

مقتضيات عصرنة تسيير الادارة العامة كنموذج لإصلاح العلاقة بين الادارة والمواطن

The requirements of modernizing the management of public administration as a model for reforming the relationship between the administration and the citizen

حملة سمير*

- جامعة محمد ملين دباغين سطيف 2 / الجزائر

S.hamla@univ-blida2.dz

تاريخ القبول: 2022/10/03

تاريخ المراجعة: 2022/10/03

تاريخ الإيداع: 2021/10/11

ملخص:

تعتبر الادارة العامة أحد مظاهر السلطة التنفيذية في الدولة، لما لها من اتصال مباشر بينها وبين المواطنين في تنفيذ وانفاذ القوانين والتشريعات، مستعملة في ذلك اساليب السلطة العامة التي غالبا ما تؤثر في العلاقات العامة بينها وبين المرتفقين، اذ غالبا ما يجهل المواطن العادي العلاقة التي تربطه بمختلف الادارات العمومية. ويرى في هذه الأخيرة موضع قوة لا تخدم مصالحه، فكان من اللازم العمل على عصرنتها على الوجه الذي يمكنها من أداء مهامها تجاه المواطن في اطار الانسجام والمشروعية.

على ذلك فإن الهدف من هذا البحث هو الوقوف عند النقاط الإيجابية التي حققتها السلطات العامة في سبيل اصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن، بالإضافة الى ميكانيزمات التحول في أنماط تسيير الادارة الجزائرية، وبالتالي فإن النتائج المتوصل اليها تتمثل في ضعف حلقات الاصلاح رغم المحاولات الجادة التي اتّسمت في الغالب بكونها اصلاحات تقليدية، هذا بالإضافة إلى أن عصرنة تسيير الجهاز الاداري لم تحقق النتائج المرجوة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة العامة؛ المواطن؛ الإصلاح الإداري؛ البوابات الإلكترونية؛ تفويضات المرفق.

Abstract:

The public administration is one of the manifestations of the executive authority in the state, translating direct contact between it and the citizens in implementing and enforcing legislation, using the methods of public authority. Work on modernizing it in a way that enables it to perform its duties towards the citizen.

Thus, the aim of this research is to stand at the positive points achieved by the public authorities in order to reform the relationship between the administration and the citizen, within the framework of the mechanisms of transformation in the management patterns of the Algerian administration. As traditional reforms, in addition to the modernization of the management of the administrative system did not achieve the desired results.

Keywords : Public Administration; citizen; Administrative reform; electronic portals; Attachment authorizations.

* المؤلف المرسل.

مقدمة:

لقد أصبح اصلاح علاقة الإدارة بالمواطن أولى اهتمامات الدولة و المواطن على حد سواء، طبقا لما تفترضه الأدبيات العامة داخل الدولة، والتي تقوم غالبا على أسس النزاهة والشفافية والوضوح والعلانية في التسيير، حيث تتجاوز بذلك الأساليب البيروقراطية الكلاسيكية في العلاقة بين الإدارة والمواطن، وطبقا لذلك يندمج المواطن تدريجيا مع تسيير المرافق العامة وما تقدمه من خدمات عمومية، وهو أساس تحقيق الكفاءة والاستجابة بين مختلف الأجهزة الحكومية، والتعبير الشامل بين مدى تحقيق الاتفاق الواسع بين ما يطلبه الجمهور وما تقوم به السلطات الحاكمة من أداء المهام الموكلة لها طبقا لما تستوعبه الأعمال الإدارية داخل الدولة، وكذا ما تفترضه الخدمات العامة تحقيقا للصالح العام.

وفي هذا وجب العمل على اصلاح هذه العلاقة حتى تنسجم وفقا للمصلحة العامة واعتبار المواطن أساس العلاقة، وهو الأمر الذي يفرض النظر في عصرنه تسيير الادارة العامة في الجزائر، وهو النموذج الذي ينتقل بالعلاقة بين الإدارة والمواطن إلى مستويات تسييرية أفضل من تلك القائمة على الأسس البيروقراطية واللامشروعية، ومن هنا برزت اشكالية هذا البحث المتمثلة في ما مدى دور نماذج عصرنه تسيير الإدارة العامة في اصلاح العلاقة بين الادارة والمواطن؟

للإجابة على هذا الاشكال فقد تم تقسيم هذا البحث الى محورين رئيسيين بحيث نعالج في المحور الأول تحديث تسيير المرافق العامة، والذي نتطرق من خلاله إلى عنصرين بارزين في تحديث تسيير المرافق العامة، إذ يتضمن العنصر الاول التطرق إلى تفويض تسيير المرافق العامة كنموذج لإصلاح العلاقة بين الادارة والمواطن، ويشمل العنصر الثاني التطرق الى تحديث استخدامات الإدارة الإلكترونية والذي نعالج فيه استخدامات البوابات الإلكترونية، أما المحور الثاني فيتم معالجة آثار عصرنه تسيير الإدارة العامة على العلاقة بين الإدارة والمواطن وذلك من خلال عنصرين بارزين يشمل العنصر الاول مدى نجاح نظام تفويضات المرفق العام في اصلاح العلاقة بين الادارة والمواطن، ويشمل العنصر الثاني البوابات الإلكترونية نموذج جديد لإصلاح العلاقة بين الادارة والمواطن.

إن هذا البحث يهدف إلى الوقوف عند النقاط الإيجابية التي حققتها السلطات العامة في سبيل اصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن، بالإضافة الى ميكانيزمات التحول في أنماط التسيير الإداري في الجزائر، وفي هذا فإن الأهداف المتوخاة من هذه الدراسة لا تتوقف عند هذا الحد بل تتعداها الى العوامل المؤثرة في هذا الإصلاح، خاصة إذا اقترن الأمر بتوظيف الإصلاح لأجل النهوض بالتنمية الشاملة والانعكاسات السلبية في بعض الأحيان على الجانب الاجتماعي.

مما سبق يمكن الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي حيث نحاول من خلاله التطرق الى أهم وقائع الإصلاحات الإدارية في مجال تسيير الإدارة العامة، والعمل على تحليلها تحليلا علميا في محاولة لتجسيد واقع اصلاح علاقة الادارة بالمواطن.

1. تحديث تسيير المرافق العامة في الجزائر

تعتبر المرافق العامة عصب الجهاز الاداري في الدولة، ولا مجال للحديث عن الخدمة العمومية دون الحديث عن المرفق العام، وبالتالي فنظرة الدولة قد تغيرت تجاه المفاهيم التي كانت سائدة في الادارة والتي تطورت بشكل ملحوظ بتطور حاجات المواطنين، بل ارتقت إلى مصاف الضروريات، وعلى ذلك فقد كان لزاما على السلطة العامة في الدولة ان

تسير مرافقها العامة وفقا لمتطلبات المرتفقين، والعمل على ترقية الخدمة العمومية ومن ثمة وجب النظر في طرق وكيفيات تسييرها.

إن التطرق إلى تحديث تسيير المرافق العامة في الجزائر يفرض التطرق إلى عنصرين مهمين، فمن الجانب الأول تبرز فكرة تفويضات المرافق العامة كنموذج جديد لتسيير المرافق العمومية لا سيما منها المرافق الاقتصادية (مطلب أول)، ومن جهة أخرى تبرز فكرة الإدارة الالكترونية كنموذج حديث في إصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن (مطلب ثان)

1.1. تفويض تسيير المرافق العامة كنموذج لإصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن

إن التصور الجديد للدولة وفق نموذج الحكم الراشد ينبني على مراجعة موقفها وفسح المجال لباقي الفاعلين في التشكيل الذي يدعو الى اشتراك المؤسسات العمومية والخاصة، لكن ذلك يستوجب تدرجا في تقوية دولة الضبط وقدرتها على تنظيم الحياة العمومية، ووفقا لهذا المنظور تقتضي رفع القدرات في اتخاذ القرار ومتابعة التنفيذ، والمراقبة لتحقيق النجاعة في استعمال الموارد الوطنية، وهي من متطلبات تحقيق الحكم الراشد الذي يتوجب تعاون القطاع العام والخاص لتحقيق المنافع العمومية، وهو ما يشير إليه مركز كونهاجن لدعم الشراكة بين القطاع العام والخاص على انها اجتماع الأفراد ومنظمات الاعمال المدخلة في علاقات طوعية ومبتكرة من اجل تحقيق منافع مشتركة للوصول إلى أهداف عامة عن طريق جمع الموارد والكفاءات⁽¹⁾.

فالتفويض في اللغة القانونية يعني تخلي السلطة الإدارية العليا عن بعض الصلاحيات والاختصاصات لسلطة إدارية دنيا، سواء كان التفويض فيما يخص الاختصاص أو الامضاء، لكن هنا الاستعمال الجديد جاء ليؤطر العلاقة القانونية بين صاحب الاختصاص الأصلي، أي الهيئة العمومية المكلفة بإنشاء وتنظيم وتسيير واستغلال المرفق العام، وبين صاحب الاختصاص المفوض له والذي يمارس هذا التفويض في اطار تعاقدي⁽²⁾، وعلى ذلك يمكن تعريف تفويض المرفق العام على أنه عقد يتم من خلاله تسيير واستغلال مرفق بمقابل مالي يتحصل عليه المفوض له، يدفعه المرتفقين أو الادارة المفوضة ويتعلق مباشرة باستغلال المرفق وهو اهم معيار، وبالتالي يمكن التعبير عن تفويض المرفق العام بأنه العملية التي تسمح بتخلي أشخاص القانون العام عن الصلاحيات والمهام الضرورية لتسيير مرفق عام واستغلاله لأشخاص من القانون العام⁽³⁾.

1.1.1. النماذج القطاعية الرائدة في تفويض المرفق العام بالجزائر

وكان للجزائر تجربة واضحة في مجال تفويض تسيير المرافق العامة ومن بين القطاعات المشمولة بالتفويض نجد القطاعات الضرورية والمهمة في حياة الفرد، من ذلك قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وكذا مجال النقل، وخدمة الكهرباء والغاز، وقطاع المياه وغيره من قطاع البناء والتشييد.

1.1.1.1. قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

(1) - صبع عامر، دور المشاركة السياسية في ترقية الحكم الصالح، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص 53.

(2) - وهو ما نصت عليه المادة 207 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، الجريدة الرسمية العدد 50، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015، المتضمن قانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام

(3) - ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحول الجديد، دار بليقيس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2010، ص 129

فتح سوق ما على المنافسة من حيث تعدد المتعاملين الاقتصاديين المنتجين لنفس السلعة وكذا حرية الدخول إلى السوق و الخروج منه، ومثال ذلك قانون البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية تمنح رخصة لكل شخص طبيعى أو معنوي يرسى عليه المزاد إثر إعلان للمنافسة و يلتزم باحترام الشروط المحددة في دفتر الشروط طبقا للمادة 32 من القانون 03-2000⁽⁴⁾.

كما أنه يشمل الإجراء المطبق على المزايدة بإعلان المنافسة موضوعيا و غير تمييزي و شفافا و يضمن المساواة في معاملة مقدمي العروض، كما يمنح الترخيص لكل شخص طبيعى أو معنوي يلتزم بالشروط التي تحددها سلطة ضبط البريد في مجال انشاء و استغلال الشبكات أو تقديم الخدمات الخاضعة لنظام الترخيص⁽⁵⁾.

2.1.1.1. قطاع الكهرباء والغاز

كذلك نفس الأمر نجده في مؤسسة الكهرباء والغاز حيث تفتح نشاطات إنتاج الكهرباء على المنافسة من خلال إمكانية كل شخص طبيعى أو معنوي خاضع للقانون العام أو الخاص، أن يمارس نشاط إنتاج الكهرباء و نقلها و توزيعها و تسويقها و نقل الغاز و توزيعه و تسويقه بواسطة القنوات⁽⁶⁾، و يمارسها في إطار المرفق العام، كما أنه تسلم رخصة لذلك استنادا على شروط تتمثل في شروط تقنية و مالية و اقتصادية ، طبيعة مصادر الطاقة، الفعالية الطاقوية، سلامة و أمن شبكات الكهرباء، بالإضافة إلى احترام قواعد حماية البيئة و كذا واجبات المرفق العام في مجال انتظام التمويل بالكهرباء⁽⁷⁾.

3.1.1.1. قطاع المياه

يعتبر قطاع المياه من القطاعات التي تصطدم فيه الإدارة بالمواطن وترتاب العلاقة بينهما في حالة تذبذب توزيع المياه ولضمان استمرارية تموين المواطنين بالمياه قامت الجزائر بتجربة تفويض تسيير خدمات المياه والتطهير إلى عديد المؤسسات⁽⁸⁾، عن طريق عقود الانشاء والتمويل والتشغيل والتحويل المعبر عنها بعقود البوت (B.O.O.T BUILD)

(4) - القانون 03-2000 المؤرخ 5 جمادى الأولى 1421 ، الموافق لـ 05/غشت/2000 ، جريدة رسمية عدد 48 ، مؤرخة في 6 جمادى الأولى 1421، الموافق لـ 6 غشت 2000 ، المتضمن القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

(5) - وهو ما نصت عليه المادة 39 من القانون 03-2000 السابق ذكره.

(6) - نصت المواد من 01 إلى 13 القانون رقم 01-02 المؤرخ في 5 فيفري 2002، يتعلق بالكهرباء و توزيع الغاز بواسطة القنوات، جريدة رسمية عدد 8 مؤرخة في 6 فيفري 2002 على كفاءيات ممارسة نشاط إنتاج الكهرباء وتوزيعها

(7) - براهمي فضيلة، التسيير المفوض للمرافق العامة: معادلة متزايدة نحو المنافسة أم الاحتكار، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني حول التسيير المفوض للمرافق العامة من طرف اشخاص القانون الخاص، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، الجزائر 27-28 افريل 2011، ص 05.

(8) - من المؤسسات والشركات التي قامت الجزائر بتفويض تسيير قطاع خدمات المياه والتطهير إليها نذكر منها شركة المياه والتطهير للطارف و عنابة (SEATA) وهي عبارة عن شركة أسهم تتقاسم أسهمها كل من الجزائرية للمياه والديوان الوطني للتطهير ويتضمن مجال تدخلها كل من ولايتي عنابة والطارف، وقد ابرمت الشركة بعدها عقدا بعد الاعلان عن المناقصات مع مؤسسة (قلسنفاسر (Gelssenwasser)-المانية عقد تسيير من اجل ضمان استمرار الخدمة العمومية للمياه والتطهير وتوافر المياه على مدار 24 ساعة وتحويل المعرفة التقنية والتسييرية في ميدان المياه والتطهير مع تحيين المخططات التوجيهية وضمان تسيير شركة SEATA حسب الشروط التي يملها العقد لمدة 05 سنوات وهو العقد الذي تم فسخه بسبب عدم الوفاء بالالتزامات التعاقدية .

(OWN, OPERATE, TRANSFER). وإن لم تعرف الجزائر هذا العقد صراحة، إلا انه يستشف من القانون 05-12 المتضمن قانون المياه والتي نصت على انه (تخضع كذلك للأملك العمومية الاصطناعية للمياه، المنشآت التي تعتبر ملكا يرجع للدولة بدون مقابل بعد نفاذ عقد الامتياز أو التفويض للإنجاز والاستغلال المبرم مع شخص طبيعي أو معنوي خاضعا للقانون العام أو الخاص⁽⁹⁾ وباستقراء هذا النص نلاحظ توفر جميع العمليات او المراحل المتضمنة في تنفيذ عقود البوت وهي الانجاز او البناء والاستغلال وبعدها نقل الملكية الى املاك الدولة بعد نفاذ العقد⁽¹⁰⁾).

4.1.1.1 قطاع النقل الجوي

إن سياسة الاحتكار جعلت من شركة الخطوط الجوية الجزائرية التي كانت تملك أسطولا جويا قديما غير قادرة لا على تحقيق المردودية المالية ولا على تحقيق مقتضيات المرفق العام، وذلك نتيجة لتزايد عدد المسافرين وتوسيع المبادلات التجارية وارتفاع حجم البضائع المنقولة عبر الجو من جهة، ونتيجة لانسحاب أغلب شركات النقل الجوي الأجنبية نظرا لتدهور الحالة الأمنية في البلاد من جهة أخرى، ولقد أثرت هذه العوامل كلها على حسن سير وإدارة مرفق النقل الجوي من جهة، وإتقال كاهل الخزينة العمومية من جهة أخرى نتيجة تدخل الدولة لتغطية العجز المالي الذي الحق بالشركة المحتكرة⁽¹¹⁾، ونتيجة لذلك تبين للدولة ضرورة إعادة النظر في تسيير مرفق النقل الجوي ووضع حد لسياسة الاحتكار فكان لابد من وضع نظام قانوني يحرر خدمات النقل الجوي من سياسة الاحتكار ويضمن في ذات الوقت مقتضيات المرفق العام، وتوسيع دائرة الاستثمار في مجال النقل الجوي لتشمل استثمار القطاع الخاص ممثلا في الشركات والمؤسسات الدولية المهتمة بهذا المجال وأصبح بذلك الاستثمار في قطاع النقل يتم بموجب عقود الامتياز والإيجار وهو ما يعتبر دفعا قويا في مجال ترقية العلاقة بين مستخدمي قطاع النقل الجوي⁽¹²⁾.

كما نجد تفويض آخر لتسيير قطاع المياه على مستوى الجزائر وهو شركة المياه والتطهير (SEAAL) عن طريق مبرم مع شركة سويز لمدة 05 سنوات وستة أشهر ابتداء من 2006 والذي جدد بنفس المدة ابتداء من سبتمبر 2011، الى جانب ذلك نجد شركة المياه والتطهير لولاية وهران (SEOR) إذ ابرمت عقد تفويض خدمات المياه والتطهير مع المؤسسة الاسبانية (أقبار) (AGBAR- الى غاية 2013 وهو الفرع الاسباني لشركة سويز. وأبرز عقود التفويض في مجال قطاع المياه نجد شركة المياه والتطهير لولاية قسنطينة (SEACO) وهي شركة أسهم تتقاسم أسهمها كل من الجزائرية للمياه والديوان الوطني للتطهير ويتضمن مجال تدخلها عبر اقليم ولاية قسنطينة، من خلال عقدا للتسيير مع مؤسسة مياه مرسيليا الفرنسية من اجل ضمان استمرارية الخدمة العمومية للمياه والتطهير على مدار 24 ساعة، ودخل العقد حيز التنفيذ بتاريخ 24 سبتمبر 2008 بمرحلتين مرحلة انتقالية لمدة 06 أشهر والمرحلة العملية لمدة خمس سنوات

-أنظر في ذلك: بوردادف مصطفى، التسيير المفوض والتجربة الجزائرية في مجال المياه، مذكرة ماجستير، تخصص قانون المؤسسات، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص ص 72، 73.

⁽⁹⁾ - المادة 17 من القانون 05-12 المؤرخ في 04 غشت 2005 الصادر في الجريدة الرسمية عدد 60 مؤرخة في 04 سبتمبر 2005 المتعلق بالمياه

⁽¹⁰⁾ - حصايم سميرة، عقود البوت إطار لاستقبال القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية، مذكرة ماجستير، تخصص التعاون الدولي، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص 11.

⁽¹¹⁾ - حمادي زويبر، النظام القانوني لتفويض مرفق خدمات النقل الجوي، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني حول التسيير المفوض للمرافق العامة من طرف اشخاص القانون الخاص، 27-28 أفريل 2011، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، ص 02، 03.

⁽¹²⁾ - جاء هذا الاصلاح نتيجة لصدور القانون رقم 98-06 مؤرخ في 27 جوان 1998، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالطيران المدني، ج ر عدد 48 المعدل والمتمم بالقانون رقم 2000-05 المؤرخ في 6 ديسمبر 2000، ج ر عدد 75، وكذلك معدل ومتمم بالأمر رقم 03-10 المؤرخ في 13 أوت، 2003 ج ر عدد 48، ليفتح المجال للاستثمار، عن طريق منح الامتيازات لصالح أشخاص طبيعية أو اعتبارية أخرى لاستغلال خدمات النقل الجوي، وتنفيذا لهذا النص صدر المرسوم التنفيذي رقم 43-2000 مؤرخ في 27 فبراير 2000.

2.1.1. أهمية تفويض تسيير المرافق العامة على اصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن

إن اتجاه الدولة نحو استحداث آلية تفويض المرافق العامة في تقديم الخدمات العمومية وكذا اصلاح العلاقة المتردية بين الإدارة والمواطن هي في حد ذاتها خطوة جد مهمة في مسار الاصلاحات التي تقوم بها، والتي تتمثل اهميتها في ما يلي:

1.2.1.1. اعتبار الخدمة العمومية المقدّمة للمواطن أساس وجود المرافق العامة

إن وضعية المرفق العام تتأثر بالنظم المختلفة وتختلف حسب تطبيقات الدولة وفلسفتها ونظرتها لها فقد اختلفت الجزائر رغم اتباعها للنظام الاشتراكي في نظرتها للمرفق العام عن غيرها من الدول وتميّزت مرافقها بالخصوصية، على اعتبار أن المرفق العام هو كل مشروع تنشئه الدولة أو تشرف على إدارته ويعمل بانتظام واستمرار، ويستعين بسلطات الإدارة لتزويد الجمهور بالحاجات العامة التي تتطلبها ولا يقصد في ذلك تحقيق الربح المادي، بل المساهمة في صيانة النظام وخدمة المصالح العامة في الدولة⁽¹³⁾، فأساس المرفق العام هو الخدمة العمومية التي تعتبر حصيلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات الأفراد في إطار تحقيق المصلحة العامة ويسير هذا النشاط بصورة مباشرة او غير مباشرة من طرف السلطات العمومية، كما يمكن أن توكل إلى منظمات القطاع الخاص، وتبقى تحت اشراف ورقابة الدولة⁽¹⁴⁾.

2.2.1.1. الاستغلال الامثل للموارد البشرية والمادية

فالموظف العام الفعال ينجز ما يحتاجه المواطن من خدمات بإتقان وسرعة، والعكس من ذلك فإن الموظف غير الفعال قد يعقد اجراءات معاملة المواطنين حتى ولو كانت مستكملة الشروط، وتأثير مصلحة الموظف العام على مصلحة المواطن، قد ازداد في العقود الأخيرة، وذلك نتيجة اتساع دور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية للمواطنين⁽¹⁵⁾، وبالتالي تختلف كمية ونوعية الخدمات التي تقدمها الدولة للمواطنين حسب حيوية ونشاط القطاع العام والخاص، والفلسفة الاقتصادية التي تنتهجها الدولة، كذلك يتحدد حجم ونوعية الخدمات العامة حسب الموارد والإمكانات والأجهزة الادارية التي توضع تحت تصرف السلطة التنفيذية، ويمكننا القول أن نشاطات الوظائف العامة أصبحت تؤثر بشكل كبير على حياة المواطنين تقريبا في معظم الدول⁽¹⁶⁾.

3.2.1.1. حضور دور الدولة في تقديم الخدمات للمواطن

لقد تعاظم دور الدولة الحديثة وزاد تدخلها في الحياة الاقتصادية، مما زاد في تنوع الأنشطة التي تقوم بها وضاعف من حجم أعمال تلك الأنشطة، وقد أدى ذلك بالتالي إلى تعقد أعمال الأجهزة المركزية في الدولة وتضخم عدد موظفيها مما

الصادر في الجريدة الرسمية في عددها الثامن الذي حدد شروط استغلال الخدمات الجوية وكيفياته، وكذلك المرسوم التنفيذي رقم 2000-337 المؤرخ في 26 أكتوبر 2000، الصادر في الجريدة الرسمية في عددها الـ 64 المحدد لحق الامتياز لاستغلال الخدمات الجوية للنقل العمومي.

⁽¹³⁾ - شتاتحة وفاء أحلام، المرفق العام للخدمات الجامعية - التنظيم - مذكرة ماجستير، تخصص دولة ومؤسسات عمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2004، ص 07.

⁽¹⁴⁾ - بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005-2006، ص 06.

⁽¹⁵⁾ - زيد منير عبوي، سامي محمد هشام حريز، مدخل الى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2006، ص 16.

(16) - زيد منير عبوي، سامي محمد هشام حريز، نفس المرجع، ص 22.

زاد من مشاكل الإدارة العامة⁽¹⁷⁾، ومن بين الأساليب التي اعتمدها بعض الدول هو إقامة شراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، والهدف من ذلك هو خلق بيئة للقطاع الخاص عن طريق منح الحوافز اللازمة والدافعة له نحو الاستثمار وحتى تسيير مرافق الدولة، والاستعداد للمخاطرة من اجل سلامة السياسات العامة سواء الاقتصادية أو الإدارية وتوفير الفرص المناسبة لمبادرات القطاع الخاص من ذلك تدعيم دور البنى التحتية مع اعتماد اسلوب الحكم الراشد عن طريق زيادة الكفاءة الحكومية وتقليص القيود البيروقراطية والعمل على سيادة القانون النابع من مؤسسات ذات مصداقية⁽¹⁸⁾.

إن ترجمة سياسة الحكومة إلى اعمال ونتائج ملموسة واعطاء معنى حقيقي للمصلحة العامة وتلبية حاجيات ورغبات ابناء الشعب، تعني أن الإدارة هي الركيزة أو الجسر المتين الذي يربط بين بين الشعب وقيادته، فالإدارة هي التي تبعث الحيوية والنشاط في الجهاز الحكومي وتخلق الولاء للدولة والتعلق بها عن طريق تقديم الخدمات العمومية وتطبيق القوانين بموضوعية ومراقبة جميع الأعمال المتعلقة بالأمن والعدالة الاجتماعية او خرق قوانين البلاد، فالحكومة تستجيب لرغبات مواطنيها عن طريق وبواسطة الجهاز الاداري الذي يرجع اليه الفضل في نقل المعلومات والاحتياجات الى القيادة السياسية وتقديم الاقتراحات البناءة لتلبية المطالب الشعبية، ثم يتولى تنفيذ تلك المشاريع المقترحة عندما تقرها السلطة السياسية⁽¹⁹⁾.

4.2.1.1. فرض خصوصيات في التسيير عن طريق التفويض

فإلى جانب وجود المرفق العام الهادف الى تحقيق المنفعة العامة ووجود العلاقة بين المفوض والمفوض اليه التي تربطه بعقد مكتوب واضح المعالم محدد للالتزامات كل طرف متميزا بالاستقلالية رغم طابع الرقابة التي تمارسها الإدارة المفوضة، بالإضافة الى تحول العلاقة بين صاحب التفويض والمرتفقين في حد ذاتهم، وكذا العلاقة المباشرة بين الموردين والمقاولين دون تدخل الدولة وكذا تحصيل صاحب التفويض للرسوم تقديم الخدمة من المرتفقين مباشرة، كما لا يمكن وضع قائمة بالمرافق القابلة للتفويض او غير القابلة للتفويض فتبقى كل المرافق الادارية والاقتصادية قابلة للتفويض إلا ما استثنى منه طبقا لما تتميز به وطبيعتها تدخل في السلطة العامة للدولة فلا يمكن تفويضها للخواص⁽²⁰⁾.

2.1- تحديث استخدامات الإدارة الالكترونية

تعتبر الإدارة العامة مظهر من مظاهر ممارسة السلطة داخل الدولة، وأحد الأوجه البارزة في مجال تقديم الخدمات العمومية، لذا فقد لعبت الحكومات الحديثة دورا بارزا في تطويرها والاعتناء بها من ناحية العلاقات العامة التي تكون الإدارة طرفا فيها، وتعدى الأمر ذلك ليشمل تطوير أساليب تسيير الإدارات العمومية وتحديثها على الصعيدين التقني والفني، والانتقال بها الى مصاف الإدارات العمومية الحديثة التي تعتمد على التقنيات المعلوماتية الحديثة والتكنولوجيات الرائدة وظهر ما يسمى حاليا بالإدارة الالكترونية.

(17) - زيد منير عيوي، سامي محمد هشام حريز، المرجع السابق، ص 51.

(18) - رابح شريط، اقتصاد الجزائر والعمولة خمس قضايا في الميزان، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والإدارية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، الجزء 40، العدد الثالث، 2002، ص 141.

(19) - عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، (دون طبعة)، الجزائر، 1984، ص 37.

(20) - ضريفي نادية، المرجع السابق، ص 135، 134.

1.2.1- البوابات الاللكترونية كمظهر حديث للإدارة الاللكترونية

باعبار أن مهمتها أساسا تتمثل في خدمة المجتمع وتحقيق المنفعة العامة، لطالما سعت الإدارات العمومية الجزائرية نحو تحسين جودة خدماتها وتبسيط إجراءاتها الإدارية من أجل تعزيز ثقة المواطنين بها، وكذا الرفع من مستوى فعاليتها وكفاءتها، لهذا ومع ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وما سمحت بتحقيقه من مكاسب فقد أتجهت مختلف الإدارات العمومية نحو الاستثمار في هذه التكنولوجيا بالاعتماد على تطبيقات نظم المعلومات وشبكات الاتصال وإنشاء البوابات الاللكترونية لدعم قنوات الاتصال بينها وبين الأطراف التي تتعامل معها، خاصة منها المواطنين الذين أصبحوا يشكّلون المحور الرئيسي الذي تتجه كل الاستراتيجيات المتبناة نحو بلوغ رضاهم وكسب ولائهم⁽²¹⁾.

فالبوابات الاللكترونية هي مواقع تستخدم نظام أو عدة نظم لإدارة كمية كبيرة من المحتويات بحيث تصبح أشبه ما تكون ببوابة تخيلية لتلك الدائرة، يستطيع المراجع الدخول عن طريقها إلى أغلب الخدمات التي تقدّمها مباشرة من أي مكان دون عناء التنقل⁽²²⁾.

2.2.1. مبررات استخدام البوابات الاللكترونية في الإدارة الجزائرية

وقد حققت بعض الدول إنجازات عدّة في هذا المجال نذكر منها جهاز بلدية سيول المفتوحة في كوريا الجنوبية، الذي يمثل نموذجا لمكافحة أشكال التعضف والروتين الإداري من خلال جعل عمليات أخذ القرارات والأعمال الفردية للموظّفين المدنيين أكثر شفافة⁽²³⁾، وزيادة استخدام تقنية المعلومات في الجهاز الحكومي ليست حكرا على الدول المتقدّمة فقط، وهي جزء أساسي من عملية الإصلاح الحكومي في معظم الدول المتقدمة والنامية، فبوركينافاسو مثلا لديها نظام إلكتروني معلوماتي، يتيح للحكومة متابعة كل مرحلة من مراحل عمليات النفقات من الالتزام حتى الدفع، وهذه مساعدة كبيرة في محاربة الفساد التي تعتبر جزءا من الإصلاح الإداري⁽²⁴⁾، ومن جهة أولى رغم أهمية التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال فإنها لم تدرج ضمن معايير قياس نوعية الخدمات التي تقدمها المرافق العامة، وذلك يبقى على هامشية استخدام المعلوماتية في الإدارات الإفريقية، وفي هذا المجال يحث تقرير اللجنة الاقتصادية من أجل إفريقيا على ترقية الحكومات الافتراضية، واستخدام الطرق الحديثة في الاتصال، لرفع درجة الشفافية والفعالية في تسيير الشؤون العامة⁽²⁵⁾.

إن نجاح وتطبيق الإدارة الاللكترونية في الجزائر أصبح أمرا ممكنا وضروريا لتطوير الخدمة المقدّمة للمواطن، كالقيام بالعمليات الكبرى على مستوى البنوك ومراكز البريد ومختلف المؤسسات المالية، باستعمال التكنولوجيا

(21) - حديد نوفل، كريبط حنان، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الاللكترونية (دراسة تقييمية للخدمات الاللكترونية بموقع وزارة العداخلية والجماعات المحلية)، مجلة المؤسسة، العدد السادس، 2017، ص 119.

(22) - بودالي محمد، بوشنب موسى، رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر (الإدارة الجبانية نموذجا)، مجلة دراسات جبانية، 258.

(23) - فاديا قاسم بيضون، الرشوة وتبييض الأموال، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى بيروت، 2008، ص 150.

(24) - جوزيف إس ناي، جون دي دوناهيو، الحكم في عالم يتجه نحو العوالة، (ترجمة محمد الشريف الطرح)، دار العبيكان للنشر، الطبعة الأولى،

الرياض، 2002، ص 343.

(25) - سليم بركات، الحكم الراشد من منظور الألية الإفريقية للتقييم من طرف النظراء، مذكرة ماجستير، تخصص الدولة والمؤسسات العمومية، كلية

الحقوق، جامعة بن خدة بن يوسف الجزائر، 2007/2008، ص 61.

الحديثة من أجل دفع حركية إنجاز المهام الموكلة لمؤسسات الخدمة العامة، وتحقيقا لمتطلبات الحكم الراشد التي تقتضي توفير النوعية في عالم التسيير الإداري وتقريب المواطن والمؤسسات بالإدارة والهيئات الرسمية⁽²⁶⁾.

3.2.1. توسيع مجال استخدام البوابات الالكترونية في الجزائر

إن استخدام نظام البوابات الالكترونية كأحد أنظمة الادارة الالكترونية لا يقتصر على قطاع دون غيره، وبالتالي فنماذجه كثيرة ، ومن ذلك نجد أهمها في الجزائر:

1.3.2.1. البوابة الإلكترونية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية

يشمل موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتوفير مختلف الخدمات الاعلامية وتجاوز ذلك ليشمل تقديم الخدمات التفاعلية والمعاملاتية، وقد تم انشاء هذا الموقع في سنة 2008 حيث يوفر للمواطنين ولمختلف المهتمين بخدمات قطاع الداخلية والجماعات المحلية معلومات عنها وعن مختلف الوثائق والاجراءات الواجب اتباعها للحصول على خدمة ما، وقد أصبح في الوقت الحالي يوفر للمواطنين عدة خدمات الكترونية تتنوع بين الخدمات التفاعلية والمعاملاتية، وفي اطار التحديث الدائم للبوابات الالكترونية ومواقع الانترنت فقد قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإصدار نسخة جديدة من الموقع في 02 جوان 2016 ليكتسي بذلك حلة جديدة أكثر ديناميكية وأغنى من حيث المحتوى⁽²⁷⁾.

2.3.2.1. بوابة وزارة العدل

جاء إطلاق خدمة الشباك الإلكتروني لتطوير قطاع العدالة وتقريبه من المواطن، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الإلكتروني، وذلك بعد التشخيص للقضية أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة ورجال القانون وإطارات من وزارة العدل كما تقوم البوابة الإلكترونية كجهاز خدمة عمومية بتوجيه المواطن من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع، وتقدم البوابة عددا من الوثائق القانونية تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري، والقوانين، والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن، كما تم تزويد الموقع بمنتهى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة ووضع مصلحة الاستقبال والاستعلام والتوجيه في مختلف الجهات القضائية⁽²⁸⁾.

كما تمكّن بوابة وزارة العدل الجزائرية تمكين المواطن من الحصول على وثيقة السوابق العدلية في ظرف زمني قياسي، وضع نظام جديد يخص تسيير ومتابعة مسار الأشخاص داخل المؤسسات العقابية، استرجاع الأرشيف التاريخي الخاص بالمجاهدين الذين دخلوا السجون الفرنسية خلال فترة الاحتلال ولوزارة العدل موقعا على الشبكية أنشئ عام 2009 لتمكين المواطن من الحصول على النصوص القانونية أو التعديلات وكذا إبداء انشغالاتهم أو طلب موعد لقاء مع

⁽²⁶⁾ - عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، مذكرة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة منتوري ، قسنطينة 2010 ، ص 170 .

⁽²⁷⁾ - حديد نوفل، كريبط حنان، المرجع السابق، ص 128.

⁽²⁸⁾ - بوزيان رحمان جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد الأول، العدد الثامن عشر، 2018، ص 109.

المسؤولين باستعمال البريد الإلكتروني خاصة بالنسبة للمواطنين القاطنين خارج الجزائر العاصمة فتجنهم بهذا مشقة التنقل وريح الوقت وإنقاص التكاليف كما زود الموقع بمنتهى للتمكين المواطنين من مناقشة مسائل حول الثقافة القانونية. إن الهدف من هذا كسب ثقة المواطن في عدالته خاصة وأن سلسلة من الإجراءات شرع في تنفيذها لضمان عصرنة قطاع العدالة من ناحية التسيير الجيد⁽²⁹⁾ من ذلك أهم الخدمات التي يمكن الحصول عليها عبر بوابة العدالة الجزائرية:

- إمكانية الحصول على شهادة السوابق العدلية والجنسية.
- الاطلاع على منطوق الأحكام أو القرارات الخاصة بكم عبر نافذة مأل قضيتك من طرف المواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج أو الأجانب الذين سبق لهم الإقامة بالجزائر
- المصادقة على الوثائق الإلكترونية المستخرجة عبر الانترنت
- سحب المحامين النسخ العادية للأحكام والقرارات والأوامر والمحرمات القضائية
- التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية الموجودة على مستوى الممثلات الدبلوماسية و القنصلية، لفائدة الجالية الجزائرية بالخارج
- سحب نسخة طبق الأصل من مرسوم التجنس موقعة إلكترونيا عبر الانترنت⁽³⁰⁾.

3.3.2.1. البوابة الشاملة للمواطن الجزائري

في سنة 2011 ضمن مشروع الجزائر الإلكترونية تم إطلاق بوابة إلكترونية موسومة ببوابة المواطن الجزائري في يوم 13 أوت 2011، وهو موقع إلكتروني يعتبر بمثابة وصل بين المواطن و الإدارة، أطلق من قبل وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، الهدف من هذه البوابة تسريع استخدام تكنولوجيا الاتصال بين الإدارة العامة و المواطن وهي عبارة عن نافذة موجهة لتسهيل الاستعلام عن كل المعلومات والبيانات الإدارية عبر خدمة الأنترنت، وتتضمن هذه البوابة خدمات إخبارية، القوانين السارية المفعول، الدلائل والاستمارات والروابط، كما تتضمن أخبار ذات أهمية بالنسبة للمواطن من استفسارات، أسئلة و أجوبة⁽³¹⁾.

فهي عبارة عن شبك واحد يسهل للمواطن الحصول على المعلومات الإدارية للحكومة تعمل لجنة مشكلة من ممثلين من كل الوزارات على الإشراف على محتوى البوابة المقدم باللغتين العربية والفرنسية وتشمل خدمات متنوعة ومعلومات تخص المواطن في تعاملاته اليومية مع مختلف الإدارات والمرافق العمومية⁽³²⁾، بالإضافة إلى هذا نجد

⁽²⁹⁾ - فنينش خديجة، واقع بعض الهيئات الحكومية الجزائرية في تبنيها لمشروع الحكومة الإلكترونية وعلاقة المواطن بها، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، مخبر الإصلاحات الاقتصادية، التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، المجلد الثامن، العدد السادس عشر، 2006، ص 80.

⁽³⁰⁾ - بالريحان فاروق، شمام عبد الوهاب، نحو إدارة الكترونية متكاملة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، العدد الثامن والأربعون، المجلد أ، ديسمبر 2017، 154.

⁽³¹⁾ - - بوقاسم أمال، التحول الإلكتروني كخيار استراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، العدد الثامن، أكتوبر 2015، ص 31.

⁽³²⁾ - فنينش خديجة، المرجع السابق، ص 74.

النصوص القانونية وخدمات عن بعد واستمارات ومستجدات وملفات متفرقة كما تحتوي أيضا على استطلاع للرأي عن الخدمات المقدمة من طرف الهيئات الحكومية ومحرك بحث. تتوفر البوابة على وظائف مفيدة وبها روابط للهيئات المعنية وهي غنية بالمعلومات والخدمات العمومية.

4.3.2.1. بوابة الصفقات العمومية

البوابة الالكترونية للصفقات العمومية ، هي عبارة عن فضاء واسع متخصص في الصفقات العمومية لجميع المتعاملين العموميين في مجال الصفقات العمومية ولكل المهتمين بها وتهدف إلى السماح بنشر ومبادلة الوثائق والمعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية وكذلك إبرام الصفقات العمومية بالطريقة الإلكترونية⁽³³⁾ ، كما يتم العمل على استحداث قاعدة بيانات تسمح بجمع عن طريق البوابة المعلومات المتعلقة أساسا بالمصالح المتعاقدة؛ المتعاملين الاقتصاديين وملفاتهم الإدارية؛ الصفقات العمومية؛ بطاقات الإحصاء الاقتصادي للطلب العمومي؛ تبادل الوثائق والمعلومات بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين؛ منشورات البوابة⁽³⁴⁾.

وعليه وتطبيقا للمادة 3 من القرار المؤرخ في 17 نوفمبر 2013 الذي يحدد محتوى البوابة الالكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وكيفية تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية والذي صدر تطبيقا لأحكام المادتين 173 و 174 من المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المعدل والمتمم ، واللذان تتعلقان بالاتصال وتبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية من خلال البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، حيث أن هاته الأخيرة تتم معالجة المعاملات الخاصة بها إلكترونيا، فالمادة 173 تخص الاتصال بالطريقة الإلكترونية وتنص على تأسيس بوابة إلكترونية للصفقات العمومية لدى وزير المالية ، أما المادة 174 فتخص تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية وتنص على أنه يمكن للمصالح المتعاقدة أن تضع وثائق الدعوة إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الإلكترونية، كما يمكن للمتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية أن يردوا على الدعوة إلى المنافسة بالطريقة الإلكترونية⁽³⁵⁾.

أما تسيير البوابة فيتضمن بالإضافة لإيواء البنية التحتية المعلوماتية كذلك تسيير الأنظمة والشبكات وقاعدة البيانات؛ تسيير الدخول في البوابة؛ صيانة البوابة، لا سيما بضمن مستوى أمن مناسب ضد التهديدات الإلكترونية؛ ديمومة واستمرارية وإمكانية الدخول للخدمات المقدمة من طرف البوابة؛ تسيير التطورات التقنية بإدراج الوظائف الجديدة⁽³⁶⁾.

5.3.2.1. بوابة معالجة المعلومات الجبائية (النظام المعلوماتي الجبائي)

ولعل أبرز ما يؤكد أهمية الإدارة الالكترونية في مواجهة الفساد وتحقيق الحكم الرشيد نجد المجال الجبائي من خلال تفعيل نظام المعلومات الجبائي ، إذ لا يمكن تنفيذ مختلف برامج الرقابة الجبائية دون الإستناد إلى نظام المعلومات

⁽³³⁾ - قرار مؤرخ في 17 نوفمبر سنة 2013 ، محدد محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وكيفية تبادل المعلومات بالطريقة

الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد رقم 21 ، الصادر بتاريخ 9 أبريل 2014 .

⁽³⁴⁾ - ودان بو عبد الله، مركان محمد البشير، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الالكترونية،

مجلة المالية والأسواق ، ص 111.

⁽³⁵⁾ - ودان بو عبد الله، مركان محمد البشير، المرجع نفسه، ص 109.

⁽³⁶⁾ - ودان بو عبد الله، مركان محمد البشير، المرجع السابق، ص 112.

الجبايي ، الذي يعتبر العمود الفقري لمصلحتي الوعاء والتحصيل ، ذلك أن وظيفتها تبدأ بجمع البيانات وإدارتها ومراقبتها وحمايتها ، ولهذا الغرض تم إنشاء مديرية مستقلة بالمديرية العامة للضرائب تسمى مديرية البحث عن المعلومات الجبائية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 364/07 المؤرخ في 2007/11/28 . وعلى ذلك يعتبر الرفع من أداء هذا النظام ليتمكن طالب المعلومات من تحقيق الأهداف المسطرة عن طريق ربط المصالح الضريبية المركزية والمحلية بنظام الإعلام الآلي ، الذي يتيح تتبع مسار المعلومة الجبائية على المستوى الوطني⁽³⁷⁾ .

2. آثار عصرنة تسيير الإدارة العامة على العلاقة بين الإدارة والمواطن

من خلال دراسة نموذجين لتسيير المرافق والإدارات العامة في الجزائر وهي عبارة عن نتاج اصلاحات إدارية في مجال تقديم الخدمات العمومية، وهدف لإصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن، من خلال عصرنة التسيير العمومي وتحديثه، وبالتالي فقد أحدث كل نموذج مجموعة من النتائج على المدى القريب من تطبيقه.

1.2. مدى نجاح نظام تفويضات المرفق العام في اصلاح علاقة الادارة بالمواطن

لقد أصبح من الضروري أن لا تنفرد الدولة بإدارة المرافق العامة كلية ولوحدها، أو أن تعهد بها إلى أشخاص القانون الخاص كلية، وهو الأمر المتعارف عليه طبقاً لهذه الدراسة أي أن الدولة تساوي بين تفويض المرافق وتسييرها عن طريق الخواص، فكلما دعت الضرورة ومقتضيات الخدمة العمومية لجأنا إلى تفويض تسيير المرفق العام، وبالتالي نلمس المزايا التي تنتج من جراء تفويض المرفق العام، وبالمقابل يجب النظر وبعمق في السلبيات التي قد تعترض تسيير المرفق العام والآثار السلبية من ذلك.

1.1.2. مزايا تفويض المرفق العام

- تخفيف العبء على الميزانية العامة للدولة وتنشيط المرافق العامة حيث يتحمل القطاع الخاص تمويل انشاء المرافق العامة واستغلالها فهو يخفف من عجز الميزانية وبذلك تجنب الديون الداخلية والخارجية وبذلك فالمخاطرة يتحملها القطاع الخاص⁽³⁸⁾ .

- كما أشار رئيس المجلس الاقتصادي والاجتماعي أن عقد البوت حلاً للتنمية وتطوير لقطاع النقل وقد تبين أن مشروع الطريق السيار شرق غرب الاستراتيجي يمكن ان يظل لسنوات ينتظر دون ان يجد مهتما خاصة في الاماكن المعزولة، والأمر ينطبق على بناء مطار الجزائر وميترو الجزائر وتحديث الطرق السريعة... إلخ⁽³⁹⁾

- فرغم كل الصعوبات التي تعرض لها المرفق قبل منح الامتيازات وحتى بعدها خاصة بالنظر الى بعض النماذج السابقة مثل شركة الخليفة للطيران وحتى مع الشركات الأخرى، إلا أن نتائج الاستغلال عن طريق الامتياز ظهرت منذ البداية، فقد عرفت أواخر سنة 2001 ارتفاعاً ملحوظاً في عدد المسافرين سواء على مستوى الخطوط الداخلية أو

⁽³⁷⁾ - ولهي بوعلام ، نحو إطار مقترح لتفعيل آليات الرقابة الجبائية للحد من آثار الأزمة - حالة الجزائر - ، مداخلة مقدّمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول اللازمة المالية والاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف يومي 20 ، 21 أكتوبر 2009 ، ص 17 .

⁽³⁸⁾ - ضريفي نادية، المرجع السابق، ص 150.

⁽³⁹⁾ - ضريفي نادية ، نفس المرجع ، ص 220.

الخطوط الخارجية، وفي سنة 2002 عرفت حركة نقل المسافرين زيادة قدرها 13,30%، إذ وصل عدد المسافرين ما يقارب 3,5 مليون مسافر سنة 2002.

- كما بدأت المطارات تعرف نوعا من التنظيم، وبدأ الاكتظاظ و التأخر في مواعيد الرحلات يختفي تدريجيا، كما أن الأسعار عرفت نوعا من الاستقرار حتى في مواسم السياحة، وسجلت الجزائر ارتفاع في عدد السياح، وتحسنت الخدمات أكثر بعدما تم إصلاح المطارات وتوسيعها بدءا من 2007.

- إن تجربة الجزائر في فتح قطاع النقل الجوي للاستثمار الخاص عن طريق الامتياز عاد بالفائدة رغم محدوديتها، على هذا القطاع وعلى المواطن وذلك من خلال تحسين نوعية الخدمات، وكذا زيادة الخطوط وتنوعها، وذلك رغم كل المشاكل التي أعاقت الامتياز سواء من ناحية التنظيم أو من ناحية التنفيذ على أرض الواقع⁽⁴⁰⁾.

- كما أن من حق المنتفع الاستفادة من خدمات المرفق العام في المكان والزمان المخصص لذلك، وإذا تعرض المرفق لعوائق تقنية مثلا تحول دون تحقيق عنصر الانتفاع وجب أن يعلم الجمهور بذلك فإذا أرادت مثلا مؤسسة سونلغاز القيام بأشغال معينة وقطع الكهرباء لمدة معينة وجب ان تعلن الجمهور بذلك وهو لذلك يعتبر ضمانا لاستمرارية الخدمة وكذا المرفق على حد سواء⁽⁴¹⁾.

وبالتالي فإننا نرى ان تفويض المرفق العام أحد أحسن الطرق لتسيير المرافق العامة والعمل على تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطن، لكن في هذا الاطار يبقى المواطن سيد كل قرار بشأن تقديم الخدمات العمومية وهي جملة النقائص التي يعاني منها المرفق العام حتى مع ظهور فكرة تفويض تسيير المرافق العامة.

2.1.2. عيوب تفويض تسيير المرافق العامة

لننا نرى أن تفويضات المرافق العامة قد آتت أكلها من خلال النتائج والحقائق المحققة في كل دول العالم ومن خلال مدد زمنية غير طويلة، إلا أن هذه الطرق قد تؤدي وبالنتيجة الحتمية الى عيوب منها:

- الاحتكار المقصود في تقديم الخدمات العمومية الذي يثقل كاهل المواطن خاصة في ظل فرض مصاريف الاستفادة من الخدمات العمومية دون مراعاة للدخل الفردي، وهو ما نراه في كل من مؤسسات المياه والكهرباء والغاز في الجزائر، او عدم وجود هذه المصاريف بالأساس مع الاخذ في عين الاعتبار أن المشروع قد يدر أموال تستخدم في تدويرها والاستفادة منها من صيانة المرفق العام أو تطويره مثل الطريق السيار شرق غرب الذي بقي الى غاية اليوم مجانا.
- ضعف الرقابة والمتابعة التي تقوم بها الجهة المفوضة وبالتالي يعمل صاحب التفويض وفقا لتوجهاته متجاهلا بذلك دفتر الشروط والعقود المبرمة سلفا، وهنا نرجع بالذاكرة الى قضية الخليفة وقضايا عديد رجال الاعمال الذين حصلوا على تراخيص وعقود لتسيير مرافق عامة ولم يحققوا الخدمة العمومية المنشودة للمواطن.

⁽⁴⁰⁾ - موسي عتيقة، الامتياز كوسيلة لتسيير المرفق العام في اطار التحولات الجديدة في الجزائر مع دراسة تجربة الجزائر في مجال الطيران المدني، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني حول التسيير المفوض للمرافق العامة من طرف اشخاص القانون الخاص، 27-28 أفريل 2011، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، ص 11.

⁽⁴¹⁾ - عمار بوضياف، الوجيز في القانون الاداري، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 337.

- كما نرى أن غالبية المرافق العمومية المسيرة بطريق التفويض لا تحترم المواطن في كثير من الأحيان وهي العلاقة التي يجب أن تثبت في تسيير المرفق، بل الأكثر من ذلك أن هذه العلاقة إنما يحكمها الأذعان، ولا مجال للمستفيد من الخدمة بأن يحتج على قرارات التي تصدر منها.

2.2. البوابات الإلكترونية نموذج جديد لإصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن

إن البوابات الإلكترونية كنموذج حديث من الإدارة الإلكترونية يضمن تحقيق العديد من المزايا التسييرية في إدارة المرافق والمؤسسات العامة والتي هي أساس علاقة الإدارة بالمواطن، بحيث يرى فيها المواطن حقيقة الخدمة المقدمة له، وكذا تطلعاته المستقبلية بشأن تحسينها وتطويرها والتي تشمل أساسا ما يلي:

1.2.2. العمل على تجسيد التشاركية والتجاوب في الأعمال الإدارية

تعمل البوابات الإلكترونية على تجسيد مبدأ اشراك المواطنين في العمل الإداري بمختلف صورته سواء كان عملا اداريا بحتا أو عملا تقوم به اجهزة الدولة في نطاق ادارة المرافق العامة او المشروعات العامة، وذلك حتى تأتي القرارات الادارية معبرة عن حاجة الشعب الحقيقية وهو ما يعبر عنه بالصالح الاداري⁽⁴²⁾، وفي نفس الوقت فإن اشراك المواطنين في العمل الاداري يضمن تحقيق وتعزيز مبدأ إن مبدأ التجاوب مع احتياجات المواطن الذي يتطلب بواسطته الانتقال من نظام بيروقراطي الى نظام منفتح، ولهذا فإن تجاوب الإدارة العامة يجب أن يأخذ بمبدأ ربط الإدارة بالمواطنين لهدف تأمين نوعية خدمات أفضل وتسهيل الحصول على المعلومات واعتماد الشفافية، وهذا يعني أن الإجراءات والتدابير الحكومية يجب أن تستجيب لحاجات المواطنين أخذا بعين الاعتبار الأولويات والموارد المتوافرة، وبناءً عليه على المواطنين أن يعو آليات صنع القرار التي تعنيهم وتحدد حاجاتهم بغض النظر عن الخلفيات الاجتماعية أو السياسية⁽⁴³⁾.

2.2.2. ترشيد الإدارة العامة

إن البوابات الإلكترونية كنموذج تسيير حديث للإدارة العامة يضمن على المدى البعيد رشادة ادارية من ناحية تقديم الخدمات وتعزيز حظوظ التواجد ضمن متطلبات المواطنين وفي هذا الإطار ينبغي على القائمين على تفعيل وإدارة الخدمات العمومية بواسطة البوابات الإلكترونية تعزيز التواجد الفعلي للمصالح الإدارية بقرب المرتفق بشكل يسمح بتمتعته بالخدمات العمومية الضرورية بيسر مع انفتاح العاملين بالمرفق العمومي، واستعدادهم الدائم لاستقباله والاستماع إليه ومساعدته بطريقة لا تستحمل التأخير أو التعقيد⁽⁴⁴⁾ من خلال ما يلي:

1.2.2.2. تبسيط الإجراءات الإدارية

(42) - علي نور الدين، الإدارة العامة والمواطنون، مجلة اتحاد جمعيات التنمية الادارية، المجلد الثالث، العدد الأول، يوليو 1970، ص 17.

(43) - فؤاد السعد، تقرير حول استراتيجية تنمية وتطوير الإدارة العامة في لبنان، تقرير مقدم من طرف وحدة التطوير الإداري بالتعاون مع الفريق

الاستشاري الأوروبي، برنامج إعادة تأهيل الادارة العامة في لبنان، بيروت، أيلول 2001، ص 13.

(44) - أحمد الحارثي الوردي، مفاهيم الحكامة الرشيدة والإدارة المواطنة، مجلة ديوان المظالم، العدد الثالث، دوجنبر 2005، مؤسسة ديوان المظالم،

الرباط، المملكة المغربية، ص 78.

إن تبسيط الإجراءات الإدارية وسيلة فعالة لتحقيق أهداف المنظمات الإدارية والأفراد العاملين على السواء، فالاعتماد على القواعد والإجراءات المحددة ليس له خطورة في حد ذاته ولكن الخطورة الأساسية تكمن في تعقيد هذه الإجراءات والاعتماد عليها اعتمادا مطلقا بلا أي تصرف والتدبر بها لعرقلة سير العمل الإداري⁽⁴⁵⁾.

تهدف عملية تبسيط الإجراءات إلى الكشف عن أسهل وأفضل الطرق لأداء عمل ما بأيسر الاجراءات واكثرها اقتصادا، أي عن طريق استنباط الطرق المحسنة لتأدية وتدفق العمل في أقصر وقت وبأقل جهد وتكلفة، ولتحقيق أي نشاط أو الوصول ال الغرض منه لا بد من اتخاذ سلسلة من الاجراءات بعضها قد يكون رديئا وبالتالي يجب استبعادها وبعضها قد يكون جيدا وسليما فيجب الإبقاء عليها⁽⁴⁶⁾.

2.2.2.2. تدعيم ادارة العلاقات العامة وحق الوصول الى المعلومات بين الادارة والمواطن

لقد وصلت وظيفة العلاقات العامة في البلدان الغربية إلى مستوى عال يتمثل في فتح مواقع الانترنت الحكومية للمواطنين من أجل طرح انشغالاتهم في ما يتعلق بأنماط أداء المرافق العامة مركزية كانت أم إقليمية⁽⁴⁷⁾.

ويشتمل الحق في الوصول للمعلومات على بعدين اثنين أولهما انه يجبر الحكومة على إصدار المعلومات الهامة حول الاعمال التي تؤدّيها مختلف المؤسسات العامة ونشرها على الملأ، وثانيتها أنه يفرض على الحكومة تلقي الطلبات التي يرفعها عموم المواطنين إليها للاطلاع على المعلومات والاستجابة لتلك الطلبات⁽⁴⁸⁾.

من مبررات الحق في الوصول الى المعلومات كونه يؤدي إلى ضبط الاداء الحكومي والمؤسساتي عموما، حيث إن من خلال هذا الحق يتمكن المواطنون من تجميع المعلومات بخصوص كيفية إدارة المؤسسات الرسمية ومدى قيامها بالمهام المستندة لها، ومدى تحقيقها للنتائج المرجوة منها وعن طريق هذا الحق يتمكن المواطنون من ممارسة رقابة شعبية فاعلة على هذه المؤسسات والجماعات والمرافق العمومية وهذا من شأنه ان يدفع كل المسؤولين في المؤسسات والادارات العمومية إلى التفاني في خدمة المواطنين وتحقيق المصلحة العامة⁽⁴⁹⁾.

3.2.2.2. الحد من آثار الفساد الإداري والمالي

وعلى ذلك فإن البوابات الإلكترونية تساهم في تحقيق عدّة مزايا خاصة في مجال تسهيل كشف ومكافحة الفساد، عن طريق زيادة شفافية العمال والموظفين والقرارات الصادرة عن الإدارات العمومية التي تتسم بدقة البيانات، وزيادة صوابها، وإيجابية النتائج⁽⁵⁰⁾ وعصرنة الإجراءات وتبسيطها، والانتقال من التطوير الداخلي للاستعمال الإلكتروني، التي تربط المصالح الحكومية فيما بينها، وبذلك يتم الانتقال إلى ثقافة المعاملات الالكترونية التي تربط المصالح الحكومية فيما

(45) - عبد العالي حاحا، آمال يعيش تمام، أثر الإهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة، مجلة الاجتهاد القضائي، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الخامس عشر، سبتمبر 2017، ص 154.

(46) - عبد الرحمان شفيق محمد، تبسيط الإجراءات أحد أركان الثورة الإدارية، مجلة اتحاد التنمية الإدارية، المجلد العاشر، العدد الثاني، أكتوبر 1977، 85، 86.

(47) - احمد أبو دية، المرجع السابق، 115.

(48) - أحمد مفيد، الحق في الوصول للمعلومة والمشاركة في الحياة العامة، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد مائة وأربعة عشر، يناير فبراير 2014، ص 11.

(49) - أحمد مفيد، المرجع نفسه، ص 15.

(50) - جردير ليلي، المرجع السابق، ص 78.

بينها والسلطات العمومية بالمواطنين، مما يستجيب إلى السماح بالوصول إلى المعلومة عن طريق الوسائل الحديثة، مما يؤدي في كافة الأحوال إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية، والتي غالباً ما تؤدي إلى جرائم الفساد كالتصريحات الجبائية⁽⁵¹⁾، إذ أن فتح قنوات التعاون والاتصال بين إدارة الضرائب ومختلف الشركات تساعد على التحول إلى النظم الالكترونية ويصبح للدولة الدور الفاعل في هذا التحول الذي يتيح تحقيق الشفافية والوضوح من خلال تتبع المؤسسات والأفراد فيما يخص التطوير والتحويلات في مكافحة الفساد⁽⁵²⁾.

الخاتمة:

في نهاية هذا البحث يلاحظ أن الجزائر ورغم الإصلاحات التي قامت بها في مجال تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن، خاصة على صعيد المجال التسييري الذي يهتم بكيفيات سير المؤسسات والإدارات العمومية فقد قطعت أشواطاً كبيرة ضمن هذه الإصلاحات التي لا تزال بوادرها إلى غاية اليوم، وبالرغم من ذلك فإن العلاقة بين الإدارة والمواطن لا تزال غامضة ويشوبها الكثير من الاختلالات خاصة بعد استخدام مجالات تفويضات المرفق العام التي أدت في كثير من الأحيان إلى تعطل الخدمات المقدمة للمواطن.

ما يمكن كذلك ملاحظته ورغم أن الجزائر طبقت فكرة البوابات الالكترونية في التسيير الإداري إلا أن الخدمات المقدمة للمواطن لا زالت رديئة جداً ما يؤدي إلى تدمير المواطنين في كل مرة، وبالتالي فإن الحديث عن إصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن ينطلق أساساً من عمليات الإصلاح الإداري للإدارة العامة في حد ذاته مع مراعاة توظيف نماذج عصنة تسيير الإدارة العامة بما يحتاجه المواطن عن طريق دراسة أفضل النماذج وأنجعها.

من هنا يتبين أن دور النماذج الرائدة لعصنة تسيير الإدارة العامة في الجزائر لا تزال مشوبة باختلالات جذرية على الصعيد العملي والتنظيمي خاصة في ظل عدم رضا المواطن عن مجمل الخدمات التي تقدمها الإدارة العامة وكذلك في ظل تحول المواطنين نحو الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص، وهو تقريبا معيار فاصل على عجز الإصلاحات المقدمة في تحسين العلاقة بين الغدارة والمواطن.

ويمكن في هذا الإطار استنتاج ما يلي:

- إن علاقة الإدارة بالمواطن لا يمكن الحكم عليها بمجرد توظيف الإصلاحات الإدارية التي قد تتجاوز متطلبات المواطنين في كثير من الأحيان والتي يجب أن تتلائم والتطورات الحاصلة في الدولة
- إن النماذج المقدمة في إصلاح علاقة الإدارة بالمواطن لاسيما ما تعلق بتوظيف البوابات الالكترونية في مجال التسيير لا يخدم بالضرورة إصلاح مثل هذه العلاقات خاصة في ظل تشعب الاحتياجات العامة للمواطنين
- إن فشل أغلب العقود التي أبرمت في إطار تفويضات المرفق العام لهو دليل على أن علاقة الإدارة بالمواطن هي علاقة تنظيمية يجب إعادة النظر فيها، والتي تحكم بموجب مبدأ استمرارية وملائمة المرفق العام

(51) - سليم بركات، المرجع السابق، ص 62.

(52) - ولبي بوعلام، المرجع السابق، ص 18.

وعلى ذلك فإن إصلاح علاقة الإدارة بالمواطن يجب أن تتسم بالوضوح أكثر عن طريق تطبيق النصوص القانونية وترشيد المرفق العام من خلال تلقي انشغالات المواطنين ومعالجتها في آجالها اللازمة دون أن ننسى التوجه بالإدارة العامة نحو تطبيق المعايير الدولية في التسيير.

قائمة المصادر والمراجع:

النصوص القانونية

- 1- القانون رقم 98-06 مؤرخ في 27 جوان 1998، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالطيران المدني، ج ر عدد 48. المعدل والمتمم بالقانون رقم 2000-05 المؤرخ في 6 ديسمبر 2000، ج ر عدد 75، وكذلك معدل ومتمم بالأمر رقم 03-10 المؤرخ في 13 أوت، 2003 ج ر عدد 48.
- 2- القانون رقم 02-01 المؤرخ في 5 فيفري 2002، يتعلق بالكهرباء و توزيع الغاز بواسطة القنوات، جريدة رسمية عدد 8 مؤرخة في 6 فيفري 2002 على كفاءات ممارسة نشاط انتاج الكهرباء وتوزيعها
- 3- القانون 2000-03 المؤرخ 5 جمادى الأولى 1421، الموافق لـ 05/غشت/2000، جريدة رسمية عدد 48، مؤرخة في 6 جمادى الأولى 1421، الموافق لـ 6 غشت 2000، المتضمن القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية.
- 4- القانون 05-12 المؤرخ في 04 غشت 2005 الصادر في الجريدة الرسمية عدد 60 مؤرخة في 04 سبتمبر 2005 المتعلق بالمياه
- 5- المرسوم التنفيذي رقم 2000-43 مؤرخ في 27 فبراير 2000، الصادر في الجريدة الرسمية في عددها الثامن الذي حدد شروط استغلال الخدمات الجوية وكفاءاته،
- 6- المرسوم التنفيذي رقم 2000-337 المؤرخ في 26 أكتوبر 2000، الصادر في الجريدة الرسمية في عددها الـ 64 المحدد لحق الامتياز لاستغلال الخدمات الجوية للنقل العمومي.
- 7- المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، الموافق لـ 02 ذو الحجة 1436 الجريدة الرسمية العدد 50، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015 الموافق لـ 06 ذو الحجة 1436، المتضمن قانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام
- 8- قرار مؤرخ في 17 نوفمبر سنة 2013، محدد لمحتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكفاءات تسييرها وكفاءات تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد رقم 21، الصادر بتاريخ 9 أبريل 2014.

الكتب:

- 1- جوزيف إس ناي، جون دي دوناھيو، الحكم في عالم يتجه نحو العولمة، (ترجمة محمد الشريف الطرح)، دار العبيكان للنشر، الطبعة الأولى، الرياض، 2002.
- 2- زيد منير عبوي، سامي محمد هشام حريز، مدخل الى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2006.
- 3- ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحولت الجديدة، دار بلقيس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2010.
- 4- عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، (دون طبعة)، الجزائر، 1984
- 5- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الاداري، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.

6- فاديا قاسم بيضون، الرشوة وتبييض الأموال ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الأولى بيروت، 2008.

المجلات:

- 1- أحمد الحارثي الوردي، مفاهيم الحقامة الرشيدة والإدارة المواطنة، مجلة ديوان المظالم، العدد الثالث، دوجنبر 2005، مؤسسة ديوان المظالم، الرباط، المملكة المغربية.
- 2- أحمد مفيد، الحق في الوصول للمعلومة والمشاركة في الحياة العامة، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد مائة وأربعة عشر، يناير فبراير 2014.
- 3- بوالريحان فاروق، شمام عبد الوهاب، نحو إدارة إلكترونية متكاملة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، العدد الثامن والأربعون، المجلد أ، ديسمبر 2017.
- 4- بودالي محمد، بوشنب موسى، رقمنة الادارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر (الادارة الجبائية نموذجاً)، مجلة دراسات جبائية.
- 5- بوزيان رحماني جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد الأول، العدد الثامن عشر، 2018.
- 6- بوقاسم أمال، التحول الإلكتروني كخيار استراتيجي وضرورة لإصلاح الادارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، العدد الثامن ، أكتوبر 2015.
- 7- حديد نوفل، كربيط حنان، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تقييمية للخدمات الإلكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية)، مجلة المؤسسة، العدد السادس، 2017.
- 8- رايح شريط، الاقتصاد الجزائر والعولة خمس قضايا في الميزان، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والادارية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، الجزء 40، العدد الثالث، 2002.
- 9- عبد الرحمان شفيق محمد، تبسيط الإجراءات أحد أركان الثورة الإدارية، مجلة اتحاد التنمية الإدارية، المجلد العاشر، العدد الثاني، أكتوبر 1977.
- 10- عبد العالي حاحا، أمال يعيش تمام، أثر الإهمال الوظيفي على اداء الخدمة بالمرافق العامة، مجلة الاجتهاد القضائي، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الخامس عشر، سبتمبر 2017.
- 11- علي نور الدين، الإدارة العامة والمواطنون، مجلة اتحاد جمعيات التنمية الادارية، المجلد الثالث، العدد الأول، يوليو 1970.
- 12- فنينش خديجة، واقع بعض الهيئات الحكومية الجزائرية في تبنيها لمشروع الحكومة الإلكترونية وعلاقة المواطن بها، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، مخبر الاصلاحات الاقتصادية ، التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، المجلد الثامن، العدد السادس عشر، 2006.
- 13- ودان بو عبد الله، مركان محمد البشير، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الادارة الإلكترونية، مجلة المالية والأسواق.

الملتقيات:

- 1- براهي فضيلة، التسيير المفوض للمرافق العامة: معادلة متزايدة نحو المنافسة أم الاحتكار، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني حول التسيير المفوض للمرافق العامة من طرف اشخاص القانون الخاص، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية، الجزائر 27-28 افريل 2011.

2- حمادي زويبر، النظام القانوني لتفويض مرفق خدمات النقل الجوي، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني حول التسيير المفوض للمرافق العامة من طرف اشخاص القانون الخاص، 27-28 أبريل 2011، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية.

3- موسي عتيقة، الامتياز كوسيلة لتسيير المرفق العام في إطار التحولات الجديدة في الجزائر مع دراسة تجربة الجزائر في مجال الطيران المدني، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني حول التسيير المفوض للمرافق العامة من طرف اشخاص القانون الخاص، 27-28 أبريل 2011، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية.

4- ولهي بوعلام، نحو إطار مقترح لتفعيل آليات الرقابة الجبائية للحد من آثار الأزمة - حالة الجزائر - ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول اللازمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية ، ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف يومي 20 ، 21 أكتوبر 2009.

الرسائل الجامعية

1- بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005-2006.

2- بورداف مصطفى، التسيير المفوض والتجربة الجزائرية في مجال المياه، مذكرة ماجستير، تخصص قانون المؤسسات، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2011-2012،

3- جردير ليلي، التنمية الإدارية كمدخل لتجسيد الحكم الرشيد - حالة الجزائر- مذكرة ماجستير تخصص الديمقراطية والرشادة ، كلية الحقوق ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2010 ، 2011

4- حصايم سميرة، عقود البوت إطار لاستقبال القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية، مذكرة ماجستير، تخصص التعاون الدولي، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011.

5- سليم بركات، الحكم الراشد من منظور الآلية الإفريقية للتقييم من طرف النظراء ، مذكرة ماجستير ، تخصص الدولة والمؤسسات العمومية ، كلية الحقوق ، جامعة بن خدة بن يوسف الجزائر ، 2007/2008

6- شتاتحة وفاء أحلام، المرفق العام للخدمات الجامعية - التنظيم - مذكرة ماجستير، تخصص دولة ومؤسسات عمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2004.

7- صبع عامر، دور المشاركة السياسية في ترقية الحكم الصالح، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر، 2007-2008.

8- عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر مذكرة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة منتوري ، قسنطينة 2010 .