



## قسم الحقوق

# الإطار القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر

مذكرة ضمن متطلبات  
نيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص الدولة و المؤسسات

إشراف الأستاذ:  
-د. بن العايب بلقاسم

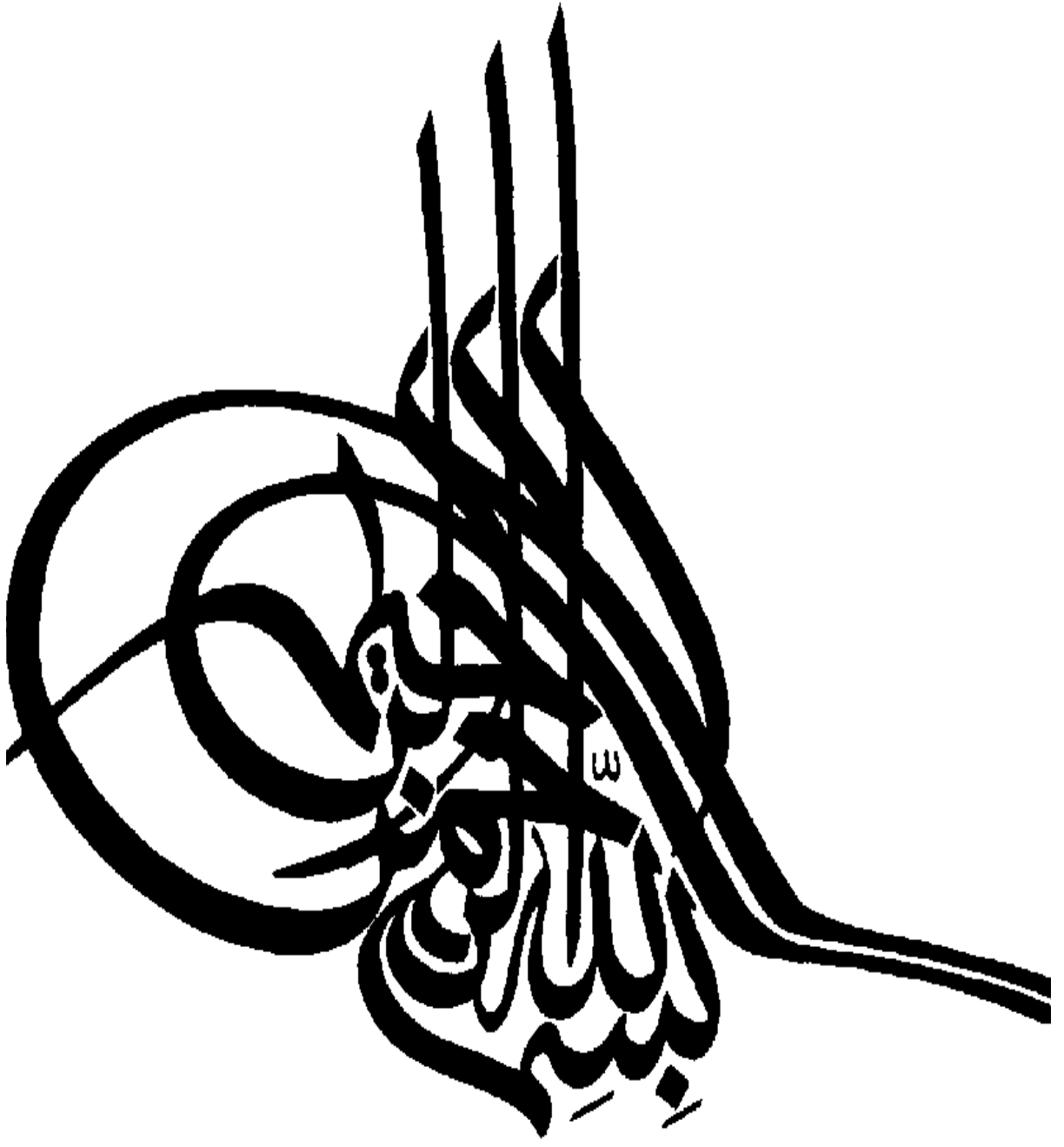
إعداد الطالب :  
- زبير الياس  
- شويحة محمد

## لجنة المناقشة

رئيسا  
مقررا  
ممتحنا

-د/أ. حمزة احمد  
-د/أ. بن العايب بلقاسم  
-د/أ. قراشة محمد رشيد

الموسم الجامعي 2021/2020





الاهداء

والشكر

## \*\* كلمة شكر \*\*

قال الله تعالى

( رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ) سورة النمل الآية 19 .

في البداية نشكر الله عزوجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع كما نتوجه بالشكر الجزيل الى كل من ساعدنا في إنجاز هذا البحث سواء من قريب أو من بعيد ، كما يشرفنا بأسمى عبارات الشكر والتقدير الى الأستاذ المشرف

**بن العايب بلقاسم** الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا البحث ، ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان الى كل أساتذة على صبرهم معنا طوال مدة دراستنا ، وعلى المساعدات التي قدموها لنا سواء في حياتنا الجامعية أو في بحثنا هذا

زبير إلياس

شويحة حمد

## •• إهداء ••

أهدي ثمرة عملي المتواضع هذا الى:

من قال فيهما الله عزوجل بعد بسم الله الرحمن الرحيم:

( وصاحبها في الدنيا معروفاً وقتل ربي ارحمهما كما ربياني صغيراً )

الى من سمرت الليالي وتعبت من أجلي وروتني من نبع حنانها ونور عينها أمي العزيزة  
رحمها الله وأسكنها فسيح جنانه .

الى الغالي الذي تعب وضحى من أجلي وشجعني على مواصلة درج العلم أبي العزيز  
أطال الله في عمره.

وأخواتي وابنة أختي أروى وكل الأهل والأقارب كبيراً وصغيراً

الى زملائي الذين جمعني معهم طلب العلم ونور الدراسة

وشكر خاص الى الأستاذ المشرف : **بن العايب بلقاسم**

والى كل من عرفته من قريب أو من بعيد وشاركني الحياة طوعاً ومرداً.

زيير إلياس

## •• إهداء ••

قال رسول الله ﷺ " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

صدق رسول الله ﷺ

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا

شريك له تعظيما لشأنه

ونشهد أن سيدنا ونبينا محمد عبده ورسوله.

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث المتواضع أتقدم بجزيل  
الشكر إلى من وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله إلى من كل يدفعني قدما نحو  
الأمام لنيل المبتغى، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحياته المترجمة في تقديسه للعلم،

أبي الغالي على ق لبي أطال الله في عمره

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان إلى التي صبرت كل شيء

وصبرت عليا في الشدائد، وكانت دعواتها لي بالتوفيق، تتبطني خطوة بخطوة في

عملي، نبع الحنان أمي أعز ملاك على قلبي

أهدي هذا العمل المتواضع الي أخوتي.

كما أهدي ثمرة جهدي إلى أستاذي المشرف **بن العايب بلقاسم** الذي كان هو النور

الذي أضاء طريق النجاح لنا

**شريحة محمد**

# مقدمة



## مقدمة:

تتكفل الدولة في إطار ممارستها لوظيفتها، بتقديم الخدمات العمومية خاصة الأساسية منها لجميع المواطنين دون تمييز ولا استثناء كخدمة التعليم و الصحة و الأمن و الحماية و الرعاية و غيرها من الخدمات هذا مع خلق المناخ الملائم في تسيير الحياة اليومية لأفراد المجتمع الواحد و ذلك تجسيدا لسياسة التضامن الاجتماعي في إطار رعاية الدولة لمواطنيها، حيث ينقسم الجهاز الإداري في أي دولة إلى عدة مرافق عامة تهدف إلى تنفيذ الخطط و البرامج المختلفة للدولة و إشباع الحاجات العامة أي تحقيق منفعة جماعية لجمهور المستفيدين و المنتفعين من الخدمات التي تقدمها.

كما حظيت الإدارة داخل قطاع الخدمة العمومية باهتمام كبير، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها، ووظائفها، وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تعد الإدارة فرعاً من فروع العلوم الإنسانية، ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل ، ومن حيث الغايات فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بمتطلبات المنظمة و الفرد

تعتبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها، وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق منفعة عامة كالخدمات الإدارية والخدمات الاجتماعية والثقافية والخدمات الصناعية والتجارية... ففي الجزائر ظهرت العديد من المبادرات لتحسين وتطوير الخدمة العمومية بإصلاحات التي باشرتها في السنوات الأخيرة تماشياً مع التطور الاقتصادي والاجتماعي والتقني واحتياجات المواطنين، وذلك عن طريق عصنة المؤسسات الإدارية لتحقيق تنمية مستدامة في كل المجالات المختلفة، ومع ذلك فإن واقع الخدمة العمومية اعترضته العديد من التحديات والعراقيل لتحقيق الأهداف المرجوة نظراً لضعف الهياكل والمؤسسات، بالرغم من المخططات والتدابير التي سطرتها الحكومات المتعاقبة



## أسباب اختيار الموضوع:

الرغبة في تعميق مدركاته ومعارفه ضمن مجال الإداري بحكم الميل لدراسة المنظمات، وكذا السعي في تنمية وإثراء المعلومات واعتباره قريبا من مجال دراستي من حيث التخصص.

## أهمية الدراسة:

يعد هذا البحث من بين المواضيع المهمة في المجال الإداري وتكمن أهميته في تحسين الخدمة العمومية والمكانة البارزة التي توليها لها معظم الدول و الهيئات الدولية و الوطنية و رجال الفكر و القانون ، هذا ما جعل الجزائر وخاصة السلطات العمومية بدورها تعطيها قسط كبير من الاهتمام في من كل الجوانب التشريعية و الهيكلية و التنظيمية و إنشاء المرافق العمومية ، التي تسعى من خلالها إلى تقديم أحسن خدمة عمومية و راحة أكبر للمواطن وتلبية جميع مطالبه.

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتسلط الضوء على جانب آخر من جوانب التشريعية والهيكلية والتنظيمية وخاصة السلطات العمومية في ظل الخدمات الادارية

## أهداف الدراسة:

- البحث عن فاعلية الدور الاتصالي الذي يمكن أن تلعبه الصورة بشكلها الفني و بالتالي إبراز قدرة العمل الإداري على تأدية واجاب وخدمات المؤسسة .

- التعرف على المستوى الخدمات العمومية لدى العاملين بالمؤسسات بصفة عامة .

- التعرف على مستوى الخدمات العمومية لدى العاملين بالمؤسسات حسب المتغيرات التالية :

السن ، الخبرة ، المستوى الدراسي ، الحالة الاجتماعية ، الصفة المهنية .

## إشكالية الدراسة :

تمحورت إشكالية الدراسة في الحديث عن الخدمات العمومية وتدرج تحت هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات وهي :

- 1- ما هو الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية؟
- 2- وماهي أنواع ومبادئ ومعايير الخدمة العمومية ؟
- 3- وكيف يمكن تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ؟
- 4- وماهي الأساليب والاساس لتحسين الخدمة العمومية ؟

## خطة الدراسة :

وبهذا استطعنا انا نقدم بحثنا اعتمادا على هذه الإشكاليات ، فقد قسمنا بحثنا الى فصلين  
الفصل الأول جاء بعنوان الاطار المفاهيمي ، ومن خلال هذا الفصل قمنا بتقديم الفصل الى  
مبحثين تناولنا فيه مفهوم الخدمة العمومية بمفهومها الفقهي والشرعي والقانوني ثم مبادئ ومعايير  
الخدمة  
أما الفصل الثاني جاء بعنوان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر أردنا أن نبين أسس وأساليب  
تحسين الخدمة العمومية كمبحث أول ، وأما المبحث الثاني جاء بعنوان إصلاح وتحسين  
الخدمة العمومية الشريعي والتنظيمي والائحي أما المبحث الثاني نبين فيه آليات تحسين الخدمة  
العمومية وذلك بمفهوم الاصلاح واعتماد التكنولوجيا في الخدمة العمومية والصعوبات تطبيق  
الادارة الالكترونية

## الصعوبات :

لا يخلو اي موضوع من الصعوبات ولكن لحد ما فكانت اغلب المكتبات لم تعد في الخدمة فقد تم الاعتماد على الانترنت وعن الكتب pdf لاثراء الموضوع وجعله ملم ان شاء الله بالفكرة المطروحة

الفصل

الاول



**تمهيد:**

تعد الخدمة العمومية من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية و النهوض بالدول , فعلى هذه الاخيرة إعطاء نظرة شاملة لهذا القطاع الذي أصبح مهماً في بعض الدول ولقد حظي هذا المفهوم باهتمام عدد كبير من الباحثين و الدارسين في إعطاء مفهوم سليم و إدراجه بين المفاهيم الرئيسية في العلوم الادارية , و من هذا المنطلق سنحاول اعطاء مفهوم للخدمة العمومية و الانواع التي تتميز بها.

وذلك من خلال التطرق في المبحث الأول لتعرف الخدمة العمومية وأنواعها ثم المبحث الثاني تحديد معايير ثم المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية.

**المبحث الاول : مفهوم الخدمة العمومية:**

**تمهيد :**

يتسم مصطلح الخدمة العمومية بالمرونة التي تجعله يحتمل أكثر من معنى، إذ أن اتحد في الصفة العمومية والتي تعني انفراد السلطات العمومية مجال الخدمات وان في الدولة كأصل عام بتقديم هذه الخدمات لطالبيها، إلا أنها تختلف من حيث طبيعتها، وشكلها.

تعددت التعاريف لمصطلح الخدمة العمومية و ذلك من خلال ما جاء به العديد من المفكرين و رجال القانون سعيا منهم إعطاء تعريف موحد و شامل غير أنه يصعب ذلك و حتى نعرف هذا الأخير يجب أن نعرف الخدمة بصفة عامة ثم نعرف مصطلح الخدمة العمومية وكذلك نبين أنواعها و خصائصها و المبادئ التي تبنى عليها<sup>1</sup>.

**المطلب الاول : تعريف الخدمة العمومية****الفرع الأول : وفقا القانون الإداري الفرنسي:**

" الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة و يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية و التكيف لتحقيق الصالح العام<sup>2</sup> "

وهي القدرة على تلبية الحاجات الضرورية للحفاظ على حياة الإنسان و ضمان و تأمين رفاهيته و التي يجب توفيرها على أن تكون في مصلحة الغالبية من المجتمع وهي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشي للمواطنين<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مريزق عدمان ، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ، الطبعة الاولى ، جسر للنشر و التوزيع ،

2015،ص14

<sup>2</sup> مريزق عدمان ، المرجع السابق ، ص 16

تعرف الخدمة العمومية وفقا للقانون الإداري الفرنسي بأنها " تلك التي تعد تقليديا خدمة تزود بصورة دائمة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العامة".<sup>2</sup>

### الفرع الثاني : التعريف الفقهي:

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

و أما خبراء الادارة العامة على : " أنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الانسان و تأمين رفاهيته و التي يجب أن تكون بالنسبة لغالبية الشعب و أن تكون هذه الغالبية من المجتمع هي المحرك لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"<sup>3</sup>

### الفرع الثالث :التعريف التشريعي:

<sup>1</sup> غزلاني و داد حكار حنان ، البلدية الإلكترونية و أفاق تحسين الخدمة العمومية ( بلدية دبي الإلكترونية نموذجا ) الملتقى الوطني الأول : التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة، ص42  
<sup>2</sup> انظر محاضرات في " ماهية التسيير العمومي " على الموقع :

: <http://virtuelcampus.univ->

[msila.dz/facsegc/wpcontent/uploads/2016/12/CT%C3%A9lch\\_Et\\_Lanalyse\\_Contemporaine\\_de\\_ladministration\\_Publique.pdf](http://msila.dz/facsegc/wpcontent/uploads/2016/12/CT%C3%A9lch_Et_Lanalyse_Contemporaine_de_ladministration_Publique.pdf)

<sup>3</sup> عشور عبد الكريم دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2010/2009، ص40

بالنسبة للمشرع الجزائري نجد أنه حاول وضع تعريف للخدمة العمومية في مجال السمعى البصري وذلك بموجب القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24/02/2014 المتعلق بقانون السمعى البصري<sup>1</sup> ، حيث عرفت المادة 12 منه الفقرة السادسة الخدمة العمومية السمعى البصري هي : " نشاط للإتصال السمعى البصري ذات المنفعة العامة التي يضمنها كل شخص معنوي يشغل خدمة الإتصال السمعى البصري في ظل إحترام مبادئ المساواة والموضوعية والتكليف والإستمرارية" .

كما نصت المادة 08 منه على أنه : " يتشكل القطاع العمومي السمعى البصري في الهيئات والمؤسسات الأخرى التي تمتلك فيها الدولة كافة الأسهم ، وتضطلع في إطار المنفعة العامة بمهام الخدمة العمومية." .

وقد عرف الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 30 جانفي 2011 الخدمة العمومية في نص المادة الأولى منه على أنها " أي خدمة أو نشاط متعلق بالمصلحة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة"<sup>2</sup>.

## المطلب الثاني :أنواع الخدمات العمومية :

<sup>1</sup> القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24/02/2014 المتعلق بقانون السمعى البصري ، الجريدة الرسمية العدد 16 ، المؤرخة في 23/03/2014 ، ص8

<sup>2</sup> المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11/12/2012 ، يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والادارة ، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31/01/2011 ، الجريدة الرسمية العدد 68 مؤرخة في 16/12/2012 ، ص5



تشمل الخدمة العمومية مجموعة كبيرة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة والتي يمكن تصنيفها من حيث طبيعة نشاط الخدمة وكذلك من حيث طبيعة الخدمة المقدمة وأخيرا من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة وهو ما سنوضحه من خلال الفروع الثالث هناك تقسيمات عديدة نذكر منها :

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع و سلامته : من المفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها كالتعليم و الصحة .
- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع أي لا يمكن الاستغناء عنها من غير أن هذا النوع لم يعد حكار القطاع الخاص و يكون تجاري ربحي مثل : التزويد بالماء ، على الدولة بل يقدمه أيضا الكهرباء و الغاز ، النقل ..... الخ
- خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية كالمنتزهات و المسارح و المكتبات ، و هذا النوع يستفيد منه جميع أفراد المجتمع و لكن على حسب أهميتها لدى كل فرد .
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية ، كان بإمكان الأفراد القيام بها بإمكانياتهم الخاصة إلا أن التقصير في تأديتها أدى بالدولة بالتدخل في هذا الشأن و القيام بها وتوفيرها و من بينها الإسكان
- خدمات رأسمالية أي مكلفة و يتمتع بها الأجيال القادمة كالمدارس و المستشفيات و الجامعات و غيرها<sup>1</sup>.

ويمكن أن نأخذ بتقسيمات أخرى :

### الفرع الاول :من حيث نشاط الخدمة

<sup>1</sup> مريزق عدمان ، المرجع السابق ص 16

تصنف الخدمة العمومية من حيث طبيعة نشاط الخدمة إلى خدمات إدارية وأخرى ذات طابع إقتصادي وخدمات إجتماعية وثقافية

### 1-الخدمات الإدارية :

هي الخدمات التي تقدمها الادارات العمومية او المرافق العمومية الادارية سواء على المستوى المحلي او المركزي مثال :خدمات مقدمة والمرفق الحالة المدنية .  
والخدمات الأخرى التي تقدمها الإدارة العمومية ، ويعد هذا النوع من الخدمات العمومية الأكثر إنتشارا<sup>1</sup>.

### 2-الخدمات الإجتماعية و الثقافية :

تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي و الثقافي مثال : خدمة التمدرس الإلزامي ، الخدمات الصحية .  
وهي الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدرس والخدمات الصحية وغيرها ، وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما إرتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته ، وقد تطورت هذه الخدمات بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر .

### 3-الخدمات الصناعية و التجارية :

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم ، المرجع السابق، ص42

تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية و التجارية, مثال: خدمة مؤسسة المياه والغاز , الكهرباء... والصرف الصحي وتوزيع الوقود وغيرها

ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال إحتياجاته الأساسية<sup>1</sup> ، وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية

### الفرع الثاني : من حيث طبيعة الخدمة المقدمة

ونجد منها صنفان خدمة فردية يتمتع بها الفرد و خدمة اجتماعية يستفيد منها أفراد المجتمع بصفة عامة<sup>2</sup>.

1-خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة, حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها .

2- خدمات جماعية : هي الخدمات التي يتحصل عليها الفرد في اطار جماعة دون ان يقوم بطلب توفيرها مثل الانارة العمومية

### الفرع الثالث : من حيث طبيعة متلقي الخدمة :

ونجد منها صنفان خدمة ذات استهلاك إجباري و خدمة ذات استهلاك اختياري

### الفرع الرابع: من حيث طريقة تحمل التكلفة:

<sup>1</sup> قوادري عائشة و شيروف سارة ، مرجع سابق ، ص 24

<sup>2</sup> المرجع نفسه ، ص 11-12

تؤخذ الخدمة العمومية من حُث طُبُّعة تحمل تكلفة الخدمة الثالثة أشكال خدمة مجانية نجد منها خدمة مجانية و خدمة بالمقابل و خدمة مدعمة<sup>1</sup>.

-**خدمة مجانية:** وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل, تتحمل تكلفتها الخزينة العمومية للدولة  
مثال: الامن العمومي

- **خدمة بالمقابل:** و هي الخدمات التي يتحملها كلية المستفيد منها مثال : خدمة الهاتف العمومي، الكهرباء , المياه .

- **خدمة مدعمة:** و هي نوع يجمع بين النوعين السابقين حيث يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد و الباقي لدعم الحكومي لها مثال النقل العمومي.

ننوه في الأخير إلى أن هذا التقسيم لأنواع الخدمة العمومية ليس تقسيما ثابتا بل هناك عدة تقسيمات أخرى تختلف بحسب الزاوية التي ينظر منها إلى الخدمة العمومية ، ولكن كلها في نهاية المطاف التخرج عن نطاق الخدمة العمومية التي هدفها تلبية الحاجات العامة للأفراد والمجتمع

<sup>1</sup> غزلاني و داد حكار حنان ، المرجع السابق ، ص 43

**المبحث الثاني : مبادئ ومعايير الخدمة العمومية****المطلب الاول : مبادئ الخدمة العمومية**

يتضح من خلال التعاريف السابقة من أجل أن تحقق الخدمة العمومية الأهداف التي تسعى إليها الدولة كان من الضروري أن تخضع لمجموعة من القواعد تضمن تحقيق هذه الأهداف ، هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العامة عن غيرها من الخدمات، و قد ينظر إلى هذه المبادئ - التي تعتبر تقليدية عند بعض الباحثين - وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني و الإداري لتقديم الخدمة العامة و منها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها ، و يمكن أن نعرض هذه المبادئ بصورة عامة.

إتفق أغلب الفقهاء على مبادئ أساسية تحكم سير المرافق العمومية في تقديمها للخدمة العمومية ، والتي استقر عليها القضاء وهذا إرتباطا دائما بمتطلبات الخدمة العمومية التي تهدف إلى إستقرار النظام العام بالدرجة الأولى.<sup>1</sup>

هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات ، وقد ينظر إلى هذه المبادئ وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني والإداري لتقديم الخدمة العمومية ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها فيما يلي وتتمثل هذه المبادئ في :

**الفرع الأول : مبدأ المساواة :**

و يعني أن يحصل الأفراد في المجتمع على الخدمة العامة على قدم المساواة ، هي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية ، مضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة وأن تتشابه الضريبة أو الرسم

<sup>1</sup> ضريفي نادية ، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق فرع الدولة والمؤسسات

العمومية ، كلية الحقوق ، جامعة الجزائر 1 ، 2007-2008 ، ص22

في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصلوا على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق و إتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء و بصورة عادلة<sup>1</sup>.

ويعد هذا المبدأ عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية فينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة ، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصلوا على جميع الضمانات ، ويتضمن هذا المبدأ ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجمع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة<sup>2</sup>.

ويستمد هذا المبدأ أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي تقتضي بمساواة الجميع أمام القانون ولا تمييز بين أحد منهم ، وهذا ما تجسد في الدستور الجزائري ضمن مادته 40 و 34 التي تؤكد وجوب تقديم الخدمة العمومية دون تمييز على قدم المساواة بين كل المواطنين.

### الفرع الثاني : مبدأ الاستمرارية

إذ تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم الانقطاعها، ولهذا فإن مبدأ الاستمرارية يعتبر مبدأ أساسي لقيام الخدمة العمومية

<sup>1</sup> د. عبد الله طلب ، الوظيفة العامة في دول عالمنا المعاصر ، 1980-1981 ، ص32

<sup>2</sup> حاكمي حمزة ، اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص السياسات العامة والتنمية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الدكتور موالى الطاهر- سعيده 2015-2016 ،

يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية و الانتظام و ذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها.<sup>1</sup>

تقوم المرافق العامة بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه ، النظافة ، الغاز ، النقل ،.....، ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة المنتفعين للتزويد بها يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظما ( غير متقطع ) ومستمر دون إنقطاع أو توقف ، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل خلاا ومساسا بفكرة الخدمة العمومة ، فإستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي بإستمرارية الدولة وإستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاته

### الفرع الثالث : مبدأ التكيف أو المرونة :

يقتضي هذا المبدأ أن تتطور الخدمة العمومية مع مرور الزمن وتتطور بتطور المجتمع ومن ثم فمن الضروري أن تقدم الخدمة بكفاءة ، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على إعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير وعدم الثبات هي قابلة للتكيف مع كل الظروف والاحتياجات.<sup>2</sup>

إن المنفعة العامة و الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات و من ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، و أن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن-

<sup>1</sup> René CHAPUS, **Droit Administratif Général**, Tome I, 15ème édition, ed Montchrestien, Paris, 2001, p608.

<sup>2</sup> نظر محاضرات في " ماهية التسيير العمومي " على الموقع

: <http://virtuelcampus.univ->

msila.dz/facsegc/wpcontent/uploads/2016/12/CT%C3%A9lch\_Et\_Lanalyse\_Con 2 ، ص  
temporaire\_de\_ladministration\_Publique.pdf

الزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير و تتطور مع الزمن خاصة و أن المحيط بجميع مجالاته ، يتميز بالتغير و عدم الثبات.

-المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04/07/1988 والذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن<sup>1</sup>، حيث جاء في نص المادة 06 منه على أنه " تسهر الإدارة دوما على تكيف مهامها وهياكلها مع إحتياجات المواطنين ، ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة " ، كما نصت المادة 3/21 منه على أنه "... يجب عليها أن تطور أي إجراء ضروري لتتلائم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم والتسيير "

- المرسوم التنفيذي رقم 90/188 المؤرخ في 43/06/1990 يحدد هياكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، حيث تنص المادة 8/2 منه على أنه " تتولى الإدارة المركزية في الوزارة على الخصوص ما يلي : تسهر على تحسين نوعية خدمات المرافق العامة وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن "

على غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسيين هما الطابع الخدمي و العمومي و اللذان تحكهما الميزات التالية<sup>2</sup>:

أ/ **علاقة عدم البيع**: تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانبة عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان، حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصي التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى ( كبيع السلع، أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص ) أين يتم دفع الثمن بشكل مباشر.

<sup>1</sup>المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04/07/1988 والذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن ، الجريدة الرسمية المؤرخة في 06/07/1988 ، ص من 1013 الى 1017

<sup>2</sup> بن عيسي ليلي، أهمية التسيير العمومي، دراسة حالة ، دراسة غير منشورة، جامعة بسكرة، 2005 ، ص9



ب/ **المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة:** إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي و من ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

ج/ **الرقابة العامة:** تخضع أنشطة الهيئات العمومية و من ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصايا المباشرة، هيئات الدولة فضلا عن المجتمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي و الفعلي لنشاط هذه المرافق، ومع تعدد هذه الأطراف التي تتميز أهدافها أحيانا بالتعارض فإنه كثيرا ما تكون هذه الرقابة فعالة أحيانا و فاشلة أحيانا أخرى حسب الهدف منها و حسب مصلحة كل طرف<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني : معايير الخدمة العمومية

لقد حدد معظم العلماء في مجال الادارة العامة على المعايير الخدمة العمومية وهي مستوحاة من المبادئ الاساسية التي تحكم المرافق العامة من خلال نتائج الأعمال والدراسات التي خلص إليها معظم العلماء والباحثين في مجال التسيير العمومي (علم الإدارة العمومي) ، أكدوا أن كل عملية التسيير لنشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة ، تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها والمتمثلة في المعايير التالية ، و التي تتلخص في المعايير الآتية<sup>2</sup>:

### الفرع الأول :معيار المساواة

ويعتبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الاصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء الحزبي ، وإنما يستوجب المساواة والعدالة بين المواطنين و قد استمد هذا المبدأ من

<sup>1</sup> بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي ، 10

<sup>2</sup> قوادري عائشة و شيروف سارة ، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعالم والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة 8 ماي 1945 - قالمة ،

الدساتير و القوانين العالمية و اعلانات الحقوق التي تقتضي بالمساواة امام القانون و بذلك امام المرافق العمومية

### الفرع الثاني : معيار التطور و التكيف:

هذا المعيار يسمح بتكيف الخدمة العمومية رغم التطورات الاجتماعية و التقنية من جهة و احتياجات المواطنين او المستفيدين من جهة اخرى , مثل الانتقال من الادارة الورقية الى الادارة الالكترونية و سرعة انتقال المعلومة .

### الفرع الثالث :معيار الاستمرارية

الذي يعني ديمومة الخدمة العمومية كونها مرتبطة بحاجات متواصلة لأفراد المجتمع ككل و الذي يتطلب الاداء الدائم للخدمة لضمان استمرارية الرفاهية الاجتماعية و الرقي العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة و الضرورية لهم<sup>1</sup> .

### الفرع الرابع : معيار المجانية النسبية

امتداد لعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما اذا كانت وضعياتهم متباينة من حيث مستوى الدخل تم الاعتماد على سلم الخدمات العمومية , حيث أن هناك خدمات يكون الوصل إليها مجان ( مثل خدمة الصحة , الأمن... الخ )

و هناك خدمات مرتبة حسب نوعية الخدمة و مستوى دخل المستفيد ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد ، بحيث تتعدد التغيرات وتتدرج إلى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية.

<sup>1</sup>قوادري عائشة و شيروف سارة ، المرجع السابق ، ص55

## الفرع الخامس : معيار الشمولية

و يقصد من هذا المعيار انه من حق المواطنين الاستفادة منها و لهذا يجب أن تكون في متناول الجميع و السماح لهم بالوصول إليها حسب الشروط المناسبة لقدراتهم و مستوى معيشتهم .

## الفرع السادس : معيار التضامن

من خلال هذا المعيار ينظر الى الخدمة العمومية ما هي الا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين و الدولة من خلال محاربة الظواهر الاجتماعية كالفقر , البطالة ... الخ

تعتبر الخدمة العمومية تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا ، بالمساهمة بتقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية ، الفقر والحرمان ، لذا تصنف الخدمة العمومية لثلاث مهام وفق معيار التضامن وهي كالتالي<sup>1</sup> :

أ- مهام تهدف لجعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش.

ب-مهام تهدف للمحافظة على الإنسجام الإجتماعي والشعور بالمواطنة.

ج- مهام تهدف للمساهمة في تشجيع الإستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.

<sup>1</sup> ضالع بخالد ، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير الجماعات المحلية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الدكتور مولي الطاهر - سعيدة ، 2017 / 2018 ، ص13

## الفرع السابع : معيار الفعالية :

يعتبر الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي يثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الإستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن ، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل أو الغاز أو الكهرباء...الخ، في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاوله النشاطات الإقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى ، وعليه فان مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> ضالع بخالد ، مرجع السابق ، ص14

خلاصة الفصل الاول :

من خلال دراستنا لهذا الموضوع يمكننا القول أن فكرة الخدمة العمومية شكلت ولا تزال تشكل الرهان الاول لدى الحكومة الجزائرية من أجل إنجاز عمل الإدارة العمومية وبالتالي تلبية تطلعات المواطنين في الحصول على الخدمات العمومية بالشكل المناسب ، لاسيما إذا عرفنا أن مستوى هذه الخدمة لا زال يشهد تدنيا ملحوظا



# الفصل الثاني

## مقدمة:

يتصدر تحسين الخدمة العمومية والتكفل الفعلي بقضايا المواطن حالها قائمة انشغالات الحكومة وأجهزتها المختلفة بصفة خاصة، والمجتمع بمختلف مؤسساته بصفة عامة، وما إدراج هذا الموضوع في برنامج عمل الحكومة، وتأسيس هيكل حكومي لهذا الغرض، إلا دليل على سعي الحكومة للتصدي لظاهرة تراجع الخدمة العمومية التي بدأت تشكل مصدر عدم رضا المواطن وانزعاجه، مما يحتم ضرورة وأهمية استعادة ثقته في الإدارة التي يجب عليها أن تعمل في إدارة الشفافية الكاملة وتتجنب المحاباة والأساليب السلبية في إدارة شؤونها تجاهه، مما جعل الأمر يستدعي ضرورة وجود منظمات عامة

**المبحث الأول : أساس وأساليب تحسين الخدمة العمومية****المطلب الأول : أساس تحسين الخدمة العمومية**

إن تبني فكرة تحسين الخدمة العمومية لا يعد كافيا من أجل تجسيدها في أرض الواقع لأن الأمر يحتاج إلى آليات وأطر قانونية تفرض على الإدارة العامة الإلتزام بها والسير على تنفيذها في سبيل الوصول إلى مسعى تحسين الخدمة العمومية، وهو ما تجسد فعلا في الجزائر من خلال النصوص القانونية التشريعية والتنظيمية والفرعية التي جاءت لتكريس هذا المبدأ ، كل ذلك سنتعرف عليه من خلال الفروع الثلاثة التالية لتحديد الأساس القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، الفرع الأول على صعيد الأحكام التشريعية أما الفرع الثاني على صعيد الأحكام التنظيمية ، وأخيرا الفرع الثالث على صعيد التشريع الفرعي

**الفرع الأول: على صعيد الأحكام التشريعية**

سنتطرق في هذا الفرع إلى أحكام الدستور الجزائري التي جاءت لتجسيد فكرة تحسين الخدمة العمومية ثم إلى أحكام القانون والتي جاءت لتجسيد نفس الفكرة.

**أولا : أحكام الدستور**

إن فكرة تحسين الخدمة العمومية في الجزائر تستكشف من نص المادة 99 من دستور الجزائر 1996 المعدل والمتمم بالقانون رقم 16-01 المؤرخ في 06/03/2016 والتي تنص على الصلاحيات التي يختص بممارستها الوزير الأول ومن بينها سير هذا الأخير على حسن سير الإدارة العمومية<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> المادة 99 من دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، لسنة 1996، المعدل والمتمم بالقانون رقم 01/16، المؤرخ في 06/03/2016، المتضمن التعديل الدستوري ، جريدة رسمية العدد 14 ، المؤرخة في 07/03/2016 ، ص 19



وبالتالي خول الدستور للوزير الأول باعتباره الراعي الأول للسلطة التنفيذية في البلاد بعد رئيس الجمهورية استخدام كل الوسائل القانونية التي تهدف لحسن سير الإدارة العمومية وبالنتيجة تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.

### ثانيا: أحكام القانون

فكرة تحسين الخدمة العمومية في الجزائر نستطيع إن نستخرج أساسيا القانوني من عدة أحكام من نصوص القانون ، وسنشير في هذا السياق على سبيل المثال إلى أحكام قانون البلدية رقم 10-11 المؤرخ في 2011/06/22 بحيث تنص المادة 03 من هذا القانون على : " تمارس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون.

وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه ."<sup>1</sup>

وبالتالي ترك القانون للجماعة المحلية متمثلة في البلدية المجال واسعا في سبيل الحفاظ على العيش الحسن للمواطن، والذي لا يتأتى إلا بالتحسين الدائم لنوعية الخدمات المقدمة للمواطنين البلدية

### الفرع الثاني: على صعيد الأحكام التنظيمية

على صعيد الأحكام التنظيمية نجد إن هناك العديد من المراسيم التنظيمية التي تتعلق من قريب أو بعيد بتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، إلا أننا سنقتصر في هذه الدراسة على ثلاثة مراسيم تجد فكرة تحسين الخدمة العمومية أساسيا القانوني فيها .

<sup>1</sup> المادة 13 من القانون رقم 10/11 المؤرخ في 2011/06/22 ، متعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 37 ، المؤرخة في

04 ص ، 2011/07/03

أولا : المرسوم رقم 131/88 المنظم لعلاقات الإدارة بالمواطن<sup>1</sup>

فكرة تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ليست الانشغال الحديث للسلطات العمومية في البلاد ، بل سبق تنظيمها والنص عملها من قبل ، فنجد إن المرسوم رقم 131/88 المؤرخ في 1988/07/04 والذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن كان سابقا لإحتواء هذه الفكرة والعمل على تجسيدها في أرض الواقع ، بحيث خصص لذلك من خلال نصوصه قسما كاملا جاء تحت عنوان "التحسين الدائم لنوعية الخدمة " وهو القسم الرابع من الفصل الثاني من المرسوم والذي ورد تحت عنوان " إلتزامات الإدارة " وبالتالي إعتبر تحسين الخدمة العمومية أحد إلتزامات الإدارة

تنص المادة 1/21 من هذا المرسوم على ما يلي : " يجب على الإدارة حرصا منها على تحسين نوعية خدماتها باستمرار وتحسين صورتها العامة بإعتبارها تعبيراً عن السلطة العمومية إن تسير على تبسيط إجراءاتنا ، وطرقها ، ودوائر تنظيم . عملها وعلى تخفيف ذلك."

ثم ذكر المرسوم الآلهات التي يتوجب على الإدارة إلتباعها في سبيل حرصها على تحسين نوعية خدماتها ، أهمها :

- تطوير أي إجراء ضروري لتلاؤمها الدائم مع التقنيات الحديثة في التنظيم والتسيير .
- الحرص على إن تقتصر الأوراق المطلوبة من المواطنين على الوثائق اللازمة لدراسة الملف .
- تسليم الوثائق والعقود والتي لا يتطلب تسليمها أجل معين فور...

وهذا وفقا للمواد من 21 إلى 30 من هذا المرسوم .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرسوم رقم 131-88 مؤرخ في 1988/07/04 ينظم العلاقات بين الإدارة و المواطن ، الجريدة الرسمية المؤرخة في 1988/07/06 ، ص من 2013 إلى 1017

<sup>2</sup> عبد الرزاق حمداني ، مرجع سابق ، ص 13 و 14

## ثانيا : المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المحدد لصلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري<sup>1</sup>

جاء المرسوم التنفيذي رقم . 14-193 المؤرخ في 2014/07/03 لتحديد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ، والتي تعد أحكامه هي الأخرى أساسا قانونيا لفكرة تحسين الخدمة العمومية ويتجلى ذلك من خلال العديد من نصوص التي نصت في مجملها على الصلاحيات التي يمارسها المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والكفيلة بتحقيق التحسين المرجو في نوعية الخدمات الصادرة عن الهيئات والإدارات العمومية ، ونذكر منها :

- دراسة سير الإدارة العمومية وتقييم ذلك ، واقتراح كل تدبير يرمي إلى تحسينه وتحقيق نجاعته .

- المبادرة بكل عمل لتجديد الإدارة العمومية وعصرنتها باللجوء إلى التقنيات الحديثة في التسيير وتكنولوجيا الإعلام . والاتصال .

- دراسة و اقتراح كل تدبير من شأنه تثمين العمل الإداري وتحسينه ...

وهذا وفقا للمادة 02 من نفس المرسوم<sup>2</sup>

## ثالثا : المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام

المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 2016/01/07 يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام<sup>3</sup> ، بحيث صدر هذا المرسوم ضمن مسعى رئيس الجمهورية الراعي إلى مواصلة

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 14-193 ، المؤرخ في 2016/07/03 ، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح

الإداري ، الجريدة الرسمية العدد 20 ، المؤرخة في 2016/12/16 ، ص 4102 ، ص 12

<sup>2</sup> عبدالرزاق حمداني ، مرجع سابق ، ص 15

<sup>3</sup> المرسوم الرئاسي رقم 06-13 ، المؤرخ في 2016/01/07 ، المتضمن انشاء المرصد الوطني للمرفق العام ، الجريدة الرسمية

، العدد 02 في المؤرخة 2016/01/13 ، ص 13

الإصلاحات الخاصة بعصرنة خدمات المرفق العام من خلال الاستجابة لتطلعات المواطن ومقتضيات التطور التكنولوجي والتمدن والحداثة<sup>1</sup>.

وهو عبارة عن هيئة استشارية يرأسها وزير الداخلية ، مهمته ترقية المرفق العام والإدارة وتطويرها ، بحيث يقوم المرصد بالتشاور مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية الاخرى ، بتقييم أعمال تنفيذ السياسة الوطنية والإشتراط عليها في ميدان ترقية المرفق العام والإدارة وتطويرها مع اقتراح القواعد والتدابير الرامية إلى تحسين تنظيم المرفق العام وسيره قصد تكييفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وكذا مع حاجات مستعملي المرفق العام.

كما يقترح أيضا ، أعمال تنسيق وربط عبر الشبكات بين الدوائر الوزارية والإدارية والهيئات العمومية قصد ترقية الابتكار والنجاعة في مجال خدمات المرفق العام

ويكلف المرصد كذلك بدراسة واقتراح كل تدبير يرمي إلى ترقية حقوق مستعملي المرفق العام وحمايتها وكذا المساواة في الإستفادة من المرفق العام ويعمل على إعداد كل الدراسات والآراء والمؤشرات والإحصائيات والمعلومات التي من شأنها ترقية الأعمال الموجهة لتحسين نوعية خدمات المرفق العام ، كما تعمل هذه الهيئة على دفع وتشجيع مشاركة مستعملي المرفق العام والمجتمع المدني في تحسينات خدمات المرافق العمومية وتساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها<sup>2</sup>.

وبالتالي من خلال ما سبق يتضح لنا جليا دور هذا المرسوم الرئاسي في وضع أسس وقواعد تحسين الخدمة العمومية في الجزائر بحيث يعد انطلاقة حقيقية نحو تجسيد هذا المبدأ لما خوله من صلاحيات وأتاحه من وسائل قانونية للهيئة المشرفة على المرصد الوطني للمرفق العام من أجل الوصول إلى الغاية المنشودة .

<sup>1</sup> عبدالرزاق حمداني ، مرجع سابق ، ص 14

<sup>2</sup> أنظر المواد من 1 إلى 4 من المرسوم الرئاسي رقم 16-03 السابق ذكره

**الفرع الثالث : على صعيد التشريع الفرعي**

الأساس القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر لا يقتصر على الأحكام التشريعية والتنظيمية بل امتد كذلك إلى التشريع الفرعي بحيث نجد الكثير من التعليمات الوزارية الموجهة في هذا الشأن للجهات الإدارية المعنية بتحقيق هدف تحسين الخدمة العمومية ، وسنتطرق لبعض هذه التعليمات في قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية على سبيل المثال .

**أولا : التعليمات الوزارية رقم 2011/1599**

وهي تعليمات وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 1599 المؤرخة في 25/05/2011 ، تتعلق بتخفيف الملفات الإدارية والإجراءات وتحسين الخدمات الصادرة عن الإدارات المحلية. وتضمنت هذه التعليمات الوزارية النص على العديد من الإجراءات الهادفة إلى إقامة الانضباط في علاقة الخدمة التي تربط الإدارة بالمرتفقين<sup>1</sup> ، والتي كانت تهدف جليا إلى تخفيف الإجراءات الإدارية. أما المواطن مثل تبسيط الإجراءات المتعلقة بإصدار وثائق الحالة المدنية.

**ثانيا : التعليمات الوزارية رقم 2014/1435**

وهي تعليمات وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 1435 المؤرخة في 13/02/2014 ، تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية ، بحيث جاءت هذه التعليمات الوزارية ضمن إطار عام وهدف أسمى للسلطات العمومية الجزائرية والمتمثل في عصرنة الإدارة المركزية والجماعات الاقليلية ، وذلك عن طريق التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة والمواطنين ، ونصت على عدة إجراءات كفيلة بتحقيق ذلك<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> عبد الرزاق حمداني ، مرجع سابق ، ص 17

<sup>2</sup> عبد الرزاق حمداني ، نفس المرجع ، ص 17

**المطلب الثاني : أساليب تحسين وتطوير الخدمة العمومية**

إن تحسين مستوى كفاءة وفعالية الأداء العمومي لضمان نجاح المؤسسات والمرافق العمومية، يحتم بالضرورة السيطرة على مختلف الأطراف الفاعلة في الإدارة العمومية، و المؤثرة و العوامل المحددة لنجاعة الخدمة العمومية والتي تعكس مستوى الأداء العمومي ، وتتمثل هذه المؤثرات أساسا في ما يلي:

**الفرع الاول : تأهيل العنصر البشري**

من خلال العمل على زيادة التخصص الوظيفي بغية لرفع مستوى المهارات وزيادة إتقان الخدمة العامة باعتبار الإدارة الجزائرية تمر في مرحلة حرجة لذا كان عليها الاهتمام بالعمل البشري والعمل العامة باعتبار الإدارة الجزائرية تمر في مرحلة حرجة<sup>1</sup>، على استمرار نشاطه في المستقبل حيث تعتبر الموارد البشرية إلى جانب العوامل الأخرى التي تكون أي تنظيم وتساعده على الحركية والتطور، ذات الأهمية القصوى والمكانة الأساسية بل أن الموارد البشرية أصبحت في عصرنا الحالي أهم العناصر الموارد في أي منظمة نظرا لما لها من دون معتبر وإسهام لا محدود له في انجاز وإنجاح أي تنظيم<sup>2</sup>.

كما أن نجاح عمل الإدارة وأدائها لمهامها الموكلة إليه مرهون بمدى تكيف سلوك موظفيها مع مقتضيات العمل في الإدارة، والتي هي موجودة أساسا لخدمة الصالح العام، حيث تضعه فوق كل اعتبار عند قيامها بمهامها، وهذا ما يملي جملة من السلوكيات والأخلاقيات التي على الموظفين التحلي بها أثناء قيامهم بمهامهم وهي :

**1-احترام مواعيد العمل:** إذ تعني امتثال أوامر العمل والقوانين التي تنظم المهام، والأنشطة الإدارية والتي من أهمها احترام مواعيد العمل .

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 58

<sup>2</sup> ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004، ص.161

2- **العلاقة مع المواطنين**: بمعنى انه يتعين على الموظف معاملة الجمهور باحترام ومراعاة مشاعرهم ومعاملتهم معاملة إنسانية دون المساس بالكرامة .

3- **روح المثابرة**: يقصد بها تلك الإدارة القوية لمواجهة الصعوبات والعراقيل التي تعترضه في عمله، كما عليه أن يتمتع بروح المبادرة أي المساهمة بالاقتراحات والتدابير لفائدة الإدارة

4- **الأخلاق المهنية** : هناك جانب مهم أيضا في سلوك الموظفين وهو التمتع بالأخلاق المهنية .

#### الفرع الثاني : عصرنة الإدارة

يتطلب تحسين وترشيد الخدمات العامة الرفع من مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية، وترقية التعاملات بين الأجهزة العمومية والمواطنين، وبحثا عن تحقيق هذه الأهداف يجب على الإدارة الجزائرية<sup>1</sup>:

- تعزيز استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية .
- استكمال البنى الأساسية للمعلومات، ووضع نظم إعلام مندمجة، وتنمية الكفاءات البشرية .
- نشر تطبيقات قطاعية متميز .
- تطوير الخدمات الالكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى .

و تمثل الحوكمة مدخلا استراتيجيا في انضباط و تحسين الأداء العمومي بمختلف المنظمات العمومي، إذ يبنى مفهوم الحكم الراشد وفق البعد الإداري على حتمي، وجوب الإصلاح المؤسسي، والذي يمكن أن يرتقي بجودة الخدمة العمومية ويحقق رضا المواطن من خلال توفر العناصر التالي :

<sup>1</sup> ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، مرجع سابق ،ص163

1-**الشفافية الإدارية:** تعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة و المتطورة التي بإمكانها الوصول إلى بناء تنظيمي و مؤسسي سليم و قادر على مواجهة المتغيرات التي تؤثر على المنظومة الإدارية، كما يستوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها لما لها من أهمية و نتائج ايجابية، أدت إلى تدني مستوى الفساد وزيادة الكفاءة و الفعالية، ومن المزايا التي تحققها الشفافية الإدارية بالنسبة للخدمات العامة المتوخاة من المرفق العام ما يلي :

- إن الشفافية في العمليات الإدارية تمكن من توفير الوقت و التكاليف و تجنب الفوضى .
- و تلعب الشفافية دورا فعالا في اتخاذ القرارات الصحية و الرشيدة التي تعود بالنفع على الجهاز الإداري<sup>1</sup>.

- و تمكن الشفافية من استقدام الكفاءات البشرية المؤهلة التي تنمي من قدرات المنظومة الإدارية لان وضوح طرق و قوانين التوظيف تقلل من إمكانية اللجوء إلى الرشوة و المحاباة و المحسوبية في استقدام الموظفين .

2- **مشاركة المواطن:** من خلال مجموعة الأنشطة التي يقوم بها المواطنون أما بصفة منفردة أو مشتركة مع المرافق العمومية لتحسين أحوالهم و إشباع حاجاتهم بعدالة .

3- **الاستجابة لما هو مطلوب:** أن تتصرف جميع المؤسسات العامة و إجراءاتها المختلفة لخدمة كافة عناصر و مكونات المجتمع.

بالإضافة إلى هذا يجب على القائمين بعملية الإصلاح الإداري أن يوجهوا اهتمامهم إلى مختلف الهياكل الإدارية و الإجراءات المعمول بها وذلك عن طريق عصنة الإدارة من أجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة وهذا بتنمية الكوادر الإدارية الوطنية المتخصصة لإدارة التكنولوجيا.

<sup>1</sup> خروفي بلال، الحكومة المحلية و دورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية ، دراسة حالة الجزائر ، دراسة غير منشورة، جامعة قاصدي مر باح ورقلة، ، 2010 .ص53



## الفرع الثالث: الاهتمام بالجانب المالي

قد يؤدي عدم الاهتمام بالجانب المالي في المؤسسات العمومية إلى تراجع في ترقية الخدمة العمومية، فمن خلال هذا التراجع يجب على مسؤولي الخدمة العمومية الاهتمام بالموارد المالية، إذ أنه يجب على الإدارة الجزائرية إدخال تقنيات التحفيز والاهتمام بشكل أكبر بنظام الأجور مما يؤدي هذا الأخير إلى تحسين الأداء والرفع من مستوى الإنتاجية، ومحاولة إيجاد الطريقة المثلى التي تمكن من الوصول إلى تسيير فعال وناجح يسمح بالاستعمال الأمثل للموارد المختلفة. كما لا يمكن من إهمال دور الخدمات الاجتماعية المقدمة للأفراد التي تساهم هي الأخرى في تحفيزهم بشكل ايجابي وفعال.

في حين يؤدي التحفيز من خلال الزيادة في الأجور دورا مهما في تنمية وتحفيز الفرد على العمل وإبعاده عن الانحرافات، هذا الإجراء يولد لديهم العزوف عن قبول الرشوة لغرض الحاجة خاصة في القطاعات الحساسة كالقضاء، وحسب جريدة الخبر لمقال لها الذي صدر بتاريخ 01 اوت 2015 الزيادات المالية وبأثر رجعي لعمال البلديات والهدف من عملية رفع الأجور في القطاع العام هو ضمان لاستمرارية تدفق الأشخاص من الكفاءة العالية للقطاع<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> خروفي بلال ، المرجع السابق ، ص54

## المبحث الثاني: آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

## تمهيد:

بعد ما رأينا في المبحث الأول من هذا الفصل دواعي تحسين الخدمة العمومية في الجزائر وأساسيا القانوني نأتي في هذا المبحث الثاني على تبيان متطلبات تحسين هذه الخدمة في الجزائر والمتمثلة في الآليات التي اعتمدها الدولة من أجل تحقيق هدف التحسين المنشود ، ولعل أول سياسة إنتهجتها البلاد في هذا المجال هو تبني مشروع إصلاح الخدمة العمومية وذلك من أجل القضاء على كل التعقيدات الإدارية والظواهر السلبية التي كانت تعيق تقديم الخدمة للمواطن بالشكل المناسب

## المطلب الأول : إصلاح الخدمة العمومية

يعد الإصلاح هدف مشروع تسعى إلى تحقيقه كل مؤسسة بغض النظر عن النشاط الذي تمارسه ، ومن بين أنواع الإصلاح نجد الإصلاح الإداري الذي يعتبر ذو أهمية كبيرة إلا ان تحقيقه يشكل أصعب التحديات التي تواجهه مختلف الإدارات وذلك كونه يمس العديد من الجوانب الحساسة ، منها الجانب السلوكي ، القوانين، الأنظمة والإجراءات ، والهياكل التنظيمية وغيرها ، فالجزائر كباقي الدول قامت بالعديد من الإصلاحات الإدارية على مستوى إدارتها العمومية وذلك لغرض تحسين الخدمة العمومية.<sup>1</sup>

وبذلك شكل محور الإصلاح نقطة جوهرية في مخططات السلطات العمومية والتي تسعى جاهدة لإصلاح عمل المرافق العمومية من أجل الحصول على خدمة عمومية ناجحة تليق بتطلعات المواطن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حاكمي حمزة ، مرجع سابق ، ص29

<sup>2</sup> حمريط سهام ، مرجع سابق، ص31

### الفرع الأول : مفهوم إصلاح الخدمة العمومية

تستهدف مسألة إصلاح الخدمة العمومية بالدرجة الأولى إصلاح المرفق العام وتقديم خدمة عمومية ناجعة وفعالة تليق بتطلعات المواطنين وهي تتدرج ضمن إصلاح الدولة ، ومن أجل تحديد مفهوم إصلاح الخدمة العمومية فسوف نحاول إعطاء مفهوم الإصلاح الإداري للمرافق العامة بصفة عامة

يختلف مفهوم الإصلاح الإداري عن بقية المفاهيم والمداخل الأخرى بأنه الأسلوب الأكثر رزانة من غيره من الأساليب في سبيل تحقيق تغيير تنظيم جهاز الدولة . فالإصلاح الإداري كحركية ورؤية جديدة يعيد النظر في الأشكال القائمة للجهاز الإداري للدولة ويفرض صيغا جديدة لهذه الأجهزة حيث يستهدف أساسا تنظيم هذه الأخيرة بشكل يحقق أهداف السياسة العامة للدولة بكفاءة وفعالية من خلال التغيير الشامل في القيم السائدة في التنظيم وللإصلاح الإداري تعريفان:

**أولا - التعريف الذاتي :** بحيث يعتبر الإصلاح الإداري نشاطا تلقائيا تقوم به الإدارة بذاتها بقصد التقويم والزيادة في الكفاءة والفعالية وهو ما يستدعي منها جيدا في التشخيص والتقويم الذاتي ثم اقتراح الآليات الجديدة التي من شأنها الإصلاح ، وبهذه المقارنة يفيد الإصلاح التطوير الذاتي المستمر لقدرات الإدارة على التكيف والتطور .

**ثانيا - التعريف الفوقي :** وهو الإصلاح الذي يتم فرضه كحتمية من الأعلى عند ظهور اختلالات عديدة في كافة جوانب المنظومة الإدارية وهو الشيء الذي تعجز عن التعامل معه كل جزئية أو وحدة من النظام ، وعليه فالإصلاح الإداري هو عملية خارجية عن المرفق ومن هنا تظهر أهمية ووزن الإدارة السياسية في عملية الإصلاح الإداري.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> حمريط سهام ، مرجع سابق ، ص32-33

ومن الصعب إعطاء تعريف جامع للإصلاح الإداري ، لكن يمكن تقديم هذا التعريف الذي يجمع أهم عناصره : " هو مجموعة النشاطات والجهود التي تمتزج وتتفاعل في إطار رؤية شاملة والتي تهدف بالتزام من الطبقة السياسية إلى إعادة النظر في منظومة القيم السائدة داخل الجهاز الإداري للدولة بما يحقق فعاليته".<sup>1</sup>

### الفرع الثاني :مضمون إصلاح الخدمة العمومية

ان مضمون إصلاح الخدمة العمومية تمت معالجته وتنظيمه قانونيا في مناسبات عديدة وذلك قصد تحسين سير ونجاعة المرفق العمومي ، واذا ما نظرنا إلى مسار إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر من تاريخ الشروع في عملية الإصلاح إلى يومنا هذا يمكننا حصر أهداف هذا الإصلاح في ثالث آليات سعت السلطات العمومية من أجل تجسيدها في عمل المرافق العمومية بغية الوصول إلى الخدمة العمومية التي تلبى تطلعات المواطنين وهي متمثلة في كل من آلية تحسين استقبال واعلام مواطنين ، تبسيط الإجراءات والشكلهات الإدارية ، وأخيرا تقريب الخدمة من المواطن ، والتي سنتطرق لكل منها بالتوضيح في البنود الآتية:

#### البند الأول : تحسين إستقبال وإعلام المواطنين

ان الحرص على استقبال المواطنين واعلامهم وتوجيههم والاهتمام بانشغالاتهم و بالتالي تطوير وظيفتي الإرشاد والإخبار استجابة لتطلعات المواطنين أصبح من الأسس الجوهرية في علاقة المرتفق بالمرفق العام ، بل أصبح الحجر الأساسي داخل كل إدارة عمومية وعنصر من العناصر التي تهتم . بقضايا المواطنين وبمتاعبهم اليومية ، وهذا من شأنه ان يغير الوسائل البنوية التقليدية للإدارة ولا سيما تلك المرتبطة بالتكتم الإعلامي ، لذلك فان الإنصات للمواطن ودراسة شكاويه والإجابة عملها والانفتاح على وسائل الإعلام واصدار دلائل ونشرات خارجية بالإضافة إلى تنظيم استطاعات للرأي العام لتقييم مدى تحسن أو تدهور وظيفتي الاستقبال وارشاد

<sup>1</sup> حمريط سهام ، مرجع سابق، ص33-34

واعلام المواطن وكذا تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة لتحسين صورة الإدارة لدى المجتمع ، كلها وسائل من شأنها ان تعطي مفهوم جديد .للاستقبال واعلام . المواطنين<sup>1</sup>

ف نجد مثال المرسوم رقم 199/82 المؤرخ في 05 جوان 1982 والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري قضى بإستحداث مديرية فرعية تابعة لمديرية التبسيط الإداري " للاعلام وتوجيه الجمهور " على مستوى الإدارة المركزية لكتابة الدولة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري حيث كلفت بدراسة جميع الإجراءات التي من شأنها ان تحسن من ظروف استقبال المواطنين وتوجيههم كما أسندت لها صلاحية العمل على ترقية إعلام الجمهور وذلك باتخاذ جميع الإجراءات بما في ذلك صلاحية إعداد أي سند وثائقي يرتبط بمجال عملها وتوزعه على المواطنين.

هذا الأمر لم يثني السلطات العمومية عن مواصلة عملية إصلاح عمل الإدارة ، فمثال بتاريخ 1997/07/17 صدرت تعليمة تحت رقم 43 من رئيس الحكومة آنذاك و مما جاء فيها أنه في إطار تنفيذ عمل الحكومة والرامي إلى ترقية الخدمة العمومية و استقبال الجميور وتوجيهه فإنه سيتم إنشاء لجنة وزارية مشتركة للتنسيق وضعت تحت سلطة الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكون بالإصلاح الإداري والوظيفة العمومية هذا على المستوى المركزي ، أما محلها فقد كلفت مفتشيات الوظيف العمومي بمتابعة تنفيذ هذا البرنامج بالتنسيق مع الهياكل غير المركزية ، وقد أكدت هذه التعليمة على أنه يقترن ترقية المرافق العمومية وتحسينها بإتخاذ مجموعة من التدابير أهمها<sup>2</sup> :

<sup>1</sup> حمريط سهام ، مرجع سابق ، ص 43-44

<sup>2</sup> يوسف الجابري أو جابري ، آليات ترقية نشاط المرافق العمومية بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق ، تخصص إدارة عامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة ع الحميد بن باديس - مستغانم ، 2017/2018، ص56

- تنظيم استقبال المواطنين في كنف الاحترام واللباقة .
- توجيه مستعملي المرفق العمومي بوضع هياكل خاصة و موظفين مؤهلين ، وبما يكفل إستقبالا لأكبر عدد ممكن من المواطنين في أقصر الآجال وفي أحسن الظروف .
- تعديل عمل المرافق العمومية بما يمكن المستعملين من الحصول على الخدمات المطلوبة من هذه المرافق بكيفية ميسورة .
- إعلام الجمهور بالخدمات المقدمة وبالإجراءات التنظيلية الخاصة بها .
- إقامة تشاور مع جمعيات المستعملين

-التكفل بتنظيمات المواطنين ودراستها في ظل الاحترام الصارم للحقوق والالتزامات وفي

أقصر الآجال

- إقامة آلهات ووسائل كفيمة بدراسة حاجيات المرتفقين والوقوف على توجهات الرأي العام و اتجاهاته وتعزيز القرارات المتخذة على هذا الأساس.

وفي هذا السياق أيضا أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية منشورا وزاريا تحت رقم 2102 بتاريخ 2012/11/14 يتعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وإعادة تأهيل المرافق العمومية ، جاء بمجموعة من التدابير والإجراءات المتخذة في مجال تحسين استقبال المواطنين تمثلت في <sup>1</sup> :

- يتعين على الولاية والولاية المنتدبون ، رؤساء الدوائر ورؤساء المجالس الشعبية البلدية ، وكذا المدراء الولائيين تحري الإستماع للمواطنين ، وفي هذا الشأن يجب تحديد حجم ساعي مشترك لجميع هيئات الولاية في يوم من أيام الاستقبال ، بحيث يتم تخصيصه لإستقبال المواطنين والمرتفقين وإعلام المواطنين به.

<sup>1</sup> منشور وزاري رقم 2102 صادر عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتاريخ ، 2012/11/14 متعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وإعادة تأهيل المرافق العمومية ، ص4

- كما يتعين كذلك تكليف إطارات مؤهلة للتكفل ببرمجة عملهاات الاستقبال والتكفل بمتابعة شكاوي وتظلمات المواطنين الواردة

- يجب ان يتخذ بشأن كل مقابلة إجراء إداري قانوني ، كما تحضى بمتابعة حقيقية.

كما أكد هذا المنشور على تحسين ظروف استقبال المواطنين وذلك بالسهر على ما يلي :

- تهيئة وتجهيز قاعات الإنتظار وفضاءات الإستقبال بصفة لائقة .

- إحترام برنامج المقابلات من قبل المسؤولين المعنيين

أما بالنسبة لإعلام المواطن وحقه في الإطلاع على الوثائق الإدارية فإنها هي الأخرى ذات أهمية بالغة كونها تعبر عن مدى شفافية الإدارة والمرفق العام مع المتعامل معها أو المرتفق ، وبالتالي فهي تنطلق من نقطة مهمة في محاربة الفساد الإداري من جهة، ومن جهة أخرى فهي تعطي ضمانا مهمة للشخص المتعامل معها

ولقد أشار المرسوم رقم 88-131 السابق ذكره إلى مسألة إعلام المواطن والى إمكانية الإطلاع على الوثائق الإدارية ، بحيث أشار إلى إلزامية قيام الإدارة بجميع التدابير الممكنة قصد تمكين المواطنين من الإطلاع على التنظيمات التي تسطرها دون إهمال وسيلتي النشر والإعلام كما لأزم الإدارة بضرورة نشر التعليمات والمناشير والمذكرات والآراء وبالخصوص تلك التي تكون لها أهمية في علاقتها بالمواطن ، أما بالنسبة للإطلاع على الوثائق الإدارية فأشارت المادة 10 من هذا المرسوم بصريح العبارة إلى إمكانية إطلاع المواطنين على الوثائق الإدارية ، لكنها في نفس الوقت جعلت من مبدأ السرية هو الأساس في حين ان الإطلاع يعتبر إستثناء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بن الطيبي مبارك ويامة ابراهيم ، الإدارة الإلكترونية أداة لتحسين خدمات المرفق العام في الجزائر، مداخلة مقدمة بمناسبة المؤتمر العلمي الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق ، جامعة محمد بوضّاف - المسيلة ،

**المطلب الثاني : إتماد التكنولوجيا الحديثة في أداء الخدمة العمومية**

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطور الإداري الحديث ، فقد أصبح إستخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل إتصالات والشبكات الإلكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة ، إذ تحقق درجة عالية من الراحة و الملائمة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عملها أو طلبيا والسير على إشباع رغبة المواطن ، كما يؤدي إلى محدودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية و اختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي، وعليه سنتناول في هذا المطلب التوجه نحو الإدارة الإلكترونية

**الفرع الاول :تعريف الإدارة الإلكترونية**

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العملية المستحدثة ، وبالرغم من حداثة هذا المصطلح إلا ان هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها " إستخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو الإعلان " كما يمكن تعريفها بأنها : " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التخطيط والتوجيه والرقابة من خلال الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف " . وهناك من عرفها بأنها : " تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة و دقة متناهية ، وبعبارة أخرى هي إستخدام الحاسوب الآلي وشبكاته في تنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات بشكل واسع ومكثف<sup>1</sup> . "

<sup>1</sup> حمريط سهام ، مرجع سابق ، ص82-83



وبإختصار يمكن تعريفه بأنها : "مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال إستخدام التكنولوجيا<sup>1</sup> . "

وتعتبر الإدارة الإلكترونية جزء من ما يسمى بالحكومة الإلكترونية فالحكومة الإلكترونية يقصد بها الأسلوب الحديث لصياغة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والخدمية وحركة البيانات والمعلومات بالمؤسسات العامة للدولة وإستخدام التقنيات الحديثة لدعم عملها التحوّل أو التغيير في العمل الحكومي و آدائه، وبالتالي فهي إدارة شاملة لمختلف ، أوجه العمليات اللوجستية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة العلاقات العامة وتلبية حاجات عميل الحكومة وهو المواطن وتعمل على تمكين المؤسسات المختلفة من أعمالها لإكترونيا وعليه تعتبر الإدارة الإلكترونية الركيزة الأساسية للحكومة الإلكترونية والجزء المهم . فيها والعمود الفقري لها ، لأنها هي التي تقوم بجميع الوظائف في المؤسسات والأجهزة الحكومية<sup>2</sup> .

### الفرع الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

ان تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر أضحي هدف تسعى إلى تطبيقه جميع الدول على أرض الواقع والجزائر كباقي الدول اتجهت نحو مواكبة عصر الرقمنة ومسايرة التطورات الحاصلة في هذا المجال والتي أصبحت ركيزة أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ووسط هذا التحوّل الهائل رسمت الحكومة الجزائرية إستراتيجية لمواكبة حركة التقدّم في المجال التكنولوجي بتبني مخطط عمل متناسق بهدف تعزيز كفاءات الإقتصاد الوطني والمؤسسات

<sup>1</sup> عمار بوحوش ، مرجع سابق ، ص 182

<sup>2</sup> دخيلي عبد الله ، مرجع سابق ، ص 36-37

والإدارة ، للإرتقاء إلى مستوى التحولات العميقة والسريعة التي يشيدها العالم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال<sup>1</sup>.

فإنطلاقا من سنة 2008 شرعت الجزائر في مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" وهذا بوضع مختلف النصوص التشريعية واعداد القواعد الأساسية التي تضمن ذلك ، لتهيئة مختلف القطاعات لمثل هذا التطور ، حيث تعد الوثيقة التي صدرت في ديسمبر 2008 أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة إلكترونية متكاملة في الجزائر ، بحيث يهدف إلى بناء مجتمع المعلومات وتحريك الإقتصاد وجعله رقمي إضافة إلى تقليص البيروقراطية والوصول إلى سرعة إتخاذ القرار<sup>2</sup>.

وقد سعت الجزائر إلى عصرنة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين ، وذلك ببذل مجهودات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في عدة قطاعات نذكر من أبرزها:

### أولا : قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى عصرنة خدمات المرافق العمومية وجعلها تتميز بالفعالية والشفافية بتجسيد عدة مشاريع هامة وذلك لتمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية وكذلك تخفيف الإجراءات الإدارية ومحاربة البيروقراطية الإدارية ومن بين أهم الإنجازات في هذا المجال نذكر مايلي<sup>3</sup> :

- رقمنة سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني و وحدات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط البلديات وملحقاتها الإدارية وكذلك البعثات الديموماسية والدوائر القنصلية به .

<sup>1</sup> دخيلي عبد الله ، مرجع سابق ، ص 73

<sup>2</sup> ضالع بخالد ، مرجع سابق ، ص 2

<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 48-49

-إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم للمركباتهم بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.

### ثانيا : قطاع وزارة العدل

يمثل مشروع إصلاح العدالة أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج إدارة الحكومة قرار العدالة والتأسيس الدولة الحق والقانون وتطبيقا للبرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة وتحسين الخدمات التي يدمها هذا المرفق ، يمكن تحديد أهم الإنجازات المحققة في هذا المجال من خلال ما يلي :

#### 1- الانظمة المعلوماتية : وهي أنظمة موجية لتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق

القضاء حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في :

- النظام الآلي لتسيير الملف القضائي .
- نظام صحيفة السوابق القضائية يتم من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير ، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني ، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية .

- النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي .

- نظام تسيير الأوامر بالقبض<sup>1</sup>

#### 2-خدمة الشباك الإلكتروني عبر الانترنت :

جاءت هذه الخدمة لتطوير قطاع العدل وتقريبه من المواطن ، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق

<sup>1</sup> خروفي بلال ، مرجع سابق ، ص70

بريده الإلكتروني ، إضافة إلى ذلك يقوم الشباك الإلكتروني كجهاز خدمة عمومية بتوجيه المواطن فيما يخص إستفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية.

### الفرع الثالث :الصعوبات المتعلقة بالجانب التشريعي والقانوني

بالرغم من سعي السلطة العليا في البلاد إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية إلا أنها لم تتجه إلى تنظيم . هذا المسعى بالنصوص التشريعية والقانونية الكافية ، حيث أننا نشهد غياب الإطار القانوني المنظم للمعلومات وهو ما يضع مرحلة التحول الإلكتروني أما. العديد من الإشكاليات التي تتعلق بتداول المعلومات ونوعية هذه المعمومات المتداولة ومحتواها والحفاظ على عنصري الخصوصية والهوية ، وعلى وجه التحديد تلك المتعلقة بالأشخاص ، وهو ما جعل من هذه الإشكاليات القانونية حاجزا أما. التحول للإدارة والخدمة العمومية الإلكترونية ، إذ تفتقر الإدارة العامة في الجزائر إلى نص قانوني يعالج مواضيع مرتبطة بحفظ المعلومات وطريقة التعامل معها عن طريق التكنولوجيا الحديثة ، بالإضافة إلى عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني<sup>1</sup>.

يعتمد مدى نجاح إرساء الحكومة الالكترونية على نوع البيئة والمعوقات المرتبطة بها، ويمكن تقسيم المعوقات التي تعترض طريق اغلب برامج الإدارة الإلكترونية الى مايلي:<sup>2</sup>

**المعوقات الإدارية:** تتجه بعض الدراسات إلى تحديد، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية الواقفة في طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية، وترجعها غالبا إلى الأسباب الآتية :

- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية ، من إضافة ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية أو دمج بعض

<sup>1</sup> دخيلي عبد الله ، مرجع سابق، ص73

<sup>2</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010، صص، 38-39.

- الإدارات ، أو التقسيمات ، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ،وتدفق العمل بينها .
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ،
- بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية بمبادئ الإدارة التقليدية المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ، ومحاولة التمسك
- مقاومة التغيير في المنظمات ، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ، ومستقبلهم الوظيفي.

## 2-المعوقات السياسية والقانونية :تشمل هذه المعوقات ما يلي :

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة ، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في عمل الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية وتسخير التكنولوجيا الحديثة لخدمة هذا الغرض.
- غياب الهيئات اللازمة على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية، تساعد على رفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية .
- غياب التشريعات القانونية ووجود ثغرات تحول دون وجود بيئة عمل الكترونية محمية. ويحفظ حق المتعاملين في الخصوصية والسرية التعاملات الالكتروني<sup>1</sup>

## 3-- المعوقات المالية والتقنية: والتي تتمثل في :

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية في ظل ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية .
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات .
- اللاتكافئ في الوصول لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ضعف التغطية بشبكة الانترنت وارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد .

<sup>1</sup> بختي إبراهيم، الانترنت في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 01،جامعة قاصدي مرباح 23 ورقلة، الجزائر، 2002 ،ص 31.

- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة<sup>1</sup> .

#### 4-المعوقات البشرية:ويمكن تحديدها في الاتي :

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .

- غياب الدورات التكوينية لرفع مستوى موظفي الإدارة ، والجأزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الالكترونية.

- ارتفاع معدلات البطالة التي يمكن أن تتجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الملكتروني خوفا عن امتيازات هو منصبه،

- تزايد الفوارق الاجتماعيةبين فئات المجتمع وانقسامه

#### الفرع الرابع:طعوبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر :

لقد تم وضع خطة مدروسة لتجسيد مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر منذ فترة معتبرة، لكنه لم تتجسد بعد على أرض الواقع مئة بالمئة، وذلك بسبب جملة من العقبات التي حالت دون ذلك، نذكر من أهمها ما يلي :

• عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن تلبية طلبات العملاء، وتحقيق تغطية شاملة بشبكة الهاتف الثابت .

• التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إل أخرى (شمال - جنوب).

<sup>1</sup> عاشور عبد الكريم ، مرجع سابق، ص158

- ضعف التغطية بشبكة الانترنت في الجزائر، ذلك أن نسبة مستخدمي الانترنت لايزال ضعيفا مقارنة حتى بالدول المجاورة. فمعدل مستخدمي الشبكة العنكبوتية بلغ نهاية 2014 حوالي 26 %، ليرتفع سنة 2015 إلى حدود 28<sup>1</sup> % .
- التعاملات المالية الالكترونية لا تزال في بدايتها، وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة، فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية فيسحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الالكتروني والتأخير الكبير في الوصول لحساباتهم .
- غياب الإطار التشريعي للمعاملات الالكترونية .
- بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها .
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري (الامية الرقمية)

<sup>1</sup> مطالي ليلي، متطلبات إرساء حكومة الكترونية ناجحة نماذج وتجارب عالمية وعربية،

## خلاصة الفصل الثاني:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع يمكننا القول ان فكرة تحسين الخدمة العمومية شكلت ولا تزال تشكل الرهان الأول لدى الحكومة الجزائرية من أجل إنجاز عمل الإدارة العمومية وبالتالي تلبية تطلعات المواطنين في الحصول على الخدمات العمومية بالشكل المناسب ، لاسيما إذا عرفنا ان مستوى هذه الخدمة لا زال يشهد تدنيا ملحوظا

فمن خلال إطلاعنا على المراحل التي مر بها إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر لاحظنا ان الدافع دائما وراء ذلك كانت محاولة السلطات العمومية القضاء على ظاهرة البيروقراطية التي أصابت العمل الإداري وأدت إلى تضرر و استياء المواطنين ، وبالتالي التأثير على علاقة الإدارة بالمواطن والذي بدوره أدى إلى إنعدام الثقة بين مؤسسات الدولة والمواطنين ، هذا بالإضافة إلى تعقيدات العمل الإداري من كثرة الإجراءات وطولها ، كذلك فادتهم بالمعلومات اللازمة والتي سوء معاملة واستقبال المواطنين وأدت في مجملها إلى رداءة الخدمات المقدمة للمواطنين ، وعليه كانت دائما عملية الإصلاح الإداري تستهدف إستعادة ثقة المواطن من خلال محاولة تحسين جودة الخدمات المقدمة لو وكذا أخلقة الظروف التي يتم تقديم الخدمة العمومية فيها ومن خلالها ، وكي يتم هذا الأمر كان لابد من المرور على إصلاح الهياكل الإدارية في الدولة سواء بتحديثها أو بإضافة هياكل جديدة إستجابة للتطلبات التحسين.





## خاتمة :

تتكفل الدولة في إطار ممارستها لوظيفتها، بتقديم الخدمات العمومية خاصة الأساسية منها لجميع المواطنين دون تمييز ولا استثناء كخدمة التعليم و الصحة و الأمن و الحماية و الرعاية و غيرها من الخدمات هذا مع خلق المناخ الملائم في تسيير الحياة اليومية لأفراد المجتمع الواحد و ذلك تجسيدا لسياسة التضامن الاجتماعي في إطار رعاية الدولة لمواطنيها، حيث ينقسم الجهاز الإداري في أي دولة إلى عدة مرافق عامة تهدف إلى تنفيذ الخطط و البرامج المختلفة للدولة و إشباع الحاجات العامة أي تحقيق منفعة جماعية لجمهور المستفيدين و المنتفعين من الخدمات التي تقدمها

كما حظيت الإدارة داخل قطاع الخدمة العمومية باهتمام كبير، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها، ووظائفها، وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تعد الإدارة فرعاً من فروع العلوم الإنسانية، ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل ، ومن حيث الغايات فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بمتطلبات المنظمة و الفرد.

إن الجزائر باعتبارها جزءا من هذا العالم، معنية كغيرها من الدول بمواكبة المتغيرات المتسارعة التي أفرزتها العولمة، فهي مطالبة بعصرنة خدماتها العمومية، رغم التطورات التي حدثت في مختلف مسارات الإصلاح مند الاستقلال إلي حاضرننا.

إن الجزائر وبفعل سياستها الطموحة وبفعل إطلاق عدة مشاريع تطويرية ، كمشروع الجزائر الإلكترونية" 2008 – 2013 "أدى هذا إلى تحسين نوعية الخدمات العمومية وبأساليب إلكترونية حديثة والتي من شأنها تلبية إحتياجات المواطنين بأقل التكاليف و ربح الوقت

ورغم محاولات الدولة عصرنة الأساليب إلا أن هناك العديد من المشاكل التي مزالت تراهن الإدارة على الخصوص والمواطن على العموم خاصة في عصر التطور والتسارع حيث أثرت تأثيرا سلبيا على سير مختلف المرافق العمومية.

وفي الأخير ومن خلال دراستنا لموضوع أزمة الخدمة العمومية توصلنا إلى العديد من النتائج وهي:

- أن مختلف مشاكل الخدمة يعود سببها إلى ضعف تكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- البيروقراطية والفساد التي تسيطر على الإدارة وتأثيراتها الفعالة على مقدمي الخدمات .
- التكاليف الباهضة للمعدات والوسائل التقنية وهذا مايزيد من مشاكل الإدارة
- أن فكرة الخدمة العمومية شكلت ولا تزال تشكل الرهان الاول لدى الحكومة الجزائرية من أجل إنجاز عمل الإدارة العمومية وبالتالي تلبية تطلعات المواطنين في الحصول على الخدمات العمومية بالشكل المناسب ، لاسيما إذا عرفنا أن مستوى هذه الخدمة لا زال يشهد تنديا ملحوظا

- فمن خلال إطلاعنا على المراحل التي مر بها إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر لاحظنا ان الدافع دائما وراء ذلك كانت محاولة السلطات العمومية القضاء على ظاهرة البيروقراطية التي أصابت العمل الإداري وأدت إلى تدمر و استياء المواطنين ، وبالتالي التأثير على علاقة الإدارة بالمواطن والذي بدوره أدى إلى إنعدام الثقة بين مؤسسات الدولة والمواطنين

- بالإضافة إلى تعقيدات العمل الإداري من كثرة الإجراءات وطولها ، كذلك فادتهم بالمعلومات اللازمة والتي سوء معاملة واستقبال المواطنين وأدت في مجملها إلى رداءة الخدمات المقدمة للمواطنين ، وعليه كانت دائما عملية الإصلاح الإداري تستهدف إستعادة

ثقة المواطن من خلال محاولة تحسين جودة الخدمات المقدمة له وكذا أخلاقه والظروف التي يتم تقديم الخدمة العمومية فيها ومن خلالها

- وكي يتم هذا الأمر كان لابد من المرور على إصلاح الهياكل الإدارية في الدولة سواء بتحديثها أو بإضافة هياكل جديدة إستجابة للتطلبات التحسين.



فهرس

المحتويات

البسمة

الاهداء

الشكر والعرفان

مقدمة.....أ-د

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية.....5-22

تمهيد.....6

المبحث الاول : مفهوم الخدمة العمومية:.....6-12

المطلب الاول : تعريف الخدمة العمومية .....6-8

الفرع الأول : وفقا القانون الإداري الفرنسي.....6-7

الفرع الثاني : التعريف الفقهي.....7

الفرع الثالث :التعريف التشريعي.....8

المطلب الثاني :أنواع الخدمات العمومية .....9-12

الفرع الاول :من حيث نشاط الخدمة.....10-11

الفرع الثاني : من حيث طبيعة الخدمة المقدمة.....11

الفرع الثالث : من حيث طبيعة متلقي الخدمة .....11

الفرع الرابع: من حيث طريقة تحمل التكلفة.....11-12

المبحث الثاني : مبادئ ومعايير الخدمة العمومية.....	13-
المطلب الاول : مبادئ الخدمة العمومية.....	13-
الفرع الأول : مبدأ المساواة .....	14-13
الفرع الثاني : مبدأ الاستمرارية.....	15-14
الفرع الثالث : مبدأ التكيف أو المرونة.....	17-15
المطلب الثاني : معايير الخدمة العمومية .....	17-
الفرع الأول :معيار المساواة.....	18-17
الفرع الثاني : معيار التطور و التكيف.....	18
الفرع الثالث :معيار الاستمرارية.....	18
الفرع الرابع : معيار المجانية النسبية.....	18
الفرع الخامس : معيار الشمولية .....	19
الفرع السادس :معيار التضامن.....	19
الفرع السابع : معيار الفعالية .....	20-19
خلاصة الفصل الاول .....	22
<u>الفصل الثاني : تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....</u>	<u>23-</u>
مقدمة.....	24

المبحث الاول : أساس وأساليب تحسين الخدمة العمومية.....	24-50
المطلب الأول : أساس تحسين الخدمة العمومية.....	24-30
الفرع الأول: على صعيد الأحكام التشريعية .....	24-25
الفرع الثاني: على صعيد الأحكام التنظيمية .....	25-28
الفرع الثالث : على صعيد التشريع الفرعي.....	29
المطلب الثاني : أساليب تحسين وتطوير الخدمة العمومية.....	30-35
الفرع الاول : تأهيل العنصر البشري.....	30-31
الفرع الثاني : عصرنة الإدارة .....	31-32
الفرع الثالث: الاهتمام بالجانب المالي.....	33
المبحث الثاني: آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر .....	34-50
<b>تمهيد</b> .....	34
المطلب الأول : إصلاح الخدمة العمومية.....	34-41
الفرع الأول :مفهوم إصلاح الخدمة العمومية .....	35-36
الفرع الثاني :مضمون إصلاح الخدمة العمومية .....	36-40
المطلب الثاني : إعتناء التكنولوجيا الحديثة في أداء الخدمة العمومية.....	41-49
الفرع الاول :تعريف الإدارة الإلكترونية .....	40-41
الفرع الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .....	42-44



47-44.....	الفرع الثالث: الصعوبات المتعلقة بالجانب التشريعي والقانوني
48-47.....	الفرع الرابع: طعوبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر
50.....	خلاصة الفصل الثاني
54-52.....	خاتمة
59-56.....	قائمة المصادر والمراجع
64-61.....	قائمة المحتويات



**قائمة  
المصادر  
والمراجع**

قائمة المصادر والمراجع:

-بختي إبراهيم، الانترنت في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح 23 ورقلة، الجزائر، 2002

-مريزق عدمان ، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ، الطبعة الاولى ، جسور للنشر و التوزيع ، 2015

-مطالي ليلي، متطلبات إرساء حكومة الكترونية ناجحة نماذج وتجارب عملية وعربية

-ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 2004 ،

-د. عبد الله طلب ، الوظيفة العامة في دول عالمنا المعاصر ، 1980-1981

القوانين المواد والمراسيم:

-القانون رقم 04-14 المؤرخ في 2014/02/24 المتعلق بقانون السمعي البصري ، الجريدة الرسمية العدد 16 ، المؤرخة في 2014/03/23

-المادة 13 من القانون رقم 10/11 المؤرخ في 2011/06/22 ، متعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 37 ، المؤرخة في 2011/07/03

-المادة 99 من دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، لسنة 1996، المعدل والمتمم بالقانون رقم 01/16 ، المؤرخ في 2016/03/06، المتضمن التعديل الدستوري ، جريدة رسمية العدد 14 ، المؤرخة في 2016/03/07

- المرسوم التنفيذي رقم 14-193 ، المؤرخ في 03/07/2016 ، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ، الجريدة الرسمية العدد 20 ، المؤرخة في 16/12/4102 ،
- المرسوم الرئاسي رقم 06-13 ، المؤرخ في 07/01/2016 ، المتضمن انشاء المرصد الوطني للمرفق العام ، الجريدة الرسمية ، العدد 02 في المؤرخة 13/01/2016
- المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11/12/2012 ، يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة ، المعتمد بأديس ابابا بتاريخ 31/01/2011 ، الجريدة الرسمية العدد 68 مؤرخة في 16/12/2012
- المرسوم رقم 88-131 مؤرخ في 04/07/1988 ينظم العلاقات بين الإدارة و المواطن ، الجريدة الرسمية المؤرخة في 06/07/1988
- منشور وزاري رقم 2102 صادر عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتاريخ ، 14/11/2012 متعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وإعادة تأهيل المرافق العمومية

#### المذكرات الجامعية:

- بن الطيبي مبارك ويامة ابراهيم ، الإدارة الإلكترونية أداة لتحسين خدمات المرفق العام في الجزائر، مداخلة مقدمة بمناسبة المؤتمر العلمي الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق ، جامعة محمد بوضّاف - المسيلة ، 2018 نوفمبر 26/27
- بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي، دراسة حالة ، دراسة غير منشورة، جامعة بسكرة، 2005

- حاکمي حمزة ، اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص السياسات العامة والتنمية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الدكتور موالى الطاهر - سعيدة 2015-2016

-ضالع بخالد ، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير الجماعات المحلية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الدكتور موالي الطاهر - سعيدة ، 2017 / 2018

-ضريفي نادية ، تسيير المرفق العام والتحول الجديد ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق فرع الدولة والمؤسسات العمومية ، كلية الحقوق ، جامعة الجزائر 1 ، 2007-2008 ،

-عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسة والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009-2010

-قوادري عائشة و شيروف سارة ، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة 8 ماي 1945 - قالمة ، 2016-2017

-يوسف بالجابري أو جابري ، آليات ترقية نشاط المرافق العمومية بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق ، تخصص إدارة عامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة ع الحميد بن باديس - مستغانم ، 2017/2018

-خروفي بلال، الحكومة المحلية و دورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية ، دراسة حالة الجزائر، دراسة غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ، 2010 .

#### ملتقيات :

- غزلاني وداد حكار حنان ، البلدية الإلكترونية و أفاق تحسين الخدمة العمومية ( بلدية دبي الإلكترونية نموذجاً ) الملتقى الوطني الأول : التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة

-انظر محاضرات في " ماهية التسيير العمومي " على الموقع :

: <http://virtuelcampus.univ-msila.dz>

.المراجع بالفرنسية:

René CHAPUS, **Droit Administratif Général, Tome I**, 15ème édition, ed Montchrestien, Paris, 2001, p608.

## الملخص :

تعتبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها، وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق منفعة عامة كالخدمات الإدارية والخدمات الاجتماعية والثقافية والخدمات الصناعية والتجارية... ففي الجزائر ظهرت العديد من المبادرات لتحسين وتطوير الخدمة العمومية بإصلاحات التي باشرتها في السنوات الأخيرة تماشياً مع التطور الاقتصادي والاجتماعي والتقني واحتياجات المواطنين، وذلك عن طريق عصنة المؤسسات الإدارية لتحقيق تنمية مستدامة في كل المجالات المختلفة، ومع ذلك فإن واقع الخدمة العمومية اعترضته العديد من التحديات والعراقيل لتحقيق الأهداف المرجوة نظراً لضعف الهياكل والمؤسسات، بالرغم من المخططات والتدابير التي سطرتها الحكومات المتعاقبة.

## الكلمات المفتاحية:

الخدمات العمومية - المؤسسات الإدارية - التنمية المستدامة - الهياكل - المؤسسات -

## Résumé

Le service public exprime les besoins nécessaires que l'Etat pourvoit dans l'exercice de ses fonctions, à travers des activités qui visent à atteindre un intérêt public, tels que les services administratifs, les services sociaux et culturels, les services industriels et commerciaux... En Algérie, de nombreuses initiatives ont semblé améliorer et développer le service public avec les réformes qu'il a entreprises au cours des dernières années, conformément au développement économique, social et technique et aux besoins des citoyens, en modernisant les institutions administratives pour parvenir à un développement durable dans tous les domaines. Cependant, la réalité de la fonction publique a rencontré de nombreux défis et obstacles pour atteindre les objectifs souhaités en raison de la faiblesse des structures et des institutions, malgré les plans et mesures mis en place par les gouvernements successifs.

### **les mots clés:**

Services publics – institutions administratives – développement durable – structures – institutions –