

نحو تسيير عمومي جديد للجماعات المحلية في الجزائر، أية إضافة؟
Towards a new public management for local collectivities in Algeria, what addition?

أحميدات الصديق¹، كشاد رابح²

¹ طالب دكتوراه، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، etd_eahmidat@esc-alger.dz

² بروفييسور، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، r_kechad@esc-alger.dz

تاريخ النشر: 2022/3/15

تاريخ القبول: 2021/12/24

تاريخ الاستلام: 2021/1/21

ملخص:

تهدف هذه المقالة إلى التعريف بالجماعات المحلية في الجزائر وإيضاح مراحل تطورها إلى غاية وصولها إلى شكلها التنظيمي الحالي، وكذلك إبراز ماهية التسيير العمومي الجديد وأهميته كفلسفة ومقاربة جديدة في تسيير الشأن العمومي يمكن للجزائر الاستعانة بها لتطوير وترقية أداء إدارتها المحلية، وقد أظهرت الدراسة أن هناك عدة آليات يمكن للإدارة المحلية الاستعانة بها لتحسين فعالية خدماتها العمومية وترشيدها كالحوكمة المحلية والشراكة العمومية الخاصة. الكلمات المفتاحية: الإدارة العمومية، الفعالية، الخدمة العمومية، الجماعات المحلية، التسيير العمومي الجديد.

تصنيف JEL: H83، D61، I97، P32

Abstract:

This article aims to give a definition of the Algerian local collectivities as well as to clarify their evolutionary stages up until reaching their current organizational form. Moreover, it highlights the importance of the new public management as a philosophy and a new approach in managing the public affairs that Algeria can resort to develop and improve the performance of its local administrations. The study showed that there are several mechanisms for local administrations to utilize, in order to improve the efficiency of its public services and rationalize it; such as local governance and the public-private partnership.

Keywords: public administration; efficacy; public service; local collectivity, New public management.

Jel Classification Codes: H83,D61, I97,P32.

المؤلف المرسل: أحميدات الصديق، etd_eahmidat@esc-alger.dz

1. مقدمة:

تعتمد الجزائر في تنظيمها الإداري على اللامركزية، حيث يتكون النظام الإداري الجزائري من السلطة المركزية ممثلة في الوزارات وممثلها في المديريات على مستوى الولايات، وعلى السلطة اللامركزية ممثلة في الولايات والبلديات، التي أصدرت القوانين لتنظيمها وإيضاح مجال عملها لإقحامها في تحقيق التنمية المحلية وتنزيل السياسات العمومية، غير أنها تعاني من عدة مشاكل كعجز الكثير منها ماليا، وتدمير مواطنيها من سوء خدماتها العمومية إن لم نقل انعدامها لدرجة تسميتهم بمواطني مناطق الظل، مما يجعلنا نتساءل حول مدى فعالية وفاعلية نمط تسييرها الحالي وحول كفاءة مسيرتها هذا من جهة، من جهة أخرى نجد أن عدة دول -خاصة المتقدمة- عملت على عصرنه منظماتها العمومية و إصلاح إدارتها معتمدة على مقاربة جديدة قائمة على الجودة والرشادة في الخدمات العمومية عن طريق استخدام أساليب التسيير الناجحة في المؤسسات الاقتصادية.

و بناء على ما سبق يتم طرح الإشكال التالي:

كيف يساهم التسيير العمومي الجديد في تحسين فعالية وفاعلية الخدمات العمومية على مستوى الجماعات المحلية الجزائرية؟

وللإجابة عن الإشكالية المطروحة لابد من الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ماهي المفاهيم الرئيسية للجماعات المحلية في الجزائر؟
- ماهي الآليات الجديدة التي تقدمها مقاربة التسيير العمومي الجديد لتوفير الخدمات العمومية المحلية؟
- كيف يمكن التسيير العمومي الجديد من تحسين مستوى الفاعلية (الكفاءة) في استخدام موارد الجماعات المحلية الجزائرية؟

للإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة تم طرح فرضيات الدراسة التالية: يساهم التسيير العمومي الجديد بدرجة كبيرة في تحسين فعالية وفاعلية الخدمات العمومية على مستوى الجماعات المحلية من خلال آلياته كالتسيير التشاركي و التخطيط الإستراتيجي، الجماعات المحلية صورة اللامركزية و هي التنظيم التي اعتمدهت الدولة الجزائرية لتنظيم إدارتها، آليات المقاربة الجديدة للتسيير العمومي تتمثل في الحوكمة بمبادئها المختلفة كالشفافية والمشاركة، يساهم التسيير العمومي الجديد بترشيد الخدمات عن طريق آليات جديدة مثل الشراكة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث كونها تناقش موضوع إصلاح إدارة الجماعات المحلية التي تمثل واجهة الدولة وخدماتها العمومية هي ذات أولوية بالنسبة للمواطنين، خاصة وأن الجزائر بصدد سن قوانين جديدة للجماعات المحلية، كما أن التسيير العمومي الجديد بمبادئه يعتبر إحدى نماذج الإصلاح الإداري التي يمكن الاستناد عليها لإصلاح إدارة الجماعات المحلية، و يهدف البحث إلى توضيح مفهوم وتطور الجماعات والمحلية في الجزائر وأفاقها في ظل النمط الجديد للتسيير العمومي بآلياته المتعددة.

و للوصول إلى الإجابة على مشكلة البحث التي قمنا بطرحها، و كذا التأكد من صحة الفرضيات سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي (descriptive analytical approach) في هذه الدراسة لجمع المعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة كما إعتدنا على المدخل القانوني، ولمعالجة الإشكالية و أسئلتها الفرعية قسمنا البحث كالاتي:

المحور الأول: الجماعات المحلية في الجزائر؛

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للتسيير العمومي الجديد؛

المحور الثالث: مقارنة التسيير العمومي الجديد لتحسين أداء الجماعات المحلية الجزائرية

2. الجماعات المحلية في الجزائر:

تعتبر الجماعات المحلية جزء لا يتجزأ من الدولة، أي أنها تابعة لها بالرغم من أنها تجسيد للامركزية في التسيير، وتعتبر أسلوب من أساليب التنظيم الإداري، و تكون ضمن علاقة تشاركية تعاقدية بينها و بين النظام السياسي، و تباشر مهامها وفق الصلاحيات التي يمنحها لها القانون، و تكون تحت رقابة الحكومة أو السلطة الوصية.

فتنظيم الدولة يستوجب تقسيمها إلى أقاليم، مثل البلدية و الولاية في الجزائر و محافظات و أقاليم وبلديات في فرنسا، باعتبارهما التجسيد الفعلي للامركزية أو تكريس لمبدأ الحكم المحلي، و باعتبارها الأقرب إلى المواطن فبالتالي هي أدرى بشؤونه و احتياجاته و تطلعاته.

1.2 الإطار القانوني و الدستوري للجماعات المحلية في الجزائر:

تضمنت مختلف دساتير الجزائر الإشارة للولاية و البلدية باعتبارهما شكلا من أشكال اللامركزية و التنظيم الإداري في الجزائر، فالمادة 09 من دستور 1963 أشارت بشكل عام أن الجمهورية تتكون من مجموعة إدارية يتولى القانون تحديد نطاقها و اختصاصاتها دون ذكر الولاية و البلدية، حيث نصت على أنه "المجموعة الإقليمية و الإدارية و الاقتصادية و الاجتماعية القاعدية هي البلدية" (دستور 1963).

أما دستور 1976 خلافا لسابقه اعترف بالولاية كجماعة إقليمية بجانب البلدية، حيث نصت المادة 36 منه على أن: "المجموعات الإقليمية هي الولاية و البلدية، البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية و الإدارية و الاقتصادية و الثقافية في القاعدة" (دستور 1976).

دستور 1989 (1989) كذلك هو الآخر أشار إلى نظام الإدارة المحلية من خلال المواد 14، 15، 16 التي أكدت على أن البلدية و الولاية هي الجماعات الإقليمية للدولة و مجلسهما المنتخب هو الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته، ويمثل قاعدة اللامركزية و مكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية.

دستور 1996 واصل اعتبار الإدارة المحلية مكان مشاركة المواطن في الشؤون المحلية، و اعتبر هيئتا اللامركزية الولاية و البلدية من خلال المواد 15 و 16، و نفس الشيء بالنسبة لتعديلي الدستور لسنتي 2002 و 2008 اللذان اعتبرا أن هيئتا اللامركزية هما الولاية و البلدية و هما مجال مشاركة المواطن في الشؤون المحلية.

التعديل الدستوري لسنة 2016 أشار إلى تشجيع الدولة للديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية حسب المادة 15 منه، كما اعتبرت المادتين 16 و 17 مجالسها قاعدتا اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في الشؤون العمومية.

الدستور الأخير لسنة 2020 (دستور 2020) و الذي عرض على استفتاء شعبي أشار في المواد 16 و 17 و 18 و 19 على أن الجماعات المحلية للدولة هما البلدية والولاية ومجالسهما المنتخبة هما الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويمثلان قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية، كما أشار الدستور الحالي لطرف مهم في الحوكمة المحلية ألا وهو المجتمع المدني في إطار تشجيع الدولة للديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية، كما أشارت المادة 17 من دستور 2020 على أن الدولة يمكن أن تخصص البلديات محدودة الموارد بتدابير خاصة لتنميتها، كما أن الجماعات المحلية كان لها وجود قانوني تضمنه القانون المدني في مادته 49 المعدلة في ذكرها للأشخاص الاعتبارية للدولة وذكر البلدية والولاية.

2.2 تعريف الجماعات المحلية وأسباب ظهورها وأهميتها:

يمكن تعريف الجماعات المحلية أو الإدارة المحلية (مسعود شهاب، 1986، ص4) بأنها: " نظام يقوم على أساس جغرافي حيث يقسم إقليم الدولة إلى وحدات جغرافية تتمتع بالشخصية المعنوية وتضم مجموعة سكانية معينة، ترتبط فيما بينها بروابط التضامن وتنتخب من يقوم بتسيير شؤونها المحلية في شكل مجلس منتخب".

كما يمكن تعريفها بأنها (احمد بالجيلالي، 2010، ص17) " أسلوب إداري يتم بمقتضاه تقسيم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي يشرف على إدارة كل وحدة منها هيئة تمثل الإدارة العامة لأهلها و تعمل على الاستقلال الأمثل لمواردها الذاتية و ترتبط في ذلك بالحكومة المركزية من خلال السياسة العامة للدولة و العلاقات المحددة في الدستور و القانون".

وعموماً تعرف بأنها الأجهزة و المجالس المحلية التي تمكن المنتخبين على مستوى الولاية و البلدية من المشاركة في صنع القرار تجسيدا لفكرة الديمقراطية.

أما فيما يخص أسباب ظهور الجماعات المحلية فقد تعددت باعتبارها جزءا من الهيكل الإداري العام للدولة، وبصفتها مؤسسات دستورية مميزة، منها الأسباب الإدارية والسياسية و هنالك المتعلقة بالجانب الاقتصادي التنموي وكذا المتعلقة بالجانب الاجتماعي و التي يمكن جمعها في النقاط التالية:

- التخفيف من أعباء موظفي الإدارات المركزية وتركيزها على الأعمال الإدارية المهمة؛
- زيادة قدرة الموظفين المحليين على الإبداع والابتكار و إكساب الكوادر المحلية خبرة متزايدة نتيجة مشاركتها في عمليات اتخاذ القرارات؛
- ترسيخ مفهوم الرقابة الشعبية، حيث يمارس السكان في الجماعات المحلية الرقابة على المجالس المحلية للتأكد من قيام الأعضاء بأعمالهم بفعالية وفاعلية (باديس بن حدة، 2011، ص32)؛

- إرساء قواعد الديمقراطية بين المواطنين، من خلال عمليات الترشح والانتخاب واحترام الرأي الآخر؛
- زيادة قدرة الدولة على مواجهة الظروف الطارئة ومعالجتها بفعالية أكبر مما يساعد ذلك على تماسك السكان ومجابهة المخاطر التي قد يتعرض لها الوطن وقت حدوث الأزمات والكوارث ويعمل على تدعيم الوحدة الوطنية؛
- توفير التمويل المحلي ليساهم في سد جزء من كلفة المشروعات والأعمال المحلية ويدعم الدولة ويخفف العبء على الخزينة المركزية؛
- اتخاذ القرارات محليا بدلا من صدورها عن الإدارة المركزية يوفر الوقت والتكلفة والإنفاق ويحسن إنجاز العمل؛
- مراعاة احتياجات السكان ورغباتهم ومصالحهم في المناطق المحلية بما يلاءم ظروفهم المحلية ويؤدي إلى رفع مستواهم الاقتصادي والاجتماعي؛
- إيجاد مزيد من فرص العمل للمواطنين في مناطقهم والحد من هجرتهم إلى العاصمة أو المدن الكبرى، والقضاء على البطالة؛

مرت الجماعات المحلية في الجزائر بعدة مراحل قبل وصولها إلى شكلها القانوني والتنظيمي الحالي، حيث أن مرحلة مابعد الاستقلال شهدت هجرة الإطارات الفرنسية التي كانت تمسك بزمام الأمور في الإدارة الجزائرية فاهتمت الجزائر بنظام الإدارة المحلية إذ خولت الدولة في تلك الفترة عدة سلطات للبلدية بإتباع نظام اللامركزية من أجل إنتاج خدمات وتوفيرها للمواطنين، وذلك بإصدار قانون البلدية بالأمر رقم 67-24 الصادر بتاريخ 18 يناير 1967، والذي كان محاولة لبعث الديمقراطية في المجال الإداري ويعتبر أساس التنظيم البلدي في الجزائر، أما في يخص الولاية فأنشأ قانونها في 23 ماي 1969 بصدور الأمر 39/69، في حين كانت سابقا ممثلة في لجان جهوية للتدخل الاقتصادي والاجتماعي (الأمر رقم 62-16 المؤرخ في 09 أوت 1962) تضم ممثلين في المصالح الإدارية وممثلين عن السكان يعينهم المحافظ.

أما حاليا فتمثل الجماعات المحلية في الجزائر ممثلة في الولايات والبلديات مظهرا من مظاهر اللامركزية ومحلا لممارسة المواطنة في تسيير الشؤون العمومية حسب المادتين 15 و16 من الدستور، فقد حولها المشرع الجزائري بموجب القانونين 10/11 المتعلق بالبلدية و07/12 المتعلق بالولاية عدة صلاحيات و اختصاصات للاضطلاع بمهمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية المحلية، وبالتالي الوطنية عن طريق المساهمة في رسم السياسة العمومية، والعمل على ترقية الاستثمار، وتوفير الخدمات العمومية وإنتاجها في مجالات الصحة والتعليم و النظافة، الترفيه و الرياضة وغيرها.

رغم الإصلاحات التي مست الجماعات المحلية خاصة في جانبها التشريعي إلا أنها غير كافية نظرا للعوائق التي تقف أما تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المحلية و التي يمكن تصنيفها إلى ثلاث محاور رئيسية يمكن تلخيصها في النقاط التالي:

أ- صعوبات تقاسم المسؤوليات بين الدولة و الجماعات المحلية:

- صعوبة تحمل البلدية للمسؤوليات الموكلة إليها؛
- غياب ثقافة التعاقد و التجمع بين الجماعات على المستوى الإقليمي مما يمنع التأسيس لسياسة إقليمية للتنمية وتهيئة الإقليم، كما هو الحال في فرنسا التي لديها إطار تشريعي يسمح للبلديات و المدن من التعاقد (EPCI) من أجل إنتاج خدمات مشتركة؛
- برامج قطاعية موضوعة من طرف الدولة تستثنى منها البلديات على الرغم من أنها تمس أحد اختصاصاتها؛

ب- ضعف الموارد البشرية و المالية للجماعات:

- في الحقيقة، قانون البلدية يتيح بعض الامتيازات لرؤساء المجالس البلدية من أجل الرفع من الموارد، لكن العديد من الأميار لا يقومون بهذا الحق، كذلك الأميار ليسوا متعودين على اتخاذ القرارات، والقيام بالترويج لبلدياتهم و القيام بمبادرات من شأنها تعبئة الموارد من أجل بلدياتهم رغم إمكانياتهم من ذلك، لكن يفضلون أن يبقوا معتمدين على الدولة و انتظار الدعم منها (gontas, 2008, P13)؛
- نقص كفاءة المنتخبين المحليين، إن لم نقل أمية المنتخبين المحليين وهذا راجع للنظام الانتخابي الحالي و الذي لا يفرض أية شروط للراغبين في الترشح وبالتالي هذا يقود إلى انتخاب أعضاء غير أكفاء؛
- ظاهرة الفساد التي تشوش في الحقيقة على كل هياكل الدولة، وليست مقتصر على المستوى المحلي، وهذا يخص سلوك الموظفين و المنتخبين المحليين الذين يحاولون استعمال الأموال العمومية لأغراض شخصية؛
- نقص الموارد المالية للجماعات المحلية، لأنها لا تكفي لتغطية جميع المهام و الاختصاصات المنوطة بها وبالتالي تعتمد على صندوق التضامن للجماعات المحلية.

ج- نقص فعالية مشاركة المواطنين:

- غياب ثقافة الديمقراطية التشاركية:
- ضعف مشاركة المواطنين وممثلهم في مداولات المجالس الشعبية المحلية، وهذا راجع لغياب ثقافة الديمقراطية الجوارية (التشاركية)، مما لا يسمح بتصميم سياسات محلية تغطي أولويات المواطنين.
- الملاحظ أيضا في الجماعات المحلية وخاصة البلديات العجز المالي الذي أثر على قدرتها على توفير الخدمات العمومية بالكمية المطلوبة و النوعية المأمولة للمواطنين، وهو ما عكسته عدة مقالات لعدة باحثين في المجال عبر دراسات استقصائية قاموا بها مع مواطنين وموظفين في الجماعات المحلية (رحو خضرة، 2017، ص107) أبدوا تدمرهم الكبير تجاه مسيرهم عن رداءة الخدمات وسوء تسيير المرافق العمومية، وليس المواطنين فحسب من أبدوا تدمرهم من سوء تسيير الشأن المحلي، بل حتى على مستوى السلطات المركزية نجد أنهم في كل لقاء مع الولاية (لقاءات الحكومة و الولاية 2018 و 2020 بحضور الوزير الأول عبد العزيز جراد ورئيس الجمهورية) يبدون عدم رضاهم على مسؤولي الجماعات المحلية على عدم استجابتهم لمطالب المواطنين (سموا بمواطني مناطق الظل)، وعدم توفير الخدمات

لهم، فهناك من يشير بأصابع الاتهام إلى المسيرين المحليين وهنالك من يرى أن المسؤولين ضحية نمط التسيير التقليدي (البيروقراطي) الذي تسيير به الجماعات المحلية، وما سوء الخدمات والفساد الإداري و المالي المستشري في عدة جماعات محلية إلى نتاج هذا النظام الكلاسيكي الفيبري للتسيير الذي أظهر محدوديتهم، حيث أشار الكاتب بشير فريك(بشير فريك، منتخبوا البلديات مفسدون أم ضحايا) و الذي كان والي سابق في عدة ولايات، أن الدولة تعالج النتائج بسجن المتورطين من رؤساء البلديات في قضايا الفساد، ولا تعالج أسباب النتائج بتغيير نظام التسيير العمومي لجعله أكثر فعالية وفاعلية، وعليه أشار الدكتور عبد القادر سعيد عبيكشي(عبد القادر سعيد عبيكشي، الجماعات المحلية ونظام التسيير العمومي الجديد) أن الجماعات المحلية عليها أن تسيير وفق منظور اقتصادي من أجل تجاوز عقباتها، وأن المسؤولين المحليين يجب أن تتوفر فيهم شروط كروح المقاولنية لخلق الثروة على المستوى المحلي، وهذا لا يتأتى حسبه إلا من خلال تعزيز اللامركزية والتمكين الإداري قصد السماح للمسيرين العموميين من تفجير طاقاتهم الإبداعية، وروحهم الإبتكاريه عبر تغذيتهم بالإمكانيات البشرية ذات الكفاءة و الإمكانيات التنظيمية الفعالة، وعبر تكوينهم على طرق التسيير المنتهجة في المنظمات الخاصة الناجحة.

كما دعى رئيس مجلس المحاسبة عبد القادر بن معروف الإدارات و المؤسسات العمومية(عبد القادر بن معروف، نموذج جديد للتسيير للإدارات العمومية) إلى الاندماج في نموذج جديد للتسيير موجه نحو النتائج عوض النموذج الحالي الذي أظهر محدوديته، وأشار السيد بن معروف إلى أهمية مقاربة التسيير العمومي الجديد في فعالية عمل الإدارات العمومية سيما في تسيير المالية العمومية.

3. الإطار النظري للتسيير العمومي الجديد:

يعبر التسيير العمومي الجديد عن حركة إصلاحية للقطاع العام ظهرت أول مرة في نهاية السبعينيات في الدول الأنجلوسكسونية ثم توالى على تطبيقه عدة دول صناعية كبرى كفرنسا والنرويج وغيرها، و يمثل فلسفة جديدة في التسيير العمومي تهدف إلى تحسين أداء مؤسسات القطاع العام و تطوير حوكمتها وتفعيل إدارتها.

1.3 نشأة التسيير العمومي الجديد:

التسيير العمومي الجديد نشأ نتيجة عدة عوامل اجتماعية واقتصادية دفعت الحكومات إلى عصرنة إدارتها من خلال البحث عن تحقيق الفعالية الكفاءة والأداء في القطاع العام، و البحث عن أفضل السبل لتقديم خدمات عمومية ذات نوعية للمواطنين الذي أصبحوا زبائن يجب إرضائهم وفق هذا النموذج الجديد للتسيير العمومي، ويمكن القول أن ظهور التسيير العمومي الجديد يعود إلى سببين رئيسيين وهما:(سليمان نسرين، 2018، ص ص 38 43) أ- ضعف الأداء و الفعالية:

تحت تأثير عدة عوامل بات من الضروري رفع كفاءة المرافق و القطاعات العمومية، حيث عرفت العديد من الدول المتقدمة وحتى النامية تغييرا جذريا في مستوى تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية باتجاه التقليل ولكن ذلك أصبح غير كاف بالنظر إلى انخفاض مستوى أداء القطاع العمومي، ومع تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة،

الأزمة المالية، لعبت الأنماط الجديدة في التسيير دورا كبيرا في حث القطاع العمومي على رفع فعاليته وكفاءته من خلال الإصلاحات التي أدخلت على تسييره.
ب- تراجع دور الدولة:

لقد كان دور الدولة لعقود كثيرة يقوم على تأمين خدمات الأمن و الدفاع الخارجي والقضاء، وهو ما يعرف بالدولة الحارسة، وبعد أزمة سنوات الثلاثينيات من القرن الماضي التي أعطت دفعا جديدا لتدخل الدولة في الحياة الاقتصادية بهدف توفير الخدمات الأساسية للمجتمع وغيرها من الأهداف، وفي منتصف السبعينيات ظهرت أزمة مالية خانقة في الدول الصناعية مما شكل إحدى عوامل تجديد الفكر الليبرالي مما دفع الدول إلى إعادة التفكير في طرق تسيير المرافق و البحث عن أفضل الأساليب الفعالة في التسيير يقينا منها أن آلية السوق هي أفضل السبل لترشيد الخدمات العمومية تحت تأثير عدة نظريات حديثة كنظرية الاختيارات العمومية، نظرية تكاليف الصفقات، نظرية الوكالة.

لا يوجد سبب واحد لظهور التسيير العمومي الجديد، لكن الأزمات المالية غالبا ما تعتبر العوامل الأساسية لنشأته (Amar anne, 2007)، يعني أنه من غير المعقول أن تكون الدولة بهيئاتها وإداراتها فعالة إلا إذا غيرت من نموذج تسييرها الإداري.

ويضاف إلى عنصر الأزمة المالية عنصرين آخرين وهما: تطور ثقافة التدقيق التي دعت إلى قياس الأداء لتحقيق الإدارة بالنتائج التي تعتبر من آليات التسيير العمومي الجديد، مما أدى إلى ظهور طرق جديدة في مراقبة الإدارات، العنصر الثاني و الذي أطلق عليه مصطلح "أزمة الشرعية" (LAUFER, 2008)، والتي دفعت الدولة إلى وضع نظام لتبرير أعمالها أمام الرأي العام من خلال تعزيز الشفافية في تسيير الشؤون العمومية و في تسيير المالية العمومية.

أما مصطلح التسيير العمومي الجديد « New public management » فيعود إلى الباحث كريستوف هود الذي وضعه في مقاله "التسيير العمومي الجديد لكل الفصول" (HOOD, 1991) ، أما ميدانيا فيعود الفضل في تجسيده إلى رئيسة الوزراء البريطانية مارغريت تاتشر 1979 والتي استلهمت من أعمال الإقتصاديين الليبراليين هايك من المدرسة النمساوية و فريدمان من مدرسة شيكاغو الذين دعوا إلى التقليل من تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية (لحبيب بلية، 2012، ص5) ، حيث كانت من بين الداعيين إلى تفعيل القطاع العام و المنتقدين للإدارة البيروقراطية، والتي دعت إلى إصلاح الخدمة العمومية و قادت الإصلاح الإداري في تلك الفترة (بن عيسى ليلي، 2013) ، بالإضافة إلى رونالد ريغان سنة 1980 في الولايات المتحدة الأمريكية و براين موبروني في كندا 1984 ، حيث قاد كلاهم حركة شرسة ضد البيروقراطية بهدف ترقية وتطوير أداء المنظمات في القطاع العام.

2.3 مفهوم التسيير العمومي الجديد:

لقد تعددت وتباينت التعاريف الموجهة لهذا النموذج، فقد عرفته لجنة الإدارة العامة التابعة لمنظمة التعاون والتنمية (OCDE) بأنه: (عاشور طارق، 2012، ص114) " نموذج جديد

يقوم على نشر ثقافة تحسين الأداء في القطاع العام و تقليل المركزية و يدعو هذا النموذج إلى:

- تركيز الإهتمام على النتائج من منظور الكفاءة و الفعالية و جودة الخدمة؛
- استبدال البنى التقليدية و التسلسل الهرمي و المركزية بأنظمة و هياكل لامركزية، أين تكون الخيارات المالية المتعلقة بتقديم الخدمة العمومية أقرب ما يكون للمواطن، الذي له حق إبداء الرأي مع جميع الشركاء أصحاب المصلحة؛
- منح المسيرين نوع من الحرية في تحديد بدائل التسيير المباشر للمرفق العام، ووضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين مردودية السياسات المعتمدة؛
- زيادة الإهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة من طرف المنظمات العمومية من خلال وضع أهداف خاصة بالإنتاجية و تبني مفهوم المنافسة؛
- تعزيز القدرة الإستراتيجية للحكومة المركزية لتوجيه تطور الدولة بمختلف أجهزتها، و تمكينها من الاستجابة بصورة منهجية و سريعة و بأقل تكلفة للتغيرات التي قد تحدث على مختلف المستويات.

كما عرف التسيير العمومي الجديد بأنه مجموعة عناصر جديدة في تسيير الإدارات العمومية و التي تفرض عليها أن تتخلى عن المنطق و البعد القانوني و تصبح تخضع للمنطق الاقتصادي من خلال إدراج مفهوم الأداء الناجع و الجودة (bernath, 1998, P92).

حيث يقوم هذا النموذج و الذي كرسته تجارب بعض الدول على تحسين مستوى الأداء داخل المؤسسات العمومية، من خلال إصلاح أنماط التسيير فيها، وكذا ترشيد استغلال الموارد العمومية، وبهذا يعتمد التغيير الذي يجمله هذا الاتجاه في طياته على محاكاة قواعد تسيير المنظمات الاقتصادية الخاصة و الإعتماد على آليات السوق(مريزق عدمان، 2015، ص ص 126 127).

إنطلاقا من المساهمات السابقة للباحثين يمكن القول أن التسيير العمومي الجديد عبارة عن حركة إصلاحية و فلسفة جديدة في التسيير العمومي و نظام جديد لحكومة المنظمات العمومية يقوم على محاكاة أساليب الإدارة في القطاع الخاص و نقلها إلى القطاع العام لتحسين و ترقية أداء مؤسساتها و تحقيق الفعالية في إنجاز الأهداف و الكفاءة في استعمال الموارد عن طريق مجموعة من الإجراءات نذكر منها:

- الاستعانة بمراقبة التسيير لتحسين الأداء من خلال مقارنة النتائج بالأهداف و تصحيح الانحرافات و بالتالي المساعدة على اتخاذ القرارات الرشيدة؛
- تحسين نوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين (زبائن وفق هذا النموذج الجديد للتسيير العمومي) من خلال خلق منافسة بين مؤسسات القطاع العام و الخاص، و عبر أيضا عقود الشراكة العمومية الخاصة؛
- العمل على تقليل المركزية و التمركز الإداري، مما يتيح حرية أكبر للمسيرين العموميين و يفجر طاقاتهم الإبداعية و يحرر روح المبادرة؛

- الشفافية بشأن تخصيص الموارد و النتائج المحققة و بالتالي يعطي شرعية للحكومات بشأن التصرف في المال العام؛
- وضع التنظيم الذي يعزز من الرقابة غير المركزية من خلال عدد متنوع من الآليات لتقديم الخدمات؛

و الجدول التالي يوضح أوجه الاختلاف بين التسيير العمومي الجديد و التسيير العمومي التقليدي.

جدول 1. أوجه الإختلاف بين التسيير العمومي الجديد و التسيير العمومي التقليدي

التسيير العمومي التقليدي	التسيير العمومي الجديد	الهدف
إحترام القواعد و الإجراءات القانونية	التركيز على النتائج، إرضاء العملاء(المواطنين)	
مركزية القرارات، هيكل تنظيمي هرمي.	لامركزية القرارات، تفويض الصلاحيات، هيكل تنظيمي شبكي	التنظيم
غامضة	واضحة	الفصل بين المسؤولية السياسية و الإدارية
تقسيم العمل، التخصص	مستقلة	تنفيذ المهام
عن طريق المسابقة	عن طريق التقاعد	التوظيف
الترقية على حسب الأقدمية	الترقية حسب الاستحقاق و الأداء	الترقية
مؤشر المتابعة	مؤشر الأداء	المراقبة
تركز الوسائل	تركز على النتائج	نوع الميزانية

Source: Anne Amar et Ludovic Berthier(2006), "Le nouveau management public: avantages et limites" (document de recherche présenté dans XVI international RESER conférence Services Governance and Public Policies, Lisbon, p04.

3.3. مبادئ التسيير العمومي الجديد:

تتمثل مبادئ التسيير العمومي الجديد وفق مارسل كنون (Marcel GUENOUN) في النقاط التالية(GUENOUN, 2009, P61):

- اهتمام مركز على النتائج، بمراعاة الفعالية و الكفاءة و جودة الخدمة؛
- استبدال الهياكل التقليدية، التي تمتاز بهرمية كبيرة و مركزية شديدة بأنظمة حوكمة غير مركزية؛
- حرية اقتراح البدائل في تسيير الخدمات العمومية و تبني أنظمة تسيير تسمح بتحسين العلاقة بين التكلفة و الفعالية؛
- العمل على جعل التنظيمات العمومية في وضعية تنافسية.

ووفقا لدافيد جيوك يقوم التسيير العمومي الجديد على ثلاثة عشر مبدأ تتمثل في(بن عيسى ليلي، 2006، ص ص 55 56):

- إدخال مبدأ التنافس بين مختلف المصالح الإدارية؛
- انفتاح المصالح الإدارية من المرتفقين و التقرب منهم كما هو الحال بالنسبة لعملاء المنظمات الخاصة؛

- التركيز على مخرجات النظام و الآثار الإيجابية الواردة من محيطه دون التركيز على مدخلاته؛
 - تسيير المنظمات على أساس المهام الموكلة إليهم و الآفاق التي يتطلع إليها التنظيم و التخلي عن التسيير القائم على القواعد و الإجراءات الشكلية و الرسمية؛
 - تغيير النظرة إلى متلقي الخدمات الإدارية من مستعمل إلى اعتباره زبون؛
 - التسيير من منظور التنبؤ بالمشاكل و محاولة اتقائها و ليس التسيير من منظور معالجة المشاكل بعد حدوثها؛
 - التسيير بارادة تحسين الإيرادات و ليس التسيير بمنطق إنفاق الأموال؛
 - تفويض السلطة للمستويات اللامركزية و تشجيع التسيير بالمساهمة؛
 - تبني ميكانيزم السوق كبديل للعمليات التقليدية و الممارسات البيروقراطية؛
 - الفصل في عمليات التسيير بين المستويات الإستراتيجية (أي المستوى السياسي) و مستويات التسيير العملي و التكتيكي (أي مستوى المصلحة الإدارية)؛
 - رفع مستوى الاستقلالية في المصالح الإدارية باللجوء إلى الأشكال التعاقدية بينها وبين الجهات الوصية؛
 - تخصيص ميزانية لإقامة الشراكة و العقود مع الجهات الوصية و كذلك صياغة مؤشرات الأداء بغرض التقييم البعدي لأداء الإدارة و مستوى كفاءة التنظيم؛
 - تشجيع ربط علاقة شراكة بنشاط الإدارة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.
 - و كخلاصة للمبادئ السابقة الذكر يمكن القول أن التسيير العمومي الجديد يرتكز على المبادئ التالية:
 - تحسين الأداء بأبعاده الثلاثة الفعالية و الكفاءة و الملائمة من خلال اعتماد آليات المنظمات الاقتصادية كإدارة النتائج و مراقبة التسيير و التخطيط الإستراتيجي؛
 - تحسين الخدمات و اعتبار المواطن زبون و مساهم يجب إرضاءه؛
 - تقليص دور الحكومة من خلال التفويض و الشراكة العمومية الخاصة و اللامركزية؛
 - الفصل بين المستويين الإستراتيجي (السياسي) و العملي في عملية التسيير.
4. تحسين أداء الجماعات المحلية الجزائرية من خلال نموذج التسيير العمومي الجديد:
- تعتبر الجماعات المحلية (البلدية و الولاية) من الوحدات الإقليمية للدولة و مظهرها من مظاهر اللامركزية و محلا لممارسة المواطنة في تسيير الشؤون العمومية حسب المادتين 15 و 16 من الدستور، فقد حولها المشرع الجزائري بموجب القانونين 10/11 المتعلق بالبلدية، و 07/12 المتعلق بالولاية عدة صلاحيات و اختصاصات للاضطلاع بمهمة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، عن طريق المساهمة في تنزيل السياسات العمومية، و العمل على ترقية و تشجيع الاستثمار، و توفير الخدمات العمومية للمواطنين في مجالات الصحة و النظافة، و غيرها.

غير أن الملاحظ في الجماعات المحلية العجز المالي الكبير و عدم القدرة على سد حاجات المواطنين الذي لم يرقى للمستوى المأمول، و الذي يعكسه التذمر الكبير و فقدان الثقة لدى المواطنين عكسته عدم مشاركته في الحياة السياسية و عدم مشاركته أيضا في

تسيير بلديته، مما يجعلنا نتساءل حول مدى فعالية و كفاءة النموذج الحالي للتسيير الذي تدار به هذه الهيئات.

1.4 جهود الدولة الجزائرية لعصرنة إدارة الجماعات المحلية:

يمكن تلخيص الجهود التي بذلتها الدولة في سبيل إصلاح إدارة الجماعات المحلية وتحسين الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- استحداث وزارة منتدبة لدى الوزارة الأولى مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية، وذلك نظرا إلى الأهمية الكبيرة التي يكتسبها دور هذه الوزارة، خاصة مع مايعانيه المواطن من بيروقراطية في الإدارات المنتشرة عبر ربوع الوطن؛

- يتولى وزير الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية في مجال إصلاح الخدمة العمومية مهمة تصور و اقتراح القواعد العامة المتعلقة بتنظيم الخدمة العمومية و سيرها بالتشاور مع الوزراء المعنيين لتكيفها مع التطورات الاقتصادية و الاجتماعية و لتلبية حاجات مستعملي المرفق العام(المرسوم التنفيذي رقم 13-381 المؤرخ في 19 نوفمبر لسنة 2013)؛

- مواصلة سياسة تحسين معدل التأطير على مستوى الإدارات المحلية، و ذلك بترجيح إدماج المستخدمين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني DAIP ؛

- مباشرة إعداد نظام خاص بالموارد البشرية (SIRH) للإدارة المحلية، الذي سيسمح بعصرنة تسيير الموارد البشرية وإدراجها في إطار التسيير الإستشراقي للمستخدمين و إدخال المعلوماتية في أعمال التسيير الروتينية، وهو الأمر الذي سينجم عنه مستقبلا توجيه الجهود نحو الأبعاد الإستراتيجية لتنمية المورد البشري للإدارة المحلية؛

- مراجعة قانوني الولاية و البلدية، حيث نصت المادة الأولى للقانون على تمتع الجماعات المحلية بالاستقلال المالي، وأتاح القانون 10/11 المتعلق بالبلدية و القانون 07/12 المتعلق بالولاية عدة صلاحيات للمجالس المنتخبة، و وفر للجماعات المحلية عدة أنماط لتمويل مشاريعها كالجباية المحلية و الاستعانة بالقروض البنكية و الاستفادة من صندوق التضامن للجماعات المحلية، و الاستفادة من إيرادات و نواتج أملاك الجماعات المحلية، و كذا الاستعانة بالشاركة العمومية الخاصة بعد صدور ميثاقها؛

- إنشاء مراكز تكوين لمستخدمي الجماعات المحلية لتحسين مستوى أداءهم كمركز ولاية الجلفة الذي تم إنشاؤهم و تم افتتاحه سنة 2019.

2.4 التحديات التنظيمية والإدارية التي تواجهها الجماعات المحلية في سبيل تحقيق التنمية المحلية:

- الجماعات المحلية تعيش عجزا بسبب أن مسؤوليها لا يهتمون إلا بالمدفوعات على حساب تقوية الإيرادات وكيف لا تبقى مشلولة الحركة وهي دائما تطالب بتسجيل مشاريع جديدة وهي غير قادرة على تصفية رزنامة المشاريع المسجلة؛
- وجود الموظفين في حالات الكسل والتباطؤ و قلة الاهتمام و هم يعيشون حالات التجاوزات و قلة الاعتبار و عدم احترام تخصصاتهم لان المسؤولين لا يملكون من البرامج سوى برامج تغيير الأشخاص من مناصبهم عوض تغيير إيجابي لطرق العمل؛

- الجماعات الإقليمية عاجزة عن حل مشاكل المواطنين لان منتخبيها لا يقومون بأية دراسة لاحتياجات المواطنين وانشغالاتهم؛
- التنمية المحلية لا تسير بالجماعات المحلية بسبب اللامبالاة و النهب و الاستنزافات؛
- كيف تكون هناك تنمية محلية بدون تنسيق و مشاركة كل الأطراف بما فيها المجتمع المدني.

3.4 التسيير العمومي الجديد كنموذج لحل المشاكل التنظيمية وتحسين الأداء في الجماعات المحلية:
من الضروري للجماعات المحلية القيام بإصلاحات تتعلق بتسيير إدارتها، و يعتبر التسيير العمومي الجديد أحد أنجع النماذج التي تمكن الجماعات المحلية من تحسين أدائها عبر عدة محاور:

تأطير الموارد البشرية لتحقيق اللامركزية و تحسين جودة الخدمات، التسيير التشاركي للجماعات المحلية، التخطيط الإستراتيجي للجماعات المحلية، استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، الشراكة العمومية الخاصة كآلية لزيادة فعالية الخدمات العمومية وأسلوب لتوفيرها وتمويلها ضمن مقاربة التسيير العمومي الجديد للجماعات المحلية، الشراكة المحلية لتفعيل التنمية المحلية.

1.3.4 تأطير الموارد البشرية لتحقيق اللامركزية و تحسين جودة الخدمات:

إن الجماعات المحلية من بين العناصر الفقيرة في القطاع العام فيما يخص الموارد البشرية ذات الكفاءة، و تعاني نقص في التأطير و تدني التأهيل، و أمام هذه الحالة فإنه لا يمكن اعتماد أية سياسة لامركزية و مستقرة و ثابتة دون توفر الكفاءات البشرية و التكفل بها داخل الجماعات المحلية لتحسين جودة الخدمات العمومية و تحرير روح المبادرة و الإبداع، لذا يقع على عاتق الجماعات المحلية رفع القدرات التسييرية بتعيين الشروط الواجب استيفاؤها لمن يريد تقلد مسؤولية ما ضمن المجالس المنتخبة، و كذا إخضاع الإطارات الدائمة للتكوينات المستمرة و الدورية و هذا للوصول إلى استقرار الإطار الفني للهيئات و تحسين نوعية التمثيل على المستوى المحلي و رفع درجة المسؤولية السياسية لدى المنتخبين المحليين.

وهناك عدة آليات لزيادة نسبة التأطير في الجماعات المحلية وخاصة في مجال التسيير كتعيين كفاءات لديها خبرة و تجربة في مجال التسيير و الإدارة و القانون و الصحة وغيرها، وللجزائر خبرة في هذا الشأن، وهو مجلس الأمة الذي يضم ثلثين منتخبيين وثلث رئاسي معين يضم كفاءات في عدة مجالات كالصحة و الاقتصاد و الإدارة و السياسة و القانون.

2.3.4 التسيير التشاركي للجماعات المحلية:

أصبح لزاما على الجماعات المحلية تفعيل مقاربة التسيير المحلي التشاركي، الذي يقتضي إشراك جميع فواعل الإقليم المحلي بدأ من القطاع الخاص، المجتمع المدني، و وصولا إلى المواطن المحلي و ذلك في التخطيط، التنفيذ و التقييم لمشاريع و برامج التنمية المحلية بما يؤدي إلى توفير الخدمات العمومية ذات الأولوية للمواطن و يؤدي إلى زيادة الفعالية و الكفاءة، و من ثم الخروج من معضلة التنمية المحلية، و تجدر الإشارة إلى أن عدة

بلديات تقوم بإشراك المواطنين في إتخاذ القرار على المستوى المحلي عبر اجتماعات دورية بين المنتخبين المحليين والمواطنين لتبادل الاقتراحات في ما يخص الشؤون المحلية. تجدر الإشارة أن القوانين الأخيرة للعمل المحلي في الجزائر أشارت صراحة إلى ضرورة تفعيل المقاربة التشاركية، وجعل تلك الهيئات إطارا لممارسة الديمقراطية الجوارية (التشاركية)، غير أن الملاحظ أن قلة قليلة من الجماعات المحلية التي تقوم بإشراك الفواعل المحلية في اتخاذ القرارات كجمعيات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع الخاص، وبالتالي من الضروري القيام بتكوينات للمسيرين المحليين كالتكوين حول مراحل إعداد الميزانية التشاركية مع الفواعل المحلية، وكيفية تأسيس سياسة محلية عمومية تليبي ضروريات وأولويات احتياجات الفواعل المحلية، فهي تسمح بتقوية المواطنة المحلية وتحقق المطابقة بين النفقات العمومية والحاجيات العمومية و تقلص الفوارق وتحسن ظروف العيش للمواطنين (الحكمة التشاركية المحلية، ص12)، وبالتالي تحسن جاذبية الإقليم والجماعة المحلية.

3.3.4 التخطيط الإستراتيجي في الجماعات المحلية:

يعتبر التخطيط الإستراتيجي أحد أهم آليات تحقيق أهداف الجماعات المحلية، وذلك عن طريق رسم أهداف و نتائج مرجوة التحقيق في ظرف 3 و5 سنوات تركز على جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطن، ويكون هذا حيز وصل بين المنتخبين والمواطنين و يمكن مثلا إطلاق مبادرة طموحة يلتف حولها جميع فاعلي الجماعات المحلية تسمى مشروع الولاية أو البلدية يقيم كل سنة لمعرفة الانحرافات و تصحيحها و تقويمها، و يعرض مدى تحقق المشروع عبر أرقام و إحصائيات في اجتماعات تنظم سنويا مع الفاعلين المحليين من قطاع خاص و جمعيات و مجتمع مدني.

4.3.4 الشراكة العمومية الخاصة كآلية لزيادة فعالية الخدمات العمومية وأسلوب لتوفيرها وتمويلها ضمن مقاربة التسيير العمومي الجديد للجماعات المحلية:

يعرف البنك الأوروبي للاستثمار (BEI) الشراكة العمومية الخاصة بأنها (GHassane, 2014, P21): "طريقة لعلاقة بين القطاع العام والخاص و المؤسسات العمومية هدفها إدخال موارد وخبرة القطاع الخاص (أو الاثنين الموارد والخبرة) من أجل الحصول على أصول وخدمات عمومية"، وتعتبر الشراكة العمومية الخاصة إحدى الآليات الجديدة و الناجعة لتوفير وإنتاج الخدمات العمومية خاصة بالنسبة للجماعات المحلية التي لا تتوفر على الإمكانيات المالية والبشرية لتوفيرها، ولهذه الآلية عدة مميزات مكنت عدة دول - خاصة الصناعية منها- من إنجاز مشاريعها العمومية فهي تسمح بالاستعانة برؤوس أموال و معرفة وخبرة وكفاءة القطاع الخاص، وتساهم بتوفير الشروط التي تسمح بتعظيم دورة حياة المشروع، كما أنها تسمح بإنتاج خدمة أكثر تخصصا للزبون (مواطن) وتطوير فرص تجارية جديدة.

ويشير أوسبورن وجابلر (Osborne et Gaebler) أن الشراكة العمومية الخاصة (khelladi, 2010, P4) أحد الميكانزمات السبعة لإعادة اختراع الحكومة مع التخصص و التفويض، اللامركزية، الأجر حسب المرودية، الإدارة الموجهة نحو الزبون، ومنذ ظهور الحركة الإصلاحية تعددت وازدادت المشاريع المنجزة عبر الشراكة العمومية

الخاصة، وهناك أربعة عوامل دفعت بصعود الشراكة كبديل تمولي في عدة دول في العالم وهي هشاشة المالية العمومية، تذمر المواطنين من نوعية الخدمات العمومية، العودة القوية للمنطق الليبرالي الذي يطالب الحكومات بالاعتماد على آلية السوق في توفير الخدمات. يمكن للجماعات المحلية الاستعانة بالشراكة العمومية الخاصة كأحد البدائل التمويلية لإنجاز عدة مشاريع للبنية التحتية كالطرق والمنشآت الفنية والسدود وغيرها وأيضا تتيح لها هذه الآلية عدة ميزات منها (بن نعمان محمد، ص ص 190 188):

- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين بأدنى تكلفة عن طريق استغلال إمكانيات القطاع الخاص في تقديم الخدم المطلوبة بالكم والكيف، إضافة إلى ذلك فإن هذه الشراكة تسمح بتفادي مشكل البيروقراطية الذي غالبا يرافق عمل هذه الهيئات العمومية التي تخضع للوائح تنظيمية تطيل مدة التنفيذ.
- تمويل مشاريع البنية التحتية والمشاريع التنموية في الجماعات المحلية والذي يعتبر الحافز الرئيسي للاستعانة بهذه الآلية وأحد ايجابياتها، فهي تسمح بجذب استثمارات خاصة لمجالات عامة لا تستطيع الجماعات المحلية إنشائها كإنشاء المستشفيات، الجسور، المؤسسات التربوية، الملاعب، وغيرها.
- تقاسم مخاطر المشاريع التنموية مع القطاع الخاص، حيث تشكل الشراكة بالنسبة للقطاع العام تخفيف لدرجة الخطر الذي يتحمله فكلما كانت الشراكة أكثر كثافة كلما كانت درجة الخطر التي يتحملها القطاع العام أقل، و بالنسبة لمؤسسات القطاع الخاص فإن تحميلها درجة أكبر من الخطر يخلق جدية أكبر في تنفيذ العمل، حيث أن التهاون سيؤدي إلى تحملها خسائر كبيرة.
- توفير مناصب الشغل عن طريق جذب رؤوس أموال خاصة إلى مجالات نشاط عمومية، والحركية الاقتصادية التي تتبعها، وبالتالي الإسهام في تخفيف من حدة البطالة على المستوى المحلي.

5.3.4 الشراكة المحلية لتفعيل التنمية المحلية:

يقصد بالشراكة المحلية حسب (وزارة الداخلية المغربية، 2011) هي مجموعة الإتفاقيات التي تبرمها الجماعات المحلية مع مؤسسات عمومية وجمعيات المجتمع المدني و القطاع الخاص لإنجاز مشاريع مشتركة ذات منفعة عامة، كما تتجلى في العلاقات التي تقيمها الجماعات المحلية فيما بينها أو مع مؤسسات عمومية أو مع جمعيات المجتمع المدني لتدبير المرافق العمومية سواء مع القطاع الخاص أو بواسطة شراكات التنمية المحلية، بعبارة أخرى هي علاقة شراكة (توأمة) تجمع بين الجماعات المحلية بهدف الاستفادة من تجارب بعضها البعض عملا بمبدأ التشاور بين مختلف الأطراف الفاعلة التي يمكن أن تشرك في إنجاز مشروع أو عدة مشاريع تعاونية حيث تتطلب هذه العملية التشاركية وجود ضوابط وصرامة وتقاسم واضح للسلطة وتبادل المعلومات بين مختلف الأطراف.

وتعتبر الشراكة المحلية في مابين البلديات أو الولايات في الجزائر إحدى الأساليب التي يمكن تطبيقها مما يسمح بتبادل الخبرات، وتوفير مناصب عمل جديدة وتسمح بتنمية وتطوير البنى التحتية عبر إنتاج خدمات عمومية مشتركة مابين الجماعات المحلية.

4.4 تطبيقات التسيير العمومي الجديد في الجزائر:

قامت الجزائر بإطلاق برنامج كابدال بالشراكة مع الإتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحدة لتعزيز قدرات الفواعل المحلية لتحسين الحوكمة المحلية والديمقراطية التشاركية، كما قامت الجزائر كذلك بسن القانون العضوي لقوانين المالية لتعزيز الشفافية وتقييم السياسات العمومية في إطار الإنخراط في تسيير عمومي جديد مبني على النتائج و على إستقلالية المسيرين العموميين.

5. خاتمة:

بالرغم من كل المقومات الاقتصادية و الاجتماعية التي تتمتع بها الجماعات المحلية إلا أن غياب التخطيط السليم و ضعف الإمكانيات المالية و البشرية و نقص التأطير هو أبرز العوائق التي تواجه الجماعات المحلية، مما ينعكس على تعطيل المشاريع التنموية خاصة على المستوى الاقتصادي و الاجتماعي، كما أن من سلبيات نظام الجماعات المحلية في الجزائر هي الرقابة الوصائية المشددة على البلدية و الولاية مما يضعف المبادرات المحلية، و يجعل منها تابعة أكثر منها مستقلة، لهذا وجب التوجه نحو العمل بالتسيير العمومي الجديد كنموذج من أجل النهوض بالجماعات المحلية و تفعيل دورها التي أسست من أجله. إضافة إلى النقائص السالفة الذكر فإن الجماعات المحلية تفتقر إلى غياب ثقافة تقييم السياسات العمومية المحلية و البرامج، و أيضا غياب تقييم الخدمات العمومية مما يحول دون التحسين المستمر للخدمة العمومية و تسيير المرفق العام، لذا يتضح جليا أن النمط الحالي الكلاسيكي التقليدي التي تسيير به الجماعات المحلية أظهر محدوديته و وجب النظر في التغيير نحو نمط جديد للتسيير يركز على الإدارة بالأهداف و تقييم السياسات العمومية و على حوكمة القرارات و الفعالية في إنجاز الأهداف و الفاعلية في استعمال الموارد العمومية.

1.5 التوصيات:

إنه من أجل ترقية أداء الجماعات المحلية و تفعيل إدارتها و حوكمة قراراتها و ترشيد إنفاقها نقترح مجموعة من التوصيات تم استنباط جُلها من نموذج التسيير العمومي الجديد الذي أفضى إلى نتائج جد إيجابية في عدة دول العالم:

- توفير التأطير المتخصص للموارد البشرية المحلية في شتى المجالات، و هذا يعد جد ضروري لضمان تسيير جيد للهياكل و المرافق العمومية، و لتحسين الخدمة العمومية و لتحقيق الكفاءة في استعمال الموارد العمومية و تثمين الممتلكات العمومية للجماعات المحلية؛
- تعزيز اللامركزية في التنمية و التسيير لضمان القدرة على استباق الأحداث، و تفجير الطاقات الإبداعية و الابتكارية للمسيرين العموميين؛
- الاستعانة بالشراكة العمومية و الخاصة و التفويض لتقديم خدمة عمومية ذات نوعية و ترشيدها و الاستفادة من مميزات هذه الآلية كمنقل أدوات تسيير مؤسسات القطاع الخاص و ممارساته للجماعات المحلية؛

6. قائمة المراجع:

- احمد بالجيلالي(2010)، إشكالية عجز ميزانية البلديات، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، ص17.
- الأمر رقم 62-16 المؤرخ في 09 أوت 1962، المتضمن تأسيس لجنة لتدخل الاقتصادي و الاجتماعي على مستوى كل ولاية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 07، لسنة 1962.
- الحكامة التشاركية المحلية: القرار المشترك نموذج آلية الميزانية التشاركية، ص12، : Online
- http://www.pncl.gov.ma/Publication/guide/Documents/REMAPG_Co de%CC%81cision%20AR%20FR.pdf (visite le 17/07/2020 à 12:41).
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 59، المرسوم التنفيذي رقم 13-381 مؤرخ في 15 محرم عام 1435 الموافق 19 نوفمبر سنة 2013 يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، المادة 2، ص4.
- باديس من حدة(2011)، الإتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة الحديثة في الوطن العربي، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، 2011، ص32.
- بن عيسى ليلي (2006)، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي: دراسة حالة: جامعة محمد خيضر-بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، (ص ص 55-56).
- بن عيسى ليلي(2013)، الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع عشر ديسمبر
- بن نعمان محمد، بوزيدة حميد، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المحلية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد التاسع، المجلد الثاني، ص ص 188 190.
- حو خضرة، شيخي مليكة، سعيدي عامر برزوق (2017)، الإدارة العامة الجديدة كإستراتيجية لكسب رضا المواطن –الزبون- دراسة حالة بلدية سعيدة، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 07، الجزائر، ص 107.
- دستور 1963 المؤرخ في 10/09/1963، الجريدة الرسمية العدد 64 الصادر بتاريخ 10/09/1963.
- دستور 1976، الصادر بموجب الأمر 76/97 المؤرخ في 22/11/1976، الجريدة الرسمية العدد 9 المؤرخة في 24/11/1976.
- دستور 1989 الصادر بموجب المرسوم الرئاسي 89/18 المؤرخ في 28/02/1989، الجريدة الرسمية العدد 9 المؤرخة في 01/03/1989. دستور 2020، الصادر بموجب مرسوم رئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020 متعلق بإصدار التعديل

الدستوري المصادق عليه في إستفتاء 1 نوفمبر 2020 في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

ذبيح حاتم(2016)، "le processus de décentralisation et le développement local en algérie : défis et perspectives"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد الأول، ص162.

سليمان نسرين، تسيير الخدمات العامة المحلية-دراسة حالة ولاية تلمسان-، أطروحة دكتوراه تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان-، 2018/2017، ص ص 38 43
عاشور طارق(2012)، مقارنة التسيير العمومي الجديد كآلية لتدعيم وتعزيز تنافسية وكفاءة المنظمات الحكومية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد01، الجزائر، 2011-2012، ص114.

عبد القادر بن معروف، نموذج جديد للتسيير للإدارات العمومية،

Online : <https://www.altahrironline.com/ara/articles/106666> (visite le 28/06/2020 à 13 :13)

عبد القادر سعيد عبيكشي، الجماعات المحلية ونظام " التسيير العمومي الجديد"،

Online: <https://www.elhiwardz.com/contributions/68934/> (visite le 27/06/20 à 12 :59)

قراءة في كتابي الوالي السابق بشير فريك، منتخبوا البلديات مفسدون أم ضحايا الولاية في خدمة من ؟.

Online: <https://www.alseyassi-dz.com/ara/sejut.php?ID=61970> (visite le 26/06/2020 à 12:13).

لحبيب بلية(2012)، التسيير العمومي الجديد كآلية لتحسين حكمة مؤسسات القطاع العام، الملتقى الدولي حول " تفعيل الدور التنموي للقطاع العام كآلية للنهوض بالإقتصاد خارج قطاع المحروقات، جامعة لوينيسي علي البلدية 2، ، الجزائر، ص5.
مريزق عدنان(2015)، التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية و الإتجاهات الحديثة، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، ط1، (ص126-127).

مسعود شيهوب (1986)، أسس الإدارة المحلية وتطبيقها على نظام البلدية والولاية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، بدون طبعة، 1986، ص4.

AMAR Anne et BERTHIER Ludovic (2007), le nouveau management public : avantages et limites, revue du RECEMAP.

Bernrath. W(1998), le nouveau management public :(Concept, Situation en Wallonie, quelques réflexions, visions et Conclusions opérationnelles), Bruxelles, Revue OSF, p 92.

Ghassane HADJAR(2014), Le partenariat public-privé : transfert de connaissances managériales et apprentissage Cas d'entreprises publiques algériennes, thèse en vue de l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, université de Nice-Sophia Antipolis institut d'administration des entreprises groupe de recherche en management, p21.

HOOD Christopher (1991), A public management for all seasons, public administration.

Khelladi. A. M, (2010), Vers un nouveau management public dans le secteur de l'eau en Algérie par le recours au Partenariats Public-Privé : Cas de la SEAAL, MED3 (Euro Méditerranéen Public Management Dialogue), WG2, Tunis, 6-8 octobre, P4.

LAUFER romain(2008), où est passé le management public?, politique et management publics, volume 26.

Magid gontas et smaira hello(2008), l'autonomie financière des collectivités locales et le développement territoriale : une approche comparative entre l'Algérie et la France, revue les cahiers du MECAS, n°4, P13.

Marcel GUENOUN (2009), Le Management De La Performance Publique Local Etude de l'utilisation des outils de gestion dans deux organisations Intercommunales, thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion, Ecole Doctorale d'Economie et de Gestion, UNIVERSITE PAUL CEZANNE, AIX-MARSEILLE III, p61.