



الميدان: علوم إنسانية و اجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: تنظيم وتنمية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر " ل.م.د " بعنوان:

عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

دراسة ميدانية ب: بلدية بئر مقدم

دفعه: 2018

إشراف الدكتورة :

- غرايبيبة فضيلة

إعداد الطالب:

- مباركة نور

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
لعموري أسماء	أستاذ محاضر ب-	رئيس
غرايبيبة فضيلة	أستاذ محاضر ب-	مشرفا ومقررا
شتوح فاطمة	أستاذ محاضر ب-	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2017/2018



الميدان: علوم إنسانية و اجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: تنظيم وتنمية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر " ل.م.د " بعنوان:

عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

دراسة ميدانية ب: بلدية بئر مقدم

دفعه: 2018

إشراف الدكتورة :

- غرايبية فضيلة

إعداد الطالب:

- مباركة نور

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
لعموري أسماء	أستاذ محاضر ب-	رئيس
غرايبية فضيلة	أستاذ محاضر ب-	مشرفا ومقررا
شتوح فاطمة	أستاذ محاضر ب-	عضوا ممتحنا

# شكر وعرفان

الحمد لله والشكر لله الذي أمدنا بنعمة العلم حتى أنهينا هذا  
البحث

من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله الشكر لكل من  
علمني يوماً حرفاً، وفي هذا المقام أشكر الأستاذة  
المشرفه مخرابيه فضيلة التي تفضلت علينا بإشرافها على هذه  
المذكرة والتي قدمت لنا نموذجاً منفرداً بالإثراء العلمي  
والمتابعة لكل خطوات هذه المذكرة، فلا يسعنا إلا أن ندعو الله  
أن يجزيها عنا كل خير وأن يمدّها بالصحة والعافية.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بشكرنا الجزيل إلى الأساتذة  
المناقشين الذين قبلوا مناقشة هذه الرسالة وإلى كل من ساعدنا  
من قريب ومن بعيد فجزيل الشكر والتقدير وجازاهم الله عنا  
كل خير.

ونسأل الله عز وجل أن يسدّد خطانا وأن يتوج مسعانا وأن  
يوفقنا إلى المزيد من المعرفة التي هي غايتنا



# الإهداء

الحمد لله الذي له العزة والجبروت، وبيده الملك والملكوت، وله البقاء والثبوت، الحمد والإجلال لله وحده الذي وفقني إلى إتمام ما عزمت على إتمامه.

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما على كل ما قدموه لي .  
إلى أجدادي رحمهم الله وأسكنهم فسيح جناته .

وأهدي هذا العمل إلى كل من ساعدني في إنجازه من البداية إلى النهاية، زملائي في العمل وبالأخص المهندس هيشور عبد الجليل الذي تمت هذه المذكرة على يده، والسيدة دهان وهيبية والآنسة كحلة جمعة وإلى كل زملائي في العمل كل باسمه .

إلى زملائي في الدراسة وأخص بالذكر شقروش نسيبة التي ساعدتني وألهمتني في كثير من الأحيان ودحاح نجاه التي كانت بجانبني في السراء والضراء، وصغير حسام وفرحاني عادل وساري فوزي .

إلى كل أفراد العائلة الكريمة كل باسمه وخاصة الكتاكيت: أسماء، صلاح الدين، شمس الدين، المثني، خالد، تسنيم، إسراء إلي شهداء حادث الطائرة العسكرية.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد .

شكراً



# فهرس المحتويات

---

## فهرس المحتويات

	شكر وعرهان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة
1	تمهيد
2	1. صياغة مشكلة البحث وتساؤلات الدراسة
3	2. صياغة الفرضيات
3	3. أهمية الدراسة
4	4. أهداف الدراسة
4	5. أسباب إختيار الموضوع
4	5-1. أسباب ذاتية
4	5-2. أسباب موضوعية
5	6. صياغة المفاهيم
5	6-1. الخدمة العمومية كعملية
6	6-2. الخدمة العمومية كنظام
8	7. الدراسات السابقة
8	7-1. الدراسة الأولى
10	7-2. الدراسة الثانية
13	7-3. الدراسة الثالثة
14	8. عوائق وصعوبات الدراسة
15	خلاصة
16	الفصل الثاني : ماهية الخدمة العمومية
16	تمهيد
17	1. مقاربات مفهوم الخدمة العمومية

17	1-1 . المقاربة الاجتماعية
18	1-2 . المقاربة الاقتصادية
19	1-3 . مفهوم الخدمة العمومية وفق المشرع الجزائري
19	2. جذور مفهوم الخدمة العمومية
21	3. أنواع الخدمة العمومية :
21	3-1 . خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه
21	3-2 . الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته
22	3-3 . خدمات ذات طبيعة اجتماعية
22	3-4 . خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية
22	3-5 . خدمات رأسمالية مكلفة
22	4. مبادئ الخدمة العمومية
23	4-1 . الاستمرارية " la continuité "
23	4-2 . المساواة " égalités "
23	4-3 . الموائمة " la mutabilités "
24	5. مظاهر الخدمة العمومية:
25	6. شكالات وعوائق تقديم الخدمة العمومية :
25	6-1 . المشكلات
27	6-2 . العوائق
28	7. إجراءات وتدبير تحسين الخدمة العمومية بالمرافق العمومية الجزائرية
28	7-1 . الاستقبال والتكفل بشكاوي وطلبات المواطنين
28	7-2 . التوجيه ،الاتصال و إعلام المواطنين :
29	الخلاصة
30	الفصل الثالث : ماهية الإدارة المحلية
30	تمهيد
31	1. تعريف الإدارة المحلية
32	2. التطور التاريخي للإدارة المحلية في الجزائر
32	2-1 . مرحلة الاستعمار
33	2-2 . مرحلة الاستقلال
34	3. أسباب نشأة الإدارة المحلية في الجزائر
34	4. مقومات الإدارة المحلية
35	5. الأركان العامة للإدارة المحلية

37	6. أهداف الإدارة المحلية
37	7. أهمية الإدارة المحلية
37	7-1. الأهمية السياسية
38	7-2. الأهمية الإدارية
38	7-3. الأهمية الاقتصادية
38	7-4. الأهمية الاجتماعية
39	خلاصة
40	الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة:
40	تمهيد
40	1. مجالات الدراسة
40	1-1. المجال المكاني
45	1-2. المجال الزمني
45	1-3. المجال البشري
46	2. خصائص العينة
51	3. منهج الدراسة
51	4. أدوات جمع البيانات
51	4-1. الملاحظة
52	4-2. الاستمارة
54	خلاصة
55	الفصل الخامس: عرض و تحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج
55	تمهيد
56	1. تحليل و تفسير بيانات الدراسة
56	1-1. تحليل و تفسير بيانات المحور الثاني
62	1-2. تحليل و تفسير بيانات المحور الثالث
73	1-3. تحليل و تفسير بيانات المحور الرابع
83	2. نتائج الدراسة الميدانية
83	2-1. نتائج الدراسة في ضوء المحور الثاني
84	2-2. نتائج الدراسة في ضوء المحور الثالث
84	2-3. نتائج الدراسة في ضوء المحور الرابع
85	3. نتائج عامة
88	الخلاصة

90

الخاتمة

92

قائمة المراجع

95

الملاحق

98

ملخص الدراسة

# فهرس الجداول

---

46	جدول 1: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس
47	جدول 2: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
48	جدول 3: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
48	جدول 4: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الإجتماعية
49	جدول 5: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية بالعمل
50	جدول 6: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توزيع المناصب في البلدية
56	جدول 7: توزيع أفراد العينة حسب: هل إزالة الشبابيك والحواجز ساعدت على تقرب المواطن من الإدارة
56	جدول 8: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل ساعد تخفيف الإجراءات الإدارية في زيادة فعالية الإدارة المحلية
57	جدول 9: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: مساعدة التخصص وتأثيره في أداء الإدارة المحلية
57	جدول 10: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: في تقديم الخدمة على مرآي من المواطن
58	جدول 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: إستحداث مصلحة للإستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية
58	جدول 12: توزيع أفراد العينة حسب: تعيين موظفين أكفاء في هذه المصلحة ساعد المواطن على إيصال إنشغاله
59	جدول 13: توزيع أفراد العينة حسب: في إطار عصرنة المرفق العام هل ساهم التخفيف من المعاملات الورقية في الحد من ظاهرة البيروقراطية
60	جدول 14: توزيع أفراد العينة حسب: التخلي عن وثائق الحالة المدنية غير الضرورية زاد من رضا المواطن على نوعية الخدمة العمومية

- 60 جدول 15: توزيع أفراد العينة حسب: تحديد موعد للإستقبالات والزام رئيس البلدية بالإستقبال شخصيا رفع من نوعية الخدمة المقدمة
- 61 جدول 16: توزيع أفراد العينة حسب: هل إستحداث فروع جديدة ساهم في تحسين الخدمة العمومية وترشيدها
- 61 جدول 17: توزيع أفراد العينة حسب :ماتقييمك لإستحداث هذه الفروع في تحسين الخدمة العمومية
- 62 جدول 18: توزيع أفراد العينة حسب:هل أستقدت من تكوين أثناء عملك
- 63 جدول 19: توزيع أفراد العينة حسب :هل تم تكوين جميع الموظفين مؤخرا في إطار ترقية الخدمة العمومية
- 63 جدول 20: توزيع أفراد العينة حسب:مدة التكوين التي إستفادوا منها
- 64 جدول 21: توزيع أفراد العينة حسب:تناسب التكوين مع الوظيفة المشغولة
- 65 جدول 22:يمثل توزيع أفراد العينة حسب:هل مدة التكوين كافية لتطوير المعارف الخاصة مع إستحداث مكاتب جديدة
- 65 جدول 23: توزيع أفراد العينة حسب:إستحداث منح خاصة للزيادة في عطاء الموظفين
- 66 جدول 24: توزيع أفراد العينة حسب : رأيهم في هذه المنح
- 66 جدول 25: توزيع أفراد العينة حسب :هل زيادة التخصص في العمل زادت من مردودية الموظف وساهمت في ترقية الخدمة العمومية
- 67 جدول 26: توزيع أفراد العينة حسب: إستحداث مناصب عليا وأثرها على ترقية الخدمة العمومية
- 67 جدول 27: توزيع أفراد العينة حسب:هل تم إدراجكم مؤخرا في هذه المناصب
- 68 جدول 28: توزيع أفراد العينة حسب:هل توفر الإدارة الوسائل المناسبة لترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية
- 68 جدول 29: توزيع أفراد العينة حسب :هل أنت راض على منصبك

69 جدول 30: توزيع أفراد العينة حسب: ما تقييمك لأدائك

69 جدول 31: توزيع أفراد العينة حسب: هل أنت شغوف بعملك

70 جدول 32: توزيع أفراد العينة حسب: هل برامج التكوين تؤهلك لإستغلال وسائل العمل المتوفرة بالمصلحة بما يساعد على تحسين الخدمة العمومية

70 جدول 33: توزيع أفراد العينة حسب: هل يتم تقييم مدى تحقق أهداف كل دورة تكوينية فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية

71 جدول 34: توزيع أفراد العينة حسب: ماهي طبيعة التكوين التي تساعدك في تحسين أدائك في العمل

71 جدول 35: توزيع أفراد العينة حسب: أيهما يساعد على تحسين أدائك في العمل .

72 جدول 36: توزيع أفراد العينة حسب: هل يتم إستخدام وسائل حديثة في الدورات التكوينية لترقية الخدمة العمومية .

72 جدول 37: توزيع أفراد العينة حسب: ماهي العوامل التي تساعد على ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية .

73 جدول 38: توزيع أفراد العينة حسب: هل تتوفر لديك أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة .

74 جدول 39: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل تقوم البلدية بإستخدام أجهزة ذات تقنيات عالية وحديثة للإستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق

74 جدول 40: توزيع أفراد العينة حسب: هل يخضع لتكوين أو دورات تدريبية لإستخدام هاته التقنيات .

75 جدول 41: توزيع أفراد العينة حسب البرامج المستخدمة وتناسبها مع ترقية الخدمة العمومية

76 جدول 42: توزيع أفراد العينة حسب: مساهمة البرمجيات والأجهزة في زيادة القدرة علي ترقية الخدمة العمومية

76 جدول 43: توزيع أفراد العينة حسب: أثر البرمجيات والاجهزة المستخدمة في اتخاذ القرارات بفعالية

77 جدول 44: توزيع أفراد العينة حسب: مساهمة قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات للحد من ظاهرة البيروقراطية

78 جدول 45: توزيع أفراد العينة حسب: مدي سهولة تعلم وتشغيل البرامج المستخدمة

78 جدول 46: توزيع أفراد العينة حسب: هل تمثل وظيفتك في البلدية شيئاً لك .

79 جدول 47: توزيع أفراد العينة حسب ظروف العمل ومدى مساعدتها في تطوير فعالية الاداء

80 جدول 48: توزيع أفراد العينة حسب: توحيد الشبائيك ومساهمتها في ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية.

80 جدول 49: توزيع أفراد العينة حسب: رقمنة السجلات وأثرها علي التقليل من المعاملات الورقية

81 جدول 50: التوزيع النسبي لرأي العينة في رقمنة مصالح البلدية والتخفيفات التي انجرت عنها

82 جدول 51: توزيع أفراد العينة حسب: الاجراءات المناسبة التي ترونها مناسبة لزيادة فعالية وترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية.

# فهرس الأشكال

---

- شكل 1: الهيكل التنظيمي لبلدية بئر مقدم 44
- شكل 2: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس 46
- شكل 3: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن 47
- شكل 4: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي 48
- شكل 5: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الإجتماعية 48
- شكل 6: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية بالعمل 49
- شكل 7: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توزيع المناصب في البلدية 50
- شكل 8: توزيع أفراد العينة حسب: هل إزالة الشبابيك والحواجز ساعدت على تقريب المواطن من الإدارة 56
- شكل 9: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل ساعد تخفيف الإجراءات الإدارية في زيادة فعالية الإدارة المحلية 56
- شكل 10: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: مساعدة التخصص وتأثيره في أداء الإدارة المحلية 57
- شكل 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: في تقديم الخدمة على مرآي من المواطن 57
- شكل 12: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: إستحداث مصلحة للإستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية 58
- شكل 13: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: تعيين موظفين أكفاء في هذه المصلحة ساعد المواطن على إيصال إنشغاله 58
- شكل 14: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: في إطار عصرنه المرفق العام هل ساهم التخفيف من المعاملات الورقية في الحد من ظاهرة البيروقراطية 59

- شكل 15: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:التخلي عن وثائق الحالة المدنية غير الضرورية زاد من رضا المواطن على نوعية الخدمة العمومية  
60
- شكل 16:التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:تحديد موعد للإستقبالات وإلزام رئيس البلدية بالإستقبال شخصيا رفع من نوعية الخدمة المقدمة  
60
- شكل 17:التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل إستحداث فروع جديدة ساهم في تحسين الخدمة العمومية وترشيدها  
61
- شكل 18:التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب :ماتقييمك لإستحداث هذه الفروع في تحسين الخدمة العمومية  
61
- شكل 19: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:هل أستفدت من تكوين أثناء عملك  
62
- شكل 20:التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب :هل تم تكوين جميع الموظفين مؤخرا في إطار ترقية الخدمة العمومية  
63
- شكل 21: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:مدة التكوين التي إستفادوا منها  
63
- شكل 22: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:تناسب التكوين مع الوظيفة المشغولة  
64
- شكل 23:يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:هل مدة التكوين كافية لتطوير المعارف الخاصة مع إستحداث مكاتب جديدة  
65
- شكل 24: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:إستحداث منح خاصة للزيادة في عطاء الموظفين  
65
- شكل 25: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب : رأيهم في هذه المنح  
66
- شكل 26: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب :هل زيادة التخصص في العمل زادت من مردودية الموظف وساهمت في ترقية الخدمة العمومية  
66
- شكل 27: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: إستحداث مناصب عليا وأثرها على ترقية الخدمة العمومية  
67
- شكل 28: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:هل تم إدراجكم مؤخرا في هذه المناصب  
67
- شكل 29: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:هل توفر الإدارة الوسائل المناسبة لترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية  
68

شكل 30: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل أنت راض على منصبك

شكل 31: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: ما تقييمك لأدائك

شكل 32: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل أنت شغوف بعملك

شكل 33: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل برامج التكوين تؤهلك لاستغلال وسائل العمل المتوفرة بالمصلحة بما يساعد على تحسين الخدمة العمومية

شكل 34: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل يتم تقييم مدى تحقق أهداف كل دورة تكوينية فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية

شكل 35: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: ما هي طبيعة التكوين التي تساعدك في تحسين أدائك في العمل

شكل 36: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: أيهما يساعد على تحسين أدائك في العمل .

شكل 37: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل يتم استخدام وسائل حديثة في الدورات التكوينية لترقية الخدمة العمومية .

شكل 38: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: ما هي العوامل التي تساعد على ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية .

شكل 39: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل تتوفر لديك أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة .

شكل 40: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل تقوم البلدية باستخدام أجهزة ذات تقنيات عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق

شكل 41: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل يخضع لتكوين أو دورات تدريبية لاستخدام هته التقنيات .

شكل 42: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب البرامج المستخدمة وبتناسبها مع ترقية الخدمة العمومية

شكل 43: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: مساهمة البرمجيات والأجهزة في زيادة القدرة علي ترقية الخدمة العمومية

شكل 44: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: أثر البرمجيات والأجهزة المستخدمة في اتخاذ القرارات بفعالية

- شكل 45: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: مساهمة قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات للحد من ظاهرة البيروقراطية
- 77
- شكل 46: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: مدي سهولة تعلم وتشغيل البرامج المستخدمة
- 78
- شكل 47: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل تمثل وظيفتك في البلدية شيئاً لك .
- 78
- شكل 48: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب ظروف العمل ومدى مساعدتها في تطوير فعالية الاداء
- 79
- شكل 49: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: توحيد الشبابيك ومساهمتها في ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية.
- 80
- شكل 50: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: رقمنة السجلات وأثرها علي التقليل من المعاملات الورقية
- 80
- شكل 51: التوزيع النسبي لرأي العينة في رقمنة مصالح البلدية والتخفيفات التي انجرت عنها
- 81
- شكل 52: توزيع أفراد العينة حسب: الاجراءات المناسبة التي ترونها مناسبة لزيادة فعالية وترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية.
- 82

# فهرس الملاحق

---

## فهرس الملاحق

95	ملحق 1: الاستمارة
102	ملحق 2: تطبيقية الأرضية البيومترية (مراحل معالجة و تتبع الملفات)
102	ملحق 3: تطبيقية تسليم الوثائق البيومترية
103	ملحق 4: تطبيقية متابعة الوثائق البيومترية في محطة الإنتاج
103	ملحق 5: تطبيقية خاصة بشؤون الولاية و البلدية (الحالة المدنية + البناء و التعمير + الإستقبال)
104	ملحق 6: تطبيقية البطاقة الرمادية
104	ملحق 7: تطبيقية الحالة المدنية الشباك الوطني
105	ملحق 8: تطبيقية مراجعة القوائم الانتخابية
105	ملحق 9: تطبيقية المراجعة السنوية (خاصة بالوفات)
106	ملحق 10: تطبيقية تسيير المستخدمين (الوظيفة العمومية)
106	ملحق 11: تطبيقية رخص السياقة
107	ملحق 12: تطبيقية شهادة الإقامة

# المقدمة

## المقدمة

لقد عرفت الإدارة تطورا ملحوظا ومتسارعا على مستوى متطلبات وحاجيات المواطنين الذين أصبحوا أكثر من أي وقت مضى في طلب خدمات ملحة ومنتزيدة على نحو سريع وذات جودة ونوعية أحسن، فالإدارة المعاصرة لم تعد إدارة سلطوية، بل إدارة خدمات ناجحة ونزيهة، وشفافة مشغلة بإرضاء المستفيدين من خدماتها، فهي مطالبة أكثر كم أي وقت مضى بالعمل على تطوير وترقية الخدمة المقدمة، وفي ظل التطور السريع الذي يشهده العالم وخصوصا إكتساح تكنولوجيا الإعلام والإتصال وظهور مرافق إدارية حديثة فإن الجزائر ولماوكة التحولات التي عرفتتها خاصة بعد 1989، مطالبة بتطبيق جملة من الإصلاحات تستهدف نوعية الخدمة العمومية المقدمة والمرافق العمومية بالدرجة الأولى، وهذا من خلال تحديث طرق تسيير المرافق العمومية و بإتخاذ جملة من التدابير الرامية إلى ترقية الخدمة العمومية، كما أن هذه الإصلاحات لم تكن وليدة الصدفة بل فرضتها الوضعية التي وصلت إليها الإدارة المحلية، وظهور العديد من النقائص والإختلالات التي أثرت بصورة مباشرة على نوعية الخدمة العمومية، ونظرا لأهمية موضوع عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية الذي أصبح يشكل إنشغالا بارزا للحكومة الجزائرية، هذا من جهة ومن جهة ثانية فإن ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية لم يكن وليد اليوم، حيث أنه ومنذ الإستقلال كان موضوعا لعدة معالجات قانونية في البرامج الحكومية المتعددة، وذلك قصد تحسين سير ونجاعة المرفق العمومي، حيث تم التطرق إليه في العديد من المرات و أنشأت له عدة آليات وهيكل، كإستحداث وزارة لدى الوزارة الأولى مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية سنة 2013 بحيث ألغيت هذه الوزارة والتي لم يمر على إستحداثها أكثر من ستة أشهر، وإنشاء مرصد وطني للخدمة العمومية.

إن الهدف من دراسة هذا الموضوع هو معرفة واقع الخدمة العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية وذلك من خلال معرفة الوضعية التي وصل إليها المرفق العام ومحاولة معرفة أهم العوامل لترقية الخدمة العمومية والآليات التي تسمح بتحديث طرق تسيير الإدارة المحلية.

يندرج موضوع دراستنا ضمن إشكالية عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ،باعتبار أن الخدمة العمومية من مسؤولية وصلاحيية مختلف الإدارات المحلية التي أنشأتها الدولة وضم ربت إستمرارها وسنحاول في هذه الدراسة التوصل إلى معرفة هذه العوامل وما مدى مساهمتها في ترقية وتحسين نوعية الخدمة المقدمة.

وللوصول إلى نتائج ملموسة حول الدراسة محل البحث ،تم الإعتماد على خطة عملية مقسمة إلى خمسة فصول.

ففي الفصل الأول والذي خصص للإطار الم فاهيمي للدراسة تناولنا في المبحث الأول تحديد الإشكالية والفرضيات وأسباب إختيار الموضوع الذاتية والموضوعية ،أهداف وأهمية الدراسة ،وتحديد مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة و أهم العوائق التي واجهتنا خلال الدراسة .

أما في الفصل الثاني تطرقنا فيه لماهية الخدمة العمومية ،وفيه مقاربات هذا المفهوم وجذوره وأنواع الخدمة العمومية ومبادئها ومظاهرها بالإضافة إلى مشكلات وعوائق تقديم الخدمة العمومية ، وأيضاً إجراءات وتدابير تحسينها .

أما في الفصل الثالث فتطرقنا إلى ماهية الإدارة المحلية ،وفيه تعريفها والتطور التاريخي للإدارة المحلية في الجزائر ،وأسباب نشأتها ومقوماتها وأركانها وأهدافها وأهميتها .

أما الفصل الرابع فخصصناه للإطار المنهجي للدراسة وفيه ركزنا على المجال المكاني والزماني والبشري،وبالأخص المنهج المستخدم في الدراسة ، وأدوات جمع البيانات،وخصائص العينة.

أما الفصل الخامس وهو الأهم عرضنا فيه تحليل وتفسير بيانات الدراسة الميدانية وأهم النتائج التي خرجنا بها من هذه الدراسة .

# الفصل الأول

## الإطار المفاهيمي للدراسة

1	تمهيد
2	1. صياغة مشكلة البحث وتساؤلات الدراسة
3	2. صياغة الفرضيات
3	3. أهمية الدراسة
4	4. أهداف الدراسة
4	5. أسباب إختيار الموضوع
4	5. 1. أسباب ذاتية
4	5. 2. أسباب موضوعية
5	6. صياغة المفاهيم
5	6. 1. الخدمة العمومية كعملية
6	6. 2. الخدمة العمومية كنظام
8	7. الدراسات السابقة
8	7. 1. الدراسة الأولى
9	7. 1. 1. تساؤلات الدراسة
9	7. 1. 2. أهداف وأهمية الدراسة
10	7. 1. 3. المنهج المستخدم ونتائج الدراسة
10	7. 1. 4. التعقيب
10	7. 2. الدراسة الثانية
10	7. 2. 1. تساؤلات الدراسة
11	7. 2. 2. أهداف وفرضيات الدراسة
12	7. 2. 3. المنهج المستخدم ونتائج الدراسة
12	7. 2. 4. التعقيب
13	7. 3. الدراسة الثالثة
13	7. 3. 1. تساؤلات الدراسة
13	7. 3. 2. أهداف وفرضيات الدراسة
13	7. 3. 3. المنهج المستخدم و نتائج الدراسة
14	7. 3. 4. التعقيب
14	8. عوائق وصعوبات الدراسة
15	خلاصة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

**تمهيد**

يحتاج أي علم في بدايته إلى التخطيط المسبق ورسم الأهداف والبحث العلمي كعمل بحق يقوم على أساس تحديد الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها من خلال رسم الإطار التصوري والمفاهيمي الذي يتحرك الباحث ضمنه، وتكمن أهمية هذا الإطار في كونه يعطي الفرصة للباحث ليحدد المسائل الجوهرية في بحثه من تلك التي يراها ثانوية محددًا بذلك الاسئلة التي يود الإجابة عنها بإتباع طرق عملية، ومن خلال هذه المنطلقات يأتي هذا الفصل متناولاً الإطار المفهومي، وفيه تعريفات ومفاهيم الدراسة، وأسباب واهداف الدراسة وأهميتها، بالإضافة إلى الدراسات السابقة والعوائق والصعوبات التي واجهتنا خلال دراستنا.

## 1. صياغة مشكلة البحث وتساؤلات الدراسة

شهد المواطن الجزائري منذ فجر الاستقلال وجود عقبات وحواجز تأزم علاقته بالإدارة العمومية وتحول بينه وبين انتفاعه من خدماتها المختلفة بالشكل الذي يخلف له ارتياحا عن مستوى هذه الخدمة، إذ سادت الرداءة في الأداء على صعيد الإدارات العمومية في الجزائر لفترة طويلة، بالوجه الذي ولد تدمرا وعدم رضى لدى جميع المنتفعين من خدمات المرافق العامة التي تعني بتلبية حاجاته العامة التي يعجز عن تلبيتها لنفسه، وبعد تبني نظام التعددية السياسية في الجزائر وفتح الساحة السياسية أمام مختلف البرامج والمخططات، شكل ذلك عاملا داخليا تولدت عنه القناعة لدى السلطات العمومية لإتخاذ كافة السبل الهادفة إلى كسب ود المواطن الذي يعد طرفا هاما في معادلة العقد الإجتماعي، كما ساهمت في ذلك عوامل خارجية تمثلت في ضغوطات المنظمات الدولية على كافة أطراف المجتمع الدولي للإهتمام بأداء منظمات الخدمة العمومية والنهوض بها وتحسينها بما يؤسس لتطوير وترشيد نظام إدارة الحكم والشؤون العامة، وصار بذلك موضوع تحسين الخدمة العمومية، على مستوى الإدارات المحلية إنشغالا ومسعى ترمي السلطات العمومية إلى تحقيقه

وضمن نفس السياق، نجد أن الدولة الجزائرية، قد راهنت على الإدارة المحلية، وعلى وجه الخصوص الإدارة البلدية في جل الجهود المبذولة في سبيل تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطن على إعتبار أنها أقرب إدارة جوارية من المواطن، ونابعة من صميم الشعب نتيجة تسييرها من طرف العنصر المنتخب من قبل أفراد الجماعة المحلية ذاتها.

ومن هذا المنطلق، عمدت الجزائر إلى هذه الإدارة المحلية، فقامت بتنظيمها، على وجه الذي يسمح بتوسيع مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة على مستواها، ووسعت من مجال إختصاصاتها، كما عملت على إعادة تأهيل إدارتها وعصرنتها بما يضمن تكيفها ومسايرتها للتطورات والتغيرات الحاصلة على جميع الأصعدة، وعلى الوجه الذي يحقق إرتياحا لدى المواطن، وبالنظر إلى الإهتمام المتزايد في الجزائر

بتحسين الخدمة العمومية وترقيتها في الإدارة المحلية وذلك لإرتباطها الوثيق بمؤشرات الحكم الراشد وحرص الدولة أشد الحرص على وضع برامج وخطط لتطوير الخدمة العمومية ومن هنا نطرح السؤال الآتي :

✓ فهل ساهمت فعلا البرامج والخطط التي وضعتها الدولة في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية؟

✓ هل نجحت كل العوامل التي وضعتها الدولة في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ؟

## 2. صياغة الفرضيات

الفرضية العامة للدراسة : تساهم العوامل الموفرة في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

الفرضيات الفرعية :

✓ تخفيف الإجراءات الإدارية وعصرنة المرفق العام تساهم في رفع مستوى الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

✓ الإستثمار في المورد البشري أو تكوين العنصر البشري وتحفيزه يساهم في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

✓ رقمنة الإدارة ساهمت في تحسين وترشيد الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

## 3. أهمية الدراسة

✓ تتبع أهمية الدراسة في الإثراء العلمي الذي يمكن أن تضيفه هذه الدراسة في مجال كل من الخدمة العمومية والإدارة المحلية.

✓ التعرف على عوامل ترقية الخدمة العمومية وتحسينها في الإدارة المحلية .

✓ التعرف على الفوائد التي تضيفها فعالية ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية و تحسينها.

#### 4. أهداف الدراسة

- تتمثل أهداف الدراسة في معرفة الدور الذي تلعبه الخدمة العمومية :
- ✓ معرفة مدى مساهمة تحقيق الإجراءات الإدارية في تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية .
  - ✓ تسليط الضوء على الاستثمار في الموارد البشرية ,ودوره في تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية .
  - ✓ التعرف على رقمه الإدارة ودوره في تحسين الخدمة العمومية .

#### 5. أسباب إختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب والدوافع التي أدت بي إلى إختيار هذا الموضوع منها ذاتية وأخرى موضوعية.

##### 5.1 أسباب ذاتية

- ✓ إهتمام الباحث بالمواضيع المتعلقة بالخدمة العمومية وكيفية ترقيتها وتحسينها.
- ✓ الرغبة في الإطلاع والإستفادة وإكتساب بعض المعلومات من خلال الدراسة .

##### 5.2 أسباب موضوعية

- أهمية الموضوع نتيجة لتبني الدولة لتقريب الإدارة من المواطن .
- ✓ معرفة مدى مساهمة الآليات وء والبرامج الجديدة في الرفع من مستوى الخدمة العمومية في الإدارة المحلية.
  - ✓ معرفة البرامج المتعلقة بتحسين الخدمة العمومية وترقيتها .
  - ✓ ملائمة ميدان الدراسة لطبيعة الموضوع .

## 6. صياغة المفاهيم

يعتبر تحديد المفاهيم إحدى الخطوات المهمة التي يحتاجها الباحث في دراسة ، حيث تهدف إلى توضيح ما تتضمنه من معاني ، مما يساعد على فهمها واستيعابها وربطها مع غيرها ، حيث تم تحديد الخدمة العمومية :

جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي ، تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي ينص عليها القانون ، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق ، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها ، من حيث أدائها ومراقبتها<sup>1</sup> مفهوم الخدمة العمومية يشير إلى تلك الروابط التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات ، و إشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف جهات الإدارة والمنظمات العامة . ينصب مفهوم الخدمة العمومية على محورين:

### 6.1 . الخدمة العمومية كعملية

حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظومات الحكومية على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات ، و بالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة عناصر يمكن أن تجري عليهم عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي :

- الأفراد : إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أهم المدخلات في عمليات الخدمة العمومية .
- الموارد :حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة المقدمة من المنظمات العامة مثل : خدمات رخص السياقة ، الحالة المدنية .....إلخ
- المعلومات : من خلال استغلالها ويعكس هذا المدخل الجانب الحديث للخدمة العمومية كمحطة للتطور في التكنولوجيا المعلومات والاتصال .

1- شنوفي نور الدين ، دروس المناجنت

## 6.2 . الخدمة العمومية كنظام

يتكون هذا النظام من أجزاء مختلف مختلفة تشمل :

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة : وفقه تتم عمليات التشغيل على المدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بها .

- نظام تسليم الخدمة : وفقه يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ، ثم التسليم النهائي لها بإيصالها للمواطن طالب الخدمة .

من خلال التعريفين السابقين نجد أن التعريف الأول ركز على إعتبار الخدمة العمومية كل الخدمات التي لا يمكن إستغلالها إلا في إطار جماعي ، والتي تتوفر بشكل إجباري بناء على نصوص قانونية تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها في حين أعتبرها التعريف الثاني على أن الخدمة العمومية قائمة على محورين ، الأول : أعتبرها عملية تحتوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات ، في حين نجد "جاك شوفالي" يرى بأن: "الأهداف التي تطمح إليها المؤسسات العمومية لا تشبه تلك التي ترمي إليها المؤسسات الخاصة (مصالح شخصية لأفرادها أو مصالح جماعية ) فإن المؤسسات العمومية تسعى إلى إشباع حاجيات جماعية.

ويتابع ليقول : "إن هذه الغاية تبرر تطبيق قواعد قضائية بالنسبة للقانون العام " يجب أن يتميز النظام العمومي بقدرته على منح المستعمل مجموعة من الضمانات وشروط الحماية ، وعليه فالنشاطات الخاضعة للخدمة العمومية يجب أن تراعي القواعد التالية :

- إستمرار الخدمات .

- التغيير أو التلاؤم اللازمين للتحسين المستمر للخدمات المستمر للخدمات التي يجب أن تواكب نمو الاحتياجات و التطور التكنولوجي .

- العدل والإنصاف بين المواطنين في تقديم الخدمات<sup>1</sup>.

وعليه يمكن اعتبار التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هي : مجموعة النشاطات والعمليات التي تهدف إلى

تحقيق المنفعة العامة التي تقع على عاتق الدولة ومؤسساتها ،تمارس في ظل المساواة الاستمرارية.

- الإدارة المحلية :تعود بدايات الحديث عن الإدارة المحلية بشكلها الحالي إلى القرن التاسع عشر ( 19 ) ،

ولقد تعددت التعريفات التي تشرح مفهوم الإدارة المحلية تبعا لتعدد الباحثين والروايات التي ينظرون منها

حيث عرفها الفقيه الفرنسي " ويلان " : بأنها سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بحرية

المعنيين<sup>2</sup>.

- كما عرفت أيضا بأنها طريقة من طرق الإدارة تتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة وبين هيئات

منتخبة ، وتباشر اختصاصاتها في هذا الشأن تحت رقابة الدولة<sup>3</sup>.

يشير هذين التعريفين إلى أن الإدارة المحلية هي من طرف الإدارة تقوم على نقل وتوزيع المهام الإدارية

بين الحكومة والهيئات المحلية المنتخبة ودائما تحت رقابة النظام السياسي للدولة المعنية .

الإدارة المحلية في الفقه الإنجليزي :

ذهب الفقه الإنجليزي في التعبير عن مصطلح أو مفهوم الإدارة المحلية بمصطلح " الحكم المحلي "

وعرفها بأنها : " حكومة محلية تتولاها هيئات محلية منتخبة ، مكلفة بمهام إدارية وتنفيذية تتعلق بالسكان

المقيمين في نطاق محلي محدد،ولها الحق في إصدار القرارات واللوائح المحلية ".

ومع ذلك يؤخذ على هذا التعريف أنه أهمل عنصر الرقابة والذي يعد أحد أركان الإدارة المحلية .

- الإدارة المحلية في الفقه الفرنسي :استخدم الفقه الفرنسي مصطلح اللامركزية المحلية للتعبير عن مصطلح

الإدارة المحلية وعرفها : "أنها هيئات محلية لا مركزية ، تمارس اختصاصات إدارية وتتمتع باستقلال ذاتي "

1-نور الهدى بوزقاو،التسيير المالي للمؤسسات السمعية البصرية العمومية- دراسة حالة للمؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري (2000-

2010)،رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال ،جامعة الجزائر 03 ،الجزائر ،2010-2011

2-علي خطار شطاوي،الإدارة المحلية،كلية الحقوق،الأردن ،ط2، 2008، ص33.

3-محمد عبد الفتاح محمد،الاتجاهات النظرية الحديثة في دراسات المنظمات المجتمعية،أبو الخير للطباعة و التجليد ،الأردن ، د،

ط 2008 ،ص 199 .

وهذا التعريف جاء مقتصرًا على المركزية المحلية أو الإقليمية دون المرفقية إلا أنه وضع طبيعة الاختصاصات التي تمارسها هذه الهيئات ، كما أشار إلى ركن الاستقلال.

- الإدارة المحلية في الوطن العربي : اختلف الكثير من الفقهاء والباحثين العرب حول تحديد مفهوم الإدارة المحلية ومن بين التعاريف نذكر منها : "أنها أسلوب من أساليب العمل الإداري الذي ينصب على توزيع اختصاصاتها الوظيفية بين السلطة المركزية وبين هيئات أو مجالس منتخبة ، أو مستقلة عن السلطة المركزية، ولكنها تباشر اختصاصاتها في هذا الشأن تحت إشراف ورقابة الدولة المتمثلة بسلطتها المركزية "

- كما تعرف أيضا بأنها " أحد الأساليب الإدارية يتم من خلالها تقسيم الدولة إلى وحدات محلية ويشرف على كل منها هيئة تمثل الإدارة العامة وترتبط بالسلطة المركزية من خلال سياسة الدولة والعلاقات المحددة مسبقا في القانون "

- ويشير مفهوم الإدارة المحلية من خلال هذا التعريف إلى أنه تقسيم للدولة إلى أقاليم محلية تحت إشراف هيئة إدارية عامة تخضع لسياسة الدولة.

التعريف الإجرائي : الإدارة المحلية هي أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تقوم على تقسيم أقاليم الدولة إلى وحدات محلية خاضعة للنظام السياسي للدولة أو السلطة المركزية تتميز بقدر من الاستقلالية في التسيير تهدف إلى تلبية حاجات أفراد المجتمع وذلك تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية .

## 7. الدراسات السابقة

### 7.1 . الدراسة الأولى

دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية، سميرة كرامة، من جامعة قاصدي مرباح ورقلة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمي ، وذلك سنة 2010/2011، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر في تقرت ، وتدور إشكالية هذه الدراسة حول كيفية تحسين ظروف الاستقبال للمواطنين بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة وتعميم إدخال الإعلام الآلي في

مكاتب البريد واتخاذ إجراءات الترقية ووسائل الدفع الالكتروني ، ذلك ضمانا لتحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة<sup>1</sup>.

### 7 1 1. تساؤلات الدراسة

وعلى ضوء ما ذكر جاء السؤال الرئيسي على النحو التالي :

إلى أي مدى يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالان تساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية ؟

وقد تفرعت عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية :

- ✓ ما مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟
- ✓ ما المقصود بجودة ؟ وكيف تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة ؟
- ✓ ماهو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية محل الدراسة ؟ وكيف يؤثر هذا الواقع على الجودة الخدمة ؟

### 7 1 2. أهداف وأهمية الدراسة

وتكمن أهمية الدراسة في الأهمية التي يكتسبها قطاع البريد في المجتمع باعتباره خدمة عمومية لا يمكن

الاستغناء عنها وبالتالي سعت مؤسسة بريد الجزائر جاهدة لمسايرة التطورات الحادثة في مجال تكنولوجيا المعلومات .

- ✓ وتهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :
- ✓ التعرف على أهم الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها .
- ✓ التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة من اجل الارتقاء بخدماتها المقدمة .
- ✓ التأكد من أن التكنولوجيا توظف لتحسين الخدمة العمومية .
- ✓ التعرف على أهم الخدمات والإجراءات الممنوحة لزيائن المؤسسة لتسهيل معاملاتها .

---

1- سميرة كرامة، دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق خدمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2010/2011

3 1 7 . المنهج المستخدم ونتائج الدراسة

وقد استخدمت الطالبة الباحثة المنهج الوصفي في شقه النظري وكذلك أسلوب دراسة الحالة في شقه التطبيقي مع استخدام مجموعة من الأدوات أهمها :

طريقة المسح المكتبي ، وذلك بالاعتماد على الكتب ، المجلات ، رسائل الماجستير ، بالإضافة إلى بعض المواقع المتوفرة على الشبكة الانترنت ، الاستبيان والملاحظة ، وذلك للحصول على المعلومات الميدانية ،

ومن ابرز نتائج هذه الدراسة :

إن استخدام الانترنت يقتصر فقط على بعض المصالح في المؤسسة ، أما فيما يخص وسائل اتصال المؤسسة مع زبائنها فقد استخدمت البريد العادي والانترنت

4 1 7 . التعقيب

وتتشابه هذه الدراسة مع دراستنا لكونها عالجت موضوع يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة، ومساهمتها في ترفيه الخدمة العمومية في الإدارة المحلية التي هي احد محاور بحثنا داخل هذه المؤسسة ودورها في تحسين وترقية الخدمة المقدمة وافادتنا هذه الدراسة نظريا ومنهجيا .  
وتختلف في مكان الدراسة .

2 7 . الدراسة الثانية

دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في ( الو. م. أ ) و الجزائر دراسة عاشور عبد الكريم ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة جامعة منتوري ، قسنطينة

السنة : 2010/2009<sup>1</sup>

1- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في ( الو. م. أ ) و الجزائر ، دراسة ماجستير في العلوم

السياسية والعلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة ،جامعة منتوري قسنطينة ، 2010/2009

7 2 1. تساؤلات الدراسة

وطرحت الإشكال المركزي الآتي :

إلى أي مدى شكلت الإدارة الالكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة تطبيقات النموذج الامريكي والتجربة الجزائرية ؟

وتفرع عن هذا التساؤل المركزي بالاسئلة فرعية وهي :

✓ ما مفهوم الإدارة الالكترونية ؟

✓ ما متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ؟

✓ كيف يؤثر تطبيق الإدارة الالكترونية على نموذج الخدمة العمومية ؟

✓ ماهي توجيهات تطبيق الإدارة الالكترونية في الو. م. أ ؟ وكيف ساهم ذلك في ترشيد الخدمة العمومية ؟

✓ ماهو المستوى التطور الخدمي بعد تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الخدمة العمومية بالجزائر ؟

وهل وصلت حقيقة الى مفهوم ترشيد الخدمة العمومية ؟

7 2 2. أهداف وفرضيات الدراسة

حيث هدفت الى :

✓ إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية

✓ الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج

الامريكي ، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا .

✓ محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الالكترونية ، وكيف اثر تالياتها في الوصول الى

الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية .

وقد حاولت اختبار الفرضيات التالية :

✓ التحول نحو الإدارة الالكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (الورقية) في ترشيد الخدمة

العمومية ، مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الالكترونية .

✓ نجاح الخدمة العمومية الالكترونية في النموذج الامريكي ، يعود التوفر المتطلبات الإدارية والسياسية ووضوح الرؤية الإستراتيجية للإدارة العمومية الالكترونية .

✓ عرفت الخدمات العمومية الالكترونية في الجزائر تحديات كبيرة عرقلت ترشيد الخدمة العمومية بسبب ضعف مؤشر الجاهزية الالكترونية .

### 7 2 3. المنهج المستخدم ونتائج الدراسة

وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، منهج تحليل المضمون .

منهج دراسة الحالة ، تتمثل حدود الدراسة في شكلها النظري في تطرفها الى موضوع الإدارة الالكترونية

وأثرها في تحسين وترشيد الخدمة العمومية بالتركيز على الجوانب التي تبرز أنشطة مؤسسات الخدمة

العمومية المقدمة للمواطنين بشكل عام والدوائر ذات العلاقة المباشرة مع أنشطتها من خلال نموذج الو م ا

وواقع التجربة الجزائرية ، وفق دراستها وصفية بعيدا عن جوانب المقارنة الخاصة بالحالتين أما الإطار

المكاني لموضوع الدراسة فيرتبط بيئة إدارة الخدمة العامة في الو م ا والجزائر باعتبارها موضوع الدراسة .

والإطار الزمني محدد بالفترة الممتدة من منتصف العقد الأخير من القرن العشرين الذي هو تاريخ ظهور

مصطلح الادارة الالكترونية الى هذا ، النتائج العامة المتوصل اليها في هذا البحث تنطلق من اي الإدارة

الالكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الالكترونية بما يحقق النزاهة ،

المحاسبة ، المسائلة ، الرقابة ، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين ويرفع من مستوى

وضوح الخدمة العمومية ويقربها من المواطن .

### 7 2 4. التعقيب

توجد نقاط تشابه بين هذه الدراسة والدراسة الحالية تتمثل في دراسة كلاهما لترفيه الخدمة العمومية

وعواملها وتركيزهم على المؤسسة العمومية ، مع وجود اختلاف تمثل في مكان الدراسة الحالي ، مؤسسة

عمومية خدماتية ، وهذه الدراسة مؤسسة خدماتية جزائرية وأمريكية وقد تم الاستفادة منها في جمع المراجع

وإعداد الجانب النظري .

### 3 7 . الدراسة الثالثة

دور الموارد البشرية في تحقيق فعالية الإدارة المحلية للطالبة الباحثة "جلاب نواره" دراسة ماستر ل م د " في علم اجتماع تخصص تنظيم وتنمية جامعة تبسة ، السنة 2016 ببلدية تبسة حيث<sup>1</sup>:

#### 7 3 7 . تساؤلات الدراسة

وطرحت الإشكال المركزي الآتي : كيف يساهم المورد البشري في تحقيق فعالية الإدارة المحلية ؟ وتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية :

✓ هل تتعلق فعالية الإدارة المحلية بالأنشطة الجوارية للمورد البشري على حساب الأعمال الإدارية الروتينية ؟

✓ هل تحقيق فعالية الادارة المحلية تتحقق بنشاط المورد البشري في خدود المهنية ؟

#### 7 3 7 . أهداف وفرضيات الدراسة

هدفت الدراسة إلى :

✓ معرفة طبيعة عمل المورد البشري على الفعالية

✓ الكشف عن فعالية المورد البشري في ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية .

✓ الخروج بتوصيات لحل مشاكل الإدارة المحلية الجزائرية .

وقد حاولت اختبار الفرضيات التالية :

✓ تتعلق فعالية الادارة المحلية بالأنشطة الجوارية للمورد البشري على حساب الأعمال الإدارية الروتينية .

✓ ان تحقيق فعالية الادارة المحلية يتحقق بنشاط كامل في حدود الاهداف المهنية للمورد البشري .

#### 7 3 7 . المنهج المستخدم و نتائج الدراسة

1- جلاب نواره ، دور الموارد البشرية في تحقيق فعالية الإدارة المحلية ، دراسة ماستر ل م د " في علم اجتماع تخصص تنظيم وتنمية

جامعة تبسة ، 2016

وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي لاعتباره أكثر المناهج ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم الظواهر .  
وقد ساعدتنا هذه الدراسة في ضبط المفاهيم وبناء الجيد للفرضيات .

### 7 3 4 . التعقيب

توجد نقاط تشابه بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية تتمثل في معرفة دور البشري في تحقيق فعالية الإدارة المحلية مع وجود اختلاف في مكان الدراسة .

### 8. عوائق وصعوبات الدراسة

لا يمكن لأي بحث أن يكون خاليا من الصعوبات التي قد تعيق الوصول إلى الأهداف المسطرة ،وقد واجهت في هذا البحث صعوبة الحصول على المراجع لاسيما ما تعلق بالجزء الخاص بالخدمة العمومية والإدارة المحلية ،خاصة أن بعض هذه الكتب لا تتناول الموضوع بشكل دقيق وبقليل من الموضوعية ،وأیضا عدم توفر مكتبة علم الاجتماع على مراجع خاصة بهذا الموضوع .  
كما واجهت الدراسة صعوبة في ما يخص الجانب المتعلق بالفصل التطبيقي من حيث صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات على مستوى البلدية محل الدراسة ،وإزداد الأمر صعوبة عند التعامل مع البيانات نظرا لعدم وجود أرشيف أو سجل يتم فيه تسجيل الأرشيف الخاص بكل مصلحة ولهذا تم الإعتماد على الجهد الشخصي من أجل تجميع هذه البيانات بشكل دقيق حتى تعطي للبحث أكثر مصداقية ممكنة.

## خلاصة

نخلص من خلال هذا التحديد لعناصر الإطار المفاهيمي إلى أن موضوع الدراسة يقوم على تساؤل رئيسي مفاده "هل ساهمت فعلا البرامج والخطط التي وضعتها الدولة في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية؟" وعليه فإن الإجابة عن هذا التساؤل ستتضح من خلال وصف وتشخيص هذا الأخير، وللوصول إلى هذه الغاية لابد من وضع سند نظري يعالج متغيرات الموضوع ومؤشراته في ضوء التراث النظري والفكري للموضوع.

## الفصل الثاني

### ماهية الخدمة العمومية

16	تمهيد
17	1. مقاربات مفهوم الخدمة العمومية
17	1.1 المقاربة الاجتماعية
18	1.2 المقاربة الاقتصادية
19	1.3 مفهوم الخدمة العمومية وفق المشرع الجزائري
19	2. جذور مفهوم الخدمة العمومية
21	3. أنواع الخدمة العمومية
21	3.1 خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه
21	3.2 الخدمات الضرورية لافراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته
22	3.3 خدمات ذات طبيعة اجتماعية
22	3.4 خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية
22	3.5 خدمات رأسمالية مكلفة
22	4. مبادئ الخدمة العمومية
23	4.1 الاستمرارية "la continuité"
23	4.2 المساواة "légalités"
23	4.3 الموائمة "la mutabilités"
24	5. مظاهر الخدمة العمومية:
25	6. شكالات وعوائق تقديم الخدمة العمومية :
25	6.1 المشكلات
27	6.2 العوائق
28	7. إجراءات وتدابير تحسين الخدمة العمومية بالمرافق العمومية الجزائرية
28	7.1 الاستقبال والتكفل بشكاوي وطلبات المواطنين
28	7.2 التوجيه،الاتصال و إعلام المواطنين :
29	الخلاصة

## الفصل الثاني : ماهية الخدمة العمومية

### تمهيد

من خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى ماهية الخدمة العمومية، وأهم المقاربات التي تطرقت لها، وذلك من خلال عرض التطور التاريخي لمفهومها، كما نتناول الخدمة العمومية بصفة خاصة بتحديد مفهومها ومضمونها ومميزاتها، وأهم العوائق والصعوبات التي تحول دون تقديم خدمة عمومية مرموقة في المرفق العام.

## 1. مقاربات مفهوم الخدمة العمومية

نظرا لعدم وجود اتفاق حول مفهوم الخدمة العمومية خاصة من الناحية تعددت التعاريف التي قدمت مفهوم الخدمة العمومية واختلفت وذلك حسب الزاوية التي ينظر إليها كل تيار أو نظرية أو مقارنة ولهذا سنحاول تقديم هذا المفهوم وفق المقاربات التالية :

### 1.1 المقاربة الاجتماعية

حسب المقاربة الاجتماعية تعرف الخدمة العمومية على أنها النشاط المنجز والمقدم وبشكل دقيق طبيعة الخدمات المقدمة للمواطن، في مقابل ذلك يرى المجتمع أن الحاجيات والسلع المقدمة ضمن الخدمة العمومية ترتبط بتلبية حاجات محدودة<sup>1</sup>.

وفق هذه المقاربة وفي هذا الإطار وجب التمييز بين نوعين من الخدمات، الأولى والمصنفة على أنها ضرورية لسير الحياة الاجتماعية وهذا بالنظر على المستوى المعيشي أو مستوى ثروة المواطنين بالإضافة إلى التطورات التكنولوجية الحاصلة، أما النوع الثاني من الخدمات والتي لا يمكن استغلالها إلا في إطار جماعي وهي من مسؤولية الدولة توفيرها لارتباطها بقيد خاص بالتنظيم ومثال على ذلك الخدمات غير المسوقة .

ويعد الانشغال الخاص بالمساواة المحور الرئيسي في المقاربة الاجتماعية للخدمة العمومية والتي يمكن أن تتعداه لطلب المجانية وفي هذه الحالة نجد المواطن يفرق بين الخدمات المدفوعة الأجر وتلك المقدمة بالمجان مع تواجد حالات وسطية مدفوعة بشكل جزئي.

ما يمكن أن نستخلصه من هذه المقاربة في مفهومها للخدمة العمومية هو تركيزها على توفير الخدمة للمواطن مع التركيز على القيم الاجتماعية كالمساواة في الحصول على الخدمة مع ضمان مجانيته في غالب الأحيان بحكم أن من يقوم على تقديمها هو الدولة .

1- رفاع شريفة، نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة"، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، 2008، ص3

## 1.2 المقاربة الاقتصادية

وفق هذه المقاربة بدأ الاهتمام بالخدمة العمومية بعد الثورة الصناعية حيث ظهرت عدة نظريات

اقتصادية وعبر فترات زمنية متلاحقة حيث تباينت وجهات النظر بخصوص دور الدولة في الحياة

الاقتصادية ومن بين هذه النظريات النظرية الماركنتيلية ونظريات اقتصادية فيزيوقراطية<sup>1</sup>.

فالمركنتيلون عملوا بدورهم على تأسيس ما يسمى حالياً بالإقتصاد السياسي منهاجاً يعمل على تطوير قوى

الدولة في تخصصات معينة وظهر معها القانون الإداري .

أما الفيزيوقراطيون فقد تبنو إتجاه مخالف فهم ضد تدخل الدولة في الإقتصاد فحسب رأيهم تدخل الدولة

في الإقتصاد غير شرعي يعمل على تراجع قطاع الزراعة والتجارة وعليه لإزدهار الإقتصاد ربطه بالتبادل

الحر سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي حيث تتواجد السوق الحرة ويكون التنافس على مستواه بشكل

طبيعي وعفوي .

أما بالنسبة للفكر الليبرالي بالرغم من قيامه على فكرة أن إزدهار الإقتصاد يكون تشجيع التنافس على

مستواه بشكل طبيعي وعفوي .

أما بالنسبة للفكر الليبرالي بالرغم من قيامه على فكرة أن إزدهار الإقتصاد يكون تشجيع التنافس و

إزدهار المنفعة الفردية يتحقق عن طريق قوانين السوق حيث تحرير العرض والطلب يعمل على تحديد

الأسعار والمداخل والتوازي الإقتصادي، إلا أن " آدم سميث" لا يعترض على تدخل الدولة بل يؤكد أنه كلما

كانت المنفعة الخاصة غير قادرة على تحقيق النفع العام، فعلى الدولة في هذه الحالة التدخل لحل هذه

المشكلة وهي منبع فكرة الدولة الحارسة ( حماية المجتمع ضد أنشطة العنف ، حماية أفراد المجتمع ضد عدم

تحقيق العدالة، القيام ببعض الأنشطة العمومية ) ، وعليه يمكن القول أن الخدمة العمومية في هذه الفترة

وجدت دعماً ضمن أدبيات الإقتصادية في تحديد مفهوم الخدمة العمومية هو إختلاف التوجهات الفكرية

للمنظرين من حيث إعطاء المفهوم تفسير حسب الأفكار التي يتبناها ومن جملة ذلك هناك من يدعو إلى

1 - رفاع شريفة، المرجع السابق ، ص 04

تدخل الدولة في النشاط الإقتصادي ، وهناك من يدعم قانون العرض والطلب والمنافسة ومايهم هنا هو أن ، وهناك من يدعم قانون العرض والطلب والمنافسة ومايهم هنا هو أن مفهوم الخدمة العمومية كان موجودا في أدبيات الإقتصاد.

### 1.3 مفهوم الخدمة العمومية وفق المشرع الجزائري

وبالحديث عن الإطار القانوني للخدمة العمومية في الجزائر فإن المشرع لم يقدّم تعريف واضح ولكن ينعكس ذلك ضمنا في كثير من النصوص واللوائح مع الإقرار أن المفهوم يحتوي على العديد من المعاني، وعليه فإن مفهوم الخدمة العمومية في سياق المؤسسات الجزائرية يمكن أن يغطي المعاني التالية<sup>1</sup>

- ✓ المعنى المؤسسي والذي يشير إلى العمل الذي تقوم به الإدارة .
  - ✓ المعنى القانوني والذي ينطوي على تطبيق القانون العام .
  - ✓ المعنى الإجتماعي والذي يشير إلى مفهوم التضامن والتماسك الإجتماعي .
  - ✓ المعنى الإقتصادي والذي ينطوي على إنتاج السلع العامة ومنهجا لتخصيص الموارد وتقييم النتائج .
- ونجد أيضا مفهوم الخدمة العمومية لدى المشرع الجزائري في أحكام القانون رقم 10-11<sup>2</sup> حيث نجد فكرة ترقية الخدمة العمومية وتحسينها ضمن نص المادة 03 إذ نصت في فقرتها الثانية على أن البلدية تساهم مع الدولة في الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه، فضلا عن مساهمتها في إدارة وتهيئة الإقليم، وهو الأمر الذي يأتي من خلال سهرها على التحسين الدائم لنوعية خدماتها المقدمة للجمهور.

### 2. جنور مفهوم الخدمة العمومية

رغم أن مفهوم الخدمة العمومية هو في قلب تصور الدولة بالنسبة للديموقراطيات العصرية الغربية فإن من الصعب إعطاء تعريف تصوري يلم بالموضوع بصفة جيدة، ففي القرن 19 شكل كل بلد وبصفة تدريجية

1 Mehamed cherif belmihoub , rapport sur les innovations dans l administration et la gouvernance dans les pays mediterraneens ,cas de l algerie,algerie,avril,2004-p05 .

2- القانون رقم 10-11 ، المؤرخ في 22-06-2011 ، يتعلق بالبلدية، ج-ر. ع 37 المؤرخة في 03-07-2011، ص 04

مذهبه الخاص بالتدخل العمومي حول مفهومين أساسيين ، يتعلق الأول بالمنفعة العامة والثاني بالخدمة العمومية .

ففي فرنسا يجري الحديث عن public interest ، وفي بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية توجد عبارة أخرى هي public utilities ، فإذا كان ، public interest في الصيغة المفردة يجعلنا نفكر مباشرة في الدور الذي تلعبه الدولة ، فصيغة الجمع public utilities يجعلنا نرى بوضوح أننا نتكلم عن خدمات معرفة بصفة جيدة<sup>1</sup>

وإنطلاقاً من التقاليد الفرنسية ، فإن مفهوم الخدمة العمومية يساهم في وضع أسس دولة القانون على قواعد سليمة ، وهذي الدولة مدعوة من جهة إلى التخلي عن وضعيتها كحكم لتأخذ مكانة فعلية في التسيير ، ومن جهة أخرى فإن إنشاء مفهوم الخدمة العمومية هو في حد ذاته يعلن عن إنتهاء قوة الدولة غير المشروطة لأنه ينشأ حدوداً لا يجب على الدولة تجاوزها ، بهذا فالخدمة العمومية هي في نفس الوقت أسساً وحدوداً لقوة الحكومات .

بالنسبة لليون ديجي القانوني والرائد في هذه النظرية السياسية فالخدمة العمومية تمثل معيار قانوني موضوع الذي يفرض نفسه على الحكومة .

أما في الولايات المتحدة الأمريكية إتبعنا طريقاً مختلفاً عن الذي إختارته فرنسا فنادر ما يستعمل مصطلح الخدمة العمومية بل يفضل عليه مصطلح المصلحة العمومية والذي يعني مصلحة للخدمة العمومية . الفرق بين هذ المصطلحات يبين الإختلاف الذي يسود عند التعامل بهما ، الأمر يتعلق بتثبيت واجبات المؤسسات معنية لضمان السير الحسن لنظام إقتصاد السوق بدلاً من تغيير دور الدولة وبالتالي توجد مصالح مستقلة كلياً عن السلطات التنفيذية ، تسند إليها مهمة التعديلات وفقاً لقواعد يحددها المشرع ، الهدف منها هو التأكد من أن مؤسسات المصلحة العامة تتصرف فعلاً وفق المصلحة العامة .

1- نور الهدى بوزقاو ، مرجع سابق ، ص 20، 21.

وبغض النظر عن الإختلافات بين التوجهين فإن "قاتان ترامبلاي" يلاحظ وجود بعض التشابه بين هذه

التقاليد<sup>1</sup> مثل :

- الخدمة العمومية أو المصالح العمومية تتعلق بنشاطات لها علاقة بالصالح العام .
- الدولة هي التي تحدد ما يتعلق بالصالح العام إذن ما يتبع للخدمة العمومية أو بالمصالح العمومية .
- يمكن ان يسند أمر تسيير المؤسسات العمومية أو مؤسسات ذات المصالح العمومية إلى المؤسسات الخاصة أو المؤسسات العمومية .
- المؤسسات العمومية مطالبة بضمان الخدمة المستمرة ، المساواة والتكيف.
- موقف الدولة قد يتغير حسب الأزمنة أو السياقات خاصة السياق التاريخي والثقافي

### 3. أنواع الخدمة العمومية :

هناك تقسيمات مختلفة للخدمة العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور ومن بين هذه

التقسيمات نجد<sup>2</sup> :

#### 3 1 . خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه

مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض ان تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها .

#### 3 2 . الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته

خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل : التموين بالماء ، الكهرباء ، الغاز ، والنقل ..... الخ وما يلاحظ

على هذا النوع من الخدمات انها لم تعد حكرا على الدولة او المشروعات العامة وانما أصبحت قابلة للتقديم

من طرف المشروعات الخاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية

1- نور الهدى بوزقاو ، مرجع سابق ، ص.23

2- المرجع نفسه ، ص 73-74

### 3.3 خدمات ذات طبيعة اجتماعية

يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة ، إلا أن القصور في تادية هذا النوع من الخدمات على اكمل وجه قد يؤثر على المجتمع وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في اداء وتوفير هذه ، ومن بين هذه الخدمات ، ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا .

### 3.4 خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية

يستفيد منها افراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات اهمية بالنسبة لبعض الافراد او المجتمعات ومن بين هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلا : المكتبات العامة المتاحف ، والمنتزهات العامة .

### 3.5 خدمات رأسمالية مكلفة

لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة ، مثل بناء المدارس ، المستشفيات ، الجامعات وغيرها .

وقياسا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة انواع لهذه الاخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر اختصارا حيث نجد :

خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة : وهي خدمات مرتبطة اساسا بالدور التقليدي للدولة ، وذلك في مجال العدالة ، الامن ، الدفاع الوطني والمالية العامة ..... الخ

### 4. مبادئ الخدمة العمومية

هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات ، وقد ينظر إلى هذه المبادئ التي تعتبر تقليدية عند بعض الباحثين وفقا لجانبين : منها ما يتعلق بالجانب القانوني والادارة لتقديم الخدمة العامة ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها ، ويمكن أن تعرض هذه المبادئ بصورة عامة فيما يلي :

#### 4.1 . الاستمرارية " la continuité "

يجب ان يتسم تقديم الخدمة العمومية في الخدمة والانتظام وذلك باتاحة الخدمة لاي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة ، الا في حالات تعذر على هيئات تقديم الخدمة ان تستمر في تقديمها .

#### 4.2 . المساواة " légalités "

هي مبدا اساسي لتقديم الخدمة العامة كما انه عامل من عوامل الديموقراطية الادارية مضمون هذا المبدأ انه ينبغي ان يحصل جميع بافراد المجتمع على الخدمة العامة وان تتشابه الضريبة او الرسم في المواقع المتشابه وان يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصل على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق واتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة .

#### 4.3 . الموائمة " la mutabilités "

ان المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذه المبدأ ان تقدم الخدمة بكفاءة وان يساير تقديمها تطور حاجيات المواطن -الزبون - على اعتبار ان هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وان المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير و عدم الثبات .

على غرار هذه المبادئ نجد ان الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسيين هما : الطابع الخدمي

والعمومي والذان تحكمهما الميزات التالية<sup>1</sup> :

✓ علاقة عدم البيع تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية والمجانية عموما وبسعر

يؤول الربح فيه إلى 0 فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم او ضريبة في اغلب الأحيان

حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز النشاطات الاقتصادية

الأخرى .( كبيع السلع او الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص ) اين يتم دفع الثمن بشكل مباشر .

✓ المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العمومية : ان الهدف الأساسي للنشاط الحكومي والمنظمات

المقدمة للخدمة العمومية والمنفعة العامة

✓ الرقابة العامة<sup>1</sup> : تخضع أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العمومية الى رقابة متعددة

الإطراف منها : الوصايا المباشرة ، هيئات الدولة عن المجتمع المدني على اساس انه الممول

الرئيسي والفعلي للنشاط هذه المرافق ، هذه المرافق ، ومع تعدد هذه الاطراف التي تتميز أهدافها أحيانا

بالتعارض فانه كثيرا ماتكون هذه الرقابة فعالة احيانا وفاشلة احيانا اخرى حسب الهدف منها وحسب

مصلحة كل طرف

## 5. مظاهر الخدمة العمومية:

في الجزائر تؤكد الحكومة عزمها على تحسين وترقية الخدمة العمومية من خلال تغيير نوعي لأنماط

تنظيم وسير الإدارة و تسهر على ما يعزز تجسيد التحسين الدائم للخدمة العمومية من خلال المظاهر

التالية<sup>2</sup> :

✓ تحسين الإستقبال عبر تهيئة وإقامة هياكل مناسبة لراحة المواطنين.

✓ تكيف أيام ومواقيت إستقبال المواطنين بالمرافق العمومية وفتح أبواب المصالح.

✓ تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الإدارة بالمواطن.

✓ إقامة الشبائيك الموحدة التي تسمح للمواطنين القيام بكل مساعيهم الإدارية في إطار منظم وعاجل .

✓ وضع أنظمة وإجراءات الإتصال بغرض ضمان إعلام الجمهور بالخدمات المقدمة ، وتحسين وصولهم

إلى المعلومة ، وجمع آرائهم و إقتراحاتهم.

1- المرجع نفسه،ص 75

2-مخطط عمل الحكومة الجزائرية ، جوان 2014،ص21-23

- ✓ التعميم التلقائي للتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال والتكوين ذي الصلة، بمثابة الأسس التي تقوم عليها عصنة الإدارة، وتطوير الإدارة الإلكترونية.
- ✓ المتابعة الصارمة والعاجلة لدراسة الطلبات وشكاوي المواطنين والرد على إنشغالاته .
- ✓ تعزيز قدرات الإدارة وفعاليتها، من خلال تكوين المستخدمين وتحسين مستواهم.
- ✓ إنشاء مرصد وطني للخدمة العمومية مكلف بإجراء دراسات وتقديم إقتراحات لتدارك النقائص ونبذ البيروقراطية.
- ✓ الإنطلاق في مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.
- ✓ الإنطلاق في مشروع البيومتري على مستوى كل بلديات الوطن .

## 6. شكالات وعوائق تقديم الخدمة العمومية :

### 6.1 .المشكلات

تمثل مشكلات تقديم الخدمة العمومية فيما يلي <sup>1</sup>:

- ✓ البطأ في اداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.
- ✓ سوء تقديم الخدمة.
- ✓ التمييز في اداء الخدمة بسبب نقشي ظاهرة الوساطة .
- ✓ غياب الإتصال بين الإدارة في مؤسسات الخدمة العمومية وبين متلقي الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات العمومية وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات.
- ✓ إفتقار الإبتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة للتغيير في عمليات و إجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العمومية للجمهور.

1-مريزق، "مشكلات الخدمة العمومية"، <http://www.joussourd z.com>، 2018/02/05، 10:25

- ✓ الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية ، وعدم الإهتمام بالإستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات والأكاديمية البحثية.
- ✓ ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العمومية وتحقيق الرقابة الفعالة ، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها .
- ✓ سوء إستخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العمومية ، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة أو عدم الخبرة والدراية .
- ✓ إفتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العمومية والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العمومية.
- ✓ تفشي ظاهرة الفساد الإداري في هياكل ووحدات الخدمة العمومية .
- ✓ عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العمومية ، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على وجود هذه الخدمة .
- ✓ الإجراءات الواجب إتباعها في إعداد الملفات الإدارية .
- ✓ أجال معالجة الملفات .
- ✓ نقص وغياب وسائل وإشارات لتوجيه المواطن على مستوى الإدارات وأحيانا وجود وسائل قديمة ام تعد صالحة وتحتاج لإعادة التعيين والضبط.
- ✓ غياب إتصال فعال يثمن مجهود الإدارة فيما يخص خدمات المرفق العام المقدمة .
- ✓ إستقبال وتوجيه المواطنين من قبل أعوان غير مؤهلين ، مهمتهم الأصلية هي الوقاية والأمن .
- ✓ إستمرار التصرفات البيروقراطية في بعض الإدارات والمتمثلة في :
  - المطالبة بوثائق أو إجراءات خارج تلك المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.
  - البطء في معالجة طلبات وشكاوي المواطنين .

## 26. العوائق

لا يمكن تعزيز أسس دولة القانون وتكريس العدالة الاجتماعية من دون مرافق عمومية إدارية ناجعة وفعالة، ومن هذا المنظور فقد بذلت الدولة مجهودات كبيرة من أجل تزويد الإدارات المحلية بمنشآت قاعدية وتجهيزات ضرورية لأداء مهامها، وذلك بإنجاز، تجهيز وتهيئة العديد من المقرات الإدارية وتعزيز مواردها البشرية لضمان تأطيرها، بالإضافة إلى تفعيل برنامج طموح يهدف إلى عصرنه المرافق العمومية الإدارية وإدخال المعلوماتية في إدارتها وأداءها لمهامها .

غير أنه لإنزال نوعية الخدمات التي تقدمها تبقى دون مستوى الطموحات ، الأمر الذي يشكل مصدر

انشغال السلطات العمومية و إحباط لمستعملي المرافق العمومية من خلال النقائص التالية<sup>1</sup> :

- نقص في ما يخص استقبال المواطن والتكفل بانشغالاته وطلباته لاسيما :
  - ✓ إن بعض المسؤولين المحليين لا يستقبلون المواطنين .
  - ✓ يقوم البعض بتكليف بعض مرؤوسيهم لاستقبال المواطنين والذين غالبا ما يفتقرون للمؤهلات والقدرات التي تسمح لهم بالمعالجة الملائمة لطلبات المواطن والتكفل بانشغالاته.
  - ✓ استقبال المواطنين في ظروف غير لائقة وتقديم ردود سلبية للمواطنين وهو الأمر الذي لا يساهم في تعزيز الثقة بين المواطن والإدارة.
- نقص التوجيه،الاتصال وإعلام المواطنين لاسيما في :
  - ✓ نقص إعلام المواطنين حول مختلف الخدمات الإدارية بالشروط التنظيمية للاستفادة من بعض الخدمات واستحقاقها

1- المنشور الوزاري رقم 2102 المؤرخ في 14-11-2012 يتعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر

## 7. إجراءات وتدابير تحسين الخدمة العمومية بالمرافق العمومية الجزائرية

### 7.1 الاستقبال والتكفل بشكاوي وطلبات المواطنين

- ✓ تحديد يوم من الأيام وتخصيصه لاستقبال المواطنين من طرف المسؤول الأول على المرفق العام و إعلام المواطنين به .
- ✓ تعيين وتكليف إطارات مؤهلة للتكفل ببرمجة عمليات الاستقبال والتكفل بمتابعة شكاوي وتظلمات المواطنين الواردة .
- ✓ تهيئة وتجهيز قاعات الانتظار وفضاءات الاستقبال بصفة لائقة .

### 7.2 التوجيه، الاتصال و إعلام المواطنين :

- ✓ وضع الوسائط الاتصالية في متناول المترددين على المرافق العمومية لأجل إعلامهم حول وضع الوسائط الاتصالية وذلك لإعلامهم حول مختلف الجوانب التي تهمهم (تكوين الملفات، أجال معالجة الملفات، شروط الاستفادة من الخدمة..... إلخ)
- ✓ التعيين المادي للمصالح والمكاتب لتسهيل عملية توجيه المواطنين .
- ✓ ترقية إستعمال الوسائط العصرية للاتصال لإرشاد المواطن وتوجيهه .
- ✓ محاربة ظاهرة البيروقراطية والمحسوبية :
- ✓ العمل مع المواطن بمنطق التسهيل ، المرافقة حتى يتم التمكن من التصدي لهذه الأوقات .
- ✓ الحرص على مراقبة عمل المصالح الإدارية والتي يجب أن تخطي بإستمرار للتفتيش والتقييم<sup>1</sup>

## الخلاصة

تعتبر الخدمة العمومية عملية تربط بين الأفراد والدولة من أجل تلبية حاجيات المجتمع عبر مرافق عمومية تشرف عليها الدولة، كالمرافق الإدارية والإقتصادية والإجتماعية، ويتم هذا وفق مبادئ وضوابط تسيير عليها هذه المرافق وحاولنا من خلال هذا الفصل إبراز أهم المقاربات المفسرة للخدمة العمومية لعدم وجود إتفاق واضح حول مفهومها حيث تعددت المفاهيم والتعريفات .

## الفصل الثالث

### ماهية الإدارة المحلية

30	تمهيد
31	1. تعريف الإدارة المحلية
32	2. التطور التاريخي للإدارة المحلية في الجزائر
32	2.1 مرحلة الاستعمار
33	2.2 مرحلة الاستقلال
34	3. أسباب نشأة الإدارة المحلية في الجزائر
34	4. مقومات الإدارة المحلية
35	5. الأركان العامة للإدارة المحلية
37	6. أهداف الإدارة المحلية
37	7. أهمية الإدارة المحلية
37	7.1 الأهمية السياسية
38	7.2 الأهمية الإدارية
38	7.3 الأهمية الاقتصادية
38	7.4 الأهمية الاجتماعية
39	خلاصة

الفصل الثالث : ماهية الإدارة المحلية

**تمهيد**

في هذا الفصل نحاول أن نتطرق إلى ماهية الإدارة المحلية عموما ،من خلال عرض التطور التاريخي للإدارة المحلية في الجزائر ،وأسباب نشأتها ومقوماتها وأهدافها وأهميتها وذلك لما تشكله من أهمية بالنسبة لموضوع دراستنا .

## 1. تعريف الإدارة المحلية

من الأمور الصعبة وضع تعريف عام شامل بنظام الإدارة المحلية ، لأن هناك عدة إتجاهات رئيسية

ظهرت في تعريفه ،ويمكن تلخيص هذه الإتجاهات الرئيسية في ثلاثة إتجاهات <sup>1</sup>:

**الإتجاه الأول :** الذي وضع تعريفا للإدارة المحلية إستنادا إلى وظائف هذه الإدارة ،ولكن هذا التعريف لم

يكن جامعا لأن وظائف الإدارة المحلية تتعدد وتختلف من دولة إلى أخرى حسب النظام المطبق والسياسة

التي تنتهجها الحكومة المركزية من آن لآخر ،وحسب مراحل التطور السياسي والفكري لكل دولة .

**الإتجاه الثاني :** الذي نظر إلى أهداف نظام الإدارة المحلية ،والملاحظ أن وضع تعريف للحكم المحلي

عن طريق أهدافه لن يؤدي إلى الوصول إلى تعريف مؤسس على الأصول الفتية بالإضافة إلى أن الأهداف

المرجوة من الحكم المحلي تختلف من زمن إلى آخر ، ومن مرحلة تاريخية إلى مرحلة أخرى ،فأهداف الحكم

في القرن العشرين (20) ، قد إتسعت وتنوعت مما كانت عليه في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر .

**الإتجاه الثالث :** وهو الإتجاه السليم الذي نظر بعين الإعتبار إلى جوهر الحكم المحلي ومبناه وهيئته

والمقصود بذلك الهيكل الجهاز الإداري لهذا النظام الذي يتكون من المجالس المحلية بالإضافة إلى الجهاز

التنفيذي للخدمات المحلية <sup>2</sup>

فهناك من يعتبر الإدارة المحلية أسلوب من أساليب التنظيم المحلي يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين

الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة ، وتمارس ما يناط إليها من إختصاصات تحت إشراف

الحكومة المركزية.

وقد ظهرت الحكومة المحلية كواقع تنظيمي قانوني منذ زمن بعيد ولكنها أصبحت واقعا معروفا بظهور

النظم الديمقراطية الحديثة <sup>3</sup>

1- عبد الرزاق إبراهيم الشخلي ، الإدارة المحلية :دراسة مقارنة ،ط1، عمان ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،2001،ص18-19

2- عبد النورناجي،"دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة :تجربة البلديات الجزائرية"مجلة دفاتر السياسة والقانون

،العدد01،جامعة قاصدي مرباح الجزائر ،2009، ص -153

3- عبدالرزاق إبراهيم الشخلي ،مرجع سابق،ص 19

كم عرف البعض الآخر من المتخصصين البريطانيين نظام الحكم المحلي بأنه (حكم ذاتي محلي فيما يتعلق بنطاق الإدارة فقط دون التشريع )، وهذا التعريف كما هو ظاهر تعريف محلي يستهدف النطاق والمجال ولكنه ليس تعريفاً جامعاً أو محكم، كما هو ليس بالتعريف الفني الدقيق فهو بالرغم من إنطباقه على نظام الحكم المحلي السائد في الدول الموحدة فهو لا يصلح لتعريف نظم الحكم السائدة في الدول الفيدرالية أو الإتحادية كالولايات المتحدة الأمريكية والإتحاد السوفياتي ويوغسلافيا وسويسرا وكندا<sup>1</sup>

ويعرفها علماء السياسة، على أنها الأجهزة والمجالس المحلية التي تمكن المنتخبين على مستوى الولاية أو البلدية من المشاركة في صنع القرار

ويؤكد هذا الفريق على أن الإدارة المحلية تشكل الإدارة الفعالة لتطوير المجتمع المحلي وتعتبر كمرحلة أولى من خطط طويلة المدى لتحقيق الحكم المحلي وهذا ما يمكن الاستفادة منه في وضع إستراتيجية ناجحة في الدول النامية التي تستطيع أن تطبق نظاماً متقدماً للحكم .

## 2. التطور التاريخي للإدارة المحلية في الجزائر

يمكن تقسيم مراحل تطور الإدارة المحلية في الجزائر إلى مرحلتين :

### 2.1 . مرحلة الاستعمار

لقد سبق وأكد العديد من المحليين والدارسين الذين القوا تاريخ الادارة الجزائرية اهمية اثر الماضي ووزن الهياكل الموروثة عن مرحلة الاستعمار التي لا يستهان بها .

فمنذ عام 1844 انشا الاحتلال على مستوى المحلي هيئات محلية تسمى بالمكاتب العربية مسيرة من طرف ظباط الاحتلال ، وبعد ان استوطن في الجزائر قام بانشاء تنظيمات بلدية مكيفة بحسب الاوضاع والمناطق حيث كانت تتميز في ذلك الوقت بثلاث تنظيمات ادارية محلية وهي :

<sup>1</sup> - <http://www-alarabi1.com> 20/02/2018.am 10 :00 نشأة وتطور الجماعات المحلية في الجزائر

**بلديات اهلية :** وكانت موجودة في مناطق الجنوب وكانت مسيرة من طرف الجيش الفرنسي بمساعدة بعض الاعيان من الاهالي .

**بلديات مختلطة :** وكان مركزها القسم الشمالي وتغطي المناطق التي يتواجد فيها الاوروبيين بكثرة ، وغطت هذه البلديات الجزء الاكبر من الاقليم الجزائري ، وتخضع لسلطة الحاكم او الوالي العام مع وجود لجنة البلدية تتكون من بعض المنتخبين الفرنسيين وبعض الجزائريين الذين يتبعون السلطة الفرنسية .

**بلديات ذات التصرف التام :** وتواجدت في المناطق الساحلية والمدن الكبرى اماكن تواجد الاوروبيين وهي خاضعة للقانون الفرنسي<sup>1</sup> رغم تواجد المورد البشري الجزائري الا ان هذه الادارات كانت مسيرة من طرف الاستعمار والعنصر الجزائري ما هو الا منفذ .

## 2.2. مرحلة الاستقلال

بعد الاستقلال عمدت السلطات العامة الجزائرية الى اتخاذ جملة من الاجراءات على مستوى التنظيم الولائي لضمان قدر معين من التمثيل الاجتماعي وفيما يخص البلدية فقد اعتبرها دستور 1936 اساسا للاقليم الجزائري الاداري والاقتصادي والاجتماعي وجاء ايضا في دستور 1967 والمتضمن القانون البلدية الذي يشكل اسا التنظيم الاداري بالجزائر وذلك محاولة منه لبعث الديموقراطية في مجال الاداري وطبقا لقانون 1967 التنظيم البلدي يقوم على الهيئات التالية :

- المجلس الشعبي البلدي
- المجلس التنفيذي البلدي
- رئيس المجلس الشعبي البلدي

وقد تضمن هذا القانون اعتماد النظام الاشتراكي والنزاهة والاخلاق الفاضلة والكفاءة والنشاط<sup>2</sup>

1- محمد الصغير بعلي ، **قانون الإدارة المحلية** ، دار العلوم للنشور والتوزيع ، (د، ط ) ، الجزائر، 2004 ، ص،ص 36-38

2- **مرجع سابق** ، ص 07

### 3. أسباب نشأة الإدارة المحلية في الجزائر

يتميز نظام الإدارة المحلية بالدقة والانضباط كما يتوفر على نوع من الاستقلالية والديمقراطية ومع اتساع الرقعة الجغرافية للجزائر وحاجيات المجتمع فإنها كانت بحاجة إلى هذا النظام لتسيير أمورها ومن الأسباب التي دعت إلى نشأته هي :

✓ التخفيف من اعباء الحكومة المركزية بعد ان تطورت مهامها وبنظرا لتعذر قيام هيئة واحدة بهذه

الاعباء كان لابد من النمازل عن بعض وظائفها واختصاصاتها الادارية لهيئات اخرى محلية لكن

تحت اشراف السلطة المركزية<sup>1</sup>

✓ التباين بين مختلف المناطق من الناحية الجغرافية وحتى النسبة السكانية مما استلزم وجود هيئة

محلية لكل منطقة<sup>2</sup>

✓ تزايد مهام الدولة نظرا لتزايد نشاطات الدولة خاصة كبية المساحة منها .

✓ التفاوت فيما بين اجزاء اقليم الدولة الواحدة ، فمنها هناك اقاليم ذات مركز سكاني ومدن اخرى عدد

سكانها قليل .

✓ محاولة لتجسيد الديموقراطية .

### 4. مقومات الإدارة المحلية

تنتطق فلسفة الإدارة المحلية من الدوافع والاهداف التي انشا نظام الادارة المحلية اصلا من اجلها ومن

خلال العوامل البيئية الداخلية والخارجية ، التي ساهمت في تكوينها وبلورتها وقدرة انظمة الادارة المحلية على

تكيف لضمان ديمومة واستمرار هذه الانظمة .

يقوم منهج الادارة المحلية في ادارة المرافق العامة والمحلية حيث ان رغبة الدولة في توثيق التعاون

والشراكة بين الجهود الشعبية في تقديم الخدمات والمصالح المحلية ذات الاولوية والمساس المباشر بحياة

1- هاني علي الطهراوي ، قانون الإدارة المحلية (الحكم المحلي في الاردن وبريطانيا )، دار الثقافة ،الاردن ( د ، ط ) 2004 ، ص 06

2- مصطفى الجندي ، الإدارة المحلية واستراتيجياتها ، منشأة المعارف ، القاهرة ، (د، ط 1998) ص 30

المواطنين فقد يكون هذا الدافع الرئيسي لتوزيع الوظيفة الادارية بين المركز والهيئات المحلية من منطلق ثقة الحكومة المركزية وشعبها ومواطنيها واطمانانها لقدرتهم على المشاركة لتحقيق اهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية<sup>1</sup> وعودة الى الدوافع الرئيسية او الاهداف التي يسعى نظام الادارة المحلية الى تحقيقها من وراء التبني هذا النظام ، فيمكن تلخيصها فيما يلي :

- ✓ تقسيم العمل والنشاطات بين كل من الحكومة المركزية والمحلية ، نظرا لصعوبة قيام المركز بتحمل مسؤولية عبئ تقديم كافة الخدمات للمواطنين .
- ✓ ضمان عدالة توزيع اخدمات على الاقاليم المختلفة ، والعمل على تكافؤ الاعباء المالية مع الخدمات التي يتلقاها المواطنون .
- ✓ اهمية اشراف المواطنين في ادارة شؤونهم وضمان رفع مستوى الوعي السياسي ، وحسن المشاركة لدى المواطنين لتحمل مسؤولية ادارة الخدمات وكافة الشؤون المحلية الاخرى .
- ✓ التخلص من الرقابة والبيروقراطية النظم الحكومية ، وضمان الحصول على خدمات محلية تتصف بالاستجابة والكفاءة والفعالية .
- ✓ تقوية البناء الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للدولة بتوزيع القوى الايجابية بدلا من تركيزها في العاصمة<sup>2</sup>

## 5. الأركان العامة للإدارة المحلية

**الاستقلال :** ويعني اعطاء الهيئة المحلية قدرا من الحرية حتى تؤدي اعمالها ذاتيا ويكون هذا الاستقلال نسبي وليس مطلقا اي ينحصر في مجال تنفيذ ما تقره السلطة المركزية وذلك على اساس ان السيادة الوطنية

1- محمد محمود ملتقى العربي الاول ، نظم الإدارة المحلية في الوطن الادارة ، (المفهوم و الفلسفة والاعداد ) ص 14

2- الملتقى العربي الاول ، المرجع السابق ، ص15

غير قابلة للتجزئة<sup>1</sup> ويمس هذا الاستقلال الجانب المالي والمادي بان تكون هيئة لها كيان مستقل من حيث الافراد المكونين لها .

**المصالح المحلية :** ان تطبيق اللامركزية في مجال الادارة المحلية يعني ترك الشؤون المحلية للسلطات المنبثقة عن الشعب في وحدات الادارة المحلية ، فالمعنى الاول للادارة المحلية هو الاعتراف بوجود فئة من المصالح المحلية ، فالمعنى الاول للادارة المحلية هو الاعتراف بوجود فئة من المصالح المحلية المتميزة عن المصالح الوطنية ، لذلك يعد الركن الاساس ونقطة البداية للادارة المحلية ، وهذا لتجسيده فلسفة الادارة المحلية والتي تنطلق من ضرورة مشاركة الادارة المحلية بادارة مصالح خاصة باقليم معين ، وباعتبارها اكثر كفاءة وفعالية استجابة لحاجات المواطنين واولياتهم<sup>2</sup> .

اضافة الى ذلك هناك مصالح اقليمية من الافضل ان يترك الاشراف عليها لمصالح محلية ، ويتعلق الامر بخدمات وحاجيات خاصة ببعض المناطق الجهوية<sup>3</sup>

اذا فالمصالح المحلية تعمل تحت اشراف السلطة المركزية وتقدم خدماتها لابناء المنطقة المعينة لان هناك امور يجب ان يتولاها ابناء المنطقة الواحدة .

**الرقابة الادارية :** تمارس الادارة المحلية صلاحيتها بعيدا عن اعين الادارة المركزية بحكم تميزها بقدر من الاستقلالية لكنها لا تنفرد بالقيام بوظائفها بمعزل عن الرقابة او الرعاية الحكومة وهذا لضمان امن ووحدة الدولة الواحدة ، ولهذا تمنح الدولة استقلا نسبيا في حدود قيام هذه الهيئات بالمهام الموكلة اليها لان اعطاء الحرية التامة ممكن ان يؤدي الى خلق نوع من الفوضى .

وهذا ما يصطلح عليه في القانون الاداري بالوصاية الادارية والرقابة على الاعمال الادارية لاتعتبر قيد بالنسبة للادارة المحلية وانما تحافظ على تناسق التنظيم الاداري ووحده وتأمين حسن سير المرافق العامة<sup>4</sup>

---

1- عمر الصدوق ، يروس في الهيئات المحلية المقارنة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1988 ، ص 19  
2- اسماعيل فريجات ، مكانة الجماعات المحلية في النظام الاداري الجزائري ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام تخصص تنظيم اداري جامعة الوادي ، 2013 ، 2014 ، ص 18  
3- أنس قاسم جعفر ، اسس التنظيم الاداري والادارة المحلية بالجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1978 ، ص 18

## 6. أهداف الإدارة المحلية

تهدف الى تحقيق جملة من النقاط :

- ✓ الديمقراطية والمشاركة وتقوم على قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات في ادارة الشؤون المحلية
- ✓ دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي
- ✓ تقوية البناء السياسي الاقتصادي والاجتماعي للدولة ، وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلا من تركيزها في العاصمة<sup>2</sup> وتهدف ايضا الى :
- ✓ تساهم الإدارة المحلية بربط السلطة المركزية بالقاعدة الشعبية
- ✓ دعم وترشيح الثقة بالمواطن واحترام حريته وارادته ورغبته في المشاركة بإدارة الشؤون المحلية ضمن السياق الاطار العام والتنمية الشاملة للوطن
- ✓ احساس الافراد بانتماءاتهم الأمنية والقومية وتحقيق اثار العزلة التي تفرضها المدينة الحديثة عليهم بعد توسيعها للتنظيمات الحديثة
- ✓ في ادارة الخدمات توجد علاقة بين من يؤدون الخدمة ومن ينتفعون بها وبالتالي تحقيق كفاءة الخدمات
- ✓ تقليل عيوب الادارة المركزية والعمل بانماط مختلفة
- ✓ ضمان توزيع الخدمات مع الضرائب

## 7. أهمية الإدارة المحلية

يتميز نظام الإدارة المحلية كأسلوب إدارة بمجموعة من المزايا تجعل أهميته بالغة في المجتمع أو الدولة

الحديثة

### 7.1 . الأهمية السياسية

من الجانب السياسي تساهم الإدارة المحلية في اشتراك المواطنين في إدارة أقاليم التي يتبعونها ومن ذلك ترسيخ مبدأ الديمقراطية ، كما ان هذا الأسلوب يمكن أفراد المجتمع من اختيار ممثليهم في المجالس المحلية

1- اسماعيل فريجات ، مرجع سابق ص 32

2- اسماعيل فريجات ، مرجع السابق ص 33

لإدارة شؤون وحداتهم المحلية مما ينمي لديهم الشعور بالمسؤولية كما يساهم هذا الأسلوب الإداري في التقريب بين المواطن ونظام الحكم أو السلطة المركزية ، بالإضافة الا ان هذا الأسلوب يتميز بالدقة والاستقلالية فلا يتأثر غالبا بما يحدث في السلطة المركزية او إي إقليم آخر

### 2 7. الأهمية الإدارية

تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليص الروتين من خلال تقليل المراسلات وضرورة الأخذ بموافقة السلطات المركزية في العاصمة كما ان هذا الأسلوب مرن ومتنوع في الأساليب الإدارية المستخدمة بالإضافة الا انه يقلص الأعباء على السلطة المركزية لانه يتميز بالتخصص وتقسيم العمل كما ان يساهم في تحقيق درجة عالية من الفعالية الإدارية

### 3 7. الأهمية الاقتصادية

- ✓ توفير المصادر التمويل المحلي من خلال الضرائب والرسوم المحلية
- ✓ تأسيس مشروعات اقتصادية تلاؤم احتياجات الوحدة المحلية وحاجات المواطنين فيها
- ✓ تنشيط الاقتصاد الوطني كنتيجة للتطور الاقتصاد على المستوى المحلي

### 4 7. الأهمية الاجتماعية

- ✓ مشاركة المواطن واهتمامه بشؤونه المحلية
- ✓ يساهم نظام الإدارة المحلية في نشر روح الولاء للمصلحة العامة
- ✓ يوفر نوع من العدالة الاجتماعية بين سكان الإقليم الواحد<sup>1</sup>

1- محمد علي الخلايلة ، الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الاردن ، بريطانيا ، فرنسا ، دار الثقافة ، الاردن 2009، ص60-62.

## خلاصة

مما سبق يتبين لنا أن الإدارة المحلية تعتبر جسرا هاما في تفعيل نشاطات الدولة، إلا أنها تواجه صعوبات كبيرة نتيجة التطور الحاصل في محيطها، والذي يدفع بها نحو القيام بتحديثات لكي يتمكن هذا القطاع العمومي من الإرتقاء بالأداء إلى المستوى الذي تصبوا إليه الدولة والمواطن .

# الفصل الرابع

## المعالجة النهجية

40	تمهيد
40	1. مجالات الدراسة
40	1.1 المجال المكاني
40	1.1.1 تعريف البلدية
41	1.1.2 الموقع الجغرافي ونشأة لبلدية بئر مقدم
42	1.1.3 تعريف مؤسسة بلدية بئر مقدم
42	1.1.3.1 موقع مؤسسة بلدية بئر مقدم
42	1.1.3.1.1 مصالح ومكاتب بلدية بئر مقدم
45	1.2 المجال الزمني
45	1.3 المجال البشري
45	1.3.1 مجتمع البحث
45	1.3.2 العينة وكيفية اختيارها
45	1.3.2.1 نوع العينة
46	1.3.2.2 سحب العينة
46	1.3.2.3 طريقة السحب للعينة
46	2. خصائص العينة
51	3. منهج الدراسة
51	4. أدوات جمع البيانات
51	4.1 الملاحظة
52	4.2 الاستمارة
54	خلاصة

## الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة:

### تمهيد

بعد عرضنا للأسس النظرية للدراسة والمتمثلة في محورين أساسيين وهما الخدمة العمومية والإدارة المحلية، سيتم محاولة تطبيق الدراسة النظرية على بلدية بئر مقدم وهذا من خلال الدراسة الميدانية التي تم القيام بها بهدف معرفة عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية، وسنتطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية والتي تظم كل من مجالات الدراسة والمنهجية وأدوات جمع البيانات، العينة نوعها وخصائصها، وأخيرا أدوات التحليل .

### 1. مجالات الدراسة

يعد تحديد مجالات الدراسة من الخطوات المنهجية التي لا يمكن إغفالها في أي دراسة، فمن خلالها يتم التعرف على المكان الذي أجريت فيه الدراسة بالإضافة إلى الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة .

#### 1.1 المجال المكاني

أجريت هذه الدراسة لبلدية بئر مقدم والتي يمكن إعتبارها نموذجا للدراسة.

#### 1.1.1 تعريف البلدية

البلدية الجزائرية هي مؤسسة دستورية طبقا للمادة 16 من الدستور ( يشكل المجلس المنتخب قاعدة

اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية) .

وهي أيضا خلية أساسية في تنظيم البلاد وهي الجماعة القاعدية الإقليمية للدولة مزودة بالشخصية

المعنوية والإستقلال المالي .

وهي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة بالمواطن في تسيير

الشؤون العمومية وتمثل جوهر الديمقراطية المحلية والديمقراطية التشاركية .

والبلدية هي نقطة التنمية المحلية والإجتماعية والثقافية وتعمل على إشباع حاجيات المواطنين وتحسين شروط معيشتهم.

وبغية توفير الموارد المالية الضرورية لممارسة المهام في جميع مجالات الإختصاص التي خولها لها القانون، تتوفر البلدية على هياكل وأجهزة تتمثل في :

✓ هيئة تداولية تدعى المجلس الشعبي البلدي .

✓ هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي .

✓ إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي<sup>1</sup>

ويعرفها قانون البلدية رقم 67-24 المؤرخ في : 18 جانفي 1967 على أنها : هي الجماعة الإقليمية

السياسية والإدارية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية.<sup>2</sup>

### 1 + 2. الموقع الجغرافي ونشأة بلدية بئر مقدم

أنشأت بلدية بئر مقدم سنة 1957 وتمت ترقيتها إلى دائرة في جوان 1991، تقع شمال غرب ولاية تبسة على بعد 37 كلم، تحدها من الشرق بلدية تبسة ومن الغرب بلدية قريقر ، شمالا بلدية الحمامات وجنوبا بلديتي الشريعة والعفلة المألحة .

وتتربع بلدية بئر مقدم على مساحة تقدر ب 84,395 كلم، ويتميز مناخ بئر مقدم مناخ الهضاب العليا فهو جاف وحار صيفا ، بارد وقليل التساقط شتاء ، معدل التساقط سنويا يقدر ب 350سم، ويبلغ إرتفاعها المتوسط حوالي 1200م، وتحتوي البلدية على تجمعين ثانويين هما تروبية شمالا وتازيننت جنوبا ، وتتوفر بلدية بئر مقدم على مرافق وهي : مقر البلدية ، مقر الحالة المدنية، مقر الدائرة، خزينة البلدية، مكتب البريد مقر سرية الدرك الوطني ، وحدة للأمن الوطني ، وحدة لإقليم الغابات ، وثانوية ، وعيادة متعددة الخدمات ،

1 - الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية [www. interieur.gov.dz](http://www.interieur.gov.dz) بتاريخ: 07-02-2018 على الساعة 15:00

2 - القانون 67، 24 المؤرخ في 18 جانفي 1967 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد06 الصادرة بنفس التاريخ .

مسجد، وفرع للتكوين المهني ، ملعب كرة القدم ، مركب رياضي جوارى ، دار الشباب ، مركز للضمان الإجتماعي، 05 مدارس إبتدائية ومتوسطتان ،..... إلخ  
ويقدر عدد سكانها 235،18 نسمة.

### 1 3 1. تعريف مؤسسة بلدية بئر مقدم

تتكون بلدية بئر مقدم من فروع إدارية تابعة لها تخضع لنظام واحد والمطبق من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي يسهر على متابعة عمل جميع المصالح لكي تكون النتيجة السماح للمواطنين الحصول على الأوراق الإدارية وقد حظيت بعناية واهتمام كبير تكون نتيجة عمل مسنق ذو فائدة وفعالية وبهذا تعددت مصالحها التي تعمل تحت شعار واحد والمتمثل في - من الشعب وإلى الشعب -

### 1 3 1 1. موقع مؤسسة بلدية بئر مقدم

تقع بلدية بئر مقدم في وسط المدينة يحدها من الشرق الحديقة العمومية -الوفاء ، ومن الغرب إقامة الدائرة ومن الشمال المكتبة البلدية ومن الجنوب حي 20 سكن إجتماعي وتبلغ مساحتها 4193 م

### 1 3 1 2. مصالح ومكاتب بلدية بئر مقدم

تحتوي البلدية على مصالح ومكاتب لتسيير شؤون المواطن والإدارات كمايلي :

#### المصالح الإدارية :

#### الأمانة العامة :

- ✓ مكتب الأمانة
- ✓ مكتب المستخدمين
- ✓ مكتب الأرشيف، الإحصاء والموزع الهاتفي .
- ✓ فرع ترتيب وتصنيف البريد.

#### مصلحة التنظيم والشؤون العامة :

- ✓ مكتب الحالة المدنية والتسجيلات.
- ✓ مكتب التنظيم العام.

- ✓ مكتب الإنتخابات والخدمة الوطنية.
- ✓ فرع مكتب الجمعيات.
- ✓ مكتب الشؤون الإجتماعية.
- ✓ فرع البيومتري.
- ✓ مكتب الصحة.

مصلحة الشؤون المالية والاقتصادية :

- ✓ مكتب المحاسبة.
- ✓ مكتب الصفقات والمزايدات.
- ✓ مكتب ممتلكات البلدية .
- ✓ فرع الميزانية والحسابات العامة

مصلحة التعمير :

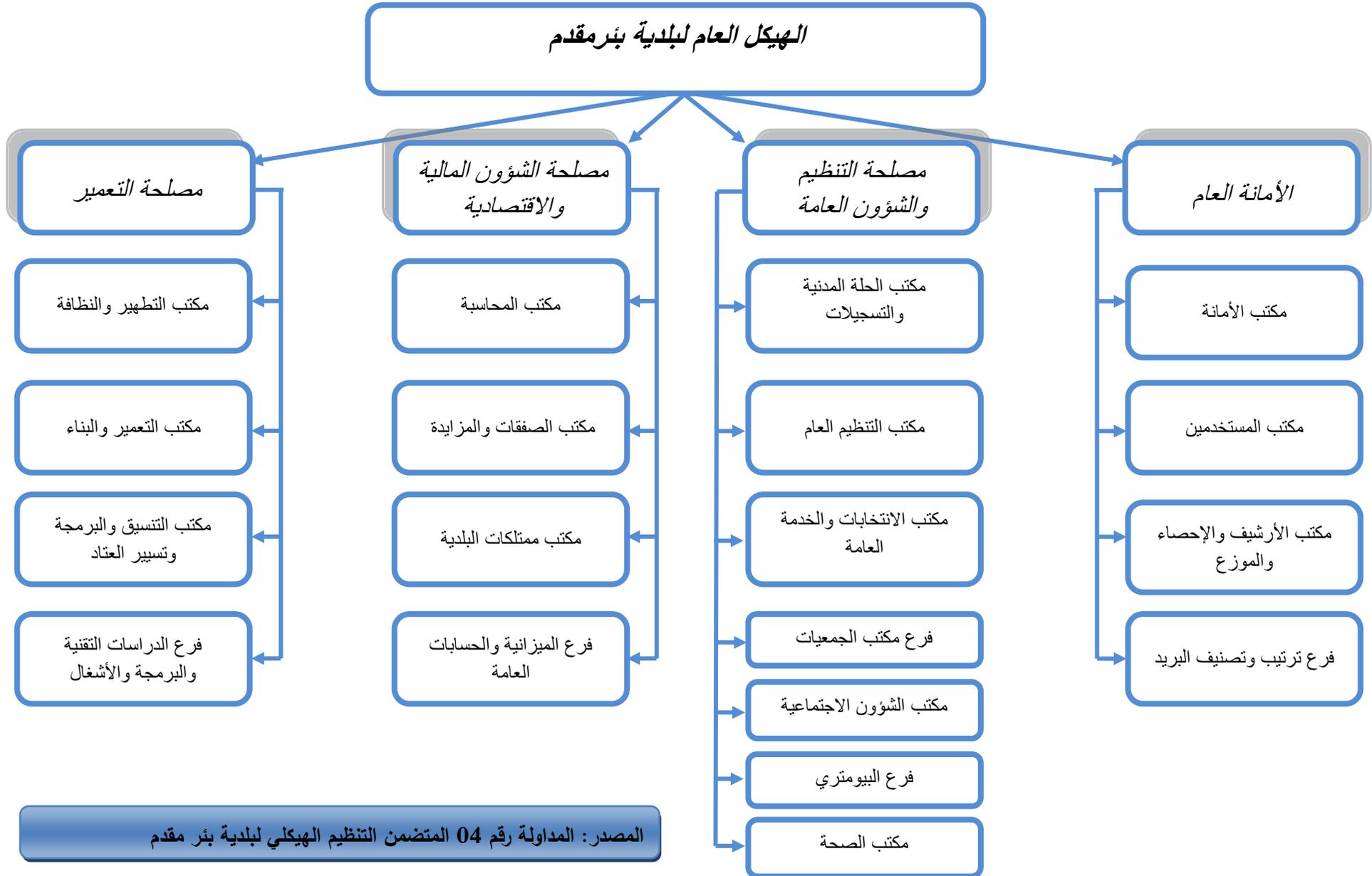
- ✓ مكتب التطهير والنظافة.
- ✓ مكتب التعمير والبناء.
- ✓ مكتب التنسيق والتطبيق والبرمجة وتسيير العتاد.
- ✓ فرع الدراسة التقنية والبرمجة والأشغال.

وتضم أيضا بلدية بئر مقدم ثلاثة فروع :

فرع في الوسط الحضري

فرع في المنطقة الريفية- عين تروبية

فرع في المنطقة الريفية - تازينت



شكل 1: الهيكل التنظيمي لبلدية بئر مقدم

## 1.2. المجال الزمني

يتمثل المجال الزمني في الفترة التي بدأنا فيها الدراسة النظرية إلى غاية النزول لميدان الدراسة .

الفترة الأولى : 11-02-2018 كانت لطلب الإذن بالدراسة الميدانية.

الفترة الثانية : 18-02-2018 تمت فيها الموافقة بالقيام بالدراسة في البلدية .

الفترة الثالثة : 25-02-2018 قمنا بإجراء جولة استطلاعية، وذلك من أجل إتمام الإشكالية والتأكد من مدى

قابلية الفرضيات للاختبار الميداني .

الفترة الرابعة : 11-03-2018 تمت فيها مقابلة رئيس المجلس الشعبي البلدي وفيه تم الحصول على

الوثائق الخاصة بمؤسسة بلدية بئر مقدم

✓ الهيكل التنظيمي للبلدية .

✓ نبذة عن بلدية بئر مقدم.

✓ المجال البشري للبلدية .

الفترة الخامسة : 01-04-2018 تم فيها توزيع استمارات .

الفترة السادسة : 04-04-2018 تم استرجاع الاستمارات .

## 1.3. المجال البشري

### 1.3.1. مجتمع البحث

تظم مؤسسة بلدية بئر مقدم 202 موظف مابين مثبت ومتعاقد بالإضافة إلى 47 عون تابع لعقود إدماج

حاملتي الشهادات ليصبح مجموع الموظفين: 249 .

### 1.3.2. العينة وكيفية اختيارها

#### 1.3.2.1. نوع العينة

اختيرت عينة عشوائية طبقية حيث يراعي هذه الطريقة اختيار عينة مماثلة للمجتمع الأصلي لها كافة

الخصائص التي يشتمل عليها هذا المجتمع ، أي أن تكون خصائص العينة مشابهة لخصائص المفردات من

كافة النواحي ,ويطبق هذا النوع من العينات في حالة ما إذا كان للمجتمع المدروس غير متجانس من حيث خصائصه ومفرداته .<sup>1</sup>

تظم البلدية مجال مكون من 249 موظف موزعون على مختلف الأقسام والمصالح .

1 3 2 . سحب العينة

تم سحب عينة تقدر ب 20% من مجتمع الدراسة الذي يقدر ب 202 موظف مثبت ومتعاقد و 20 %

من موظفي إدماج حاملي الشهادات والذي يقدر ب 49 موظف .

1 3 2 . طريقة السحب للعينة

$$n_{p+c} = \frac{202 \times 20\%}{100\%} = 40$$

وبتالي تكون عينة البحث بالنسبة للموظفين ما بين مثبت و متعاقد 40 فرد

$$n_{cid} = \frac{49 \times 20\%}{100\%} = 10$$

وبتالي تكون عينة البحث بالنسبة لأعوان عقود إدماج حاملي الشهادات 10 أفراد

ومنه تكون عينة البحث  $N = 50$  فردا

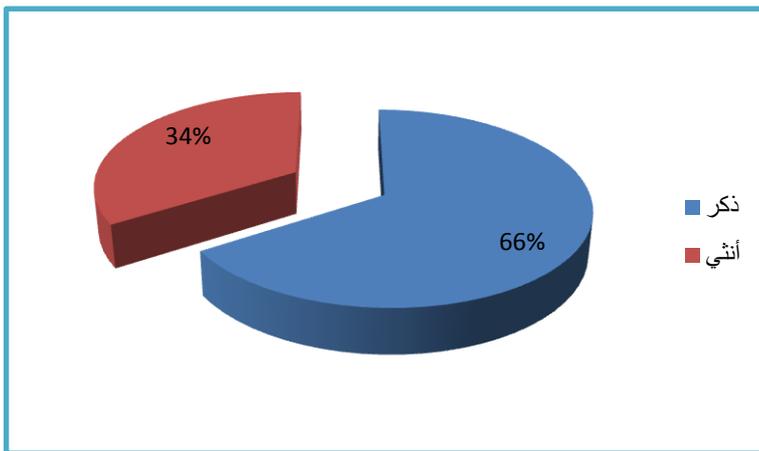
## 2. خصائص العينة

### 2.1 . الجنس .

جدول 1 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب

متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	33	66
أنثي	17	34
المجموع	50	100



شكل 2: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس

يبين الجدول الأول والدائرة النسبية : توزيع الموظفين حسب الجنس حيث تمثل فئة الذكور 66 % وفئة الإناث 34 % .

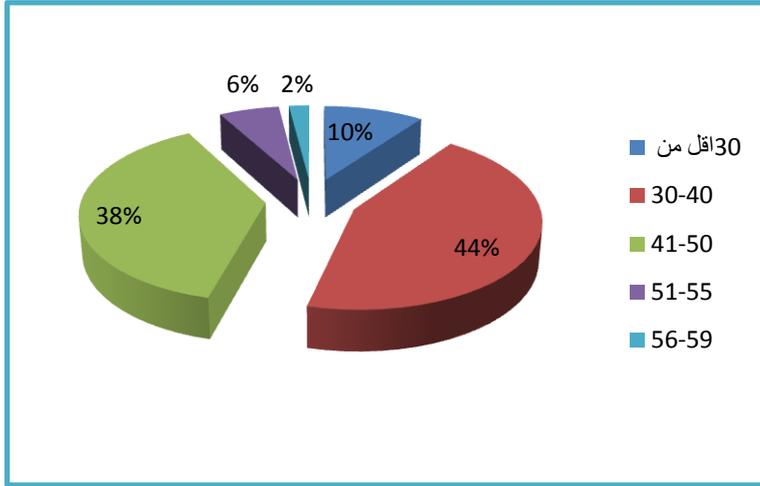
والملاحظ من خلال البيانات أن فئة الذكور اكبر من فئة الإناث وذلك للطابع الريفي للبلدية وأيضا ثقافة المجتمع التي ترى أن الرجل هو المؤهل لشغل هذه المناصب ، وهو ما يعكس تفوق فئة الذكور على الإناث وهذه الثقافة التي ترفض خروج المرأة للعمل .

## 2.2 السن .

جدول 2: يمثل توزيع أفراد العينة

حسب متغير السن

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
اقل من 30	5	10%
30-40	22	44%
40-41	19	38%
51-55	3	6%
59-56	1	2%
المجموع	50	100%



شكل 3: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير السن

يبين الجدول الثاني والدائرة النسبية المرفقة : توزيع الموظفين حسب الفئة العمرية المقسمة إلى خمسة

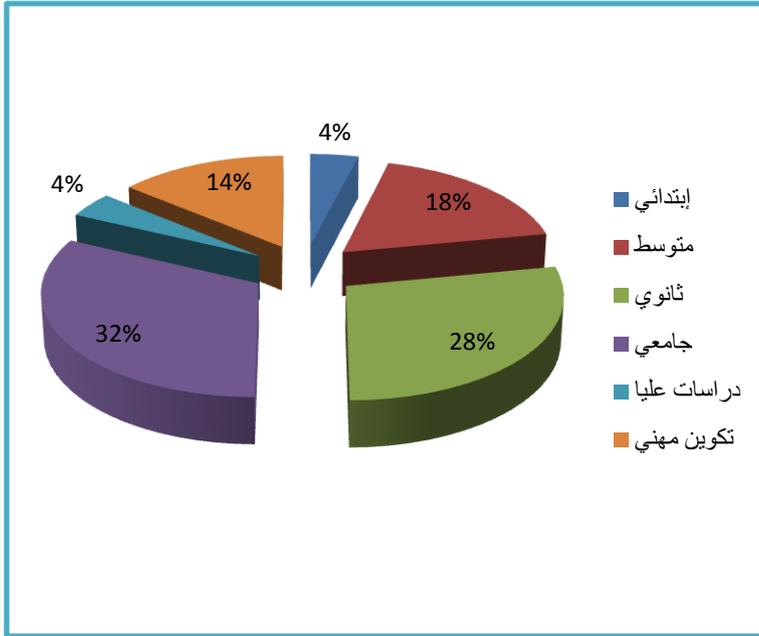
فئات حيث تمثل الفئة اقل من 30 سنة بنسبة 10 % بعدد أفراد يقدر ب 5 أفراد ، أما الفئة الثانية ما بين 30 و 40 سنة يمثلون 44 % بعدد أفراد يقدر ب 22 فردا ، أما الفئة ما بين 41 و 50 سنة يمثلون 38 % بعدد أفراد يقدر ب 19 فرد ، أما الفئة الرابعة ما بين 51 و 55 سنة يمثلون 6 % بعدد أفراد يقدر ب 3 أفراد أما الفئة الخامسة والأخيرة فهناك فرد واحد (01) ما يمثل 02 % ، ويكشف الجدول أن غالبية الباحثين تقل أعمارهم عن 50 سنة وهذا ما يؤكد أن غالبية موظفي البلدية من فئة شابة ، و سيكون له تأثير واضح على الأداء الوظيفي ، وأيضا أن الدولة فتحت مجال التوظيف للشباب وهو ما يفسر إنخفاض معدل العمر في بلدية بئر مقدم.

### 2.3 المستوى التعليمي .

جدول 3: يمثل توزيع أفراد العينة

حسب متغير المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرار	النسبة
إبتدائي	2	4
متوسط	9	18
ثانوي	14	28
جامعي	16	32
دراسات عليا	2	4
تكوين مهني	7	14
المجموع	50	100



شكل 4: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

نلاحظ من خلال الجدول الثالث والدائرة النسبية المرفقة أن 16 موظف ما يمثلهم 32% مؤهلهم العلمي جامعي و 14 موظف ما يمثلهم 28% مؤهلهم ثانوي والفئة الدنيا كانت بالنسبة 04% وذلك راجع لتحسن التعليم في الجزائر .

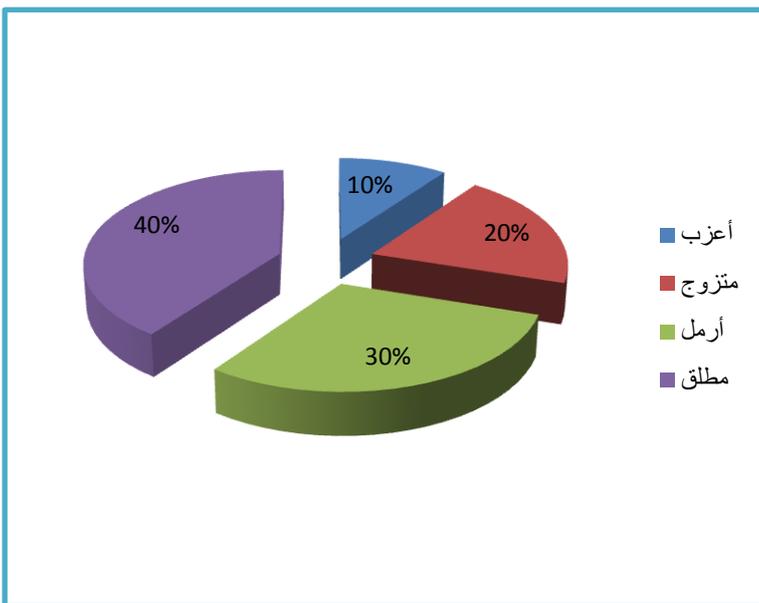
وقد تم حساب المتوسط الحسابي وقدر ب 3.56 ، والانحراف المعياري مقدر ب : 1.33 . ونلاحظ من خلال هذه النتائج أن أغلب عمال البلدية متحصلين على شهادات جامعية وهو نتيجة للتطور الحاصل في المجتمع الجزائري والذي غلب عليه أصحاب الشهادات مهما كان نوعها.

### 2.4 الحالة الاجتماعية .

جدول 4: يمثل توزيع أفراد العينة

حسب متغير الحالة الاجتماعية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أعزب	16	32
متزوج	31	62
أرمل	0	0
مطلق	3	6
المجموع	50	100



شكل 5: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الوسط الحسابي 1,8

الانحراف المعياري 0,72111026

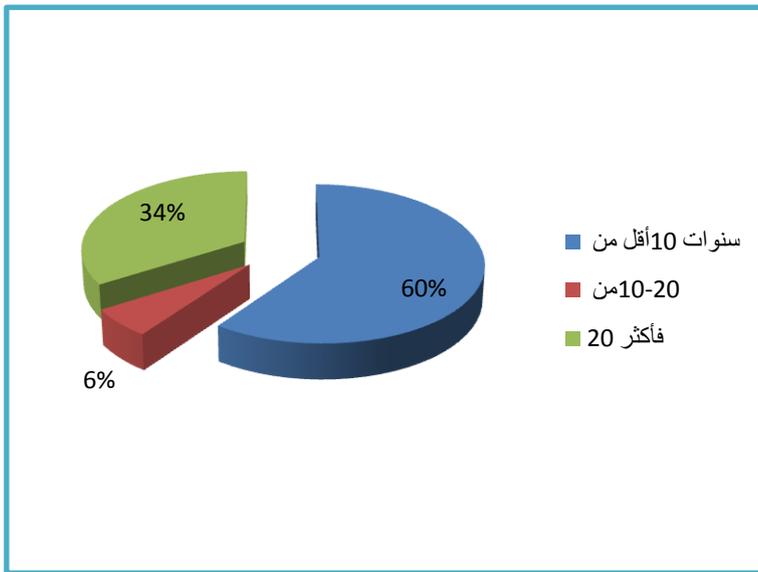
نلاحظ من خلال الجدول رقم 04 والدائرة النسبية المرفقة أن 31 موظف متزوج وهو ما يزيد من استقرار العامل ومنه زيادة مردود يته وفعاليتته و32% من أفراد العينة عزاب .  
المتوسط الحسابي قدر ب: 1.8 والانحراف المعياري قدر ب: 0.72 .

ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن فئة المتزوجين أكبر وهو ما يساهم في إستقرار المؤسسة وذلك أن الإرتباط الأسري يجعلهم مرتبطين بالمؤسسة.

## 2.5 الأقدمية بالعمل .

جدول 5: يمثل توزيع أفراد العينة

حسب متغير الأقدمية بالعمل



النسبة	التكرار	الاحتمالات
60	30	أقل من 10 سنوات
6	3	من 10-20
34	17	20 فأكثر
100	50	المجموع
21,9655172		الوسط الحسابي
13,5955638		الانحراف المعياري

شكل 6: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب متغير الأقدمية بالعمل

بين الجدول رقم 05 والدائرة النسبية المرفقة : نسبة المبحوثين تبعا لأقدميتهم في العمل ، حيث

عادت أعلى نسبة للأفراد الأقل من 10 سنوات ب 60 % ، تليها فئة 20 سنة فاكثر ب 06 % ،

حيث يقدر المتوسط الحسابي ب : 21.9655172 والانحراف المعياري ب : 13.5955638

حيث أن الأقدمية في العمل تكسب الفرد خبرة في سيرورة أداء العمل حيث تعود على المؤسسة بفوائد للتقدم نحو الأحسن .

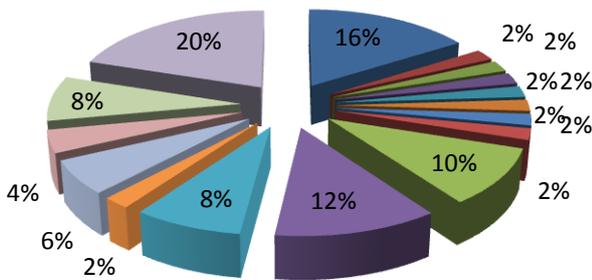
## 2.6. توزيع المناصب في البلدية.

جدول 6 : يمثل توزيع أفراد العينة

حسب متغير المناصب في البلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
المناصب العليا	8	16
متصرف إقليمي رئيسي	1	2
مهندس الإعلام الآلي	1	2
وثائقي أمين محفوظات	1	2
متصرف	1	2
تقني سامي الإعلام الآلي	1	2
مساعد وثائقي أمين محفوظات	1	2
ملحق الإدارة الإقليمية	1	2
عون الإدارة الإقليمية	5	10
عون رئيسي للإدارة الإقليمية	6	12
عون مكتب الإدارة الإقليمية	4	8
كاتب مديرية للإدارة الإقليمية	1	2
كاتب إدارة إقليمية	3	6
عون حفظ البيانات	2	4
عون مهني	4	8
موظف في إطار الإدماج المهني	10	20
المجموع	50	100

- المناصب العليا
- متصرف إقليمي رئيسي
- مهندس الاعلام الآلي
- وثائقي امين محفوظات
- متصرف
- تقني سامي الاعلام الآلي
- مساعد وثائقي امين محفوظات
- ملحق الادارة الاقليمية
- عون الادارة الاقليمية
- عون رئيسي للادارة الاقليمية
- عون مكتب الادارة الاقليمية
- كاتب مديرية للادارة الاقليمية



شكل 7: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب توزيع المناصب في البلدية

الوسط الحسابي	9.82
الانحراف المعياري	5,25619634

بين الجدول رقم 06 والدائرة النسبية المرفقة بنسبة المبحوثين تبعا لنوعية المنصب الذي يشغلونه حيث نجد

أن 08 أفراد أي نسبة 16% يشغلون المناصب العالية وهو الذي استحدث مؤخرا ن وأيضا هناك 10%

و 12% يشغلون عون إدارة ن و 20% من حاملي الشهادات ، وهو ما زاد من فعالية الخدمة العمومية

داخل الإدارة المحلية

أما المتوسط الحسابي يقدر ب: 9.82 والانحراف المعياري يقدر ب : 5.25619634

### 3. منهج الدراسة

كل دراسة أو بحث علمي تقوم على منهج معين حتى يتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج علمية موضوعية ودقيقة ونظرا لطبيعة الموضوع " فإن المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي لاعتباره أكثر المناهج ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم الظواهر وقد عرف المنهج الوصفي على أنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات قيمة ودقيقة عن ظاهرة ما خلا فترة معينة ويجدر الإشارة إلى أن هذا المنهج يهدف كخطوة أولى إلى جمع البيانات الكافية والدقيقة عن الظاهرة المدروسة وتحليل ما تم جمعه بطريقة موضوعية كخطوة ثالثة يضاف إلى ذلك أنه منهج يعتمد على مختلف أدوات جمع البيانات كالمقابلة والملاحظة والاستنمات وتحليل الوثائق وغيرها<sup>1</sup>.

وقد جاء هذا المنهج ملائم لطبيعة الدراسة هذه لأنه يمكننا من وصف ومعرفة عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية .

### 4. أدوات جمع البيانات

أن ضرورة توفير المعلومات والحقائق عن موضوع هذا البحث يحتم التقيد بالأساليب والقواعد المنهجية إنشاء جمع البيانات وذلك للتوصل إلى نتائج علمية .

#### 4.1. الملاحظة

تعد الملاحظة من بين التقنيات المستغنة في البحث العلمي و ذلك للتعرف على مختلف الظواهر وأبعاد وجوانب البحث بكل موضوعية وأمانة ودون تحيز وأفكار مسبقة ، ذلك أنها تساعد على التعرف عن طرق العمل وأنواع الخدمات وظروف العمل ، "ان الملاحظة تستخدم في جميع البيانات التي يصعب الحصول عليها عن طريق المقابلة والاستفتاء<sup>2</sup> .

1- محمد عبيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمي ، دار وائل ، الأردن ، د-1999، ص 46-47.

2- كامل محمد المغربي ، أساليب البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، دار الثقافة ، عمان ن الأردن ، ط-1 ، 2007 ص 30.

"والملاحظة هي فعل فحص الظاهرة بكل اهتمام وعناية من أجل التسجيل المتكرر للسلوكيات الظاهرة بهدف الوصول إلى التنبؤ بها " <sup>1</sup>

وتعتبر الملاحظة من بين أهم وسائل جمع البيانات حيث من خلالها نستطيع تحديد نوع البيانات المراد ملاحظتها بحيث تفيد في تعميق ، وإثراء جوانب موضوع الدراسة فرض استخدام الملاحظة للوصول إلى المعلومات دقيقة وواقعية حول عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية في بلدية بئرمرقند ، وكان جانب المساعدة مركزا فيما يلي :

تم التعرف من خلال الدراسة الاستطلاعية على كل مصالح ومكاتب بلدية بئرمرقند من خلال التنقل عبرها . ملاحظة الموظفين وهم في أماكن عملهم في هذه المصالح والمكاتب وذلك من خلال : ملاحظة الأساليب التي يتعامل بها كل موظف وكل رئيس مصلحة مع المواطن .

#### 4.2. الاستمارة

هي أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين وتعتبر الاستمارة من أدوات جمع البيانات وهي لائحة من الأسئلة ترمي إلى جمع المعلومات من الباحثين وتتيح للباحث استطلاع المواقف والآراء وتضم مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة والتقييمية المصنفة <sup>2</sup> . وهي تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد بطريقة موجهة وذلك فان صيغ الإجابات تعدد مسبقا ، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة ،كمية تهدف إلى اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات ، كما أنها وسيلة للدخول في اتصال مع مجتمع البحث بواسطة طرح الأسئلة عليهم بنفس الطريقة بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكيات أفراد العينة المتحصل عليها من توزيع الاستنتمارات على العينة البحث بلدية بئرمرقند وقد تم اعتمادها وفقا لموضوع الدراسة وتساؤلاته وفرضياته .

1- موريس أنجريس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية -ط1-دار القصب للنشر- الجزائر ، 2004 ص31.

2 -موريس أنجريس المرجع السابق ص 204.

بعض التعرض لأهم وسائل جمع البيانات في البحوث السوسيولوجية وإبراز حدودها في البحث ودورها في تحصيل المعلومات في الميدان وتوفر أنجع الأدوات التي تستخدم في البحث والتي تقوم على مقاييس ومعايير مضبوطة ، إذا بفضل تلك الأدوات العلمية يتم الحصول على نتائج دقيقة ومن ثم صياغة القوانين المضبوطة ، وقد تم استثمارها بشكل موضوعي عند استقصاء المعلومات الميدانية هذه الأخيرة ثم رصدها وتحليلها وتفسيرها في الفصل الخامس

وتتكون الاستمارة من اربع محاور مقسمة كالتالي :

**المحور الأول :** يتضمن البيانات الأولية للمبحوثين ويحتوي هذا المحور على 06 أسئلة ، تبدأ من السؤال

رقم 01 إلى السؤال رقم 06

**المحور الثاني :** يتضمن البيانات المتعلقة بتخفيف الإجراءات الإدارية وعصرنه المرفق العام ويحتوي هذا

المحور على 11 سؤال تمتد من السؤال رقم 07 الى غاية السؤال رقم 17

**المحور الثالث :** يتضمن البيانات المتعلقة بالاستثمار في المورد البشري بتكوينه وتحفيزه ، ويحتوي هذا

المحور على 20 سؤال يمتد من السؤال رقم 18 إلى السؤال رقم 37 .

**المحور الرابع :** يتضمن البيانات المتعلقة ب رقمنة الإدارة ويحتوي هذا المحور على 14 سؤال تمتد من

السؤال رقم 38 الى غاية السؤال رقم 51

## خلاصة

من خلال هذا الفصل تم توضيح أهم الأطر المنهجية التي تم إستخدامها في الدراسة، وذلك بعد التعرض لمجالات الدراسة ومدى ملائمة المنهج المتبع لموضوع الدراسة، بالإضافة إلى التطرق لأهم الأدوات المنهجية التي أستخدمت في جمع البيانات الميدانية وساعدت في تسيير معالجة الموضوع ميدانيا من خلال توفير قاعدة بيانات هامة ومتنوعة، لتتم على أساسها الإنتقال إلى مرحلة عرض وتحليل وتفسير النتائج.

## الفصل الخامس

### عرض و تحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج

55	تمهيد
56	1. تحليل و تفسير بيانات الدراسة
56	1. 1 تحليل و تفسير بيانات المحور الثاني
62	1. 2 تحليل و تفسير بيانات المحور الثالث
73	1. 3 تحليل و تفسير بيانات المحور الرابع
82	2. نتائج الدراسة الميدانية
82	2. 1 نتائج الدراسة في ضوء المحور الثاني
83	2. 2 نتائج الدراسة في ضوء المحور الثالث
84	2. 3 نتائج الدراسة في ضوء المحور الرابع
85	3. نتائج عامة
87	خلاصة الفصل

الفصل الخامس: عرض و تحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج

**تمهيد**

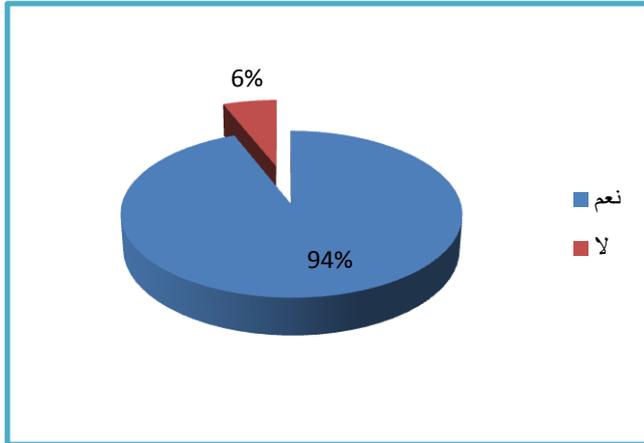
يهدف هذا الفصل إلى عرض و تحليل و تفسير النتائج التي تم الحصول عليها، من خلال الأطر المنهجية للدراسة، و ذلك بعد توزيع الاستمارة على افراد العينة ببلدية بئر مقدم حول موضوع "عوامل ترقية الخدمة العمومية في الادارة المحلية"، وهذا من أجل تسليط الضوء على هذه البيانات بشكل مفصل حيث تم الاعتماد على تبويب البيانات وحساب النسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعرض وتحليل وتفسير الواقع المدروس .

## 1. تحليل و تفسير بيانات الدراسة

### 1.1 تحليل و تفسير بيانات المحور الثاني: تخفيف الإجراءات الإدارية و عصرنة المرفق العام يساهم

#### في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

1 هل إزالة الشبابيك والحواجز ساعدت على تقريب المواطن من الإدارة ؟



جدول 7: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل إزالة

الشبابيك والحواجز ساعدت على تقريب المواطن من الإدارة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	47	94
لا	3	6
المجموع	50	100

الوسط الحسابي 1,06

الانحراف المعياري 0,23748684

شكل 8: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل إزالة الشبابيك والحواجز

ساعدت على تقريب المواطن من الإدارة

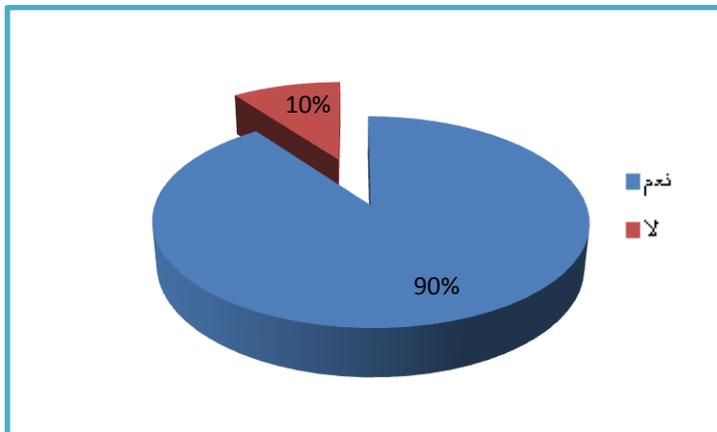
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 47 موظفا يمثلون نسبة 94% قالوا أن إزالة الشبابيك والحواجز تساعد

على تقريب الإدارة من الموظف ، وقدر المتوسط الحسابي الإجمالي لأفراد البحث حسب الجدول رقم 07 ب

1,06 ، والانحراف المعياري قدر ب: 0.23748684. ونلاحظ أن النسبة كانت كبيرة بالنسبة للاحتمال

الأول .

2 هل ساعد تخفيف الإجراءات الإدارية في زيادة فعالية الإدارة المحلية ؟



جدول 8: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل ساعد

تخفيف الإجراءات في زيادة فعالية الإدارة المحلية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	45	90
لا	5	10
المجموع	50	100

الوسط الحسابي 1,1

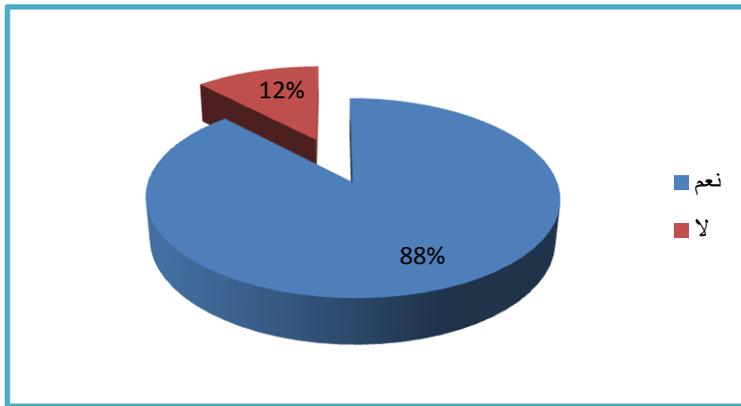
الانحراف المعياري 0,3

شكل 9: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل ساعد تخفيف

الإجراءات الإدارية في زيادة فعالية الإدارة المحلية

من خلال الجدول الثامن لاحظنا أن 45 موظف والذين يمثلون نسبة 90% يرون أن تخفيف الإجراءات الإدارية زاد من فعالية الإدارة المحلية، وقدر المتوسط الحسابي حسب الجدول ب: 1.1 ، والانحراف المعياري ب : 0.3، ومنه استنتجنا أن اكبر نسبة من الموظفين لا تعارض تخفيف الإجراءات الإدارية .

3 هل ساعد التخصص في الوظيفة في الرفع من الأداء الإدارة المحلية ؟



جدول 9: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: مساعدة التخصص وتأثيره في أداء الإدارة المحلية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	44	88
لا	6	12
المجموع	50	100
الوسط الحسابي		1.12
الانحراف المعياري		0,32496154

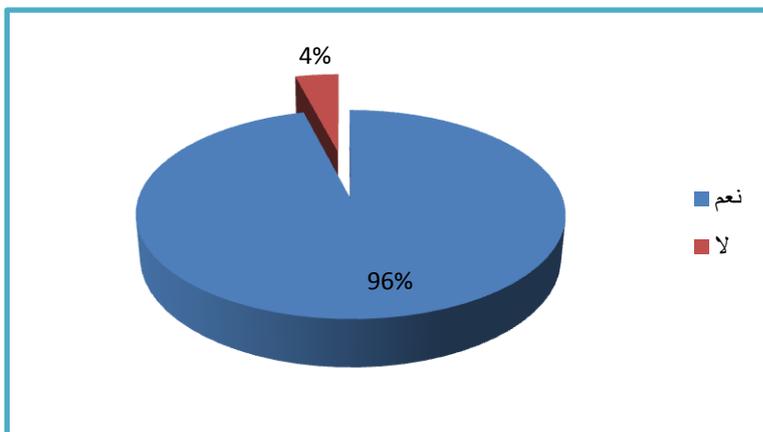
شكل 10: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: مساعدة التخصص وتأثيره في أداء الإدارة المحلية

من خلال الجدول رقم 09 والدائرة المرفقة نلاحظ أن 44 موظفاً يمثلون نسبة 88% يرون أن التخصص في الوظيفة يساعد في رفع أداء الإدارة المحلية وهو ما حرصت عليه الدولة مؤخراً، وقدر المتوسط الحسابي ب :

1.12 ، والانحراف المعياري ب: 0.32496154 ، والملاحظ على هذه النسب إن الموظفين يجدون

التخصص في الوظيفة .

4 هل جعل عملية تقديم الخدمة على مرأى من المواطن زاد من رضاه ؟



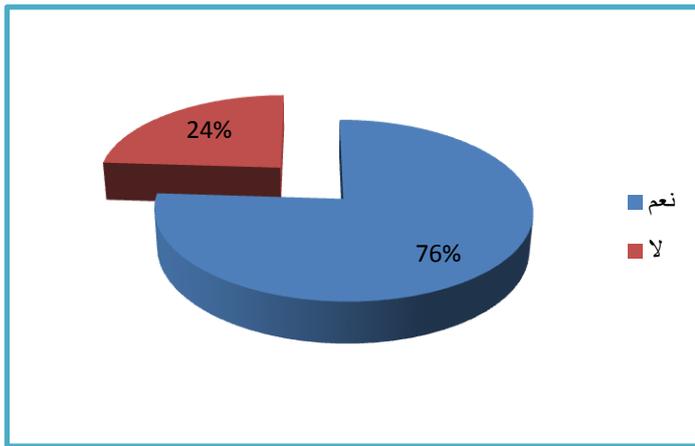
جدول 10: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: تقديم الخدمة على مرأى من المواطن

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	48	96
لا	2	4
المجموع	50	100
الوسط الحسابي		1.04
الانحراف المعياري		0,19595918

شكل 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: في تقديم الخدمة على مرأى من المواطن

من خلال الجدول رقم 10 والدائرة النسبية المرفقة يتضح لنا ان عدد أفراد العينة الذين يمثلون 96 % هو 48 موظفا يرون أن عملية تقديم الخدمة على مرأى من المواطن يزيد من رضاه ويقضي على البيروقراطية والمحسوبية، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.04 ، والانحراف المعياري ب : 0.19595918 ، وهذا ما يبين أن اطلاع المواطن على الخدمة كيف تقدم يزيد من رضاه .

#### 5 استحداث مصلحة للاستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية ؟



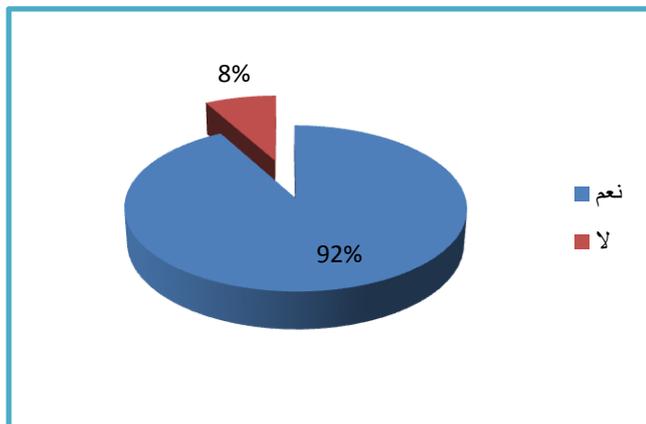
جدول 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: استحداث مصلحة للاستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	38	76
لا	12	24
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1,24	
الانحراف المعياري	0,42708313	

شكل 12: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: استحداث مصلحة للاستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم 11 والدائرة النسبية المرفقة نلاحظ أن 76 % من القيمة أي ما يمثل 38 موظف يرون أن استحداث مصلحة للاستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.24 ، والانحراف المعياري ب : 0.42708313 . ومنه نلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن استحداث هذه المصلحة قلل من معاناة المواطن في البحث عن مصالح ويتم الآن توجيهه مباشرة إلى مبتغاه .

6 تعيين موظفين أكفاء في هذه المصلحة ساعد المواطن على إيصال انشغالاته ؟



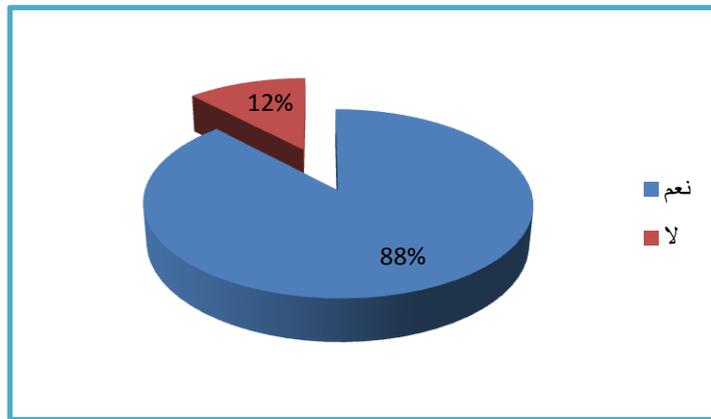
جدول 12: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: تعيين موظفين أكفاء في هذه المصلحة ساعد المواطن على إيصال انشغاله

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	46	92
لا	4	8
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1,08	
الانحراف المعياري	0,2712932	

شكل 13: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: تعيين موظفين أكفاء في هذه المصلحة ساعد المواطن على إيصال إنشغاله

من خلال الجدول رقم 12 والدائرة النسبية نجد 46 موظفا يمثلون 92% من العينة يرون أن تعيين موظفين أكفاء يساعد المواطن على إيصال انشغالاته، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.08 و الانحراف المعياري : 0.2712932، والملاحظ على أن النسبة الأعلى كانت مع تعيين موظفين أكفاء لان ذلك يساعد الموظف والمواطن على تقديم انشغالاته وتقديم انشغالاته وتقديم حلول .

7 -في إطار عصرنه المرفق العام هل ساهم التخفيف من المعاملات الورقية في الحد من ظاهرة البيروقراطية؟



جدول 13: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:في إطار عصرنة المرفق العام هل ساهم التخفيف من المعاملات الورقية في الحد من ظاهرة البيروقراطية

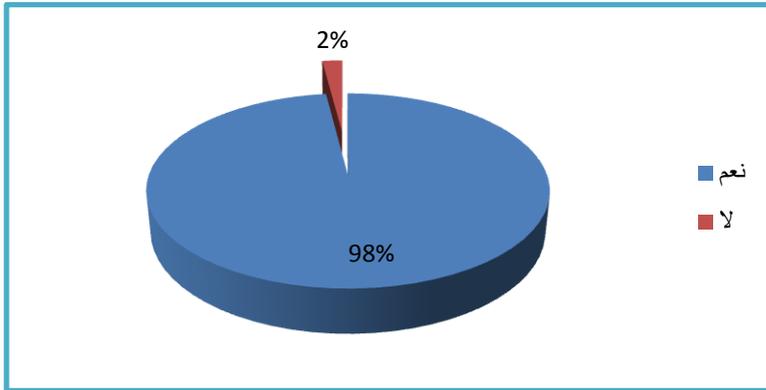
الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	44	88
لا	6	12
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1.12	
الانحراف المعياري	0,32496154	

شكل 14: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:في إطار عصرنة المرفق العام هل ساهم التخفيف من المعاملات الورقية في الحد من ظاهرة

من خلال الجدول 13 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 88 % من أفراد العينة أي 44 موظف يرون أن عصرنه المرفق العام ليساهم في الحد من ظاهرة البيروقراطية، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.12 ، والانحراف المعياري ب : 0.32496154 ، والملاحظ على هذه النسب أن عصرنه المرفق العام ساهم كثيرا في الحد من ظاهرة البيروقراطية التي أثرت كثيرا على الرفع من مردودية المرفق العام .

8 وفي نفس الإطار التخلي عن وثائق الحالة المدنية غير الضرورية زاد من رضا المواطن على نوعية

الخدمة العمومية ؟



جدول 14: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

التخلي عن وثائق الحالة المدنية غير الضرورية زاد من رضا المواطن على نوعية الخدمة العمومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	49	98
لا	1	2
المجموع	50	100
الوسط الحسابي		1,02
الانحراف المعياري		0,14

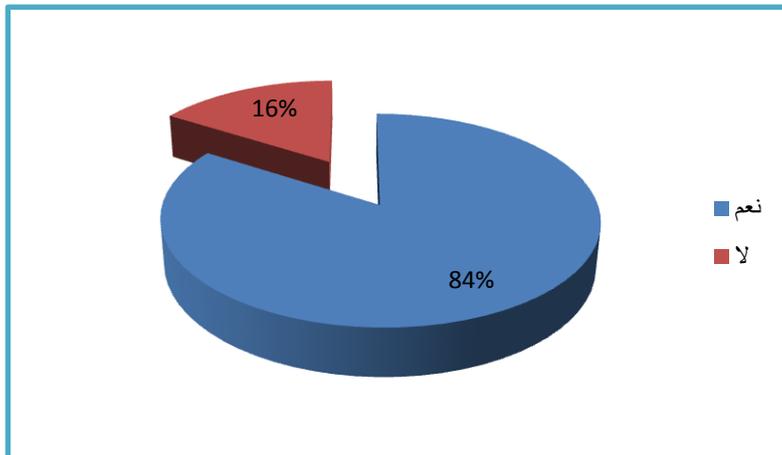
شكل 15: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: التخلي عن وثائق الحالة

المدنية غير الضرورية زاد من رضا المواطن على نوعية الخدمة العمومية

من خلال الجدول 14 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن نسبة 98% من أفراد العينة ما يمثل 49 موظف يرون أن التخلي عن وثائق الحالة المدنية غير الضرورية زاد من رضا المواطن على نوعية الخدمة المقدمة، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.02 والانحراف المعياري ب: 0.14، ونلاحظ من خلال هذه النسب ان التخلي عن هذه الوثائق غير الضرورية ساهم في الرفع من نوعية الخدمة المقدمة وقلل من معاناة المواطن .

9 تحديد موعد للاستقبالات وإلزام رئيس المجلس الشعبي البلدي شخصيا بالاستقبال في رأيك هل رفع من

نوعية الخدمة المقدمة ؟



جدول 15: توزيع أفراد العينة حسب: تحديد موعد

للاستقبالات وإلزام رئيس البلدية بالاستقبال شخصيا رفع من نوعية الخدمة المقدمة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	42	84
لا	8	16
المجموع	50	100
الوسط الحسابي		1,16
الانحراف المعياري		0,36660606

شكل 16: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: تحديد موعد للاستقبالات

وإلزام رئيس البلدية بالاستقبال شخصيا رفع من نوعية الخدمة المقدمة

من خلال الجدول 15 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 42 موظف ما يمثل 84% من أفراد العينة يرون أن قيام رئيس البلدية بالاستقبال رفع من نوعية الخدمة العمومية ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.16،

والانحراف المعياري ب : 0.36660606 ، أهمية قيام رئيس البلدية بالاستقبال مما أعطى ثقة اكبر للمواطن في الإدارة .

10 -هل استحداث فروع جديدة ساهم في تحسين الخدمة العمومية وترشيدها ؟

جدول 16: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

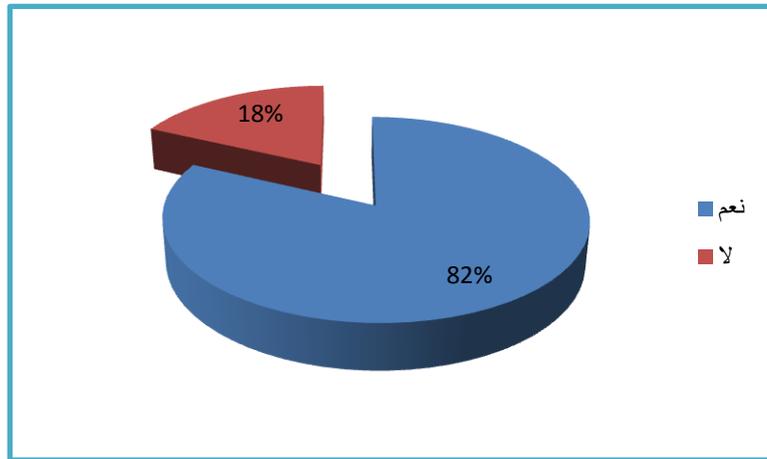
هل إستحداث فروع جديدة ساهم في تحسين الخدمة العمومية وترشيدها

الاحتمالات التكرار النسبة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
82	41	نعم
18	9	لا
100	50	المجموع

الوسط الحسابي 1,18

الانحراف المعياري 0,38418745



شكل 17: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل إستحداث فروع جديدة

ساهم في تحسين الخدمة العمومية وترشيدها

من خلال الجدول رقم 16 والدائرة النسبية المرفقة نجد ان اغلبية افراد العينة بمجموع 41 موظف بما يمثل

نسبة 82 % يرون أن استحداث فروع جديدة ساهم في التحسين الخدمة العمومية وترشيدها ، ويقدر المتوسط

الحسابي ب : 1.18 ، والانحراف المعياري ب : 0.384118745، ونلاحظ من خلال النسب المتحصل

عليها أن استحداث هذه الفروع قلل من الضغط على البلدية الأم وقلل من الطوابير التي يعاني منها المواطن

عند استخراج الوثائق .

11 إذا كانت الإجابة "نعم" ما تقييمك لذلك ؟

جدول 17: توزيع أفراد العينة حسب: ما تقييمك

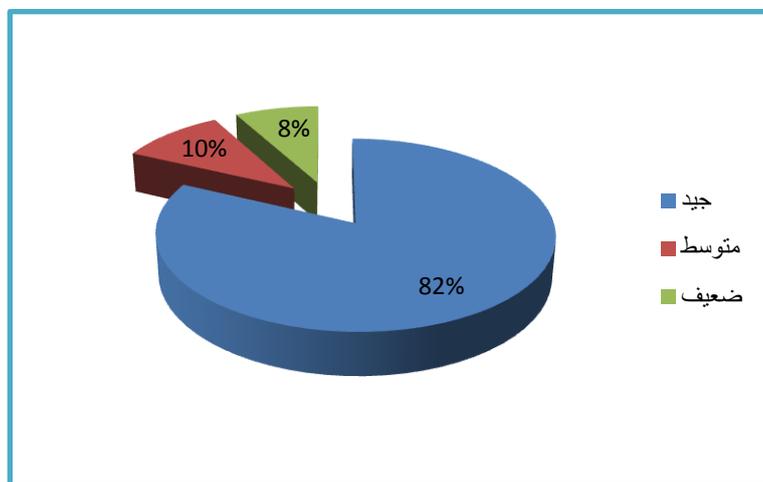
لإستحداث هذه الفروع في تحسين الخدمة العمومية

الاحتمالات التكرار النسبة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
82	41	جيد
10	5	متوسط
8	4	ضعيف
100	50	المجموع

الوسط الحسابي 1,26

الانحراف المعياري 0,59363288



شكل 18: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: ما تقييمك لإستحداث هذه

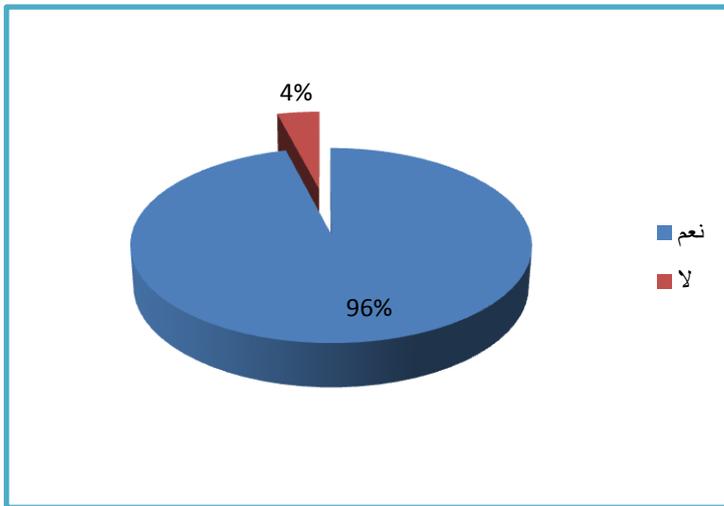
الفروع في تحسين الخدمة العمومية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 17 والدائرة النسبية المرفقة أن 41 موظف ما يمثل 82 % من أفراد العينة يرون أن استحداث هذه الفروع هو أمر جيد فيما يري 10% من أفراد العينة انه متوسط ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.26 ، والانحراف المعياري ب : 0.59363288 ، ونلاحظ من خلال النسب أن استحداث هذه الفروع هو أمر جيد وساعد المواطن في تحصيل الخدمة دون عناء أو مشقة.

## 1 2. تحليل وتفسير بيانات المحور الثالث : الإستثمار في المورد البشري أي تكوين العنصر البشري

### وتحفيزه يساهم في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

12- هل استفدت من تكوين أثناء عملك ؟



جدول 18: توزيع أفراد العينة حسب:

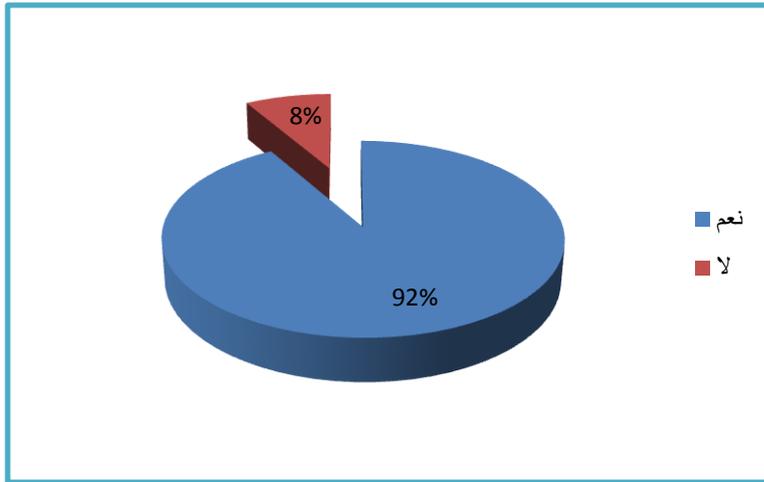
هل استفدت من تكوين أثناء عملك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	48	96
لا	2	4
المجموع	50	100
الوسط الحسابي		1,04
الانحراف المعياري		0,19595918

شكل 19: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل أستفدت من تكوين أثناء عملك

نلاحظ من خلال الجدول 18 والدائرة النسبية المرفقة أن 48 موظف بما يمثل 96% من أفراد العينة استفادوا من التكوين و 0.2 لم يستفيدوا من التكوين ، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.04 والانحراف المعياري ب : 0.19595918، ونلاحظ أن اغلبية الموظفين قد استفادوا من دورات تكوينية وذلك من اجل تزويد الموظف بأحدث الأساليب والمعلومات المتعلقة بالرقمنة وذلك من اجل تزويد الموظف بأحدث الأساليب والمعلومات المتعلقة بالرقمنة وذلك في إطار تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية.

13 - إذا كانت الإجابة "نعم" فهل تم تكوين جميع موظفي الإدارة مؤخرًا في إطار ترقية الخدمة العمومية ؟



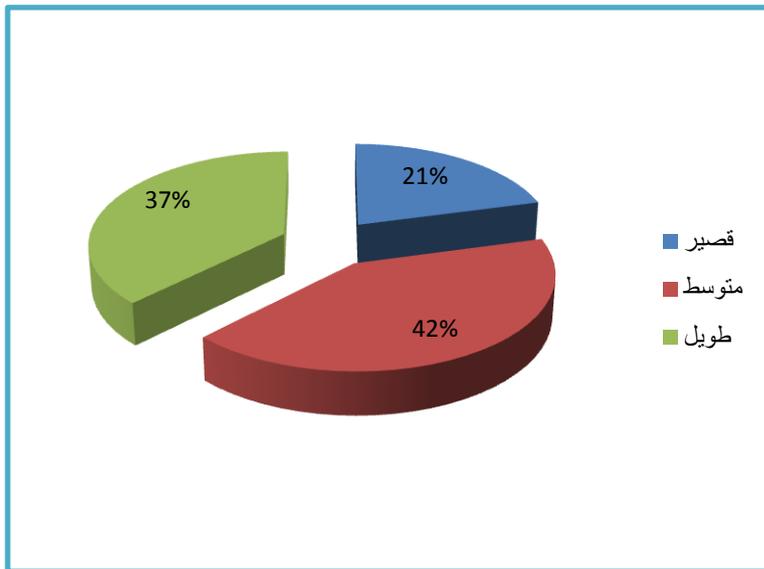
جدول 19: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل تم تكوين جميع موظفي الإدارة مؤخرًا في إطار ترقية الخدمة العمومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	44	91,67
لا	4	8,33
المجموع	48	100,00
الوسط الحسابي		1,08333333
الانحراف المعياري		0,2763854

شكل 20: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل تم تكوين جميع الموظفين مؤخرًا في إطار ترقية الخدمة العمومية

نلاحظ من خلال الجدول 19 والدائرة النسبية المرفقة أن 44 موظف ما يمثل نسبة 92% من أفراد العينة قد تم تكوينهم مؤخرًا في إطار ترقية الخدمة العمومية وبقاء 04 موظفين ما يمثلته 0.8 % من نسبة أفراد العينة لم يتلقوا تكوينًا مؤخرًا، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.08333333 ، والانحراف المعياري ب: 0.2763854، والملاحظ أن أغلب الموظفين قد تم تكوينهم في إطار ترقية الخدمة العمومية .

14 - هل مدة التكوين التي استفدت منها ؟



جدول 20: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: مدة التكوين التي استفادوا منها

الاحتمالات	التكرار	النسبة
قصير	10	20,83
متوسط	20	41,67
طويل	18	37,50
المجموع	48	100,00
الوسط الحسابي		1,83333333
الانحراف المعياري		0,74535599

شكل 21: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: مدة التكوين التي استفادوا منها

نلاحظ من خلال الجدول 20 والدائرة النسبية المرفقة أن 20 موظف ما يمثله 42% من أفراد العينة قد استفادوا من تكوين متوسط و18 موظف ما يمثله 37% من أفراد العينة قد استفادوا من تكوين طويل المدى ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.83333333 ، والانحراف المعياري ب : 0.74535599 ، والملاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن اغلب الموظفين من أفراد العينة قد تلقوا تكويناً متوسط والأغلبية التي تليها تلقوا من تكويناً طويلاً وهو ما زاد في فعالية الموظف ورفع مردوبيته مما زاد في تحسين الخدمة المقدمة داخل المرفق العام وزاد في رضا المواطن .

#### 15 هل التكوين متناسب مع الوظيفة المشغولة ؟

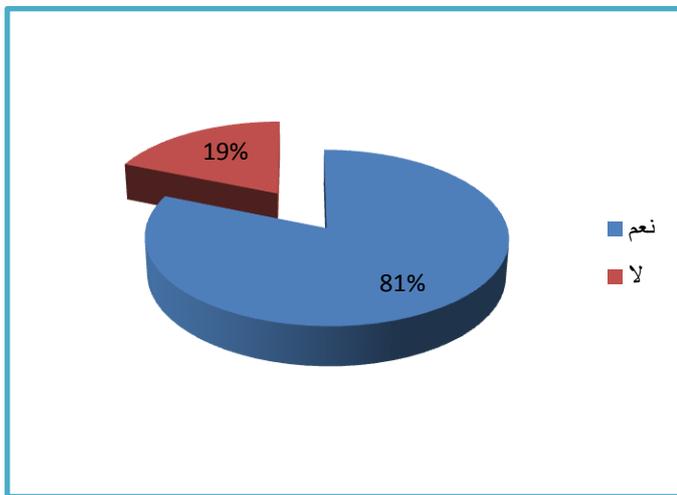
جدول 21: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

تناسب التكوين مع الوظيفة المشغولة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
81,25	39	نعم
18,75	9	لا
100,00	48	المجموع

الوسط الحسابي 1,1875

الانحراف المعياري 0,39031237



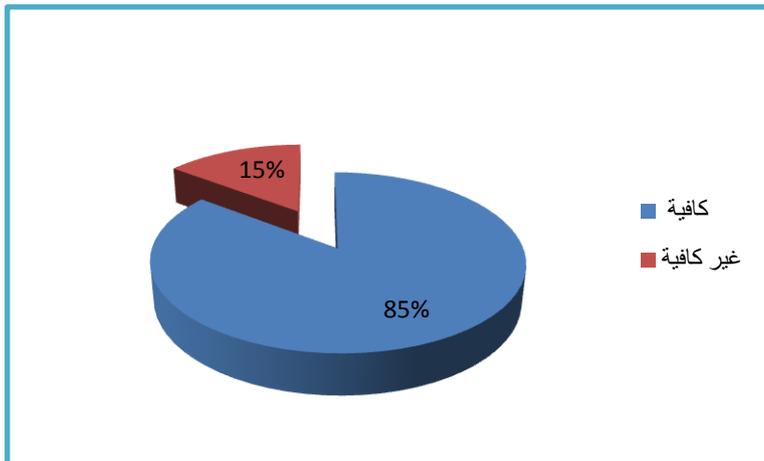
شكل 22: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب:تناسب التكوين مع الوظيفة المشغولة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 21 والدائرة النسبية المرفقة أن 39 موظف ما يمثله نسبة 81% من أفراد العينة يرون أن التكوين الذي تلقوه يتناسب مع الوظيفة المشغولة و 09 موظفين ما يمثله 19% من أفراد العينة يرون أن التكوين لا يتناسب مع الوظيفة المشغولة، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.1875 ، والانحراف المعياري ب : 0.39031237، والملاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن أغلبية أفراد العينة يرون أن التكوين متناسب مع الوظيفة المشغولة .

16 - هل مدة التكوين كافية لتطوير المعارف الخاصة مع استحداث مكاتب جديدة ؟

جدول 22: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:  
هل مدة التكوين كافية لتطوير المعارف  
الخاصة مع استحداث مكاتب جديدة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
85,42	41	كافية
14,58	7	غير كافية
100,00	48	المجموع
1,14583333		الوسط الحسابي
0,35293905		الانحراف المعياري



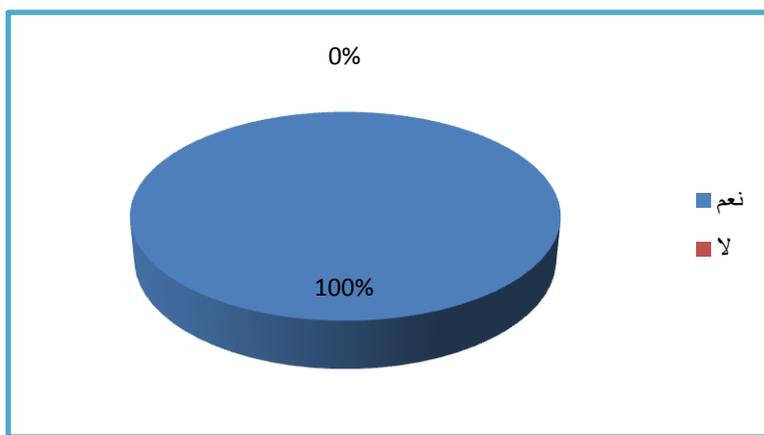
شكل 23: يمثل التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل مدة التكوين كافية لتطوير المعارف الخاصة مع استحداث مكاتب جديدة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 22 والدائرة النسبية المرفقة أن 41 موظف ما يمثله 85% من أفراد العينة يرون أن مدة التكوين كافية لتطوير المعارف ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.14583333 ، والانحراف المعياري ب : 0.35293905، والملاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن مدة التكوين التي استفاد منها الموظفون كانت كافية وزادت من مهاراتهم مما انعكس إيجابا على نوعية الخدمة المقدمة .

17 - هل تم استحداث منح خاصة لزيادة عطاء الموظفين ؟

جدول 23: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:  
إستحداث منح خاصة للزيادة في عطاء الموظفين

النسبة	التكرار	الاحتمالات
100	50	نعم
0	0	لا
100	50	المجموع
1		الوسط الحسابي
0		الانحراف المعياري



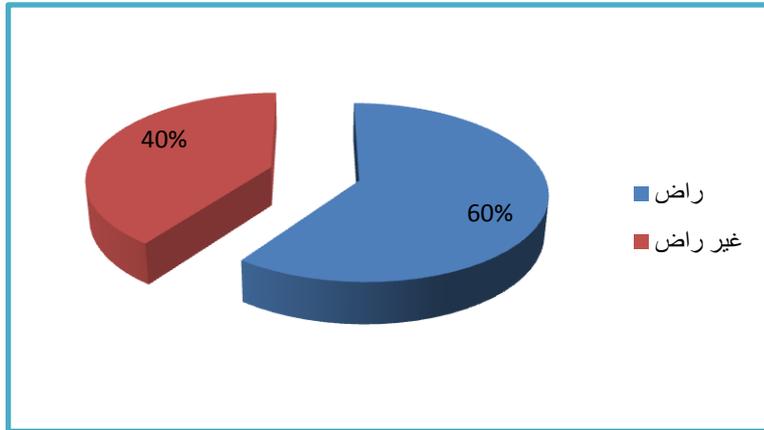
شكل 24: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: إستحداث منح خاصة للزيادة في عطاء الموظفين

نلاحظ من خلال الجدول رقم 23 والدائرة النسبية المرفقة أن 50 موظف ما يمثله نسبة 100% من أفراد

العينة أكدوا على استحداث منح خاصة في إطار ترقية الخدمة العمومية والزيادة في عطاء الأغلبية الموظفين

ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1 ، والانحراف المعياري ب : 0 ، والملاحظ أن أغلبية الموظفين استفادوا من هذه المنح مما يزيد في مردود يتهم

18 إذا كانت الإجابة "نعم" فما رأيكم في هذه المنح ؟



جدول 24: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

رأيهم في هذه المنح

النسبة	التكرار	الاحتمالات
60	30	راض
40	20	غير راض
100	50	المجموع

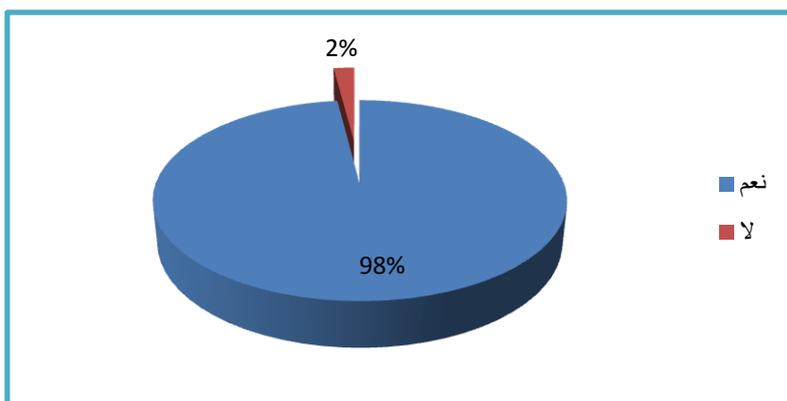
الوسط الحسابي 1,4

الانحراف المعياري 0,48989795

شكل 25: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب : رأيهم في هذه المنح

نلاحظ من خلال الجدول 24 والدائرة النسبية المرفقة أن 30 موظف بنسبة 60% من أفراد العينة راضون على هذه المنح و 20 موظف بنسبة 40% غير راضون على هذه المنح ،ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.4 ، والانحراف المعياري ب : 0.48989795 ، وما يلاحظ أن النسب غير متفاوت بشكل كبير .

19 هل زيادة التخصص في العمل زادت من مردودية الموظف وساهمت في ترقية الخدمة العمومية ؟



جدول 25: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

هل زيادة التخصص في العمل زادت من مردودية الموظف وساهمت في ترقية الخدمة العمومية

النسبة	التكرار	الاحتمالات
98	49	نعم
2	1	لا
100	50	المجموع

الوسط الحسابي 1,02

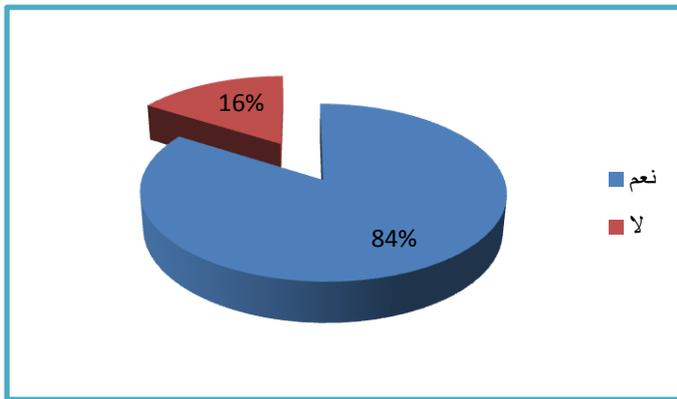
الانحراف المعياري 0,14

شكل 26: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب : هل زيادة التخصص في العمل زادت من مردودية الموظف وساهمت في ترقية الخدمة العمومية

نلاحظ من خلال الجدول 25 والدائرة النسبية المرفقة أن 49 موظف ما يمثلته 98% يرون إن التخصص في العمل زاد من مردودية الموظف وانعكس ذلك على نوعية الخدمة العمومية المقدمة إيجابا ،ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.02 ، والانحراف المعياري ب : 0.14 .

ونلاحظ من خلال هذه النسب أن الموظفين مع زيادة التخصص أي تعيين مهمة معينة لكل موظف مما يزيد في مردوده ويجعل أيضا من محاسبته أمر يسير .

20 - هل ساعد استحداث مناصب عليا في ترقية الخدمة العمومية ؟



جدول 26: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

استحداث مناصب عليا و أثرها في ترقية الخدمة العمومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	42	84
لا	8	16
المجموع	50	100

الوسط الحسابي 1.16

الانحراف المعياري 0,36660606

شكل 27: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: إستحداث مناصب عليا

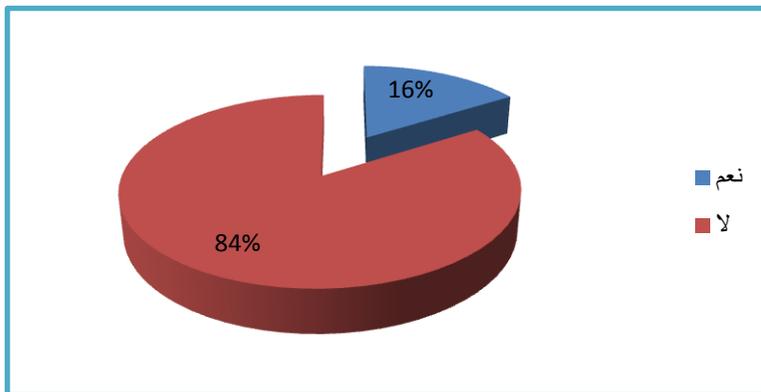
وأثرها على ترقية الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم 26 والدائرة النسبية المرفقة أن 42 موظف ما يمثلته 84% من أفراد العينة يرون أن استحداث هذه المناصب ساهم في ترقية الخدمة العمومية ،

ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.16 ، والانحراف المعياري ب: 0.36660606، ونلاحظ من خلال النسب

أن اغلبه الموظفين مع استحداث هذه المناصب لأنها تزيد في مردودية الموظف وتحفزه .

21 - هل تم إدراجكم مؤخرا في هذه المناصب ؟



جدول 27: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

هل تم إدراجكم مؤخرا في هذه المناصب

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	8	16
لا	42	84
المجموع	50	100

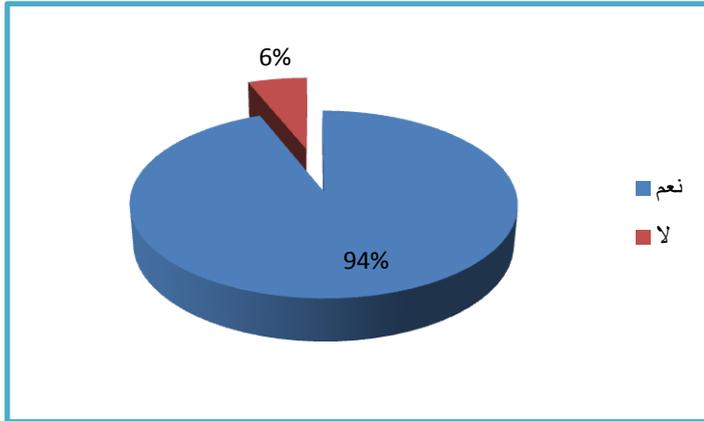
الوسط الحسابي 1,84

الانحراف المعياري 0,36660606

شكل 28: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل تم إدراجكم مؤخرا في

من خلال الجدول رقم 27 والدائرة النسبية المرفقة أن 08 موظفين ما يمثله 16% من نسبة أفراد العينة قد تم إدراجهم في هذه المناصب و 42 موظف أي نسبة 84 % لم يتم إدراجهم في هذه المناصب ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.84 والانحراف المعياري ب : 0.36660606 ، والملاحظ أن إدراج الموظفين في هذه المناصب يتم وفق شروط معينة ووفق ما تحتاجه البلدية وحسب إمكانياتها المادية .

22 هل توفر الإدارة الوسائل المناسبة لترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ؟



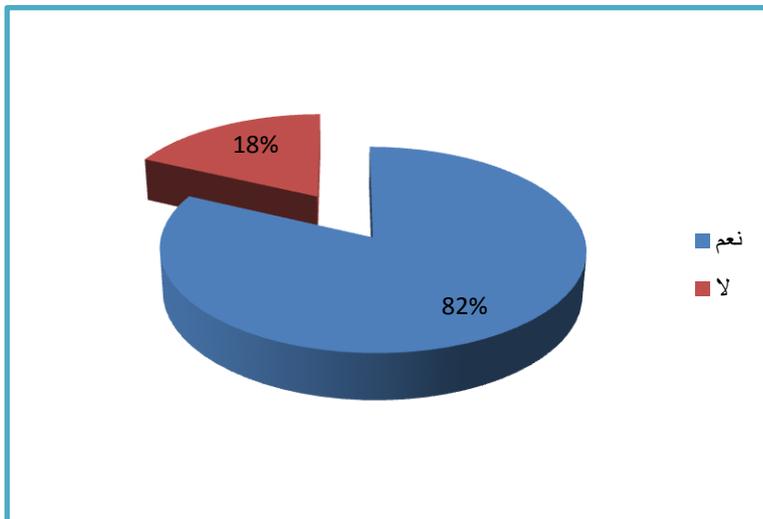
جدول 28: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل توفر الإدارة الوسائل لترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	47	94
لا	3	6
المجموع	50	100
الوسط الحسابي		1.06
الانحراف المعياري		0,23748684

شكل 29: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل توفر الإدارة الوسائل المناسبة لترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

من خلال الجدول رقم 28 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 47 موظف ما يمثله 94 % من أفراد العينة يرون أن الإدارة توفر الوسائل المناسبة لترقية الخدمة العمومية

ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.06 والانحراف المعياري ب : 0.23748684 ، ونلاحظ من خلال النسب أن الدولة قامت بتوجيه كل مجهوداتها لترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية وذلك بتوفير الوسائل المناسبة لهذه العملية .



23 هل أنت راض على منصبك ؟

جدول 29: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

هل أنت راض على منصبك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	41	82
لا	9	18
المجموع	50	100
الوسط الحسابي		1.04
الانحراف المعياري		0,19595918

شكل 30: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل أنت راض على منصبك

من خلال الجدول رقم 29 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 82% من أفراد العينة ما يقابله 41 موظف راضون عن مناصبهم و 09 موظفين ما يمثل 18% من أفراد العينة غير راضون ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.04 والانحراف المعياري يقدر ب: 0.19595918 ، ونلاحظ من خلال النسب أن اغلبية الموظفين راضون على مناصبهم وهو ما يزيد من مردود يتهم ما ينعكس على نوعية الخدمة المقدمة

24 ما تقييمك لأدائك ؟

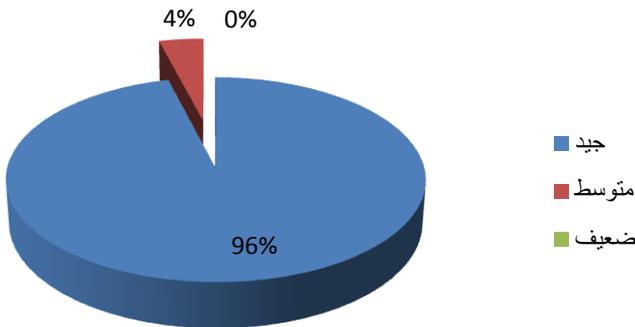
جدول 30: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

ماتقييمك لأدائك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
جيد	48	96
متوسط	2	4
ضعيف	0	0
المجموع	50	100

الوسط الحسابي 1,04

الانحراف المعياري 0,19595918



شكل 31: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: ما تقييمك لأدائك

من خلال الجدول أعلاه رقم 30 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن أغلبية الموظفين راضون على أدائهم بمجموع 48 موظف ما يمثل 96% من أفراد العينة، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.04 مع انحراف معياري يقدر ب: 0.19595918 ، ونلاحظ من خلال هذه النسب أن الأغلبية الساحقة أعطت ملاحظة "جيد" لأدائهم ، وذلك لان الموظف دائما يعطي الحق لنفسه .

25 - هل أنت شغوف بعملك ؟

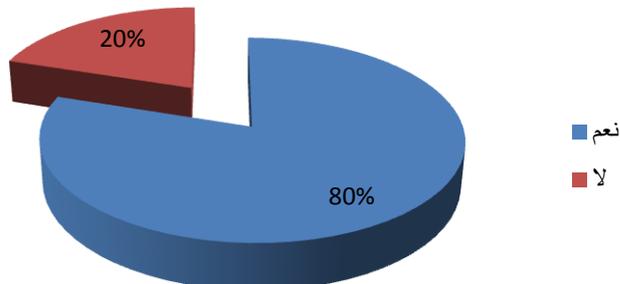
جدول 31 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

هل أنت شغوف بعملك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	40	80
لا	10	20
المجموع	50	100

الوسط الحسابي 1,2

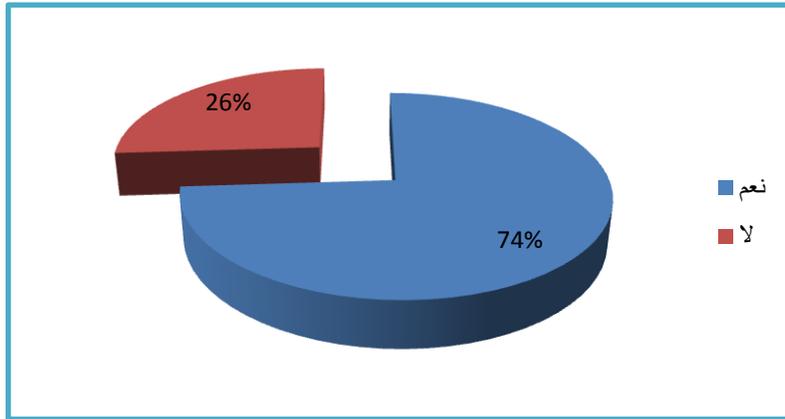
الانحراف المعياري 0,4



شكل 32: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل أنت شغوف بعملك

نلاحظ من خلال الجدول رقم 31 المرفق بالدائرة النسبية أن 40 موظف ما يمثل 80 من أفراد العينة شغوفين بعملهم، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.2 والانحراف المعياري ب: 0.4 ، ونلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن أغلبية الموظفين شغوفين بعملهم وهو ما ينعكس إيجاباً على نوعية الخدمة المقدمة ولكن هناك موظفين غير شغوفين مما يؤثر على سيرورة الخدمة ويجب معالجة هذه النقائص .

26 - هل برامج التكوين تؤهلك لاستغلال وسائل العمل المتوفرة بالمصلحة بما يساعد على تحسين الخدمة العمومية؟



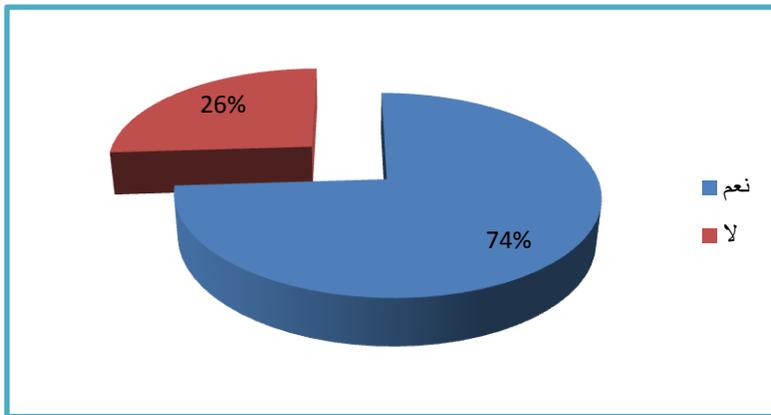
جدول 32: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل برامج التكوين تؤهلك لاستغلال وسائل العمل المتوفرة بالمصلحة بما يساعد على تحسين الخدمة العمومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	37	74
لا	13	26
المجموع	50	100
الوسيط الحسابي		1,26
الانحراف المعياري		0,43863424

شكل 33: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل برامج التكوين تؤهلك لاستغلال وسائل العمل المتوفرة بالمصلحة بما يساعد على تحسين الخدمة العمومية

من خلال الجدول أعلاه رقم 32 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 37 موظف ما يمثل 74% من أفراد العينة يرون أن برامج التكوين تؤهلهم لاستغلال وسائل العمل المتوفرة بالمصلحة مما يساهم في تحسين الخدمة العمومية، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.26 والانحراف المعياري ب: 0.43863424 ، ونلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن برامج التكوين تؤهل الموظفين لاستغلال الوسائل المتوفرة بالمصلحة وهو ما يرفع من مردود الموظفين لأن التحكم في الوسائل واستغلالها يوفر الجهد والوقت .

27 - هل يتم تقييم مدى تحقق أهداف كل دورة تكوينية فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية ؟



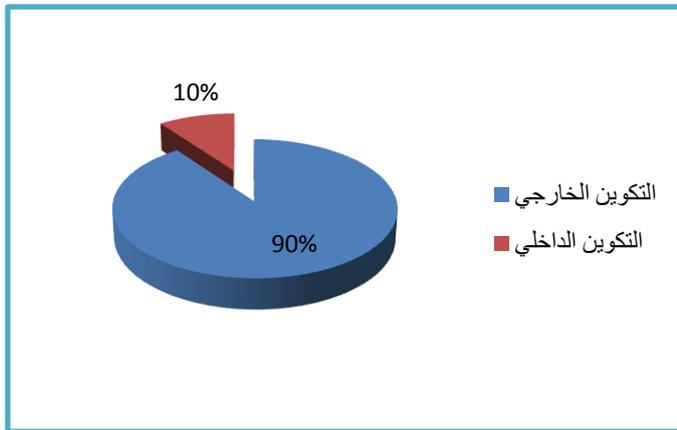
جدول 33: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل يتم تقييم مدى تحقق أهداف كل دورة تكوينية فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	37	74
لا	13	26
المجموع	50	100
الوسيط الحسابي		1,26
الانحراف المعياري		0,43863424

شكل 34: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل يتم تقييم مدى تحقق أهداف كل دورة تكوينية فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 33 والدائرة النسبية المرفقة انه يتم تقييم مدى تحقق أهداف كل دورة تكوينية وذلك أن 37 موظف ما يمثل 74 % من أفراد العينة قالوا "نعم"، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.26، والانحراف المعياري ب: 0.438633424، ومن خلال النسب المتحصل عليها وجدنا أن الإدارة تقوم بتقييم الدورات التكوينية وذلك بمنح معدلات وشهادات للموظفين المتكويين .

28 ما هي طبيعة التكوين التي تساعدك في تحسين أدائك في العمل ؟



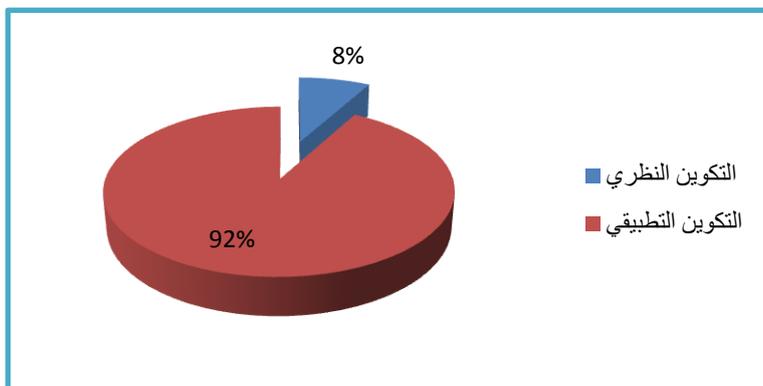
جدول 34: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: ماهي طبيعة التكوين التي تساعدك في تحسين أدائك في العمل .

النسبة	التكرار	الاحتمالات
90	45	التكوين الخارجي
10	5	التكوين الداخلي
100	50	المجموع
1,1		الوسط الحسابي
0,3		الانحراف المعياري

شكل 35: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: ماهي طبيعة التكوين التي تساعدك في تحسين أدائك في العمل

من خلال الجدول رقم 34 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 45 موظف ما يمثل 90 % من أفراد العينة يرون أن التكوين الخارجي هو الذي يساعد على تحسين الأداء في العمل و 05 الموظفين ما يمثل نسبة 10 % من أفراد العينة يرون أن التكوين الداخلي هو الذي يساعد في تحسين الأداء، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.1، وانحراف معياري يقدر ب: 0.3، ومن خلال النسب المتحصل عليها نرى أن الأغلبية تميل إلى التكوين الخارجي لما له من فوائد خاصة انه يجعلهم يحتكون بموظفين آخرين ومن كل القطاعات .

29 جرباًك أيهما يساعد على تحسين أدائك في العمل ؟



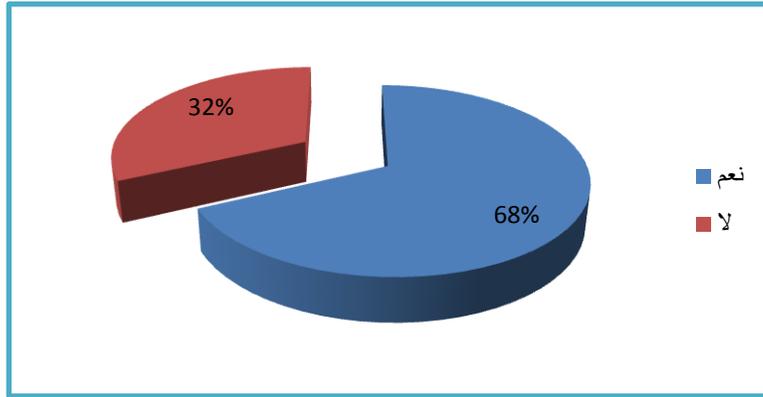
جدول 35: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: أيهما يساعد على تحسين أدائك في العمل .

النسبة	التكرار	الاحتمالات
8	4	التكوين النظري
92	46	التكوين التطبيقي
100	50	المجموع
1,92		الوسط الحسابي
0,2712932		الانحراف المعياري

شكل 36: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: أيهما يساعد على تحسين أدائك في العمل .

لاحظنا من خلال الجدول 35 والمرفق بالدائرة النسبية أن 46 موظف ما يمثل 92% من أفراد العينة يرون أن التكوين التطبيقي هو الذي يساعد على تحسين الأداء داخل المرفق لعام، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.92 ، والانحراف المعياري ب : 0.2712932 ، والملاحظ أن هناك تفاوت كبير في النسب المتحصل عليها حيث ترى الغالبية أن التكوين التطبيقي هو الذي يساعد على تحسين الأداء لما يوفر هذا التكوين من وسائل وآلات وتطبيقات تساعد الموظف في مجال عمله وتزيد من مردوده .

30 هل يتم استخدام وسائل حديثة في الدورات التكوينية لترقية الخدمة العمومية ؟



جدول 36: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل يتم استخدام وسائل حديثة في الدورات التكوينية لترقية الخدمة العمومية .

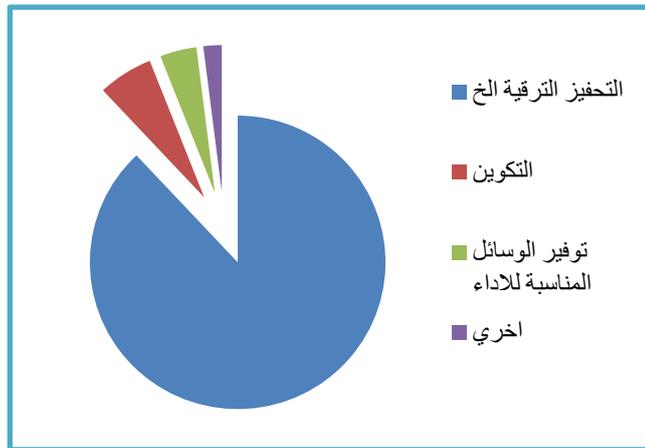
الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	34	68
لا	16	32
المجموع	50	100

شكل 37: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل يتم استخدام وسائل حديثة في الدورات التكوينية لترقية الخدمة العمومية .

الوسط الحسابي	1,32
الانحراف المعياري	0,46647615

نلاحظ من خلال الجدول رقم 36 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 34 موظف ما يمثل نسبة 68 % يقولون أن الدورات التكوينية تستخدم فيها وسائل حديثة من أجل ترقية الخدمة العمومية ويقدر متوسط الحسابي ب : 1.32 والانحراف المعياري يقدر ب : 0.46647615 ، ونلاحظ من خلال ذلك أن التوجه نحو الرقمنة الإدارة وتطويرها استوجب استخدام وسائل حديثة ومتطورة للرفع من نوعية الخدمة العمومية والقضاء على البيروقراطية .

31 في رأيك ما هي العوامل التي تساعد على ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية ؟



شكل 38: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: ماهي العوامل التي تساعد على ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية .

جدول 37: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: ماهي العوامل التي تساعد على ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية .

الاحتمالات	المكرر	النسبة
التحفيز الترقية الخ	44	88
التكوين	3	6
توفير الوسائل المناسبة للاداء	2	4
اخرى	1	2
المجموع	50	100

الوسط الحسابي	1,2
الانحراف المعياري	0,6

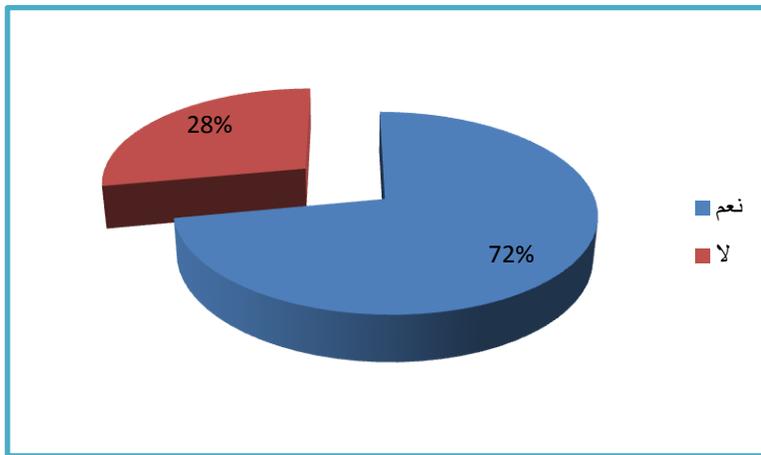
بعد تحليلنا إجابات الموظفين وجدنا أن اغلبهم لديهم إجابات متقاربة ومتشابهة لذلك وضعناها في جدول وقمنا بتقسيمها إلى تكرارات واستخرجنا النسب منها .

نلاحظ من خلال الجدول رقم -37- والدائرة النسبية المرفقة إن اغلبيه الموظفين بمجموع 44 موظف ما يمثل 88% من أفراد العينة يرون أن التحفيز سواء الترقية أو زيادة المنح هي من أهم العوامل التي تساعد على ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية ، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.2 و انحراف معياري يقدر ب : 0.6، ونلاحظ من خلال هذه النسب أن الخدمة المقدمة وهناك موظفين يرون أن التكوين يمثل العامل الأساسي لترقية الخدمة العمومية .

### 1 3. تحليل وتفسير بيانات المحور الرابع:رقمنة الإدارة و دورها في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة

#### المطية

32 هل تتوفر لديك أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة ؟



جدول 38: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل تتوفر لديك أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	36	72
لا	14	28
المجموع	50	100

شكل 39: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل تتوفر لديك أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة .

الوسط الحسابي 1,28

الانحراف المعياري 0,44899889

نلاحظ من خلال الجدول رقم 38 والدائرة النسبية المرفقة ، أن 50 موظف ما يمثل نسبة 100% يقولون أن

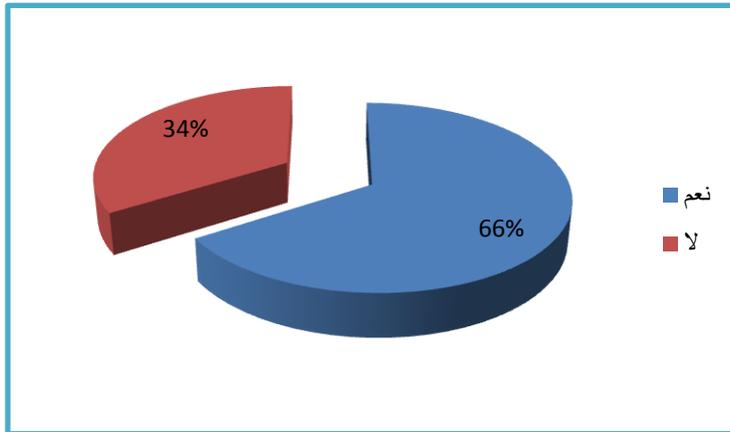
الإدارة تتوفر على أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.28

والانحراف المعياري ب: 0.44899889 ، نلاحظ من خلال هذه النسب أن الدولة تحرص على توفير كل

متطلبات ترقية الخدمة العمومية من وسائل وبرمجيات .

33 هل تقوم البلدية باستخدام أجهزة ذات تقنيات عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق

الطرق ؟



جدول 39: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل تقوم البلدية باستخدام أجهزة ذات تقنيات عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	33	66
لا	17	34
المجموع	50	100

شكل 40: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل تقوم البلدية باستخدام أجهزة ذات تقنيات عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق

الوسط الحسابي 1,34

الانحراف المعياري 0,47370877

من خلال الجدول رقم 39 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 33 موظف ما يمثلته 66 % من أفراد العينة

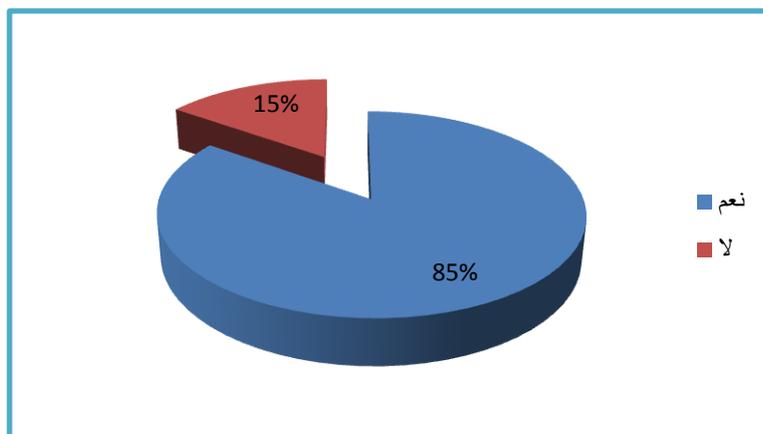
يقولون أن البلدية تستخدم أجهزة ذات تقنيات عالية وحديثة و 34 % أي 17 موظف يرون العكس، ويقدر

المتوسط الحسابي ب : 1.34 والانحراف المعياري ب: 0.47370877، والملاحظ من خلال هذه النسب

أن البلدية على الرغم من محدودية مواردها المالية إلا أنها توفر وتوسع لتوفير كل الأجهزة المتطورة والحديثة

التي تساعد على دخول البلدية إلى الرقمنة من أوسع أبوابها .

34 إذا كانت الإجابة "نعم" هل يخضع لتكوين أو دورات تدريبية لاستخدامها هذه التقنية ؟



جدول 40: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: هل يخضع لتكوين أو دورات تدريبية لاستخدامها هذه التقنيات .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	28	84,84
لا	5	15,15
المجموع	33	100

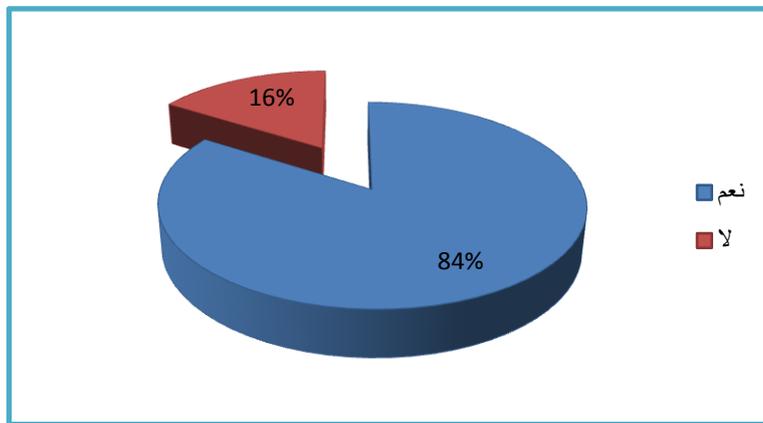
شكل 41: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل يخضع لتكوين أو دورات تدريبية لاستخدامها هذه التقنيات .

الوسط الحسابي 1,15151515

الانحراف المعياري 0,35855029

من خلال الجدول رقم 40 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 28 موظف ما يمثله 85 % من أفراد العينة قالوا إنهم خضعوا لتكوين ودورات تدريبية من اجل استخدام ها ته التقنيات و05 موظفين ما يمثل نسبة 15 % من أفراد العينة لم يتمكنوا أو يتدربوا على هذه التقنيات ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.15151515 والانحراف المعياري ب: 0.35855029 ،ونلاحظ من خلال هذه النسب أن أغلبية الموظفين تكونوا وتدريبوا على هذه التقنيات من خلال تتقلهم إلى مقر الدائرة والولاية حيث توجد هذه التقنيات وهو ماساهم في زيادة التحكم فيها وبالتالي زيادة ترشيد الخدمة المقدمة .

35 -البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة ترقية الخدمة العمومية ؟



جدول 41: يمثل توزيع أفراد حسب :البرامج المستخدمة وتناسبها مع ترقية الخدمة العمومية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	42	84
لا	8	16
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1.16	
الانحراف المعياري	0,36660606	

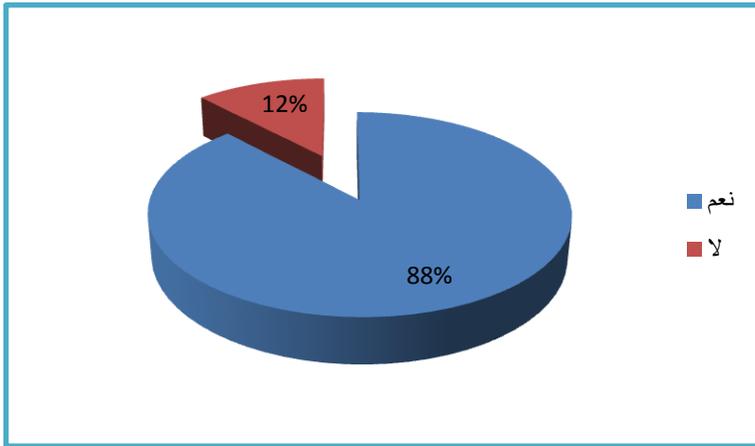
شكل 42: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب البرامج المستخدمة وتناسبها مع ترقية الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم 41 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 42 موظف ما يمثله نسبة 84 % من أفراد العينة يرون أن هذه البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة ترقية الخدمة العمومية و08 موظفين ما يمثل 16 % من أفراد العينة يرون أن هذه البرامج لا تتناسب مع طبيعة ترقية الخدمة العمومية ،ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.16 والانحراف المعياري ب: 0.36660606 ونلاحظ من خلال النسب أن البرامج المستخدمة وخاصة التطبيقات الوطنية تتناسب مع ترقية الخدمة المقدمة وذلك من خلال القضاء على تنقلات المواطن

36 البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على ترقية الخدمة العمومية ؟

جدول 42: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على ترقية الخدمة العمومية

النسبة	التكرار	الاحتمالات
88	44	نعم
12	6	لا
100	50	المجموع
1.12		الوسط الحسابي
0,32496154		الانحراف المعياري



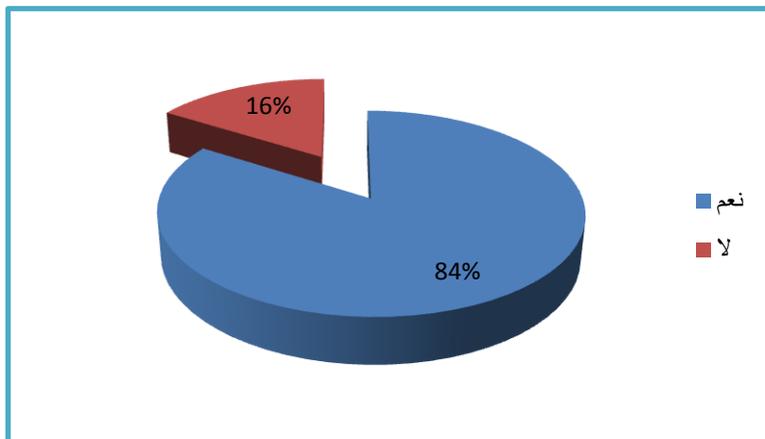
شكل 43: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: مساهمة البرمجيات والأجهزة في زيادة القدرة على ترقية الخدمة العمومية

من خلال الجدول رقم 42 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 44 موظف ما يمثله نسبة 88 % من أفراد العينة يرون أن البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على ترقية الخدمة العمومية ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.12 والانحراف المعياري ب : 0.32496154 ، ونلاحظ من خلال هذه النسب بان الأغلبية ترى أن الأجهزة والبرمجيات تساهم مساهمة فعالة في زيادة القدرة على ترقية الخدمة العمومية وهو ما لاحظنا في زيادة السرعة في الأداء والتقليل من الأخطاء الواردة في السجلات والمعاملات الإدارية التي أصبحت تتصف بالدقة والسرعة .

37 البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية ؟

جدول 43: يمثل توزيع أفراد العينة حسب : البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية

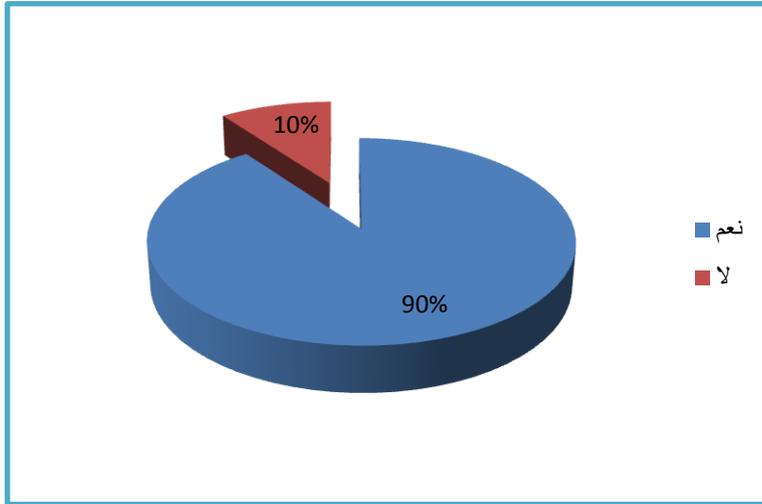
النسبة	التكرار	الاحتمالات
84	42	نعم
16	8	لا
100	50	المجموع
1.16		الوسط الحسابي
0,36660606		الانحراف المعياري



شكل 44: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: أثر البرمجيات والأجهزة المستخدمة في اتخاذ القرارات بفعالية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 43 والدائرة النسبية المرفقة أن 84 % من أفراد العينة ما يقابله 42 موظف يرون أن البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية و08 أفراد ما يمثل 16 % من أفراد العينة يرون العكس أن هذه البرمجيات والأجهزة لا تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.16 والانحراف المعياري ب: 0.36660606، ونلاحظ من خلال النسب أن البرمجيات والأجهزة المستخدمة قضت على البيروقراطية في اتخاذ القرارات وزادت في السرعة اتخاذ القرار .

38 - هل تساهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات للحد من ظاهرة البيروقراطية ؟



جدول 44: يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

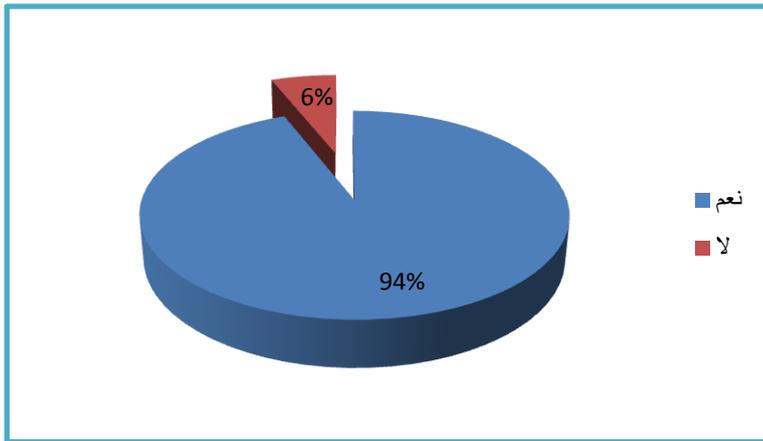
مساهمة قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات للحد من ظاهرة البيروقراطية

النسبة	التكرار	الاحتمالات
90	45	نعم
10	5	لا
100	50	المجموع
1,1		الوسط الحسابي
0,3		الانحراف المعياري

شكل 45: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: مساهمة قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات للحد من ظاهرة البيروقراطية

نلاحظ من خلال الجدول رقم 44 والدائرة النسبية المرفقة أن 45 موظف ما يمثل 90 % من أفراد لعينة يرون أن القواعد البيانات تساهم في تبادل المعلومات بين الإدارات للحد من ظاهرة البيروقراطية و05 موظفين ما يمثل نسبة 10 % يرون العكس، ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.1 والانحراف المعياري ب: 0.3 ونلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن اغلبية الموظفين أن ظاهرة البيروقراطية قلت بشكل كبير بعد تبادل قواعد البيانات بين الإدارات إلا أن هناك بعض النقائص التي يجب معالجتها .

39 تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات ؟



جدول 45: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: سهولة تعلم وتشغيل البرامج المستخدمة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	47	94
لا	3	6
المجموع	50	100

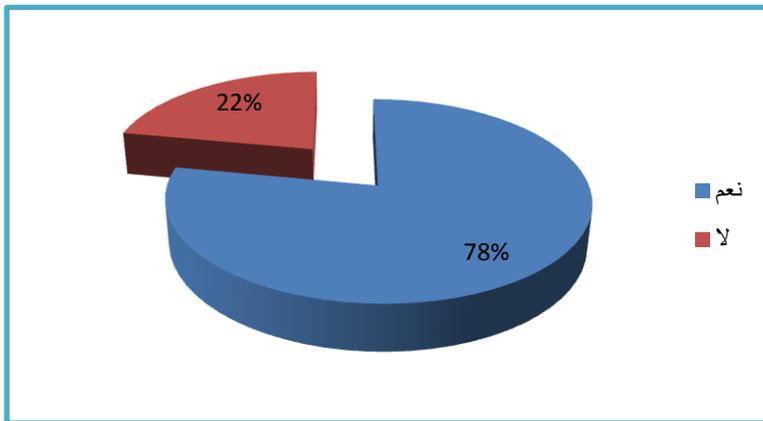
الوسط الحسابي 1,06

الانحراف المعياري 0,23748684

شكل 46: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: مدي سهولة تعلم وتشغيل البرامج المستخدمة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 45 والدائرة النسبية المرفقة أن أغلبية الموظفين يرون أن البرامج المستخدمة تتصف بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات وذلك بمجموع 47 موظف ما يمثل نسبة 94% من مجموع أفراد العينة ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.06 والانحراف المعياري ب: 0.23748684 ونلاحظ من خلال النسب أن هذه البرامج أصبحت تتصف بالسهولة خاصة مع إجراء دورات تكوينية وتدريبية .

40 هل تمثل وظيفتك في البلدية شيئاً بالنسبة لك ؟



جدول 46: يمثل توزيع أفراد العينة حسب : هل تمثل وظيفتك في البلدية شيئاً بالنسبة لك .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	39	78
لا	11	22
المجموع	50	100

الوسط الحسابي 1,22

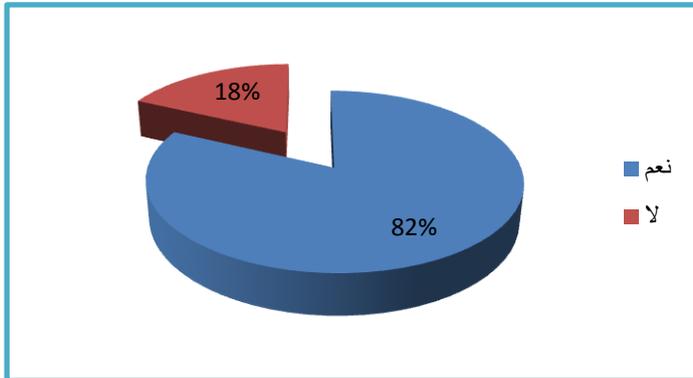
الانحراف المعياري 0,4142463

شكل 47: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: هل تمثل وظيفتك في البلدية شيئاً لك .

من خلال الجدول رقم 46 والدائرة النسبية المرفقة أن اغلبية الموظفين يرون أن وظيفتهم تمثل شيئاً بالنسبة لهم و 11 موظف بنسبة 22 % من أفراد العينة يرون أن هذه الوظيفة لا تمثل شيئاً بالنسبة لهم ويقدر المتوسط الحسابي ب: 1.22 والانحراف المعياري ب: 0.4142463 ونلاحظ من خلال هذه النسب أن الأغلبية تمثل لهم الوظيفة شيئاً مهم وهو ما يزيد في مردوديتهم ، وما يعكس إيجاباً على

نوعية المدة المقدمة .ولكن هناك أيضا نسبة منهم لا تمثل لهم الوظيفة شيئا وهنا يجب معرفة الأسباب التي تقف وراء شعورهم هذا ومعالجتها .

41 هل ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال ؟



شكل 48: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب ظروف العمل ومدى مساعدتها في تطوير فعالية الاداء

جدول 47 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب:

ظروف العمل ومدى مساعدتها في تطوير فعالية الاداء

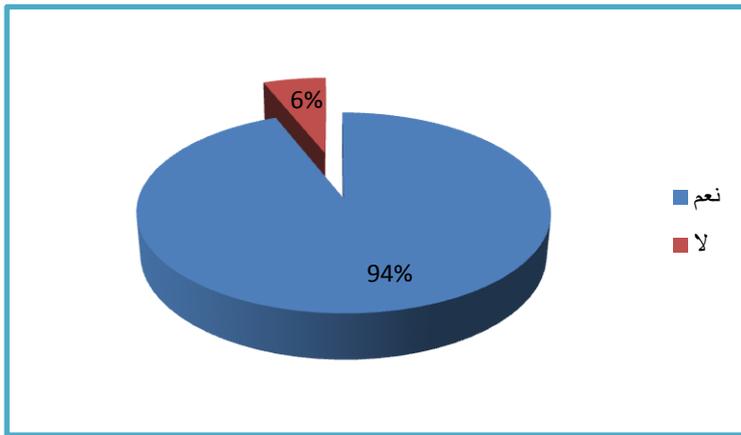
النسبة	التكرار	الاحتمالات
82	41	نعم
18	9	لا
100	50	المجموع

الوسط الحسابي 1,18

الانحراف المعياري 0,38418745

من خلال الجدول رقم 47 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 41 موظف ما يمثل 82% من أفراد العينة يرون أن ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال و 09 موظفين ما يمثل نسبة 18% من أفراد العينة يرون العكس ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.18 والانحراف المعياري ب : 0.38418745 ونلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها أن الأغلبية تعمل في ظروف جيدة مما يساعد على زيادة الأداء ويرفع من نوعية الخدمة المقدمة مما يزيد من رضا المواطن على المرفق العام إلا أن هناك مجموعة من الموظفين لا تعجبهم ظروف العمل وذلك بسبب عدم توفير الحماية لهم من طرف المواطن الذي يجهل القوانين ويرى أن الموظف يمارس عليه البيروقراطية لذلك يجب توعية المواطن عن طريق التلفزيونات العمومية والجراند والملصقات .

42 هل توحيد الشبابيك ساهم في ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة ؟



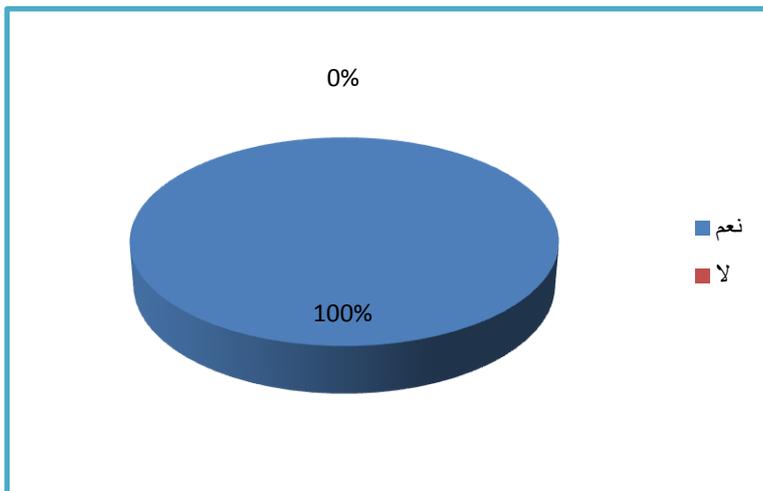
شكل 49: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: توحيد الشبابيك ومساهمتها في ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية.

جدول 48: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: توحيد الشبابيك ومساهمتها في ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	47	94
لا	3	6
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1,06	
الانحراف المعياري	0,23748684	

نلاحظ من خلال الجدول رقم 48 والدائرة النسبية المرفقة أن 47 موظف ما يمثله نسبة 94 % من أفراد العينة يرون أن توحيد الشبابيك ساهم في ترقية الخدمة العمومية وذلك ما قلل من الاكتظاظ والازدحام داخل المرفق العام ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.06 والانحراف المعياري ب : 0.23748684 ونلاحظ من خلال هذه النسب أن توحيد الشبابيك ساهم في القضاء على البيروقراطية وساهم في تقديم خدمة متميزة دون عناء الانتظار.

43 هل رقمته السجلات ساهم في التقليل من المعاملات الورقية ؟



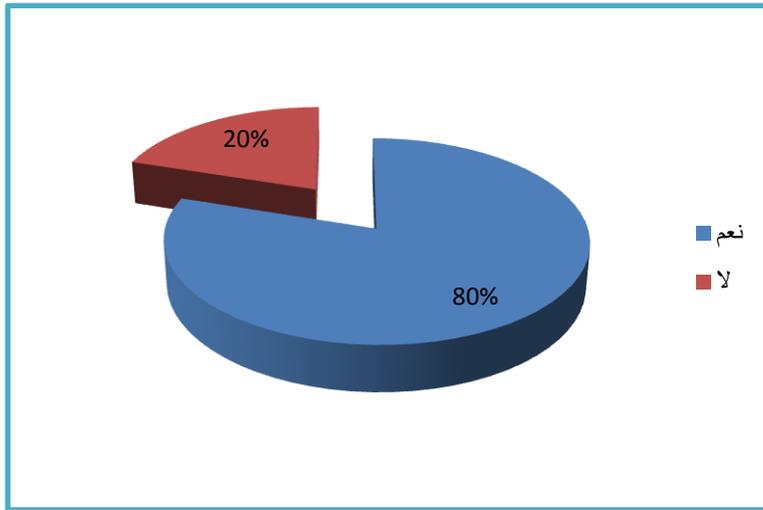
شكل 50: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: رقمنة السجلات وأثرها علي التقليل من المعاملات الورقية

جدول 49: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: رقمنة السجلات وأثرها علي التقليل من المعاملات الورقية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	50	100
لا	0	0
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1	
الانحراف المعياري	0	

ونلاحظ من خلال الجدول رقم 49 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن كل الموظفين أي جميع أفراد العينة بنسبة 100 % قالوا أن رقمه السجلات ساهم في التقليل من المعاملات الورقية ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1 والانحراف المعياري ب : 0 وهنا كانت النسبة 100% مع أن رقمه السجلات ساهم كثيرا في التقليل من المعاملات الورقية وهو ما يساهم في التقديم خدمة في وقت أقل وبجهد قليل .

44 - هل ساهمت رقمه الحالة المدنية والمصالح الأخرى في التخفيف العبء على المواطن ؟



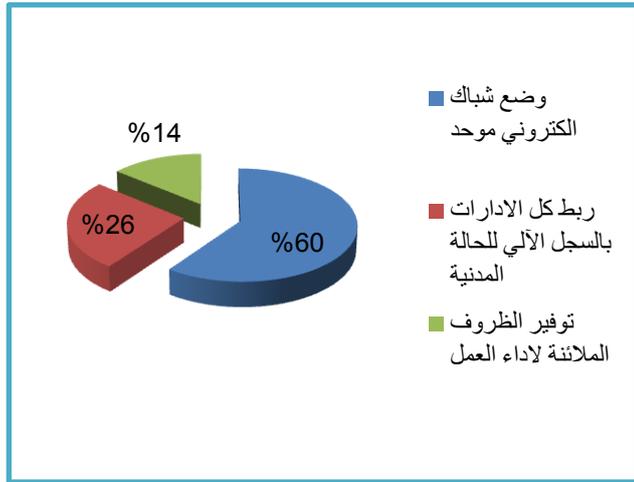
شكل 51: التوزيع النسبي لرأي العينة في رقمه مصالح البلدية والتخفيفات التي انجرت عنها

جدول 50: يمثل توزيع أفراد العينة حسب :  
رقمته مصالح البلدية ساهمت  
في تخفيف العبء على المواطن.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	40	80
لا	10	20
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1,2	
الانحراف المعياري	0,4	

من خلال الجدول رقم 50 والدائرة النسبية المرفقة نجد أن 40 موظف ما يمثل نسبة 80% من أفراد العينة يرون أن رقمه الحالة المدنية والمصالح الأخرى ساهم في التخفيف من عبء على المواطن وقلل من تنقلاته خاصة ما بين الولايات أو البلديات في نفس الولاية وهناك 10 موظفين ما يمثله 20% من أفراد العينة يرون العكس ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.2 والانحراف المعياري ب : 0.4 ومن خلال النسب نلاحظ أن هذه الرقمته ساهمت فعلا في تخفيف العبء ليس على المواطن فحسب بل على الموظف أيضا وذلك بالقضاء على الطوابير اليومية التي كانت أما البلديات وما يصاحبها من مشاكل بين المواطن والموظف ، ولكن هناك بعض العيوب في هذه الرقمته وهي الأخطاء التي تعكر صفاء حياة المواطن وما يصاحبها من تنقلات الى مسقط الرأس الأصلي والى المحاكم ما يتعب المواطن .

45 كما هي الإجراءات التي ترونها مناسبة لزيادة فعالية وترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية ؟



جدول 51: يمثل توزيع أفراد العينة حسب: الإجراءات المناسبة لزيادة التي ترونها مناسبة لزيادة فعالية وترقية الخدمة العمومية

الاحتمالات	العدد	النسبة
وضع شبك الالكتروني موحد	30	60
ربط كل الإدارات بالسجل الآلي للحالة المدنية	13	26
توفير الظروف الملائمة لأداء العمل	7	14
المجموع	50	100
الوسط الحسابي	1,54	
الانحراف المعياري	0,72691127	

شكل 52: التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب: الإجراءات المناسبة لزيادة فعالية وترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية.

من خلال الجدول رقم 51 والدائرة النسبية المرفقة أن 30 موظف ما يمثل نسبة 60% من أفراد العينة يرون أن وضع الشبكات الإلكترونية موحد يزيد من فعالية وترقية الخدمة العمومية، و13 موظف ما يمثل نسبة 26% من أفراد العينة يرون أن ربط الإدارات الأخرى بالسجل الآلي للحالة المدنية يزيد من فعالية الخدمة العمومية، أما 07 أفراد ما يمثل 14% من أفراد العينة فيرون أن توفير الظروف الملائمة لأداء العمل تزيد من فعالية وترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية، ويقدر المتوسط الحسابي ب : 1.54 والانحراف المعياري ب : 0.72691127.

و نلاحظ من خلال هذه النسب أن أغلبية الموظفين يركزون على الشبكات الإلكترونية الموحد الذي حسبهم يغنيهم عن الطوابير ، ويقتصر الوقت والجهد وأيضا ربط الإدارات بالسجل الآلي للحالة المدنية يقلل الضغط على البلديات خاصة أثناء الدخول الاجتماعي او في فترة الصيفية التي يكثر فيها الطلب على الوثائق خاصة المقبلين على الانخراط في الجيش الوطني الشعبي أو الناجين في شهادة البكالوريا وفي الأخير توفير الظروف الملائمة لأداء العمل التي تبقى دون تطلعات الموظفين .

## 2. نتائج الدراسة الميدانية

تطرقنا في الفصول السابقة إلى مختلف التصورات والدراسات النظرية التي تناولها موضوعنا بالإضافة إلى الإجراءات المنهجية وتفريغ وتحليل البيانات وسنحاول عرض النتائج الميدانية المتحصل عليها

### 2.1 نتائج الدراسة في ضوء المحور الثاني

من خلال تحليلنا للبيانات التي تناولنا فيها التساؤلات حول عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية حيث عالجنا أحد هذه العوامل من خلال الفرضية الأولى والتي مفادها: تحقيق الإجراءات الإدارية و عصرنه المرفق العام يساهم في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية .

- حيث من خلال تفريغ وتحليل أسئلة الإستمارة البحثية المتعلقة بالمحور ال ثاني يمكن الإستنتاج بأن إزالة الشايبك ساهمت وبشكل كبير في تقريب المواطن من الإدارة وجعلته يشاهد عملية إنجاز الخدمة يعينه مما ولد لديه شعور بالرضاء وقل كثيرا من ظاهرة البيروقراطية والمحسوبية وأيضا إستحداث مصلحة للإستقبالات وإشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي عليها شخصيا وتعيين موظف كفاء ساهم في التقليل من معانات المواطن وساعد على إيصال إنشغاله وتتبعه وصولا إلى مصالح الولاية .

- وأيضا تخفيف الإجراءات الإدارية ومنها من التخلي عن الوثائق الحالة المدنية من مجموع 24 وثيقة أصبحت اليوم 14 وثائق وهو ما زاد في نوعية الخدمة المقدمة داخل المرفق العام وذلك طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 75/14 المؤرخ في 2014/02/17 المحدد لوثائق الحالة المدنية وهو ما وقفنا عليه من خلال النتائج المتحصل عليها وأن أغلبية الموظفين يرون أن التحقيق من هذه الوثائق و ساعدهم هم أولا وهو ما إنعكس إيجابا على تقديم خدمة نوعية .

وهذا يعني ان الفرضية الأولى قد تحققت بالفعل في بلدية بئر مقدم وهذا ما يدل على أن تحقيق الإجراءات الإدارية وحذف أغلب وثائق الحالة المدنية وعصرنه المرفق العام ساهم فعلا في الرفع وترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية .

## 2. 2. نتائج الدراسة في ضوء المحور الثالث

من خلال تحليلنا للبيانات التي تناولنا فيها التساؤلات حول عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية تبين أن الفرضية الثانية والتي مفادها: الإستثمار في المرد البشري أي تكوين العنصر البشري وتحفيزه يساهم في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية .

حيث عكست النتائج المتحصل عليها من خلال تفرغ البيانات المحور الثالث أن لبرامج التكوين دور مهم وأساسي في تحسين الخدمة العمومية وذلك بالقضاء على مواطن تقصير الموظف ورفع كفاءة الموظف وتزويده بالمهارات اللازمة وكانت النسب كبيرة جدا من خلال الإجابات المتحصل عليها.

إذ أن كل المؤشرات التي تحصلنا عليها تدل على زيادة الثقة بالنفس لدى الموظف بعد الدورات التكوينية التي أجراها إذ جعلته يواكب كل التطورات الحاصلة في مجال تحسين الخدمة العمومية داخل المرفق العام . وقد إستنتجنا أيضا أن للتحفيز دور مهم وربما أكبر من التكوين لما له من علاقة مباشرة بزيادة مردود الموظف إذ من خلال الإجابات التي تحصلنا عليها يبين أن الموظف يميل ويحبذ الزيادة في الأجور والمنح وأيضا الترقية خاصة وأن الترقية في الإدارة المحلية تتميز ببطء شديد وهو ما يولد الروتين لدى الموظف ويجعله غير قابل للتحفيز.

ومما لاحظناه أن كل الإجابات كانت تصب في صالح الترقية وما ينجر عنها من زيادات في الأجور والصعود في الدرجات والترقية في المناصب العليا ،ومنه نقول أن الفرضية الثانية تحققت وبشكل كبير في بلدية بئر مقدم .

## 2. 3. نتائج الدراسة في ضوء المحور الرابع

من خلال تحليلنا للبيانات التي تناولناها في التساؤلات حول "عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية" تبين أن الفرضية الثالثة والتي مفادها "رقمنة الإدارة ودورها في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية" قد عكست مجموعة من الإجابات أن البلدية توفر وسائل التكنولوجيات الحديثة في عملها وفي تقديم

خدماتها وكانت نسبة المبحوثين الذين تماشوا مع هذا الطرح كبيرة جدا فمعظم أعمال البلدية تقدم بواسطة هذه التقنيات

كما أن الدراسة بينت أن أغلب الموظفين تقريبا منحتهم الإدارة دورات تكوينية من أجل التمكن من إستخدام هذه التقنيات والبرامج

وأظهرت نتيجة الدراسة أن التكنولوجيا المستخدمة تتناسب مع طبيعة ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية وتوفر لهم بيئة عمل أفضل لزيادة القدرة على ترقيتها

وبينت لنا النتائج أن إدارة البلدية تعطي إهتماما كبيرا لبرامج التطوير في الجوانب المتعلقة بإستخدام التقنيات العالية والبرمجيات المستخدمة في حدود إمكانياتها المالية .

وإستنتجنا أيضا من خلال إجابات المبحوثين أن تبادل قواعد البيانات بين مختلف الإدارات ساعد الموظفين والمواطن على حد سواء من التقليل من ظاهرة البيروقراطية وساعدهم أيضا على إنجاز الخدمة في وقتها المحدد .

وبينت الدراسة أيضا أن الرقمنة خففت العبء على المواطن وبنسبة كبيرة من خلال إجابات المبحوثين

وذلك من خلال رقمنة الحالة المدنية والمصالح الأخرى وأيضا قللت من الجهد والوقت المبذول من قبل الموظفين والتي زادت من دقة العمليات داخل البلدية ،ومن خلال هذه النتائج يتضح أن موظفوا البلدية يقرون بفضل الرقمنة ومزاياها على أدائهم في العمل وعلى الخدمة التي يقدمونها،وعليه فالفرضية الثالثة تحققت إلى حد كبير في مؤسسة بلدية بئرمرقد .

### 3. نتائج عامة

توصلنا من خلال الدراسة الراهنة إلى جملة من النتائج الخاصة بكل فرضية التي تم طرحها لمعالجة موضوع الدراسة ،حيث تم التأكد وذلك إستنادا إلى البيانات الميدانية والمعالجة الإحصائية من الهدف الإمبريقي لفرضيات الدراسة الثلاثة وقد تجسدت النتائج فيمايلي :

- إزالة الشبابيك والحواجر جعلت الخدمة على مرأى المواطن لذلك قريته من الإدارة .

- تخفيف الإجراءات الإدارية زاد في فعالية الإدارة المحلية .
- إستحداث مصلحة للإستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال إيصال المواطن لإنشغاله إلى أعلى هيئة وهي السيد الوالي وذلك بتعيين موظفين أكفاء في هذه المصلحة وتحت إشراف رئيس البلدية شخصيا .
- عصرنة المرفق العام وفتح فروع جديدة والتخلي عن وثائق الحالة المدنية غير الضرورية ساهم في الرفع من نوعية الخدمة المقدمة داخل الإدارة المحلية .
- تنمية مهارات الموظفين الإدارية والتقنية وفن التعامل مع المواطن.
- التكوين شرط أساسي للرفع من كفاءة الموظف خاصة مع سعي الدولة للرفع من نوعية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية .
- تكوين جميع الموظفين للقضاء على القصور الموجود أثناء تقديم الخدمة .
- وضع برامج تكوينية تتناسب مع الوظائف المستحدثة في إطار ترقية الخدمة العمومية داخل المرفق العام.
- زيادة المنح الخاصة بإستحداث المناصب العليا وتنويعها.
- توفير الوسائل المناسبة للرفع وترقية الخدمة العمومية .
- تقييم أهداف الدورات التكوينية بشكل يسمح بالتعرف على المعلومات التي تقف في وجه الإستفادة منها بشكل صحيح .
- تأهيل العنصر البشري إذ بدون هذا العنصر لن تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها حتى وإن إمتلكت أضخم المعدات والألات والأجهزة
- توفير أحدث البرامج والتطبيقات في مجال الخدمة العمومية للرفع من نوعية الخدمة و مواكبة كل التطورات الحاصلة في هذا المجال.
- ربط كل الإدارات بالسجل الآلي للحالة المدنية لتسهيل تبادل المعلومات.
- توحيد الشبائيك ورقمنة السجلات ومختلف المصالح زاد في فعالية الإدارة المحلية .

- من خلال الفصل الأخير للدراسة والمتمثل في مناقشة نتائج البحث تم التوصل إلى الإجابة على الإشكال الرئيسي للدراسة والمتمثل في عمل ساهمت فعلا البرامج والخطط التي وضعتها الدولة في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية؟ وهذا بناء على نتائج المحاور الثلاثة الأساسية للدراسة المتحصل عليها في ظل النتائج الميدانية للبحث .

## الخلاصة

من خلال هذا الفصل تم العمل على عرض البيانات الميدانية في جداول بسيطة ودوائر نسبية و تفسيرها بناء على المعطيات التي تم التحصل عليها، كل هذه النتائج المتعلقة بالمحاور الأساسية للدراسة مهدت لنا الوصول للنتائج الأساسية للدراسية، وفيه تم التوصل الى الاجابة على الاشكال الرئيسي للدراسة، والمتمثل في " هل ساهمت فعلا البرامج و الخطط التي وضعتها الدولة في ترقية الخدمة العمومية في الادارة المحلية " وهذا بناءا على نتائج المحاور الثلاثة الأساسية للدراسة المتحصل عليها في ظل النتائج الميدانية للبحث.

الخاتمة

## الخاتمة

ناقشنا في فصول دراستنا عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية مختلف القضايا النظرية التي عالجت مسألة الخدمة العمومية ، ولما يشكله هذا المتغير من أهمية بالغة سعينا لتقصي عوامل ترقيتها وتحسينها وترشيدها ولتحقيق هذا المسعى تناولنا في الفصول الثلاثة الأولى المشكلة البحثية بمختلف جزئياتها من إشكالية وإطار مفاهيمي وفروض الدراسة وماهية الخدمة العمومية والإدارة المحلية بالإضافة إلى التطور التاريخي وأسباب أخذ الجزائر بنظام الإدارة المحلية وغيرها من العناصر لما قادنا إلى تحديد تصور محدد عالجنا في ضوئه متغيرات الدراسة .

وقامت هذه الدراسة على إستراتيجية منهجية حيث تدرجت من بناء الإشكالية وربطها بفروض وأهداف الدراسة إلى نتائج بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و إختيار طريقة مجتمع البحث بالإستمارة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات من ميدان الدراسة الذي كان بالمقر الإداري لبلدية بئر مقدم ومما سبق يتضح جليا الإمبريقي لفرضيات الدراسة وعلى هذا الأساس يبدو ظاهرا أن تحقيق الإجراءات الإدارية وعصرنة المرفق العام يرتبط أشد الارتباط بفعالية الإدارة المحلية وكذلك الأمر بالنسبة للإستثمار في المورد البشري من خلال تكوينه وتحفيزه وأيضا رقمنة الإدارة وهو ما أوضحتها البيانات والمعطيات الكمية الواردة في الفصل الميداني ولهذا وجب على مصالح الإدارات الجزائرية التأقلم مع التطورات الحاصلة خاصة في مجال التكنولوجيا ، وبالتالي تغيير طبيعة العمل وانتقال الإدارة من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الرقمي القائم على تطبيقات معلوماتية وتخفيف الإجراءات الإدارية وعصرنة المرفق العام وتكوين الموارد البشرية وتحفيزها سواء عن طريق إستحداث منح خاصة أو عن طريق الترقية السريعة وكل هذا من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين والقضاء على البيروقراطية المتجذرة في مختلف الإدارات الجزائرية وإعطاء المرفق العام الجزائري دفعا قويا حتى يواكب مختلف التطورات في جميع المجالات .

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1 علي خطار شنطاوي: الإدارة المحلية، كلية الحقوق، الأردن، ط2، 2008
- 2 محمد عبد الفتاح محمد: الإتجاهات النظرية الحديثة في دراسات المنظمات المجتمعية، أبو الخير للطباعة و التجليد، الأردن، د، ط 2008
- 3 محمد الصغير بعلي: قانون الادارة المحلية، دار العلوم للنشور والتوزيع، (د، ط)، الجزائر، 2004
- 4 هاني علي الطهراوي: قانون الادارة المحلية) الحكم المحلي في الاردن وبريطانيا (، دار الثقافة، الاردن (د، ط) 2004
- 5 مصطفى الجندي: الادارة المحلية واستراتيجياتها، منشأة المعارف، القاهرة، (د، ط 1998)
- 6 محمد محمود ملتقى العربي الاول: نظم الادارة المحلية في الوطن الادارة، (المفهوم و الفلسفة والاعداد)
- 7 عمر الصدوق: دروس في الهيئات المحلية المقارنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988
- 8 أنس قاسم جعفر: اسس التنظيم الاداري والادارة المخلية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1978
- 9 محمد علي الخلايلة: الادارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الاردن، بريطانيا، فرنسا، دار الثقافة، الاردن 2009
- 10 خالد حامد: منهج البحث العلمي، ط1: دار ربحانة، القبة، الجزائر، 2003
- 11 محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي، دار وائل، الأردن، د-1999
- 12 كامل محمد المغربي، أساليب البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار الثقافة، عمان ن الأردن، ط-1، 2007
- 13 موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ن تدريبات علمية -ط1- دار القصبة للنشر - الجزائر، 2004

ثانياً: المنشورات النصوص القانونية

- 1 القانون رقم 10-11، المؤرخ في 22-06-2011، يتعلق بالبلدية، ج.ر.ع 37 المؤرخة في 03-2011-07
- 2 المنشور الوزاري رقم 2102 المؤرخ في 14-11-2012 يتعلق بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر

3 القانون 67، 24 المؤرخ في 18 جانفي 1967 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 06 الصادرة بنفس التاريخ .

4 مخطط عمل الحكومة الجزائرية، جوان 2014

### ثالثا: الرسائل و الأطروحات

1 نور الهدى بوزقاو:التسيير المالي للمؤسسات السمعية البصرية العمومية- دراسة حالة للمؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري (2000-2010)،رسالة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال ،جامعة الجزائر 03،الجزائر ،2010-2011

2 رفاع شريفة، نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية ،نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة"،رسالة دكتوراه ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر ،2007، 2008

3 اسماعيل فريجات : مكانة الجماعات المحلية في النظام الاداري الجزائري ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستار في القانون العام تخصص تنظيم اداري جامعة الوادي ، 2013 ، 2014

### رابعا:المواقع الالكترونية

1 شنوفي نور الدين : دروس المناجمنت

<http://www-foad8-vec.dz/cours/administrateur/management-publique/menu.html>

2 مريزق": مشكلات الخدمة العمومية، 05/02/2018، 10:25

<http://www.joussourd z.com>

3 نشأة وتطور الجماعات المحلية في الجزائر 20/02/2018، 10:00

<http://www-alarabi1.com>

4 الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية بتاريخ: 07-02-2018 على الساعة 15:00

[www.interieur.gov.dz](http://www.interieur.gov.dz)

### خامسا:المراجع باللغة الاجنبية

Mehamed cherif belmihoub ,rapport sur les innovations dans l administration

1 et la gouvernance dans les pays mediterraneens ,cas de l  
algerie,algerie,avril,2004

الملاحق

ملحق 1: الاستمارة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

**جامعة العربي التبسي - تبسة**

LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

علمية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علم اجتماع

المندوب: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: تنظيم وتسمية

**استمارة مقدمة لنيل شهادة الماستر بعنوان:**

**عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية**

دراسة ميدانية ب: بلدية بئرمنعم

جامعة العربي التبسي - تبسة

Université Larbi Tebessi - Tebessa

إعداد الطالب (س):

إشراف الأستاذة (د):

- مباركة نور

- غرابية فضيلة

هذه الاستمارة تتعلق بمشروع مقدم لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم و تنمية وهي مخصصة لأغراض البحث العلمي و تحظى بالسرية التامة لذلك نرجو من الأفراد المستجوبين الإجابة علي الأسئلة بكل مصداقية و موضوعية وذلك بوضع علامة ( X ) أمام الاجابة المناسبة و التي نرجو عن رأيك

## المحور الأول : البيانات الأولية

- 1-الجنس: ذكر  أنثى
- 2- السن: أقل من 30 سنة  ما بين 30 و 40 سنة  ما بين 41 و50 سنة  ما بين 51 و 55 سنة  ما بين 56 و 59 سنة
- 3-المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي  دراسات عليا  تكوين مهني
- 4-الحالة الاجتماعية: أعزب  متزوج  أرمل  مطلق
- 5-الإقضية بالعمل: بالسنة
- 6- ما هو المنصب الذي تشغله بالبلدية : .....
- .....

المحور الثاني : تخفيف الإجراءات الإدارية وعصرنه المرفق العام ساعدت على ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية .

7- هل إزالة الشبائيك والحواجز ساعدت على تقريب المواطن من الإدارة ؟

نعم  لا

8- هل ساعد تخفيف الإجراءات الإدارية في زيادة فعالية الإدارة المحلية ؟

نعم  لا

9- هل ساعد التخصص في الوظيفة في الرفع من أداء الإدارة المحلية ؟

نعم  لا

10- هل جعل عملية تقديم الخدمة على مرأى من المواطن زاد من رضاه ؟

نعم  لا

11- استحداث مصلحة للاستقبالات ساهم في تحسين الخدمة العمومية ؟

نعم  لا

12- تعيين موظفين أكفاء في هذه المصلحة ساعد المواطن على إيصال انتخالاته ؟

نعم  لا

13- في إطار عصرنه المرفق العام هل ساهم التخفيف من المعاملات الورقية في الحد من ظاهرة البيروقراطية ؟

نعم  لا

14- في نفس الإطار التخلي عن وثائق الحالة المدنية غير الضرورية زاد من رضا المواطن على نوعية الخدمة المقدمة ؟

نعم  لا

15- تجديد موعد لاستقبالات وإلزام رئيس المجلس الشعبي البلدي شخصيا بالاستقبال في رأيك هل رفع من نوعية الخدمة المقدمة ؟

نعم  لا

16- هل استحداث فروع جديدة ساهم في تحسين الخدمة العمومية وترسيدها ؟

نعم  لا

17- إذا كانت الإجابة " نعم " ما تقييمك لذلك ؟

جيد  متوسط  ضعيف

المحور الثالث : الاستثمار في المورد البشري : تكوينه ، تحفيزه .

18- هل استعدت من تكوين إثناء عملك ؟

نعم  لا

19- إذا كانت الإجابة " نعم " فهل تم تكوين جميع موظفي الإدارة متوفرة في إطار ترقية الخدمة العمومية ؟

نعم  لا

20- هل مدة التكوين متناسب مع الوظيفة المشغولة ؟

نعم  لا

21- هل التكوين متناسب مع وظيفة المشغولة ؟

نعم  لا

22- هل مدة التكوين كافية لتطوير المعارف خاصة مع استحداث مكاتب جديدة ؟

كافية  غير كافية

23- هل تم استحداث منح خاصة لزيادة عطاء الموظفين ؟

نعم  لا

24- إذا كانت الإجابة "نعم " فما رأيكم في هذه المنح ؟

راض  غير راض

25- هل زيادة التخصص في العمل زادت من مردودية الموظف وساهمت في ترقية الخدمة العمومية ؟

نعم  لا

26- هل ساعد استحداث مناصب عليا في ترفيه الخدمة العمومية ؟

نعم  لا

27- هل تم إدراجكم مؤخرا في هذه المناصب ؟

نعم  لا

28- هل توفر الدارة الوسائل المناسبة لترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ؟

نعم  لا

29- هل أنت راض عن منصبك ؟

نعم  لا

30- ما تقييمك لأدائك ؟

جيد  متوسط  ضعيف

31- هل أنت شغوف بعملك ؟

نعم  لا

32- هل برامج التكوين تؤهلك لاستغلال وسائل العمل المتوفرة بالمصلحة بما يساعد على تحسين الخدمة العمومية ؟

نعم  لا

33- هل يتم تقييم مدى تحقق أهداف كل دورة تكوينية فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية ؟

نعم  لا

34- ما هي طبيعة التكوين التي تساعدك أدائك في العمل ؟

التكوين الخارجي  التكوين الداخلي

35- برأيك أيهما يساعد على تحسين أدائك في العمل ؟

التكوين النظري  التكوين التطبيقي

36- هل يتم استخدام وسائل حديثة في النورات التكوينية لترقية الخدمة العمومية ؟

نعم  لا

37- في رأيك ما هي العوامل التي تساعد على ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية ؟

.....

المحور الرابع: رقمته الإدارة ونورها في ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية؟

38- هل تتوفر لديك أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة؟

نعم  لا

39- هل تقوم البلدية باستخدام أجهزة ذات تقنيات عالية وحديثة لاستعادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق؟

نعم  لا

40- إذا كانت الإجابة "نعم" هل يخضع لتكوين أو دورات تدريبية لاستخدام هذه التقنيات الحديثة؟

نعم  لا

41- البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة ترقية الخدمة العمومية؟

نعم  لا

42- البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على ترقية الخدمة العمومية؟

نعم  لا

43- البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية؟

نعم  لا

44- هل تساهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات للحد من ظاهرة البيروقراطية؟

نعم  لا

45- تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات؟

نعم  لا

46- هل تمثل وظيفتك في البلدية تدينا بالنسبة لك؟

نعم  لا

47- هل ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال؟

نعم  لا

49- هل رقمته السجلات ساهم في التقليل من المعاملات الورقية؟

نعم  لا

50- هل ساهمت رِقْمَنَه الحالة المدنية والمصالح الأخرى في تحقيق العبء على المواطن ؟

نعم  لا

51- ما هي الإجراءات التي ترونها مناسبة لزيادة فعالية وترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية ؟

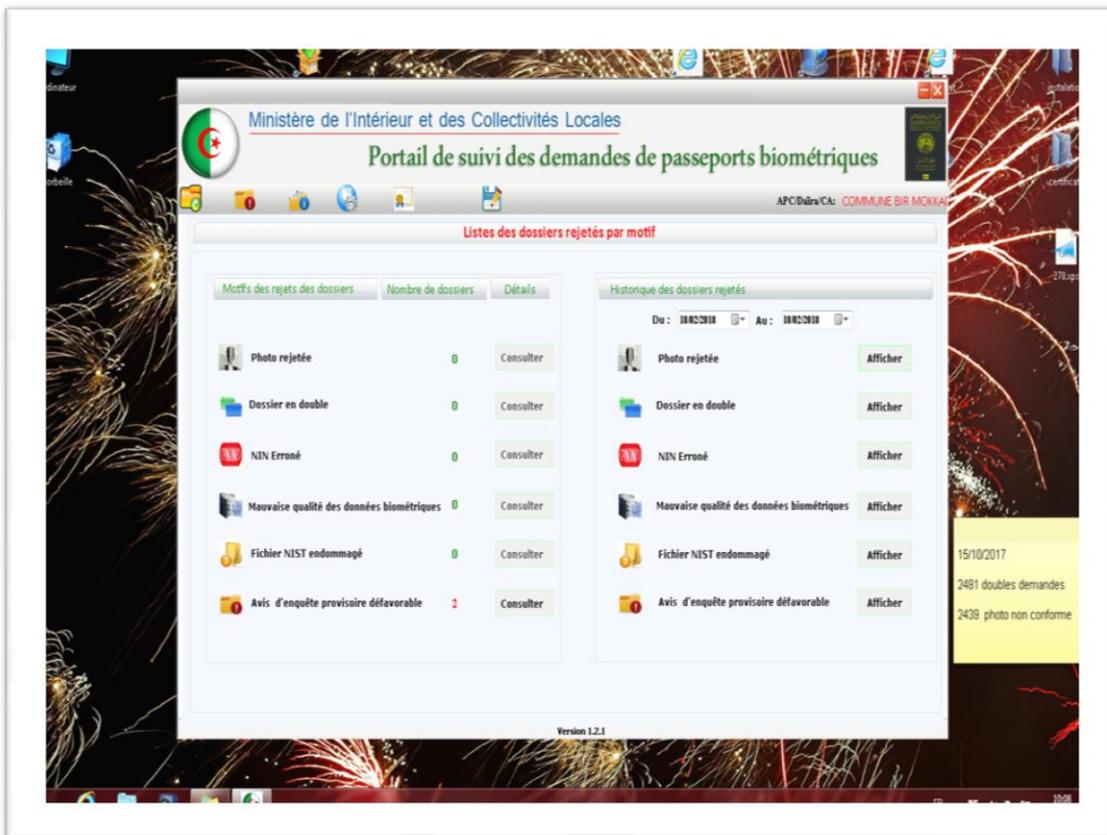
.....  
.....  
.....



ملحق 2: تطبيقية الأرضية البيومترية (مراحل معالجة و تتبع الملفات)



ملحق 3: تطبيقية تسليم الوثائق البيومترية



ملحق 4: تطبيقية متابعة الوثائق البيومترية في محطة الإنتاج



ملحق 5: تطبيقية خاصة بشؤون الولاية و البلدية (الحالة المدنية + البناء و التعمير + الإستقبال)



ملحق 6: تطبيقية البطاقة الرمادية



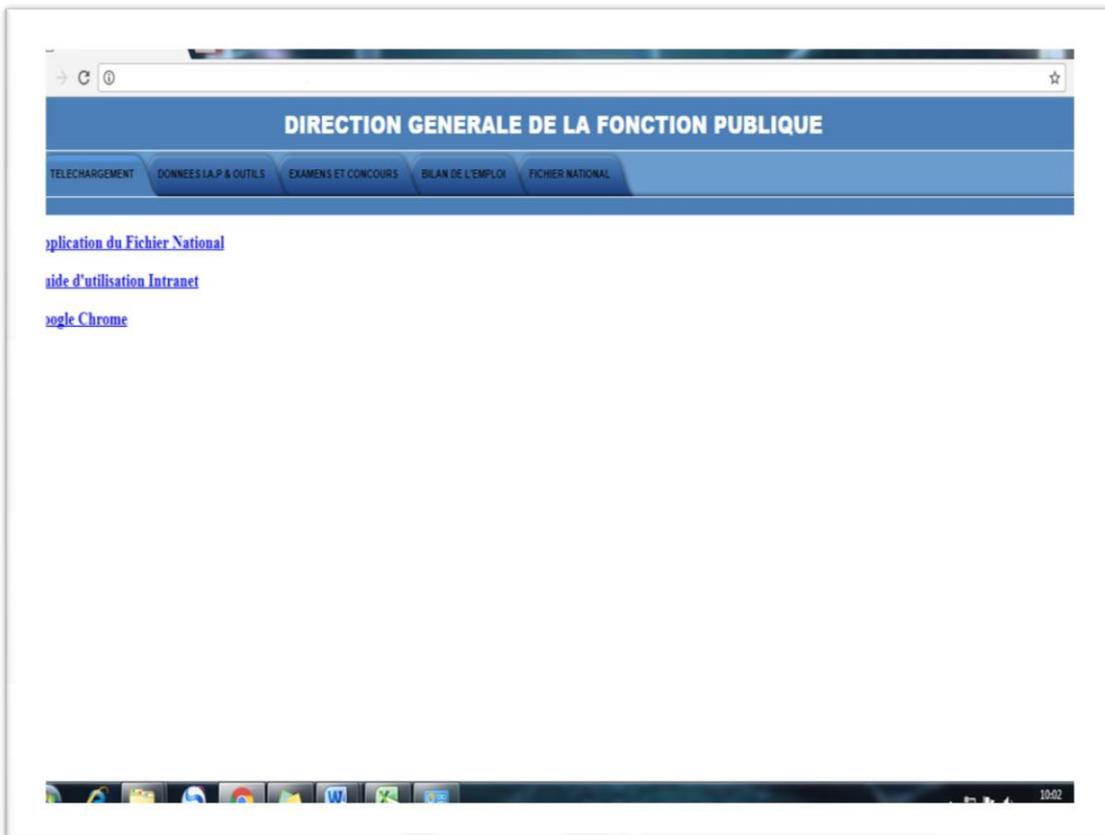
ملحق 7: تطبيقية الحالة المدنية الشبكات الوطني



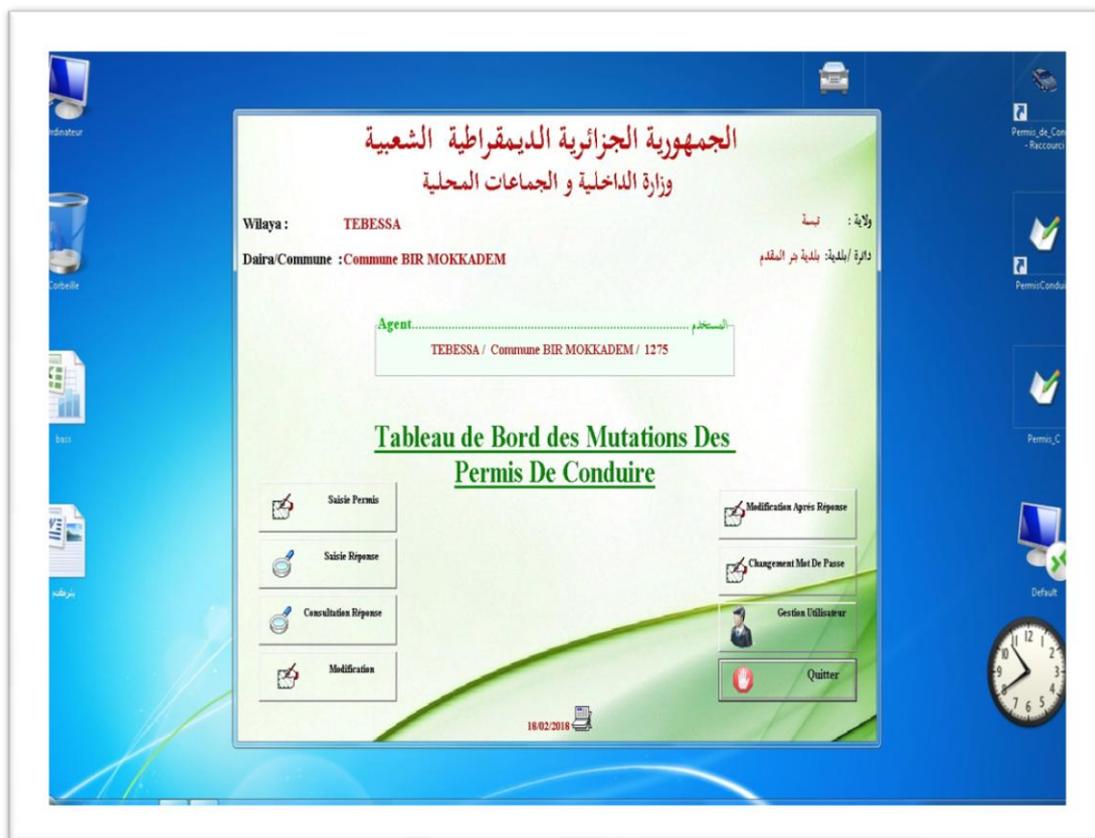
ملحق 8: تطبيقية مراجعة القوائم الانتخابية



ملحق 9: تطبيقية المراجعة السنوية (خاصة بالوفيات)



ملحق 10: تطبيقية تسيير المستخدمين (الوظيفة العمومية)



ملحق 11: تطبيقية رخص السياقة



ملحق 12: تطبيقية شهادة الإقامة

# ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

العنوان: عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

الإسم : نور

اللقب : مباركة

المشرف:(د): غرايبية فضيلة

التخصص : تنظيم وتنمية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية، حيث تم الإعتداد على سؤال رئيسي وسؤال فرعي وفرضية عامة تنطوي على ثلاثة فرضيات فرعية، وتم إستخدام المنهج الوصفي للإجابة عن الأسئلة الطروحة في الدراسة، حيث خلصت النتائج إلى توفير كل العوامل من أجل ترقية الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية وترشيدها



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العربي التبسي \* تبسة\*  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

المرجع: ..... ق.ع.ا.ا / 2017/2018

تبسة في: 02/11/2018

إلى السيد: رئيس المجلس الشعبي البلدي  
بلدية موقرم

إذن بالدخول

بعد التحية والاحترام؛

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة قسم علم الاجتماع.

يرجى منكم السماح للطالب (ة) بإجراء الدراسة الميدانية في مؤسستكم

الطالب (ة): مباركة نور

المستوى: السابعة ماستر

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وتنمية

موضوع البحث: عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية

دراسة ميدانية في بلدية موقرم

ختاما تقبلوا فائق الاحترام والتقدير

المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم

الأستاذ المشرف

ن. دريازي

نور الدين جلال



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



## إذن بالطبع

أنا الموقع أسفله الأستاذ(ة): غرايبة فضيلة

الرتبة: أستاذ محاضر

القسم: علم الاجتماع

أشهد أن المذكرة المعنونة:

عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية  
دراسة ميدانية في بلدية بئر بقم

والمكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم الاجتماع تقديم

من إعداد:

الطالب(ة): مباركة نور الطالب(ة): .....

تتوفر على الشروط العلمية والمنهجية، الموضوعية والشكلية والتي تؤهلها للمناقشة العلنية بعد تحديد لجان المناقشة، وعليه أوقع على هذا الإذن للطالب بطبع المذكرة وايداعها لدى إدارة القسم بنسختها الورقية والإلكترونية.

جامعة تبسة في: .....

توقيع المشرف



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

## تعهد

أنا الموقع أسفله الطالب (ة): مباركة نور

المعد(ة) للمذكرة المعنونة بـ:

عوامل ترقية الخدمة العمومية في الإدارة المحلية  
دراسة ميدانية بلدية برقم مقدم

والمكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم اجتماع تنظيم وتسيير

وبعد اطلاعي على القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 والذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها لا سيما المادة 03، المادة 07، المادة 19، المادة 35 منه:

أتعهد بتحمل المسؤولية العلمية والقانونية حول هذا العمل كما أشهد بخلوه من كل انتحال لأعمال الغير، اقتباس غير منسوب لصاحبه، ترجمة دون ذكر المصدر، وضع أشكال بيانية أو خرائط أو صور دون الإشارة إلى المصدر، أو ذكر أسماء محكمين دون علمهم أو موافقتهم أو مشاركتهم. وعليه أمضي هذا التعهد.

جامعة تبسة في: 06/05/2018

توقيع الطالب

مباركة نور

31 ماي 2018



من رئيس المجلس العلمي المحلي  
والمفتوح عليه مسجده  
مجلس رئيسي للإدارة الإلهامية  
سعي لأكرين فنصر

المستعد: مباركة نور