعل بموجبه العناصر الأساسية للاتصال في الأزمة مع العناصر المكملة، كالثقافة السائدة والمحيط الاتصالي والتكنولوجيا الحديثة والتكوين والتأطير البشري.

إشكالية الدراسة

وباعتبار الجزائر من الدوّل الكثيرة التعرّض للكوارث والأزمات، ولأنّ منظّماتها الرسميّة وغير الرسميّة، عانت لوقت مضى وفي جوانب عديدة، من نقص فادح في خلايا الاتصال وأقسامه، تفطّنت لأهميّة وفعالية الاتصال ــ بالأخصّ ــ بعد كلّ الذي عانته جراء تعرضها للعديد من الأزمات المتباينة في الشدّة والأثر، ولعلّ أعظمها، تلك الناجمة عن الكوارث الطبيعية التي أنهكت خزينة الدولة والمواطن في أكثر من موقع، حيث أنّها وقعت في سنوات تكاد تكون متقاربة، كالأزمة الأمنية (1991) التي لاتزال آثارها قائمة إلى اليوم وأزمة "العروش" (2001) التي دامت أكثر من (04) سنوات، إلى جانب الأزمات الكثيرة التي خلّفتها الكوارث الطبيعية كزلزالي بومرداس (2001/05/21) وزلزال عين تموشنت، وفيضانات باب الوادي (2003/11/21) إلى جانب الفيضانات الأخيرة التي ضربت إقليم غرداية في (2008/10/01)، أين تسببت غزارة الأمطار وقوة تدفق السيول في خسائر بشريّة ومادية قدّرت بأكثر من (40) هالكا وأزيد من (5000) عائلة منكوبة، وأكثر من (700) جريح، إلى جانب تضرّر (29229) مسكن غمرتها المياه وانهيار أزيد من (2370) أخرى بالكامل، وتضرّر(70%) من شبكات الكهرباء والمياه الصالحة للشرب والصرف الصحّي وشبكة الهاتف، وتهدّم العديد من المعالم التاريخية التقليدية داخل الواحات، كالمساكن التقليدية ذات الطابع العمراني المتميّز، كما انهارت بعض مرافق

الريّ التقليدية، كالسواقي والسدود والآبار في كلّ من غرداية والعطف، والتي تستعمل في تغذية الطبقات الجوفيّة من مياه الأمطار.

إلى جانب دمار ما يقارب (500) محلّ تجاري ومقرّات إدارية ومدارس ومكتبات وهياكل قاعدية ورياضية، إضافة إلى تضرّر بعض الجسور والطرق وعزل الأحياء بكاملها، كما تمّ تسجيل أضرار كبيرة في القطاع الفلاحي، حيث سجّل تَلَف ما يقارب(600) هكتار من الأراضي الفلاحية المعروفة، في كلّ من لعديرة والضّاية بن ضحوة والعطف وزلفانة ومتليلّي، تمثّلت في (19.000) نخلة وأزيد من (60.000) شجرة وردم ما يقارب (15.000) رأس ماشيّة جرفتها السيول، الأمر الذي أحدث حالات هلع واضطراب لدى سكان المنطقة ومسؤوليها.

الأرقام المرتفعة والمسجّلة في الخسائر البشريّة والماديّة، دفعت بنا إلى التساؤل عن الدور الذي أداه الاتصال في إدارة أزمة غرداية (2008) في ظلّ وجود خصوصيات في تركيبة المجتمع ا، وفي ظل تهميش الإدارة الجزائرية وتقزيمها لطبيعة عمل العلاقات العامة والقائمين عليها، إذ لا تزال قنوات الاتصال النازل فيها مسدودة، ولا يزال إشكال إنشاء خلايا اتصال وخلايا الأزمة على مستوى هياكل ومؤسسات الدولة قائما، بل ويظلّ التأسيس لقوانين الاتصال فيها غائبا، و هذا ما أدى بنا إلى طرح الإشكال الآتي:

- **ما هو دور الاتصال في إدارة أزمة 01 أكتوبر 2008، بغرداية ؟**

وبناءًا على ما تقدم يمكننا تفكيك تساؤل الإشكالية إلى **تساؤلات فرعية** على النحو التالي:

- هل توجد يقظة إستراتيجية "اتصالية" لدى الهيئات الرسميّة وغير الرسميّة، قبل وقوع أزمة غرداية؟
- ما هو دور خليّة الاتصال في إدارة ومعالجة أزمة غرداية أثناء حدوثها ؟
- كيف تقيّم الهيئات الرسميّة وغير الرسميّة مكانة ودور الاتصال في إدارة الأزمة بعد وقوعها؟

وتعود **أسبـــــــاب** هذه الدراسة إلى: (أولا)، **أسبـــــاب ذاتية** هي كالآتي :

- الرغبة في التعرّف على المجتمع المزابي والغوص في مفرداته كون المجتمع الجزائري فسيفساء اجتماعية، تربطها ثوابت مشتركة، كالانتماء إلى الدين، اللغة، التاريخ، والمصير المشترك، وهذا التعدّد الثقافي هو الذي شجّع اختلاف أنماط الحياة، إذ يعتبر بنو مزاب مكوّنا أساسيا في جسد المجتمع الجزائري،
- ميولنا الشخصي للموضوعات المتعلّقة بالاتصال بحكم التخصّص.

(ثانيا) **أسباب موضوعية** تمثّلت في الآتي:

- التكرار المتنوّع للكوارث الطبيعية في الجزائر وتهديدها للمواطن باستمرار وانعكاساتها ولآثارها السلبية التي زادت من متاعب الهيئات الحكوميّة والمصالح البلدية العاجزة أساسا على خدمة المجتمع نظرا للتناقضات الكثيرة التي تعيشها الجزائر والتي لا يسمح لنا المقام بذكرها،
- تقصير المشرّع الجزائري في عملية الاستفادة من الاتصال المؤسساتي، فالاتصال يكاد يكون غائبا في المنظومة القانونية الجزائرية وقد شابت العلاقة بين الإدارة والمواطن بعض الشوائب مما جعلها عرضة للانتقاد، بسبب التقصير،
- تدني الطرق الكلاسيكية في التعامل مع الأزمات، وغياب الدراسات وما توصل إليه المختصون في ميدان الاتصال،
- الرغبة في المقارنة النظرية بين ما هو معتمد في الجزائر، وما يجري في الدول المتطوّرة (اليابان تتعرض شبه يوميا إلى زلازل وبراكين شبه يومية ولا مظاهر لمثل هذه الأزمات)،
- المساهمة في التأسيس لتقاليد اتصال الأزمات، بشقيه الأكاديمي والميداني،
- تقديم تصوّر للخاصية المحلّية، لما يمكن أن يكون عليه اتصال الأزمات محليّا.

المقاربة المنهجية:

لقد تمّ اختيار المنهج المسحي الذي يعدّ " استقصاء ينصبّ على دراسة الظاهرة ... كما هي قائمة في الحاضر، بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها"[1].
وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على الأدوات العلمية الآتية: المقابلة، والملاحظة، بالإضافة إلى الوثائق الإدارية.

المقابلات:

تمّ من خلال هذه الأداة البحثيّة استقاء بعض المعلومات المهمّة عن حيثيات العمليّة الاتصاليّة خلال مراحل الأزمة التي خلّفتها كارثة الفيضانات الأخيرة، و تطلب ذلك تنقلنا إلى مكان الكارثة (ولاية غرداية) والمكوث بها لمدّة "16" يوما (من 01 إلى 03/16/ 2009)، أجرينا خلالها "16" مقابلة مع مسؤولين في المؤسسات والهياكل الرسميّة، رؤساء المجالس الشعبية البلدية للبلديّات التسع المتضررة من الفيضانات، مدراء وموظفين، إلى جانب ممثليّ الهيئة غير الرسميّة.

الملاحظة:

وهي نوعان، **الملاحظة البسيطة**، حيث تمّ استغلالها من أجل التقاط سبع (07) صور (اخترنا منها صورة واحدة) توضّح حيثيات بناء حواف وادي ميزاب، التي أردنا من خلالها إظهار استدراك الهيئات الرسميّة للأخطاء الواقعة، وذلك جراء عملية تقييم الأزمة التي لا تزال مستمرّة.

الملاحظة بالمشاركة :

_ لتأكيد دور الاتصال في تسهيل عمليّة إحصاء المتضرّرين، وذلك من خلال تقمّصنا لشخصيّة موظّفة مسؤولة عن عمليّة استقبال المواطنين المتضررين وتسجيل أسمائهم وإحصاء خسائرهم ببلدية بنورة، وذلك ضمن عمل خليّة الإصغاء التي تمّ إنشاؤها أثناء هذه الأزمة، على مستوى الولاية، لربط المواطنين في كلّ البلديّات المتضرّرة بالإدارة المحليّة.

---

[1]– رابح تركي، **مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس**، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1984،ص 53.

_ تقمّص شخصية صحفية بإحدى اليوميات الجزائرية، لحضور الندوة الصحفية التي جمعت السلطات المحلية لولاية غرداية برجال الإعلام الوطني في الفاتح أكتوبر **2009** بمقر المديرية العامة للحماية المدنية بولاية غرداية، بمناسبة مرور سنة على الكارثة.

وقد واجهت عملية إعداد هذا البحث عدة **عراقيل وصعوبات** تمثلت في:

- تشتّت البلديات المتضرّرة، التي كان بعضها يبعد عن مقرّ الولاية مثلا (**115** كلم) لبلدية زلفانة و(**60 كلم**) لبلدية سبسب،
- لم يكن التوقيت مناسبا للقيام بهذه الدراسة لأنّ الأوضاع في المنطقة لم تكن على أحسن حال، فقد شهدت منطقة بريّان بعض الاضطرابات والمناوشات بين المواطنين، الأمر الذي أدى بالمسؤولين في الإدارة المحليّة إلى العزوف عن مدّ يدّ العون، خوفا من الحساسيات الموجودة في المنطقة،
- تزامن وقت الدراسة مع التحضير للانتخابات الرئاسية **09 /04/ 2009**، حيث انشغل المسؤولون في الإدارة المحليّة عن استقبالنا، بالتحضير للحملة الانتخابية التي انطلقت في **2009/03/26**،
- تحسّس بعض المدراء والمسؤولين، وتخوّفهم منا، لاعتقادهم أنّنا نعمل في سلك الصحافة، الأمر الذي عملوا على التأكد منه خلال كلّ لقاءاتنا بهم.

الدراسات السابقة :

لم يتمّ التطرّق إلى هذا الموضوع " **دور الاتصال في إدارة الأزمات** " باستثناء مذكرة ماجستير حول "العلاقات العامة وإدارة الأزمات، حالة شركة الخطوط الجويّة الجزائريّة" قدّمت بكليّة العلوم السياسية والإعلام، خلال الموسم الجامعي (**2008/2007**)، للطالب كموش مراد، تناولت إشكاليتها " دور العلاقات العامة في إدارة وتسيير الأزمات بشركة الخطوط الجويّة الجزائريّة " وتوصلت الدراسة إلى النتائج الثلاث الآتيّة:

- التسيير المحلّي للأزمات بواسطة موارد الاتصال أو العلاقات العامة، لا يزال في بدايته الأولى، وذلك لسيادة الغموض والعموميّة على كلّ من الأنواع الحديثة للتسيير

(اتصال / العلاقات العامة الأزمة)، مما أدى إلى افتقاد نماذج وتصوّرات علميّة عمليّة للتعامل مع الأزمات، مما جعل العديد من المؤسسات الجزائريّة العموميّة تواجه ظروفا غير محتملة العواقب.

- التداخل الكبير بين إدارة الاتصال والعلاقات العامة مع الإدارات العليا للمؤسسات الجزائرية، مما أثّر سلبا على مصداقيّة واستقلاليّة قرارات الدوائر السابقة، وخاصة في المراحل الحاسمة للأزمة.
- أنّ المؤسسات الجزائريّة في عمومها لا تسعى إلى تجنّب الأزمة في المقام الأوّل (مبدأ الوقاية خير من العلاج)، بل هي تعمل في أكثر الأحوال على التصدّي للأزمة بسرعة ومحاولة إيجاد حلول لمشاكل الأزمة قبل أن تتفاقم.
- مذكرة ماجستير حول "**تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إدارة الأزمات ــ مع الإشارة إلى أزمة القبائل ــ** "، نوقشت بقسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، خلال السنة الجامعية 2005/2004، للطالب محمد هدير تناولت "دور تكنولوجيات الاتصال الحديثة في إدارة الأزمات"، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- أنّ تكنولوجيا الاتصال الحديثة تسمح باختصار المسافات، إذ تساهم بقسط كبير في أخذ القرارات السريعة والصائبة عن بعد وفي الوقت المناسب،
- يعود الفشل في التصدي للأزمة، إلى إهمال إعداد خطّة مسبّقة وتكوين فريق خاص
- مدرب على استعمال التقنيات الحديثة في تطويق الأزمة.

تحديد المصطلحات:

الأزمة: يعرّف قاموس (أمريكان هيرتيج) الأزمة على أنّها " وقت أو قرار حاسم أو حالة غير مستقرّة تشمل تغييرا حاسما متوقعا كما في الشؤون السياسية، وذلك ما ذهب إليه قاموس (إكسفورد)، حيث عرفها على أنّها نقطة تحوّل أو لحظة حاسمة في مجرى حياة الناس كالأزمة المالية والسياسية".[1]

[1]- عثـمان مـحمد العـربـي، **اتصالات الأزمة مسح وتقييم للتطوّرات النظرية فيها**، المجلّة المصرية لبحوث الإعلام، (جانفي ــ آفريل 1999)، ص 98.

إجرائيا، الأزمة عبارة عن حدث مفاجئ، سريع، غير متوقّع ، لكن يمكن التنبؤ به من خلال تكرار نفس الأسباب، ولوجود مراكز ومصادر معلومات رسمية وغير رسمية، تعمل على رصد مؤشراتها المعروفة، لأنّها نتاج كارثة طبيعية (الفيضانات) عهدتها المنطقة منذ قرون.

إدارة الأزمات: هي " القدرة على التنبؤ بالأزمة، ومن ثم التخطيط السليم والاستعداد والتحضير لمجابهتها لكي تتمّ إعادة التوازن إلى وضعها الطبيعي كما كان من قبل حدوث الأزمة."[1]

ونقصد بإدارة الأزمة في هذه الدراسة، الجهود الاتصالية المبذولة من طرف القائمين بالاتصال في كل من الهيئتين الرسمية والعرفية، من أجل تحويل مسار الأزمة والسيطرة عليها.

الكارثة: أمّا الكارثة فهي مشكلة ولكنها في غالب الأحيان لا تكون من صنع البشر، كالزلازل والبراكين وتوابع الحروب والفيضانات المدمرة والأعاصير الكاسحة.. الخ، فهي ذات قوى أضخم من أن تواجه بالإمكانيات العادية للإنسان، الفرد أو حتى الجماعة أو للدولة في بعض الأحيان مثل إعصار (تسونامى) الذي حدث في جنوب شرق آسيا مؤخرا وكتلك الأعاصير التي تهبّ على شواطئ الولايات المتحدة الأمريكية في كثير من الأحيان، وكتلك الفيضانات التي تحدث في شبة القارة الهندية وما جاورها من أقطار، وكتلك الزلازل التي تحدث في وسط آسيا أو في اليابان.

هذه كلها كوارث وليست مجرد أزمات، وتمتد آثارها إلى آفاق بعيدة وتطول الذوات والبشر والبنى الأساسية، وتخلف الكثير من الدمار والتخريب، ومن الممكن أن تنتج عنها أزمات لا حصر لها، أزمات فردية وأزمات اجتماعية وأزمات اقتصادية وكل أزمة منها في حاجة إلى فنّ في إدارتها من خلال منظومة متكاملة يطلق عليها اسم السيناريو الاتصالي.

أمّا إجرائيا، فهي تلك الحالة المفاجئة السريعة، والمتسبّبة في حدوث أزمات طبيعية، تنجر عنها أزمات أخرى صحيّة، سكنية، غذائية...الخ، تستدعي الاستنفار الفوري لكلّ هياكل ومؤسسات الدولة، كما تستدعي الاستعمال المكثّف والمخطط للاتصال بأشكاله، وبتقنياته المختلفة.

---

[1]– قدري علي عبد الحميد، **إدارة الازمات والجمهور**، القاهرة، مكتبة مدبولي، 2001، ص196

الصورة الذهنية: جاء في قاموس (ويبستير) بأنّ الصورة الذهنية مفهوم عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة يشير إلى الاتجاه الأساسي لهذه الجماعة، نحو شخص معيّن أو نظام ما أو طبقة ما أو جنس معيّن أو فلسفة سياسية أو قومية أو أيّ شيء آخر".[1]

أمّا **إجرائيا**، فنعني بالصورة الذهنية، كل الانطباعات والتصوّرات والأفكار التي يحملها المواطنون عن الهيئات الرسمية المكلّفة بإدارة شؤونهم اليومية، جراء الأزمة التي مسّتهم فـــــــي الـــ **2008/10/01**.

هيئة أمناء السيل "إيمناسن": هيئة معروفة في منطقة غرداية، بالرصد التقليدي، أنشئت منذ قرون لمراقبة مجرى سيول الأمطار، وحراستها على مدار العام في قمم الجبال.

"يتجاوز عدد أعضاء هيئة أمناء السيل سبعون (70) عضوا، لهم خبرة في معرفة نوعية السُحُب التي تحمل الأمطار، وهم موزّعون على مساحة (300) هكتار تخضع كلها لنظام الريّ التقليدي، مهمتهم مراقبة سيلان الأودية وصيانتها وترميمها وحماية قوانين وَضَعَهَا الأجداد لسلامة توزيع حصص المياه المعتمدة.

يجتمع الأعضاء بعد مشاهدتهم السُحُب المتجمّعة في السماء، ويأخذ كلٌّ مكانه أمام السيل، ويتلقون الأوامر بفتح أو غلق أو إنقاص منسوب المياه من أعلى إلى أسفل، تشرف هيئة أمناء السيل على مراقبة سيل وادي مزاب من شماله إلى جنوبه من خلال أبراج مراقبة يرسلون عبرها رسائل إنذار، بطلقات الرصاص أو دخان النار أو بإشعال النار على مسافة تتراوح مابين (20 إلى 30 كلم).

ويُعَدُّ عمل الهيئة ــ كما كل الهيئات العرفية الأخرى ــ عملا تطوّعيا، أي دون أنّ يتقاضى أعضاءها أيّ أجر على مجهوداتهم." [2]

إجرائيا، تعدّ هيئة أمناء السيل مركز مراقبة وإنذار مبكر، يعمل ضمن النظام العرفي لبني مزاب، تُعْنَى بمراقبة الأودية، وإطلاق إشارات الإنذار المبكر في مرحلة التهديد، أي أنّها تُعْلِم السلطات المحليّة بتهديدات الأودية للمنطقة، مع تحديد نوعية الخطر، مصدره، طبيعته، في وقت يُفْتَرَضُ أنّه مناسب لاتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لإنقاذ الموقف من احتمالات الوقوع في

---

[1]- Gary David, **Corporate reputation and competitiveness**, London,Rutledge,2003,p.213.

[2] - تسعديت محمد،"أمناء السيل نظام جزائري للإنذار المبكر"، الجزيرة نت،الخميس2008/10/09

أزمات حادة، وتنذر المواطنين عبر وسائل تقليدية معروفة (النار، الدخان، وطلقات الرصاص)، إِذَا تَأَكَّدَ الخطر حقًا.

C.T.C: اللجنة التقنية لمراقبة العمران والبنايات المتضرّرة جراء الفيضانات، عينت هذه اللجنة من طرف وزارة الداخلية، (200) خبير في العمران (مهندسين وتقنيين في البناء) من الجهات الأربع للوطن، أوكلت إليهم مهمّة معاينة السكنات المتضرّرة جراء الفيضانات، مع تحديد درجة الضرر بها.

GB: اختصار لاسم **GARDEN Boumani**، صاحب الدراسة التي أجراها مكتب الدراسات السويسري سنة (2000) لدراسة كيفية حماية وتطهير وادي ميزاب.

I. الاتصال و تطبيقاتـــــــه الحديثة

1.I مدخل عام حول الاتصال والاتصال المؤسساتي

1.I .1: ابستمولوجية الاتصال

أدى الاتصال دورا مهمّا في كلّ ما وصلت إليه الحضارة الإنسانية اليوم، إذ بواسطته تناقلت الأممّ والشعوب العادات والتقاليد والأفكار. كيف لا وهو القطب الأساسي في بناء المجتمع الإنساني، بل نسيجه الذي لا يقوى إلاّ بقوّة العلاقات التي تقوم على بثّ واستقبال الأفراد لرسائل بعضهم البعض، والتي من خلالها تحقّق ترابطهم وتفاعلهم وتماسكهم وتطوّرت جماعتهم، وبخاصة عندما اختزلّ المسافات الجغرافية والزمنيّة، محوّلا العالم ــ على حدّ قول شارل ماكلوهان ــ إلى قرية صغيرة، بعد أن مرّ عبر ملايين السنين بمراحل متسلسلة، كانت كفيلة بأن تجعل من عملية نقل وتبادل المعارف والمعلومات ونشر الأخبار تتطور لتصل إلى ما هي عليه اليوم.

وليس هذا فحسب، " فقد قارب الاتصال بتكنولوجياته الحديثة، بين البشّر والأمّم إلى حدّ التفاعل الشديد والسريع، بحيث خلق حالة تداخل شديدة بين الأفكار والثقافات، وما نتج عنها من الصراع والاصطدام أو الذوبان والانصهار". [1] ولا مجال اليوم لمجتمعاتنا من العزلة والانطواء على نفسها، فالمعلومات المتدفّقة من هنا وهناك، تجتاحها في كل مكان وفي أيّ وقت.

تطوّر مفهوم الاتصال وتعدّدت تعاريفه عبر مراحل عدّة، بتعدّد المدارس الفكريّة والعلميّة للباحثين في هذا المجال، وبتعدد الزوايا والجوانب التي أخذوها انطلاقا من تخصّصاتهم (علم النفس، علم الاجتماع، علم السياسة، علم الإدارة، علم الإنتربولوجيا...).

---

[1]– محمد صلاح سالم، **العصر الرقمي وثورة المعلومات**، ط:1، مركز عين للدراسات والبحوث الإنســـانية والاجتماعية، القاهرة 2002، ص 14.

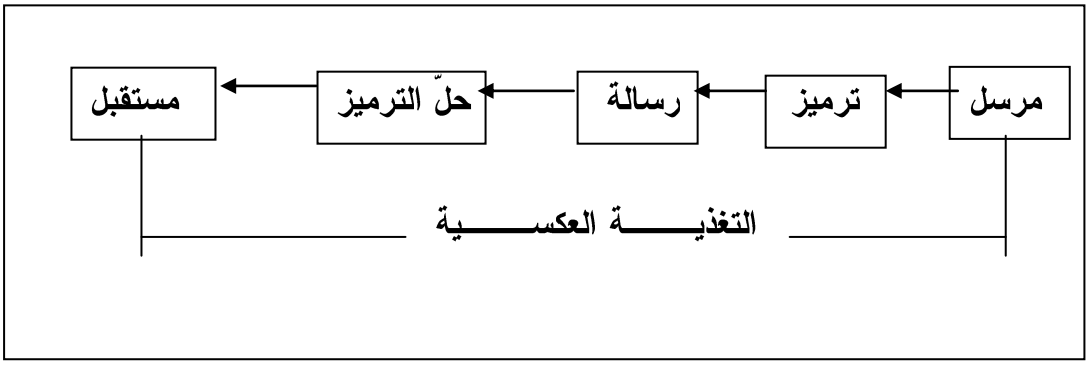
ففي أواخر الأربعينيات وبداية الستينيات، اتّسعت مجالات الاتصال بشكل كبير جدا حيث بادر عدد من علماء الاجتماع والسلوكيين بتطوير نظريات للاتصال، شملت مواضيع جديدة كأسّس الاتصال غير اللفظي، الإقناع والتأثير الاجتماعي، طبيعة الاتصال الجماهيري والسلوك الانتخابي...إلخ، الأمر الذي أدى إلى ظهور دراسات تحليلية لعمليّة الاتصال في شكل نماذج، أشهرها نموذج **هارولد لاسويل** عام (1948) **[من يقول ماذا، لمن، بأيّ وسيلة وبأيّ تأثير؟]**

ونموذج **شانون** و**ويفر** (1949) اللذان أدخلا مصطلح الضوضاء أوالتشويش الذي يحدث أثناء عملية إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها، ليـــأتي بعده نموذج **شرام** (1954) الذي قدّم مفهوم الخبرة المشتركة بين المرسل والمستقبل.[أنظر الأشكال رقم (01) و(02) و(03) في الصفحة الموالية]

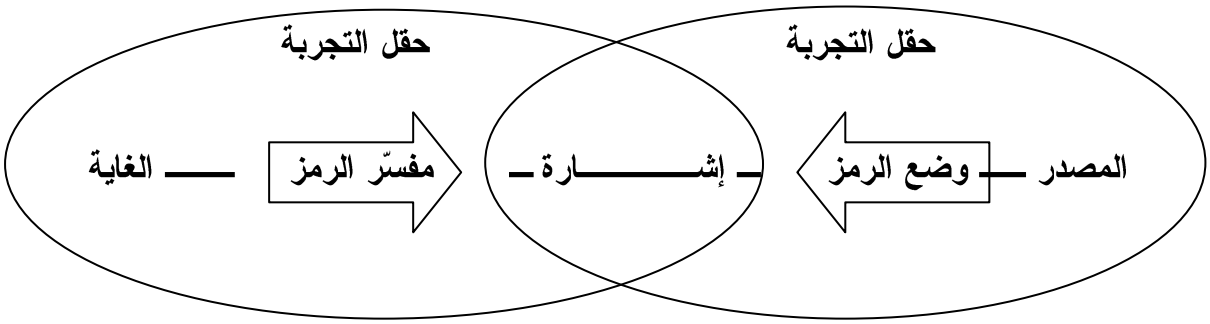
كذلك نموذج **وستلي** و**ماكلين** (1955) اللذان رأيا بأنّ الاتصال لا يبدأ بمصدر بل بمجموعة من الإشارات أو الرسائل المحتملة في بيئة المرسل، وفي نفس السياق أضاف **برادوك** (1958) إلى نموج **لاسويل** المتمثّل في الأسئلة الخمس والظروف البيئية المحيطة التي تتمّ فيها عملية الاتصال وأهداف المرسل (لأيّ هدف،تحت أيّ ظرف ؟)، أمّا **أسجود وشرام**، فقد بيّنا عام (1959) أنّ هناك تماثلا بين سلوك المرسل والمستقبل أثناء عملية الاتصال.

مرسل ← ترميز ← رسالة ← حلّ الترميز ← مستقبل

شكل رقم (01) يبيّن نموذج شانون للاتصال



شكل رقم(02) يبيّن نموذج فيبر للاتصال [1]



شكل رقم (03)، يبيّن نموذج شرام للاتصال[2]

[1]– **ناصر دادي، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة**، دار المحمدية، جامعة الجزائر، 2004، ص17.

[2] نفس المرجع، ص 20.

وقد شهدت سنوات الستينات والسبعينات وإلى غاية الثمانينيات تطوّرات أخرى في هذا المجال، حيث شهدت هذه النماذج إضافات جديدة بعد التعمّق فيها بغرض التوسّع والتخصّص، ممّا أدى إلى ظهور العديد من الدراسات. فعلى المستوى العلمي البحثي مثلا، تشير الدكتورة سعاد جبير إلى وجود مدخلين:

- **"... مدخل أوّل ينظر إلى الاتصال على أنه عمليّة يقوم فيها طرف أوّل (المرسل) بإرسال رسالة إلى طرف ثان (المستقبل)، مما يؤدي إلى إحداث أثر معيّن على المتلقي. وهو بذلك يهدف إلى تعريف المراحل التي تتمّ عن طريقها العملية الاتصالية.**
- **ومدخل ثان ينظر بأنّه يرتكز على تبادل المعاني الموجودة في الرسائل، والتي يتفاعل من خلالها الأفراد من ذوي الثقافات المختلفة، بغرض توصيل المعنى والفهمّ السهل للرسالة "** [1]

وقد ساهمت كلّ هذه التطوّرات والإضافات التي كانت من أجل فهم الاتصال، في ظهور تعاريف مختلفة باختلاف التخصّصات، ففي المجال اللّغوي، عرفت كلمة اتصال في"لسان العرب" على أنها " كلمة مشتقّة من مادة **[وصل]** التي تعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية نقول وصلت الشيء وصلا وصلة والوصل خلاف القصّ، اتصل الشيء بالشيء بمعنى لم ينقطع، ووصله إليه وأوصله أنهاه إليه وأبلغه إيّاه "[2] وفي القواميس والمعاجمّ الأجنبيّة، نجد

---

[1]– سعاد جبر **سعيد، سيكولوجية الاتصال الجماهيري**، ط:1، دار النشر جدار للكتاب العلمي، عمّان، المملكة الأردنيـــة الهاشمية، 2008، ص 13.

[2]– ابن منظور، **لسان العرب**، مادة **[وصل]**، الجزء "14"، الطبعة الثانية، دار إحياء التراث العربي ومؤسسة التاريخ العربي بيروت، 1993، ص 252.

أنّ كلمة اتصال المترجمة عن اللّغة الإنجليزية **Communication** "كلمة مشتقة أصلا من الكلمة اللاتينية **Communis** التي تعني الشيء المشترك وفعلها **Communicare** أي يذيع ويشيع أو **Communicot** بمعنى نقل أو أوصل وبلغ".[1]

مفهوم الاتصال حسب بعض الباحثين الغربيين:

- **"مفهوم توبرت وينر: " وهو الذي يتضمّن كل الإجراءات التي يمكن بمقتضاها أن يؤثر عقل بشري على عقل آخر، أو جهاز آخر".**
- **مفهوم تشارلس مورس: " هو الذي يتناول أيّ ظرف تتوافر فيه مشاركة عدد من الأفراد في أمر معيّن ".**
- **جوج لندبرج: " تستخدم كلمة اتصال لتشير إلى التفاعل بواسطة العلامات والرموز، وتكون الرموز عبارة عن حركات أو صوّر أو أيّ شيئ آخر يعمل كمنبّه للسلوك، بمعنى أنّ الاتصال هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز ".**
- **كارل هوفلاند : "الاتصال عملية يتمّ بمقتضاها نقل القائم بالاتصال لمنبّهات (عادة ما تكون رموز لغوّية) لكي يعدّل سلوك الأفراد الآخرين(مستقبليّ الرسائل) ".**
- **مفهوم تشارلس موريس:" أنّه عملية تتناول أيّ ظرف تتوافر فيه مشاركة عدد من الأفراد في أمر معيّن".**[2]

وعلى غرار باحثي الغرب، قدّم الباحثون العرب في نفس المجال، مفاهيم عدّيدة نوردها كالآتي:

- **محمود عوده** أنّ مفهوم الاتصال يشير إلى تلك العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس، داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث العلاقة المتضمنة فيه ".

---

[1]– محمد حسن غانم، **فنّ قراءة للغة الجسد**، (ط1)، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 2008، ص15

[2]– سعاد جبر سعيد، مرجع سابق، ص 10.

- ويعرفه **محمد عبد الحميد** على أنه " العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والأفكار، في رموز دالة بين الأفراد والجماعات، داخل المجتمع وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة "[1].
- في حين عرفته الدكتورة **جيهان أحمد رشتي** على أنّه " العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقّي ومرسل الرسالة ــ كائنات حيّة أو بشر ــ في مضامين اجتماعية معيّنة، يتمّ
- فيها نقل أفكار ومعلومات (منبّهات) بين الأفراد عن قضيّة أو معنى أو واقع معيّن، والاتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصوّر الذهنيّة والآراء ".
- أمّا **سمير حسين** فقد ذهب إلى أنّه " النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذيوع أو الانتشار أو الشيوع لفكرة أو موضوع أو منشأة أو قضيّة أو الاتجاهات مـــن شخص أوجماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى واحد ومفهوم بالدرجة الأولى نفسها لدى الطرفين".

أمّا نحن ــ وخدمة لدراستنا ــ فإنّنا رأينا بأنّ الاتصال هو تلك العمليّة التي يتّم عبرها نقل أفكار ومعلومات من المصدر إلى المستقبل (فرد أو جماعة) في شكل كلمات حركات ومعاني ورموز وصور ألوان...عبر قنوات طبيعية أو اصطناعية فعالة، لإشراكه فهم وتفسير قضيّة مـــا أو وضع مـــــا، يمسّ أحد مجالات الحياة اليومية، ويستدعي الأخذ والردّ الفوري بغرض الوصول إلى أهداف مسطّرة .

من خلال ما تقدّم يتّضح لنا بأنّ الاتصال بشموليته وعموميته، دفع بالمختصين والدارسين إلى الاهتمام بدراسة طبيعته بصفة أعمق أدّت بهم إلى تقسيمه وتصنيفه حسب مؤشّرات اللغة المستخدمة ومستوى التأثير ومصدر الاتصال، وبالتالي تعدّدت أنواع وأشكال العمليّة الاتصالية واختلفت أساليبها.

---

[1]– حسن عماد مكاوي، **الإعلام ومعالجة الأزمات**، ط:1، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2005، ص، ص 21، 22.

فعلى **المستوى اللّغوي** نجّد نوعين من الاتصال، اتصال لفظي وغير لفظي (إشارات حركات، صمتّ صورة، رسوم، نقوش،.....) وعلى ذلك، فإن التعبير بالصورة والموسيقى والحركة واللون يصبح لغة إذا حقق للإنسان هدفا في نقل أحاسيسه وأفكاره إلى الغير، وترى **سوزان لانجر** ضرورة توافر خاصيتين أساسيتين في اللغة هما:

- **" ... أن تتكون اللغة من مجموعة من المفردات تحكم تركيبها وترتيبها قواعد خاصة تمنح هذه المفردات معاني خاصة، أن يكون لبعض هذه المفردات المعنى نفسه الذي تعبر عنه مجموعة من المفردات الأخرى، فيستطيع الإنسان أن يعبر عن معظم المعاني بطرق مختلفة.**
- **أن يكون لبعض هذه المفردات المعنى نفسه الذي تعبر عنه مجموعة من المفردات الأخرى، فيستطيع الإنسان أن يعبر عن معظم المعاني بطرق مختلفة "[1]**

ويلاحظ أنّ إنشاء القواميس والمعاجم يعتمد على هذه الخاصية، فانطلاقا واعتمادا على اللّغة المستخدمة في الاتصال الإنساني، تمّ تحديد نوعين من الاتصال:

ـ **اتصال غير لفظي** يضمّ، كل أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية، ويطلق عليه – أحيانا – اللغة الصامتة وقد قسم العلماء هذا النوع من الاتصال إلى ثلاث لغات:

لغـــة الإشـــارة – لـــغـــة الحـــركـــة أو الأفـــعـــال – لغة الأشياء.

---

[1]– بلقا سم بن روان، " **المقاربة النظرية للاتصال الشخصي والإقناع** "، المجلة الجزائرية للإعلام والاتصال، العدد "20"، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2008، ص، ص، ص، 166، 167،168.

" ... ويذهب راندال هاريسون Randall Harrison، إلى أن الاتصال غير الفظي يمتد ليشمل تعبيرات الوجه والإيماء والأزياء والرموز والرقص والبروتوكولات الدبلوماسية، ويقسم الإشارات غير لفظية إلى أربعة:

ــ رموز الأداء، وتشمل حركات الجسد مثل تعبيرات الوجه، وحركات العيون والإيماءات، وكذلك ما أطلق عليه " شبه اللغة " مثل نوعية الصوت، الضحك، الكحة.

ــ رموز اصطناعية مثل نوع الملابس، وأدوات التجميل، والأثاث والمعمار، والرموز المعبرة عن مكانة الإنسان.

" ــ رموز إعلامية نتيجة الاختيارات والترتيب والابتكارات من خلال استخدام وسائل الاتصال الجماهيرية، مثل حجم البنط ونوع الصورة والألوان والظلال ونوع اللقطة التلفزيونية من بعيدة أو متوسطة أو مقتربة، وكذلك أسلوب استخدام الموسيقى والمؤثرات الصوتية.

ــ رموز ظرفية، وتنبع من استخدامنا للوقت والمكان، ومن خلال ترتيب المتصلين والأشياء حولهم، مثل ترتيب جلوس الزوار حسب أهميتهم الاجتماعية، أو تجاهل شخص نعرفه بطريقة متعمدة."[1]

ــ قد يسأل سائل :" متى يكون اتصالنا فعالا ؟ "، " وهل هو لفظي فقط ؟ " أم صوتي فقط ؟ أم بصري ؟ أم ماذا ؟"

في الحقيقة، إذا كان جوابنا هو واحدا من هذه العناصر مع إضافة عبارة فقط، سنكون مخطئين (100%)، فالعنصر اللفظي، المتمثل في الرسالة والتي هي في الاتصال الشخصي المباشر عبارة عن الكلمات التي نقولها، لن يكون له تأثير في عملية الاتصال إن غاب العنصران الأخيران، فالعنصر الصوتي الذي هو عبارة عن رنين هو الذي ينقل الكلمات، والعنصر البصري هو الذي يخبرنا بما نراه مرتسما على وجه محدثنا وجسمه.

وهذا ما تأكد منه **ألبرت مهربيان** ــ وهو أستاذ بجامعة **كاليفورنيا** في **لوس أنجلس**، وأحد أبرز الخبراء الأوائل في مجال الاتصال الشخصي ــ حين قام بدراسة العناصر الثلاث التي نتواصل بها، حيث قام بدراسة الفرق بين مصداقية العناصر الصوتية والبصرية واللفظية

[1] نفس المرجع، ص، ص 25، 26.

فوجد أن درجة التناقض بين هذه العناصر الثلاث كانت العامل الذي يحدد المصداقية، فعنـــدما تنقل رسالة ما متناقضة في كلامك مع شخص آخر، فإن الذي يحدث هو الآتي:

(7%) لفظي، (38 %) صوتي،(55%)، المجموع: (100 %) هذا فـــي حالـــة مـــا إذا كانـــت الرسالة متناقضة، أما في حالة كون الرسالة متوافقة، فإنّ العناصر الثلاثة تعمل معا، وبصورة متساوية لنقل الرسالة، فحماسة الصوت، وإثارته تعملان مع نشاط الوجه والجســـم وحركتهمـــا ليعكسا الثقة والتصديق بما يقال.

"ومن خلال البصر، تتكون لدينا انطباعات آنية واضحة عن الناس خلال الثواني الخمس الأولى التي نراهم فيها، وبما أن (90 %) من شخصيتنا مغطاة باللباس، فإنه مـــن الضـــروري إدراك الرسائل الاتصالية التي تحملها ملابسنا، وتظلّ الـــ (10 %) المتبقاة (غير مغطاة) هـــي الأكثر أهمية من كل الجسم، لأنّها المكان أو المنطقة التي ينظر إليها الناس، فمنها البصـــر والصوت والسمع". [1]

أمّا **الاتصال اللفظـــي communication verbale** فتدخل فيه كل أنواع الاتصـــال التـــي يستخدم فيها " اللفظ " كوسيلة لنقل رسالة من المصدر إلى الملتقى ويكون هذا اللفظ منطوقـــا فيدركه المستقبل بحاسة السمع.

"... وقد بدأ استعمال اللّغة في التفاهم الإنساني، عنـــدما تطـــورت المجتمعـــات وأصبحت قادرة على صياغة كلمات ترمز إلى معاني محددة يلتقـــي عنـــدها أفـــراد المجتمـــع، ويعتمدون على دلالاتها في تنظيم علاقاتهم والتعبير عن مشاعرهم. وقد عكف فريق من علماء اللغة على دراسة دلالات الألفاظ، وأسفرت جهودهم عن ظهور علم المعنى العام، الذي يهـــدف إلى تخلص الفكر الإنساني من المغالطات اللغوية." [2]

---

[1] – د/ جيهان أحمد رشتي، **الأسس العلمية لنظريات الإعلام**، دار الفكر العربي، 1978، ص10.

[2] – علي عجوة، وآخرون، **مقدمة في وسائل الاتصال**، ط:1، مكتبة مصباح، السعودية، 1989،ص، ص 33، 34.

ويجمع الاتصال اللفظي ما بين الصوت والصورة والحركة، إذ يمكن للمعنى أن يتغير بمجرد تغيير النبرات الصوتية أو الحركات الجسدية.و ينقسم هذا النوع من الاتصال إلى خمسة أنماط رئيسية هي:

الاتصال الذاتي: وهو اتصال يدور بين الشخص وذاته بصورة مباشرة، دون استخدام لأيّ وسيط، فيكون الشخص نفسه مرسلا ومتلقيا للرسائل، لأنّ هذا النوع من الاتصال "يحدث داخل عقل الفرد ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته"[1]، إلى جانب الأنماط التي يطورها الفرد في عملية الإدراك، أي أسلوب الفرد في إعطاء معني وتقييم للأفكار والأحداث والتجارب المحيطة به. ومن ميزات هذا الاتصال، توافر ميزات التلقي الفوري والتأثير المتبادل، ورجع الصدى، والتلقائية، والمرونة. وقد " حظي هذا النوع من الاتصال باهتمام علماء النفس لارتباطه بالبناء المعرفي والإدراك والتعلم وكافة السمات النفسية، كما حظي باهتمام علماء الاجتماع باعتباره حلقة مهمة تربط بين سلوك الفرد والبيئة التي يعيش فيها".[2]

الاتصال الشخصي: ويقع بين فردين بصورة مباشرة دون استخدام أداة اتصال أو وسيط ما وهو اتصال مباشر أو اتصال مواجهي، حيث يمكن فيه استخدام الحواس الخمس، ويتيح هذا النوع من الاتصال، " التفاعل بين شخصين أوأكثر في موضوع مشترك، ويسمح بالتعرف الفوري والمباشر على تأثير الرسالة، فتصبح الفرصة أمام القائم بالاتصال سانحة لتعديل رسالته وتوجيهها، بحيث تصبح أكثر فعالية أو إقناعا"[3]

---

[1] – حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص 27.

[2] – حسن عماد مكاوي، نفس المرجع، 27.

[3]– صالح أبو أصبع، **الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة** ، ط:1، دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، 1995، ص، ص 14، 15.

الاتصال الجمعي: يحدث هذا النوع من الاتصال بين مجموعة من الأفراد لقضاء وقت الفراغ أو التحادث أو اتخاذ القرارات، أو حلّ مشكلة ما، حيث تتاح فرصة المشاركة للجميع في الموقف الاتصالي. (اجتماعات، الندوات، حفلات، صلاة الجمعة....)

الاتصال الجماهيري: ويتمّ باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية كما يتميّز باستعماله للوسائل التكنولوجيّة (الصحافة، التلفزيون) لتوصيل الرسائل من المصدر(فرد أو مؤسّسة)

إلى " جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ولأفراد غير معروفين لدى القائم بالاتصال، لكنهم يتلقون نفس الرسائل في نفس اللحظة، وبسرعة فائقة، مع مقدرة على خلق رأي عام، وعلى تنمية اتجاهات وأنماط من السلوك غير الموجودة أصلا، والمقدرة على نقل الأفكار والمعارف والترفيه" [1].

الاتصال التفاعلي: ظهر هذا النوع من الاتصال نتيجة ثورة تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والاندماج والتكامل المتسارع بين شبكات الهاتف، والتكنولوجيا الرقمية ووسائل البث المباشر عبر الأقمار الصناعية، ووسائل الاتصال المحمولة، ومن أمثلة ذلك الحوار عبر الإنترنيت والتلفزيون التفاعلي، بل يمكن اعتبار الهاتف من ضمن الوسائل التقليدية للاتصال التفاعلـــي. "وقد أثار الاتصال التفاعلي إشكاليات وتحديات لأنواع الاتصال التقليدية، كما أثار بنفس القدر مشكلات للنظم الإعلامية، إذ وفر إمكانيات غير محدودة لحريّة التلقي ولدور أكبر للمتلقي النشيط والذي تحول إلى مرسل نشيط أيضا باستخدام وسيط تكنولوجي يعتمد على الصوت والصورة وأمكنه من مخاطبة المرسل، أو الجمهور غير المتجانس ".[2]

ومن **حيث مستوى التأثير**، نجد **الاتصال الذاتّي** الذي يدور بين الشخص وذاته بصورة مباشرة، دون استخدام لأيّ وسيط فيكون الشخص نفسه مرسلا ومتلقيا للرسائل، لأنّ هذا

---

[1]– صالح أبو أصبع، المرجع نفسه، ص، ص 19، 20.

[2]– محمد شومان، **الإعلام والأزمات**، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 65.

النوع من الاتصال يحدث " داخل عقل الفرد ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته، إلى جانب الأنماط التي يطورها الفرد في عملية الإدراك، أي أسلوب الفرد في إعطاء معني وتقييم للأفكار والأحداث والتجارب المحيطة به. ومن ميزات هذا الاتصال، توافر ميزات التلقي الفوري والتأثير المتبادل، ورجع الصدى، والتلقائية، والمرونة." [1]

ويعد فهم الاتصال الذاتي، " أساس العملية الاتصالية. ذلك أن ردّ الفعل اتجاه أي رسالة يستقبلها الفرد في أي شكل من أشكال الاتصال الأخرى، يتوقف على ناتج هذه العملية التي تحدث ذاتيا في جميع المواقف، ويتأثر المخزون الإدراكي لدى الفرد عن الأشخاص والرموز التي يتعرض لها الفرد في عملياته الانفعالية "[2]

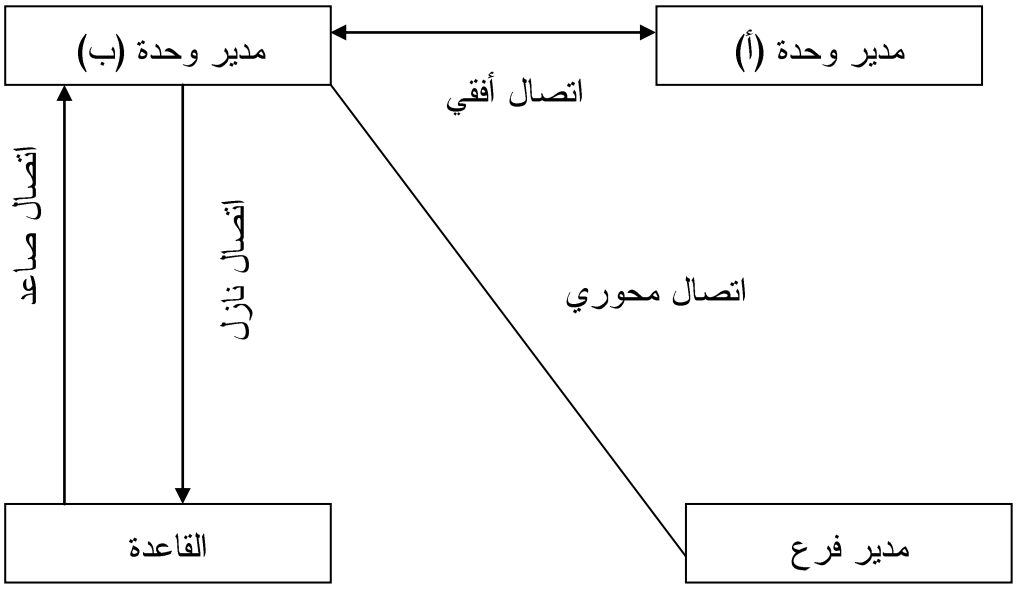
وفيما يخصّ أنواع الاتصال حسب **طبيعة المصدر**، فثمّ نوعان:

- رسمي يرتبط بالبناء التنظيمي للمؤسسة، ويكون إمّا صاعدا أو نازلا أو أفقيا.**[أنظر الشكل رقم(04) في الصفحة الموالية]**
- غير رسمي يتّم خارج المسارات الاتصالية الرسميّة، وهو بذلك إمّا مكمّلا للاتصال الرسمي أو معيقا له.

[1]– حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص 27.

[2]– محمد عبد الحميد، **نظريات الإعلام واتجاهات التأثير**، الطبعة الأولى، دار عالم الكتب، القاهرة، 1997، ص32.

الشكل رقم (04) يمثل اتجاهات الاتصال التنظيمي الرسمي



I.1. 2 : الاتصال في إدارة المؤسسة

الاتصال كنشاط اجتماعي، يؤدي اليوم دورا فعالا في كل ما يحيط بنـــا، إذ أصـــبح جزءا من يوميات الفرد والمجتمع، كما أنّ التعامل معه بجدّية أصبح ضرورة فرضتها سيرورة التطوّر في شتّى المجالات، إذ أصبح مرادفا لأيّ نهضة فكرية، أو علميّة، لـــذا لجـــأت كـــل الهياكل والمؤسّسات إلى تخصيص جزءا من بناءها لعمليّة الاتصال بشقّيه، الداخلي والخارجي، ومن هنا ظهرت خلايا الاتصال في المؤسسات، ولعب القائمون بالاتصـــال دورا مميّـــزا فـــي التواصل مع جماهير المؤسسة، فكان للإدارة في مختلف المؤسسات أدوار كثيرة تتعلـــق فـــي جانب منها بالنواحي التنظيميّة المتعارف عليها من تحديد لأهداف المؤسسة، ورسم الخطط التي تقود لتحقيق هذه الأهداف، والقيام بأدوار الرقابة والإشـــراف، وإجـــراء عمليـــات التطـــوير والتحديث والتدريب، وتحقيق أقصى فاعليّة للعمليّة الإنتاجيّـــة والاســـتغلال الأمثـــل لمـــوارد المؤسّسة.

ولا يتوقف دور الإدارة عند هذا الحدّ، وهو الشكل التقليدي لها، بل يتعدى إلى النواحي الإنسانيّة والعلاقات الاجتماعيّة بين الرؤساء والمرؤوسين داخل وخارج المؤسسة، بهدف التحكّم وإدارة العلاقات الرسميّة وغير الرسميّة التي لم تدخل الإدارة في تحديدها، وإنمّا تنشأ نتيجة للصلات الاجتماعيّة لأفراد المؤسّسة ونتيجة للتفاعل الاجتماعي للأفراد.

فمهما كان نوع المؤسّسة ومجال نشاطها، يظلّ سير عملياتها مرتكزا بالدرجة الأولى على انتقال المعلومات من المؤسّسة إلى المحيط، ومن المحيط إلى المؤسسة وكذلك داخل المؤسسة.

ذلك أنّ الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسّسة على المستوى الفردي والجماعي، ما هو إلاّ " دراسة وتطبيق لمجموعة المؤشّرات والوسائل التي بواسطتها تنظّم المؤسّسة وتطوّر أساليب عملها، لتقوية علاقاتها الاجتماعية بمحيطها الداخلي والخارجي"[1]، مستغلّة بذلك وسائل تقليدية كالوثائق المكتوبة (المذكرات المصلحيّة، التعليمات الإداريّة، لوحة الإعلانات، جريدة المؤسّسة.....) الاجتماعات المباشرة الدوريّة والطارئة

[1]– فضيل دليو: **إتصال المؤسسة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص29.

.... وأخرى عصرية، تتمثل في الهاتف التلكس الفاكس التلتكست (نظام إعلامي يتم بواسطة بثّ متجدّد ومتواصل للمعلومات على شاشة التلفزيون بشكل صفحات إلكترونية) الاجتماعات بالهاتف، الاجتماعات بالحاسوب، المحاضرة عن بعد .....الإنترنيت (شبكة معلوماتية خاصة بالمؤسسة) .

وعليه حدّد نوعان من الاتصال في المؤسسة:

1 . **اتصال داخلي Communication interne**

ويقصد به، تلك العملية التي تتمّ داخل محيط الإدارة والمؤسسة، حيث أنها مجموعة العلاقات الاتصالية التي تنشأ بين مختلف أفراد المؤسسة سواء مسئولين أو عمال على اختلاف مشوارهم المهني ومواقعهم في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وفي هذا المجال يمكن التمييز بين نوعين من الاتصال الداخلي.

ـ **اتصال رسمي** يتمّ في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتبع القنوات الرسميّة التي تحددها الإدارة لانسياب المعلومات وتوجد في الهيكل التنظيمي حيث يتّضح اتجاه هذه القنوات والأشخاص والأقسام والإدارات التي تمرّ بها ويمكن للمعلومات من خلالها أن تتدفق من أعلى إلى أسفل أيّ من القمّة إلى القاعدة، وهو بذلك يتضمن القرارات والأوامر ولتعليمات والتوجيهات، كما قد تتدفق من أسفل إلى أعلى أي من القاعدة إلى القمّة، وهو يتضمن التقارير التي يعدّها المرؤوسون ويوجهونها إلى رؤسائهم إلى جانب الشكاوى والتظلّمات والاقتراحات بشأن العمل. (وهناك اتصال أفقي يتم بين موظفيّ نفس المستوى الإداري بهدف التنسيق بين جهودهم) " ويهدف هذا النوع من الاتصال نحوّ هذا الجمهور، إلى ضمان توفير المعلومات العمليّة والتحفيزيّة العامة ومنه حتميّة تداولها من أجل الانسجام الداخلي التام في صيرورة الإنتاج في الحياة اليومية العمليّة والاجتماعية داخل المؤسسة"[1] وهو بذلك يعمل على تحقيق مهام كثيرة ويخدم أغراض هامة، تتمثّل في الآتي:

---

[1]– قرفي عبد الحميد، **الإدارة الجزائرية ، مقاربة سوسيولوجية**، ط:1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص105.

- نشر أهداف المنظمة وقيم فلسفتها،
- إعلام الأفراد بخطط المنظمة وإمكاناتها وتطلعاتها،
- إبلاغ الأوامر للعاملين،
- تبادل التوقعات والمشورة ووجهات النظر،
- إصدار التوجيهات والإرشادات لأداء العمل،
- استلام استفسارات الأفراد ونتائج الأعمال،
- تعريف مشكلات العمل وتحديد مصادر البيانات اللازمة،
- إبلاغ الأفراد بإنجازاتهم،
- نشر الأفكار الجديدة والاقتراحات،
- توضيح التغيرات والتجديدات المراد إحداثها،
- تطوير اتجاهات وقيم الأفراد،
- استقصاء ردود أفعال العاملين.

اتصال غير رسمي، وهو " اتصال غير مباشر، يتواجد مع الاتصال الرسمي داخل المنظّمة"،[1] ويحدث خارج الإطار الرسمي بين إطارات وعمال المؤسسة على اختلاف مراكزهم، نتيجة احتكاكهم ببعضهم البعض.وهو بذلك شبكة توجد بين الأفراد العاملين، تتضمن معلومات كثيرة عن الأفراد الزملاء أعضاء وجماعات العمل ومشكلاتهم ودوافعهم وإنجازاتهم.

---

[1]– الوسيط في الدراسات الجامعيّة، **الاتصال التنظيمي والتغير داخل المنشأة ــ مقاربة نظرية ــ**، الحلقة الأولى، الأستاذ بن زروق جمال، الجزء الثاني، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص 65.

2. الاتصال الخارجي:

تقوم المؤسسة باعتماد السياسة الاتصالية بكافة مبادئها، قواعدها ،أسسها وأساليبها، موجهة بالدرجة الأولى إلى المحيط الخارجي بمختلف مكوناته.هذه السياسة الاتصالية تسمح للمؤسسة بإيصال المعلومات حول اسمها وسمعتها، وهذا ما يظهر من خلال:

ـ الاتصال التجاري الموجه لترويج نشاطات ومنتجات المؤسسة، وذلك عن طريق إعلام الجمهور عن كيفية استعمالها، خصائصها، أماكن توزيعها ونقاط بيعها، حيث يمكن للمؤســـــسة أن تركز في حملاتها الاتصالية على المنتج نفسه، خصائص ومميزاته وفائدته، كما يمكن أن تركز على العلامة، في حالة المنتجات، فإن المؤسسة تعمل على التعريف بمنتجاتها من حيث جودتها ومميزاتها وإقناع زبائنها بأنها ترضي رغباتهم وتشبع حاجياتهم، وذلك بالتأثير على سلوكهم وتغيير مقاصدهم ووجهتهم نحوها.

ـ الاتصال المؤسساتي يهدف هذا النوع من الاتصال إلى" تعريف المؤسسة بنفسها بغضّ النظر عن منتجاتها، حيث يركز على صورتها ومكانتها وشخصيتها وعراقتها وفي وفائها ومصداقيتها اتجاه عملائها"[1] .فهي ترجمة علانية لفلسفتها ومبادئها موجّهة إلى كافة زبائنها الحاليين والمحتملين، إلى الرأي العام وكل جهة لها علاقة بالمؤسسة.

إن الاتصال المؤسساتي يمكن أن يستعمل أساسا في حالتين:

ـ لأغراض غير تجارية: يكون هدفها ترقية صورة المؤسسة في نظر الجماهير المستهدفة.

ـ لأغراض تجارية: عندما يكون هناك منافسة وتشابه كبير في المنتجات.

---

1 –Thierry Libaert, **La Communication de Crise**, 2ème édition, Dunod, Paris, 2005, P 13.

*** خـــلاصة ***

من خلال ما سبق، نقف عند تعريف الاتصال والمراحل التي من خلالها يتجسد كفعل إنساني له أبعاد تنعكس بشكل إيجابي في تطوير العلاقات الإنسانية وبنائها وفق متطلبات الراهن والمستقبل في ظل مرجعيات تراثية لا تخرج عن الإطار العام للعملية الاتصالية الهادفة، ويعتبر نجاح العملية الاتصالية من أهمّ أسباب التخطيط للاتصال، للظفر بمكان داخل الإطار العام للحياة الإنسانية التي تتكامل اتصاليا، لكن الإنسان في ظروف مختلفة يجد أمامه جملة من العوائق الحائلة دون وصوله إلى أهداف اتصالية ناجحة، خاصة حينما يتعلق الأمر بالأزمات المستعصية والمفاجئة وكذا المشاكل غير الواضحة المعالم، والتي قد تخلق اضطرابا في العملية الاتصالية وهذا ما سيتم التطرق إليه في المبحث التالي.

I.2.: اتصال الأزمات كمقترب حديث في إدارة الأزمات

I.2. 1: الاهتمامات الكبرى لمقاربة اتصال الأزمات

اهتمّ علم الإدارة بإدارة ما لا يمكن إدارته والسيطرة عليه، فأصبح يعرف على أنّه " فنّ تجنّب وقوع أو تخفيض المخاطر وظروف عدّم التأكد لتحقيق أكبر قدّر من التحكّم والرقابـــة على الأخطار التي يحتمّل أن تواجهها المنظّمة "، [1] الأمر الذي أدّى بالدوّل والحكومات إلى الاهتمام بتحديد السياسات والمواقف التـــــي تجب متابعتها بـــــغرض التحكّم في حـــالات الطوارئ والكوارث المفاجئـــة، فنشأ علم إدارة الأزمات في محاولة من المختصين دعم متخذ القرار بنظم المعلومات والوسائل والإجراءات التي تضعه في أتم الاستعداد للمواجهة الفورية للمواقف الطارئة والأزمات، لذا تعرف إدارة الأزمات بأنها " كافـــة الوســـائل والإجـــراءات والأنشطة التي تنفذها الدولة أو الجهة والمنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبـــل الأزمـــة وأثناءها وبعد وقوعها بهدف منع وقوع الأزمة كلما أمكن، ومواجهتها بكفاءة وفاعليـــة بمـــا يؤدي إلى تقليل الخسائر وتخفيض الآثار السلبية وإزالة الآثار النفسية. "[2]

فالأزمة " حالة انقطاع غير مرتقب وصعبة الاجتناب، تجمع بين الخطر والطارئ في تلاحق وتتابع، وهي غير معروفة النتائج، دون إجراءات النجدّة أو سيناريوهات معدّة مســـبقا على طاولة العمل، أين تمتزج الخسائر البشرية بالمادية، ويتشابك القلق البشـــري المنظمـــاتي والإعلامي"، [3] كما أنها تشير إلى موقف أو حالة طارئة واستثنائية مغايرة للمجرى العـــادي للأمور.

---

[1]– محمد هدير، **تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إدارة الأزمات – مع الإشارة إلى أزمة القبائل**، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2004/ 2005، ص 58.

[2]– محمد صلاح سالم،مرجع سابق، ص129.

[3]–Abdellatif Bouzar, **Gestion De Crises Et Défense Civile,** Pour un débat citoyen sur la défense civile, 3emes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation , Alger , 25-26 et 27 février 2006, P118.

" ولثراء اللغة العربية بالمفردات المختلفة، لم يكن استخدام لفظ أزمة شائعا في الأدبيات العربية القديمة، إلى أن لفتت الدراسات الأجنبية انتباه الباحثين العرب، وكانت الترجمة المباشرة لكلمة **Crisis** تعني أزمات".[1]

في اللّغة الإنجليزية، وتحديدا في قاموس أكسفورد، فإنّ كلمة **Crisis** تعني: " نقطة تحول في المرض، أو تطوّر الحياة أو التاريخ ...الخ. وحسب القاموس، تتّسم نقطة التحوّل هذه، بالصعوبة والخطورة والقلق على المستقبل، وضرورة اتخاذ قرارات محدّدة و حاسمة، في فترة زمنّية محدّدة".[2]

إلى جانب كلّ من اللّغتين، العربية والإنجليزية، عرفت اللّغة الفرنسية هي الأخرى، " كلمة **Crise** كمرادف لكلمتّي أزمة و**Crisis**. وتعني نوبة أزمة، فاقة، فقر، نزاع، توتّر غير أنّ أصل هذه الكلمة في اللّغات الثلاث، يعود في حقيقة الأمر إلى الكلمة "اللاتينية **Krinein**، التي تعني: " **To decide** أي، أنّ تقرر.

" لذلك فإنّ الأزمة تعني " لحظة قرار **Decisive moment** " أي وقت صعوبة وشدّة يهدّد تاريخ الشخص أو المنظمة ".[3]

ويعود تاريخ ظهور هذه الكلمة واستعمالها، إلى " علم الطبّ الإغريقي القديم، حيث استخدمت للدلالة على وجود نقطة تحول هامة، أو لحظات مصيرية في تطور المرض " [4] أين تكون الأعراض الظاهرة على المريض، كالحمّى، واضطراب ضربات القلب، وضغط الدمّ..الخ بمثابة مؤشّرات الأزمة.

---

[1]– حمدي محمد شعبان، **الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة جمهورية مصر العربية، 2005، ص 85.

[2]– حمدي محمد شعبان، المرجع نفسه، ص 86.

[3]– حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص 48.

[4]– حمدي محمد شعبان، مرجع سابق، ص 84.

من خلال كلّ ما تقدّم، يتّضح جليّا، أنّ " الأزمة أمر غير مستحبّ لأنّها تتسبّب في قلق الإنسان وحيرته وعدم استقراره، فهي في الغالب مفاجئة الحدوث وعادة دون سابق إنذار"، [1] فتؤدّي في ــ أحيان كثيرة ــ إلى الارتباك في اتّخاذ قرارات متسرّعة، بل ارتجالية، تزيد من تدهور الوضع، فهي نقطة تحوّل إمّا إلى الأسوأ أو إلى الأفضل وأيضا، لحظة حاسمة أو وقت حرج بل، حالة من عدم الاستقرار الذي ينبّئ بحدوث تغيير حاسم ووشيك قد تكون نواتجه غير مرغوبة بدرجة عالية.

وقد حدّد **الباحث الأمريكي، بمركز الدراسات الإستراتيجية بواشنطن روبرت نورث** ثلاث نقاط أساسية تتحكم في تعريف الأزمة وهي كالآتي:

- أن تكون الأزمة مركّبة الأبعاد ومتداخلة،
- أن يتجاوز تأثيرها حدود مركزها،
- أن تحتوي على نتائج ذات آثار حالية وأخرى مستقبلية.

أمّا في المفهوم العلمي، " فإنّها تعبّر عن موقف معقّد ومتشابك، وأكثر من ذلك حرج، يواجه متّخذ القرار في أحد كياناته (دولة ، مؤسّسة ، منظّمة ،..) فيفقده القدرة على السيطرة عليه". [2]

من جانبه، عرّفها **Patrick Lagadec**، [*] على " أنّها حالة تضيف درجة عالية من الخطورة، على الحالة العادية للطارئ "[3]

---

[1]– مركز دراسات بيمك، **إدارة الأزمات، التخطيط لما قد لا يحدث**، ط:2، سلسلة إصدارات بيمك القاهرة، 2004، ص 13.

[2]– عبد الرزاق حسين، **إدارة الأزمات، علم التحدّيات**، الحرس الكوبي، 2001/12/15، ص 22.

[*] **Patrick lagadec**, chercheur au laboratoire d'économétrie à l'Ecole Polytechnique en Françe.

[3] - Patrik Lagadec**, Cellule de Crise Piège de Base** ,éditions D`organisations,Paris,1996,p112

ولتعدّد تعار يف هذا المصطلح، فإنّ ثمّ عدّة مصطلحات تتداخل معه كالمشكلة التي تعدّ حالة معقّدة، ومتشابكة العوامل بل أكثر من ذلك " غامضة، يحتاج حلّها إلى معرفة أســبابها وتحليل عناصرها قصد القضاء عليها، قبل أن تتطور إلى أزمة فتصعب مواجهتها".[1]

الطارئ: " وهو وضع غير عادي، يتطلب التدخل السريع لتجنّب نتائجه، كنشــوب حريق بمصنع ما"،[2]

القضــية : وهي التي " تظهر نتيجة تطوّر خلاف حول مسألة ما، ينطوي علــى آراء متعارضة تنشأ نتيجة الفجوات الواقعة بين سلوكيات المنظّمة وقطاع أو أكثر من جماهيرها، ويؤدي إهمال علاجها ــ في الغالب ــ إلى تحوّلها إلى أزمة "، [3]

الكارثة: هذا المفهوم الذي له علاقة كبيرة بموضوع دراستنا، يتشابه ويتداخل كثيرا مع مفهوم مصطلح الأزمة، حيث أنّه حالة مفاجئة، غير عادية، مربكة، "حدثت فعلا وأدت إلى تدمير وخسائر جسيمة في الموارد البشرية والمادية وأسبابها إما طبيعية أو بشرية. وعادة ما تكون غير مسبوقة بإنذار. وتتطلّب اتخاذ إجراءات غير عادية للرجوع إلى حالة الاستقرار وقد تؤدي إلى ما يسمى بالأزمة مثل الأزمات الصحيّة"[4].

وإلى جانب هذا التداخل، تتميّز الأزمة بالتهديد، والمفاجــأة، والارتبــاك، وضــيق الوقت، إذ أنّها تهدّد مصالح المنظّمة، بالزوال، وبعرقلة اسستمراريتها وتفاجئ متّخذي القرار بوقوعها، فتربكهم وتحدّ من فاعليتهم الاتصالية ، حيث يعمل عامل ضيق الوقت على تسارع حركيتها الصاعدة والمتطورة نحوّ الأسوأ.

---

[1]– أحمد بدوي، **معجم العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان، لبنان، 1982، ص 327.

[2]– La table ronde, **La Gestion des Crise et des Situations d'Urgence**, Un Guide Pour Les Gestionnaires de La Fonction Publique du Canada, P 03.

[3]– حسن عماد المكاوي، مرجع سابق، ص 53.

[4]– محمد صلاح سالم، مرجع سابق، ص60.

أنواع الأزمات:

تختلف الأزمات باختلاف مصادرها، أسبابها، عناصرها، زمن وقوعها، مراحل تكوينها، الأمر الذي فرض أساليب، و منهجية خاصة للتعامل مع كل نوع من أنواعها وسنورد في هذا المبحث تلك التي لها علاقة بموضوع دراستنا، فنجد من حيث **المصدر:**

ـ **الأزمة الطبيعية: وهي** الناتجة عن الكوارث الطبيعية الخارجة عن نطاق وإرادة الإنسان، كالزلازل، والفيضانات، والبراكين، والأعاصير، التي لم ترحم في مواقع، وأوقات عدّة، الإنسان وممتلكاته، فهي أزمات، مفاجئة، ومدّمرة، يصعب التنبؤ بحدوثها، لكن يمكن التقليل من أضرارها وخسائرها، بالتوقع المستمّر لإمكانية وقوعها، بوضع خطط استراتيجيه تجعل من الأفراد والهيئات والمنظمات في تأهّب دائم لمجابهتها.

ـ **الأزمة الصناعية:** وهي أزمات يتسبب الإنسان في حدوثها بنسب جدّ عالية، من خلال أنشطته، وببعض ما يرتكبه من أخطاء، ناتجة إمّا عن جهله بأمور العمل أو عن إهماله لبعض مستلزماته، أو عن نسيان ما كان يجب فعله، أو من خلال تعمّد الأمرـ حينما يريد ـ إذ نجده في اختلافاته مع وجهة نظر مسؤوليه ومرؤوسيه في أعلى الهيئات، والقطاعات داخليا، يصنع أحداث المظاهرات، وعلى المستوى الدولي يتسبب في الحروب.

من حيث المجال :

ـ **المعيار الجغرافي** : هنالك **الأزمة المحلّية**، التي تحدث على المستوى الداخلي للمنظّمة ولا تتعدّى آثارها حدود جماهير المنظّمات الأخرى، كأزمة **بريان** بولاية **غرداية** إذ اقتصرت على المواطنين الجزائريين بالمنطقة فقط.

ـ **الأزمة القومية**:وهي أزمة عامة تؤثّر في المجتمع ككلّ، التلّوث البيئي مثلا والتهديدات العسكرية.

ـ **الأزمة الدولية:** وتهمّ مجموع دول العالم وتمسّ بمصالحهم، وأقوى مثال لذلك أزمة الحربين العالميتين، الأولى (1914) والثانية (1948) والتي قسمت العالم إلى معسكرين متناحرين، شرقي وغربي.

حسب مضمون الأزمة: إذ تختلف الأزمات عن بعضها البعض في هذا التصنيف، حيث نجد هنالك الأزمة السياسية، التي يكون موضوعها سياسي بالدرجة الأولى، والأمر نفسه بالنسبة للأزمة الاقتصادية، والاجتماعية، والنفسية....الخ إذ أنّ كلّ واحدة منها تصنّف حسب موضوعها.

حسب حجم الأزمة: أزمة صغيرة، وأخرى كبيرة، وضخمة، وهذا راجع إلى كمية الخسائر البشرية والمادية التي تتركها.

مراحل تكوين الأزمة

تمّر الأزمة خلال تكوينها بمراحل متنوّعة، تمنح متّخذ القرار وفريقه فرصة التسيير الجيّد، أو السيّئ للأزمة، وذلك حسب كمّ ونوع المعلومات الواردة إليهم خلال هذه المراحل وأيضا كفاءاتهم وخبراتهم في هذا المجال، وقد قسّمت مراحل التكوين هذه إلى ثلاثة مراحل هي كالآتي:

ـ **المرحلة التحذيرية:**

تشهد المنظّمة خلال هذه المرحلة، بروز مؤشرات تحذيرية أوّلية منبّهة ومحذّرة من وقوع خطر قادم نحوّها، يهدّد مصالحها، ومسارها.

سماها **حسن عماد مكاوي** في كتابه **الإعلام ومعالجة الأزمات** " بوادر ميلاد الأزمة[1] وهي عبارة عن نقطة تحوّل منها يبدأ التغيير إمّا نحوّ الأحسن أو نحوّ الأسوأ، سواء بالتأهبّ لمواجهتها من خلال الاستكشاف المبكّر لكلّ الاحتمالات والمتغيّرات المسبّبة لها وتجنّبها بما

[1]- حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص 73.

تمتلكه من إمكانات مادية ومعنوية، أو بالقصور في التعامل معها، بسب العجز المادي والمعنوي أو بسبب التأخّر في التدخّل في الوقت المناسب.

فالعجز بنوعيه المادي، أو المعنوي، لا يساعد على القضاء على مسبّبات الأزمة، مهما كانت درجات إدراك المؤشّر والإحساس به عالية، إذ " يمكن ــ في هذه الحالة ــ للأزمة الحادة أن تضرب بسرعة فائقة، لدرجة تجعل ما يطلق عليها إدارة الأزمة بعد وقوع الحدث، مجرّد تحكّم في الضرّر الناتج عنها." [1]

والتحذير هنا، قد يكون واضحا ومباشرا، كأن تصل المنظّمة معلومات، أو بيانات أو إحصاءات دقيقة تؤكد أنه في حالة ما لم يتم اتّخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب، سيتأزّم الوضع وقد يكون " غير واضح وغير مباشر، يصعب ترصّده في حين، يمكن أن يكون مباشرا وواضحا، لكن دون اتّخاذ أيّ إجراءات لازمة بشأنه " [2] الأمر الذي يؤدّي إلى وقوع الانفجارات غير المرتقبة.

ويعدّ الاهتمام بإشارات الإنذار المبكر، من الأولويات التي يجب الاهتمام بها، لأنه "من الصعب منع وقوع شيء ما، ما لم يتمّ التنبّؤ به أو التحذير من احتمالية وقوعه "،[3] وتعدّ الوقاية والاستعداد، من مستلزمات الإدارة الناجحة التي تعمل فيها " العلاقات العامة على تسجيل الملاحظات والظواهر، وإجراء البحوث والاستقصاءات اللازمة لدراسة اتجاهات وآراء ومواقف الجماهير الداخلية والخارجية، والتي من خلالها يمكن التنبؤ بحدوث أزمة ".[4]

---

[1]– مرجع سابق، ص 73

[2]– المرجع نفسه، ص 26.

[3]– محمد صلاح سالم، مرجع سابق، ص131.

[4]– زيد منير عبوي، **إدارة الأزمات**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط:1، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، 2006، ص 27.

ومن ثمّ تعمل الإدارة جاهدة على إعداد خطط مسبّقة، تضمن التسيير الجيّد، والتدخّل السريع، في الأوقات المناسبة من خلال التدريب الجيّد للأفراد، واختيار المعدّات اللازمة، وإلى غير ذلك من مستلزمات الوقاية من الخطر الداهم، وهذا " بعد الاجتماع الفوري الذي يدعو إليه فريق إدارة الأزمة ــ حال التنبّؤ بوقوعها ــ من أجل مناقشة التفاصيل، واتّخاذ القرارات العلاجية الصحيحة، قبل أي تفاقم للوضع ".[1]

فحال وقوع الأزمة، " لن يكون هناك، غير عدد محدود من الناس من لهم إمكانية التصرّف بهدوء وبكفاءة، دون أن يكون مدربّا على ذلك لذا من الضروريّ تصميم سيناريوهات مختلفة تغطّي المراحل المختلفة للأزمة، وإدارتها." [2]

ــ مرحلة الأزمة الحادّة، أو الانفجّار:

تمثّل هذه المرحلة نقطة اللاعودة من عدة نواحي، " فإذا كانت المرحلة التحذيرية تخبرنا بوجود بؤرة ساخنة في طريقها إلينا، فإنّ هذه المرحلة تخبرنا بأنّها وقعت وانفجرت فعلا"[3] وهي مرحلة تبدأ حينما يفشل صانع القرار في توّقع حدوث الأزمة، "أوحينما يعجز عن التعامل مع العوامل المحرّكة لها، أو عدم ّقدرته على السيطرة على متغيّراتها بسرعة مناسبة"[4] لانعدام الكفاءة لديه، وقلّة خبرته في التعامل مع الأزمات، وذلك إمّا بسبب نقص المعلومات الواردة إليه، وعدّم صحتها ودقّتها وإمّا لعدّم قدرته على تحديد الأولويات وغياب الاختيار الدقيق لديه بين البدائل المتاحة أمامه أو لتدخلاته المتأخّرة.

ــ مرحلة ما بعد الأزمة:

بعد أن تصل ذروتها القصوى، تبدأ في التراجع تدريجيا إلى أن تستقر الأوضاع على حالتها الطبيعية، تتّسم هذه المرحلة بتوافر المعلومات، حيث يتمّ من خلالها تقويم

---

[1]– المرجع نفسه، ص 27.

[2]– محمد صلاح سالم، مرجع سابق، ص131.

[3]– إصدارات بيمك، مرجع سابق، ص 28.

[4]– محمد شومان، مرجع سابق، ص 36.

الأزمة، والتعرّف أكثر على أسبابها الحقيقية للحيلولة دون تكرار وقوعها. " فهي آخر مرحلة، تتمّ على أساسها، معالجة الآثار السلبية الناتجة عنها." [1]

ولأنّها (الأزمات) أنهكت الإنسان في مواقع عدّة وبخسائر مروّعة، "بات الاهتمام بدراستها ومعالجتها في المنظّمات المتطوّرة من أساسيات إدارة الأزمات "[2] التي تعدّ ميدان وساطة، شبه محصور على الدولة، يؤدي في آخر المطاف إلى اختيار عقلاني للقرار السياسي أو الإداري. فهي بالنسبة للمختصين "اللحظة المناسبة للعبور عبر علاج تقني للكارثة، ومراقبة تحوّلها على شكل حدث اجتماعي أو أزمة"[3]

وإذا كان للاتصال دورا بارزا في الحياة اليومية للإنسان، فإنّه اليوم أكثر أهمّية في حالات الأزمات والكوارث، وبخاصة تلك الناجمة عن المخاطر الطبيعية أو التكنولوجية، حيث تشهد البشرية أكثر مما سبق، تطورات اقتصادية وصناعية واجتماعية، وسياسية، تسببت إلى جانب التغيرات المناخية والبيئية في اصطدام العالم من حين لآخر بكوارث وأزمات عدّة، نذكر منها ــ على سبيل المثال ــ الأزمة المالية العالمية **(2008)**، والأزمة الغذائية

"... وكوارث إعصار كاترينا بالولايات المتّحدة الأمريكية، إعصار تسونامي بآسيا الجنوبية، زلزال أكتوبر 2005 بباكستان، فيضانات 10 نوفمبر 2001 بباب الوادي بالجزائر العاصمة والتي تسببت في مقتل (712) مواطنا وجرح (311) آخرون، إلى جانب (115) مواطنا مفقودا و(1454) عائلة بدون مأوى، زلزال الأربعاء 21 مايو 2003 ببومرداس، و الذي سجّل (6.8) درجات فوق سلّم رشتير"[4]

---

[1]– زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص27.

[2]– محمد شومان، مرجع سابق، ص 519.

[3] – Colonel Ali Ghalel**, La Gestion Des Catastrophes Défi Actuel**, Pour un débat citoyen sur la défense civile, 3èmes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation, Alger , 25-26 et 27 février 2006, P189.

[4]–Op,cit ,p,p : 186, 187.

كما أنّها بمثابة "حالة انقطاع غير مرتقب، وصعب الاجتناب، يجمع بين الخطر والطارئ في تلاحق وتتابع، نتائجه غير معروفة، دون إجراءات النجدّة أو سيناريوهات معدّة مسبقا على طاولة العمل، أين تمتزج الخسائر البشرية بالمادية، ويتشابك القلق البشري المنظماتي والإعلامي"،[1] مما أدى إلى الاهتمام بهذا الميدان الذي يتطلب مجهودات اتصالية جبّارة.

فأساس وركيزة مواجهة أيّ أزمة " يكمن في كيفية الاتصال والتفاعل والتفاهم مع أطراف الأزمة، المتأثرين بها بشكل مباشر أو غير مباشر سواء أفراد المنظّمة، العاملين بها، أو جماهيرها الداخلية والخارجية ووسائل الإعلام، وكافة مؤسسات المجتمع "،[2] ففي هذه الحالة، يعتبر الاتصال عنصرا أساسيا لمثل هذه الحالات الخاصة وذلك لأسباب ثلاث هي كالآتي:

-" لأنّ الوقاية المادية من الأزمات والكوارث، تبدأ بإعلام الجمهور،
-لأنّ الاتصال ضروري للتحضير للردّ على الكوارث والأزمات،
-لأنّه يستخدم، ويوظّف في نقل معارف العلماء والخبراء المبسّطة للجمهور الباحث عن حقيقة الوضع،
-لأنّه يوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار". [3]

---

[1]– Abdellatif Bouzar, op.cit,P118 .

[2]– حسين عماد مكاوي، مرجع سابق، ص 96.

[3]– Said Chaabani, **Le Role De La Communication et Des Média Dans La Défense Civile,** Pour un débat citoyen sur la défense civile, 3emes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation, Alger, 25-26 et 27 février 2006, P317.

من خلال ما تقدّم، يتّضح لنا جليّا، الفرق بين الاتصال والإعلام، ففي الأوّل (الاتصال) "...يتمّ تحويل المعلومة لفائدة المرسل، حيث يستعد من خلالها لمجابهة الحالات الطارئة، بالتخطيط المسبّق لها، في حين يكون الأمر في الإعلام لصالح المتلقي، الذي يتفادى التعامل مع الإشاعات التي تزيد من قلقه وبالتالي من تسبّبه في تأزّم الأوضاع، فيسعى بكلّ ما لديه من إمكانيات ماديّة ومعنويّة، إلى مدّ يدّ العون والمساعدة في التصدّي للتغييرات الحاصلة، والحدّ من تطوّراتها."[1]

ورغم هذا الاختلاف، يبقى الغرض الأساسي من هذه الأنشطة الاتصاليّة التدخلات السريعة لاجتناب أو الحدّ من تطوّر الأخطار أو المشاكل المهدّدة، قبل وقوعها، والتقليل من حجمّ خسائرها وأضرارها المحتملة، بالتنبؤ المسبّق لها، من خلال ما يصلّ المنظمة من معلومات، تتيح الاستعدادات الماديّة والبشريّة اللازمة لمجابهة الوضع، حيثّ يتمّ إعداد خططّ اتصالية محدّدة ومحكمة لإدارة الأزمات.

- فما هو اتصال الأزمات ؟
- متى بدأ الاهتمام به، وما هي دوافع ذلك ؟

إنّ الحاجة إلى الاتصال في وضعية أزمة، ناتج عن انحراف نظامي للتلقي الذي يملكه إداريّو ومسيّرو الوضعية التي يعيشونها بالنسبة إلى الممثلين الخارجيّين أو الجمهور بصفة عامة، ولتقريب كليهما ــ قدر المستطاع ــ إلى فهم وإدراك مطابق للأحداث، يجب العمل على سدّ الفراغ الموجود بين مستوييّ التلقي، والذي غالبا ما يعود بالسلب على المنظّمة.

فاتصال الأزمة ــ كما أكّد **Lagadeck** ــ لا يجب أن يكون في أيّ ظرف من الظروف، آخر ما تبقى للمنظّمة العاجزة، إذ لا يمكنه استدراك مسؤوليته حتى بمساعدة أحدث تقنيات الاتصال. لهذا استلزم الأمر التأكيد أولا على فكرة هامة، من شأنها إلهام اتصال

[1]– Louisa Dris –Ait Hammadouche, **Catastrophes Naturel, De La Crise De La Communication A La Communication De La Crise,** Pour un débat citoyen sur la défense civile, 3emes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation , Alger, 25-26 et 27 février 2006, P291.

الأزمـــــة: " توجيه الاتصال مباشرة على الأفعال، وليس على الوعود والاقتراحـــات، مـــع وجوب تحمّل الأحداث إلى النهاية". [1]

يرتكز ويعتمد اتصال الأزمات، على إستراتيجية المؤسسة، حيث يهتمّ بأغلب مظاهر الاتصال المؤسساتي، ويطبّقه من خلال بلوغ صورة عامة للاتصال المنتج، بغرض تحدّي بعض العلامات التجارية، والاتصال المالي بما أنّ مجال عمله سـيكون متـأثرا بالاتصال الداخلي، وفي بعض الأحيان يرتكز على الاتصـال البيئـي، لهـذا نجـد أنّ اتصال الأزمات يرتكز على أهداف الاتصال العام "[2] ..."

وهو بذلك " مجموع الأنشطة الاتصالية التي تمارسها المنظمة أثناء المراحل المختلفة للأزمة، بغضّ النظر عن الوسائل والمضامين المستخدمة فيها، من خلال أقسـام العلاقـات العامة، ووسائل الإعلام"،[3] إذ تظلّ إدارة الأزمات في المنظمة، في حاجة ماسة إلى " تـدفّق مستمر لكميات هائلة من المعلومات المناسبة والملائمة للمتابعة الفوريـة لمجريـات الأزمـة وسلوكيات، ونتائج أطرافها "،[4] فمن الضرورة فتح قنوات الاتصال مع الأطراف الأخـرى، بغرض مواجهة الأزمة.

هذا النوع الاتصالّي " لا يعتبر نظاما حرّا، لكّنه جزء لا يتجزّأ من الإدارة، إذ أنّه عبارة عن مقاربة في تخصّص الاتصال المؤسّساتي، تتدخل في الأنظمة الأخرى الحاضرة، بصـفّة معروفة بطرق التنظيم والاتصال ".[5] وبدون تحضير، تفشل المنظّمة فـي إدارة أزماتهـا،

---

[1]– Christophe Roux – Dufort , **Gérer et Décider en Situation de Crise** , 2 em édition , Dunod, Paris, Françe, 2003, p.168.

[2]–Thierry Libaert, **La Communication De Crise** , 2em édition, Dunod , Paris, 2005, P 13.
(Thiery Libaert : Directeur scientifique de L`Observatoire International des Crises)

[3]– محمد شومان، مرجع سابق، ص 519.

[4]– السيّد عليوة، **إدارة الأزمات والكوارث، ومخاطر العولمة والإرهاب الدولي**، ط:2، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، ص 33.

[5] –Louisa Dris – Ait hammadouche, Ibid, p 291.

ومن ثمّ تتعر قل مسيرتها. لهذا "على القطاعات المتعدّدة التحكم في أنواع الاتصالات، كالاتصال البيئي، المالي الاجتماعي، الصناعي، التجاري....الخ". [1]

يجري هذا النوع من الاتصال، في ظروف غير اعتيادية، تتّسم بالمفاجأة، وضيق الوقت، يواجه فيها متّخذ القرار عدّة صعوبات، نادرا ما يتجاوزها، كالقلق والنرفزة، والارتجال في اتّخاذ القرارات، خصوصا إذا ما غابت الخطط المسبّقة لذلك. وأيضا تجري في جوّ مشحون بالسلبية والعداء، من قبل وسائل الإعلام، ومن قبل واحد أو أكثر من الجماهير الإستراتيجية، حيث يتشابك القلق البشري، ألمنظماتي والإعلامي ــ كما سبق ذكره ــ.

وبذلك يعدّ اتصال الأزمات نشاطا اتصاليا ــ كما عرّفه حمدي محمد شعبان ــ " يتعامل مع الغموض والتهديد بنوعيه، الداخلي والخارجي ومع الغموض" وذلك لجهل أسباب وعوامل نشوب الأزمة. [2]

وترجع بدايات الاهتمام بهذا المجال،" إلى ستينيات القرن العشرين، حيث تنبّه بعض الباحثين إلى أهمّية دور الإذاعة في نقل الأخبار ورسائل التحذير من الكوارث، وفي أهميّة صياغة الرسائل الإعلامية أثناء الأزمات والكوارث "،[3] إذ تحولت نظريات الإعلام في تلك الفترة، من الاهتمام بما تفعله وسائل الإعلام بجمهورها إلى ماذا يفعل الجمهور بوسائل الإعلام، بمعنى تحوّل الاهتمام بمن يقدّم الرسالة الإعلامية، إلى متلقيها، وكيفيّة التأثير عليه لإقناعه.

" وفي أواخر الثمانينات، وبداية التسعينيات، كثرت بحوث اتصالات الأزمات لزيادة عدد الأزمات القومية والدولية من جهة "[4] ، كظهور أزمة الخليج **1990/1991** الأولى والثانية،

---

[1] – Ibid , p 291.

[2] – حمدي محمد شعبان، **الإعلام الأمني و إدارة الأزمات و الكوارث** ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، القاهرة جمهورية مصر العربية ، 2005

[3]– السيّد عليوة، مرجع سابق، ص 22.

[4]– المرجع نفسه، ص 22.

والأزمة الأمريكية الليبية **1989** ومن جهة أخرى،" التطور غير المسبوق في وسائل الاتصال، وسرعة تبادل المعلومات" [1] ، حيث شهد العالم ظهور الإنترنيت التي قصّرت من طول المسافات بين المرسل والمستقبل، وجعلت العالم قرية صغيرة ــ على حدّ قول **مارشال ماكلوهان** ــ حيث الاتصال التفاعلي الذي مكّن من المشاركة الفعالة للمتلقي.

ويهدف اتصال الأزمات ــ على العموم ــ إلى التأهب لمواجهة الأزمات الحادة قبل وقوعها، وذلك بفضل ما يصل إليه من معلومات دقيقة وصادقة، تساعد بدرجة عالية على التعرّف على المرحلة التحذيرية، حيث تبعث الأزمة بإشارات الإنذار المبكّر، كما يهدف أيضا، إلى تهدئة حالات الاضطراب، والهلّع التي تنتاب الجميع أثناء وقوعها، من خلال طرح الحقائق والمعلومات الخاصة بأسبابها ودوافعها والإجراءات التي قامت بها المنظّمة أمام:

(أولاّ) الجمهور الداخلي، بهدف رفع درجة الاستعداد لديه، ولمحاصرة الحدث،

(ثانيا) أمام الجمهور الخارجي، بهدف كسب ثقته وإزالة الغموض الذي ينتابه ساعة الحادث، كما يسعى إلى تجنّب انتشار الإشّاعات بين العاملين في المنظمة، وبين أفراد جمهورها الخارجي، والتي من شأنها الظهور في مثل هذه الأثناء، حيث يعمل أعداء المنظّمة على استغلال كل الثغرات الموجودة في الأزمة، لإثارة الشوشرة حولها، وبالتالي تشويه سمعة المنظمة والتشكيك في قدراتها في التسيير الجيّد والمحكمّ في ما يحدث لجمهورها، لهذا تعمل المنظّمة على إعداد خططها الاتصاليّة ضمن إستراتيجيات مسطرة على المدى البعيد والقريب والمتوسط، لتفادي أيّ من هذه المظاهر المهدّدة لسمعتها ومكانتها. ويبرز دور اتصال الأزمات أكثر من خلال ما يقدمه أعضاء خليّة الأزمة من نشاطات ومجهودات اتصاليّة، تتطلب التعيين والتوزيع الجيّد والمناسب للمهام والأدوار، إلى جانب الاختيار الدقيق للأفراد المناسبين لأداء هذه المهام.

---

[1]– المرجع نفسه، ص 22.

2.2.I: اتصال الأزمات، السيناريوهات والخطط

عادة ما تحدث الأزمة دون سابق إنذار، فتتدخل في الأمور غير العادية، وتخلق فيها التوتّر والشكوك، لذا تتطلب التدخل السريع والتخطيط المسبّق، وإعداد السيناريوهات، فكيفما كانت طبيعية أو صناعية، هي في نهاية الأمر تهدّد سمعة مسئول كبير ومنظّمته لكنها إذا ما أديرت بطريقة جيّدة، يمكن الحفاظ على سمعة ومصداقية كثيرين، بل إنّها تعزّز مواقفهم، ولن يتحقق هذا، إلاّ في ظلّ نظام اتصالي فعال، يتّسم بعمليّة إعداد السيناريوهات والتخطيط ضمن استراتيجيات معيّنة.

لذا يعد نجاح خطة مواجهة أيّ أزمة من الأهداف الأساسية التي تسعى المنظّمة إلى تحقيقها، وتعد عمليّة وضع السيناريوهات من الأمور المهمّة والحيويّة لذلك، إذ يعتبر "السيناريو أساس تشخيص وعلاج في نفس الوقت، فهو تصوّر لما يمكن أن يحدث مع تحديد لردود الفعل لكلّ حدث، وتحديد واضّح للأمور والموارد والإمكانات اللازمة للمواجهة ".[1]

تتيح عملية إعداد السيناريوهات لأعضاء خليّة الأزمة عرض ما يمكن أن يحدث من تطوّرات لأزمة معيّنة، وذلك "من خلال إطلاق العنان للخيال واستخدام أسلوب الإبداع الفكري الذي يساعد على طرح تصوّرات لمسارات مختلفة للأزمة، وردود الفعل الممكنة وتطوّرات الأزمة كنتيجة لردود الفعل، إلى أن تنتهي الأزمة أو تدخل في مرحلة أخرى جديدة."[2]

إذ من المفيد جدا أن يطلق العنان لأفكار دون حدود أو قيود مهما كانت أنواعها، وأن يدرّب عليها وتحفظ في محفظة الأزمات، ثمّ يتمّ الرجوع إليها إذا تحققت الأزمة أو الكارثة فعليّا على أرض الواقع، حتى يلغي العمل تحت ظروف ضغط الوقت الذي يصاحب الأزمات

---

[1]– محمد فتحي، **فنّ إدارة الأزمات**، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، 2001، ص79.

[2]– المرجع نفسه، ص 79.

والكوارث بشكل متلازم، لأن الإدارة الناجحة للأزمة والكارثة، لن تكون إلاّ بالبناء العلمي السليم للسيناريو الذي يصنع القصص بعناية حول المستقبل، ويجسّد أنواعا مختلفة من الأفكار ويكمّلها بطريقة ما قابلة للاتصال ومفيدة، كما يساعد على ربط تخوفات المنظّمة من المستقبل، بالقرارات التي يجب اتخاذها أثناء المواجهة، ويتطلّب السيناريو عند رسمه، مجموعة من العوامل أوردها " **الخبير الإداري، محمد فتحي**" كالآتي:

- **أرض الأزمة**، أي طبيعة هذه الأرض وموانعها الطبيعية والصناعية، وكلّ ما من شأنه التأثير على رسم السيناريو،
- **الموقف العام**، عوامل وعناصر الأزمة وكلّ ما هو طرف وعامل من عوامل نشوب الأزمة،
- **الإمكانات المطلوبة والممكن توافرها**، وتمثّل كل الوسائل والإمكانات التي يحتاجها معدّ السيناريو، الماديّة والبشريّة، وكيفية التصرف حيال حالات العجز عن توفيرها.

كما يتطلّب رسم وإعداد السيناريو، مراعاة شكل التدخّل لمواجهة الأزمة وذلك بتحديد الإستراتيجية اللازمة لذلك، كأن تكون مثلا بكبتّ أو إخماد الأزمة، أو بالتفاوض، وإلى غير ذلك من الاستراتيجيات المعمول بها أثناء الأزمات، وذلك حسب طبيعة الأزمة ومصدرها وحسب النظام السياسي القائم، والنظام الاتصالي المعتمدة.

وهذا ما أكّده السكرتير الصحفي السابق للبيت الأبيض **مرلين فيتزواتر** حيث قال:

"تعتمد الاتصالات الجيّدة للأزمات على نظام موجود بالفعل، وإذا حدثت الأزمة، فما عليك إلاّ أن تسيطر عليها أو تحسّنها، فإن تعقد مؤتمرا صحفيا يوميا بصورة منتظمة، يمكنك التحكّم فيه وعقده ثلاث مرات في اليوم، فوقتّ الأزمات ليس وقتا ملائما لتصميم نظام جديد"[1].

---

[1]– مارغريت سوليفان، موقع مكتب برامج الإعلام الخارجي، بوزارة الخارجية الأمريكية
http://www.ustreas.gov/headlines.html

لهذا تعمل المنظمة من خلال خليّة الأزمة ومنذ المرحلة الأولى للأزمة، على إعداد وتحضير خطط ورسائل اتصالية، من شأنها تغيير نظرة الجمهور نحوّها من الأسوأ إلى الأحسن، وذلك ضمن استراتيجيات مختارة ومدروسة بطريقة جيّدة تتماشى مع نوع الأزمة وطبيعة الجمهور المستهدف، "فعبر كلّ مراحل الأزمة، يكون المواطن داخل المنظّمة أو خارجها، غير مسؤول عمّا يجهله، ولكي يكون على دراية بكامل مصادر الخطر المحيطة به والكيفية والوسائل اللازمة لمواجهته، لابدّ من وجود هذا النظام الاتصالي الذي لن تحقق المنظمة أهدافها إلاّ من خلاله"[1].

إستراتيجيات الاتصال في معالجة

الأزمات يكمن سرّ أفضل استراتيجيات الاتصال أثناء الأزمات، في تقويّة المعلومات عن الأسئلة الخمس التالية **لماذا ؟ ماذا ؟ من ؟ متى ؟ أين ؟ وكيف ؟** إذ تساعد على بناء خطة التواصـــل مـــع الجمهور الداخلي والخارجي للمنظّمة، بتحسين الاتصال التفاعلي، وتوفير هيكل لتحديد الأحداث التي تحتاج إلى نوعية معيّنة من الرسائل والنظّر في إمكانات إعدادها وكيفية تطوير المركبات اللازمة لإيصال المعلومات.

فالاتصالات هي أفضل الاستراتيجيات الرامية إلى تحقيق أقصى قدر من تقاسم المعلومات والتقليل من سوء الفهم. لذا من الواجب ــ عند إعداد الخطط الاتصالية ــ مراعاة طبيعة الرسالة والجمهور والإمكانات المتاحة والموارد المطلوبة وآليات التغذية المرتدة بوصفها أفضل استراتيجيات الاتصال، هذه الأخيرة، هي بمثابة خطط بناء حملة للإطلاع والحصول على معلومات من قبل الآخرين، والتي من شأنها إثبات غاية المنظّمة في الإسراع في نشر المعلومات السريعة والمفاجئة في تطوّر الأحداث.

---

[1]– أحمد عظيمي، **عناصر إستراتيجية الاتصال للدفاع المدني**، من أجل نقاش مواطني حول الدفاع المدني، منشورات مجلس الأمة، الأيام الدراسية البرلمانية الثالثة حول الدفاع الوطني، مجلس الأمة، الجزائر، 25/26/27/فيفري 2006، ص58.

وقد تعدّدت استراتيجيات الاتصال أثناء الأزمات واختلفت، باختلاف وجهات نظّر المختصين في هذا المجال والقائمين على تسييرها، وبتنوّع الأزمات، وبتباين الجماهير المستهدفة، فقد رأى **Thierry Libaert** بأنّ الإستراتيجيات الآتية، هي الأنسب لتسيير الأزمات.

- **إستراتيجية الشفافية**

وهي الإستراتجية الأكثر تأثيرا والأقلّ استعمالا، من خلالها تكشف المنظّمة عن مسؤوليتها بالتركيز على الأهداف المرجوة من ذلك، ويشترط فيها، أن تكون المنظّمة السباقة إلى الكشف عن الأزمة، في هذه الحالة يتوجب عليها التركيز على عنصرين أساسيين:

ـ عنصر الألغام وتوسيع دائرة المسؤولين:

من خلاله تبرئ المنظّمة نفسها بتوجيه أصابع الاتهام إلى مسؤولين مجهولين."أعلنت مصالح الأمن الوطني، خلال فيضانات باب الوادي **(2001)**، بأنّ ثمّة نشرة جوّية وردت من مركز الأرصاد الجوية إلى الجهات المعنيّة، لكنّها لم تؤخذ بعين الاعتبار".[1]

ـ عنصر الحتميّة و الأقدار: إرجاع الأمر إلى الأقدار والحتميّة (ليس بمقدورنا فعل أيّ شيء أمام الزلزال) .

يجب أن تتبع هذه الإستراتيجية بمقياس الحجّج لإثبات الاعتراف "أثناء فيضانات باب الوادي أكدت مصالح الأمن الوطني أنّ التدخلات الأولى للحماية المدنية كانت في حدود الساعة الثانية **(02:00)** صباحا، بين ليلة الجمعة إلى السبت، وهذا بفضل اتصالات المواطنين".[2]

- **إستراتيجية السرعة**

على المنظّمة أن تسارع إلى الإعلام عن وقوع الأزمة قبل أن تسبقها في ذلك وسائل الإعلام.

[1]- Louisa Idris, Op.cit., p 302.
[2] - Ibid, p 302.

- **إستراتيجية الوضوح**

يجب أن تتسّم تصريحات المنظمة بالوضوح التام، فلا يمكن النفيّ والإنكار بوجود أزمة، ثمّ العودة إلى الاعتراف بالمسؤولية، لأنّ الجمهور الخارجي سيكشف عن سوء التسيير وعدم التحكم في الأزمة من خلال التناقض في التصريحات، وبالتالي يفقد ثقته بالمنظّمة.

- **إستراتيجية المشروع الجانبي**

يتمّ من خلالها إرجاء الكشف عن الحقيقة، وذلك من خلال المظاهر التالية:

ـ تحويل النقاش:

فيها يتمّ التركيز على زاوية أخرى من الحدث، قصد جلب اهتمام الأفراد ووسائل الإعلام إليها في الوقت الذي تعمل فيه المنظّمة على جمع المعلومات اللازمة حول مسبّبات ونتائج الأزمة.

ـ شنّ الهجوم:

في هذه الحالة، تعمل المنظّمة على التركيز على تحويل دلالات الذنبّ والجرم باقتراح نماذج تبرّئها وتحفظ سمعتها، وذلك باتّهام طرف ثالث يكون أكثر قوّة. ويرتبط هذا العنصر بين السلطات ووسائل الإعلام، حيث يتّهم كل طرف الطرف الآخر باستغلال المأساة في المعركة السياسية، وهذا ما لوحظ أثناء أزمة **العروش** (2001)، حيث وجّهت أصابع الاتهام إلى وسائل الإعلام الأجنبية، خصوصا الفرنسية.

ـ الطموح إلى منع وقوع الأسوأ:

وذلك بمقارنة الأزمة بأزمة أو كارثة أخرى(عدد ضحايا **زلزال بومرداس** كان أقل من ذلك الذي كان في زلزال **الأصنام**). والتقليل من نتائج الأزمة لا يمكن أن يكون فعّالا إلاّ إذا كانت كل التصريحات صادرة عن شخصّ واحد.

- **إستراتيجية الرفض أو الكتمان**

ويصرّح من خلالها بعدم وجود أزمة، وبذلك يتهرّب المسؤولون من المسؤولية ويرفضون الاتصال لشرح الموقف، ويصرّون على الصمّت حتى بعد الإعلان عن الأزمة من طرف وسائل الإعلام. "ففي حال فيضانات **10 نوفمبر 2001**، تضخّمت الخسائر البشرية والمادية ولم يتمّ الإعلان عنها، حتى أنّ انتقال السلطات العليا إلى عين المكان لم يتمّ إلاّ بعد أيام من وقوع الكارثة، بالإضافة إلى ذلك لم يسجّل أيّ تصريح رسميّ في السّاعات الأولى من الكارثة. وهذا ما أدى بالصحافة الجزائرية الخاصّة إلى احتكار الاتصال، مما ساهم في تشويه صورة السلطات خصوصا بعد نقلها لزيارتهم إلى عين المكان في ثالث يوم من الكارثة".[1]

في حين اقترح " **Douville** " إستراتيجيات أخرى بغرض تفعيل علاقات المنظّمة التي تتعرض للاضطراب في الحالات العاديّة، أو على الأرجّح الانهيار في حال غياب الاتصال واستراتيجياته. و ذلك وفق الاستراتيجيات الاتصالية الآتية:

ـــ الإستراتيجيات الاتصالية المنطقية،

ـــ الإستراتيجيات الاتصالية الوجدانية،

ـــ الإستراتيجيات التراجعية.

(أ) الإستراتيجيات الاتصالية المنطقية

وهي تلك الإستراتيجيات التي يستعان فيها بالاستمالات الوجدانية الإيجابية، بغرض تحسين المنظّمة لصورتها أمام جمهورها، حتى يغيّر من نظرته ورؤيته السلبيّة لها جراء ما ألحقته به الأزمة من أضرار مادية وبشرية. وترتكز هده الإستراتيجيات على الآتي:

[1]- Louisa Idris, Op.cit, p 307.

- **الاتّساق**

ويعتمد في هذه الاتستراتيجية على خلق علاقة وارتباط سلبي بين عناصر الرسالة الاتصاليّة مما يجعلها تتعارض مع معلومات الحادث الموجودة لدى الجمهور المستهدف، وهذا بدوره يؤدي إلى شعور الأفراد وحتى وسائل الإعلام بما يعرف بالتنافر المعرفي، مما يدفع بهم إلى البحث عن حلّ حقيقي للتقليل من وقع الأزمة.

"تمكّن هذه الإستراتيجية من إعادة بناء معطيات القضيّة وفق معالم مرتبطة بواقع يساعد المنظّمة على طرح رسائلها الاتصاليّة في فسحة من الوقت، مع إدراك الجوانب السلبية التي تلتفت إليها وسائل الإعلام و الجمهور على حدّ سواء". [1]

- **إستراتيجية المشاركة**

عكس سابقتها، تسعى الرسالة الاتصاليّة في هذه الإستراتيجية إلى خلق ارتباط إيجابي بين عناصر الرسالة من جانب، واتجاهات وردود فعل الفاعلين الاجتماعيين، وفي العديد من الأحيان تستخدم هذه الإستراتيجية للتأكيد على وجود اتفاق أو أرضية مشتركة بين رؤى الجمهور حول الأزمة التي هي في الأصل محلّ خلاف بين الطرفين، غير أنّها تجعل من رؤية المتلقين للمنظمة وسلوكياتها، نظرة إيجابية.

- **إستراتيجية التصنيف**

تستجيب هذه الإستراتيجية لرغبة الأفراد في تنظيم عالمهم وواقعهم في فئات تبدو منطقية ومقنعة من وجهة نظرهم، أي تجعل من علاقة الجمهور بمنظّمته، علاقة منتظّمة، حيث تبدي المنظّمة اهتماما بالغا بجمهورها، انطلاقا من العلاقة المنطقية المبررة (هذا جيّد أو سيّئ، حقيقي أو كاذب، ..) مما يجعل الجمهور في بعض الأحيان، أكثر معرفة بالمنظّمة من وسائل الإعلام، إلى جانب ارتباطه بموقف أو بشخص معيّن، فإن نجح المخطط الاتصالي

[1]– du Québec in les Etude des Relations Publique, consulté le 13.112007
www.uqamchaire.org:LèUniversité

في تغيير نظرة الجمهور إلى المنظمة، فإنه سيغيّر حتما طريقة تقييم الأفراد للقضايا المرتبطة بالموقف أو بالشخص.

- **إستراتيجية حلّ المشكل**

هي إستراتيجية مهمّة في البرامج الاتصالية المنتهجة أثناء الأزمة، وهي الأكثر تأثيرا لدى الأفراد المهتمين بالقضيّة، أو في مرحلة الاهتمام وفقا لمراحل التأثير الإقناعي، حيث يبحث الأفراد عن المعلومات ويتطلّعون إلى التعرّف على سبل حلّ الأزمة، أو المشكلة المثارة. وفي هذا الإطار، تركّز المنظّمة على كيفية حلّ الأزمات والقضايا الشائكة.

(ب) الإستراتيجيات الوجدانية

"وهي التي ترتكز على الإستمالات العاطفية، وعادة تلك التي تكون أكثر فاعلية في مخاطبة الجماهير المرتبطين بالأزمات خفيفة الوزن، كأن يكون من نتائجها إتلاف المرافق العمومية أو الطرق وغيرها، أمّا فيما يخصّ القضايا الأكثر تعقيدا وعمقا، فإنّ الإستمالات العاطفية لا تحقّق تأثيرا كبيرا [1] ، وكسابقتها، تشمل هذه الإستراتيجية المداخل الآتية":

- **إستراتيجية تقليل التوتّر**

ويعتمد فيها على استخدام إستمالات التخويف والترهيب، حيث تحاول الرسائل الاتصالية تخويف الجمهور من النتائج السلبية المترتبة عن عدم القيام بسلوكيات موافقة لما ترضاه المنظّمة، وهي بذلك عكس إستراتيجية الاتّساق التي تعمل على نشر الحقائق والمعلومات المتعلّقة بالأزمة، حيث تركز على الجانبين معا : الوجداني والسلوكي.

---

1 – Barton Laurence, **Crisis in Organisations Management and Communication in the Heat of Chaos**,Washington,South Western Publishing Company ,1993 ,p .148.

- **إستراتيجية التعبير**

يسعى المسؤولون في المنظّمة من خلال هذه الإستراتيجية إلى مساندة جماهيرها من خلال رسائلها الاتصالية التي تعمل في ثناياها على امتصاص غضب المتضررين من الأزمة، وذلك راجع إمّا لضخامة الأزمة أو لضلوع المنظّمة في حيثياتها، لذلك يتوجّب على المنظّمة بذل المزيد من الجهد للتضامن مع المتضررين، لإعادة رسم صورتها المتضررة.

- **إستراتيجية الدفاع الذاتي**

وتخاطب هذه الإستراتيجية رغبة الأفراد في الشعور والإحساس الجيّد بعد وقوع الأزمة، لذلك تسعى المنظّمة إلى إعادة بناء علاقاتها مع جماهيرها معتمدة في ذلك على قولية عمل معيّن في الساعات الأولى من الحادث، فعلى سبيل المثال طمأن وزير الداخلية الجزائرية المتضررين من زلزال **بومرداس** بقوله: " الخسائر المادية ضخمة، لكنّنا سنضمّ جهودنا إلى جهودكم من أجل إعادة بناء المدينة من جديد " فكانت النتيجة أن تهاطلت التبرّعات والمساعدات المادية من كل صوب.

- **إستراتيجية التأثير القوّي**

تخاطب هذه الإستراتيجية "رغبة الأفراد في الانضمام إلى رأي الأغلبية، أو قادة الرأي بالمنظّمة وهم المدراء وكبار المسيّرين، تستمدّ هذه الإستراتيجية دعمها ونجاحها من عدّة أسباب إستراتيجية منها: استخدام تقنيات الاتصال الشخصي أثناء الأزمة، وخروج كبار مسئولي المنظّمة لمواجهة الجماهير المتضرّرة من الأزمة" [1] ويقصد بهم في دراستنا هذه، شخص رئيس الحكومة أو وزير الداخلية أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي.

1– Ibid,p.152

- **الإستراتيجيات التراجعية**

وتتمثل في مجموع الردود الشفهية التي تسعى المنظّمة من خلالها، إلى استرجاع صورتها الأولى إذا أحدثت الأثر المطلوب على الجماهير الفاعلة على مستوى الأزمة بالشكل الذي يغلب على ظنّ الجمهور أنّ المنظّمة ليست مسؤولة عمّا حدث، أو أنّها تبرئ نفسها من خلال تبرير نصيبها من القضيّة. وتتعلق هذه الإستراتيجية بطبيعة الهجوم بدرجة كبيرة. وفي هذا الإطار ندرج الإستراتيجيات الآتية :

- **إستراتيجية التبرير** تجاه الأزمة

وتتحقق من خلال إقناع الجمهور بتغير نظرته السلبية وذلك من خلال التقليل من شأن الضرر الذي أحدثته الأزمة ومقارنته بحوادث مماثلة أحدثت أضرارا أكبر منها، وإظهار المسؤولية عما لحق من ضرر بالضحايا.

- **إستراتيجية الاعتذار**

وتتّضح من خلال السعي نحوّ إقناع الجمهور بأن يرى المنظّمة بصورة إيجابية، كأن تتّخذ إجراءات علاجية سريعة لإصلاح الأعطاب ودفع التعويضات للمتضرّرين ومساندة المتأثّرين، إلى جانب إبداء الندّم والاعتذار وطلب الصفحّ عما سبّبته الأزمة من أضرار.

- **إستراتيجية التعاطف والمعاناة**

ويتمّ ذلك من خلال إقناع الجمهور بمدى معاناة المنظّمة، وما تكبدّته من خسائر مالية، وبشرية بهدف خلق تعاطف إيجابي تجاه المنظّمة، كتصوير المنظّمة على أنّها ضحية طرف خارجي يسعى إلى تدميرها وتشويه سمعتها ومكانتها.

وفي نفس الإطار أدرج **Patrick Lagadec** ثماني إستراتيجيات صنّفها ضمن الإستراتيجيات غير النافعة والخاطئة في نفس الوقت، لأنّها من ابتكار مسؤولين إداريين لا تخصّص لهم في الاتصال، وقد أوردها كالآتي:

- **إستراتيجية السكوت**

تتسم هذه الإستراتيجية بالغياب الكلي للاتصال بالجمهور ويرجع السبب في ذلك إما لعدم توفر المعلومات لدى المسيّرين أو لتعمدهم الأمر، وهذا ما يؤدي إلى انتشار الإشاعات والأخبار الكاذبة التي تزيد من هول الوضع. وهذا ما يعدّ تهربا من المسؤولية.

- **إستراتيجية الانغلاق**

وفيها لا يكون أيّ تعليق حول الوضع، وهذا ما يفرض عدم إشراك الجمهور الخارجي (المواطنين والإعلام) في ذلك، ممّا يوحي بعجرفة المنظّمة.

- **إستراتيجية التكذيب**

يتمّ من خلالها التكذيب والإنكار بوجود أزمة، رغم آثارها البارزة للعيان، وذلك بخلق مبررات لا وجود لها من الأساس .

- **إستراتيجية التصريحات المصحّحة**

(لا تقلقوا كل شيء تحت الرقابة)، في هذا النوع لا تعطي أيّ معلومة عما يحدث، ويلجأ من خلالها إلى توظيف الإستمالات الوجدانية للتحايل على الجمهور الخارجي، لأنّ الأعضاء الفاعلين في هذه الحالة لا يجرؤون على الإدلاء بالحقيقية ويخافون من تشوّه صورة المنظّمة.

- **إستراتيجية التواضع**

بها تعمل المنظّمة على الدفاع عن سمعتها عن طريق طرح الأسباب التي أدت إلى الأزمة، (لم نكن، حقا كنا) وهي في الحقيقة أسباب غير مقنعة.

- **إستراتيجية التهرّب من المسؤولية**

وفيها يظهر غياب المسؤولين وضعف المنظّمة التي لم تحسن التصرف خلال الأزمة بسبب فشلهم في توفير المعلومات عن الوضع، مما يؤدي إلى الشكوك في إمكانيات المنظّمة وقدراتها على الرقابة والتسيير.

- **إستراتيجية الاتّهام**

في هذه الحالة يتمّ اتّهام المسؤولين عن الإعلام عن الأزمة باستخدام الحجّج والأدلّة غير مقنعة.

ـ خطّط اتصالات إدارة الأزمة:

يعد ّنجاح أيّ منظّمة كانت، في إدارة أزماتها، بالدرجة الأولى إلى قدرة مسؤوليها على إمداد جماهيرها (الداخلية والخارجية) بالمعلومات الصحيحة والدقيقة التي من شأنها إنارة الكثير من الغمّوض على مستوى التسيّير، والإجابة على كلّ الاستفسارات التي قد يؤوّل فهمها الخاطئ إلى ما لا يحمد عقباه. وإلى التواصل معها عبر قنوات اتصالية مختلفة، ضمن خطّط معدّة ومحضّرة مسبّقا للاستجابة للحدث في الوقت المناسب، ببناء مصدر واحد للمعلومة عن الأزمة وتزويد الجماهير بموقف واحد أيضا.

فالتخطيط عنصر مهم لإدارة الأزمات، بل ركيزتها الأساسية، حيث أنّه عملية مستمرّة تهدف إلى تحقيق أقصى كفاءة ممكنة في توجيه الإمكانيات والموارد المتاحة للتعامل الفعّال مع الأزمات المحتملة في جميع مراحلها، مع الاستعداد لمواجهة المواقف الطارئة غير المخطّط

لها والتخفيف من آثارها، وذلك بالإجابة عن عدد من التساؤلات (ماذا حدث، متى، كيـــف،أيـــن،) التي من شأنها شغل بـــال مسؤولـــيّ المنظّمة وجماهيرها.

وينطوي التخطيط على"عمليّة الاختيار من بيـــن بدائل التصرّفات والأنشـــطة المستقبلية للمنظّمة ككل، ولكلّ وحدة من وحداتها ويتطلب درجة عالية من الابتكار أو التفكير الإبتكاري كما ينطوي على قدر كبير من التنبؤ بالمستقبل."[1]

ـ مكوّنات نظام اتصالات الأزمة

حدّد الدكتور **محمد صلاح سالم** مكونات نظام اتصالات الأزمة كالآتي:

- **المدخلات،** تتمثل في المعلومات المراد توصيلها والمتّصلون (مرسل، متلقي) وسائل الاتصال المستخدمة.
- **عمليات التحويل،** وفيها تتمّ عمليّة فحص وتقييم مضمون الرسالة واتخاذ الإجراءات اللازمة.
- **المخرجات،** وتتمثّل في توصيل رد الفعل التنظيمي لمضمون الرسالة أو البيانات أو المعلومات بعد إجراءات التحوّل للأزمة.

وتتمّ اتصالات الأزمة داخل المنظّمة، بين الخبراء المستقدمين لدراسة الوضع والمستشارين وموظفيّ المنظمة من رؤساء للأقسام والوحدات إلى المسؤولين الرئيسيين، بواسطة الاتصال غير المباشر(هاتف، شبكة الإنترنيت، مراسلات)، وذلك حسب الوسائل الاتصالية المتاحة لها، وبواسطة الاتصال المباشر وجها لوجه (اجتماعات، ندوات، محاضرات)، في حين، تتمّ الاتصالات الخارجية، بين المنظّمة وجماهيرها (وسائل الإعلام

---

[1]– عبد السلام أبو قحف، **إدارة الأعمال مدخل بناء المهارات**، ط:2، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص 214.

الوطنية والأجنبية، والمواطنين حسب العلاقة التي تربطهم بالمنظمّة)، عبر وسائل الإعلام الجماهيرية والمؤتمرات والندوات والبيانات الصحفية التي توجّهها المنظّمة إلـــــى جمـــاهيرها المستهدفة، وذلك ضمن خطة أساسية تغطي النقاط الآتية

- **تقييم الأزمة، (ما الذي حدث؟) بغرض التعرّف على التأثير المتوقّع للأزمة وطريقة الاتصال بأطرافها الفاعلة،**
- **بناء الاستجابة التنظيمية، وتتمّ بمجرد اتخاذ القرارات الخاصة بكيفية استجابة المجتمع للأزمة والطريقة التي يتمّ من خلالها تحديد الموقف،**
- **كيفية إخبار الجمهور، والإجابة على استفساراته، طرق إمداده بالمعلومات الصحيحة لتفادي أيّ نطوّر للإشاعة من شانه تضخيم الأمر،**
- **مسألة اختيار التوقيت المناسب لإخبار وسائل الإعلام ،**
- **اختيار أعضاء خليّة اتصالات الأزمة، وتحديد مهام كلّ واحد منهم وعلى ضوء الخطة الرئيسية "[1]**

من خلال ما تقدّم يمكننا القول بأنّه لا يمكن لخطة خليّة اتصالات الأزمة أن تخرج عن الإطار المحدّد في الخطة العامة التي يحدّدها فريق إدارة الأزمة، كما يتضح أيضا أنّه من غير المعقول أن يصل هذا الفريق إلى رسم خططه دون استحضار فريق الاتصالات الذي يفترض أنّه يتكون من مجموعة من المختصين في ميدان الاتصال أو موظفين العلاقات العامة، يتميّزون بروح الابتكار والقراءات التحليلية الصائبة وإلى غير ذلك من الميزات المهمّة التي تميّز رجل الاتصال عن رجل الإدارة (سيأتي ذكرها لاحقا)، وتتطلّب خطّة اتصالات الأزمة تعيين أوّلا:

[1]– حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص128.

- **فريق الاتصالات**

ويتمّ اختيار أعضاءه من إدارة العلاقات العامة، برئاسة مديرها، الذي يقوم بتوزيع المهام على الأعضاء حسب خبراتهم وخلفياتهم، إذ نجد من بين المهام والمسؤوليات التي توكل إليهم، مهمّة تنسيق الاتصالات، مهمّة العلاقات الخارجية، العلاقات مع العاملين ومهمّة مراجعة ما تنشره وتبثّه وسائل الإعلام عن المنظّمة، وإلى غير ذلك من المهام التي يتمّ تحدّيدها حسب طبيعة الوضع الذي تفرضه الأزمة.

- **تعيين الناطق الرسمي**

أو المتحدّث الرسمي، الذي توكل إليه مهمّة مقابلة وسائل الإعلام الوطنيّة والأجنبية والإجابة على تساؤلاتها دون إخفاء للحقائق، ويعدّ من أهمّ عوامل نجاح خليّة الاتصال، لما له من قدرات ومهارات اتصالية فائقة، اكتسبها عن طريق الخبرة والتدريب.

- **تحديد الجمهور**

وهو النقطة الحساسة التي تستوجب اهتمام المنظّمة، التي تعمل من خلال ما تقدّم، على تفادي أيّ تصاعد للأوضاع من شأنه أن يخلق لديه صورة ذهنية سلبية عنها، ونقصد بذلك كلّ من الجمهور الداخلي والخارجي، إذ من مصلحة المنظّمة معرفة مكان وجوده، وكيفيّة الوصول إليه، والطرق والأساليب الاتصالية التي تناسب التعامل معه، بل وتسهل عمليّة التواصل به.

" فقد تكون قنوات الاتصال بالجمهور الداخلي، والمتّبعة في الأزمات العادية غير كافية، مما يستوجب قنوات خاصة للإنذار بالأزمة وتحديد أسبابها وتطوّرها وكيفية السيطرة عليها" [1] كعقد اجتماعات طارئة تضمّ كل العاملين في كل المستويات لإخبارهم بالوضع، وتزويدهم بالمعلومات الكافية والحاضرة لدى المنظّمة عن الأزمة، باستعمال تقنيات ومهارات التأثير والإقناع، التي يفترض أن يكون الفريق قد استوعب الدروس المقدّمة بشأنها خلال كل

---

[1]– محمد فتحي عبد الهادي، **علم المكتبات والمعلومات، دراسة في المؤسسات والإعلام الفكري**، ط:1، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، 1996، ص89.

دورة من الدورات التدريبية التي لا تغفل المنظّمة عنها، وهذا لأجل تفادي تسرّب الأخبار والمعلومات المنقوصة التي تفتح المجال واسعا أمام تداول الإشاعات المتنوّعة، والتي تفقد الموظّفين وحتى الجمهور الخارجي ثقتهم بها.

كما تجب عملية التفكير والإبداع في إيجاد السبّل والطرق المناسبة لمخاطبة الجمهور الخارجي بما يحدث وتهدئته مما قد يصيبه، ومحاولة إشراكه هموم المنظّمة بتفعيل عمليّات التضامن والتكافل، التي لن تكون إلا باطلاعه على حقائق الأزمة وخلفياتها، ولتحقيق ذلك قد تستعين المنظّمة بالتساؤلات الآتية:

ـــ أين يتواجد الجمهور؟

ـــ كيف يمكن الوصول إليه؟ وما هي الوسائل الاتصالية الملائمة لذلك؟

ـــ متى تستلزم الاستعانة بالاتصال المباشر؟

كما يجب على المنظّمة أن لا تغفل الأخذ بعين الاعتبار لغة التخاطب مع الجمهور، والوقت المناسب لذلك.

- **تحديد الهدف**

إنّ أيّ جهد إنساني مهما كانت طبيعته، لن يؤدي إلى نتائج إيجابية ما لم تحدّد أهدافه مسبقا، وما لم يسطّر لها، لذا من واجب المنظّمة تحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من خلال خططها المسطرة، وتحديد الغرض من الاتصالات التي ستقوم بها مع الأشخاص والهيئات حال وقوع الأزمة، كأن يكون الغرض من الاتصال بالخبراء والمختصين في الطبّ النفسي كيفية العناية بالمصدومين نفسيا جراء فقدانهم لذويهم أو أبنائهم، والعمل على توجيههم المتضررين من الأزمة والتصدّي للحالات النفسية المضطربة التي من شأنها تفجير الأوضاع.

وإلى جانب كلّ هذه الاستراتيجيات والخطط الاتصالية، يبرز دور اتصال الأزمات أكثر من خلال ما يقدمه أعضاء خليّة الأزمة من نشاطات ومجهودات اتصاليّة، تتطلب التعيين والتوزيع الجيّد والمناسب للمهام والأدوار، إلى جانب الاختيار الدقيق للأفراد المناسبين لأداء هذه المهام.

*** خـــلاصة ***

لكل اتصال طرائق وأساليب لإيصال أكبر قدر ممكن من المعلومات واستغلالها لغرض تيسير الحياة العملية ومواجهة الحوادث العارضة، ولأجل هذا تمكّن علماء الإدارة من تشكيل رؤى واسعة حول إدارة الاتصال، ولما كانت الإدارة كمؤسسة تشرف على تسيير الشأن العام، فإنّها قد تواجه جملة من المشاكل يطلق عليها في الغالب اسم أزمة، هذه الأخيرة تختلف بحسب السياق العام الذي توجد فيه وتتفرع عنها مجموعة من الفروع التي تكمّلها، ليتشكل مفهوم إدارة الأزمة من خلال الاتصال، وهذا باتباع سلسلة من الإجراءات والخطط والإستراتيجيات، التي تتبع التسلسل المفروض في مثل هذه الحالات فيجب مراعاة مرحلة ما قبل الأزمة وأثناء الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة، وكما يستوجب الأمر تعيين فريق اتصال مدرب، مع التركيز على اختيار الأجدر للقيام بدور الناطق الرسمي، مع مراعاة تحديد الجمهور والرسالة التي ستوجه إليه والأهداف المرجوة منها، كلّ هذه العناصر تشكل ما يسمى بخلية اتصالات الأزمة التي توضع لتسيير عملية الاتصال أثناء الأزمة.

I.3.: خليّـــــة الاتصال ومواجهة رهانات الأزمة

I.3. 1: خليّة الاتصال التركيبة والمهام

تعدّ خلية الأزمة بمثابة الحلّ العجيب الذي تسعى من خلاله المنظّمة إلى معالجة الأزمة، وفي نفس الوقت رمز إدارة أزماتها، حيث أنّ التعريف نفسه يترك شعورا بوجود ردّ فعل شبه عضوي وعناية واهتمام سريعين بالحالة (الحادثة)، ممّا يؤدّي إلى القول بوجود خلط بين الحلّ والمشكل عند البعض.

فبالرغم من أنّها جيّدة ومناسبة لذلك، إلاّ أنّها ليست بالحلّ الأكيد للأزمة، فقد تتحولّ في بعض الأحيان ضدّها، خصوصا إذا ما فشل أعضاءها في قراءة وتحليل المعلومات الواردة إليهم وفي رسم الخطط الاتصالية المناسبة للردّ على استفسارات الجماهير الداخلية والخارجية للمنظّمـــة.

" الخلية في هذا الإطار، تعني المكان المغلق والصاخب الذي تجتمع فيه باستمرار مجموعة من المتحاورين لدراسة ومناقشة الوضعية الخطيرة التي تعيشها المنظّمة، في جوّ مترابط تكون فيه شبكة العلاقات أكثر تأثيرا من غيرها من الاجتماعات" [1]

وإن دلّ هذا على شيء، إنّما يدلّ على ضرورة ووجوب حصول الخبراء المجتمعين بصفة سريعة ومستمرّة على المعلومات، " لمناقشة التحاليل الأولّية للنتائج وفي نفس الوقت لإبراز وابتكار معلومات أخرى تتماشى مع الحدث." [2]

وحتى تظهر الخليّة بشكل فعّال في إدارة الأزمة، يرى **Christophe Roux – Dufort** بوجوب توفّر شرطان أساسيان فيها :" أن يتمّ إنشاءها قبل الأزمة " [3] ، بمعنى ألاّ يرتبط

---

1 – Thierry Libaert: **La Communication de Crise** , 2ème édition, Dunod, Paris, France 2005, p.37

2– Ibid,p 37

3– Christophe Roux – Dufort: **Gérer et Décider en3 Situation de Crise** , 2 em édition, Dunod , Paris, Franç̧e 2003, p.168

وجودها بانفجار الأزمة، لأنّه لا مجال للارتجال في خلقها في هذه الأثناء، لأنّ عامل الوقت سيلعب ساعتها لعبته في خلق حالات الفزع والهلع والشكوك والقلق لدى طاقمه، مما يصعّب ويعرقل عملية التخطيط لمواجهتها، وهذا ما يحتّم " اختبّارها في الأوقات الشاقة، للتعرّف على قدراتها في تسيير الأزمات المحتملة" [1].

لأنّ قرار التعبئة ليس بالأمر الهيّن، إذ من الواجب تنبيه الجمهور وتحسيسه بمدى اهتمام المنظّمة بالوضع القائم، وفي هذه الحالة يجب أن لا تكون التوقّعات المبتكرة خائبة، إذ يفترض أن يكون اختيار أعضاءها مبنيا على أسّس من شأنها ضمان التسيير والمعالجة الجيّدين للأزمة، لخّصها **محمد شومان** في الذكاء والقدرة على الإبداع، بمعنى القدرة على الابتكار وإنتاج الأفكار الجديدة لبناء مواد غير مألوفة والقدرة على العمل الجماعي والدقّة والمرونة والجدّية والصبر والشجاعة والجرأة في اتخاذ القرار والقدرة على الإنجاز والإبداع ومدى الاستعداد لتلبية نداء المنظّمة، وحضور اجتماعات الخلية مهما كانت الظروف وإلى جانب كلّ ذلك، يشترط في خليّة الأزمة " ألاّ يتعدّى عدد أعضاءها خمسة عشرة عضوا ". [2]

وهذا بغرض تسهيل عملية طرح ومناقشة الأفكار المقترحة بشكل منظّم وتفادي المناوشات الكلامية الحادة التي كثيرا ما تحدث لتعارض واختلاف الأفكار التي تؤدي في آخر المطاف إلى تضيع الوقت في أمور خارجة عن موضوع الاجتماع، كما يستوجب إنشاءها، تخصيص قاعة مجهّزة ومهيكلة بكل مستلزمات الاتصال، كأجهزة الهواتف الثابتة والفاكس والتلكس والإنترنيت والتلفزيون وأجهزة الإعلام المزودة بشبكة الإنترنيت الآلي، هذا وتتميّز خليّة الأزمة الفعّالة بخاصيتين أساسيتين: التركيب والدور.

وتختلف خلايا الأزمة من منظّمة لأخرى، وهذا حسب الاستعداد والتحضير أو العكس. ففي حـــــالة المنظّمة غير مستعدّة، تأخذ خليّة الأزمة شكل " **مجلس إدارة استثنائي** " أمّا في

[1] – Ibid , p 168

[2] –Thierry Libaert ,Op Cit , P 13

حال المنظّمة المستعدّة والمهيأة، يكون العكس، إذ من الضرورة أن تكون خليّة الأزمة مزوّدة، بل مفصّلة بشكل مخالف تماما، حيث أنّها ترتكز على الركائز الثلاث التالية:

- **المنسّق**

وهو الشخص الذي تسند إليه مهمّة تسيير وتوجيه الأزمة، بحيث يكون دوره مزدوجا، أي أنّه يعمل على تعبئة الخليّة بالسهر على السير الجيّد لها، من خلال تنظيم وتنسيق المقاييس المأخوذة لتسيير الأزمة، فهو الذي يأخذ بتقارب وتسلسل كلّ المعلومات المطروحة أمامه وينظّم بالمرّة تصاعدها ونشرها على الأطراف المعنيّة، وهو بذلك لا " يتدخل كخبير في الأزمة، بل يمثّل وظيفة مهمّة، بالرغم من أنّها غير ذلك، لأنّه يساعد على التنسيق بين أعضاء الخلية،أي أنه يمثّل النقطة الرئيسية لتحويل وجهة الأحداث، لذلك يجب أن تكون سلطته مؤكّدة"[1] ففي حال المنظّمات الكبرى،يجب عليه أن يستأصل احتماليّة وقوع الأزمة في أقرب وقت للحفاظ على رؤيّة عامة عن الأحداث، وأن لا يتورّط في المظاهر التي ليست من اختصاصه، ثم أنّ "وجوده يضيف الجديد والوضوح، خصوصا لمّا يكون في الصفوف الأولى بالنسبة للاتصال، هذا ما يقودنا إلى القول بأنهّ لا يجب أن يمارس مهمّة "**Leadership**" في مثل هذه الحالات" [2]، فالأزمة هي الحالة التي يكون للمسيّرين فيها فرصة إثبات"**Leadership**" أو تحطيمه، لأنّ طريقتهم في التسيير، هي أهمّ من النتائج التي سيحصلون عليها.

- **مسؤول الاتصالات:**

وهو الشخص الذي يعمل على تزويّد خليّة الأزمة بطاقم احتياطي من محاوريّ المنظّمة، فالاتصالات النازلة تعمل دوما على المشاركة في اتخاذ القرار بواسطة تدخّلات الإرجاء الخارجية،

- ما هو مستوى انشغال الجمهور ؟
- مـــاذا يتمنى، ومـــــــاذا يريد ؟
- ما هي انطباعاته اتجاه أيّ قرار؟

---

[1] – Christophe Roux – Dufort ,Op Cit , p.169.

[2]– المرجع نفسه، ص 179.

ثاني مهمّة يقوم بها مسؤول الاتصالات، تتمثل في إعداد الرسائل الاتصالية. فالإجراءات المتّخذة على مستوى خليّة الأزمة، ونشاطات الاتصال النازل هذه، تهدف إلى نشر وإذاعة قرارات المنظّمة بأبعاد التلقي والقبول على الأكثر، وتترجم بواسطة التصريحات والمؤتمرات والندوات الصحفية، بواسطة هيئة التحرير الممثلة في المكلفين بالاتصال ومعدّي الرسائل والناطق الرسمي للمنظّمة.

- **الناطق الرسمي:**

وهو الشخص المخوّل له بالتحدّث نيابة عن المنظّمة أوقات الأزمة إلى وسائل الإعلام والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالمنظمة، يساهم في إعداد الرسائل الاتصالية ويحضّرها لكن دون ظهور اسمه عليها، لأنّه يتحدّث باسم الخليّة وباسم المنظّمة، ويعتبر أحدّ أهمّ عوامل نجاح المنظّمة في تسيير وإدارة أزمتها، إذ يمكنه التأثير في الكيفيّة التي سيتناول بها الإعلام الأزمة، كما أنّه الشخص المعني بمدى تقبّل الرأيّ العام لموقف المنظّمة أو رفضه، وهذا لتمكّنه من تقنيات التأثير والإقناع، لهذا يتعيّن على الناطق الرسمي

"... أن يتّسم بالتعاطف والدقّة وبهدوء الأعصاب وعدم التوتّر خاصة عند التعرّض لهجوم وانتقادات مندوبيّ وسائل الإعلام،كما يجب على الإدارة العليا منحه الثقة اللازمة لاتخاذ التصريحات الفورية اللازمة عند التعامل مع وسائل الإعلام، ويخضع الناطق الرسميّ إلى اختيار الإدارة العليا وفقا للشروط التالية :

ــ الإلمام بتاريخ المنظّمة ونشاطاتها،

ــ القدرة على الدفاع عن سمعة ومكانة المنظمة وتحسين صورتها،

ــ امتلاك مهارات الاتصال،

ــ القدرة على مواجهة كل الضغوطات التي من شأنها التأثير على شخصه وبالتالي على المنظّمة،

ــ القدرة على مواجهة الجماهير الداخلية والخارجية، خاصة وسائل الإعلام المحلّية والأجنبية."[1]

[1]– حسن عماد مكاوي، مرجع سابق، ص، ص 124، 125.

ولأجل تحقيق ذلك، يخضع الناطق الرسميّ إلى تدريبات مكثّفة، تسهّل وتبسّط طريقة تعامله مع مندوبيّ وسائل الإعلام، الذين سيغرقونه وقت اجتماعهم به بأسئلة محرجة، قد تؤثر عليه فتربكه وتخيفه، أو تفقده ثقته بنفسه، ممّا يؤدي إلى تذبذب معلوماته واضطرابها وبالتالي يتحوّل تمثيله الرسميّ للخليّة في الدفاع عن صورة المنظّمة وتزويد الجمهور الخارجي بالمعلومات الصحيحة لتغيير الصورة الذهنية التي تنشأ لديه منذ بداية الأزمة، إلى مشوّه لها بعد أن يتعثّر في لقاءاته تلك.

لذا يجب أن يخضع الناطق الرسمي لمواقف أزمات افتراضية، يتعرض من خلالها لأسئلة محرجة وصعبة وأكثر من ذلكّ، ذات طبيعة هجومية مستفزّة، بغرض الكشف عن طريقته في الإجابة.

" ــ هل تأتـــــي بعد تفكـــــير و تمحيص؟

ــ هل تعكس جمـــــــله وعباراتـــــــه اهتمام الـــــمنظّمة بمصالح جماهيرها ؟

ــ ثـــــــــمّ، بأيّ شكل تقدّم صورة المنظّمة ؟

ــ وهل توحـــــــــي بإصرار المنظّمة على السيطرة على الموقف ؟ "[1]

ويستحسن خلال هذه التدريبات، تسجيل إجابة الناطق الرسميّ على شريط فيديو، لتمكينه ومدربيه من استدراك نقاط الضعف والنقصّ التي قد تظهر من خلال تعابير الوجه السلبية والحركات العصبيّة أو في التلعثّم والتأتاة بسبب الخوف من الإخفاق،لهذا نجد أنّ هذه التدريبات تعمل على توضّيح، مدى هدوء الناطق الرسميّ ورزانته، كما تعكس شخصيته الحقيقية ودرجة ثقته بنفسه وقوة الإقناع لديه.

[1]– المرجع نفسه، ص 124.

- **الخبراء والأشخاص الخارجيين:**

يلعب الخبراء دورا جدّ مهمّا في تسيير الأزمة، وهم مختارون حسب نوع الأزمة ونوع المشاكل التي يرجى منهم حلّها، حيث يتمّ استقدامهم إلى المنظّمة عندما يتعلق الأمر بإنشاء خلّية أزمة، فيعملون على إمداد الخلية بتوضيحات مختلفة تجلب انتباهها نحوّ مظاهر نقدية لم تكن لتتضّح لولاهم، لذا تطلب منهم بعض خلايا الاتصال نظرة نقدية عن السير الحسن للعمل أو سوء تسييره والذي يحدث في بعض الأحيان بسبب الأخطاء الناجمة عن حالة الطوارئ، لهذا على المنسّقين دائما وضع قائمة للخبراء الذين بإمكانهم الالتحاق بالمنظّمة في أي وقت.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ الحدوث السريع لأزمة ما، يأخذ بجدّية بعين الاعتبار الاستقدام المبالغ فيه للخبراء والأخصائيين، هذا ما يعني الاهتمام الكبير والجيّد بالوضع ممّا يعطي نتائج جد ّإيجابية، " فالخطر الأكيد الذي يهدّد المنظمة لا يتّضح إلاّ من خلال مصفاة الخبراء والأخصائيين" [1] وهذا ما أدى بنا إلى القول بأنّ الأزمة من اختصاص الخبراء والمختصين في المناقشات الساخنة والسريعة والصعبة والتقنيّة في نفس الوقتّ، وإن دلّ هذا على شيء، إنّما يدلّ على أنّه من الصعب لغير الملقّنين والمدرّبين بلوغ زمّام التخصيص الجماعي.

يتّضح من خلال كلّ ما تقدّم، أنّ تركيبة وتنظيم خليّة الأزمة مهم جدّ، إذ من خلاله تبرز المهام وتحدّد الأدوار التي سيلعبها أعضاءها عبر مراحل الأزمة المتتالية، والتي تستدعي اهتماما كبيرا من طرف كلّ عضو مشارك في إيجاد الحلّ الأنسب في أقصر وقتّ، وبالإمكانات المتاحة أمامه، لأجل تفادي خسائر أخرى من شأنها خلق حالات الهلع والاضطراب.

---

[1]- Christophe Roux – Dufort ,Op Cit , p.171.

*** خـــلاصة ***

تعتبر خلية الاتصال حلقة مهمة في تسيير الأزمات، بل تقوم عليها إدارة الأزمات والكوارث، كونها تتكون من مجموعة من الأشخاص الخبيرين في مجال تسيير الاتصال أثناء الأزمات في إطار من التنسيق والتكامل بين عناصر الخلية.

حيث يعدّ تركيب وتنظيم خليّة الاتصال أمرا مهما جدّا، إذ من خلاله تبرز المهام وتحدّد الأدوار التي سيلعبها أعضاءها عبر مراحل الأزمة المتتالية، والتي تستدعي اهتماما كبيرا من طرف كلّ عضوّ مشارك في إيجاد الحلّ الأنسب في أقصر وقتّ، وبالإمكانات المتاحة أمامه، لأجل تفادي خسائر أخرى من شأنها خلق حالات الهلع والاضطراب.

وهذا ما سيتمّ عرضه في الفصل الآتي إذ سيتمّ إسقاط المعايير المعمول بها في الإدارة الجزائرية في تسيير الاتصال وتطوير أساليبه أثناء الأزمات، من خلال معالجة الأزمة التي خلفتها فيضانات **01** أكتوبر**2008** في ولاية غرداية، وذلك من أجل بحث آليات الاتصال المستخدمة فيها، والتي تمكننا من تشكيل رؤية واضحة تسمح بتحديد إطار عام يسمح في المستقبل بتشكيل إستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار مختلف مراحل الأزمة.

II. دور الاتصال في إدارة أزمة غرداية

1.II تقديم ولاية غرداية والهيئات المعنية بالأزمة

1.1.II- بطاقة مونوغرافية حول الولاية وخلفية الأزمة

تقـــــع ولاية غرداية وسط شمـــــّال الصحراء الجزائرية، وتتربّع على مساحة كبيرة تقدّر بـــ(86106 كلم2) مربع، يبلغ عدد سكانها ــ إحصائيات 2008 ــ (387880 **نسمة**)، يحدها كل من: ولاية الجلفة وولاية الأغواط شمالا، ولاية البيض وولاية أدرار غربا، ولاية ورقلة شرقا، وولاية تمنراست جنوبا، كما أنّها تبعد عن عاصمة ولاية الأغواط وولاية ورقلة بـــ (200 كلم)، وبـــ (840 كلم) عن عاصمة ولاية أدرار وبـــ (1400 كلم) عن عاصمة ولاية تمنراست ويعبرها الطريق الوطني رقم (01) الرابط بين العاصمة الجزائرية والجنوب الكبير.

تتفـــرع إداريا إلـــى تســـع دوائـــر، تشـــمل هـــي الأخرى ثلاثة عشر بلدية هي كالآتـــــي: (غردايـــــة، بنـــــورة، الـــــعطف، ضـــــاية بن ضحوة، بريّـــــــان القـــــرارة، متليلـــــــّي، زلفانـــــة، حاســـــي لفحـــــــل، منصـــــورة، سبســـب، المنيـــــعة، حاسي القـــــارة) يبعد مقرّ الولاية عن الجزائر العاصمة بمسافة (600 كلم)، وعن بلدية المنيعة بـــ (300 كلم) وعن الأغواط وورقلة بـــ (200 كلم).

للمنطقة أسماء عدة منها "غارــ داية" وتعني الغار أو الكهف الذي كانت تتعبد فيه امرأة تدعى"**الدايه**" وســـميت أيضا بـــ "تاغردايت"، وهي كلمة بربرية تعنى الأرض التي يحيط بها الماء، و" تاغرديوت" وتعني الفسحة وذلك لواحاتها الجميلة، كما سميّت ببلاد الشبكة لأنّ أغلب مناطقها عبارة عن ترسبّات جيولوجية تعود إلى بداية الزمن الجيولوجي الرابع من مرحلة الكريتاسي الأوسط وتتمثل في الجمادات والشطوط وبعض الهضبات الصخرية المكوّنة للأخاديد والشعاب والأودية العميقة التي تصل إلى عمق (100م). **[أنظر الصورة رقم(01) و(02) في الصفحة الموالية]**

كون الولاية واقعة في مناطق صحراوية، فإنّ مناخها صحراوي جاف، المدى الحراري واسع بين النهار والليل، وبين الشتاء والصيف، تتراوح درجة الحرارة شتاء بين

(01)° إلى **(25°)**، وبين**(18°)** إلى **(45°)** صيفا، ويعتدل الجوّ في فصلّي الربيع والخريف، وتصفو السماء في غالب أيام السنة.

أثناء تساقط الأمطار،

" **يحدث جريان أوديّة متفاوتة الأهمية تتجه من الشمال الغربي نحوّ الجنوب الشرقي، من أشهرها وادي ميزاب، وادي نساء، وادي زقرير ووادي متليلـــّي ولا يتجاوز معدل تساقط الأمطار سنويا بها (70 ملم)، وهو غير منتظم من حيث الكميات. فتارة تشهد المنطقة الجفاف لمدّة أربع سنوات تقريبا، وتارة تشهد العكس، حيث تكون كميات التساقط كبيرة** "[1].

[1]– مقابلة مع رئيس مشروع وادي ميزاب، الثلاثاء 2009/03/03، عاى الساعة 14:00 بمقر مديرية الريّ بغرداية.



الصورة رقم (01): تبين موقع وادي ميزاب بالنسبة لبلاد الشبكة

(المصدر: ديوان ترقية وحماية وادي ميزاب)



الصورة رقم (02): تبين موقع وادي ميزاب جغرافيا (الشبكة الميزابية)

(المصدر: ديوان ترقية وحماية وادي ميزاب)

تعرف غرداية بشبكة من الأودية أشهرها:

"ــ وادي مزاب الذي يصل طوله إلى نحوّ 320 كلم وتقدّر مساحـــــــــة حوضه بأكثر من (1500 كلم) مربع، يستقبل ميـــــاه وادي لعديـــــــــرة ووادي لبيض ووادي التزوز و يسقي واحات غرداية ومليكة والعطف.

ــ وادي النسا ووادي زقرير اللذان ينبعان من نواحي تلغمت، ويمتدّ طولهما إلى نحوّ (270 كلم) ومساحة حوضهما تصل إلى (7800 كلم) مربع، وهما يسقيان واحات القرارة. ويعرف وادي النسا برافدين هامين، هما وادي بـــــــالوح و وادي السودان اللذان يسقيان واحات بريّـــان.

ــ وادي متليلي ويمتدّ على طول يقارب (214 كلم) ويتدفّق من الجهّة الغربيّة لمدينة متليلّي ومساحة حوضه تقدر بحوالي(400 كلم2) ." [1]

وإلى جانب الأوديّة الرئيسيّة هذه، تشتهر المنطقة أيضا بأودية أخرى فرعية هي كالآتي:

ــ" وادي لعديرة ويعدّ من أهمّ الأودية لكثرة شعابه التي يصل منبعها إلى أقاليم حاسي الرمل،

ــ وادي لـــــبيض، وينبع مجراه مـــن نواحي البيض علـــــى مسافة تصل إلى (500 كلـــم)،

ــ وادي أريـــــــدان، وينبع من الـــــــشعاب الغربية لـــــــــواحة الـــضايّة بن ضحوّة "،

ــ أوديّة التوزوز أخلخـــــــــــال و بلغنـــــّم، تنبع من الشعاب الجنوبية الغربية لغرداية،

ــ وادي أنتيسا، وينبع من الشعاب الجنوبية الغربية ويسقـــــــــي واحات بنّـــــي يزقن،

ــ وادي أزويـــــــل، وينبع من الشعاب الشماليّة الشرقيّة ويسقـــــــي واحـــــات بنورة،

ــ وادي لايت مزا، وينبع من الشعاب الشماليّة الشرقيّة ويسقـــــــي واحات الـــــــعطف،

ــ تصب مياه هذه الأوديّة في وادي ميزاب الذي يتّجه بدوره إلى العطف ثم إلى زلفانة، لينتهي فيما بعد في سبخة الهيشة على بعد 16 كلم من نقوسة بورقلة"(2).

---

[1]– مقابلة مع مدير الريّ، 2008/03/03، على الساعة 15:30 بمقر المديرية بغرداية.

2- ديوان ترقية وحماية وادي مزاب http://www.opvmg.org)

وقد تميّز نظام تقسيم السيل خلال القرون الأولى من إنشاء القصور، بالاستغلال العفوّي لميّاه الأمطار وحسب الحاجة داخل الواحات، لكن بعد اتّساع الواحة وانتشار العمران، تمّ استحداث نظام دقّيق للاستفادة من ميّـــاه سيّول الأمطار لتقسيمها بالتساوي على البساتين بواسطة السواقي، وتغذيّة الطبقات الجوفيّة بواسطة الآبار التقليدية، إضافة إلى محاولة التخفيف من قوة سيلان الميّاه وترسيب التربة الخصبة بواسطة السدّود المنشأة على مجاري الوديان.

عرفت جلّ الواحات القديمة بنظام تقسيم مياه الأمطار الذي يسيّره أشخاص مختصّون يدعون أمناء السيل. ولاتزال واحات غرداية وبني يزقن والقرارة ومتليلي تشتهر بهذا النظام الدقّيق. ففي واحة غرداية يعود الفضل الأكبر في تطوير نظام تقسيم الميّاه إلى

"... الشيخ حمّو والحاجّ الذي عاش خلال القرن الـــ (16) لميلادي (وهو الشيخ محمد بن الحاج أبي القاسم بن يحيىّ المدعو بـــ الشيخ حمّو الحاج، عاش بين سنتي (1635) و(1716) بغرداية. اشتهر بتطويره لنظام تقسيم المياه ببساتين واحة غرداية. حيث قام بشقّ ساقيّة على ضفاف جبّال بوشّن بواحة غرداية بهدف حصر مياه السيل نحوّ البساتين لسقيها بواسطة السواقي بنظام دقّيق. ومن حنكته، رويّت عنه مقولة شهيرة ينذر بها السكان بالفيضانات المدمّرة ليأخذوا حذرهم. " سينقض أسدّ فمن قدر عليه، قاده وساقه، ومن لم يقدر عليه فسوف ينقضّ عليه " ومن ثم هبّ السكان في مساعدته لإنجاز كل هياكل الريّ التقليدية من سواقي وسدّود وآبار للانتفاع من مياه السيّول، ودفع الأخطار." (1)

ولا تزال هذه المرافق شاهدة على عبقريّة هذا النظام التقليدي في الريّ، وتعدّ كتراث للإنسانية ومصدر إلهام للخبراء والدارسين الأكاديميّين.

حفاظـــــا علـــــــى سلامة السكان من السيّول الجارفـــة، ومن أجل إعطاء السيل مجراه الطبيعيّ واحترام مجاريه،

---

[1]- المرجع نفسه.

" ... وضع عرف مقاسات الميّـــــاه بقرار بلدي رقم 87/35 سنة 1987 خاصة بكامل الأوديّة و هذا على مستوى وادي مزاب.

ـ وادي لعديـــــــــرة عرضـــــــــــــــه (100 م)،

ـ وادي لـــــــبيض عرضـــــــه (100 م) إلى ناحيّة أملاق،

ـ وادي أريـــــدان عرضـــــــــــــــــــه (40 م)،

ـ وادي ميزاب عرضـــــه 40 م (10 أمتار من الضفّتين)،

ـ وادي التـــــــــوزوز عرضـــــــــــــــه (20 م)،

ـ وادي بلغنّـــــــــّم عرضـــــــــــــــه 20 م،

ـ وادي أخلخـــــــــال عرضـــــــــــــــه 10 م. " (1)

لقد جعلت شبكة الأوديّة هذه، المنطقة عرضة لأخطار الفيضانات التي ضربتها لأكثر من مرّة في أكثر من موقع، مخلّفة أضرارا ماديّة وبشريّة متفاوتة، نذكرها كالآتي:

"ـ فيضانات مسّاح عزو سنة (1780م) ،

ـ فيضانات أكتوبر (1884) التي أدّت إلى لجوء السكان إلى القصور والمساجد بعد انهيّار أزيد من (300) مسكن في كلّ من بنـــــّي يزقن و الـــــعطف،

ـ فيضانات 30 سبتمبر 1901 وخلّفت هلاك (13) شخصا، وتضرّر مساكن وانهيّار سدّ أحباس أجديد بواحة غرداية،

ـ فيضانات 02 جوان 1991 وشهدت هلاك (04) أشخاص وتضرّر الكثير من البنايات المحاذية لمجرى وادي ميزاب،"(2)

فيضانات أكتوبر 2008

ـ وفي الأخير، فيضانات **01 أكتوبر 2008** التي أغرقت منطقة غرداية في الأزمة الأخيرة، فبعودتنا إلى التعريف العلمي للكارثة، نجد أنّها تسببت في أزمات صحية، غذائية، سكنية وطبيعية، جراء الأضرار البشريّة والماديّة التي خلّفتها.

---

[1]– مقابلة مع عون أمناء العرش وأمناء السيل، ونائب رئيس هيئة الأعيان، 2009/03/04، بمكتب السيّد ابراهيم الحاج داوود جعدي ببلغنّم.

[2]– ديوان ترقية و حماية وادي ميزاب، مصدر سابق.

فقد تساقطت " خلال يوميّ الـــ **2008/10/28** والـــ **2008/10/29** كميّات معتبرة من الأمطار الموسميّة على منطقة الواحة، فاقت في ليلة **2008/10/01**، **(60** ملم**)** في الـــ **20 دقيقة** متجاوزة بذلك المعدّل السنوّي للتساقط المقدّر بنحوّ**(70ملم)** في اليوم"[1].

وتزامنا مع تساقط أمطار غزيرة أخرى في بعض الولايـــات الشمالية المجاورة لـــولاية غرداية **كالأغواط** و**البيّض**، ازدادت قوّة جريـــان الميّاه ممـــّا ســـاعد على عودة نشاط **وادي لـــبيضّ** الذي تصبّ مياهه بسدّ **وادي لـــبيضّ**، والذي "تـــجم عنه فيضان السدّ"(2) **[أنظر الملحق رقم (01)، ص 128]** والذي التقت ميّاهه بميّاه **وادي لعديرة** التي جرفت كميّات من السيول الجارفة " بلغت قوّتها **(900) متر مكعّب في الثانية** بمجموع يصل إلى نحوّ **(30) مليون متر مكعّب**، ليصبّ بعدها في وادي مزاب بالجهة الغربية للمدينة، أين أفضى إلى ارتفاع في منسوب الميّاه بلّغ **(10) أمتار** على عرض يقارب**(01) كلم و(400م)**" [3] **[أنظر الصورة رقم (03) في الصفحة الموالية]** انجرّ عنه في حدود الساعة **(06:30)** حدوث فيضانات مدمّرة في كامل مدن سهل وادي ميزاب وكلّ من بلديات **بنـــورة، الـــضايّة بن ضحوّة، الـــعطف، متليلـــــي بريّـــــان القرارة، زلفانـــّة، سبسبّ.**

وإلى جانب الأسباب الطبيعية هذه، كشفت الدراسة عن أسباب بشريّة، كان للإدارة وللمواطن يدّ فيها. فقد تمّ ــ من جهة ــ تضيق المجرى الطبيعي لوادي مزاب والمقدّر بـــ **(20 مترا)** على الضفتين، بسبب "مخالفات البناء والتعمير والبزنسة وتحوّلت السكنات الصيفية المؤقتة على ضفتيه، إلى مباني دائمة"[4]

---

[1]– مقابلة مع رئيس محطة الأرصاد الجويّة، 2009/03/02، على الساعة 14:00 بمحطّة الأرصاد الجويّة لولاية غرداية.

[2]– [أنظر ،القيادة العامة للدرك الوطني بورقلة، المجموعة الولائية للدرك الوطني بغرداية، فصيلة الأبحاث للدرك الوطني بغرداية، "**تحقيق وإحصاء خسائر متضرري فيضانات 2008**" محضر رقم: 02، المؤرخ في 01 أكتوبر 2008.]

[3]– مدير الحماية المدنية لولاية غرداية ، 2009/03/10 على الساعة 11:45، بمقر المديرية.

[4]–الشيخ عيسى باباز رئيس بلدية غرداية السابق: ندوة الشروق اليومي مع الأعيان.
hhp://www.echoroukonline.com/ara/national/26996html



صورة رقم (03): تبين ارتفاع مستوى مياه الوادي واجتياحها للمناطق السكانية

(المصدر: مديرية الحماية المدنية بغرداية)

" البناء غير المنظم وعدم مراعاة الشروط والتشريع المعول به في هذا الجانب وضاعف من حدة الأزمة بسبب قدم المباني وتلاصق المساكن وبنائها بالقرب من حواف رغم تحذير السلطات المحلية والجهات المعنية بانحراف الشكل المعماري للمنطقة وفقدان الولاية عذريتها التاريخية، كما ساهم تراخي السلطات في تطبيق القرارات بقوة القانون، في ذلك " (1) [أنظر الصورة رقم (04) في الصفحة الموالية]

بالإضافة إلى ذلك، أدى " تأخر إنجاز مشروع " **قنطرة داود"** المبنية بطريقة تقليدية، والذي " يحمل **(04)** أقواس إسمنتية، رغم كلّ ما خصص له من أموال **(أزيد من 01 مليار و600 مليون سنتيم)** لإنجازه بطريقة عصرية ومفيدة و**(42 مليون سنتيم)** على الدراسات التي أقيمت حوله"[2]، وذلك بعد أن " رفضت التجمعات السكانية القريبة من الوادي نزع الملكية مقابل مبالغ وصلت إلى **سبعة آلاف دج للمتر المربع** وبتعويض أرضي، مع تخصيص آبار المياه، وذلك في منطقة "**بن غنام** "[3]

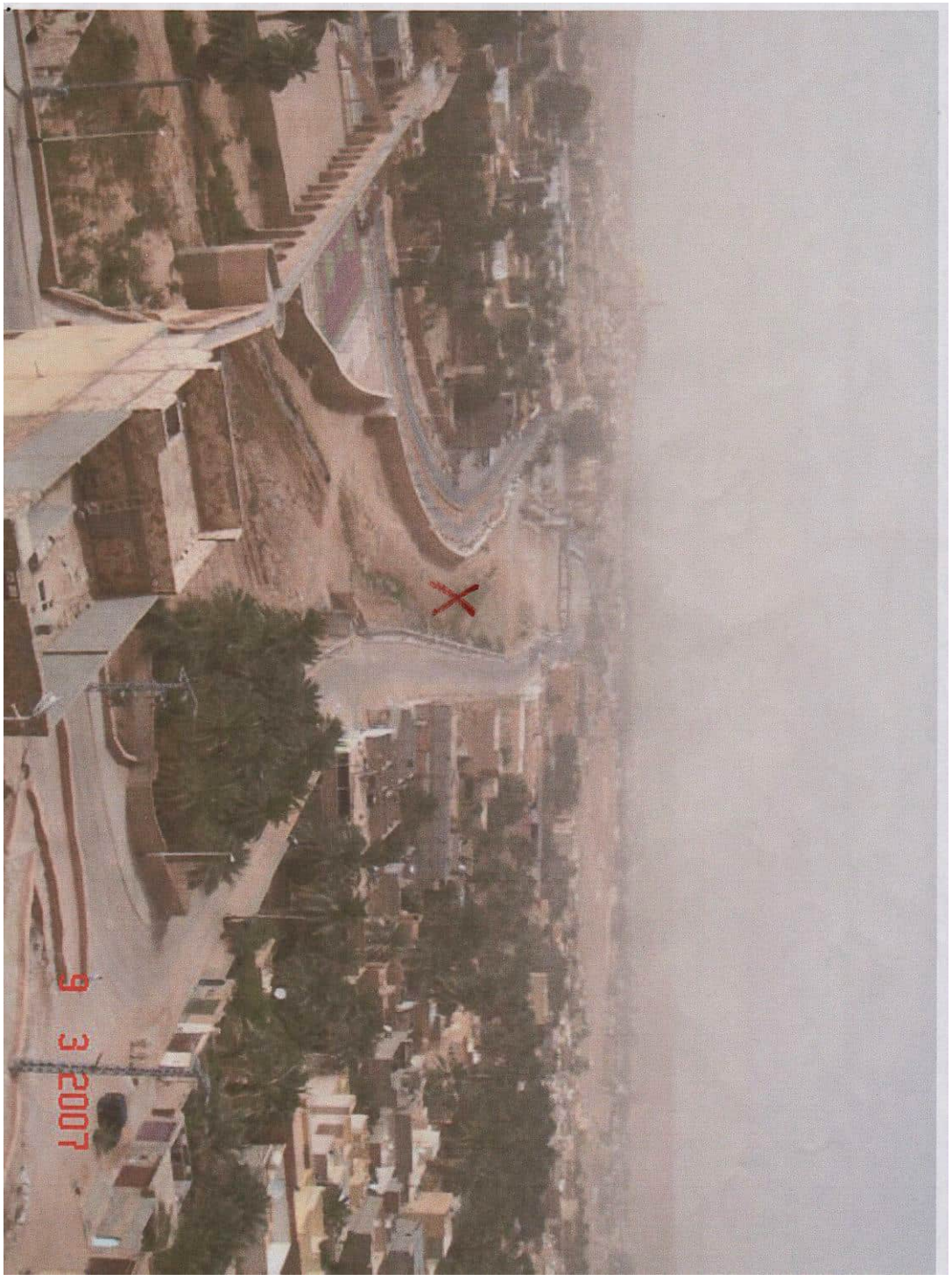
وقد تسببت الكارثة في أضرارا مادية وبشريّة معتبرة، قدّرت بـــ **(40)** هالكا وتضرّر ما يقارب الـــ **(29229)** مسكن غمرتها الميّاه وانهيار أزيد من **(2370)** أخرى بالكامل، إلى جانب ذلك، تمّ تسجيل أكثر من **(5000)** عائلة منكوبة " وتضرّر **(70%)** من شبكات الكهرباء"[4] **[أنظر الصورتين رقم (05) و(06) في الصفحتين (93، 94)]** والمياه الصالحة للشرب.

1– عون أمناء العرش وأمناء السيل، ونائب رئيس هيئة الأعيان مصدر سابق.

2– ندوة الشروق اليومي مع الأعيان، مرجع سابق.

3– ندوة الشروق اليومي مع الأعيان، نفس المرجع.

4– تقرير مؤسسة الغاز والكهرباء، غرداية وسط، حصيلة فيضانات 29 و01 أكتوبر 2008 بغرداية



صورة رقم (04): تبين الاعتداء العمراني على المجرى الحقيقي لوادي ميزاب

(المصدر: هيئة أمناء السيل لقصر غرداية)



صورة رقم (05): توضح تضرر شبكة الاتصالات الهاتفية

(المصدر: المؤسسة الوطنية للغاز والكهرباء – فرع غرداية –)



الصورة رقم (06): توضح تحطم الشبكة الكهربائية
(المصدر: المؤسسة الوطنية للغاز والكهرباء – فرع غرداية –)

والصرف الصحّي وشبكة الهاتف، وتهدّم العديد من "المعالم التاريخية التقليدية داخل الواحات، كالمساكن التقليدية ذات الطابع العمراني المتميّز، كما انهارت بعض مرافق الريّ التقليدي كالسواقي والسدود والآبار التقليدية في كلّ من غرداية والعطف، والتي تستعمل في تغذية الطبقات الجوفيّة من مياّه الأمطار" [1] وكما سجّل دمّار

" ما يقارب (500) محلّ تجاري ومقرّات إدارية ومدارس ومكتبات وهياكل قاعدية ورياضية، إضافة إلى تضرّر بعض الجسور والطرق وعزل الأحياء بكاملها، كما تمّ تسجيل أضرار كبيرة في القطاع لفلاحي حيث سجّل تلف ما يقارب (600) هكتار من الأراضي الفلاحية المعروفة، من لعديرة والضّاية بن ضحوة والعطف وزلفانة ومتليلّي، تمثّلت في (19 ألف) نخلة وأزيد من (60 ألف) شجرة وردم ما يقارب (15 ألف) رأس ماشيّة جرفتها السيول " (2).

الأضرار المادية والبشرية التي لحقت بالولاية، أدت بالسلطات العليا إلى إعلانها، منطقة منكوبة، وذلك لما خلّفته الكارثة من مشاكل اجتماعية واقتصادية أزّمت الوضع بالمنطقة، حيث شهدت المنطقة في اليوم الثاني من الكارثة زيارة ميدانية لوزير الداخليّة السيّد " **يزيد زهوني** " الذي نقل تقريرا عن الوضع إلى رئيس الحكومة السيّد "**أحمد أويحيى**" الذي تنقّل هو الآخر إلى عين المكان ليعلن المنطقة منكوبة، وذلك في اليوم السابع من وقوع الكارثة.

1- ديوان ترقية و حماية وادي ميزاب، مصدر سابق.

2- ديوان ترقية و حماية وادي ميزاب، نفس المصدر.

II.1.2 تقديم الهيئات الفاعلة في الأزمة

(أ). الهيئة الرسمية (الإدارة المحليّة)

تعتبر الجماعات المحليّة في الجزائر، جزءا لا يتجزأ من الدولة، أي أنّها تابعة لها بالرغم من وجود اللامركزية التي تعدّ أسلوبا من أساليب التنظيم الإداري والتي تعني توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطات المركزية في الدولة والهيئات الإدارية المنتخبة التي تباشر مهامها تحت رقابة هذه السلطة.

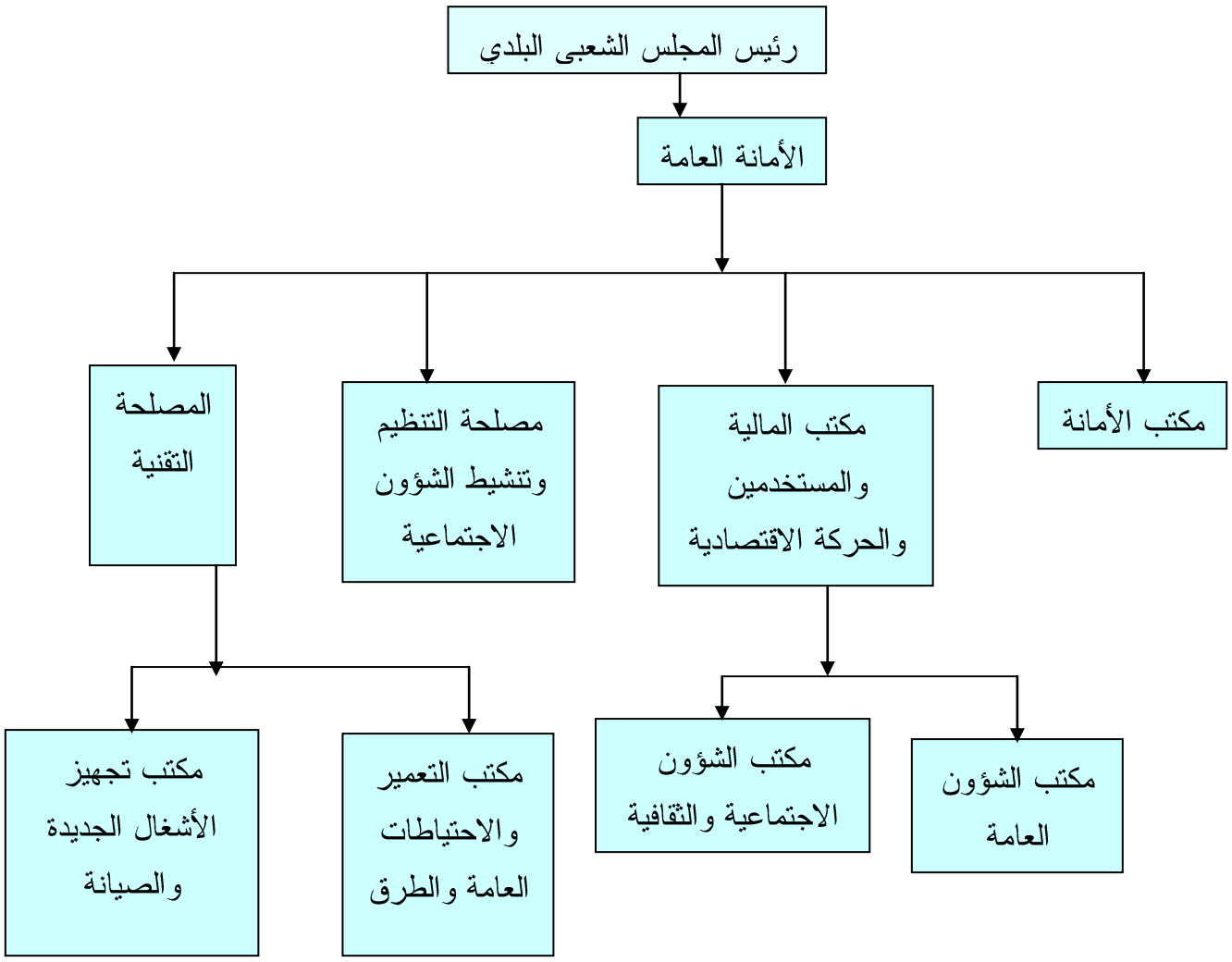
وتمثل المجالس المنتخبة الوحدة الأساسية للحكم والإدارة في الجزائر، وتشكل الوسيط بين المواطن والإدارة المركزية، خاصة إذا تعلق الأمر بالخدمة العمومية وتنفيذ السياسات العامة للدولة، هذه الأخيرة استوجب تنظيمها، تقسيمها إلى أقاليم (ولاية وبلدية)، حيث تؤدي البلدية كخلية أساسية للامركزية الإقليمية، دورا أساسيا وجدّ هاما من خلال الوظائف الآتية:

- التهيئة العمرانية والتنمية المحليّة.
- التجهيز والهياكل الأساسية.
- التعليم الأساسي والتحضيري.
- السكن وتوفير شروط الترقية العقارية.
- حفظ الصحّة والنظافة والمحيط.
- تهيئة ظروف الاستثمار بالبلدية.

وتتكفل البلدية باحتياجات المواطنين، من خلال المهام والوظائف الإدارية المنصوص عليها قانونيا.[أنظر الشكل رقم (01) في الصفحة الموالية] الأمر الذي أدى إلى تشكيل خلايا أزمة على مستوى البلديات المتضرّرة من فيضانات الـــ 2008/10/01 بالرغم من تشكيل خليتين ولائية، ووطنية.

الشكل رقم (01):

يمثل الهيكل التنظيمي الخاص بالبلدية (هيئة رسمية)



وتعمل البلدية تحت الوصاية المباشرة للولاية التي هي بمثابة " المؤسسة (الوعاء) التي تلتقي فيها السلطة اللامركزية* والسلطة اللامتمركزة** ، ومن ثمّ التمايز والفعالية التي تجعل من الولاية أنجع مراكز القرار التي تستجيب لانشغالات المواطن وتحقق الإنجاز الفعلي لمشاريع الدولة "،[1] بينما تعمل الولاية من خلال مصالحها الإدارية، على توفير الظروف الجيّدة للمحافظة على الأمن والسلامة والنظام والسكينة العامة والضبط القضائي داخل رقعتها الجغرافية لفائدة مواطنيها.

عرفت المادة الأولى من القانون 90-09 الولاية بأنها ((جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي)) وعرفتها المادة الأولى من قانون (1969) على أنّها ((جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي. ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية ...)) وتحدث الولاية طبقا للقانون الحالي أو القديم بموجب القانون بالنظر لأهميتها. وهي أساس دستوري، فمختلف الوثائق الدستورية ورد فيها ذكر الولاية باعتبارها جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية.

فيمثّل الوالي الدولة، ويجسّد بها صورة اللامركزية الإدارية، لما له من سلطة وصلاحيات، الأمر الذي يخول له حرية إصدار القرارات في حال الأزمات والكوارث كما كان الأمر في أزمة غرداية.

ويعمل على إنجاح مهام الولاية، إدارة مساعدة تتكوّن من مجلس الولاية والوالي المنتدب للأمن والأمانة العامة والديوان والمفشية العامة ومديرية الإدارة المحليّة ومدير التنظيم العام والدائرة، وإلى جانبها، تساهم المصالح الخارجية للدولة هي الأخرى، في إنجاح دور الولاية في رعاية شؤون رعاياها، حيث يؤسس في الولاية مجلس يجتمع تحت سلطة الوالي مسؤولي المصالح الخارجية للدولة المكلفين بمختلف القطاعات على مستوى الولاية.

---

* **معنى اللامركزية Décentralisation**: تخلي الدولة عن جزء من سلطتها (البلدية).

** **معنى اللامتمركزة Déconcentration**: تتفرع الدولة محليا

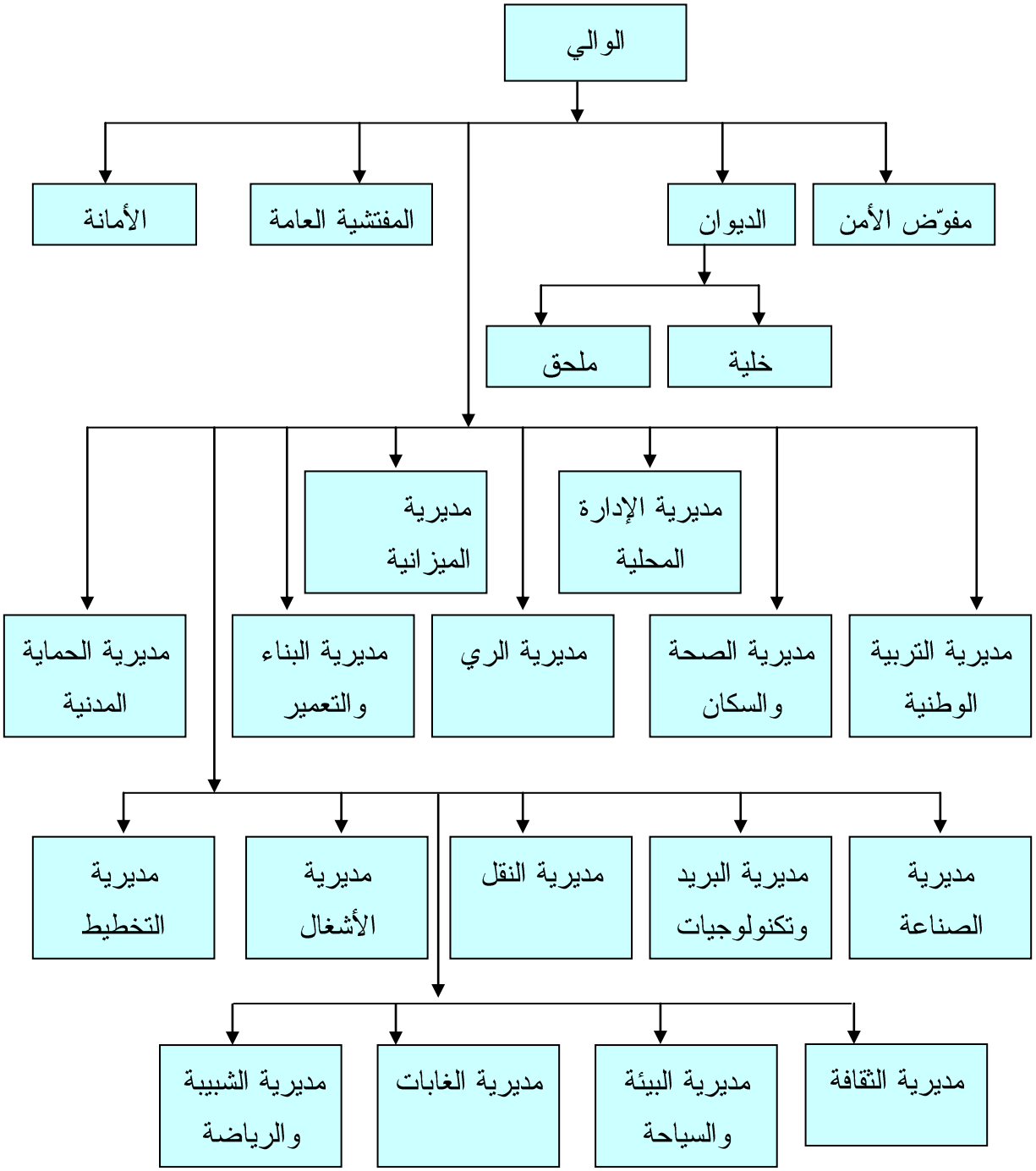
[1] قرفي عبد الحميد، **الإدارة الجزائرية**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص81.

ويعيّن بموجب مرسوم رئاسي، وباقتراح من رئيس الحكومة، مدير لكل من هذه المصالح، كمدير النقل والصحّة والثقافة ... إلخ [أنظر الشكل رقم (02) في الصفحة الموالية]

وهـذا ما يـفسّـر تـدخـل كل من الهياكل والمؤسسات التابعة لهذه المديريات أثناء أزمة غرداية، حـيث سجل تدخل الحماية المدنية، الأمن، النقل، الصحّة، الأشغال العمومية، ...الخ بغرض معالجة الوضع وإعادة الأمور إلى طبيعتها، ومساندة المواطن في محنته تلك.

الشكل رقم (02):

يمثل الهيكل التنظيمي الخاص بالولاية (هيئة رسمية)



(ب) الهيئة غير الرسمية (الهيئة العرفية أعيان بني مزاب)

لقد أنشأ بنو ميزاب عشرون قصرا، اندثر معظمها ولم يبقى منها سوى سبعة (07) قصور: قصر مليكة، قصر بنورة، قصر بني يزڤن، قصر العطف، قصر بريان، قصر غرداية، قصر لڤرارة." وقد اعتمدوا في إدارة شؤون حياتهم اليومية فيها، على الإدارة الحكيمة النابعة من الحكم الإسلامي "[1] حيث ترتكز الإدارة لديهم على ثلاثة مجالس:

- مجلس عمّي سعيد
- مجلس العشيرة
- مجلس الأعيان

- **مجلس عمّي سعيد:**

يشكل ممثلو حلقات العزابة في مدن مزاب مجلسا أعلى يسمى مجلس عمى سعيد وهو يضم (16) عضوا عن بلده، يبحث هذا المجلس المشاكل الطارئة، ويقوم بالصلح بين القبائل وهو هنا بالاصطلاح الحديث مجلس استئناف، سمي بمجلس عمى سعيد لأنه يجتمع بمسجد الشيخ عمى سعيد بن على الجربي، وتتلى قراراته على الناس في المساجد.

" يعدّ مجلس عمي سعيد، مجلس الأمّة المزابية وهو أعلى هيئة دينية في عشائر بني ميزاب، وهو مجلس يحظى باحترام معنوي كبير يمكّنه من بسط سلطته على الناس، ويلقى ما يصدره من قرارات به قبولا واسعا"[2] ومن مهام المجلس ما يلي:

- الاهتمام بمسائل الدين والروح،
- الفصل في قضايا الأوقاف.

---

[1]- عز الدين مصطفى جلولي، **نماذج من الإدارة الإسلامية عند إباضية بني ميزاب**، مجلّة الوحدة الإسلامية شهرية لبنانية السنة الخامسة – العدد التاسع والأربعون – ذو القعدة 1426هـ – كانون الأول (ديسمبر) 2005م، أنظر الموقع الإلكتروني **www.alwahdaalisla**.

[2]- عز الدين مصطفى جلولي، نفس المرجع.

يتشكل المجلس من أعضاء يعيّنهم مجلس العزابة[*] في كلّ قصر، حيث "يتمّ اختيار أعضاء عمّي سعيد، ممن تنتخبهم مجالس العزابة في كلّ منطقة، ويشترط أن تتوفر فيهم الاستقامة الخلقية، وأن يكون كلّ فرد منهم رجل إجماع بين أهله وذويه." [1]

- **مجلس العزابة،** ويحكم العلاقات الاجتماعية والاقتصادية في كل مدينة، جماعة تسمى"**حلقة العزابة** " وهي عبارة عن نظام قائم منذ ما يزيد عن تسعة قرون، وينتقى لهذا المجلس صاحب المعرفة والسيرة الصالحة ويشترط أن يكون حافظا للقرآن الكريم وملتزما بأحكام الشريعة الإسلامية، "ويتكون المجلس من (**12**) عضوا، وتقوم حلقة العزابة بالفتوى فيما يختلف فيه الأهالي، ووضع القواعد المقررة للمشاكل الجديدة." [2]

يتولى مجلس العزابة الإشراف على تدريس القرآن لأبناء المدينة، ورئيس الحلقة هو الشيخ أو المفتى الذي يتولى التدريس والخطابة في الجامع، وتضم الحلقة ثلاثة معلمين لتعليم الصغار، ويفصل أعضاء العزابة في المنازعات في جلسات تعقد في صحن الجامع بين صلاتي الظهر والعصر، كما تقع على عاتقهم مسؤولية الحراسة داخل الأسوار وينظمون الأسواق والمسالخ، وسواقي المياه والسدود، ولا يتقاضى أعضاء مجلس العزابة أجرا على أعمالهم هذه، ويكتفون في سلطتهم، بالقوة المعنوية للمذهب الإباظي، فإن تمّرد أي طرف على قراراته يقومون "**بالعصيان المدنى**" أي يمتنعون عن القيام بمهامهم ويعتصمون في المسجد، فيتحرك الرأي العام ضاغطا، ويضمّ مجلس العزابة نسبة من ممثلي العشائر، وهذا حسب كثرتها وعددها.

---

[*] – **العزابة:** لفظ مشتق من العزوب، وتعني العزوب عن الدنيا والزهد فيها، تطلق على هيئة من هيئات بني مزاب.

[1]– مقابلة مع نائب في البرلمان وأحد أعيان قصر غرداية، 2008/02/25، بمقرّ حزب جبهة التحرير الوطني، حيدرة، الجزائر.

[2]– ع/نقطة، " عالم ميزاب المسحور، رحلة إلى الصحراء"، مجلة العربي، الكويت، العدد: 286، سبتمبر 1982، أنظر الموقعhttp://www.djelfa.info.

" وينتخب مجلس الأمّة رئيسه (شيخ العزابة) من بين هؤلاء الأعضاء شريطة أن يكون أعلمهم، وتتمثل مهمّته في الوعظ والإرشاد وإدارة جلسات المجلس" [1] كما يعمل مجلس في كل مدينة على إدارة شؤون المواطنين وأهلها، وإن حدث وأن استعصى عليه أمر ما، يرفعه إلى مجلس عمّي سعيد الذي يعقد اجتماعاته مرّة في كلّ شهر، للنظر في انشغالات ومشاكل أهل المنطقة، ومن مهام مجلس العزابة ما يلي:

- تعيين أئمّة المساجد والمؤذّنين ووكلاء الأوقاف،
- تعيين معلّمي القرآن الكريم،
- تعيين معلمي المحاضرات،
- تعيين الغسالة الذين يتكفّلون بتجهيزات الموتى.

مجلس العشيرة[*] ويهتمّ هذا المجلس بإدارة الشؤون الاجتماعية عند بني ميزاب، فقد أوكلت إليه مهمّة " التكفل باليتامى والأرامل، وتنظيم الأعراس والمآتم، كما أنّه يرعى شؤون الشابات والشباب، ففي غرداية وحدها توجد ثلاث وعشرون (23) عشيرة، تسعة (09) منها للأباظية [**] وثلاثة (03) للمالكية [***]، بحيث أنّ لكـلّ فخـذ [****] في العشيرة مجلس عائلي يترأسه رئيسا " [1] كما يتشكل

---

[1]– عز الدين مصطفى جلولي، أنظر الموقع الإلكتروني السابق الذكر.

[*] – **العشيرة**، مجموعة من الناس مرتبطة بسلف أو جد أعلى مشترك. وبعض العشائر مرتبطة عن طريق سلالة الأم (القرابة عن طريق سلالة الأنثى) وبعضها الآخر مرتبط عن طريق سلالة الأب (القرابة عن طريق سلالة الذكر) وبالرغم من أنهم يمكن أن يعيش بعضهم بعيداً عن بعض؛ إلا أن أفراد العشيرة يشعرون بعلاقة وطيدة بينهم، ولديهم عادة روح قوية للوحدة. وهم غالبًا ما يشتركون في الأملاك أو في بعض المزايا الخاصة.

[**] – **الإباظية**، نسبة للمذهب الاباظي الذي ظهر في القرن الأول الهجري في البصرة، و يعتبر من أقدم المذاهب الإسلامية على الإطلاق والتسمية كما هو مشهور عند المذهب، جاءت من طرف الأمويين ونسبوه إلى عبد الله بن أباض وهو تابعي، عاصر معاوية وتوفي في أواخر أيام عبد المالك بن مروان، كانوا يسمون أنفسهم (جماعة المسلمين) أو (أهل الدعوة) (أهل الاستقامة)،

" المجلس الأعلى للعشيرة من رؤساء الأفخاذ، الذين يتم انتخاب رئيسها المعتمد لدى السلطات الزمنيّة ولدى الهيئة الدينيّة في البلد. ويتألّف مجلس إدارة العشيرة من الشيوخ والشباب، والأصل في دوره، هو العمل على تحقيق صلة الأرحام بين العائلات، تجتمع هذه الهيئة كلّ خمسة عشرة (15) يوما، أو كلما طرأ طارئ. وتتمثل مهامه في الإشراف على تزويج الأرامل والمعوزين وإصلاح ذات البين والتكفّل بالمحتاجين والفقراء وعيادة المرضى والاعتناء بالبطالين والباحثين." [2]

- **مجلس الأعيان:**

ينتسب هذا المجلس إلى " الشيخ **با عبد الرحمان الكرثي**، ويختصّ بالشؤون السياسية على شاكلة الانتخابات العامة أو متابعة الأمور التي لها علاقة مع الولاية أو الوزارة أو الرئاسة، ويتألف من أعضاء من أعيان كلّ بلدة من أهالي ميزاب، **(**نواب في البرلمان ورجال المال والأعمال، وإطارات الدولة، ورؤساء البلديات.**)**" [3] هذه أهم تشكيلات الإدارة غير الرسمية لدى بني ميزاب، " **... وهي تشكيلات فاعلة جدا في واقع الناس، كاد أن يستغني بها سكان الوادي عن السلطات الرسمية، بل لقد كان في انضباطهم بإدارة حكمائهم إراحة للمسؤولين التابعين للدولة الجزائرية؛ لذلك اكتسب المزابيون احترام السلطة وثقتها، وكثيرا ما كانت ترخي صرامتها في تطبيق القوانين إذا لمست منهم معارضة، كما حدث في عهد الرئيس الراحل هواري بومدين عندما أصدر قانون التأميم، الذي بموجبه أمّمت الدولة قطاعات واسعة من أملاك الناس الموروثة من عهد الاستعمار، ومنها المدارس الحرة التي كانت ولا تزال يحتضنها وادي ميزاب**" [4] . **[أنظر الشكل رقم (03) في الصفحة الموالية]**

*** – **المالكية**، نسبة إلى المذهب المالكي الذي يعد من أوسع المذاهب الإسلامية انتشارا في القديم، وينبني على الآراء الفقهية والعقائدية والسياسية للإمام مالك بن أنس، تبلور مذهبا واضحا ومستقلا في القرن الثاني الهجري، أهم أفكاره إغلاق باب الإجتهاد وعدم الخروج على الحاكم الظالم.

**** **الفخذ:** لفظ يطلق على العضو المشارك أو المنخرط في الجماعة الممثلة للعشيرة، وتعني " عضو"

[1]– مقابلة مع، أمين جماعة أعيان قصر غرداية، الثلاثاء 03 مارس 2009، الساعة 11:30 بمتكبه ببلغنّم بغرداية

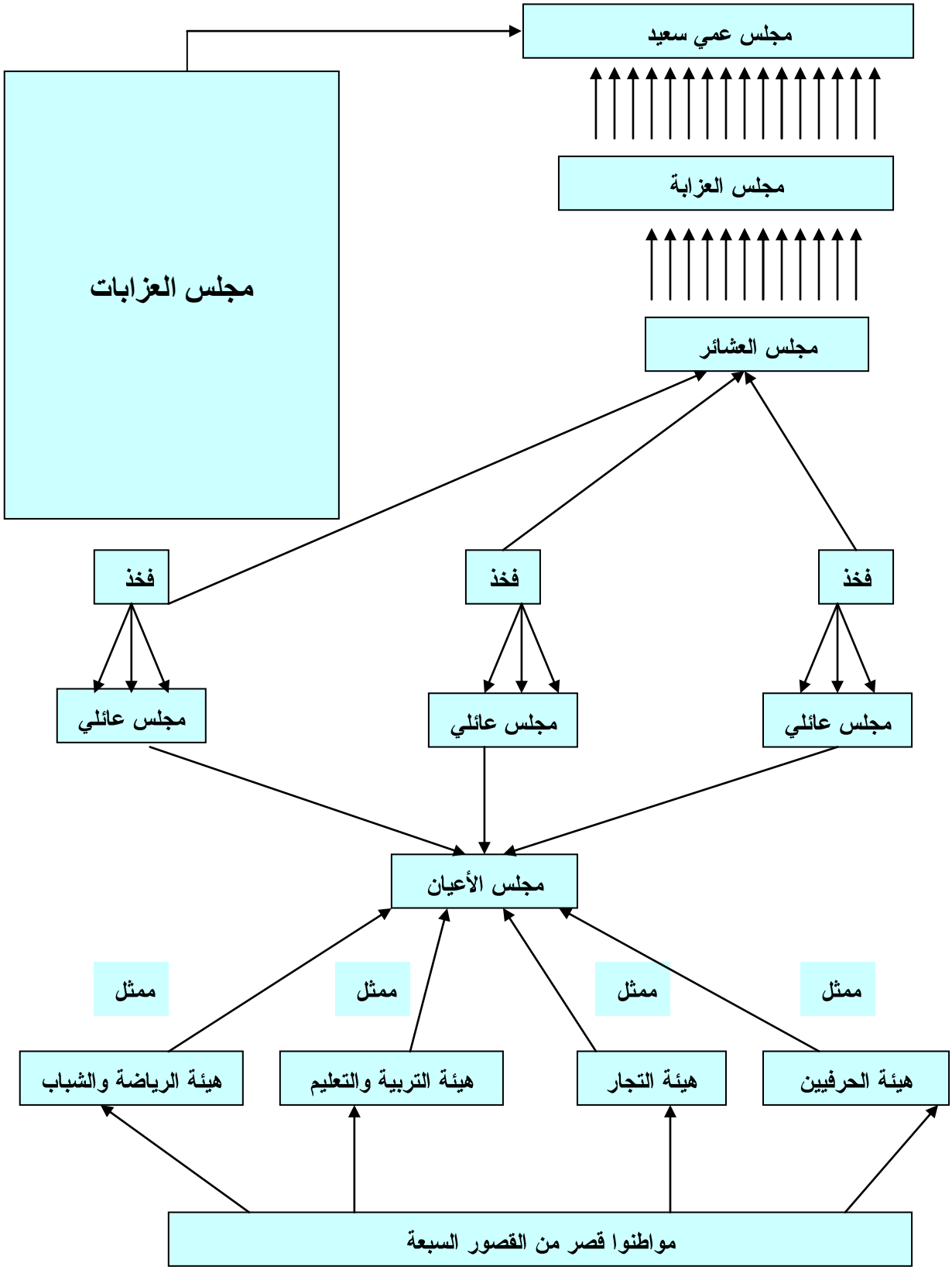
[2]– مقابلة مع نائب وأحد أعيان غرداية، مصدر سابق.

[3]– مقابلة مع أمين جماعة أعيان قصر غرداية، مصدر سابق.

[4]– عز الدين مصطفى جلولي، مرجع سابق .

الشكل رقم 03

يمثل الهيكل التنظيمي للهيئة العرفية لبني



(الشكل من تصميم الطالبة)

II.2. تقييم اتصال الهيئات المعنيّة عبر مراحل الأزمة

II.2. 1 الاتصال ما قبل الأزمة (مؤشرات الكارثة)

إنّ الكارثة التي ضربت ولاية غرداية في **2008/10/01**، كانت حدثا مفاجئا وسريعا وغامضا وعميقا وأكثر من ذلك، متشابكا فعلا، فقد أدّت قوّة وشدّة الفيضانات إلى إحداث خسائر جسيمة في الموارد البشريّة والمادية، أدت بدورها إلى نشوء أزمة طبيعية خلقت حالات الرعبّ والهلّع في أوساط الأهالي والمسؤولين لأنّها لم تكن متوقّعة، خصوصا وأنّ الجميع كان على موعد مع احتفالات عيد الفطر المبارك.

تعود أسباب الأزمة إلى عوامل طبيعية تمثّلت في تساقط كميّات غزيرة من الأمطار على المنطقة وما جاورها من ولايات، حيث " بلّغت نسبة التساقط **(70 ملم)** في الثانية "[1] ، وإلى عوامل إنسانية كان للمواطن وللسلطات المحليّة يدّ فيها، **الأوّل:** ببناياته العشوائية في وسط الوادي وعلى ضفّتيه، و**الثاني:** بسكوته على مظاهر تضييق المجرى الحقيقي للوادي، **[أنظر الصورة رقم (04) صفحة (93)]** الأمر الذي أدى إلى تكرار حدوث الأزمة، وبالتالي جعل من عملية احتمالية توقّعها ممكنة، حيث لم يعدّ مشكل فيضانات غرداية بالشيء الجديد على السلطات المحليّة، منذ أن نبّه الأجدّاد منذ عقد من الزمن إلى خطورتها، وبخاصة عندما تكررت حالات الدمّار والخراب التي خلفتها فيضانات "**مسّاح عزو**" **سنة (1780م)** وفيضانات **أكتوبر (1884م)** التي أدّت إلى لجوء السكان إلى القصور والمساجد بعد انهيّار أزيد من **(300)** مسكن في كلّ من **بنـــــــّي يزقن والـــــــعطف.**

وفيضانات **30 سبتمبر 1901** التي أدت إلى هلاك ثلاثة عشر **شخصا**، وتضرّر العديد من المساكن وإلى انهيّار **سدّ أحباس أجديد** بواحة غرداية، إلى جانب فيضانات **02 جوان 1991** وما شهدته المنطقة من هلاك لأربعة **أشخاص** وتضرّر الكثير من البنايات المحاذية لمجرى وادي ميزاب.

---

[1]– مقابلة مع رئيس محطة الأرصاد الجوية، مصدر سابق.

المعطيات الأوليّة للدراسة تشير أنه انطلاقا من نتائج الفيضانات المتكرّرة، والتي تأكدت أسبابها تاريخيا وعلميا وبطرق تقليدية، أنّ ثم اتصالات جرت منذ سنوات، من طرف خبراء من مديرية الريّ ومختصين في السكن والعمران إلى جانب جماعة أمناء السيل، تمّت عبرها عملية نقل معلومات وبيانات دقيقة كانت بمثابة إشارات إنذار مبكر تمّ رفعها بشكل رسمي إلى السلطات المحليّة.

أولا: منذ شهر ماي **2000**، في شكل نتائج دراسة قام بها مكتب دراسات سويسري **(GB)** [*] كانت قد أوكلت إليه مهمّة تحديد مسار الوادي وحماية سهل ميزاب من الفيضانات المحتملة، فكان أن تمّت الإشارة إلى مدى خطورة التزايد المستمر للمنشآت العمرانية على ضفتّيه، وكيف عملت على تضييق مجراه الحقيقي [1]**.[أنظر الملحق رقم (02) ، ص 129]**

ثانيا: " مجموع المراسلات التي بعثت بها جماعة أمنّاء السيل منذ **(2004)** وإلى غاية حدوث الكارثة، **[أنظر الملحق رقم (03) ص130]**، إلى رؤساء البلدّيات والمجالس الولائية المتعاقبين على الإدارة المحليّة وما حوتّه من علامات منبّهة لخطر نزوح السكان وإقامتهم على ضفاف الوادي" [2] إلى جانب " النداءات المتكرّرة بالإسراع إلى توسيع مجرى الوادي والتذكير بها في كلّ الاجتماعات التي كانت تجمع بين المسؤولين والأعيان ورؤساء أحياء البلدّيات " [3].

رابعا: كما عملت الإذاعة المحليّة لمدينة غرداية ــ منذ تأسيسها

" على تحسيس المواطنين والمسؤولين على حدّ سواء، بخطورة الوادي، خصوصا وأنه يشقّ المنطقة في حدودها الشمالية، فقد تعددت الحصص (أكثر من 50 حصة) والتحقيقات والروبورتاجات التي تناولت موضوع إعادة الوادي إلى مجراه

---

[*] – إسم صاحب الدراسة السويسري Bomani Garden، (اهتمت هذه الدراسة : ــ تطهير وادي ميزاب من النفايات المكدّسة ــ حماية المنطقة من الفيضانات ــ عملية إعداد الحواف على ضفاف الوادي).

[1]– مقابلة مع رئيس مشروع وادي ميزاب، مصدر سابق.

[2]– مقابلة مع عون أمناء العرش وأمناء السيل، ونائب رئيس هيئة الأعيان، مصدر سابق.

[3]– مقابلة مع أمين جماعة أعيان قصر غرداية، مصدر سابق.

الحقيقي، وأيضا مسألة تطهيره من النفايات المنزلية، وجثث الحيوانات، وإلى غير ذلك من مسببات انسداد تدفق المياه، وما ينجر عنه من تدفق عشوائي على المناطق العمرانية."[1]

إذ يعدّ وادي ميزاب محلّ اهتمام وانشغال أهل المنطقة، لما يشكّله من خطر على حياتهم، بسبب فيضاناته التي ما فتئت تجتاح المنطقة.

خامسا: حرص مديرية الحماية المدنية على تنبيه وإعلام كل مسؤول محلّي على مستوى منطقته بالكوارث المحتملة، جراء بعض الظواهر والحالات التي يتمّ رصدها من خلال عمليات إحصاء الأخطار المهدّدة للمنطقة، فيطلب من الجميع تحضير وإعداد العدّة المتمثّلة فيما يلي:

- **" صيانة قنوات صرف المياه وتنظيف البالوعات والمجاري،**
- **تنظيف الأودية على طول امتدادها داخل المناطق العمرانية،**
- **الرفع من بناء حواف الأودية، لتجنب تسرب المياه وتدفقها في اتجاهات أخرى،**
- **تنظيف الساحات من النفايات ورفع الحواجز التي قد تعيق سيلان الماء،**
- **تنظيف الطرقات. "** [2]

تظلّ هذه التحذيرات، أوليّة لتجنب أسوء الحالات، كما أنّها عمل دوري تقوم به مديرية الحماية المدنية في إطار الإعداد والتحضير لخطة الطوارئ.

[1] - مقابلة مع مدير البرمجة بإذاعة غرداية المحليّة، 2009/03/08، على الساعة 11:00 بمكتبه بمقر الإذاعـــة.

[2]– مقابلة مع مدير الحماية المدنية، مصدر سابق.

مكّنت " الاتصالات التي أجريت عبر الهاتف المحمول، يومين قبل الفيضانات، بين أمّناء السيل المتواجدين عبر كلّ نقاط مراقبة السيل (**وادي لبيّض ولقرارة** و **بريّان**) من تسجيل تزايد مستمرا لكميّات الأمطار، وارتفاع ملحوظ في مستوى منسوب المياه وقوّة تدفّقها، تمّ على إثرها إبلاغ المعنيين بالأمر" [1] في وقت يفترض أنّه كان مناسبا لاتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة، ــ خصوصا ــ بعد ما تم " انتشال جثّة أوّل ضحيّة من طرف رجال الحماية المدنية، كان قد سجّلها الفيضان ببلديّة متليليّ يوم **2008/10/28** "[2]

كما أنّ "النشرة الخاصة للأحوال الجويّة التي بــعث بها إلى والي الولاية ومدير كلا من الحماية المدنية والإذاعة المحليّة، كانت هي الأخرى قد أشارت إلى وجود اضطرابات جويّة غير عادية على منطقة الساورة " [3] **[أنظر الملحق رقم(04)، ص (131 – 132)]**

[1] ـ مقابلة مع ممثل أمناء السيل، مصدر سابق.

[2] ـ إذاعة غرداية المحليّة، نشرة أخبار 2008/10/28 الساعة 01:00 زوالا، بصوت محفوظ كركار.

[3] – مقابلة مع رئيس محطّة الأرصاد الجوية، مصدر سابق، [انظر، النشــرة الجويّــة المســموعة، ليــوم 2008/10/28 المحطة الإذاعية بغرداية].

II .2.2. الاتصال أثناء الأزمـــــــة (سير المعلومات)

يعدّ الاتصال في حال الأزمة أساس الحدّ أو التضخيم من الأزمة، فغياب أو ضعف أو قصور عمليّة الاتصال إبّان الأزمات والكوارث يؤدي بالفعل إلى زيادة حالات الرعب والاضطراب وإلى تفاقم الخسائر الماديّة والبشريّة ذات العلاقة بالأزمـــــة، فاتصالات الأزمة في علاقة طردية مع عامل الزمن، إذ كلما تباطأت وتأخّرت الاتصالات، كلما ارتفعت وازدادت نسبة الخسائر، وكلما كانت الاتصالات سريعة وفي وقتها المناسب، كلما كان التحكم في الوضع ممكنا.

لهذا، وفور وقوع أزمة غرداية، سارعت الهيئات الرسميّة وغير الرسميّة، والمواطنين إلى التكثيف من عمليات الاتصال بغرض إسعاف وإنقاذ ما أمكن إنقاضه، فالأزمة التي تعود حيثياتها إلى مفاجأة فيضانات فجر الـــ **2008/10/01**، لسكان ميزاب على **الساعة** (06:30)، خلفت خسائر وأضرارا فادحة، تطلبت تدخلات واتصالات الجميع (المواطنين السلطات العليا والمجتمع مدني) ولأنّ المنطقة بخصوصياتها قد فرضت نوعين من الاتصال ــ كما سبق ذكره ــ فإنّ الأزمة سيرت وأديرت في هذه الأثناء عبر هيئة أعيان بني ميزاب والهيئة الرسميّة المتمثلة في الإدارة المحليّة وما تبعها من مؤسسات وهياكل تابعة للدولة.

" اتصل أمناء السيل لقصر غرداية ــ في حدود الساعة (04.00) صباحا ــ هاتفيا بمدير الحماية المدنية، وأخبروه بقدوم الفيضان" [1]، بعد أن تأكد لهم ذلك من زملائهم المتواجدون عبر مراكز المراقبة الأخرى (مركز برّيان ، ومركز الضاية بن ضحوة). ليتم الاتصال مباشرة بالسيّد الوالي لإخباره بالوضع، الأمر الذي أدى إلى " تشكيل لجنة مراقبة، تكوّنت من الوالي شخصيا ومدير الحماية المدنية ومدير الدفاع المدني، وممثلين عن هيئة أمناء السيل، تنقلوا على إثرها إلى منطقة الضاية بن ضحوة(شمال غرداية)"[2]، أين التقت مياه الأحواض الثلاث (حوض لبيض، حوض بوبريك وحوض حميّر) والتي كانت قد امتلأت جراء التساقط الكثيف للأمطار الذي شهدته المنطقة الشمالية للواحات خلال الأسبوع الأخير

---

[1]– مقابلة مع المدير العام للحماية المدنية، مصدر سابق.

[2]– المصدر نفسه.

من شهر سبتمبر، بسبب الاضطرابات الجويّة التي كانت قد ميّزت منطقة الواحات في تلك المدّة، والتي كانت محطة الأرصاد الجوّيّة للولاية قد " تنبأت بها، وأعلنت عنها في نشرات جويّة خاصة مطبوعة، أرسلتها عن طريق الفاكس إلى الهيئات والهياكل الرسمية المعنية بالأمر" [1] .

بعد عمليّة التشخيص التي قامت بها لجنة المراقبة تنبّه المسؤولون إلى خطورة الوضع، فقاموا باتخاذ التدابير العاجلة التالية:

- **إخلاء السكان من أمام الوادي :**

كانت هذه العملية التي نفذتها عناصر من الحماية المدنية في تعاون وثيق مع أمناء السيل (مديري الهيدروليكية التقليدية من النظام التقليدي)، حيث دعوا السكان " عن طريق صفارات الإنذار، وأبواق السيارات، وطلقات البارود ومكبّرات الصوت من المساجد" [2]، إلى الابتعاد عن ضفاف الوادي. لكن التدفق القويّ والسريع للسيل، وكذا عدم سماع صفارات الإنذار إلى جانب استهتار بعض المواطنين بالوضع، حال دون إنقاذ بعضا منهم لأنّ معظم السكان اعتادوا على فيضان الوادي لكنهم هذه المرّة لم يتوقّعوا حدوثه بهذا الشكل، كما أن المنطقة لازالت بعاداتها وتقاليدها تتشبث بالطرق التقليدية في الاتصال، الأمر الذي أدى إلى الإبقاء على هذا النوع من الوسائل الاتصالية لإشعار المواطنين بالخطر.

فقد بلغت قوّة تدفّق مياه السيل (1250) لتر/الثانية، أتت على كلّ ما هو في طريقها، وقسّمت مدينة غرداية إلى شقّين، شرقي وغربي مما صعّب على رجال الحماية المدنية تقديم الإسعافات على الضفة الشرقية، بسبب (أولاّ) تمركز وحدتها في الضفة الغربية، (ثانيا) غرقها في مياه وأوحال السيل، وبالتالي تعذّر استعمال عتادها [أنظر الصورة رقم (07) في الصفحة الموالية]، الأمر الذي أدى بوالي المنطقة إلى الاستنجاد بالولايات المجاورة،(الجلفة الأغواط) والاتصال بالجيش الشعبي الوطني الناحية العسكرية الرابعة، لتقديم يدّ المساعدة.

---

[1]– مقابلة مع رئيس محطة الأرصاد الجوية، مصدر سابق.

[2]– مقابلة مع مدير الحماية المدنية ، مصدر سابق.



الصورة رقم (07): توضح غرق وحدة الحماية المدنية في المياه والأوحال

(المصدر: مديرية الحماية المدنية بغرداية)

- **تعبئة جميع الموارد البشرية والمادية المتاحة للولاية لوضعها موضع العمل.**

وقد أعطيت أهميّة كبرى لإنقاذ الأرواح، إذ تـــمّ تسجيل رجال الحمايـــة المدنيّـــة لــ"(736) عمليّة إنقاذ (شخص ، عائلة)" [1] كما ساهم استغلال كلّ الوسائل والإمكانات الماديّة والبشريّة المتاحة، للتحكم في الوضع.، فبالإضافة إلى مؤسسات الدولة الرسميّة، "ساهم التدخل العفوي لأعيان المنطقة بقسط كبير في عمليات الإنقاذ، حيث نظم الأعيان أنفسهم على شكل فرق إغاثة تعمل بالتنسيق مع المواطنين والهيئات الرسميّة في إطار جدّ منظم ." [2] فالتجهيزات والإمكانات التي وفرت في الساعات الأولى من الكارثة لم تكن كافية، لأنّ الكارثة كانت أعظم.

وظلت عمليات الإنقاذ في الساعات الأولى من الكارثة بسيطة ومحدودة بمحدودية الوسائل المتاحة، لأنّ الكارثة كانت أعظم، فقد "حال توقّف شبكات الاتصال عن العمل لمدة ثماني (08) ساعات كاملة، دون تقديم المساعدات للمنكوبين، وأدى إلى تأخر عمليات الإنقاذ والإسعاف من الولايات المجاورة"[3] كما كان كافيا لأن يعزل المنطقة عن عالمها الخارجي ويزيد من حدّة الأزمة فيها.

وقد أدى تهدّم وغرق المنازل والمحلات التجارية، وتلف قنوات صرف المياه الصالحة للشرب والمياه القذرة، إلى تشريد الأفراد والعائلات في العراء، وإلى فساد المواد الغذائية، وتلوّث مياه الشرب، الأمر الذي ساهم في تأزّم الأوضاع في المنطقة، خصوصا لما ساءت الحالة الصحيّة لبعض المواطنين، جراء الصدمات النفسية التي انتابتهم، سواء بسبب فقدانهم لذويهم، أو بسبب ما تعرضوا له من حوادث، مما أدى إلى استنفار الهيئات الرسمية وغير الرسمية، وإلى تكثيف الاتصالات اللاسلكية من أجل السيطرة على الوضع، حيث قامت

---

[1]– مقابلة مع مدير الحماية المدنية، نفس مصدر.

[2]– مقابلة مع النائب **الأول** لرئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية غرداية، الأحد2008/03/08 بمقر البلديّة.

[3]– مقابلة مع رئيس ديوان والي ولاية غرداية، السبت 2008/03/14، بمقر الولاية.

السلطات المحليّة " بإعلام وزير الداخلية والجماعات المحليّة، والمدير العام للحماية المدنية بالوضع، طالبة الدعم البشري والمادي للإطارات والمختصين (أطباء، غواصين... الخ) " [1]

أما على المستوى المادي، فقد طلب من السلطات العليا "تزويد المنطقة بالمضخات والآليات وسيارات الإسعاف، والمروحيات، الزوارق..، " [2] كما تمّ الاتصال بالجيش الشعبي الوطني وذلك من أجل فتح الطرق وإزاحة الأوحال من داخل المنازل ومن أزقة الأحياء، لتسهيل المواصلات بغرض ضمان وصول الإعانات إلى جانب المشاركة في البحث عن الجثث واستخراجها، وتقديم الإسعافات للمتضررين.

وعلى إثر الاتصالات الأولية التي قامت بها السلطات المحليّة، زودت المنطقة ــ على سبيل المثال ــ

" بـــ 415 طن من المواد الغذائية من وزارة التضامن لوحدها، 62 ألف قارورة مياه معدنية،4000 كيس ماء صالح للشرب بعثت به الجزائرية للمياه بوهران15360 لتر حليب مبستر من طرف شركة كوليتال ببئر خادم، إلى جانب تزويد المنطقة بـــ 4500 خبزة أعدتها المخبزة الميدانية لوحدة الجيش الشعبي الوطني بورقلة والتي كانت قد تنقلت إلى عين المكان لسدّ حاجة المواطنين من الغذاء، كما تمّ تنصيب 2000 خيمة لإيواء المنكوبين، وإمدادهم بـــ 19ألف غطاء وتزويد المنطقة بـــ200 عنصر من رجال الحماية المدنية مجهّزين بعتاد الإغاثة على رأسها الزوارق ومروحية، بالإضافة إلى إرسال 18 فريق دعم طبي"، وإلى غير ذلك من الاحتياجات والطلبات التي عملت خليّة الأزمة الولائية على توفيرها بغرض القضاء على أزمة السكن والغذاء والصحة التي ألمت بالمنطقة." [3]

" لم تشهد عمليات الإنقاذ تطوّرها، إلاّ في حدود الساعة**(16:00)** من مساء يوم الـــ **(2008/10/01)**" [4] وذلك راجع إلى الانقطاع الذي مسّ شبكة الاتصالات ــ كما سبق ذكره ــ حيث شهدت المنطقة تدخلات فرق الجيش الشعبي الوطني " الذي جنّد**(200)** شاحنة و**(04)** أربع

---

[1]– المصدر نفسه.

[2]– المصدر نفسه.

[3]– أنظر، محمد/ب، "**جهود ووسائل ضخمة للتكفل بالمتضررين**"، الجزائر، موقع جريدة المساء www.el-massa.com 2008/10/05،الجزائر، ع: 3528 ، ص 02.

[4]– مقابلة مع النائب **الثاني** لرئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية غرداية، 2008/03/08، بمقر بلدية غرداية.

طائرات مروحية، وآلات الأشغال العمومية بغرض إزالة الأوحال وإنقاذ المناطق الأكثر تضررا والتي لم تتمكن فرق الإنقاذ من الدخول إليها برّا "[1] كما حدث بمنطقة "الغابة" التي كان الوادي قد أتى عليها من جهتين، الأمر الذي أدى إلى غرقها في الأوحال والأتربة التي جرفتها السيول، والتي حالت دون وصول فرق الإنقاذ إليها برّا، مما أدى إلى تسجيلها لأكبر عدد من الضحايا (**17**حالة وفاة).

شهد الأسبوع الأول من الأزمة (**01** إلى **2008/10/08**) استقبال المنطقة لنحو "(**4500**) طن من المساعدات الإنسانية، منها (**12950**) وحدة من الأغطية و(**500**) بطانية و(**790**) خيمة" [2] كما شهدت ارتفاع نسبة التدخلات، حيث "سجلّت الحماية المدنية لوحدها (**4000**) حالة تدخل منذ وقوع الكارثة " [3]، وهذا بعد تدعيمها من طرف المديرية العامة للحماية المدنية بالعاصمة، وبعض وحدات الولايات المجاورة، بعناصر إضافية مزوّدة بالإمكانات اللازمة لعمليات الإنقاذ.

كثّفت عمليات الاتصال التي لم تتوقف طيلة أيام الأزمة، من جهود مؤسسات الدولة الرسمية وغير الرسمية، والمجتمع المدني، وكل المواطنين داخل وخارج الوطن، خصوصا بعد إنشاء والي ولاية غرداية لخلية أزمة ولائية، تشّكلت من المقاييس الآتية:

- الرصد الجوّي، لتزويد الخليّة والمواطنين بأهمّ مستجدّات الحالة الجوّية.

---

[1]– أنظر، زولا سومر، "**سكان غرداية يطالبون ببقاء الجيش في المناطق المنكوبة**"، تصريح االمقدّم حكيم الشيخ، (مكلّف بالاتصال بالناحية العسكرية الرابعة)، الجزائر، موقع جريدة المساء **www.el-massa.com** 2008/10/08 .ع: 3531 ، ص 02

[2]– أنظر،محمد/ب، مرجع سابق، تصريح نصر الدين بلبوطي (الناطق الرسمي لخلية الأزمة الولائية) لوسائل الإعلام،الجزائر ،الجزائر، جريدة المساء **www.El-massa.com** 2008/10/05 ع: 3528، ص02.

[3]– أنظر، محمد/ب، "**جهود مضاعفة لرفع التحدّي** "، تصريح العقيد إبراهيم، المدير الولائي للحماية المدنية،الجزائر)، موقع جريدة المساء **www.el-massa.com**، التاريخ 2008/10/09، ع: 3532، ص 02.

- الريّ، لتحديد نقاط الخطر التي تشكلها المجاري والسيول، إلى جانب شرح وتوضيح حالة السدود، "فقد ساهمت مديرية الريّ ــ عبر الإذاعة المحلية ــ والصحافة الوطنية ــ في طمأنة المواطنين الهاربين إلى أعالي منطقة غرداية، بعد الإشاعات التي تداولت عن تحطم سدّ لبيض بفعل قوة المياه".[1]
- مقياس الحماية المدنية، من أجل إنقاذ وإسعاف الأرواح،
- النظام العمومي والأمن، بغرض تحديد هويات الموتى والمتضرّرين والمتدخلين، إلى جانب حماية الأملاك من النهب والسرقة، وهذا ما حرصت عليه عناصر الشرطة والدرك الوطني منذ بداية الأزمة،
- مقياس الصحّة، وعمل على إسعاف المجروحين والمتضررين صحيا وتزويدهم بالأدوية اللازمة،
- مقياس البريد وتكنولوجيات الاتصال، عكف على تسهيل عملية الاتصال، بتوفير الإمكانات اللازمة لذلك. " وهذا ما لوحظ بعد العطب الذي مسّ الشبكة الاتصالية في الساعات الأولى من الأزمة".[2]
- مقياس الإسكان، بغرض توفير الخيّم والقاعات والبنايات الجاهزة والشاليهات" حيث شهدت الأيام الأولى من الأزمة، توفير **200** بناء جاهز"[3]،
- مقياس التجارة والنشاط الاجتماعي، واهتمّ بتوفير الغذاء للمنكوبين،
- مقياس الأشغال العمومية، واهتم بإصلاح الطرقات والمنشآت التي تهدّمت جراء الفيضانات،
- مقياس الصناعة والمناجم،
- مقياس التخطيط.

[1] مقابلة مع مدير الريّ، مصدر سابق.

[2] – مقابلة مع رئيس ديوان والي ولاية غرداية، مصدر سابق.

[3] – موقع جريدة المساء 2080/10/5، مرجع سابق.

بالإضافة إلى " إنشاء خليّة أزمة وطنية تحت إشرف وزير الداخلية والجماعات المحليّة " يزيد زرهوني" [1]، و خلايا أخرى نصّبت على مستوى كلا من البلديات التسع المتضرّرة ــ و المذكورة سابقا ــ برئاسة رؤساء المجالس الشعبية البلدية، فقد تجنّد الجميع من أجل القضاء على الأزمة، وإعادتها إلى ما كانت عليه سابقا.

" أدى إنشاء خلية إصغاء ــ لأول مرة في تاريخ الكوارث في الجزائر ــ في الـــ (2008/10/08) إلى سهولة تدفق وسير المعلومات بين المواطنين المسؤولين في الاتجاهين الصاعد والنازل، وفي نفس الوقت بين مسؤولي مختلف مؤسسات وهياكل الدولة في الاتجاه الأفقي" [2]، الأمر الذي مكّن من توفير المعطيات اللازمة لتحرك الجهات المعنية، من أجل تلبية احتياجات وطلبات المنكوبين والمتضررين.

فقد كانت خلية الإصغاء من جهة، على اتصال مباشر بممثلي تلك المقاييس، ومن جهة أخرى بالمواطنين، حيث "وضع خط أخضر (577) تحت تصرّف وخدمة المواطن"[3]، الذي استفاد من الخدمة السريعة لهذا الرقم، الذي ربطه مباشرة بالخلية، بالإضافة إلى ذلك، تمّ فتح مكاتب خاصة على مستوى كل البلديات المتضررة مزودة بسجلات وضعت هي الأخرى تحت تصرفه (المواطن) بغرض تدوين الأضرار والخسائر التي مسته، وكل ما يلزمه من احتياجات.

[1] – مقابلة مع سيد أحمد قرني، (صحفي بإذاعة غرداية المحلية)، يوم 08 / 03 / 2009.

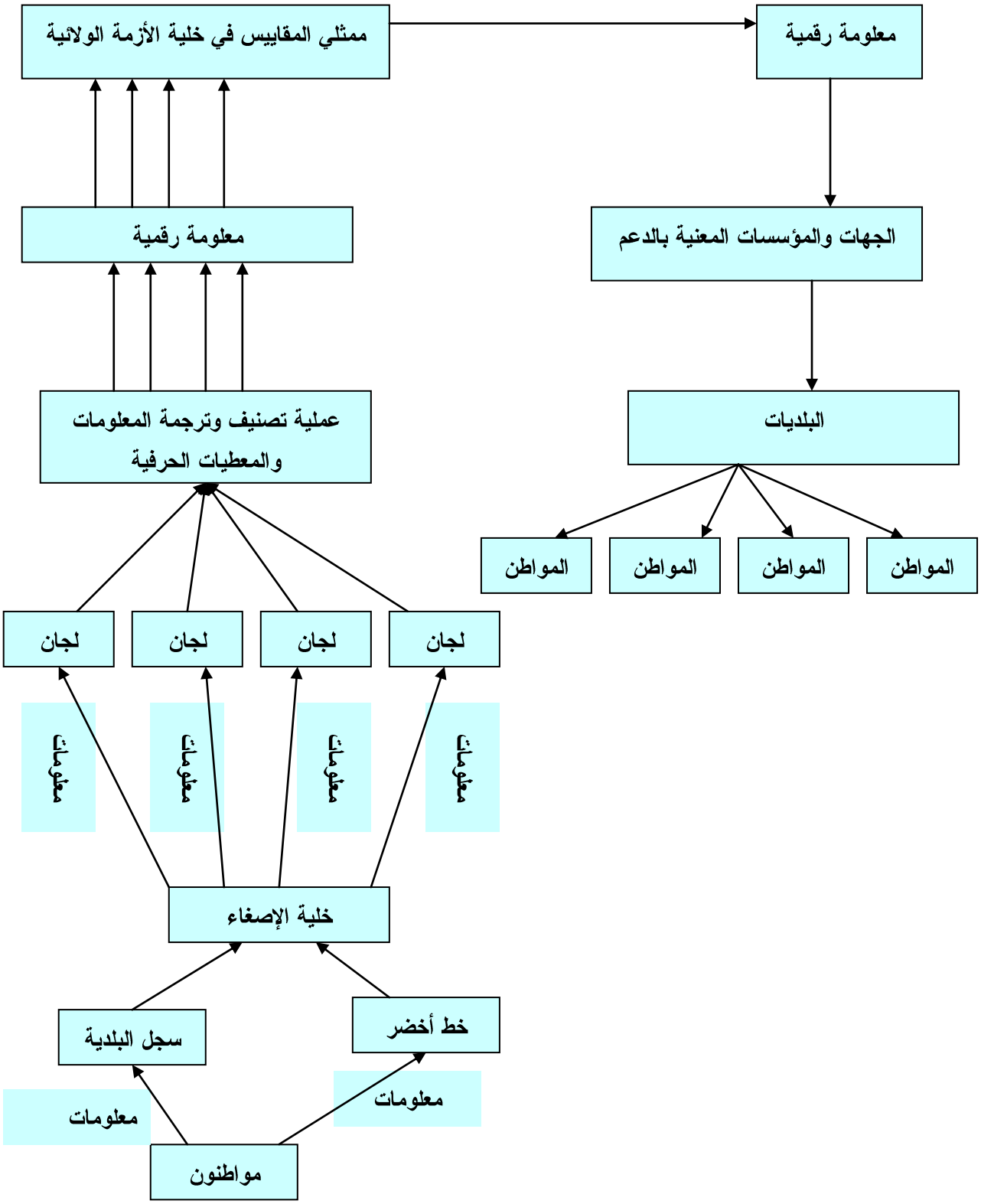
[2] – مقابلة مع، ملحق رئيس ديوان والي ولاية غرداية،14/03/2008، بمكتبه بمقر الولاية.

[3] – نفس المصدر.

تمثل عمل خلية الإصغاء في تصنيف المعلومات الواردة من قبل اللجان المخصصة لذلك، ثم تحويلها إلى بيانات رقمية، تسلم باستمرار إلى ممثلي المقاييس في خلية الأزمة، كل حسب اهتمامه، لدراسته كيفية توفيرها، وإصدار قرارات تقديم الخدمة وتغطية الاحتياجات، بإعطاء الإشارة إلى المؤسسات والجهات المعنية بذلك، لتزويد البلديات المتضررة كلّ حسب الكم والنوع المطلوب من الخدمات والاحتياجات التي يسهر على إيصالها إلى المواطن، بغرض الحدّ من تصاعد وتأزّم الأوضاع لديه. **[الشكل رقم 04 في الصفحة الآتية]**

الشكل رقم 04

يمثل : دورة المعلومة من خلال خلية الإصغاء



(الشكل من تصميم الطالبة)

"كانت الأمور في البداية تسير بطرقة عشوائية"، [1] مما صعّب عملية التحكّم في الوضع، وزاد من اضطراب المواطنين، "لكن بمجرّد إنشاء خلايا الأزمة، تمكن المسؤولون من كبح وترتيب الأمور، والسيطرة عليها تدريجيا "[2]، فقد تجند الجميع من أجل القضاء على الأزمة، وإعادة الأمور إلى ما كانت عليه سابقا.

إذ " زوّدت المنطقة فيما بعد بـــ (**100 ألف**) دركي "[3] لتنظيم حركة المرور من وإلى داخل المنطقة، وحماية البيوت والممتلكات من عمليات النهب والسرقة، و"ساهمت هذه الوحدات هي الأخرى في انتشال جثث الضحايا، والتعرّف على هوياتهم، وفي عمليات إحصاء ومعاينة المنازل المتضرّرة" [4]،

كما تمّ الاتصال والاستنجاد بفرق الكشافة الإسلامية والجمعيات والهلال الأحمر الجزائري، حيث وفد إلى المنطقة " **(500)** كشافا قدموا من عشر ولايات مختلفة على رأسها فرقة الكشافة الإسلامية لولاية بومرداس"، [5] وذلك لما لديهم من خبرة في إزالة الردوم والركام والأوحال من أقبية البيوت ودهاليزها.*

---

[1]– مقابلة مع نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية بريان، 2008/03/11، على الساعة 12:15، بمكتبه بمقر البلدية.

[2] مقابلة مع نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية العطف، 2008/03/11 ،على الساعة 09:00 ،بمكتبه بمقر البلدية.

3 أنظرمحمد/ب، مرجع سابق.

[4]– [أنظر ،القيادة العامة للدرك الوطني بورقلة، المجموعة الولائية للدرك الوطني بغرداية، فصيلة الأبحاث للدرك الوطني بغرداية، "**تحقيق وإحصاء خسائر متضرري فيضانات 2008**" محضر رقم: 02، المؤرخ في 01 أكتوبر 2008.]

[5]– أنظر، محمد/ب، " **بعث عمليتين واسعتين لتلقيح وإزالة جثث الأنعام**"، الجزائر، موقع جريدة المساء www.el-massa.com ،التاريخ 2008/10/07 ، ع: 3530، ص 02

* **الدهاليز:** كلمة يطلقها الميزابي على الطابق التحت أرضي أين يجمع أغلى و أعز أغراضه الثمينة وأيــن يستريح صيفا.

لم يتوقف الاعتماد على هذه المؤسسات فقط، بل تطلبت عملية السيطرة على الوضع، تدخلات استثنائية أخرى، كالمساجد التي لبى أئمتها نداءات السلطات المحلية وأعيان المنطقة بمدّ يدّ العون والمساعدة في بثّ روح التضامن والتعاون بين المواطنين وحثّهم على مساندة بعضهم البعض، وترك الأولوية للأفراد المنكوبين.

" فقد أدى المجتمع المحلي ــ بحكم تقاليده ونزعته الدينية ــ دورا أساسيا في معالجة الأزمة، حيث كان لأعيان المنطقة، ورؤساء الأحياء والجمعيات، يدّ كبرى في عملية نقل المعلومة، وربط الاتصال بين المواطنين ومسؤوليهم، فقد سهّلت العلاقات الاجتماعية التي تربط بين أفراد المجتمع الميزابي، وساهمت طبيعته المهيكلة والمتلاحمة، جراء صلات القرابة والنسب التي يتميّز بها أفراده عن باقي أفراد المجتمع الجزائري، في السير الحسن والجيد للمعلومات"[1]

الأمر الذي أدى بالسلطات المحلية ــ منذ الوهلة الأولى ــ إلى الاستنجاد بممثليهم من الأعيان ورؤساء الأحياء، من أجل تفعيل قنوات التواصل ومدّها بينها وبين المواطنين الذين اعتادوا التواصل مع الهيئات التي تمثلهم في نظامهم الاجتماعي الخاص.

وساهمت الإذاعة المحليّة لولاية غرداية، ــ كهيكل من هياكل الدولة، وكمؤسسة إعلامية ــ في معالجة الوضع، وذلك من خلال " بث نداءات الحيطة والحذر وتجنّب العودة إلى المنازل، والمرور أو الاقتراب من الأودية والشعاب والقناطر والممرات الصعبة " [2] لأنّ المياه كانت تتدفق بقوة وتجرف كل ما كان يقف في طريقها، كما أنّها أتلفت العديد من البيوت والمنشآت كالمعابر والممرات والقناطر التي " لم تعد صالحة للاستعمال، بل أصبحت تهدّد سلامة المواطنين، نظرا لتآكل قاعدتها بفعل قوة المياه المتدفقة"[3] ، الأمر الذي تأكد للعيان خصوصا بعد سقوط قنطرة داوود.

---

[1] مقابلة مع نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية غرداية، مصدر سابق.

[2]– مقابلة مع مدير إذاعة غرداية المحليّة 2009/03/08، بمقرّ الإذاعة.

[3]– مقابلة مع مدير البرمجة بإذاعة غرداية المحليّة، مصدر سابق.

لم تتوقف إذاعة غرداية المحليّة عن الاتصال بالمسؤولين المحليين على مستوى خليّة الأزمة الولائية والوطنية لنقل تدخلاتهم، وتصريحاتهم وأهمّ قراراتهم، سواء على الهواء مباشرة أو في أشكال حصص مسجلة، بغرض طمأنة المواطنين الذين انتابتهم حالات الخوف والهلع، ولم تتوانى عن نقل انشغالاتهم واحتياجاتهم إلى الجهات المعنية فقد تمّ استضافة:

- **" خبراء سونا لغاز، لطمأنة المواطنين بعودة الغاز والكهرباء،**
- **خبراء شبكة الاتصالات، لطمأنة المواطنين بعمل الشبكة الهاتفية،**
- **أخصائيين نفسانيين للتكفل بالمتضرّرين،**
- **خبراء البناء والتعمير المبعوثين من مختلف الولايات، لشرح حالة المنشئات السكنية،**
- **شخصيات وطنية ومحليّة داعمة لسكان المنطقة، لإبراز مدى التعاون والتضامن معهم،**
- **لجان الأحياء المتضرّرة، لتقديم نداءات التضامن معهم."[1]**

كما عملت طيلة الأزمة، على إبقاء البثّ مفتوحا 24/24 للإطلاع على آخر التطوّرات وإبلاغها في حينها للمستمع والقنوات الإذاعية الوطنية، إلى جانب فتحها لأستوديو خاص لمراسلي الإذاعات ومبعوثيها، كذلك خلية تركيب سخرت للتلفزيون الجزائري.

"إنّ نزول الصحفيين إلى الميدان، واستجوابهم المتضررين، بل ومعايشتهم الوضع لحظة بلحظة، سهّل من عمليّة نقل المعلومات من القاعدة إلى القمّة"[2]، حيث زوّد الإعداد المستمر للمواجيز والنشرات الإخبارية المفصّلة عند كلّ رأس ساعة، والتحقيقات والريبورتاجات الصحفية الميدانية باللغتين العربية والميزابية، على المسؤولين والمواطنين فهم حيثيات الأزمة التي أصابت المنطقة، الأمر الذي زاد من مظاهر التكافل والتضامن لدى المواطنين من كل الشرائح والمستويات، من داخل وخارج الولاية.

[1] المصدر نفسه.

[2] مقابلة مع مدير الإذاعة المحلية، مصدر سابق.

II.2. 3 مرحلة ما بعد الأزمة(الطرق النموذجية في العمل)

عادة، وبعد الخروج من مرحلة الأزمة الحادة، تسارع المنظمة إلى تقييم أعمالها وأنشطتها الاتصالية وكيفية تجاوب جمهورها معها، حيث تتعامل ــ من خلال الأرقام والمعطيات التي بحوزتها ــ مع شكاويه لتتبنى قضاياه.

ففي حالة الأزمة التي ألمت بمنطقة غرداية، كثّفت السلطات المحليّة من اتصالاتها بالمواطن، وحاولت قدر المستطاع التقرّب منه أكثر لتعويض خسائره.

"كان الاستماع إلى المواطن، وتحديد وإحصاء خسائره، من الأولويات التي شغلت بال المسؤولين"[1]، الأمر الذي أدى بخليّة الأزمة إلى التواصل ــ مباشرة ــ مع المواطن عبر خليّة الإصغاء التي وضعت تحت تصرفه رقما أخضرا (577) وسجلات على مستوى البلديات المتضرّرة، لإحصاء خسائره بغرض التعويض.

واستفادت خلية الأزمة كثيرا من تعاون الهيئات العرفية والجمعيات ورؤساء الأحياء معها، في التعرف على المتضررين الحقيقيين، لأنّ المواطن لم يكن ــ في البداية ــ راض عن العملية التي شرعت فيها لجنة C.T.C* (لجنة المراقبة التقنية)، التي كلّفت بمعاينة وتصنيف المنازل المتضرّرة، وتحديد نسبة الضرر بها، حيث انتابت المواطن حالات الشك والخوف من حرمانه من التعويضات، الأمر الذي أدى بخليّة الأزمة إلى دعم علاقاتها مع وسائل الإعلام، لإبراز الجانب الإنساني في أنشطة المسؤولين.

فقد واصلت الحصص التلفزيونية والإذاعية المباشرة والمسجلة، " إبراز إيجابيات تدخل السلطات، باستجواب المستفيدين من خدمات التعويضات التي منحتها الدولة، وبمرافقة المسؤولين خلال كلّ أنشطتهم".[2]

[1] مقابلة مع ملحق رئيس الديوان، مصدر سابق.

[2] – أنظر التلفزة الوطنية، يوم 2008/11/21" غرداية تتعافى"، حصة خاصة من إعداد رابح مدوي

كما لم تتوانى الخلية ــ من خلال تقارير رؤساء البلديات ومدراء مؤسسات وهياكل الدولة ــ عن تقييم أنشطتها الاتصالية عبر مراحل الأزمة، وعن دراسة النقائص التي تميّزت بها بعض هياكل ومؤسسات الدولة.

ــ فقد استدركت مديرية الحماية المدنية أخطاءها، من خلال " غرق وحدتها الموجودة على الضفة الشرقية من الوادي، والتي حالت دون إنقاذ المنكوبين على الضفتين،[1] " لهذا، ومن أجل تفادي مثل هذا الخطأ، شرعت الحماية المدنية ــ " بالإضافة إلى الوحدتين المركزية والثانوية ــ في إنشاء وحدة ثالثة على الضفة الغربية من الوادي."[2]
وتأكد الأمر "بضرورة تزويد مديرية الحماية المدنية بالمنطقة، (بطائرة الهليكوبتر)"[3] ، نظرا لطبيعة المنطقة الوعّرة، ولتقسيم الوادي للمنطقة إلى قسمين غربي وشرقي، الأمر استدعى الاستنجاد بوحدات الجيش الشعبي الوطني، التي تدخلت بأربع طائرات مروحيّة ساهمت بقوّة في عمليات انتشال الجثث وإنقاذ الغرقى.

ــ تفطنت بلدية العطف إلى "خطأ إقامة حظيرة العتاد بوسط الوادي" [4] الأمر الذي جعلها تعجز عن استعمال آلياتها أثناء الأزمة، مما تطلب الاستنجاد بالجيش الشعبي الوطني، وببعض الخواص لإزالة الأوحال و الأتربة من على الطرقات، وامتصاص المياه من أقبية البيوت والمحلاّت التجارية.

ــ تيّقن رؤساء البلديات من " إجبارية إعادة تجديد خطّة الطوارئ التي ظلّت حبرا على ورق" [5] حيث أثبتت أزمة **2008/10/01** عجزا كليا للسلطات المحليّة في الوقوف في وجهها، رغم ما مرت به المنطقة من تجارب سابقة.

---

[1]– مقابلة مع المدير العام للحماية المدنية لولاية غرداية، مصدر سابق.

[2]– المصدر نفسه.

[3] – المصدر نفسه.

[4]– مقابلة مع نائب المجلس الشعبي البلدي لبلدية العطف، مصدر سابق.

[5]– المصدر نفسه.

ــ النقص الفادح في وسائل الاتصال ــ بالأخصّ ــ في المناطق البعيدة والمعزولة، أين

" سجل فشل المسؤولين في الاتصال بالولاية الأمّ، بل في أحيان أخرى بالبلديات المجاورة، كما هو الشأن بالنسبة لبلدية سبسب التي تبعد عن الولاية بـــ (60كلم)، والتي لا تغطي شبكة الهاتف النقال (للمتعاملين الثلاث: جيزي، موبيليس، نجمة) إلاّ مادون (20كلم) من المسافة الفاصلة بينها وبين عاصمة الولاية، ونسبة (80%) من عدد السكان، بالنسبة لخدمات الهاتف الثابت" [1].

ــ "أهميّة إنشاء مواقع إلكترونية في البلديات للربط بين المسؤولين والمواطنين" [2]، بغية تفعيل العميلة الاتصالية بين الطرفين وتقريبهما من بعضهما البعض، بتبادل رسائل الطلبات والاحتياجات، ورسائل التوضيح لترحيل السكان بغرض إعادة الوادي إلى مجراه الطبيعي.

تأكد السلطات المحليّة من ضرورة تطبيق قرارات منع البناء على ضفاف الوادي، والتضييق العمراني عليه، حيث تحوّل عرضه ــ بالإضافة إلى مساحة الضفتين ــ من **(80 متر)** إلى أقل من **(60 متر)**، الشيء الذي تسبب في تحولّه باتجاه المناطق العمرانية، كما تأكد أيضا، "ضرورة تمديد علو حوافه، إلى أكثر من **(10 أمتار)** لتجنّب مخاطر قوّة تدفّق المياه"،[3] وهذا ما شرع العمل به ــ حقا ــ منذ شهر نوفمبر الفارط **[أنظر الصورة (08) في الصفحة الموالية]**

ــ تيقنت هيئة أمناء السيل هي الأخرى، "بضرورة تزويد مراكز المراقبة، بأجهزة لاسلكية ونظام الإنذار المبكّر لتفادي ما وقع صبيحة الـــ **2008/10/01** " [4]، حيث لم يصل صوت طلقات البارود وأبواق السيارات مسامع بعض المواطنين في الوقت المناسب.

---

[1] – مقابلة مع رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية سبسب، مصدر سابق.

[2] – مقابلة مع نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية العطف، مصدر سابق.

[3] – رئيس مشروع وادي ميزاب، مصدر سابق.

[4] – ممثل عن هيئة أمناء السيل بغرداية، مصدر سابق.



صورة رقم (08):

الشروع في إنجاز حواف وادي ميزاب لحماية المناطق السكانية من فيضانه

(المصدر: الطالبة)

II.3.: طبيعة الاتصال لدى الهيئات المعنية أثناء الأزمة

II.3. 1: السيناريو الاتصالي لدى الهيئات الفاعلة في الأزمة

إنّ التقليل من سوء الفهم، وتصحيح الصورة الذهنية التي يحملها الأفراد عن المنظمة التي ينتمون إليها، أثناء الأزمات والكوارث، يتطلب من هذه الأخيرة الإعداد الجيد بل الذكيّ لخططها الاتصالية، والذي يرتبط كل الارتباط بالتنظيم المحكم لسيل المعلومات المتدفّقة من جهة، وبقدرة فريق الاتصال على تحليل الأحداث وقراءتها قراءة سليمة من جهة أخرى، لينتهي به الأمر ــ في الآخر ــ إلى تحديد التقنيات والأساليب الاتصالية اللازمة لتسويق صورة منظّمته تسويقا ناجحا، بل تصحيح ومسح كل فكرة خاطئة من شأنها تصعيد الأمور نحوّ الأسوأ.

يختار فريق الاتصال المرشح لمعالجة الوضع من خلال خليّة الأزمة، التقنيات التي تمكّنه من الإجابة عن الأسئلة المعتادة، والتي تطرحها ــ في العادة ــ أيّ منظمة من أجل فك غموض الأزمة، بغرض احتواء غضب وهلع الجمهور.

من، ماذا، أين، متى، لماذا، كيف ؟ أدوات استفهامية تساعد على بناء خط التواصل مع جمهور المنظّمة، وتفعّل العملية الاتصالية معه، لأنّ تحديد نوعية الرسائل وإعدادها، متوقف على مدى معرفة وفهم مجريات الأحداث، من خلال الرسالة الواردة (معلومات، إحصاءات، بيانات ...) واحتمالية تطوّرها وانعراجها، بإطلاق العنان للخيال، باستخدام أسلوب الإبداع الفكري الذي يساعد على طرح التصوّرات المختلفة لمسارات الأزمة، وردود الأفعال الممكنة، وبالتالي على عمليّة اختيار البدائل والتصرّفات، والأنشطة الاتصالية الملائمة لتغير منحى ومسرى الأزمة.

(أ) ــ السيناريو الاتصالي لدى الهيئة الرسمية

عمل فريق الاتصال في خليّة الأزمة الولائية، بالتنسيق مع فريق اتصال آخر في خليّة الأزمة الوطنيّة، ضمن استراتيجيات وسياسات محدّدة من طرف الهيئات العليا للبلاد، حيث ركزت الخطط الاتصالية على انتقال الرسائل من القمة إلى القاعدة، في اتجاه نازل، وفي ــ أحيان كثيرة ــ في شكل الاتصال الشخصي المواجهي، الذي ظهر من خلال انتقال المسؤولين في الإدارة المحلية والحكومة إلى المنطقة، واستماعهم لشكاوي المواطنين.

ــ استراتيجية الشفافية التي ظهرت من خلال تصريحات كلا من رئيس الحكومة " أحمد أويحي " وإعلانه لولاية غرداية منطقة منكوبة في الــثامن أكتوبر**2008** وفي تصريحات وزير الداخلية والجماعات المحليّة " يزيد زرهوني" ومعاينته ومتابعته للوضع منذ البداية، وفي تدخلات وتنقلات وزراء مختلف القطاعات.

خصصت لهذه الإستراتيجية أنشطة ورسائل اتصالية متنوّعة بتنوّع التقنيات، أجاب من خلالها فريق الاتصال بكل ذكاء عن استفسارات وأسئلة المواطنين المنكوبين والمتضررين في الوقت المناسب، حيث غطّت وسائل الإعلام المحليّة والوطنية تصريحات السلطات العليا واهتمامها بالوضع، وردّت خلية الأزمة الولائية والوطنية ــ من خلال المؤتمرات والندوات الصحفية ــ وعبر ناطقيها الرسميين، على أسئلة الإعلام الوطني والأجنبي.

وظهر الأعضاء الفاعلون في خلية الأزمة، في الوسائل الإعلامية، (السمعية والمكتوبة والسمعية البصرية)، كلّ حسب تخصّصه وميدان عمله، لتوضيح وشرح الغموض الذي كان ينتاب المواطنين من حين لآخر، حيث أكد مدير الحماية المدنية لأكثر من مرّة وعلى المباشر، " تواجد عناصره في الميدان وسهرها على تلبية نداءات المنكوبن، كما قدّم نصائح عن كيفية التدخل من أجل الإغاثة، إلى جانب التحذير من الاقتراب من المناطق الخطيرة."[1]

[1]– لقاء مع المدير العام للحماية المدنية، مصدر سابق، [أنظر نشــرة الثامنــة فــي التلفــزين الجزائــري، 2008/10.....]

وطمأن ممثلو مديرية الريّ " السكان الهاربين إلى أعالي غرداية، جراء الإشاعات التي تداولت بينهم عن تهدمّ سدّ "وادي لبيض"، من عدم صحة المعلومة ودعوهم ووالي الولاية ومدير الحماية المدنية وهيئة أمناء السيل من أمام السدّ، وعلى موجات الإذاعة المحليّة على فترات متتالية باللّغة العربية واللهجة المزابية، إلى الالتحاق بهم للتأكد من الخبر."[1] لأنّ ما يميّز منطقة ميزاب هو استعمال اللهجة المزابية المحليّة من طرف معظم سكان المنطقة، إلى جانب اللغة العربية، الأمر الذي استدعى مراعاة الخصوصية الثقافية للمنطقة من أجل تحقيق وصول الرسالة إلى المتلقين، بغرض تحقيق التفاعل.

عملت فكرة فتح الخط الأخضر وإيصاله بالمواطن من تقريبه من الإدارة وإزاحة الشكوك التي كانت تراوده، كما وفّرت خطة الاتصال بأئمة المساجد، والاستنجاد بخطبهم إلى مدّ يدّ العون والمساعدة، حيث " شهدت المنطقة تضامنا شعبيا منقطع النظير، وتجنّيد أكثر من (5000) شاب ساعدوا السلطات المحلية والأمنية في عمليات الإغاثة"* .

وبرزت قوّة الخطط الاتصالية أكثرن في استنجاد السلطات المحلية بأئمة المساجد للتأثير على المصلّين من سكان المنطقة، وإقناعهم بالوقوف إلى جانبها، للخروج من الأزمة باللجوء إلى الاتصال الشخصي المباشر، ــ الذي يتميّز عن غيره من الأنواع الاتصالية الأخرى، بوجود رجع صدى فورين يسهل من مهام المتصل ــ . [أنظر الملحق رقم(05) ، ص (133)].

" لأنّه وبحكم العلاقات الاجتماعية التي تربط بين أفراد المجتمع في غرداية، وخصوصياته التي يتميّز بها في طريقة التحكم في زمام الأمور في هذه المدينة المنقسمة بين أعيان الهيئتين العرفيتين المزابية والعربية، ظلت روابط الاتصال بالسلطات شبه موجودة."[2]

---

[1]– مقابلة مع رئيس الديوان، مصدر سابق

[2]– مقابلة مع نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية متليلي، 2009/03/10 ، الساعة 08:45 ، بمقرّ البلدية

وأدى تزوّيد المواطنين من طرف الناطقين الرسميين باسم كلاّ من خلية الأزمة الولائية والوطنية، في أكثر من مناسبة بالمعطيات اللازمة، " إلى تهدئة الأوضاع وتجنّب الاضطرابات المحتملة التي كثيرا ما تظهر في مثل هذه الأثناء"،[1] الأمر الذي ساعد على فهم صيرورة الأحداث لديهم، وبالتالي دفع بهم ، من خلال (البيانات المكتوبة والمسموعة) الصادرة من حين لآخر عن وزارة الداخلية، حيث قدّمت وبالتفصيل الأرقام التي سدّت متطلبات واحتياجات المواطنين، بالإضافة إلى تقديم الحصيلة اليومية للموتى والمنكوبين، مع توضيح وشرح حيثيات الجهود المبذولة من طرف مؤسسات وهياكل الدولة من أجل التكفّل بكلّ الاحتياجات.

تمّ الحرص على تغطية اجتماعات رئيس الحكومة بالهيئة التنفيذية ومنتخبي المجالس، حيث تمّ الإعلان خلال هذه الاجتماعات عن " تخصيص (20) مليار دينار جزائري لإعادة إعمار المناطق المنكوبة، وتوفير (4000) مسكن اجتماعي وريفي لصالح المتضررين"[2] الأمر الذي بثت من خلاله الطمأنينة في نفوس المواطنين الحائرين.

عملت خطط الاتصال ــ ضمن إستراتيجيه التغيير ــ على التخفيف من عبئ المسؤولية من على المسؤولين، بالتأثير في المواطنين وإقناعهم بتورط السكان في الأزمة الطبيعة ، بعدم احترامهم لقوانين البناء.

فكان مضمون الحصص التلفزيونية والإذاعية والمواضيع الصحفيّة منصبا على " التقليل من استياء المواطن من مسؤوليه، وهذا ما اتضح من خلال التصريحات التي أدلى بها ممثلون عن الهيئات الرسمية والعرفية خلال الندوات الصحفية والحصص الإذاعية والتلفزيونية"[3] حيث وجّهت أصابع الاتهام الأولى إلى كل الذين أقاموا بناياتهم على ضفاف

---

[1]- مقابلة مع رئيس ديوان والي ولاية غرداية، نفس المصدر.

*[أنظر نشرة إذاعة غرداية المحلّية، 2008/10/02]

[2]- قادة/ب،" **4000 سكن اجتماعي وريفي لصالح المتضرّرين**"، موقع جريدة المساء،2008/10/07، ص02

[3]- [أنظر حكيم عزّي، مرجع سابق، والتلفزة الجزائرية: (حصة معنيون)، " فيضانات ولاية غرداية أكتوبر 2008، 2008/10/06"].

الوادي، رغم تورّط المسؤولين في ذلك بسكوتهم عما كان يحدث، وعدم تطبيقهم للقوانين الصارمة، التي ظلت مجرّد حبر على ورق، حتى بعد كلّ التجارب التي مرّت بها المنطقة

(ب) ــ السيناريو الاتصالي لدى الهيئة العرفية

طبقت الهيئة العرفية لبني ميزاب، ــ من خلال خليّة الإعلام والتوجيه التي كانت ضمن خلية الأزمة ــ سيناريوهات اتصالية أخرى مغايرة، جمعت بين استراتيجية الشفافية والمشاركة، حيث أدى التوزيع الجيد والمنظّم للمهام والأدوار على أعضائها، دورا كبيرا في فهم مجريات الأزمة وخلفياتها، وفي كيفية تجسيد وتطبيق الخطط الاتصالية المناسبة لمعالجتها، فبالإضافة إلى الاتصالات المباشرة التي انتهجها أعيان بني ميزاب، استعملت هذه الهيئة موقعا إلكترونيا **(مساح غرداية 2008)**، بغرض إعلام المواطنين داخل الوطن وخارجه بحيثيات الأزمة من جهة، وبغرض تسهيل الاتصال بالمسؤولين العرفيين من جهة أخرى، فقد ساهم موقع المساح بقوة في معرفة ردود أفعال المواطنين، ونسبة الخسائر التي لحقت بهم، بما كان يوفّره من معلومات وحقائق بالأرقام وبالصورة، عن مستجدات الوضع.

لم يكتف مسؤولو الهيئة العرفية بالنزول إلى مكان الحدث والعمل يدّا بيد مع المواطنين، وحثّهم على التعاون والتضامن مع بعضهم البعض للقضاء على آثار الأزمة ومخلفاتها فحسب، **بل**

> **"عملوا على تنظيم حملات تنظيف وتنقية المساكن والمنشآت العمومية من الأوحال والنفايات التي جرفتها المياه بالتناوب، حيث يكلف في كل مرّة عرش من عروش المنطقة بهذه المهمة، في حين تتولى عروش أخرى مهام أخرى كإعداد وجبات الطعام وحراسة الممتلكات والسهر على عمليات الإنقاذ، وإلى غير ذلك من المهام والأدوار التي حرست هذه الهيئة على تنظيمها وتوزيعها على عائلات وعروش المنطقة بالتساوي".** [1]

وقد سهلت عملية الانسجام والتلاحم ــ كما سبق ذكره ــ بين أفراد المجتمع، وطاعتهم واحترامهم لمن يتولون ويديرون شؤونهم اليومية، من عبور الرسائل الاتصالية بين المواطنين وهيئتهم والمسؤولين المحليين.

---

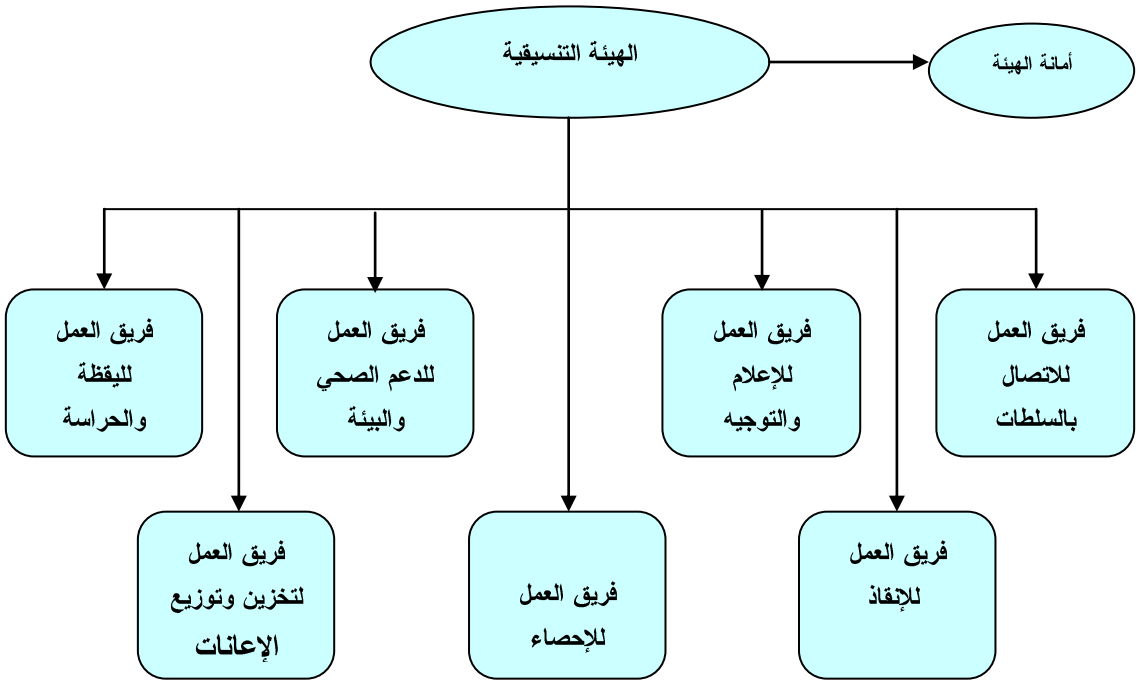
[1] – مقابلة مع أمين جماعة أعيان قصر غرداية، مصدر سابق.

II.3. 2 خلية اتصال الأزمة، لدى نفس الهيئات:

كما سبق وأن ذكرنا في مقدمة هذا العمل لم نتمكن من الوصول إلى أعضاء خلية الأزمة الولائية، وبالتالي لم نتمكن من التعرف عل تركيبتها والأدوار التي أوكلت إلى أعضاء خلية الاتصال بها. وهذا راجع ــ بطبيعة الحال ــ إلى مدى احتكار الإدارة الجزائرية للمعلومة، وإن دلّ هذا على شيء إنما يدل على الصعوبات والعراقيل التي يواجهها الباحث، والطالب الجزائري على حد سواء، أثناء عملية إعداد البحوث والدراسات العلمية.

ــ أما عند الهيئة غير رسمية، والمتمثلة في الهيئة العرفية لبني ميزاب، فقد تشكلت خلية الأزمة من خمس فرق [أنظر الشكل رقم (05)] وزعت الأدوار فيها على الأعضاء، حسب الوظائف.

شكل رقم (05) يمثل هيكلة لجنة الأزمة



(لمصدر: لجنة الإعلام والتوجيه مجلس أعيان قصر غرداية)

1) **الهيئة التنسيقية الجامعة**

وتتمثل وظائفها في الاتصال والتنسيق الشامل مع كل الأطراف (عرفية، عمومية، جمعوية) لتسيير عملية التدخل لحلّ الأزمة، وذلك من خلال ممثلي ومسؤولي الهيئات الآتية: مجلس الأعيان – حلقة العزابة والجمعيات المسجدية – مجمع المحاضر – هيئة الأمناء – مجمع العشائر – رابطة جمعيات الأحياء – تسكروين – فروع الهلال الأحمر – الكشافة الإسلامية، (الإصلاح، الرستمية) – هيئة الحرفيين – هيئة الأطباء والصيادلة والبيطريين والنفسانيين – اتحاد التجار – اتحاد الفلاحين – فرع اتحاد الصناعيين – تنسيقية الشمال والجنوب – المقاولون.

2) كما أنها تتكون من **فرق العمل المتخصّصة**: الآتية:

الرقم	فريـــــق العمل	الرئـــــاسة
1	الاتصال بالسلطات العمومية	.....
2	الإعلام والتوجيه	.....
3	الإحصاء	.....
4	تخزين وتوزيع الإعانات	.....
5	اليقظة والحراسة	.....
6	الإنقاذ	.....
7	الدعم الصحي والبيئة	.....

(المصدر: لجنة الإعلام و التوجيه لمجلس أعيان قصر غرداية)

ويتشكل فريق الإعلام والتوجيه مما يلي:

- لجنة الإعلام لمجلس الأعيان.
- ممثل لجنة الإعلام والإحصاء في مجمع العشائر.
- ممثل الصحافة المكتوبة والإلكترونية.
- ممثل الكشافة الإسلامية.
- ممثل رابطة جمعيات الأحياء.
- ممثل عن الهيئات المسجدية.
- ممثلون عن المؤسسات الإعلامية والصحفية

وقد أوكلت إليهم المهام التالية:

- جمع المعلومات الإعلامية الصحفية حول الأزمة من مصادرها المختلفة.
- إعداد أشرطة سمعية بصرية حول الأضرار والوضعية عامة وسير أعمال اللجنة.
- توجيه المعلومات للرأي العام (صياغة البيانات – التعليق – كتابة لافتات – توزيع البيانات).
- تنسيق الجهد الإعلامي مع الصحفيين والمراسلين (إذاعة، جرائد، تلفزة، وكالة أنباء)

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال دراستنا هذه، تسليط الضوء على دور الاتصال في إدارة أزمة غرداية (2008)، وكيفية تعامل الإدارة المحلية والسلطات الرسمية والعرفية في المنطقة، مع احتياجات وسائل الإعلام والجماهير ذات العلاقة المباشرة بالإدارة المحلية.

حيث تبيّن لنا في مرحلة ما قبل الأزمة، أنّ الاتصال الرسمي وغير الرسمي، الذي كان في اتجاهه الأفقي، والصاعد بين المؤسسات الرسمية والإدارة المحلية من جهة، وبين الهيئة العرفية والإدارة المحليّة من جهة أخرى، لم يكن فعالا كون أنّ الرسالة الصادرة من المرسل (مديريات: الحماية المدنية، الأرصاد الجوية، الإذاعة المحليّة، ومكتب الدراسات السويسري والهيئة العرفية لأمناء السيل)، لم تلق صداها عند المستقبل (المسؤولين).

فقد رصدت كل من المؤسسات الرسمية والهيئة العرفية ــ السابقة الذكرــ مؤشرات الأزمة في وقت يفترض أنّه كان مناسبا لتفعيل العملية الاتصالية للتصدي للأزمة المحتملة، التي ساعد عامل التكرار فيها على إمكانية التنبؤ بها، خصوصا بعد ظهور إشارات الإنذار والتهديد فيها.

وتبعا لما أكده عالم الاتصال "**شانون**" في نموذجه، (تشويش الرسالة)، تكون الرسالة قد تعرضت لعملية التشويش بسبب إحدى النقاط الثلاث الآتية:

- كون الرسالة غير مدعّمة بالحجج والأدلّة،
- عدم تحويل الرسالة إلى المسؤولين المعنيين بالأمر، بسبب البيروقراطية،
- إهمال الرسالة وعدم أخذها بجديّة، لعدم كفاءة المسؤولين، أو لتباين ثقافتهم مع ثقافة المنطقة.

وبالرجوع إلى أسس ومبادئ إدارة الأزمات، نجد أنّ إهمال استمرارية وجود خليّة أزمة، أو متابعة مستمرة على مستوى المنظّمة(الإدارة المحليّة)، تعنى بدراسة وتحليل المعلومات الواردة إليها من خلال توصيات مؤسسات الرقابة، الرسمية والعرفية، أثّر بدرجة كبيرة على نجاح العملية الاتصالية التي غاب فيها القائم بالاتصال لدى الهيئة الرسمية (الإدارة المحليّة)، لأنّ دوره مرتبط ــ في هذه الحالة ــ بسياسة الفعل وردّ الفعل، التي من خلالها كان بإمكان السلطات المحليّة تجنّب الخسائر البشرية والمادية التي سجلت أثناء الكارثة، ومنه تجنب الأزمة التي أنتجتها. الأمر الذي يفسّر عدم اهتمام الإدارة المحليّة بسياسة التخطيط المستقبلي لمواجهة الأزمات المحتملة، رغم معرفتها لطبيعة الأخطار المهددة لمنطقة ميزاب (الفيضانات)، وهذا ما جعلها في الأسبوع الأول من الأزمة تضطرب وترتجل وتفقد السيطرة على الوضع.

إنّ إهمال مرحلة ما قبل الأزمة، لا يعني إهمال مرحلة الأزمة. فرغم ما لمسناه من سلبيات في هذه المرحلة، لمسنا بعض الإيجابيات في المرحلة الموالية، فقد عملت الإدارة المحليّة من خلال خليّتي أزمة ولائية، ووطنية كانتا تعملان في تلك الأثناء بالتنسيق مع خليّة أزمة ثالثة تابعة للهيئة العرفية، بمبدأ التصدّي للأزمة بسرعة ومحاولة إيجاد الحلول لمشاكلها قبل أن تتفاقم، وذلك من خلال إستراتيجية الشفافية والمشاركة التي تمّ من خلالهما التخطيط للاتصال بجمهورها من المتضررين ووسائل الإعلام الوطنية والأجنبية.

فقد تلقت الرسالة الموجّهة من السلطات الرسمية إلى المواطنين في اتجاه نازل رجع صدى قوي من طرف مستقبليها (المتضرّرين) خصوصا بعد الجهود الاتصالية التي بذلتها الهيئة العرفية لأجل تفعيل العملية الاتصالية بين الطرفين، وهذا ما لمسناه في دراستنا هذه، حيث أنّنا استنتجنا أنّ غياب الاتصال النازل في الإدارة الجزائرية قد أثر سلبا على سير المعلومة بين القمة والقاعدة، الأمر الذي أدى إلى ضخامة الخسائر، وحال في نفس الوقت دون تضامن سكان المنطقة مع السلطات المحلية، التي سارعت إلى الاستنجاد بالمجتمع المدني (أعيان، جمعيات...)، لهذا نرى بضرورة تحرّر الإدارة الجزائرية من عقدة الاتصال الصاعد فقط، وإجبارية مدّ جسور التواصل بتفعيل العملية الاتصالية في

الاتجاهين ــ الصاعد والنازل ــ وغضّ النظر عن سياسة التجاهل والتهميش، لتفادي غضب الجمهور وعزوفه عن التعامل والتواصل معها أوقات الكوارث والأزمات، وتحقيق نوع من التكامل للتصدي لها في الوقت المناسب، كما يجب إجراء استطلاعات للرأي العام التفاعلي والفوري، لتمكين المواطن من تقديم إجاباته وآرائه وإلغاء كل الحواجز والمعوقات التي تحول دون جمع المعلومات عن الجماهير، فالجمهور لم يعد ساذجا تنطلي عليه الدعاية الفجّة، أو مجبرا على التعامل مع المصالح الإدارية المختلفة خاصة، في منطقة كمنطقة غرداية.

ــ كما أدى إهمال إنشاء خلية أزمة، بل وعدم استمرارية وجودها من أجل غربلة المعلومات الواردة إليها من مؤسسات الرقابة الرسمية وغير الرسمية، وتحليلها وتقديم قراءات أولية عن الأزمة قبل وقوعها، إلى صعوبة التحكم في الأزمة، بل الفشل في تغيير منحاها، وبالتالي التسبب في مجموع الخسائر التي سجلت مند الوهلة الأولى، ومنه، فإنّنا نقترح إنشاء هذه الخلية مستقبلا، لتفادي مثل هذه الأزمات. مع التركيز على تدريب أعضاء فريق الاتصال ــ بالأخص ــ الناطقين الرسميين.

ــ أنّ المسؤولين في الإدارة الجزائرية، لا يزالون ينظرون إلى وظيفة الاتصال على أنّها دعائية، بالرغم من أنّها وظيفة تقوم على اتخاذ القرارات وتقديم المشورة للإدارة العليا، وعليه، نقترح على القائمين على إدارة الشأن العام في الجزائر، أن يتخلوا عن النظرة القاصرة والمقزّمة لطبيعة عمل العلاقات العامة وللمشتغلين بها خصوصا وأنّها أصبحت علما دقيقا ومعقدا لا مجال فيه للارتجال، مع ضرورة تقويم قدرة ممارسيها في تأطير مضامين وسائل الإعلام فيما يتعلق بالأزمة التي تكون فيها الإدارة معنية بالتدخل، مع زيادة إمكانات المكلفين بالاتصال على بناء علاقات مع الجماهير المعنية، مع ضرورة التعرف على اهتماماتهم المختلفة وتحديد خصائصهم وأسلوب تفكيرهم والدوافع التي تفسر سلوكهم (احتجاجات، إضراب، تأييد ومساندة ...)، وذلك بالاستفادة من التكنولوجيات الحديثة والوسائط الإعلامية المختلفة لتيسير القدرة على الوصول إلى الجماهير بسرعة وفي الوقت المناسب. لأنّ جهاز العلاقات العامة ليس مجرد تجمّع بشري غير هادف، بل حشد بإمكانيات بشرية ومادية وفنّية من نوعية خاصة ومنظّمة بطريقة هادفة لتحقيق وظائف محددة.

ــ أنّ تباين ثقافة المسؤولين والقائمين على الاتصال مع ثقافة أهل منطقة غرداية، حال دون فهم ومعالجة احتياجات وانشغالات المواطنين بها، وهذا ما لمسناه عند لجوء الإدارة المحلية، بل استنجادها بأعيان المنطقة الذين شكلوا خلية أزمة موازية لخلية الأزمة الولائية، عملوا من خلالها على تفعيل عملية الاتصال في الاتجاهين الصاعد والنازل، من أجل امتصاص غضب السكان وعزوفهم عن التعاون والتكافل مع السلطات المحلية لمجابهة الوضع.

وعليه، فإنّنا نقترح إعادة النظر في اختيار وتعيين مسؤولي المنطقة الذين يفترض أن يكونوا من أهلها لأنّهم أدرى بشؤونها وخباياها أكثر من أيّ آخر، كما يستلزم الأمر عدم تجاهل الهيئات العرفية، وقدرتها على تحقيق الاتصال بين الإدارة والمواطنين، وهذا ليس أوقات الأزمات فقط، بل في كل الأوقات ــ خصوصا والمنطقة تميّزها خصائص اجتماعية وثقافية معيّنة.

ــ أدت هشاشة القوانين الخاصة بالكوارث الطبيعية وقدمها والتي لم تتغيّر منذ (1990)، إلى استحالة استجابتها للمتطلبات الحالية، كما أدى عدم التأسيس لتلك التي تهمّ وتخصّ الاتصال، إلى استمرار وجود فوضى عارمة على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية، لهذا رأينا بضرورة إعادة النظر في مثل هذه القوانين والتشريعات للتحكم أكثر وأكثر في مثل هذه الأوضاع.

كما أنّه آن الأوان لفتح إدارات المحلية وعلى رأسها وزارة الداخلية والجماعات المحلية المجال واسعا أمام تجسيد خطط واستراتيجيات اتصالية بعيدة عن الارتجال والعفوية أثناء الأزمات، بتكوين وتأطير الإطارات في اتجاه خلق خلايا أزمة على مستوى كل ولايات القطر الوطني وكذا توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتفادي الوقوع في الأخطاء السابقة أثناء حدوث الكوارث والأزمات.

ختاما لدراستنا هذه، يمكننا القول بأنّه يبقى اتصال الأزمات في الجزائر قاصرا على المظاهر العلمية التي تحتاج إلى فضاء عام لتأطير العمليات الاتصالية قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمات بمختلف أنواعها.

ملحق رقم (02): يوضح تحذيرات الدراسة
السويسرية B.G

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DES RESSOURCES EN EAU

AGENCE NATIONALE DE L'EAU POTABLE ET INDUSTRIELLE ET DE L'ASSAINISSEMENT

Assainissement et protection contre les crues de la vallée de l'oued M'Zab

Dossier d'appel d'offres

Protection contre les crues et collecteur principal d'eaux usées

LOT 2 - Tranches V5, V6 et V7

Pièce 6 A : Note informative

1. Cadre et objectifs généraux du projet

La Wilaya de Ghardaia, à laquelle se rattache le présent projet, se situe dans la zone septentrionale du Sahara algérien.

Au Nord de la Wilaya de Ghardaïa, la vallée du M'Zab qui entaille profondément le paysage, abrite la célèbre palmeraie et les agglomérations de Dhayet Ben Dhahoua, Ghardaïa, Mélika, Béni Izguen, Bounoura et El Atteuf. Les origines de cette palmeraie et la première implantation par les Mozabites remontent au XIe siècle.

Le développement récent de la population, qui a doublé au cours des 20 dernières années en entraînant une intense urbanisation, s'est heurté aux contraintes du relief, en particulier à l'étroitesse de la vallée. On a pu assister à une extension incontrôlée de l'habitat dans la palmeraie ainsi que dans des zones inondables, parfois même dans le lit mineur de l'oued. Ce dernier phénomène a gravement modifié les conditions de passage des crues et accru de façon inadmissible les risques de destruction et d'accidents majeurs liés à ces événements.

ملحق رقم (03): يمثل رسالة أمناء السيل الموجهة إلى السلطات المحلية

OUMANAS ELARCH

C/ M. ZAABI AHMED

BAB EL HADDAD 47000 GHARDAIA

Ghardaïa le 05 Septembre 2004

A

Monsieur le Directeur

Direction de l'Hydraulique

Wilaya de Ghardaia

Objet : Attention à la Largeur de l'Oued M'zab.

Monsieur le Directeur,

Les travaux pour la réalisation de l'ovoïde vont bon train, malgré les pluies diluviennes qui sont abattues dernièrement dans notre région.

Alors que nos accords étaient clairs, surtout en ce qui concerne l'aménagement de l'Oued M'zab, et en premier lieu l'élargissement de l'Oued avec délogement de certains riverains.

Alors que les travaux n'ont atteint aucun lieu habité, nous avons constaté qu'en amont de la passerelle Mélika, la réalisation de l'Ovoid est carrément collée au mur de l'Oued, avec une impossibilité au futur d'élargir le lit de l'Oued, là, on se pose la question de ce qu'il en sera en arrivant au niveau de la CNAS et Salem ou Aissa ?.

Bien sûr, nous n'omettrons jamais d'attirer votre attention sur le danger réel d'une inondation généralisée de Hadj Messaoud, et où se trouve pratiquement la Direction de l'Hydraulique, quartier se trouvant implanté au dessous du niveau supérieur de l'Oued, c'est-à-dire que ce serra un aller sans retour pour les eaux qui auront déferlée dans ce quartier.

Monsieur, nous ne cesserons d'attirer votre attention sur toutes les anomalies constatées dans ce chantier, qui, dans le fond, est le notre en tant qu'Oumanas Esseil de la vallée du M'zab.

Les fautes de chantier et de non respect de nos accords pourront nous amener à une réalisation non-conforme et des suites catastrophiques qui n'auront fait que jeter l'argent de l'Etat et du peuple dans l'Oued.

Dans l'attente d'une vive compréhension de votre part et d'une prise en charge énérgique de ce dossier, veuillez croire **Monsieur le Directeur** à mes sentiments les plus respectueux.

Signée,

P/ les Oumanas

Allout Omar

Copie pour information à :

Monsieur Le Wali

Monsieur le PAPW

Monsieur le PAPC

Monsieur le Directeur CTH

ملحق رقم (04): نشرية الأحوال الجوية الموجهة إلى
والي الولاية والحماية المدنية والإذاعة المحلية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية
و الجماعات المحلية

المديرية العامة للمواصلات
السلكية واللاسلكية الوطنية

برقية رسمية

مرجع المرسل			مرجع مركز الارسال			مرجع مركز الاستقبال	
رقم العن	عدد الصفحات	درجة الاستعجال	رقم الارسال	الأصل	ساعة و تاريخ التسليم	رقم التسجيل	ساعة و تاريخ الاستقبال
S/NR	01		342646-706	VIA CDN	25-SEP 2008 15:00'		

-22:52-19/01/1903-

VCI OFF DGPC/DUCS/SDU/CENAC NR 2884 ALGER LE 25.09.2009

EXP : DIRECTION GENERALE DE LA PROTECTION CIVILE/DGPC/SDU/CENAC

DEST:A MESSIEURS LES DIRECTEURS DE LA PROTECTION CIVILE
DES WILAYAS DU TERRITOIRE NATIONAL (48 W).

BULLETIN DE PREVISION METEOROLOGIQUE

DU JEUDI 25 SEPTEMBRE 2008

PREVISIONS VALABLES CET APRES-MIDI ET LA NUIT PROCHAINE :

REGIONS CENTRE ET EST:

MAINTIENT D'UN TEMPS NUAGEUX AVEC DES PLUIES PLUS FREQUENTES SUR LES REGIONS DU LITTORAL.

REGIONS EST:

ALTERNANCES D'ECLERCIES AVEC QUELQUES PASSAGES NUAGEUX A L'EST DE WILORANIE.PUIS DE NOUVEAU ENNUAGEMENT PROGRESSIF EN COURS DE NUIT AVEC DES PLUIES EN FIN DE NUIT.

LES VENTS SERONT D'EST A NORD-EST FAIBLES A L'OUEST ET AU CENTRE ET DE NORD-OUEST FAIBLES VERS L'EST.

REGIONS SUD:

DE L'EXTREME SUD VERS LE SAHARA CENTRALE ET ORIENTAL:
TEMPS SOUVENT VOILE AVEC PARFOIS DES FOYERS ORAGEUX ISOLES.
AILLEURS TEMPS GENERALEMENT DEGAGE A PARTIELLEMENT VOILE.

LES VENTS SERONT VARIABLES LODERES AVEC QUELQUES SOULEVEMENT DE SABLE VERS L'EXTREME SUD.

PREVISIONS POUR DEMAIN VENDREDI 26 SEPTEMBRE 2008:

REGIONS NORD:

PERSISTANCE D'UN TEMPS NUAGEUX AVEC DES PLUIES DEVENANT PLUS FREQUENTES VERS LES REGIONS INTERIEURES.

LES VENTS SERONT D'EST A NORD-EST MODERES A L'OUEST ET AU CENTRE ET VARIABLES FAIBLES VERS L'EST.

REGIONS SUD:

DU SUD-OUEST VERS LE NORD SAHARA ET LES OASIS:
TEMPS DEVENANT VOILE A NUAGEUX AVEC QUELQUES PLUIES PARFOIS ORAGEUSES SUR LE NORD SAHARA .
SUR LE HOGGAR TASSILI:
FORMATIONS NUAGEUSES AVEC FOYERS ORAGEUX ISOLES .

LES VENTS SERONT D'EST A SUD-EST MODERES EN GENERAL AVEC QUELQU SOULEVEMENTS DE SABLE LOCAUX.

L'OFFICIER DE PERMANENCE DU CENAC

S/L M.OUKIL

```
*
*+PREVISIONS DU TEMPS POUR DEMAIN DIMANCHE 28/09/08:
*                          +REGIONS NORD:
*+REGIONS COTIERES OUEST ET CENTRE:TEMPS PASSAGEREMENT NUAGEUX AVEC
*POSSIBILITE DE QLQ FAIBLES PLUIES LOCALES STOP
*+REGIONS INTERIEURES OUEST ET CENTTRE:TEMPS VOILE A NUAGEUX AVEC
*PLUIES LOCALEMENT ASSEZ MARQUEES NOTAMMENT EN MATINEE STOP
*+REGIONS EST:TEMPS PASSAGEREMENT NUAGEUX NUAGEUX PARFOIS NUAGEUX VERS
*L'INTERIEUR AVEC QLQ PLUIES (ORAGEUSES) LOCALES DEVENANT PLUS
*FREQUENTES EN FIN DE JOURNEE VERS L'INTERIEUR STOP
*-VENTS D'EST A NORD-EST MODERES PRES DES COTES ET VARIABLES FAIBLES A
*MODERES VERS L'INTERIEUR(SAUF RAFALES SOUS ORAGES)STOP MER PEU AGITEE
*A AGITEE STOP TEMPERATURES MAX.:ENTRE 25/27 DEGRES SUR LITTORAL ET
*20/27 DEGRES VERS L'INTERIEUR STOP
*                          +REGIONS SUD:
*+DU SUD-OUEST VERS LA SAOURA/ATLAS SAHARIEN ET VERS LE NORD SAHARA/
*OASIS:TEMPS VOILE A NUAGEUX AVEC PLUIES (PARFOIS ORAGEUSES)
*LOCALEMENT ASSEZ MARQUEES (PLUIES LOCALEMENT IMPORTANTES) STOP
*-AILLEURS TEMPS ENSOLEILLE OU PARTIELLEMENT VOILE STOP
*-VENTS VARIABLES MODERES A ASSEZ FORTS STOP AVEC SOULEVEMENT DE SABLE
 SUR LE NORD SAHARA/OASIS NOTAMMENT (REDUISANT VISIBILITE) STOP      *
*
*+PROBABILITES DU TEMPS DU LUNDI 29/09/08 AU MERCREDI 01/10/08:
*                          +REGIONS NORD:
*+++REGIONS OUEST)TEMPS LE PLUS SOUVENT NUAGEUX A COUVERT DURANT TOUTE
*LA VALIDITE AVEC PLUIES (PARFOIS ORAGEUSES) LOCALEMENT ASSEZ MARQUEES
*+++REGIONS CENTRE ET L'EST:TEMPS VOILE A NUAGEUX LE LUNDI ET MARDI
*AVEC QLQ PLUIES LOCALES NOTAMMENT SUR REGIONS INTERIEURES ET PROCHE-
*COTIERES STOP SE COUVRANT DAVANTAGE LA JOURNEE DU MERCREDI  AVEC
*PLUIES LOCALES (PARFOIS ORAGEUSES) NOTAMMENT SUR REGIONS INTERIEURES
*-VENTS FAIBLES A MODERES (SAUF RAFALES SOUS ORAGES) STOP TEMPERATURES
*MAX.:22/25 DEGRES SUR LITTORAL ET 18/21 DEGRES VERS L'INTERIEUR STOP
*                          +REGIONS SUD:
*+DE LA SAOURA VERS LE NORD SAHARA/OASIS ET L'ATLAS SAHARIEN:TEMPS
*VOILE A NUAGEUX VACE DES PLUIES PARFOIS ORAGEUSES ET LOCALEMENT ASSEZ
*MARQUEES (PLUIES IMPORTANTES) SURTOUT MARDI SUR SAOURA ET NORD SAHARA
*-VENTS VARIABLES FAIBLES A MODERES SAUF RAFALES SOUS ORAGES STOP
*A CET EFFET VOUS DEMANDE DE PRENDRE LES DISPOSITIONS NECESSAIRES POUR
*PARER A TOUTES EVENTUALITES STOP  ET    FIN
*
                    L'OFFICIER DU CENTRE NATIONAL DE COORDINATION      *
*
                              S/L: A. BOUZEGZA                        *
*
*+
DGTN 55309+
```

ملحق رقم (03): يبين قرار إعلان وزارة الداخلية ولاية غرداية منطقة منكوبة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية — وزارة المالية

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 8 شوال عام 1429 الموافق 8 أكتوبر سنة 2008

المتضمن الإعلان على مناطق منكوبة

إن وزير الدولة، وزير الداخلية والجماعات المحلية،

ووزير المالية،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07-173 المؤرخ في 18 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 4 يونيو سنة 2008، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل؛
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-402 المؤرخ في 15 ديسمبر 1990 المتضمن تنظيم وسير صندوق الكوارث الطبيعية والمخاطر التكنولوجية الكبرى؛
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94-247 المؤرخ في 2 ربيع الأول عام 1415 الموافق 10 أوت سنة 1994 الذي يحدد صلاحيات وزير الداخلية والجماعات المحلية والبيئة والإصلاح الإداري؛
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-54 المؤرخ في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فيفري سنة 1995 الذي يحدد صلاحيات وزير المالية؛
- وبناءا على التقرير المقدم من والي غرداية؛
- وبالتشاور مع الوزراء المعنيين؛

يقـــرران ما يأتي :

المادة الأولى : تعلن مناطق منكوبة بلديات غرداية، الضاية بن ضحوة، بونورة، العطف، بريان، القرارة، متليلي، سبسب و زلفانة،

ملحق رقم (05): يمثل استنجاد الهيئات الرسمية بأئمة المساجد والجمعيات ورؤساء الأحياء لتجنيد أفراد المجتمع للتعاون مع السلطات المحلية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية غرداية

دائرة متليلي الشعانبة

بلدية متليلي الشعانبة

الى السادة : أئمة المساجد بمتليلي

الموضوع : ف.خ الفيضانات الأخيرة .

كما هو معلوم للجميع لقد غشيت بلديتنا فيضانات طوفانية في 28و29 و30 سبتمبر 2008 هي غيث نافع نحمد الله تعالى أنه رحمنا به في وقت كانت الحاجة ماسة إليه وبالنظر الى الزيادة في منسوب المياه فقد كانت له بعض الآثار الجانبية أضرت ببعض المواطنين على امتداد رقعة البلدية ، وفي الوقت الذي كان ينتظر فيه تعاضد وتكاثف المواطنين ووقوفهم جنبا الى جنب بشكل تلقائي لتجاوز المحنة وتدليل الصعوبات بالنظر الى حجم الخسائر وامكانيات البلدية الضعيفة ، نتفاجأ بضئالة مثل هذا التآزر في وقت الشدة والأزمة.

لذا فإننا نهيب بكل المواطنين أن يرفعوا التحدي ويسخروا جميع امكانياتهم لمساعدة إخوانهم عبر الأحياء التي لحقها الضرر وتنظيم أنفسهم بالتنسيق مع رؤساء جمعيات الأحياء في مجموعات لإزالة الوحل والأتربة من المنازل والأمكنة العامة لتسهيل المرور والتنقلات فهذا المجهود مع ما تبذله السلطات المحلية والولائية والوطنية سيعجل بعودة الأمور الى سالف أحوالها ويخفف المعاناة على المواطنين نلح في أن يتفضل الأئمة بحث المواطنين وتنبيههم خلال إلقاء خطبة الجمعة لهذا اليوم وجازاكم الله كل الخير .

تقبلوا احتراماتنا

متليلي الشعانبة في : 03 أكتوبر 2008

رئيس المجلس الشعبي البلدي

عبد الله نواصر

ملحق رقم (01): تحقيق الدرك الوطني يوضح فيضان
سد وادي لبيض



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الدفاع الوطني

قيادة الدرك الوطني

القيادة الجهوية الرابعة للدرك الوطني بورقلة

المجموعة الولائية للدرك الوطني بغرداية

فصيلة الأبحاث للدرك الوطني بغرداية

القضية: ـ تحقيق و إحصاء خسائر متضرري فيضانات 2008

محضر رقم: 22

المؤرخ في: 01 أكتوبر 2008

نظـــرا للمواد 15 الى 20 و63 من قانون الاجراءات الجزائية نثبت الأعمال التآلية التي قمنـــا بها و نحن بالزي الرسمي طبقا للقوانين والأنظمة واوامـــــــــر رؤسائنا.----------

التمهيـــــــــد

في آليوم الفاتح من شهر أكتوبر سنة ألفين وثمانية الموافق ليوم عيد الفطر المبارك ، على الساعة السادسة صباحا و نحن نعمل تبعا لتعليمات قائد القيادة الجهوية الرابعة للدرك الوطني بورقلة ، المتضمنة تكوين خلية أزمة من فصائل الأبحاث للدرك الوطني بكل من غرداية وادي سوف ورقلة لمباشرة التحقيق و إحصاء مخلفات فيضانات وادي ميزاب يوم 2008/10/01 على الساعة 06:00 صباحا ، بعد تساقط كمية من الأمطار الموسمية على ولاية غرداية التي أدت إلى إعادة نشاط وادي لبيض الدي تصب مياهه بسد وادي لبيض ، أين أدى إلى فيضان السد وإلتقاء مياهه بمياه وادي العديرة و مختلف السيول و المجاري المائية بالمنطقة وولوجهم مباشرة بوادي ميزاب بالجهة الغربية لمدينة غرداية أين أفضى إلى إرتفاع منسوب المياه بهدا الأخير بنسبة كبيرة أدت إلى فيضانات مدمرة آخدة في طريقها كل ماهو أمامها من مواطنين و حيوانات وأشجار و مركبات حتى المساكن و الطرقات لم تسلم من قوة مياهه المتدفقة مخلفا ضحايا في الأرواح قتلى وجرحى ، وكذا الممتلكات والمؤسسات التعليمية و الجسور إظافة إلى قتل عدد كبير من الماشية و إتلاف المزارع والمحاصيل الزراعية بجل بلديات الولاية بدءا ببلدية بريان، الضاية بن ضحوة، غرداية بونورة ، العطف و متليلي وكدا بلديتي القرارة و زلفانة التي مستها الفيضانات هي الأخرى عن طريق وادي النساء من الجهة الشرقية الشمالية ----------

المعاينات والإجراءات المتخدة

حالة الأماكن:

المكان: ولاية غرداية.

المكـان بالـضبط: جل بلديات الولاية و الأحياء المحادية على طول وادي ميزاب بولاية غرداية.----------

المعاينات:

أثناء قيامنا بالخدمة السالفة الدكر ، تم معاينة ما يلي :
خسائر في الأرواح والممتلكات الخاصة والعمومية ، انقطاع في التيار الكهربائي مع شلل في حركة المرور واهتراء الطرقات ، كما غمرت المياه الجسور مما أدى إلى صعوبة التنقل بين أحياء المدينة وعزل بلدية العطف كليا ، كدلك توقف النشاط التجاري بنسبة كبيرة ، غلق المؤسسات التربوية لأبوابها بعد تضرر عدد منها ، إمتلاء البنايات العمومية والخاصة بالمياه والأوحال وكدا الطرقات و تلوث الجو بالغبار.----------

الإجراءات المتخدة:

- مباشرة عند وقوع هده الحادثة تم تجنيد كل الوسائل البشرية و المتنقلة مدعمين بالأفواج السينوتقنية من طرف القيادة ، كما تم طلب الدعم بأفراد السلاح من المجموعة 24 للتدخل والإحتياط بتيلغمت و كدا فصائل الأبحاث للدرك الوطني بوادي سوف و ورقلة مدعومين بعناصر من الفرق الإقليمية للدرك الوطني لمجموعتي الدرك الوطني بورقلة والأغواط إلى جانب فصيلة الأبحاث للدرك الوطني بغرداية ----------

- * قائـــــــمة المراجع * -

- **كتب باللغة العربية**

1. أبو أصبع، **الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة**، (ط:1)، دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، 1995
2. إبن منظور، **لسان العرب**، مادة " وصل"،الجزء "14"، (ط:2)، دار إحياء التراث العربي ومؤسسة التاريخ العربي، بيروت، 1993
3. أحمد بدوي، **معجم العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان، لبنان، 1982
4. السيد عليوة، **إدارة الأزمات والكوارث ــ مخاطر العولمة الإرهاب الدولي ــ** (ط:2)، مركز القرار للإستشارات، القاهرة، 2002
5. الوسيط في الدراسات الجامعيّة، **الاتصال التنظيمي والتغير داخل المنشأة ــ مقاربة نظرية ــ** الحلقة الأولى، الأستاذ بن زروق جمال، الجزء الثاني، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006
6. جيهان أحمد رشتي، **الأسس العلمية لنظريات الإعلام**، دار الفكر العربي، 1978
7. حسن عماد مكاوي، **الإعلام ومعالجة الأزمات**، (ط:1)، الدار المصرية اللبنانية، مصر2005
8. حمدي محمد شعبان، **الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات القاهرة جمهورية مصر العربية، 2005
9. دراسات بيمك، **إدارة الأزمات، التخطيط لما قد لا يحدث**، (ط:2)، سلسلة إصدارات بيمك القاهرة، جمهورية مصر العربية
10. سعاد جبر سعيد، **سيكولوجية الاتصال الجماهيري**، (ط:1)، دار النشر جدار للكتاب العلمي، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية، 2008
11. صالح محمد عبد الحميد، **نظريات الإعلام واتجاهات التأثير**، (ط:1)، دار عالم الكتب، القاهرة، 1997
12. عبد الرزاق حسين، **إدارة الأزمات، علم التحدّيات**، الحرس الكوبي، 2001/12/15
13. عبد السلام أبو قحف، **إدارة الأعمال مدخل بناء المهارات**، (ط:2)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2009
14. فضيل دليو، **إتصال المؤسسة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003
15. قرفي عبد الحميد، **الإدارة الجزائرية، مقاربة سوسيولوجية**، (ط:1)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008

16. قدري علي عبد الحميد، **أدارة الأزمات والجمهور**، القاهرة، مكتبة مدبولي، 2001
17. ناصر دادي، **الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة**، جامعة الجزائر،2004
18. محمد صلاح سالم، **العصر الرقمي وثورة المعلومات**، (ط:1)، مركز عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، القاهرة، 2002
19. محمد فتحي عبد الهادي، **علم المكتبات والمعلومات، دراسة في المؤسسات والإعلام الفكري**، (ط:1)، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، 1996
20. محمد شومان، **الإعلام والأزمات**، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع،
21. منال طلعت محمود، **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 2002
22. محمد حسن غانم، **فنّ قراءة لغة الجسد**، (ط:1)، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 2008
23. زيد منير عبوي، **إدارة الأزمات**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، (ط:1،) عمان المملكة الأردنية الهاشمية، 2006

- **كتب باللغة الأجنبي**

1. Barton ,Laurence: **Crisis in Organisations Management and Communication in the Heat of Chaos,Washington,south Western** Publishing Company ,1993
2. Christophe Roux – Dufort , **Gérer et Décider en Situation de Crise** , 2 em édition , Dunod , Paris ,Françe 2003
3. La table ronde : **La Gestion des Crise et des Situations d'Urgence** , Un Guide Pour Les Gestionnaires de La Fonction Publique du Canada 2008
4. Thierry Libaert , **La Communication De Crise** , 2ème édition ,Dunod , Paris , 2005
5. Gary David, **Corporate Reputation and Competiveness**, London utledge, 2003
6. Patrik Lagadec, **Cellule de Crise** Piege de Base,Edition d`Organisation,Paris,1996,p112

- **مقالات باللّغة العربية**

1. أحمد عظيمي، عناصر إستراتيجية الاتصال للدفاع المدني، من أجل نقاش مواطني حول الدفاع المدني، منشورات مجلس الأمة، الأيام الدراسية البرلمانية الثالثة حول الدفاع الوطني، مجلس الأمة، الجزائر، 25/26/27/فيفري 2006.

2. بلقا سم بن روان، " **المقاربة النظرية للاتصال الشخصي والإقناع** " ،المجلة الجزائرية للإعلام والاتصال ،العدد "20" كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2008،

3. عثمان محمد العربي، "**اتصالات الأزمة مسح وتقييم للتطوّرات النظرية فيها**" المجلّة المصرية لبحوث الإعلام، (جانفي ــ آفريل 1999)

- **مقالات باللغة الفرنسية**

1. Abdellatif BOUZAR ، « **Gestion De Crises Et Défense Civile »** , Pour un débat citoyen sur la défense civile, 3emes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation , Alger , 25-26 et 27 février 2006

2. Colonel Ali GHALEL, « **La Gestion Des Catastrophes Défi Actuel »**, Pour un débat citoyen sur la défense civile, 3emes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation , Alger, 25-26 et 27 février 2006

3. Said CHABANI ، « **Le Rôle De La Communication et Des Média Dans La Défense Civile, Pour un débat citoyen sur la défense civile »** , 3emes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation, Alger , 25-26 et 27 février 2006

4. Louisa DRIS –AIT HAMMADOUCHE, « **Catastrophes Naturel, De La Crise De La Communication A La Communication De La Crise, Pour un débat citoyen sur la défense civile »**, 3emes journées d'étude parlementaires sur la défense nationale, Conseil de la Nation, Alger, 25-26 et 27 février 2006

- **المقابـــــــــــــــلات**

1. مقابلة مع السيّد ميسوم بن ريطب (رئيس مشروع وادي ميزاب)، الثلاثاء 2009/03/03، على الساعة 15:00، بمكتبه بمديرية الري بغرداية

2. مقابلة مع السيّد أوزيت محمد آرزقي، (مدير الريّ)، الثلاثاء 2009/03/03، على الساعة 15:30 بمكتبه بمديريّة الريّ

3. مقابلة مع السيد علوط عمر، (عون أمناء العرش وأمناء السيل، ونائب رئيس هيئة الأعيان)، الأربعاء 2009/03/04، على الساعة 12:00 ،بمكتب السيّد ابراهيم الحاج داوود جعدي ببلغنّم.

4. مقابلة مع السيّد سالمي عبد القادر (رئيس مركز الأرصاد الجويّة)، الإثنين2009/03/02، على الساعة 14:00 بمكتبه بمحطّة الأرصاد الجويّة لولاية غرداية

5. مقابلة مع د.الطاهر دجال، (نائب في البرلمان وأحد أعيان قصر غرداية)، الأربعاء، الساعة، مكتبه، مقرّ حزب جبهة التحرير الوطني حيدرة، الجزائرالعاصمة

6. مقابلة مع السيّد إبراهيم بن الحاج داوود جعدي (أمين جماعة أعيان قصر غرداية)، الثلاثاء 2009/03/03 ، بمكتبه ببلغنّم ، على الساعة 11:30

7. مقابلة مع السيّد بهناس مختار،(مدير البرمجة بإذاعة غرداية المحليّة)، الأحد 2009/03/08، على الساعة 11:00 بمكتبه بمقر الإذاعة

8. مقابلة مع السيّد دحمان مسعود، (نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية غرداية)، الأحد2009/03/08 على الساعة 10:30، بمكتبه بمقر البلديّة

9. مقابلة مع رئيس ديوان والي ولاية غرداية، السبت 2009/03/14 على الساعة 18:30، بقاعة الانتظار، بمقر الولاية

10. مقابلة مع السيّد عباس مصطفى، (نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية بريان) الأربعاء 2009/03/11، على الساعة 12:15، بمكتبه بمقر البلدي

11. مقابلة مع السيّد بركلي خضير بن احمد، (نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية العطف)، الأربعاء 2009/03/11 ،على الساعة 09:00 ،بمكتبه بمقر البلدية

12. مقابلة مع السيّد با سعود محمد (مدير إذاعة غرداية المحليّة)، الأحد 2009/03/08، على الساعة 10:30 بمكتبه بمقرّ الإذاعة.

13. مقابلة مع رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية سبسب، الثلاثاء،2009/03/10 على الساعة10:00 بمكتبه بمقرّ البلدي

14. مقابلة مع السيّد العابد عابد(ملحق رئيس ديوان والي ولاية غرداية)، السبت 2009/03/14 على الساعة 14:00، بمكتبه بمقرّ الولاية

15. مقابلة مع العقيد بوغنام بوعلام، مدير الحماية المدنية، السبت 2009/03/14، على الساعة 11:45 ، بمكتبه بمقرّ بمديرية الحماية المدنية

16. مقابلة مع سيد أحمد قرني، صحفي بالإذاعة المحلية لولاية غرداية، يوم 2009/03/26، بمقر الإذاعة بغرداية

- **مصادر سمعية ، سمعية بصرية**

ـ إذاعة غرداية المحليّة، نشرة أخبار 2008/10/28 الساعة 13:00 زوالا، بصوت محفوظ كركار

ـ نشرة إذاعة غرداية المحليّة، 2008/10/02 الساعة 13:00 زوالا

ـ التلفزة الوطنية (حصة خاصة من إعداد رابح مدوي)، " غرداية تتعافى"، تاريخ البث 2008/11/21

ـ التلفزة الوطنية(حصة معنيون، إعداد أوجدوب محمد)، " فيضانات ولاية غرداية "، تاريخ البثّ 2008/10/06

- **مواقـــــــع إلكترونية**

1. مارغريت سوليفان موقع مكتب برامج الإعلام الخارجي بوزارة الخارجية الأمريكية **http://www.ustreas.gov/headlines.html**

2. عز الدين مصطفى جلولي: **نماذج من الإدارة الإسلامية عند إباضية بني ميزاب،** مجلّة الوحدة الإسلامية شهرية لبنانية السنة الخامسة – العدد التاسع والأربعون – ذو القعدة 1426هـ – كانون الأول (ديسمبر) 2005م، أنظر الموقع الإلكتروني **www.alwahdaalisla**

3. أنظر، محمد/ب، " بعث عمليتين واسعتين لتلقيح وإزالة جثث الأنعام"، الجزائر، موقع جريدة المساء**www.el-massa.com** ، التاريخ 2008/10/07، ع : 3530، ص 02

4. ديوان ترقية و حماية وادي مزاب **http://www.opvmg.org**

5. قادة/ب،" 4000سكن اجتماعي وريفي لصالح المتضرّرين"، موقع جريدة المساء؟،2008/10/07،
6. نظر، محمد/ب، " بعث عمليتين واسعتين لتلقيح وإزالة جثث الأنعام"، الجزائر، موقع جريدة المساء **www.el-massa.com** ،التاريخ 2008/10/07، ع : 3530
7. أنظر، محمد/ب، "جهود ووسائل ضخمة للتكفل بالمتضررين"، الجزائر، موقع جريدة المساء **www.el-massa.com** 2008/10/05،الجزائر ، ع: 3528 ، ص 02
8. أنظر، زولا سومر، "سكان غرداية يطالبون ببقاء الجيش في المناطق المنكوبة"، تصريح االمقدّم حكيم الشيخ، (مكلّف بالاتصال بالناحية العسكرية الرابعة)، الجزائر، موقع جريدة المساء **www.el-massa.com**2008/10/08 .ع: 3531 ، ص 02
9. أنظر، محمد/ب ، "جهود مضاعفة لرفع التحدّي "، تصريح العقيد إبراهيم، المدير الولائي للحماية المدنية،الجزائر)، موقع جريدة المساء **www.el-massa.com**، التاريخ 2008/10/09، ع: 3532، ص 02
10. الشيخ عيسى باباز رئيس بلدية غرداية السابق: ندوة الشروق اليومي مع الأعيان **hhp://www.echoroukonline.com/ara/national/26996html**
11. عز الدين مصطفى جلولي، **نماذج من الإدارة الإسلامية عند إباضية بني ميزاب**، مجلّة الوحدة الإسلامية شهرية لبنانية السنة الخامسة – العدد التاسع والأربعون – ذو القعدة 1426هـ – كانون الأول (ديسمبر) 2005م، أنظر الموقع الإلكتروني **www.alwahdaalisla**
12. ع/نقطة، " عالم مزاب المسحور، رحلة إلى الصحراء"، مجلة العربي، الكويت، العدد: 286، سبتمبر 1982، أنظر الموقع**http://www.djelfa.info**
13. تسعديت محمد،"أمناء السيل نظام جزائري للإنذار المبكر"، موقع الجزيرة نت،الخميس2008/10/09
14. du Québec in les Etude des Relations Publique, consulté le **uqamchaire.org:LèUniversité.13.112007).www**