

عراقيل تقديم الخدمة العمومية و أساليب الارتقاء بها

د. قديد ياقوت بن عيسى إلهام
المركز الجامعي لعين تموشنت

مقدمة:

بالرغم من كل النجاحات التي حققها نموذج الدولة المتدخلة في التنمية في أغلب الدول، و ذلك بقيادة الدولة لمشروع التنمية الاجتماعية و الاقتصادية، إلا أن الأزمة العالمية لسنوات السبعينات أدت إلى تراجع هذا النموذج، ومن هنا ظهرت الحاجة لرؤيا جديدة لدور الدولة في الاقتصاد و المجتمع، و بالتالي تقليص الدور لفائدة أعوان جدد على غرار السوق و الخواص ، و هذا التصور أظهر حاجة المرفق إلى نموذج تسيير جديد يمكنه من المنافسة و الفعالية و النجاعة و الشفافية، و كذا تقديم خدمات ترتقي إلى إرضاء المواطن.

خاصة بعد الوقوع في مشكل التردّي، أو النقص الذي سجل في مجال تقديم الخدمات العمومية الناتج عن الضعف في الأداء و تدني مستويات تقديم الخدمة بسبب الممارسات الاحتكارية، الأمر الذي جعل تقديم الخدمة العمومية من منظمات لا تهدف للربح تنشط في إطار قانوني يمتاز بالانضباط و التجديد المطلق و الدقيق لكل هيئات الخدمة، و طرق تمويلها، و هو ما انعكس بشكل كبير على هامش الحرية لدى المسير العمومي و جعلها أقل بكثير مقارنة بما هي عليه لدى القطاع الخاص، و التي كان من نتائجها تقييد ظاهرة الابداع، و التجديد، ومن ثم ارتباط ثقافة الهيئة العمومية بالصرامة و البيروقراطية و التي يفرضها منطق الاطار القانوني الذي تنشط ضمن محيطه مختلف المنظمات ما انعكس سلبا على أنماط الأداء و التسيير فيها

ما تمخض عن كل هذا ظهور مصطلح التسيير العمومي الجديد للارتقاء بمشاريع الاصلاح الاداري في تلك السنوات ، و البحث عن فعالية المردود العمومي من جديد.

و انطلاقا مما سبق ذكره سنحاول من خلال هذه المداخلة معالجة الاشكالية التالية: ما هي الأساليب و النماذج التي حملها التسيير العمومي الجديد و التي بإمكانها إضفاء نوع من الرقي في تقديم الخدمة العمومية للمواطن؟

و للإجابة على اشكالية هذه الورقة البحثية ارتأينا تقسيم العمل إلى نقطتين:

أولاًها: ما هي الخدمة العمومية و ما هي المشاكل التي ميزتها في إطار التسيير التقليدي؟

ثانيها: ما هو التسيير العمومي الجديد و ماذا حمله من معايير و نماذج كبديل لسابقه بغية الرقي للخدمة العمومية و الوصول إلى رضى المواطن؟

1. : الخدمة العمومية

ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة. و زيادة درجة تدخلها في اشباع الحاجات العامة من جهة و توجيه الاقتصاد من جهة أخرى مما أدى إلى تزايد دور القطاع العام. حيث أضحى يشغل اهتمام العديد من المنظمات و دوره في دعم الاقتصاد الوطني . و هذا ما اشتد اهتمام الباحثين و الدارسين من اجل تطوير كفاءة و مردودية القطاع العام.

1) التعريف بالخدمة العمومية:

يوحي مصطلح الخدمة العمومية أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الادارة العامة الحكومية و المواطنين على مستوى تلبية الرغبات و اشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الادارية و المنظمات العامة¹.

و وفقا للقانون الاداري الفرنسي " الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة و يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على ادارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية و التكيف لتحقيق الصالح العام"²

أما إذا عدنا للقوانين الجزائرية فإننا نجد المرسوم التنفيذي 88_131 المؤرخ في 4 جويلية و المنظم للعلاقة بين الادارة و المواطن و الذين أشار في مادته السادسة على أن الإدارة تسهر على تكييف مهامها و هياكلها مع احتياجات المواطنين و يجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة. و بالرجوع إلى نفس المرسوم نجد ان المشرع الجزائري وضع جملة من الآليات التي تضمن نجاعة تقديم الخدمات العامة من قبل الموظف العام :

- الرقابة الصارمة على سلوك و انضباط أعوان الادارة من خلال التأكد بقيامهم بمهامهم على أساس احترام حقوق المواطن،

¹ ثابت عبد الرحمن ادريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدارة الجامعية، 2001، ص:455

المرسي السيد الحجازي، اقتصاديات المشروعات العامة بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2004، ص:

- استقبال المواطن أحسن استقبال و ذلك من خلال توضيح الاجراءات المطلوب اتباعها،
- اعلام المواطن بكل التنظيمات و التدابير الادارية من خلال النشر و الاعلام و إطلاع المواطن على الوثائق و المعلومات الادارية،
- التحسين الدائم لنوعية الخدمة.

(2) أنواع الخدمات العمومية:

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية، إلا أن جميعها يشترك في الكثير من المحاور، و من بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي:³

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع و سلامته و تقدمه، مثل الخدمات التعليمية و الصحية و هي خدمات يفترض أن تقدمها و توفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.
- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التزود بالماء، الكهرباء، الغاز و النقل.

و ما يلاحظ على هذه الخدمات انها لم تعد حكرا على الدولة و المؤسسات العمومية، و إنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف القطاع الخاص و تتم إدارتها على أسس تجارية، حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

- خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات. و من بين هذه الخدمات نذكر مثلا: المكتبات العامة، المتاحف و المنتزهات العامة.
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم عن طريق امكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، و هو ما يستدعي تدخل السلطات العامة في أداء و توفير هذه الخدمات. و من بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الاسكان مثلا.
- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي و إنما تمتد إلى الأجيال المقبلة. مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات و غيرها.

³ عثمان مريزق بن محمد، التفسير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، جسر للنشر و التوزيع، المحمية

و قياسا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية، نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم

السابق و انما هو تقسيم أكثر اختصارا، حيث نجد:⁴

- **خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة:** و هي خدما ترتبط اساسا بالدور التقليدي للدولة، و ذلك في مجال العدالة، الامن، الدفاع الوطني و المالية العامة.
 - **خدمات اجتماعية و ثقافية:** و التي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، و التي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية.
 - **الخدمات ذات الطابع الاقتصادي:** و التي يطلق عليها عموما خدمات صناعية أو تجارية. ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية و في تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات الطاقة....
- (3) المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية:

ترتكز عملية تسيير نشاطات الخدمة العمومية على مجموعة من القيم و المبادئ الأساسية، تتمثل في ما يلي:

• مبدأ المساواة:

و يعرف بقاعدة مساواة المرتفقين أو المنتفعين من المرافق العمومية، حيث أن هذه الأخيرة خدماتها عامة وأساسية ولجميع الناس (الرعايا ، السكان ، الشعب ، الأمة)، بحدود جغرافية الدولة ، ولهذا يجب على المرافق العمومية أن تقدم خدماتها للناس بنفس الشروط التي هي عبارة عن شروط عامة ، تقابلها نفس المنافع والمزايا العامة ، وبالمفهوم المخالف يمنع على المرافق العامة منع مزاياها وخدماتها عن البعض ، وإفادة البعض الآخر بها لمركزهم السياسي ، أو الاجتماعي ، أو لأي سبب آخر فهذا يعتبر تمييزا مرفوضا ولا ريب ، يخل بالشروط العامة ويؤثر سلبا على مبدأ المساواة .

كم يعتبر مبدأ دستوري (م 29 د 1996 المعدل) ، يجد جذوره في حقوق الإنسان للأمم المتحدة، (المادة الأولى و السابعة من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان) ، يجسد المساواة في الأعباء والتكاليف من جهة والحقوق والضمانات من جهة ثانية ، والمساواة أمام الوظائف العامة ، والمساواة في الاستفادة من خدمات المرافق العامة ، سواء نصت عليه التشريعات صراحة أم لم تنصّ عليه ، فذلك لا يعني التخلي عن العمل به ، و لا يدلّ على

⁴ المرجع السابق ص: 17

أن الخدمة العمومية مئة وعطاء من المسؤولين يمّون بها على من يريدون ، فيمنحونها لمن يشاؤون ويمنعونها عنّ يشاؤون ، هذا أمر غير وارد⁵.

• معيار الفعالية:

الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن. فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية، في مجال النقل و الكهرباء و الغاز و الاتصالات و التعليم و الصحة و الأمن و شق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يسهم في خلق التوازن الجهوي و الحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، و عليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة و تنمية هذه المناطق أكثر فعالية⁶

• مبدأ استمرارية الخدمة العمومية:

الاستمرارية تعني تقديم الخدمة العمومية لرعايا الدولة ، بشكل دائم ومستمر وغير متقطع ، بما يحقق لهم الاستفادة من تلك الخدمات في كل الأوقات والظروف ، فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبطة بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستمرار سلطاتها المركزية ، وجماعاتها المحلية ، ومؤسساتها وهيئاتها ، التي تلتزم طبقا للدستور والقانون بممارسة وظائفها كدولة حديثة وعصرية⁷

• الموائمة :

إن المنفعة العامة و من ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات و من ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، و أن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن - الزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير و تتطور مع الزمن خاصة و أن المحيط بجميع مجالاته ، يتميز بالتغير و عدم الثبات .

• المجانية النسبية:

امتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة(من حيث مستوى الدخل)، يتم اعتماد سلم بين هذا التباين، بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانا للجميع، مثلا خدمة الصحة و الأمن، ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة و مستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التسعيرات و تندرج إلى غاية أسفل السلم، أين يقتضي معيار المساواة في التعامل، الحصول على

⁵بركات محمد، اختلالات الخدمة العمومية والتصدي لها بصرامة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول الإدارة

المحلية والخدمة العمومية الواقع والآفاق 12 و 13 مارس 2013، من تنظيم كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة المسيلة، ص:

6

⁶عدمان مريزق بن محمد، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، مرجع سابق، ص: 19

⁷بركات محمد، المرجع السابق، ص: 10

الخدمة العمومية بمقابل. مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات الصلة الصناعية و التجارية، كالسكن، التأمين، السياحة و الترفيه. و يكون هذا التسعير خاضعا لثمن تقريبي قابل للمراجعة دوريا.

4) العراقيل التي تواجه تقديم الخدمة العمومية:

• انتشار ظاهرة البيروقراطية على جميع المستويات:

تعد البيروقراطية بمفهومها السلبي ظاهرة تسود غالبية البلدان السائرة في طريق النمو، و لعل السبب يرجع إلى غياب ثقافة تمييز المصلحة العامة عن المصالح الذاتية و الشخصية، و تقيد الموظف العام أو المنتخب بقواعد النزاهة و الحياد و الموضوعية في علاقته مع المواطنين. ومن بين مظاهر البيروقراطية:⁸

التعسف في استعمال السلطة: إن الملاحظ في بعض الإدارات و المرافق العمومية هو تعسف المسؤولين سواء المنتخبين أو المعيّنين في استعمال السلطة التي خولت لهم من قبل القانون لخدمة المصلحة العامة. و هذا التعسف قد يكون وراءه تحقيق أهداف للمعني بالأمر أو لغيره. و هذا التصرف يعد خرق للقانون حسب المادة 22 من الدستور: "يعاقب القانون على التعسف في استعمال القانون"

خرق مبدأ المساواة: يعد مبدأ المساواة من أهم المبادئ التي تحكم سير المرفق العام، إلا أن الملاحظ هو التهميش لبعض فئات المجتمع، و عدم خلق الظروف الملائمة التي تتماشى و طبيعة احتياجاتهم

• التمييز في أداء الخدمة و انتشار ظاهرة تعاطي الرشوة :

و من الأسباب الرئيسية التي كانت وراء فقدان المواطن للثقة في الجهاز الإداري هي التمييز في تطبيق نفس الإجراءات بين المواطنين، فمن جهة يستفيد مواطن من الخدمة بسهولة و بدون تعقيد و في المقابل تجد مواطن آخر تفرص عليه مجموعة من التعقيدات للحصول على نفس الخدمة. و تعود هذه الظاهرة إلى تقشي ظاهرة الوساطة و المحاباة و الرشوة و استغلال الوظيفة، حتي وصل الامر على قيام قناعة لدى العامة من المواطنين ان الحصول على الخدمات لا يتم إلا من خلال طريقة من الطرق المذكورة، مما شجع الفساد الإداري.

إضافة لما سبق هنا جملة كبيرة تعترى تقديم الخدمات العمومية نوجز منها ما يلي:⁹

⁸ سليمان السعيد، الخدمة العمومية بين النص و الواقع، مداخلة القيت ضمن اليوم الدراسي حول الخدمة العمومية في الجزائر:

واقع و آفاق من قبل قسم العلوم السياسية و الحقوق، جامعة جيجل 2015، ص: 8

⁹ عدنان مريزق بن محمد، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، مرجع سابق، ص: 21، 22

- غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية و بين جماهير طالبي الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمة العمومية، و بين ما يتوقع المواطن نحو هذه الخدمات.
- الغياب الكامل للبحوث و الدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، و عدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث و الدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات و المنظمات الأكاديمية و البحثية.
- ضعف نظم المتابعة و التقييم للخدمات العامة و تحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين و التشريعات المنظمة لها.

II. التسيير العمومي الجديد:

برز التسيير العمومي الجديد كآلية جديدة لإصلاح الادارة العامة التقليدية، وتوجيهها نحو تعزيز كفاءتها و انتاجيتها و تحسين قدرتها في تقديم الخدمات و تفعيل المساءلة، وتدعو للحد من الاعتماد الحصري على البيروقراطية العامة في تقديم الخدمات.

1. أسباب ظهور التسيير العمومي الجديد:

ظهر التسيير العمومي الجديد على غرار بروز النموذج التقليدي للإدارة العامة تحت تساؤلات واستفهامات للباحثين السياسيين والبيروقراط حول: ما الذي من شأنه أن يجعل الحكومة أكثر كفاءة وفعالية؟ فلقد تميزت الفترة (1960-1970) بالعديد من الدراسات الأكاديمية التي تناولت تعزيز قدرات الحكومة من خلال سياسات المبادرات في هذا الشأن، يبرز تيارين رئيسيين، واحد منهما قادة الاقتصاديون يوصف "الاقتصاد المؤسساتي الجديد"، والآخر كان أساسه المعرفة الإدارية ممثلة في التسييرية، حيث قام الاقتصاديون بإدخال الخبرة المعنية للقطاع الخاص في القطاع العام، فظهرت العديد من مذاهب الإصلاح على أساس هذين الاتجاهين ويرى الباحث Christorher Hood في مقاله المنشور سنة 1990¹⁰ إن الإدارة العامة الجديد تعد من أبرز الاتجاهات الدولية في الإدارة العامة على الرغم من أن البحث الذي نشر في مقالات عدة يشير أساسا إلى التجربة البريطانية، فالإدارة العامة الجديدة ليست متعلقة فقط بالتجربة البريطانية فظهورها له علاقة بميولات إدارية وهي:

¹⁰ Christophen hood, **public management for all seasons** ? article disponible sur le site <http://newdoc.nccu.edu.tw/teasylabus/110041265941/Hood%20NPM%201991.pdf> consulter le 07/07 /2015

- 1- الانتقال إلى التخصص أو شبه التخصص، والابتعاد عن المؤسسات الحكومية الأساسية مع التأكيد مجدداً على التفويض في مجال تقديم الخدمات العمومية.
- 2- تطوير التشغيل الآلي خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات في مجال الإنتاج، وفي مجال الخدمات العمومية.

2. مفهوم التسيير العمومي الجديد:

يعتبر التسيير العمومي الجديد نظام جديد ومقاربة نيوكلاسيكية للدولة: فنجد أن التوازن الاقتصادي يتحقق نتيجة لقواعد السوق وليس بتدخل الدولة وعليه فالتسيير العمومي الجديد يتبع تطبيق أساليب التسيير الخاص التي تجعل من مؤسسات القطاع العمومي أكثر فعالية في السوق، وبصفة عامة التسيير العمومي الجديد ليس إلا تطبيق لتقنيات التسيير الخاص في القطاع العمومي فبالنسبة ل¹¹ philippe bezes وفي مقاله المعنون بـ "أحياء الرقابة البيروقراطية" التسيير العمومي الجديد عبارة عن مجموعة غير متجانسة من البديهيّات المستمدة من النظرية الاقتصادية، وهو من متطلبات إدارة المعرفة ويصف الممارسات المجربة في الإصلاحات التي قامت بها الدول الأنجلوسكسونية وكذا الترشيح المذهبي المعتمد من قبل المنظمات العالمية

في واقع الأمر تبنت الإدارات العمومية معايير قياس الأداء المطبقة في المؤسسات الخاصة، ولا يمكن أن توجد هذه المعايير إلا بوضوح رقابة على التسيير في الإدارات العمومية، وبالتالي فالتطبيق الفعلي للتسيير العمومي الجديد يتطلب سلسلة من الإجراءات بما في ذلك الرقابة الإدارية.

و قد عرفه المعجم السويسري للسياسة الاجتماعية بأنه:

اتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية تعود أولى معالم ظهوره إلى بداية التسعينات في الدول الأنجلوسكسونية، وانتشر لاحقاً في معظم دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وعلى عكس التسيير العمومي التقليدي الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية والقانونية فإن أفكار ومعالم التسيير العمومي الجديد مستوحاة من العلوم الاقتصادية ومن سياسات التسيير في القطاع الخاص، ومن أهم أسباب ظهور هذا النوع هو الرغبة في تحسين

¹¹ Alguazil Thomas , Bonnin Aurélie, Coutet chérline, Priaude Rudy, **New management public en gestion** , univers de poitiers ,2009 /2010 sur le site : <https://accthinkthank.files.wordpress.com/2010/10/npm.pdf> consulté le 10/10/2014

ومعالجة الاختلاف التي ميزت التسيير العمومي التقليدي، والتي من بينها البيروقراطية وكذا محاولة الارتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى الكفاءة والفعالية¹².

3. المبادئ المنهجية للتسيير العمومي الجديد

إذا كان مفهوم التسيير العمومي الجديد لا يمثل مذهباً متناسقاً ولا ينعكس في الواقع بنفس الطريقة فإن هذا لا يمنع بعض من الكتاب من محاولة حصر المبادئ الأساسية التي يقوم عليها هذا المفهوم فيما يلي سنقدم قائمة المبادئ التسيير العمومي الجديد كما وردت لدى البعض منهم، وإن كانت هناك مساهمات لكتاب آخرون قدموا قوائم أخرى قد تكون صيغة بشكل أكثر وضوحاً أو أكثر تركيزاً على هذا المبدأ أو ذاك.

✓ حسب 13 valentin k. dovolmon

1- التسيير بالأهداف:

تعتمد الإدارة بالأهداف على تسطير الأهداف وتقييم جهود العمال على المستوى المحقق منها وكذلك متابعة ومراقبة الأهداف المحققة.

2- المسؤولية:

إن تحديد الأهداف يعد جزء الزاوية في النظام الجديد للتسيير الإداري والذي لا تحتفظ بأي عامل لا يمتلك خصوصية المسؤولية.

3- أهمية الإنتاجية وأثر النتيجة:

بالنسبة للإنتاجية ليست طريقة أو منهجية للتسيير وإنما هي مؤشر للأداء، ونفس الشيء بالنسبة للنتيجة فهي تعتبر عنصر مهم في التسيير الجديد للإدارة العمومية بالرغم من أنها ليست وسيلة له، لأن بواسطتها يمكن تقييم ليس فقط الطرق المتبعة، وإنما أيضاً الأهداف المسطرة وما هي نسبة تحقيقها على أرض الواقع وعلى أساسها أيضاً يقيم كفاءة العمال.

4- مقارنة الزبون في التسيير العمومي الجديد:

إن مصطلح الزبون لا يستعمل عموماً في التطبيق الإداري، فهو بلا شك مأخوذ من عالم الأعمال وهذا الأخذ ما هو إلا كشف عن اتجاهات جديدة للإدارة العمومية فيما يتعلق بالخدمة العمومية وبتصرفات العمال للوصول إلى الأداء

ففي عالم الأعمال نجد مقولة مشهورة "الزبون هو الملك" هذا يعني بصفة عامة شيئين اثنين:

¹² Dictionnaire suisse de politique sociale sur le site :

<http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=530> consulté le 07/02/2015

¹³ Valentin K. dovonon. **methode de la nouvelle gestion publique : responsabilite accessibilite , productivite, resultat et clients, etc** p06...sur le site <http://www.focusintl.com/071-unpan002329.pdf> consulter le 15/07/2015

- بلا زبون ليس للمؤسسة أي وجود لأنها لا تستطيع أن تبيع.
- يحق للزبون أن يحصل على المنافع والمزايا الأجود والأسرع لأن استمرار وبقاء المؤسسة يعتمد على وجوده.

وهذه الاعتبارات تعتمد عليها أيضا الإدارة العمومية الجديدة فالمزايا التي ينظر لها المواطن والمتمثلة أساسا في الخدمة العمومية يجب أن تقدم له بأعلى جودة ممكنة ففي نهاية الأمر يتم الحكم على أداء الإدارة العمومية على هذا الأساس.

5- السهولة كمبدأ للتسيير في الإدارة العمومية:

إن مصطلح السهولة مأخوذ أيضا من عالم الأعمال وبالأخص عالم التسويق حيث كانت هناك نظريات تدرس كيفية تسهيل وصول المنتج للزبون وهو ما يعرف بنظريات التوزيع، وإذا طبقنا ذلك على الإدارة العمومية، فيعني ذلك توفر خدمة عمومية بسرعة وبجودة عالية وكذلك وجود موظفين مؤهلين ومستخدمين على تأدية الخدمة، للمواطنين على مستوى الإدارة العمومية.

4. نماذج الإدارة العامة الحديثة

إن تبني الإدارة العامة الجديدة أو التسيير بالنتائج أخذ أشكالا مختلفة ميدانيا. و قد سمحت الأحداث النظرية بخصوص الإدارة العامة الحديثة باستنتاج النماذج الرئيسية الخاصة بالتسيير العمومي الجديد التي نلخصها على النحو التالي¹⁴:

أولا: نموذج الفعالية أو نموذج السوق:

ظهر منذ الثمانينيات من القرن الماضي و بالأخص في الدول الأنجلو سكسونية. يهدف إلى جعل المنظمات العمومية أكثر فعالية و هذا بمقارنتها بتلك المتواجدة في القطاع الخاص. هذا الاتجاه يضع المفاهيم الاقتصادية المرتبطة بالمنافسة و الأداء الإنتاجي في المركز، منطلقين بذلك من فرضية محورية تتمحور في قدرة ميكانزيم السوق على تحسين أداء و نتائج النشاط العمومي. فحسب هذا الاتجاه النشاط العمومي يعاني العديد من المشكلات و التماطل بسبب غياب ضغوطات المنافسة.

ثانيا: نموذج عدم التمرکز و المرونة:

يسعى إلى الفصل بين الفاعلين أو العمليين و الاستراتيجيين، بإعادة توزيع الكفاءات و مستويات اتخاذ القرار بشكل يجعل الادارة أقرب إلى الزبائن المتواجدين في الميدان. و الهدف الرئيسي لهذا الاتجاه هو محاولة الحصول على تسيير مرن باتباع عدم التمرکز في اتخاذ القرار. في هذه الحالة كذلك يحتل الأداء الأهمية

¹⁴ رفاع شريفة، نحو ادماج مفهوم الاداء في الخدمة العمومية في الدول النامية نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الادارة

العمومية الحديثة، دكتوراه إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009، ص 94

الكبرى لكن بفرضية مختلفة و هي تحميل أكبر لمسؤوليات العاملين في الميدان ضمن نشاط محدد، مزودين بمجال مناورة تعمل على تشجيع الفكر و التعامل المقاولاتي

ثالثا: نموذج النوعية أو البحث عن الأمثلية

مستمد من الصيرورة المثلى للنوعية . يعتمد هذا النموذج على ميكانيزمات تعمل على إدخال تغييرات في ثقافة المنظمات بشكل نحصل فيه على سلوكيات موجبة معتمدين بذلك على صيرورة التعلم المستمر، هذا النموذج هو تعدد أبعاد تقييم الأداء للنشاط العمومي مع إعطاء الأولوية للمستفيدين من النشاط العمومي و الذي يطلق عليه التحليل السياسي¹⁵.

الخاتمة:

تؤدي الآثار التي تخلفها فكرة ترقية الخدمة العمومية سواء من ناحية إعادة الاعتبار للعلاقة التي تربط الإدارة بالمواطن بتممينها وتحسينها أو من ناحية أثرها الايجابي على أداء الإدارة المحلية إلى تجديد أنماط التسيير وجعلها مواكبة للمستجدات على جميع الأصعدة ، من خلال:

- اللامركزية وتفويض السلطة الإدارية والصلاحيات،
- تحويل إدارات الخدمة المدنية إلى وكالات مستقلة،
- المساءلة على أساس الأداء،
- خصخصة وظائف الدولة،
- تقليص تحكمية البيروقراطية العامة،
- الإدارة القائمة على النتائج و تهمين الأداء،
- التعاقد أساس توزيع الخدمات العامة،
- المنافسة في تقديم وتوزيع الخدمات العامة واستقلالية التسيير.

الهوامش:

- 1 ثابت عبد الرحمن ادريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدارة الجامعية، 2001، ص:455
- 2 المرسي السيد الحجازي، اقتصاديات المشروعات العامة بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2004، ص: 29
- 3.عدمان مريزق بن محمد، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، جسور للنشر و التوزيع، المحمية الجزائر، 2015، ص: 16
4. المرجع السابق ص: 17

5. بركات محمد، اختلالات الخدمة العمومية والتصدي لها بصرامة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول الإدارة المحلية والخدمة العمومية الواقع والآفاق 12 و 13 مارس 2013، من تنظيم كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة المسيلة، ص: 6

6. عدنان مريزق بن محمد، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، مرجع سابق، ص: 19

7. بركات محمد، المرجع السابق، ص: 10

8. سليمان السعيد، الخدمة العمومية بين النص و الواقع، مداخلة القيت ضمن اليوم الدراسي حول الخدمة العمومية في الجزائر: واقع و آفاق من قبل قسم العلوم السياسية و الحقوق، جامعة جيجل 2015، ص: 8

9. عدنان مريزق بن محمد، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، مرجع سابق، ص: 21، 22

10. Christophen hood, public management for all seasons ? article disponible sur le site

<http://newdoc.nccu.edu.tw/teasylabus/110041265941/Hood%20NPM%201991.pdf> consulter le 07/07 /2015

11. Alguazil Thomas , Bonnin Aurélie, Coutet chérline , Priaude Rudy, New management public en gestion , univers de poitiers ,2009 /2010 sur le site :

<https://accthinkthank.files.wordpress.com/2010/10/npm.pdf> consulté le 10/10/2014

12. Dictionnaire suisse de politique sociale sur le site :

consulté le 07/02/2015 <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=530>

13. Valentin K. dovonon. methode de la nouvelle gestion publique : responsabilite accessibilite , productivite, resultat et clients, etc p06...sur le site <http://www.focusintl.com/071-unpan002329.pdf> consulter le 15/07/2015

4. رفاع شريفة، نحو ادماج مفهوم الاداء في الخدمة العمومية في الدول النامية نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الادارة العمومية الحديثة، دكتوراه إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009، ص 94
15 المرجع السابق، ص 95