

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم السياسية

تخصص: ادارة محلية



كلية: الحقوق و العلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي تخصص ادارة محلية بعنوان:

تحت عنوان:

دور التسيير العمومي الجديد في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

تحت إشراف:

د. كليوات السعيد

من إعداد:

- بلقاضي إسماعيل

- سلمان مراد

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
محاضر أ	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	رئيسا	
محاضر ب	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مشرفا ومقررا	
محاضر أ	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مناقشا	

تاريخ المناقشة : 2024/06 /



*ملحق بالقرار رقم 10822... المؤرخ في 27 شهر 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الموقع أسفله
السيد: بلقاسم بلقاسم الصفة: طالب، أستاذ، باحث، طالب
الجامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 190301 بتاريخ 29-10-2016
المسجل (ة) بكلية / العلوم السياسية
والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: دور التسير العمومي الجديد في تحسين الأداء العمومي
في الجزائر
أصح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 30 جوان 2016

توقيع المعفي (ة)



ملحق بالقرار رقم 10821... المؤرخ في 27 فبراير 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا المعضي أسفله،

السيد(ة): سلمان مراد الصفة: طالب، أستاذ، باحث طالب
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 2508408255 الصادرة بتاريخ 12 - 10 - 2022
المسجل(ة) بكلية / الحقوق والعلوم السياسية العلوم السياسية .
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: دور السيد العمومي الحريدي في تحسين الخدمات العمومية
في الجزائر

أصح بشرفي أنني ألتم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 03 جوان 2024

توقيع المعني (ة)





شكر وتقدير

قال تعالى: "وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ"

الآية (07) من سورة إبراهيم

الحمد لله والشكر لله الذي من علينا نعمة وفضله وتوفيقه أتممنا هذا البحث
والصلاة والسلام الأكمان على سيدنا محمد الرحمة المهداة والنعمة المسداة وعلى آله وصحبه أجمعين
يشرفنا أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان كله إلى أستاذنا الفاضل "كليوات السعيد" الذي
تفضل علينا بالإشراف على عملنا وقدم لنا توجيهاته طيلة فترة إعداد هذا البحث.
كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع أساتذة كلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة المسيلة
كما نوجه شكرنا العميق إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم وتكرمهم لمناقشة هذا
البحث.

وآخر كلامنا هذا الحمد لله على البدء وعلى حسن الختام.





إهداء

إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا

إلى أبي الغالي رحمه الله وغفر له وأسكنه فسيح جناته
الذي ساندني طوال حياتي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه

إلى أمي العزيزة أطال الله في عمرها

إلى زوجتي و أولادي الاعزاء

إلى إخوتي وأخواتي الكل باسمه

إلى جميع أصدقائي

بلغاضي إسما عبد





إهداء

إهداء

اللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا
لأنك وفققتني لإكمال بحثي وتحقيق مرادني فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا
النهايات.

أهدي ثمرة جهدي ونجاحي إلى
من اكتحلت عيناى برؤيتيهما وأنا فى المهد
إلى من سقت قلبى بدعواتها
إلى منبع الحب والحنان وأجمل ما فى الوجود
أمي الغالية حفظها الله وأطال فى عمرها
إلى سندي ودا عمى لأول فى الحياة، إلى من زين اسمى بقلبه، وعلمنى أن الدنيا
سلاحها الكفاح
أبي الحبيب حفظه الله وأطال فى عمره
إلى زوجتى الغالية و اولادى
إلى اخوتى و اخواتى كل باسمه

سلمان مراد



مقدمة



مقدمة

بعد الأزمات التي تعرضت لها بعض الدول منها الدول الصناعية في نهاية السبعينيات من القرن الماضي و التي تمثلت في ارتفاع حجم الدين العام، و تراجع دور الدولة و فقدان ثقة المواطنين فيها مما أدى بهذه الدول إلى إعادة النظر في السياسات المطبقة و البحث عن آليات و أدوات جديدة للتسيير، و تحسين جودة الخدمة العمومية استجابة لمتطلبات المواطنين و تطلعاتهم الجديدة، هذا من جهة و من جهة أخرى السعي إلى تحسين فعالية الحكومات أمام متطلبات المجتمع مما أدى إلى ظهور ما يسمى التسيير العمومي الجديد الذي جاء كرد فعل للانتقادات التي وُجّهت للإدارة العمومية التقليدية.

اذ يعتبر موضوع الخدمة العمومية أحد العناصر الرئيسية في الادارة العمومية، حيث حضي باهتمام كبير لدى الأنظمة السياسية والنخب الحاكمة المتعاقبة باعتبارها مظهرا أساسيا من مظاهر ممارسة سلطة الدولة وأحد أهم مخرجاتها، فهي أداة لتنفيذ الخيارات والسياسات العامة المنتهجة، كون انه من خلالها تباشر الدولة مهامها، حيث تعتبر الوسيط الذي يضمن التوازن واستمرار قنوات الاتصال بين الحكومة والمواطن، من عدمه.

و الجزائر كغيرها من الدول تسعى جاهدة لتحسين مستويات الأداء في إدارتها ومنظمتها العمومية من أجل تقديم خدمة عمومية متميزة للمواطنين. ولن يتحقق لها ذلك إلا من خلال عصرنة الإدارة العمومية من خلال تطبيق نموذج التسيير العمومي الجديد، للتحكم في الموارد العمومية والوصول إلى تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة المتمثلة أساسا في تقديم خدمة عمومية متميزة للمواطنين بأقل التكاليف.

اشكالية الدراسة

إن العجز العمومي الذي عرفته الدول المتقدمة مع مطلع ثمانينات القرن الماضي أظهر عجز الدول في منافسة القطاع الخاص، و اعدام الازمات الاقتصادية، لذلك اعتمدت هذه الدول على نموذج السوق لإصلاح القطاع العمومي، و عليه تمكنت هذه الدول من الارتقاء بالفعل العمومي و تحسين الخدمة العمومية العامة ، الا ان دول أخرى كانت تواجه مشاكل مزدوجة تمثلت في عدم كفاءة الخدمة العمومية من جهة ونقشي الفساد الإداري من جهة أخرى لذلك حاولت توظيف مبادي التسيير العمومي الجديد لمكافحة المشكلتين معا ، وعلى ضوء ماسبق نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم التسيير العمومي الجديد في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

ويمكن ان تدرج تحت هذه الاشكالية عدة تساؤلات منها :

- 1- ما واقع الخدمة العمومية في الجزائر ؟
 - 2- ماهي الآليات المعتمدة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ؟
 - 3- هل حققت الاصلاحات المعتمدة : جودة الخدمة و تقليل التكاليف ؟
- فرضيات الدراسة :**

✚ نجاح استراتيجية التسيير العمومي الجديد يتوقف على اعادة صياغة بعض مبادئه مع متطلبات الادارة الجزائرية .

✚ تعد الخدمة العمومية محددًا جوهريًا لتحقيق الرضا المجتمعي.

✚ كلما ساد المنطق التسييري في القطاع العام كلما اتسمت الخدمة العامة بالجودة و النوعية.

أهمية الدراسة

كون أن موضوع التسيير العمومي الجديد من الدراسات الحديثة التي تعالجها الدراسات الأجنبية خلافا للدراسات العربية، حيث أن دراستنا تقدم إطار فكري نظري للتسيير العمومي الجديد و الأداء الإداري.

2- الأهمية البالغة والمتمثلة في السعي لتطبيق التسيير العمومي الجديد بالإدارة العمومية من أجل تحسين الأداء الإداري.

3- تغيير وجهة النظر للإدارة العمومية ونقل الطابع الخاص للعمومي من خلال تطبيق التسيير العمومي الجديد بتقديم أحسن خدمة للزبون وإشراك المواطن .

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة عموماً إلى معرفة مدى أثر و تطبيق التسيير العمومي الجديد وأبعاده على الخدمة العمومية في الجزائر ، أما الأهداف التي نحاول الوصول إليها تتمثل فيما يلي:

1- توضيح الإطار الفكري والنظري لمفهوم التسيير العمومي الجديد و الخدمة العمومية و العلاقة بينهما .

2- التعرف على مدى تطبيق التسيير العمومي الجديد وتأثيره على الخدمة العمومية في الجزائر .

3- اظهار الدور الفعال للتسيير العمومي الجديد في الإدارة العمومية.

أسباب إختيار الموضوع

أسباب شخصية :تطلعننا إلى دراسة موضوع جديد ، حيث إهتمنا بهذا الموضوع وإرادتنا في معالجته وتطبيقه كدراسة بالجزائر كون أن هذا الموضوع تطرقت إليه دراسات أجنبية وبالتالي نكون أضفنا دراسة عربية للموضوع.

أسباب موضوعية :تمثلت في الآتي:

❖ تقييم واقع التسيير العمومي الجديد لدى المؤسسات العمومية الجزائرية الخدمة العمومية في الجزائر نموذجاً.

❖ كون أن الموضوع من المواضيع الحديثة التي تحظى بإهتمام وآفاق مستقبلية للإدارة العمومية.

❖ الإطلاع على مدى مساهمة التسيير العمومي الجديد في الرفع من الأداء الخدمة العمومية في الجزائر

منهج الدراسة:

- 1- المنهج الوصفي بسرد مختلف المفاهيم المتعلقة بالتسيير العمومي الجديد و الخدمة العمومية و كذا اعطاء صورة للوضع الحالي لتسيير الخدمة العمومية في الجزائر
- 2- المنهج التحليلي تم استعماله من خلال تحليل مختلف المعطيات و التقارير و النتائج المتعمقة بمدى نجاعة التسيير العمومي الجديد في الجزائر و نوعية الخدمة التي يقدمها.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للتسيير العمومي ج والخدمة العمومية



تمهيد:

يعتبر التسيير العمومي الوسيلة الأساسية للوصول للأهداف، سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي محلية كانت أو مركزية للبحث في موضوع التسيير العمومي الجديد، بدا لنا من المنطقي الاهتمام أولاً بموضوع التسيير العمومي الجديد أو بصورة أوضح النشاطات التي تخضع لقواعد التسيير العمومي الجديد.

من هذا المنطلق سنقوم في هذا الفصل بمحاولة التعرف على ماهية التسيير العمومي الجديد، مبادئه والتزاماته بالإضافة إلى أشكاله التنظيمية، يرتبط تعرف وتنوع الخدمة العمومية بالنظام والسياسات الحكومية التي تحدد نطاق ومجال هذه الأخيرة، وبناء عليه سنقوم بعرض مفاهيم وأنواع ومبادئ الخدمة العمومية.

المبحث الأول مفهوم التسيير العمومي الجديد:

استخلصت فكرة التسيير العمومي الجديد من مبادئ العلوم الاقتصادية ومن أفكار التسيير في القطاع الخاص، بالإضافة إلى محاكاة قواعد تسيير المنظمات الاقتصادية الخاصة وآليات السوق، ومن هنا حاول بعض المفكرين إدراج هذا المفهوم في المؤسسات العمومية التابعة للدولة وفسح المجال أمام

الأفراد للاستغلال طاقاتهم واستثمارها في القطاع العام

ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى مفهوم التسيير العمومي الجديد وخصائصه ومبادئه وأهم نماذجها

المطلب الأول تعريف التسيير العمومي الجديد

التعريف اللغوي للتسيير العمومي الجديد: يعتبر "المناجمات" مصطلح إنجليزي الأصل مشتق من الفعل To Manage الذي يعني أدار وسير، وقد يكون هذا المفهوم قريب من كلمة

الفرنسية Management التي تعني حسن التسيير والصيانة.

كما يتطابق مع الفعل يسير "، Manage" بالفرنسية الذي يعني يدير "، Administrateur" ويسير " Géré" وهذا حسب القاموس الفرنسي L'internaute¹

اما اصطلاحا تعددت الآراء حول تعريف التسيير العمومي الجديد سنحاول سرد بعضاً منها في الآتي:

عرفته لجنة الإدارة العامة للتعاون والتنمية الاقتصادية بأنه: " نموذج جديد يقوم على نشر ثقافة تحسين الأداء في القطاع العمومي وبقلل من المركزية" ويدعوا هذا النموذج إلى:

تركيز الإهتمام على النتائج من منظور الفعالية والفاعلية وجودة الخدمة.

منح المسيرين نوع من الحرية في تحديد بدائل التسيير المباشر للمرفق العمومي ووضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين مردودية السياسات المعتمدة .

كما يعرف المعجم السويسري للسياسة الاجتماعية Dictionnaire Suisse de politique Sociale² التسيير العمومي الجديد بأنه: "اتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية" . وتعود أولى معالم ظهوره إلى بداية السبعينات في الدول الأنجلوسكسونية، وانتشر لاحقاً في معظم دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وعلى عكس التسيير العمومي التقليدي الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية والقانونية فإن أفكار ومعالم التسيير العمومي الجديد مستوحاة من العلوم الاقتصادية ومن سياسات التسيير في القطاع الخاص، ومن أهم أسباب ظهور هذا النوع الرغبة في تحسين ومعالجة الإختلالات التي ميزت التسيير العمومي التقليدي و التي من بينها البيروقراطية و كذا محاولة الارتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى الكفاءة و الفعالية " .

¹ شريف موسى، حمودي وليد، "تطبيق المناجنت العمومي في إدارة الجماعات المحلية"، مذكرة مقدمه ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2015-2014 ص 18.

² Dictionnaire Suisse de Politique Sociale . consulte le 07/02/2005 (www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicopoddo/show.cfm?:d=530)

كما تم تعريفه على أنه: استخدام القطاع العام للتقنيات المستخدمة في القطاع الخاص، حيث تسعى لتحسين الكفاءة، والتحكم الجيد في المخرجات، والحد من السيطرة الهرمية.¹

وعرف على أنه: واحدة من الثورات العلمية في القرن العشرين بشأن آليات الحكم السليمة في القطاع العام، حيث بدأت من الإدارة العامة وانتقلت بعد ذلك إلى السياسة العامة.²

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التسيير العمومي الجديد على أنه: "أحد الأساليب الحديثة في التسيير مفاده عصرنة الإدارة العمومية للوصول إلى مستوى عال من الفعالية والأداء من خلال نشر الأفكار الجديدة كتحسين الأداء والتغيير الإيجابي في العمل لنشر الوعي الإداري بمنح حرية التصرف للمسيرين في المهام الموكلة إليهم بهدف بلوغ استجابة سريعة للخدمة المقدمة للمواطن وبالتالي تحقيق دور الدولة وتفعيل نشاطها".

¹ Frans-Bauke Meer. .) 2007(New Public Management and Evaluation . Erasmus University Rotterdam (المحرر) تم الاسترداد من

² Jan-Erik Lane. .)2000(New Public Management. 'New Public Management .New York ،USA: Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group

المطلب الثاني: خصائص التسيير العمومي الجديد

للتسيير العمومي الجديد خصائص ومميزات سنحاول التطرق إليها من خلال هذا المطلب

الفرع الأول: خصائص ومميزات التسيير العمومي الجديد

بالرغم من اختلاف مسميات الإدارة العمومية الحديث، فقد حاول الأكاديميين:

Gaebler, 1992 Kernaghan and Charih 1997، البحث للتعرف على خصائص

الإدارة العمومية الحديثة، فقد حدد ثلاثة خصائص للإدارة العمومية الحديثة:¹

1. تغيير في آلية الحكومة.

2. تغيير في أسلوب الإدارة.

3. تقليص دور الدولة.

1.1- تغيير في آلية الحكومة

فالإدارة العمومية الحديثة تشمل تغيير في البناء الهيكلي للحكومة، وتتضمن إعادة الهيكلة للأقسام والإدارات، إنشاء وحدات لتقديم الخدمة، اللامركزية في السلطة والمسؤولية من خلال إعطاء الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا، والفصل بين السياسة وتقديم الخدمات. Hood. 1991 وتنادى الإدارة العمومية الحديثة كذلك إلى تغيير الثقافة التنظيمية، تحسين الجودة، الاستجابة للزبائن وممارسة المشاركة الإدارية، الاتجاه نحو آلية السوق، واستخدام الموارد بأسلوب يتميز بالكفاءة، وفي مجال اللامركزية وإعطاء صلاحيات أكبر للمستويات الإدارية الدنيا، اتجهت المملكة المتحدة لإصلاح إداري يعرف بمسمى برنامج الخطوات التالية وقد بوشر بتطبيق برنامج الخطوات التالية في عام 1988م، ويهدف لتقليل التحكم المركزي فيما يتعلق بالرقابة الإدارية والمالية وإعطاء المزيد من المسؤوليات والصلاحيات للعاملين في المستويات الإدارية الدنيا. وفي

¹ - ANDRONICEANU Armenia، "New Public Management، a Key Paradigm for Reforming Public Management in Romanian Administration"، Academy of Economic Studies، Bucharest 8/2007، p07-08.

خطوة أكثر تقدماً في مجال اللامركزية اتجهت المملكة المتحدة لإنشاء وكالات تنفيذية وذلك لتحقيق أهداف محددة، وفي مجال طبيعة دور الإدارة العمومية وعلاقتها بالمواطنين، فقد تبنت العديد من الدول أشكالاً معينة لميثاق المواطن، كميثاق مستخدمي الخدمات في بلجيكا، وميثاق مستخدمي الخدمات العمومية في فرنسا، وميثاق جودة الخدمة العمومية في البرتغال، وميثاق المواطن في المملكة المتحدة، وتهدف تلك المواثيق لتحسين الخدمات العمومية بالنسبة للمواطنين وتزويدهم بخيارات متعددة وإمدادهم بالمعلومات المتعلقة بالخدمات.¹

1.2- التغيير في أسلوب الإدارة:

ويشمل التغيير في الإدارة من خلال العناصر التالية:

أ. تبنى القطاع العام لممارسات الإدارة المطبقة في القطاع الخاص والتي تتضمن استخدام نموذج التميز، إعادة الهندسة، إدارة الجودة الشاملة، القيمة مقابل النقود، قياس الأداء والحوافز، خدمة العملاء، الربحية، وتقليل العمالة.

ب. التركيز على الكفاءة والفاعلية.

ت. الانتقال من التحكم في المدخلات والإجراءات والأنظمة باتجاه قياس المخرجات.

ث. تفضيل الملكية الخاصة، أسلوب التعاقد للخدمات العمومية وأتباع أسلوب المنافسة لتقديم الخدمات.

ج. تفويض الصلاحيات والسلطات للمستويات الإدارية الدنيا.²

3-1 تقليص دور الدولة.³

¹ - Atreya Binod , Armstrong Anona , " A Review of the criticisms and the future of new public management " , working paper series ,School of Management ,Victoria University ,7/2002,p42.

² - G.Wiess Tomas,"What happend to the idea of world governance",international studies quarterly, New york ,February 16,2009,p23

³ - Giaouque David," Science et management public ou l'histoire d'une relation ambige، le cas de la nouvelle gestion publique" ،Ethique publique، volume4, N°1, Avril, 2002, p13.

ويشمل تقليص دور الدولة وفقاً لمفهوم الإدارة العمومية الحديثة الاتجاه نحو التخصيص، برامج تخفيض الميزانية، تشغيل الخدمات بأسلوب تجاري، تخفيف القيود الحكومية على القطاعات الإقتصادية.

يمكن تلخيص خصائص التسيير العمومي الجديد في مايلي:

- التركيز على النتائج من حيث الفعالية والكفاءة وجودة الخدمات.
- استبدال الهياكل التنظيمية الهرمية والمركزية الشديدة ببيئات تسييرية تعتمد على اللامركزية بحيث تكون عملية اتخاذ القرار بشأن تخصيص الموارد وتقديم الخدمات أقرب إلى نقطة التسليم أو تقديم الخدمة والتي توفر نطاق ردود الفعل من العملاء ومجموعة المصالح الأخرى.
- المرونة لاستكشاف البدائل ولتوجيه الأحكام العامة والقواعد التي قد تعطي عوائد أكبر لنتائج السياسة الفعالة.
- زيادة التركيز على الكفاءة في الخدمات المقدمة من قبل القطاع العام؛ والتي تنطوي على وضع الأهداف الإنتاجية، وخلق بيئة تنافسية داخل وبين مؤسسات القطاع العام.
- تعزيز القدرات الإستراتيجية في المركز لتوجيه عملية تطور الدولة كي تتيح لها الإستجابة للتغيرات الخارجية والمصالح المتنوعة تلقائياً بمرونة وبأقل تكلفة.

المطلب الثالث: مبادئ التسيير العمومي الجديد

يرى أوسبورن وقيبلار «D. Osborne et T. Geabler» أن التسيير العمومي الجديد يقوم على التجديد في نشاط الدولة أو الحكومة وذلك بإضفاء طابع المقابلة على القطاع الحكومي ويحدد الكاتبان عشر قواعد وأسس تحكم دور الحكومة أو القطاع العام وأبرزها :

- إضفاء مبادئ التنافسية على القطاع العام وهو ما يؤدي بالضرورة إلى إعطاء أكثر فعالية لهذا القطاع ويسمح بالتجديد وتطوير وتأهيل الخدمة العمومية.

- تدعيم رقابة التسيير .

- يجب أن تسعى الحكومات أو الهيئات العمومية إلى تحقيق مهمتها وأهدافها من خلال تحقيق رفاهية المواطن أو الزبون بفاعلية وكفاءة بدلا من ارتباطها بصرامة وبيروقراطية الإطار القانوني واللوائح التنظيمية. (ليلي، بتصرف، 2006/2005)

أما C. Pollit فيرى أن السمات الأساسية للتسيير العمومي تتمحور حول لا مركزية تسيير الوحدات والهيئات الإدارية، واعتماد مبدأ المنافسة بين القطاع الخاص والوكالات العمومية التابعة للدولة لضمان أكثر فعالية في الأداء وتوفير العديد من الخيارات للمواطن (الزبون) ويبرز Pollit مبادئه في:

- تخفيض التكاليف وبلوغ الحد الأقصى من النتائج والأهداف وفقا لنماذج كمية.

- لا مركزية السلطة داخل الوكالات العمومية، والتدرج الأفقي لها واعتماد الإدارة والتنظيم الذاتي لفرق العمل.

- تبني مبدأ مصطلح (Pourvoyeurs – Clients) العارض- الزبون. (ليلي، بتصرف، 2006/2005، الصفحات 53-54).

ويحدد الباحثان M. FINGER ET ABATE B. مبادئ التسيير العمومي الجديد في:

- اعتبار المواطن أو المرتفق بالخدمة زبون (Citoyen – Client) كما هو الحال في القطاع الخاص مما يستدعي تأهيل الخدمة العمومية وتلبية حاجات المواطن أو المرتفق بصورة أحسن.
- معالجة المشاكل والنقائص في مستوى حدوثها دون الرجوع إلى الهيئة المركزية. (ليلي بتصرف، 2006/2005، صفحة 55).

المطلب الرابع: نماذج التسيير العمومي الجديد

ومن نماذج التسيير العمومي الجديد مايلي:¹

أ. نموذج الكفاءة: يهدف لإصلاح المرافق العمومية الاقتصادية والرفع من كفاءتها باستخدام أدوات القطاع الخاص كي تستطيع المنافسة معه، ويمكن للدولة والهيئات العمومية إبرام عقود تقديم الخدمات).

ب. عقد الامتياز: مثلاً على أساس مخطط يرحم أهداف ويحدد نتائج يصبو لبلوغها ما يسمح بقياس أداء هذه الهيئات، وقد ظهرت مفاهيم لم تكن موجودة من قبل (الإنتاجية، المنافسة، الكفاءة...).

ت. نموذج اللامركزية: يهدف إلى تقليص حجم الأجهزة البيروقراطية عن طريق اللامركزية في التسيير والهيكلية.

ث. نموذج البحث عن الامتياز: يعتمد على لامركزية القرار والمسؤولية والاهتمام بالأداء وتطوير، واعتماد دورات تكوينية للمستخدمين وتنمية روح الانتماء والمسؤولية لديهم.

ج. نموذج التوجه للخدمة العمومية: يقوم على استنساخ طرق التسيير المعتمدة في القطاع الخاص وتطبيقها في القطاع العمومي مع الحفاظ على خصوصية هذا الأخير.

ح. نموذج المرونة التنظيمية: يقوم على إبرام عقود بين الدولة والهيئات العمومية مع تفويض السلطة لهذه الأخيرة في إطار اللامركزية التسيير

خ. نموذج النوعية: يهتم برأي المرتفق حول الخدمات الإدارية المقدمة بقياس درجة الإشباع.

- خالد حيواني، التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية ومحاربة الفساد الإداري، مذكرة ماجستير، 40،42، جامعة باتنة، 2014، 1 ص 40،42.

د. النموذج التساهمي: يهدف لدور أساسي للمواطنين في تحديد نوعية الخدمات المقدمة. ك السوق بشكل أساسي نوعية الخدمة وطريقة نموذج السوق: يحد تسييرها داخل الهيئة العمومية.

انعكست مبادئ التسيير العمومي الجديد بصور مختلفة على معظم التجارب الإصلاحية في القطاعات الحكومية تبعا لإختلاف الدول والإصلاحات التي ترب في تجسيدها، حيث عرف تطبيقات متباينة لهذه المبادئ، ورغم ذلك ففي بداية التسعينات دافع البعض عن فكرة إمكانية صلاحية هذه المبادئ في كافة أنحاء المعمورة. ولعل حماس هؤلاء الكتاب للتسيير العمومي الجديد وما احتواء من مبادئ وأفكار دفعهم إلى التأكيد على ضرورة بروز نموذج جديد تماما في تسيير منظمات إدارة القطاع العام، رغم أن قليل جدا من التجارب التي عرفتھا الدول التي تبنت التسيير العمومي الجديد مبكرا يمكن اعتبارھا متطابقة بنسبة عالية، وهو ما ذهبت إليه الكتابات الحديثة التي تضمنت تقييما للتجارب المطبقة في بعض الدول في فترة الثمانينات والتسعينات والتي بينت أن اتجاه هذه التجارب لا ينحو نحو التقارب بل على العكس من ذلك هناك كثير من الإختلافات الجوهرية بدت واضحة تبعا لتجارب بعض الدول وتبعا لخصوصيات منظماتهم.

هذه الملاحظات المستمدة من الدراسات التقييمية لتجارب إصلاح الإدارة دفعت (L.E LYNN1998) إلى التأكيد على أنه من الخطأ اعتبار أن مفهوم التسيير العمومي الجديد يوحى بوجود نموذج أو شكل واحد بل هناك نماذج مختلفة متشابهة إلى حد ما في المبادئ لكنها تختلف من حيث طريقة تطبيقها، وذلك حسب المناخ العام والإمكانيات ومدى استجابة الأطراف الفاعلة في التطبيق مع محتوى وأبعاد النموذج المطبق.¹

كل هذه الأبحاث والتجارب على الإصلاحات وما ارتبط بها من نقاشات أفضت بالبعض إلى اعتبار أن التسيير العمومي الجديد يتضمن عدة نماذج قام بعض الكتاب بمحاولة صياغتها،

¹ - W.young David and Padovani Emanuele," Moving Toward the new public management paradigm", University of Bologna, January 2009. <http://ssrn.com/abstract=1389512>.

وفيما يلي سنعرض أهم التصنيفات لنماذج التسيير العمومي الجديد حسب ما وردت لدى بعض الكتاب والباحثين في هذا المجال.¹

الفرع الأول: تصنيف Ferlie.

قدم أربع نماذج للتسيير العمومي الجديد وهي:

1. نموذج الكفاءة: قد يكون هذا النموذج هو الأصل من حيث الظهور إذ يعود إلى بداية

الثمانينات كانت بعض الدول الأنجلوساكسونية قد بادرت إلى إصلاح مرافقها الإدارية لرفع كفاءتها انطلاقاً من المقارنة مع منظمات القطاع الخاص.

في هذا النموذج تحل المفاهيم ذات الطابع الاقتصادي البحث مكانة كبيرة كما هو الحال بالنسبة للمنافسة والأداء الكفاء في الوظيفة الإنتاجية، وتماشياً مع ذلك تم اعتماد أدوات تسيير مأخوذة من القطاع الخاص، كما يدرج أصحاب هذا النموذج ضرورة لجوء الدولة إلى إبرام عقود لتقديم الخدمات تتم بين السلطات العمومية والمصالح الإدارية، يتم بموجبها الاتفاق على ميزانية معينة لتمويل نشاط الإدارة المعنية مقابل مهام محددة تنجزها هذه الأخيرة وعادة ما تصاحب هذه العقود مخططات تفصيلية تتضمن الأهداف والنتائج الواجب بلوغها مما يسمح بقياس مستوى الأداء في هذه الإدارات.

2. نموذج اللامركزية وتقليص الحجم: إن هذا النموذج تميز بالصعوبة مقارنة مع النماذج

الأخرى من حيث الإجراءات التي يعتمدها أو يقوم عليها، والتي قد تتواجد في غير من النماذج، وعلى العموم فإن الفكرة الأساسية في هذا النموذج هي اعتماد نسبة عالية من

¹ - B. OCAMPO ROMEO، Models of Public Administration Reform: "New Public Management (NPM)", ASIAN REVIEW OF PUBLIC ADMINISTRATION, College of Public Administration, University of the Philippines. <http://unpanl.un.org/intradoc/groups/public/documents/EROPA/UNPAN00143.pdf>.p69

اللامركزية في هيكله وتسيير المنظمة العمومية بغرض تقليص حجم الأجهزة البيروقراطية لتدعيم الرقابة لا سيما المالية منها.¹

3. نموذج (البحث عن الإمتياز)²: La recherche de l'excellence

في هذا النموذج درجة التأثير المنتظرة هي أكبر منها في النموذجين السابقين، إذا يتعلق الأمر بتغيير ثقافة المنظمات العمومية بما يسمح لها ببناء مقدرة على تطوير نظام التسيير والأداء بصورة مستمرة، فالنموذج يؤكد أكثر على لامركزية القرارات والمسؤوليات وتغيير هرم السلطة التدريجية، الاهتمام بالأداء وتطويره باعتماد دورات تكوينية وتعليمية للعمال، ودفعهم إلى تبني روح الإلتزام ومسؤولية القيادة تفعيل العملية التسييرية).

4. نموذج التوجه للخدمة العمومية: يتمثل هذا النموذج في دمج مجموعة من الأفكار بعضها مستقاة من القطاع العام وبعضها مأخوذة من القطاع الخاص، إذ يتعلق الأمر بدعم القطاع العام في أداء مهامه باعتماد طرق التسيير المستعملة في القطاع الخاص. وتتمثل نقاط التركيز في هذا النموذج في أن نوعية الخدمة هي مبدأ النجاح بغرض بلوغ الإمتياز في القطاع العام مع الأخذ بعين الاعتبار رغبات العملاء ويتم تحقيق كل ذلك في ظل المحافظة على القيم والمهام الخاصة بالقطاع العمومي.

الفرع الثاني: تصنيف J-Monks1998³

يقدم هذا الباحث كذلك أربعة نماذج للتسيير العمومي الجديد هي كالتالي:

¹ - Hope Kempe Ronald، " The new public management: context and practice in Africa" International Public Management Journal، N°4، 2001، p45.

² -Giauque David،" Science et management public ou l'histoire d'une relation ambigüe، le cas de la nouvelle gestion publique" Ethique publique، volume4، N°1، Avril، 2002.p78-88

³ - J.MONKS، "La Nouvelle Gestion Publique": Boite à Outils ou Changement Paradigmatique?"in hufty M، La Pensée Comptable، Etat، Néolibéralisme، Nouvelle Gestion Publique، PUF، Collection Enjeux، Paris، 1998، pp 39-46.

1. نموذج الكفاءة: يهدف هذا النموذج إلى رفع كفاءة المنظمات أو الإدارات العمومية وتقليل جميع أنواع التكاليف المرتبطة بالقطاع كما يمكن للمنظمة في هذا النموذج أن تحتم بالسياسات التالية:

- محاولة الانفتاح على المنافسة.
- قياس الأداء باستعمال قائمة مؤشرات تسمح بمراقبته.
- اعتماد الميزانيات الكلية بدلا من الميزانيات التفصيلية وذلك تحت مبدأ الأخذ بالنتائج بدلا من الاهتمام فقط بالموارد.
- تقليل حجم الإدارة ... إلخ.

2. نموذج المرونة التنظيمية: يقوم هذا النموذج على أدوات واقتراحات أخرى هي كالتالي:

- إبرام عقود أو اتفاقيات تقديم الخدمات بين الدولة والأعوان أو الوكالات.
- تقليل عدد درجات سلم السلطة.
- تفويض السلطات بصورة مباشرة إلى المصالح المعنية المتعاقد معها لتقديم الخدمة، ما يضيفي على المنظمات والمرافق الإدارية مرونة أكثر إلى جانب التحول نحو لا مركزية العمليات التسييرية.
- تدعيم اللامركزية بمراقبة فعالة لضمان أكثر فعالية في التسيير.

3. النموذج النوعي أو نموذج النوعية:

يستهدف هذا النموذج تقريب الإدارة من المستعملين والعملاء من خلال الاهتمام برأيهم حول الخدمات الإدارية المقدمة وذلك عبر دراسات قياس درجات الإشباع ودراسات السوق، أو

عن طريق تطوير مقاربات النوعية باعتماد مقاييس الإيزو، حيث ينصب الاهتمام على نوعية مخرجات المنظمة التي يجب أن توضع في أولويات أهدافها.

4. النموذج التساهمي:

يهدف إلى ديمقراطية الإجراءات الإدارية، من خلال المشاركة الواسعة للمواطنين الذين لهم الحق في المشاركة - حسب هذا النموذج - في تحديد نوعية الخدمات المقدمة لهم، فهم يساهمون بصورة أو بأخرى في عمليات اتخاذ القرار.

تبعاً للدول والإصلاحات التي ترغب في تجسيدها انعكست هذه المبادئ بصور مختلفة حيث أن معظم التجارب في القطاعات الحكومية المتنوعة عرفت تطبيقاً متبايناً لهذه المبادئ، ورغم ذلك ففي بداية التسعينات دافع البعض عن فكرة إمكانية صلاحية هذه المبادئ في كافة أنحاء المعمورة (OXFORD 1996). خاصة إن حماس هؤلاء الكتاب للتسيير العمومي الجديد و ما احتواه من مبادئ و أفكار دفعهم إلى التأكيد على ضرورة بروز نموذج جديد تماماً في تسيير المنظمات وإدارات القطاع العام¹، رغم أنه كما ذكرنا سابقاً فإن قليل جداً من التجارب التي عرفتھا الدول المبكرة التي تبنت التسيير العمومي الجديد التي يمكن اعتبارها متطابقة بنسبة عالية²، وهو ما ذهبت إليه الكتابات الحديثة التي تضمنت تقييماً للتجارب المطبقة في بعض الدول في فترة الثمانينات والتسعينات و التي بينت أن إتجاه هذه التجارب لا ينحو نحو التقارب بل على العكس من ذلك هناك كثير من الإختلافات الجوهرية بدت واضحة تبعاً لتجارب بعض الدول وتبعاً لخصوصيات منظماتهم.

هذه الملاحظات المستمدة من الدراسات التقييمية لتجارب إصلاح الإدارة دفعت (L.E LYNN 1998) إلى التأكيد على أنه من الخطأ اعتبار أن مفهوم التسيير العمومي الجديد يوحى

¹ - J.MONKS: "La Nouvelle Gestion Publique": Boite à Outils ou Changement Paradigmatique? (Paris, PUF, Collection Enjeux), 1998, p 50.

² - Yves EMERÉY: "Le Service Public En Marche Vers Le XXI Siècle" (Lausanne, France, Ed, Presse Polytechniques et Universitaires Romands), 2000, pp 3-9.

بوجود نموذج أو شكل واحد بل هناك نماذج مختلفة متشابهة إلى حد ما في المبادئ لكنها تختلف من حيث طريقة تطبيقها، وذلك حسب المناخ العام والإمكانيات ومدى استجابة الأطراف الفاعلة في التطبيق مع محتوى وأبعاد النموذج المطبق¹.

كل هذه الأبحاث والتجارب على الإصلاحات وما ارتبط بها من نقاشات أفضت إلى البعض اعتبار أن التسيير العمومي الجديد يتضمن عدة نماذج قام بعض الكتاب بمحاولة صياغتها وفيما يلي سنعرض أهم التصنيفات لنماذج التسيير العمومي الجديد، حسب ما وردت لدى بعض الكتاب والباحثين في هذا المجال².

الفرع الثالث تصنيف (2002) I. Bolgiani في هذا التصنيف الأخير الذي قدمه، قام الكاتب بصياغة ثلاثة نماذج انطلاقاً من دراسته للمنظمات الصحية والإستشفائية³.

1. نموذج السوق Le Modèle Du Marché

هذا النموذج يأخذ من أدوات القطاع الخاص من أجل رفع الكفاءة التنظيمية للمنظمات والمرافق الإدارية، حيث يكون لآلية السوق الدور الأساسي في دراسة العمليات والمبادئ المتعلقة بتقديم الخدمة وتسييرها في المنظمات العمومية، من خلال العمل على تخفيض التكاليف والرفع من مستوى تحقيق الأهداف، ومحاولة العمل في إطار تنافسي.

2. النموذج اللامركزي: Le Modèle Décentralisé

يهدف هذا النموذج إلى الفصل بين مراحل وأوجه التسيير الإستراتيجي عن تلك المتعلقة بالتسيير العملي أو الجاري (opérationnelle) كما يقوم كذلك على إعادة توزيع الكفاءات

¹ - C. Pollit and G. Boukaert: Op. Cit. p 24.

² - D. Giaque, Op. cit. p 67.

³ - D. Giaque Op. Cit. pp 68-69.

والمهارات التي يجب أن تعطى لها صلاحيات إتخاذ القرارات في مختلف المصالح والمستويات الأقرب من العملاء في المنظمة أو المرفق الإداري.

3. نموذج النوعية Le Modèle De La Qualité

إن خصوصيات هذا النموذج ترتبط بالمجهودات التي يجب أن تبذل من أجل رفع مستوى إشباع العملاء عن طريق اعتماد أنماط الإيزو أو الدراسات الهادفة إلى قياس وتحليل مستويات الإشباع للتمكن من التعرف عليها وإدخال التعديلات الضرورية للرفع منها. مما سبق يمكننا توضيح المبادئ المشتركة بين النماذج فيما يلي:

- ✓ الاهتمام بالأداء في المنظمة العمومية والعمل على تحسينه.
- ✓ تقليص حجم الأجهزة الإدارية ومحاولة التخلص من البيروقراطية.
- ✓ الأخذ ببعض مبادئ وأساليب القطاع الخاص (المنافسة، دراسة السوق...).
- ✓ الاهتمام بالزبون أو المرتفق ومحاولة إعطائه الفرصة للمساهمة في تحديد نوعية الخدمات المقدمة له.
- ✓ إبرام عقود واتفاقيات مع الوكالات لتقديم الخدمة العامة بصورة أحسن، وتفويض السلطة لهم بما يسمح بتحقيق أفضل أداء وأحسن نوعية.
- ✓ التركيز على مخرجات النظام أكثر من التركيز على مدخلاته.
- ✓ تخفيض التكاليف وبلوغ الحد الأقصى من النتائج والفعالية في التسيير.
- ✓ تدعيم الرقابة بجميع أنواعها

هذا ونشير أن هناك تصنيفات أخرى لنماذج التسيير العمومي الجديد، لكننا نكتفي بما تم التعرض إليه في التصنيفات الثلاثة السابقة لنؤكد أن مفهوم التسيير العمومي الجديد لا يمثل

نموذجاً موحداً، خاصة وأن الكثير من الدراسات قد أكدت بعد الدراسة والتحليل أن الإصلاحات قد تأخذ منحى عدة، يمكن تطبيقها في آن واحد رغم طبيعتها المختلفة، وهو ما يؤكد MONKS إذ يرى أن غياب أو ندرة النموذج الأوحد للتسيير العمومي الجديد يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند دراسة هذا المفهوم¹.

المبحث الثاني : مفهوم الخدمة العمومية

تعد الخدمة العمومية من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية والنهوض بالدول، فعلى هذه الأخيرة إعطاء نظرة شاملة لهذا القطاع الذي أصبح مهماً في بعض الدول؛ ولقد حظي هذا المفهوم باهتمام عدد كبير من الباحثين والدارسين في إعطاء مفهوم سليم وإدراجه بين المفاهيم الرئيسية في العلوم الإدارية، ومن هذا المنطلق ستحاول إعطاء مفهوم للخدمة العمومية، والخصائص التي تتميز بها وإبراز الأهمية التي تلعبها في تحقيق النفع العام.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

1. تعريف الخدمة لغة: هي كلمة مأخوذة من اللاتينية (**servitium**) أخذ هذا المفهوم بعداً في الأدبيات بداية الثورة الصناعية وما أفرزته من الدراسات ميدانية حول واقع العمل والإنتاج والاستهلاك.

ولقد ركزت تعارف عديدة التي تناوكت الخدمة من عدة جوانب:

- يعرف **GEAN LAPEYRE** الخدمة بأنها: "ذلك النشاط الذي يشكل اقتصادية بالاستجابة لحاجات ورغبات الزون دون يتطلب ذلك إنتاج شيء ملموس".

- ويعرفها موردرك بأنها: "النشاط الاقتصادي الذي يستهدف توليد المنافع الزمنية والمكانية".

¹ - J.Monks: Op. Cit, p52.

- ويعرفها **CHRISTOPHE LOVELOCK** بأنها الخدمة نشاطات اقتصادية تعمل على خلق القيمة وفي نفس الوقت تقديم منفعة للمستهلكين وذلك في الزمان والمكان الذي يحددهما ويرغب فيهما طالب الخدمة.

- ويعرفها **PHILIPPE KOTER** رائد المدرسة الحديثة للتسويق على أنها: " أي فعل أو أداء يمكن أن حققه طرف لطرف آخر يكون جوهري غير ملموس ولا يترتب عليه أي ملكية وأن إنتاجه قد يرتبط بمنتج مادي وقد لا يكون.

- وعرفت الجمعية التسويقية الأمريكية الخدمات: بأنها منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستهلك. من المؤسسة إلى الجمهور، ولا يتم نقلها أو خزنها أو فصلها.

2. التعريف الاصطلاحي:

يعرف الفقيه **JEAN LUDOIC SILICAMI** أن الخدمة العمومية: " هي مجموعة من النشاطات الموجهة للمصلحة العامة تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة بأسعار معقولة وفي ظروف مماثلة ".

- وأما خبراء الإدارة العامة على: " أنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب أن تكون بالنسبة لغالبية الشعب وأن تكون هذه الغالبية من المجتمع هي المحرك لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين ".

يقصد بمصطلح الخدمة العمومية على أنها الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين وذلك عن طريق تلبية وإشباع الحاجات الضرورية والمختلفة للأفراد من طرف الوحدات

الإدارية والمنظمات العامة، ولقد ركز الدكتور ثابت عبد الرحمان ادرس في تعريفه للخدمة العمومية على محورين:¹

أ. مفهوم الخدمة العامة كعملية:

حيث تعتبر الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية أو العامة على أنها مجموعة من العمليات ذات الطابع التكاملي تحتوي على مدخلات ومخرجات، فبالنسبة للمدخلات فهناك ثلاثة أنواع التي يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

الأفراد	إذ يعد الفرد أو المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في تفعيل عملية الخدمة العامة مثال عن ذلك تقديم الإسعافات الأولية للمرضى في المستشفيات.
الموارد	تعتبر الموارد أيضا أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة المقدمة من طرف المنظمات العامة والحكومية وهي عمليات تجرى على الأشياء وليس على الأفراد. وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثال: خدمات رخص مرور السيارات.
المعلومات	ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمثال: خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات.

ب- مفهوم الخدمة العامة كنظام:

بالإضافة إلى المفهوم الأول للخدمة العامة هناك مفهوم آخر باعتبار الخدمة العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة وهي كالآتي:

- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامركية والجزائر مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة منتوري قسنطينة 2009-2010، ص 40.

- نظام عمليات التشغيل أو إنتاج الخدمة، وفق هذا النظام تتم عملية التشغيل على مدخلات الخدمة الإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

- نظام تسليم الخدمة وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

الخدمة العمومية هي كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تادية هذه الوظيفة امر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي¹، أما بشكل مباشر من خلال القطاع العام أو عن طريق تنظيم تقديم الخدمات²، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق بشكل كامل، لا يفضل تدخل الحاكمين وتتمتع الخدمة العمومية بمعيار ثنائي من وجهة اقتصادية (صناعية، تجارية، وإدارية) ومن جهة أخرى مراقبة الدولة وما هو أساسي في المصلحة العمومية هو مفهوم الهدف، فأى نشاط لا يهدف إلى الفائدة العمومية والمصلحة العامة هو بالضرورة غير صادر عن مصلحة عمومية.³

كما يعرفه خبراء الإدارة على أنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفايته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسي في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين.⁴

- عبد الجليل طواهرية، واليامنة قوارح، دور عصنة الخدمة العمومية في تحسين أداء المورد البشري بقطاع الجماعات المحلية، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجنت، العدد 2، 2020، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 189.

- عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد 12، 7102، جامعة الجليلي بونعامة عبد اللاوي، خميس مليانة، ص 64.63.

- عبد الجليل طواهرية واليامنة قوارح، المرجع السابق، ص 189.

- العربي بوعمامة وحليمة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 9، 2014، جامعة الوادي، ص 40.

يُوحى هذا المصطلح أي الخدمة العامة أو الخدمة العمومية إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطن لذا يركز الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس¹ في تعريفه للخدمة العمومية على محورين الخدمة العمومية كعملية وكنظام.¹

المطلب الثاني: خصائص ومميزات الخدمة العمومية

تتميز الخدمات العمومية بعدة مميزات وخصائص تتباين من خدمة لأخرى أهمها:

1. مجانية الخدمات: تتميز الخدمات العامة المقدمة من قبل الهيئات العمومية بالمجانوية في

عمومها أو بسعر يؤول فيه الربح إلى الصفر أي يدفع المرتفق المستفيد من الخدمة مبلنا رمزيا على شكل ضريبة أو رسم غالبا.

2. المنفعة العامة: بحيث تهدف الخدمة العامة إلى تحقق المصلحة أو المنفعة العامة كهدف

أساسي وبالتالي فان النشاط الحكومي أو المنظمات الخدمة العمومية تهدف أساسا لتحقيق الصالح العام خاصة مع خضوع هذه الهيئات ومن ثم الخدمات العمومية للرقابة العامة من قبل أطراف متعددة كرقابة الوصايا ورقابة المجتمع المدني.

3. قابلية الخدمة للتلف: تنتج هذه الخاصية من عدم قدرة الخدمة إلى التخزين لذلك فان

الكميات التي لا تستخدم خلال العرض ستختفي إلى الأبد وإن تمتعت بإمكانية خزن المدخلات المتعمدة في إنتاجها وتقديمها وتزامن إنتاجها واستهلاكها.

4. عدم تماثل الخدمة: تتغير الخدمة حسب أوقات وظروف تحقيقها وذلك راجع لكون الخدمة

تعتمد على من يقدمها وكيف يقدمها والظرف الذي تقدم فيه وبالتالي يصعب مماثلة الخدمات بالنظر أولا أن للمستهلك تأثيرا على نوعية الخدمة المقدمة.²

- مصطفى بن شعبان وعبد الحق جعفري، تحسين الخدمة العمومية من خلال الجماعات المحلية الجزائر ببلدية المعاضيد المصلحة البيومترية،¹ مذكرة مكملة لشهادة الماستر، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف الجزائر، 2018، ص20.
- سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، مذكرة مكملة لشهادة، قسم الحقوق، جامعة باتنة -1، 2018، ص41-42.

5. التفاعل بين الخدمة والمستفيد منها: تعتبر هذه الخاصية من خصائص الخدمة العمومية

كعملية وليس كمنتج وتعني التفاعل العالي والمباشر بين مقدم الخدمة والمستفيد منها

ومدى قوة وتأثير الاتصال بين الطرفين على أداء الخدمة وإشباعها للحاجة المطلوبة.¹

6. اللاملموسية: بالأصل أن الخدمات غير ملموسة أي من الصعب تذوقها والإحساس بها

ورؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها وهذا اهم ما يميزها عن السلعة ومن أمثلتها

خدمات الأمن والحماية.²

7. التلازمية (عدم الانفصال): وتعني بالتلازمية الترابط بين الخدمة ومقدمها أي انه يصعب

الفصل بين الخدمة ومقدمها أي أنه يصعب الفصل بين الخدمة والشخص الذي يتولى

تقديمها لان وقت إنتاج الخدمة هو نفسه وقت استهلاكها، فالعميل هنا يكون في اتصال

مباشر مع مقدم الخدمة ويتعرف عليه، أي يكون في اتصال شخصي بين العميل ومقدم

الخدمة.

8. الخدمات غير المتجانسة: يكون من الصعب المحافظة على مستوى نمطي للخدمة وذلك

يعود إلى المحددات التي تؤثر في مدخلات إنتاج الخدمة وتمثلة في مهارة المورد،

التوقيت، المورد، التوقيت، المكان، السرعة، الأدوات المستعلة وغيرها وهذا ما يفسر عدم

تجانس الخدمات وتمائلها على الدوام.³

إن للخدمة العمومية مجموعة من الخصائص التي يمكن ذكرها كالاتي:

- ميسون على حسين الليلة، الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ سياسات العامة، مجلة جامعة بابل، العدد 4، 2016، ص10.

- نور محي الدين ومحمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن دراسة ميدانية: البنك الإسلامي السوداني، وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية، مذكرة مكملة لشهادة ماجستير، قسم العلوم في إدارة الأعمال، جامعة شندي، 2017، ص24.

- بشير بودية وطارق قندوار، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفا للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016، ص126.

- إتاحة الخدمة العمومية لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة إلا في حالات يتعذر للهيئات تقديم الخدمة.
- المساواة في تقديم الخدمة العمومية وحصول أفراد المجتمع عمى الخدمة العامة.
- إتاحتها لجميع أفراد المجتمع دون استثناء وبصورة عادلة.
- تلبية الحاجات الجد الضرورية.
- مساواة كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في الاتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة.
- الخدمة العمومية يجب أن تتلاءم مع المصلحة العمومية.
- تلاءم الخدمة العمومية مع التطورات والتغيرات والعمل الجيد عمى تحسين نوعية وكمية أدائها.
- استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة وبدون انقطاع مهما كانت الظروف.
- وبالإضافة إلى هذه الخصائص فإن للخدمة العمومية أهمية كبيرة في أي مجتمع كان والتي يمكننا أن نختصرها كآتي:
- توطيد العلاقات بين الأفراد والمؤسسة الخدمائية.
- تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي الشامل.
- الاستقرار في المجتمع وذلك بإقامة العدل الاجتماعي.
- استمرار التجديد والتنويع في البرامج.
- التدريب على حسن التصرف في المواقف القيادية.

- تساعد الخدمة العمومية المجتمع على تحمل وتنمية قدراته.
- تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس.
- احترام العمل اليدوي.
- اكتساب مهارات وخبرات ومعلومات جديدة.
- تنظيم الوقت في نشاط مفيد.

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية

للخدمة العمومية عدة أنواع وهي كآلاتي:

أ- من حيث طبيعة نشاط الخدمة:

- الخدمات الإدارية: هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية

الإدارية سواء على المستوى المحلي أو المركزي مثال: خدمات مرفق الحالة المدنية.

- الخدمات الصناعية والتجارية: تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية

الصناعية والتجارية، مثال: خدمة مؤسسة المياه والغاز الكهرباء... الخ

- الخدمات الاجتماعية والثقافية: تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات

الطابع الاجتماعي والثقافي مثال: خدمة التمدرس والخدمات الصحية.

- الخدمات الاجتماعية والثقافية: تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات

الطابع الاجتماعي والثقافي مثال: خدمة التمدرس والخدمات الصحية.

ب- من حيث طبيعة نشاط الخدمة:

- خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث

يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

- خدمات جماعية: هي الخدمات التي يتحصل عليها الفرد في إطار جماعة دون أن يقوم

بطلب توفيرها مثال: الإنارة العمومية.

ج- من حيث طبيعة تحمل التكلفة:

- خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل تتحمل تكلفتها الخزنة العمومية للدولة،

مثال: الأمن العمومي.

- خدمة بالمقابل: وهي الخدمات التي يتحملها كلية المستفيد منها مثال: الكهرباء، المياه.
 - خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين حيث يتحمل تكلفتها جزيا المستفيد والباقي الدعم الحكومي لها مثال النقل العمومي.
- تتوفر الخدمة العمومية على تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في الكثير من المحاور من بين هذه التقسيمات نجد:
1. خدمات ضرورية لبقاء المجتمع: وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.
 2. الخدمات الضرورية لا فراد المجتمع باختلاف قطاعاته: ومستوياته خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل التموين بالماء، الكهرباء، الغاز والنقل..... الخ وما يلاحظ هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات الخاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.
 3. خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية: يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد والمجموعات ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلا المكتبات العامة، المتاحف والمنتزهات العامة.¹
 4. خدمات عمومية مرتبطة بسياسة الدولة: وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني، المالية العمومية.²

- حسن عبايدي، دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لشهادة ماستر، تخصص اتصال في التنظيمات، جامعة تيسة، 2016، ص31.

- يونس تارقي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لشهادة الماستر، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2016، ص9.

5. خدمات ذات طبيعة اجتماعية: يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكاناتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات يؤثر على المجتمع، ويستدعي تدخل السلطات العمومية مثل (السكن الخ).¹

6. خدمات الصناعية والتجارية: وتعتبر ضرورية لجميع أفراد المجتمع بنض النظر عن مستوياتهم والقطاعات التي ينتمون إليها ولا يمكن الاستغناء عنها، وهي تقدم من طرف المؤسسات ذات الطابع التجاري والصناعي كمؤسسة برد الجزائر، مؤسسة الكهرباء والغاز.²

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور، ومن بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي:³

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.
- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الإستغناء عنها) مثل التموين بالماء الكهرباء، الغاز والنقل... إلخ، وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

- عبد الكريم بن علي، دور عصرنه الخدمة العمومية للجماعات المحلية في تحقيق التنمية في الجزائر، دراسة حالة ولاية عين الدفلى، مذكرة مكملة¹ لشهادة ماستر، تخصص إدارة محلية، جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة، 2018، ص17.

- إيناس رغيص، الاتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لشهادة دكتوراه، تخصص الإشهار والعلاقات² العامة، جامعة محمد لمين سطيف، 2018، ص165.

- عبد المطلب عبد الحميد: " التمويل المحلي"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 62.³

- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلاً: المكتبات العامة، المتاحف والمنتزهات العامة.
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلاً.
- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل: بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها، وقياساً على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر اختصاراً، حيث نجد:
 - خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وهي خدمات مرتبطة أساساً بالدور التقليدي للدولة، وذلك في مجال العدالة، الأمن الدفاع الوطني والمالية العامة ... إلخ.
 - خدمات اجتماعية وثقافية: والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، والتي تشمل عموماً التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية ... إلخ.
 - الخدمات ذات الطابع الإقتصادي: والتي يطلق عليها عموماً خدمات عامة صناعية أو تجارية، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الإقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات الطاقة إلخ.¹

¹ - A. BARTOLI: Op.Cit .p 54

إن النشاط الحكومي الذي ينسب إليه تقديم الخدمات العامة بشكل مستمر لإشباع الحاجات العامة للمواطنين لا يهدف إلى تحقيق الربح في هذا النوع من المشاريع، حيث لا تخصص الموارد عادة في مشروعات الخدمات العامة من أجل تقديم سلع وخدمات ضرورية للمواطنين دون النظر إلى قدرتهم على الدفع، إلا أن غياب هدف الربح في هذه المشروعات التي تؤديها الوحدات الحكومية لا يعني أنها تعمل بخسارة وإنما يغيب هنا مقياس الربح الناشئ عن المقارنة بين النفقات والإيرادات.¹

المطلب الرابع: مبادئ ونظم الخدمة العمومية

أولاً- مبادئ الخدمة العمومية

هناك من يعتبر هذه المبادئ انها خصائص تميز الخدمة العامة عن غيرها من الخدمات ,وقد ينظر الى هذه المبادئ التي تعتبر تقليدية عند بعض الباحثين وفقا لجانبين . منها ما يتعلق بالجانب القانوني و الاداري لتقديم الخدمة العامة ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة الى تقديمها ,ويمكن ان نعرض هذه المبادئ بصورة عامة ,فيما يلي :

1- **لاستمرارية** :يجب ان يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية و الانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة ,الا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة ان تستمر في تقديمها.

2- **المساواة** :هي مبدا اساسي في تقديم الخدمة العامة كما انه عامل من عوامل الديمقراطية الادارية ,مضمون هذا المبدأ انه ينبغي ان يحصل جميع افراد المجتمع على الخدمة العامة وان تتشابه الضريبة او الرسم في المواقع المتشابهة ,وان يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصل الجميع على الضمانات ,هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق واتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.

- محمد جمال علي هلالي: " المحاسبة الحكومية "، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص22-23.

3- الموائمة: المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ ان تقدم الخدمة بكفاءة ,وان يساير تقديمها تطور حاجات المواطن ,الزبون على اعتبار ان هذ الحاجات تتغير و تتطور مع الزمن خاصة ,وان المحيط بجميع مجالاته ,يتميز بالتتير وعدم الثبات¹.

ثانيا- نظم الخدمة العمومية:

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية كما هو معمول به مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة الى نظامين :نظام الخدمة العمومية المفتوح, نظام الخدمة العمومية المغلق.

اولا :الخدمة العمومية كنظام مفتوح :

ان الوظيفة في هذا النظام ينظر اليها كمهنة مجتمعية يتم اعداد الفرد لها ويتفرع لممارستها طوال حياته العملية ,ولمعرفة الخدمة العمومية في هذا النظام يستلزم التطرق الى نشأة وتطور هذا النظام.

النشأة و التطور : ان هذا المفهوم للوظيفة العامة هو مفهوم الوظيفة الادارية نفسه الذي تبنته المدرسة الانجلو سكسونية و كان اول ظهور له في ولايات المتحدة الامريكية ثم انتشر في كل من كندا و سويسرا و الدول الاشتراكية سابقا يعود سبب ظهور اسس هذا النظام الى الظواهر التاريخية التي عرفتها هذ الاخيرة منذ القرن الثامن عشر .

نسرين سليمان ,تسيير الخدمات العامة المحلية دراسة حالة ولاية تلمسان ,مذكرة مكملة لشهادة الدكتورا ,قسم تسيير المالية العامة ,جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان 2017 ص ص 30-31

لهذا الأسباب طبق في الولايات المتحدة الأمريكية في المراحل الأولى التي مر بها هذا النظام مبدأ تداول الوظيفة الذي يمنع بقاء الموظفين أكثر من أربع سنوات في الخدمة وبعد انقضاء هذه المدة يرجع الموظف إلى الحياة العامة.¹ ومن خصائص هذا النظام نجد :

- 1- تعريف الوظيفة العمومية ووصفها وصفا مجردا في بداية الأمر ,بعد ذلك يتم البحث عن الموظف الذي تتوفر فيه المؤهلات اللازمة لشغل هذه الوظيفة ويتم التمييز بين الوظائف بعضها عن بعض على أساس ,نوع العمل ,درجة و مستوى الواجبات و المسؤوليات .
- 2 - شغل الوظيفة من طرف الموظف العام بصفة مؤقتة أي الوظيفة هنا ليست دائمة ,كما تقوم هذه الوظيفة على أساس العلاقة التعاقدية لا التنظيمية بين الموظف و الإدارة .
- 3- ارتباط الموظف بالوظيفة التي تم تعيينه لشغلها .
- 4- الترقية مرتبطة بالصلاحية و الجدارة فقط وليست حقا مكتسبا .
- 5- التوظيف يقوم على أساس موضوعي²

ثانيا :الخدمة العمومية كنظام مغلق

ان هذا النظام يعتبر الوظيفة العمومية مهنة ,للمنتمين اليها بمسار مهني متنوع تحكمه النصوص التشريعية و التنظيمية ,ولقد تبنى المشروع الجزائري هذا النظام كأصل في تولي الوظائف العمومية ,عن طريق العلاقة التنظيمية .

ويقصد بالنظام المغلق أيضا بانه ذلك النظام الذي يميز الإدارة العامة عن غيرها من المجموعات المهنية ,لأن حيث المهام المربوطة بها فحسب ,ولكن من حيث الاطار القانوني الذي يتطور

فريد بلاش و عبد النور ابجري, ازمة الخدمة العمومية في ظل النظام الاداري الجزائري من, 7107 7100دراسة حالة تزي وزو ,مذكرة مكملة¹ لشهادة

الماستر ,قسم العلوم السياسية ,جامعة مولود معمري -تيزي وزو 2018 ص ص.8 7 محمد روبي وزهير سعودي ,النظام التعاقدى وتطبيقاته في نطاق الوظيفة العمومية في الجزائر ,مذكرة مكملة لشهادة الماستر ,قسم الحقوق ,جامعة² محمد بوضياف -المسيلة 2017 ص ص 11 12

فيه الموظفين الذين يقومون بأداء هذه المهام باسمها ولحسابها فعليهم ان يكرسوا نشاطهم المهني لخدمتها ,ولهم الحق في الترقية الاجتماعية بصفة تدريجية ومنتظمة وتكون هذه الحقوق ما يسمى بالاطار المهني .و النظام المغلق له عدة خصائص منها .

1- تعتبر الوظيفة العمومية مهنة يتفرغ لها الموظف ويكرس حياته لها وهي تتميز بالدوام و الاستقرار .

2- ان سياسة اختيار الموظفين تقوم على اساس اختيار افراد مؤهلين علميا .

3- عدم ارتباط الموظف بوظيفة معينة .

4- وضوح فكرة الترفيه الى وظيفة اعلى و اعتبارها حقا من الحقوق اللاحقة بالوظيفة عند توافر شروطها.¹

بلال سعودي, الاسس و المبادئ العامة التي يقوم عليها القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية, مذكرة مكملة لشهادة ماستر, قسم الحقوق, جامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2017 ص ص 13 14 16

خلاصة الفصل

مما تقدم يتضح أن التسيير العمومي الجديد من المفاهيم التي أكتسبت أهمية في الفكر و ممارسة الإداريين ، بالنظر الى المزايا و الفوائد التي يوفرها للمنظمات التي تطبق مبادئه ، وقد ظهر هذا المفهوم كمحاولة للتصدي للأزمات الإقتصادية و الهيكلية و التسييرية التي عانت منها الكثير من البلدان الغربية بالنسبة لمفهوم التسيير العمومي الجديد وللتصدي كذلك لنفس الازمات بالنسبة للبلدان النامية.ومنه يمكن القول أن الخدمة العمومية تعرف بأنها تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة ولاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام

الفصل الثاني:

الخدمة العمومية في الجزائر في ظل التسيير العمومي الجديد



تمهيد:

تشهد الخدمات العامة في الجزائر تحولا جوهريا في ظل الإدارة الجديدة حيث تسعى الحكومة جاهدة لزيادة الكفاءة والفعالية في خدمة مواطنيها من خلال اعتماد أساليب الإدارة الحديثة والتقنيات المتقدمة. وتهدف هذه الإصلاحات إلى تجنب الصعوبات التقليدية مثل البيروقراطية والفساد وزيادة الشفافية والمساءلة في العمليات الإدارية. وتقوم الإدارة الجديدة على مبادئ الحكم الرشيد، والتي تشمل التفاعل المستمر بين الإدارة والمواطنين، وتشجيع مشاركة المجتمع في عملية اتخاذ القرار، وتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع والابتكار. ومن خلال هذه المبادرات، تسعى الجزائر إلى تحقيق نقلة نوعية في نوعية الخدمات العامة، والمساهمة في تحسين مستوى معيشة مواطنيها وتحسين موثوقية مؤسسات الدولة. ولا تزال هذه الجهود جزءا من رؤية شاملة للإصلاح الإداري تهدف إلى إنشاء إدارة حديثة وفعالة ونزيهة قادرة على الاستجابة لرغبات الناس والاستجابة للتحديات المتغيرة.

المبحث الأول: واقع الإدارة العمومية بالإدارة الجزائرية (1962-2000)

يمثل واقع الإدارة العمومية في الجزائر تحدياً كبيراً، حيث تواجه هذه الإدارة العديد من المشكلات مثل البيروقراطية والفساد، إلا أنها في الوقت نفسه تشهد تطورات إيجابية عبر جهود الحكومة في تبني الإصلاحات والتقنيات الحديثة لتحسين الأداء وتقديم خدمات أفضل للمواطنين.

المطلب الأول: تطور الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية

شهدت الإدارة الجزائرية على مر العقود الماضية تطورات وتحولات هامة في مجال الخدمة العمومية، ناتجة عن الحاجة المستمرة لتلبية متطلبات المواطنين وتحسين أداء الأجهزة الحكومية، يمكن تتبع هذا التطور عبر مراحل مختلفة، حيث تنوعت الإصلاحات والاستراتيجيات المعتمدة لتحسين جودة وكفاءة الخدمات العمومية.

المرحلة الأولى: الاستقلال وبناء الدولة (1962-1980)

في أعقاب الاستقلال عام 1962، ركزت الجزائر على بناء مؤسسات الدولة وتأسيس نظام إداري قادر على تلبية احتياجات السكان. تم اعتماد نظام مركزي قوي، حيث كانت معظم القرارات تُتخذ في العاصمة الجزائر، مع تركيز على تأميم الموارد وبناء بنية تحتية أساسية.

المرحلة الثانية: الإصلاحات الاقتصادية (1980-1990)

في الثمانينيات، شهدت الجزائر بداية انفتاح اقتصادي، حيث تم إدخال بعض الإصلاحات لتقليل البيروقراطية وتحسين كفاءة الإدارة العامة. تميزت هذه الفترة بمحاولات لجذب الاستثمار الأجنبي وتحسين البنية التحتية للخدمات العامة، مثل الصحة والتعليم والنقل.

المرحلة الثالثة: التحول الديمقراطي واللامركزية (1990-2000)

مع نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات، دخلت الجزائر مرحلة التحول الديمقراطي، حيث تم اعتماد دستور جديد يكرس التعددية السياسية. تبنت الحكومة سياسات لامركزية تهدف إلى

منح السلطات المحلية مزيداً من الصلاحيات لتحسين الخدمات العامة. ورغم التحديات الأمنية التي واجهتها البلاد في هذه الفترة، استمرت الجهود لتحسين الأداء الحكومي. (1)

المرحلة الرابعة: تعزيز الشفافية والمساءلة (2000-2010)

في بداية الألفية الجديدة، ركزت الإصلاحات على تعزيز الشفافية والمساءلة في الإدارة العمومية. تم إنشاء هيئات رقابية مثل مجلس المحاسبة وهيئة مكافحة الفساد. كما تم إدخال إصلاحات قانونية وإدارية تهدف إلى تحسين الكفاءة وتقليل الفساد، مع التركيز على التدريب المستمر لموظفي الخدمة العمومية.

المرحلة الخامسة: الإدارة الإلكترونية والحكومة الرقمية (2010-2020)

شهدت هذه الفترة تركيزاً كبيراً على التحول الرقمي في الإدارة العمومية. تم تطوير بوابات إلكترونية لخدمات حكومية متنوعة، مما ساهم في تسهيل الوصول إلى المعلومات وتحسين التواصل بين المواطنين والإدارة. أطلقت الحكومة مبادرات لتبسيط الإجراءات الإدارية وتعزيز الشفافية من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة.

المرحلة الحالية: التحديث والابتكار (2020-2024)

تواصل الجزائر جهودها لتحديث الإدارة العمومية عبر تبني الابتكارات التكنولوجية وتعزيز الكفاءات البشرية. يتم التركيز على تعزيز مفهوم "الحكومة المفتوحة" من خلال إشراك المواطنين في صنع القرار وتوسيع استخدام التطبيقات الذكية والخدمات الرقمية. تهدف هذه الجهود إلى تحقيق إدارة عمومية أكثر استجابة وفعالية في تلبية احتياجات المواطنين. (2)

(1) - بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي للاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على اقتصاديات الدولية، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص 9-10.

(2) - مقناتي صبرينة، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر، خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، مؤتمر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والحكومة والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، الدوحة، قطر، 18-20، نوفمبر 2012، ص 15.

المطلب الثاني: اصلاح الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية

الفرع الأول : لمحة تاريخية عن إصلاحات الإدارة الجزائرية

يرجع وجود الإدارة في الجزائر منذ عصور مضت، فقد نصت وثيقة الميثاق الوطني لسنة 1976 على أن "ماسينيسيا" هو أول مؤسس للدولة النوميديّة، وقام بتنظيم وتأطير وتطوير الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والعسكرية طيلة فترة حكمه على مدى القرن الثاني من قبل الميلاد، والأكد أن الإدارة المقصودة هنا في الإدارة العمومية لأنها هي التي تعني بتنفيذ سياسات حكومات الدول وتوجهاتها.

كما عرفت الجزائر أثناء الاحتلال الروماني تنظيما إداريا تحت سلطة القنصل" أو ما يكنى "بالحاكم الروماني"، الذي كان يتكفل بتنظيم الأنشطة الاقتصادية والحياة الاجتماعية، وقيام مصالح تتكفل بجمع التي الضرائب والخدمات العمومية كالنقل والبريد، إضافة إلى تسخير واستخدام بعض الفئات كالجنود والعمال والموظفين في مختلف المجالات، وقد تطورت أوضاع هذه الفئات إلى درجة أصبح فيها الموظفون يشكلون فئة اجتماعية متميزة قائمة بذاتها، مثل الفئات أو الطبقات كالفلاحين والمتقنين. الخ.

وخلال قيام الدولة العثمانية في الجزائر انطلقا من سنة 1516، عرفت الجزائر التنظيم الإداري الحديث والتوزيع الإقليمي المحكم، ذلك أن الجزائر قبل قدوم العثمانيين كانت تعيش حالة فوضى عارمة سبب الحروب الناجمة عن اضطراب العلاقات فيما بين الدولتين الزبائية والحفصية التي أرسلت الأمن والاستقرار وتميزت هذه الفترة بأنه لا حكم، لا نظام ولا إدارة.

وبفضل جهود الدولة العثمانية تمت القطيعة الفعلية مع النموذج التقليدي لتسيير شؤون المجتمع الجزائري بوضع حد لحالة التسيب والفوضى وثم الانطلاق في إرساء أركان الدولة الجزائرية الحديثة، من خلال إعطاء الملامح والمعالم الجغرافية النهائية للجزائر لمل عليه البلاد اليوم، من خلال التنظيم الإقليمي والجغرافي، توزيع السلطات والمسؤوليات على المستوى المركزي

واللامركزي (المحلي)، إنشاء مؤسسات وإتباع مناهج جديدة في العمل والتعامل مع مختلف مكونات المجتمع الجزائري.(1)

بعد الاستقلال قامت الدولة الجزائرية بإعادة النظر في جميع المنظمات، ومنها المنظومة الإدارية التي تأثرت هي الأخرى بالنهج الاشتراكي الذي انتهجته الجزائر كرد فعل اجباري للظروف التي خلفها الاستعمار الفرنسي، والذي لم يهتم بإنشاء المؤسسات العمومية ولا بتكوين الجزائريين و تمكينهم من تسيير أمور البلاد، من جهة أخرى فإن للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية وصولاً إلى تأثيرات الانفتاح التكنولوجي وتأثيرها المتواصل الذي يبرر هو الآخر عمليات الإصلاح الإداري المتوالية التي شهدتها البلاد سواء تلك المخطط لها من طرف الإدارة السياسية أو تلك التي كانت اجبارية طائفة القوة القسرية للظروف و من أهمها مايلي: (2)

- لم يكن لدستور 1963 التأثير المنتظر على تحسين ظروف الإدارة العامة الجزائرية التي كانت تتخبط في مشاكل لا نهاية لها في ظل الأوضاع المتردية الموروثة عن الاستعمار على جميع الأصعدة مما جعل عملية تنفيذه صعبة التحقيق، لذا تم اصدار بيان 19 جوان 1965 الذي اعتبر دستور مصغر لتسيير البلاد مؤقتاً و كنتيجة للنهج الاشتراكي الذي اتبعته الدولة و الذي كان الأنسب لتلك الحقبة ، فان الجزائر اخذت بنموذج دوبارنيز الروسي وهو "نموذج المشاريع المصنعة من أجل تحقيق المصلحة العامة حيث يتم وفقه استخدام مخططات طويلة المدى". (3)

- في إطار التنظيمات المركزية لوزارة الداخلية تم انشاء مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري سنة 1966.

(1)- عبد الحميد قرفي، الإدارة الجزائرية (مقاربة سوسيولوجية)، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص ص 13-14.

(2)- الطيب، داودي، عبد الحق ماني، تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مجلة المفكر، العدد الثالث، جامعة محمد خيضر، ص 134.

(3)- خميس السيد إسماعيل، الإدارة العامة في الجزائر المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مطبعة النهضة، القاهرة، 1975، ص ص 40-41.

من خلال دستور 1976 عملت الإدارة العامة على تحقيق المصلحة العامة عن طريق الصناعات الثقيلة (مركبات الحجار - أرزيو - روبية...) و بقي الحال على حاله حتى 1986 التي تزامنت مع وقوع الازمة الاقتصادية العالمية و هبوط أسعار البترول في الأسواق العالمية، و انتهاج الجزائر سياسة النقشف و تسريح العمال.

تم تحويل المديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري، الى المديرية العامة للتنظيم والإصلاح الإداري والعلاقات العامة ذلك سنة 1968. (1)

-في اطار تنظيم وزارة الداخلية تم انشاء مديرية عامة للتكوين والتعاون والإصلاح الإداري و التي تضم ثلاث نيابات مديرية وهي : مديرية خاصة بالتنظيم، الهياكل الإدارية، والبحث الإداري. في سنة 1982 تم انشاء كتابة الدولة المكلفة بالوظيف العمومي والإصلاح الإداري لدى الوزير الأول، والتي حدد مهامها بدراسة وتحضير الشروط العامة للتسيير، وكذلك طرق عقلنة الإجراءات وتبسيط المهام الإدارية.

-في سنة 1983 تم انشاء لجنة وطنية للإصلاح الإداري لدى كتابة الدولة للوظيف العمومي و التي يرأسها كاتب الدولة و تتكون من أمناء عاميين لوزارات الداخلية و المالية والعدل و ممثل الأمانة العامة للحكومة و من أهم وظائفها تحسين الشروط العامة للتنظيم وتسيير كمصالح الدولة، عقلنة المناهج وتبسيط الإجراءات الإدارية، تحسين شروط عمل الموظفين العموميين... الخ.

-تم تأسيس محافظة الإصلاح والتجديد الإداري سنة 1984 والتي حلت محل كتابة الدولة للوظيف العمومي و التي كان من اهم مهامها تقريب الإداري من المتعامل، والعمل على تكييف الهياكل الإدارية لمواجهة تحديات التنمية وذلك من خلال مساهمتها في دراسة واقتراح كل السبل

(1)-فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطن، مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 2 ، العدد 15 جامعة الجلاي بونعامة ، خميس مليانة ، 2016 ، ص 310.

التي تساهم في تحسين التنظيم وسير المصالح في المنظمات العمومية، وكذا اقتراح كل اجراء يعمل على تقريب الإدارة من المتعاملين.

فرغم انتهاج الجزائر سياسات تنمية وإصلاحية في جميع المجالات بما فيها الإصلاح الإداري إلا أنّ الإدارة العمومية الجزائرية مازالت شبه مشلولة في مرافقها ونوعية الخدمات التي تقدمها للمواطن.⁽¹⁾

وفي مساعي الدولة لإصلاح العلاقة بين المواطنين والإدارة العمومية وإعادة ثقته بها، صدر قانون 88-131 المؤرخ في 4 يوليو سنة 1988 الذي جاء لينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن وما يلاحظ على هذا القانون أنه ركز على تحديد واجبات الإدارة اتجاه المواطن كالتالي: ⁽²⁾

أ- احترام المواطن وحماية حقوقه التي اعترف له بها الدستور و التشريع ب ضرورة اعلام الإدارة كافة المواطنين على التنظيمات و التدابير التي سطرته و يخول لها صلاحية استعمال و تطوير أي سند مناسب للنشر و الاعلام.

ج- كما نصت المادة 12 منه ان ترتيب الإدارة أمورها لكي توجه المواطنين في مساعيهم وترشدهم الى الإجراءات المطلوب اتباعها ويجب عليها ان تستقبلهم أحسن استقبال.

د - التخفيف من الإجراءات لدى استدعاء المواطنين وأمر بضرورة تقليص طلب الأوراق.

هـ- أن تقوم الإدارة مقام المواطن كلما أمكن ذلك فتتصل مباشرة الهيئة أو المصلحة المعنية للحصول على المعلومات.

و- ضرورة رد الإدارة على كل الطلبات او الرسائل او التظلمات التي وجهها المواطن اليها. كما كان لأحداث 05 أكتوبر 1988 تأثيراتها على الإدارة العمومية بصفة عامة والموظف بصفة خاصة، حيث أدى صدور دستور 1989 الى ظهور الجمعيات ذات الطابع السياسي وما صاحب ذلك عالميا من انهيار المعسكر الاشتراكي ونهاية الحرب الباردة.

(1)- عبد الحميد قرقي، الإدارة الجزائرية - مقارنة سوسيوولوجية-، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص94.

(2)- عدمان مريزق، التسيير العمومي - بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة - الطبعة الأولى، دار جسور، 2015،

- وفي سنوات التسعينيات من القرن الماضي تعرضت معظم المؤسسات الإدارية الجزائرية إلى التخريب والحرق كنتيجة لأسباب العشرية السوداء التي عاشتها الجزائر بعد اتهام الإدارة العمومية وأعاونها بالتزوير، مما جعل حدة الصدام تصل إلى شل العديد من الإدارات وبالتالي التأثير على تقديم الخدمات ومستواها.

- سنة 1994 تم تعيين وزير منتدب لدى وزير الداخلية المكلف بالجماعات المحلية والإصلاح الإداري.

- سنة 1996 تم تعويض الوزير المنتدب لدى وزير الداخلية بوزير منتدب لدى رئيس الحكومة مكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي وفي نفس السنة جرت تجربة لتحديث الإدارة اهتمت بثلاثة إدارات اخذت كعينات البلدية، مركز البريد ومصالح الضرائب.

- كما تم سنة 1999 طرح مشروع القانون الأساسي للوظيفة العمومية.

تم إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة بموجب المرسوم الرئاسي، رقم: 372 المؤرخ في: 2000/11/22 ومن اهم مهام هذه اللجنة إعادة النظر في أنماط اصلاح هياكل الدولة واقتراح حلول للمنظومة الإدارية والقانونية.

توجت سنة 2003 بإنشاء المديرية العامة للإصلاح الإداري والتي تعتبر بمثابة جهاز دائم لقيادة خطط الإصلاح الإداري في كل المستويات والقطاعات.

ونظرا لقضايا الفساد الإداري التي طفت على السطح تم انشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وذلك سنة 2006.

الفرع الثاني : اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر

بالعودة إلى إصلاحات بداية 2013 سواء فيما يتعلق بالتعديل الحكومي الذي انبثق عنه إنشاء وزارة مكلفة بالمرفق العام وما تبعه من صدور نصوص تنظيمية، أو فيما يتعلق بالتدابير المتخذة والتي جسدها صدور تعلمتين للوزير الأول: تعليمية أولى مؤرخة في 22 سبتمبر 2013، وتعليمية ثانية صادرة بتاريخ 20 أكتوبر 2013، متعلقين بإصلاح الخدمة العمومية.

وسعت الجزائر إلى تطبيق استراتيجية لإصلاح الخدمة العامة، وذلك من خلال تطبيق جملة من الآليات مثلت رهان الجزائر لتطبيق إستراتيجيتها في إصلاح الخدمة العامة وتجاوز العوائق وتكمن الآليات في التركيز على الجوانب المرتبطة بهذه العوائق وتحسينها تدريجيا ومن ثم القضاء عليها والوصول إلى أهداف الخدمة العامة، ولعل أبرز هذه الآليات ما يلي:

أولا: الآلية القانونية:

والتي تعتبر الوعاء الذي من خلاله يتم التقيد بآلية عمل تنظم جميع الأطر الخاصة بالخدمة العامة في المؤسسات العمومية من خلال سن الإجراءات التنظيمية أو تعديلها بما يتوافق مع تطور المجتمع ومتطلبات المواطن

التي تتغير بسرعة، فمؤخرا تم تركيز إهتمام الدولة على الجانب المعلوماتي الذي تمثل في رقمنة جميع المصالح الإدارية، وهذا طرح تحديا خاصة مع عدم وجود نصوص تنظيمية تؤطر أو تحكم هذا المجال فصدر كم كبير من التعليمات والمناشير الوزارية لتنظيم العملية، وحتى تشمل العملية جميع الهيئات العامة تقوم كل وزارة ب: بإصدار تعليمات من أجل القيام برقمنة جميع مصالحها لتقريب الإدارة مع المواطن، وتأطيرها بما يتلاءم مع التطور التكنولوجي وهو ما قامت به وزارة الداخلية والجماعات المحلية من خلال رقمنة "مصلحة الحالة المدنية بطاقة التعريف البيومترية، جواز السفر البيومتري، البطاقة الرمادية البيومترية".

✓ القيام بتسهيلات مثل التخفيف من العوائق البيروقراطية بتقليل الوثائق في الملفات الإدارية، ويعتبر عمل كبير لأنه شمل 1451 بلدية إضافة إلى الملحقات الإدارية للبلديات.

✓ ركزت الدولة لتنفيذ استراتيجيتها الإصلاحية على تطبيق ما جاء في المرسوم رقم 131/88 المؤرخ في 1988/07/04 الخاص بتقريب الإدارة من المواطن الذي يمثل الإطار التنظيمي المنظم للعلاقة بين المواطن والإدارة حيث تنص المادة 06 منه على "واجب الإدارة دوما على تكييف مهامها وهياكلها مع احتياجات المواطن"، كما يجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة وينص في القسم الرابع المادة 21 من التعليمية 1599 رقم المؤرخة في

2011/05/25 على " حرص الإدارة على تحسين خدماتها باستمرار وتحسين صورتها العامة باعتبارها تعبيراً عن السلطة العامة وأن تسهر على تبسيط إجراءاتها وطرقها ودوائر تنظيم عملها وعلى تخفيف ذلك".

✓ إصدار تعليمية تتعلق باستشارة المواطن من أجل تسيير أفضل وضبط حاجات المواطن.
✓ إصدار التعليمية الخاصة بإنشاء هيئة لدى الوزارة الأولى تكلف بتحسين وإصلاح الخدمة العامة.

✓ إصدار التعليمية المتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية ومكملة للتعليمية السابقة رقم 298 التي تنص على تأكيد الحكومة على الشروع في إصلاح معمق للخدمة العمومية واستعادة الثقة بين المواطن والدولة وتعزيزه.

ما يمكن ان نستنتجه من خلال عرض بعض التعليمات والمناشير أن الجانب التنظيمي القانوني للخدمة العامة كان يعاني من قصور وفراغ ما يفتح المجال أمام تعسف الإدارة، لذلك يعتبر إصدار هذه التعليمات المنظمة للخدمة كإطار لحماية المواطن والموظف ويحدد طريقة تقديم الخدمة ويضبط إطارها القانوني، لكن الأهم من كل ذلك هو تطبيق هذه التعليمات والتي تحتاج إلى هيئات رقابية ولجان تفتيشية للإدارات للوقوف على مدى احترام هذه التعليمات، وأيضاً تحتاج إلى إصدار ملاحق ومراسلات للإدارات تشرح وتوضح للإدارات هذه التعليمات وتعلم المواطن بها.

ثانياً: آلية التركيز على الجانب التكنولوجي

هي الآلية المحورية التي تركز عليها مختلف الدول والحكومات وتراهن عليها حالياً ومستقبلاً، حيث أصبحت جل الاستراتيجيات والمخططات التنموية تقريبا في جميع مجالات الخدمة العامة تستعمل الإدارة الإلكترونية كقاعدة للإصلاح والتحديث الإداري لتطبيق خططها الإصلاحية لما توفره من سرعة وجهد وشفافية ودقة الإنجاز، فقد أصبح واضحا توجيه الإصلاحات

الإدارية مستقبلا ونظام الخدمة العمومية إلى التركيز على هذا الجانب وتطويره في خدمة المواطن والمرفق العام لأنها: (1)

◀ آلية تقلص الأدوار وتسرع الخدمة والتي تشكل منصة إلكترونية تتجمع فيها جميع البيانات والمعطيات ثم توجه للمواطن على شكل خدمات في إطار المساواة والشفافية.

◀ استعمال الإدارة الإلكترونية يرتبط بالإدارة الفعلية الطبيعية التي هي مصدر للمعلومات والخدمات، فالهدف الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية يتمثل في دعم وتبسيط الخدمات الإدارية لكل الأطراف المعنية بالدوائر الحكومية والمواطنين والمؤسسات.

◀ استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات يساعد في ربط الأطراف الثالثة معاً وتدعيم الأنشطة والعمليات، أي أنه في الإدارة الإلكترونية تساند الوسائل الإلكترونية وتساهم في تدعيم الأعمال التي تقدم للأطراف الثالثة، فمثال بالنسبة للجماعات المحلية.

كما ثم تكلف البلديات باستخراج بطاقات التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري والبطاقات الرمادية للسيارات وخص السياقة إلى البلديات وخضوعها للمقاييس الدولية.

ثالثا: آلية تهيئة المرافق العمومية وعصرنتها

يقصد بهذه الآلية(2):

✓ وجود المرفق العام الذي يقدم الخدمة.

تهيئته بطريقة عصرية توحى بأنه مؤسسة عامة.

وجود أعوان حماية بهندام موحد وأجهزة اتصال متطورة وكاميرات مراقبة لحماية المرفق والموظف والمواطن داخل المؤسسة.

✓ وجود مكتب للتوجيه والإعلام.

(1)- الخماسية صدام، الحوكمة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 28.

(2)- زيدان سعيد، معوقات وآليات تحسين الخدمة العامة بالجزائر في الفترة 2013-2020، مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص 320-321.

- ✓ وجود قاعة للاستقبال لائقة ومريحة تتوفر على أجهزة متطورة.
- ✓ خضوع هذه الأبنية لقواعد الحماية كمرات النجاة في حالة حدوث كوارث.
- ✓ وجود ممرات وحتى شبابيك خدمة خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة.
- ✓ وجود لوحات الكترونية اشهارية لإعلام المواطن بالخدمات التي تقدمها المؤسسة.
- ✓ وجود مطبوعات ومطويات تقدم للمواطن تعرفه بكل جديد في الإدارة من قوانين وخدمات.
- ✓ إصاق الإعلانات بالنسبة للخدمات المتعلقة بتواريخ وفترات محددة لإعلام المواطن خاصة فترات التسجيلات.

رابعاً: آلية التركيز على الجانب البشري:

لقد تركت هذه الآلية في الأخير لأهميتها أنها الآلية الوحيدة التي تستطيع تفعيل جميع الآليات السابقة القانونية والتكنولوجية وآلية عصرنة المرفق العمومي، فال يمكن الحديث عن قوانين من دون وجود موظف يحترم هذه القوانين ويبلغها للمواطن في شكل حقوق أو واجبات، وال يمكن تجسيد الآلية الإلكترونية من دون وجود عامل بشري مطلع على هذه التكنولوجيا ويحسن استعمالها وتطويرها وتفعيلها، وال يمكن كذلك الحديث عن آلية عصرنة المرفق العام دون وجود موظف يسهر على تطوير هذا المرفق وضمان سيرورته والحفاظ عليه والالتزام بقوانينه فكل الآليات السابقة يتحكم بها الموظف، ولضمان خدمة عامة في مستوى التطلعات يجب⁽¹⁾:

- ✓ تكوين الموظف أحسن تكوين بتجديد معارفه ومعلوماته وتحسين المستوى أو ما يسمى بالرسكلة من خلال إنشاء مراكز للتكوين.
- ✓ تحسين أجور الموظفين وتحفيزهم كزيادة الأجور والعلاوات للحد من الرشوة والبيروقراطية.
- ✓ وضع نظام حديث شفاف لتقييم الموظف ورفع الأداء الوظيفي.
- ✓ تفعيل الآليات الرقابية الموجودة للحد من تعسف الموظف وسوء استعماله للوظيفة.

(1) - الطماوي سليمان، مبادئ القانون الإداري الكتاب الثاني نظرية المرفق العام وعمل الإدارية، ط10، دار الفكر العربي، مصر، 1979، ص20.

✓ التوظيف على أساس الكفاءة والتخصص لضمان الفعالية والمردودية. ومكافحة المحسوبية والوساطة.

✓ توفير للموظف جو ملائم للعمل حتى يستطيع تقديم الخدمة في أحسن وضع.

✓ خلق لجان داخل المؤسسات تساعد الموظف في حل مشاكله الاجتماعية وضمان الرعاية الصحية.

✓ حمايته من تعسف المدير وإرغامه على مخالفة القانون وحمايته خاصة فيما يتعلق بحق التبليغ عن الفساد.

المطلب الثالث : معوقات الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية

يتوجه هذا العنصر لتحديد أهم المعوقات التي تقف دون إصلاح الإدارة العمومية الجزائرية. والواقع أن هذه المعوقات تختلف من حيث طبيعتها، فمنها المعوقات السياسية والتنظيمية والسوسيوثقافية.

أولاً: المعوقات السياسية والتنظيمية

لقد خضعت الجزائر رسمياً وإلى غاية سنة 1990 لنظام الحزب الواحد. وحتى وإن كان الواقع الفعلي لا يدل على تخلصها من رواسبه لحد الآن، إلا أن خضوعها الرسمي منذ استقلالها وحتى سنة 1990 لأحادية الحكم والتوجيه ترك تبعاته على التنظيم الإداري والقانوني للإدارة الجزائرية، وقد ظهر ذلك من خلال ميثاق البلدية الذي تتجلى فيه بوضوح الضغوطات الرقابية على الإدارة المحلية. وفي هذا المقام يرى محمد نصر مهنا أن الإدارة العامة - بما فيها المحلية - تتميز في الدول التي يسيرها الحزب الواحد بمظاهر خاصة؛ حيث تكون سيطرته ظاهرة على كافة مظاهر التنظيم، حيث يحتجز لنفسه مهمة سياسات خطط وأهداف هذه الإدارة وطرق تسييرها، معتبراً إياها الجهاز الذي يحقق أهداف الدولة العامة. (1)

(1) - مهنا محمد نصر، التحديث في الإدارة العامة والمحلية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص ص 14-11.

وإذا ما نظرنا القوانين التي تسيير بها الإدارة الجزائرية، فإننا نجد أنها لم تعرف المسار المرهلي والتاريخي لولادتها، بل هي لم تولد أصلا في الجزائر، وإنما استوردت كما تستورد آلات المصانع. لقد كان الشغل الشاغل للقائمين على شؤون الدولة الجزائرية الفتية بعد الاستقلال، النهوض بوضع البلاد التي تفتقر إلى المعارف التي تحدد السياسات الإدارية المناسبة، فانتهجت سياسة ملء الفراغ، داعية كل من له مؤهل علمي ولو متوسط لالتهاق بإدارتها من أجل العمل بها دون النظر في إعادة صياغة القوانين التي تسيير بها هذه الإدارات.

وعلى الرغم من إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية سنة 2017، كجهاز يعبر عن اللامركزية إلا أن المتفحص لتركيبته ووظائفه يجد أنه هيكل شكلي، إذ تتلخص مهامه في الوظيفة الاستشارية، وتبقى المهام التقريرية بيد المركزية وهي الحكومة والوزير الأول تحديدا.⁽¹⁾

ثانيا: المعوقات السوسيوثقافية

لم يكن المواطن الجزائري غداة الاستقلال مؤهلا لممارسة العمل الإداري نتيجة ضعف التكوين والتأهيل العلمي، فقد وجدت الإدارة الجزائرية نفسها تسيير بأيدي غير إدارية، ويعقول غير مدربة ولم تتعرض لبرامج تدريبية أو دورات تكوينية على العمل الإداري ومتطلباته، وهو ما جعلها حبيسة تصورات عرفية، ونماذج اعتباطية يغيب عنها البعد القيادي التخطيطي ويرى عنصر العياشي أن المجتمع الجزائري ونظرا لعمق التحولات التي شهدتها بشكل سر سريع قد شهد اختلالا في سلم القيم والمعايير التي تحكم وجوده وتنظم سيره، وهو ما يتجلى في غياب إطار مرجعي لبلورة الفعل الاجتماعي داخل المؤسسة، وهو ما نجم عنه تدهور في قيم العمل والسلوك والأداء... ناهيك عن فشل مؤسسات المجتمع (الأسرة المدرسة منظومة التعليم والتكوين) في أداء دورها بكفاءة وفاعلية.⁽²⁾

(1) - حديدان صبرينة، خالد أسماء، الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية: قراءة في المعوقات، مجلة آفاق فكرية، المجلد 09، العدد 01، 2021، ص 123.

(2) - العياشي عنصر، سوسيوولوجيا الأزمة الراهنة في الجزائر، المستقبل العربي، ط2، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1999، ص ص 227 228.

لقد عملت البلديات منذ إنشائها على تلبية حاجات مجتمعية غير التي وجدت من أجلها، فتمت الاستعانة بها لمساعدة الدولة على امتصاص الحشود الهائلة من طالبي العمل والتقليل من حدة البطالة، الأمر الذي جعلها تجمع داخل مصالحها كل من له رغبة في العمل بغض النظر عن تكوينه وتأطيره. كما أنه قد " تم إقحام إطارات ذوي اختصاصات أخرى وبكوين غير إداري ولا أهداف للعمل في المنظومة الإدارية من ثم لم يكن تأطير المؤسسات الإدارية بمختلف أصنافها موحدًا في قواعده ولا منسجمًا في سلوكه. فأصبحت الإدارات تتسم بالعشوائية أكثر مما تعتمد على القوانين والتنظيمات والقواعد التقنية." (1)

كما يمكن أن نشير إلى انفصال الإدارة المحلية عن حاجات المجتمع الحقيقية، وقد يرجع هذا إلى غياب تخطيط عقلائي وواقعي لمشروعات التنمية بما يتلاءم وحاجات المجتمع ومتطلباته الفعلية، بما يتلاءم مع الحالة المستهدفة. بل وعدم تحديد الأولويات مع عدم وجود نظام عادل للحوافز، ما يؤدي إلى وجود هوة بين المواطنين والإدارة، وهو ما يؤثر سلبًا على مشاريع هذه التنمية. (2)

كما لا ننسى التكوين غير المتخصص للقائمين على الأجهزة الإدارية في الجزائر، واستفرادهم كمسؤولين بمراكز القرار والتسيير والأمر والنهي، وهو ما ولد هوة تواصلية بين المدير والموظف من جهة، والإدارة والمواطن من جهة أخرى، بدت ملامحها في ضعف تعاون الوحدات الإدارية المختلفة مع بعضها البعض، وغياب التنسيق في معظم محطات العمل الإداري، مما ترتب عنه عقبات في تنفيذ الخطط، وإعاقة تحقيق الأهداف الإدارية والذي رافقه الفساد والمحسوبية التي صارت ظاهرة متفشية، بحيث صارت المعاملات الإدارية تستند إلى التوصيات والواسطة

(1) - بخاوة إسماعيل، دومي سمراء، المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في مرحلة اقتصاد السوق، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 3، العدد 06، جامعة باتنة، 2002، ص 81.

(2) - عبد الحميد قرفي، المرجع السابق، ص 82-83.

الخدمة العمومية في الجزائر في ظل التسيير العمومي الجديد

الفصل الثاني

أكثر من استنادها إلى ثنائية الحق والواجب، ممّا حوّل الأجهزة الإدارية إلى فضاء متعفن زاده عدم وضوح وتحديد الصلاحيات بدقة تعفنا. (1)

(1)- حديدان صبرينة، خالد أسماء، المرجع السابق، ص 125.

المبحث الثاني: اليات عصرنة الخدمة العمومية بالإدارة العمومية في الجزائر

يقصد بعصرنة الإدارة عملية التكيف مع التحولات من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات، المجارة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية، لتحقيق رضا الموظف والمواطن وبلوغ جودة الخدمة والمنتوج ولقد أدت أثار أزمة عشرية التسعينات بالسلطات العمومية والمجتمع معا إلى إدراك خطورة هذه الهوة، وتحت تأثير انفتاح السوق شهدنا بداية الوعي بضرورة اكتساب المعرفة والعلوم عن طريق التوجه نحو إدماج التكنولوجيات الجديدة في إدارة المؤسسات من خلال الإعلام الآلي، ثم شبكة الانترنت حتى و لو كانت النتائج دون الحجات المتنامية، و من جهة أخرى، فقد مست هذه الصحة العديد من القطاعات، مثل الاتصالات عن بعد، التربية، التعليم العالي و البحث العلمي، الصحة، الصناعة الطاقة...

وبذلك بدأت تكنولوجيات الإعلام والاتصال، والشبكات الداخلية بالمؤسسات، والشبكات المتخصصة والمترابطة، تتجسد جزئيا على أرض الواقع.

أما على المستوى الإداري، فإن الإدارة تدرك في هذه المرحلة مجموعة واسعة من التحركات في الإصلاح والتطوير الإداري من خلال تنفيذ عدد من المشاريع الاستراتيجية، وعلى رأسها الاستثمارات في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي تهدف إلى رقمنة الخدمات العامة وجعل العمل الإداري إلكترونيا لهذا الغرض لوضع الحكومة الجزائرية استراتيجيات مختلفة برؤية للمستقبل، مع التركيز على إنشاء قطاع خدمات إلكتروني يقدم الخدمات بطريقة إلكترونية، ومن أهم هذه الاستراتيجيات استراتيجية الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر

تطبق تقنيات الإدارة الإلكترونية في الجزائر على أساس علاقات الإدارة، فقد تكون بين الإدارة والمواطن وقد ترتبط بين الإدارة وقطاع الأعمال وهذا ما سوف نوضحه فيما يلي:

أولاً: في إطار علاقة الإدارة بالمواطن:

من أهم مبررات ظهور نظم الإدارة الإلكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، ومن بينها مثلاً: التسجيل المدني كإصدار شهادة الميلاد، بطاقات التعريف البيوميترية، الشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة إنجاز وتنفيذ المعاملات وتسريع وقت الإنجاز، ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.

استغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في البلدية مثلاً من خلال البلدية الإلكترونية هو نمط متطور وجديد من الإدارة يسمح بتقديم خدمات البلدية المؤثرة على حياة المواطن اليومية بطريقة أكثر كفاءة وفعالية، وتمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدمية المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت.⁽¹⁾

ثانياً: في إطار علاقة الإدارة بالأعمال:

إذ ترتبط الإدارة بعلاقات مع قطاع الأعمال لما لها من أدوار ووظائف في مجال إعداد الخطط وتوجيه الاستثمار، ودعم القطاعات الاقتصادية وتنظيمها وتحفيزها وحمايتها، ومراقبة عمليات الإستيراد والتصدير وتسهيلها، ومن شأن العمل بتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية كذلك أن يساعد على استيعاب كل تلك الأدوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص بكل مرونة وشفافية خاصة عبر النشر الإلكتروني للإعلانات والتشريعات والقوانين لتحقيق أفضل مستويات النجاح وتنمية قدراتها على الإنتاج وتطويره.⁽²⁾

ثالثاً: آليات تنفيذ الإدارة الإلكترونية في الجزائر

أ- الأليات المادية: ارتبطت الجزائر بشبكة الانترنت سنة 1994 عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والذي كان دور آنذاك العمل

(1)- الشيكو أيوب، الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، 2019، 289.

(2)- صفية زادي، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة زيان عاشور، العدد 08، 2017، ص 282.

على إقامة شبكة وطنية وربطها بالشبكات الدولية، وقد عدت الهيئات المشتركة في الإنترنت سنة 1996 بحوالي 130 هيئة ليصل عددها سنة 1999 إلى 800 هيئة منها 100 في القطاع الجامعي، و 50 في القطاع الطبي، و 500 في القطاع الإقتصادي، و 150 في القطاع الأخرى، فقد أثبت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص إستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأجهزة الإدارية بأن الجزائر تحتل المرتبة 111 عالميا في مجال مالكي أجهزة كمبيوتر والمرتبة 88 عالميا في مجال عدد المشتركين في شبكة الأنترنت، والمرتبة 91 في مجال مستخدمي الأنترنت، والمرتبة 123 عالميا في مجال إستخدام الأنترنت في المدارس كما شرعت الجزائر في تنفيذ برنامج أسرتي 01 والذي يهدف إلى تمكين كل أسرة جزائرية من الحصول على حاسب ألي، كما يعد هذا البرنامج وسيلة لرفع معدل وصول المجتمع لشبكة المعلومات العالمية بالإضافة إلى برنامج أسرتي 02 والذي يهدف إلى ربط المؤسسات التربوية بالتكنولوجيا الحديثة وتزويد الأساتذة بأجهزة الكمبيوتر المحمولة وربطها بالأنترنت.

ب- الآليات البشرية: تم عقد شراكة بين وزارتي التكوين المهني ووزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال من خلال برمجة أيام دراسية يخضع فيها المتربصون إلى برنامج إعداد حول الحكومة الإلكترونية، يدرسون من خلالها أساسيات الكمبيوتر وأنماط الحياة الرقمية، وقد شرعت وزارة التربية الوطنية في تدريب المكونين والأساتذة على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية، كما تم تخصيص دورات تدريبية للمؤطرين قصد ضمان سير المشروع، وكذلك إستضافت الجزائر العديد من المؤتمرات والندوات العلمية والمحلية التي تدخل ضمن إطار الإدارة الإلكترونية.⁽¹⁾

ج- الآليات التشريعية: حاول المشرع الجزائري في العديد من النصوص القانونية مسايرة التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال من خلال :

(1)- فاطنة بلقرع، وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الإقتصادي، جامعة الجلفة، الجزائر، 2017، ص 09.

- القوانين التنظيمية: من خلال المراسيم التنفيذية التالية التي تنص على ما يلي:
- المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998 والذي يضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الأنترنت وقد أنهى هذا المرسوم إحتكار الدولة لقطاع الأنترنت؛
- المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أوت 2000 والذي حدد شروط ومعايير تنظيم الأنترنت والإستفادة منها، وحقوق والتزامات مقدمي الخدمة والإجراءات المتبعة للحصول على الرخصة وحالات سحبها، كما أشار إلى ضرورة تشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة الأنترنت؛
- القانون 033-2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الإتصالات. (1)
- الثقة الرقمية: تعرف على أنها تلك البيئة المعلوماتية التي تتمتع وتتميز بخصائص الثقة التي تتميز بها البيئة الورقية ولقد عمل المشرع الجزائري في هذا المجال لإستكمال الترسانة التشريعية بعدة قوانين متعلقة ب:
- الإعتراف بحجية الكتابة الإلكترونية من خلال إصدار القانون رقم 05-10 بتاريخ 20 جوان 2005 المتمم والمعدل للقانون المدني، حيث إنتقل المشرع من خلاله من النظام الورقي في الإثبات إلى النظام الإلكتروني، حيث أصبح للكتابة في الشكل الإلكتروني مكان ضمن قواعد الإثبات في القانون المدني الجزائري.
- التوقيع الإلكتروني الذي اعتمده المشرع الجزائري في نص المادة 2/327 بالقانون 05-10 المعدل والمتمم للأمر 75-58 المتضمن القانون المدني والتي تنص على أن يعتمد بالتوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر، وذلك من أجل إضفاء الحجية على المحررات الإلكترونية؛

(1)- عبد الله حاج السعيد، تقييم نظام الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، مهد العلوم الانسانية والاجتماعية، المركز الجامعي نور البشير، البيض، الجزائر، العدد 02، ص 19-21.

- التصديق الإلكتروني حددت ممارسته بموجب المرسوم 07-162 وهو الأمر الذي يتطلب الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية؛
- الدفع الإلكتروني ولقد إعتبر القانون الجزائري به من خلال الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والفرص من خلال المادة 69 والتي تنص على أن وسائل الدفع الإلكتروني هي كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما كان السند أو الأسلوب التقني المستعمل؛
- الجريمة الإلكترونية وأمام الفراغ القانوني فيها تم إصدار القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المعدل والمتمم لقانون العقوبات والذي ينص على الحماية الجزائية للأنظمة المعلوماتية من خلال تجريم كل أنواع الإعتداءات التي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات.⁽¹⁾

المطلب الثاني: دور الإدارة العامة الجديدة في تحسين جودة الخدمة العمومية بالجزائر

إن إدخال مفهوم الإدارة العامة الجديدة كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الالكترونية، تهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الراشد في الشفافية والرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة الاستجابة للخدمات العامة.

أولاً: تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهية مهنية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، استخلاص النتائج، وإقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

(1) - مرزوقي مرزوقي وآخرون، آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر - تجارب دولية وعربية-، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية المالية، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص 121-123.

ثانياً: تركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع لفواتير عن ريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة).

ثالثاً: سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

رابعاً: تخفيض التكاليف: يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

خامساً: التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

سادساً: تقليص الإجراءات الإدارية، فمع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تنقل الأعمال الورقية وتعبئة البيانات يدوياً، وزيادة دقة البيانات فالثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات أو الأخطاء الناجمة عن الإدخال اليدوي.

(1)

ولقد عملت الإدارة الالكترونية في مقارنتها بالإدارة التقليدية على ما يلي:

✓ إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين.

✓ إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين حيث أصبح الشخص هو

العامل والمدير والاستشاري في نفس الوقت.

(1) - العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، 2014، ص 35.

- ✓ إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صانعة القرار إلى إدارة استشارية.
- ✓ زيادة وعي المواطنين نتيجة تحسن المستويات التعليمية والمعيشية وزيادة عدد السكان.
- ✓ إن استخدام الكثير من المؤسسات الحكومية أساليب عمل قديمة وتقليدية يترتب عليه تعقيد أداء الأعمال وصعوبة في إنجازها.
- ✓ اعتماد البيروقراطية أسلوب عمل في الدوائر الحكومية وكثرة الإجراءات الواجب المرور بها لإنجاز المعاملات.
- ✓ معاناة المنظمات غير الربحية من مشكلات مشتركة مثل: تناقص الدعم المادي لهياكلها التنظيمية وتكاليف التشغيلية بسبب اتساع الرقعة الجغرافية التي تقدم خدماتها إليها. (1)

المطلب الثالث: نماذج لتطبيق التسيير العمومي الجديد ببعض الإدارات العمومية بالجزائر

بعد عودة الاستقرار والأمن لربوع الوطن، عمدت الجزائر الى الاهتمام أكثر بتحسين مستوى معيشة المواطن وذلك من خلال اصلاح الادارة العمومية، حتى تناسب وطموح الدولة في اعادة مجد الجزائر ومكانتها بين الدول وكذا جعل الادارة ترقى لمستوى تطلعات المواطنين، خصوصا من الرهان الذي عقدته الجزائر على قطاع السياحة كبديل للاقتصاد الريعي، مما يتطلب ضرورة الاهتمام بجودة تكلفتها وأجالها، لذا بدأ العديد من القطاعات في اصلاحات شاملة ولكن بشكل تدريجي استهدفت تحسين الخدمة من خلال مقارنة الادارة الاليكترونية كخطوة أولى لتعميمها على كل مصالح الدولة الى الحكومة اليكترونية تتجاوب ومتطلبات عصر الثورة التكنولوجيا.

ومن أبرز القطاعات التي شملها الإصلاح:

وزارة الداخلية والجماعات المحلية: حيث بدأ الإصلاح بالأرشفة الرقمية لكل سجلات الحالة المدنية استعداد لتعميم استعمال تكنولوجيات الاعلام والاتصال على مستوى كل البلديات، بغرض تقديم خدمة اليكترونية للمواطن عند طلبه لوثائق الحالة المدنية (وذلك من خلال تفعيل السجل

(1) - رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01، العدد 03، 2017، ص 115.

الوطني الاي للحالة المدنية) وصاحب ذلك اصدار جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين وصولا الى اصدار رخصة السياقة و البطاقة الرمادية البيومترية (من خلال السجل الوطني الاي لترقيم المركبات) ، كما تم اعتماد نظام الى لحجز المواعيد على مستوى الدائرة او البلدية من أجل اتمام المعاملات و القضاء على طوابير الانتظار. (1)

وزارة العدل: شهد قطاع العدالة هو الآخر قفزة في مجال تقديم الخدمات وتسيير مصالحه رغم حساسية القطاع حيث تعتبر عملية اصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاح الوطني، لذا تم بتاريخ 20 أكتوبر 1999 تنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة، وكان هدفها الأساسي هو الوقوف على وقائع العدالة وتشخيص النقائص التي حالت دون الأداء الأمثل لهذا القطاع، وبعد ثمانية أشهر من العمل قدمت اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريرا وقفت فيه على أهم النقائص والمشاكل التي تسود القطاع(2)، لتبدأ الاصلاحات الفعلية من سنة 2003 التي جسدت من خلال: (3)

- **IPS انجاز أرضية انترنت:** ويسمح للقطاع بإنشاء وتسيير ذاتي لاتصالاته الاليكترونية وتعميم الوصول الى المعلومة لكل موظفي العدالة.

- **انجاز موقع اليكتروني لوزارة العدل:** تم انشاؤه في أواخر نوفمبر 2003، يرمي الى اعطاء معلومات قانونية لعامة الناس خاصة في المجال التشريعي حيث يقوم كل الجرائد من الاستقلال حتى يومنا الحاضر.

- تم تطوير انترنت، سنة 2005 موجه الي الاتصال الداخلي بين موظفي قطاع العدالة ويساعد على العمل المشترك بين مختلف المصالح.

(1) - موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، على الموقع : www.interieur.gov.dz

(2) - الطيب بلعيز، اصلاح العدالة في الجزائر، الإنجاز التحدي ، الجزائر، 2008، ص، 12.

(3) - موقع وزارة العدل، www.majustice.dz.

- تم فتح نافذة لتواصل على مواقع الوزارة هدفه الاجابة في وقت قياسي على أسئلة المواطنين وذلك من خلال البريد الالكتروني contact@majustice.dz ومن أهم ما يميز هذا البريد الالكتروني هو تسهيل الارساليات و الاطلاع عليها.

- وفي مجال تثبيت تقرب الادارة من المواطن وتسريع زمن تقديم الخدمة للمواطن دون حاجة الانتقال الى مكان ما، تم سنة 2010 فتح نافذة تسمح لكل متقاض الاطلاع من مال قضيته من خلال استخدام اسم المستخدم وكلمة المرور اللذان تصدرهما له الجهة القضائية المجدولة لقضيته

- انشاء **مرض وطني للسوابق العدلية**: يعتبر من أهم الانجازات، تم استلامه في 06 فبراير 2004، هدفه الاساسي أداء خدمة عمومية هامة واعداد ومنح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة و الفعالية، كما يسعى الى تحقيق عدة أهداف في ان واحد و هي:

- اتجاه المواطن تسهيل عملية طلب وسحب صحيفة السوابق العدلية خلال ساعات قليلة من أي نقطة من الوطن.

- اتجاه الجهات المتعاونة خاصة المؤسسات المعنية حيث يمكنها الحصول على المعلومة مباشرة من المحكمة.

- **نظام تسيير ومتابعة المساجين**: يحدد هذا النظام مسار كل سجين بداية من أسباب وظروف حبسه مروراً بسلوكه أثناء فترة الحبس الى غاية إطلاق سراحه.

- **رقمنة الأرشيف القضائي**: يهدف هذا المشروع الى تحسين ظروف الأرشيف القضائي وتسييره من خلال الاستعانة بالوسائل الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية أكبر ضد التلف وضياع الوثائق وكذا سرعة في عمليات البحث والاسترجاع.

- **التوقيع والتصديق الالكترونيين**: تعتبر خطوة نوعية في مسار اصلاح وعصرنة قطاع العدالة ذلك من خلال صدور القانون 15_04 المؤرخ في أول نوفمبر 2015 الذي حد شروط واليات

تفعيله⁽¹⁾، وبشكل عام يمكن القول أن جهود الإصلاح الإداري بالجزائر ركزت على ثلاثة جوانب رئيسية هي: (2)

- اصلاح هياكل الدولة ومهامها وذلك من خلال تعزيز دولة القانون، استرجاع الثقة بين المواطن والادارة، ترشيد مهام الادارة المركزية للدولة وتجديد الادارة الاقليمية وتطويرها.
- محاربة الفساد.
- اصلاح نظام الوظيفة العمومية.

وأخيرا اتجاه بعض القرارات المتعلقة بالمساحين فيما يخص الافراج المؤقت والحجز تحت النظر الصادر من طرف اي قاضي تحقيق أو وكيل الجمهورية.

المطلب الرابع: حدود تطبيق التسيير العمومي الجديد بالإدارة العامة الجزائرية

تتميز الادارة العمومية الجزائرية بانها ورغم كل جهود الإصلاح ادارة تابعة ضمنيا للخلفيات الاستعمارية والتي اثرت فيها بشكل كبير وواضح بالإضافة أنها تعاني من مشاكل ناتجة بالدرجة الأولى عن انعدام الرؤية الاستشرافية، وتبنيها مبادئ اجتماعية حمائية مكان لاستغلال النفوذ والمحسوبية وانتشار الفساد الاداري ومن أهم هذه المشاكل ما يلي: (3)

- حجم الجهاز الاداري وتضخمه التنظيمي مما حوله هيكل هش تسود فيه ازدواجيات الاختصاصات وتداخلها وتفاقم مشكلة ضعف التنسيق على مختلف المستويات.
- الادارة الجزائرية تفتقد للرقابة الفعالة مما أدى الى انتشار الفساد الاداري، واستخدام السوء للسلطة من أجل تحقيق الأهداف الخاصة مما أدى الى تجذر أمراض البيروقراطية من وساطة ورشوة واختلاس المال العام وغيرها.

(1)- القانون رقم 04_15، المؤرخ في 11 ربي الثاني 1436 هـ الموافق ل 01 فبراير 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الالكترونيين، العدد 6 / 2015 من الجريدة الرسمية، الصادرة في 10 فبراير 2015 ص 6-16.

(2)- باية صياد، الإصلاح الإداري في الجزائر 1999 2007، دراسة حالة المنظومة التربوية، مذكرة ماجستير تخصص علاقات دولية معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007_2008، ص 87.

(3)- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطن، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، المجلد 02، العدد 15، 2016، ص 312-313.

الفصل الثاني

الخدمة العمومية في الجزائر في ظل التسيير العمومي الجديد

- تتميز الادارة الجزائرية بالمركزية الشديدة وضعف تفويض السلطة مما ادى الى صعوبة الالتزام بالإجراءات المسطرة وبالتالي تقديم خدمات متدنية.
- التهرب من المسؤولية غياب الشعور بالمسؤولية والالتزام لدى اغلبية المسيرين، مما يجعل أداءهم ينحصر في تحقيق ما هو مطلوب ان لم نقل أقل من ذلك.
- استغلال نفوذ من خلال تقديم المصالح الخاصة عن المصلحة العامة التي كلف المسيرين بتحقيقها، حيث أن بعض المؤسسات العامة أضحت شبيهة بمؤسسة عائلية دون أن يرافق ذلك أدنى مساءلة للمسربين.
- هجرة الكفاءات من القطاع العام: بحثا عن الاعتبار المادي والمعنوي فان الكفاءات تتجه الى القطاع الخاص.
- تدني القيم الاخلاقية وانتشار ظاهرة التسيب واللامبالاة مما ولد التذمر الدائم للمواطن وفقدان ثقته بها.
- الروتين و الجمود الاداري: الذي تولد على طول الاجراءات وتعقيدها وغياب الشفافية في ظل جو مقاوم للتغيير أدى أي اعاقه تحسين الكفاءة الإدارية.
- عدم الاستقرار السياسي والأمني الي مرت به الجزائر جعل القيادة السياسية تهتم بإعادة الاستقرار وإهمال الجوانب الأخرى مما أثر على اوضاع و تسيير الادارة العمومية.
- في ظل تردي الأوضاع الاقتصادية نتيجة تدني سعر البترول الذي يعتبر الممول الأول للخزينة الجزائرية فان الدولة أولت اهتماما بالغا بالإصلاح الاقتصادي من خلال المخططات التنموية مهمة الإصلاح الاداري الذي يعبر قائمة رئيسية من قوائم الإصلاح الاقتصادي والداعم الأول له.
- ضعف تقادم الارضية القانونية التي اصبحت لا تتماشى والتغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وحتى التكنولوجيا مما أثر سلبا على تحديث الاساليب الادارية المتمثلة في مقاومة قانونية للتغيير والإصلاح.

الخدمة العمومية في الجزائر في ظل التسيير العمومي الجديد

الفصل الثاني

- تحديد الوظائف في الادارة العامة لا يبني على أسس علمية موضوعية، مما أدى الى غياب التوصيف الوظيفي كما ان عدم الاستقرار على مستوى الوزارات والمديرين أثر سلبا على سير الادارة العامة من جراء التداول المتتالي على ادارتها وتغيير طرق التسيير بما يستجيب للميول الشخصي لا للموضوعية في أغلب الأحيان.

خلاصة:

تتجه الخدمات العامة في الجزائر، تحت الإدارة الجديدة، نحو تحقيق تحول مستدام وإيجابي يهدف إلى تحسين نوعية حياة المواطنين وزيادة الثقة في مؤسسات الدولة. إن تبني مبادئ الحكم الرشيد والشفافية والمساءلة والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة سيسهم بشكل كبير في تقليص الفجوة بين الإدارة والمواطنين وتحسين قدرة السلطات العامة على تقديم خدمات فعالة وعالية الجودة، وهذه الإصلاحات ليست مجرد خطوات مؤقتة، بل هي جزء من رؤية استراتيجية طويلة المدى تهدف إلى بناء نظام حديث ومتجدد يتماشى مع متطلبات العصر ورغبات المواطنين، وتزيد مشاركة المواطنين في عملية اتخاذ القرار من شعورهم بالمسؤولية والانتماء، مما يؤدي إلى مزيد من التعاون والتفاعل النشط بين الإدارة والجمهور. ومن هذا المنطلق، فإن الجهود المتواصلة في هذا الاتجاه ستضمن تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزيز مكانة الجزائر كدولة رائدة في مجال الإصلاح الإداري والحكم الفعال.

الخاتمة



الخاتمة

انطلاقاً مما تم تناوله في الدراسة يمكن التأكيد على أن التسيير العمومي الجديد، يساهم إلى حد كبير في إصلاح الإدارة العامة الجزائرية سواء من خلال تحقيق الكفاءة، أو خلق روح المبادرة؛ وذلك لاعتبار أن الإدارة العامة نشاط عام يستهدف تنفيذ السياسة العامة في الدولة بالاعتماد على التسيير العمومي الجديد الذي يقوم على الارتقاء بالإدارة العامة من النظام التقليدي، إلى نظام أكثر قدرة وكفاءة في استجابة لتطلعات لأفراد وغايات التنمية الوطنية، وذلك وفق ثلاث سيناريوهات أساسية حاولت الدراسة اقتراحها في شقها الاستشراقي.

وعليه يمكن القول أن منطق التسيير العمومي الجديد يقوم على جودة الخدمة العامة؛ ومنه

التركيز

يكون على النتائج وليس على الإجراءات، وعليه فعلى الإدارة العامة الجزائرية وفق التسيير العمومي الجديد؛ أن تتخطى الإيديولوجية القائمة على النموذج البيروقراطي الجامد، وذلك بصورة توفر رؤية استراتيجية حقيقية والانتقال إلى ما بعد البيروقراطية، من خلال تفعيل دور القطاع الخاص والمجتمع المدني والحكم الرشيد واعطاء اهتمام اكبر للحاجة إلى تحسين جودة الخدمة وتحقيق رضى الزبون وتطلعاته بالدرجة الأولى.

وفقاً لذلك لابد على الجزائر تبني استراتيجيات إصلاحية جديدة تواكب مختلف التغيرات، وذلك بالتركيز على مبدأ تفويض السلطة، مع توفير مرونة وضمان قياس الأداء والمراقبة والمساءلة؛ لتحقيق الكفاءة والفعالية المطلوبتين، ويتيح لمنظمات الإدارة العامة التكيف باستمرار مع متغيرات البيئة ومتطلبات التجديد حيث تم استخلاص الآتي:

- الإدارة العامة الجزائرية عرفت عدة إصلاحات إدارية، استدعت بالضرورة استحداث النظام الإداري وذلك بإدخال تعديلات جديدة، غير أنها لم تتحول عن النموذج البيروقراطي القائم.
- التسيير العمومي التقليدي أثر بشكل كبير على الإدارة العامة الجزائرية، وهذا ما انعكس سلباً على أدائها في تقديم الخدمات للمواطنين، مما يخلق فجوة بين المواطن والإدارة.

- ظهور التكنولوجيات الحديثة وما صاحبها مثل ظهور البطاقات المغناطيسية وغيرها، سهلت من الإجراءات الإدارية كما ساهمت في تقليص الوقت والجهد والتكاليف على المواطن والإدارة على حد سواء، غير أن هذه الوسائل لا تمثل الغايات في حد ذاتها بقدر ماهي وسائل لتحسين الخدمة العامة والارتقاء بها.

- الإدارة العامة الجزائرية رغم كافة التطورات والإصلاحات التي شهدتها في مجال الإدارة الإلكترونية،

إلا أنها لازالت تحتفظ ببعض خصوصيات التسيير التقليدي وسيطرة البيروقراطية في الإدارة العمومية وهو ما يثبت صحة الفرضيات.

الاقتراحات:

بعد استعراض أهم النتائج المتوصل إليها، وبناء على أوجه القصور التي تم لمسها ارتأينا أن نقدم الاقتراحات التالية:

- ضرورة التخلص من القيود البيروقراطية وتبني استراتيجيات جديدة في الإدارة، من خلال التركيز على النتائج؛ والتخلي عن التسلسل الهرمي للسلطة والانتقال لأفقية السلطة والمسؤولية في نظام إداري شبكي تعاوني متقدم.

- ضرورة الانتقال من مفهوم الخدمة العامة إلى جودة الخدمة العمومية، وذلك بتوفير خدمة متجاوبة مع مطالب واحتياجات الجمهور.

- تحقيق المرونة في المعاملات واعتماد الإدارة بالأهداف والديمقراطية التشاركية في تسيير الإدارة العمومية.

- التركيز على المراقبة والمساءلة لتحقيق الكفاءة والفعالية لتحسين الأداء.

- ضرورة تفويض السلطة مع توفير المرونة وحرية الأداء.

- تفعيل مؤسسات المجتمع المدني الجوّاري، وتشجيع القطاع الخاص فكلما تطور هذا القطاع كلما ساهم في تعزيز فعالية الإدارة العامة ومؤسسات المجتمع المدني.

- من الناحية الأكاديمية ضرورة التعمق أكثر في إمكانيات اعتماد مقارنة التسيير العمومي الجديد، والاستفادة من خبرات الدول، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1-المصادر والمراجع باللغة العربية

أولاً:النصوص القانونية

1. القانون رقم 04_15 ، المؤرخ في 11 ربي الثاني 1436 هـ الموافق ل 01 فبراير 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الالكتروني، العدد 6 / 2015 من الجريدة الرسمية، الصادرة في 10 فبراير 2015 ص 6-16

ثانياً :الكتب

- 1 - بشير بودية وطارق قندوار، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفا للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
- 2 - عبد المطلب عبد الحميد: " التمويل المحلي "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 3 - محمد جمال علي هلالى: " المحاسبة الحكومية "، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 4 - عبد الحميد قرفي، الإدارة الجزائرية (مقاربة سوسيولوجية)، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
- 5 - خميس السيد إسماعيل، الإدارة العامة في الجزائر المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مطبعة النهضة، القاهرة، 1975.

6- عدمان مريزق، التسيير العمومي - بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة -
الطبعة الأولى، دار جسور، 2015.

7- الخمايسة صدام، الحوكمة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب
الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2013

8- الطماوي سليمان، مبادئ القانون الإداري الكتاب الثاني نظرية المرفق العام وعمل الإدارية،
ط10، دار الفكر العربي، مصر، 1979.

9- مهنا محمد نصر، التحديث في الإدارة العامة والمحلية، مؤسسة شباب الجامعة،
الاسكندرية، مصر، 2005.

10- العياشي عنصر، سوسيولوجيا الأزمة الراهنة في الجزائر، المستقبل العربي، ط2، مركز
دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1999.

11- الطيب بلعيز، اصلاح العدالة في الجزائر، الإنجاز التحدي ، الجزائر، 2008.

ثالثا : الأطروحات والمذكرات الجامعية

- 1- شريف موسى، حمودي وليد، "تطبيق المناجمنت العمومي في إدارة الجماعات المحلية"،
مذكرة مقدمه ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات
،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر ، 2015- 2014.
- 2 - خالد حيواني، التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية ومحاربة الفساد
الإداري ، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2014.

- 3 - عشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامركية والجزائر مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة منتوري قسنطينة 2009-2010.
- 4 - مصطفى بن شعبان وعبد الحق جعفري، تحسين الخدمة العمومية من خلال الجماعات المحلية الجزائر ببلدية المعاضيد المصلحة البيومترية، مذكرة مكملة لشهادة الماستر، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف الجزائر، 2020.
- 5 - سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، مذكرة مكملة لشهادة، قسم الحقوق، جامعة باتنة -1-، 2018.
- 6 - نور محي الدين ومحمد سعد الله، جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن دراسة ميدانية : البنك الإسلامي السوداني، وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية، مذكرة مكملة لشهادة ماجستير، قسم العلوم في إدارة الأعمال، جامعة شندي، 2017.
- 7- حسن عبايدي، دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لشهادة ماستر، تخصص اتصال في التنظيمات، جامعة تبسة، 2016.
- 8 - يونس تارقي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لشهادة الماستر، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، 2016.
- 9 - عبد الكريم بن علي، دور عصنة الخدمة العمومية للجماعات المحلية في تحقيق التنمية في الجزائر، دراسة حالة ولاية عين الدفلى، مذكرة مكملة لشهادة ماستر، تخصص إدارة محلية، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2018.
- 10 - إيناس رغييس، الاتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لشهادة دكتوراه، تخصص الإشهار والعلاقات العامة، جامعة محمد لمين سطيف، 2018.

- 11- نسرين سليمان ,تسيير الخدمات العامة المحلية دراسة حالة ولاية تلمسان ,مذكرة مكملة لشهادة الدكتورا ,قسم تسيير المالية العامة ,جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان 2017 .
- 12- فريد طلاش وعبد النور ابجري, ازمة الخدمة العمومية في ظل النظام الاداري الجزائري دراسة حالة تزي وزو ,مذكرة مكملة لشهادة الماستر ,قسم العلوم السياسية ,جامعة مولود معمري تيزي وزو 2018
- 13- محمد روبي وزهير سعودي ,النظام التعاقدى وتطبيقاته في نطاق الوظيفة العمومية في الجزائر ,مذكرة مكملة لشهادة الماستر ,قسم الحقوق ,جامعة محمد بوضياف -المسيلة 2017.
- 14- بلال سعودي, الاسس و المبادئ العامة التي يقوم عليها القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية ,مذكرة مكملة لشهادة ماستر ,قسم الحقوق ,جامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2017.
- 15 - باية صياد, الاصلاح الاداري في الجزائر 1999 2007، دراسة حالة المنظومة التربوية، مذكرة ماجستير تخصص علاقات دولية معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007_2008.

خامسا :المجلات

- 1 - عبد الجليل طواهرية، واليامنة قوارح، دور عصرنة الخدمة العمومية في تحسين أداء المورد البشري بقطاع الجماعات المحلية، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، العدد 2، 2020، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- 2- عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد 2، جامعة الجيلالي بونعامة.

3- ميسون على حسين الليلة، الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ سياسات العامة، مجلة

جامعة بابل، العدد 4، 2016.

4- الطيب، داودي، عبد الحق ماني، تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية

الجزائرية، مجلة المفكر، العدد الثالث، جامعة محمد خيضر.

5- زيدان سعيد، معوقات وآليات تحسين الخدمة العامة بالجزائر في الفترة 2013-2020،

مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 13، العدد 02، 2021.

6- فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و

دورها في تحسين خدمة المواطن، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 15 جامعة

الجلالي بونعامة، خميس مليانة، 2016.

7- حديدان صبرينة، خالد أسماء، الإصلاح الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية: قراءة في

المعوقات، مجلة آفاق فكرية، المجلد 09، العدد 01، 2021.

8- بخاوة إسماعيل، دومي سمراء، المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في مرحلة اقتصاد السوق،

مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 3، العدد 06، جامعة باتنة، 2002.

9- الشيكور أيوب، الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية

للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، 2019.

10- صفية زادي، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم، جامعة زيان عاشور، العدد 08، 2017.

11- فاطنة بلقرع، وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الإقتصادي، جامعة الجلفة، الجزائر، 2017.

12- عبد الله حاج السعيد، تقييم نظام الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، مهد العلوم الانسانية والاجتماعية، المركز الجامعي نور البشير، البيض، الجزائر، العدد 02.

13- مرزوقي مرزوقي وآخرون، آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر - تجارب دولية وعربية-، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية المالية، المجلد 05، العدد 02، 2021.

14- رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01، العدد 03، 2017.

سادسا-المواقع الالكترونية

موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، على الموقع : www.interieur.gov.dz

موقع وزارة العدل، www.majustice.dz

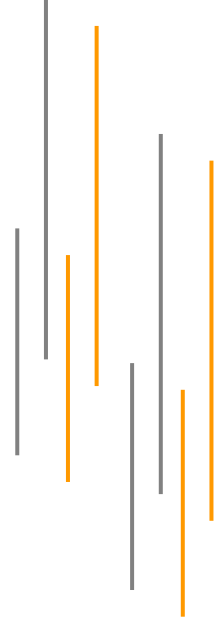
2-المصادر والمراجع باللغة الأجنبية

¹ Dictionnaire Suisse de Politique Sociale . consulte le 07/02/2005 (www.socialinfo.ch/cgi bin/dicopoddo/show.cfm?:d=530)

- 1- Frans-Bauke Meer. .) 2007(New Public Management and Evaluation . Erasmus University Rotterdam.
- 2- Jan-Erik Lane. .)2000(New Public Management. 'New Public Management .New York ,USA: Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group
- 3- ANDRONICEANU Armenia, "New Public Management, a Key Paradigm for Reforming Public Management in Romanian Administration", Academy of Economic Studies, Bucharest 8/2007
- 4- Atreya Binod , Armstrong Anona , " A Review of the criticisms and the future of new public management " , working paper series ,School of Management ,Victoria University ,7/2002.
- 5- G.Wiess Tomas,"What happend to the idea of world governance",international studies quarterly, New york ,February 16,2009
- 6- Giauque David," Science et management public ou l'histoire d'une relation ambige, le cas de la nouvelle gestion publique" 'Ethique publique, volume4, N°1, Avril, 2002.
- 7- Hope Kempe Ronald, " The new public management: context and practice in Africa," International Public Management Journal, N°4, 2001.
- 8- Giauque David," Science et management public ou l'histoire d'une relation ambige, le cas de la nouvelle gestion publique" Ethique publique, volume4, N°1, Avril, 2002.
- 9- J.MONKS, "La Nouvelle Gestion Publique": Boite à Outils ou Changement Paradigmatique?"in hufty M, La Pensée Comptable, Etat, Néolibéralisme, Nouvelle Gestion Publique, PUF, Collection Enjeux, Paris, 1998,.
- 10- Yves EMEREY:"Le Service Public En Marche Vers Le XXI Siècle, (Lausanne, France, Ed. Presse



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

إهداء

أ مقدمة

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للتسيير العمومي ج والخدمة العمومية

6 تمهيد:

6 المبحث الأول مفهوم التسيير العمومي الجديد:

6 المطلب الأول تعريف التسيير العمومي الجديد

9 المطلب الثاني: خصائص التسيير العمومي الجديد

9 الفرع الأول: خصائص التسيير العمومي الجديد

11 المطلب الثالث: مبادئ التسيير العمومي الجديد

14 المطلب الرابع: نماذج التسيير العمومي الجديد

16 الفرع الأول: تصنيف Ferlie

17 الفرع الثاني: تصنيف J-Monks1998

20 الفرع الثالث تصنيف I.Bolgiani (2002)

22 المبحث الثاني : مفهوم الخدمة العمومية

22 المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

26 المطلب الثاني: خصائص ومميزات الخدمة العمومية

30 المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية

34	المطلب الرابع: مبادئ ونظم الخدمة العمومية
38	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني
	الخدمة العمومية في الجزائر في ظل التسيير العمومي الجديد
40	تمهيد:
41	المبحث الأول: واقع الإدارة العمومية بالإدارة الجزائرية.....
41	المطلب الأول: تطور الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية.....
43	المطلب الثاني: اصلاح الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية.....
43	الفرع الأول : لمحة تاريخية عن إصلاحات الإدارة الجزائرية
47	الفرع الثاني : اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر
52	المطلب الثالث : معوقات الخدمة العمومية في الإدارة الجزائرية.....
56	المبحث الثاني: اليات عصرنة الخدمة العمومية بالإدارة العمومية في الجزائر
56	المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية بالجزائر
60	المطلب الثاني: دور الإدارة العامة الجديدة في تحسين جودة الخدمة العمومية بالجزائر ..
62	المطلب الثالث: نماذج لتطبيق التسيير العمومي الجديد ببعض الإدارات العمومية بالجزائر
65	المطلب الرابع: حدود تطبيق التسيير العمومي الجديد بالإدارة العامة الجزائرية
68	خلاصة:.....
70	الخاتمة

فهرس المحتويات

الملخص

الملخص بالعربية:

تهدف هذه الدراسة إلى تناول موضوع التسيير العمومي الجديد باعتباره نموذجاً تسييرياً مبتكراً للإدارة الحديثة، بما يتضمنه من معايير مستلهمة من منظمات الأعمال، والتي أثبتت فعاليتها في الواقع العملي و تم تكييفها مع متطلبات الإصلاح التي عرفها القطاع العام ، تزامناً مع تغير أدوار الدولة وتنافسية القطاع الخاص ،وعليه فان الإدارة في الجزائر عرفت إصلاحات مماثلة سعت في مجملها إلى رفع أداء المؤسسات العمومية، بهدف تحقيق الكفاءة وتفعيل مشروع المؤسسة لتحقيق أفضل النتائج و تحسين الخدمات العمومية

الكلمات المفتاحية: التسيير العمومي الجديد ، الخدمة العمومية ، الإصلاح

Abstract:

This study aims to address the topic of New Public Management (NPM) as an innovative management model for modern administration. NPM incorporates standards inspired by business organizations, which have proven effective in practical application and have been adapted to meet the reform requirements of the public sector. This shift coincides with the changing roles of the state and the competitiveness of the private sector. Consequently, administration in Algeria has undergone similar reforms, primarily aimed at enhancing the performance of public institutions. The goal is to achieve efficiency and activate the institutional project to obtain optimal results and improve public services.

Keywords: New Public Management, Public Service, Reform