

دور برنامج كابديل (CapDel) والتقييم المجتمعي في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

The role of the CapDel programme and community evaluation in improving public service in Algeria

تاريخ القبول: 2025/05/29

تاريخ الإرسال: 2025/03/02

تجارب وخبرات دولية من إيطاليا وكندا. واستعملنا، المنهج الوصفي لوصف وشرح وتحليل خطط هذا البرنامج التي تركز على التعلم بالممارسة والعمل التشاركي المحلي لتقييم وتحسين الخدمة العمومية المقدمة لهم بالاعتماد على خبراتهم السابقة، ونتجت عن هذه الدراسة تمرن البلديات النموذجية على المشاركة من أجل وضع مخطط تنمية مجتمعاتهم المحلية وتحسين الخدمة العمومية في إطار الديمقراطية التشاركية ومبادئ الحوكمة المحلية.

الكلمات المفتاحية: التقييم المجتمعي؛ الديمقراطية التشاركية؛ الخدمة العمومية؛ برنامج كابديل (CapDel).

Abstract:

This paper aims to address the Algerian state's strategy applied in the field of public service improvement through the CapDel programme and the Community Assessment Card for Local Public Services, drawing on international

عبد العالي كباب*
KEBBAB Abdelali
جامعة باتنة 1

University of Batna1
مخبر الأمن الإنساني: الواقع الرهانات والآفاق
abdelali.kebbab@unuv-batna.dz

فايزة ميموني
MIMOUNI Faiza
جامعة باتنة 1

University of Batna1
مخبر الأمن في منطقة المتوسط
Faiza.mimouni@univ-batna.dz

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية، التطرق لاستراتيجية الدولة الجزائرية المطبقة في مجال تحسين الخدمة العمومية من خلال برنامج كابديل (CapDel) وبطاقة التقييم المجتمعي للخدمات العمومية المحلية، بالاعتماد على

experiences and expertise from Italy and Canada.

We used the descriptive approach to describe, explain and analyse the plans of this programme, which is based on learning by doing and local participatory action to evaluate and improve the public service provided

* - المؤلف المراسل.

to them based on their previous experiences, and resulted in the training of model municipalities to participate in developing a plan to finance their local communities and improve the public service within the framework of participatory democracy and local governance principles.

Keywords: Community Assessment; Participatory Democracy; Public Service; CapDel Programme

مقدمة:

في إطار التعاون المتوسطي وتحت إشراف هيئة الأمم المتحدة للتنمية وتبعا للإصلاحات المؤسسية الكبرى التي عرفتها الجزائر في السنوات الأخيرة، وبصفة خاصة إدماج الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات المحلية في التعديل الدستوري لسنة 2016 وتم تكريسها في التعديل الدستوري لسنة 2020، حيث بادرت الحكومة الجزائرية بمشروع تعاون مع الاتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) الرامي إلى إشراك الفواعل الرسمية وغير الرسمية في تسيير الشأن المحلي ومسار التنمية المحلية المستدامة والمندجة والمتمثل في برنامج كابديل (Cap Del)⁽¹⁾ المدعم بتجارب وخبرات دولية كشبكة الجماعات الإيطالية (FELCOSE-UMBRIA) والأكاديمية الوطنية الصينية للحكامة التشاركية وخبراء من مجمع "نيسكا- قلوبال شيفت اينستيتوت (Niska-Global Shift Institute) الكندي، لتحقيق مبادئ الحوكمة المحلية.

وقد وضع هذا البرنامج لتطبيق الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي وإتاحة المشاركة للمواطنين في اتخاذ القرارات المحلية المتعلقة بالقضايا التنموية والمعيشية التي تهم السكان وتقييم الخدمات المقدمة لهم وخلق مداخل وثروة تغني بلدياتهم عن الدعم الحكومي وتحقيق الاكتفاء الذاتي بالارتكاز على مواردهم الطبيعية المحلية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما جاء برنامج كابديل (Cap Del) بمحاور رئيسية منها تحسين الخدمة العمومية على المستوي المحلي الذي يعد مبتغى كل مواطن حتى يتسنى له المساهمة الفعلية لتحقيق انشغالاته وتطلعاته بأقصى سرعة وباقل جهد



لتحسين أداء الخدمات العمومية وهذا هو موضوع دراستنا الذي نضع له الإشكال الآتي: كيف يساهم برنامج كابدال (Cap Del) وبطاقة التقييم المجتمعي في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

وتندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما يمثل برنامج كابدال (Cap Del) المطبق في الجزائر؟
- فيما تتمثل استراتيجية برنامج كابدال (Cap Del) لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

3- ماذا تعني بطاقة التقييم المجتمعي للخدمات العمومية؟

وللإجابة على هذه التساؤلات قسمنا الموضوع إلى محورين، المحور الأول يتناول الإطار المفاهيمي لبرنامج كابدال (Cap Del) وبطاقة التقييم المجتمعي والخدمة العمومية، أما المحور الثاني يتطرق لاستراتيجية الدولة الجزائرية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر من خلال برنامج كابدال وبطاقة التقييم المجتمعي. وللتحليل والإجابة عن الإشكالية المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الخطط التي طبقتها الدولة الجزائرية من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية محليا.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

يقتضي منا دراسة موضوع تحسين الخدمة العمومية في الجزائر أن نسلط الضوء على تحديد المفاهيم التي تعتبر مصطلحات أساسية، منها برنامج كابدال (Cap Del) كمفهوم جديد في أدبيات العلوم السياسية، الذي حقق دفعة نوعية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، بحيث بادرت الدولة بمشروع تعاون مع الاتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية الراعي إلى إشراك المواطن والمجتمع المدني في تسيير الشأن العام المحلي، ومسار التنمية المحلية المستدامة والمندمجة التي تضمن التعاون المشترك بين جميع القطاعات.

هذا ما يدفعنا إلى التطرق إلى مفهوم برنامج كابدال والوقوف على أهدافه وبطاقة التقييم المجتمعي، ثم الخدمة العمومية.

أولاً: مفهوم برنامج كابدال (Cap Del):

سوف نتطرق إلى تعريف ورؤى برنامج كابدال، ثم الإطار الزمني والمكاني له، وفوائده على المستوى المركزي والمحلي.

1- برنامج كابدال (Cap Del) التعريف والرؤى:

أ- تعريف برنامج كابدال (Cap Del): تعبير فرنسي مكون من ثلاث كلمات مختصرة Cap/De/L بحيث: (Cap) كلمة مختصرة لـ "Capacité"؛ أي "قدرات" (De) تشير إلى "Développement"؛ أي "تطوير". أما (L) التي تعني "local" فتترجم "محلية" التي تعني باللغة الفرنسية: *Capacités développement local*؛ وتعني باللغة العربية برنامج تطوير القدرات المحلية⁽²⁾.

ومنهم من وضع شرح آخر لمصطلح كابدال (Cap Del) باللغة الفرنسية: *Programme de Renforcement des Capacités des Acteurs de Développement local*

ويقصد به برنامج دعم قدرات الفاعل المحليين في التنمية المحلية⁽³⁾. بحيث يتميز هذا البرنامج عن البرامج التنموية الأخرى، بأنه مشروعاً ضخماً له أهداف محددة مرتكزا على أربعة محاور أساسية تحت إشراف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، انبثق من خلال إبرام اتفاقية في إطار التعاون المتوسطي وتحت مظلة الأمم المتحدة للتنمية التي تضم ثلاثة أطراف ممولة لهذا المشروع، وهي: الحكومة الجزائرية بـ (970.0002 دولار) والاتحاد الأوروبي بـ (532.00008 دولار) وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية PNUD بـ (000200 دولار)⁽⁴⁾.

ب- رؤى برنامج كابدال (Cap Del): يرتكز البرنامج على أربعة رؤى أساسية في إطار المقاربة التشاركية والحكومة المحلية الرشيدة وهي:

- التركيز على تنمية الاقتصاد المحلي لخلق ثروة محليا: من أهم الركائز التي يهدف إليها برنامج كابديل هي خلق بيئة تنموية مستدامة لإبراز اقتصاد محلي تضامني وتعاوني بين الأفراد المحليين وخلق مناصب عمل دائمة وثروة لتحقيق الرفاهية الاجتماعية، وضمان عدم اتكال الجماعات المحلية على استهلاك ميزانية الدولة، بل السعي لخلق مداخل إضافية، وفق استراتيجية محلية يتفق عليها كل الفواعل المحلية الرسمية وغير الرسمية.

- تطبيق المقاربة التشاركية لتسيير الشأن المحلي: يركز برنامج كابديل (Cap Del) على تطبيق آليات الديمقراطية التشاركية في تسيير الشأن المحلي، والمشاركة الجماعية المحلية لاتخاذ القرارات وتعزيز الحوكمة المحلية، وذلك بخلق اطر وهيئات لمشاركة المواطنين، وخاصة فئة الشباب والنساء ومنظمات المجتمع المدني، وكذا المتعاملين الاقتصاديين إلى جانب الفواعل المحلية الرسمية من مسؤولي وموظفو الإدارة المحلية (البلدية والولاية والمديريات الفرعية).

- التسيير المتعدد القطاعات للمخاطر البيئية الكبرى على المستوى المحلي: يهدف برنامج كابديل (Cap Del) إلى تعزيز النظام الوطني لتسيير المخاطر، ودعم مرونة الأقاليم في مواجهة المخاطر البيئية في بعدها المحلي وللمحد من هذه المخاطر يجب إدماجها في التخطيط الاستراتيجي هذا من جهة، ومن جهة ثانية تعزيز دور المجتمع المدني في مرافقة السلطات المحلية في تنفيذ النظام المحلي للوقاية من المخاطر والكوارث وتسييرها⁽⁵⁾.

حيث لا يمكن تحقيق تنمية دائمة في بيئة تتدهور يوميا، لاحتمال نفاذ مصادر الثروة الطبيعية خاصة منها غير المتجددة وهذا ما يستدعي تقاسم المسؤولية بين الفواعل الرسمية وغير الرسمية داخل الدولة.

- تحديث الإدارة المحلية وتطوير الخدمات العمومية: يهدف هذا البرنامج إلى تسهيل حصول المواطنين على خدمات عمومية محلية جيدة لإرجاع الثقة بين المواطن

ومؤسسات الدولة التي اهتزت مؤخرا بسبب العشرية السوداء وتنصل بعض المؤسسات العمومية من مهامها في تقديم الخدمات العمومية لإشباع احتياجات المجتمع وذلك عن طريق تحسين الخدمة العمومية منهجيا وتنظيما وماديا مع تكوين العنصر البشري بما يتطلبه برنامج كابديل وهذا كله تحت إشراف وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية⁽⁶⁾.

2- الإطار الزمني والمكاني لبرنامج كابديل (Cap Del): من المفترض أن مشروع كابديل (Cap Del) يمتد لمدة أربعة سنوات ابتداء من تاريخ 16.01.2016، حيث أنطلق فعليا هذا الأخير، ويستمر العمل به وتطبيقه وتقييمه إلى غاية 2020، لكنه تأخر بسبب الحراك الشعبي الذي أدى إلى تأخير الانتخابات الرئاسية حتى 11 ديسمبر 2019، وكذلك جائحة كورونا (2019-2021) التي عطلت المشروع بصفة مفروضة إلى أن تم الانتهاء منه وتسليمه لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بتاريخ 14 ديسمبر 2023⁽⁷⁾.

وتم تطبيق مشروع كابديل على مستوى عشرة بلديات نموذجية انطلاقا من مجموعة الاختلافات الجغرافية والاقتصادية والاجتماعية الثقافية لكل إقليم، والمستوى التنموي ومكوناته، حيث تم اختيار بلديات ساحلية، جبلية من الهضاب العليا والسهوب وأخرى من الجنوب الأقصى وتمثل في:

بلدية أولاد بن عبد القادر (ولاية الشلف)، بلدية الغزوات (ولاية تلمسان)، بلدية بني معوش (ولاية بجاية)، وبلدية تيقزيرت (ولاية تيزي وزو)، بلدية جميلة (ولاية سطيف)، بلدية الخروب (ولاية قسنطينة)، بلدية بابار (ولاية خنشلة) مسعد (ولاية الجلفة)، بلدية تيمجون (ولاية أدرار)، بلدية جانت (ولاية إليزي). ولكن المشروع توقف في البلديتين الأخيرتين لأسباب نجهلها⁽⁸⁾.

3- الفواعل المعنية بتطبيق البرنامج⁽⁹⁾: يسعى برنامج كابديل إلى مرافقة كافة الأطراف الفاعلة في المجتمع المحلي والتي لها تأثير سواء كان مباشر أو غير مباشر في



عملية اتخاذ القرار ورسم السياسة العامة، مع التركيز على فئتي الشباب والنساء وعموما يسعى البرنامج إلى مرافقة الفئات التالية:

- أ- **المنتخبون المحليون للمجلس الشعبي البلدي:** الذين يشاركون سلطاتهم مع الساكنة ويساهمون في تعزيز الثقة بين الإدارة المحلية والمواطنين وتحقيق التنمية المحلية.
- ب- **منظمات المجتمع المدني:** الجمعيات المحلية سيسعى كابدال " إلى تعزيز قدراتهم وتمثيلهم وصلتهم بالسكان ودورهم الاستراتيجي في التنمية المحلية.
- ج- **اللجان الإقليمية:** ممثلي لجأ الأحياء والقرى والتجمعات السكنية الذين يثبتون نشاطهم على المستوى المحلي.

د- **الفاعلين الاقتصاديين:** المؤسسات المتوسطة والمصغرة مزارعين تعاونيات مربين وصيادين بإمكانهم المشاركة في رسم مستقبل بلديهم باستثماراتهم ومن خلال التعبير عن وجهات نظرهم ومشاركتهم في تطوير مجتمعاتهم عن طريق وضع برامج لتحقيق تنمية فعالة في بلدياتهم.

- هـ- **المواطنين والمواطنات غير المنظمين:** أي تمثيل للخبرات المحلية خاصة الشباب والنساء وذوي الاحتياجات الخاصة، ستتاح لهم الفرصة في المشاركة مباشرة في ورشات الحكامة التشاورية التي سيقدمها "كابدال" على المستوى المحلي.
- و- **إطارات البلدية والدائرة:** بصفتهم فواعل الإدارة المحلية والمحتكين بأفراد مجتمعاتهم المحلي والعارفين لأوضاعه الاجتماعية وضرورة مشاركتهم في وضع استراتيجية تنموية تخدم المجتمع المحلي.

ثانيا- مفهوم بطاقة التقييم المجتمعي ⁽¹⁰⁾ FEC:

(la Fiche d'Évaluation par les Communautés) أداة التقييم التشاركي للخدمات العمومية: تم تطوير المفهوم من قبل CARE ⁽¹¹⁾. الدولية في ملاوي عام 2012 كجزء من خدمة صحية عامة وتؤكد على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم، وهي عملية مفيدة كجزء من نهج حكومي لرفع كفاءة الخدمات العمومية سوف نعرض

في هذا العنصر تعريف طريقة *FEC* والغرض منها⁽¹²⁾.

1- تعريف طريقة *FEC*: أن طريقة بطاقة التقييم المجتمعي (*FEC*) (*la Fiche d'Évaluation par les Communautés*) التي طبقتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمران في عدة بلديات من الوطن، هي أداة تشاركية ثنائية (أو حوارية) ومتكررة لتقييم الخدمة العمومية وتخطيطها ومراقبتها. وتقييمها أنها طريقة بسيطة إلى حد ما، وقابلة للتكيف مع أي قطاع مسؤول عن توفير أو تقديم خدمة عامة، وتطبق على المستوى المحلي بين مستخدمي ومقدمي خدمة معينة أو برنامج معين.

2- الغرض طريقة *FEC*: هو تطوير تحليل مشترك للجوانب والمشاكل المرتبطة بالأداء في تقديم وجودة الخدمة قيد المناقشة، وتقديم حلول مشتركة بين الجهات الفاعلة الرئيسية لتحسين أداء وجودة هذه الخدمة، ومع ذلك فإن الاستراتيجية المطبقة لتحقيق هذا الهدف تعتمد على تعزيز الحوار المتبادل في منتدى تشاركي يضم كلا من المستخدمين لخدمة معينة ومقدمي هذه الخدمة، وتوفير وجودة الخدمة قيد المناقشة، وتقديم حلول مشتركة بين أصحاب المصلحة الرئيسيين لتحسين أداء وجودة هذه الخدمة.

كما تعمل طريقة *FEC* على تسهيل تطبيق مبادئ الحكم الرشيد من خلال تعزيز قيم ومعايير المشاركة والشفافية والمساءلة، وتضمن اتخاذ قرارات صحيحة من أجل تحسين جودة الخدمات العمومية. بحيث يمكن أن تكون جزءاً من نظام الرصد والتقييم الخاص بهيئة حكومية تُشرك المستفيدين من خدماتها في مراقبة وتقييم أنشطتها، ويمكن استخدام المعلومات التي تم جمعها لتحديد الفجوات في الأداء من أجل تحسين وجودة الخدمات العمومية⁽¹³⁾.

ثالثا- ماهية الخدمة العمومية:

اختلفت وتباينت الآراء حول إعطاء تعريف للخدمة العمومية لذلك سوف نتطرق للبعض منها:

1- تعريف الخدمة العمومية: تعددت الآراء واختلفت في إعطاء تعريف موحد للخدمة العمومية سوف نتطرق إلى البعض منها:

أ- عرفها الأستاذ بن فرحات مولاي الحسن: "بأنها الخدمات التي يتم تقديمها من طرف المرفق العام، وهو المرفق الذي تديره الدولة أو أحد الأشخاص المعنوية العامة الأخرى إقليمية كانت أم مرفقية" (14).

ب- كما عرفتها الأستاذة نور الهدى بوزقاو: "أنها الخدمة التي تسعى أو تطمح إليها المؤسسات العمومية والتي لا ترمي إلى تحقيقها المؤسسات الخاصة، إذ تسعى الخدمة العمومية إلى إشباع الحاجيات الجماعية أي تحقيق الصالح العام، تلك الواجبات المثبتة لمؤسسات معينة ومستقلة عن السلطة التنفيذية يكون الهدف منها التأكد من أن مؤسسات المصلحة العامة تتصرف فعلا وفق تحقيق المصلحة العامة" (15).

ج- وهناك من عرفها: "بأنها ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية للحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها بأن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع، هي محركها الأساسي، وأن يكون الهدف الأسمى منها هو رفع مستوى المعيشة للمواطن العربي" (16).

وفي النهاية نصل إلى تعريف إجرائي للخدمة العمومية على أنها: كل نشاط يتم أدائه وتنظيمه ومراقبته من طرف الدولة؛ باعتبار أنه ضروري للتماسك الاجتماعي انطلاقا من وجود حاجيات يجب تلبيتها للمواطنين.

2- المبادئ التي تقوم عليها الخدمة العمومية⁽¹⁷⁾: تخضع الخدمة العمومية لجملة من المبادئ والتي سوف نتطرق إليها فيما يلي:

أ- مبدأ المساواة: يعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الأساسية التي تثير انشغال المجتمعات المعاصرة، والتي تعني أنه إذا ما توافرت الخدمة العمومية للمواطنين حسب الشروط التي يحددها القانون، يجب أن يتحقق شرط المساواة والعدل بين المواطنين أمام القانون سواء كانت الخدمة مجانية أو بمقابل.

ب- مبدأ الاستمرارية: وهو أهم مبدأ، لأن الخدمة العمومية تلبي الحاجيات العامة للأفراد، وبالتالي يجب أن تكون مستمرة وغير منقطعة حتى تنظم حياة الأفراد وشؤونهم وفقاً لذلك.

ج- مبدأ التكيف والملائمة: وهذا يعني القدرة على مواكبة جميع التطورات والظروف والاحتياجات، وهي ضمان القابلية للتغيير وفقاً لهاته الظروف، لذلك لا بد أن تستجيب المؤسسات العمومية لهاته التغيرات حتى تتمكن من تقديم الخدمات بشكل يلبي حاجيات الأفراد ومتطلباتهم المتغيرة عبر الزمان والمكان.

3- خصائص الخدمة العمومية: ⁽¹⁸⁾ تتلخص باختصار خصائص الخدمة العمومية فيما يلي:

أ- مجانية الخدمات: وتعني عدم دفع تكاليف أو دفع مبلغ رمزي على شكل ضريبة أو رسم، وهي الخاصية الأصلية في المرفق العمومي مقارنة بما تهدف إليه المؤسسات الخاصة التي تسعى لتحقيق أكبر قدر من الربح بعكس الخدمات المقدمة من الهيئات العمومية التي تتميز بالمجانة وتحقيق النفع العام.

ب- تحقيق المصلحة العامة: لكل هيئة هدف أو غرض معين والهدف الأساسي للخدمة العمومية هو تحقيق المنفعة العامة ولن يتحقق هذا الهدف إلا بإشراف وتنظيم ورقابة السلطات العمومية المختصة بذلك.

ج- عدم الملموسية: وهي خدمة تحقق مطالب شخصية للأفراد في إطار عمومي



سواء كانت هذه الخدمات المقدمة من طرف الدولة على المستوى المحلي او المركزي فلا يمكن بيعها او تخزينها.

د- قابلية الخدمة للتلف أو التلاشي: وهذا يعود إلى أن للخدمة العمومية خاصية عدم قابليتها للإخضاع لعمليات التخزين أو التكديس.

هـ- عدم تماثل الخدمة: بمعنى أن الخدمات العمومية تأخذ عدة أتماط فهي تتحول وتتغير وفقا للكيفيات والظروف والأزمة والاشكال التي تتم من طرف السلطات القائمة على المرافق العمومية والسياسات المتبعة في ذلك.

و- التفاعل بين الخدمة والمستفيد منها: أي قدرة مقدم الخدمة على ضمان أداء مرضي وإشباع رغبته بشكل صحيح وهو ما يحقق التفاعل المباشر بين مؤدي الخدمة والمستفيد منها.

4- شروط الخدمة العمومية المحلية⁽¹⁹⁾: لقد أجمع الكثير من المهتمين بشؤون الخدمات العمومية أن هذا النشاط العمومي يجب أن يلتزم بمجموعة من الشروط، حتى يكون محميا من كل أنواع الانحراف والاستغلال، وتتجلى هذه الشروط فيما يلي:

أ- ألا تتعارض الخدمات مع النظام العام المحلي بعناصره الأساسية: السكنية العامة، الأمن العام، الصحة العامة.

ب- أن يوجد وعاء ملائم للخدمات من اجل تنويع الموارد لضمان إشباع الحاجات وتحقيق وتلبية المتطلبات على أكمل وجه.

ج- عدم تعدي الخدمات على إخصاص الشخص الإداري العام، أي لا يجوز لها تقديم خدمات يكون الاختصاص عائد للإدارة المركزية.

د- قابلية الخدمة للتجزئة والتي يمكن إدارتها محليا كالصحة العمومية، التي يمكن تقسيمها فرع للتلقيح وفرع لرعاية الأمومة والطفولة، وبالمقابل نجد بعض الخدمات لا تقبل التجزئة وتسير مركزيا كالأمن والدفاع نظرا لحساسيتها وخطورتها.

المحور الثاني- استراتيجية الدولة الجزائرية في تحسين الخدمة العمومية من خلال برنامج كابديل (Cap Del) واستعمال بطاقة التقييم المجتمعي:

يجب أن نعلم أنه عندما نتحدث عن الخدمات العامة، سواء في الجزائر أو في العديد من البلدان الأخرى، فأنا نشير إلى مجموعة واسعة من مجالات تدخل الدولة في صنع السياسات العامة (السكن، التعليم، الصحة، العمل، النقل، الحصول على المياه، الحماية الاجتماعية، والعدالة، والأمن، وما إلى ذلك) فإن المعيار الأساسي لاعتبارها خدمة عامة يكمن في الاختصاص الممنوح أو الذي تتولاه سلطة عامة فيما يتعلق بهذه الخدمة.

يتناول هذا المحور إبراز الاستراتيجية التي تستخدمها الدولة في مجال تحسين الخدمة العمومية، من خلال برنامج كابديل لتحفيز الفواعل المحليين عن طريق تطبيق المقاربة التشاورية والتشاركية في تسيير الشأن المحلي، وتكوين جميع العناصر الفاعلة على المستوى المركزي من خبراء المعهد العالي للتسيير والتخطيط، وأيضاً خبراء مكوّنين من الوكالة الوطنية لتهيئة الأقاليم وجاذبيتها وكذا إدارات من وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وعلى المستوى المحلي نجده يركز خاصة على تكوين الإدارات المنتخبة والموظفين الإداريين المحليين وفواعل الجمعيات باعتبارها تحتوي على أهم شرائح المجتمع منها فئة الشباب والنساء والمواطنين والفواعل الاقتصاديين من المجتمع المحلي⁽²⁰⁾.

وكذلك استراتيجية الدولة لتقييم الخدمة العمومية عن طريق تكوين الفواعل المركزية والمحلية في مجال تطبيق بطاقة التقييم المجتمعي لتحسين جودة الخدمات العمومية بصفة عامة.

أولاً- دور برنامج كابديل في تحسين الخدمة العمومية:

وتتم هذه الاستراتيجية عن طريق العناصر الآتية:



1- خطوات تطبيق برنامج كابدال⁽²¹⁾: بعد انطلاق البرنامج شهد مجموعة من النشاطات والفعاليات لتجسيد خطوات وآليات تنفيذه التي سيتم تبينها على النحو الآتي:

أ- التشخيص الإقليمي التشاركي: يعد التشخيص الإقليمي التشاركي أول خطوة لتنفيذ البرنامج، وهو وصف للحالة الراهنة للبلديات النموذجية ودراسة حالة الحكامة وتسيير الخدمات العمومية والتنمية الاقتصادية وتسيير المخاطر البيئية.

ب- خريطة منظمات المجتمع المدني: أطلق برنامج كابدال دراسة رسم خريطة لمنظمات المجتمع المدني على مستوى البلديات النموذجية، وتقييم قدراتها وتحديد احتياجاتها ونسبة تمثيلها وتنظيمها وطريقة عملها، وكيفية مشاركتها للسلطات المحلية. ومن هنا سيتمكن البرنامج من التعرف على نقاط القوة والنقص التي تميز منظمات المجتمع المدني.

ج- المشاريع المحفزة للتنمية المحلية: يكرس برنامج كابدال جزء كبيرا من جهوده لدعم الجمعيات المحلية، وتعزيز قدراتها من خلال دعمها بأنشطة التكوين النظري وفق منهجية التعلم عن طريق الممارسة.

د- إعداد البرامج والمناهج لتكوين الفواعل المركزية والمحلية: لدعم السلطات والهيئات الاستشارية المحلية في عملية التخطيط، يقوم برنامج كابدال بإعداد دليل منهجي وكتيبات عملية تساعد على إنجاز المخطط الوطني للتنمية، مما سيسمح لهم بالمشاركة الفعالة في التخطيط الاستراتيجي المحلي.

2- دور برنامج كابدال (Cap Del) في تكوين الفواعل (الرسمية وغير الرسمية) المحلية لتطبيق المقاربة التشاركية في تسيير الشأن المحلي:

أ- مخطط تكوين في مجال الحكامة التشاركية: قام برنامج كابدال (Cap Del) ابتداء من الثلاثي الثاني لعام 2018، وعلى مدى 18 شهرا بتنفيذ مخطط تكوين في الحكامة المحلية التشاركية، لفائدة الفاعلين المؤسستين المحليين (منتخبين وإطارات

الإدارة المحلية)، وكذا منظمات المجتمع المدني في البلديات النموذجية العشر كما خصص دورات تكوينية خصيصا لفائدة النساء المنتخبات لمنحهن دورا رائدا في تفعيل الحوار والعمل المشترك بين المجتمع المحلي والمنتخبين المحليين، وهذا بالاستعانة بخبراء شبكة الجماعات الإيطالية (FELCOSE-UMBRIA) والأكاديمية الوطنية الصينية للحكامة التشاركية الذين وضعوا مناهج تطبيق الحكامة التشاركية المحلية المندمجة والشاملة في إطار مبادئ الديمقراطية التشاركية⁽²²⁾.

ب- مخطط تكوين لإعداد برنامج التنمية البلدي من "الجيل الجديد": هذا المخطط لدعم السلطات والهيئات الاستشارية المحلية في عملية التخطيط لتحسين الخدمات العمومية وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بحيث قامت لجنة برنامج كابديل بإعداد دليل منهجي وكتيبات عملية تساعد على إنجاز المخطط الوطني للتنمية، مما سيسمح لهم بالمشاركة الفعالة في التخطيط الاستراتيجي المحلي من الجيل الجديد وهي خبرة دولية عبّأها برنامج كابديل ضمت خبراء من مجمع "نيسكا- قلوبال شيفت اينستيتوت" -كندا- (Niska-Global Shift Institute)، وألقي هذا التكوين لفائدة إطارات الإدارة المحلية (البلديات النموذجية، والدوائر والولايات التابعة لها) وخبراء من الوكالة الوطنية لتهيئة وجاذبية الأقاليم، وتم تكوين المشاركين على العناصر الأساسية للتخطيط الاستراتيجي، من التشخيص الإقليمي التشاركي إلى تحديد المحاور الأولوية لتنمية البلدية من تعريف الأهداف إلى إعداد المشاريع، ومن الشراكة الاستراتيجية إلى تعبئة الموارد.

وسيعكس هذا المخطط الجديد، رؤية مشتركة لمستقبل البلدية وتنميتها على مدى 5 سنوات لرسم الأهداف والخطوات الواجب اتخاذها والموارد التي ينبغي تعبئتها من أجل تنفيذها. ويتميز المخطط الجديد بالوضوح، من المخطط الحالي، الذي ينظر إليه كميزانية تخصصها الدولة لإنجاز منشآت عمومية على المستوى البلدي دون تشارك وحوار لوضع استراتيجية تنموية مستدامة⁽²³⁾.



ج- الدعم المادي للبلديات النموذجية لبرنامج كابديل (Cap Del): قام برنامج كابديل بتدعيم البلديات النموذجية بتجهيزات، ومعدات، وبرمجيات للإعلام الآلي وعددها 15 جهاز حاسوب بلواحقه وبرامجه التشغيلية في إطار عصنة وتبسيط الخدمات العمومية، بحيث وزعت هذه التجهيزات على مختلف المصالح الموجودة في البلديات النموذجية لكابديل مثل: المصلحة التقنية، خلية الإعلام المكلفة بتسيير الموقع الإلكتروني، والمسؤول عن إدارة المواقع الإلكترونية وشبكة الإعلام الآلي.⁽²⁴⁾

د- التدريب على فتح وتسيير المواقع الإلكترونية للبلديات النموذجية لبرنامج كابديل (Cap Del): أطلق برنامج كابديل (Cap Del) أيام تكوينية حول إدارة الموقع الإلكتروني لفائدة إطارات البلديات النموذجية لكابديل، وكذا إطارات من وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمران. ويدخل هذا التكوين استكمالاً لعملية تصميم الموقع الإلكتروني الخاص لكل بلدية، والذي يتكيف مع واقع وخصوصيات كل بلدية على حدى وفتح المواقع الإلكترونية وصفحات الفاسبوك الخاصة بهذه البلديات؛ لإيصال المعلومات للمواطنين وسهولة إيصال المواطن انشغالاته للمسؤولين لتحقيق التدخل السريع من أجل حل مشاكل السكان⁽²⁵⁾.

ثانياً: التقييم المجتمعي التشاركي وتحسين جودة الخدمات العمومية:

سننظر في هذا العنصر إلى دور ومزايا مشاركة المواطنين (المجتمع) في تقييم الخدمات العامة، ثم سنناقش إحدى الطرق الأكثر شعبية في العالم من حيث المراقبة والتقييم التشاركي؛ وهي طريقة ورقة التقييم المجتمعي (FEC): *la méthode de la Fiche d'Évaluation par les Communautés (FEC)*⁽²⁶⁾، بالإضافة إلى عرض مراحل تنفيذ هذه العملية، وقبل التطرق إلى شرحها يجب أن نجيب على السؤال الآتي:

1- لماذا وكيف يتم تقييم الخدمات العامة؟⁽²⁷⁾: يتفق العديد من المتخصصين في التنمية على أهمية ومركزية مشاركة المواطنين في التنمية المحلية لعدة أسباب، لا سيما

لرفع درجة أهمية أنشطة التنمية المحلية واستدامة نتائجها، ومن ناحية أخرى لتحقيق يتفق العديد من المتخصصين في مجال التنمية المحلية على أهمية مشاركة المواطنين فيها، لأنها ضرورية ومهمة ونتائجها مستدامة. ومن أجل تحقيق هذا النهج التشاركي يجب توعية جميع الأطراف المشاركة في التنمية المحلية (الحضرية والريفية والجهات الفاعلة المسؤولة عن التنمية المحلية على ضمان الالتزام العميق بذلك وذلك بالتركيز على التعديلات الآتية:

أ- فتح نظام التخطيط الإنمائي أمام جميع أصحاب المصلحة لتمكينهم من المشاركة بفعالية أكبر في عمليات صياغة السياسات الإنمائية وصنع القرار.
ب- تطبيق طريقة عمل جديدة في التنمية تجعل إجراءات تسيير المؤسسات أكثر تشاركية، ولا سيما من خلال تطبيق نماذج إدارة دورة البرامج الملائمة للتوجه التشاركي.

من بين أهداف العملية التشاركية للمواطنين هي أنها تساعد على تحديد التدخل بشكل أفضل من حيث المشاكل الحقيقية وأولويات احتياجاتهم، وتحسين الجودة الفنية للتوصيات من خلال الاعتماد على الخبرة المتراكمة لديهم.

ومع ذلك، في سياق الديمقراطية التشاركية، يجب أن تتوج أي مبادرة إنمائية تشاركية بنوع من المشاركة التفاعلية التي يؤثر فيها المواطنون والمجتمعات المحلية على عملية صنع القرار المحلي (أو حتى يتحكمون فيها) ويشاركون بفعالية في أنشطة التنمية المحلية، بدءاً من التخطيط إلى الرصد والتقييم (بمعنى آخر يجب أن يشعر المواطنون أنهم يملكون بالفعل هاته الأنشطة الإنمائية).

وتتم مشاركة المواطنين خلال المراحل الرئيسية لدورة النشاط التنموي المحلي من خلال: (28)

- مشاركة أثناء صياغة الأهداف التنموية والأنشطة التنموية ذات الأولوية.
- مشاركة أثناء تنفيذ الأنشطة المختارة في خطة التنمية المحلية المعتمدة من قبل



جميع الأطراف الفاعلة.

- مشاركة في مرحلة المتابعة.

- مشاركة في مرحلة تقييم النتائج التي تم الحصول عليها من الأنشطة التنموية المنفذة.

2- التقييم التشاركي للخدمات العامة ودور المستخدمين (المجتمع المستفيد من الخدمات العمومية): أن الخدمة العمومية هي استجابة لاحتياجات المواطنين واهتماماتهم، ومن أجل تخطيط نظامها وتقييمها يحتاج إلى المشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة أي المنتفعين منها، في الجزائر وكسائر الدول الأخرى الذي يقوم بإدارة الخدمات العمومية هي مؤسسات الدولة على المستوى الوطني أو الجهوي أو المحلي، ومنه فإنه لا ينبغي أن تكون في أذهان هؤلاء الإداريين الانفراد بمجالات التخطيط والتصميم والتقديم والمراقبة والتقييم لهذه الخدمة، بل يجب عليهم أن يتقبلوا مشاركة وتدخل جميع الجهات الفاعلة (الجهات الفاعلة العامة والخاصة) التي تجمع بين قضايا ومصالح مختلفة، وغالباً ما تكون متباينة جداً.

وبالتالي فإن التخطيط التشاركي وتقييم الخدمة العمومية كنداير لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة "يتطلب اعتماد أدوات مناسبة يجب أن تعترف بمركزية مستخدمي، أو المنتفعين من الخدمات العمومية من جهة، وتسمح بالتعبير عن مختلف القضايا والمصالح وبالتالي طرحها على طاولة الحوار ومناقشتها في حوار مسؤول وهادئ. في الجزء الآتي، سنناقش إحدى هذه الأدوات الأكثر شعبية حالياً في العالم: طريقة ورقة تقييم المجتمع (la méthode de la Fiche d'Évaluation par les Communautés (FEC)).⁽²⁹⁾

هذه الطريقة تلبي احتياجات المجتمع بشكل مثالي مركزية المستخدمين (المنتفعين من الخدمات العمومية)، والتفاعل بين مختلف الجهات الفاعلة مصالح متباينة في كثير من الأحيان، ومع ذلك يجب التأكيد على أن طريقة FEC باعتبارها أداة ذات صلة

لتنفيذ التقييم التشاركي لجودة الخدمات العامة، تعزز مركزية (أهمية) مستخدمي هذه الخدمات في إبداء آرائهم وتصوراتهم فيما يتعلق بجودتها ومع ذلك وفي الحالة الجزائرية، يجب ألا تؤدي هذه الطريقة إلى انتقال الصراع من طرف إلى آخر، أي أن مركزية المستخدمين في تقييم جودة الخدمات العامة يجب أن لا تشكل فرصة لتهميش أو "تشويه سمعة الإداريين، ويعد أسلوب *FEC* بمثابة أداة تشاركية لتقييم جودة الخدمات العامة التي لا يمكنها تحقيق أقصى استفادة من إمكاناتها إلا من خلال إشراك كل من مستخدمي ومقدمي الخدمات في إطار متبادل وصادق وهادئ والحوار المسؤول مع تجنب الوقوع في "شخصنة" النقاش ويجب أن يكون التقييم للخدمات المقدمة وليس للأشخاص الذين يقدمون هذه الخدمات⁽³⁰⁾.

3- تطبيق طريقة *FEC* وسير العملية⁽³¹⁾: أثناء تنفيذ طريقة (*FEC*)، يجب أن يتطور تقدم العملية التشاركية بشكل حتمي وذلك من خلال المراحل الخمسة الآتية:

أ- المرحلة الأولى: التخطيط والإعداد: تركز هذه المرحلة على التنظيم والأعمال التحضيرية من خلال:

- تحديد موضوع ونطاق التقييم مثل توفير الخدمات الصحية في منطقة محددة.
- إجراء البحوث الأولية بشأن المدخلات الحالية، المستحقات درجة الاستخدام وما إلى ذلك.
- تحديد الأشخاص أو المجموعات داخل منطقة العينة الذين يمكنهم المساعدة في تسهيل تنفيذ عملية *FEC*، مثل موظفي المنظمات غير الحكومية ومسؤولي الحكومات المحلية.
- إجراء حملة توعية لإعلام الناس حول غرض وفوائد *FEC*
- تدريب الميسرين الذين يقومون بتسيير العملية بين مقدمي الخدمة العمومية والمنتفعين منها.

ب- المرحلة الثانية: إجراء FEC مع مستخدمي الخدمة (المجتمع): أي المنتفعين من الخدمة العمومية ومستعمليها (استخدام الأداة)، وذلك بطلب مسيري الاجتماعات منهم ما يلي:

- القيام بدعوة أعضاء المجتمع إلى مجموعة تركيز واحدة أو أكثر.
- طلب من كل مجموعة تحديد مؤشرات الأداء / الجودة للخدمة العامة المعنية.
- طلب من المجموعة تسجيل كل مؤشر (كالتواصل، التشارك في بلورة القرارات)، وإعطاء أسباب الدرجات (ابتداء من ضعيف جدا، ضعيف، مقبول، مقبول جدا، ممتاز).
- طلب من المجموعة تطوير اقتراحاتهم الخاصة حول كيفية تحسين الخدمة، بناء على معايير الأداء التي حددوها.

ج- المرحلة الثالثة: إجراء FEC مع مقدمي الخدمة: أي الموظفين الإداريين الذين أنجزوا الخدمة العمومية (استخدام الأداة)، وذلك بطلب مسيري الاجتماعات منهم ما يلي:

- عقد جلسة لتبادل الأفكار مع مقدمي الخدمات؛ بما في ذلك الإدارة والموظفين لتطوير مؤشرات التقييم الذاتي.
- طلب من مقدمي الخدمة تسجيل كل مؤشر وإعطاء أسباب الدرجات
- دعوة مقدمي الخدمات للمناقشة واقتراح الحلول الممكنة.

د- المرحلة الرابعة: اجتماع مقدمي الخدمة مع مستخدمي الخدمة ووضع خطة العمل (الحوار): يقوم المسيرين بتحديد تاريخ اجتماع بين المشاركين في تحسين الخدمة العمومية، بحيث يجب أن يكون هذا التاريخ يساعد المجموعتين من أجل الحوار ووضع خطة عمل وذلك بـ:

- تقديم كل مجموعة تركيز علاماتها للترجيح.
- مناقشة أسباب الدرجات التفاعل عن طريق تقديم الملاحظات.

- مناقشة جميع المشاركين الحلول المحتملة والموافقة عليها.
- هـ- المرحلة الخامسة: الرصد والتقييم: وهي رصد وتقييم عملية بطاقة التقييم المجتمعي من طرف مقدمي الخدمة والمنتفعين منها من أجل تحسين الخدمات العمومية، وذلك من خلال:
 - توثيق العملية وتسجيل النتائج في بطاقة النتيجة في شكل وجيز، واضح وسهل الفهم.
 - نشر النتائج من خلال وسائل الإعلام والتجمعات.
 - دمج نتائج العملية في عمليات السياسات العامة.
 - ضمان تنفيذ ومتابعة الحلول المقدمة لتحسين الخدمة العمومية.
 - اتخاذ خطوات لإضفاء الطابع المؤسسي على العملية، على سبيل المثال من خلال دعم المنظمات المجتمعية ومقدمي الخدمات لتكرار العملية على أساس سنوي أو نصف سنوي.⁽³²⁾
- 4- مزايا وعيوب طريقة بطاقة التقييم المجتمعي (FEC)⁽³³⁾: كل عمل بشري فإنه يتميز بأن له فوائد ومزايا وكذلك لا يخلو من عيوب.
- أ- مزايا طريقة FEC: أن هذه الطريقة العملية تؤدي إلى تعزيز الحوار وتحسين العلاقات بين مستخدمي الخدمة العامة ومقدميها، كما تسهل الفهم المشترك للمعوقات المرتبطة بالخدمات العمومية وتقدم الحلول الممكنة لها وتمكن مستخدمي الخدمة بإشرافهم في مراقبة وتقييم هذه الخدمات (تولد في نفوسهم الشعور بملكية البرامج التنموية وتعزيز القدرة على الترويج لها أمام صانعي القرار).
- كما تعزز المساءلة (تجاه الأموال العامة) والشفافية (في عمليات صنع القرار)، ومساءلة مقدمي الخدمات وتوضح أدوار ومسؤوليات مقدمي الخدمة العامة، من أجل تحسين جودة الخدمات العمومية.

ب- عيوب طريقة *FEC*: أن طريقة *FEC*، مثل أي نهج من قبل الجهات الفاعلة الاجتماعية، لا تخلو من تحديات التي تستلزم مراعات دقيقة لإنجاحها، فهي كما تبدو في ظاهرها تعطي تقييمات لأداء لأفراد بالسلب أو الإيجاب، سواء كانوا مستخدمين أو مقدمي الخدمة، كما تظهر هذه الطريقة اللوم على المتسبب في ضعف الخدمة العمومية فيما يتسبب في قلة فعاليتها اتجاه المجتمع، وقد تؤدي الممارسات الغير محكمة إلى تصاعد التوترات بين الأطراف المشاركة في تقييم الخدمة العمومية في ظل وجود مسيرين غير أكفاء في تسيير هذه العملية، وبالتالي تتطلب بالضرورة جدا المسيرين المؤهلين بسبب المخاطر المحتملة الكامنة في استهداف الأفراد بدلاً من استهداف الخدمة المراد تقييمها.

خاتمة:

وأخيرا فإنه من أجل تحسين الخدمات العمومية وتسهيل حياة المواطنين، قامت الدولة الجزائري بوضع استراتيجية لتحسينها من خلال تنفيذ برنامج كابديل (*Cap Del*) وعملية التقييم المجتمعي لها، فبرنامج كابديل (*Cap Del*) الذي يركز على التكوين النظري والتطبيقي تحت إشراف مكونين من الدول الأوروبية للفواعل المحلية الرسمية (كإطارات الدولة مركزيا ومحليا والمنتخبين المحليين)، والفواعل غير الرسمية (كالجمعيات والشباب والنساء والمواطنين المحليين والقطاع الخاص) في مجال المقاربة التشاركية والتشاورية، لأنها هي أساس الديمقراطية التشاركية.

وقام البرنامج كذلك بتكوين هاته الفواعل المحلية لتطبيق مخططات البلدية من الجيل الجديد الذي يعطي رؤى استراتيجية مستقبلية للبلدية، لتحقيق تنمية محلية شاملة وتحسين الخدمات العمومية (اجتماعية، ثقافية، اقتصادية بيئية) في إقليم البلديات النموذجية لبرنامج كابديل (*Cap Del*) وبمشاركة جميع الفواعل المحلية.

كما قام برنامج كابديل (*Cap Del*) بالتنسيق بين استراتيجيات مختلف قطاعات النشاط على المستوى المحلي البلدي، والتكامل والانساق بين جميع الفواعل

والمستويات الحكومية بما يتوافق مع استدامة التنمية، ويدعم الأهداف العالمية للتنمية المستدامة المسطرة من طرف هيئة الأمم المتحدة للتنمية حتى أفق سنة 2030. كما أشركت الدولة الجزائرية المجتمع من أجل التقييم التشاركي للخدمات العمومية، وذلك بتطبيق طريقة فعالة طبقت في عدة دول، وهي بطاقة التقييم المجتمعي، التي تعتبر تجربة رائدة في مجال تقييم الخدمات العمومية باستمرار، والتي لها إيجابيات وسلبيات، ومن إيجابياتها تعزيز الحوار بين مقدمي الخدمة ومستخدميها، وتمكين المستخدمين من مراقبة وتقييم الخدمات العمومية، وتحقيق المساءلة والشفافية في إطار الحوكمة الرشيدة.

ومن سلبياتها نجد أنها قد تولد صراع بين مقدمي الخدمة ومستخدميها، كذلك ينظر لمقدمي الخدمة العمومية بنظرة اتهام بأنهم هم المتسببين في تدني مستوى الخدمات العمومية، وللقضاء على هذه السلبيات يجب اختيار مسيرين متدربين بطريقة جيدة يكونون قادرين على التوفيق في تسير الجلسات بين مقدمي الخدمة ومستخدميها، وإدارة الحوار بينهم بطريقة هادئة وهادفة تجعلهم يوجهون مناقشاتهم إلى تقييم الخدمة، وإيجاد العراقيل وطرق تحسين جودة الخدمة العمومية المراد تقييمها. **ونستنتج** من خلال دراستنا لموضوع تحسين الخدمة العمومية في الجزائر أن استراتيجية الدولة من خلال تنفيذ برنامج كابدال، وعملية التقييم التشاركي حققت ما يلي:

- تمرن المجالس المنتخبة وموظفو الإدارة المحلية للبلديات النموذجية للمشروع على اتخاذ القرارات بصفة جماعية وتشاركية، لتحقيق التنمية المحلية والتخلي على اتخاذ القرارات بصفة انفرادية وارتجالية.

- ساهم في تعزيز قدرات الفاعلين التنمويين من خلال تزويدهم بالأدوات النظرية والعملية، المرتكزة أساسا على نهج "التعلم بالممارسة".

- فَعَلَ وظيفة التخطيط الاستراتيجي، من أجل إرساء قيمة مضافة في تحسين

الظروف المعيشية، وخلق الثروة وفرص العمل وتحسين الخدمات العمومية.
- مكن من تجريب آليات جديدة للعمل العمومي المحلي، حيث تم تعزيز رابطة المواطن والشعور بالانتماء إلى المجتمع. والعلاقات بين المواطنين والمنتخبين والإدارة المحلية.

- طور البرنامج أدوات بيداغوجية ومنهجية لتجريب ممارسات ديمقراطية تشاركية محلية جديدة في الجزائر.

- جسد الحكامة التشاورية والتشاركية عبر غرس الممارسة الديمقراطية وتوسيع المشاركة والمواطنة.

- ثمن دور الحركة الجمعوية المحلية، لما تشكله من وسيلة لإيقاظ ضمير المواطنة.
- طور الخدمة العمومية في الإدارة المحلية، بمحاربه كل أشكال البيروقراطية، عن طريق استخدام تكنولوجيات الإعلام والانتقال إلى مرحلة الإدارة الإلكترونية الديمقراطية الرقمية من خلال تعميم مواقع الأنترنت والرسائل الإلكترونية، الخدمات المتعددة بما فيها تفعيل خطوط الأرقام الخضراء.

وللاستفادة من تجربة كابديل وعملية التقييم المجتمعي لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر يستوجب على السلطة التشريعية تعديلات جذرية في قانون البلدية والولاية وقانون الجمعيات، تماشيا مع هذه التجربة من أجل إنشاء ميثاق المواطنة وخلق المجالس الاستشارية لكل بلدية لتسهيل عملية المشاورة، واتخاذ القرارات التنموية بصفة تشاركية، وهذا ما يستدعي الدولة الجزائرية إلى تعميم مقاربة تحسين الخدمة العمومية على جميع بلديات الوطن في السنوات القادمة إن شاء الله.

الهوامش والمراجع:

(1) - *Capacités Développement Local. Programme de Renforcement des Capacités des Acteurs de Développement local.*

(2) - بخشي. (م) شوخجي. سامية، الخدمة التشاركية بين الظاهرة والضرورة، دراسة ميدانية لبرنامج كابديل لدعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية المحلية 2016-2020 وبرامج الحماية المدنية لتكوين الجماهير في الإسعاف وتسيير الكوارث

- منذ 2010، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه. في علوم التسيير جامعة أبو بكر بلقايد. تلمسان: 2020/2019. ص 291.
- (3)- تقوى شرقي. خيرة عبد العزيز، الديمقراطية التشاركية في الجزائر: مشروع كابديل تجربة ميدانية لإرساء ثقافة المشاركة. المحلة الباحث للدراسات الأكاديمية. المجلد 9، العدد 1، جانفي 2022، ص 1031.
- (4)- أوكل محمد أمين رهان تفعيل الديمقراطية التشاركية من منظور برنامج دعم الفاعلين المحليين كابديل. المحلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 10 العدد 02، 2019. ص 33.
- (5)- Document de projet Développement Local et Démocratie Participative Cap Del, <http://procurement.notices.undp.org/viewfile.cfm?docid=133985>, - en 2017. p. 2.14/12/2024.09.38.
- (6)- وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بطاقة تعريفية بمشروع 'كابديل' (د. ص).
- (7)- وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: بتاريخ: 2023/12/14.
- <https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/80>. بتاريخ: 2024/11/25 على الساعة 10.35.
- (8)- Unité de Gestion de Projet du Programme Cap Del. "Recommandations des acteurs locaux pour la mise en œuvre du Cap Del., Alger, Septembre 2017, p p 28-29
- (9)- أوكل محمد أمين رهان تفعيل الديمقراطية التشاركية من منظور برنامج دعم الفاعلين المحليين كابديل. المحلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 10 العدد 02، 2019. ص 34.
- (10)- تمت هذه العملية من خلال ورشة نفذتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية تحت إشراف خبراء أجنب بعنوان دليل الديمقراطية التشاركية سنة 2018 بولايي قسنطينة وهران، وهذا الدليل التطبيقي هو دعم اللجنة التكوينية كابديل (Cap Del).
- (11)- CARE تعني بالإنجليزية الرعاية والإغاثة وهي منظمة دولية أمريكية للمساعدة والإغاثة تأسست في 27 نوفمبر سنة 1945 بعد الحرب العالمية الثانية، وهي من أكبر المنظمات الإنسانية التي تركز على مكافحة الفقر في العالم وبالأخص الدول الفقيرة. <https://www.nidaalwatan.com/article/36707-care-> بتاريخ: 2025/01/01 على الساعة 11.00.
- (12)- Guide d'application de la Démocratie Locale Participative en Algérie Janvier 2018. Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire.p.61
- (13)- Ibid.p.61
- (14)- بن فرحات مولاي، لحسن، إدارة الكفاءات ودورها في عصرة الوظيفة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل الماجستير في القانون، كلية الحقوق، جامعة الحاج لخضر، باتنة 1، 2011 / 2012 ص 5.
- (15)- نور الهدى. بوزقاو، التسيير المالي للمؤسسات السمعية البصرية العمومية (دراسة حالة المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري 2000-2010)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2010-2011. ص 22.
- (16)- العربي بوعامة. رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الوادي العدد، 90 ديسمبر 2014. (ص. ص: 33-49) ص 40.



- (17)- دلال السويسي، نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص نظام المعلومات، 2011، ص 38.
- (18)- نور محي الدين. محمد سعد الله. جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن دراسة ميدانية: البنك الإسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية مذكرة مكملة الشهادة ماجستير قسم العلوم في إدارة الأعمال جامعة شندي. السودان 2017، ص 24.
- (19)- نفس المرجع. ص 24
- (20)- أمينة طواولة، "برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين "كابديل": خطوة نحو الديمقراطية التشاركية والتنمية المستدامة"، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، العدد 03، الجزائر (د.س.ن)، ص 128.
- (21)- نفس المرجع، ص 127.
- (22)- برنامج كابديل. الكراس النظري. التطبيقي الدورة الأولى: الحكامة التشاركية والتنمية المحلية المستدامة والمندمجة والشاملة. 2018. ص 20.
- (23)- برنامج كابديل، فايسبوك <https://m.facebook.com/CapDeLAlgerie> بتاريخ: 2018/05/12. 12.38.
- (24)- حسب مستخرج من مداوات المجلس الشعبي لبلدية جميلة ولاية سطيف رقم 2023/74 بتاريخ: 2023/08/21 بوثيقة صادرة من مدير مشروع كابديل رقم 2023/012 بتاريخ: 2023/03/12.
- (25)- برنامج. كابديل، فايسبوك:
- <https://m.facebook.com/CapDeLAlgerie> 2023/02/27 بتاريخ: 2024/11/22 على الساعة: 13.30.
- (26)- بطاقة التقييم المجتمعي هي أداة متابعة مجتمعية تركز تركيزاً كبيراً على التمكين والمساءلة، حيث أنها تشتمل على اجتماع مشترك بين مقدمي الخدمات وأفراد المجتمع يتيح تغذية مرتدة فورية حول جودة الخدمات المتاحة في المجتمع وكفاءتها...»
- (27)- Guide d'application de la Démocratie Locale Participative en Op.Cit.p59
- (28)- Guide d'application de la Démocratie Locale Participative en Op.Cit.p59
- (29)- Ibid..p59
- (30)- Ibid..p59
- (31)-nu.Pekkonen, Community.ScoreCards,civicius,Http://civicius.org/documents/toolkits/PGX-H-Community%20Score%20Cards.pdf,p1, le27-03-2024 à10: 32.
- (32)-Anu.Pekkonen, Community.ScoreCards,civicius,Http://civicius.org/documents/toolkits/PGX-H-Community%20Score%20Cards.pdf,p1, le27-03-2024 à10: 32.
- (33)-Op.Cit.p62.