

عصرنة المرافق العمومية في الجزائر
The modernization of the public service in Algeria
La modernisation du service publique en Algérie

الطالب/ أحمد عبد اللطيف بن عامر*

تاريخ قبول النشر: 2020-04-14

تاريخ استلام المقال: 2019-11-10

Abstract:

The process of modernizing public services is part of adapting to changes in globalization in line with technological progress and the frequency of socio-economic development of states. This process aims at reforming and developing the state's administrative apparatus so as to achieve the objectives of public policy. And this is done by examining how public services are managed and modernizing management practices to meet citizens' needs and requirements, and the importance of using appropriate mechanisms to achieve the desired goals in all their transparency and responsibility.

Mots clés: Public bodies, Modernization, Public service, Public sector, Algeria.

* طالب دكتوراه ل. م. د. - جامعة الجزائر 3
benameur.ahmedabdellatif@univ-alger3.dz

643

«عصرنة المرافق العمومية في الجزائر»

الطالب/ أحمد عبد اللطيف بن عامر

Abstract:

Le processus de modernisation des services publics s'inscrit dans le cadre de l'adaptation avec les mutations de la mondialisation au rythme des progrès technologiques, et en fonction de la fréquence du développement socioéconomique des états. Ce processus vise à réformer et à développer l'appareil administratif de l'état de manière à atteindre les objectifs de la politique publique. Et Cela se fait en examinant la manière dont les services publics sont gérés et en modernisant les pratiques de gestion de manière à répondre aux besoins et exigences des citoyens, en outre l'importance de l'utilisation des mécanismes appropriés afin d'atteindre les objectifs souhaités en toute transparence et responsabilité à leurs égards.

Mots clés: Organismes publics, Modernisation, Service public, Secteur public, Algérie.

ملخص:

تدخل عملية عصرنة الخدمة العمومية في إطار التكيف مع تحولات العولمة ومسايرة التطورات التكنولوجية، ووتيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول، وتهدف هذه العملية إلى إصلاح وتطوير الجهاز الإداري للدولة بشكل يحقق أهداف السياسة العامة، ويتم ذلك عن طريق إعادة النظر في طريقة تسيير المرافق العمومية وعصرنة الممارسات التسييرية في الإدارة بشكل يتجاوب مع متطلبات المواطنين، فضلا عن ضرورة استخدام الآليات المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة بشفافية ومسؤولية تجاههم.

الكلمات المفتاحية: المرفق العمومي، العصرنة، الخدمة العمومية، القطاع العام، الجزائر.

مخطط المقال:

مقدمة

- 1) مدخل نظري لعصرنة المرافق العمومية
 - 1-1) ماهية المرافق العمومية والخدمة العمومية وعصرنتها
 - 2-1) عصرنة المرافق العمومية
 - 2) مخطط عصرنة المرفق العمومي بوزارة السكن والعمران والمدينة
 - 1-2) عرض مخطط عصرنة المرفق العمومي بالوزارة
 - 2-2) إجراءات عصرنة المرفق العمومي بالوزارة
- خاتمة

مقدمة:

يشهد العالم تطورات سريعة في كل القطاعات، تماشيا مع تطور الفرد وازدياد حاجاته، ما استدعى ضرورة تطوير الخدمات المقدمة له بعصرنة المرافق التي تقدمها، ولعل أكثر هذه التطورات شيوعا هي تلك الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتي أفرزت آليات جديدة لإدارة المجتمعات ومنها الحكومة الإلكترونية، والتي تتطلب لتحقيقها إرساء مبادئ حوكمة المرفق العمومي بتشديد إدارة إلكترونية لزيادة فعالية الخدمة العمومية. وتسعى الجزائر إلى عصرنة المرافق العمومية من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل وتعميم استخدام الإنترنت، بإطلاق مشروع "الجزائر الإلكترونية"، وتعميمه على مختلف القطاعات لتحسين الخدمات المقدمة للمواطن الذي يطمح شرعا إلى خدمة عمومية ذات جودة.

تتطلب عصرنة المرافق العمومية صياغة إستراتيجية شاملة مدعومة بأعمال جد منسقة، لضمان تحسين نوعية الخدمة العمومية، ومن هنا نطرح التساؤل: **ما هي آليات عصرنة المرفق العمومي، في ظل تبني سياسة حوكمة القطاع العام في الجزائر؟**

1) مدخل نظري لعصرنة المرافق العمومية:

إن عبارة "التسيير العمومي ليست حديثة ولا محفوظة لعدد قليل من المطلعين. ومع ذلك، فهي اليوم رهان وتحدي لدور الدولة في النشاط العمومي وأمر أساسي في معظم الهيئات المعنية التي تواجه تحديات جديدة متعددة، خاصة متطلبات واحتياجات المستخدمين¹. ولهذا، فإن تحديات عصرنة المرافق العمومية خدمة للمواطن، تبحث الدول في القرن الواحد والعشرين عن حلول تجعلها تعمل بكفاءة وفاعلية من أجل تلبية احتياجات مواطنيها بطريقة جيدة².

1-1) ماهية المرافق العمومية والخدمة العمومية وعصرنتها:

ليس مفهوم الخدمة العمومية مفهوم معلوم، بل يرتبط بوجود الدولة التي تقدم خدمات لشعبها، لكن تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة مؤسسة عامة للاستجابة لحاجة عامة³، وترتبط بالاهتمام بالمرافق العمومية وعصرنتها بشكل متواصل وتحسن من وقت لآخر، ووصولاً للخدمات الالكترونية.

✦ المرفق العمومي:

يستعمل المرفق العام للدلالة على معنيين: أحدهما عضوي والآخر مادي. فالمعنى العضوي، يطلق على الهيئة العامة التي تمارس النشاط ذا النفع العام، ومن أمثلة ذلك الجامعات والمستشفيات والوزارات بمختلف أنواعها بصفة عامة. أما المعنى المادي، فيطلق على النشاط أو العمل الذي يمارسه المرفق تحقيقا للمصلحة العامة، ومن أمثلة المرافق المادية حماية الصحة وصيانة الأمن وتحقيق العدالة... الخ، بل وكافة الخدمات التي تقدمها الحكومة للجمهور⁴.

وعليه، يُعرّف المرفق العمومي على أنه⁵:

الهيئة التي تمارس نشاطا ذو نفع عام، كالبلديات والمستشفيات والدوائر الحكومية، فالمرفق العمومي هو نشاط عمومي تقوم به هيئات عمومية لتحقيق المنفعة العامة، ويخضع للقانون والتنظيم ورقابة الدولة؛ ونشاط يختلف باختلاف المهام التي يقوم بها من أجل تحقيق المصلحة العامة للأشخاص الذين تتفاعلون مع متحولات اجتماعية تشكل الإطار الذي يحدد مشروعية أعمال الدولة.

- على ذكر التعريف السابقة، نعرف المرفق العمومي على أنه نشاط تقوم به هيئات عمومية لتحقيق منفعة عامة، ويخضع للقانون والتنظيم ورقابة الدولة.
- يرتكز مفهوم المرفق العمومي أساسا على معيارين، عضوي ومادي⁶:
1. المعيار العضوي: تعرف المرافق العمومية وفق المعيار العضوي على أنها مجموعة الأجهزة والهياكل والهيئات القائمة في إطار السلطة التنفيذية عبر مختلف مستوياتها، أي مجموعة الأشخاص المعنوية العامة وتنظيماتها وتقريراتها المختلفة؛
 2. والمعيار المادي: ينظر المعيار المادي في طبيعة النشاط العام، فالمؤسسة مهما كان نوعها تعتبر مرفقا عاما إذا كانت تراعي المصلحة العامة، وعلى هذا الأساس ترتكز مدرسة السلطة العامة في تعريفها للمرفق العام، إذ تأخذ بفكرة الصالح العام، وطبقا لهذا المعيار يتضمن مفهوم المرفق العمومي ثلاث نواتج:
- ✓ دائرة أولى تتضمن المرافق العمومية المرتبطة بمجال السيادة والتي تضمن قيام الدولة بوظائفها التقليدية؛
 - ✓ دائرة ثانية وهي تلك النشاطات التي يمكن للدولة تكييفها في شكل صورة مرفق عمومي، كمرفق قطاع السكن والعمران، قطاع التشغيل... الخ؛
 - ✓ ودائرة ثالثة وهي المرافق التي تنشئها الدولة ظرفيا لتسيير وضع معين، أو النهوض بقطاع معين، كبرامج السكن بمختلف الصيغ.
- وعموما، ما يقضي المعيار المادي بالتسيير المباشر للمرفق العمومي لتجنب الطريقة الكلاسيكية وعيوبها، وهو الأمر الذي يضمن:
- ✍ استقلالية المرافق العمومية، فممارسة نشاط معين يكسب الشخصية المعنوية للهيئة الممارسة لهذا النشاط؛
 - ✍ الارتباط، فكل مرفق عمومي يخضع للسلطة الوصائية و/أو الرئاسية للهيئة التي أنشأته، مثلا ترتبط الوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره لسلطة وزارة السكن والعمران والمدينة؛
 - ✍ والتخصص، بتخصص كل مرفق في تقديم خدمة معينة.
- وتنشأ المرافق العمومية بغرض تقديم الخدمة العمومية، وهي تلك التي تعد تقليدا خدمة فنية، تزود بصورة عامة بواسطة مؤسسة عمومية، كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.

✦ الخدمة العمومية:

إن إصلاح الخدمة العمومية ونظرا لارتباطاته العميقة بإصلاح الدولة، يبقى يحتاج إلى إرادة سياسية لإصلاحه، كون انفتاح الإدارة على المواطن يتطلب القيام بمساعي عديدة، وهو ما تعكسه محاولات إصلاح الخدمة العمومية⁸.

تُعرف الخدمة العمومية على أنها⁹:
❖ أنشطة حكومية هدفها تلبية حاجات الأفراد قصد تحقيق المصلحة العامة؛
❖ مجموع الأنشطة والخدمات والوظائف والأعمال التي تقوم بها الهيئات الحكومية، بهدف تنفيذ السياسة العامة للدولة، إشباعا للاحتياجات العامة للجمهور والمواطنين، وهي نشاطات يعزف النشاط الخاص عن الوفاء بها، لضخامة التمويل اللازم لها، أو لقلّة الربح الناتج منها؛
❖ وكل مخرجات المرفق العام التي تهدف لتلبية الحاجات الضرورية والمتنوعة للمواطنين والتي يعجز القطاع الخاص عن توفيرها.
على ذكر التعريف السابقة، نعرف الخدمة العمومية على أنها مخرجات المرفق العام ممثلة في مجموع الأنشطة والخدمات والوظائف والأعمال التي تقوم بها تلك الأجهزة والهيئات الحكومية، بهدف تنفيذ السياسة العامة للدولة، إشباعا للاحتياجات العامة للجمهور والمواطنين، كالخدمات الصحية، التعليم العام، خدمات النقل.
وتتصف الخدمات العمومية بخاصيتي الاستهلاك غير التنافسي وعدم الاستبعاد، وفي ظل خاصية الاستهلاك غير التنافسي فإنه طالما تم توفير السلعة أو الخدمة تكون تكلفة الموارد الإضافية اللازمة لكي يستفيد فرد آخر من استهلاكها مساوية للصفر، أما في ظل خاصية عدم الاستبعاد فإن الخدمات العمومية، لا يمكن استبعاد أي فرد من استهلاكها سواء ساهم في دفع ثمنها أم لم يساهم¹⁰.

❖ عصرنة المرفق العمومي:

مفهوم يعبر عن عملية تحديث وتكييف دائمة ومستمرة للبنى الإدارية وطريقة تقديمها للخدمات، والتي يجب أن تتماشى مع مهام ودور الدولة من جهة، والتطورات التكنولوجية التي يتميز بها العصر الحالي من جهة أخرى، وفي هذا الصدد نميز بين طريقتين لإصلاح وعصرنة المرافق العمومية¹¹:

• الإصلاح الشامل:

يتضمن إدخال تغييرات جذرية وشاملة على طريقة عمل مؤسسات الجهاز الحكومي، وتنظيمها وأهدافها وتتمثل في:
✓ إعادة الهندسة: هي عبارة عن عملية طورت في مؤسسات القطاع الخاص، ولا يزال استخدامه محدودا على مستوى القطاع الحكومي؛
✓ إعادة الهيكلة: هو تفويض بعض النشاطات الحكومية إلى القطاع الخاص، عن طريق عقود الامتياز، أو تفويضات المرفق العمومي؛

✓ والمشاركة في اتخاذ القرار: هو تمكين الموظفين العاملين في المؤسسة من المساهمة في اتخاذ القرارات، وتبني مفهوم الإدارة الموقفية في مؤسسات القطاع العام، إلا أن هذا التوجه لا يزال محدودا في مؤسسات الجهاز الحكومي.

• الإدارة الإلكترونية:

هو الاستفادة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تقديم الخدمات للمواطن، حيث يتم إنجاز المعاملات دون الحاجة من تنقل المستفيدين إلى المؤسسة الحكومية، وذلك عن طريق استخدام الانترنت. كما أن الخدمات العمومية في عصر العولمة والحكومة، ترتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية وفق مجموعة مبادئ تتقاطع مع مبادئ وأهداف التسيير العمومي في مسعى تحسين أداء القطاع العام قصد تحقيق أقصى حد من الرفاه الاجتماعي للمواطن، ومنها نذكر:

- ✓ تقديم أحسن الخدمات للمواطن باستخدام مختلف التكنولوجيات الحديثة؛
- ✓ تركيز ضمان استمرارية تقديم الخدمة (7 أيام/7 أيام - 24 ساعة/24 ساعة)؛
- ✓ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع؛
- ✓ متاحة لجميع المواطنين؛
- ✓ تخفيض التكاليف؛
- ✓ والتحديث المستمر.

• والإصلاح الجزئي:

يركز على إتباع أساليب جزئية ومرحلية لمعالجة المشاكل التي تواجه سير المرفق العمومي بفعالية، من خلال التركيز على عملية تبسيط الإجراءات، ويسعى هذا المدخل إلى:

- ✓ تشخيص الأوضاع الإدارية والقيام بدراساتها وتحليلها؛
- ✓ تحديد مصادر العراقيل الإدارية وأسباب تخلف الخدمة العمومية؛
- ✓ اكتشاف وسائل وأساليب الإصلاح؛
- ✓ والمتابعة وتقييم نتائج التغيير.

1-2) عصبة المرافق العمومية:

تتحدد أهمية إصلاح المرافق العمومية من خلال عوامل داخلية مرتبطة بتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وضرورة تنظيم الإدارة، ومواكبة تطورات العصر الذي نعيش فيه، وعوامل خارجية تتمثل في العولمة، وضغوطات المنظمات الدولية والاتجاه العالمي لحكومة القطاع العام ودوره في ترشيد النفقات.

✦ العوامل الضرورية لإصلاح المرافق العمومية:

يمكن حصر هذه العوامل في مجموعتين من العوامل، عوامل داخلية وأخرى خارجية¹²:

• من العوامل الداخلية لضرورة إصلاح المرافق العمومية:

- ✓ من هذه العوامل، نذكر:
 - ✓ ضرورة مسايرة وتيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية: بعد أن تباطأت خططها وبرامجها بسبب بطء عمل الجهاز الحكومي، إذ لا يمكن انتظار إصلاح اقتصادي بمعزل عن إصلاح الإدارات والمرافق العمومية؛
 - ✓ الضرورة الناجمة عن روح المنافسة: في عصر العولمة وتطور تقنيات الإعلام والاتصال الذي نعيش فيه، أهم نقاط قوة المنافسة هي الإدارة المتطورة؛
 - ✓ الضرورة التنظيمية: ذلك أن التنظيم هو جوهر الإدارة، إذ لا يمكن تقديم خدمة ذات جودة إذا لم تنظم المؤسسات المقدمة لهذه الخدمة، ويضمن تنظيم الإدارة حسب قاعدة عامة ودائمة:

- تسهيل الدخول إلى المرافق العمومية؛
- الرد عن كل المراسلات في أجل معقولة
- تبسيط الإجراءات الإدارية
- تكوين الموظفين
- تطوير وسائل عمل الإدارة
- ومشاركة المواطن في سير المرفق العمومي.

• وأما العوامل الخارجية لضرورة إصلاح المرافق العمومية:

تنبثق من ضغوط المؤسسات الدولية كالبانك الدولي، المنظمة العالمية للتجارة، منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وغيرها التي تطالب بالإصلاح الإداري، وكذا أطروحات الحكم الراشد المتعلقة الشق الإداري، إضافة إلى العوامل التقنية والاتصالات وتكنولوجيا الإعلام والتي لها دور كبير في دفع عملية الإصلاح الإداري ومن ثمة عصرنة الخدمة العمومية.

✦ وعصرنة الأجهزة الإدارية والحكومية:

تكمن أهمية كضرورة للتكيف مع تحولات العولمة في كونها تمثل العصب الأساسي للدولة، والحلقة الرئيسية في الخدمة العمومية، إضافة إلى الدور الذي تلعبه هذه الأجهزة في تنفيذ السياسة العامة للدولة. كما يرتبط الإصلاح الإداري بمنظومة الحكم الراشد وآلياته من مسائل ومراقبة وشفافية ومشاركة¹³.

وفي هذا الصدد، قدمت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية الأوروبية عدة توصيات في مجال عصرنه المرافق العمومية وحوكمة القطاع العام، وقدمتها على أنها الصيغة التشاورية التي يشارك من خلالها الفاعلين (الحكومة، القطاع الخاص، المجتمع المدني) في وضع السياسات العمومية¹⁴، بشكل يضمن تحقيق الشفافية والمسؤولية، مما يؤدي إلى الانتقال من إدارة تقليدية إلى إدارة عصرية تتجاوز مع متطلبات المواطنين وتستخدم الآليات والعمليات المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة.

تهدف اللجنة الاقتصادية والاجتماعية في الواقع إلى تحديد مقترحات محددة، قائمة على أساس تحليلات معمقة ومدروسة، تخص عصرنه الخدمة العمومية، بهدف تطبيق إداري قوي وعصري على الميدان، وتأثير حساس على ظروف حياة المواطنين باعتبارهم المستفيدين من هذه الخدمات.

وقد تم تركيز هذه التوصيات على الهدف الأساسي، والمتمثل في عصرنه الخدمات داخل وخارج الإدارة، لضمان للمواطن الوصول إلى إدارة وأحدة لكل خدمة.

وتشكل هذه التوصيات ترسانة شاملة ومتماسكة، تتوزع حول خمسة محاور كالتالي¹⁵:

1. تحديد إستراتيجية شاملة، كما هو لجميع الإصلاحات والإجراءات، للإدارات المسؤولة عن تقديم الخدمات العمومية؛

2. تحري موثوقية المعلومات، وضمان سهولة ووصولها وتداولها؛

3. تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية؛

4. تنظيم وتحسين استقبال المواطن وإشراكه في عمليات التنظيم بالاستماع والمشاورة إذا لزم الأمر؛

5. وتوجيه وتسريع إستراتيجية الحكومة الإلكترونية وتوسيع استخدام الانترنت.

2) مخطط عصرنة المرفق العمومي بوزارة السكن والعمران والمدينة:

دون شك، إن تحسين الخدمة العمومية يمر حتما عبر عصرنة المرفق العام، وهذه العصرنة لا تكون إلا بتهيئة الظروف التقنية، حيث يلعب فيها تكوين المورد البشري أهمية بالغة، ومعنى التحول ما يعرف بالإدارة الإلكترونية¹⁶. وقصد وضع مخطط لعصرنة المرفق العام في قطاع السكن والعمران والمدينة، كان لابد من تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية من خلال التعليمات 2013-298* والتعليمات 2013-321** الخاصتين بتحسين استقبال المواطن وتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية والتكفل الحقيقي بانشغالات وطعون المواطنين على مستوى الإدارة المركزية والمديرات اللامركزية والهيئات والمؤسسات تحت الوصاية. وتؤكد كذلك هاتين التعليمتين على ضرورة تدعيم التنسيق والتشاور بين القطاعات من خلال المخططات فيما بينها داخل القطاعات في حد ذاتها وهذا من أجل شجاعة أحسن خلال تأدية المهام المتواصلة بكل القطاع.

2-1) عرض مخطط عصرنة المرفق العمومي بالوزارة:

باتباع قواعد ومبادئ حوكمة الإدارة العمومية، تعمل الجزائر على عصرنة المرفق العمومي بالاعتماد على تقنية المعلومات والاتصال، فقد أثبتت الدراسات على أن هذه التقنية تستطيع أن توفر لأفراد المجتمع خدمات كثيرة لم يكن يعرفها من قبل، إضافة إلى نفقات الكبيرة التي يمكن ترشيدها بمجرد التحول إلى الإدارة الإلكترونية¹⁷. ومن أجل ترقية الخدمة العمومية، قامت وزيرة البريد والموصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة بتوقيع اتفاقيات شراكة مع وزارة السكن والمدينة من خلال مؤسسات اتصالات الجزائر، بريد الجزائر، ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI، المؤسسة الوطنية للترقية العقارية، والوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره "عدل" AADL¹⁸.

* التعليمات 2013-298 الصادرة عن الوزير الأول المؤرخة في 23 سبتمبر 2013 المتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية.

** التعليمات 2013-321 الصادرة عن الوزير الأول المؤرخة في 20 أكتوبر 2013 المتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية، والمدعمة للتعليمات 2013-298.

✦ مناهج مخطط عصرنة المرفق العمومي بالوزارة:

إن مدى نجاح هذا المخطط يرتبط بمدى نجاح التغيير الفعال، والمرهون اليوم بمدى تطبيق مناهج علمية حديثة في الإدارة. ومن بين هذه المناهج المطبقة منهج الإدارة المفتوحة كمنهج ونموذج حديث لتطوير الأداء الذي يركز أساسا خاصة على الحوكمة والاتصال¹⁹. وفي هذا الشأن، تبنت وزارة السكن والعمران والمدينة منهجية عملية ومتكاملة تهدف إلى التحسين التدريجي للخدمات الموجهة للمستعملين المكونين من المواطنين والمهنيين، تتماشى مع الأهداف المحددة في المخطط الحكومة، وتدخل كذلك في إطار الإدارة الشاملة التي تهدف إلى تحسين الخدمات العمومية وغرس ثقافة استقبال المواطن وتحسين يومياته تجاه الإدارة. وهذا كون المخطط القطاعي لتبسيط الإجراءات هو ترجمة لهذه الإدارة من أجل تعزيز الديناميكية التي شهدتها السنوات السابقة لهدف وضع إطار ملائم تجاه المستخدم²⁰.

لهذا الشأن، وجهت الجهود نحو:

- ✦ مراجعة الإطار قانوني والتنظيمي من أجل تكيفه مع سياق الاجتماعي والاقتصادي الحالي خاصة تخفيف وإزالة بعض الوثائق المكونة لملف شهادة الاعتماد الخاصة بالمهنيين؛
- ✦ تعزيز وتنمية آليات ووسائل التقييم والرقابة من خلال تحسين البطاقة الوطنية للسكن؛
- ✦ وتكثيف إجراءات الاتصال تجاه المواطنين والمؤسسات والمتدخلين الفاعلين في القطاع من خلال اللجوء إلى وسائل الإعلام التقنية.
- ✦ يجب التذكير، أن الوزارة شرعت منذ سنة 2011 في مراجعة الإطار التنظيمي والقانوني الذي يحكم القطاع، وتدخل هذه الإجراءات في إطار عصرنة الإدارة والتي تهدف إلى:
- ✦ ترشيد النفقات العمومية من خلال إزالة الوثائق المادية؛
- ✦ تبسيط وتحسين الإجراءات من خلال بلوغ المعايير الدولية في هذا المجال؛
- ✦ تسهيل الدخول لمستخدم من خلال وضع إجراءات مناسبة في حق هذا المستخدم؛
- ✦ المساعدة الإدارية من خلال إجراءات تبادل المعلومات داخل القطاعات وعلى مستوى القطاعات المشتركة؛
- ✦ إلزام الموظف من أجل ضمان استقبال المستخدم في ظروف جيدة وملائمة؛
- ✦ والتطور التكنولوجي من خلال وضع وتحسين المواقع الإلكترونية والتطبيقات الحاسوبية وضمان قواعد ربط البيانات.

أوضح المشرع منشور سنة 2013* الهيكل النموذجي المتعلق بإعداد المخطط القطاعي في خمسة محاور متعلقة ب:

1. تخفيف الشكليات والإجراءات؛
 2. استقبال المواطن؛
 3. نشر المعلومة وتعميمها؛
 4. تنمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
 5. وتكوين وتثمين الموارد البشرية.
- إن تنفيذ وإنجاز الإجراءات المخطط لها قطاعيا، ترجمت ميدانيا بتدابير عملية ملموسة جسدت بطرق قانونية مناسبة، والتي لا تدع مجالا للشك أن المواطن يكون قد لاحظ من خلال هذه التسهيلات التحول الإيجابي على مستوى إصدار بعض العقود والوثائق والخدمات.

✦ وتعديل مخطط عصرنة المرفق العمومي بالوزارة:

- في الواقع، ارتكز هذا المخطط أساسا على:
- ✦ تسهيل الإجراءات؛
 - ✦ تخفيف الوثائق المكونة للملفات الإدارية وحذف البعض منها؛
 - ✦ تقليص مجال درس الملفات؛
 - ✦ مرونة الإطار القانوني؛
 - ✦ تنمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
 - ✦ وتكوين الموارد البشرية في مجالات النشاطات الخاصة.
- أما فيما يخص المخطط القطاعي لتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية لسنة 2017**، فقد احتوت على نوعية الخدمات المتوفرة للمستخدم والتي تتمحور حول المحاور التالية²¹:
- ✦ استقبال المستخدم؛
 - ✦ تخفيف الإجراءات؛
 - ✦ نشر المعلومات؛
 - ✦ تنمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛
 - ✦ تثمين وتكوين الموارد البشرية؛
 - ✦ وتحسين الإطار المعيشي للمواطن.

* المنشور 82 المؤرخ في 11 نوفمبر 2013 من طرف السيد الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية المتعلق بالطرق العملية لتنفيذ تدابير إصلاح الخدمة العمومية.
** المنشور 117 المؤرخ في نوفمبر 2016 من قبل المديرية العامة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري.

2-2) إجراءات عصرنة المرفق العمومي بالوزارة:

من خلال إجراءات مترابطة تهدف لعصرنة المرفق العمومي في وزارة السكن والعمران والمدينة، ومدعم بإجراءات مدعمة من كل الوزارات خاصة وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، يتم تنفيذ مخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارة العمومية وجعله يتميز بالفعالية والشفافية، بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنة المرفق العام باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة²².

✦ إجراءات تقرب الإدارة من المواطن:

في سبيل تقرب الإدارة من المواطن، تم اتخاذ عدة إجراءات أهمها تلك التي تخص استقبال المواطن، وتلك تخص تخفيف الإجراءات على المواطن:

• فيما يخص استقبال المواطن:

- ✓ إنشاء شبابيك موحدة على مستوى المدن الجديدة وتسهيل عمليات الاستثمار والتسويق؛
- ✓ نقل استقبال المواطن من مقر الوزارة إلى مديريات اللامركزية والهيئات الموجودة تحت الوصاية في مختلف الولايات؛
- ✓ تعيين أعوان التوجيه مؤهلين لاستقبال المستخدم؛
- ✓ وتوفير وتحديث ألواح الإشارة على مستوى كل طابق ومكاتب مؤسسات القطاع العام.

• وفيما يخص تخفيف الإجراءات على المواطن:

- ترتكز هذه الإجراءات على:
- ✓ خفض عدد الوثائق المكونة لملفات طلب الحصول على الإعتمادات والشهادات المتعلقة بمهن (مؤسسات البناء والمرقنين العقاريين والأعوان العقاريين ومهندسي البناء)؛
- ✓ إنشاء إجراءات تنفيذية مبسطة لإعادة التسوية في إطار أحكام مطابقة البناء (القانون 08-15)²³؛
- ✓ تسهيل الدخول إلى الإجراءات الإدارية عبر الانترنت؛
- ✓ وتعميم وضع لجان توجيهية لتسهيل الإجراءات في إطار الاستحواذ العقاري (نزع الملكية) المتعلقة بالمدن الجديدة.

✦ إجراءات تقنية تخدم المواطن:

لا يكون تقريب الإدارة من المواطن ناجعا، إلا تحضير عدد من الاجراءات التقنية أهمها تلك التي تخص المعلومات وتعميمها، وتلك تخص تنمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال:

• فيما يخص المعلومات وتعميمها:

تذهب هذه الإجراءات إلى:

- ✓ توجيه المستثمرين خلال تكوين ملف طلب رخصة البناء ورخصة الهدم وشهادة المطابقة ومراقبة أصحاب التنفيذ في تصميم المشاريع؛
- ✓ وإنجاز الإعلانات الإشهارية في الإذاعة والتلفزيون عند إعلان المناقصات المتعلقة بمشاريع الاستثمار بالمدن الجديدة.

• وفيما يخص تنمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال:

تتعلق هذه الإجراءات بـ:

- ✓ عصرنة أنظمة الدفع من خلال وضع تنظيمات دفع الإيجار من قبل ديوان الترقية والتسيير العقاري *OPGI والوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره "عدل" *AADL؛
- ✓ تعميم وتدعيم النظام الداخلي (انترانت) بين مصالح الإدارة المركزية والهيئات الموجودة تحت الوصاية؛

* تتولى دواوين الترقية والتسيير العقاري في إطار تجسيد السياسة الاجتماعية للدولة ترقية الخدمة العمومية في ميدان السكن، لاسيما بالنسبة للفئات الاجتماعية الأكثر حرمانا. ارجع إلى:
وزارة السكن والعمران والمدينة، «الهيئات تحت الوصاية - دواوين الترقية والتسيير العقاري»، على الخط، 2020،

<http://www.mhuv.gov.dz/Pages/ArticleArabe.aspx?a=78>

** تقوم الوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره "عدل" بخدمة المرفق العمومي، خاصة من خلال: ترويج السوق العقارية وتطويرها، القضاء على السكن غير الصحي، تحديث الأنسجة القديمة وإصلاحها، تغيير البنية الحضرية، إنشاء مدن جديدة، إعداد أساليب بناء مستحدثة من خلال برامج عملها وتعميمها قصد تطويرها، تصور الإعلام ونشره على نطاق واسع باتجاه العاملين في الأسواق العقارية، تأطير العمليات العقارية الموجهة للسكن وترقيتها، ووضع المرصد الوطني للسكن. ارجع إلى:
وزارة السكن والعمران والمدينة، «الهيئات تحت الوصاية - الوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره»، على الخط، 2020،

<http://www.mhuv.gov.dz/Pages/ArticleArabe.aspx?a=79>

- ✓ ووضع بنك معلوماتي وأنظمة المعلومات الجغرافية للتسيير الحضري خاصة ما تعلق بالمدن الجديدة والأقطاب الحضرية.
- ✓ وعلى هذه التوصيات، ظهرت منظومة جديدة لإدارة الخدمة العمومية، تهدف إلى تعزيز ثقافة إدارية موجهة نحو الأداء داخل قطاع عام أقل مركزية وتتميز هذه المنظومة بما يلي²⁴:
- ✓ إحلال البيئات الإدارية اللامركزية محل البنى التنظيمية شديدة المركزية وأن تمكن هذه البيئات الجديدة من اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد وتقديم الخدمات في مواقع أقرب إلى مكان تقديم الخدمة، وأقدر على تلقي التغذية الراجعة من المستفيدين ومجموعات الاهتمام؛
- ✓ تركيز أكثر على كفاءة الخدمات التي تقدم مباشرة من القطاع العام بما في ذلك تحديد أهداف للإنتاجية وإيجاد بيئة تنافسية بين مؤسسات القطاع العام وداخل كل مؤسسة؛
- ✓ تدعيم وتقوية القدرات الإستراتيجية في المراكز لتوجيه عملية التطوير وتهيئة الظروف لتتمكن الدولة من الاستجابة الفاعلة للتغيرات الخارجية والاهتمامات المتعددة بطريقة تلقائية ومرنة وبأقل التكاليف؛
- ✓ وتركيز أكبر على النتائج مع الأخذ بعين الاعتبار الكفاءة والفاعلية ونوعية الخدمة؛

خاتمة:

إن نوعية الحوكمة وفعاليتها ضرورية لازدهار وتطور المرفق العمومي، فطبيعة ودور الحكومة سيستمر في التطور والتغيير، والتوجه لهذا التغيير يشير إلى ظهور ثقافة إدارية تتركز وتتمحور حول النتائج، وهذا ما يجعل الخدمة العمومية أقل كلفة وأكثر فعالية. ولتحقيق ذلك. والإدارة الإلكترونية وحوكمة القطاع العام ليسا دربا من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية.

من **النتائج** المتوصل إليها:

- ✍ عصرنة المرفق العمومي أداة هامة لتحسين أداء القطاع العام؛
- ✍ حوكمة الخدمة العمومية تتطلب إصلاحا جذريا للقطاع العام؛
- ✍ زيادة الكفاءة والفعالية في القطاع العام من أهم متطلبات عصرنته؛
- ✍ وتحسن الخدمة العمومية مؤشر نجاح عملية إصلاح القطاع العام.

وعلى ضوء هذه المهمات الملحة لحوكمة القطاع العام، فإن هذا الأخير سيختلف في المستقبل بشكل ملحوظ عن القطاع العام الذي نعرفه الآن وسيتميز بعدد من **المزايا** أهمها:

- ✍ ضرورة الترويج لبيئة تدعم ثقافة التحسين والتطوير المستمر داخل القطاع العام؛
- ✍ تركيز أكبر على وضع أطر مرنة تهيئ الأرضية الملائمة للنشاط الاقتصادي؛
- ✍ عناية أكبر وأفضل بالتنظيم ونشر المعلومات والآثار المحتملة للمبادرات؛
- ✍ والتشاركية في إدارة الخدمات العامة والابتعاد عن الهرمية والتجزئية.

الهوامش والمراجع:

1 Annie BARTOLI & Cécile BLATRIX, «Management dans les organisations publiques: Défis et logiques d'action», Dunod, (4^e édition), Paris, 2015, pp. 8-9.

2 نسيمة بوزينة & فطيمة بن عبد العزيز، «الحكومة الإلكترونية: تجربة الإمارات العربية المتحدة (نموذج بلدية دبي)، والدروس المستخلصة لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية»، مجلة "دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية"، مخبر الصناعات التقليدية (LITA)، جامعة الجزائر 3، المجلد 08، العدد 01، ديسمبر 2019، ص 399-422.

3 فاطنة بوداوي & أحمد بوشنافة، «تطبيق الإدارة الإلكترونية لعصرنة التسيير العمومي -تجربة قطاع العدالة بالجزائر على مستوى بلدية بشار-»، مجلة "دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية"، مخبر الصناعات التقليدية (LITA)، جامعة الجزائر 3، المجلد 07، العدد 01، ديسمبر، 2018، ص ص 281-304.

4 مقال، «المرفق العام»، ملخصات النشاط الإداري، 2019/08/17،
<https://universitylifestyle.net/المرفق-العمومي/>

5 ارجع إلى:

- خالد تلغيش، «المرفق العام في الجزائر والتحول الجدي في دور الدولة»، مجلة "مقاربات"، -جامعة الجلفة، المجلد 04، العدد 03، مارس 2016، ص ص 71-80؛

- سعيدة عزوز & نسيمة مقل، «عصرنة المرافق العمومية في الجزائر.. الإدارة الإلكترونية في البلدية نموذجا»، المجلة الجزائرية للمالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، المجلد 08، العدد 01، 2018، ص ص 135-160.

6 محند واعمر علي زيان، ليلى مطالي، جوهرة شرقي، سيهام شيخاوي، سعاد عقون & مريم مالك، «معجم مصطلحات التسيير العمومي»، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 13.

7 المرسي السيد حجازي، «اقتصاديات المشروعات العامة/ النظرية والتطبيق - جدوى المشروعات وتسعير منتجاتها وخصصتها»، منشورات الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 31.

8 بن يوسف شرفي، «إصلاح الخدمة العمومية»، رسالة ماجستير في الحقوق، تخصص الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2015، ص ص 155-156.

9 ارجع إلى:

- فاطنة بوداوي & أحمد بوشنافة، مرجع سبق ذكره؛

- محند واعمر علي زيان & آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 13.

10 هيثم لعبي إسماعيل، «المالية العامة»، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 15.

11 ارجع إلى:

- مريزق عثمان، «التسيير العمومي»، دار الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص ص 143-145؛

- فاطنة بوداوي & أحمد بوشنافة، مرجع سبق ذكره.

12 ارجع إلى:

- بن يوسف شرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-25؛
- مريزق عدمان، مرجع سبق ذكره، ص 150.
- 13 مريزق عدمان، مرجع سبق ذكره، ص 150.
- 14 محند واعمر علي زيان & آخرون، ص 45.

15 Conseil Economique, Social et Environnemental (Maroc), «La gouvernance des services, avis et conseil économique, social et environnement», Rabat, n° 13, 2013, p. 7,

http://www.ces.ma/Documents/PDF/Avis-AS13_2013-VF.pdf

16 بن يوسف شرفي، مرجع سبق ذكره، ص 140.

17 Samiya BEKHECHI CHOUIKHI & Abdallah BENMANSOUR, «La modernisation du service public à travers les démarches qualité». Algerian business performance review (مجلة "أداء المؤسسة الجزائرية"), Faculté des sciences économiques, sciences commerciales et sciences de gestion, université de Ouargla, vol.06, n° 11, 2017, pp. 23-40.

18 مقال، «لتحسين الخدمة العمومية وتقريبها من المواطن... وزارتا السكن والبريد توقعان ثلاث اتفاقيات»، 2018/11/12

<https://elmaouid.com/لتحسين-الخدمة-العمومية-وتقريبها-من-ال>

19 كمال طاطاي، «الإدارة المفتوحة كنموذج ومنهج في الإدارة الجزائرية لتحقيق التغيير الفعال»، مجلة "الأبحاث الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، المجلد 05، العدد 04، ديسمبر 2010، ص ص 215-224.

20 ممثل وزارة السكن والعمران والمدينة (كلمة الوزارة)، يوم دراسي حول «عصرنة المرفق العمومي»، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، يومي 15 و 16 ماي 2017.

21 موقع وزارة السكن والعمران والمدينة، على الخط، 2020،

<http://www.mhuv.gov.dz>

22 ارجع إلى:

- موقع وزارة السكن والعمران والمدينة، مرجع سبق ذكره؛

- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، «عصرنة المرفق العام»، على الخط، 2020،

<http://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/ملفات/242-عصرنة-المرفق-العام>

23 القانون 08-15 المؤرخ في 17 رجب 1429 هـ الموافق لـ 20 جويلية 2008م المحدد لقواعد مطابقة البناءات وإتمام إنجازها (الجريدة الرسمية، العدد 44-2008م).

24 محي الدين شعبان توك، «الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد: منظور اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد»، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص ص 58-62 (بتصرف).