

تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر "سجل الشكاوى كآلية من آليات الإصلاح الإداري" - دراسة حالة بلدية غليزان، ولاية غليزان

كريمة مناد

المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر

k.menad@ena.dz

الملخص

يعد الإصلاح الإداري من المواضيع التي تحظى بإهتمام متزايد في السنوات الأخيرة خاصة في الجزائر، حيث كل الدراسات المعاصرة تهتم بهذه العمليات مع العلم أنها لم تتعلق بجانب واحد من جوانب الإدارة العمومية بل كانت شاملة على جميع المستويات، من بين الإصلاحات التي عرفتتها المؤسسات العمومية الإدارية في الجزائر **تفعيل سجل الشكاوى** في الإدارات في إطار حوكمة المؤسسات العمومية، جاء هذا بعد تجاهل الإدارة وجهل المواطن بهذه الخاصية لسنوات طويلة بهدف تحسين الخدمة العمومية. وذلك من خلال تفعيل جهود الإصلاح وتنظيم المهام بمؤسسات الدولة، لعل الأكثر أهمية هو إعلان هذا التفعيل عبر وسائل الإعلام في الجزائر في ظل سياسة الإنفتاح الإداري على المواطن، وخوض الإعلام في هذا الموضوع، حيث كانت أبرز العناوين "سجل الشكاوى من ثقافة غائبة إلى تفعيل بقوة القانون" مما يبرز دور الإعلام وتأثيره في المجتمع، بلدية غليزان على المستوى المحلي بولاية غليزان قامت بتفعيل سجل الشكاوى بإستحداث مكتب يستقبل ويعالج مختلف شكاوى المواطنين.

الكلمات المفتاحية

الخدمة العمومية، الحوكمة، تحسين الخدمة العمومية، الإصلاح الإداري، سجل الشكاوى، الجودة، التكفل، إنشغالات المواطن.

Résumé

La réforme administrative est l'un des sujets qui suscite un intérêt croissant ces dernières années, notamment en Algérie. Toutes les études contemporaines se concentrent sur ces processus, sachant qu'elles ne se limitent pas à un seul aspect de l'administration publique, mais sont globales à tous les niveaux. Parmi les réformes que les institutions publiques administratives en Algérie ont connues, figure l'activation du registre des plaintes dans les administrations dans le cadre de la gouvernance des institutions publiques. Cela est intervenu après des années d'ignorance de l'administration et de méconnaissance de cette caractéristique par les citoyens, dans le but d'améliorer le service public. Cela se fait en renforçant les efforts de réforme et en organisant les tâches au sein des institutions de l'État. L'élément le plus important est probablement l'annonce de cette activation à travers les médias en Algérie, dans le cadre d'une politique d'ouverture administrative envers les citoyens, et la médiatisation de ce sujet. Les principaux titres étaient : "Le registre des plaintes : d'une culture absente à une activation par la force de la loi", soulignant ainsi le rôle et l'impact des médias dans la société. La commune de Relizane, au niveau local de la wilaya de Relizane, a activé le registre des plaintes en créant un bureau qui reçoit et traite les diverses plaintes des citoyens.

Mots-Clés

Le service public, la gouvernance , l'amélioration du service public, la réforme administrative, le registre des plaintes, la qualité, la prise en charge, les préoccupations des citoyens.

مقدمة

تعتبر الدولة الجزائرية من الدول ذات بعد سيادي وإداري في المجال التداولي العالمي، لهذا نشهد اليوم تحولات عميقة على مستوى العديد من المجالات (الإدارية، الإقتصادية، السياسية، الإجتماعية، الثقافية، الحضارية...)، وذلك من خلال عمليات

الإصلاح التي تعرفها مختلف مؤسسات الدولة اليوم في إطار التوجه نحو الجزائر الجديدة.

حيث تشكل الإدارات العمومية الركن الأساسي في أي دولة، فمن خلالها تحقق الدولة أغلب حاجيات مواطنيها بإعتبار الفرد هو اللبنة الأولى في بناء المجتمع وإستقراره. فإن خدمة الفرد تشكل أولوية من أولويات الدولة وأهدافها وهو ما يعرف بالخدمة العمومية، التي تعتبر أحد مقومات الدولة وتشكل أكبر إهتماماتها، وعليه يمكن القول أن العلاقة التي تربط الدولة بالمواطن علاقة خدمتية، التي تقدمها المرافق العمومية لتحقيق المصلحة العامة، ولهذا يشكل المرفق العام أحد أهم مظاهر الدولة ونشاطها لأن أساسه قائم على إشباع الحاجات العامة للجمهور بغية تحقيق المنفعة العامة في ظل إحترام المبادئ الأساسية التي تحكم سير هذه المرافق.

إلا أن تقديم هذه الخدمة أصبح يرتبط بعدة تحديات خاصة في ظل التحولات الإدارية التي تعرفها الدولة اليوم، (من بين سياسات الجزائر الجديدة اليوم بناء علاقة مركزية بين المواطن والإدارة مبنية على الخدماتية في ظل الرقمنة، الحوار، الشفافية، النزاهة، المعلوماتية... وهو نظام يخص الإدارة بكل مجالاتها حتى تفتح على إتشغالات المواطن وخدمته)، حيث تنصدرها إتجاه الدولة نحو الحوكمة وتحقيق الشفافية بإعتباره أحد أهم أسباب عمليات الإصلاح الإداري، ومن أجل تعزيز ثقة المواطن بالإدارة وجعل العلاقة بينهما قائمة على أساس الثقة والتواصل الدائم حتى لا يكون هناك فجوة بينهما، فمن بين الأساليب التي إعتمدت عليها الجزائر في سياسة الإصلاح الإداري هو تفعيل سجل الشكاوى على مستوى مختلف مؤسسات الدولة، وهذا أيضا في ظل سياسة الإنفتاح الإداري على المواطن وتطوير المرفق العام، حيث تم تعزيز الدور الفعال الذي يحققه سجل الشكاوى في ربط الإدارة بالمواطن وتعزيز ثقته بمؤسسات الدولة، فهو ألية مهمة في تعميق الديمقراطية التشاركية وإعادة الثقة في العلاقة التي تربط المواطن بالإدارة .

نهدف من خلال هذه الدراسة، التعرف على الإضافة التي جاء بها سجل الشكاوى وآثاره على الخدمة العمومية في الجزائر في المجال الإداري في الجزائر من خلال معالجة الإشكالية التالية: سجل الشكاوى هل هو مجرد إجراء قانوني أم تكفل حقيقي؟ وهذا ماسيتم تحليله من خلال هذه الدراسة وذلك بأخذ بلدية غليزان بولاية غليزان كعينة.

منهج البحث: لمعالجة الإشكالية الرئيسية نعتمد على المنهج التحليلي النقدي لتحديد كل من مفهوم الخدمة العمومية وأهم مبادئها، وأساليب تحسينها، بالإضافة إلى اعتمادنا على منهج دراسة الحالة "سجل الشكاوى في الإدارات العمومية" لمعرفة ملامح تجربة الإصلاح الإداري من خلال سجل الشكاوى وواقعه الحالي ودوافعه وأهم نتائجه أو آثاره.

تأتي هذه الدراسة ضمن محورين رئيسيين:

المحور الأول: الإطار النظري للخدمة العمومية.

المحور الثاني: سجل الشكاوى كآلية إصلاح إداري - دراسة حالة بلدية غليزان، ولاية غليزان.

المحور الأول: الإطار النظري للخدمة العمومية

الإدارة العمومية هي الوسيلة التي تقوم من خلالها الدولة بتوفير الخدمات العمومية للمجتمع من أجل تحقيق المصلحة العامة، فهي تشكل مركز الحوار بين أصحاب القرار والمواطنين.

أولاً: مفهوم الخدمة العمومية

الخدمة العمومية نتيجة للعمل الجماعي للمرافق العامة وهي العملية التي تربط ما بين المواطن المرتفق والدولة من خلالها يتشكل رضا المواطن على مؤسسات الدولة أو عدم رضاه، بفعل مدى جودة الخدمة المقدمة فهي التي تكفل تنفيذ السياسة العمومية وتحقيق الرفاهية الإجتماعية وتقديم الخدمات العمومية، حيث يقصد بالخدمة العمومية، مجموعة من الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح عامة الناس والمواطنين دون تمييز حيث تقوم هذه الخدمة على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين كما أنها عمل رسمي صادر عن مؤسسات الدولة ومختلف الإدارات الوزارات والمجالس البلدية والولائية، وعليه يمكن القول أنها مجموعة النشاطات الضرورية الموجهة للمصلحة العامة، تختلف طبيعة

1 - غانم إلهام مصطفى. الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر. *المجلة المصرية لعلوم المعلومات*، مصر، المجلد 5، العدد 2، 2018، ص. 222.

الخدمة المقدمة مابين خدمات إدارية، إقتصادية، إجتماعية، وثقافية... ويمكن أن تكون خدمات جماعية أو فردية، إما مجانية أو بمقابل أو مدعمة.

كما عرف الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي 2011 الخدمة العمومية في نص المادة الأولى منه على أنها: "أي خدمة أو نشاط متعلق بالمصلحة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة"²، تشكل الخدمة العمومية أحد أهم الركائز التي يقوم عليها النظام الإجتماعي ككل في جميع جوانب حياة المواطن السياسية، الإجتماعية، الثقافية، الإقتصادية، الحضارية... فالفرد اليوم يشكل مركز الخدمة العمومية، فهو الذي يتحصل عليها ويقيمها، ويسعى في أوضاع معينة إلى تطويرها، فالخدمة العمومية اليوم قابلة للتطور بتطور الأفراد والمجتمع والدولة ككل على جميع الأصعدة، حيث تطورت هذه الخدمات مع تطور وظيفة الدولة من الدولة الحارسة إلى الدولة المتدخلة (شريكة في إتخاذ القرار ووظابطة بقوة السيادة) والتي تعكس اليوم دولة الخدمات، وهذا ما يظهر من الشعار الذي تستخدمه المؤسسات العمومية في الدولة اليوم "في خدمة المواطن"، والبلديات على الخصوص "بالشعب وللشعب" فالخدمة العمومية تهدف اليوم إلى إستقرار النظام العام بدرجة الأولى ولهذا تشهد العديد من الإصلاحات في مجال التسيير العمومي.

وعليه الخدمة العمومية هي نشاط تمارسه الدولة ممثلة في مؤسساتها وأعاونها تهدف من خلاله إلى تلبية حاجيات الأفراد وتحقيق غاياتهم، أي مضمونها إشباع حاجات المواطنين في مختلف الجوانب الخدماتية التعليم، الصحة، الأمن... سواء كانت هذه الخدمات جماعية أو فردية، فالهدف الوحيد للخدمة العمومية هو تحقيق المصلحة العامة، يتحقق هذا الهدف من خلال حوكمة المؤسسات العمومية بإعتبارها نظام يتم من خلاله إدارة المؤسسات وفرض الرقابة عليها، من خلال تحقيق شفافية النشاط الإداري بتقديم صورة واضحة عن كل ما يحدث داخل المؤسسات وتحقيق الإنفتاح على المواطنين بحيث يصبح المواطن جهاز رقابة على أعمال الإدارة، مما يعزز العلاقة بين المواطن والإدارة، المساءلة أي إمكانية محاسبة كل من يتسبب

2 - المرسوم الرئاسي. رقم 415-12 المؤرخ في 11/12/2012. يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا، بتاريخ 31/01/2011. الجريدة الرسمية، العدد 68، المؤرخة في 16/12/2012، ص. 5.

في عرقلة الخدمة العمومية، والعدالة من خلال إحترام القانون وحق المواطن في الحصول على خدمة تامة عصرية خالية من إرث الرداءة وتعديل مسار المؤسسات العمومية إلى مؤسسات تضع خدمة المواطن في صلب إهتماماتها.

ثانياً: مبادئ الخدمة العمومية

قبل الحديث عن مبادئ الخدمة العمومية لا بد من الإشارة إلى أن تحسين الخدمة العمومية ونجاحتها هي نتيجة أساسية لحوكمة المؤسسات العمومية، فالحوكمة هي مجموعة من القوانين والقواعد التي تهدف إلى تحقيق الجودة والكفاءة في الأداء من خلال إختيار الأساليب الصحيحة والفعّالة في تسيير المؤسسات وتحقيق الأهداف المسطرة، حيث هناك إرتباط شديد بين مبادئ الحوكمة ومبادئ الخدمة العمومية، الحوكمة تقوم على أساس المشاركة، الشفافية، الإستجابة، العدالة، الفاعلية والكفاءة والمساءلة، تفعيل هذه المبادئ في المؤسسات العمومية له دور كبير تحسين أدائها وذلك لأن الحوكمة هي نظام يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في طرق تسييرها .

إتفق أغلب الفقهاء على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تحكم الخدمة العمومية (وهي مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية، مبدأ الديمومة أو مبدأ الإستمرارية، مبدأ شفافية الخدمة العمومية، مبدأ المسؤولية، ومبدأ التكيف).

1- مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية، ومضمون هذا المبدأ أن جميع الأفراد متساوون من حيث الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة العمومية ومن حيث الأتعاب المفروضة عليهم، أي لجميع المواطنين الحق في تلقي الخدمة العمومية دون تمييز على أساس الجنس، أو اللون، أو العرق أو الدين ويجب تقديمها دون تقصير³، على أساس مبدأ المساواة أمام القانون.

يرتبط مبدأ المساواة بمبدأ الحياد، أي توفير الخدمة العمومية بطريقة مماثلة دون إعتبار للإتجاهات السياسية والدينية والمصالح الخاصة فمبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية يعني المساواة والعدالة في المعاملة ولا يعني إطلاقاً مجانية تقديم الخدمة العمومية أو الحصول عليها وهو ما يظهر في الخدمات العمومية الإقتصادية التي

3 - غالم إلهام مصطفى. مرجع سابق، ص. 222.

يتطلب الحصول عليها بمقابل، كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية⁴، هذا المبدأ يضمن ضرورة توفير الخدمة العامة دون عوائق ويضمن إستفادة جميع المواطنين منها على حد سواء.

2- مبدأ الديمومة أو مبدأ الإستمرارية، بحكم أن الخدمات المقدمة هي خدمات ضرورية للمواطن لا يمكن الإستغناء عنها، لهذا أحد المبادئ الأساسية التي تحكم الخدمات العمومية هي أنها خدمات مستمرة دون إنقطاع أو توقف لأن أي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل خلل ومساس بالخدمة العمومية لأنها متعلقة بحاجات متواصلة للأفراد ولأن إستمرارية الخدمة العمومية أحد عوامل إستمرارية الدولة وإستقرارها على المستوى المركزي واللامركزي، لهذا يتعين على الدولة بذل كل الجهود لتجنب عدم الإنتظام الذي ينتج عن إنقطاع الخدمة العمومية كما أن مبدأ الإستمرارية هو مبدأ مفروض على مسيري الخدمة العمومية فالحفاظ على أداء مستمر للخدمة يعني رضى المستفيدين من هذه الخدمة كما أن أداءها سيكون بطريقة منتظمة⁵.

و عليه مبدأ ديمومة الخدمة العمومية هو مبدأ ينص على أهمية استمرارية وثبات الخدمات التي تقدمها الدولة أو السلطات العامة للمواطنين، وذلك بغرض تحقيق استقرار الحياة الاجتماعية والاقتصادية. يعتبر هذا المبدأ جزءاً من مبادئ الإدارة العامة التي تهدف إلى توفير الخدمات الأساسية بشكل مستمر ومنظم دون انقطاع، على أساس أن الإدارة العمومية هي الجهاز الذي يسير الشؤون العمومية فهو يتكفل بتحقيق الأهداف المحددة من طرف السلطة السياسية⁶، فمن هذا المنظور يمكن القول أن الخدمة العمومية تشكل الوظيفة الأساسية للإدارة.

3- مبدأ شفافية الخدمة العمومية، حيث تتميز الخدمة العمومية بالشفافية في إجراءات تقديم الخدمات وإدارتها واستخدام الموارد المالية والبشرية المتاحة، أي تحقيق الإستخدام الرشيد، الشفافية بمفهومها الواسع يقصد بها بصفة عامة إتزام الإدارة بإشراك المواطنين في إدارة الشؤون العامة، التي تمارسها الإدارة لصالح ولحساب المواطنين مع الإلتزام بإتخاذ كافة الإجراءات والتدابير التي تضمن تزويد

4 - كمال فار. الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجذور التاريخية. مجلة الفكر. جامعة الجزائر2، المجلد 4، العدد 2، 2020، ص. 190.

5 - كمال فار. مرجع نفسه، ص 191.

6 - ناصر لباد. الأساس في القانون الإداري. سطيف: دار المجد للنشر والتوزيع، ط 1، دون سنة النشر، ص. 4.

المواطنين بالمعلومات الصادقة عن كافة خطتها، وأنشطتها، وأعمالها، وإعلان الأسباب الواقعية والقانونية الدافعة لها، أي إحاطة الرأي العام علماً بكل مايجري من الأنشطة الإدارية⁷، وعليه تحقق إنفتاح الإدارة على المواطن، مبدأ الشفافية تم تكريسه في الدستور وفي مختلف القوانين والتنظيمات في مواد متفرقة منها، القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته⁸، القانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية⁹، وفي القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية¹⁰، وكذا المرسوم 88-131 المتضمن علاقة الإدارة بالمواطن¹¹.

4- مبدأ المسؤولية هو الآخر أحد أهم المبادئ الواجب تحققها، حيث تتطلب الخدمة العمومية من المسؤولين تحمل المسؤولية عن تقديم الخدمات بشكل فعال وفقاً للمعايير المتفق عليها ووفقاً لأحكام القانون.

5- مبدأ التكيف، والذي يعبر على أن الخدمة العمومية يجب تتوافق أو تواكب الحاجات الاجتماعية للصالح العام، يطلق على هذا المبدأ بالقابلية للتحول، وهو مبدأ ضروري لتطوير الخدمة العمومية من أجل إرضاء الصالح بأكبر فعالية ممكنة، مما يفرض القيام بعمليات تحديث للخدمة العمومية مما يشكل تجسيدا واقعياً لهذا المبدأ فهو يمثل مبدأ التطور الذي يحث المؤسسات دائماً على التجديد والقيام بعمليات الإصلاح على جميع المستويات المادية والبشرية، وحرصها على جذب الكفاءات فالإدارة العمومية في الجزائر تسعى إلى تحقيق الكفاءة في إدارة الموارد وتقديم الخدمات بأعلى مستويات الجودة والفعالية.

7 - وهيبة بلباقي، مديحة الفحلة. مبدأ الشفافية في تسيير الشؤون العامة الإدارية، مجلة الحقوق والحريات، المجلد 10، العدد 01، 2022، ص 302.

8 - القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج ر، العدد 14 الصادرة بتاريخ 08 مارس 2006، معدل ومتمم بموجب القانون رقم 11-15 المؤرخ في 02 أوت 2011، ج ر، العدد 44 الصادرة بتاريخ 10 أوت 2011.

9 - القانون رقم 12-07، المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، ج.ر، العدد 12، الصادرة بتاريخ 29 فيفري 2012.

10 - القانون رقم 11-10، المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، ج.ر، العدد 37، الصادرة بتاريخ 03 جويلية 2011 المعدل والمتمم.

11 - المرسوم رقم 88-131، المؤرخ في 04 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج.ر، العدد 27، الصادرة بتاريخ 06 جويلية 1988.

ثالثاً: إصلاحات الخدمة العمومية

تحسين الخدمة العمومية هو أحد الركائز الأساسية في عمليات الإصلاح الإداري كجزء من إستراتيجيات التطوير، التغيير والحوكمة، فأساس إصلاح الخدمة العمومية خلق قطاع كفؤ وفعال يتميز بالمرونة في التسيير وقادر على تلبية ومواجهة حاجات المواطن في محاولة لحوكمة قطاع الخدمات العمومية، وذلك بعد تراجع مستوى الأداء وتدني جودة الخدمات وغيرها من المشاكل الأخرى المرتبطة بالتسيير وانتشار الفساد داخل أجهزة الإدارة، إلا أنه لا بد من الإعراف أن تحسين الخدمات العمومية يتطلب جهود متعددة الأوجه وتفاعل فعال بين مختلف العناصر إذ يجب توفير قنوات الإتصال الفعالة بين المواطنين والعاملين في الإدارة لتحسين التواصل وتلبية إحتياجات المواطنين بشكل أفضل كما يجب تدريب هؤلاء الموظفين بتوفير التدريب المستمر والتطوير المهني لتحسين مهاراتهم وزيادة فهمهم لاحتياجات المواطنين وكيفية تقديم خدمة عالية الجودة، وذلك بمراجعة وتحسين العمليات الإدارية لجعلها أكثر فاعلية كما يمكن أن تشمل هذه العمليات تبسيط الإجراءات وتقليل البيروقراطية وتحسين توزيع الموارد، فلا بد أيضاً من التركيز على الجودة وذلك بوضع معايير جودة محددة وقياسية لخدمات الإدارة العمومية، وتقييم الأداء بانتظام لضمان تحقيق هذه المعايير وتحسين الأداء، وتشجيع التفاعل من خلال إشراك المواطنين في عملية اتخاذ القرارات والاستماع إلى ملاحظاتهم واقتراحاتهم بشأن تحسين الخدمات، هذه بعض الخطوات العامة التي يمكن اتخاذها لتحسين الخدمة في الإدارة العمومية، ومن المهم أن يتم تطبيقها بشكل شامل ومستمر لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

وعليه فإصلاح الخدمة العمومية يعتبر تحدياً هاماً في العديد من الدول بما في ذلك الجزائر، حيث يهدف هذا الإصلاح إلى تحسين جودة الخدمات التي تقدم للمواطنين وتعزيز كفاءة الإدارة العامة، نحو خدمة عمومية ناجعة، لكن البحث عن الجودة الخدماتية العمومية يفرض بالضرورة التعرف على المعوقات أو الاختلالات التي تعترض عمليات الإصلاح، ولعل أهمها يتمثل في البيروقراطية وتسبب الإدارة العمومية وعدم إحترامها لحقوق المواطنين، لهذا فرضت الدولة اليوم إلزامية تفعيل سجل الشكاوى على مستوى كل الإدارات العمومية من أجل فرض رقابة خارجية وذلك وضع سجل الشكاوى تحت سلطة وسيط الجمهورية، فوساطة الجمهورية اليوم توفر البوابة الإلكترونية للعرائض تسمح من خلالها للمواطن بإبصال شكواه المتعلقة بنقائص في الاستقبال، التوجيه، المعاملة أو نقائص

أخرى في أي هيئة أو إدارة عمومية وذلك بإمكانية ملاءمة الإستثمار المتضمنة لشكوى المواطن وإرسالها إلكترونياً، كما تم بالتنسيق بين الولاية ومندوبي وسيط الجمهورية فتح سجلات الشكاوى على مستوى كافة الإدارات والحرص على التكفل الفعلي بالشكاوى، وصولاً إلى إطلاق هذه البوابة الإلكترونية التي ستسمح بتسهيل التكفل بانشغالات المواطنين وتعزيز العمل المشترك بين هيئة وسيط الجمهورية وكافة المتدخلين، إضافة إلى تشكيل قاعدة بيانات وطنية لاستغلالها في دراسة وتحليل الشكاوى واتخاذ الإجراءات الكفيلة بحلها.

وتفعيل الرقابة الذاتية التي تمارسها الإدارة على نفسها من خلال الإطلاع الدوري على هذا السجل من قبل المسؤولين للتعرف على إنشغالات ومشاكل المواطن للتكفل بها، لهذا تم إعادة تفعيل سجل الشكاوى الذي يدون فيه المواطن مؤذاته حول الإدارة، أي جميع إنشغالاته سواء المتعلقة بإصلاحات معينة، أو تظلم، أو المتعلقة بسلوكيات الموظفين... وغيرها.

المحور الثاني: سجل الشكاوى كآلية إصلاح إداري -دراسة حالة بلدية غليزان - ولاية غليزان

تسجيل الشكاوى في الإدارات العمومية يعتبر جزءاً أساسياً من عملية تحسين الخدمة وضمن تلبية احتياجات المواطنين بشكل فعال، إذ لا بد للإدارات العمومية بإنشاء نظام فعال لتسجيل ومعالجة الشكاوى، مما يساهم في تحسين الخدمة وبناء علاقات قوية مع المواطنين.

أولاً: تعريف سجل الشكاوى

الشكاوى هي وسيلة لتحقيق إحتياجات المواطنين وضمن وصول آرائهم وإنشغالاتهم حيث يعبر المواطن عن عدم رضاه عن الخدمات المقدمة المتعلقة بأي جانب من جوانب الإدارة العمومية، بالإجراءات، سلوكيات الموظفين، السرعة في تلبية المهام، أسلوب تقديم الخدمة وجودتها... وغيرها من الإنشغالات، من خلال إدراج شكواه مهما كان موضوعها في سجل يوضع على مستوى جميع الإدارات العمومية، كما لا بد من الإشارة إلى أن الشكاوى أنواع، حيث يوجد الشكاوى الفردية التي تخص الفرد لوحده بحيث يقدمها بنفسه (والمقصود بشكاوى الأفراد أن يقوم الفرد بشكوى ضد مؤسسة عمومية بدعوى أن هذه الأخيرة تنتهك حق من حقوقه

المكفولة له بموجب القانون حيث يتقدم بشكواه ويدونها في سجل الشكاوى على مستوى المؤسسة والإدارة المعنية بالشكاوى أو يمكن أن يتقدم بها عن طريق المدونة الإلكترونية المخصصة للشكاوى)، وشكاوى جماعية التي تخص الجماعة ككل التي غالبا ماتجمع بينهم حقوق معينة هذا النوع من الشكاوى يقدم بإسم الجماعة مثل الشكاوى المتعلقة بالأحياء السكنية، أو بالطرق أو بمشاريع إستثمارية معينة... وغيرها.

فسجل الشكاوى هو نظام تستخدمه المؤسسات العمومية الإدارية لتسجيل وتوثيق الشكاوى التي تقدم إليها من قبل المواطنين المتعاملين مع تلك الهيئة أو المؤسسة، هذا السجل تحت وصاية وسيط الجمهورية ورئاسة الجمهورية جاء بأهداف محددة، لكن بفعل البيروقراطية التي كانت سائدة لم يكن له تأثير حيث كان مجرد إجراء شكلي، إلى غاية إعادة تفعيله في الآونة الأخيرة بتوجيهات من رئيس الجمهورية على مستوى الإدارات العمومية، لضمان تحسين المرفق العام وتقديم خدمة عمومية نوعية، من خلال التبليغ عن مختلف النقائص المتعلقة بالتنمية والحياة اليومية وظروف الإستقبال، بالإضافة إلى إلزام الإدارة بمتابعة دورية للسجل وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتدارك النقائص لحل مشاكل المواطنين، كما تم إطلاق البوابة الإلكترونية لسجلات الشكاوى وتبادل المراسلات من خلال فضاء رقمي "نشكي" موضوع تحت تصرف المواطنين يمكنهم من توثيق عرائضهم وشكاويهم لدى مختلف مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، فالإدارات العمومية في الجزائر اليوم تؤكد على ضرورة وجود تواصل مستمر و دائم بين الإدارات و المواطن من خلال سجل الشكاوى للاطلاع على النقائص و دراستها لمعالجتها في وقتها.

من خلال سجل الشكاوى يتم الوقوف على أهم النقائص المسجلة والعمل على تداركها، فبعد ما كان ثقافة غائبة في الإدارة العمومية نظرا لإهمالها وعدم الإهتمام بهذا السجل، ومن جانب آخر عدم ثقة المواطن في أن شكاويه المدونة في سجل الشكاوى ينظر لها بعين الإعتبار، يمكن التأكيد على أن سجل الشكاوى اليوم يأخذ مجرى جدي في جميع مؤسسات الخدمة العمومية وذلك تنفيذًا لقرارات رئيس الجمهورية في خطوة فعالة للنهوض بالإدارة العمومية، بإعداد سياسة عمومية مبنية على تحسين علاقة الإدارة بالمواطنين والمرتفقين وجعل الخدمات المقدمة في المتناول دون أي صعوبات في ظل إحترام شروط السرعة والإستقبال الجيد، وبمراعاة مبادئ المرفق العام مما يعكس على خدمات هذه المرافق تحقيق الهدف

المنشود منها في إشباع الحاجات العامة.

تفعيل سجل الشكاوى كان مرافقا لتحديد يوم خاص بإستقبال المواطنين في الإدارات العمومية، حيث يعد إستقبال المرتفقين بصفة عامة والإستماع إليهم وتوجيههم أحد مظاهر سعي هذه المرافق على تقديم خدمة عمومية في ظل إحترام المواطن وحقوقه، وهو أحد آليات إستعادة وتقوية علاقة الإدارة بالمواطن، فسجل الشكاوى وإستقبال المواطنين هو النقطة الأولى التي تؤثر في إنطباع المواطن ككل سلبا أو إيجابا حول الإدارة العمومية ومدى تطورهما، لكونه يجسد صوت المواطنين.

ثانيا: واقع سجل الشكاوى في الإدارات العمومية "بلدية غليزان كعينة".

1- سجل الشكاوى كإجراء قانوني

في إطار عملية التكفل بإنشغالات المواطن وتحقيق مبدأ شفافية الإدارات العمومية في الجزائر، الذي يقوم أساسا على تقريب المواطن من الإدارة وتعزيز ثقته بها، هذا كله يأتي في إطار السياسة التي إنتهجتها الجزائر في الآونة الأخيرة تحت عنوان الجزائر الجديدة من خلال مجمل الإصلاحات التي تم فرضها على الإدارة العمومية من أجل تحسين المرفق العام والخدمة العمومية من جهة وفرض الرقابة تقييم الأداء الإداري والمرفق العمومي.

تعتبر بلدية غليزان من أكبر البلديات على مستوى ولاية غليزان ولهذا من الطبيعي أن يكون حجم الشكاوى والإنشغالات مرتفعا، من خلال التربص الميداني الذي قمنا به على مستوى مصالح البلدية ووقوفنا على آلية إستقبال ومعالجة شكاوى المواطنين وإنشغالاتهم لاحظنا وصول عدد كبير من الشكاوى سواء عن طريق سجل الشكاوى الموضوع على مستوى مكتب الإستقبال أو عن طريق البوابة الإلكترونية "نشكي".

حيث تتم عملية إستقبال هذه الإنشغالات ومعالجتها من خلال الرقابة الدورية التي يمارسها المكلف بسجل الشكاوى على هذا السجل وذلك من خلال المراجعة الدورية وجمع شكاوى المواطنين في سجل آخر يعرض على المكلف بتلقي الشكاوى وإستقبال المواطنين، من خلال تخصيص يوم للإستقبال هذه كلها إجراءات عامة تمارسها الإدارات العمومية والبلدية الخاصة للتكفل بإنشغالات المواطنين. لكن السؤال الذي يطرح نفسه هل هناك حلول فعلية توفرها الإدارة لمشاكل المواطن؟

أو بعبارة أخرى هل تعتبر هذه العملية مجرد إجراءات عامة تقوم بها الإدارة من أجل عدم الوقوع في المحذور؟ أم هناك تكفل حقيقي بإنشغالات المواطن؟، طبقا لما نصت عليه المادة 11 الفقرة 5 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته في قولها: "لإضفاء الشفافية على كيفية تسيير الشؤون العمومية يتعين على المؤسسات والإدارات والهيئات العمومية أن تلتزم أساسا: ... بالرد على عرائض وشكاوى المواطنين..."، طبقا لما نصت عليه المادة فإن رد الإدارة على شكاوى المواطنين هو حق مكفول قانوناً، وهذا ماتعمل به أغلب الإدارات العمومية اليوم وحتى تم تخصيص أيام من الأسبوع من أجل لقاء المواطنين وطرح إنشغالاتهم مباشرة أمام المسؤول، أي لم يعد هناك إكتفاء بتلقي الشكاوى مكتوبة فقط بل تطور الأمر للقاءات رسمية مبرمجة لفائدة المواطنين (بما يحقق إنفتاح الإدارة على المواطن في إطار العملية الخدماتية).

من خلال تجربتنا الأولية في البلدية وبمراجعة الإحصائيات السابقة للتكفل بإنشغالات المواطن نتوصل إلى أنه هناك غياب تام لمعالجة إنشغالات المواطن، فالتكفل الشكلي موجود والإصغاء وتوجيه المواطن للمصلحة المكلفة بوضع حلول لمشاكله أيضا موجود، لكن في الواقع لاوجود لحلول حقيقية ترضي المواطن أو ترفع الغبن عنه، لعل السبب في ذلك راجع لغياب التنسيق بين المصالح التي تعمل على توجيه المواطن "البلدية" والمصالح الأخرى المستقبلية، حيث أن عملية طرح الشكاوى تبدأ بطلب الحصول على مقابلة لطرح إنشغالات المواطنين وتنتهي بإنهاء اللقاء مع المسؤول المباشر المكلف بالإستقبال الذي بدوره يعطي تعليمات للمصالح المعنية من خلال برقيات مرسلة بإسم البلدية والتي تتضمن المشكل المطروح وضرورة معالجته، لكن بطريقة غير رسمية أي لا يكون هناك متابعة لهاته الشكاوى ولا مدى التقدم في معالجتها فلارقابة مفروضة عليها.

لعل هذا ما يبرر التشابه الحاصل في موضوع الشكاوى المطروحة الحالية مع تلك التي تم إستقبالها في فترات زمنية سابقة والتي لم تعرف تسوية لحد الآن، فهذا يجسد الخلل في التكفل الحقيقي بتقديم الخدمة العمومية الذي ولابد من معرفة أسبابه هل هو بيروقراطية وتهاون أو نقص كفاءة وقدرة على معالجة الوضعيات من قبل المسؤولين، أو بفعل نقص المؤهلات المالية لهذه المصالح، وبالتالي عدم قدرتها على تلبية حاجيات المواطنين؟ تبقى كلها إشكالات لا بد من حلها من أجل النهوض بواقع الإدارة العمومية في الجزائر من أجل الإنتقال من الإدارة التقليدية نحو إدارة قائمة على معايير الحوكمة والأساليب العصرية للتسيير، ولتجسيد الحقيقي لدولة

الحق والقانون التي لا يظلم فيها المواطن، وهذا ما يدعو إليه صناع القرار بالجزائر اليوم، إلى ضرورة المتابعة الحثيثة لعرائض شكاوي المواطنين دون أي تهاون أو تقصير وبمراعاة آجال التكفل بها مع الحرص على الإجابات الكافية والشفافية من أجل القضاء على العلاقة التقليدية التي كانت تربط المواطن بالإدارة التي طالما أثارت لديه شعور بالإمتعاض والتهميش، في إطار إقامة معالم الجزائر الجديدة القائمة على الجوارية والتفاعل وفتح قنوات الإصغاء للمواطن وتكريسا لدولة الحق والقانون مع التقدم في مسار العصرية والرقمنة.

سجل الشكاوى كان له دور فعلي في تحسين الخدمة على المستوى المحلي، من خلال تعزيز الثقة بين المواطن والإدارة، تحقيق التوجيه، الإتصال بين المواطنين والإدارة وإعلام المواطن، فرض نوع من الرقابة على الأعوان المكلفين بالتسيير المحلي، لتحقيق التنمية وذلك من خلال الإستجابة لشكاوى المواطنين خاصة المتعلقة بتحسين وضعية الطرقات، إقامة منشآت، نظافة المحيط وكل ما يتعلق بجمالية المنطقة، حيث يلاحظ أن هذا النوع من الشكاوى التي تتعلق بالنظام العام غالبا ما يتم معالجتها من قبل الهيئات الخاصة في البلدية، ولكن الشكاوى الخاصة بالمواطنين المتعلقة بظروف خاصة بهم لا تجد تكفل حقيقي خاصة التي تتعلق بالمجالات التالية: السكن، العمل، المنح...

وعليه كل إدارة عمومية اليوم ملزمة بوضع سجل الشكاوى بطريقة واضحة والإعلان عنه ومتابعة محتوياته وفقا لنموذج موحد على المستوى الوطني، بالإضافة إلى وجوب الرد على إنشغالات المواطنين من قبل الإدارة المعنية، كما يتولى ذلك هيئات خاصة في كل ولايات الوطن مراقبة وتحليل محتويات سجل الشكاوى وقياس مدى التكفل بالإنشغالات المدونة للمساهمة في تعديل السياسات التنموية والاجتماعية المسطرة على المستوى المحلي والمركزي، ومن أجل تكفل حقيقي بالمواطن.

2- سجل الشكاوى كألية رقابية على الإدارات العمومية

تعد الرقابة الإدارية وظيفة أساسية من وظائف الإدارة تأتي بعد التخطيط والتنظيم والتوجيه، يتطور دور الرقابة بتطور الدولة وتحولها من دولة حارسة إلى دولة متدخلة مما يتطلب وجود رقابة فعالة على أداء مختلف المؤسسات الإدارية، من بين الأساليب التي تم الإعتماد عليها في ممارسة الرقابة إعادة تفعيل سجل

الشكاوى في الإدارات العمومية والإطلاع عليه بصفة دورية، في محاولة لتطوير دور الرقابة من مجرد التحقق من أداء المرفق العمومي لوظائفه في حدود القانون، إلى التأكد من أنه يقدم خدمات ذات جودة ونوعية للمواطن، وذلك من خلال إعطاء فرصة للفرد للتعبير عن رأيه من خلال سجل الشكاوى، فهو سجل يعكس صورة الإدارة لدى المواطن فمن خلاله يعبر عن رضاه أو عن عدم رضاه بالخدمات المقدمة، فهي رقابة على جودة العمليات.

تصنف الرقابة من خلال الشكاوى المقدمة فتكون رقابة على مستوى المؤسسة الإدارية وذلك بقياس وتقييم الإنجاز الفعلي للإدارة لمعرفة مدى كفاءتها وتحقيق العمل المطلوب منها، وهذا ما يظهر من خلال خاصية سجل الشكاوى فكل ما كانت الشكاوى المقدمة تتعلق بنقص في أداء الخدمات اللآزم تقديمها من قبل الإدارة، أي شكاوى تتعلق بمهامها الأصلية، فهذا يعني إنحراف المرفق العام عن أداء مهامه مما يتطلب إتخاذ قرارات معينة من قبل السلطة الوصية، ورقابة على مستوى الموظفين، فمن خلال سجل الشكاوى يمكن تقييم أداء الأفراد العاملين ومعرفة مستوى كفاءتهم في العمل وسلوكهم وذلك بالمقارنة مع طبيعة الشكاوى التي تصل المصلحة، خاصة إذا كانت شكاوى متعلقة بسلوكات الموظفين على مستوى الإدارة العمومية مما يتطلب مواجهة جميع الإنحرافات الحاصلة في مسار الخدمة العمومية التي تحوول عن تحقيق الصالح العام وخدمة المواطن ككل.

يمكن القول أن سجل الشكاوى يمثل رقابة سلبية في الإدارة العمومية، تعمل على البحث عن أخطاء والتجاوزات والعمل على منع حدوثها مع التركيز على ضرورة مواجهة كل الإختلالات الحاصلة على مستوى الخدمة العمومية من أجل التكفل الحقيقي بالمواطن وتحقيق غاياته وعليه فهي رقابة داخلية يمارسها الرئيس الإداري من خلال الإطلاع الدوري على سجل الشكاوى، وفق فترات دورية منظمة وتعزيز ذلك بتخصيص يوم معين لإستقبال صاحب الشكاوى للنظر في شكواه مهما كانت طبيعتها، بهدف علاجي أولا من خلال معالجة الوضعيات، وهدف وقائي من خلال إعادة النظر في دور المؤسسات العمومية وماتحققه من خدمة على أرض الواقع، كما يمثل رقابة مستمرة أي رقابة دائمة من خلال المتابعة المستمرة لعملية إستقبال الشكاوى سواء على مستوى المكاتب المخصصة لسجلات الشكاوى أو على مستوى المدونات الإلكترونية المخصصة أيضا لإستقبال الشكاوى، المجهزة والمطورة من قبل السلطات العليا في الدولة كرقابة خارجية تمارس على الجهات المحلية.

إن الهدف من تفعيل سجل الشكاوى على مستوى الإدارات العمومية، يتمثل في تصحيح الانحرافات وضرورة إتخاذ الإجراءات الضرورية، من خلال تحديد الانحرافات مما يسمح لصاحب القرار بتشخيص الأسباب وبالتالي إتخاذ الإجراءات الضرورية اللازمة من أجل تحقيق غايات الأفراد ومعالجة شكاويهم قبل تفاقمها، لعل هذا هو الهدف النظري من وراء تفعيل سجل الشكاوى، لكن الواقع أمر مخالف تماما، حيث أن الإجراءات التطبيقية متوفرة، من سجل على مستوى كل الإدارات العمومية، في إمكانية الإطلاع عليه وتسجيل الشكاوى في أي وقت، إلى غاية إستقبال صاحب الشكاوى وطرح إنشغاله أمام المسؤول الإداري، لكن الإشكال يطرح في ما بعد الإستقبال وتوجيه المواطن نحو الجهة المكلفة بمعالجة إنشغاله سواء كانت مصلحة تابعة لنفس المؤسسة، أو مؤسسة إدارية أخرى فنظرا لعدم وجود متابعة حقيقة لإنشغالات المواطنين، فإن أغلب القضايا المطروحة تبقى دون تكفل لعل هذا ما يبرر التصادم الحاصل مابين الإدارة والمواطن في العديد من الحالات خاصة على المستوى المحلي، وعليه يمكن القول أن سجل الشكاوى اليوم له دور إيجابي يهدف إلى الوقوف على مواطن الخلل وبيان أسبابه وكذلك بيان سبل تجنب الوقوع فيه مستقبلا، وذلك من أجل تحسين الأداء الحكومي وزيادة الثقة بين المواطن ومختلف الهيئات الإدارية لأن الرقابة والتقييم من أهم الآليات التي تؤدي إلى جودة الخدمات المقدمة من قبل المرافق العمومية.

الخاتمة

الجزائر كقوة سيادية تبحث في التطور ومواكبة العصرنة لإيجاد حلول للمشاكل التي تطرح في المجتمع، فسياسة الدولة اليوم سياسة إصلاحية بكل المجالات من بينها مشاريع الإصلاح الإداري، إستجابةً لمتطلبات البيئة الداخلية والخارجية المتطورة باستمرار، مما يقضي ضرورة تكييف الجهاز الإداري مع هذه المتغيرات، فمن أحدث المشاريع التي تبنتها الدولة الجزائرية من أجل النهوض بالمجال الإداري، حوكمة الإدارات العمومية، وعليه لا بد من الإعراف بمجمل الإصلاحات الإدارية التي تسعى الدولة الجزائرية اليوم لتحقيقها، من أبرز هذه الإصلاحات "تفعيل خدمة سجل الشكاوى" كأداة لتحسين الخدمة العمومية، ولأن الإدارة في شكلها تنظيم وفي جوهرها عملية تنظيمية، تحكمها أساليب فنية ومهارة بشرية خبراتية، فنجاح الإدارة مرهون بتفاني موظفيها وقدرة رئيسها الإداري على القيادة، فيعمل سجل الشكاوى على تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن من خلال الرد على

مختلف إنشغالات المواطنين سواء كان هذا الرد إلزامي بموجب النصوص القانونية أو كرقابة ذاتية تمارسها الإدارة العمومية على نفسها، قد يكون الرد إيجابيا بالتكفل بإنشغال المواطن وإيجاد الحلول اللازمة، أو سلبي في حالة عدم قدرة المصلحة المكلفة بالنظر في إنشغال المواطنين على إيجاد حلول لأسباب معينة متعلقة إما بعدم اختصاصها أو بسبب قلة مواردها المالية مما يؤدي إلى عدم قدرتها على التكفل بإنشغال المواطن وبالتالي عدم بلوغ هدفها المتمثل في كسب رضاه، مما يلزم في هذه الحالة رفع عدم قدرة الإدارة المحلية على حل بعض الحالات المستعصية إلى الهيئة الأعلى الوصية.

بفعل سجل الشكاوى تم تحقيق تحسن على عدة مستويات في الإدارة العمومية، فعلى مستوى المواطن المتعامل مع الإدارة، يسمح إجراء الشكاوى بتقريب المواطن من الإدارة وإبقائه على إتصال دائم مع إدارته العمومية وكسب الثقة المتبادلة وتشاركية الخدمات، مما يؤدي إلى تحسين نظرتهم للإدارة العمومية ككل مما يؤدي إلى تقليل التصادم بين الموظفين والمواطنين، ومن جهة أخرى تعزيز روح المواطنة لديه، وعلى مستوى المؤسسة العمومية أدى إجراء سجل الشكاوى إلى تقليص الفجوة بين المواطن والإدارة، وإلى تقوية وتمتين العلاقة بالمواطنين، كما سمح بإعطاء صورة حقيقة للواقع المعاش من خلال الإطلاع على مختلف إنشغالات المواطنين، حيث أصبح آلية فعالة للتشخيص من خلاله تم تكوين قاعدة بيانات لإحتياجات المواطنين من أجل الحصول على معلومات صحيحة وحقيقية للمشاكل المطروحة مما يؤدي إلى إجراءات فعالة لمعالجة هذه المشاكل، كما ساهم سجل الشكاوى أيضا إلى تطوير أداء البلدية نوعا وكما خاصة من خلال طريقة إستقبال ومعالجة الإنشغالات بسرعة، وبالتالي تحقيق جانب من التطور في الخدمة العمومية.

رغم بعض الإيجابيات التي حققها سجل الشكاوى، إلا أنه لم يتم تحقيق الهدف المنشود من وراء هذا الإجراء حيث لم يوجد تكفل حقيقي بأغلب شكاوى المواطنين لأسباب وظروف معينة، منها ما هو متعلق بالتهاون، عدم تخصيص المواطن بالإجابات على مطالبه أو إستفساراته أو حصوله على إجابات سطحية لا تتناسب مع تطلعاته أو حاجياته، ومنها أسباب مالية تتعلق بالقدرة المالية للبلدية وعدم كفايتها على تحقيق أغلب حاجيات المواطنين وعليه لايزال يوجد نقائص تتعلق بعدم وجود معالجة حقيقة للشكاوى المطروحة، إذ لا بد من تداركها لأن سجل الشكاوى يمثل صوت المواطن في الإدارات العمومية.

وعليه يمكن القول أن تحسين الخدمة العمومية كان ضرورة حتمية، حيث أن عملية الإصلاح الإداري كانت خطوة ذكية في مجال الإدارة العمومية في إطار الحوكمة لأن خدمة المواطنين تقع من ضمن أولوياتها سواء على مستوى المصالح المركزية أو المحلية، كما أنها مجال يحقق التواصل المباشر مع المواطنين من عدة جوانب، وتفعيل خدمة سجل الشكاوى هي الأخرى كان لها الدور البارز في عملية الإصلاح فمن خلاله تم التعرف على كل مشاكل المواطنين وتذليل كل العقبات بشأنها وإنشاء علاقة تشاركية بين المواطن والإدارة في بناء دولة القانون .

قائمة المراجع

1/ الكتب

- ناصر لباد. *الأساسي في القانون الإداري*. سطيف: دار المجد للنشر والتوزيع، ط 1، دون سنة النشر.

2/ المقالات

- غانم إلهام مصطفى. *الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر*. *المجلة المصرية لعلوم المعلومات*، مصر، المجلد 5، العدد 2، 2018.

- كمال فار. *الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجذور التاريخية*. *مجلة الفكر*، جامعة الجزائر 2، المجلد 4، العدد 2، 2020.

- وهيب بلباقي، مديحة الفحلة. *مبدأ الشفافية في تسيير الشؤون العامة الإدارية*. *مجلة الحقوق والحريات*، المجلد 10، العدد 01، 2022.

3/ القوانين والمراسيم

- القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج ر، العدد 14 الصادرة بتاريخ 08 مارس 2006، معدل و متمم بموجب القانون رقم 11-15 المؤرخ في 02 أوت 2011، ج ر، العدد 44 الصادرة بتاريخ 10 أوت 2011.

تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر "سجل الشكاوى كآلية من آليات الإصلاح الإداري" - دراسة حالة بلدية غليزان، ولاية غليزان

- القانون رقم 07-12، المؤرخ في 21 فيفري 2012 المتعلق بالولاية، ج.ر، العدد 12، الصادرة بتاريخ 29 فيفري 2012.

- القانون رقم 10-11، المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، ج.ر، العدد 37، الصادرة بتاريخ 03 جويلية 2011 المعدل والمتمم.

- المرسوم رقم 88-131، المؤرخ في 04 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج.ر، العدد 27، الصادرة بتاريخ 06 جويلية 1988.

- المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11/12/2012، يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا، بتاريخ 2011/01/31، الجريدة الرسمية العدد 68، المؤرخة في 16/12/2012.

