

معوقات واليات تحسين الخدمة العامة بالجزائر في الفترة 2013-2020
Obstacles and mechanisms for improving the public service in Alegria during the period 2013-2020.

ط/د زيدان سعيد*

جامعة وهران 02، الجزائر، saidzidan258@gmail.com

مخبر القانون، المجتمع والسلطة

البروفيسور بن طرمول عبد العزيز

جامعة وهران، الجزائر، bentermoulabdelazize@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2020 / 09 / 29 * تاريخ القبول: 2021 / 01 / 01 * تاريخ النشر: 2021 / 05 / 15

ملخص:

يعتبر تحسين نظام الخدمة العامة من بين أصعب الميادين على الحكومات، وسعت الجزائر جاهدة لتحسين الخدمة العامة، لتجسيد مبدأ تقريب الإدارة من المواطن. معتمدة إستراتيجية تتمثل في رصد مجموعة من الآليات، لعل أهمها التركيز على المتغيرات التكنولوجية كوسائل الإعلام والاتصال، والتطبيقات الإلكترونية والرقمنة وعصرنة المرافق العمومية. مع التركيز على تحسين أداء العامل البشري وذلك في محاولة لمحاكاة نظم الخدمة العامة في الدول المتقدمة. وقد نجحت الجزائر إلى حد كبير في تطبيقها لهذه الآليات خاصة في البلديات، وتمكنت من القضاء على العديد من العراقيل البيروقراطية وتسهيل على المواطن استخراج الوثائق. لكن يبقى وجود العديد من النقائص كالأخطاء في سجلات الحالة المدنية والضعف في التحكم في تكنولوجيا الاتصال من طرف الموظف والأزمة المالية والسياسية ووباء كورونا. كلها معطيات قامت بالحد من تحقيق نتائج ايجابية وأثرت سلبا على عمليات تهيئة وعصرنة المرفق العام وضعف تكوين العامل البشري.

الكلمات المفتاحية: الجزائر، الإصلاح، الخدمة العامة، العصرنة، الإلكترونية

Abstract:

Improving public service among the most difficult fields in the countries and efforts have been made to strive to improve public service, to embody the the principale for bringing the administration closer to citizen. it relies on a strategy that includes monitoring a set of mechanisms, perhaps the most important of which is focusing on variables techenological variable such as media communication, electronic applications, digitization and modernisation of public facilities with a focus on improving the performance of the human factor in an attempt to emulate public service systems in developed contries.

Algeria has largely succeeded in its application to these mechanisme ,especially in the municipalities, is to eliminate many bureaucratic obstacles and facilitate the citizen to extract documents and use international standards in the form and content of documents, but the présence of many deficiencies such as mistakes in civil status records and a weak use of techenology from the employee and the financial crisis that affected the preparation and modernization processes municipalities and weaking the formation of the human factor are all data that have limited results and affected that improvement of public service in algeria

ط/د زيدان سعيد

Keywords: Alegria , reformation , the public service, the modernisation , electronic,

مقدمة

يعتبر نظام الخدمة العمومية من بين المؤشرات التي يتم الحكم من خلالها على مدى تقدم الدولة، فمتى كان فعالا ويرقى إلى تطلعات المواطن اتسمت الدولة بالقوة والعكس صحيح متى كان أداء نظام الخدمة العامة ضعيفا امتازت الدولة بالهشاشة، لذا عكفت الكثير من دول العالم مؤخرا إلى القيام بإصلاحات على مستوى جهاز الخدمة العمومية ذلك لأن هذا الجهاز على علاقة متلازمة مع التطور الاجتماعي، إذ أن المجتمعات البشرية تتطور بسرعة في حين أن النظم الإدارية بطيئة التطور لارتباطها بالطابع المعياري القانوني. تهدف هذه الورقة إلى عرض أهم المعوقات والآليات التي من شأنها تحسين نظام الخدمة العامة بالجزائر في الفترة ما بين 2013 و 2020 وذلك في ظل الأزمة الاقتصادية والسياسية التي تمر بها .

ومن خلال ما تقدم نطرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى نجحت الدولة الجزائرية في تحسين نظام الخدمة العامة ؟ وتتفرع عن الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ✓ فيما تكمن أهداف الخدمة العامة في إطار إستراتيجية الحكومة الجزائرية؟
- ✓ ما هي أهم العوائق التي تعترض نجاح إستراتيجية إصلاح نظام الخدمة العامة؟
- ✓ ما هي الآليات التي يمكن انتهاجها لتجاوز هذه العوائق ؟

إن دراسة أي موضوع يحتاج إلى الاعتماد على مجموعة من الاقتراحات والمناهج وذلك سعيا للتقرب أكثر من الموضوع محل الدراسة، ولعل من أبرز الاقتراحات التي تم اعتمادها اقتراح الإدارة بالأهداف، الاقتراح النظمي لدفيد ايستون، وكذا الاقتراح الاتصالي لكارل دوتش، إضافة إلى المدخل القانوني ومنهج دراسة الحالة.

أولا: أهداف ومعوقات إصلاح الخدمة العامة

يعتبر تحسين نظام الخدمة العمومية من أصعب الميادين التي تواجه الحكومات لارتباطه بالمواطن، فهذا الأخير تتعدد حاجاته الاجتماعية وتتطور باستمرار في حين المنظومة الإدارية بطيئة التطور لطبيعتها البيروقراطية وبنيتها التنظيمية، ما جعلها تفرز معوقات الأمر الذي دفع بالدول ومن بينها الجزائر إلى رسم استراتيجية لتحسين نظام الخدمة وتجاوز المعوقات.

1. أهداف الخدمة العامة

تتمثل الأهداف المتعارف عليها للخدمة العامة حسب الفقه القانوني والاداري في:

- ✓ تلبية الحاجات العامة للمواطنين وتقريب الإدارة من المواطن من خلال إعلامه بجميع التدابير والتنظيمات الإدارية واستقباله أحسن استقبال.
 - ✓ تحقيق المصلحة العامة عن طريق احترام مبدأ استمرارية المرفق العام.
 - ✓ مبدأ مساواة الجميع أمام المرفق العام .
 - ✓ قابلية تغيير وتعديل المرفق والتحسين الدائم لنوعية الخدمة العمومية.(ظريفي نادية، 2011، ص30.)
- إذا كانت هذه الأهداف المتعارف عليها للخدمة العامة وإن كانت تبدو بسيطة في الظاهر، فإن تحقيقها يرتبط بالإدارة، فما يمكن ملاحظته في الجزائر في الواقع أن جميع هذه الأهداف أصبح يشوبها نوع من الثقل والعيوب البيروقراطية بالمقارنة مع التطور السريع للمجتمعات وانعكاسات العولمة، ما استوجب تسطير إستراتيجية للقضاء على العراقيل التي تقف أمام تحقيق هذه الأهداف، وقد اهتمت مؤخرا الجزائر بإصلاح نظام الخدمة العامة، فقامت بإنشاء وزارة منتدبة لدى الوزارة الأولى مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية، سطرت هذه الأخيرة مجموعة من الأهداف توافقت مع ما تعارف عليه الفقه القانوني وتمثلت أهدافها في تحسين استقبال المواطنين وتخفيف الإجراءات

الإدارية وتبسيطها والعمل على التكفل الفعلي بشكاوي المواطنين وذلك من خلال بعث ثقافة جديدة داخل هياكل الدولة وفروعها الإدارية من خلال المساواة أمام القانون والحياد والاستمرارية والشفافية والفعالية واخلقة العمل العمومي. (التعليمية رقم 298 المؤرخة بتاريخ 2013/09/22)، ومن هنا سيرتبط تحقيق كل هدف من هذه الأهداف بعائق من العوائق و التي تتمثل في .

2. عوائق تحسين الخدمة العامة بالجزائر

1.2 عائق عدم القدرة على تلبية حاجات المواطنين

من أجل تلبية الحاجات العامة للمواطنين وتكريس الإدارة في خدمة المواطن يجب معالجة: (ظرفي

ص.ص28،27)

- مشكل تباين التوزيع السكاني "الكثافة السكانية" في الجزائر بين الشمال والجنوب وشساعة المساحة وطبيعة التقسيم الإداري* إذ أصبح من الصعب على نظام الخدمة العمومية القائم الوصول إلى تلبية جميع حاجات المواطنين الاجتماعية خاصة في جانب الصحة – التعليم – السكن ومختلف المعاملات الإدارية، وهنا يمكن القول إن جهاز الخدمة العامة أصبح عاجز على تغطية جميع شرائح المجتمع .
 - نوع الخدمة المقدمة لا يتلاءم مع المقاييس المعمول بها في مختلف دول العالم، فعندما نقوم بمقارنة بسيطة للخدمة العامة المقدمة في الإدارات العامة في جميع القطاعات في الجزائر نجد لا يرقى مع تطلعات المواطن، إذ نجد أن هذه الإدارات تعتمد برامج وتقنيات تقليدية بالمقارنة ما تعتمده بعض الدول من تقنيات تكنولوجية عالية.
 - إذا عالجتنا الأمر داخل إقليم الدولة نجد تباين كبير بين تلبية حاجات المواطن فمثلا في الجنوب الجزائري نجد أن الوصول إلى اقرب مستشفى قد يستغرق وقتا أطول بعكس المراكز الاستشفائية في الشمال تجد في كل بلدية مركز استشفائي جوارى، وهذا يطرح مشكل من حيث وجود البنى والهياكل العامة، هذا اذا نظرنا من منظور وجود المرفق العام وليس نوعية الخدمة المقدمة.
 - حتى مع جود الأبنية والإدارات في الشمال تبقى نوعية الخدمة المقدمة من المؤسسات العامة بعيدة عن المقاييس العالمية المعمول بها خاصة كفاءة العامل البشري وتطور الأجهزة والعتاد
 - العوائق التي سبقت تفتح المجال أمام الأمراض البيروقراطية كالرشوة والمحسوبية.
- يمكن قياس هذا العائق على جميع القطاعات العامة وفي كل الإدارات ومن هنا نستنتج أن الهدف الأول ورغم بساطته تتحكم فيه العديد من المتغيرات وهي:

➤ التقسيم الإداري للدولة.

➤ التوزيع السكاني فقلة السكان في الجنوب يؤدي إلى قلة البنى والمرافق العامة وكثافتهم في الشمال تؤثر على نوعية الخدمة المقدمة.

وهو ما يفتح المجال أمام الأمراض البيروقراطية وهذا ما نلمسه في استطلاعات الرأي التي دائما ما تظهر عدم رضا اغلب المواطنين على الخدمة المقدمة في المؤسسات العمومية ، فمثلا في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بدائرة بوتليليس ولاية هران تم رصد استطلاع حول الخدمة المقدمة من المؤسسة الاستشفائية خاصة في مصلحة التحاليل، فكانت نتائج الاستطلاع أن 75% من من يقوم بالتحاليل كبار السن وينتظرون لساعات حتى يتم الكشف عنهم والنتائج تظهر بعد يومين وسوء للتنظيم وفوضى في الاستقبال. في حين علل الموظفين ذلك بنقص الإمكانيات البشرية والتقنية وانهم يقومون باكثر من 100 تحليل خلال ثلاث ساعات اي من التاسعة صباحا حتى منتصف النهار. (استطلاع الرأي مع مرضى وموظفين بالمؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية ببلدية بوتليليس ولاية وهران)، ما يمكن استنتاجه من خلال ما تقدم أن كل مشكل من هذه المشاكل ينتج عنه مشكل آخر، ولا يمكن بأي حال من الأحوال اعتبار المساحة ولا الكثافة مشكل فمثلا في مقاطعة كالأسكا "تابعة للولايات المتحدة الأمريكية"

أبعد ما تكون عن المرافق العمومية إلا أن ذلك لم يمنع الدولة توفر مستلزمات الحياة الكريمة من طائرات ومروحيات في الجانب الصحي تتدخل بسرعة وفي بعض الأحيان ينتقل الطاقم الطبي بجميع تجهيزاته وأدويته ونفس الشيء في جمع القطاعات وهذا لتحقيق حاجات المواطنين.

2.2 العائق المتعلق بطابع الاستمرارية والصالح العام :

■ إن الكثير من المرافق العمومية مؤخرا في الجزائر تعاني من شلل لعدة أسباب ما أدى إلى تعطل الهدف المرجو من نظام الخدمة العامة ألا وهو مبدأ الاستمرارية وتحقيق الصالح العام، إن شلل بعض المرافق العمومية عن القيام بواجبها اتجاه المواطنين بسبب ضعف التسيير أو نقص المؤهلات المادية والبشرية يطرح مشكل عصرية هذه المرافق، فكان لزاما القيام بإصلاحات على مستوى جهاز الخدمة العامة من أجل ضمان سيرورة الخدمة، وكذا تحسين المرافق بإنشاء مرافق جديدة عصرية تكفل تحقيق الصالح العام، فمثلا المراكز الشبانية الموجودة في كل البلديات تعاني من شلل كبير بسبب ضعف المسيرين وعدم امتلاك الكفاءة لجذب شريحة الشباب من خلال تنظيم نشاطات سواء رياضية أو ثقافية أو فكرية تجذب اهتمام الشباب وتنمي مهاراتهم، خاصة وأن الدول حاليا تركز اهتمامها على تنمية رأس المال البشري وتعول عليه فيما يسمى "بالاقتصاد المعرفي" (العنزي، 2017، ص13).

■ سيرورة الخدمة يشمل المصالح الإدارية فمصطلح السيرورة في الدول النامية يتجه مباشرة إلى مختلف الإدارات العمومية التي تقدم خدمة تتعلق بالوثائق الشخصية للمواطن كمصلحة الخدمة المدنية بالبلديات أو مختلف المديرات التي تعتمد الإدارة الورقية التي تم تجاوزها في الدول المقدمة، فكل مواطن يملك رقم سري يستطيع من خلاله الولوج إلى ملفه الشخصي المدني واستخراج أي وثيقة حالة مدنية خاصة به.

■ فمصطلح السيرورة والاستمرارية يطرح في المرافق العامة التي تضمن رفاهية المواطن وتنفس عنه وتخلق محيط أو جو يشعره بالراحة النفسية "كالمسابح العامة والحدائق العامة ودور الشباب والمسارح والمكتبات العامة" وليس المرافق التي تضمن الحقوق العامة للمواطن "كالبلدية والولاية والمحاكم ومراكز الأمن..الخ" (تيليويين ، 2018).

■ سيرورة واستمرار المرفق متعلق أيضا بسير المصالح الإدارية، ويتعلق الأمر هنا باحترام الموظف العام لساعات العمل وأوقات الدوام، وهذا الأمر يتعلق بالرئيس أو مدير المؤسسة فكثيرا ما تكون شكاوي المواطنين حين تقربهم من المؤسسات العامة لطلب خدمة ما تتعلق بعدم وجود الموظف المكلف، فمن خلال استطلاع رأي مع بعض المواطنين حول احترام الموظف لساعات الدوام كانت اغلب إجابات المواطنين بأن الموظف يصل إلى منصبه متأخرا بساعة عن وقته المحدد ويخرج من منصبه قبل الدوام بساعة، وأجريت مقابلات مع موظفين وموظفات بالبلدية كانت إجاباتهم أن على البلدية توفير النقل مع مراجعة شبكات الأجور والعلاوات والتكوين وتوفير جميع الإمكانيات التقنية، ففي بعض المؤسسات الإمكانيات المكتبية غير متوفرة حتى يتمكنوا من احترام التوقيت وتحسين الأداء الوظيفي (مقابلة مع موظفين بلدية عين الكرمة ولاية وهران، يوم 03/09/2019)، وقد خلصنا إلى أنه لضمان سيرورة المرفق العام يجب تحسين وإصلاح الوظيفة العامة والمرافق العامة، والاهتمام بالعامل البشري هذا من جهة لضمان حقوق الموظف، ومن جهة أخرى إيجاد الأساليب والميكانزمات لفرض الرقابة على الموظف ووضع قوانين صارمة تحد من تصرفاته اللامسؤولة أثناء ممارسة وظيفته ضد المواطن وإرسال لجان تفتيشية دورية من السلطات الوصية على المؤسسات العامة لضمان سيرورة المرفق العام(الهوش، 2006، ص32)..

3.2 العائق المتعلق بمبدأ مساواة الجميع أمام المرفق العام والخدمة العامة:

هذه الجزئية طرحت كثيرا وغالبا ما كانت الشاغل الأول للمواطن إذ في جميع الاستبيانات للمواطن العادي تجده يشتكي من عدم مساواة الجميع أمام المرفق العام لذلك تعتبر المساواة بين المواطنين من أهم النقاط التي ركز عليها إصلاح الخدمة العامة فقد جاء في المادة 07 من المرسوم 131/88 إن على الإدارة أن تقوم بممارسة

مهامها في كنف احترام حقوق المواطنين احتراما دقيقا(المرسوم رقم88/ 131 المؤرخ في 04/07/1988)
وهنا يدخل:

■ استبدال الإدارة وسوء استغلال الوظيفة والمحسوبية والرشوة ومختلف أشكال التعسف التي يستعملها في الغالب الإداري أو الموظف بسبب قصور المنظومة الإدارية وعدم تفعيلها للآلية الرقابية والقانونية (سعيدان، 2002 ص 85،86)، وهنا يكون غالبا استبدال الإدارة ناتج عن جهل الموظف بالوظيفة أو المهام الموكلة إليه.
ي طرح مشكل التكوين والتوظيف على أساس الكفاءة والتخصص وتقسيم العمل، إضافة الجانب التنظيمي والهيكلية للإدارة مع غياب القيادة وما تنطوي عليه من عمليات التنظيم والتخطيط والتنسيق والتوجيه (عبد الحفيظ شريط، العدد 01،2004، ص34)، وهذا الإصلاح يرتبط في الأساس أو يتعلق بإصلاح الوظيفة العامة فيكون عن جهل الموظف أو عن فساد إداري من الموظف، وهنا تفقد حقوق المواطن في الحصول على الخدمة العامة أو تساوي جميع المواطنين، فيحصل البعض على خدمة جيدة والبعض على خدمة سيئة (نوزاد ، العدد 80 ، 2001، ص86)، والبعض يهشم ولا يحصل على شيء وقطاع الصحة يعاني من هذا المرض فنرى في بعض التقارير أن حتى حجز سرير أو مكان لمريض في مشفى عام يتطلب رشوة أو وساطة وحتى نوع الخدمة المقدمة للمرضى تخضع لاعتبارات شخصية (محمد عبد الفضيل، العدد 309، 2004، ص127)، إن العائق الثالث مرتبط بالهدف الثالث للخدمة العمومية وهو مبدأ مساواة الجميع أمام المرفق العام وهذا دافع أساسي لإصلاح نظام الخدمة العمومية، فنجد أن أكثر ما يوجه المواطن انتقاده للإدارة بعدم المساواة أمام المرفق العمومي من خلال تعسف الإدارة وسوء استغلال المنصب أو إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص، وهذا ما يسمى بالفساد الإداري أو أمراض الأجهزة البيروقراطية التي تسخر فيها المنظومة الإدارية كتلة من الأحكام المعيارية والتنظيمية ضد المواطن والتي توجه لتعطيل حصوله على حقوقه، وهذه أهم نقطة تسعى مختلف أنظمة الخدمة العامة إلى القضاء عليها لضمان مساواة المواطنين أمام المرفق (إرسالية وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 161 المؤرخ في 2012/10/23).

4.2 عائق المتعلق بضعف الإمكانيات والمالية التقنية

أ. من الناحية المالية

■ تعرضت الجزائر أواخر 2015 إلى أزمة مالية بسبب انخفاض أسعار البترول وتراجعت معها المداخيل الجبائية (مجلة إضاءات الصادرة عن المجلس الشعبي الولائي لوهران، العدد 12 ، 2015، ص17) أصبح ذلك يشكل عائق أمام تمويل مختلف الإدارات والمرافق العمومية وتجهيتها بما يتوافق والتطور التكنولوجي وتوفير الإمكانيات لضمان خدمة عامة في المستوى فمثلا شهدت المؤسسات العمومية خاصة الجماعات المحلية تطورا كبيرا خاصة مصلحة الحالة المدنية إذ أصدر الوزير الأول وكذا وزير الداخلية ترسانة من التعليمات من أجل تحسين الخدمة العامة بالبلدية (تعليمية وزارية رقم 1080 المؤرخة في 2017/12/27).

■ ثم إلحاق العديد من الوثائق بالبلدية على غرار جواز السفر وبطاقة الهوية* ورخصة السياقة البيومترية (القرار الوزاري المؤرخ في 25 ماي 2011)، وكذا السجل الوطني الأوتوماتيكي لشهادات الميلاد والحياة والزواج وشهادة الميلاد الأصلية "خ12" (برقية رسمية رقم5588 بخصوص إصدار مستخرج عقد الميلاد EC12S) وهذه العملية احتاجت تموين 1451 بلدية من دون احتساب الملحقات الإدارية بأجهزة متطورة وأجهزة إعلام وشبكات اتصال ورفع البصمات وأجهزة تصوير كلفت الخزينة العمومية مبالغ كبيرة (التعليمية الوزارية رقم 1478 المؤرخة في 30 سبتمبر 2013).

■ عصرنة المصالح الإدارية بترميمها وإعادة الاعتبار لها من خلال إنشاء قاعات لاستقبال المواطنين وإرسال لجان تفتيشية للهياكل المحلية (التعليمية الوزارية رقم 170 المؤرخة في 2013/01/31) وتدعيم مختلف المصالح

الإدارية بالعامل البشري مت توجب فتح مناصب مالية كلفت الخزينة العمومية أموال كبيرة (التعليمية رقم 3580 المؤرخة في 2014/07/06).

■ زيادة رواتب أعوان الذين يعملون في الشبابيك بالبلدية ب 20% لرفع من الأداء الوظيفي (القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2013/11/17) وعقد الملتقيات وجلسات العمل لتوجيه الموظفين والزيارات التفتيشية والرقابية للمصالح الولائية خاصة مديرية التنظيم والشؤون العامة (التعليمية رقم 170 المؤرخة في 2013/01/31) كل ذلك تطلب أموال كبيرة أعاق توفيرها تجديد الهياكل الإدارية وعصرنة باقي مصالح البلدية إذ مست العملية فقط مصلحة الحالة المدنية، فكيف إذا مست جميع القطاعات المعنية بالخدمة العامة ستكون التكاليف ضخمة، لذا فقد أثرت الأزمة المالية من وتيرة تطوير جهاز الخدمة العامة (تعليمية الوزير الأول عبد المالك سلال رقم 149 المؤرخة بتاريخ 2015/06/16) ونفس الشيء بالنسبة لباقي القطاعات كالعدالة والأمن هذا من جهة الجانب المالي.

ب. من الناحية التقنية:

■ ضعف مستوى التقنيين المشرفين على أجهزة الإعلام الآلي ونقص كفاءتهم ومعرفتهم بهذه التكنولوجيا.
■ نقص التغطية بشبكة الألياف البصرية التي هي أساس نقل بيانات المواطنين وكثيرا ما تتعرض لانقطاع يشل المصالح الإدارية نهائيا "بحكم وجود قاعدة البيانات على مستوى الولاية أو الوزارة".
■ ضعف نظم الحماية و سرية المعلومات الشخصية للمواطن وآليات حماية البيانات التي لازالت قيد تطوير تطبيقات الحماية.

رغم أن الأهداف التي تم طرحها في البداية تبدو بسيطة وسهلة، إلا أن عوائق تطبيقها على الواقع كثيرة ومعقدة وتحتاج إلى حلول وآليات للقضاء عليها، إن انصهار هذه العوائق ينتج عنه خلل في الجهاز البيروقراطي الذي تعتمد عليه الجزائر كآلية لتسيير المنظومة الإدارية بصفة عامة و الخدمة العامة بصفة خاصة، ولعل أخطر مرض يتطور وينمو نتيجة وجود العوائق السابقة ما يسمى بالفساد الإداري، ورغم ذلك فإن هذه المعوقات نجدها في أي منظومة إدارية ولكن بأشكال متفاوتة، ومما تقدم يمكن القول أن هذه العراقيل أدت بالجزائر إلى البحث عن آليات لإصلاح نظام الخدمة العامة.

3. آليات إصلاح الخدمة العمومية بالجزائر

سعت الجزائر إلى تطبيق إستراتيجية لإصلاح الخدمة العامة، وذلك من خلال تطبيق جملة من الآليات مثلت رهان الجزائر لتطبيق إستراتيجيتها في إصلاح الخدمة العامة وتجاوز العوائق و تكمن 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:

1.3 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"(التعليمية الوزارية رقم 1478، مرجع سابق).

- 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 إستراتيجيتها 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 دوماً على تكييف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطن" (المرسوم رقم 131/88، مرجع سابق)، 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" (التعليمية 1599 رقم المؤرخة في 2011/05/25).
 - إصدار تعليمية تتعلق باستشارة المواطن من أجل تسيير أفضل وضبط حاجات المواطن (التعليمية الوزارية رقم 67 بتاريخ 03 مارس 2013).
 - إصدار التعليمية الخاصة بإنشاء هيئة لدى الوزارة الأولى تكلف بتحسين وإصلاح الخدمة العامة (التعليمية رقم 298 بتاريخ 2013/09/22).
 - 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 وتعزيزها (التعليمية 321 في 20 أكتوبر 2013).
 - إصدار التعليمية المتعلقة بتخفيف الملفات الإدارية في الإدارات وتحسين الخدمات الصادرة عن الإدارة المحلية (التعليمية رقم 1599 المؤرخة في 2011/05/25).
 - صدور المتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، حيث قام المرسوم بتحديد شروط الحصول على جواز السفر البيومتري وتخفيف الوثائق (القرار الوزاري المؤرخ في 2011/05/25).
 - صدور مراسلة من وزارة الداخلية حول إعادة الاعتبار للخدمة العمومية وتسهيل الإجراءات الإدارية (مراسلة وزارة الداخلية تحت رقم 161 المؤرخة في 2012 /10/23).
- 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، وأيضا تحتاج الى إصدار ملاحق ومراسلات للإدارات تشرح وتوضح للإدارات هذه التعليمات وتعلم المواطن بها .

2.3 آلية التركيز على الجانب التكنولوجي:

وهي 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 الالكترونية كقاعدة للإصلاح والتحديث الإداري لتطبيق خططها الإصلاحية لما توفره من سرعة وجهد وشفافية ودقة الانجاز، فقد أصبح واضحا توجيه الإصلاحات الإدارية مستقبلا ونظام الخدمة العمومية إلى التركيز على هذا الجانب وتطويره في خدمة المواطن والمرفق العام لأنها: (الخمايسة، 2013، ص28)

- 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 تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد في ربط الأطراف الثلاثة معاً وتدعيم الأنشطة والعمليات، أي أنه في الإدارة الإلكترونية تساند الوسائل الإلكترونية وتساهم في تدعيم الأعمال التي تقدم للأطراف الثلاثة، فمثلا بالنسبة للجماعات المحلية: (تعليمية 298، مرجع سابق)
- لقد تم استعمال الإدارة الإلكترونية في إعداد سجل وطني للحالة المدنية به كل من شهادات الميلاد و عقود الزواج و عقود الوفاة على مستوى 48 ولاية، بحيث هذا سيسهل على المواطن استخراج وثائق الحالة المدنية من أي ولاية دون الانتقال إلى البلدية مكان الولادة، كما تم رقمنة العديد من الوثائق لتجنب التزوير كشهادة الإقامة من خلال وضع برنامج حاسوبي وطني يوضح مكان إقامة الشخص حتى وإن قام بالشطب فإن البرنامج ينقل تلقائيا المعلومات.
- كما تم تكلف البلديات باستخراج بطاقات التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري والبطاقات الرمادية للسيارات ورخص السياقة إلى البلديات وخضوعها للمقاييس الدولية (المنشور الوزاري رقم 03 المؤرخ في 04 جوان 2018)، أصبحت مختلف التسجيلات تتم عن طريق المواقع الإلكترونية كالتسجيل للحج أو إعادة بطاقة الناخب أو التسجيل للخدمة العسكرية، كما تم استحداث برنامج بالنسبة لميزانية البلدية والتكوين عن بعد للمستخدمين بواسطة التواصل مع برنامج معلوماتي تكويني يجمع أكثر من بلدية عبر الروابط الإلكترونية (مراسلة رقم 2019/678 بتاريخ 2019/08/04).
- ما يمكن ملاحظته أنه عند القيام بنقوم بتقييم الآلية الإلكترونية عامة نجد أن العالم ككل في جانب الخدمة العامة لا يستعمل إلا نسبة قليلة من هذه التكنولوجيا قد تعادل 10 بالمئة بالمقارنة مع باقي القطاعات التي شهدت ثورات إلكترونية بما فيها مجال الخدمة العمومية، وذلك ربما لاعتبارات منها حماية وأمان بيانات المواطن، إلا أن رهان دول العالم مستقبلا سيكون على تكنولوجيا تحديث أطر الخدمة العمومية. وإلا انفصلت المجتمعات عن حكوماتها بسبب التطور التكنولوجي لأن البحث في جميع العلوم مستقبلا سيركز على الجانب الاتصالي، أما بالنسبة للجزائر أنها لم تصل حتى إلى تطبيق 2 بالمائة مما حققته دول العالم في هذا المجال، حيث تحتاج إلى مقومات وإمكانات مادية تتمثل في العتاد الإعلامي المتطور الذي كل يوم تخرع أجهزة إلكترونية وبرامج حاسوب وتطبيقات تستعمل في الإدارات تسهل على الموظف القيام بوظائفه في تقديم الخدمة للمواطن واختصار الجهد والوقت.

3.3 آلية تهيئة المرافق العمومية وعصرنتها:

يقصد بهذه الآلية:

- 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.
- 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.
 - إلصاق الإعلانات بالنسبة للخدمات المتعلقة بتواريخ وفترات محددة لإعلام المواطن خاصة فترات التسجيلات.
 - تزويد المرافق بطرق حديثة للتسيير خاصة فيما يتعلق بأخذ المواطن لدوره في الخدمة وهي جزئية مهمة حتى لا يكون هناك اعتبارات شخصية وتكريس مبدأ تساوي الأفراد أمام المرفق العام.
- نستنتج أن آلية عصرنة المرفق العام تكمن في الجزئيات المذكورة أعلاه، فتعتبر الأبنية والهيكل العمومية مرآة عاكسة لمدى تطور نظام الخدمة العامة في أي بلد (عبد الحميد، 1987، ص06) حيث أن مختلف الدول المتقدمة لها أبنية وهيكل إدارية تخضع لمقاييس العصرنة (التعليمية الوزارية رقم 1478، مرجع سابق) فمثلا بالنسبة للجزائر كلما اتجهنا نحو الولايات الجنوبية أو الأرياف تقل المرافق العمومية بمختلف الخدمات التي تقدمها وحتى طبيعة الخدمات التي تقدمها، فنجد نقص كبير في هذه المرافق سواء تعلق بالتعليم أو الصحة وحتى الملحقات الإدارية نجدها غير مهياة أو غير مزودة باليات تسيير متطورة أو غير لائقة أو لا تستعمل للغرض الذي أنشأت لأجله، فمثلا في البلديات ذات الطابع الريفي لا توجد ملحقات إدارية تسهل على المواطنين استخراج وثائق الحالة المدنية، فيضطرون إلى التنقل إلى مقر البلدية من أجل استخراج وثائقهم، وإن وجدت هذه الملحقات في الأرياف فتجدها غير صالحة لاستقبال المواطنين بعدم توفرها على عتاد أو موارد بشرية لتسييرها هذا بالنسبة لعدم التهيئة (مقابلة مع ب.ه، مندوب بلدية عين الكرمة بتاريخ 2019 /09/15)، وفي بعض الأحيان تكون موجودة ومهياة ولكن لا تقدم الخدمة نظرا لعدم عصرنتها وربطها بشبكة الانترنت ما يتعذر الاتصال بالسجل الأوتوماتيكي الوطني للحالة المدنية ويقتصر عملها على توجيه المواطن فقط (برقية وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 13568 المؤرخة في 2013/10/31).

لقد سعت الجزائر من أجل تحسين الخدمة العامة وإعادة الاعتبار لمختلف المرافق العمومية خاصة الهياكل الإدارية من خلال تهيئتها بجميع الوسائل التقنية والبشرية لضمان استمراريتها وحصر العراقيل والصعوبات التي تعترضها في عملية إعادة التأهيل وتقديم الاقتراحات والتوصيات الكفيلة بإعادة تأهيلها ومرافقة المصالح الإدارية والمحلية في تنفيذ مخططاتها الخاصة والتقييم الدوري لنشاطات المصالح المحلية في جميع أنحاء الدولة (القرار الولائي رقم 606 المؤرخ في 2013/10/03)، ولكن في ثلاث سنوات الأخيرة قلصت الجزائر من مصاريفها على المرافق العمومية بسبب الأزمة المالية خاصة وأن هذه المرافق غير منتجة للإيرادات ويتطلب إعادة تأهيلها مبالغ ضخمة لذا تقلصت عمليات التهيئة (مراسلة الوزير الأول عبد المالك سلال رقم 334 بتاريخ 2013/11/10).

إن آلية تهيئة وعصرنة المرفق العمومي في تحسين الخدمة العامة يتم استعمالها كأسلوب محاكاة لما حققته من نجاح في المؤسسات ذات الطابع الخاص التي تم تحديثها باستخدام نظريات في علم المناجمت حيث لجأت الهيئات العامة إلى محاكاته خاصة في جانب عصرنة المرافق العمومية والنتائج الايجابية التي حققها في جذب الزبائن وجودة الخدمة في مجال التسيير العمومي، لذا لا بد من تفعيل هذه الآلية لجذب المواطن وتحقيق خدمة ذات جودة عالية.

4.2 آلية التركيز على الجانب البشري:

لقد تركت هذه الآلية في الأخير لأهميتها لأنها الآلية الوحيدة التي تستطيع تفعيل جميع الآليات السابقة القانونية والتكنولوجية وآلية عصرنة المرفق العمومي، فلا يمكن الحديث عن قوانين من دون وجود موظف

يحترم هذه القوانين ويبلغها للمواطن في شكل حقوق أو واجبات، ولا يمكن تجسيد الآلية الالكترونية من دون وجود عامل بشري مطلع على هذه التكنولوجيا ويحسن استعمالها وتطويرها وتفعيلها، ولا 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: (الأمر رقم 06/ 03 المؤرخ في 15 جوان 2006)

- تكوين الموظف أحسن تكوين بتجديد معارفه ومعلوماته وتحسين المستوى او مايسمى بالرسكلة من خلال إنشاء مراكز للتكوين.
- تحسين أجور الموظفين وتحفيزهم كزيادة الأجر 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.
- التوظيف على أساس الكفاءة والتخصص لضمان الفعالية والمردودية (الطماوي، 1979، ص61) 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.

رغم أن هذه النقاط كلها موجودة في القانون المنظم للوظيفة العامة رقم 06/03 (الأمر رقم 06/ 03 المؤرخ في 15 جوان 2006)، إلا أن تطبيقها غير موجود نتيجة جهل الموظف بها بالدرجة الأولى ونتيجة ضعف إمكانيات جل الإدارات في تطبيقها، لذا غالبا ما ينحرف الموظف إلى الفساد وسوء استعمال الوظيفة وهذا ناتج عن ضعف الآليات الرقابية أو وجود فساد كبير في جميع بنى ومؤسسات الدولة يتطلب إصلاحه إعادة هيكلة أو ما يسمى بالإصلاح الإداري الشامل (رشيد، 1984، ص05) وهذا ما تحتاجه الجزائر حاليا، فنظام الخدمة العمومية وعلى أهميته لا يمثل إلا رافد من روافد المنظومة الإدارية يؤثر ويتأثر بها وإصلاحها لا يتطلب فقط وجود هذه الآليات للقضاء على العوائق، وإنما يحتاج إلى الجهة التي تعمل على تطبيقها وتجسيدها في الواقع وتكون النتائج بقدر تطبيق هذه الآليات. فكلما كان الجهاز الإداري يعمل بكفاءة عالية ومرونة مع التطورات الاجتماعية وحاجات المواطن انعكس ذلك ايجابا على نجاح استراتيجيات إصلاح نظام الخدمة العامة.

خاتمة:

- مما لا شك فيه ان إستراتيجية إصلاح نظام الخدمة العامة بالجزائر مؤخرا قضت على الكثير من العوائق وحققت بعض الأهداف من خلال تطبيق الآليات المسطرة فكانت النتائج كالتالي
- إن الخدمة العامة من أكثر المجالات صعوبة في التطور على الدول لما تحتاجه من إمكانيات تقنية مادية وبشرية وقانونية، وذلك نظرا لأن المجتمعات تتطور بسرعة في حين أن المنظومة الإدارية تخضع لأحكام معيارية وبيروقراطية تحد من قابليتها على التكيف مع التحول الكبير .
 - إن الجزائر لم تصل إلى مستوى تحسين أو جودة الخدمة العامة وإنما مازالت تبحث عن طرق للتخفيف من العوائق والأعباء البيروقراطية.
 - إن العوائق التي تم ذكرها هي عوائق موجودة في جميع النظم الإدارية باختلاف بيئاتها ولكن بتفاوت ولكنها طفت وغطت على الإدارة الجزائرية نظرا لقصور الآليات التي تم ذكرها.

- ما قامت به البلديات خاصة استعمال الرقمنة في استخراج جميع وثائق الحالة المدنية يدخل في إطار الإصلاحات وقد قطعت خطوة كبيرة في ذلك.
- إن المنظومة الإدارية تعاني من قصور كبير، انعكس سلبا على نوعية الخدمة العمومية هذا النظام الذي يعد أحد روافد النظام الإداري العام الذي أبان انه يحتاج إلى إصلاح شامل وإعادة الهيكلة.
- إن نظام الخدمة العامة يستوجب الاستثمار في العامل البشري أو الإداري الناجح الذي يستطيع الإبداع وإيجاد الحلول وهذا يجرنا إلى إصلاح الوظيفة العامة وإيجاد ميكانزمات وآليات وفقا لمقولة الرجل المناسب في المكان المناسب
- إصلاح الخدمة العامة يحتاج إلى منظومة إدارية قوية والمنظومة الإدارية القوية تحتاج إلى تنفيذ استراتيجيات تخطيط دقيقة، واستراتيجيات التخطيط تحتاج إلى سلطة سياسية لرسم هذه الخطط والسلطة السياسية تحتاج إلى إرادة سياسية هذه الأخيرة غير موجودة حاليا.
- الأزمة اقتصادية أترث بشكل كبير على تجسيد آليات تحسين الخدمة العامة خاصة عصرنة المرفق العام.
- إصلاح نظام الخدمة العامة بالجزائر أصبح أمرا مستعجلا، لأن هذا المجال أصبح على علاقة بموضوع الأمن المجتمعي الذي تبحث عنه جميع الدول وجميع الأنظمة السياسية ليسبب الاستقرار الذي يمثل أهم عامل في التنمية المستدامة.

قائمة المراجع:

الكتب:

- الخمايسة صدام، (2013) الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، ط01، الاردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع
- رشيد احمد، (1994) الإصلاح الإداري إعادة التفكير، د.ط، مصر: دار النهضة العربية.
- سعيدان علي، (1981) بيروقراطية الإدارة الجزائرية، د.ط، الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع
- الطماوي سليمان، (1979) مبادئ القانون الإداري الكتاب الثاني نظرية المرفق العام وعمال الإدارة، طبعة العاشرة، مصر: دار الفكر العربي
- ظريفي نادية، (2011)، تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة، د.ط، الجزائر: دار بلقيس.
- عبد الحميد محمد فاروق، (2013) نظرية المرفق العام في القانون الجزائري بين المفهومين التقليدي والاشتراكي، د.ط، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- الهوش أبو بكر محمد، (2006)، الحكومة الالكترونية الواقع والأفاق، د.ط، مصر: مجموعة النيل العريش.

المراسيم القانونية:

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم رقم 131/88، المؤرخ في 04/07/1988 المتعلق بتنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن الصادر في الجريدة الرسمية رقم 1013.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 03/06 المؤرخ في 15/06/2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة الصادر في الجريدة الرسمية رقم 48.

التعليمات الوزارية:

التعليمات الصادرة عن الوزارة الأولى

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، التعليمات الوزارية رقم 298، المؤرخة في 22/09/2013، المتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، التعليمات الوزارية رقم 10080، المؤرخة في 27/12/2017، المتعلقة باستحداث وإصلاح ترسانة قانونية لربط الإدارة بالمواطن وتجسيدها لمبدأ شرعية والحماية للمواطن.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية الوزارية رقم 3580، المؤرخة في 2014/07/06، المتعلقة بالإدماج المهني لحاملي الشهادات في البلديات13000منصب.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية الوزارية، رقم 149 المؤرخة بتاريخ 2015/06/16،الخاصة بتعزيز التوازنات الداخلية والخارجية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية الوزارية رقم67،المؤرخةفي2013/03/26، المتعلقة باستشارة المواطن
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية رقم 321، المؤرخة في 2013/10/20، المتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية.

التعليمات الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية الوزارية 1478، المؤرخة في 2013/09/30، المتعلقة ببرنامج عمل إعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية التابعة للقطاع.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية الوزارية رقم 170، المؤرخة في 2013/01/31،المتعلقة بتفتيش الهياكل المحلية،
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية الوزارية رقم 1599، المؤرخة في 2011/05/25، المتعلقة بتخفيف الملفات الإدارية و الإجراءات وتحسين الخدمات الصادرة عن الإدارة المحلية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،التعليمية الوزارية رقم 13568، المؤرخة في 2013/10/23،المتعلقة باستقبال لمواطنين والتكفل و بتظلماتهم وانشغالاتهم.

المراسلات والبرقيات:

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،إرسال رقم 161، المؤرخ في 2012/10/23،المتضمن كلمة وزير الداخلية والجماعات المحلية حول إعادة الاعتبار للخدمة العمومية.
و تسهيل الإجراءات الإدارية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،برقية رسمية 5588، الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المؤرخة في 2017/12/27 المتعلقة باستخراج عقد الميلادEC12S على ورق عادي.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،مراسلة رقم 2019/678، المؤرخة في 2019/08/04 عن مديرية الإدارة المحلية لولاية وهران المتعلقة بالنظام المعلوماتي الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية وربط مكاتب المستخدمين.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،برقية رقم 13568 المؤرخة في 2013/10/27،الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المتعلقة بإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية التابعة للقطاع.

المناشير الوزارية ووثائق رسمية مختلفة

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،المنشور الوزاري المشترك رقم 03، المؤرخ في 2018/06/04،المتعلق بوضع حيز لتداول رخصة السياقة من النوع البيومتري الالكتروني.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،القرار الوزاري رقم06 المؤرخ في 2011/05/25، المتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطني وجواز السفر البيومتري.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2013/11/17 المحدد لتوزيع المناصب الشغل المتخصصة عون الشباك للحالة المدنية ومفوض الحالة المدنية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،القرار الولائي رقم 606، المؤرخ في 2013/10/03، المتضمن إنشاء اللجنة الولائية المكلفة بإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية التابعة للقطاع.

المقالات:

- شريط عبد الحفيظ، (2004)، القادة كعنصر فعال في تحريك آلية الإدارة وتدقيق الأهداف، مجلة الملتقى الوطني الأول حول هيكلية الإدارة وفعاليتها وظيفتها في المجتمع -نظرة مستقبلية، العدد رقم 01 ، الجزائر.
- عبد الفضيل محمد ، (2004)، مفهوم الفساد ومعايير ه ، مجلة المستقبل العربي ، العدد 309، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية
- نواذ عبد الرحمن، (2001)، الفساد الإداري والتنمية التحدي والاستجابة، مجلة الإداري، العدد 80.
- مجلة اضاءات، (2015)، الصادرة عن المجلس الشعبي ألولائي لولاية وهران العدد 12، الجزائر.

المدخلات

- العنزي علي بن ضميان ، (2017)مدى توافق الاستثمار في وسائل التواصل الاجتماعي مع معايير اقتصاد المعرفة،المنتدى الإعلامي السنوي السابع للجمعية السعودية للإعلام والاتصال ،جامعة الملك سعود قسم الإعلام،السعودية.

المحاضرات

- تليوين عبد القادر، (2018)أستاذ مكون بالمركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية،مقياس تسيير المرفق العمومي.

المقابلات:

- استطلاع رأي مع مرضى وموظفين بالمؤسسة الاستشفائية للصحة الجوارية ببلدية بوتليليس ولاية وهران يوم 2019/09/04 على الساعة 08:00صباحا..
- مقابلة مع موظفين بلدية عين الكرمة ولاية وهران، حول ظروف العمل والخدمة العامة يوم 2019/09/03 على الساعة س10:00.